KOMUNIKACJA I WIZERUNEK SĄDÓW

ZBIÓR DOBRYCH PRAKTYK DLA SĄDÓW POWSZECHNYCH

Wprowadzenie

Poniższy zbiór dobrych praktyk został przygotowany przez Zespół ds. Standardów Komunikacji w Sądach[1] jako jeden z elementów prac nad poprawą poziomu zaufania do sądownictwa w Polsce.

Decyzja o rozpoczęciu prac nad niniejszym zbiorem została podyktowana refleksją, iż pojawiający się często w mediach przekaz negatywny nie powinien w sposób decydujący kształtować ogólnego obrazu sądownictwa w Polsce. Powinien zostać uzupełniony i zrównoważony przez informacje pozytywne, których liczba jest o wiele większa od incydentalnych zdarzeń negatywnych. Rolą dobrych praktyk jest więc zaproponowanie konkretnych rozwiązań, wzmacniających autorytet sądownictwa, czyli z jednej strony prowadzenie działań informacyjnych i edukacyjnych, mających na celu podniesienie poziomu zaufania do sądownictwa oraz świadomości prawnej, z drugiej zaś skuteczne reagowanie w sytuacjach kryzysowych.

Przedstawione poniżej rozwiązania są inspirowane m.in. praktykami już funkcjonującymi w niektórych polskich sądach. Sprawdziły się one w działaniu i mogą stanowić podstawę do rozwijania działalności komunikacyjnej i wizerunkowej w innych sądach.

Dobre praktyki dla sądów, zawarte w niniejszym opracowaniu, stanowią realizację zaleceń formułowanych przez Europejską Sieć Rad Sądownictwa (European Network of Councils for the Judiciary). W swoim raporcie – *Justice, Society and the Media. Report 2011-2012*, ENCJ 2012 – Europejska Sieć Rad Sądownictwa formułuje rekomendacje w pięciu głównych obszarach (rzecznicy prasowi w wymiarze sprawiedliwości, rejestrowanie rozpraw przez media, publikacja orzeczeń w internecie, współpraca z mediami oraz proaktywne podejście sądów do mediów).

[1] W skład zespołu weszli przedstawiciele Ministerstwa Sprawiedliwości i Krajowej Rady Sądownictwa.

ENCJ podkreśla, że częścią strategii komunikacji wymiaru sprawiedliwości, powinno być opracowanie "zbioru dobrych praktyk", dotyczących funkcjonowania mediów w wymiarze sprawiedliwości. Adresatem dokumentu są wedle ENCJ zarówno sądy i sędziowie, jak i przedstawiciele mediów. Zespół ds. Standardów Komunikacji w Sądach, obok niniejszego zbioru adresowanego do sądów, opracował także „Zbiór praktycznych informacji dla mediów", którego adresatami są dziennikarze.

Tematykę komunikacji sądów z mediami podjęła również Krajowa Rada Sądownictwa, w swoim Stanowisku z dn. 18.11.2010 r. „W sprawie organizacji pracy biur prasowych". KRS zwraca uwagę na konieczność stworzenia w sądach apelacyjnych i okręgowych jednolicie funkcjonujących biur prasowych, złożonych z dwóch rzeczników pasowych – ds. karnych i ds. cywilnych, których dodatkowo wspieraliby pracownicy biura prasowego. KRS zaznacza, że rzecznik prasowy sądu ma za zadanie objaśniać społeczeństwu, za pośrednictwem mediów, orzeczenia sądu. W swojej pracy powinien wykazywać się aktywnością, uczestniczyć w profesjonalnych szkoleniach i analizować przekazy medialne, dotyczące swojego sądu.

