

SZTABY KRYZYSOWE

Prawie każdego dnia, przy różnych okazjach i w różnych okolicznościach ktoś, gdzieś powołuje jakiś sztab kryzysowy, czasami antykryzysowy (brak jednolitości w tym zakresie) a nawet dowodzenia. Pretekstem do takiej „radosnej twórczości” może być: zatrucie lodami, ujawnienie salmonellozy, grupowy ból brzucha w szkole z powodu zbliżającej się klasówki, wylanie wody z nieczyszczonego rowu melioracyjnego lub brak wody w kranach, zerwanie starego mostu na jakimś potoku, opady gradu lub przejście burzy z piorunami, zadymka śnieżna, atak terrorystyczny za granicą, wypadek samochodowy, pożar domu, ewakuacja szpitala i tysiące innych powodów mogących zakłócić spokój lokalnej, regionalnej a nawet centralnej władzy. Jest to twórczość medialna ale niewiele ma wspólnego działalnością racjonalną. Sztaby powołuje się na szczeblu szkoły, zakładu pracy, wycieczki, gminy, województwa, ministerstwa a nawet centralnym jak to miało miejsce po 11 września 2001 r., po ataku terrorystów w Madrycie 11.03.2004 r. czy ataku terrorystów w Londynie 7.07.2005 r. Okazją do powołania sztabu może być susza, ulewa, zamieć, chore łabędzie czy spalone stragany. Dostrzega się w tej aktywności jedną podstawową zasadę, gdy nie wiadomo co robić, powołuje się sztab, jako ekwiwalent profesjonalnego działania. Oto kilka przykładów na podstawie doniesień mediów.

LP	DATA	RODZAJ	PRZYCZYNA POWOŁANIA
1.	3.01.2002	Centralny	Atak zimy, zadymki i zamiecie
2.	12.04.2002	Lokalny	Wykolejenie cystem z propanem butanem
3.	10.07.2001	Regionalny	Podtopienie części Gdańska
4.	6.10.2001	Centralny	Po interwencji w Afganistanie
5.	2.08.2000	Lokalny	W Szczecinie znaleziono bombę
6.	17.08.2000	Lokalny	Ulewa
7.	1.10.2002	Lokalny	Zbiorowe niedomaganie w szkole
8.	6.10.2001	Centralny	Po ataku terrorystycznym w N. Yorku
9.	26.09.2004	Regionalny	Wypadek mikrobusu z gimnazjalistami
10.	8.07.2005	Centralny	Atak terrorystów w Londynie

11.	5.08.2005	Lokalny	Ulewa, huragan
12.	30.09.2005	Regionalny	Zderzenie sam. ciężarowego z autobusem
13.	10.11.2005	Centralny	Wstrzymanie importu mięsa do Rosji
14.	30.12.2005	Regionalny	Opady śniegu w rejonie Częstochowy
15.	28.01.2006	Wszystkie możliwe	Katastrofa budowlana w Katowicach
16.	13.02.2006	Centralny	Ptasia grypa na Rugii
17.	5.03.2006	Wszystkie możliwe	Ptasia grypa pod Toruniem
18.	7.05.2006	Lokalny	Pożar bloku mieszkalnego w Tarnobrzegu
19.	30.06.2006	Lokalny	Zwolnienie się lekarzy w Kutnie
20.	21.11.2006	Regionalny	Wypadek w kopalni Halemba
21.	11.01.2007	Lokalny	Pożar baraków w Słubicach
22.	21.07.2007	Regionalny	Trąba powietrzna k/Częstochowy
23.	22.08.2007	Regionalny	Strajk lekarzy w Rzeszowie
24.	6.09.2007	Lokalne – kilka	Podtopienie kilka wiosek na południu
25.	28.09.2007	Centralny	Rybacy wypłynęli na połów dorsza
26.	10.12.2007	Lokalny	Wyciek ropy pod Włocławkiem
27.	15.12.2007	Lokalny	Pochylił się maszt w Połczynie
28.	5.04.2008	Lokalny	Salmonella w Kielcach
29.	7.04.2008	Regionalny	Opady śniegu i wył. zasilania w Szczecinie
30.	26.06.2008	Lokalny	Zanieczyszczona woda w kranach
31.	17.11.2008	Lokalny	Trudności z hodowcą psów
32.	13.04.2009	Lokalny	Pożar budynku socjalnego w Kamieniu P.

