

KRÍZISMENEDZSMENT EGY FŐVÁROSI KERÜLETI POLGÁRMESTERI HIVATALNÁL

ANCSIN LÁSZLÓ¹



Abstract

Írásom célja az, hogy felhívja a figyelmet arra, hogy az önkormányzatok jegyzői számos jogszabályok által rájuk ruházott feladatuk mellett, ne csak vezessék hivatalukat, de menedzseljék is azt. A klasszikus általános menedzsmenten túl, olyan különböző menedzselési formákkal találkozhatunk a gyakorlatban, mint például válsághelyzetekben a krízismenedzsment. A krízisek megelőzését, illetve, ha már bekövetkezett, annak kárenyhítését, majd a helyreállítást menedzselni kell. Ennek átgondolásához nyújt segítséget jelen írás, bemutatva a krízisteam szükségszerűségét és feladatait, illetve a krízisteam legfontosabb szabálygyűjteményének – a kríziskönyvnek – lehetséges fejezetcímeit.

Crisis management in a District's Mayors Office of the Capital

The purpose of my writing is to draw attention to the fact that the notaries of local governments, in addition to the tasks assigned to them by law, are not only to direct their offices, but also to manage them. In addition to classical general management, we can find different forms of management in crisis situation, such as crisis management. Crisis prevention, or if it has already occurred, its mitigation and recovery must be managed. This paper will help you to reflect on this, illustrating the necessity and tasks of a crisis team and the possible chapters of the crisis book that is the most important set of rules for crisis teams.

Bevezetés

Képzelnék el, hogy ügyfélfogadási időben egy fővárosi polgármesteri hivatalban megjelenik egy férfi, és a pénztárban található készpénz átadására szólítja fel a bent dolgozó hölgyet, miközben egy pisztolynak látszó tárgyat tart rá. A hölgy gyorsan átadja a pénzt – nem akarja megkockáztatni azt, hogy árván maradjon a két kamasz gyermeke –, a férfi megfordul és elrohan a kijárat irányába. Habár a pénztár a második emeleten van és a kijárat legalább – futva is – három perc alatt érhető el, a hölgy pánikba esik és nem emlékszik arra, hogy mi a porta száma, ahol a biztonsági őr foglal helyet. Ennyi idő elegendő lehetett volna arra, hogy a biztonsági őr megakadályozza az épület elhagyását és átadja a rablót a rendőrségnek. Nem így történt. Nem volt „pánikgomb”, nem volt kéznél a porta száma, és mire a pénztárosnő kiabálására valakinek eszébe jutott felhívni a biztonsági ört, a rabló szépen kísértelt az épületből, és még arra is volt ideje, hogy a

belépőkártyát gondosan bedobja a forgókar melletti dobozba, ami erre szabad utat engedett neki. Ez egy eléggé triviális lehetőség, ami bármikor előfordulhat. Az általam vezetett hivatalban meg is történt. Biztosan fel vagyunk készülve egy ilyen esetre. Miért nem volt „pánikgomb” a pénztárban? Volt valamilyen próba vagy gyakorlat, amikor a hivatal dolgozói begyakorolhatták azokat a nem várt krízishelyzeteket, amikor egész máshogy kell reagálni, mint normál esetben? Sajnos nem. A polgármesteri hivatalokban a jegyző feladata a tűz- és munkavédelmi szabályok betartatása. Valljuk be: ez is egy olyan kipipálandó feladat, amin jó túlesni, aztán folytathatjuk a munkakörünkben előírtakat. A tűzvédelmi előadásokat időnként meghallgatjuk, de amikor megszólal a tűzjelző, csak egymást kérdezzük a dolgozók, hogy tényleg tűz van e, vagy csak vaklárma az egész, ahelyett, hogy a hallottak szerint elindulnának nyugodtan, pánik nélkül, szervesen a legközelebbi kijárat felé.

1. Vezetőképzés önkormányzati vezetőknek

A Nemzeti Községi Szolgálati Egyetem Államtudományi és Közigazgatási Kar Vezető- és Továbbképzési Központ kötelező képzése (Pro bono) folyamatosan biztosítja a jegyzőknek a

¹ A Nemzeti Községi Szolgálati Egyetem jogelődjeinél szerezte meg az igazgatószervezői, majd az okleveles közigazgatási menedzser diplomáit, jelenleg ugyanitt PhD-hallgató. 1996 óta dolgozik a közigazgatásban, 2003-tól önkormányzatoknál vezető beosztásban, 2007-től 2018-ig Budapest Főváros XVI. kerületi Önkormányzata, 2018-tól Nagytarcsa Község Önkormányzata jegyzője. A Magyar Birtokvédelmi Szövetség tagja.

vezetéstudomány ismereteit, illetve jó néhányan részesülhettünk az Államreform Operatív Programnak kapcsán a stratégiai menedzsment, a teljesítménymenedzsment, tudásmenedzsment, változásmenedzsment stb. eddigi kutatási eredményeiből. Ezek a folytonosan változó környezethez alkalmazkodó szervezeteknek és annak menedzsmentjének nyújtanak segítséget. Segít abban, hogy például egy polgármesteri hivatal jegyzője milyen módon, milyen eszközökkel vigye sikerre az általa vezetett szervezetet. Arra viszont kevesebb figyelmet fordítunk, hogy a rendkívüli, magas kockázatot, mondjuk krízisnek nevezett helyzeteket hogyan éljük túl, esetleg hogyan tudunk egy ilyen helyzetből tőkét kovácsolni.

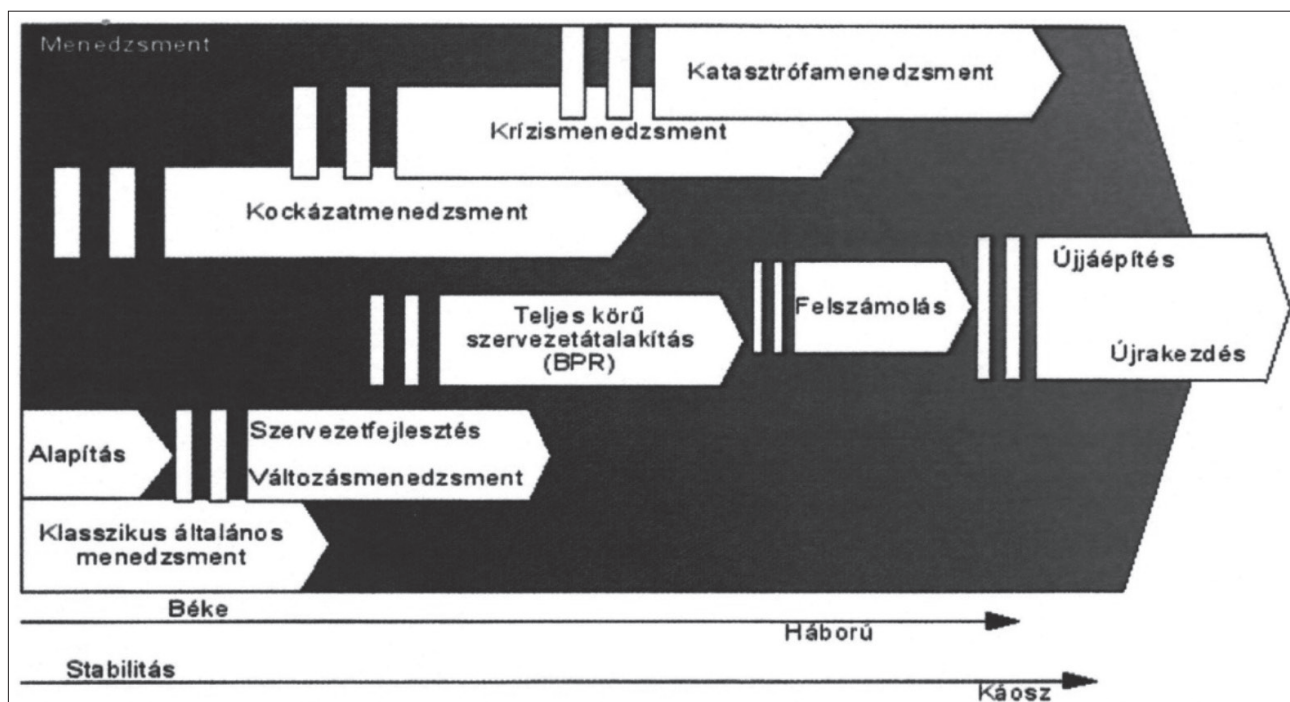
A krízismenedzsment a vezetéstudománynak az az ága, amelyik a válságokkal foglalkozik. Sok vezető, menedzser hajlamos azt gondolni, ha betartjuk a (jog)szabályokat, akkor baj nem lehet, és jól menedzseljük a ránk bízott szervezetet. Mégsem mondhatjuk el, hogy fel lennénk készülve a krízishelyzetekre. A krízisek megelőzését, illetve ha már bekövetkezett, annak kárenyhítését, majd a helyreállítást menedzselni kell. „A vezetéstudomány művelői rájönnek, hogy a proaktív (előretékintő, azaz tervező) vezetési hozzáállás elmélete merőben más, mint a vezetés reaktív (reagáló) valósága.”²

