

# Krizno komuniciranje u kontekstu terorističkih napada: primjer Pariz 2015. godine

---

Oliver, Paola

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Croatian Studies / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet hrvatskih studija**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:111:047791>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-09-14**



Repository / Repozitorij:

[Repository of University of Zagreb, Centre for Croatian Studies](#)





SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET HRVATSKIH STUDIJA

PAOLA OLIVER

**KRIZNO KOMUNICIRANJE U  
KONTEKSTU TERORISTIČKIH NAPADA:  
PRIMJER PARIZA 2015. GODINE**

ZAVRŠNI RAD

Zagreb, 2023.



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET HRVATSKIH STUDIJA  
ODSJEK ZA KOMUNIKOLOGIJU

PAOLA OLIVER

**KRIZNO KOMUNICIRANJE U  
KONTEKSTU TERORISTIČKIH NAPADA:  
PRIMJER PARIZA 2015. GODINE**

ZAVRŠNI RAD

Mentor: prof. dr. sc. Danijel Labaš

Sumentor: dr. sc. Davor Trbušić

Zagreb, 2023.

## Sadržaj

Uvod .....	1
1. Krizna situacija - definicija pojma i ključne odrednice .....	1
1.1. Uzroci i vrste kriza .....	2
1.2. Obilježja krize.....	3
2. Krizni menadžment i krizno komuniciranje.....	4
2.1. Krizni menadžment.....	4
2.2. Krizno komuniciranje .....	5
2.2.1. Strategija kriznog komuniciranja .....	5
3. Terorizam.....	6
3.1. Definicija terorizma.....	6
3.2. Državni terorizam .....	6
3.3. Terorizam kao izazov kriznog komuniciranja .....	7
3.4. Mediji i terorizam .....	8
4. Teroristički napad u Parizu 2015. godine .....	10
4.1. Opis događaja .....	10
4.2. Reakcija službenih tijela.....	10
4.3. Uloga medija tijekom terorističkog napada.....	12
Zaključak.....	12
Literatura .....	14

## **Uvod**

Krizno komuniciranje je ključni aspekt upravljanja krizama i iznimno važan alat u kontekstu terorističkih napada. Terorizam je postao globalni sigurnosni izazov, a teroristički napadi se sve češće događaju diljem svijeta. U takvim trenucima, brza i učinkovita komunikacija između nadležnih institucija, javnih službi, medija i građana postaje od presudne važnosti. Teroristički napadi izazivaju paniku, strah i nesigurnost među ljudima, stvarajući potrebu za informacijama koje će smiriti i educirati javnost. Upravo tu ulogu ima krizno komuniciranje. Ono predstavlja sustavno upravljanje komunikacijom tijekom kriznih situacija s ciljem pravodobnog pružanja informacija, održavanja povjerenja i minimiziranja štete. Vlade, sigurnosne agencije i organizacije odgovorne za javnu sigurnost moraju biti spremne odgovoriti na teroristički napad, pružiti točne informacije o situaciji, mjerama sigurnosti i potencijalnoj opasnosti. Javne službe moraju upravljati informacijama i osigurati da se informacije prenose na brz i koordiniran način. Važna uloga medija također dolazi do izražaja u kriznom komuniciranju u kontekstu terorističkih napada. Mediji su ključni kanal za prijenos informacija građanima, ali istovremeno moraju biti odgovorni u načinu izvještavanja kako ne bi izazvali paniku ili nesigurnost. Novinari i novinarka imaju važnu ulogu u provjeravanju informacija i objavljivanju točnih izvještaja kako bi javnost bila informirana na odgovarajući način. Krizno komuniciranje u kontekstu terorističkih napada stoga predstavlja kompleksan i izazovan zadatak, koji zahtijeva koordinaciju, brzu reakciju i pružanje točnih informacija. Sve relevantne strane poput vlade, sigurnosne agencije, javne službe, medija i građana, moraju surađivati i pridržavati se najboljih praksi kriznog komuniciranja kako bi se smanjile posljedice terorističkih napada i održala sigurnost zajednice. Ovaj rad se bavi procesom kriznog komuniciranja nakon terorističkih napada, pri čemu se za primjer koristi teroristički napad koji se dogodio u Parizu 2015. godine. U tu svrhu, koristit će se dosadašnja istraživanja kako bi se pružio uvid u važnost komunikacijskih aktivnosti tijekom kriznih situacija i kako bi se identificirali ključni čimbenici koji su doprinijeli učinkovitosti ili nedostacima u kriznom komuniciranju nakon ovog terorističkog napada.

### **1. Krizna situacija - definicija pojma i ključne odrednice**

Riječ kriza potječe iz grčkog jezika, a označava prijelomno razdoblje, odnosno prolaznu teškoću prisutnu u svakom prirodnom, društvenom i intelektualnom procesu. U drevnoj

Grčkoj, pojam „kriza“ se koristio za označavanje odluke. Suština krize leži u potrebi za donošenjem određene odluke. U modernom kontekstu, kriza prije svega implicira razlučivanje ili sposobnost razlikovanja, izbor, sud, odluku te pronalaženje izlaza ili rješenja za konflikte, kao i pružanje pojašnjenja. (Bedenik Osmanagić, 2010).