Rzeczowość i racjonalność w rozwiązywaniu problemów należy do rzadkości. Problemów najczęściej nie rozwiązuje się ale się z nimi walczy, co już stanowi podstawę do powoływania sztabów, których jedynym celem jest maskowanie nieudolności, sprawianie wrażenia profesjonalnego zatroskania sytuacją a w rzeczywistości jest to profesjonalne uprawianie sztuki niemożliwości. W tle tej bylejakości można jednak znaleźć również aktywność sensowną, czego przykładem może być działanie starostwa powiatowego w Częstochowie w styczniu 2002 r. i również starostwa powiatowego w Toruniu w marcu 2006 r. Obaj starostowie w programach telewizyjnych, nie powołując się na działania sztabów, prezentowali to co **władze powiatowe** zrobiły w konkretnych okolicznościach. Można oczywiście zadać pytanie, jak oni to zrobili bez sztabów? A może właśnie mogli to zrobić z sensem dysponując przygotowaną administracją starostwa we współpracy z gminami nie walcząc z problemami

ale je rozwiązując. Odpowiedź jest prosta. Starosta ma urząd i wiele służb do wykorzystania, i nie musi sobie utrudniać życia powołując sztaby. Po prostu w tym wypadku były to właściwe osoby na właściwym miejscu. Szkoda, że są to przykłady jednostkowe.

W świetle jupiterów jednak taka działalność jest pozbawiona dramaturgii, emocji i napięcia, medialnie jest bezwartościowa. To się źle sprzedaje na rynku medialnym, dlatego o tych starostach nikt więcej nie wspominał, a przykłady są godne naśladowania. Załóżmy pewien scenariusz; ci starostowie powołują jakieś sztaby; „kryzysowe”, „antykryzysowe” lub „dowodzenia”, przez jakiś czas przykuwają uwagę mediów, są na topie. Ich działania „świadczyłyby” o znacznym zaangażowaniu, zmaganiu a nawet walce z problemami, pewnym poziomie wtajemniczenia i postąnnictwa. To mogłoby się dobrze sprzedać w mediach zwiększając dochody z reklam. A co oni zrobili, załatwili sprawę bez rozgłosu, bez podkreślania własnej i własnego urzędu ważności. Po prostu zadziałali profesjonalnie.

Powoływanie sztabów podobno „wpisało się w naszą praktykę”, jak to można znaleźć w pewnej publikacji i „powinno budzić szacunek”. Ta terminologia wojskowa ma budzić przede wszystkim respekt, a z dodatkem „kryzysowy” zaczyna budzić strach. Cokolwiek to znaczy, w świetle wymogów formalnych, chociaż może być pozbawione sensu, zaczyna być wiarygodne i nie dopuszcza wątpliwości co do profesjonalizmu osób te ustalenia wprowadzających. Zastosowana militarna retoryka powinna zaświadczać o wysokich kompetencjach inicjatorów tego przedsięwzięcia.

Samo słowo SZTAB prawdopodobnie pochodzi od „sztaby” co ma zapewnić niezłomność, pewność, zwartość i trwałość. Praktyka związała to słowo ze sferą militarną, a na odcinek cywilny zaczęto transferować to określenie wraz z transferem innych zwyczajów i zachowań wojska w okresie fascynacji totalitaryzmem. Pierwowzoru sztabu w dzisiejszym jego pojmowaniu należy poszukiwać w XVII wieku w różnych państwach, w Polsce także. Król Jan Kazimierz utworzył „sztab” podczas bitwy pod Beresteczkiem w 1651 r. (wygranej). W tym miejscu należy zaakcentować, że pierwszymi „szefami sztabów” byli kwatermistrzowie. Zadania sztabów ówczesnych ograniczały się do zbierania informacji, organizowania przemarszów wojsk, gromadzenia furazu i opracowywania dokumentów. W wojsku napoleońskim (w Legionach Polskich także) sztab pełnił rolę usługową i pomocniczą. Wiek XIX jednak służył wzrostowi znaczenia komórek sztabowych, które stawały się coraz bardziej **wieloelementowe**. Podczas I wojny światowej można już wyodrębnić pięć głównych elementów: administracyjny, rozpoznania, operacyjny, zaopatrzenia

