



# **DZIENNIK URZĘDOWY**

## **MINISTRA OBRONY NARODOWEJ**

---

Warszawa, dnia 28 lipca 2006 r.

**Nr 13**

**170—** Nr 274/MON z dnia 6 lipca 2006 r. w sprawie wprowadzenia do użytku „Strategii informowania i promocji obronności resortu Obrony Narodowej”

**DECYZJA Nr274/MON  
MINISTRA OBRONY NARODOWEJ**

z dnia 6 lipca 2006 r.

**w sprawie wprowadzenia do użytku „Strategii  
informowania i promocji obronności resortu Obrony Narodowej”**

Na podstawie § 2 pkt 3 i 14 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 9 lipca 1996 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Obrony Narodowej (Dz. U. Nr 94, poz. 426), ustala się, co następuje:

1. W celu wykonywania zadań nałożonych na organy państwowe przez ustawę z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. Nr 112, poz. 1198, z 2002 r. Nr 153, poz. 1271, z 2004 r. Nr 240, poz. 2407, oraz z 2005 r. Nr 64, poz. 565 i Nr 132, poz. 1110) oraz ustawę z dnia 26 stycznia 1984 r. — Prawo prasowe (Dz. U. Nr 5, poz. 24, z 1988 r. Nr 41, poz. 324, z 1989 r. Nr 34, poz. 187, z 1990 r. Nr 29,

poz. 173, z 1991 r. Nr 100, poz. 442, z 1996 r. Nr 114, poz. 542, z 1997 r. Nr 88, poz. 554 i Nr 121, poz. 770, z 1999 r. Nr 90, poz. 999, z 2001 r. Nr 112, poz. 1198, z 2002 r. Nr 153, poz. 1271, z 2004 r. Nr 111, poz. 1181 oraz z 2005 r. Nr 39, poz. 377), wprowadza się do użytku „Strategię informowania i promocji obronności resortu Obrony Narodowej”, stanowiącą załącznik do decyzji.

2. Decyzja wchodzi w życie z dniem ogłoszenia, z mocą od dnia podpisania.

Minister Obrony Narodowej: *R. Sikorski*

Załącznik do decyzji Nr 274/MON  
Ministra Obrony Narodowej  
z dnia 6 lipca 2006 r. (poz. 170)

## **I. WSTĘP**

Siły Zbrojne RP są integralną częścią demokratycznego państwa prawnego, profesjonalną i apolityczną organizacją działającą z upoważnienia prawa i w zakresie obowiązującego ładu prawno-konstytucyjnego.

Realizacja konstytucyjnego prawa obywatela do informacji jest najważniejszym elementem polityki informacyjnej resortu Obrony Narodowej. Oznacza to, że obywatel ma prawo domagać się informacji o sprawach resortu, zarówno pozytywnych, jak i negatywnych, zaś resort ma obowiązek je udostępnić, bezpośrednio lub poprzez media. Świadomość tych obowiązków powoduje, że resort ON realizuje głównie aktywną politykę informacyjną.

Wolne i pluralistyczne media to podstawowy element systemu demokratycznego. To one informują, pośredniczą między odbiorcami a światem zewnętrznym, kreują obraz rzeczywistości społecznej, ustalają standardy zachowania. Hierarchizują rzeczywistość i legitymizują władzę.

Środki masowego przekazu odgrywają decydującą rolę w kształtowaniu postaw społecznych i opinii publicznej w odniesieniu do spraw wojska i obronności. Są one polem bitwy o umysły odbiorców, narzędziem walki informacyjnej, jednym z kluczowych instrumentów wsparcia dla prowadzonych operacji militarnych.

Dla znaczącej części społeczeństwa media są instytucją zaufania publicznego. Ich wzrastająca rola stanowi, więc wyzwanie dla instytucji państwowych, w tym resortu Obrony Narodowej.

Stając się członkiem NATO i UE, przyjęliśmy nie tylko zobowiązania związane z unowocześnianiem systemów dowodzenia, łączności, techniki wojskowej, ale również właściwe dla instytucji demokratycznego państwa standardy informowania opinii publicznej.

Strategicznym celem polityki informacyjnej resortu obrony narodowej jest uzyskanie poparcia i zrozumienia opinii publicznej dla celów, zadań i działań, podejmowanych przez resort. Zgodnie z dokumentami normatywnymi NATO, za realizację polityki informacyjnej odpowiedzialni są dowódcy i szefowie jednostek organizacyjnych, a podlegli im oficerowie prasowi są traktowani jako eksperci i doradcy. Podstawą budowy sprawnego systemu informowania krajowej i zagranicznej opinii publicznej musi być świadomość dowódców w tym zakresie.

Cele polityki informacyjnej powinny być realizowane przez ogół personelu wojskowego i pracowników wojska w codziennej działalności służbowej. Przyjąć należy ponadto zasadę, że każdy żołnierz WP uczestniczący w operacjach połączonych lub służący w jednostce wojskowej może być uczestnikiem procesu informowania. W przypadku rekomendowania takiego żołnierza do wypowiedzi dla mediów powinien on otrzymać pomoc merytoryczną i metodologiczną ze strony fachowego personelu prasowego.

Zadania z zakresu zarządzania informacją w resorcie ON realizuje i koordynuje Centrum Informacyjne MON (CI MON), natomiast zadania z zakresu zarządzania wizerunkiem resortu wykonuje i koordynuje Departament Wychowania i Promocji Obronności MON (DWiPO MON).

Niniejsza strategia zarządzania informacją i wizerunkiem jest pierwszym w historii resortu ON dokumentem odnoszącym się w sposób kompleksowy do sfery komunikacji społecznej.

Strategia ta nie tylko wskazuje cele, założenia i zasady zarządzania informacją i wizerunkiem ministerstwa Obrony Narodowej i Sił Zbrojnych RP, ale też w perspektywie średniookresowej określa organizacyjno-funkcjonalny kształt struktur służby prasowej WP oraz strategiczne obszary działań i przedsięwzięć w obszarze komunikacji społecznej.