Dakle, kriza je iznenadna ili neočekivana situacija koja ugrožava normalno funkcioniranje organizacije i društva, dovodi do ozbiljnih problema, nestabilnosti ili opasnosti te zahtijeva hitno djelovanje radi rješavanja problema i minimiziranja negativnih posljedica. Kriza može biti izazvana različitim čimbenicima poput terorističkih napada, prirodnih katastrofa, ekonomske nestabilnosti, političkih sukoba, pandemije ili drugih nepredviđenih situacija (Tomić, 2016). Krizne situacije mogu se pojaviti na svim područjima ljudske komunikacije (Tomić i Sapunar, 2006).

### 1.1. Uzroci i vrste kriza

Kriza može biti uzrokovana različitim čimbenicima, ovisno o kontekstu u kojem se pojavljuje. Osnovna podjela uzroka krize sastoji se od vanjskih i unutarnjih uzroka. Vanjski uzroci krize odnose se na one uzroke koji dolaze izvan organizacije ili sustava koji doživljava krizu. Vanjskim uzrocima krize pripadaju prirodne katastrofe poput potresa, poplava ili požara. Zatim, gospodarske krize koje mogu dovesti do krize na svjetskoj razini i politički uvjetovane krize poput nasilnih sukoba, ratova, terorizma, političke nestabilnosti ili međunarodnih napetosti. Promjene na tržištu, odnosno promjene u potražnji, trendovima potrošnje ili preferencijama kupaca mogu izazvati krizu za tvrtke ili industrije koje nisu uspjele prilagoditi svoje proizvode ili usluge tim promjenama (Legčević i Taučer, 2014).

S druge strane, unutarnji uzroci krize odnose se na čimbenike koji nastaju unutar organizacije ili sustava te doprinose nastanku krize. Loše upravljanje, odnosno nedostatak vizije, pogrešne odluke, nerealni ciljevi, nedostatak transparentnosti ili nedostatak odgovornosti mogu dovesti do krize unutar organizacije ili sustava. Zatim, neodgovorno financijsko upravljanje, prekomjerno zaduživanje, korupcija, neprofitabilnost ili neusklađenost s financijskim propisima mogu dovesti do financijske krize. Također, nedostatak učinkovite komunikacije unutar organizacije može dovesti do pogrešaka, nesporazuma, nezadovoljstva zaposlenika i općenito smanjene produktivnosti (Tomić, 2016). Osim podjele na vanjske i unutarnje uzroke krize, uzroci krize mogu se podijeliti i u tri velike skupine kao što su prirodne pojave, tehnički čimbenici i socijalne pojave. Prirodne pojave obuhvaćaju dvije podskupine, geofizičke i biološke pojave. Geofizičke pojave podrazumijevaju prirodne i vremenske nepogode, a biološke epidemije, pandemije i druge bolesti. Tehnički čimbenici označavaju nesreće velikih

razmjera, eksplozije i slično, a socijalne pojave uključuju rat, glad, gospodarske krize i drugo (Milas i Tomić, 2007). Kada klasificiramo različite krizne situacije, možemo identificirati određene vrste ili tipove kriza. Jedna podjela kriza sastoji se od kriza s obzirom na okolinu iz koje potječu. Ova kategorija kriza odnosi se na njihov izvor, odnosno okolinu iz koje proizlaze. U ovoj kategoriji razmatraju se četiri osnovne vrste kriza. Prva je kriza fizičke naravi što znači da krize proizlaze iz prirodnih katastrofa ili tehničkih problema. Druga je kriza javnoga mišljenja, odnosno kriza koja se odvija u sferi javnog mišljenja. To uključuje situacije u kojima negativni skandali, kontroverze ili narušavanje ugleda mogu ozbiljno ugroziti organizaciju. Zatim, kriza zbog pogrešaka uprave. Ove krize proizlaze iz unutarnjih problema organizacije. Posljednja, kriza gospodarsko-političke okoline gdje se razmatraju krize koje su usko povezane sa širim gospodarskim i političkim okvirom, poput ekonomskih recesija ili trgovinskih nesuglasica (Tomić i Sapunar, 2006).

