



**mgr Monika LEWIŃSKA**  
Akademia Obrony Narodowej

---

## **ANALIZA PORÓWNAWCZA MODELI PRACY RZECZNIKA PRASOWEGO I OFICERA WYWIADU**

### **Abstract**

*Information resources possessed by the spokesman of a particular institution are decisive factors determining competent and effective execution of his or her activities. Every day's work of spokesman focuses on collection and skillful selection of information which are being consecutively processed and disseminated. Firstly, the legal acts regulating responsibilities of the spokesmen and public information officers (public affairs officers) in the national defence sector (military press officers/representatives) do not include directives related to the problem of gathering the information by the press teams (public affairs teams). Moreover, there is a lack of specific guidelines on methods, techniques and tools that are applicable in this field of interest.*

*Considering the above mentioned facts, this publication is an attempt to answer the question: can the informational model used by the spokesmen or press officers be integrated with an analogical model of intelligence officer's or analyst's?*

**Key words** – spokesman, press officer, intelligence officer

### **Rola i zadania oficera, rzecznika prasowego w świetle aktów prawnych MON**

**Rzecznik prasowy** danej instytucji lub jednostki to osoba odpowiedzialna za kontakty z dziennikarzami i za całość oficjalnych informacji na temat reprezentowanej instytucji, które docierają do mediów. Rolą oficera, rzecznika prasowego jednostki jest także współtworzenie i zarządzanie strategią informowania stosowaną wobec mediów. Jednocześnie, poprzez realizację tej strategii, reprezentowanie instytucji/jednostki na zewnątrz, wpływanie na opinię publiczną, przekazywanie informacji o podjętych działaniach (zarówno pozytywnych, jak i problemowych) rzecznik kształtuje również wizerunek macierzystej organizacji. Aby dobrze wywiązać się ze swoich obowiązków, oficer, rzecznik prasowy musi doskonale orientować się przede wszystkim w sprawach jednostki: znać jej zadania, strukturę, cele i strategię działania.

Regulacje prawne dotyczące funkcjonowania rzeczników prasowych w polskich urzędach organów administracji rządowej, w tym w ministerstwie obrony narodowej i podległych mu jednostkach wojskowych, pojawiły się w pierwszej dekadzie XXI wieku. Za dokument pionierski w tym obszarze należy uznać **Ustawę z dn. 6 września 2001r. o dostępie do informacji publicznej** (Dz.U. Nr 112, poz. 1198), która zdefiniowała „informację publiczną” i narzuciła na wszystkie urzędy państwowe obowiązek powszechnego informowania o podejmowanych przedsięwzięciach. Obywatele naszego kraju otrzymali w ten sposób przyzwolenie na kontrolę zarządzania i wydatkowania publicznych pieniędzy. Najbardziej zauważalnym następstwem tej sytuacji było wzmożone zainteresowanie przedstawicieli mediów działalnością administracji publicznej. Powołując się na ustawę i postulat jawności życia publicznego, dziennikarze domagali się wyczerpujących odpowiedzi na skierowane zapytania, w możliwie najkrótszym czasie. Zaledwie kilka miesięcy funkcjonowania ustawy pokazało zatem, jak istotny dla opinii publicznej i mediów jest obszar informowania i doprowadziło do powstania kolejnego dokumentu normatywnego, a mianowicie **Rozporządzenia Rady Ministrów w sprawie organizacji i zadań rzeczników prasowych w urzędach organów administracji rządowej** (z dn. 8 stycznia 2002 r.). Rozporządzenie odwoływało się zarówno do wspomnianej wyżej Ustawy o dostępie do informacji publicznej, jak i do odpowiednich artykułów Ustawy z dn. 26 stycznia 1984 r. – Prawo Prasowe. Dokument usankcjonował stanowiska rzeczników prasowych Rządu RP, ministrów i wojewodów oraz pozostałych urzędów centralnych. W rozporządzeniu zostały krótko zarysowane także zadania rzeczników: przede wszystkim publiczne prezentowanie działań organów administracji rządowej oraz organizowanie kontaktów publicznych organów administracji rządowej, realizowanych z udziałem lub za pośrednictwem środków masowego przekazu. W przypadku zadań rzeczników ministrów i wojewodów dodano także:

*1) wyjaśnianie działań, inicjatyw i programów podejmowanych przez ministra/wojewodę, w tym w szczególności wydawanie oświadczeń i publiczne prezentowanie działań ministra/wojewody;*

*2) przedstawianie stanowiska ministra/wojewody w sprawach należących do działania danego organu administracji rządowej;*

*3) komentowanie wydarzeń krajowych i zagranicznych w zakresie działań danego ministra lub wojewody;*

*4) udzielanie odpowiedzi na publikacje prasowe oraz audycje radiowe i telewizyjne, a także materiały rozpowszechniane w innych środkach masowego przekazu, dotyczące działalności ministra albo wojewody oraz jednostek organizacyjnych podporządkowanych i nadzorowanych przez dany organ administracji rządowej, w tym zwłaszcza udzielanie odpowiedzi na krytykę i interwencję prasową;*

5) przekazywanie, na zasadach i w trybie określonych w odrębnych przepisach, komunikatów urzędowych do opublikowania w środkach masowego przekazu<sup>1</sup>.

Pierwszym dokumentem w Ministerstwie Obrony Narodowej, regulującym zadania rzecznika prasowego była **Decyzja nr 298/MON z dn. 1 sierpnia 2006 r. w sprawie służby prasowej w resorcie obrony narodowej** (Dz.U. MON Nr 15, poz. 185) zaktualizowana w kwietniu 2007 roku (Decyzją nr 171/MON) oraz w kwietniu 2008 roku (Decyzją nr 198/MON). Decyzja ta była przełomowa, ponieważ powoływała służbę prasową resortu z Departamentem Prasowo-Informacyjnym na czele, szczegółowo określała strukturę i etatowy skład personelu wydziałów i sekcji prasowych w poszczególnych jednostkach wojskowych oraz kompetencje i zakresy obowiązków oficerów, rzeczników prasowych. Decyzja przewidywała, że większość stanowisk zostanie objęta przez personel wojskowy – oficerów posiadających odpowiednie predyspozycje, umiejętności oraz określony stopień etatowy. Wyjątkami pozostały niektóre jednostki, będące pod nadzorem ministra obrony narodowej, w których dopuszczone zostało obsadzenie w roli rzecznika prasowego pracowników cywilnych wojska (np. w uczelniach wojskowych). Przełomowym zapisem okazało się także zdanie, które sankcjonowało oficerów, rzeczników prasowych jednostek wojskowych jako doradców i ekspertów w zakresie realizacji polityki informacyjnej resortu<sup>2</sup>. Dzięki temu zapisowi, oficer prasowy mógł kontaktować się z dowódcą jednostki oraz decydentami bezpośrednio i tak często, jak było to konieczne dla dobra realizowanych działań. Zebrane na przestrzeni kilku lat doświadczenia doprowadziły do nowelizacji i rozszerzenia dokumentu oraz publikacji **Decyzji Nr 203/MON z dn. 31 maja 2011r. w sprawie służby prasowej w resorcie obrony narodowej**. W załączniku nr 1 tego dokumentu określone zostały ogólne zadania oficera, rzecznika prasowego:

1. *Kształtowanie pozytywnego wizerunku wojska w oczach opinii publicznej poprzez aktywne i bieżące informowanie opinii publicznej za pośrednictwem mediów i serwisów internetowych o sprawach związanych z funkcjonowaniem jednostki (komórki) organizacyjnej (w zakresie swoich kompetencji).*

2. *Prowadzenie bieżących oraz okresowych analiz mediów na potrzeby dowódców oraz formowanie wniosków i propozycji dotyczących postrzegania wojska w mediach.*

3. *Inspirowanie dziennikarzy — w uzgodnieniu z Dyrektorem DPI — do informowania o najważniejszych przedsięwzięciach realizowanych w jednostce (komórce) organizacyjnej.*

4. *Organizowanie briefingów i spotkań z dziennikarzami oraz przygotowywanie dowódców do tych spotkań.*

---

<sup>1</sup> Rozporządzenie Rady Ministrów ws. organizacji i zadań rzeczników prasowych w urzędach organów administracji rządowej (z dn. 8 stycznia 2002 r.)