Dobre praktyki nie ingerują w obowiązujące regulacje prawne. Są zbiorem propozycji, których celem jest poprawa komunikowania sądu ze społeczeństwem. Stosując je, nie należy pomijać faktu, że podstawowym celem funkcjonowania sądów jest sprawowanie wymiaru sprawiedliwości i prowadzenie postępowań z uwzględnieniem prawa stron do rzetelnego procesu w rozsądnym czasie. Dobra współpraca z mediami, gwarantująca jawność sprawowania wymiaru sprawiedliwości, musi więc odbywać się z poszanowaniem praw stron i innych osób do ochrony wizerunku, godności i innych praw osobistych.

Proponowane rozwiązania należy dostosować do wielkości sądu oraz potrzeb związanych z rynkiem medialnym na danym obszarze. Decyzja w tym zakresie każdorazowo należy do Prezesa sądu.

Poniżej przedstawiamy Państwu zbiór dobrych praktyk, z zaznaczeniem, że są one adresowane nie tylko do rzeczników prasowych i pracowników biur prasowych sądów. W procesie budowania strategii, usprawniającej komunikację sądów ze społeczeństwem i poprawiającej wizerunek sądów, poza rzecznikiem, powinno współuczestniczyć także kierownictwo sądu oraz w miarę możliwości wszyscy sędziowie. Dbałość o dobrą komunikację sądów z obywatelami to praca zespołowa i zadanie dla całego sądu.

Spis treści

Wprowadzenie 1
Budowanie profesjonalnych relacji z dziennikarzami 3
Organizacja biur prasowych 4
Udzielanie informacji 6
Wizerunek sądu 8
Komunikacja kryzysowa 10
Uwagi końcowe 11

1. Budowanie profesjonalnych relacji z dziennikarzami

Konstytucyjna zasada wolności słowa zawiera w sobie prawo do krytyki. Od publikacji krytycznych należy jednak odróżnić takie, które opierają się na informacjach nieprawdziwych, niekompletnych, błędnych. Takie wymagają szybkiej reakcji i sprostowania ze strony sądu.

Budowanie profesjonalnej relacji sądu z dziennikarzami pozwoli na przekazanie mediom rzetelnych i obiektywnych informacji. Pozytywne komunikaty z sądu dodatkowo wzmocnią jego autorytet.

1.1. Dla konsekwentnego budowania relacji z mediami korzystne jest stworzenie możliwości **wymiany informacji i doświadczeń**, pomiędzy przedstawicielami sądów i lokalnych mediów, w ramach cyklicznych spotkań, briefingu, konferencji prasowych (np. raz na pół roku), dotyczących oczekiwań co do zakresu współpracy, które poprawią wzajemną komunikację sądów ze społeczeństwem i mediami. Taka dyskusja obu stronom dawałaby okazję do przedstawienia swoich potrzeb, oczekiwań. Dla mediów będzie to sygnał, że sąd chce świadomie budować swoją politykę informacyjną i wizerunkową.

1.2. Dobrą praktyką są również **spotkania przedstawicieli sądów** (rejonowego, okręgowego i apelacyjnego) w celu przedyskutowania planów usprawnienia

komunikacji pomiędzy tymi sądami, ze szczególnym uwzględnieniem szybkości i sprawności we wzajemnym przekazywaniu informacji.

1.3. Dobrą praktyką, stosowaną przez niektóre sądy, jest organizowanie **wspólnych warsztatów** dla sędziów i dziennikarzy, w trakcie których dziennikarze biorą udział w symulowanej rozprawie, z kolei sędziowie wcielają się w rolę dziennikarzy. Ma to na celu obustronne zrozumienie poszczególnych aspektów pracy sędziów i dziennikarzy. Program warsztatów powinien być uzgodniony zarówno z przedstawicielami środowiska sędziowskiego, jak i dziennikarskiego.

1.4. Korzystna dla odbioru sądu przez przedstawicieli mediów będzie należyta **organizacja procedury przyjmowania dziennikarzy,** tak by ułatwić im wykonywanie zadań (np. w czasie medialnych wydarzeń lub na potrzebę krótkiego wywiadu, dotyczącego konkretnej sprawy). Warto zadbać też o odpowiednie tło, w przypadku wypowiedzi dla telewizji należy unikać białej ściany. Zdecydowanie lepszym tłem jest baner sądu lub sala sądowa.

