

Tisztelt Látogató!

E dokumentum archivált tartalom, amely elavult, nem hatályos információkat is tartalmazhat.

Kérjük, hogy a dokumentumra való hivatkozást megelőzően az **ÁNTSZ központi** ([www.antsz.hu](http://www.antsz.hu)), valamint az **országos** és **regionális** intézetek honlapjainak aktuális tartalmakat megjelenítő oldalain szíveskedjen tájékozódni.



## ÚTMUTATÓ

### PANDÉMIÁS TERV ÉS KRÍZISKOMMUNIKÁCIÓS TERV KÉSZÍTÉSÉHEZ INTÉZMÉNYEK, GAZDASÁGI ÉS CIVIL SZERVEZETEK RÉSZÉRE

Az új influenzajárvány (más néven pandémia), amely már Magyarországot is elérte, jelentős hatással lehet a gazdasági életre is, hiszen befolyásolhatja a cégek, vállalkozások, intézmények, civil szervezetek tevékenységét, a termelést, a szolgáltatásokat, a kereskedelmet, és a turizmust is.

Nemcsak a járványügyi és az egészségügyi szerveknek, valamint az állampolgároknak, és a családoknak, hanem a cégek, intézmények, vagyis valamennyi szervezet vezetőjének is fel kell készülnie a járványra: szükséges saját pandémiás tervet és a hozzá kapcsolódó kríziskommunikációs tervet is készíteniük. Fontos ez a szezonális influenza járványokra való felkészülés érdekében, de jelenleg, amikor az egész világ az új influenza járványától tart, egyenesen nélkülözhetetlen.

A vállalat, intézmény pandémiás tervének az a célja, hogy az adott szervezet a járvány idején is zavartalanul és folyamatosan tudja végezni tevékenységét.

Emellett kiemelkedően fontos a kommunikáció is: az, hogy valamennyi munkatárs ismerje a szervezet pandémiás tervét, és valamennyi érintett (vásárló, ügyfél, partner, alvállalkozó, hatóság) is tájékozott legyen a szervezet működésében esetlegesen bekövetkező változásokkal kapcsolatban.

Az influenza járványt elkerülni nem lehet, de valamennyi vezető feladata, hogy mindent elkövessen a járvány hatásainak mérséklése érdekében. A cégek, intézmények, szervezetek vezetőire most a megszokottnál is nagyobb felelősség hárul.

Tudjuk, hogy a nagyobb vagy stratégiai szerepet betöltő vállalatok, intézmények, szervezetek már kidolgozták saját pandémiás terveiket, és közülük sokan már régóta rendelkeznek kríziskommunikációs tervvel is.

Vannak viszont olyanok, akik még nem készültek fel az új influenza járvány súlyosbodására, esetleges elhúzódására. Ezen szervezetek vezetőinek szeretnénk segítséget nyújtani az alábbi útmutatókkal és ellenőrző listával.

Az országos védekezés feladatait a Nemzeti Influenza Pandémiás Terv tartalmazza, a hozzá tartozó mellékletekben a gazdálkodó szervezetek számára is részletes információk állnak rendelkezésre a saját terveik elkészítéséhez (megtalálható az ÁNTSZ honlapján: [www.antsz.hu](http://www.antsz.hu))

Reméljük, hogy eredményesen tudják majd használni ezeket az anyagokat, jó munkát kívánunk a felkészüléshez!

**Falus Ferenc**  
országos tisztii főorvos

# ÚTMUTATÓ A PANDÉMIÁS TERV ELKÉSZÍTÉSÉHEZ

A pandémiás terv elkészítésének célja, hogy az intézmény, civil vagy gazdasági szervezet vezetője felkészüljön a várható influenza járványra, és ne a járvány kitörésekor kelljen kidolgoznia a legszükségesebb intézkedéseket, hanem a bekövetkező válsághelyzetben a szervezet és valamennyi munkatársa már csak a megoldandó feladatok elvégzésre koncentrálhasson.

Ez az alapfeltétele annak, hogy a szervezet a járvány időszakában is folyamatosan és zavartalanul működjön. A pandémiás terv elkészítéséhez az alábbi szempontok átgondolását javasoljuk; ezek alapján készítheti el minden szervezet a saját pandémiás intézkedési tervét.

## **LEGYEN FELELŐSE A JÁRVÁNYÜGYI FELADATOKNAK: NEVEZZEN KI EGY MUNKAHELYI KOORDINÁTORT!**

A koordinátor a felelős az influenzával kapcsolatos feladatok megtervezéséért, kidolgozásáért, végrehajtásáért. Feladata megvizsgálni a járvány munkahelyre gyakorolt hatásait, és ő a felelős a szervezet pandémiás tervének kidolgozásáért. A koordinátor feladata továbbá az egyeztetés a helyi járványügyi szervekkel; még a járvány kitörése előtt fel kell vennie velük kapcsolatot!