2. A krízismenedzsment szükségessége

Nézzük tehát a krízismenedzsmentet. A krízismenedzsment védi az embert, annak életét, egészségét, testi épségét. A szervezetet tekintve feladata, a szervezeti folyamatok fenntartása, illetve krízist követően gyors helyreállítása.

„A krízismenedzsment mint tudományos diszciplína a modern természet-, társadalom- és embertudományokhoz hasonlóan a maga témáját rendszerszemlélettel, a rendszertan modern szabályainak megfelelően vizsgálja. A társadalomtudományokhoz tartozó vezetéstudomány érdeklődési-kutatási területén, annak keretei közé illeszkedik, annak egyik területe. A krízismenedzsment azt vizsgálja, hogyan viszonyulnak a vezetők a kockázatokhoz, konfliktusokhoz, veszélyekhez, hogyan próbálják megakadályozni a kibontakozásukat, elfojtani vagy kezelni azokat, csökkenteni az esetleges károkat, vagy akár felhasználni az ilyenkor kibontakozó új helyzeteket szervezeteik érdekében. Bizonyos esetekben a szervezet óhatatlan megváltoztatása, a fejlődés, előrelépés lehetetlen anélkül, hogy a kríziseket magukat is menedzseljék – vagyis tervezve, szervezve, irányítva és ellenőrizve vezessék le azokat.”⁴

A krízismenedzsment nem ragad le a hatékony szervezeti működés felállításánál és működtetésénél. A kockázatokat, veszélyeket, konfliktusokat ugyanúgy tervezni, szervezni,



1. ábra

A környezet változékonyságának hatása a vezetéstudomány téma- és fókuszválasztására

Forrás: Koronváry Péter (2009): i.m. 20. o.³

² KORONVÁRY Péter (2009): *A krízismenedzsment alapjai: egyetemi jegyzet a ZMNE hallgatói és önkormányzati vezetők számára*. E-jegyzet. Budapest, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem, <http://hdl.handle.net/11410/8552> 17. o.

³ Az ábrában használt konvencionális (szűken értelmezett) tudományterületi és témamegjelölések, elnevezések mindegyike része a (tág értelemben vett) szervezeti krízismenedzsmentnek.

⁴ KORONVÁRY Péter (2009): i.m. 19. o.

irányítani és ellenőrizni szükséges a krízismenedzsment során, mint a „*hagyományos*” menedzsmenteknél. Vegyünk néhány példát! Tervezi például egy lehetséges tüzeset kapcsán a polgármesteri hivatal kiürítését. Szervezi a különböző erőforrásokat, mint az emberi erőforrások, anyagi erőforrások és materiális erőforrások. Ha bekövetkezik a krízisesemény, irányítja a kríziscsoportok munkáját. Az ellenőrzés kapcsán figyelemmel kíséri a krízismenedzsment-tevékenységek hatékonysági és eredményességi mutatóit.

A krízismenedzsment négy szakaszra bontható, mint megelőzés, felkészülés, reagálás és helyreállítás. Ez egy folyamat, mely állandó egy polgármesteri hivatal életében. Egy sikeres válságkezelést követően, már elemezni kell a az új helyzetet, meg kell keresni az új kockázati tényezőket, és annak megelőzését körültekintő felkészüléssel. Nem feledkezhetünk meg a folyamatos tanulásról sem, mivel az új technológiák újabb krízishelyzetek előidézői lehetnek, melyre nem biztos, hogy elegendőek a rutin megoldások. Így tehát, ha ábrázolni akarjuk, akkor egy folytonosan ismétlődő körkörös ábrát rajzolhatunk fel, közepén a tanulás szóval.

3. Krízisek kezelése a jegyzők vezette hivatalokban

Most, hogy kicsit többet tudunk arról, hogy mi is a krízis a szakirodalom szerint, vegyük sorra azt, hogy egy fővárosi kerületi polgármesteri hivatalnál hogyan próbálunk védekezni az egyes krízisesemények ellen. Hangsúlyozni szeretném, hogy nem végeztem mélyreható kutatásokat a témában – saját gyakorlatra hivatkozom –, de a tapasztalatom mégis azt mutatja, hogy csak a következő szintig jut el a jegyzők jó része.

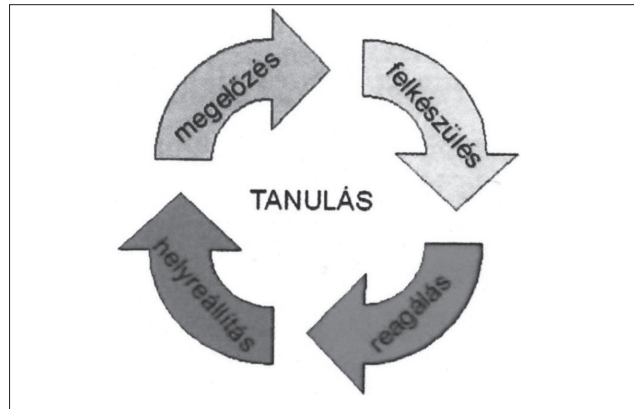
Polgármesteri hivatal vezetése évtizedek óta nagy hangsúlyt fektet arra, hogy mind munkavállalói érdekének, mind a szervezet működésének tekintetében megfelelően gondoskodjon azok védelméről.

3.1. A hivatal épületét, a szervezetet és a személyeket érintő krízisek

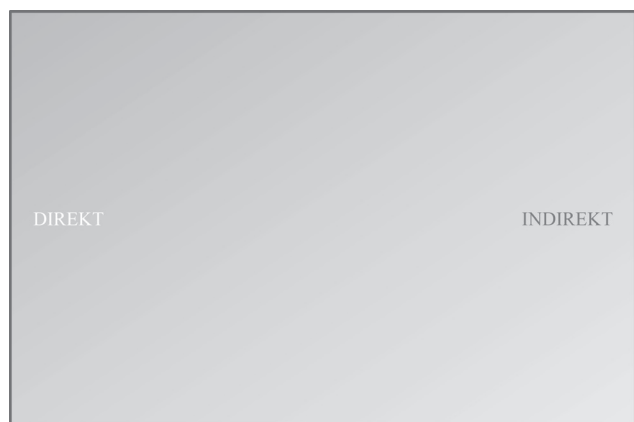
A krízishelyzetek megelőzésére és megoldására a polgármesteri hivatal utasításait úgy alkottuk meg, hogy alapvetően igyekeztünk külön választani a személyeket érintő, érinthető krízishelyzeteket és a szervezet egészét sújtó – akár – katasztrófális következményekkel járó eseményt, eseménysorozatokat. Szintén igyekeztünk külön választani egy harmadik területet, mégpedig a dolgozóknak és ügyfeleknek otthont adó hivatali épületben esetlegesen bekövetkező károkat. Ezen hármas egység nyújtja a Hivatal krízismenedzsmentjének alanyát, alanyait.

