

KOMUNIKACIJSKA

STRATEGIJA

**FEDERALNOG TUŽILAŠTVA FBIH
(PERIOD 2023. - 2025. GODINA)**

Sarajevo, decembar, 2022. godine

SADRŽAJ

U V O D	4
DIO I - OPĆE ODREDNICE	5
STRATEŠKI I PRAVNI OKVIR	5
VIZIJA, MISIJA I MANDAT	6
CILJEVI KOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE	7
KLJUČNE PORUKE	7
PRINCIPI KOMUNIKACIJE	8
KOMUNIKACIJSKI PARTNERI I CILJNE GRUPE	8
___ INTERNA JAVNOST I INTERNA KOMUNIKACIJA	8
EKSTERNE JAVNOSTI	9
___ STRANKE I UČESNICI U POSTUPKU	9
___ GRAĐANI	10
___ MEDIJI	10
___ INSTITUCIJE, AKADEMSKA ZAJEDNICA I NVO SEKTOR	11
KOMUNIKACIJSKI PROTOKOL - JAVNI INTERES I ZAŠTITA LIČNIH PRAVA	11
___ PRINCIPCI I METODE KOMUNIKACIJE	11
___ OSNOVNI KOMUNIKACIJSKI PROTOKOL	Error! Bookmark not defined.
___ JAVNI INTERES I ZAŠTITA LIČNIH PRAVA	12
DIO II - EKSTERNA KOMUNIKACIJA	13
REAKTIVNE KOMUNIKACIJSKE TAKTIKE	13
STRATEŠKI CILJEVI EKSTERNE KOMUNIKACIJE	14
STRATEŠKI CILJ 1: STRATEŠKI JAČATI PROAKTIVNU KOMUNIKACIJU	15
___ STRATEŠKI PROGRAM 1.1 - ODRŽAVANJE KONTINUIRANE PROAKTIVNE KOMUNIKACIJE S JAVNOŠĆU	15
___ STRATEŠKI PROGRAM 1.2 - UPOTREBA INFORMACIONIH SERVISA	18
STRATEŠKI CILJ 2: STRATEŠKI JAČATI PREDKRIZNO, KRIZNO I POSTKRIZNO KOMUNICIRANJE	23
STRATEŠKI PROGRAM 2.1 - OSIGURATI EFIKASNE MEHANIZME ZA PREPOZNAVANJE RIZIKA I SPREČAVANJE POTENCIJALNIH KRIZNIH SITUACIJA	24
___ STRATEŠKI PROGRAM 2.2 - USPOSTAVITI ADEKVATNO PLANIRANJE I UPRAVLJANJE KRIZNIM SITUACIJAMA	26
___ POSTKRIZNO KOMUNICIRANJE	29
DIO III - PROVOĐENJE, MONITORING I EVALUACIJA	30
___ PROVOĐENJE KOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE	30
___ MONITORING	31
___ EVALUACIJA	31

U V O D

Univerzalno shvatanje transparentnosti, kao osnovnog principa rada pravosuđa i temeljnog preduslova za povjerenje javnosti u njegov rad, jedna je od glavnih karakteristika vladavine prava. Transparentnost, kao principijelan odnos prema interesu javnosti da bude upoznata sa ključnim informacijama o radu pravosuđa, oživotvoruje se kroz tačne, provjerene i ažurne informacije o radu Tužilaštva, lako dostupne informacije građanima u pogledu načina rada pravosudnih organa i načina ostvarivanja prava, kao i kroz kontinuiranu i otvorenu komunikaciju sa medijima, nevladinim organizacijama i drugim subjektima koji imaju legitiman interes da budu informirani o radu pravosuđa, kao i kroz kvalitetne i jasno obrazložene tužilačke odluke.

Bosna i Hercegovina je svoje ključno strateško opredjeljenje definisala svojim evropskim putem, te poglavlje koje se odnosi na pravosuđe i osnovna prava, u ovom kontekstu, igra jednu od ključnih uloga u procesu pridruživanja Evropskoj uniji. Međutim, ne treba zaboraviti da je vladavina prava civilizacijska tekovina koja, neprestano i u kontinuitetu, mora biti u fokusu pravosudnog sistema. Upravo je transparentnost pravosuđa neophodan uslov izgradnje povjerenja javnosti u njegov rad. Javnost, stoga, mora biti u mogućnosti da pristupi tačnim, provjerenim, ažurnim i razumljivim informacijama o radu i funkcioniranju pravosuđa, koje trebaju biti legislativno i institucionalno zagarantirane. Pri tome se, razumljivo, mora voditi računa o zaštiti garantiranih prava i pravnih interesa pojedinca, te pronaći, često, vrlo suptilan balans između interesa javnosti i pojedinca. Zbog toga, planska i kontinuirana komunikacija pravosuđa s javnošću doprinosi kreiranju dobrih praksi tačnog, blagovremenog i ažurnog informisanja javnosti, s jedne strane, te zaštite legitimnih pravnih interesa pojedinca, s druge strane.

Ova komunikacijska strategija, stoga, ima ambiciju da, pored utvrđivanja ciljeva, poruka i principa komunikacije, kao i definiranja ciljnih grupa i komunikacionih kanala, dâ strateški okvir i smjernice za unapređenje transparentnosti. Takođe, njen cilj je da definiše okvir interne komunikacije unutar institucije, te kreira mehanizme disperzije ovlaštenja za komuniciranje s javnošću putem medija, kao i da stvori preduslove za unaprjeđenje kapaciteta za krizno komuniciranje.

Komunikacijska strategija Federalnog tužilaštva FBiH (u daljem tekstu: Strategija) sadrži skup mjera i aktivnosti koje se provode s ciljem razvijanja i unapređenja komunikacije Tužilaštva sa svim subjektima na koje se odnosi uloga Tužilaštva, profesionalnom zajednicom, medijima i najširoj (općom) javnosti. Interakcija s javnošću kao i uspostavljanje dugoročnih odnosa s medijima treba voditi ka stvaranju pozitivnog javnog mišljenja o specifičnim poslovima Tužilaštva. S druge strane, moderne tehnologije dozvoljavaju brzu razmjenu informacija, što naglašava potrebu za brzim odgovorom od strane Tužilaštva, koji će sadržavati tačnu i objektivnu prezentaciju aktivnosti Tužilaštva. Efektivna Strategija će pružanjem i postavljanjem sistemskog okvira za planiranje interakcija sa raznim javnostima, omogućiti bolje razumijevanje konkretnih aktivnosti Tužilaštva među korisnicima usluga Tužilaštva, advokatima i drugim pripadnicima profesionalne zajednice, čime se u konačnici promovira otvorenost i institucionalna odgovornost Tužilaštva. Realizacija Strategije će doprinijeti kreiranju preduslova za promociju i realizaciju strateških ciljeva Tužilaštva u smislu aktivnog promovisanja vizije, misije i strateških ciljeva institucije, povećanja nivoa znanja interesnih grupa o radu, funkciji i nadležnostima Tužilaštva, osiguranja boljeg protoka informacija između internih i eksternih ciljnih grupa i unaprjeđenja postojećih komunikacijskih kapaciteta.

DIO I - OPĆE ODREDNICE

STRATEŠKI I PRAVNI OKVIR

Velika povelja sudija u 14. načelu nalaže da pravda mora biti transparentna i da se informacije o radu pravosudnog sistema moraju objaviti. S druge strane, Mišljenjem Konsultativnog vijeća evropskih tužilaca oni se ohrabruju da, putem medija, redovno informišu javnost o njihovim aktivnostima i rezultatima, te definiše da bi aktivnosti tužilaca trebale težiti promovisanju i očuvanju transparentnosti i povjerenja javnosti u tužilački rad. Pored toga, Komitet ministara Vijeća Evrope je, još 2003. godine, državama članicama Vijeća dao Preporuke u pogledu obezbjeđivanja informacija putem medija koje se odnose na krivične postupke, definišući, pri tom, 18 principa za komuniciranje sa javnošću putem medija.

Rezolucija Evropske mreže sudskih vijeća (ENCJ) o transparentnosti i pristupu pravdi Evropske mreže sudskih vijeća iz maja 2009. godine, koja govori o tome da otvoren i transparentan pravosudni sistem, između ostalog, predstavlja mogućnost svake osobe, bez obzira na porijeklo i sposobnosti, da pristupi pravdi, kao i karakteristiku da je legislativa dostupna i jasno razumljiva, te da se svi postupci okončavaju u razumnom vremenu i u okviru razumnih troškova, i da su sudske odluke jasno obrazložene i dostupne javnosti.

Izuzetan značaj za ovaj segment ima i Vodič za komunikaciju sa medijima i javnošću Evropske komisije za efikasnost pravde (CEPEJ), koji definiše svrhu sudske komunikacije, sredstva komunikacije i vrste komunikacije, te daje zaključke i preporuke koji su bili od naročite važnosti za izradu ovog dokumenta.

S druge strane, u domaćem pravnom okviru, Strategija za postupanje s osobama koje dolaze u kontakt s tužilaštvima u BiH postavlja tri glavna strateška cilja:

- Strateški cilj 1 - Osigurati profesionalno postupanje prema učesnicima u radnjama iz nadležnosti tužilaštva
- Strateški cilj 2 - Upoznati društvenu zajednicu s radom tužilaštva
- Strateški cilj 3 - Uspostaviti i održavati interakciju sa društvenom zajednicom radi suzbijanja svih vrsta kriminala

Nadalje, Zakon o Federalnom tužilaštvu FBiH u članu 11. propisuje:

(1) Federalno tužilaštvo putem sredstava informiranja i na drugi način obavještava javnost o stanju kriminaliteta u Federaciji.

(2) U granicama svojih zakonom određenih nadležnosti i u skladu s interesima postupka, Federalno tužilaštvo može obavještavati javnost i o pojedinim predmetima u kojima postupa, ako su te informacije od javnog interesa. Prilikom obavještavanja javnosti, Federalno tužilaštvo FBiH se rukovodi interesima pravde, imajući na umu standarde propisane članom 6.(1) Evropske konvencije o zaštiti ljudskih prava i temeljnih sloboda.

Sve navedeno, uz nacionalno zakonodavstvo koje, direktno ili posredno, definiše pitanje pristupa informacijama pod kontrolom javnih organa, predstavlja jasan okvir za iniciranje pitanja planske komunikacije Tužilaštva s javnošću.

VIZIJA, MISIJA I MANDAT

Vizija Komunikacijske strategije definirana je općim Strateškim planom Tužilaštva, a oslikava se u dva krovna zadatka, koji predstavljaju strateške odrednice za definiranje osnovnih i specifičnih ciljeva:

- **Postizanje pune transparentnosti rada**
- **Unaprjeđenje povjerenja javnosti u sistem pravosuđa u BiH**

VIZIJA – Federalno tužilaštvo nastoji biti i prepoznato je kao javno odgovorna institucija koja efektivno djeluje na učvršćivanju vladavine prava.

MISIJA – Federalno tužilaštvo Federacije BiH je samostalno državno tijelo, koje svoj rad zasniva na načelima nezavisnosti i nepristrasnosti u odnosu na sve učesnike u krivičnom postupku, kao i sve državne i druge organe javne vlasti.

MANDAT - Federalno tužilaštvo vrši svoju funkciju u skladu sa Ustavom Federacije BiH, Krivičnim zakonom Federacije BiH, Zakonom o krivičnom postupku Federacije BiH, internim aktima, te drugim zakonima, podzakonskim i ostalim aktima donesenim na osnovu zakona.