## **VIZSGÁLJA FELÜL A SZABADSÁGOLÁSOK ÉS A BETEGSZABADSÁGOLÁSOK RENDJÉT, VIZSGÁLJA MEG A TÁVMUNKA LEHETŐSÉGÉT!**

A szabadságolási rend felülvizsgálatakor vegye figyelembe azt is, hogy azokat a munkatársakat is helyettesíteni szükséges, akik családtagjaik ápolása miatt maradnak majd otthon. Gondoljanak arra is, hogy az influenza járvány iskolai szünetekkel is járhat, így a gyermekes munkavállalók helyettesítéséről is gondoskodni kell!

## **GONDOSKODJON A HELYETTESÍTÉSEKRŐL! HATÁROZZA MEG A LEGFONTOSABB MUNKAKÖRÖKET!**

Minden szervezet működésében vannak olyan munkakörök, illetve munkatársak, akik nélkülözhetetlenek, és vannak olyanok, akiknek az esetleges rövid idejű, vagy időszakos kiesése nem feltétlenül jelent zavarokat a folyamatos tevékenységben. Határozza meg azokat a munkaköröket és munkatársakat, akiknek az esetleges helyettesítéséről (és akár az első szintű helyettesítők helyettesítéséről) is mindenképpen gondoskodni kell, és jelölje ki a helyettesítőket!

## **ELLENŐRIZZE A SZERVEZET TEVÉKENYSÉGE SZEMPONTJÁBÓL NÉLKÜLÖZHETETLEN BESZÁLLÍTÓKAT!**

Fel kell készülni arra is, hogy az adott szervezet alvállalkozója, beszállítója, partnere működése is leáll, vagy zavarok keletkeznek a folyamatos és megszokott tevékenységében. Gondolja végig, hogy milyen külső partnerek terméke, szolgáltatása befolyásolja a saját szervezete tevékenységét, és amennyiben ez lehetséges, gondoskodjon előre alternatív beszerzési forrásokról.

A járvány okozta válsághelyzetre történő reakció tervezéséhez hozzátartozik az Üzleti Folytonossági Terv készítése is.

## **ISMERTESSE A SZERVEZET PANDÉMIÁS TERVÉT A MUNKATÁRSAKKAL, ÉS TISZTÁZZA AZ ELVÁRÁSOKAT!**

A pandémiás terv csak akkor lehet jó, ha a gyakorlatban is működik. A terv első változatának elkészítése után gondoskodjon arról, hogy valamennyi munkatársa megismerje, és véleményével változtatásokat javasolhasson a tervezett intézkedéseken.

A pandémiás terv nem egy titkos irat valamelyik íróasztal mélyén, hanem egy olyan dokumentum, amelyet valamennyi munkatársnak ismernie kell.

## **GONDOSKODJON A HIGIÉNÉS SZABÁLYOK FOKOZOTT BETARTÁSÁRÓL!**

Az általános személyi higiénés szabályok – a kéz tisztán tartása, a köhögés-tüsszentés etikett betartása, a közös és mellékhelyiségek a szokottnál gyakoribb fertőtlenítése – a munkahelyeken különösen fontos.

Fel kell hívni minden munkatárs figyelmét arra, hogy mind a saját, mind a munkahelyi közösség szempontjából fokozottan ügyeljen a higiénés szabályok betartására; a mellékhelyiségekben gondoskodni kell arról, hogy mindig legyen szappan és eldobható papírtörölköző. Ha lehetséges, biztosítsanak kézfertőtlenítő szert is!

Fel kell hívni valamennyi munkatárs figyelmét arra is, hogy mindenképpen maradjon otthon, ha a tüneteket észleli magán.

### **KÉSZÍTSEN VÁLSÁGKOMMUNIKÁCIÓS TERVET!**

Az influenza járvány okozta válság nemcsak az üzleti folyamatokra lehet hatással, hanem befolyásolja a szervezet külső és belső kommunikációját is. Ezért valamennyi szervezetnek, amelyik nem rendelkezik válságkommunikációs tervvel, el kell készítenie azt, aki pedig rendelkezik vele, annak javasolt felülvizsgálnia meglévő tervét.