Dokument ten jest zgodny ze Strategią bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej. Uwzględni kierunki transformacji Sił Zbrojnych zapisane w Programie rozwoju Sił Zbrojnych RP w latach 2007-2012. Niniejsza strategia — aktualizowana co 2 lata (pierwsza aktualizacja za 3 lata) — ma stanowić punkt wyjścia dla strategii sektorowych oraz konkretnych kampanii informacyjnych i promocyjnych.

## **II. STRATEGIA ZARZĄDZANIA INFORMACJĄ MINISTERSTWA OBRONY NARODOWEJ ORAZ SIŁ ZBROJNYCH RP W LATACH 2007-2012**

### **Założenia polityki informacyjnej**

Polityka informacyjna resortu Obrony Narodowej jest integralną częścią polityki informacyjnej rządu.

Zasady realizacji polityki informacyjnej resortu ON określa wyłącznie minister Obrony Narodowej.

W sprawach odnoszących się do całego resortu Minister Obrony Narodowej komunikuje się ze społeczeństwem osobiście, lub poprzez rzecznika prasowego MON i dyrektora Centrum Informacyjnego MON. Szefowie pionów i dowódcy wojskowi mają prawo wypowiadania się stosownie do swoich kompetencji.

Wyspecjalizowaną komórką organizacyjną koordynującą politykę informacyjną resortu, jest Centrum Informacyjne MON, a zadania z zakresu informowania realizowane są przez szefów jednostek i instytucji MON, z wykorzystaniem służby prasowej resortu.

Działalność informacyjna musi być aktywna i elastyczna, poprzedzona wnikliwą analizą sytuacji, potrzeb i możliwości resortu ON w danym obszarze zadań. Warunkiem dobrej realizacji postanowień strategii jest ponadto efektywna współpraca instytucji i jednostek organizacyjnych resortu ON, zaangażowanych w proces informowania.

Informowanie o sprawach wojska i obronności powinno odbywać się w sposób spójny. Promując odrębność rodzajów Sił Zbrojnych należy uwzględniać fakt, że wchodzi one w skład Wojska Polskiego. Dlatego należy unikać prezentowania w mediach stanowisk przeciwstawnych.

Intencją resortu ON we współpracy z mediami krajowymi jest dążenie do obiektywnego ukazywania rzeczywistego przebiegu procesów modernizacji i funkcjonowania Sił Zbrojnych, aby zapewnić jak najwyższy poziom merytoryczny przekazu medialnego.

Należy również dokonać przeglądu obowiązujących procedur w celu zapewnienia przedstawicielom mediów zagranicznych jak najlepszych warunków do realizowania czynności dziennikarskich, szczególnie wtedy, gdy wymaga tego interes narodowy i Sił Zbrojnych RP.

System współpracy z mediami należy ponadto doskonalić poprzez realizację przez CI MON oraz DWiPO — zgodnie z zakresem kompetencyjnym — szkoleń i warsztatów z zakresu komunikacji społecznej, uwzględniających specyfikę tematów związanych z wojskiem i obronnością.

Głównymi instrumentami polityki informacyjnej są:

- public information — działania w zakresie informacji publicznej, w tym wydawanie Biuletynu Informacji Publicznej w wersji elektronicznej,

- media relations — działania ukierunkowane na środki masowego przekazu, budowę relacji z mediami, pozwalających na skuteczne oddziaływanie za ich pośrednictwem na opinię publiczną,

- public affairs — działania ukierunkowane na budowę wzajemnie korzystnych relacji z instytucjami życia publicznego,

- e-public relations — działania z zakresu komunikacji społecznej, realizowane za pomocą Internetu (portal internetowy, poczta elektroniczna, prezentacje multimedialne) oraz intranetu.

Najistotniejszym narzędziem e-public relations jest portal internetowy resortu Obrony Narodowej: [www.mon.gov.pl](http://www.mon.gov.pl), składający się z 2 części — administrowanej przez CI MON części informacyjnej oraz administrowanej przez DWiPO części promocyjnej [www.wojsko-polskie.pl](http://www.wojsko-polskie.pl).

### **Priorytety polityki informacyjnej**

Za priorytetowe obszary aktywności w zakresie polityki informacyjnej uznać należy następujące kwestie:

1. Profesjonalizacja Sił Zbrojnych RP. Proces ten wymusza potrzebę przygotowania koncepcji kampanii informacyjnych i promocyjnych wspierających proces rekrutacji, adresowanych do zróżnicowanych (także w ujęciu terytorialnym) grup społecznych, z których wywodzić się będą kandydaci do służby.

Jednym z elementów aktywności w tym obszarze będą więc działania wizerunkowe, promujące elitarność i prestiż zawodu wojskowego.

2. Modernizacja techniczna armii jako obszar transformacji o znaczącym pozytywnym potencjale wizerunkowym. Służy temu szczególnie ukazywanie nowego uzbrojenia i sprzętu wojskowego z perspektywy dobrze ułożonych pieniędzy podatnika. Promowanie nowoczesnego charakteru sił zbrojnych (coraz większa kompatybilność, zdolność do działania na terytorium własnego kraju, jak i poza jego granicami) oraz personelu wojskowego o wysokich kwalifikacjach specjalistycznych, niezbędnych do obsługi nowego sprzętu i uzbrojenia wojskowego.

Wszystko to wymaga przygotowania długookresowych strategii działań informacyjno-promocyjnych, obejmujących przedsięwzięcia w skali ogólnopolskiej i lokalnej.

3. Operacje poza granicami kraju, będąc dużym wyzwaniem organizacyjnym, technicznym i finansowym, budzą duże zainteresowanie społeczeństwa i mediów. Należy przypuszczać, że w coraz większym stopniu będą one wymagały zintegrowanych działań z zakresu PR oraz operacji psychologicznych i informacyjnych.