A krízishelyzet kezelésekor külön kell beszélni a személyi épiséget veszélyeztető eseményekről, a hivatal épületét sújtó rongálódásról és katasztrófáról, valamint a szervezet egészét érintő támadásokról.

Hagyományos értelemben véve a krízis kialakulása szintén hármas egységre épül. Vis major esetből adódóan, illetve külső, vagy belső támadás eredményeképpen. Az utasítások



2. ábra
A krízismenedzsment ciklikus alapmodellje
Forrás: Koronváry Péter (2009): i. m. 21. o



3. ábra
Krízishelyzet okozása
Forrás: saját szerkesztés

kidolgozásakor ez a hármas hatás is befolyásolta azok kidolgozását.

Véleményem szerint a krízishelyzet okozása direkt és indirekt okok önállóan és együttesen is bekövetkezhet.

Természetesen egyik krízishelyzet kiválthatja a másik megjelenését is, illetve ugyanúgy fakadhat az egyik kiváltó okból másik kiváltó ok megjelenése, azonban a feldolgozás szempontjából minden kiváltó tényező és esemény külön-külön kezelendő a katasztrófa elhárítása érdekében. Fent ábrázolt diagram beolvadhat egymásba, de céлом nem a krízishelyzetek bemutatása, hanem annak megoldási struktúrája a hivatalban, és ahogy azt az előbb is jeleztem, a megoldás csak lépésről-lépésre érhető el minden krízis-helyzetben.

Nézzük először a szervezet biztonságát. Ennél a legnagyobb veszélyforrás a hivatal informatikai rendszerét érő különböző támadások. Napjainkban az információ, adat, így a hivatalban intézhető ügyek számítógépen vannak, vagy programokban, szervereken.

3.2. A krízisek csoportosítása

A támadások érkehetnek a hivatalon kívülről vagy belülről. Ezek lehetnek szándékos vagy „*gondatlanságból*” fakadó – itt nem a büntetőjogi fogalomra gondolok – támadások.

Katasztrófák bekövetkezését előre jelezni nem lehetséges, mivel a bekövetkezés véletlenszerű. A katasztrófákat csoportosíthatjuk abban a formában is, ahogy a mi szempontunkból léteznek:

- kemény katasztrófák,
- lágy katasztrófák.

3.2.1. Kemény katasztrófák

A kemény katasztrófák közé tartoznak az alap infrastruktúrát károsító események. Ilyenek lehetnek például a földrendés, az árvíz, tűz, a háború, a zendülés, stb.

Ebben az esetben károsodik az informatikai infrastruktúra, az építmények, és egyéb nem informatikai berendezések is, továbbá az emberi életet is súlyosan veszélyeztetheti. Nem tudunk ellene védekezni, csak felkészülhetünk, hogy például más telephelyen folytathassuk a működést. Megvizsgáltam a hivatalunknál lévő összes utasítást, szabályzatot, de arra vonatkozóan semmilyen rendelkezést nem találtam, hogy mi történik egy olyan krízishelyzetben, amikor az egész hivatalnak, de legalább a legfontosabb szervezeti egységeknek el kell hagyni a hivatal székhelyét és egy másik ingatlanban kell folytatni a munkát. Ilyen esemény lehet például, hogy kapcsolódjunk a korunk időszerű témájához a terrorizmus. Egy ilyen krízishelyzetben elképzelhető, hogy költöznie kell a hivatalnak, vagy annak egy részének, erre viszont már előre fel kell készülnünk, tudnunk kell azt, hogy a közigazgatási területünkön belül elsősorban hova tudjuk menekíteni az adatállományt, a legfontosabb számítástechnikai és információhordozó eszközöket és a humán erőforrást. Véleményem szerint ilyen krízishelyzetre ma igen kevés hivatalvezető gondol, pedig a krízisek lényege az, hogy nem várt események következnek be.

3.2.2. Lágy katasztrófák

A lágy katasztrófák közé tartoznak a csak informatikai rendszert érintő károsodások. Ilyenek lehetnek az adatvesztés, külső támadás az informatikai rendszer ellen, belső rosszindulatú támadás, vírustámadás, jogosulatlan hozzáférés, stb. Ezekre a katasztrófákra fel lehet készülni és előre tervezhető a védelmi megoldásokkal mérsékelni lehet a keletkező károkat. Ezek a katasztrófák általában az egymásra épülő véletlenül bekövetkező szerencsétlen események sorozata után következhetnek be. Ha sikerül e láncolatok közé megfelelő biztonsági ellenőrző pontokat elhelyezni, akkor a katasztrófák elháríthatók, vagy az általuk okozott kár mértéke csökkenthető.

Ennek érdekében szükséges, ha egy polgármesteri hivatal rendelkezik például egy informatikát érintő mentési tervvel. Az informatikai adatvagyon mentésekből nagy mértékben visszaállíthatóvá kell tenni. Az adatvagyon épségének megóvása ezen mentési terv betartásán múlik. Érdemes a mentésekből negyedévenként helyreállítási gyakorlatot végezni. Ez azt szolgálja, hogy biztosak lehessünk abban, hogy a mentési stratégia megfelelő-e, valamint a mentőeszköz helyes használatát a mentéssel foglalkozó informatikusok gyakorolhassák.

A lágy katasztrófák által okozott károk enyhítése érdekében az informatikai rendszerben lévő adatbázisok mentését

naponta el kell végezni. Az adatbázisokban történő károk mérséklése a naponta bővülő adattartalom miatt szükségessé teszi a napi mentést. Ebben az esetben a mentő kazettákat a mentő eszköztől távolabb lévő például informatikai szobában egy zárható páncélszekrényben kell tárolni.

Minden nap ki kell nyomtatni a mentési riportot és ellenőrizni kell, hogy sikeres volt-e a mentés. A sikertelen mentés okának felderítése után célszerű a mentést megismételni.

A mentési terv lényege továbbá, hogy a lementett adatvagyon egy földrajzilag távoli helyen tároljuk. Ebben az esetben a kemény katasztrófák esetén is lehetséges a kár mérséklése. Például, ha a polgármesteri hivaltól földrajzilag távolabb (néhány kilométer távolságra) lévő bankfiókban a hivatal bérel egy széfet, ahol elhelyezésre kerül a hétvégeként mentésre kerülő adatállomány.

Az országgyűlés megalkotta az állami és hivatali szervek elektronikus információbiztonságáról szóló 2013. évi L. törvényt (továbbiakban: Ibtv.), mely alapján a jegyző felelős a törvény alapján előírt biztonsági szintek és osztályok eléréséért, az informatikai rendszer működéséért, működtetéséért.

A biztonsági elvárások figyelembevételével a jegyző biztosítja a személyi és tárgyi feltételeket, kinevezi, vagy megbízza az információbiztonsági felelőst, illetve meghatározza a hivatal elektronikus információs rendszerei védelmének felelőseit és azok feladatait.

Ez alapján készített informatikai biztonsági szabállyal rendelkeznie kell minden polgármesteri hivatalnak, mely szigorú előírásokat tartalmaz a hivatalok ügyintézőire. A teljesség igénye nélkül nézzük az általam fontosnak tartott szabályokat!

A polgármesteri hivatal személyi állományának döntő többsége rendelkezik a munkájához szükséges asztali, vagy hordozható számítógéppel, melyen különböző levelezőrendszerek és szakmai programok vannak feltelepítve, illetve használva. Nézzük meg ezeknek a használatát, mi a gyakorlat és az eközben felmerülő veszélyek, krízishelyzetekre hogyan lehet felkészülni.