Sljedeća kategorija kriza je kriza s obzirom na vrijeme upozoravanja. Fokus ove kategorije je vrijeme upozoravanja ili naglog nastanka krize. Stoga, podvrste ove kategorije su iznenadne i prikrivene krize. Iznenadne krize, odnosno nesreće odnose se na krize koje izbijaju neočekivano i brzo, kao što su industrijske nesreće ili prirodne katastrofe koje zahtijevaju hitne reakcije. Prikrivene krize odnose se na krize koje se ne manifestiraju odmah ili jasno. One proizlaze iz unutarnjih problema i mogu biti rezultat revizija ili internih čimbenika. Treća vrsta krize je kriza s obzirom na njihovo doživljavanje i dijeli se na neobične i percepcijske krize. Neobične krize su izvan uobičajenog obrasca i zahtijevaju inovativne pristupe rješavanju. Percepcijske krize su krize koje se razmatraju na temelje načina na koji su situacije tumačene. Negativni događaji mogu biti doživljeni kao krizni iako nisu nužno katastrofalni, već su doživljeni kao takvi. Ovisno o vrsti, uzroku i ozbiljnosti krize, organizacije mogu prilagoditi svoje strategije suočavanja i rješavanja problema kako bi očuvali svoj ugled i uspjeh (Tomić, 2016).

## 1.2. Obilježja krize

Obilježja i karakteristike kriza nužno je poznavati kako bi se adekvatno mogle riješiti. Svaka kriza je jedinstvena, no postoje tri obilježja koja su zajednička svim krizama, a to su prijetnja, hitnost i neizvjesnost. Glavno obilježje svake krize je prijetnja. Ona predstavlja potencijalni rizik za sigurnost, stabilnost i dobrobit pojedinaca, organizacija ili društva u cjelini. Mogu se podijeliti u dvije kategorije, prirodne prijetnje i prijetnje uzrokovane ljudskim djelovanjem. Prirodne prijetnje su češće i njihov učinak može biti veći jer su priroda i njezini procesi neizbježni i teško ih je kontrolirati. S druge strane, prijetnje uzrokovane ljudskim djelovanjem

proizlaze iz aktivnosti i ponašanja ljudi. Mogu biti namjerne, poput terorističkih napada i nasilja ili nenamjerne poput industrijskih nesreća ili ekološkog onečišćenja. Ljudske prijetnje obično nisu toliko česte kao prirodne prijetnje, ali mogu imati veće psihološke posljedice (Šantalab, 2020). Primjerice, teroristički napadi temelje se na izazivanju i širenju straha među ljudima čija percepcija događaja može imati utjecaja na samu krizu (Ruggiero, 2017). Drugo obilježje kriza je hitnost, odnosno neodložnost. Krize izazivaju osjećaj hitnosti jer postoji stvarna i prisutna prijetnja koju je potrebno riješiti što je brže moguće. Važno je shvatiti da vrijeme igra ključnu ulogu u definiranju krize i da je vremenski pritisak važan čimbenik u donošenju odluka i upravljanju krizom. Treće obilježje krize je nesigurnost i nadovezuje se na hitnost. Neizvjesnost se očituje pojavom prirodnih prijetnji i mogućih posljedica koje mogu nastati. Nesigurnost u pogledu prirode prijetnje može proizaći iz nedostatka informacija o tome tko ili što je izvor prijetnje, kakvi su njihovi motivi i ciljevi, te na koji način će se ta prijetnja manifestirati. Ovo stvara osjećaj nelagode i nesigurnosti jer ljudi ne znaju kako procijeniti razinu opasnosti ili kako se pripremiti na najbolji način (Kešetović i Thot, 2012).

## **2. Krizni menadžment i krizno komuniciranje**

### **2.1. Krizni menadžment**

Krizni menadžment, odnosno upravljanje krizom predstavlja kombinaciju praktičnog razmišljanja, stečenog iskustva i vremena koje je potrebno posvetiti rješavanju problema (Parsons, 1996). Glavni element kriznog upravljanja je planiranje. Unaprijed donošenje odluka omogućuje organizaciji da se bolje pripremi za krizu i lakše suoči s njezinim posljedicama (Leško, 2021). Cilj planiranja upravljanja krizama stoga je uzeti u obzir cijeli spektar mogućih situacija i razviti fleksibilne planove koje svi sudionici mogu razumjeti i uvježbavati kako bi se postigla njihova učinkovita provedba (Parsons, 1996).

Krizni menadžment sastoji se od četiri faze: pretkrizne faze prevencije i pripreme za krizu te postkrizne faze odgovora na krizu i oporavak. Navedene faze međusobno se naslanjaju jedna na drugu te se mogu odvijati u isto vrijeme (Kešetović i Thot, 2012). Također, bitan zadatak organizacija i država je spriječiti probleme da se razviju u krize za što je potrebna visoka opreznost. Poboljšanje učinkovitosti kriznog menadžmenta proizlazi iz veće fleksibilnosti kriznog tima i pouzdanosti informacija. Izgradnja povjerenja u kriznim situacijama izuzetno je važna kako bi javnost imala povjerenja u ono što organizacija komunicira. Jasnije definiranje ciljeva za sve dionike organizacije je ključno, jer krize često proizlaze iz neuspjeha u postizanju ciljeva. U takvim situacijama, organizacije moraju ponovno definirati



ciljeve kako bi povratile sigurnost i povjerenje javnosti. Komunikacijski ciljevi poboljšavaju napore organizacije i usmjeravaju strategije. Važno je da organizacije razmišljaju o potrebama svoje zajednice i ključnih interesnih skupina kako bi uspješno prenijele svoje poruke. Evaluacija poruka i ukupne učinkovitosti plana kriznog menadžmenta ima iznimno važnu ulogu jer omogućuje organizacijama da prepoznaju nedostatke i poboljšaju svoj plan (Khodarahmi, 2009).