4. Zmiany organizacyjno-strukturalne. Przegląd struktur Ministerstwa Obrony Narodowej i Sił Zbrojnych RP w związku z realizacją programu działań rządu „Solidarne Państwo” pozwoli na ukazanie kierownictwa resortu ON jako sprawnego zarządcy pieniędzy publicznych. Proces ten będzie wymagał rzetelnego uzasadniania wobec opinii publicznej decyzji podejmowanych w zakresie zmian organizacyjno-strukturalnych.

5. Budowa profesjonalnej służby prasowej resortu ON. Realizacja polityki informacyjnej resortu wymaga stworzenia spójnego systemu informacyjnego, zwłaszcza na poziomie jednostek wojskowych i dowództw,

opartego na etatowym personelu prasowym. Oprócz informowania zewnętrznego, ukierunkowanego na media, koncentrować się ona będzie na doskonaleniu systemu informowania wewnętrznego o sprawach rzutu na warunki służby i dyscypliny wojskowej.

Pozwoli to na likwidację istniejących obecnie dysproporcji pomiędzy zdolnością do reagowania instytucji szczebla centralnego a możliwościami i wyposażeniem personelu realizującego zadania z tego zakresu na szczeblu jednostek wojskowych, w dowództwach i garnizonach. Obecnie, poza Centrum Informacyjnym MON oraz niektórymi jednostkami organizacyjnymi SZ RP (SGWP, dowództwa RSZ), nie istnieje etatowa służba prasowa.

6. Wprowadzenie nowoczesnych, efektywnych systemów informacyjnych, ze szczególnym uwzględnieniem mediów elektronicznych. W związku z przewidywanym wzrostem dostępności Internetu dla obywateli oraz potrzebą poprawy sytuacji w zakresie informowania wewnętrznego, konieczne jest wypracowanie odpowiednich rozwiązań w zakresie wykorzystania wojskowej sieci teleinformatycznej.

7. Budowa optymalnego systemu funkcjonowania prasy wojskowej powinna doprowadzić do zracjonalizowania kosztów wydawnictw wojskowych oraz „otwarcia się” prasy wojskowej na rynek zewnętrzny.

8. Zapewnienie służbie prasowej kontyngentów wojskowych sprzętu i możliwości technicznych, niezbędnych do przekazywania opinii publicznej informacji o realizacji zadań przez żołnierzy biorących udział w misjach. Chodzi przede wszystkim o zwiększenie możliwości opracowywania i rejestrowania materiałów prasowych, telewizyjnych i radiowych, poprzez wyposażenie tych służb w zespoły typu „combat camera”, przygotowywane do realizacji materiałów filmowych i fotograficznych poza granicami kraju, w czasie operacji sojuszniczych i koalicyjnych.

9. Doprecyzowanie i nadanie systemowego charakteru rozwiązaniom z zakresu reagowania kryzysowego. Z punktu widzenia public relations sytuacja kryzysowa to każde wydarzenie, każda sytuacja podważająca zaufanie, wiarygodność, naruszająca reputację podmiotu w oczach opinii publicznej. Jednocześnie kryzys to unikalna szansa na kształtowanie wizerunku organizacji jako profesjonalnej, odpowiedzialnej i racjonalnie działającej.

### **III. STRATEGIA ZARZĄDZANIA WIZERUNKIEM MINISTERSTWA OBRONY NARODOWEJ ORAZ SIŁ ZBROJNYCH RP W LATACH 2007-2012.**

Zgodnie z kompetencjami, określonymi w regulaminie organizacyjnym MON, Departament Wychowania i Promocji Obronności prowadzi i koordynuje działalność promocyjną resortu Obrony Narodowej. Aktualne priorytety do działalności promocyjnej (zarządzania wizerunkiem), w perspektywie krótkookresowej określają szczegółowo Wytyczne Sekretarza Stanu w Ministerstwie Obrony Narodowej na lata 2006-2007 z dn. 01.02.2006 r.

Rezultaty dotychczasowych działań o charakterze promocyjnym:

- działalności edukacyjnej i wychowawczej,
- upowszechniania historii i tradycji Wojska Polskiego,
- działalności kulturalno-oświatowej,
- działalności w obszarze sportu powszechnego,
- honorowych patronatów Ministra Obrony Narodowej,
- udziału w konferencjach, targach, przedsięwzięciach masowych (Festyn z okazji Święta Wojska Polskiego, rekonstrukcje bitew historycznych),
- wspierania organizacji pozarządowych (organizacyjne, programowe i finansowe),
- działalności wydawniczej,

inspirowanych i koordynowanych przez DWiPO MON potwierdzają, że są one skutecznym sposobem komunikowania się z otoczeniem społecznym, promowania i kreowania wizerunku resortu ON.

W celu doskonalenia i usystematyzowania dotychczasowych działań niezbędnym jest stworzenie skoordynowanego Systemu Promocji Obronności.

Do obszarów priorytetowych działalności promocyjno-informacyjnej, prowadzonej w ministerstwie Obrony Narodowej i Siłach Zbrojnych RP, należeć będą:

1. Opracowanie i koordynowanie Systemu Promocji Obronności.
2. Upowszechnianie rządowej deklaracji „Patriotyzm Jutra”.
3. Prezentacja procesu przemian w Siłach Zbrojnych RP (modernizacja techniczna, profesjonalizacja, restrukturyzacja) oraz rekrutacja kandydatów do służby wojskowej).

4. Promocja udziału Wojska Polskiego w misjach zagranicznych w ramach NATO, UE i ONZ oraz misjach koalicyjnych.

5. Promocja Wojska Polskiego za granicą.

## **OBSZAR PRIORYTETOWY 1**

### **Stworzenie i koordynowanie Systemu Promocji Obronności**

#### **Cel strategiczny:**

Opracowanie Systemu Zarządzania Wizerunkiem tak, aby osiągnąć jak najwyższe wskaźniki zaufania społecznego.