CILJEVI KOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE

Struktura osnovnih i specifičnih ciljeva Komunikacijske strategije, zasnovana na ciljevima Komunikacijske strategije Visokog sudskog i tužilačkog vijeća BiH (VSTV), predstavljena je u donjoj tabeli:

Osnovni i specifični ciljevi:

1. Unaprijediti komunikaciju sa institucijama, medijima, javnošću i osobama koje dolaze u kontakt s Tužilaštvom

- 1.1. Unaprijediti sistem ovlaštenja i odgovornosti za komunikaciju s javnošću u cilju unaprjeđenja transparentnosti rada
- 1.2. Unaprijediti kontinuiranu međuinstitucionalnu saradnju sa pravosudnim institucijama, zakonodavnom i izvršnom vlašću i drugim partnerskim institucijama/organizacijama/međunarodnim subjektima
- 1.3. Definisati sistem obaveza i odgovornosti za internu komunikaciju
- 1.4. Unaprijediti komunikaciju s javnošću putem društvenih mreža, te putem drugih vidova interaktivne komunikacije
- 1.5. Unaprijediti kapacitete za komunikaciju s medijima, javnošću, te osoba koje dolaze u kontakt s Tužilaštvom, kao i kapacitete za krizno komuniciranje

2. Unaprijediti dostupnost informacija o radu stručnoj i široj javnosti

- 2.1. Osigurati blagovremeno, tačno i kvalitetno dijeljenje informacija sa svim ciljnim grupama
- 2.2. Podići svijest medija, nevladinih organizacija i šire javnosti o nadležnostima i ograničenjima institucije u pravosudnom sistemu
- 2.3. Omogućiti kontinuiranu dostupnost pouzdanih statističkih i kvalitativnih podataka o radu zainteresovanoj stručnoj i široj javnosti

KLJUČNE PORUKE

Osnovne poruke koje Tužilaštvo treba kontinuirano komunicirati s javnošću moraju korespondirati s utvrđenom vizijom, misijom i mandatom institucije, ali i s osnovnom svrhom i generalnim pojmom pravosuđa. Stoga, kako bi se Tužilaštvo, u percepciji javnosti etabliralo na način kojem teži Komunikacijska strategija kroz unapređenje transparentnosti i otvorenosti, neophodno je kontinuirano komunicirati javnosti sljedeće poruke:

- *Izvršavanjem svojih funkcija Federalno tužilaštvo FBiH daje neophodan doprinos izvršavanju pravde i učvršćivanju vladavine prava.*
- *Tužilaštvo svoje funkcije izvršava nezavisno, efikasno i efektivno, uz najviši nivo kvaliteta rada, institucionalnog integriteta i transparentnosti.*

PRINCIPI KOMUNIKACIJE

O ispunjavanju mandata u okviru definirane vizije i misije, Tužilaštvo informira javnost davanjem informacija o stanju kriminaliteta na području Federacije BiH, pojavama i problemima od općeg značaja kao i o radu po pojedinim krivičnim predmetima, vodeći računa o poštivanju sljedećih općih ključnih principa:

- zaštiti podataka označenih stepenom tajnosti;
- člana 6.1. i 6.2. Evropske konvencije o zaštiti ljudskih prava i sloboda, naročito pretpostavke nevinosti;
- pravima građana da budu upoznati sa radom krivičnog sistema;
- individualnim pravima osumnjičenih, odnosno optuženih osoba protiv kojih se vodi postupak;
- interesa da se objavljivanjem neke informacije može osujetiti cilj i učinkovitost istrage;
- interesu maloljetnih osoba;
- zaštiti prava na privatnost učesnika u postupku, uključujući lične podatke, ugled i reputaciju;
- zaštiti javnog reda, morala i nacionalne sigurnosti;
- razumljivosti informacije za ciljnu javnost kojoj se informacija dostavlja;
- tačnosti, akteulnosti, relevantnosti i zvaničnosti objavljene informacije.

KOMUNIKACIJSKI PARTNERI I CILJNE GRUPE

INTERNA JAVNOST I INTERNA KOMUNIKACIJA

Tužioci predstavljaju glavnu sponu između građana i Tužilaštva. Njihov rad je preduslov i ključ funkcioniranja Tužilaštva. Tužioci s javnošću primarno komuniciraju putem svojih odluka, pa je zadatak glavnog tužioca da osigura da ove odluke budu dostupne javnosti, kao i sve ostale informacije relevantne za rad Tužilaštva. Sudije i tužioci primarno komuniciraju svojim odlukama i ukoliko su one kvalitetne i pravične, te blagovremeno objavljene u javnosti, uz stalno prakticiranje profesionalne etike i lične reputacije, u konačnom neće izostati pozitivna povratna reakcija javnosti na cjelokupni sistem.

Iako je glavni tužilac je jedina ovlaštena osoba za predstavljanje Tužilaštva u medijima, nosioci drugih tužilačkih funkcija i ostali uposleni u Tužilaštvu ovlašteni za davanje informacija medijima kada je to

predviđeno zakonom, ovom strategijom ili kada su na to posebno ovlaštteni od strane glavnog tužioca. Stoga, ako novinar zatraži komentar ili postavi pitanje o njegovoj funkciji ili o konkretnom postupanju, tužilac ili drugi uposlenik koji učestvuje u javnoj ili službenoj aktivnosti, uvijek će dati izjavu, zasnovanu na činjenicama, bez ličnog mišljenja i usklađenu s principima ove strategije. Ključne i sve druge poruke iz Tužilaštva moraju se prezentirati na jednak način i uz jednak prijem i tumačenje svih zaposlenih.

Glavni tužilac ima ključnu ulogu i odgovornost u osiguravanju kvalitetne interne komunikacije, kao ključnog preduslova za osiguravanje kvalitetnih i blagovremenih informacija za distribuciju eksternim javnostima i izgradnju vanjske slike - imidža institucije. Konačno, teret krizne komunikacije leži upravo na glavnom tužiocu i zato je potrebno znanje i sposobnosti da bi se krizom upravljalo na adekvatan način.

Stoga je ovom strategijom, u značajnoj mjeri, akcent stavljen i na internu komunikaciju između glavnog tužioca i zaposlenika institucije, odnosno osobe za odnose s javnošću i zaposlenih. Dobra interna komunikacija preduslov je efikasne eksterne komunikacije. Interna komunikacija povezana je s ciljevima institucije i njenim razvojem. U tom smislu nužno je osigurati okruženje u kojem se može prakticirati sloboda izražavanja ideja i mišljenja, te interna razmjena informacija kroz sistemski uspostavljene mehanizme.

Interna komunikacija se odvija kroz razne vrste komunikacijskih kanala kao što su sastanci, prezentacije, brifinzi, pisani komunikacijski kanali (dopisi, interni časopisi, godišnji izvještaji, priručnici za zaposlene, leci, brošure, plakati itd.), elektronski komunikacijski kanali (telefon, fax, e-mail, intranet, web-stranica, blog itd.), razni događaji (proslave, konferencije, radionice, itd.), institucijski identitet (simboli, radno okruženje i dr.).

U konkretnim slučajevima, glasnogovornik *ex offio* prati predmete od javnog interesa i pribavlja od tužioca koji radi u konkretnom predmetu ili neposrednim uvidom u krivični spis (TCMS) sve informacije za koje postoji interesovanje javnosti. Postupajući tužilac neće koristiti diskreciono pravo i odlučivati o količini i tipu informacija koje će biti dostavljene na obradu, ali je dužan skrenuti pažnju na eventualne štetne posljedice objavljivanja pojedinih informacija. Glasnogovornik na osnovu pribavljenih informacija sačinjava prijedlog informacije i dostavlja je na odobrenje glavnom tužiocu. Nakon odobrenja, glasnogovornik dostavlja saopćenje na objavu putem web stranice i društvenih platformi Tužilaštva, a istovremeno i medijima, na čiji zahtjev može dati i izjavu koja će, u pravilu, sadržavati informacije iz već odobrene informacije.

EKSTERNE JAVNOSTI

STRANKE I UČESNICI U POSTUPKU

Stranke i učesnici u krivičnom postupku za Tužilaštvo predstavljaju primarnu ciljnu javnost. Zakonito, pravilno, efikasno, brzo i učinkovito izvršavanje poslova iz nadležnosti Tužilaštva, na korektan, profesionalan, strpljiv, dostojanstven i ljubazan način, ključan je standard odnosa prema osobama koje dolaze u kontakt s Tužilaštvom. Tužioci i ostali zaposlenici dužni su u svakom konkretnom slučaju ispoljavati navedene standarde rada i komunikacije sa strankama, osiguravajući da njihova prava i slobode uvijek i u potpunosti budu realizirani. Oni će u što kraćem roku i uz najmanje vremenske i materijalne izdatke, kako za stranku, tako i za instituciju, izvršiti potrebnu službenu radnju stavljajući u fokus statutarne i zakonske dužnosti Tužilaštva kao javnog organa da povjerene poslove vrši u javnom interesu. Pri tome, tužioci i zaposlenici Tužilaštva dužni su u odnosu prema strankama manifestirati najdublje razumijevanje njihovih građanskih potreba koje se ostvaraju pred ovim javnim organom. Oni će u tom cilju što je prije moguće preduzeti svaku nadležnu radnju i ispoljiti najveći mogući profesionalni trud, uz odnos naročitog razumijevanja i uvažavanja prema oštećenima krivičnim djelom, djeci i maloljetnicima, invalidnim, starijim i bolesnim licima, ženama žrtvama nasilja, žrtvama ratnih zločina, neukim strankama, te socijalno ugroženim, društveno marginaliziranim i ranjivim kategorijama stanovništva. Na bazi navedenih standarda odnosa prema strankama i učesnicima u postupku,

komunikacija sa strankama utvrđuje se posebnim obavezujućim uputstvom glavnog tužioca.

GRAĐANI

Građani predstavljaju najvažniju i najširu ciljnu javnost i ključna su ciljna grupa Tužilaštva. Svi napori koje Tužilaštvo preduzima u pogledu transparentnosti imaju jedan cilj - unaprjeđenje povjerenja građana u rad Tužilaštva i pravosuđa u cjelini. Upravo poznavanje i razumijevanje uloge pravosuđa u sistemu i načina funkcionisanja pravosudnih institucija, obaveza i dužnosti tužilaca kroz kontinuirano informiranje i obrazovanje, donijet će korist ne samo Tužilaštvu u smislu reputacije nego i samim građanima u smislu povjerenja u pravosudni sistem. Javno mnijenje, koje formiraju građani, sukus je strateške komunikacije, plana i konkretnih komunikacijskih aktivnosti. Ključno je da Tužilaštvo spremno prihvata i korektivno djeluje na konstruktivnu kritiku, da je osviješteno u smislu samokritičnosti i sposobnosti uočavanja i analiziranja problema unutar djelokruga rada. Uz sve akutne i hronične probleme pravosuđa, neophodno je adekvatno komunicirati dobre rezultate Tužilaštva, ulogu pravosuđa, ali i njegove domete i ograničenja.

U odnosu prema građanima, Tužilaštvo će ispoljavati istovjetne standarde rada i komunikacije, koji se odnose na stranke i učesnike u postupku, a koji će se permanentno, proaktivno i preemptivno komunicirati korištenjem najšire dostupnih kanala komunikacije, kao što su mediji, web stranica, društvene mreže i drugo.

MEDIJI

Masovni mediji integralni su dio modernog društva i imaju dominantnu ulogu u oblikovanju ličnih uvjerenja te daju osjećaj sudjelovanja i razumijevanja kompleksnih pitanja. Tužilaštvo ima potrebu da informira javnost o svojim aktivnostima i da gradi imidž i reputaciju kroz transparentnost i otvorenost, što nužno uključuje i kontinuiranu i kvalitetnu komunikaciju s medijima. S druge strane, medije će ponekad biti nužno dodatno motivirati da pokažu više interesa za pravosudni sistem, te da u skladu sa standardima profesije, izvještavaju o radu Tužilaštva. Imajući u vidu nemjerljiv značaj masovnih medija, posebno u informisanju, obrazovanju i integraciji javnosti, Tužilaštvo će se fokusirati na publiciranje tema kojima će približiti rad i ulogu pravosudnih institucija širokoj javnosti, pojasniti odnos građanin-pravosuđe i komunicirati aktivnosti koje se provode kako bi se unaprijedio kvalitet usluga koje pruža. U svrhu realizacije osnovnog i specifičnih ciljeva te ispunjenje dva krovna zadatka ove strategije, najveći dio aktivnosti podrazumijeva dobru saradnju i komunikaciju s medijima kao osnovnom komunikacijskom sponom između građana i pravosuđa.