<sup>2</sup> Pkt 18, Decyzja nr 298/MON z dn. 1 sierpnia 2006 r. ws. służby prasowej w resorcie obrony narodowej z późn. zmian. (Dz.U. MON Nr 15, poz. 185).

5. Organizowanie pobytu dziennikarzy na terenie jednostek i udzielanie im pomocy w tym zakresie.

6. Udzielanie odpowiedzi na pytania dziennikarzy.

7. Reagowanie na krytykę prasową.

8. Reprezentowanie dowódców wobec mediów.

9. Aktualizacja podstron serwisów internetowych rodzajów Sił Zbrojnych o informacje dotyczące reprezentowanej jednostki (komórki) organizacyjnej.

10. Przygotowywanie materiałów informacyjnych dotyczących szkoleń poligonowych i ćwiczeń wojskowych.

11. Organizacja informowania wewnętrznego obejmująca informowanie dowódców, żołnierzy i pracowników oraz pracowników wojska danej jednostki (komórki) organizacyjnej resortu, o których mowa w § 2 pkt 7–8 Regulaminu, o działaniach podejmowanych w resorcie, rodzaju Sił Zbrojnych, w tym przede wszystkim o decyzjach kierownictwa resortu mających wpływ na warunki pracy i służby, na podstawie informacji uzyskanych od nadrzędnej komórki prasowej.

12. Tworzenie bazy fotograficznej i filmowej jednostki (komórki) organizacyjnej resortu i jej bieżące przekazywanie do DPI oraz udostępnianie na zapotrzebowanie jednostek (komórek) organizacyjnych resortu.

13. Szkolenie żołnierzy i pracowników oraz pracowników wojska właściwej jednostki (komórki) organizacyjnej resortu, o których mowa w § 2 pkt 7–8 Regulaminu, w zakresie kontaktów z mediami, w tym w szczególności personelu uczestniczącego w ćwiczeniach wojskowych, po uzgodnieniu programów szkolenia z Dyrektorem DPI oraz zgodnie z jego zaleceniami i wytycznymi.

14. Tworzenie centrów prasowych ćwiczeń wojskowych, w tym międzynarodowych, na bazie personelu służby prasowej.

15. W razie możliwości wydawanie biuletynów informacyjnych kolportowanych w środowiskach lokalnych.

16. Współpraca (przygotowywanie informacji) z Wojskowym Instytutem Wydawniczym w Warszawie.

17. Udział w systemie komunikacji kryzysowej<sup>3</sup>.

Powyższy spis zadań i obowiązków nie zawiera bardzo ważnego elementu pracy rzecznika prasowego, jakim jest permanentne zdobywanie, gromadzenie i selekcja informacji. Legislatoryzy założyli z góry i przyjęli za pewnik, że oficer, rzecznik prasowy jest doskonale zorientowany w bieżących sprawach jednostki i resortu, a także swobodnie porusza się w szerszym kontekście polityczno-społecznym. Rzeczywistość zazwyczaj jest mniej optymistyczna i oficer prasowy, aby sprostać obowiązkowi, musi przede wszystkim na bieżąco aktualizować i weryfikować nabyte informacje, w dodatku na wielu płaszczyznach: przede wszystkim dane na temat instytucji/jednostki, w której pracuje, następnie fakty dotyczące instytucji nadzorujących (resortu, urzędów centralnych), dalej informacje na temat jednostek

<sup>3</sup> Decyzja Nr 203/MON z dn. 31 maja 2011r. w sprawie służby prasowej w resorcie obrony narodowej.

i organizacji równorzędnych (partnerskich bądź konkurujących), a w końcu nabywać wiedzę ogólną, szeroką, dotyczącą sfer politycznych czy nawet kwestii społeczno-obyczajowych. Tylko w tak rozległym „kontekście informacyjnym” oficer, rzecznik prasowy może rzetelnie wykonywać swoje obowiązki oraz kształtować relacje z mediami i wizerunek jednostki w pożądanym kierunku.

### Otwarte źródła informacji

Aby w prawidłowy sposób zdefiniować **otwarte źródła informacji**, należy przede wszystkim odnieść się do obszaru rozpoznania wojskowego oraz stosowanej tam klasyfikacji i terminologii. Rozpoznanie wojskowe w Siłach Zbrojnych RP to *wiedza dotycząca działalności i możliwości prowadzenia walki przez aktualnego lub potencjalnego przeciwnika, obszaru prowadzenia działań i warunków klimatycznych oraz atmosferycznych*<sup>4</sup>. Działalność rozpoznawcza to zatem *zespół działań obejmujący zdobywanie, przetwarzanie i rozpowszechnianie danych o przeciwniku i obszarze działań, niezbędnych do przygotowania i prowadzenia walki lub innego rodzaju działań wojskowych*<sup>5</sup>. Działania rozpoznawcze mogą być prowadzone w celu wsparcia procesu decyzyjnego, wówczas nazywane są „rozpoznanie sytuacyjnym” albo na korzyść rażenia ogniowego i wówczas nazywane są „rozpoznanie celów”. Charakterystyczna jest terminologia dotycząca faktów, informacji i danych rozpoznawczych, stosowana w rozpoznaniu wojskowym. **Fakty** to tzw. dane wejściowe, które w procesie przetwarzania (np. zintegrowania lub zmiany formatu) mogą stać się **informacjami**. Te z kolei stanowią *opis zaistniałego stanu rzeczy w danym punkcie czasu i przestrzeni; z natury są jednoznacznie brzmiące i mogą być związane z wydarzeniami przeszłymi bądź bieżącymi*<sup>6</sup>. Informacje, które można poddać dalszemu przetwarzaniu (np. wyciągnąć na ich podstawie pewne wnioski lub porównania) stają się **danymi rozpoznawczymi**. Dane rozpoznawcze są już bardzo istotnym produktem pracy oficerów, analityków wywiadu, i mogą zostać wykorzystane przez dowódcę w ocenie sytuacji, podjęciu decyzji, a ostatecznie uzyskaniu przewagi nad przeciwnikiem.