#### **Cele operacyjne:**

- Stworzenie podstaw organizacyjno-prawnych, tak aby mógł funkcjonować System Promocji Obronności,
- Wpisanie w programy kształcenia — na wszystkich szczeblach i we wszystkich korpusach osobowych — zagadnień dotyczących promocji obronności i komunikacji tak, aby przeszkoleniem zostało objętych 100 % żołnierzy zawodowych i pracowników wojska,
- Stworzenie procedur reagowania kryzysowego umożliwiających zapobieganie, reagowanie, wychodzenie z kryzysu i odbudowę wizerunku,
- Rozbudowa narzędzi promocyjnych pozwalających skutecznie docierać do jak najszerzej opinii publicznej.

#### **Działania:**

- Opracowanie decyzji Ministra Obrony Narodowej — określającej systemowe założenia programowe oraz zasady organizacyjne prowadzenia działalności promocyjnej w resorcie Obrony Narodowej,
- Opracowywanie corocznych planów i monitoringu działalności promocyjnej resortu Obrony Narodowej,
- Rozszerzenie kompetencji oficerów odpowiedzialnych za działalność społeczno - wychowawczą o problematykę promocji obronności,
- Organizowanie szkoleń podnoszących kwalifikacje żołnierzy i pracowników oraz członków Korpusu Służby Cywilnej w zakresie promocji obronności,
- Promocja w Internecie — rozbudowa i uatrakcyjnienie części promocyjnej portalu internetowego MON, dostępnej także pod adresem [www.wojsko-polskie.pl](http://www.wojsko-polskie.pl), administrowanej przez DWiPO MON,
- Wdrożenie katalogu identyfikacji wizualnej w Urzędzie Ministra Obrony Narodowej,
- Gromadzenie i udostępnianie materiałów oraz dokumentacji fotograficznej, filmowej i muzycznej związanej z promocją obronności.

## **OBSZAR PRIORYTETOWY 2**

### **Upowszechnianie rządowej deklaracji „Patriotyzm Jutra”**

#### **Cel strategiczny:**

Budowanie społecznego zaplecza Sił Zbrojnych RP w celu zwiększania liczby partnerów społecznych, współpracujących z resortem Obrony Narodowej.

#### **Cele operacyjne:**

- Nawiązanie współpracy z samorządami terytorialnymi służącej zdobyciu ich poparcia dla inicjatyw obronnych i proobronnych,
- Rozwijanie współpracy z organizacjami pozarządowymi i szkołami na rzecz upowszechniania programów przeszkolenia obronnego, budowania zaufania do Wojska Polskiego i kultywowania jego tradycji,
- Wprowadzanie nowych form promocji obronności, poprzez różne źródła, adresowanych do jak największej liczby młodzieży.

#### **Działania:**

- Organizowanie, prowadzenie i udział w przedsięwzięciach promocyjnych: festyny, festiwale, konkursy, pokazy, wystawy, warsztaty, seminaria i konferencje, spotkania, prezentacje oraz zawody sportowo-obronne i rekonstrukcje historyczne,
- Kultywowanie — za pośrednictwem szkół i organizacji pozarządowych — tradycji oręża polskiego,
- Inspiracja i wspieranie (programowe, organizacyjne, finansowe i promocyjne) organizacji pozarządowych współpracujących z resortem Obrony Narodowej,

- Organizacja szkoleń mających na celu podnoszenie kwalifikacji przedstawicieli organizacji pozarządowych w zakresie promocji obronności,
- Sprawowanie przez Ministra Obrony Narodowej patronatów honorowych nad przedsięwzięciami związanymi z obronnością państwa; określenie decyzją Ministra Obrony Narodowej zasad obejmowania patronatu i uczestnictwa w Komitetach Honorowych,
- Wprowadzanie nowych form promocji obronności, m. in.: działalność Grup Rekonstrukcji Historycznej, wydawnictwa w formie komiksu, koncerty młodzieżowych zespołów muzycznych oraz gry komputerowe.

### **OBSZAR PRIORYTETOWY 3**

**Prezentacja procesu przemian w Siłach Zbrojnych RP (modernizacja techniczna, profesjonalizacja, restrukturyzacja) oraz rekrutacja do służby wojskowej**

#### **Cel strategiczny:**

Budowanie wizerunku Wojska Polskiego jako nowoczesnej, profesjonalnej, sprawnie działającej armii, spełniającej wymogi i standardy NATO.

#### **Cele operacyjne:**

- Pozyskiwanie najwartościowszych kandydatów do korpusów: szeregowych, podoficerów i oficerów zawodowych,
- Osiągnięcie stanu pełnej profesjonalizacji SZ RP szczególnie w jednostkach wojskowych przewidzianych do użycia poza granicami kraju w ramach operacji i misji NATO, ONZ i UE,
- Wspieranie tworzenia systemu rekrutacji i stworzenie spójnego systemu informowania o zasadach przyjmowania do wojska, tak aby informacje na ten temat docierały do potencjalnych kandydatów do służby wojskowej,
- Uzyskanie akceptacji środowiska wojskowego dla wprowadzanych w SZ RP nowych rozwiązań w sferze socjalno-bytowej,
- Uzyskanie społecznego poparcia dla wzrostu nakładów na siły zbrojne, bezpieczeństwo obywateli i obronność państwa.

#### **Działania:**

- Upowszechnianie wiedzy na temat Programu rozwoju Sił Zbrojnych RP w latach 2007-2012,
- Informowanie o wprowadzonych w Siłach Zbrojnych RP nowych rozwiązaniach w sferze socjalno-bytowej dla żołnierzy,
- Działalność wydawnicza; opracowywanie i druk wydawnictw w formie kalendarzy, plakatów, pocztówek i folderów, informatorów oraz broszur o Wojsku Polskim i obronności państwa,
- Produkcja i dystrybucja filmów promocyjnych oraz materiałów na nośnikach multimedialnych, dotyczących Sił Zbrojnych RP oraz obronności państwa.