1.5. Dobrą praktyką jest wydzielenie, w miarę dostępnych zasobów, jednego **pomieszczenia przeznaczonego dla dziennikarzy**, operatorów kamer, fotoreporterów.

2. Organizacja biur prasowych

Sprawnie działające biuro prasowe sądu pozwala stworzyć i utrzymywać komunikację między dziennikarzami a sądem na wysokim poziomie. To wyraz profesjonalizmu, który funkcjonuje już w wielu instytucjach państwowych.

2.1. **Rzecznik prasowy ma za zadanie** przede wszystkim:

- Informować media o działalności sądu i tłumaczyć procedury sądowe.
- Objaśniać społeczeństwu, za pośrednictwem mediów, istotę i skutki orzeczeń sądu.
- Edukować media i społeczeństwo w zakresie systemu sądowego w Polsce.
- Tłumaczyć przepisy prawa i konsekwencje ich stosowania w konkretnej sprawie.
- Budować profesjonalne relacje z mediami.

2.2. Rzecznik prasowy sądu powinien **doskonalić wiedzę** z zakresu m.in.: pracy z mikrofonem i kamerą, języka wypowiedzi, pisania sprostowań, zachowania w sytuacjach kryzysowych, kształtowania wizerunku instytucji, elektronicznych środków komunikowania.

2.3. Najkorzystniejszym rozwiązaniem dla właściwego kształtowania polityki informacyjnej sądu, szczególnie w jednostkach wielkomiejskich, jest wyznaczenie w sądzie **dwóch rzeczników prasowych**: ds. karnych i ds. cywilnych. W ten sposób rzecznicy dzielą się pracą i każdy jest specjalistą w swojej dziedzinie, zaś media szybko otrzymują precyzyjną informację.

2.4. Usprawnieniem pracy rzeczników jest wyznaczenie **pracownika biura prasowego** (w praktyce funkcję tę pełnią m.in.: asystent sędziego, pracownik administracyjny, pracownik Biura Obsługi Interesanta, pracownik czytelni akt lub zatrudniony były dziennikarz). Zdarza się, że podczas gdy sędzia-rzecznik orzeka na sali sądowej, media czekają na informację. Natomiast pracownik biura prasowego jest przez cały czas dostępny (kontakt telefoniczny i e-mailowy). Może przekazać informacje w sprawie, w której interwencja rzecznika nie jest początkowo konieczna, np. sygnatury akt, terminy rozpraw, jak również podawać treść orzeczeń, wyszukać akta, zająć się serwisem internetowym rzecznika, przygotować projekty komunikatów prasowych.

2.5. Z punktu widzenia skutecznej komunikacji istotne jest, by rzecznik miał **dostęp do kierownictwa sądu** oraz by był na bieżąco informowany o najważniejszych wydarzeniach z życia sądu. Warto, żeby rzecznicy prasowi uczestniczyli w naradach kierownictwa sądu i w naradach z prezesami.

2.6. Aby rzecznik mógł dobrze sprawować swoją funkcję, niezbędna jest **praca zespołowa całego sądu**, czyli współpraca z przewodniczącymi wydziałów oraz innymi sędziami, których sprawy już znalazły się lub mogą znaleźć się w zainteresowaniu mediów. Za dobrą komunikację współodpowiedzialni są wszyscy sędziowie. Istotne jest też, by rzecznik, który otrzymuje od mediów prośbę o udzielenie informacji, mógł szybko skontaktować się z danym sędzią oraz aby odpowiedź od niego również przyszła możliwie szybko. Celowe jest przygotowanie dla potrzeb rzeczników bazy telefonów komórkowych do wszystkich sędziów.