Fakty i informacje, z których mogą następnie powstać dane rozpoznawcze, pozyskuje się poprzez tzw. „źródła” oraz „instytucje (agencje)”. **Źródło** (z ang. *source*) to osoba lub rzecz, od której bądź z której można pozyskać informacje<sup>7</sup>. W przypadku rozpoznania wojskowego źródłem mogą być np. urządzenia rozpoznawcze bezpilotowego samolotu lub podsystemy radioelektroniczne, które będą sygnalizować, że informacja istnieje. Z kolei **instytucje (agencje)** (z ang. *agency*) to struktury organizacyjne (zespoły, komórki) zajmujące się zdobywaniem, groma-

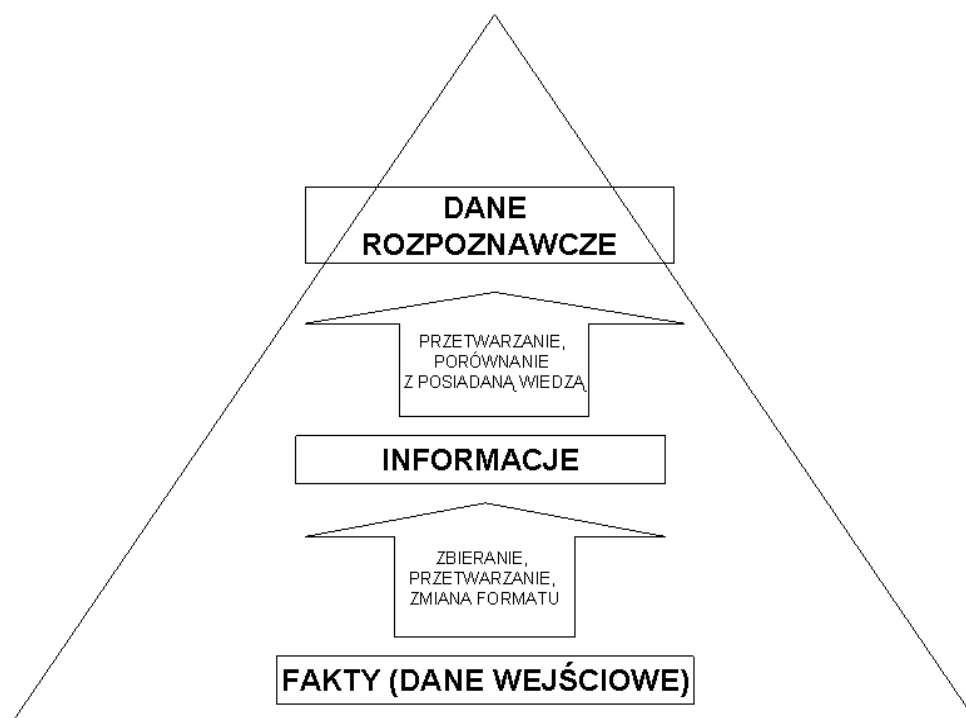
<sup>4</sup> Rozpoznanie wojskowe, str. 7; SGWP 1531/2001 (jawne); Warszawa 2001.

<sup>5</sup> Ibidem, s. 7.

<sup>6</sup> Ibidem, s. 8.

<sup>7</sup> Ibidem, s. 10.

dzeniem i przetwarzaniem informacji<sup>8</sup>. Tym ostatnim elementem agencje zasadniczo odróżniają się od źródeł, które nie przetwarzają samodzielnie faktów ani informacji, a jedynym oddziaływaniem jakie mogą wywierać jest zmiana formatu informacji.



Rys. 1. Relacje pomiędzy faktami, informacjami a danymi rozpoznawczymi<sup>9</sup>

Źródła i instytucje poddawane są klasyfikacji ze względu na możliwość kierowania i wpływania na ich działalność. Rozróżnia się zatem źródła/instytucje kierowane, niekierowane i przypadkowe<sup>10</sup>. Ze względu na określone zasoby źródeł, działalność rozpoznawcza podzielona została na następujące rodzaje<sup>11</sup>:

- 1) Rozpoznanie akustyczne (*ang. Accoustic Intelligence – ACINT*).
- 2) Rozpoznanie osobowe (*ang. Human Intelligence – HUMINT*).
- 3) Rozpoznanie obrazowe (*ang. Imagery Intelligence – IMINT*).

<sup>8</sup> Ibidem, s. 10.

<sup>9</sup> Ibidem; s. 8.

<sup>10</sup> Ibidem, s.11; Źródła/instytucje kierowane to takie, którym specjaliści rozpoznania mogą stawiać zadania; niekierowane są niezależne i obiektywnie istniejące, a przypadkowe są źródłami nieoczekiwanymi, o małym stopniu wiarygodności.

<sup>11</sup> Ibidem, s.12.

4) Rozpoznanie pomiarowo-badawcze (*ang. Measurement and Signiture Intelligence – MASINT*).

5) Rozpoznanie dostępnych źródeł (*ang. Open Source Intelligence – OSINT*).

6) Rozpoznanie radiotechniczne (*ang. Radar Intelligence – RADINT*).

7) Rozpoznanie radioelektroniczne (w tym radiowe i radiolokacyjne) (*ang. Signal Intelligence – SIGINT*).

Powyższa klasyfikacja wyraźnie wskazuje na to czym są **otwarte źródła informacji**. Otóż, zaliczają się one do źródeł niekierowanych, co oznacza że specjaliści rozpoznania nie mają możliwości wpływania na ich działalność, nie mogą także stawiać im zadań. Ponadto, otwarte źródła informacji stanowią podstawowe zasoby w jednym z rodzajów działalności rozpoznawczej, a mianowicie w rozpoznaniu dostępnych źródeł (OSINT). Ten rodzaj rozpoznania polega na gromadzeniu informacji ze źródeł dostępnych opinii publicznej, takich jak m.in. prasa, radio, telewizja i Internet.

„NATO OSINT Handbook” przywołuje podział otwartych źródeł informacji na cztery kategorie<sup>12</sup>:

- **Dane ze źródeł jawnych**; informacje w surowej, pierwotnej formie; zalicza się do nich np. wydruki, ustne, obrazkowe lub pisemne podsumowanie pewnych zdarzeń (komentarz), obrazowanie satelitarne, zapisy z taśm handlowych, nieprzetworzone fotografie oraz fragmenty listów, notatników, pamiętników, itd. (*ang. Open Source Data – OSD*).

- **Informacje ze źródeł jawnych**; dane, które zostały poddane wstępnej obróbce (np. redaktorskiej bądź edytorskiej), zalicza się do nich informacje pochodzące z książek, prasy, audycji, raporty, zestawienia, itd., (*Open Source Informations – OSIF*).

- **Jawnoźródłowa działalność wywiadowcza**; informacje celowo pozyskane, najczęściej w odpowiedzi na konkretne zapytanie. (*Open Source Intelligence – OSINT*).

- **Zweryfikowany jawnoźródłowy materiał wywiadowczy**; informacje o dużym stopniu wiarygodności, pozyskane w ramach działalności jawnej, lecz dodatkowo potwierdzone (np. przez liczne stacje telewizyjne lub agenta, który ma dostęp także do innych źródeł). (*ang. validated OSINT*).

Autorzy „*Analizy informacji*”<sup>13</sup> proponują inny podział źródeł otwartych, a mianowicie:

- **Media** (prasa codzienna, tygodniki, miesięczniki, radio, telewizja, Internet).

- **Materiały publikowane przez rządy i urzędy** (dane statystyczne, raporty, dane budżetowe, przesłuchania przed komisjami parlamentarnymi, zamierzenia

<sup>12</sup> NATO OSINT Handbook, [http://www.oss.net/dynamaster/file\\_archive/030201/ca5fb66734f540fbb4f8f6ef759b258c/NATO%20OSINT%20Handbook%20v1.2%20-%20Jan%202002.pdf](http://www.oss.net/dynamaster/file_archive/030201/ca5fb66734f540fbb4f8f6ef759b258c/NATO%20OSINT%20Handbook%20v1.2%20-%20Jan%202002.pdf); (nazewnictwo za K. Lidel) Norfolk, 2002.

<sup>13</sup> K. Lidel, P. Piasecka, T. Aleksandrowicz, *Analiza Informacji*, Warszawa 2011.

legislacyjne, konferencje prasowe, wypowiedzi polityków i wysokich urzędników, przemówienia i orędzia).

- **Materiały akademickie i profesjonalne** (rezultaty konferencji naukowych, sympozyja, opracowania naukowe, dysertacje i referaty).
- **Dane komercyjne** (bazy danych i artykuły udostępniane odpłatnie).
- **„Szara” literatura** (newslettery, working papers, discussion papers, studia, badania rynkowe, etc.).

