

**DRŽAVNO VEĆE TUŽILACA**  
**REPUBLIČKO JAVNO TUŽILAŠTVO**



**KOMUNIKACIONA STRATEGIJA**  
**TUŽILAŠTVA**

*2015-2020. godina*

## **S a d r ž a j:**

1. Uvod .....	1
2. Ciljevi .....	3
3. Ciljne grupe .....	4
4. Nadležnost za sprovođenje Strategije .....	4
5. Vrste komunikacije .....	5
5.1. Interni PR.....	6
5.1.1. Kanali realizacije interog PR.....	6
5.1.2. Sredstva i način kojima se obezbeđuje razmena i prenos internih informacija.....	6
5.2. PR .....	7
5.2.1 Demanti.....	8
5.3. Krizni PR .....	8
5.3.1 Ključni saveti koji bi se morali poštovati u vreme krizne komunikacije.....	9
5.3.2 Pravila kriznog PR.....	10
5.3.3 Strategija krizne komunikacije.....	10
5.3.4. Proaktivno delovanje i rešavanje krize .....	10
6. SWOT analiza.....	11
7. Specifični ciljevi za sve grupe javnosti.....	12
8. Realizacija ciljeva Strategije .....	13
8.1. Aktivnosti koje se preduzimaju u okviru DVT i RJT .....	13
8.2. Interne aktivnosti DVT i RJT .....	13
8.3. Aktivnosti koje preduzimaju DVT i RJT u radu sa stručnom javnošću.....	14
8.4. Medijske aktivnosti DVT i RJT.....	14
9. Vremenski okvir i odgovornost za implementaciju.....	15
10. Budžet .....	17
11. Procena uspešnosti primene strategije.....	18
12. Implementacija strategije u tužilaštvima .....	18

## 1. Uvod

### **Državno veće tužilaca i Republičko javno tužilaštvo**

Državno veće tužilaca je samostalan organ koji obezbeđuje i garantuje nezavisnost i samostalnost javnih tužilaca i zamenika javnih tužilaca u skladu sa Ustavom i u okviru svoje nadležnosti ostvaruje saradnju sa Visokim savetom sudstva, državnim i drugim organima i organizacijama, tužilačkim savetima drugih država i međunarodnim organizacijama. Državno veće tužilaca (DVT) osnovano je u skladu sa Ustavom Republike Srbije, Zakonom o javnom tužilaštvu i Zakonom o Državnom veću tužilaca. Način rada i organizacija Državnog veća tužilaca uređeni su Zakonom o Državnom veću tužilaca i Poslovníkom o radu Državnog veća tužilaca. Kao nezavistan i samostalan organ, Državno veće tužilaca obezbeđuje i garantuje nezavisnost i samostalnost u vršenju javnotužilačke funkcije.

Prema Ustavu Republike Srbije, javno tužilaštvo je samostalan državni organ koji goni učinioce krivičnih dela i drugih kažnjivih dela i preduzima mere za zaštitu ustavnosti i zakonitosti.

Republičko javno tužilaštvo je najviše tužilaštvo u Republici Srbiji čijim radom rukovodi Republički javni tužilac koji vrši nadležnost javnog tužilaštva u okviru prava i dužnosti Republike Srbije i odgovoran je za svoj rad i rad tužilaštva Narodnoj skupštini.

Organizacija i način rada Republičkog javnog tužilaštva regulisani su Ustavom Republike Srbije, Zakonom o javnom tužilaštvu, Zakonom o sedištimima i područjima sudova i javnih tužilaštava i Pravilnikom o upravi u javnom tužilaštvu.

Nacionalom strategijom za reformu pravosuđa određena su osnovna načela funkcionisanja pravosuđa, a to su nezavisnost, odgovornost, transparentnost i efikasnost, koja predstavljaju osnovna načela rada Državnog veća tužilaca i Republičkog javnog tužilaštva sa ciljem da se doprinese ostvarenju planirane reforme pravosuđa.

**Komunikaciona strategija je strateški dokument** kojim se definišu kratkoročni, srednjoročni i drugoročni komunikacijski ciljevi Državnog veća tužilaca i Republičkog javnog tužilaštva, ciljne grupe, komunikacioni kanali, osnovne poruke i analiza učinka primene.

**Osnovni strateški ciljevi i prioriteti u radu Državnog veća tužilaca i Republičkog javnog tužilaštva** jesu transparentnost i dostupnost, odnosno činjenje rada tužilaštva dostupnim svim građanima pod jednakim uslovima i omogućavanje pristupa svim informacijama od značaja za građane.

U okviru ovako definisanog cilja, odnosi sa javnošću predstavljaju značajnu delatnost uspostavljanja poverenja između institucija i građana. Značaj ove delatnosti, kao sredstva razumevanja između pravosudnih institucija i javnosti, porastao je napredovanjem demokratije u Srbiji i modernizacijom njenog pravosuđa, postavši nezaobilazni činilac unapređenja ne samo kvaliteta tužilačke organizacije, već i kvaliteta medijskog izveštavanja o često vrlo složenim pravosudnim pitanjima i slučajevima.

Unapređenje komunikacione strategije, kao i podizanje nivoa kvaliteta odnosa sa javnošću pravosudnih institucija neophodno je radi izgradnje željenog pravosudnog sistema u kome su uspostavljeni kriterijumi odgovornosti pravosudnih institucija i nosilaca tužilačkih funkcija za kvalitet, pravičnost, rezultate rada i korišćenje dodeljenih javnih resursa.

**Komunikaciona strategija tužilaštva** je dokument koji definiše ciljeve, vrste, načine komunikacija i aktivnosti kako unutar tužilaštva, tako i između tužilaštva i javnosti, ciljnih grupa ili građana, što je pretpostavka pravovremenog informisanja o radu tužilaštva, kako bi se rad ove institucije približio stručnoj i široj javnosti i na taj način postao transparentniji i dostupniji.