## **ELLENŐRZŐ LISTA PANDÉMIÁS TERV KÉSZÍTÉSÉHEZ**

### **A pandémia lehetséges hatásai a szervezet működésére**

FELADAT	✓
Jelölje ki a pandémiás ügyeket koordináló munkatársat, csapatot!	
Határozza meg a legfontosabb munkaköröket betöltő személyeket, beszállítókat, alvállalkozókat, üzleti partnereket, akik közreműködése nélkülözhetetlen a szervezete működéséhez!	
Határozza meg a kiegészítő munkaköröket (szerződéses munkaviszonyban dolgozók, nyugdíjasok)!	
Vizsgálja meg a távmunka alkalmazásának lehetőségét!	
Mérje fel a pandémia várható hatását: milyen változásokkal járhat a termékei, szolgáltatásai iránti keresletre!?	
Határozza meg milyen hatással lehet a járvány a szervezete pénzügyi folyamataira!	
Vizsgálja meg, milyen hatást gyakorolhatnak a szervezet működésére a járvány okozta közlekedési, vagy szállítási zavarok!	
Figyelje folyamatosan az egészségügyi szervek járvánnyal kapcsolatos tájékoztatását!	
Készítsen saját kríziskommunikációs tervet a járványra!	

### **A járvány hatásai a munkatársakra, fogyasztókra, ügyfelekre**

FELADAT	✓
Próbálja megtervezni, milyen hiányzásokra lehet számítani a járvány időszakában (betegség, családtag betegsége, iskolabezárások, esetleges közlekedési korlátozások miatti hiányzás)	
Határozza meg a személyes érintkezések szabályait a munkatársak között, valamint a munkatársak és az ügyfelek között (kézfogás, megbeszélések, közös helyiségek használatának szabályai)	
Biztosítsa a munkatársak munkahelyen történő orvosi ellátásának lehetőségét a járvány időszaka alatt!	
Határozza meg azon munkatársak és ügyfelek körét, akiket valamilyen szempontból speciális módon szükséges kezelni!	

### A járvány időszakában alkalmazandó szabályok

FELADAT	✓
Szabályozza a betegszabadságolások speciális rendjét!	
Fogalmazza meg a rugalmas munkarendre vonatkozó szabályokat!	
Határozza meg a járvány megelőzésére vonatkozó szabályokat (pl. azonnal küldje haza az influenza tüneteit mutató munkatársat)!	

### A munkavállalók és fogyasztók fertőzésének elkerülése

FELADAT	✓
Biztosítson elegendő higiéniai eszközt valamennyi helyiségben ( pl. szappan, fertőtlenítőszer a mosdókban)	
Biztosítson eszközöket és infrastruktúrát, ami segítheti a munkatársak és az ügyfelek közti kommunikációt! (pl. újabb telefon, számítógép beüzemelése)	
Biztosítson a munkatársaknak orvosi konzultációs és tanácsadási lehetőséget!	

### A munkatársak tájékoztatása, oktatása

FELADAT	✓
Tájékoztassa munkatársait a járvánnyal kapcsolatos alapvető tudnivalókról, a személyes és családot is érintő megelőzési lehetőségekről (tünetek, megelőzés, kézhigiéncia, köhögési etikett)!	
Előzze meg, hogy a munkavállalók féljenek, vagy rossz információkat adjanak át: folyamatosan tervezze, és szükség esetén módosítsa a kommunikációját!	
Biztosítson lehetőséget a munkatársainak a szervezet pandémiás tervének véleményezésére; ismertesse meg minden munkavállalójával a végleges pandémiás tervet!	
Folyamatosan tájékoztassa munkatársait, ügyfeleit, partnereit a szervezete pandémiás intézkedéseinek státuszáról (honlap, intranet, egyéb eszközök)!	

### Együttműködés az egészségügyi szervekkel, társszervezetekkel

FELADAT	✓
Vegye fel a kapcsolatot a helyi egészségügyi és járványügyi szervekkel és folyamatosan tájékoztassa őket a járvánnyal kapcsolatos intézkedéseiről!	
Vegye fel a kapcsolatot más szervezetekkel: cseréljenek tapasztalatot!	

# ÚTMUTATÓ A VÁLSÁGKÖZVETÉSI TERV ELKÉSZÍTÉSÉHEZ

Az influenzajárványhoz kapcsolódó kríziskommunikációs terv elkészítésének célja, hogy

- a szervezet vezetése a megfelelő üzeneteket juttassa el a munkavállalókhöz és a saját célcsoportjaihoz,
- segítse a szervezet folyamatos és zavartalan működését,
- segítse a munkatársak egészségének megőrzését a válság idején,
- válság esetén megelőzze, vagy amennyiben ez nem lehetséges, legalább minimalizálja a szervezet reputációjában esetlegesen keletkező károkat,

## FELMÉRÉS

A tervezés első lépése minden esetben a kutatás, vagy elemzés: minden szervezetnek részletesen és pontosan fel kell mérnie saját környezetét: a piaci szereplőket, partnereit, a versenytársait, célközönségét, ügyfeleit, vásárlóit, vagyis tevékenységének összes érintettjét.