Otwarte źródła informacji stanowią bardzo mocny fundament dla innych działań rozpoznawczych i wywiadowczych, a dzięki systematycznie pozyskiwanym informacjom z OSINT, możliwe jest zaplanowanie większości operacji wojskowych: od misji pokojowych, po walkę zbrojną<sup>14</sup>. Dzięki powszechnie dostępnym informacjom specjaliści mogą zdobyć dane dotyczące historii, kultury i dziedzictwa danego kraju bądź społeczności, a także niezwykle przydatne fakty na temat infrastruktury, transportu, warunków klimatycznych, zasobów naturalnych oraz informacje handlowe, ekonomiczne, polityczne, dyplomatyczne, itp. OSINT i tzw. działania informacyjne (ang. *information operations*) zostały nazwane nawet „nową siłą NATO w 21. wieku”<sup>15</sup>. Przy czym, w tym samym dokumencie, wskazane zostały także trzy najważniejsze tendencje w funkcjonowaniu OSINT: 1) rosnąca rola Internetu jako narzędzia do rozpowszechniania i wymiany jawnych informacji; 2) zjawisko „eksplozji informacji”; 3) zmniejszenie znaczenia (wręcz zanik) niektórych, wcześniejszych obszarów stanowiących otwarte źródła informacji.

### Praca z informacjami

Z merytorycznego punktu widzenia zarówno oficer, analityk wywiadu, jak i oficer, rzecznik prasowy wykonują podobną pracę z informacjami. Argumentem uzasadniającym powyższą tezę jest fakt, że klasyczny cykl rozpoznawczy (analityczny) w obu przypadkach jest jednakowy strukturalnie. Co więcej, zasady rozpoznania sformułowane dla analityków, z powodzeniem można odnieść również do pracy rzecznikowskiej.

### Cykl rozpoznawczy

Klasyczny cykl rozpoznawczy definiowany jest jako konstrukcja czterech, powtarzających się obszarów działań, które „*prowadzone są raczej równolegle, a nie w jakiejś z góry określonej kolejności*”<sup>16</sup>. Sekwencja tych działań jest z natury cykliczna, bo dane rozpoznawcze muszą być wciąż aktualizowane i weryfikowane.

<sup>14</sup> Por. NATO OSINT Handbook, op. cit. Norfolk, 2002.

<sup>15</sup> Ibidem.

<sup>16</sup> Rozpoznanie wojskowe, s. 17; SGWP 1531/2001 (jawne); Warszawa 2001.





Rys. 2. Klasyczny cykl rozpoznawczy<sup>17</sup>

W nowszych opracowaniach pojawiają się bardziej rozbudowane cykle rozpoznawcze, m.in. przedstawiony niżej cykl, obejmujący pięć obszarów działań<sup>18</sup>.



<sup>17</sup> Ibidem.

<sup>18</sup> K. Lidel, P. Piasecka, T. Aleksandrowicz, Analiza Informacji, Warszawa 2011.

Gdyby mechanizmy cyklu wywiadowczego odnieść do czynności podejmowanych przez rzecznika prasowego, otrzymalibyśmy następujące zestawienie:

ANALITYK ROZPOZNAWCZY	RZECZNIK PRASOWY
<b>KIEROWANIE</b>	
Otrzymuje zapotrzebowanie na priorytetowe potrzeby informacyjne dowódcy (np. przygotowanie oceny rozpoznawczej, raportu, prognozy). Wskazany zostaje obszar zainteresowań oraz dane wejściowe.	Otrzymuje zapotrzebowanie na sporządzenie konkretnego produktu medialnego (np. artykułu, oświadczenia, stanowiska w sprawie). Wskazane jest szczegółowe zagadnienie oraz dane wejściowe.
<b>POZYSKIWANIE</b>	
Wykorzystuje elementy wykonawcze systemu rozpoznania i wszystkich innych dostępnych źródeł przez sztabowe komórki rozpoznawcze (instytucje) w celu pozyskania i dostarczenia informacji niezbędnych do ich przetworzenia w wiadomości rozpoznawcze.	W sposób przemyślany gromadzi informacje niezbędne do sporządzenia produktu analitycznego. Wykorzystuje metody dostępu do otwartych źródeł informacji i kanałów komunikacji.
<b>PRZETWARZANIE</b>	
W sposób uporządkowany procedurami realizuje szereg działań, które mogą być wykonywane kolejno lub jednocześnie, w wyniku czego powstaje jakościowo i strukturalnie nowa treść informacyjna dostosowana do indywidualnego bądź zespołowego zapotrzebowania użytkownika.	Zestawia dane, ocenia je i analizuje, wykorzystując różnorodne metody analityczne, integrując dane, ujednolica formy przekazu, interpretuje informacje i tworzy ostateczny produkt (dokument) medialny.
<b>ROZPOWSZECHNIANIE</b>	
Terminowo przesyła wiadomości rozpoznawcze w odpowiedniej formie oraz za pomocą odpowiednich środków do użytkowników, którzy ich potrzebują.	Dostarcza lub udostępnia produkt (dokument) medialny osobom i instytucjom mającym prawo do wykorzystania go w procesie informowania, a po akceptacji – rozpowszechnia go za pomocą różnych kanałów komunikacji.

Podobieństwo czynności na każdym etapie cyklu analitycznego i cyklu pracy rzecznika prasowego może zaskakiwać, jednak jest stosunkowo proste do wytłumaczenia. Każda praca, której przedmiotem są informacje, będzie w zasadzie sprowadzać się do tych etapów: **kierowania** (planowania), **pozyskiwania** informacji, **przetwarzania** (w tym analizy i interpretacji) oraz **rozpowszechniania** (udostępniania). Podobnie funkcjonują dziennikarze, analitycy ekonomiczni czy zawodowi researcherzy. Różnice pojawiają się natomiast w szczegółach, m.in.: 1) produkt (dokument) analityczny ma zupełnie inny charakter niż produkt medialny, oba konstruowane są według odmiennych i ścisłych wytycznych; 2) metody zbierania i przetwarzania danych w przypadku analityka wywiadu są o wiele bardziej rozbudowane niż te, którymi dysponuje rzecznik; 3) różny jest także sposób rozpowszechniania efektów pracy analityka i rzecznika prasowego. Przedstawiona poniżej charakterystyka każdego działania w ramach cyklu rozpoznawczego, przybliży bardziej szczegółowo podobieństwa i różnice pojawiające się w pracy obu specjalistów.

## Kierowanie<sup>19</sup>

Pierwszy etap cyklu rozpoznawczego składa się z *planowania procesu zbierania informacji, w tym określenia potrzeb rozpoznawczych oraz organizowania działań, w tym wydawania zarządzeń i rozkazów do jednostek lub instytucji zdobywających informacje oraz ciągłego sprawdzania ich efektywności*<sup>20</sup>. Ten początkowy etap pracy jest ściśle związany z decydentami (przełożonymi) zarówno w przypadku analityka, jak i rzecznika prasowego. To właśnie decydent, np. dowódca jednostki lub szef zespołu, nakreśla kierunki i planuje działania analityka lub rzecznika prasowego, a więc kieruje działaniem na podstawie pojawiających się potrzeb informacyjnych. Dowódca może podwładnemu podać pewne fakty, dowody i ustalenia (tzw. dane wejściowe), które należy następnie uściślić lub doprecyzować. Może również udzielić wskazówek co do dalszych etapów pracy, np. wskazać preferowane metody pozyskania kolejnych informacji, postawić istotne pytania kierujące dalsze czynności albo zweryfikować fakty.