i szkolenia. Ten układ po dodaniu elementów łączności, finansów, mobilizacyjnego, personalnego i kilku innych, przetrwał do dzisiaj. Z powyższego wynika, że sztab ma złożoną strukturę, jest organizacją wieloelementową o pewnym zakresie autonomii. Sztab w wojsku ma przygotować walkę, rozważyć wiele aspektów planując działania i przedłożyć dowódcy kilka wariantów ich realizacji. Jednak nawet w wojsku decyzję podejmuje dowódca jednoosobowo.

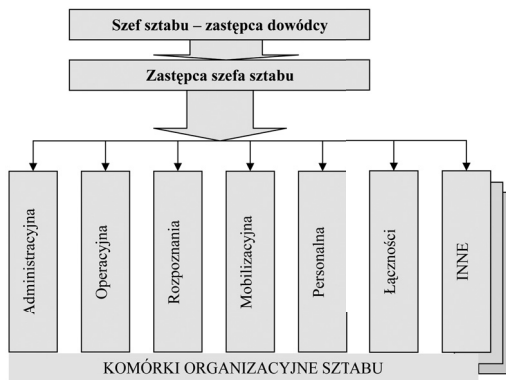
Sztab (według bardzo różnych źródeł) jest wojskowym organem dowodzenia. Organizuje, planuje i przygotowuje działania bojowe. Celem zabezpieczenia tych przedsięwzięć musi zbierać informację, robić niezbędne kalkulacje i obliczenia, sporządzać dokumenty, organizować współdziałanie, łączność i system dowodzenia. Ważną sprawą jest to, że uprawnienia sztabów są dość szerokie w zakresie przygotowywania decyzji, jej wdrażania, nadzorowania i kontrolowania wykonywania rozkazów. Co to ma wspólnego z katastrofą na odcinku cywilnym, w jakim zakresie można to zastosować w praktyce?

Sztab według Słownika Języka Polskiego to „zespół wyższych oficerów przydzielony dowódcy jako organ pomocniczy, organizujący dowodzenie wojskami”. Jest to dość umowne określenie dla tej nazwy. Według Małej Encyklopedii Wojskowej to „organ dowodzenia: występuje w oddziałach i związkach taktycznych rodzajów sił zbrojnych oraz na szczeblu centralnym”. Według Encyklopedii Organizacji i Zarządzania to „udoskonalona forma specjalizacji pracy”. Jeżeli założymy, że MEW ujmuje to zagadnienie trafnie, to dostrzegamy, że sztabów nie ma na szczeblach pododdziałów; co zatem robią sztaby w gminach, szkołach itd., jaką rolę mają do spełnienia?

Sztab jest strukturą zhierarchizowaną, przedmiotową, opartą na posłuszeństwie i dyscyplinie, jednolitym kierowaniu i szybkości podejmowania decyzji. Jest to doskonała struktura podziału pracy między zespoły ale zupełnie nie nadaje się do pracy w zespole. W zależności od szczebla rozważań, urzędy obejmują departamenty, biura, dyrektoriaty, oddziały, wydziały, służby, zespoły i referaty. Najbardziej typowa (uniwersalna) struktura sztabu znajduje się poniżej. Struktura sztabu jest wydziałowa, oddziałowa lub zarządowa. Widzimy analogię, tylko na co komu potrzebna jest zmiana nazwy.

W świetle zobrazowania przedstawionego na rysunku poniżej i rozważań oraz przytoczonych definicji, można mieć poważne wątpliwości, jaka jest rola sztabu po gradobiciu, burzy, katastrofie drogowej, zalaniu paru podwórek, podczas ścigania nawet najgroźniejszego przestępcy, salmonelli, grupowego rozstroju żołądka czy wstrzymania importu mięsa. Już pobieżna analiza obliuguje do zaprzestania tej pozbawionej zresztą podstaw prawnych praktyki. W dokumentach natowskich podkreśla się, że w razie sytuacji „awaryjnej”,