Szerencsére az az időszak elmúlt már a polgármesteri hivatalok életében, amikor Gizike a hardvert a cserepes virágok alátétjeként használja, de egy magasabb szintű változata a mai napig él. Ma már mindenki használja a számítógépet a munkájához, nem csak díszként funkcionál, de a jelszavakkal a mai napig sokan hadilábon állnak. Az egyszerűség kedvéért sokan a felhasználónevüket és jelszavukat kis sárga ragacos papírra a monitorra ragasztják. Fontos tudatosítani a köztisztviselőkben, hogy a polgármesteri hivatal dolgozója, ügyintézője a jelszavát nem adhatja ki 3. félnek, nem írhatja fel. Sajnos nem ritka eset, hogy a távollévő munkatárs megadja a kollégájának a jelszavát és azzal a kolléga lép be, amellyel ő visszaélhet. Éppen ezért szükséges tudatosítani a munkavállalókban, hogy amennyiben az ő jelszavával történt a visszaélés, minden körülmények között ő lesz a felelős. Tilos továbbá a munkavállalónak a jelszavakat a gépen megjegyeztetni, vagy azt automatikussá tenni.

Nem gondolom, hogy egyedül probléma az, amikor egy köztisztviselő pl. szabadságát töltve felhívja a kollégáját és megadja a belépési kódját, hogy valami fontos dolgot intéz-

zen el helyette a számítógépén. Amennyiben ilyen eset felmerül, azt csakis külön jegyzői engedéllyel teheti meg.

A polgármesteri hivatal munkatársai ma már rendszeresen használják külső informatikai eszközöket – úgy, mint pendrive, külső winchester – a hivatal érdekében. Ezeket az eszközöket viszont nem mindig a hivatal bocsátja a rendelkezésükre, hanem saját eszközökkel is dolgoznak, illetve lehet olyan, hogy a hivatal által kiadott eszközt hazaviszi és otthoni gépén is igénybe veszi. Ezek nagyfokú kockázattal járnak és különféle krízishelyzetek előidézői lehetnek. Éppen ezért az informatikai biztonsági szabályzatban ennek használatát is szabályozni kell. Fel kell állítani egy nyilvántartást, mely szerint minden hivatal által kiadott eszközt, de a munkatárs saját eszközét is nyilvántartásba kell venni, illetve ellenőrizni szükséges, hogy az esetleges vírusok, kémprogramok ne támadhassák meg a számítógépeket, illetve szervereket.

A polgármesteri hivatal minden dolgozójának szükséges a munkájához az elektronikus levelezés, azaz e-mail hozzáférés biztosítása. Az e-mail fiókot minden dolgozó tekintetében korlátozni kell, hogy ne lehessen túlzott méretű levelekkel túlterhelni azt, mint például videók küldése. Ezeket az e-mail címeket tilos magáncélra használni, úgy, mint letöltési oldalakra való regisztrálás, vagy online játékok használata, esetleg közösségi oldalakra való feljelentkezés.

Minden ügyintéző csak a saját levelezőrendszeréből és csak a saját nevében küldhet leveleket.

Fontos, hogy tudja minden felhasználó köztisztviselő, hogy a levelezési rendszerébe – hiszen csak munkavégzésre használhatja – az informatikus a jegyzőnek az utasítására bármely dolgozó e-mailjébe betekinthez és ellenőrizheti a tevékenységét. Mindenki emlékezhet arra, hogy még az amerikai elnökválasztás eredményét is befolyásolta az, hogy az elnökjelölt *Hilary Clinton* a hivatalos levelezőrendszerét magáncélra is használta.

A hivatalok köztisztviselőinek munkájához szükséges különböző szakmai szoftvereket is használni. Ezekhez kapcsolódhatnak olyan egyéb szoftverek, melyek segíthetik, gyorsíthatják a munkájukat, viszont előfordul, hogy ezeket a külső szoftvereket, programokat feltelepítik a gépekre a felhasználó munkavállalók és erről a vezetőség illetve az informatikusok nem tudnak. Ezek feltelepítése és csak és kizárólag vezetői engedéllyel és annak a programnak az ellenőrzéssel történhet krízishelyzetek megelőzése miatt.

A kollégák jelentős részének a munkájához elengedhetetlen a web használata – gondolhatunk itt az adózók felkutatására, vagy Google térképek használatára, esetleg hivatalos Facebook oldal használatára – de ezzel együtt ott van a csábítás, hogy magánhasználat céljából is használjuk, ha már engedélyünk van rá. Jó, ha tudjuk, hogy a weboldalak használatát szintén ellenőrizhetik a vezetők, így nem biztos, hogy megéri pl. a társkeresésünket a hivatalból intézni. Nem csak azért, mert felmerülhet a fegyelmi felelőssége, hanem mert az internetről történő akaratlan letöltése, valamint a külső adathordozók számítógépre csatlakozása az egész szervezetet megbénító informatikai katasztrófát tud okozni a számítógépes hálózatba.

Sok esetben olyan triviálisnak tűnő dologra is fel kell hívni a figyelmet, hogy a nap végén mindenkinek ki kell kapcsolni a számítógépét.

Az informatikai rendszer sérüléseit a vírusok is okozhatják. A vírusok elterjedése a belső hálózaton adatvesztést, lassulást és géphibát is okozhatnak. A vírusok elleni védekezés az informatikának folytonos feladata. Mindig a legfrissebb vírusvédelmi adatbázisokat kell letölteni, de a már bekerült vírusokat az asztali számítógépeken kell irtani. Megtörtént, hogy a polgármesteri hivatal dolgozója úgy gondolta, hogy a vírusvédő program túlságosan lassítja az ő munkamenevét, munkavégzését, ezért önhatalmúan kikapcsolta azt. Itt jegyezném meg, hogy a jegyző fontos feladata, hogy a köztisztviselőket folyamatosan képezze, a helyi szabályokat újra és újra ismertesse, mivel ezek időről időre elfelejtődnek.

A vírusvédelemért felelős informatikusokat szükséges a hivatalvezetőnek kijelölni.

A használt vírusvédelmi eszközt a tűzfal és a belső hálózat közé kell elhelyezni. Az internetről beérkező levelek tartalmát és a weblapok hozzáférését vizsgálja. Kiszűri a vírusos levelek tartalmát, valamint a kéretlen levelek kb. 80%-át, naponta 4-5000 kéretlen levelet szűr ki egy fővárosi kerületi hivatalban.

Fontos a vírus adatbázis licenzét évente megújítani, a vírusirtót minden gépre fel kell telepíteni és be kell állítani, hogy automatikusan frissüljön a működéshez szükséges adatbázis. Tapasztalatok szerint ez a két vírusvédelmi eszköz megfelelően biztosítja a vírusok nagy többségének kiszűrését.

Problémát a kémvírusok okozzák. Az ezek elleni védekezés, még nem megoldott, nem lehet automatikusan kiszűrni azokat. Jellemzője a gép lelassulása és rendellenes működése. Szerencse, hogy ezek adatsérülést nem okoznak viszont észlelésük fontos, mivel illetéktelen hozzáférés történhet az asztali gépekhez.

3.2.3. A személyeket érintő krízisek

Az előzőekben – az informatikához kapcsolódó krízishelyzetek – a szervezet biztonságát veszélyeztető helyzetet figyeltük meg a teljesség igénye nélkül. A továbbiakban a testi épséget és a polgármesteri hivatal épületét veszélyeztető körülményeket vesszük sorra.