### **OBSZAR PRIORYTETOWY 4**

**Promocja udziału Wojska Polskiego w misjach zagranicznych w ramach NATO, UE i ONZ oraz misjach koalicyjnych**

#### **Cel strategiczny:**

Budowanie społecznej akceptacji i poparcia dla zagranicznej aktywności Sił Zbrojnych RP.

#### **Działania:**

- Upowszechnianie wiedzy w zakresie współczesnych wyzwań i zagrożeń dla bezpieczeństwa,
- Promowanie działalności SZ RP w obszarze bezpieczeństwa i obronności w kraju, poza jego granicami, w ramach Sojuszu Północnoatlantyckiego, Unii Europejskiej, Organizacji Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie oraz Organizacji Narodów Zjednoczonych,
- Przygotowywanie i dystrybucja materiałów informacyjnych i promocyjnych dla wojskowych placówek poza granicami kraju (ataszaty obrony, biura łącznikowe, przedstawicielstwa wojskowe) oraz PKW w misjach zagranicznych,
- Współpraca z CI MON w zakresie szkolenia i przygotowania kadry Polskich Kontyngentów Wojskowych, ze szczególnym uwzględnieniem kadry kierowniczej, oraz personelu ataszatów obrony w placówkach dyplomatycznych RP.

## **OBSZAR PRIORYTETOWY 5 Promocja**

### **Wojska Polskiego za granicą**

#### **Cel strategiczny:**

Postrzeganie Wojska Polskiego na arenie międzynarodowej jako wiarygodnego i skutecznego uczestnika procesu utrzymania pokoju na świecie.

#### **Działania:**

- Promowanie działalności SZ RP za granicą w zakresie współpracy międzynarodowej w obszarze bezpieczeństwa i obronności, w ramach Sojuszu Północnoatlantyckiego, Unii Europejskiej, Organizacji Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie oraz Organizacji Narodów Zjednoczonych,
- Przygotowywanie i dystrybucja materiałów informacyjnych i promocyjnych dla wojskowych placówek poza granicami kraju (ataszaty obrony, biura łącznikowe, przedstawicielstwa wojskowe) oraz PKW w misjach zagranicznych,
- Przygotowywanie i dystrybucja materiałów informacyjnych i promocyjnych dla przedstawicieli wojskowego korpusu dyplomatycznego akredytowanego w RP.

Budowa sprawnego i elastycznego Systemu Promocji Obronności wymaga monitorowania jej przebiegu. Na całościową ocenę tego procesu składają się poszczególne oceny stopnia realizacji elementów systemu. W tym celu należy zapewnić:

#### **1. Dokonywanie okresowych ocen funkcjonowania Systemu Promocji Obronności i jego elementów:**

- a) na szczeblu jednostki i instytucji wojskowej — do końca stycznia za rok ubiegły (wnioski przesyłane do 15 lutego do dowódców rodzajów Sił Zbrojnych),
- b) na szczeblu RSZ — do końca lutego (wnioski przesyłane do DWiPO do 15 marca),
- c) w DWiPO — do końca marca w celu przeprowadzenia analizy i przedstawienia wniosków dla kierownictwa resortu Obrony Narodowej.

#### **2. Prowadzenie monitoringu:**

- a) badań opinii publicznej, dotyczących postrzegania wojska oraz spraw związanych z obronnością i bezpieczeństwem państwa, prowadzonych zarówno przez niezależne ośrodki, jak i Wojskowe Biuro Badań Socjologicznych (wskaźniki zaufania i niechęci do wojska jako instytucji, poparcia społecznego dla zaangażowania w misje stabilizacyjne i pokojowe poza granicami kraju),
- b) comiesięcznych analiz mediów, dokonywanych przez Centrum Informacyjne MON, wraz z uwzględnieniem wniosków,
- c) odwiedzin na internetowych stronach resortu Obrony Narodowej,
- d) źródeł wiedzy o naborze do zawodowej służby wojskowej poprzez badanie ankietowe wśród kandydatów na żołnierzy zawodowych,
- e) patronatów honorowych sprawowanych przez resort Obrony Narodowej (liczba patronatów, zasięg oddziaływania i liczba uczestników biorących udział w objętym patronatem przedsięwzięciu),
- f) poprzez ankietowe badanie jakościowe uczestników przedsięwzięć, prowadzonych i współorganizowanych przez Ministerstwo Obrony Narodowej, a w szczególności partnerów społecznych Ministerstwa (organizacje pozarządowe).

## **IV. REKOMENDACJE**

Uwzględniając dotychczasowe doświadczenia — związane z realizacją polityki informacyjnej, program transformacji sił zbrojnych, a także zobowiązania sojusznicze — zadania, wynikające ze strategii zarządzania informacją i wizerunkiem MON oraz SZ RP, należy realizować w krótko — średnio — oraz długookresowym horyzoncie czasowym.

Do końca października każdego roku na bazie strategii zarządzania informacją i wizerunkiem MON oraz Sił Zbrojnych oraz na podstawie właściwych programów rozwoju Sił Zbrojnych będą opracowywane szczegółowe plany roczne, dotyczące realizacji zadań informacyjnych i promocyjnych.

Ponadto realizowane będą inne, szczegółowe kampanie informacyjne i wizerunkowe, wynikające z bieżących potrzeb oraz ewentualnych zmian dotyczących strategicznych kierunków rozwoju SZ RP.



### **Najważniejsze zalecenia wynikające z niniejszej strategii:**

1. Utrzymać dotychczasowe rozwiązania funkcjonalne w zakresie komunikacji społecznej w resorcie ON. Doskonalić system informowania wewnętrznego mając na uwadze fakt, że opinię społeczeństwa o wojsku i sprawach obronności kształtuje cały personel resortu ON. Szczególne znaczenie nadać informowaniu kadry i pracowników wojska o decyzjach rzutujących na warunki służby i pracy oraz dyscyplinę wojskową.