**Cilj Komunikacione strategije tužilaštva** je u postavljanju okvira za kontinuiran rad na stalnom unapređenju i jačanju unutrašnje, spoljašnje, a naročito krizne komunikacije u situacijama kada je to neophodno. Takođe, cilj je i kontinuirani rad na unapređenju kvaliteta predstavljanja u javnosti i transparentnosti, kako bi se na ovakav način povećalo poverenje javnosti u rad tužilaštva, ali sa druge strane i osnažio rad i ojačala uloga institucije u ostvarivanju nezavisnosti rada i drugih načela po kojima tužilaštvo funkcioniše.

**Osnovna pitanja na koja se ovom Strategijom žele dati odgovori su:**

- Na koji način implementirati Strategiju koja će biti stub jačanja dobre javne slike o DVT i RJT u javnosti ?
- Na koji način ojačati komunikaciju unutar DVT, RJT i tužilaštava i sprečiti tzv. „curenje informacija“ iz institucija koje utiču na negativno prezentovanje rada ovih institucija?
- Kako ojačati odnose sa medijima u cilju izgradnje međusobnog poverenja?
- Na koji način uspostaviti uspešnu kriznu komunikaciju i proaktivno reagovanje kako bi se sprečili uzroci krize i stvorio plan za dobru kriznu komunikaciju?
- Na koji način kontinuirano raditi na podizanju javne slike o DVT, RJT i pravosuđu uopšte ?
- Kako osposobiti zaposlene da budu deo dobrih odnosa sa javnošću?
- Kako iskoristiti potencijale saradnje sa drugim institucijama u cilju zajedničkih projekata?
- Kako iskoristiti vlastite prednosti, a umanjiti nedostatke i pretnje iz okruženja?

**Državno veće tužilaca i Republičko javno tužilaštvo su izradili zajedničku Komunikacionu strategiju tužilaštva za period od 2015. do 2020. godine.**

## 2. Ciljevi

**Tri ključna cilja efikasne komunikacione strategije su:**

- *da informiše* o radu DVT, RJT i tužilaštava kako bi građani i mediji bolje razumeli procedure, a tužilaštva postala transparentnija i pristupačnija
- *da konsultuje* zainteresovane strane da bi se saznalo šta oni misle o radu DVT, RJT i tužilaštava i identifikovale mogućnosti za poboljšanje
- *da promovise* tužilaštvo i njegove aktivnosti u cilju poboljšanja javne slike o tužilaštvu i povećanja stepena poštovanja, kao i poverenja građana u tužilaštvo i njegove odluke

**Prioritetni cilj DVT i RJT jeste izgrađivanje partnerskog odnosa između tužilaštva i medija** kako bi krajnji akter – javnost, kao korisnik informacija o radu tužilaštva dobila blagovremene i proverene informacije. Javnost formira stavove i ocenjuje rad državnih organa - DVT i RJT, na osnovu informacija i ličnih iskustava u interakciji sa njima. Zajednički ciljevi svih aktera u ovom procesu jesu

afirmacija premise da svaki građanin dobije istinitu, tačnu i pravovremenu informaciju kojom se jačaju temelji pravne države i kvalitetnog rada tužilaštva, kao samostalnog organa vlasti.

**Osnovna ideja Strategije je uspostavljanje partnerstva kako sa medijima, tako i sa drugim državnim organima i nevladinim organizacijama u procesu informisanja javnosti.** Osnova slobode informisanja jeste Ustavno pravo javnosti da zna šta se dešava u funkcionisanju države i sistema, te da sazna više o radu tužilaštva koje je njegov sastavni deo. Ovo pravo je višeslojno.

Naime, koliko je pravo javnosti da zna ili da sazna informacije o radu DVT i RJT, kao i cele tužilačke organizacije, toliko je i pravo tužilaštva da informisanjem javnosti ne ugrozi postupak (istragu i prava učesnika u krivičnom postupku). Iz ovog proizilazi drugi cilj Strategije, a to je zaštita svih aktera koji učestvuju u krivičnom postupku, uključujući i prezumpciju nevinosti.

Državno veće tužilaca ima zakonom propisane nadležnosti kojima garantuje i štiti samostalnost javnih tužilaca i zamenika javnih tužilaca, pravdu i nezavisnost javnotužilačke funkcije.

**Ciljevi Strategije su:**

- *Transparentnost i dostupnost rada tužilaštva*
- *Povećanje poverenja građana u rad tužilaštva*
- *Zaštita svih učesnika krivičnog postupka*
- *Zaštita prezumpcije nevinosti okrivljenih*
- *Blagovremenost dostavljanja informacija*
- *Istinitost i preciznost dostavljenih informacija*
- *Zvaničnost informacija*

### 3. Ciljne grupe

**Komunikacionom strategijom određene su ciljne grupe:**

- *DVT, RJT, Apelaciona javna tužilaštva, Viša javna tužilaštva, Osnovna javna tužilaštva i tužilaštva posebne nadležnosti - Tužilaštvo za organizovani kriminal i Tužilaštvo za ratne zločine;*
- *Javnost (opšta javnost, stručna javnost);*
- *Pojedinci*
- *Stranke u postupku*
- *Mediji kao segment javnosti*
- *Advokatska komora i strukovna udruženja tužilaca i sudija*
- *Drugi državni organi*
- *Međunarodne organizacije i inostrani partneri*

Komunikaciona strategija je sredstvo kojim su definisani ciljevi koje tužilaštvo želi da ostvari u komunikaciji sa javnošću. Samo institucije koje su spremne da komunikaciju sa ciljnim grupama pretvore u dvosmerni proces, koji se zasniva na adekvatnom odgovoru potrebama javnog mnjenja, mogu imati uspeha u kreiranju gore postavljenih ciljeva. Da bi se to ostvarilo, komunikaciona strategija treba da predstavlja jednostavan dokument u kome će tužilaštvo dati odgovore na nekoliko ključnih pitanja:

1. *Ko su ciljne grupe?*
2. *Koje informacije su im potrebne?*
3. *Kako pružiti informacije?*
4. *Koliko često ih treba pružati?*

Kako su u ovom poglavlju identifikovane ciljne grupe, sledi definisanje nadležnosti za sprovođenje Komunikacione strategije DVT i RJT.