a do takich należą wszystkie opisane powyżej, struktura władzy i administracji powinna pozostać niezmieniona tak długo jak to jest możliwe. Jeżeli wyniknie konieczność wzmocnienia funkcjonujących komórek, to się wzmacnia, jeżeli trzeba dokonać czasowej zmiany podporządkowania, to się to robi, jeżeli trzeba powołać zespół ekspertów, to się go powołuje, jeżeli trzeba powołać jakąś nową komórkę (przykładowo: szacowania strat, prawną czy informowania publicznego) to się to czyni ale w ramach istniejącej struktury. Nie wolno zmieniać struktury, nie wolno zmieniać zasad, podległości, tworzyć nowych organów na bazie funkcjonującej organizacji, nie wolno uprawiać radosnej twórczości i terminologicznej woltyżerki.



Zatem jeżeli się coś powołuje, zmienia, to jakie w tym zakresie funkcjonują standardy, zasady, formy i praktyka? Jak to ma być zrobione, żeby pomóc, usprawnić, a nie przeszkadzać? Czy terminologia militarna przeniesiona na odcinek cywilny musi być aż tak dosłowna i czy w ogóle jest konieczna? Jaka jest rola tych komórek (sztabów) w zapewnieniu racjonalnego ale skutecznego reagowania w konkretnych uwarunkowaniach? Ostatecznie, można by zapytać o zdanie ludzi, którzy nie podpierają się sztabami i realizują sensownie swoje powinności (właśnie powinności a nie tylko zadania). Można też spytać jak to organizują w krajach, które nie przechodziły okresu dyktatu jakiejkolwiek formy totalitaryzmu

Powoływanie różnych ciał kolegialnych bez sprecyzowanej odpowiedzialności i określonych kompetencji jest cechą atawistyczną odziedziczoną po systemie totalitarnym zakładającą zbiorową odpowiedzialność, czyli

żadną. W przeszłości ucieczka w terminologię wojskową nadawała powagi i rangi całemu przedsięwzięciu a już po zakończeniu działań, przy sporządzaniu raportu, samemu procesowi powoływania i odwoływania takiego sztabu można było poświęcić wiele miejsca, na meritum nie zwracając większej uwagi. Moim zdaniem ten zwyczaj musi być wypleniony, ponieważ w **Unii Europejskiej w przypadku incydentu, zdarzenia mającego znamiona katastrofy lub klęski, bazuje się na istniejących strukturach**, które wzmacnia się lub uzupełnia w zależności od wymogów sytuacji. Niekiedy, w sytuacjach wyjątkowych, praktykuje się mobilizowanie komórek normalnie nie istniejących po to, aby zrationalizować działania. Przykładowo mobilizuje się zespoły doradztwa prawnego lub prasowe, w naszej praktyce nie stosowane.

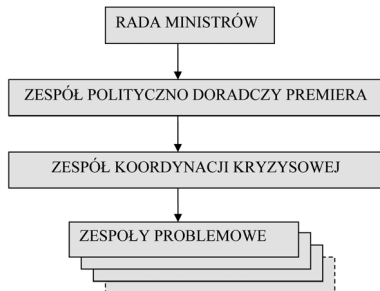
Od ponad dziesięć lat funkcjonujemy w strukturach NATO, od ponad pięć – w Unii Europejskiej, a nawyki z przeszłości są nadal żywe i to one nadają kształt „nowatorskim” rozwiązaniom kryzysowym. Przecież w żadnym kraju, sojuszniczym czy partnerskim nie komplikują sobie życia, tym bardziej w sytuacjach trudnych. Tam są opracowane standardy, zasady, metody i formy i wszyscy się ich trzymają, a wygląda to mniej więcej tak:

1. Szczebel centralny:

- 1) w przypadku zdarzenia nie wymagającego uruchamiania procesów rządowych, w gotowości jest minister wiodący (u nas taka instytucja nie funkcjonuje) ze swoim ze zespołem kryzysowym doboranym odpowiednio do wymagań sytuacji; ten zespół monitoruje sytuację celem terminowego uruchomienia ewentualnej pomocy;
- 2) w sytuacji wymagającej interwencji rządu:
 - Gabinet (Rada Ministrów) w pełnym składzie (*organ decyzyjny*);
 - zespół (komitet) polityczno doradczy premiera (okrojona Rada Ministrów do ministrów zaangażowanych w rozwiązywanie problemu) – (*organ decyzyjny*);
 - automatycznie powstaje zespół rozwiązywania problemów złożony z zastępców ministrów lub podsekretarzy stanu tych ministrów, którzy są zaliczeni do zespołu premiera; temu zespołowi przewodniczy szef gabinetu premiera lub zastępca ministra wiodącego;
 - zespół koordynacji kryzysowej pod przewodnictwem ministra wiodącego z udziałem wyższych pracowników merytorycznych zaangażowanych ministerstw;
 - zespoły problemowe do rozwiązywania konkretnych spraw (zagranicznych, prawa i legislacji, bezpieczeństwa wewnętrznego, łącz-