Értelemszerűen az első és legfontosabb, mindent felülíró intézkedés a munkavállalók és az épületben tartózkodó ügyfelek testi épségének minden körülmények között történő megóvása. Az ezekkel kapcsolatos szabályok törvény általi kötelezettségek, így azzal minden polgármesteri hivatalnak rendelkeznie kell. Ilyen a polgármesteri hivatal tűzvédelmi szabályzata, illetve különböző munkavédelmi dokumentációk.

Nézzük röviden és csak egyes szabályokat kiemelve a munkavédelem területét.

Az elsősegély nyújtás tekintetében, mint hivatalvezető kívánatosnak tartom azt, hogy egy fővárosi kerületi hivatalban – tekintettel a nagy létszámú dolgozókra, illetve ügyfelekre – legyenek olyan munkatársak, akik elsősegélynyújtó tanfolyamot végeztek. Fontos, hogy úgy osszuk be a kollégákat, úgy engedjük el szabadságra, hogy mindig legyen a hivatalban olyan, aki képes egy sérültet szakszerűen ellátni a mentők kiérkezéséig. A hivatal rendelkezik újraélesztő, defibrillátor készülékkel, mely a hivatal központi részén, az ügyfélváró

területén került elhelyezésre. Ennek használatára több köztisztviselő is ki lett képezve. Tapasztalataim szerint hiába tájékoztattuk a kollégákat arról, hogy hol van az életmentő készülék, illetve kit kell hívni, értesíteni krízishelyzet esetén, sajnos ezek az információk kikopnak a köztudatból. Ezen túlmenően az új belépő kollégák sem informáltak e tekintetben. Igen fontos a kollégák figyelmének rendszeres, újbóli felhívása. A hivatal tekintettel arra, hogy több szintes, lifttel is rendelkezik. Ennek használatára és esetleges meghibásodásának esetére több kolléga a recepción kiképzésre került és alaphibák elhárítására is képesek, illetve komolyabb veszélyhelyzetek esetén tudják kihez kell fordulni segítségért.

A munkavédelem területéről fontosnak tartom megemlíteni az érintésvédelmet, hiszen az elektromos áram használata veszélyes üzem, éppen ezért ennek rendszeresen felülvizsgálata, ellenőrzése szükséges.

Munkavédelmi szabályok rendelkeznek arról is, hogy mi a teendő akkor, ha felmerül a gyanúja, hogy valamelyik kollégánk alkoholos állapotban végzi a munkáját. Ennek ellenőrzése is a hivatalvezető, vagy az általa megbízott személy kötelessége, ne feledkezzünk meg ilyen állapot mérésére alkalmas eszköz beszerzéséről sem.

Nem jellemző a polgármesteri hivatalokba, hogy veszélyes gépek, berendezések működnének, de nem veszélytelen, súlyos testi károsodást okozhat például az iratmegsemmisítő gépek használata. Ezeket a gépeket is ellenőrizni kell és a köztisztviselőket a helyes használatra meg kell tanítani.

Ezeket a szabályokat és természetesen az itt nem említeteket folyamatosan évről, évre munkavédelmi oktatás keretében ismertetni kell a munkavállalóinkkal.

A másik, korábban említett szabályzat a tűzvédelmi szabályzat.

A szabályzat a tűzveszélyes helyzet kialakulásának elsősorban a megelőzésére, elhárítására, az esetleges keletkezett tüzek oltására és a környezet védelme érdekében az akadálymentes, biztonságos működéshez szükséges feltételek (személyi, anyagi, tárgyi) megteremtésének a feltételeire és a betartandó magatartási szabályok meghatározására terjed ki.

A jegyző a jogszabályban megállapított keretek között szabályozza a tűzvédelmi előírások végrehajtásával kapcsolatos feladat- és felelősségköröket, a tűzvédelmi tevékenységre vonatkozó követelményeket, a magatartás rendjét. Ennek keretében kinevezi az intézmény tűzvédelmi felelősét és kiadja a tűzvédelmi szabályzatot. Ezen a területen is kötelessége az oktatás rendszeres, évenkénti megtartása.

Tűz esetén mindenkinek kötelessége a maga felelősségi körében, illetve lehetőségeihez képest mindent megtenni a tüzek elfojtása, illetve terjedésének megakadályozása érdekében.

Tűzvédelem szempontjából fontos megemlíteni a dohányzással kapcsolatos rendelkezéseket, a menekülő útvonalak akadálymentessé tételét, a szellőztetésre vonatkozó előírásokat és a tűzjelző és oltó berendezések rendszeres felülvizsgálatainak szabályait.

A polgármesteri hivatalnak kiürítési tervvel is rendelkeznie kell egy esetleges tűz esetére, melyben például meg kell határozni azt – és ténylegesen így is kell működnie –, hogy a menekülésre szolgáló ajtók a kiürítés irányába nyílnak és az ajtónyílásban legfeljebb 15 mm magas küszöb legyen be-

építve. Ezek az ajtók belülről nem zárhatók, tehát menekülés esetén belülről nyithatóvá kell tenni. Ezeket a szabályokat nem csak oktatni kell, hanem rendszeresen gyakoroltatni is, hiszen ha a gyakorlatban is kipróbáltuk a kiürítést, az már nem felejtődik el, ellentétben az elméletben tanultakkal.

3.2.4. A szervezetet érintő krízisek

A szervezetbiztonság érdekében született meg a pénztárkezelés és pénzkezelés érdekében a számviteli politikáról szóló polgármesteri-jegyzői együttes utasítás. ez rendelkezik a pénztár helyiség védelméről is. Ennek keretén belül szabályozza a pénztár ajtajának zárhatóságát, illetve a pánikgomb használatának rendjét és a krízishelyzet esetén értesítendő személyek nevét és elérhetőségét.

Említést kell tennünk még a polgármesteri hivatal közszolgálati szabályzatáról, hiszen a szervezet biztonságára vonatkozóan itt is találhatunk rendelkezéseket.

A polgármesteri hivatalok életében nem ritka az, hogy munkaidőn túl is munkát kell végezni. Bár olyan is előfordulhat, hogy a munkavállaló kizárólag azért marad benn, hogy úgy tegyen, mintha munkát végezne, mellyel saját leterheltségére és pótolhatatlanságára próbálja a figyelmet felhívni. A munkaidőn túli munkavégzést is érdemes szabályozni. Én ezt úgy szabályoztam a saját hivatalomban, hogy a munkaidő végén túl maximum 2 órát maradhat a köztisztviselő a hivatalban. Amennyiben ezen túl is munkát kíván végezni, illetve ha hétvégén szeretne munkát végezni kizárólag írásban, jegyzői engedéllyel teheti meg és azt az engedélyt a biztonsági szolgálatnak és a portán szolgálatot teljesítő portásnak le kell adni. Erre azért van szükség, mert veszély esetén tudniuk kell, hogy ki tartózkodik az épületben munkaidőn túl. Amennyiben nincs ezzel kapcsolatos információjuk, könnyen lehet, hogy az épület kiürítésekor az illető munkát végző kolléga bent ragad a hivatal épületében.

A hivatalban a személy- és vagyonvédelmet biztonsági cég végzi. A hivatalban egy esetleges krízishelyzet esetén, mondjuk tüzeset, bombariadó, elemi csapás, baleset, vízbetörés, robbantás alkalmával fontos feladataik vannak. A vagyonszűrés a kijelölt feladat ellátási helyen és mozgási körzetben látják el feladataikat. A szolgálat tagjai őrzik, védik az objektumot, portaszolgálatot látnak el, segítik az ügyfélfogadás rendjének fenntartását, segítenek az ügyfelek irányításában.