Glavni tužilac ima ključnu ulogu u interakciji i uspostavljanju kvalitetnih odnosa s medijima i, generalno, s javnošću. On ima obavezu da predstavljaju instituciju i istupa u javnosti lično ili putem osobe, koja će ispred pravosudne institucije djelovati kao glasnogovornik. Saradnja rukovodilaca pravosudnih institucija s predstavnicima medija korak je koji se ne može preskočiti pri kreiranju pozitivnog mišljenja o radu pravosudnih institucija i funkcioniranju pravosudnog sistema. Od odnosa i komunikacije koju izgrade rukovodioci pravosudnih institucija s predstavnicima medija, zavisi da li će objektivne informacije o radu pravosudnih institucija kojima rukovode pronaći put do građana i, posljedično tome, doprinijeti da se unaprijedi povjerenje i reputacija pravosuđa.

INSTITUCIJE, AKADEMSKA ZAJEDNICA I NVO SEKTOR

Opravdana su očekivanja građana, a shodno tome i njihovih predstavnika u zakonodavnoj i izvršnoj vlasti kao još jedne značajne spone građana s pravosuđem, da ovo Tužilaštvo uspješno realizira zadatke iz svoje nadležnosti. Bolja saradnja, kroz međusobno uvažavanje i poštovanje principa podjele vlasti i nezavisnosti pravosuđa, kroz konstruktivan i kontinuiran dijalog s predstavnicima zakonodavne i izvršne vlasti, jedan je od komunikacijskih ciljeva Tužilaštva. Iako se može konstatirati postojanje primarnog oblika saradnje između Tužilaštva i akademske zajednice, kroz učešće na stručnim

konferencijama, savjetovanjima i drugim edukativnim aktivnostima, ovu saradnju je potrebno konkretizirati i podići na viši nivo. Ovo će se postići kroz zajedničke praktične aktivnosti koje će uključivati angažman naučnih radnika, univerziteta, akademija i studenata. Vođenje kvalitetne rasprave o stručnim pitanjima koja se tiču poštovanja vladavine prava, ljudskih prava i osnovnih sloboda može dati značajan doprinos rješavanju otvorenih pitanja u sektoru pravosuđa.

Tužilaštvo će, takođe, održavati blisku saradnju s organizacijama civilnog društva kako bi se, na bazi otvorene i argumentirane diskusije, kontinuirano i ažurno, komunicirale informacije o rezultatima rada pravosudnih institucija, kao i informacije o izazovima sa kojima se pravosuđe suočava.

Strukovna udruženja su važan segment profesionalne zajednice. Zato postoji potreba za intenzivnijom saradnjom Tužilaštva i strukovnih udruženja, čija riječ može imati važan uticaj u komunikaciji sa sudijama i tužiocima i drugim javnostima. U komunikacijskom procesu, s jedne strane, strukovna udruženja će komunicirati svoje poruke Tužilaštvu, dok će Tužilaštvo, s druge strane, informirati strukovna udruženja o naporima koje poduzima u procesu vršenju svojih funkcija i očekivati od njih da ove informacije dalje komuniciraju sa svojim članovima i da osiguraju povratnu informaciju.

Tužilaštvo će osigurati intenzivniju komunikaciju i sa advokatskim komorama budući da njihovi članovi predstavljaju multiplikatore mišljenja o pravosuđu, te da se, kroz saradnju i bolju komunikaciju sa ovom ciljnom grupom, može uticati i na izgradnju povjerenja u pravosuđe.

Od svog osnivanja, Tužilaštvo je imao dinamičnu saradnju sa međunarodnim subjektima koji su pružali podršku bh. pravosuđu u nastojanju da se izgradi efikasno, nezavisno i profesionalno pravosuđe. Stoga, otvorena komunikacija sa međunarodnim partnerima, zasnovana na međusobnom povjerenju i uvažavanju, predstavlja posebno bitan zadatak za Tužilaštvo. Drugi segment međunarodnih odnosa koji će biti u fokusu rada institucije odnosi se na saradnju s međunarodnim subjektima koji djeluju u oblasti pravosuđa, kao i na saradnju sa partnerskim organizacijama u okviru projekata koje VSTV provodi u cilju primjene najboljih praksi i iskustava.

KOMUNIKACIJSKI PROTOKOL - JAVNI INTERES I ZAŠTITA LIČNIH PRAVA

PRINCIPI I METODE KOMUNIKACIJE

Odnosi i komunikacija s javnošću zasnivaju se na principima: legalnosti, pravilnosti, efikasnosti, proporcionalnosti, nezavisnosti, nepristrasnosti, proceduralnosti, dostupnosti, otvorenosti, proaktivnosti, preemptivnosti i preventivnosti, kontinuiteta, tačnosti, pravne preciznosti i razumljivosti, etičnosti, jednakosti, nepristrasnosti i poštivanja profesionalizma medijskih radnika i drugih subjekata s kojima Tužilaštvo u svakodnevnoj službenoj interakciji dolazi u kontakt.

Tužilaštvo komunicira s javnošću o svim predmetima od javnog interesa, koji se komuniciraju i najčešće prezentiraju putem svih dostupnih komunikacionih kanala, od kojih su u upotrebi:

- Usmena komunikacija (sastanci, kolegiji, prezentacije, javni događaji, izjave - usmeno ili telefonski, s različitim akterima ili medijima)
- Pisana komunikacija (e-mail, dopisi, obavještenja, odgovori na medijske zahtjeve, infografike i dr.)
- Dokumentacijska komunikacija (razmjena dokumenata ili njihovih dijelova, ZOSPI i dr.)
- Web stranica Tužilaštva
- Komunikacija s elektronskim medijima (RTV)
- Komunikacija sa štampanim medijima (novine, časopisi i dr.)
- Komunikacija s on-line medijima (internetski portali, blogeri i sl.)
- Društveni mediji (Facebook stranica/nalog i dr.)
- Web komunikacijske platforme (*Viber*, *Zoom*, *Webex* i dr.)
- Platforme za dijeljenje sadržaja (*We-transfer*, *Google drive* i sl.)

Tužilaštvo osigurava integrisanu strategiju komuniciranja, odnosno upotrebu svih medijskih i komunikacijskih kanala i alata prilagođenih strateškim ciljevima, ciljnim javnostima i ključnim porukama.

OSNOVNI KOMUNIKACIJSKI PROTOKOL

Osnovni komunikacijski protokol zasniva se na sljedećim standardima:

- zahtjevi medija za dostavljanje pisane informacije ili snimanje izjave/intervjua mogu se u radno vrijeme dostaviti putem elektronske pošte nina.hadzhajdarevic@pravosudje.ba ili fbih@pravosudje.ba, ili na drugi način, ako je hitno, kao što je Viber ili putem SMS.
- glasnogovornik je pripravan za prijem medijskih zahtjeva i njihovo rješavanje i nakon radnog vremena, te u dane u koje se ne radi;
- medijski zahtjevi koordiniraju se i potvrđuju s glasnogovornikom,
- u slučaju prethodno nekoordiniranih intervju/izjava, uposlenici koji učestvuju u tim aktivnostima, dužni su o tome informirati glasnogovornika, a on glavnog tužioca;
- tokom intervju/izjave daje uposlenik Tužilaštva, osigurava se, ukoliko je to moguće, i prisustvo glasnogovornika;
- ukoliko se radi o intervjuu s nosiocem tužilačke funkcije, glasnogovornik mediju nagovještava teme o kojima tužilac namjerava razgovarati;
- u slučaju zahtijevanog intervju/izjave o strane medija, medij će prethodno dostaviti spisak pitanja ili tema o kojima će se razgovarati;
- glasnogovornik, kad god je moguće pribavlja i pohranjuje audio ili audio-video zapise i članke s intervjuima, u zavisnosti od osjetljivosti teme, te ih ulaže u odgovarajuće evidencije koje uspostavlja i vodi.

JAVNI INTERES I ZAŠTITA LIČNIH PRAVA

Zaštita ličnih prava osoba obuhvaćenih informacijom ostvaruje se postupkom zamjene inicijalima, zatamnivanjem ili izostavljanjem ličnih podataka osumnjičenog, optuženog ili drugog nosioca ličnih podataka koji je obuhvaćen informacijom (anonimizacija). Anonimizaciji podliježu i podaci o privrednim subjektima, udruženjima građana i drugim pravnim licima, a po potrebi i drugi podaci, samo ukoliko bi objavljivanje ovih podataka moglo dovesti do otkrivanja podataka ili povrede ličnih prava. U fazama krivičnog postupka, koje prethode potvrđivanju optužnice, anonimizacija je uvijek obavezujuća, osim u slučaju određivanja pritvora u predmetima od javnog interesa, odnosno ako je identitet osumnjičenog i njegova veza s krivičnim slučajem od ranije poznata javnosti. Lični podaci svjedoka i trećih lica potpuno se izostavljaju u svim fazama postupka, ali i lični podaci lica koje se procesuiraju za krivična djela koja nisu obuhvaćena javnim interesom za objavljivanje.

Javni interes za objavu informacija koja uključuje lične podatke, odnosno materijalni osnov za neprovođenje postupka anonimizacije, može se ogledati u sljedećem:

- izvršavanju funkcije otkrivanja i gonjenja počilaca krivičnih djela (ako se osumnjičeni krije ili se nalazi u bjekstvu, ukoliko je objavom dostupnih ličnih podataka moguće identificirati ili doći do počinioca krivičnog djela i dr.);
- preduzimanju mjera civilne zaštite, samozaštite građana i ostalih vidova nužne interakcije institucija i građana u demokratskom društvu;
- generalnoj prevenciji krivičnih djela;
- jačanju ukupne društvene odgovornosti za funkcioniranje vladavine prava, održavanje mira, stabilnosti i razvoja i zaštite vrijednosti zaštićenih krivičnim zakonodavstvom.

U skladu sa Smjernicama VSTV-a za objavljivanje tužilačkih i sudskih odluka na službenim web stranicama, ovom strategijom kao predmeti od posebnog javnog interesa, koji javni interes se po prirodi krivične stvari podrazumijeva, smatrat će se predmeti koji se odnose na krivična djela: ratnog zločina,

protiv države, protiv života i tijela (ubistvo, ubistvo na mah, ubistvo iz nehata, teška tjelesna povreda), terorizma, protiv zdravlja ljudi, iz oblasti poreza, podmićivanja ili drugo krivično djelo protiv službene ili druge odgovorne dužnosti, protiv imovine (teška krađa, razbojnička krađa, razbojništvo), protiv opće sigurnosti ljudi i imovine, teška krivična djela protiv javnog saobraćaja, protiv pravosuđa (pripremanje krivičnog djela, udruživanje radi počinjenja krivičnih djela, učestvovanje u grupi ljudi koja počinji krivično djelo, organizirani kriminal, izrada i nabavka oružja i sredstava namijenjenih počinjenju krivičnih djela, bijeg lica kojem je oduzeta sloboda, povreda zakona od strane sudije), protiv javnog reda i pravnog saobraćaja (sprječavanje službenog lica u obavljanju službene radnje, napad na službeno lice u obavljanju poslova sigurnosti, nasilničko ponašanje, lažno predstavljanje, nedozvoljeno držanje oružja ili eksplozivnih tvari) ili drugo krivično djelo za koje je izrečena ili za koje se može izreći kazna dugotrajnog zatvora ili kazna zatvora u trajanju od deset godina, odnosno krivično djelo počinjeno u vršenju službene dužnosti ili druge odgovorne dužnosti za koje je optužen nosilac bilo koje javne funkcije. Pored toga, predmeti od javnog interesa mogu biti i oni predmeti koji se odnose na drugo krivično djelo ili drugi krivično-pravni slučaj o kojem je, nakon posebne procjene javnog interesa, koju na prijedlog glasnogovornika utvrđuje glavni tužilac, potrebno obavijestiti javnost.