Przykładem obrazującym postępowanie oficera, rzecznika prasowego zgodne z cyklem rozpoznawczym, jest w zasadzie każda sytuacja problemowa, wywołująca zainteresowanie mediów i mogąca doprowadzić do zachwiania pozytywnego wizerunku jednostki. Jeżeli np. w macierzystej jednostce pojawi się grupowe zatrucie pokarmowe (poważne dolegliwości żołądkowe) żołnierzy i pracowników, wówczas istnieje realne zagrożenie, że informacja taka przedostanie się do mediów i zostanie zinterpretowana na niekorzyść jednostki. Można przypuszczać, że jedną z pierwszych tez jakie zostaną wygenerowane przez media w tej konkretnej sytuacji, będzie próba obarczenia winą za dolegliwości pracowników i żołnierzy – stołówki wojskowej w jednostce. Oczywiście, nagłośnienie takiej tezy w bardzo krótkim czasie spowoduje kryzys wizerunkowy jednostki. Prawidłową reakcją dowódcy w tej hipotetycznej sytuacji, będzie jak najszybsze zlecenie oficerowi, rzecznikowi prasowemu, rozpoczęcie cyklu rozpoznawczego. W tym przypadku kierowanie i planowanie działań polegać będzie na: 1) postawieniu szeregu szczegółowych pytań; 2) określeniu czasu na przygotowanie odpowiedzi oraz 3) postawieniu zadań odpowiednim źródłom (np. komórkom organizacyjnym lub konkretnym osobom związanym z sytuacją).

Istotny na etapie kierowania jest zawsze **cel** podejmowanych działań, który zarówno w przypadku analityka, jak i rzecznika będzie sprowadzał się do weryfikacji danych wejściowych oraz uzupełnienia ich o możliwie najbardziej szczegółowe informacje – tak, aby obraz konkretnej sytuacji był jak najbliższy prawdzie. Oczywiście, długofalowym celem podejmowanych działań będzie produkt analityczny bądź

<sup>19</sup> Kierowanie jest rozumiane jako działanie decydujące o zachowaniu się innych ludzi. Kierowanie jest wyzwaniem potencjału podwładnych przy realizacji projektów, jak również polega ono na wytyczeniu zamierzonych celów. Dlatego stosuje się termin – kierowanie potencjałem rozpoznania.

<sup>20</sup> Rozpoznanie wojskowe, s. 19; SGWP 1531/2001 (jawne); Warszawa 2001.

medialny, którego charakter zostanie określony podczas kolejnych etapów cyklu rozpoznawczego.

Swoistym zjawiskiem dla etapu **kierowania** cyklu analitycznego jest to, że właściwie się nie kończy i trwa niemal tak długo, jak długo prowadzone jest rozpoznanie. Mianowicie, w czasie prowadzenia analizy pojawiają się nowe pytania (potrzeby informacyjne), często coraz bardziej precyzyjne i zadaniem dowódcy jest ciągle i dynamicznie reagowanie na zmieniający się obraz sytuacji, a zatem – ciągle kierowanie.

### Zbieranie (pozyskiwanie)

Z pewnością jest to jeden z najtrudniejszych etapów pracy analitycznej, definiowany w rozpoznaniu wojskowym jako: „*wykorzystywanie możliwości źródeł i jednostek przez sztabowe komórki rozpoznawcze i dostarczanie uzyskanych informacji do komórek przetwarzających, w celu wypracowania danych rozpoznawczych*”<sup>21</sup>. Priorytetowo podawane są na etapie zbierania dwa aspekty<sup>22</sup>:

a) wykorzystanie możliwości źródeł i instytucji przez odpowiednie komórki rozpoznawcze;

b) terminowe dostarczanie informacji do przetworzenia na dane rozpoznawcze.

W przypadku pierwszego aspektu, znajomość metod dostępu do źródeł, kanałów informacyjnych, umiejętność rozróżniania już na tym etapie informacji istotnych i nieistotnych, znacząco zwiększa szanse analityka i rzecznika na prawidłowe przeprowadzenie działań. Oczywiście oficer, analityk rozpoznania, posiada o wiele większe możliwości w tym zakresie, ponieważ odpowiednie ustawy i rozporządzenia zezwalają mu na wykorzystywanie zarówno rozpoznania dostępnych źródeł (OSINT), jak i pozostałych rodzajów rozpoznania. Ponadto, rzadko kiedy oficer rozpoznawczy pracuje sam – zazwyczaj wraz z zespołem i we współpracy z odpowiednimi komórkami/instytucjami rozpoznawczymi.

Rzecznik prasowy najczęściej pracuje samodzielnie lub w nielicznym zespole (2–3-osobowym). Musi zatem wykazać się przede wszystkim znajomością przepisów, tak aby podczas zbierania informacji nie przekroczyć swoich uprawnień. Zazwyczaj swoje działania do otwartych źródeł informacji, skupia się przede wszystkim na mediach, materiałach publikowanych przez instytucje i urzędy, materiałach eksperckich (np. akademickich) i komercyjnych oraz na tzw. „szarej literaturze”.

**Media tradycyjne** (prasa, radio, telewizja), stanowią podstawowe i bardzo liczące się źródło informacji. Codzienny przegląd wiadomości to obowiązek każdego rzecznika prasowego, któremu obecnie przychodzi z pomocą nowe technologie. Dzięki nim, monitoring mediów sprowadza się do kilkunastominutowego procesu przeszukiwania dostępnych baz danych, według ustalonych „haseł” czy „słów-

<sup>21</sup> Ibidem, s. 21.

<sup>22</sup> Ibidem.

kluczy”. Wyniki elektronicznych monitoringów pozwalają w krótkim czasie zorientować się, czy jakaś stacja medialna lub redakcja poruszała konkretną tematykę, a jeśli tak, to w jakim kontekście, o jakiej porze dnia, itd.. Monitoring mediów to fundament pracy rzecznika prasowego, a zarazem doskonały wstęp do dalszego przetwarzania (analizy i interpretacji) informacji. Bezcenne znaczenie ma także **Internet**, który zawiera nie tylko oficjalne strony www dużych redakcji informacyjnych, lecz także gros serwisów z zawartością mniej oficjalną, a bardzo wartościową. Chodzi tutaj w szczególności o serwisy społecznościowe (ang. *social media*), fora dyskusyjne i blogi. To niezwykle cenne źródło informacji dotyczących opinii, trendów, nastrojów czy relacji i powiązań. Należy podkreślić, że w dobie ogromnej interaktywności Internetu, kiedy każdy użytkownik może – przynajmniej na chwilę – stać się dziennikarzem, informacje rozprzestrzeniają się w sieci o wiele szybciej niż w mediach tradycyjnych. **Materiały publikowane oficjalnie** przez rządy, urzędy oraz instytucje, stanowią obowiązkową lekturę dla rzecznika prasowego. Dane, znajdujące się w tych materiałach często są wnikliwe i szczegółowe, spisane specyficznym, pełnym profesjonalnej terminologii językiem, przez co stają się trudne w odbiorze, lecz jednocześnie ich wiarygodność jest bardzo wysoka. Podobną cechę posiadają **materiały eksperckie i profesjonalne**, czasem także komercyjne. Z pewnością samodzielne zdobycie informacji z powyższych źródeł, a w szczególności ich prawidłowe zinterpretowanie, jest zadaniem niełatwym. W przypadku resortu obrony narodowej, Departament Prasowo-Informacyjny MON proponuje oficerom, rzecznikom prasowym rzecznikom sporządzanie i systematyczne aktualizowanie tzw. katalogów (list) eksperckich, czyli gromadzenie kontaktów do osób, które dobrze orientują się w danych obszarach wiedzy i korzystanie z ich pomocy w razie potrzeby. Jest to metoda dobrze funkcjonująca i przynosząca wymierne korzyści. **Dane komercyjne i tzw. „szara” literatura** są wykorzystywane w miarę możliwości finansowych jednostek, jako uzupełnienie pozostałych źródeł informacji. „NATO OSINT Handbook” wśród kategorii OSINT wymienia także **jawnoźródłową działalność wywiadowczą**, polegającą na celowym zdobywaniu informacji, najczęściej w odpowiedzi na konkretne zapytanie. Jest to także bardzo często stosowana metoda zbierania informacji.