## 2.2. Krizno komuniciranje

Krizno komuniciranje je posebna vrsta komunikacije koja se primjenjuje tijekom kriznih situacija ili hitnih događaja koji mogu ozbiljno utjecati na organizaciju, pojedinca ili javnost (Kešetović i Thot, 2012). Osnovne karakteristike uspješnog kriznog komuniciranja su brza reakcija, dosljedno izražavanje istih poruka te transparentnost. Krizni tim će biti vjerodostojniji ako prvi informiraju javnost o nastaloj kriznoj situaciji. Dosljedno izražavanje istih poruka je također ključno, jer su koherentne poruke uvjerljivije. Naposljetku, transparentnost se posebno ističe u doba rastućeg utjecaja novih medija poput društvenih mreža na kojima članovi kriznog tima moraju biti stalno dostupni (Jugo, Skoko i Petrović, 2021). Krizno komuniciranje koristi se kao informacija i kao strategija. Krizna komunikacija kao informacija se odnosi na proces prikupljanja i razmjene informacija tijekom kriznih situacija. Kada se dogodi kriza, javlja se potreba za sakupljanjem relevantnih informacija kako bi se razumjela situacija i olakšalo donošenje odluka. Krizna komunikacija kao strategija se odnosi na način na koji organizacija koristi poruke kako bi popravila odnose s relevantnim stranama i dionicima nakon krize. Ono što organizacija kaže i radi nakon krize, kao i strategija koju koristi tijekom kriznog odgovora, ima utjecaj na odnose s tim dionicima. Krizno komuniciranje je važan element u svim fazama kriznog upravljanja: prevenciji, pripremi, odgovoru i učenju. Svaka od ovih faza pruža korisnu podlogu za razvoj i poboljšanje krizne komunikacije (Kešetović i Thot, 2012).

### 2.2.1. Strategija kriznog komuniciranja

Tijekom prve polovice prošlog stoljeća, s razvojem javnih medija, posebno revolucionarnim izumom radija i televizije, koncept strateškog komuniciranja u kriznim situacijama postajao je sve važniji. Radio i televizija su postali ključna sredstva za emitiranje i izvještavanje javnosti o aktualnim događajima tijekom cijelog stoljeća. S rastom i utjecajem medija na oblikovanje percepcije javnosti, pojačala se potreba za kontroliranim i ciljanim prenošenjem značajnih informacija tijekom kriznih situacija, kako bi se pozitivno utjecalo na psihološko i moralno

stanje stanovništva. Komunikacija u kriznim situacijama uključuje prijenos informacija prema građanima, koji su primarni i izravni primatelji obavijesti, prema medijima koji djeluju kao posrednici te prema profesionalnim organizacijama koje se bave rješavanjem ugroza ili kriza i koje su odgovorne za pružanje usluga u tim situacijama. Strateška komunikacija naglasak stavlja na kontekst i ciljanog primatelja informacija, fokusirajući se na svrhu poruke i identitet pošiljatelja (Tešanović, Mihanović i Tomičić Furjan, 2019).

U kriznim situacijama, koriste se dva termina kriznog komuniciranja. Prva je krizna komunikacija kao informacija što uključuje prikupljanje i širenje informacija povezanih s krizom. Uspješnost krizne komunikacije kao informacije ovisi o preciznosti prosljeđenih informacija. Druga je krizna komunikacija kao strategija koja se odnosi na napore usmjerene na percepciju same krize. (Tomić i Sapunar, 2006).

### **3. Terorizam**

#### **3.1. Definicija terorizma**

Ne postoji jedinstvena definicija terorizma, no ukratko se može reći da terorizam predstavlja zločin iza kojeg stoji politički, vjerski i/ili ideološki motiv s ciljem zastrašivanja i ispunjavanja određenih zahtjeva. Terorizmom kao strategijom koriste se pojedinci, skupine ili države koji mogu biti organizirani na nacionalnoj, regionalnoj ili globalnoj razini i koristiti različite metode, uključujući bombaške napade, otmice, bombaške samoubilačke napade, cyber napade itd. (Šakić, 1998).

Terorizam se široko rasprostranio u 20. stoljeću, dok se "globalni terorizam", koji je prisutan u suvremenom dobu, pojavljuje u 21. stoljeću. Današnje vrijeme karakterizira gotovo svakodnevno izvještavanje medija o terorističkim događajima diljem svijeta (Marić, 2012).