U optužnicama (odnosi se na Posebni odjel), saopćenjima za javnost i drugim informacijama o predmetima od javnog interesa, o nosiocu podataka koji se procesuiraju objavljuju se lični podaci u obimu koji je potreban za ispunjavanje svrhe objave, a najmanje ime i prezime, mjesto i godina rođenja, odnosno naziv i sjedište pravnog lica.

Aktuelne i druge informacije koje sadrže podatke o osumnjičenom ili optuženom, imaju vidljivo istaknutu napomenu koja sadrži pretpostavku nevinosti, a koja glasi: „Preduzimanje radnji krivičnog gonjenja prema određenoj osobi ne znači da je ta osoba zaista i odgovorna za počinjenje krivičnog djela. Prema principu pretpostavke nevinosti, svako se smatra nevinim za krivično djelo dok se pravosnažnom presudom ne utvrdi njegova krivica“.

U reaktivnoj eksternoj komunikaciji, koja se odvija po Zakonu o slobodi pristupa informacijama, lični podaci obrađivat će se saglasno odredama Zakona o zaštiti ličnih podataka. U slučaju dileme da li je neki podatak potrebno anonimizirati ili ne, shodno će se primjenjivati pravila o javnom interesu za objavljivanje ličnih informacija utvrđena ovom strategijom.

DIO II - EKSTERNA KOMUNIKACIJA

REAKTIVNE KOMUNIKACIJSKE TAKTIKE

Kako je već navedeno u ovoj strategiji, stranke za Tužilaštvo predstavljaju primarnu ciljnu javnost pri čemu je zakonito, pravilno, efikasno, brzo i učinkovito izvršavanje poslova iz nadležnosti Tužilaštva, na korektan, profesionalan, strpljiv, dostojanstven i ljubazan način, ključan standard odnosa prema osobama koje dolaze u kontakt s Tužilaštvom. Stoga i pri rješavanju zahtjeva za dostavljanjem informacija, bilo da se radi o upitu medija ili građana ili zahtjevu za pristup informacija, zaduženi službenik za odnose s javnošću nastojat će ispoljavati opće standarde rada i komunikacije sa strankama, osiguravajući da njihova prava i slobode uvijek i u potpunosti budu realizirani. Oni će u što kraćem roku i uz najmanje vremenske i materijalne izdatke, kako za stranku, tako i za instituciju, izvršiti potrebnu službenu radnju stavljajući u fokus statutarne i zakonske dužnosti Tužilaštva kao javnog organa da povjerene poslove vrši u javnom interesu. Pri tome, dužan je u tom odnosu manifestirati najdublje razumijevanje individualnih i kolektivnih potreba koje se ostvaraju pred ovim javnim organom. Na bazi navedenih standarda, reaktivna komunikacija s javnošću utvrđuje se internim aktima Tužilaštva, kao što su Vodič za pristup informacijama s Indeks registrom javnom dostupnih informacija, Uputstvo o komunikaciji sa strankama i dr.

Pisana (reaktivna) komunikacija (e-mail, dopisi, obavještenja, odgovori na medijske zahtjeve, infografike i dr.) odvijat će se, u pravilu, elektronskom poštom, u skladu s vremenskim okvirom

podnosioca zahtjeva, naročito medija, a odgovori će se pripremiti i dostaviti u najkraćem mogućem roku, od nekoliko sati, a najkasnije narednog radnog dana.

Dokumentacijska komunikacija (razmjena dokumenata ili njihovih dijelova, ZOSPI i dr.) odvijat će takođe elektronskom poštom, saglasno vremenskim okvirom podnosioca zahtjeva, a odgovori/rješenja će se pripremiti i dostaviti u najkraćem mogućem roku, najkasnije u roku od tri dana. Samo u slučaju obimnijih i složenijih traženja (obimni statistički podaci i sl.), rješenje po zahtjevu za pristup informacijama može se donijeti u zakonskom roku od 15 dana.

Generalno, reaktivne komunikacijske taktike predstavljaju ustaljenu operativnu praksu Tužilaštva, zasnovanu na dugogodišnjoj primjeni općih standarda za komunikaciju sa strankama, te kao takve nisu predmet daljnjeg strateškog programiranja, ali su svakako predmet kontinuiranog internog nadzora, monitoringa i evaluacije.

STRATEŠKI CILJEVI EKSTERNE KOMUNIKACIJE

Ciljevi Strategije zasnovani na popularizaciji rada i jačanju ugleda institucije kao generalnom cilju su:

Strateški cilj 1: **STRATEŠKI JAČATI PROAKTIVNU KOMUNIKACIJU**

Strateški cilj 2: **STRATEŠKI JAČATI KRIZNO I POSTKRIZNO KOMUNICIRANJE**

Oba strateška cilja kompatibilna su sa Strategijom za postupanje sa osobama koje dolaze u kontakt s tužilaštvima u BiH i doprinose realizaciji tri glavna strateška cilja:

- Osigurati profesionalno postupanje prema učesnicima u radnjama iz nadležnosti Tužilaštva
- Upoznati društvenu zajednicu s radom Tužilaštva
- Uspostaviti i održavati interakciju sa društvenom zajednicom radi suzbijanja svih vrsta kriminala

Očekivani rezultat

- razumijevanje aktivnosti Tužilaštva kao institucije koja efektivno radi na provođenju zakona, izvršavanju pravde i učvršćivanju vladavine prava;
- održan integritet Tužilaštva kao javne institucije koja svoju misiju ispunjava u potpunosti i u skladu s najvišim standardima za pravosudni sektor u BiH;
- održan imidž Tužilaštva kao javne institucije koja promovira transparentnost rada, otvorenost za najširu društvenu interakciju u razmjeni informacija i institucionalnu odgovornost;
- omogućen velikom broju korisnika brz, jednostavan i ekonomičan pristup javnim informacijama.

STRATEŠKI CILJ 1: STRATEŠKI JAČATI PROAKTIVNU KOMUNIKACIJU

Radi ispunjavanja strateškog cilja 1 definiraju se sljedeći programi:

1.1. Održavanje kontinuirane proaktivne, preemtivne i preventivne komunikacije

1.2. Upotreba široko dostupnih informacionih servisa za komunikaciju

Indikator uspjeha na nivou strateškog cilja: Provodi se komunikacijska strategija čiji je fokus na proaktivnoj i preventivnoj komunikaciji s javnošću, koja uključuje različite taktike komunikacije. Tužilaštvo kontinuirano održava najviši mogući stepen proaktivne transparentnosti.

Aktivnosti

1. Kontinuirano se proaktivno komunicira i provodi se većina definiranih komunikacijskih taktika;
2. Organiziraju se konferencije za medije radi prezentacije rezultata rada svake godine, a po potrebi i za druge najvažnije segmente u radu i djelovanju tužilaštva, naročito tokom kriza;
3. Organizira se učešće glavnog tužioca u TV i radijskim emisijama, te davanje intervjuja ili izjava od glavnog tužioca/zamjenika glavnog tužioca/tužilaca/glasnogovornika;
4. Identificiraju se na tromjesečnoj osnovi predmeti od posebnog interesa javnosti o kojima se redovno komunicira s medijima;
5. Reagira se, korištenjem činjenica i argumenata, na negativne izjave osoba na pozicijama moći, koje su usmjerene prema instituciji,
6. Evaluira se kontinuirano (kvartalno) provedba komunikacijskih aktivnosti (izvještaj rukovodiocu) i vrši se monitoring izvještavanja medija o instituciji;
7. Koriste se primjeri dobre prakse za objavljivanje informacija (čiju izradu je podržao USAID-ov projekat „Podrška pravosuđu“ - JP) i druge relevantne smjernice i dokumenti za komunikacijske aktivnosti;
8. Prate se i kontinuirano unapređuju rezultati rada u oblasti odnosa s javnošću (*PR Monitoring and Evaluation Plan*).

STRATEŠKI PROGRAM 1.1 – ODRŽAVANJE KONTINUIRANE PROAKTIVNE KOMUNIKACIJE S JAVNOŠĆU

Strateški zadatak – Provoditi komunikacijsku strategiju s ciljem uspostavljanja mehanizama za efikasnu i kontinuiranu komunikaciju

Očekivani rezultat

Provodi se komunikacijska strategija, čiji je fokus na proaktivnoj i preventivnoj komunikaciji s javnošću i medijima. Tužilaštvo kontinuirano održava najviši mogući stepen proaktivne transparentnosti komunicirajući sa svim zainteresiranim javnostima i društvenim akterima.

Indikatori uspjeha/aktivnosti

- Osigurani su uslovi za proaktivnije komuniciranje;
- Tužilaštvo u najvećoj mogućoj mjeri samoinicijativno plasira informacije o radu, koje su od posebnog interesa javnosti, uz učešće glavnog tužioca, glasnogovornika i tužilaca u potrebnoj mjeri;
- U komunikaciji s medijima se koriste sve potrebne taktike i tužilaštvo postaje proaktivnije (poštuje se priroda medija kojima trebaju pravovremene pisane informacije, audio i video izjave, uz organizaciju konferencija za medije barem jednom tokom godine);
- Redovno se identificiraju predmeti od posebnog interesa javnosti i druge specifične situacije o kojima je potrebno proaktivno komunicirati s medijima i građanima;
- Prate se izjave osoba koje su na pozicijama moći, a koje izjave su negativne za instituciju, te se pravovremeno reagira u javnosti činjenicama i argumentima;

- Tužilaštvo postepeno uvodi nove kanale komunikacije (npr. bilten, video prezentacija i sl.) i dodatne društvene mreže;
- Zadužena je osoba (glasnogovornik ili osoba za odnose s javnošću) za provedbu i praćenje strateških komunikacijskih aktivnosti, kao i za savjetovanje tužilaca o odnosima s javnošću
- O provedbi komunikacijskih aktivnosti i evaluaciji redovno se izvještava glavni tužilac i VSTV.

PROAKTIVNE, PREEMPTIVNE I PREVENTIVNE KOMUNIKACIJSKE TAKTIKE

Konferencija za medije

Konferencija za medije predstavlja mogućnost za široku distribuciju informacija korištenjem minimuma sredstava i vremena, kao i način da se predstavi i elaborira institucionalno mišljenje.

Konferencije za medije organizirat će se naročito ukoliko se radi o:

- prezentaciji izvještaja o radu;
- kriznom slučaju ili specifičnom pitanju od interesa za javnost i medije;
- važnoj promjeni u legislativi koja utiče na rad Tužilaštva.

Za organizaciju konferencije za medije utvrđuju se sljedeća organizaciona pravila:

- blagovremena najava konferencije za medije;
- govornici na konferenciji su kompetentni i dobro upoznati s temom konferencije;
- vrijeme konferencije utvrđuje se tako da se izbjegne konflikt s drugim važnim događajima;
- mjesto održavanja konferencije određuje se tako da odgovara planiranom broju novinara i drugih učesnika, te potrebama za smještaj opreme i drugim logističkim zahtjevima;
- osiguravaju se materijali koji sadrže detaljnu prezentaciju informacije, rezime osnovnih tački ili govora govornika, konkretne podatke i statistike, šeme, dijagrame, fotografije i druge detalje koji pomažu u daljnjem pojašnjavanju institucionalnog stava o datoj temi konferencije.