2. Projektując kampanię wizerunkową SZ należy mieć na uwadze kształt, charakter i misję Sił Zbrojnych do roku 2012. Mimo, że Siły Zbrojne są instytucją cieszącą się wysokim zaufaniem i szacunkiem w społeczeństwie, co potwierdzają sondaże opinii publicznej, wciąż jednak istnieje konieczność uzyskiwania wiarygodnej, rzetelnej wiedzy o rzeczywistym wizerunku wojska w percepcji społecznej. Podstawą jej pozyskania powinny być badania wizerunkowe, zlecane cyklicznie WBBS oraz podmiotom zewnętrznym. Wiedza ta jest warunkiem niezbędnym do przygotowania działań informacyjnych i promocyjnych w odniesieniu do wojska i sfery obronności państwa.

3. Wypracować jasny system komunikowania społecznego i realizacji zadań wynikających ze strategii zarządzania informacją i wizerunkiem Ministerstwa ON oraz SZ RP w oparciu o serwisy internetowe będące integralną częścią portalu internetowego [www.mon.gov.pl](http://www.mon.gov.pl). Informacje o departamentach, zarządach, jednostkach wojskowych powinny stanowić podstrony w/w serwisów z prawem do równoczesnego użytkowania adresów domyślnych. Zezwolenie na uruchomienie podstrony internetowej — po spełnieniu przez wnioskodawcę kryteriów wizualizacji, określonych przez DWiPO — wydaje CI MON. Za treści zamieszczanych informacji odpowiadają dyrektorzy, dowódcy i szefowie jednostek organizacyjnych i instytucji resortu ON.

4. Zwiększyć możliwości resortu w zakresie prowadzenia działalności informacyjnej i promocyjnej w odniesieniu do międzynarodowej opinii publicznej, w tym w szczególności opinii publicznej państw sojuszników i najbliższych sąsiadów Polski.

5. Utworzyć etatową służbę prasową w resorcie ON. Struktury etatowe utworzyć od szczebla brygady wzwyż.

Celowe jest uwzględnienie w przyszłej strukturze służby prasowej stanowisk cywilnych, przeznaczonych dla absolwentów kierunków dziennikarskich, nauk społecznych itp.

6. Wprowadzić zmiany organizacyjno-funkcjonalne w wojewódzkiej i terenowej administracji wojskowej. Uwzględnić w tych zmianach potrzeby informowania, promowania i naboru do Sił Zbrojnych.

7. Organizować działania edukacyjne, skoncentrowane na kształceniu, podnoszeniu poziomu kompetencji żołnierzy wszystkich szczebli i pracowników wojska w zakresie informowania opinii publicznej i współpracy z mediami oraz kształtowania wizerunku w myśl zasady „każdy jest ambasadorem swojej instytucji w relacjach z otoczeniem”.

Włączyć problematykę komunikacji społecznej do programów edukacji wojskowej wszystkich korpusów osobowych w Siłach Zbrojnych RP — w wymiarze proporcjonalnym do kompetencji.

8. Zadania informacyjne i promocyjne w ramach operacji połączonych prowadzić zgodnie z założeniami dokumentu *Operacje Połączone* (Szt.Gen.Wewn.3/20/2001). W składzie kontyngentów uwzględniać stanowiska dla etatowego personelu prasowego i wychowawczego.

9. Wprowadzić szczegółowe instrukcje, określające zasady prowadzenia operacji informacyjnych i psychologicznych w operacjach poza granicami kraju, w tym w czasie kryzysu i wojny.

10. Opracować procedury reagowania kryzysowego dla poszczególnych typów kryzysów związanych z mediami. Dokonywać ich systematycznego przeglądu uwzględniając aktualny stan prawny i poglądy dotyczące zasad reagowania kryzysowego.

11. Rozwijać współpracę resortu ON z mediami, zwłaszcza elektronicznymi.

12. Stworzyć efektywny system wykorzystania środków na wydawanie prasy wojskowej.

13. Wdrożyć system monitoringu i oceny realizacji zadań wynikających ze strategii zarządzania informacją i wizerunkiem resortu ON. Raz w roku tematykę strategii uczynić przedmiotem dyskusji na posiedzeniu kierownictwa resortu ON.

Punkt 5, 8 oraz 12 wywołają określone skutki finansowe, które zostaną sprecyzowane we wprowadzających je aktach prawnych.

Dyrektor  
Centrum Informacyjnego MON:

*płk L. Laszczak*

Dyrektor Departamentu  
Wychowania i Promocji Obronności:

*K. Sikora*

## Załącznik Nr 1

### UWARUNKOWANIA PRAWNE

Rzeczpospolita Polska zapewnia swoim obywatelom „prawo do uzyskiwania informacji o działalności organów władzy publicznej oraz osób pełniących funkcje publiczne”, o czym mówi art. 61 Konstytucji.

Art. 14 ustawy zasadniczej zapewnia „wolność prasy i innych środków społecznego przekazu”, a art. 54 stanowi ponadto, że „każdemu zapewnia się wolność wyrażania swoich poglądów oraz pozyskiwania i rozpowszechniania informacji”.

Powyższe przepisy konstytucyjne sprecyzowane zostały w ustawach. Zgodnie z ustawą z 6 września 2001 r. O dostępie do informacji publicznej (Dz. U. Nr 112 poz. 1198 ) każdy obywatel ma prawo do informacji o działaniach, kompetencjach, statusie prawnym, zasadach funkcjonowania oraz podejmowanych decyzjach organów władzy publicznej. Organy te są zobowiązane do udostępniania informacji jawnych o swojej działalności w Biuletynie Informacji Publicznej oraz do bezzwłocznego (do 14 dni) udostępnienia takiej informacji na wniosek indywidualny.

Ponadto ustawa z dnia 26 stycznia 1984 r. „Prawo prasowe” (Dz. U. Nr 5, poz. 24) w art. 2. oraz 4 stanowi, że „organy państwowe zgodnie z Konstytucją RP stwarzają prasie warunki niezbędne do wykonania jej funkcji i zadań, w tym również umożliwiające działalność redakcjom dzienników i czasopism zróżnicowanych pod względem programu, zakresu tematycznego i prezentowania postaw”.