#### **3.2. Državni terorizam**

Općeprihvaćena definicija terorizma ne postoji jer pojam terorizma ima mnogo različitih interpretacija i perspektiva u različitim društvenim, političkim i akademskim kontekstima. Stoga, definiranje državnog terorizma, poznatog i kao "država-sponzor-terorizma", također nije jednostavno. Prema nekim autorima, državni terorizam se odnosi na situacije kada određena država preuzima odgovornost za smrt nevinih ljudi ili aktivno sudjeluje u financiranju ili podržavanju onih koji su odgovorni za te smrti. Državni terorizam može se definirati i kao primjena sile koja ne doseže razinu rata i agresije, već služi postizanju političkih ciljeva bez korištenja konvencionalnih ratnih metoda. Državni terorizam se može podijeliti u dvije skupine temeljem načina sudjelovanja država. Prva skupina obuhvaća države

koje primjenjuju teror nad vlastitim stanovništvom, a takva situacija često je povezana s totalitarnim i autoritarnim režimima. Druga skupina obuhvaća države koje koriste legalne sigurnosne snage kako bi širile terorizam izvan svojih granica, s ciljem postizanja određenih političkih ciljeva. Države-sponzori-terorizma su države koje na različite načine pomažu terorističkim organizacijama ili pojedincima u izvođenju terorističkih akcija (Perešin, 2010). Takve države-sponzori imaju vlastite interese ili ciljeve koje žele ostvariti putem terorističkih aktivnosti. Ovakav oblik pomoći može im omogućiti ostvarenje određenih koristi ili postizanje svojih ciljeva na međunarodnoj ili regionalnoj razini. Postoje različiti oblici državne pomoći, odnosno podrške. Jedna od njih je ideološka podrška koja uključuje podržavanje terorističkih organizacija na temelju njihove zajedničke ideologije ili ciljeva. Različite terorističke organizacije mogu privući podršku određenih skupina ili država koje dijele slične ideologije ili političke ciljeve. Zatim, financijska podrška jer terorističke organizacije često nemaju dovoljno resursa da samostalno financiraju svoje aktivnosti. Stoga, ovise o financijskoj pomoći koju dobivaju iz različitih izvora, uključujući države, organizacije i pojedince s kojima dijele iste interese. Treći oblik podrške je vojna podrška. Države ili druge organizacije mogu pružiti terorističkim organizacijama oružje, municiju i druge vojne resurse kako bi im pomogli u njihovim aktivnostima. Također, neke države mogu organizirati vojne vježbe za pripadnike terorističkih organizacija na svom teritoriju. Zatim operativna podrška koja uključuje pružanje različitih operativnih resursa teroristima kako bi olakšali njihove aktivnosti. To može uključivati pribavljanje lažnih dokumenata, specijalne opreme, smještaj teroristima i slično. Države mogu i inicirati terorističke napade, odnosno države ili organizacije koje podržavaju terorističke aktivnosti mogu sudjelovati u odabiru ciljeva napada i pružanju specijalnih instrukcija kako bi se ti napadi izveli. Posljednje, državna podrška terorističkim napadima očituje se i kroz izravnu uključenost u terorističke napade. U ovom slučaju, države mogu uključiti svoje obavještajne agencije i sigurnosne snage ili njihove suradnike kako bi izravno sudjelovali u terorističkim napadima (Šantalab, 2020).

### 3.3. Terorizam kao izazov kriznog komuniciranja

Terorizam predstavlja jednu od najvećih prijetnji za sigurnost društva na globalnoj razini. Krizno komuniciranje se odnosi na ono što organizacije komuniciraju prije, tijekom i nakon krize. To je od iznimne važnosti jer terorizam rijetko predstavlja jednokratni incident. Cilj terorizma je često izazivanje niza ponavljajućih kriza. Mnogi od tih incidenta nikada nisu u potpunosti razriješeni, posebno kada nitko nije odgovarao za smrt ili ozljede koje su se dogodile. Žrtve i njihove obitelji često nastavljaju tražiti pravdu i desetljećima nakon

incidenta, a to često prelazi i na generacije s djecom i unucima pogođenih koji nastavljaju borbu za pravdu (Hargie i Irving, 2016).