U strukturi statističkih podataka koji se prezentiraju dominirajući značaj treba da imaju sljedeći podaci o broju:

- Struktura KTŽ predmeta prema oblastima kriminala;
- Koliko je primljeno KTŽ predmeta za izvještajni period
- Koliko je riješeno KTŽ predmeta;
- Struktura KTPP predmeta prema oblastima kriminala;
- Koliko je primljeno KTPP predmeta za izvještajni period;
- Koliko je riješeno KTPP predmeta;
- Struktura KTA predmeta prema vrstama;
- Koliko je primljeno KTA predmeta za izvještajni period
- Koliko je riješeno KTA predmeta;
- Ostvarivanje funkcije nadzora nad radom kantonalnih tužilaštava u FBIH
- Drugi statistički podaci.

Ove informacije se neće prezentirati izolovano, već u kontekstu ranijih rezultata ili rezultata na nivou ukupnog pravosuđa, kako bi se mogao izvesti zaključak o tendencijama u postizanju rezultata rada.

Intervju i RTV emisije

Za glavnog tužioca prevashodno, ali i za tužioce Tužilaštva po potrebi, organiziraju se medijski nastupi (davanje intervjuja, učešće u RTV emisijama) putem kojih se javnosti predstavljaju informacije koje su od značaja za rad Tužilaštva u cjelini ili za pojedino specifično pitanje. Učešća u RTV emisijama, posebno ukoliko se radi o tematski strukturiranom razgovoru, mogu značajno doprinijeti objektivnom predstavljanju Tužilaštva, edukaciji javnosti, jačanju javnog povjerenja u instituciju i općeg

razumijevanja aktivnosti Tužilaštva. Intervjui zahtijevaju proaktivno planiranje i pripremu zbog čega će se u redovnim okolnostima unaprijed definirati pitanja ili teme.

Saopćenja za javnost, aktuelnosti i izjave za medije

Saopćenja za javnost i aktuelnosti su način da se u kratkom vremenskom roku prenese zvanična informacija s ključnim porukama. Saopćenja se objavljuju naročito o provođenju radnji u konkretnim predmetima za koje uobičajeno vlada interesovanje javnosti (predlaganje i određivanje pritvora, procesuiranje ratnih zločina, organiziranog kriminala, korupcije itd.).

Aktuelnosti se objavljuju u slučaju:

- administrativnih, organizacijskih ili kadrovskih promjena u Tužilaštvu;
- objavljivanja statističkih izvještaja;
- inicijativa ili inovacija koje su od značaja za poboljšanje usluga;
- učešća u posebnim projektima;
- važnih službenih posjeta i sastanaka i sl.

Za sačinjavanje saopćenja za javnost i aktuelnosti vrijede sljedeća pravila i principi:

- informacija treba da bude relevantna - vezano za određenu temu koja je važna javnostima;
- informacija treba da odgovori na sljedeća pitanja: *ko? šta? kada? kako? zašto ?*;
- tekst informacije ne smije biti pretenciozan niti sadržavati neosnovane pretpostavke i komentare;
- informacija treba da je napisana na jeziku razumljivom najširem krugu čitalaca.

Saopćenja treba da sadrže ili upućuju na ključne poruke, da poboljšaju institucionalne kontakte s građanima, da informiraju o radu i profesionalnom i administrativnom razvoju, kako tužilaca tako i Tužilaštva kao institucije.

Saopćenje će se uvijek sačiniti o izjavljivanju žalbe, donošenje drugostepene/trećestepene presude, koje se odnose na predmet od javnog interesa.

STRATEŠKI PROGRAM 1.2 - UPOTREBA INFORMACIONIH SERVISA

Strateški zadatak - Provoditi komunikacijsku strategiju s ciljem uspostavljanja, upotrebe i održavanja široko dostupnih informacionih servisa

Očekivani rezultat

Uspostavljeni su, koriste se, održavaju se i stalno ažurira web stranica, bilteni i drugi široko dostupni informacioni servisi koji omogućuju brz, ekonomičan i jednostavan pristup javnim informacijama

Indikatori uspjeha/aktivnosti

- Redovno se ažuriraju i objavljuju informacije na *web* stranici Tužilaštava o važnim predmetima u radu i specifičnim aktivnostima u djelovanju (saopćenja za javnost, aktuelnosti i dr.)
- Na web stranici tužilaštva se objavljuju izješnjenja na žalbu u predmetima od posebnog interesa javnosti, a u skladu sa standardima zaštite privatnosti stranaka u postupku;
- Javnosti su, putem svih dostupnih servisa za dijeljenje javnih informacija, dostupne tačne, ažurne i potpune informacije o radu Tužilaštva.

Za realizaciju strateškog programa 1.2. uspostavljaju se i redovno održavaju sljedeći informacijski servisi: web stranica, oglasna tabla, brošure, bilteni i drugi promotivni materijali, kutija za sugestije i pritužbe, ankete sa strankama i zaposlenima.

Informacioni servis	Ciljna grupa	Učestalost	Prioritet	Koristi
Web stranica	Sve ciljane javnosti i interesne zajednice (Stranke, građani, pravne institucije i ustanove i mediji) Interna i eksterna komunikacija	Svakodnevno ažuriranje i održavanje	VISOK	Anoniman pristup za zainteresovane građane i stranke Jednostavan i relativno jeftin način za stalnu prezentaciju većeg broja informacija Efikasan način za objavljivanje statističkih podataka o radu Tužilaštva
Oglasna tabla	Stranke Zaposleni u Tužilaštvu Interna i eksterna komunikacija	Stalno revidiranje i ažuriranje	VISOK	Jednostavan i jeftin način za objavu informacija
Brošure	Stranke i građani Eksterna komunikacija	Kreiranje i periodično revidiranje	SREDNJI	Proaktivan edukativni i informacijski sistem Efektan način informisanja o standardima i očekivanjima
Bilten	Sve ciljane javnosti i interesne zajednice (Stranke, građani, pravne institucije, ustanove i mediji) Interna i eksterna komunikacija	Godišnje	SREDNJI	Promoviše Tužilaštvo i demonstrira iskrenost i odgovornost
Kutija za sugestije i predstavke	Stranke	stalno	VISOK	Jednostavan sistem za prikupljanje novih ideja Reagovanje na predstavke povećava kredibilitet institucije.
Ankete sa strankama i zaposlenima	Stranke Zaposleni u Tužilaštvu	Godišnje	SREDNJI	Omogućava da se sazna mišljenje stranaka o tome kako Tužilaštvo funkcioniše Dobijaju se korisni podaci za planiranje komunikacijske strategije

Web stranica

Tužilaštvo organizira prezentaciju važnih informacija o svom radu u okviru portala *pravosudje.ba*, kao sistema jedinstvenog predstavljanja web sadržaja zajedničkog za pravosuđe u Bosni i Hercegovini, kojeg je uspostavilo VSTV. Prikazivanjem važnih informacija o broju i strukturi predmeta, načinu okončanja, organizaciji, podignutim optužnicama, uposlenicima, važnim dokumentima i drugim informativno-servisnim kategorijama, približava se uloga koju Tužilaštvo ima u pravnom sistemu i društvenoj zajednici u cjelini svim subjektima na koje se ista odnosi. Sistematično organizirana web stranica s kompetentnim i aktuelnim informacijama o postupanju Tužilaštva u konkretnim predmetima trebalo bi

da navedenim ciljnim grupama posluži kao efikasan alat da bez proceduralnih poteškoća i nepotrebnog čekanja ostvare pristup velikom broju informacija.

Pristup portalu i održavanje stranice Tužilaštvo obavlja putem CMS-a (*Content Management System*). S tim u vezi Tužilaštvo uspostavlja web uredništvo kao stalno radno tijelo koje zadužuje za pokretanje, održavanje i evaluaciju rada web stranice. Uredništvo se sastoji od glavnog tužioca kao glavnog urednika, glasnogovornika kao urednika web sadržaja i IT službenika kao administratora. Kako bi se obezbijedio kontinuitet u radu uredništva u ovo tijelo imenuju se i zamjenski članovi koji imaju odgovarajuće kompetencije.

Na web stranici objavljuje se web sadržaj utvrđen Pravilnikom o održavanju web stranica pravosudnih institucija u okviru pravosudnog potrala, koji se odnosi na web stranice tužilaštava u Bosni i Hercegovini. Saglasno tome, web sadržaj čine informacije sistemske i servisne prirode (osnovne informacije), kao i informacije o tekućim predmetima i aktivnostima obavještavajućeg karaktera (aktuelne informacije). Osnovne informacije se kontinuirano nalaze objavljene na web stranici, a u odnosu na Tužilaštvo čine ih podaci o: organizaciji, izvještajima, istorijatu, uposlenicim, aktima (zakonski, podzakonski, strateški, planski, budžetski i drugi akti), pitanjima korisnika, publikacijama, pristupu informacijama, odnosima s medijima, galeriji slika i kontaktima.

Aktuelne informacije sadrže podatke o aktuelnim aktivnostima Tužilaštva, kao što su izjašnjenja na žalbe, nadzori nad radom kantonalnih tužilaštava, obavezujuća uputstva i druge aktivnosti koje se objavljuju u obliku aktuelnosti ili saopćenja za javnost.

Pitanja bitna za rad web uredništva i web stranice definiraju se poslovnikom o radu ovog radnog tijela u skladu s pravilnikom VSTV-a o održavanju portala pravosudje.ba.

Ostali informacioni servisi

Brošure, bilteni i drugi promotivni materijali o različitim projektima i uslugama Tužilaštva služe kao edukativna i informativna sredstva za korisnike usluga Tužilaštva i širu javnost. Brošure mogu biti jednostavne poput osnovnih informativnih letaka o radu i odjeljenjima Tužilaštva. Alternativno, brošure mogu sadržavati informacije o ključnim pravnim pitanjima, koja se tiču većine korisnika usluga Tužilaštva ili opis novih promjena uvedenih u Tužilaštvo koje utiču na rad sa strankama. Bilteni sadrže informacije o rezultatima rada Tužilaštva, realizaciji strateških ciljeva i programa koji se odnose na ostvarivanje misije Tužilaštva. Tužilaštvo drži brošure, biltene i druge promotivne materijale na istaknutom mjestu kako bi bile lako dostupne korisnicima usluga Tužilaštva. S tim u vezi promotivni materijali se ostavljaju na dostupna mjesta, a obavezno u prostoriju za prijem stranaka.

Tužilaštvo osigurava i na vidno mjesto koje je dostupno korisnicima usluga, postavlja oglasnu ploču i kutiju za pritužbe i sugestija. Oglasna ploča sadrži sve osnovne informacije koje bi mogle biti potrebne korisniku usluga kao što su: opće obavijesti, rasporedi pripravnosti, propisi Tužilaštva, plakati, podaci o načinu pristupa informacijama itd. Na oglasnoj ploči objavljuju se i novinski članci o radu Tužilaštva.

Ankete sa strankama, medijima i zaposlenima omogućavaju da se sazna mišljenje o tome kako Tužilaštvo funkcionira i koje mjere je potrebno preduzeti u pravcu jačanja javnog povjerenja. Ankete i istraživanja na teme koje su od posebnog značaja za unapređenje rada Tužilaštva, sredstvo su za pribavljanje važnih podataka relevantnih za evaluaciju planskih dokumenata uključujući naročito Komunikacijsku strategiju i druge dokumente koje čine strateški okvir za rad Tužilaštva.

STRATEŠKI CILJ 2: STRATEŠKI JAČATI PREDKRIZNO, KRIZNO I POSTKRIZNO KOMUNICIRANJE

Iako se resursi Tužilaštva prioritarno usmjeravaju na proaktivno i preventivno djelovanje u komunikaciji, kako je to definirano strateškim ciljem broj 1, u tom procesu neminovnost je da će se desiti situacije koje će izazvati nerazumijevanje ili pogrešno tumačenje donesenih odluka. To, uz druge situacije narušavanja javnog povjerenja, može dovesti do različitih vrsta kriza, koje su posebno izražene kada je riječ o bh. pravosuđu. Prepoznavanje krize od ključne je važnosti za njeno uspješno komuniciranje. Stoga, Tužilaštvo teži imati jasnu predodžbu svog imidža u javnosti, te biti u stanju prepoznati potencijalni izvor krize za imidž i reputaciju.