Témánkkal összefüggésben a vagyonszűrés feladatai közé tartozik elemi csapás esetén, tűz esetén mentési feladatok ellátása. A polgármesteri hivatalba telepített biztonsági berendezések (tűzjelző, riasztó, kamera stb.) jelzéseinek megfelelően kell eljárniuk. Rendkívüli események esetén a szükséges mértékig részt kell vennie az élet- és vagyonmentésben, annak figyelembe vételével, hogy az előírt biztonsági szint fenntartható legyen. A polgármesteri hivatal vagy annak dolgozói sérelmére elkövetett bűncselekmény esetén – figyelemmel a helyszíni körülményekre – meg kell tenni minden elvárható intézkedést annak megszakítása, az esetleges kár csökkentése, az elkövető menekülésének megakadályozása érdekében. Az elkövető elfogása, vagy elmenekülése után biztosítani kell a helyszínt a nyomozó hatóság megérkezéséig, a nyomokat meg kell őrizni. Személyi sérülés esetén

az elsősegélynyújtásban a vagyonőrnek részt kell vennie, és a mentőket szükség esetén értesítenie kell.

Azt a lehetőséget is számba kell venni, hogy a rendkívüli eseményt szándékosan idézte elő valaki abból a célból, hogy kedvezőbb feltételeket biztosítsanak egy súlyosabb bűncselekmény elkövetéséhez. Az ilyen eseményről – feltéve, hogy a vagyonőrben felmerül ennek a gyanúja – soron kívül értesíteni kell a rendőrséget, a jegyzőt és a biztonsági cég vezetőjét.

A vagyonőr feladata továbbá még a polgármesteri hivatal épületének és berendezéseinek, tárgyi eszközeinek mindenemű rongálásától való megvéde.

3.2.5. A hivatal épületét érintő krízisek

Miután szóltam a krízishelyzetekkel kapcsolatosan a személyeket és a szervezetet érintő krízisekre adható válaszokról, nézzük a harmadik területet a polgármesteri hivatal épületének megóvását.

A polgármesteri hivatal személyzete – képzettség híján – nem alkalmas arra, hogy a polgármesteri hivatal épületét bármilyen támadás esetén meg tudja védeni, nem is ez a feladata. Ennek kapcsán leginkább a megfelelő információs csatornák kialakítása a cél, tehát proaktívan lefektetni azokat a protokollokat, amelyek egy esetleges hivatal elleni támadást vagy merényletet megelőzhetnek, vagy megghiúsíthatnak. Ki kell alakítani jóval előre a különböző rendvédelmi szervekkel, honvédséggel, azokat a csatornákat, mely segítségünkre lehet az épületet ért bármilyen támadás esetén.

Az alapokat nyilván minden jegyző megteszi, ma már a hivatalok kamerákkal, riasztókkal, biztonsági őrzéssel felszereltek – természetesen továbbra is a fővárosi kerületekről beszélek, más problémákkal küzd egy kis települési polgármesteri hivatal – tehát, amit megtehet egy hivatalvezető az épület biztonságának érdekében, azt meg is teszi.

A hivatal felújításakor jó, ha a hivatal vezetője gondoskodik arról, hogy a mai technológiák legmagasabb szintű minőségi anyagai kerüljenek beépítésre, például a tetőszerkezet a legkevésbé éghető, nagy ellenállású faanyagokkal készüljön, vagy a nyílászárók cseréjénél legyenek szükség szerint olyan tűz gátló ajtók minőségű termékek.

A fővárosi kerületi polgármesteri hivataloknál véleményem szerint az általam vázolt intézkedések által megvédhető a polgármesteri hivatal épülete, de gondoljunk arra, hogy a Tisza folyó árterében elhelyezkedő polgármesteri hivatal vezetőjének gondolni kell arra is, hogyan óvja meg a polgármesteri hivatal épületét egy áradás esetén. Például a hivatalnak rendelkeznie szükséges, de legalább is tudnia kell a hivatalvezetőnek, hogy honnan fogja beszerezni és a hivatalba szállítani a homokzsákokat, vagy a mobil védőgátat.

4. A kríziskönyv

A polgármesteri hivatalok és annak vezetői leginkább itt a jegyzőkre gondolok, felelősek azért, hogy az eddig ismertett dokumentumokban előírt szabályokat betartsák és betartassák. Ez megnehezíti a jegyzői munkáját, mivel többféle

utasítás több helyen található meg. Megkönnyíti a jegyző munkáját viszont az, ha ezeket a dokumentumokat és az ehhez kapcsolódó eljárási szabályokat a felelősök meghatározásával egy egységes kézikönyvben összedolgozza. Javaslom tehát a jegyző kollégáknak, hogy hozzanak létre, adjanak ki egy olyan kézikönyvet, mely a korábbi utasítások szabályait tartalmazza egy olyan dokumentumba – mondjuk kézikönyvbe – mely nem jogszabály, de a már létező szabályok gyűjteménye, mely egyértelművé, letisztulttá teheti krízis esetén az eljárási szabályokat.

Mielőtt az én általam jónak tartott kézikönyvnek a fejezeteire rátérnék, mely természetesen csak egy fajta lehetőség, mivel minden polgármesteri hivatal más, más gondokkal küzd, földrajzilag máshol található az országban, kis, közepes vagy nagy településen található, azelőtt nézzük meg azt, hogy az esetleges krízis felmerülésénél kik és milyen feladatokkal bízhatók meg, jelölhetők ki egy felmerülő krízis kapcsán.

4.1. Krízisteam vagy válságtáb

Célszerű azzal kezdeni a felkészülést, hogy egy krízisteamet, vagy ha úgy tetszik válságtábot létrehozunk, mely munkacsoportnak a feladata egy adott krízis esetén a krízisre adott válaszok megtétele, tehát a védekezés megszervezése, lebonyolítása, ezek előtt még szervezeti felkészülés tervezése, szervezése, irányítása.

A krízisteam feladata a kríziskézikönyv összeállítása, mely tartalmazza a krízis terveket, és más dokumentumok, segédanyagok rendszerezett gyűjteményét.

A krízisteamnek feladata továbbá a kritikus helyzetekbe való gyors beavatkozás és a hatékony krízisreagálás, valamint a kríziskommunikáció.

Gondoljunk egy olyan esetre, amikor a polgármesteri hivatal épületét ki kell üríteni, ekkor a krízisteam határozza meg egy a különböző a szervezeti egységekből hány fő, milyen gépekkel, hova fog költözni a folyamatos munkavégzés biztosítása végett.

A jegyzők életében a krízisteam felállítása nem egy különleges feladat, mivel annak idején szerves része volt a katasztrófavédelem rendszerének.

A krízisteam vezetője a jegyző kell, hogy legyen, hiszen mint munkáltatói jogkör gyakorlója, neki van utasítási joga és ő lát rá legjobban a hivatalra, mint szervezetre, mint humán erőforrásra és mint infrastruktúrára. A kríziskönyvnek tartalmaznia kell a csapatok a krízisteam felépítésében betöltött szerepeit, és veszélyhelyzetekben a parancshierarchia rendszerét.

A további tagok közé érdemes felvenni a hivatal néhány műszaki szakemberét, aki vélhetően jó kapcsolatot ápol a közművek dolgozóival és egyéb műszaki emberekkel.

Egy fővárosi kerület életében nagy valószínűséggel mindenhol megtalálhatók üzemeltetéssel kapcsolatos tevékenységet ellátó köztisztviselők, akiknek a tudására a krízisteamnek nagy szüksége van.

A krízisteam tagja még a biztonsági őrköt vezető vállalkozás képviselője, vagy amennyiben saját dolgozóval látja el a hivatal ez irányú feladatait, annak a vezetője.

A tagok között jó, ha ott van egy humánpolitikai referens, akinek a legközvetlenebb rálátása van a köztisztviselők végzettségeire, képességeire, kompetenciáira. Értékes információkat tudhatunk meg tőle egy speciális krízishelyzetekben, nagy hasznukra lehet a tudásával. Jó, ha a krízisteam tagja között egy esetlegesen egészségügyi végzettséggel (is) rendelkező személy legyen, de legalább olyan, aki elsősegély tanfolyamot végzett. Egy fővárosi kerületnél többé kevésbé találhatunk kommunikációért felelős személyt, személyeket, így krízis esetén szükség lehet a tudására, akár kifele a külső környezet felé való kommunikálásban, akár a belső információk polgármesteri hivatal dolgozói felé való interpretálása kapcsán.