A felmérés során számba kell venni, hogy melyek azok a tényezők, amelyek járvány idején kockázatot jelentenek az adott szervezet működésében: többek között a munkatársak csoportos megbetegedése; valamely beszállító vagy alvállalkozó kiesése; a szállításban, közösségi közlekedésben bekövetkező bizonytalanságok; a megszokott ügymenetben, üzletmenetben bekövetkező lehetséges változások.

A szervezetet körülvevő környezet alapos felmérése után határozható meg az, hogy a válság időszakában a szervezet kihez, mikor, hogyan akar és tud szólni.

Mindezen tények és adatok birtokában célszerű elkészíteni a járvány időszakra vonatkozó kríziskommunikációs tervet.

## KRÍZISKÖZVETÉSI TERVEZÉS

### A KRÍZISKÖZVETÉSI TERV KÉSZÍTÉSÉNEK LÉPÉSEI

#### HATÁROZZA MEG AZ ÜZENETEKET!

Válasszon ki – lehetőleg nem több, mint 3 – kulcsüzenetet, és ezeket használja következetesen!

Legyen őszinte! Adjon tájékoztatást arról, hogy milyen változások következtek be a szervezeténél, ezeknek milyen hatása van; mit és miért tett a zavarok elkerülése érdekében, és mi lesz a következő lépése!

#### HATÁROZZA MEG A CÉLCSOPORTOKAT!

A célcsoportok meghatározásánál valamennyi, a szervezet tevékenységében szerepet játszó érintettre gondoljon!

A kommunikáció irányai során az alábbi fő célcsoportokat szükséges elkülöníteni:

- belső kommunikáció (munkatársak, vezetők és szakszervezetek felé)
- külső kommunikáció (lakosság, ügyfelek, partnerek, beszállítók, alvállalkozók, a fővállalkozó, vásárlók, fogyasztók felé)
- szakmai kommunikáció (egészségügyi és járványügyi szervek, felügyeleti szervek)
- média

#### VÁLASSZA KI A SZÜKSÉGES ESZKÖZÖKET ÉS ELJÁRÁSOKAT!

Az üzenetek meghatározott célcsoporthoz juttatásához a megfelelő eszközt kell választani. (Egy-egy sajtóközlemény például elérheti a helyi közösséget, de a munkavállalók megszólításához nem a legmegfelelőbb eszköz.)

Eszközök:

- a belső kommunikáció eszközei (intranet, levél, e-mail, videoüzenet, belső hírlevél vagy újság)
- honlap
- sajtóközlemények
- sajtótájékoztatók
- interjúk
- prezentációk
- videoüzenet
- hírlevél, DM levél

A válságkommunikációs felkészülés egyik legfontosabb eleme a kapcsolattartás a médiával.

- A pontos sajtólista a kommunikáció alapja. Ebben médiumonként felsoroljuk a kapcsolattartók nevét, beosztását, és elérhetőségét is (mobil és vezetékes telefonszám, e-mail cím).
- Sajtótájékoztatót csak akkor tartunk, ha számíthatunk újságírói kérdésekre. Ellenkező esetben elegendő egy a sajtó számára eljuttatott közlemény kibocsátása is, vagy egy újságíró közvetlen tájékoztatása is.

### **HATÁROZZA MEG A VÉGREHAJTANDÓ FELADATOKAT!**

A feladatok részletes meghatározása mellé készítsen időtervet is, ami a megvalósítandó lépések időzítését és az egyes feladatok végrehajtásának időkereteit is tartalmazza! Jelölje meg az egyes feladatok végrehajtásának felelőseit is!

Fontos, hogy a kommunikáció folyamatos legyen, a járvány okozta válsághelyzet minden stádiumáról tájékoztassa az érintetteket.

Minden esetben az első lépés a munkavállalók tájékoztatása!

### **SZIMULÁCIÓ**

Minden terv értékének mércéje, hogy az abban foglaltak hogyan működnek a gyakorlatban. Ezért célszerű a tervben foglaltakat – még „békeidőben” – a gyakorlatban is kipróbálni, és a tapasztalatok levonásával, a szimuláció eredményeivel véglegesíteni a tervet.