Zgodnie z Rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 8 stycznia 2002 r. w sprawie organizacji i zadań rzeczników prasowych w urzędach organów administracji rządowej (wydanym na podstawie powyższej ustawy, Dz.U. Nr 4, poz. 36), rzecznicy prasowi wykonują zadania z zakresu polityki informacyjnej rządu we współpracy z kierownikami jednostek organizacyjnych danego urzędu.

W dokumencie NATO (MC457), regulującym kwestię komunikowania się ze społeczeństwem w sprawach militarnych, nadrzędną kategorią jest Public Information, w realiach polskich zwana „działalnością prasowo-informacyjną”. Składają się na nią działania polegające na wykorzystywaniu różnorodnych form i metod public relations w procesie komunikowania o sprawach wojska i obronności.

Dokumenty standaryzacyjne NATO określają ponadto zasady informowania opinii publicznej i współpracy z mediami w sojuszniczych operacjach połączonych (NATO AJP 01/B). Narodowym odpowiednikiem powyższego dokumentu jest opracowanie Operacje Połączone (Szt.Gen.Wewn.3/20/2001), w którym rzetelne, dokładne i szybkie informowanie opinii publicznej za pośrednictwem mediów określono jako jedno z ważniejszych zadań dowództwa w czasie operacji połączonych.

Działania podejmowane w tym zakresie przez resort ON mają na celu budowę społecznego zrozumienia dla spraw wojska i obronności państwa oraz wsparcia dla działań realizowanych przez siły zbrojne, a także akceptacji ich misji, zasad funkcjonowania, celów i możliwości działania. Z drugiej zaś strony przeciwdziałanie i minimalizowanie skutków działań informacyjnych dyskredytujących osiągnięcia oraz stanowisko Sojuszu Północnoatlantyckiego i Sił Zbrojnych RP.

Także dowódców i szefów instytucji resortu ON obowiązuje stanowisko Sojuszu Północnoatlantyckiego, zgodnie z którym regułą jest dostęp dziennikarzy do wiedzy na temat zadań realizowanych przez siły zbrojne, w tym prowadzonych w trakcie operacji połączonych. Odmowa stworzenia warunków do realizacji czynności dziennikarskich znajduje uzasadnienie w sytuacji, gdy wymaga tego bezpieczeństwo misji oraz żołnierzy biorących udział w operacji. Dostęp do informacji można ograniczyć również gdy przedmiotem zainteresowania dziennikarza są informacje niejawne, zgodnie z normującymi te zagadnienia aktami prawnymi obowiązującymi Rzeczpospolitej Polskiej /art. 61 ust. 3 Konstytucji uszczegółowiony w ustawie z dnia 22 stycznia 1999 r. o ochronie informacji niejawnych (Dz. U. 1999 Nr 11, poz. 95)/.

Personel prasowy i pracownicy wojska zobowiązani są ponadto do przestrzegania aktów prawa międzynarodowego, ratyfikowanego przez Rzeczpospolitą Polską:

- Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka ONZ z 1948 roku,
- Konwencji o Ochronie Praw Człowieka i Podstawowych Wolności z 1950 roku,
- Międzynarodowego Paktu Praw Obywatelskich i Politycznych z 1966 r.,
- Deklaracji o wolności wypowiedzi i informacji, zwanej też Europejską Kartą Mediów z 1982 r.

## **Załącznik Nr 2 PODSTAWOWE POJĘCIA**

**Aktywna polityka informacyjna**, w odróżnieniu od pasywnej, nie ogranicza się ona do reagowania na przedstawiane w mediach informacje (w tym krytyczne) oraz do odpowiedzi na pytania obywateli i mediów. Jest to całość działań public relations zorientowanych na kreowanie przekazu medialnego. Aktywność oznacza rozbudzanie i ukierunkowywanie zainteresowania mediów istotnymi z punktu widzenia resortu ON kwestiami dotyczącymi wojska i obronności.

**Informacja publiczna** — każda informacja o sprawach publicznych, udostępniana lub publikowana w celu zapewnienia opinii publicznej (obywatelowi — podatnikowi) pełnej, wyczerpującej wiedzy na temat działalności instytucji, a tym samym uzyskania zrozumienia i poparcia ze strony społeczeństwa. Jest to informacja powszechnie i łatwo dostępna, zrozumiała dla wszystkich obywateli.

**Komunikacja społeczna** — proces przekazywania treści, znaczeń między nadawcą a odbiorcą, to umiejętność porozumiewania się z ludźmi i przekonywania ich. Kluczowymi elementami komunikacji społecznej jest sekwencja pytań i problemów: kto? (nadawca), co? (treść komunikatu), komu? (odbiorcy — społeczeństwu, mediom), w jaki sposób? (poprzez media elektroniczne, komunikat prasowy, wywiad, wypowiedź dla mediów, konferencję prasową), dlaczego? (działanie aktywne — realizacja kampanii medialnych, bądź pasywne np. odpowiedź na krytykę prasową), w jakim kontekście?, jaki efekt? Z punktu widzenia rozwiązań organizacyjno-funkcjonalnych oraz narzędzi stosowanych w procesie komunikacji społecznej wyróżnia się dwie sfery aktywności: zarządzanie informacją oraz zarządzanie wizerunkiem.

**Polityka informacyjna resortu** — całokształt działań i decyzji resortu ON, związanych z informowaniem opinii publicznej o sprawach wojska i obronności państwa, podejmowanych w tym zakresie decyzjach oraz kształtowaniem wizerunku i promowaniem postaw proobronnych. Prowadzona jest w oparciu o zasadę otwartości i przejrzystości. Główną grupą docelową, do której skierowana jest polityka informacyjna, są media; ponadto w jej zakres wchodzi relacje ze społeczeństwem oraz innymi instytucjami rządowymi i pozarządowymi, krajowymi i zagranicznymi.