Svakodnevno praćenje medijskih napisa i glasa ciljnih javnosti jedan je od preduslova za prepoznavanje krize i uspostavljanje mehanizama za njeno rješavanje. Tužilaštvo, prilikom donošenja odluka iz svoje nadležnosti, treba predvidjeti da li će i u kojem obimu takve odluke izazvati nerazumijevanje i potrebu za kriznim komuniciranjem, te imati već pripremljene odgovore na eventualna pitanja iz određenih oblasti. Naročito je važno prepoznati kada i na koji način bi određene sudske i tužilačke odluke ili dešavanja mogu izazvati jaču pažnju javnosti i time dovesti do krize i potrebe za kriznim komuniciranjem. U konačnom, nužno je pratiti i rad zakonodavne i izvršne vlasti u vezi donošenja odluka koje se odnose na Tužilaštvo i pravosudni sistem koje bi mogle izazvati krizu, kao i rad međunarodnih institucija, nevladinog sektora, strukovnih udruženja koje prate pravosuđe i čije analize i izvještaji mogu također izazvati potrebu za javnim komuniciranjem.

Očekivani rezultat:

- razumijevanje aktivnosti Tužilaštva kao institucije koja efektivno radi na provođenju zakona, izvršavanju pravde i učvršćivanju vladavine prava;
- održan integritet Tužilaštva kao javne institucije koja svoju misiju ispunjava u potpunosti i u skladu s najvišim standardima za pravosudni sektor u BiH;
- održan imidž Tužilaštva kao javne institucije koja promovira transparentnost rada, otvorenost za najširu društvenu interakciju u razmjeni informacija i institucionalnu odgovornost,

Indikator uspjeha na nivou strateškog cilja

U Tužilaštvu se prepoznaju i kontinuirano analiziraju rizični faktori iz kojih mogu ili su već nastajale negativne reakcije javnosti i krizne situacije. Utvrđena je lista predmeta za koje se vežu rizici i modaliteta ponašanja, te djelovanja iz kojih mogu nastati ovakve situacije. Na osnovu prepoznavanja i kontrole rizičnih faktora poduzimaju se sve potrebne aktivnosti u cilju sprečavanja da iste ne eskaliraju u krize.

Radi ispunjavanja strateškog cilja 2, definiraju se sljedeći programi:

- | |
|---|
| <p>1.3. Osigurati efikasne mehanizme za prepoznavanje rizika i sprječavanje potencijalnih kriznih situacije</p> <p>1.4. Uspostaviti adekvatno planiranje i upravljanje kriznim situacijama i postkrizno komuniciranje</p> |
|---|

STRATEŠKI PROGRAM 2.1 - OSIGURATI EFIKASNE MEHANIZME ZA PREPOZNAVANJE RIZIKA I SPREČAVANJE POTENCIJALNIH KRIZNIH SITUACIJA

Strateški zadatak - Kontinuirano prikupljati i analizirati relevantne informacije o svim rizičnim faktorima za instituciju

Planiranje prije krize omogućava promišljanje o mogućim kriznim situacijama, razmatranje načina na koji bi se iste mogle riješiti, kao i testiranje spremnosti i osposobljenosti za djelovanje. Kriza se prepoznaje kao situacija koja je nanosi štetu instituciji, njenom rukovodstvu, zaposlenicima i njenom

ugledu, ili prijeti da to učini.

Očekivani rezultat

U Tužilaštvu se identificiraju, analiziraju i kontinuirano prate predmeti u radu, kao i modeli ponašanja unutar institucije, koji su rizični i mogu eskalirati u krizne situacije, te se kontinuirano preduzimaju sve neophodne mjere u cilju kontrolisanja rizičnih faktora i sprečavanja pojave kriznih situacija.

Indikatori uspjeha/aktivnosti

- Kontinuirano se prave analize efikasnosti institucije i poduzimaju aktivnosti u poboljšanju, naročito u predmetima korupcije, organizovanog i privrednog kriminala na visokom nivou
- Prati se realizacija mjera iz Plana integriteta od značaja za preveniranje pojave kriznih situacija
- Analizira se lista neriješenih predmeta od posebnog interesa javnosti i potencira se rad na njihovom rješavanju, kao i na predmetima u kojima se procesuiraju javni zvaničnici i odgovorne osobe na različitim razinama za koruptivna i druga krivična djela
- Kontinuirano i učinkovito se postupa u događajima visokog intenziteta (npr. nesreće, ozbiljne naznake korupcije i dr.), a u kojima se utvrđuje eventualna krivična odgovornost
- Kontinuirano se prate razlozi za duže trajanje postupaka od posebnog interesa javnosti, kao i efikasnost u radu na predmetima korupcije i organizovanog kriminala, te odluke u tim predmetima
- Kontinuirano se prati rad na predmetima u sudovima od posebnog interesa javnosti i djeluje na njihovo efikasno okončanje
- Prate se i analiziraju izvještaji međunarodnih organizacija i nevladinog sektora koji su negativni za pravosuđe, kao i za svaku pojedinačnu instituciju, i kreiraju se potrebni korektivni mehanizmi
- Prate se razlozi eventualnih organizovanih protesta građana i analizira postupanje institucije u kritičnim stvarima koje su izvor nezadovoljstva
- Prate se disciplinski i krivični postupci protiv tužilaca, eventualni neprimjereni istupi i ponašanja u javnosti i poduzimaju se potrebne mjere i korektivne radnje
- Prati se i sankcionira eventualno curenje informacija iz institucije
- Prati se rad na predmetima u kojima oštećeni/žrtve javno iznose da su dodatno ugroženi i viktimizirani, te se kontinuirano komunicira sa tim oštećenim osobama u institucijama
- Prate se i efikasno rješavaju sukobi unutar institucije, institucije sa drugim akterima u društvu, kao i sukobi unutar pravosudne zajednice koji se odnose na instituciju
- Novinari se edukuju o ključnim pojmovima krivičnog zakonodavstva kako bi bili spremniji, objektivniji i precizniji u informisanju građana o određenim procesnim radnjama i odlukama u tužilaštvima, te je uspostavljena komunikacija u cilju podizanja svijesti i razumijevanja o tužilaštvu
- Kontinuirano se održavaju kolegiji jednom na kojima se prati efikasnost u radu na predmetima
- Kontinuirano se vrši izvještavanje tužilaca o efikasnosti u radu na predmetima od posebnog interesa javnosti
- Kontinuirano se održavaju kolegiji na kojima se raspravlja o radu na predmetima korupcije, privrednog i organiziranog kriminala na visokom nivou, od posebnog interesa javnosti
- Glavni tužilac na dnevnoj bazi prati rad na predmetima koji imaju rizične faktore, a o kojima se pojavljuju negativne reakcije i eventualno nastupaju krizne situacije
- Glasnogovornik kontinuirano (svakodnevno) prati reakcije javnosti i medija o takvim situacijama i izvještava glavnog tužioca i postupajućeg tužioca
- O svim rizičnim situacijama za instituciju se raspravlja na Kolegiju
- Glavni tužilac se posebno uključuje u praćenje rada na predmetima visokog intenziteta i od posebnog interesa javnosti
- Svako utvrđeno curenje informacija iz institucije se prijavljuje i adekvatno sankcioniše
- Svi zaposlenici su upoznati, podsjećaju se i edukuju o predviđenim mjerama sprečavanja rizika u planovima integriteta, kao i o važećim zakonskim obavezama i etičkim kodeksima
- Analiziraju se kontinuirano i sve druge potencijalne situacije koje mogu izazvati krizne situacije
- Glasnogovornik prisustvuje na tematskim i svim drugim kolegijima;
- Organiziraju se (po potrebi) sastanci sa oštećenima koji smatraju da su dodatno oštećeni i u tužilaštvu i poduzimaju se konkretne mjere u sprečavanju takvih pojava
- Organizira se seminar za novinare ili neformalni sastanak barem jednom godišnje na kojima se edukuju o osnovnim pojmovima i procesnim radnjama u krivičnom i parničnom zakonodavstvu

- Sačinjava se lista predmeta i drugih specifičnih pitanja u radu za koje se može pretpostaviti da su od velikog interesa za javnost, te se sačinjava plan informisanja svih grupa javnosti kako bi se na taj način djelovalo proaktivno i izbjegnulo se uzroci kriza. Plan predmeta od većeg interesa javnosti koji se već vode u Tužilaštvu će sačinjavati glavni tužilac na prijedlog glasnogovornika. O predmetima koji se mogu pojaviti u radu, a mogu predstavljati potencijalne uzroke krize, odnosno negativnog pisanja medija, će se raspravljati i zauzeti stav Tužilaštva na Kolegiju
- Izgradnja iskrenog i vjerodostojnog odnosa s novinarima i medijima
- Sinteza zaduženja koja se odnose na davanje informacija medijima u redovnim okolnostima i onih koja se odnose na koordinaciju aktivnosti u trenucima krize u jednoj osobi (glasnogovornik);
- Prikupljanje i obrada podataka o mogućim problematičnim pitanjima i trendovima, te procjena njihovog uticaja na percepciju javnosti o Tužilaštvu.

STRATEŠKI PROGRAM 2.2 - USPOSTAVITI ADEKVATNO PLANIRANJE I UPRAVLJANJE KRIZNIM SITUACIJAMA

Strateški zadatak - Uspostaviti stalni krizni tim, te osigurati mehanizme za efikasno upravljanje kriznim situacijama

Od pravosuđa, a od tužilaštava posebno, očekuje se da bude korektiv društvenih anomalija, a kada izostane rezultat ili kada javnost ne dobije očekivani odgovor, javljaju se krize, te samim tim i potreba za kriznim komuniciranjem.

Očekivani rezultat

U Tužilaštvu je oformljen stalni krizni tim, koji se *ad hoc* proširuje, a članovi tima su osposobljeni da efikasno i adekvatno planiraju, te upravljaju krizama vezanim za instituciju.

Efikasno se koriste Vodič za krizno komuniciranje i Plan kriznog komuniciranja, izrađeni od strane USAID-ovog projekta Podrška pravosuđu.