2.7. Rzecznik prasowy we współpracy z pracownikiem biura prasowego powinien **monitorować** wszelkie informacje o swoim sądzie, pojawiające się w mediach lokalnych i ogólnokrajowych, w tym również w internecie. Powinien też sprawdzać, jak jego sąd jest postrzegany przez opinię publiczną, np. zamawiać przegląd prasy, a w przypadku wystąpienie takiej potrzeby pisać odpowiedzi i sprostowania.

2.8. W razie nieobecności rzecznika powinna zostać wyznaczona osoba **zastępująca**.

3. Udzielanie informacji

Rzetelność i szybkość udzielania informacji dziennikarzom są istotne dla postrzegania sądu przez społeczeństwo. Należy wskazać, że współcześnie cechy te świadczą o profesjonalizmie działań instytucji publicznych.

3.1. Zawsze należy przekazywać **stanowisko sądu**. Błędem jest odmawianie udzielania informacji bez podania przyczyny.

3.2. **Czas odpowiedzi na pytania** wysłane drogą mailową powinien być jak najkrótszy. W przypadku konieczności zebrania dodatkowych informacji należy podać możliwy termin udzielenia odpowiedzi.

3.3. Dobrym rozwiązaniem jest prowadzenie **rejestru** pytań od mediów i odpowiedzi sądu. Taka dokumentacja jest przydatna w przypadku konieczności wyjaśnienia ewentualnych nieporozumień we współpracy.

3.4. Dobrą praktyką jest utworzenie **listy mailingowej** z kontaktami do dziennikarzy i ich redakcji. Lista ta może służyć m.in. do wysyłania dziennikarzom istotnych informacji kształtujących obiektywny wizerunek sądu (por. opis w punkcie 4).

3.5. Przekaz do mediów należy kierować **jasnym i zrozumiałym** językiem. W miarę możliwości warto nie nadużywać zawiłego języka prawniczego.

3.6. Ważne jest, aby na wywiady z mediami rezerwować **odpowiednią ilość czasu**, tak aby udzielić dziennikarzom wyczerpującej odpowiedzi.

3.7. W sytuacji, gdy rzecznik nie może odebrać telefonu, powinien zapewnić **przekierowanie połączenia** do upoważnionej osoby (np. pracownika biura prasowego lub drugiego rzecznika).

3.8. Rzecznik prasowy sądu powinien być **dostępny telefonicznie także poza godzinami pracy sądu** i w weekendy. Dostępność rzecznika może być istotna w szczególnych sytuacjach, kiedy dziennikarze, poza wypowiedzią prokuratury czy policji, potrzebują też szybkiej informacji zwrotnej ze strony sądu.

3.9. **Zakładka na stronie internetowej sądu** informująca o pracy rzecznika prasowego powinna być łatwa do zlokalizowania, zawierać numer służbowego telefonu komórkowego, adres e-mailowy oraz zdjęcie rzecznika w odpowiedniej rozdzielczości, które może być użyte do publikacji w mediach. Rzecznik powinien mieć wpływ na zakres informacji umieszczanych na stronie internetowej sądu.

3.10. Dobrą praktyką jest **udostępnianie na stronie internetowej** sądu wokandy lub terminarza rozpraw (z wyłączeniem danych, które ze względu na ochronę prawną nie podlegają takiemu udostępnieniu), bazy orzeczeń sądowych oraz danych statystycznych obrazujących działalność sądu, a także innych aktualności dotyczących sądu.

3.11. Rzecznik prasowy powinien w miarę możliwości, w szczególnie uzasadnionych przypadkach, **uczestniczyć w rozprawach** w swoim sądzie, pozostających w kręgu zainteresowania mediów, by w razie wątpliwości móc odpowiedzieć na pytania dziennikarzy.

3.12. **Rejestracja dźwięku i obrazu podczas rozpraw karnych i cywilnych**

- Sędzia dba o powagę w sali rozpraw oraz o powagę zachowania uczestników procesu, w tym przedstawicieli mediów.
- W „sprawach medialnych” warto rozważyć zorganizowanie spotkania przedstawicieli sądu i mediów, by przedyskutować szczegóły dotyczące rejestracji rozprawy.
- Wielkość sal rozpraw powinna być dostosowana do zainteresowania mediów.