#### 4. Nadležnost za sprovođenje Strategije

##### **Komunikacionu strategiju sprovode:**

- Organizaciona jedinica DVT za odnose sa javnošću.
- Odeljenje za odnose sa javnošću RJT. Ovim Odeljenjem rukovodi Republički javni tužilac, a poslove koordinacije i izvršenja sprovodi portparol RJT. Odeljenje za odnose sa javnošću pored portparola ima i savetnika koji sprovodi zadatke iz nadležnosti ovog odeljenja. Republičko javno tužilaštvo obaveštava javnost o stanju kriminaliteta i drugim pojavama koje zapazi u radu uvek kada se za tim ukaže potreba. Republičko javno tužilaštvo obaveštava javnost o predmetima u kojim postupa ako to ne šteti interesima postupka i kada za to postoji interesovanje javnosti. Javno tužilaštvo može obavestavati javnost kako o pitanjima iz svoje nadležnosti, tako i o pitanjima iz nadležnosti nižih tužilaštava. Obaveštavanje javnosti mora biti istinito i tačno, ali se ne sme dovesti u pitanje odavanje službene, državne ili vojne tajne. Prilikom obaveštavanja javnosti mora se voditi računa o interesima morala, javnog reda, maloletnicima, nacionalnom osećanju i zaštiti privatnog života.
- zaposleni u administrativnoj kancelariji DVT, a po odobrenju ili na zahtev predsednika DVT.
- lica ovlašćena za pristup informacijama od javnog značaja u DVT i RJT.

Strategiju komunikacije DVT i RJT sprovode i Apelaciona, Viša i Osnovna javna tužilaštva, kao i tužilaštva posebne nadležnosti po principu decentralizacije, tako da svako tužilaštvo imenuje lica koja će sprovoditi spoljašnju komunikaciju sa medijima u vezi sa predmetima koji su u njihovoj nadležnosti i u kojima postupaju. Ovo je vrlo važno za efikasnu realizaciju spoljnog PR i samu afirmaciju određenog tužilaštva koje korespondira sa lokalnim medijima i dostavlja informacije koje nisu interesantne opštoj javnosti, već određenom regionu ili loknoj sredini. U tom smislu, ova Strategija predviđa obuke (koje su već u toku), kao i edukaciju od strane lica koji u tužilaštvu već obavljaju ove poslove i imaju iskustva sa medijima. Cilj obuke je da pomogne u edukaciji zaposlenih koji su određeni da istupaju u ime tužilaštva i saraduju sa medijima, kako bi informacije bile pravilno plasirane, a sa druge strane odgovorile u potpunosti zahtevima medijskog informisanja na način na koji se ne povređuje ni jedno od načela krivičnog postupka.

Kako bi se ostvarili ciljevi Strategije neophodno je da i DVT u što kraćem roku oformi Službu za odnose sa javnošću i obuča zaposlene u tom smislu. Ova Služba bila bi glavni operativni nosilac Strategije i sprovodila koordinisane aktivnosti u segmentima u kojima je neophodno zajedničko delovanje sa Odeljenjem za odnose sa javnošću RJT.

Radi utvrđivanja stepena poverenja javnosti u rad tužilaštva, jednom godišnje, Odeljenja za odnose sa javnošću vršice analizu stepena poverenja javnosti sa ciljem da se na ovakav način sagleda efekat primene Komunikacione strategije. Analizom će se utvrditi da li postoji potreba za obrazovanjem povremenih radnih tela čiji bi cilj bio davanje smernica radi unapređenja i sprovođenja Komunikacione strategije.

## 5. Vrste komunikacija

### Strategija razlikuje tri vrste komunikacija:

1. *Interni PR*
2. *PR*
3. *Krizni PR*

Tužilstvo komunicira sa javnošću različitim kanalima komunikacije i svaki od njih predstavlja medij, tj. posrednika u prenošenju informacije do krajnjeg korisnika.

### 5.1. Interni PR

#### Interni PR (unutrašnja komunikacija).

Unutrašnja komunikacija je komunikacija koja se ostvaruje u okviru tužilaštava različitih nivoa i nadležnosti, kao i u okviru pojedinog tužilaštva. Njome se obezbeđuje prenos i razmena internih informacija posebnim kanalima informisanja, a takođe i pruža određena vrsta informacije. Ona predstavlja sastavni deo svih aktivnosti DVT i RJT, njegovih unutrašnjih organizacionih jedinica, a naročito Odeljenja za odnose sa javnošću. Sve aktivnosti koje se preduzimaju na planu unutrašnjeg informisanja treba da budu planirane, nadzirane i procenjene u odnosu na ostvarivanje cilja internog informisanja.

Informacije koje se razmenjuju i prenose unutrašnjom komunikacijom mogu biti različite: o radu DVT, RJT, njegovih članova i odeljenja, njihovim aktivnostima, o radu tužilaštava i njihovim aktivnostima, kao i informacije između zaposlenih unutar DVT, RJT i svih tužilaštava u Republici Srbiji.

#### 5.1.1. Kanali realizacije internog PR ostvaruju se različitim sredstvima :

- *usmeni* (održavanjem kolegijuma, sednica, organizacijom seminara i stručnih usavršavanja)
- *štampani* (objavljivanje biltena, informatora o radu i drugog štampanog materijala na kome se bazira interna komunikacija zaposlenih)
- *elektronski* (putem elektronske pošte i interaktivnih sajtova koje su formirali DVT i RJT)

#### 5.1.2. Sredstva i način kojima se obezbeđuje razmena i prenos internih informacija:

1. elektronska pošta (e-mail),
2. različite vrste radnog materijala,
3. informativne brošure i bilteni,
4. direktorijum imena i prezimena članova DVT i RJT i zaposlenih u administrativnim kancelarijama sa podacima za kontakt,
5. podaci o sastancima, njihovoj periodici, datumima održavanja i planiranom vremenu trajanja,
6. informator o radu (elektronska i štampana verzija),
7. interna oglasna tabla (uključujući i elektronsku tablu),
8. intranet (interna računarska mreža).