Planiranje unaprijed je ključno u suočavanju s bilo kojom vrstom krize, a posebno s terorističkim napadima. Organizacije moraju imati napredne strategije upravljanja rizikom kako bi kontrolirale krizu ako i kada se dogodi. Spremnost na krizu je ključna za učinkovito upravljanje, što su potvrdile brojne studije slučaja velikih kriza (Tomić, 2016). Komunikacija ima ključnu ulogu u suočavanju s posljedicama terorizma jer terorističke krize stvaraju višestruke hitne potrebe za komuniciranjem sa svim dionicima. Ključno je identificirati ključne dionike i uspostaviti sustave i kanale za učinkovitu komunikaciju s njima u slučaju napada. Ciljna populacija mora vjerovati onima koji upravljaju krizom, ali i oni koji upravljaju krizom moraju biti iskreni u svojoj komunikaciji s populacijom. Pouzdani izvori informacija su od ključne važnosti kako bi lokalno stanovništvo moglo djelovati na temelju tih informacija bez oduzimanja vremena za provjeru. To omogućuje sigurniju prilagodbu situaciji i brži oporavak. Nakon krize, organizacija mora procijeniti kako se nosila s krizom i što se može naučiti iz nje. Kriza može nositi brojne opasnosti, ali isto tako pruža prilike za učenje, rast i obnovu. Ovdje je važno da odgovorni za upravljanje krizom budu vidljivi i dostupni. Također, važno je osigurati podršku i edukaciju za žrtve, posebno u vezi s njihovim potencijalnim psihološkim reakcijama, kako bi se olakšao njihov oporavak. Naposljetku, naglašava se važnost uključivanja glasova i perspektiva žrtava i skupina pogođenih krizama u komunikaciju i planiranje. Organizacije bi trebale osigurati podršku i savjetovanje žrtvama kako bi im pomogle da prevladaju traumu, ali također razumjeti da neke žrtve neće trebati ili željeti takvu pomoć, pa se odluka o tome treba ostaviti pojedincima. Ukratko, krizno komuniciranje je ključno u suočavanju s terorizmom, a planiranje unaprijed i povjerenje u komunikaciji igraju ključne uloge u učinkovitom upravljanju krizom. Uključivanje i podrška žrtvama također su iznimno važni za oporavak i uspješno upravljanje krizama (Hargie i Irving, 2016).

### 3.4. Mediji i terorizam

Informacijska revolucija koja je dosegla vrhunac u drugoj polovici 20. stoljeća imala je značajan utjecaj na sve aspekte globalnog društva, promovirajući transformaciju na svim razinama. Ključni čimbenik te revolucije su informacijske tehnologije koje su radikalno promijenile način života ljudi u mnogim aspektima, uključujući komunikaciju, poslovne aktivnosti, slobodno vrijeme i mnoge druge svakodnevne situacije. Jedna od ključnih posljedica transformacije društva u informacijsko doba je njegova veća otvorenost i sve brža

dostupnost informacija. Današnji društveni pokreti i ideje velikim dijelom su oblikovani informacijama koje se lako dijele i šire putem masovnih medija. Teroristički napadi, kao jedan od najozbiljnijih izazova modernog društva, također nisu iznimka u vezi s tim fenomenom. Masovni mediji igraju ključnu ulogu u širenju terorističke retorike i omogućuju terorizmu da dosegne globalnu publiku. Prijevremeni ili nepotpuni izvještaji, senzacionalizam i emotivno nabijene priče mogu imati dubok utjecaj na javno mnijenje i način na koji ljudi razmišljaju o terorizmu. Kritičari tvrde da su mediji postali "najbolji prijatelji terorista" jer im pružaju platformu za dobivanje publiciteta i širenje njihove retorike. U tom kontekstu, uskraćivanje publiciteta teroristima može smanjiti njihov utjecaj i učestalost akcija. Međutim, postoji i suprotan argument koji sugerira da medijska pozornost često nije pozitivna za teroriste te da ona ne dovodi do povoljnijih stavova javnosti prema njima ili njihovim ciljevima. Uzimajući u obzir sve ove aspekte, mediji i terorizam su neraskidivo povezani, ali njihov odnos nije jednostavan. Potrebno je pravilno uravnotežiti informacijsko izvještavanje kako bi se osigurala informiranost javnosti bez senzacionalizma i pristranosti. Odgovorno novinarstvo i transparentno izvještavanje igraju ključnu ulogu u oblikovanju društvene svijesti o terorizmu i poticanju konstruktivnog dijaloga koji može dovesti do rješavanja ovog složenog problema (Perešin, 2007).

Nadalje, društveni mediji postaju sve popularniji u poslovnom i marketinškom kontekstu. Međutim, isto tako, njihova zloupotreba postaje sve učestalija. Zloporaba društvenih medija odvija se na razini pojedinaca u obliku virtualnog zlostavljanja, krađe identiteta i slično. Također događa se i na široj društvenoj razini kroz širenje ideoloških konstrukcija, lažnih vijesti i obmanjujućeg sadržaja s ciljem postizanja određenih željenih učinaka. Sustavi nacionalne sigurnosti prepoznaju prijetnje iz raznih područja, uključujući terorizam, radikalizam, širenje oružja, kibernetičke prijetnje, organizirani i gospodarski kriminalitet. Društvene mreže postaju važan alat za te sigurnosne agencije jer omogućavaju dublje razumijevanje konteksta javnosti, sigurnosnih trendova te pružaju obavještajne podatke o raznim pojedincima, grupama, mjestima, događajima i procesima. Društvene mreže su postale jedinstven izvor informacija i omogućavaju pronalazak odgovora na specifična pitanja. To omogućuje sigurnosnim agencijama da proučavaju i istražuju ponašanje pripadnika terorističkih skupina te utvrđuju kako ove skupine regrutiraju nove sljedbenike. Kao platforme s brzom razmjenom informacija, društvene mreže omogućuju brzu reakciju sigurnosnih snaga u slučaju izbijanja nasilja ili nereda na prosvjedima. Također, u slučaju terorističkog napada, društvene mreže mogu pružiti prve informacije o napadu, broju žrtava i brzo proširiti saznanja o događaju u stvarnom vremenu (Dokman, Kuzelj i Malnar, 2018).