- Organizując przebieg rozprawy, należy mieć na uwadze okoliczności związane z przekazem radiowym i telewizyjnym, tak aby nie wpływały one na kształt postępowania.
- Kwestią, o której często wspominają dziennikarze, jest też brak zrozumienia powodów, dla których sędzia wyłącza jawność rozprawy lub odmawia prawa do jej rejestracji, co może powodować niekorzystny przekaz medialny. Dlatego ważne jest, by sędzia wyczerpująco umotywował odmowy w obu przypadkach.

4. Wizerunek sądu

Należy odróżnić politykę informacyjną od polityki wizerunkowej sądu. Pierwsza to szybkie, sprawne odpowiadanie na pytania i prośby dziennikarzy. Druga to długofalowa, przemyślana strategia poprawy wizerunku i poziomu zaufania do sądu, szczególnie w społeczności lokalnej. Należy pamiętać, że budowanie pozytywnego wizerunku sądu to długotrwały proces, który nie przynosi natychmiastowych efektów. W celu skutecznego kształtowania wizerunku, można wykorzystać poniższe propozycje:

4.1. **Serwis internetowy sądu** jest istotnym instrumentem kształtowania wizerunku sądu. Znaczenie ma czytelna forma prezentacji, poprawność merytoryczna i aktualność umieszczonych w nim treści. Konieczne jest wyznaczenie osób odpowiedzialnych za wykonywanie zadań w tym zakresie.

4.2. **Sprawy medialne** – dzięki nim sąd może zainteresować swoją pracą społeczeństwo. Informowanie o sprawach najbardziej interesujących dziennikarzy może być sposobem przekazywania wiedzy na temat zagadnień prawnych.

4.3. **Konferencje prasowe i komunikaty dla dziennikarzy** – w przypadku konferencji, to rzecznik prasowy jest gospodarzem i decyduje, jakie informacje zostaną podane do publicznej wiadomości, z uwzględnieniem tych najkorzystniejszych dla sądu. Konferencje mogą dotyczyć np. wyników pracy sądu (np. w ramach rocznych/półrocznych podsumowań), nowych inwestycji, spraw, które są

w zainteresowaniu mediów, korzystania z portali internetowych sądu, zmian w prawie, statystyk dotyczących wpływających spraw. Warto, by konferencja zawierała istotne społecznie informacje np. odpowiadała na pytanie, jakie korzyści określone usprawnienie przyniesie obywatelom. Należy zadbać o to, by konferencja była przeprowadzona sprawnie, a do dyspozycji dziennikarzy był kompetentny i komunikatywny rozmówca.

4.4. **Działania społeczno-informacyjne** – sąd może brać udział w lokalnych inicjatywach informacyjnych, które służą edukacji prawnej społeczeństwa. Działania te mogą polegać na udziale w konferencjach naukowych, debatach lub dyskusjach poświęconych zagadnieniom m.in. mediacji, historii sądownictwa, ustroju państwa itp.

4.5. **Wychodzenie z inicjatywą** – w celu prowadzenia aktywnej działalności informacyjnej sądu, rzecznik prasowy może starać się zainteresować media bieżącymi informacjami dotyczącymi sądu. Mogą to być np. publikacje w gazetach, proponowanie redakcjom tematów związanych z sądownictwem, angażowanie dziennikarzy w wydarzenia dotyczące sądu.

4.6. Kreowanie działań informacyjnych to także **newslettery,** mogą się w nich znaleźć informacje związane ze sprawami interesującymi dziennikarzy, które można wykorzystać do edukowania społeczeństwa. Z uwagi na duże zainteresowanie dziennikarzy sprawami w sądach rejonowych, warto by sądy okręgowe włączyły je do współpracy w tym zakresie.