## 5.2. PR (spoljašnja komunikacija)

**Spoljašnja komunikacija ostvaruje se između DVT i RJT i javnosti u najširem smislu** (državnih organa, univerziteta, naučnih ustanova, strukovnih organizacija, privrednika, medija, građana) putem sredstava kojima se razmenjuju i prenose informacije o radu i aktivnostima DVT i RJT, a putem različitih kanala komunikacije i informisanja. Ovakvim vidom komunikacije zadovoljavaju se potrebe opšte i stručne javnosti, medija i državnih organa, kao i građana za brzim, pravovremenim i istinitim informisanjem o DVT i RJT i njihovom radu na nacionalnom i međunarodnom planu.

**Informacije u vezi sa radom DVT i RJT moraju biti pravovremene i tačne, te lako dostupne**, u koju svrhu se koriste svi raspoloživi kanali informisanja i komunikacija (usmeni, štampani i elektronski).

**Očekivanja medija i javnosti od tužilaštva u vezi sa načinom komunikacije i kvalitetom informisanja je često jako teško ostvariti.** Tužilačke odluke, u celosti ili u pojedinostima, povremeno se selektivno interpretiraju u medijima na koji način koji može dovesti javnost u zabludu u vezi bitnih elemenata postupanja tužilaštva. Povremena površnost u praćenju rada tužilaštva može da uzrokuje nastajanje negativne slike kod običnog građanina, kakvu sliku je teško preokrenuti u pozitivnu. Takođe, u javnim medijskim servisima se često daje otvorena podrška pojedinim interesnim grupama, što u krajnosti otežava donošenje odluka i predstavlja pokušaj pritiska na rad tužilaštva u određenim predmetima u čemu ova Strategija treba da da značajan doprinos. Naime, tužilaštvo mora da nastoji da prezentira informacije o svom delovanju kroz otvoreno, fer, transparentno i jasno informisanje javnosti i u saradnji sa medijima. Eventualno negativna slika može biti amortizovana kroz transparentno i otvoreno prezentovanje informacija o radu tužilaštva koje se brzo prezentuju medijima i preko njih javnosti.

Da bi se to realizovalo mora postojati dobra saradnja između tužilaštva i medija u kojoj istinitost informacija treba da ostvari primat nad pojedinačnim interesima.

Komunikacija sa medijima zavisi od toga da li je reč o štampanim ili elektronskim medijima. Ova strategija preporučuje korišćenje i štampanih i elektronskih medija imajući u vidu prednosti i mane jednih i drugih.

U štampanim medijima može se dobiti više prostora za prenošenje poruka tužilaštva. Preporučuje se komunikacija sa svim štampanim medijima, kako onima koji izlaze na nivou cele države, tako i sa onima koji izlaze samo na određenom području (tzv. „lokalni mediji“). Prednost komunikacije preko štampanih medija je bolja kontrola informacije, kao i autorizacija teksta, bilo da se radi o saopštenju ili intervjuu zvaničnika tužilaštva.

S druge strane, elektronski mediji daleko su brži u produkciji vesti, ali se u njima ne dobija toliko prostora. Nastupi u elektronskim medijima traju od pola minuta do minut, retko kad preko tog vremena, osim ukoliko se ne radi o gostovanju u televizijskoj ili radijskoj emisiji.

Sa svega gore navedog, nadležni za sprovođenje Komunikacione strategije u DVT i RJT treba da procene kojim putem će plasirati saopštenje, izjavu, odnosno svoju poruku. Ova strategija preporučuje da se u svakom konkretnom slučaju dobro odmeri na koji način i preko kog sredstva javnog informisanja će biti i plasirana.



### 5.2.1. Demanti

U komunikaciji sa medijima može se ukazati potreba i za demantijima.

**Demanti se prosleđuje redakciji medijske kuće** u slučajevima kada je došlo do očigledne greške u interpretaciji podataka i ključnih informacija (npr. pogrešna imena, pogrešna tumačenja faze postupka, pogrešno citiranje zvaničnika i itd.) koji mogu uticati na to da javnost bude pogrešno informisana. Da bi se sprečilo demantovanje, nadležni za sprovođenje strategije, na prvom mestu portparoli, treba da rade na razvijanju dobrih odnosa i stalne komunikacije sa predstavnicima medija kako bi se proaktivno delovalo i sprečilo stvaranje situacije u kojima se javlja neophodnost demantovanja nekog novinskog natpisa ili priloga u elektronskim medijima.

**Dobra komunikacija između novinara i portparola** koji je uvek dostupan i spreman da odgovori na pitanja, može sprečiti iznošenje netačnih i nepreciznih informacija. Ova strategija preporučuje svakodnevnu komunikaciju sa medijima koja uključuje i edukaciju novinara (koji vrlo često nisu pravnički obrazovani), kako bi razumeli suštinu krivičnog postupka, načela i pravila procedure, što je nužno za precizno informisanje, naročito kada se radi o sudskim postupcima.

**Izgradnja partnerskog odnosa** između nadležnih za sprovođenje strategije i samih novinara je garancija tačne, precizne i blagovremene informacije, a samim tim deluje povratno i na ostvarivanje uspostavljenih ciljeva koji su definisani ovom strategijom.

### 5.3. Krizni PR

**Krizna situacija** je jedan ili serija nesvakidašnjih događaja koji negativno utiču na integritet tužilačke institucije, reputaciju rukovodilaca i zaposlenih, zdravlje i raspoloženje zaposlenih, smanjenje radne produktivnosti, jednom rečju efekti uticaja krize reflektuju se i na rad tužilaštva.

**Kriza je nestabilno vreme usled niza događaja čiji ishod će doneti promene koje mogu biti dobre ili loše.** Prva aktivnost koju ova strategija preporučuje jeste preduzimanje svih neophodnih radnji od strane nadležnih koje će rezultirati dobrim promenama, odnosno bacanju pozitivnog svetla na institucije.

**U momentu izbijanja krize** odeljenje za odnose sa javnošću treba odmah da pristupi izradi strategije kriznog PR i proceni nesklad između snažnih tačaka (*strong point*), slabosti (*weak point*) i mogućnosti da reagujemo (*opportunity*). Ovakvo sagledavanje treba da dovede do zamrzavanja krize i omogući stabilizaciju institucije koja negativnu situaciju treba da reši u svoju korist.