ności, przemysłu, wyżywienia, handlu, transportu i inne w zależności od konkretnej pogrzeby).

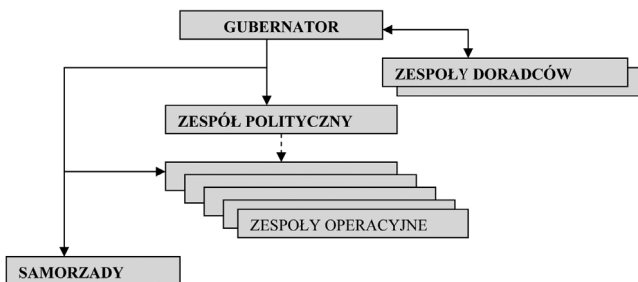
Struktura koordynacji kryzysowej na szczeblu centralnym (przykład kanadyjski)



2. Na szczeblu regionalnym (odpowiednik naszego województwa)
 - 1) przedstawiciel władz centralnych (gubernator, namiestnik, wojewoda);
 - 2) zespół polityczny (zarząd);
 - 3) zespoły doradcze (eksperti, doradcy, asystenci i inni z najbliższego otoczenia);
 - 4) zespoły operacyjne: koordynacji kryzysowej, opieki zdrowotnej, porządku publicznego, pożarniczy i ratowniczy, informowania publicznego, inne (służby).

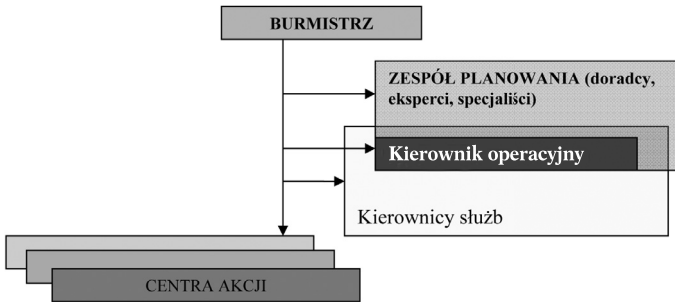
Gubernator, namiestnik, wojewoda koordynuje działania samorządów; na Zachodzie jest to zazwyczaj jeden poziom – gminny.

Struktura koordynacji kryzysowej na szczeblu regionu (przykład holenderski)



3. Na szczeblu samorządu (gminy):
 - 1) burmistrz;
 - 2) zespół planowania (doradcy, eksperci i kierownik operacji);
 - 3) zespół operacyjny (pod przywództwem kierownika operacyjnego będącego członkiem zespołu planowania);
 - 4) kierownicy (szefowie) służb (wydziałów).

Struktura koordynacji kryzysowej na szczeblu samorządu (gminy)



Powyżej zaznaczono, że sztab jest strukturą wieloelementową (wielowydziałową) realizującą wspólny cel i od zespołu różni go wcale nie drobnym szczegół; chodzi o to, że **zespół „to grupa ludzi działających wspólnie, wykonujących tę samą pracę”** i tu nic się nie mówi o specjalizacji, a przede wszystkim zróżnicowaniu organizacyjnym. Zatem zespołem będzie grupa doradców, ekspertów, specjalistów, a sztabem mógłby być urząd np. wojewody, tylko po co nazywać go sztabem, a przy okazji wojewodę szefem sztabu czy obrony cywilnej.