Szükség lehet egyéb más tagok, akár ideiglenes tagok bevonására is, de ez már helyi sajátosságok függvénye. Javasolom például az illetékes védelmi igazgatási szervek, polgári védelmi szervek egy-egy képviselőjét meghívni. Ott ahol jó a kapcsolat az egyházakkal, érdemes őket is bevonni a krízisteam működésébe, hiszen jelentős ingatlanvagyonnal rendelkeznek, mely egy sürgős kitelepítés során jól jöhet.

Szerencsés esetben be tudjuk vonni a helyi kórház, vagy szakrendelő egy orvosát is, aki különleges szakmai tudásával segítheti a krízisteam működését, főként a már kialakult krízis esetén lehet nagy segítségünkre azzal, hogy gondoskodik válsághelyzetben az orvosi ellátásról, illetve a krízis bekövetkeztét követően pszichológus rendelkezésre bocsátásával, aki segítséget nyújthat a lelki sérülést szenvedett embereknek.

Gondoljuk végig, melyek azok az intézmények, szervezetek, amelyekkel együttműködhetünk krízis esetén. Nem szükséges a krízisteam munkájába bevonni ezeket, de mindenképpen tárgyalni szükséges velük, és végig gondolni az esetleges kapcsolódási pontokat a veszélyhelyzet esetére. Ilyenek lehetnek a Kormányhivatal fővárosi kerület hivatala, a területileg illetékes tűzoltóság, rendőrség, mentők, orvosi ügyelet munkatársai, katonai egységek, közműszolgáltatók, szociális intézmények, szállodák, vendéglátóhelyek, kollégiumok, oktatási intézmények, raktárak, esetlegesen helyi szinten telephellyel rendelkező nagyvállalatok. A sor természetesen végtelen, függően a helyi sajátosságoktól (gondoljunk arra a kerületi polgármesteri hivatalra, melynek a közelében nemzetközi repülőtér található).

A krízisteam tagjainak minden szükséges információval, tudással rendelkeznie kell, amely sürgős esetekben elengedhetetlen feltétel.

A krízisteam személyeinek azonnal elérhetőnek kell lenniük és krízis esetén a válságstábnak haladéktalanul össze kell ülnie.

A krízisteam tagjainak összehívását a kríziskézikönyvben található krízisterv tartalmazza, valamint a szervezet vezetőjének titkárságán el kell helyezni a krízisteam tagjainak elérhetőségeit és összehívásának rendjét.

A krízisteam feladatai közé tartozik, hogy létrehozzák a krízismenedzsment kézikönyvet, majd ezt rendszeresen felülvizsgálva időszakonként kijavítsa. Ez a kríziskézikönyv nyújt segítséget a szervezet alkalmazottainak, mit tegyenek, hogyan viselkedjenek különböző válságesemények kifejlődésekor.

Feladata továbbá az aktív közreműködés a krízishelyzet megelőzésében, megakadályozásában, esetlegesen továbbterjedésében.

A krízisteam feladata még a krízis menedzselése és a kialakult krízishelyzet kezelése. A krízisteamet időszakosan foglalkoztatni kell, különféle gyakorlatokat el kell végezni, krízishelyzeteket modellezni kell, hogy szükség esetén már kipróbált helyzeteken legyen úrrá.

A parancshierarchiából látható, hogy a krízisteam hierarchikus felépítésű, az élén a krízismenedzser áll. Természetesen, ha a krízisteam feladatainak ellátására veszély esetén több ideje van, abban az esetben a demokratikus véleményegyeztetés kialakítása a cél, de heveny lefolyású krízisesemények alkalmával az autoritás irányába fog mutatni.

A hierarchikus felépítés azért is szükséges, mert lehet olyan helyzet, amikor a krízismenedzser nem érhető el, tehát valakinek helyettesíteni kell, illetve az egyszemélyes döntés nem minden válsághelyzet esetén célszerű.

Lehet természetesen olyan eset is, amikor nem a jegyző a menedzser, hanem azt egy ilyen képességekkel jobban megáldott személyre ruházza át, de ő a szervezet csúcsvezetője, ő elnököl és ő biztosítja a működéshez szükséges tekintélyt.

A krízisteam vezetője, aki krízis esetén mérlegeli az információkat, intézkedik a krízisteam összehívásáról, ő irányítja a háttérből a kommunikációval megbízott személy kommunikációs politikáját. A krízismenedzser felelős a munkatársak informálásáért, összehívásáért, továbbá biztosítja az infrastruktúrát a krízisteam részére a minél hatékonyabb döntések előkészítése céljából.

A krízisteamen belül a különböző tudással rendelkező személyek feladatait végig kell gondolni és azt a kríziskézikönyvben részletesen leírni.

Vegyük példának okáért a polgármesteri hivatal műszaki emberét, vagy a gondnokság vezetőjét, akik a krízistervbe lettek delegálva. Ők azok, akik tanácsaikkal segítik a krízisközpont helyének kijelölését, a gyülekezőhelyek meghatározását, a menekülési útvonalak kijelölését, a kiürítési terv előkészítését. Ők tartják a kapcsolatot és hangolják össze a különböző közműszolgáltatók, áramszolgáltatók, tűzoltók, telekommunikációs szolgáltatók képviselőivel, munkatársaival. Információval látják el a krízisteamet műszaki részletekről, gondoskodnak a különböző helyiségek, folyosók, vészkijáratok feliratozásáról, jelzések kihelyezéséről és frissítik a kríziskézikönyv azon fejezeteit, mely az ő hatáskörükbe tartozik.

4.1.1. Krízisterv

A krízisteam által elkészített kríziskönyv egyik lényeges eleme a krízisterv. Ez a dokumentum tulajdonképpen egy forgatókönyv arra az esetre, amikor egy krízisesemény bekövetkezik. Elsősorban az emberi élet megóvása a célja, a különböző traumák – például a pszichés – enyhítése, a károk minimálisra csökkentése. Egyfajta cselekvési programnak is nevezhetjük. Külön-külön végig kell gondolnia a krízisteamnak, a különböző várható, bekövetkezhető kríziseseményeket. Erre ki kell dolgoznia egyfajta cselekvési tervet, módszertant, eljárás rendet, amely alkalmas arra, hogy egy bekövetkező krízishelyzetben sorvezetőként funkcionáljon. Alkalmas továbbá a krízis utáni traumák kezelésére, az eredeti vagy ahhoz közeli állapot visszaállítására, és a kommunikációs rend meghatározására.

4.1.2. Kríziscsomag

A kríziskönyv másik lényeges eleme a kríziscsomag meghatározása, összeállítása. Ez véleményem szerint egy vagy több bőrdönt jelent, mely egyrészt egy komplex információ forrás, másrészt pedig egyfajta túlélőcsomag, mely azokat a legszükségesebb eszközöket tartalmazza, amelyek hozzájárulhatnak egy krízisesemény túléléséhez. A kríziskönyv a krízis bőrdönt vagy bőrdöntök kijelölt helyét is meghatározza, illetve azok kezelését, frissítését, és hogy kik azok a kollégák, akiknek ez feladatul lett meghatározva.