Drugi aspekt podkreślany na drugim etapie cyklu rozpoznawczego, a więc „terminowe dostarczanie informacji do przetworzenia na dane rozpoznawcze” to priorytet także w pracy rzecznikowskiej. Informacje, w miarę upływu czasu, bardzo szybko tracą swoją wartość. To zjawisko wzmaga się wraz z rozwojem mediów i Internetu, gdzie w ciągu kilku minut konkretna informacja może zostać podważona lub wręcz zdementowana. Zarówno analityk, jak i rzecznik, będzie dążył do maksymalnego skracania czasu zdobywania informacji od źródeł i przekazywania ich do przetwarzania.

Wykorzystując przywołany wcześniej przykład hipotetycznej sytuacji kryzysowej w jednostce (grupowe zatrucie pokarmowe żołnierzy i pracowników), można stwierdzić, że zbieranie informacji będzie polegało przede wszystkim na jawnoźród-

dłowej działalności wywiadowczej czyli rozpytaniu pracowników i żołnierzy jednostki w celu ustalenia przyczyn zatrucia. Jednocześnie rzecznik prasowy powinien pozyskiwać wszelkie materiały, które mogą okazać się przydatne w uzasadnianiu lub dementowaniu postawionych tez, np. jadłospis, wykaz produktów żywnościowych dostępnych danego dnia na stołówce, ale także certyfikaty/dowody/dokumenty potwierdzające przydatność wykorzystanych produktów do spożycia, opinie lekarzy, pracowników stołówki, dostawców, itd. Niezbędną czynnością jest także stałe monitorowanie mediów pod kątem informacji na temat sytuacji w jednostce. Może się zdarzyć, że zanim informacje zostaną zebrane przez rzecznika i zanim zostanie ustalona z dowódcą linia informowania, media mogą już podawać do wiadomości docierające do nich fakty oraz stawiać pewne tezy. Tym bardziej więc należy podkreślać znaczenie terminowości dostarczania informacji i szybkości ich przetwarzania.

### Przetwarzanie

Przetwarzanie to część cyklu rozpoznawczego, w którym zebrane informacje są przetwarzane w dane rozpoznawcze (ocenione i zaopatrzone w komentarz)<sup>23</sup>. W tym samym opracowaniu przywołane są fazy przetwarzania, a mianowicie: 1) zestawianie, 2) ocena pewności źródła i wiarygodności, 3) analiza i integracja oraz 4) interpretacja informacji wejściowych. Autorzy „Analizy Informacji” sprowadzają przetwarzanie raczej do *zmiany formy danych zawartych w informacji na jednolitą, niezależnie od specyfiki źródła jej pochodzenia i użyteczną dla analityków (zmiana translacyjną i transkrypcyjną, zmiana obrazu i dźwięku na tekst, indeksowanie danych itp.)*<sup>24</sup>, wyodrębniając dodatkowy, odrębny etap cyklu rozpoznawczego – analizę i opracowanie.

W rozpoznaniu wojskowym duży nacisk w pierwszej fazie przetwarzania – **zestawianiu** kładzie się na kwestie formalne, a więc procedury przyjmowania i grupowania spływających meldunków (np. nadawaniu numerów identyfikacyjnych i rejestrowaniu kolejnych informacji wchodzących, umieszczaniu każdej informacji w odpowiedniej kategorii lub grupie, itp.). Dbłość o stosowanie tak szczegółowych procedur jest niezbędna w przypadku pracy licznych zespołów i komórek rozpoznawczych, po to, aby uniknąć wewnętrznych nieścisłości i przekłamań. Oficer, rzecznik prasowy, jak wspomniano powyżej, zazwyczaj pracuje sam lub w nielicznym zespole, dodatkowo pod ogromną presją czasu. Skutkuje to tym, że w praktyce faza zestawiania informacji przez rzecznika prasowego, jest krótka i odformalizowana. Natomiast cel tej fazy, zarówno w przypadku analityka, jak i rzecznika, będzie ten sam: ustalenie dotychczasowego scenariusza zdarzeń<sup>25</sup>.

<sup>23</sup> Rozpoznanie wojskowe, str. 23; SGWP 1531/2001 (jawne); Warszawa 2001.

<sup>24</sup> K. Lidel, P. Piasecka, T. Aleksandrowicz, Analiza Informacji, Warszawa 2011.

<sup>25</sup> Rozpoznanie wojskowe, s. 23; SGWP 1531/2001 (jawne); Warszawa 2001.

Drugą fazą przetwarzania jest **ocena pewności źródła i wiarygodności informacji**. Oczywiście jest, że OSINT jest tym rodzajem rozpoznania, które w stosunku do innych posiada najmniejszą pewność i wiarygodność. Każdy oficer, analityk rozpoznania będzie dążył do weryfikacji pozyskanych w ten sposób danych przez inne, „zamknięte” źródła. Rzecznik prasowy posiada jednak dostęp wyłącznie do otwartych źródeł informacji i jego działania oceniające pewność źródeł oraz wiarygodność informacji muszą przebiegać inaczej. Można byłoby postawić tezę, że im łatwiej dostępna jest informacja, tym bardziej zagrożona jest jej wiarygodność. W związku z tym, wśród różnych kategorii otwartych źródeł informacji największą pewność reprezentowałyby urzędy, instytucje i organizacje opracowujące i udostępniające oficjalne materiały eksperckie i profesjonalne, w dalszej części firmy generujące opracowania komercyjne i tzw. „szara literatura”, a na końcu media oraz rozpowszechniane szeroko wiadomości (w ramach mediów znajdują się jednak programy/działy redakcyjne, które także można ocenić niejednorodnie pod tym względem, np. codzienne programy informacyjne typu „Fakty”, „Wiadomości”, „Wydarzenia” będą posiadały o wiele wyższy poziom pewności i wiarygodności niż programy rozrywkowe lub publicystyczne). Podkreślenia wymaga fakt, że podczas przeprowadzania działań oceniających pewność źródła i wiarygodność informacji, ogromne znaczenie ma osobiste doświadczenie specjalisty, nabyte w trakcie dotychczasowej współpracy ze źródłem.

Wytyczne odnoszące się do rozpoznania wojskowego wskazują jednoznacznie, że pewność źródła oraz wiarygodność informacji nie mogą być rozpatrywane wspólnie: nie zawsze całkowicie pewne źródło udzieli nam całkowicie wiarygodnej informacji, tak jak może się zdarzyć, że niepewne źródło przekaze wysoce prawdopodobną informację. Dla oznaczenia tych dwóch, niezwykle ważnych wskaźników stosuje się standardowy system alfanumeryczny.

T a b e l a

**Standardowe wartości oceny pewności źródła i wiarygodności informacji<sup>26</sup>**

PEWNOŚĆ ŹRÓDŁA	WIARYGODNOŚĆ INFORMACJI
<b>A. Całkowicie pewne.</b>	1. Potwierdzona przez inne źródła.
<b>B. Zazwyczaj pewne.</b>	2. Prawdopodobna.
<b>C. Dostatecznie pewne.</b>	3. Możliwa.
<b>D. Nie zawsze pewne.</b>	4. Wątpliwa.
<b>E. Niepewne.</b>	5. Nieprawdopodobna.
<b>F. Pewność nie może być określona.</b>	Prawdziwość nie może być określona.