**Procena rizika obuhvata sve tačke.** Polazna osnova je dobra analiza navedenih elemenata uključenih u procenu rizika sa kojima se ulazi u krizu i/ili kriznu situaciju. Upravo dobra procena rizika treba da otvori mogućnost ne samo zamrzavanja krize, već i pokušaja preokretanja krizne situacije i reflektovanja pozitivnog svetla na instituciju tužilaštva.

**Kriznu situaciju može stvoriti i nekontrolisano „curenje informacija“** iz tužilaštva, kada neovlašćena lica i zaposleni prenese informacije medijima i na taj način ugroze istragu, proslede netačnu informaciju, prejudiciraju tužilačku odluku, a mediji u cilju dobijanja ekskluzivne vesti, takvu informaciju prenesu i objave. Takođe, uzrok krize može biti i neproaktivno delovanje u tužilaštvu.

### **5.3.1. Ključni saveti koji bi se morali poštovati u vreme krizne komunikacije su sledeći:**

1. *javnost na prvom mestu*
2. *preuzimanje odgovornosti organizacije za rešavanje problema*
3. *pošten odnos bez prikrivanja činjenica*
4. *nikada ne reći „bez komentara“*
5. *odrediti kriznog PR*
6. *konstantno pružanje informacija, jer u situaciji kada se informacije uskraćuju – uskraćivanje postaje vest*
7. *dostupnost 24 časa*
8. *permanetno poznavanje tokova i rokova medija*
9. *aktivna komunikacija sa ključnim grupama javnosti*

### **5.3.2. Pravila kriznog PR:**

- *Identifikovati krizni PR tim*
- *Odrediti portparole u svim tužilaštvima*
- *Obaviti treninge portparola za postupanje u kriznim situacijama*
- *Sastaviti komunikacione protokole*
- *Identifikovati ključne predstavnike javnosti*
- *Predvideti krizu*
- *Sagledati krizu*
- *Odrediti komunikacione metode u vreme krize*
- *Predvideti izlazak iz krize i analizu grešaka*

### **U kriznoj situaciji je izuzetno važno znati sa kim se obavlja komunikacija, a to mogu biti :**

- *Mediji*
- *Šira javnost*
- *Stručna javnost*
- *Političari*
- *Suprotna strana*

### **5.3.3. Strategije krizne komunikacije**

1. *Argumentovano suprostavljanje strani koja tvrdi da postoji kriza koja direktno utiče na rad i atmosferu u tužilaštvu;*
2. *Demantovanje neistinitih informacija koje su izazvale krizu;*
3. *Obrazloženo preuzimanje odgovornosti u slučaju postojanja sopstvene odgovornosti za krizu, npr. ukoliko su mediji pogrešno interpretirali (umišljajno ili nehatno) informaciju i promenili smisao poruke i značenja informacije koju je tužilaštvo htelo da plasira;*
4. *korektivni postupak - ispravljanje načinjene štete i sprečavanje ponavljanja krize;*

Za efikasno sprovođenje strategije u pogledu kriznog PR vremenski momenat je od suštinskog značaja, jer su i najbolje strategije ukoliko se ne poklope sa vremenskim okvirom osuđene na neuspeh. Određivanje vremena zahteva izuzetnu preciznost, jer se jedino na taj način može obezbediti efikasno delovanje u sprovođenju kriznog PR.

Imajući u vidu složenost kriznih situacija i značaj postupanja kriznog PR, izrada Strategije za postupanje u kriznim situacijama takođe predstavlja jedan od ključnih strateških pravaca u narednom periodu.

### 5.3.4. Proaktivno delovanje i rešavanje krize

PR, lice ovlašćeno za odnose sa javnošću u DVT, RJT i drugim javnim tužilaštvima u odnosima sa medijima, treba da postupa proaktivno. Proaktivno postupanje pretpostavlja da treba kreirati liste posebno osetljivih predmeta i pitanja o kojima bi mediji mogli imati kritički stav. Ovi predmeti tretirali bi se sa posebnom pažnjom, kako bi se proaktivno komuniciralo i izbegla kritika na rad tužilaštva. Pored toga, potrebno je svakodnevno vršiti monitoring medija koji prate rad tužilaštva, praćenjem članaka, prikaza i komentara i na taj način uočavati reakcije i pratiti kritike na rad tužilaštva koje bi mogle da ugroze javnu sliku o tužilaštvu u javnosti. U zavisnosti od sadržine kritike, treba postupati ili proaktivno ili izraditi Strategiju krizne komunikacije u onim slučajevima kada bi iznete kritike mogle da izazovu ozbiljne posledice.

### 6. SVOT („SWOT“) analiza (prednosti, nedostaci, šanse, pretnje)

<i>Prednosti</i>	<i>Nedostaci</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-dugogodišnja saradnja RJT i DVT sa medijima</li> <li>-imenovane osobe za razvijanje odnosa sa medijima i implementaciju Stategije odnosa sa javnošću</li> <li>-postojanje web stranice na kojoj se postaljaju najvažnija saopštenja DVT i RJT kao dobar izvor informacija za medije i druge grupe javnosti</li> <li>-tužilaštvo i DVT su pouzdan i prvi izvor informacija medijima</li> <li>-uprava tužilaštava shvata značaj i podržava razvijanje strateškog pristupa u odnosima sa medijima</li> <li>-dostupnost medijima 24 časa, 7 dana u nedelji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-nepostojanje strateškog pristupa komunikacijama, pristup baziran na reaktivnim aktivnostima</li> <li>-nedovoljna obučenost zaposlenih u komunikacionim veštinama</li> <li>-strah tužilaca o negativnom izveštavanju medija i novinara i njihovo zatvaranje prema njima</li> <li>-plasiranje informacija u javnost od strane neovlašćenih lica („curenje informacija“)</li> <li>-neinformisanost zaposlenih o nekim pitanjima (problemi u internoj komunikaciji)</li> <li>-nedovoljna iskorišćenost mogućnosti za učestvovanje u projektima izgradnje dobre javne slike o tužilaštvu u saradnji sa drugim institucijama</li> </ul>