Mit érdemes egy ilyen krízisbőrdöntben elhelyezni? Polgármesteri hivatala válogatja. Ami biztosan benne kell, hogy legyen, az a kézikönyv mely az információkat tartalmazza. Ez a papír formátumon kívül célszerű ha pendrive-on is megvan. Különböző, korábban meghatározott helyiségek – például egy tűzbiztos helyiség – kulcsait feliratozva, hogy krízis alkalmával ne kelljen sokat keresni, melyik kulcs illik a zárba! Különböző épületek és azok környezetének tervei, térképek. Tartalmazza a gyülekezőhelyek és menekülési útvonalak kijelölt helyeit. Megtalálhatók benne a legfontosabb nevek, telefonszámok és egyéb más elérhetőségek. A polgármesteri hivatal dolgozóinak jegyzéke, hogy egy kiürítésnél könnyebb legyen meghatározni, hogy ki hiányzik. Legyen benne olyan kommunikációs eszköz, úgy mint mobil telefon vagy walkie-talkie. Elsősegély csomag. Elemlámpa, gyufa stb. Túlélő szerszámkészlet és bicska.

4.1.3. Kríziskommunikáció

Véleményem szerint nagyon fontos napjainkban a jó kommunikáció egy veszélyhelyzet, vagy krízis esetére. Miután a polgármesteri hivatal elválaszthatatlan része az önkormányzatnak és az önkormányzat vezetése politikusokból áll, ezért a sajtó figyelme a mi cselekvéseinkre és annak kommunikációjára is rendkívüli módon fókuszál. Éppen ezért beszélünk már arról, hogy a krízisteam tagja kell, hogy legyen egy kommunikációs szakember is. Jónak tartom azt, ha a kríziskönyv tartalmazza a kríziskommunikáció alapvető helyi szabályait. Az alapvető cél az, hogy meg kell védeni a polgármesteri hivatal jó hírét, ezért a megfelelő üzeneteket kell, hogy kommunikáljuk, a megfelelő időben, a megfelelő embereknek.

A kommunikáció nem egyirányú, először is a sajtóval való külső kommunikáció, melynek során a sajtó a krízisteam kommunikációért felelős személye már a krízis során keresse meg a korábban jó kapcsolatot kialakított sajtóval és már előre kommunikáljuk azokat a gondolatokat, amiket mi szeretnénk közvetíteni. A sajtó reakcióját is folyamatosan figyelni szükséges, kell böngészni a megjelenő híreket, hogy azokra azonnali válaszokat tudjunk adni. Szükséges továbbá a polgármesteri hivatal dolgozóival is kommunikálni, tájékoztatni őket a kialakult helyzetről, a további várható intézkedésekről és arról, hogy a dolgozónak milyen szerepe lesz a krízis idején. Nagyon fontos, hogy a belső kommunikáció része a hozzátartozókkal való kapcsolattartás is, melynek során a humánpolitikával foglalkozó krízisteam tag fog információkkal szolgálni és a kommunikációért felelős tag fogja

informálni a családtagokat. Gondolok itt arra, amikor személyi sérülések történnek, vagy esetlegesen a krízis kapcsán halálest történik.

„A kommunikációnak gyorsnak és magabiztosnak és gyors reagálásúnak kell lenni, magunkhoz kell venni az irányítást, ne várjuk meg azt, hogy minket keres a sajtó. Ahhoz, hogy világos és tömör, proaktív (vagyis előrelátó) kríziskommunikációs tervünk legyen, ki kell dolgoznunk az irányelveket arról, hogy:

- mit akarunk kommunikálni (mik a megfelelő üzenetek);
- kinek akarjuk elmondani;
- kinek kellene elmondani;
- mikor kellene elmondani.”²⁵

Ahhoz, hogy megfelelő és hatékony krízistervvel, kríziscsomaggal, kríziskommunikációval, azaz egy igazán hatékony kríziskézikönyvvel rendelkezünk szükségesnek tartom azt, hogy a krízisteam a különböző csoportos szellemi alkotótechnikák segítségével vegye számba az összes krízis lehetőséget és ahhoz kapcsoljon külön-külön intézkedési tervet, mely természetesen nem hagyja figyelmen kívül ezen krízisesemények megelőzését sem.

4.1.4. A kríziskönyv fejezetei

Most, hogy többé-kevésbé számba vettem a polgármesteri hivatalt ért krízis esetén a jegyzőnek milyen feladatai lehetnek – gondolok itt a krízisteam felállításáról, a krízistervek, kríziscsomagok, kríziskommunikáció stb. – megpróbálom összefoglalni azt, hogy egy kríziskézikönyv milyen fejezeteket kellene, hogy tartalmazzon.

Hangsúlyozni szeretném, hogy a tartalommal mindenki saját maga tudja megtölteni a kézikönyvet, hiszen minden hivatal más és más problémákkal küzd, más krízishelyzetek merülhetnek fel, más személyi állománnyal rendelkezik és a köztisztviselők kompetenciái is nagyban eltérnek egymástól.

Kríziskönyv fejezetei:

I. Krízisteam tagjai

Tagok feladatai

Parancshierarchia

II. Krízistervek

Személyeket érintő krízisek pl. tűz, munkavédelem, robbanás, kiürítési tervek, elsősegélynyújtás rendszere

Szervezetet érintő krízisek pl. informatikai biztonsági szabályzat, kiürítés, informatikai mentési terv, egyéb ingóság mentési terv

Épületet érintő krízisek, pl. tűz esetén, támadás esetén, robbanás esetén (kulcs esetén)

Kommunikációs terv, szóvivő, kommunikációs lánc,

Kiürítési terv

III. Kríziscsomag

Csomagok fellelhetősége (helye)

Kríziscsomag felelőse

IV. Krízisközpont

V. Felkészülési gyakorlatok

VI. Mellékletek

²⁵ ANTHONISSEN, Peter Frans – LEIGHTON, Nick – SHELTON, Tony – GABLE, Tom (2009): *Kríziskommunikáció*. Budapest, HVG Kiadó Zrt. 58. o.

Krízisteam tagjainak személyi adatlapjai
Személyekhez rendelt feladatlista
Személyi és szervezeti kiürítési terv
Hivatal dolgozóinak listája és családtagjaik elérhetősége
Kriziscsomag tartalma, helyének meghatározása, frissítésének szabályai

5. Összegzés

Összegzésképpen elmondhatom, hogy a jelen írást kizárólag gondolatébresztőnek ajánlom minden települési jegyzőnek, mivel neki, mint a polgármesteri hivatal vezetőjének igen sok és szerteágazó feladattal kell megküzdenie és emellett hajlamosak vagyunk nem gondolni az esetlegesen felmerülhető veszélyhelyzetekre, kríziseseményekre. Pedig gondoljunk csak arra az adózóra, akinek a végrehajtás során elárverezésre került az ingatlana és dühében azzal fenyegeti meg telefonon a polgármesteri hivatalt, hogy felrobbantja azt. Felvállaljuk annak az ódiumát, hogy nem hisszük el, hogy bevált-

ja a fenyegetését, de az mégis megtörténik. Tudom, hogy a számos feladatunk mellett – végiggondolva a kríziseseményekhez kapcsolható feladatokat – nagy levegőt kell venni ahhoz, hogy egy ilyen volumenében kiemelkedő munkát is magunkra vegyünk úgy, hogy nem kötelez rá törvény. Ezt kevesen vállalják. Mégis azok a jegyzők, akik nemcsak a jogszabályok szerint vezetik a hivatalt, hanem menedzselik is azt, szakítsanak rá időt és gondolkodjanak egy kicsit krízismenedzserként is.

Felhasznált irodalom

ANTHONISSEN, Peter Frans – LEIGHTON, Nick – SHELTON, Tony – GABLE, Tom (2009): *Kríziskommunikáció*. Budapest, HVG Kiadó Zrt. 287. o. ISBN: 978-963-968-692-2
KORONVÁRY Péter (2009): *A krízismenedzsment alapjai: egyetemi jegyzet a ZMNE hallgatói és önkormányzati vezetők számára*. E-jegyzet. Budapest, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem <http://hdl.handle.net/11410/8552>