### **A KRÍZISKOMMUNIKÁCIÓS FELKÉSZÜLÉS GYAKORLATI LÉPÉSEI**

#### **HOZZON LÉTRE EGY KOMMUNIKÁCIÓS CSAPOTOT, ÉS HATÁROZZA MEG A FELADATAIT!**

A csapat összeállításához nem csak a nevek, és az elérhetőségeik szükségesek, hanem a pontos feladatmeghatározás is, a felelősségi körök pontos megjelölésével. Nevezzen ki felelőst a kommunikációs csapat vezetésére, és a kríziskommunikációs tervben rögzített feladatok ellátására!

A csapattagok kiválasztása során a következő szempontokat célszerű figyelembe venni:

- Legyenek proaktívok, kezdeményezők, akik sürgős esetben is gyors döntéshozatalra képesek,
- A kommunikációs tervezésben és végrehajtásban is kellő szakértelemmel és képességgel rendelkezzenek,
- Ismerjék a szervezetet, annak célkitűzéseit,
- Legyen tagja a cég vezetője (vagy teljes joggal felruházott helyettese), a kommunikációs munkatárs, jogász, és nyilatkozattételre alkalmas munkatárs (amennyiben az nem az előbbi három személy valamelyike).

#### **Hogyan válassza ki a kríziskommunikációs csapatot?**

- Egyeztessen munkatársaival, gyűjtsön be információkat arról, hogy szerintük ki a legalkalmasabb a válságkommunikációs feladatok ellátására? Nézzon utána, hogy van-e kommunikációs illetve PR vagy médiatapasztalattal rendelkező munkatársa!

- A kiválasztottakat kérje fel a csapatban való részvételre!
- Készítsen listát a szükséges feladatok ellátásáról! Melyik feladatot melyik munkatársa tudná legjobban ellátni?
  - szóvivő (nyilatkozó személy)
  - média-felelős (a médiával való kapcsolattartásért, sajtóközlemények megírásáért felelős munkatárs)
  - a külső kapcsolatokért felelős csapattag (partnerekkel, a helyi egészségügyi szervekkel való kapcsolattartásért felelős munkatárs)
- Készítsen a fenti feladatok egyértelmű és pontos elvégzéséhez szükséges részletes leírást!

### **KÉSZÍTSE EL, ÉS FOLYAMATOSAN FRISSÍTSE A CÉLCSOPORTOK LISTÁJÁT!**

A kommunikáció akkor lehet eredményes, ha valamennyi érintettet a lehető leggyorsabban tudjuk tájékoztatni. Készítsen ezért elérhetőségi listát a szervezet valamennyi érintettjéről (a kommunikáció célcsoportjairól) annak érdekében, hogy szükség esetén minél gyorsabban eljuthasson hozzájuk az információ!

Amennyiben az adatok már rendelkezésre állnak, akkor ellenőrizze azok megfelelőségét!

Még az influenzajárvány kiterjedése előtt vegye fel a kapcsolatot valamennyi érintettjével, és tájékoztassa őket szervezete felkészültségéről, a járványidőszakban tervezett intézkedéseikről!

### **HOZZON LÉTRE EGY SAJTÓSZOBÁT!**

A sajtószoba a szervezet nagyságától függően lehet egy irodahelyiség, ahol a kommunikációért felelős csapat dolgozik: figyeli és elemzi a szervezeten belüli és kívüli kommunikációs lépések hatásait, értékeli azokat, kidolgozza, és megvalósítja a következő kommunikációs feladatokat.



# A KRÍZISKOMMUNIKÁCIÓS TERV FELÉPÍTÉSE

## HELYZETELEMZÉS

## CÉLKITŰZÉSEK MEGHATÁROZÁSA (STRATÉGIAI ÉS KOMMUNIKÁCIÓS CÉLOK)

## CÉLCSOPORTOK MEGHATÁROZÁSA

## AZ EGYES CÉLCSOPORTOKRA SZABOTT ÜZENETEK ÉS ESZKÖZÖK

célcsoportok	üzenetek	eszközök
vezetői kör		
munkatársak		
ügyfelek		
partnerek		
lakosság (mikró és makrókörnyezetben)		
egészség- és járványügyi szervek (ÁNTSZ, körzeti orvosok, kórházak)		
média		
felügyeleti szervek		
egyéb érintettek		

## A KOMMUNIKÁCIÓÉRT FELELŐS SZERVEZET ÉS ANNAK MŰKÖDÉSE

## IDŐZÍTÉS, ÜTEMEZÉS

## KÖLTSÉGVETÉS