<i>Šanse</i>	<i>Pretnje</i>
<p>-iskorišćavanje potencijala dobre saradnje sa medijima radi izgradnje dobro javne slike institucije</p> <p>-strateški pristup komunikaciji u odnosima sa svim ciljnim grupama</p> <p>-podizanje nivoa svesti zaposlenih od značaja jedinstvenog i integrisanog pristupa komunikaciji</p> <p>-jačanje unutrašnjih kapaciteta za integrisane komunikacijske strategije</p> <p>-korišćenje svih mogućnosti za saradnju RJT i DVT sa drugim institucijama u cilju izgradnje dobre javn eslike o tužilaštvu</p>	<p>-povremeni neosnovani napadi medija i novinara na rad RJT, DVT, tužilaca i zamenika (ulaženje u privatnost i tendenciozni tekstovi)</p> <p>-stvaranje negativne slike o radu DVT, RJT i tužilaštva u celini</p> <p>-direktno mešanje medija u istrage kroz izveštavanje o imenima osumnjičenih, njihovim izjavama, svedocima i dr.</p> <p>-,curenje informacija“ iz tužilaštva koje mediji objavljuju i tako ugrožavaju rad tužilaštva, njegovu nezavisnost i kredibilitet</p> <p>-traženje informacija od DVT i RJT koje nisu u njihovoj nadležnosti i pogrešna medijska interpretacija odgovora</p>

## 7. Specifični ciljevi za sve grupe javnosti

### 1. Mediji:

- omogućiti medijima brz pristup informacijama putem web stranica DVT i RJT koja su prilagođene interesima medija za jednostavan i brz pristup;
- omogućiti medijima brze i adekvatne odgovore na zahteve za pristup informacijama od javnog značaja;
- omogućiti medijima pristup relevantnim informacijama putem konferencije za medije i brifinga za medije o predmetima i događajima za koje postoji veliko interesovanje javnosti;
- biti pristupačan i dostupan medijima i van radnog vremena i u granicama mogućnosti (24 časa/7 dana);
- omogućiti elektronskim medijima učestvovanje relevantnih osoba iz tužilaštva u TV i radijskim emisijama;
- dodatna pomoć medijima u plasiranju informacija kroz druge oblike komunikacije (brošure i bilteni, edukacija za novinare iz oblasti krivičnog prava);
- privući pažnju medijima da objavljuju tematske priloge o RJT i DVT, kao i tužilaštvima u Srbiji;
- jačanje saradnje sa medijskim organizacijama i udruženjima u zemlji i inostranstvu.

### 2. Zaposleni:

- izgraditi svest zaposlenih o važnosti dobre komunikacije i informisanosti i uloga zaposlenih u komunikaciji sa svim grupama javnosti;
- edukacija zaposlenih o dobroj komunikaciji;
- izgraditi svest o negativnom delovanju „curenja informacija“ kojima se ugrožava vođenje postupka, kredibilitet tužilaštva i dobra slika o tužilaštvu u javnosti;
- jačanje timskog duha i osećaja zajedništva i pripadnosti tužilaštvu i DVT.

**3. Građani, pravna lica i stranke u krivičnom postupku:**

- omogućiti brz i adekvatan odgovor na sve zahteve za pristup informacijama od javnog značaja u zakonskom roku;
- omogućiti kvalitetan prijem i informisanje građana, pravnih lica i stranaka;
- omogućiti pravovremeno informisanje javnosti o aktuelnim predmetima i drugim informacijama za koje postoji veliko interesovanje javnosti.

**4. Pravosudne institucije i policija:**

- raditi na jačanju kontinuirane saradnje i komunikacije između odeljenja za odnose sa javnošću i drugim institucijama, kao i policijom;
- inicirati saradnju u zajedničkim projektima, kako bi se ojačalo poverenje javnosti u pravosudne institucije;
- omogućiti učešće predstavnika tužilaštava u kreiranju Strategije za saradnju između tužilaštva, policije i medija.

**8. Realizacije ciljeva Strategije**

Transparentnost i dostupnost u radu DVT i RJT i povećanje poverenja građana u njihov rad sprovodi se kroz aktivnosti koje su strateški podeljene u više grupa i to:

- aktivnosti koje se preduzimaju u okviru DVT i RJT;
- aktivnosti koje se preduzimaju u odnosu na tužilaštva u Republici Srbiji;
- aktivnosti koje se preduzimaju u odnosu na opštu javnost;
- aktivnosti koje se preduzimaju u odnosu na stručnu javnost;
- medijske aktivnosti.

**8.1. Aktivnosti koje se preduzimaju u okviru DVT i RJT:**

- predstavljanje DVT i RJT u javnosti u pogledu ostvarenih rezultata rada i preduzetih aktivnosti koje se odnose na rad - stalna transparentnost,
- upoznavanje javnosti sa planiranim aktivnostima DVT i RJT u narednom periodu (tromesečno i šestomesečno) - planirana transparentnost,
- održavanje javnih sednica DVT,
- objavljivanje informacija o održavanju redovnih i eventualno vanrednih sednica DVT,
- objavljivanje informacija na internet stranici DVT i RJT, koje se odnose na sednice i to dnevnog reda, zapisnika sa sednice i odluke sa sednice,
- aktivnosti i raspored aktivnosti DVT i RJT objavljuju se na internet stranicama uz redovno ažuriranje,
- za zaposlene u Službi za odnose sa javnošću organizovaće se obuke iz oblasti komunikacija i odnosa sa javnošću,
- kreiranje vizuelnog identiteta DVT i RJT (logotip).