Po fazie oceniania pewności źródła i wiarygodności informacji następuje faza **analizy i integrowania**, która jest tak istotna dla całego cyklu rozpoznawczego, że przez niektórych specjalistów traktowana jako odrębny jego etap<sup>27</sup>. Podczas analizy *informacja jest weryfikowana pod względem wyszczególnienia istotnych faktów*

<sup>26</sup> Ibidem, s. 24.

<sup>27</sup> Por. str. 16, przypis 23.

do późniejszej interpretacji<sup>28</sup>, czyli mówiąc wprost, informacja w tej fazie jest oceniana przez specjalistę jako wartościowa (jakościowa) i przekazywana do dalszego przetwarzania, albo uznawana za niewartościową i odrzucana.

Prawdopodobnie największą trudnością na tym etapie pracy z informacjami jest ich ogromna ilość. Wśród dostępnych danych znajdują się zarówno te „jakościowe”, jak i te zupełnie niepotrzebne, dezinformujące, zanieczyszczające proces komunikacji i pozyskiwania wartościowych informacji.

W 2011 roku brytyjska stacja BBC podała wyniki badania naukowego<sup>29</sup>, przeprowadzonego na Uniwersytecie Południowej Kalifornii (*University of Southern California*), podczas którego próbowano oszacować liczbę informacji zgromadzonych przez ludzkość w latach 1986 – 2007. Liczba końcowa wyniosła 295 eksabajtów, a jej ekwiwalentem może być 1.2 bilionów twardych dysków o standardowej pojemności. Przedstawiciel zespołu badawczego, dr Martin Hilbert stwierdził obrazowo, że taką ilością danych, zebranych w książkach, można byłoby pokryć powierzchnię Stanów Zjednoczonych bądź Chin aż 13 razy. Przechodząc na grunt krajowy można przytoczyć dane z roku 2008, w których podaje się, że z samej Polskiej Agencji Prasowej codziennie wypływa ok. 900 informacji, co tygodniowo daje ok. 6 300, a miesięcznie średnio 25 200 informacji<sup>30</sup>.

Wartość informacji jest pojęciem względnym, bardzo mocno uzależnionym od potrzeb konkretnej sytuacji. Na przykład, dla dziennikarza selekcyjnego codziennie dziesiątki, a może nawet setki wiadomości, dokonującego wyboru materiału do kolejnego numeru/wydania/programu, priorytetem będzie tzw. potencjał medialny informacji.

Z kolei dla oficera, rzecznika prasowego wartościowa będzie zarówno informacja posiadająca potencjał medialny, ale i każda inna informacja, która w sposób bezpośredni bądź pośredni dotyczy macierzystej jednostki. Jednocześnie, dla analityka wywiadu oba priorytety mogą okazać się drugo- lub trzeciorzędne.

Ostatnią fazą w ramach etapu przetwarzania jest **interpretacja**, polegająca na *logicznej ocenie przetworzonej informacji i porównaniu jej znaczenia do obecnego stanu wiedzy*<sup>31</sup>. W ramach interpretacji specjalista bierze pod uwagę wszystkie uzyskane dane rozpoznawcze, dokonuje ich porównania, często stosując różnorodne metody i techniki analityczne, które ostatecznie prowadzą do konkretnych wniosków, ocen i prognoz.

<sup>28</sup> Rozpoznanie wojskowe, s. 25; SGWP 1531/2001 (jawne); Warszawa 2001.

<sup>29</sup> <http://www.bbc.co.uk/news/technology-12419672>.

<sup>30</sup> M. Chyliński, S. Russ-Mohl, *Dziennikarstwo*, Warszawa 2008.

<sup>31</sup> Rozpoznanie wojskowe, str. 25; SGWP 1531/2001 (jawne); Warszawa 2001.





Rys. 3. Czynniki wartościowej medialnie informacji<sup>32</sup>

Prawidłowo zinterpretowane dane rozpoznawcze po ostatecznym opracowaniu, stanowią produkt końcowy – w przypadku oficera rozpoznania produkt analityczny, np. prognozę lub raport, a w przypadku oficera prasowego – produkt medialny, np. stanowisko w sprawie lub oświadczenie. Interpretacja danych rozpoznawczych opracowana przez specjalistów, powinna zostać wykorzystana przez dowódcę w ocenie sytuacji, podjęciu decyzji, a ostatecznie uzyskaniu przewagi nad przeciwnikiem lub przewagi informacyjnej i wizerunkowej.

Przetwarzanie informacji na przywołanym przykładzie sytuacji kryzysowej w jednostce wojskowej, związanej z grupowym zatruciem pokarmowym żołnierzy i pracowników, będzie polegało na:

1) Zestawieniu wszystkich zebranych na ten temat informacji w celu ustalenia scenariusza dotychczasowych zdarzeń oraz uzyskania odpowiedzi na kluczowe

<sup>32</sup> Czynniki wartościowej medialnie informacji; M. Chyliński, S. Russ-Mohl, Dziennikarstwo, Warszawa 2008..

pytania: „Jak doszło do grupowego zatrucia pokarmowego?” i „Czy teza o nieświeżym posiłku w stołówce wojskowej jest prawdziwa?”.

2) Ocenie wiarygodności zebranych informacji i pewności źródeł.

3) Analizie uzyskanych danych, z których najbardziej wartościowe okazują się np. a) certyfikaty potwierdzające świeżość używanych w stołówce wojskowej produktów spożywczych oraz ich przydatność do spożycia; b) informacje uzyskane od pracowników, z których wynika, że wszyscy chorzy żołnierze i pracownicy uczestniczyli w tym samym, prywatnym przyjęciu okolicznościowym po godzinach pracy.

4) Interpretacji danych, w wyniku których teza medialna sugerująca „winę” stołówki wojskowej, zostaje odparta rzetelnymi faktami.

#### a) Rozpowszechnianie

Ostatni etap cyklu rozpoznawczego – rozpowszechnianie, to *terminowe przesyłanie informacji lub danych rozpoznawczych w odpowiedniej formie oraz za pomocą odpowiednich środków do użytkowników*<sup>33</sup>. Według autorów „Analizy informacji” to: *przedstawianie produktu analitycznego w odpowiednim czasie, we właściwej formie i przez odpowiednie ośrodki tym, którym jest on potrzebny*<sup>34</sup>.

Obie definicje podkreślają znaczenie terminowości, odpowiedniej formy i celowości przekazu. **Terminowość** wynika z faktu, że informacje dostarczone zbyt późno są zazwyczaj mało wartościowe, wtórne, niewiele wnoszące i z pewnością nie dają przewagi. **Odpowiednia forma** determinuje użyteczność informacji. Jeżeli dane nie zostaną zrozumiane przez odbiorcę np. z powodu nieprawidłowego formatowania, cała praca analityczna w zasadzie traci swoją celowość.

W przypadku produktów końcowych pracy analitycznej oficera rozpoznania i oficera, rzecznika prasowego podstawową różnicą jest jawność. Oficer rozpoznania zazwyczaj będzie wytwarzał i udostępniał informacje niejawne, natomiast oficer, rzecznik prasowy będzie wytwarzał i rozpowszechniał wyłącznie informacje jawne. Oczywiście, na etapie interpretacji danych musi wziąć pod uwagę tzw. informacje wrażliwe, np. dane osobowe lub informacje mogące godzić w czyjeś dobra osobiste, albo szkodzić wizerunkowi macierzystej jednostki. Przed rozpowszechnieniem zazwyczaj odbywają się konsultacje z dowódcą lub wskazanymi osobami/instytucjami, w celu ustalenia najlepszej linii i strategii informowania.