Indikatori uspjeha/aktivnosti

- Formiran stalni tim za upravljanje krizama u Tužilaštvu, koji se po potrebi proširuje (član tima je tužilac koji radi na konkretnom predmetu iz kojeg proizilazi konkretna krizna situacija)
- Analiziraju se krizne situacije u instituciji (opis prethodnih kriza, postupanja u krizi i šta se iz njih naučilo, učestalosti, vrste, posljedice, društveni akteri koji su ih izazivali i dr.)
- Kreirani su mehanizmi za efikasno praćenje specifičnih situacija u vezi sa odlukama koje se donose u Tužilaštvu, a za koje se može pretpostaviti da će biti negativno percipirane u dijelu šire javnosti i biti uzrok krize
- Članovi stalnog kriznog tima se edukuju o upravljanju krizama i razmjenjuju se dobre prakse u upravljanju krizama između sudova i tužilaštava
- Definirane su ključne pretpostavke za efikasno i kvalitetno krizno komuniciranje, modeli i načini interne i eksterne komunikacije tokom kriznog komuniciranja, načini saradnje u komunikacijskim aktivnostima sa institucijama sa kojima su sudovi i tužilaštva povezani tokom krizne komunikacije, kao i načini evaluacije krizne komunikacije
- U Tužilaštvu se koristi „Priručnik za javne nastupe u medijima za tužioce u BiH“ (VSTV, 2019. godina),
- Tužilaštvo proaktivnije i efikasnije komunicira sa medijima u redovnim okolnostima, a naročito tokom kriznih situacija;
- U Tužilaštvu je kreiran i efikasno se koristi plan kriznog komuniciranja, sa smjernicama za postupanje u kriznim situacijama (upravljanje krizama) u tužilaštvu, uz shodnu primjenu Vodiča za krizno komuniciranje kojeg je razvio USAID-ov projekat Podrška pravosuđu
- utvrđivanje poruke, ciljane publike te medijskih kuća na koje se Tužilaštvo može osloniti u raznim varijantama kriznog plana

- U Tužilaštvu se kontinuirano sprovodi monitoring (press clipping) izvještavanja medija o instituciji, a isti se koristi kao dio kvalitativne i kvantitativne godišnje analize reputacije institucije u medijima
- Glasnogovornik kreira godišnji izvještaj - presjek stanja o kriznom komuniciranju kao platformu za mjerenje uspjeha u tom segmentu, ali i za razmjenu iskustava i praksi između partnerskih sudova i tužilaštava

POJAM KRIZE

Neki od slučajeva koji izazivaju krizu i potrebu pojačanog javnog komuniciranja mogu biti:

- izvršenje teškog krivičnog djela koje izaziva izrazito visoku pažnju medija i javnosti za aktivnosti Tužilaštva;
- slučajevi u kojima Tužilaštvo nije u mogućnosti pružiti zvanične informacije, koje pak kao nezvanične procure u javnost i predstave se iskrivljeno i netačno,
- situacije izazvane društvenim tendencijama da se objavljuju "skandalozne ili ekskluzivne", ali neproverene ili nedovoljno proverene informacije vezane za rad Tužilaštva
- situacije u kojima se tužiocima i Tužilaštvo kritikuju radi odluka koje donose;
- pritisak medija radi suprostavljenih stajališta javnosti o pojedinim odlukama u toku krivičnih postupaka, kada se o tužiocima iznose i grube neistine o funkciji koju obavljaju ili o njihovom privatnom životu.
- ostale situacije u kojima se vještački izaziva kriza i kritikuje djelovanje Tužilaštva, što u konačnici može prouzrokovati opadanje stepena povjerenja javnosti u rad Tužilaštva (neosnovana kritika).

U ovom kontekstu, važno je napomenuti da zatvorena vrata institucije u smislu, kako interne, tako i eksterne komunikacije, mogu produbiti postojeću ili izazvati dodatnu krizu. Pokušaj prikrivanja informacija stoga nije prihvatljiv.

PREPOZNAVANJE I NASTANAK KRIZE – KRIZNI KOMUNIKACIJSKI PROTOKOL

Nezavisno od izvora krize u komuniciranju, od presudne važnosti je prepoznati krizu i imati jasan plan za njeno rješavanje. U tom smislu, za uspješno komuniciranje u kriznim situacijama važno je slijediti određena pravila, odnosno komunikacijski plan, koji podrazumijeva donošenje internih protokola i smjernica koje će odrediti i usmjeravati način postupanja za vrijeme i nakon krize. Planom se definira ko koga obavještava o krizi, ko saziva tim za krizno komuniciranje, ko je izvor pouzdanih informacija koje će se dalje komunicirati i uz pomoć kojih će se uspostaviti kontrola nad krizom. Prilikom upravljanja krizom, u osnovi je važno definiranje problema, centraliziranje, odnosno kontrola toka informacija, predviđanje na koji način se kriza može razvijati, shvatanje potreba medija, oslanjanje na tim (ne pojedince), izbjegavanje sukoba, te osmišljavanje adekvatnog pristupa svim potencijalnim ciljnim javnostima. Prije svega, nužno je informisati javnost o onome šta se desilo, šta se dešava i šta je institucija poduzela kako bi se nastala situacija razriješila. Važno je izbjeći informacijsku prazninu te odgovoriti na upite medija što je moguće prije, s tim što treba voditi računa da brzina reakcije ne ide na štetu tačnosti i provjerenosti podataka. Obraćanje javnosti u kriznim situacijama traži spremnost i pripremljene komunikacijske poruke koje će biti jasne i efektne. U njima se mora pokazati svijest o postojanju krize, spremnost da se sve što je moguće drži pod kontrolom i da institucija čini sve kako bi se otklonile posljedice krize. Poruke moraju biti konzistentne, svi akteri u komunikaciji trebaju govoriti iste poruke i biti usklađeni kako bi osigurali vjerodostojnost poruke.

Mjere i aktivnosti u okviru ovog programa osmišljavaju se tako da ne ograniče slobodu izražavanja kroz osnovanu kritiku, odnosno da na odgovarajući način odgovore na netačnu ili neosnovanu kritiku i ublaže odnosno otklone njene negativne efekte. Stoga, iako je brzo djelovanje od presudne važnosti (cilj je odgovoriti u roku od 72 sata), pažljivost, tačnost i dobru komunikaciju sa zainteresiranim stranama ne treba žrtvovati zarad brze reakcije. Odgovarajuća reakcija u trenucima krize treba sačuvati ugroženi integritet, te ukoliko je moguće i povećati ugled i kredibilitet institucije. U ovom smislu, predstavnici

Tužilaštva manifestirat će otvorenost, susretljivost i iskrenost, a putem posebnog tima, učinit će najveće napore da učestvuje u kreiranju objektivne informacije i da proaktivnim pristupom krizi spriječi medijsku i javnu diskreditaciju. Ovakav pristup treba da:

- ispravi pogrešno, netačno ili obmanjujuće informiranje javnosti;
- posluži kao alat medijima za dolazak do informacija o aktivnostima Tužilaštva, postupcima i drugim tehničkim ili pravnim informacijama o provođenju pravde;
- potakne široku distribuciju informacija javnosti o vrijednim postignućima i unapređenjima u Tužilaštvu;
- poboljša javni imidž Tužilaštva;
- potvrdi težnju Tužilaštva za boljim razumijevanjem njegove uloge u okviru društvene zajednice.

KRIZNI TIM

Odmah po predviđanju ili nastanku krize aktivira se radna grupa za krizno komuniciranje, (u daljem tekstu: krizni tim). U slučaju kritike na njegov rad, odnosno tužilac nije član kriznog tima, ali se od njega uzima izjava i pribavljaju potrebni podaci. Krizni tim se sastaje odmah po saznanju daje nastala krizna situacija (u roku od 24 sata) koja bi mogla uticati na imidž Tužilaštva. Reakcija na krizu uslijedit će najkasnije u roku od 72 sata od vremena kada je kriza nastupila.

Na sastanku kriznog tima preduzimaju se sljedeće aktivnosti:

- definira se šta je konkretno dovelo do krize i ko ju je izazvao
- prezentiraju se elementi krize, odnosno razlozi kritike medija, javnosti, pojedinca ili institucije
- utvrđuju se eventualne greške u djelovanju i komuniciranju;
- prezentira se šta je već urađeno povodom konkretne situacije;
- utvrđuju se koraci koji će se poduzeti;
- utvrđuje se pojedinačna uloga svakog aktera iz Tužilaštva u razrješenju krize;
- postavlja se rok za pripremu plana kriznog komuniciranja;
- definira se prva poruka prema javnosti kroz obraćanje medijima putem izjave, kako bi bilo predočeno da se preduzimaju odgovarajuće mjere za rješavanje situacije. Prilikom obraćanja medijima, istaći će se činjenice koje su poznate pri čemu se davalac izjave neće iznositi niti se referisati na glasine, nagađanja ili neprovjerene informacije.

Radi donošenja Plana kriznog komuniciranja (Krizni plan) prikupljaju se sve relevantne informacije koje sadrže odgovore na osnovna pitanja: ko, što, kada, gdje i zašto. Odgovor na pitanje „zašto“ ponekad je moguće dobiti tek u kasnijoj fazi. Glasnogovornik će od postupajućeg tužioca (ukoliko se radi o konkretnom predmetu), glavnog tužioca i na drugi način pribaviti sve dokumente i materijale posredstvom kojih će imati uvid u konkretnu situaciju. Glasnogovornik će biti maksimalno informiran o svim detaljima teme koja je predmet krize neovisno o tipu i količini zvaničnih informacija koje će se iznijeti u javnost. Glasnogovornik je dužan pročitati sve dokumente što prije (do 4 sata poslije sastanka Kriznog tima) i adekvatno se pripremiti za informiranje javnosti. Ukoliko se radi o specifičnim pravnim pitanjima ili se radi o jako složenim predmetima sa glasnogovornikom će u informiranju učestvovati postupajući tužilac, zamjenik glavnog tužioca ili glavni tužilac.

Nakon analize problema koji je izazvao krizu, odredit će se koje će se informacije proslijediti ciljnim javnostima, odnosno odrediti ključne poruke koje će se komunicirati. Na sastanku kriznog tima će se diskutovati o tome koje informacije su izazvale krizu te će se odrediti koje informacije treba plasirati da bi se kriza ublažila ili da bi se razjasnilo javnostima pravo stanje stvari. Ključne poruke će odrediti krizni tim, te će ih glasnogovornik obraditi i plasirati kroz dogovorena sredstva i načine komuniciranja prema različitim grupama javnosti. U zavisnosti od određivanja primarnih i sekundarnih grupa javnosti prema kojima je potrebno komunicirati odredit će se i metode komuniciranja. Također, u zavisnosti od intenziteta krizne situacije odredit će se i intenzitet komunikacije, odnosno koja kombinacija metoda će se koristiti:

- Mediji: demant, press konferencija, briefing, saopćenje za medije, intervju, učestvovanje u emisijama u elektronskim medijima (radio, TV), saopćenje na web stranici Tužilaštva;

- Građanstvo: posredstvom medija, saopćenje na web stranici, sastanci sa građanima na koje se krizna situacija direktno odnosi, okrugli sto i sl;
- Tužilaštvo i druge institucije: sastanak glavnog tužioca sa predstavnicima institucija, pismo namjere i dr.

Nakon što se odrede svi prethodno navedeni aspekti glasnogovornik će sačiniti plan komunikacije sa svim detaljima, a koji će biti odrednica prema kojoj će postupati svi akteri u kriznoj komunikaciji. Konačan plan komunikacije odobrit će glavni tužilac ili u njegovoj odsutnosti ili spriječenosti za rad njegov zamjenik.

Odmah po kreiranju kriznog plana, odnosno plana komuniciranja u krizi (koji treba biti završen najkasnije 72 sata po saznanju o kriznoj situaciji) aktivnosti u planu započet će sa realizacijom. Planom će se definisati dinamika aktivnosti, vremenski okvir i osobe zadužene za implementaciju. Prva aktivnost Kriznog plana je ponovno obraćanje medijima putem izjave, kako bi javnosti bilo predočeno šta je preduzeto u pravcu rješavanje situacije. Kao i prilikom prvog obraćanja javnosti i kod drugog obraćanja potrebno je reći samo ono što je u datom momentu poznato. Takođe se obavještava i osoblje Tužilaštva u isto vrijeme kada se obavještavaju i novinari. Tokom krizne komunikacije uspostavlja se i vodi dnevnik poziva novinara, pitanja koja su postavljena, rokova kojih se moraju pridržavati, obećanja koja su im data, te evidentira ime osobe koja je zadužena za pripremu odgovora ili kojoj je prosljeđen upit. Medijima se najavljuje kada ili koliko često će se objavljivati najnoviji podaci.

Nakon što se implementiraju sve aktivnosti iz kriznog plana, analizirat će se njihova učinkovitost. Analiza će se uraditi u roku od 48 sati. Glasnogovornik će izvršiti monitoring medijskog izvještavanja o krizi, te reakcije drugih grupa javnosti na informacije iz Tužilaštva. Analizirat će se učinkovitost metoda i napisat će se izvještaj o uspješnosti ili neuspješnosti koji se dostavlja Kriznom timu. Krizni tim će analizirati da li je implementacija kriznog plana amortizirala uticaje koji mogu dovesti do opadanja ugleda Tužilaštva.