**8.2. Interne aktivnosti DVT i RJT:**

Sa ciljem unapređenja transparentnosti, dostupnosti i povećanja poverenja građana u rad DVT i RJT, redovno se održavaju sastanci sa predstavnicima različitih tužilaštava i daju smernice, instrukcije, uputstva i preporuke koje se odnose na :

- utvrđivanje minimuma obaveznog sadržaja Internet stranica tužilaštava i preporuka za njihovo usavršavanje,

- *uvođenje info pultova i oznaka u svim tužilaštvima sa ciljem pomoći građanima,*
- *donošenje protokola o saradnji sa pravnim fakultetima, srednjim školama i drugim ustanovama čime bi se rad tužilaštva približio javnosti,*
- *iniciranje i organizovanje obuka i drugih vidova usavršavanja u tužilaštvima za zaposlene koji rade u oblasti odnosa sa javnošću.*

**O navedenim aktivnostima DVT i RJT redovno obaveštavaju javnost.**

### **8.3. Aktivnosti DVT i RJT koje preduzimaju u radu sa stručnom javnošću:**

U odnosu na stručnu javnost DVT i RJT preduzimaju aktivnosti kroz saradnju sa pravosudnim organima i sa predstavnicima profesija koje su po prirodi svog posla upućene na rad tužilaštava (poverenik za informacije od javnog značaja i zaštitu podataka o ličnosti, zaštitnik građana, poverenik za rodnu ravnopravnost, advokatske komore, pravni fakulteti, međunarodne organizacije, strukovna udruženja, predstavnici sindikata i prvosuđa).

**Ove aktivnosti pored ostalog uključuju:**

- *jačanje institucionalne saradnje,*
- *organizovanje stručnih skupova na nacionalnom i međunarodnom nivou,*
- *pokretanje zajedničkih projekata.*

### **8.4. Medijska aktivnost DVT i RJT:**

- *održavanje konferencija za medije predsednika DVT i RJT radi prikazivanja rezultata postignutih tokom prethodnog perioda i najave budućih aktivnosti (dva puta godišnje),*
- *obaveštavanje medija o terminima zakazanih sednica DVT i RJT,*
- *blagovremeno odgovaranje na zahtev medija,*
- *svakodnevno praćenje objavljenih informacija o aktivnostima DVT i RJT i drugih tužilaštava u Republici Srbiji i blagovremeno reagovanje na netačno prezentovane informacije,*
- *upotreba društvenih medija,*
- *održavanje neformalnih, ali redovnih sastanaka sa predstavnicima medija kako bi se ustanovile međusobne potrebe i zahtevi za razmenom informacija,*
- *organizovanje godišnjeg neformalnog događaja za medije u kome učestvuju predstavnici DVT i RJT.*

## 9. Vremenski okvir i odgovornost za implementaciju

<i>Tabelarni prikaz aktivnosti, odgovornosti, ciljne grupe, vremenski okvir, pokazatelji uspeha u primeni Komunikacione strategije</i>				
<b>AKTIVNOSTI</b>	<b>ODGOVORNOST ZA PRIMENU</b>	<b>CILJNE GRUPE</b>	<b>VREMENSKI OKVIR</b>	<b>POKAZATELJ USPEHA</b>
Pres kliping i monitoring medija	Portparol	Mediji	kontinuirano	Svakodnevno praćenje izveštaja medija o DVT i RJT
Odgovori na zahtev za pristup informacijama od javnog značaja	Portparol i ovlašćena lica	Mediji	Kontinuirano	Odgovoreno na sve zahteve najkasnije do isteka zakonskog roka od 15 dana
Saopštenje za javnost	Portparol	Mediji	Svakodnevno o aktuelnostima	Objavljena saopštenja o svim pitanjima od interesa za javnost
Audio i video izjave elektronskim medijima	Portparol, tužioci	Mediji	Kontinuirano	Data izjava medijima u situacijama u kojima postoji mogućnost i veći interes javnosti
Konferencija za medije	Tužilac, zamenici tužioca, postupajući tužilac, portparol	Mediji	U svim situacijama kada to nalaže potreba	Prezentirati godišnji izveštaj kao i pitanja i predmete od velikog interesa za javnost
Brifing za medije	Portparol, Postupajući tužilac	Mediji	U svim situacijama kada nalaže potreba	Prezentirati aktuelni predmet od velikog interesa za javnost
Individualni intervju	Tužilac, zamenici, portparoli	Mediji	Po zahtevu	Odgovoreno po zahtevu medija i dat intervju

Učešće u emisijama	Tužilac, zamenik, portparol	Mediji	Po pozivu	Uzeto učešće u emisijama po pozivu medija
Godišnja brošura za medije	Portparol, odeljenje odnosa sa javnošću	Mediji	2015 - 2020	Objavljena i distribuirana brošura o radu i delovanju DVT i RJT
Članci i prilozi o DVT i RJT	Portparol, ovlašćeno lice	Mediji	Kontinuirano	Mediji objavljuju pozitivne tekstove i priloge
Godišnje druženje sa novinarima i urednicima	Portparol, ovlašćeno lice	Mediji	2015 - 2020	Održavanje neformalnog druženja
Sastanak sa zaposlenima	RJT, DVT	Zaposleni	U skladu sa potrebama DVT i RJT	Održati sastanke na kojima se prezentiraju najvažnija pitanja za rad
Druženja zaposlenih	DVT, RJT	Zaposleni	U skladu sa potrebama	Održati nekoliko druženja zaposlenih
Brošura o osnovama posl. Komunikacije i PR	Portparol	Tužioci, zaposleni	2015 - 2020	Objaviti i distribuirati brošuru zaposlenima
Anketa o zadovoljstvu rada DVT, RJT i tužilaštvima	Portparol, ovlašćeno lice	Zaposleni	2015 - 2020	Obaviti anketiranje i dostaviti izveštaj
Odgovori na zahteve za pristup informacijama od javnog značaja	Portparol, ovlašćeno lice	Građani, stranke, pravna lica	Kontinuirano	Odgovoriti u zakonskom roku
Projekat jačanja dobre slike o tužilaštvu u javnosti	Portparol	Domaće i međunarodne institucije	2015 - 2020	Izraditi projekat kao garanciju sredstva kod institucija koje finansiraju izradu projekta



## **10. Budžet**

Predviđeni troškovi implementacije Komunikacione strategije i aktivnosti u njenom sprovođenju zahtevaju veća sredstva u budžetu, s obzirom da su predviđene aktivnosti za koje je potrebno izdvojiti dodatna sredstva pored osnovnih sredstava za rad, koja su planirana u godišnjem budžetu DVT i RJT.