Od roku mamy do czynienia z kryzysem najpierw finansowym, później – gospodarczym. Problemem było określenie początku kryzysu i ilu „ekonomistów” się wypowiadało, tyłu miało w tym względzie własne zdania, czasami sprzeczne z logiką zdarzeń. Ktoś kiedyś powiedział, że z kryzysem mamy do czynienia wtedy, gdy media go ogłoszą i media w różny sposób usiłowały to zrobić kierując się niekiedy wypowiedziami politycznych dyktatorów z założenia krytykujących wszelkie poczynania rządów. Na dobrą sprawę nikt jeszcze nie określił precyzyjnej granicy kryzysu, najpierw chyba powstaje on w głowach opozycji bez względu na charakter zdarzeń, a później podchwytują to media. Ostatecznie wszyscy się zgodzili, że kryzys jest i to poważny ale nigdzie nie organizowano, nie powoływano, nie wyznaczano sztabów do

jego „zwalczania”, a zajęto się przygotowaniem pakietu aktywności antykryzysowej. Obserwując działania władz różnych szczebli można mieć nadzieję, że przynajmniej w tym zakresie działania są prowadzone poprawnie. Tak powinno się działać w każdej sytuacji. Władze wybierane i nominowane są od tego, żeby sprostać każdemu wyzwaniu i do tego mogą one zgodnie z prawem korzystać z zasobów społeczeństwa, ale nie wolno w takich przypadkach cokolwiek zamieniać, to stanowi działalność dywersyjną.

Doświadczenie uczy, że przy każdej okazji znamionującej sytuację trudną, pewna część działaczy uaktywnia się szukając sobie miejsca na drabinie popularności, przecież to może się przydać podczas wyborów. Warto podkreślić, że ustawa z dnia 18 kwietnia 2002 r. o stanie klęski żywiołowej (Dz.U. nr 62 poz. 558) zobowiązuje stosowne władze do tworzenia „zespołów reagowania kryzysowego” (zespołów – nie sztabów) które mają pomóc w opanowaniu sytuacji i ograniczeniu skutków katastrof. Zespoły te tworzy się tylko w sytuacji wprowadzenia stanu klęski żywiołowej a to może się zdarzyć raz na kilka lat (nawet podczas powodzi 1997 r. władze nie zdecydowały się na wprowadzenie stanu wyjątkowego). W sytuacjach, gdy nie wprowadzono takiego stanu, nie ma możliwości (prawnych) uruchomienia specjalnych środków i procedur reagowania, wszystko przebiega w ustalonym porządku i nie wolno tworzyć czegoś co wprowadzić może tylko dodatkowe zamieszanie. Takie działania są niezgodne z prawem.

Znamiennym jest przykład lokalnych powodzi z końca czerwca 2009 roku w niektórych województwach Polski Południowej. Najwięcej dezinformacji wokół nieszczęścia jakiego doświadczyli tam mieszkający ludzie, sprawiły media zachowując się po dyletancku. Informowano o sztabach, które podejmowały decyzje administracyjne (jakim prawem). Wymyślano przeróżne inicjatywy i cytowano różnych ignorantów dowodzących, że wszystkiemu jest winien rząd. Gdyby to było tak proste?

Media nie dysponują profesjonalnie przygotowanymi dziennikarzami w zakresie zarządzania kryzysowego a o samym zarządzaniu kryzysowym niewiele wiedzą i inni. Zatem prosi się do mikrofonów i przed kamery różnej maści dyletantów, którzy usiłując być wiarygodni, atakują władze wszystkich szczebli i reagujące służby. Nie liczą się fakty, liczy się uprawdopodobniona opowieść o możliwym przebiegu zdarzeń. Podkreśla się znaczenie sztabów lub ich brak co przypomina konferencję prasową wiceministra spraw wewnętrznych Federacji Rosyjskiej po odbiciu teatru w Moskwie 27.10.2002 r., gdy ten zapytany o to kto podjął decyzję o takiej formie działań, odpowiadał: „sztab kryzysowy”; „sztab kryzysowy”. U nas też wojewoda występował jako szef

wojewódzkiego sztabu kryzysowego, decyzje podejmowały sztaby. Po co i czemu ma służyć ta maskarada?