POSTKRIZNO KOMUNICIRANJE

Bez obzira na koji način institucija odluči komunicirati u doba krize, u fazi postkriznog komuniciranja treba izvršiti analizu kriznog djelovanja, u smislu da li je kriza mogla biti izbjegnuta i na koji način. Tužilaštvo će iskoristiti period nakon krize kako bi dodatno predvidjelo rizične faktore i analiziralo situaciju i aktere koji su doveli do iste. To je period kada se može sagledati intenzitet reakcija određenih ciljnih javnosti i uticaja koje imaju na instituciju i pravosuđe u cjelini.

Pored redovnih aktivnosti koje se odnose na strateški cilj 1 - Održavanje kontinuirane proaktivne komunikacije s javnošću, kao važna aktivnost u ovom periodu jeste kreiranje i ažuriranje baze podataka koja služi kao podsjetnik o načinima te prednostima i manama komunikacije u doba krize u cilju njenog unaprjeđenja u budućnosti. Svakako će se voditi računa da se svako iskustvo u kriznom komuniciranju iskoristi kako bi se djelovalo proaktivno po pitanju budućih potencijalnih kriznih situacija. I kao najvažnije, potrebno je poduzimati sve mjere kako se krize uopće ne bi desile, odnosno preduprijedile i spriječile, što se opet odnosi na proaktivno i preventivno komuniciranje, kao glavnu stratešku odrednicu ove komunikacijske strategije.

Stoga su neizostavni aspekti općeg srednjoročnog strateškog planiranja Tužilaštva komunikacijski strateški programi 1.1 - *Održavanje kontinuirane proaktivne, preemptivne i preventivne komunikacije* i 1.2 - *Upotreba široko dostupnih informacionih servisa za komunikaciju*, te strateškog programa 2.1. - *Osigurati efikasne mehanizme za prepoznavanje rizika i sprečavanje potencijalnih kriznih situacija*. U konačnom, svi strateški programi definirani ovom strategijom, kreirani su tako da doprinose ispunjavanja općih institucionalnih ciljeva definiranih Strateškim planom Federalnog tužilaštva FBiH. Strateški programi definirani ovom strategijom trebaju, u konačnom, doprinijeti postizanju osnovnog institucionalnog strateškog cilja - **Unaprijediti efikasnost, efektivnost i kvalitet**, na način da su svi njegovi aspekti, kroz

osigurane garancije transparentnosti, podložni javnoj kritici.

DIO III - PROVOĐENJE, MONITORING I EVALUACIJA

PROVOĐENJE KOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE

Glavni tužilac, zamjenik glavnog tužioca i glasnogovornik čine osnovni tim Tužilaštva za realizaciju svih strateških programa, evaluaciju postignutih rezultata, reviziju strategije, definiranje poboljšanja za postojeće strateške programe i kreiranje novih programa. Glavni tužilac ima vodeću ulogu u ovim aktivnostima, te delegira konkretne zadatke. Pored glavnog tužioca, zamjenika glavnog tužioca i glasnogovornika, čije dužnosti utvrđene ovom strategijom obavlja sekretar Tužilaštva, i drugi uposlenici Tužilaštva mogu imati značajnu ulogu u primjeni Strategije.

U skladu sa Zakonom o Tužilaštvu FBiH BiH, glavni tužilac je glavni glasnogovornik Tužilaštva i s tim u vezi se obraća javnosti u vezi sa predmetima ili bitnim pitanjima vezanim za Tužilaštvo. Glavni tužilac je glavni strateg Tužilaštva i vrhovni autoritet za sva pitanja upravljanja i rukovođenja Tužilaštvom, pa prema tome i pitanja vezana za odnose s javnošću i informiranje. S tim u vezi, sve što ide prema medijima, strankama i široj javnosti u ime Tužilaštva odobrava se od strane glavnog tužioca.

U skladu sa Zakonom o Federalnom tužilaštvu FBiH zamjenik glavnog tužioca mijenja glavnog tužioca u njegovoj odsustnosti ili spriječenosti za rad. U navedenim okolnostima sve što ide prema medijima, strankama i široj javnosti u ime Tužilaštva odobrava se od strane zamjenika glavnog tužioca. Osim navedenog, zamjenik glavnog tužioca najdirektnije se uključuje u realizaciju konkretnih strateških programa kao što je krizno komuniciranje, a shodno tome i u provođenje ostalih strateških programa utvrđenih ovom strategijom.

Glasnogovornik direktno i proaktivno učestvuje u prikupljanju, obradi i dostavljanju na odobravanje informacija, njihovom objavljivanju i predstavljanju, analizi izvještavanja o Tužilaštvu (press clipping i press monitoring), koordinira mjere za slučaj krize, komunicira s medijima, te se zadužuje za sintezu svih mjera i aktivnosti koje se preduzimaju u ovoj oblasti. Glasnogovornik istovremeno vodi upravni postupak po zahtjevima za pristup informacijama i obavlja poslove urednika sadržaja *web* stranice Tužilaštva. Glasnogovornik obavlja i sve ostale poslove neophodne za provođenje strategije, koji nisu direktno stavljeni u obavezu drugim uposlenicima u Tužilaštvu.

Nosilac aktivnosti iz strateškog cilja 2 je krizni tim. U rad ove radne grupe mogu biti uključeni i drugi uposlenici i radna tijela koja mogu dati doprinos u rješavanju ili ublažavanju efekata krize (ostali tužioci, Kolegij Tužilaštva, Web uredništvo i dr.).

Glasnogovornik se određuje za administratora programa po oba strateška cilja. Glasnogovornik na osnovu monitoringa medija otkriva neosnovane kritike o čemu obavještava glavnog tužioca odnosno grupu za krizno komuniciranje bez odlaganja, radi s grupom za krizno komuniciranje, osigurava dobru komunikaciju s uposlenikom povezanog s kritikom i ostalim zainteresiranim stranama, prikuplja potrebne informacije i činjenice, koordinira pripremu odgovora, distribuira nacрте odgovora, unosi izmjene i dopune, pribavlja odobrenja od članova grupe za krizno komuniciranje, kontaktira medije kojima se upućuje odgovor, te dostavlja konačan odgovor. Ostali zaposlenici Tužilaštva, a naročito tužioci koji postupaju u određenom predmetu i dežurni tužioci, dužni su po saznanju za nastanak krizne situacije o tome bez odlaganja obavijestiti glasnogovornika.

MONITORING

Najširi okvir za praćenje provedbe su postavljeni strateški ciljevi i stepen njihove realizacije, te ocjene postojećeg i željenog stanja. Postizanje strateških ciljeva se mjeri uz pomoć indikatora uspjeha na nivou strateškog cilja. Potrebno je na godišnjem nivou pratiti napredak u ispunjenju ciljeva, a po isteku perioda implementacije Strategije procijeniti da li je cilj ispunjen, da li ga treba zadržati za naredni period,

modificirati ili u potpunosti zamijeniti drugim. Procjena postizanja ciljeva se vrši kvantitativnim i kvalitativnim metodama, a strateški ciljevi se ispunjavaju realizacijom strateških zadataka. Na nivou rezultata uspjeh Strategije se mjeri praćenjem provedbe strateških zadataka. Svaki zadatak ima definisan očekivani rezultat, šta se treba postići ispunjenjem strateškog zadatka. Očekivani rezultat je željeno stanje, a procjenjuje se na osnovu postavljenih indikatora koji određuju kvalitativne aspekte postizanja očekivanog rezultata. Indikatori uspjeha na nivou strateškog zadatka postavljaju niz standarda postupanja u svrhu ispunjenja strateških zadataka. Izvori verifikacije su ili dokumentarni izvori i dokazi ili oni koji su na drugi način definisani indikatorima uspjeha. Za procjenu i praćenje strateškog cilja 1- *Strateški jačati proaktivnu komunikaciju* primjenju se kriteriji i inikatori koje je razvilo VSTV, a koji se odnose na kvalitet i kvanitet objavljenih informacija.

Analiza informacija o provedbi Strategije radit će se na kvartalnom nivou tokom godine, sa ciljem izvještavanja o napretku ili eventualnim zastojsima u provedbi. Međutim, detaljnije izvještavanje unutar institucije, kao i prema drugim zainteresovanim i uključenim tijelima u provedbu provodit će se na nivou šest mjeseci. Za potrebe izvještavanja mogu se koristiti i alternativni izvještaji međunarodnih organizacija ili nevladinog sektora koji se odnose na sudove i tužilaštva.

EVALUACIJA

Procjena efektivnosti Strategije, koja se vrši najmanje jednom godišnje predstavlja osnovu za kreiranje pravaca razvoja u predmetnoj oblasti. Ovu aktivnost provodi tim za evaluaciju strategije koji čine: glavni tužilac i glasnogovornik. Sastavni dio procjene čini Pregled implementacije Strategije za postupanje s osobama koje dolaze u kontakt s tužilaštvima u BiH, koji se sačinjava na polugodišnjem nivou i dostavlja VSTV-u. Radi provođenja predmetne aktivnosti Tužilaštvo se može pretplatiti na najvažnije dnevne i sedmične novine u BiH. Pored toga, glasnogovorniku se osigurava konitnuirana dostupnost svih informacija unutar Tužilaštva, te prisutnost na sastancima kolegija Tužilaštva i drugim važnim sastancima.

Glasnogovornik uspostavlja i vodi evidenciju medijskih objava koje se odnose na Tužilaštvo. Činjenice i materijali koje sadrži ova evidencija služe kao osnovni pokazatelji za evaluaciju efektivnosti Strategije. Osim toga, specifične mogućnosti pojedinih informacionih servisa (brojač posjeta web stranice, izlazni rezultati provedenih anketa, primjedbe i sugestije istaknute primjenom ovih i drugih informacionih servisa) trebaju osigurati valjane i pouzdane parametre za provođenje ove aktivnosti.

Po isteku tri godine implementacije sačinjava se konačni izvještaj o provedbi Strategije, koja se dostavlja rukovodiocu institucije. Proces evaluacije pomaže rukovodstvu i odgovornim licima za realizaciju Komunikacijske strategije, da mjere ostvarene rezultate u odnosu na postavljene ciljeve. Cilj evaluacije je, između ostalog, uočavanje pozitivnih pojava, ali i detektiranje problema koji se događaju u toku same realizacije Strategije, te omogućavanje odgovornim osobama da blagovremeno reaguju na iste te izvrše njihovu reviziju ukoliko za njom postoji potreba.

Tim za procjenu i evaluaciju Strategije vršit će monitoring i evaluaciju na osnovu aktivnosti i indikatora definisanih za svaki osnovni i specifični cilj na polugodišnjoj i godišnjoj osnovi, dok će evaluacija dva strateška, odnosno krovna zadatka biti moguća tek po završetku predviđenog vremenskog okvira za realizaciju Strategije.

Monitoring će uključivati praćenje provođenja definisanih aktivnosti, na osnovu izvještaja implementatora određenih aktivnosti, te prikupljenih informacija od relevantnih učesnika u tom procesu. Uključivat će i brojčano mjerenje provedbe određenih aktivnosti i doseg koji je određeni komunikacijski program ostvario. Po potrebi će se poduzimati korektivne aktivnosti, ukoliko to određena dešavanja i promjene u okruženju budu zahtijevali.

Evaluacija će biti usmjerena na mjerenje stepena ostvarenja indikatora definisanih za sve ciljeve. U zavisnosti od tehničkih i finansijskih aspekata, evaluacija će uključivati istraživanje javnog mnijenja, analizu medijskih sadržaja, intervju sa ključnim akterima, kao i prikupljanje relevantnih izvještaja institucija i organizacija potrebnih za ocjenu stepena ostvarenja ciljeva. Evaluacija će dati odgovore na pitanja da li su ciljevi predviđeni Strategijom ostvareni, da li su ciljne grupe razumjele poruku, prihvatile je i u kojoj mjeri, te postaviti osnove za narednu komunikacijsku strategiju.