Ipak, imajući u vidu odluke koje su nadležni državni organi doneli u vezi budžetskih mera štednje u periodu implementacije Strategije, kao i izazove koje donosi finansijska konsolidacija svih državnih organa, uključujući i Republičko javno tužilaštvo i Državno veće tužilaca, to je potrebno zauzeti proaktivan stav, te finansiranje predviđenih aktivnosti koje spadaju van redovnog finansiranja budžetskim prilivom, obezbediti kroz saradnju sa međunarodnim institucijama i organima koje imaju programe finansijske podrške „vladavini prava“, kao što su Evropska Unija, OEBS, Savet Evrope, ambasade i sl.

U svakom slučaju, nije dozvoljeno finansijsku podršku za ove aktivnosti tražiti van navedenog okvira koji podrazumeva državne organe ili institucije ili međunarodne organizacije državnog tipa, a posebno ne u privatnom sektoru, bez obzira da li je domaći ili strani.

## **11. Procena uspešnosti primene Komunikacione strategije**

Aktivnosti koje su predviđene Komunikacionom strategijom tužilaštva mogu se ceniti kvantitativno i kvalitativno.

Kvantitativna procena uspešnosti izražava se u brojevima i procentima (broj zahteva na koje je odgovoreno, broj saopštenja za javnost, brifinga i dr.).

Kvalitativni pokazatelj direktno se tiče jačanja dobre javne slike o tužilaštvu, što je jedan od osnovnih ciljeva odnosa sa javnošću.

Kvalitativna procena može se utvrditi prema objektivnoj i subjektivnoj proceni ostvarivanja specifičnih ciljeva za sve ciljne grupe na koje se Strategija odnosi.

Odeljenje za odnose sa javnošću jednom godišnje podnosi izveštaj i daje kvalitativnu i kvantitativnu procenu primene Strategije.

<b>Aktivnosti</b>	<b>Kvantitativni pokazatelji</b>	<b>Kvalitativni pokazatelji</b>
Pres kliping i monitoring medija	Broj objavljenih tekstova i priloga u medijima	Način na koji su mediji izveštavali o radu RJT, DVT i tužilaštvima
Odgovori na zahtev za pristup informacijama od javnog značaja	Broj primljenih zahteva u odnosu na broj odgovora	Način na koji su mediji izveštavali o tužilaštvu
Saopštenja za javnost	Broj objavljenih saopštenja i broj medija koji su plasirali informaciju na osnovu saopštenja	Način na koji su mediji izveštavali na osnovu saopštenja
Audio i video izjave elektronskim medijima	Broj zahteva za izjave / broj datih izjava	Način na koji su izjave uklopljene u medijske priloge
Konferencija za medije	Broj konferencija za medije i redakcija koje su prisustvovala, broj objavljenih članaka i priloga	Način izveštavanja medija nakon konferencije
Brifing za medije	Broj brifinga i redakcija koje su prisustvovala	Način izveštavanja medija nakon brifinga
Individualni intervju	Broj zahteva / broj datih intervju	Način na koji je prezentirana tema intervju u medijima
Učešće u emisijama	Broj poziva za učešće/ broj učešća	Način na koji je prezentirana tema emisije
Godišnja brošura DVT, RJT	Broj objavljenih brošura DVT i RJT prosleđenih medijima	Reakcija medija na brošure
Članci i prilogi o DVT i RJT	Broj objavljenih članaka i priloga sa pozitivnim temama	Zainteresovanost medija da plasiraju teme predložene od strane DVT i RJT
Godišnje druženje sa novinarima i urednicima	Broj redakcija i novinara koji su se odazvali na poziv	Način na koji su mediji prihvatili neformalno druženje
Sastanak sa zaposlenima	Broj održanih sastanaka	Uticaj sastanka na jačanje motivacije kod zaposlenih

## **12. Implementacija strategije u tužilaštvima**

U cilju što efikasnijeg sprovođenja Strategije komunikacije sva Apelaciona, Viša i Osnovna javna tužilaštva u Republici Srbiji, dužna su:

- da donesu komunikacione protokole kojima će dalje u skladu sa svojim potrebama razraditi odredbe Strategije i tehničkog uputstva Odeljenja za odnose sa javnošću RJT;
- imenuju po jedno lice koje će biti zaduženo za sprovođenje spoljne komunikacije, a koje će raditi na afirmaciji rada tužilaštva, te da o imenovanju i podacima za ovlašćeno lice bez odlaganja obaveste

*Odeljenje za odnose sa javnošću Republičkog javnog tužilaštva radi utvrđivanja spiska lica zaduženih za sprovođenje Strategije u Republici Srbiji;*

- *započnu sa aktivnostima otvaranja Internet sajtova putem kojih bi javnost bila upoznata sa aktivnostima i radom tužilaštava;*
- *dva puta godišnje, najkasnije do 15.05. i 15.12. u tekućoj godini, Odeljenju za odnose sa javnošću Republičkog javnog tužilaštva dostave izveštaje o broju podnetih zahteva za slobodan pristup informacijam od javnog značja i donetim merama predviđenim tačkom 9 ove Strategij, kojom je predviđen vremenski okvir i odgovornost za implementaciju;*
- *broju datih pisanih saopštenja novinarima, nazivu novinske kuće i eventualnoj reakciji javnog mnjenja;*
- *broju datih audio-vizuelnih izjava elektronskim medijima;*
- *broju održanih konferencija za medije;*
- *broju datih individualnih intervjuva i učešća u emisijama;*
- *broju održanih sastanaka sa zaposlenima u cilju ukazivanja na značaj interne komunikacije sa naročitim osvrtom na „curenje informacija“ i štetnost ove pojave;*
- *da jednom godišnje sprovedu anonimnu anketu zaposlenih o tome u kojoj su meri zadovoljni radom DVT i RJT i rezultate dostave najkasnije do 15.12. za tekuću godinu.*
- *formiranje interne evidencije koja će obuhvatati prethodno navedene podatke*

U Beogradu, januar 2015 godine.