## 4. Teroristički napad u Parizu 2015. godine

### 4.1. Opis događaja

Dana 13. studenog 2015. godine dogodilo se nekoliko uzastopnih terorističkih napada koji su bili koordinirani na više lokacija diljem Pariza. Oko 21:15 po lokalnom vremenu Francuske, prva eksplozija se dogodi u predgrađu Saint-Denis, izvan stadiona *Stade de France*. U to je vrijeme u tijeku bila nogometna utakmica između Francuske i Njemačke. Slijedile su još dvije eksplozije. Sve tri eksplozije su se dogodile izvan stadiona, u sjevernom dijelu, koja su aktivirala trojica muškaraca s identičnim prslucima. Muškarac koji je izazvao prvu eksploziju privukao je sumnju prilikom standardne provjere pri ulasku na stadion. Nakon samo deset minuta, druga eksplozija se odigrala na drugom ulazu stadiona. Treća eksplozija dogodila se u 21:53 u restoranu brze hrane blizu stadiona. Unutar stadiona bio je i tadašnji predsjednik Francuske François Hollande. Usporedno s napadima na stadionu, izvedeni su i drugi napadi u središtu grada gdje su napadači ciljali lokacije s najviše ljudi. U 21:20 napad je izveo muškarac s poluautomatskim oružjem. Mete su bili restoran *Petit Cambodge* i bar *Le Carillon*. Usmrćeno je 15 osoba i mnogi su teško ozlijeđeni. U 21:30 napadi se nastavljaју na jugu grada, u ulici Fontaine au Roi. Napad je izveden na restoran *La Cosa Nostra* i kavanu *Bonne Biere café* gdje je ubijeno pet osoba, a ozlijeđeno njih osam. Na identičan način izveden je napad ulici *Charonne* gdje su napadači usmrtili 19 i teško ozlijedili devet osoba u *La Belle Equipe baru*. Nekoliko minuta kasnije, bombaš samoubojica oduzeo je sebi život i ozlijedio jednu osobu u restoranu *Le Comptoir Voltaire*. Posljednji i najozbiljniji bio je napad u koncertnoj dvorani *Bataclan*. Na toj lokaciji, teroristi su upali tijekom koncerta američkog benda *Eagles of Death Metal* kojem je prisustvovalo 1500 ljudi. Napadači opasani eksplozivom i posjedujući teško oružje, ušli u glavnu dvoranu i počeli nekontrolirano pucati. Situacija se pretvorila u otmicu. Sve je završilo intervencijom specijalne policije koja je usmrtila jednog napadača čiji se eksploziv aktivirao i usmrtio ostale napadače. Dan kasnije, Islamska država je preuzela odgovornost za napade. Napadi su izazvali veliki val suosjećanja i podrške diljem svijeta, uz brojne izraze solidarnosti prema Francuskoj. Također su potaknuli dublje rasprave o sigurnosti, borbi protiv terorizma i integraciji zajednica u Europi (Petersen i suradnici, 2018).

### 4.2. Reakcija službenih tijela

Nedugo nakon što se dogodila prva eksplozija na *Stade de France*, francuski predsjednik Hollande napustio je stadion radi svoje sigurnosti i preuzeo upravljanje nastalom kriznom