Pozostałe zasady dotyczące rozpowszechniania informacji w rozpoznaniu wojskowym, w całości można odnieść do rozpowszechniania informacji w pracy rzecznika prasowego. Są to<sup>35</sup>:

a) **Jasność** (Fakty powinny być przedstawione w sposób precyzyjny i wyraźnie oddzielone od komentarza [interpretacji].)

b) **Zwiężłość** (Meldunek, podobnie jak komunikat medialny, powinien zawierać jedynie niezbędne informacje przeznaczone dla odbiorcy.)

<sup>33</sup> Ibidem, s. 26.

<sup>34</sup> K.Lidel, P.Piasecka, T.Aleksandrowicz, Analiza informacji, Warszawa 2012.

<sup>35</sup> Rozpoznanie wojskowe, s. 26–27; SGWP 1531/2001 (jawne); Warszawa 2001.

c) **Standaryzacja** (Istnieją szczegółowe wytyczne zarówno co do sporządzania i przekazywania meldunków, jak i co do sporządzania i przekazywania komunikatów medialnych. Dzięki temu skraca się czas komunikacji między nadawcą a odbiorcą przekazu.)

d) **Ocena wiarygodności** (Informacje w meldunku powinny być opatrzone standardowymi oznaczeniami alfanumerycznymi, w przypadku komunikatu medialnego wskazane jest podawać jedynie informacje całkowicie pewne i wiarygodne, ale w przypadku wątpliwości można opisywać poziom wiarygodności informacji.)

e) **Pilność** (Presja czasu w obu przypadkach jest ogromna. Informacje powinny być przekazywane bez zbędnej zwłoki.)

f) **Kompleksowość** (Kompleksowość rozumiana jest w dwóch aspektach. Po pierwsze, informacja powinna być kompletna – zawierać odpowiedzi na najważniejsze pytania. Po drugie, informacja powinna być przekazywana do wszystkich osób/instytucji/komórek, dla których informacje są niezbędne.)

g) **Regularność** (Jeżeli sytuacja tego wymaga, meldunki – podobnie jak komunikaty medialne – na każdym etapie rozwoju sytuacji powinny być sporządzane i rozpowszechniane regularnie i cyklicznie.)

h) **Bezpieczeństwo** (Należy stosować nadrzędną zasadę bezpieczeństwa źródeł. W przypadku informacji rozpoznawczych – dbać także o prawidłowe sklasyfikowanie poziomu niejawności. W przypadku informacji medialnych – dbać o informacje wrażliwe, godzące w osoby lub instytucje.)

Ostatni etap cyklu rozpoznawczego w rozpatrywanym powyżej przykładzie sytuacji kryzysowej, będzie polegał na sporządzeniu oświadczenia, w którym rzecznik prasowy przytoczy argumenty dementujące medialną tezę, jakoby zatrucie pokarmowe pracowników i żołnierzy, spowodowane zostało nieświeżymi posiłkami, serwowanymi w stołówce wojskowej. Oświadczenie, po akceptacji dowódcy powinno zostać przekazane jak najszybciej do publicznej wiadomości, np. poprzez publikację na stronie internetowej jednostki oraz rozesłanie do redakcji, które interesowały się sytuacją w jednostce.

### Zasady rozpoznania

Podobieństwo pracy oficera, analityka wywiadu oraz oficera, rzecznika prasowego przejawia się nie tylko w strukturze cyklu rozpoznawczego (analitycznego), ale także w ogólnych zasadach przygotowania i prowadzenia działań analitycznych. Przedstawiają się one następująco<sup>36</sup>:

---

<sup>36</sup> Ibidem, s. 16.

ZASADA	PRACA OFICERA ROZPOZNANIA	PRACA RZECZNIKA PRASOWEGO
<b>CENTRALNE KIEROWANIE</b>	Rozpoznanie musi być kierowane przez odpowiednie komórki nadrzędne, w celu uniknięcia niepożądanego dublowania zadań, konieczności zapewnienia ewentualnego wsparcia oraz skutecznego wykorzystania sił i środków.	Praca komórki prasowej musi być kierowana przez dowódcę, który wyznacza kierunki działań i zadania. Ponadto, kierownictwo powinno uwzględniać wytyczne instytucji nadrzędnych (np. Departamentu Prasowo-Informacyjnego MON).
<b>TERMINOWOŚĆ</b>	Najbardziej dokładne i wiarygodne dane rozpoznawcze są bezwartościowe jeżeli zostaną dostarczone do użytkowników zbyt późno. Przepływ informacji musi odbywać się płynnie, bez zakłóceń.	Najbardziej dokładne i wiarygodne informacje są bezwartościowe jeżeli zostaną dostarczone do użytkowników (dziennikarzy i opinii publicznej) zbyt późno. Przepływ informacji musi odbywać się płynnie, bez zakłóceń.
<b>EFEKTYWNE WYKORZYSTANIE SIŁ I ŚRODKÓW</b>	Źródła i instytucje muszą być wykorzystywane w sposób systematyczny poprzez metodyczne stawianie zadań, które powinno być oparte na szerokiej wiedzy na temat ich możliwości.	Źródła i instytucje (OSINT) muszą być wykorzystywane w sposób systematyczny.
<b>OBIEKTYWNOŚĆ</b>	Należy udaremniać wszelkie próby mające na celu dostosowanie danych rozpoznawczych do wcześniej podjętych decyzji.	Należy udaremniać wszelkie próby mające na celu dostosowanie informacji do wcześniej podjętych decyzji. Niedopuszczalne są spekulacje i rozpowszechnianie nieprawdziwych informacji.
<b>DOSTĘPNOŚĆ</b>	Informacje i dane rozpoznawcze muszą być udostępniane komórkom rozpoznawczym i innym użytkownikom w wymaganym czasie. Wszystkie informacje muszą być przetworzone, poprzez porównanie ich z wcześniej uzyskanymi danymi. Dane rozpoznawcze są bez wartości, jeżeli nie są dostarczone do tych osób funkcyjnych (komórek organizacyjnych), które je wykorzystują.	Informacje muszą być udostępniane użytkownikom (dziennikarzom i opinii publicznej) w wymaganym czasie. Wszystkie informacje muszą być przetworzone, poprzez porównanie ich z wcześniej uzyskanymi danymi. Informacje są bez wartości, jeżeli nie są dostarczone do tych użytkowników, które je wykorzystują.
<b>DYSPOZYCYJNOŚĆ</b>	Komórki rozpoznawcze muszą być w ciągłej gotowości do realizacji zadań dowódcy.	Oficer, rzecznik prasowy musi być w ciągłej gotowości do realizacji zadań dowódcy.
<b>BEZPIECZEŃSTWO ŹRÓDEŁ</b>	Wszystkie źródła informacji muszą być chronione w sposób szczególny.	Wszystkie źródła informacji muszą być chronione w sposób szczególny.
<b>SYSTEMATYCZNE WERYFIKOWANIE</b>	Dane rozpoznawcze muszą być ciągle weryfikowane i w razie konieczności uaktualniane. Należy przy tym uwzględniać nowe informacje i porównywać je z już posiadaną wiedzą.	Informacje muszą być ciągle weryfikowane i w razie konieczności uaktualniane. Należy przy tym uwzględniać nowe informacje i porównywać je z już posiadaną wiedzą.

Podsumowując, można stwierdzić, że sposób pracy z informacjami oficera, rzecznika prasowego wpisuje się w model pracy z informacjami oficera, analityka wywiadu, przy dwóch zastrzeżeniach. Pierwsze dotyczy rodzaju działalności rozpoznawczej – w przypadku rzecznika prasowego należy uwzględnić wyłącznie OSINT. Drugie zastrzeżenie dotyczy poziomu klasyfikowania niejawności przygotowanych do rozpowszechnienia danych – w przypadku rzecznika prasowego należy uwzględnić wyłącznie jawne informacje.