4.7. **Media społecznościowe:**

Sądy i organy sądowe mogą w swojej komunikacji wykorzystywać media społecznościowe[2] (uwzględniając zagrożenia jakie się z nimi wiążą).

- Rekomenduje się stworzenie strategii, która określi: grupy odbiorców oraz cele, które chcemy osiągnąć poprzez używanie konkretnego medium, wytyczne dotyczące sposobu udostępniania i śledzenia pojawiających się informacji.

[2] Rekomendacje ENCJ, zawarte w *Justice, Society and the Media. Report 2011-2012*, ENCJ 2012.

- Należy wyznaczyć osoby, które będą odpowiedzialne za udostępnianie i śledzenie ukazywania się informacji w medium społecznościowym.
- Rekomenduje się aktywne podejście, na przykład umieszczanie linków do ciekawych artykułów i stron internetowych, tworzenie albumów fotograficznych i wideo, zamieszczanie wiadomości, które wnoszą coś nowego, dostarczają oryginalnego, indywidualnego spojrzenia na jakieś zagadnienie. Zamieszczane wiadomości muszą być merytoryczne, ich celem powinno być informowanie, edukowanie i angażowanie obywateli w tematykę wymiaru sprawiedliwości.

4.8. **Edukacja i otwarcie na społeczność lokalną** – sędziowie mogą przeprowadzać „lekcje prawa", po uprzednim dostosowaniu materiału do wieku uczestników. Mogą one przyjąć formę udziału uczniów w rozprawach sądowych (najlepszy efekt edukacyjny daje udział w posiedzeniu zakończonym wyrokiem).

4.9. **Ustne uzasadnienie wyroku** – poza tym, że dotyczy bezpośrednio stron, pełni także funkcję edukacyjną dla społeczeństwa. Jest to ten fragment rozprawy, który najczęściej pojawia się w medialnych relacjach. Warto zadbać o to, by wyrok był zrozumiały dla ogółu społeczeństwa. Zaleca się, by każde ustne uzasadnienie zawierało osobny i krótki fragment, który pomoże przedstawicielom mediów zrozumieć sens orzeczenia.

Komunikacja kryzysowa

Działalność każdej instytucji obejmuje pojawiające się naturalnie sytuacje kryzysowe. Mogą one dotyczyć kwestii merytorycznie istotnych jak i tych, które z innych względów są przedmiotem negatywnego przekazu medialnego.

5.1. W przypadku pojawienia się sytuacji kryzysowej kluczowe jest zorganizowanie pracy sądu w taki sposób, aby wykorzystać wszystkie zalety **pracy zespołowej**. Mechanizmy działania warto zdefiniować już wcześniej – przed wystąpieniem kryzysu.

5.2. Gdy nastąpi sytuacja kryzysowa szczególną uwagę należy poświęcić temu, by przekazywanie informacji odbywało się w sposób: **sprawny, spójny i rzetelny**. Służą temu wcześniejsze ustalenia dotyczące sposobu reagowania.

5.3. Właściwa **organizacja pracy** obejmuje co najmniej: rozpoznanie sytuacji kryzysowej, przydzielenie ról i zadań oraz dbanie o jednolitość przekazu. Po zakończeniu kryzysu należy przeanalizować sytuację i wyciągnąć z niej wnioski.

Uwagi końcowe

Niniejszy zbiór dobrych praktyk komunikacyjnych ma służyć budowaniu pozytywnych relacji z mediami, jak również kształtowaniu obiektywnego wizerunku sądownictwa. Autorzy dostrzegają, iż w sferze komunikacji następują zmiany i w związku z tym przewidują, że dobre praktyki będą aktualizowane wraz z pojawianiem się kolejnych pozytywnych przykładów, dotyczących komunikacji sądów oraz nowych możliwości technologicznych.

Niniejszy zbiór opracował Zespół ds. Standardów Komunikacji w Sądach, złożony z przedstawicieli Krajowej Rady Sądownictwa i Ministerstwa Sprawiedliwości.