Możemy przez chwilę zastanowić się co zrobiliby w podobnej sytuacji Holendrzy, Duńczycy, Szwedzi, Kanadyjczycy i inni przedstawiciele Europy Zachodniej i Ameryki Północnej. **Jedno jest pewne**, w sytuacjach skomplikowanych nie eksperymentowaliby. Zastosowano by techniki, metody i procedury już sprawdzone, jasne, czytelne i dla wszystkich zrozumiałe. Na Zachodzie obowiązuje hierarchia priorytetów i eskalacja postępowania. Kanonem jest reagowanie najniższego poziomu władzy, w której kompetencjach znajduje się zaistniały incydent. U nas takiego podziału nawet nikt nie podejmuje.

W przypadku katastrofy lotniczej, czy pożaru szybu gazowego władze lokalne i regionalne nie mają nic do roboty. „Gospodarzem” jest ministerstwo, agencja lub instytucja posiadająca jakieś pełnomocnictwa szczebla centralnego. Każde zdarzenie takiego typu musi być w kompetencjach właściwego ministra. Katastrofa samolotu wojskowego w kompetencjach MON, katastrofa szybu naftowego – w kompetencjach ministra środowiska i ministra gospodarki a katastrofa samolotu pasażerskiego – w kompetencjach ministra transportu.

Wszystkie zdarzenia stwarzające zagrożenia muszą znaleźć się kompetencjach konkretnych ministrów, którzy są wiodącymi w zakresie reagowania w przypadku ich wystąpienia. W takiej sytuacji minister wiodący i jego zespół monitoruje sytuację i jeśli to konieczne, udzielenia niezbędnej pomocy zespołowi operacyjnemu działającemu w miejscu zdarzenia. Zespół tym się różni od sztabu, że jest to wyselekcjonowana grupa ludzi znających się na rzeczy, pracująca wspólnie dla osiągnięcia wspólnego celu. Członkowie zespołu uzupełniają się. Sztab to wiele zespołów pracujących równolegle.

Na miejscu prawdopodobnie rozwinęto by centrum operacyjne (pomieszczenie stałe lub ruchome odpowiednio wyposażone) i utworzono by zespół operacyjny (czasami nazywany zespołem prowadzenia akcji) w składzie szefów służb reagujących z jednym z nich (służby głównej) jako przewodniczącym. Zespół ten stosownie do rozwoju sytuacji byłby wzmocniony ekspertami (nawet zagranicznymi) i środkami np. łączności specjalnej. W skład zespołu, w zależności od charakteru parametrów zdarzenia, mogłoby wejść jeszcze: przedstawiciel wójta, starosty lub marszałka województwa (to zależałoby od skali zagrożenia). I na tym sprawy organizacyjne prawdopodobnie by zakończono. Nikomu do głowy nie przyszłoby powoływać coś w rodzaju sztabu nawet w sytuacji, gdyby trzeba było wykorzystać pododdziały sił zbrojnych. Minister wiodący mógłby się poczuć obrażony za marginalizowanie jego jako osoby w pełni odpowiedzialnej za reagowanie.

Na Zachodzie z dużą dozą prawdopodobieństwa przy zespole operacyjnym powołano by podzespół prasowy złożony z przygotowanych dziennikarzy, którzy uczestniczyliby w pracy całego zespołu (byliby członkami zespołu), byliby wtajemniczeni we wszystkie szczegóły i oni prowadziliby konferencje prasowe. Takie działanie pozwala odciążyć profesjonalistów od natręctwa dziennikarzy i zabezpiecza profesjonalną obsługę prasową z jednej strony oraz gwarantuje prowadzenie profesjonalnych działań w zakresie sprostania skutkom katastrofy.

Kilka lat temu ktoś kogoś zabił i uciekał a policja ściagała go po całym kraju. Dla mediów był to NEWS na czołówkę. Dni mijały a bandyty nie złapano. Wtedy do akcji wkroczyli przedstawiciele mediów, którzy ruszyli po wywiady. Jedna z prezenterek TVP, nagrodzona licznymi nagrodami za profesjonalizm, prowadząc wywiad z pracownikiem KG zadawała kłopotliwe pytania, na które nie zawsze chyba można było uzyskać odpowiedź. Jedno z nich brzmiało: „*czy powołaliście przynajmniej sztab kryzysowy*”? Gdy odpowiedź padła, że TAK, atmosfera uległa rozładowaniu. Wszystko stało się łatwiejsze, prostsze, bezpieczniejsze i w ogóle sam złoczyńca był już nieważny.