**Public Relations** — świadoma organizacja komunikowania poprzez podtrzymywanie wzajemnych relacji instytucji z otoczeniem, władz instytucji z pracownikami, instytucji z mediami, mająca na celu wykreowanie pożądanego wizerunku instytucji w oczach opinii publicznej, społeczeństwa. Integralną rolę w działaniach public relations odgrywa informacja — wiarygodna, obiektywna, fachowa, kompetentna i otwarta wobec mediów. Informowanie odbiorców przez instytucję o swoich zamierzeniach, planach, aktualnych działaniach, jest elementem świadomej, długofalowej strategii, funkcją strategicznego zarządzania instytucją. W ujęciu zadaniowym koncentruje się na gromadzeniu, analizie, przetwarzaniu i wytwarzaniu oraz dystrybucji/upowszechnianiu komunikatów w przestrzeni publicznej (adresowanych do określonych grup docelowych).

**Spółeczeństwo informacyjne** — oparte jest na powszechnym dostępie do informacji, która stała się podstawowym zasobem produkcyjnym (obok surowców, kapitału, pracy). Narzędziem, pozwalającym na jego kształtowanie, są techniki informatyczne.

Podstawą rozwoju społeczeństwa informacyjnego jest gospodarka oparta na wiedzy, a zasadniczym zasobem gospodarczym staje się informacja oraz sposób jej wykorzystania.

Rozwój społeczeństwa informacyjnego znalazł swoje odzwierciedlenie w dokumentach państwowych.

**Strategia zarządzania informacją** — jest otwartym zbiorem zadań z zakresu realizacji polityki informacyjnej resortu. Uwzględnia priorytetowe kierunki transformacji SZ RP oraz zachodzące i przewidywane zmiany społeczne i technologiczne w sferze komunikacji społecznej w perspektywie długookresowej.

**Strategia zarządzania wizerunkiem** — służy wypracowaniu rozwiązań tworzących System Promocji Obronności oraz program działań promocyjnych, którego celem jest budowanie wielopłaszczyznowej aprobaty społeczeństwa dla zadań resortu Obrony Narodowej i Sił Zbrojnych RP.

**System Promocji Obronności** — jest zbiorem celowo zorganizowanych czynności i działań, prowadzonych przez resort Obrony Narodowej, zapewniających kreowanie pożądanego wizerunku ministerstwa Obrony Narodowej i Sił Zbrojnych RP w kraju i za granicą.

**Wizerunek** — obraz instytucji i związanych z nią obszarów działalności w sferze publicznej, wywołujący określone skojarzenia emocjonalne, sądy i opinie wartościujące. Odnosi się do instytucji jako całości oraz osób ją reprezentujących na wszystkich szczeblach. Choć tworzony w głównej mierze przez media, jest także efektem świadomych i celowych działań PR danej instytucji.

**Rozróżnia się wizerunek pożądaný** — sposób, w jaki instytucja chce być postrzegana — oraz **wizerunek rzeczywisty** — sposób, w jaki instytucja jest faktycznie postrzegana.

Działania w ramach polityki informacyjnej i zarządzania wizerunkiem resortu ON skierowane są do następujących grup docelowych:

**-środowisko wewnętrzne:** kadra zawodowa, słuchacze akademii i szkół wojskowych, żołnierze zasadniczej służby wojskowej, pracownicy wojska i urzędnicy służby cywilnej MON oraz żołnierze rezerwy z przydziałem mobilizacyjnym. Do środowiska wewnętrznego priorytetowego zalicza się kierownictwo resortu obrony narodowej, dowódców wszystkich szczebli dowodzenia i kierowania, ekspertów wojskowych,

**-otoczenie zewnętrzne bliższe:** rodziny wojskowe, byli żołnierze zawodowi, weterani, kombatanci, kandydaci do zawodowej służby wojskowej oraz członkowie organizacji pozarządowych, które podpisały porozumienia z Ministrem Obrony Narodowej,

**-otoczenie zewnętrzne dalsze:** członkowie ogółu społeczeństwa, społeczności lokalne, młodzież szkolna i akademicka, potencjalni poborowi oraz odbiorcy zagraniczni,

**-otoczenie opiniotwórcze:** krajowe i zagraniczne środki masowego przekazu, rząd, Sejm, Senat, władze lokalne, uczelnie i szkoły, partie polityczne, grupy inicjatyw społecznych, organizacje pozarządowe, kościoły i związki wyznaniowe oraz autorytety moralne.

### Załącznik Nr 3

#### UZASADNIENIE DLA PRZYJĘCIA STRATEGII ZARZĄDZANIA INFORMACJĄ I WIZERUNKIEM MINISTERSTWA OBRONY NARODOWEJ ORAZ SIŁ ZBROJNYCH RP

Ministerstwo Obrony Narodowej, jako organ władzy publicznej, jest prawnie zobowiązane do informowania opinii publicznej o sprawach dotyczących wojska i obronności. Powinnością MON jest także dbanie o wizerunek Sił Zbrojnych RP.

Rozwiązania dotyczące komunikacji społecznej w resorcie ON istnieją na poziomie decyzyjnym, genezą opracowania niniejszej strategii jest natomiast uregulowanie tych kwestii na poziomie wszystkich jednostek organizacyjnych resortu ON.

Wynika to nie tylko z uregulowań narodowych, ale także z członkostwa Polski w Sojuszu Północnoatlantyckim i Unii Europejskiej. Wzorem państw członkowskich tych organizacji w resorcie Obrony Narodowej niezbędne są wewnętrzne rozwiązania regulujące tę ważną sferę aktywności resortu.

Strategia jest więc katalogiem najważniejszych z punktu widzenia komunikacji społecznej zadań i sposobów ich realizacji na wszystkich szczeblach organizacyjnych ministerstwa ON i Sił Zbrojnych RP.

Przyjęcie niniejszej strategii nie pociąga za sobą żadnych skutków dla budżetu resortu ON. Określone skutki finansowe (oszczędności i koszty) wywołają decyzje implementujące najważniejsze założenia strategii, które zostaną sprecyzowane we wprowadzających je aktach prawnych.