situacijom. Predsjednik se uputio prema Ministarstvu unutarnjih poslova, gdje je situacija analizirana i zajedno su preuzeli koordinaciju kriznog upravljanja. Izvanredno vijeće ministara sazvano je oko ponoći, a aktiviran je i Međuministarski krizni centar pod autoritetom premijera. Predsjednik Hollande također je sazvaio sastanak Vijeća nacionalne obrane za sljedeće jutro. Kratko prije sastanka, predsjednik Hollande putem javnog obraćanja obavijestio je javnost o događajima koji su se odvijali. Izjavio je da je cijela Francuska proglašena izvanrednim stanjem, da je kretanje građana zabranjeno i da su granice zatvorene. Zamolio je francuski narod da ostanu snažni. Na ulice je izašlo 1.500 vojnika, a građanima je naređeno da ostanu u svojim domovima. Posebne snage Francuske, skupina RAID (Istraživanje, Pomoć, Intervencija, Odvratanje) Nacionalne policije, reagirale su na ovaj napad. Kako bi olakšali policijski rad, omogućene su provjere u domovima bez potrebe za nalogom. Stanice podzemne željeznice u četvrtima 10 i 11 bile su zatvorene. Dan nakon toga, u subotu 14. studenog, predsjednik Hollande izjavio je putem druge tiskovne konferencije da su napadi, osmišljeni u Siriji i izvedeni uz pomoć domaćih građana, bili čin rata Islamske države Iraka i Sirije (ISIS). Nadalje, najavio je trodnevnu žalost za zemlju, škole, sveučilišta i turističke atrakcije bile su zatvorene. Predsjednik Hollande posjetio je mjesto napada u *Bataclanu*, gdje je dao izjave o ratu protiv terorizma. Od 15. do 18. studenog francuska vojska je izvela zračne udare na bazu ISIS-a. Osim francuskog predsjednika aktivirale su se i druge lokalne i međunarodne organizacije. Već od samih početnih minuta napada, medicinsko osoblje i volonteri Francuskog Crvenog križa, koji su dio Međunarodne organizacije „Međunarodni pokret Crvenog križa i Crvenog polumjeseca“, bili su prisutni na terenu kako bi brinuli o potrebitima. Vođe mnogih zemalja diljem svijeta su poslale poruke sućuti ranjenom Parizu i izrazile svoju solidarnost. Predsjednik Sjedinjenih Američkih Država Barack Obama je ubrzo nakon napada izjavio da svi zajedno stojimo u borbi protiv terorizma. Sjevernoatlantski savez također je izrazio iskrenu sućut zbog napada. Ujedinjeni narodi su usvojili poruku solidarnosti i sućuti te su osudili napad. Nadalje, teroristički napad u Parizu bio je predmet članaka koje je usvojilo Vijeće sigurnosti Ujedinjenih naroda s Odjelom za političke poslove i Uredom za droge i kriminal. Dodatno, mnoge velike i poznate zgrade, simboli svake zemlje diljem svijeta bile su osvjetljene bojama francuske zastave. Naposljetku, Međunarodna zajednica je iskazala svoju sućut 15. studenog na sastanku G20 koji se održao u Turskoj. Tamo su, zbog događaja, teme diskusija bile promijenjene u potrebu za međunarodnom borbom protiv terorizma, posebno protiv Islamske države, kao i krize s izbjeglicama u Europi (Kouri i Tziaferi, 2016).

### 4.3. Uloga medija tijekom terorističkog napada

Nakon napada, reakcije su se brzo širile u stvarnom vremenu putem društvenih medijskih platformi, posebno na Twitteru. Tijekom samih događaja, vlasti, građani i novinari su se okrenuli društvenim medijima kako bi dijelili informacije i komentirali situaciju. Francuski Nacionalni audiovizualni institut, jedno od dva tijela u Francuskoj s pravnom ovlasti i odgovornošću za arhiviranje internetskog sadržaja, brzo je pokrenuo hitno prikupljanje podataka. Prikupili su više od 20 milijuna *tweetova* s povezanim *hashtagovima*. Za 13. studenog nije postojao glavni *hashtag* kao što je bio slučaj kod prethodnih događaja, već su se koristili različiti *hashtagovi*. Čini se da se analiza događaja odvijala prvenstveno putem društvenih medija, umjesto na televiziji uživo, što je bio običaj kod prethodnih terorističkih napada. Pariški vatrogasci također su koristili društvene medije kako bi potaknuli ljude da pozivaju službe samo ako zaista postoji potreba, kako bi se izbjeglo zasićenje mreže. Grad Pariz je na svom Twitter profilu objavljivao informacije o pucnjavi i u ranim jutarnjim satima promijenio svoju pozadinu i profilnu sliku u crnu kako bi iskazali žalost (Petersen i suradnici, 2018). Teroristički napad u Parizu bio je velika vijest. Od samog trenutka kad su se vijesti počele širiti i neko vrijeme nakon toga, napadi su bile glavne vijesti u svim masovnim medijima. Mediji u slučaju krize, uključujući i teroristički napad, istovremeno su prijatelji i neprijatelji. S jedne strane, mediji doprinose upravljanju krizom, ali s druge strane djeluju kao prepreka. Što se tiče njihove suradničke uloge, mediji su ti koji će omogućiti vezu komunikacije između vlasti, organizacija za upravljanje krizom i građana. Primjerice, tijekom terorističkih napada u Parizu, sve eksplozije koje su se dogodile na *Stade de France* kao i događaji unutar stadiona bili su vidljivi uživo na televiziji, budući da je nogometna utakmica bila uživo prenošena. Osim toga, predsjednik Hollande je obratio građane uživo izjavom prije kraja krize (Kouri i Tziaferi, 2016).

## **Zaključak**

Krizno komuniciranje u kontekstu terorističkih napada igra ključnu ulogu u suočavanju s izvanrednim situacijama koje nose sa sobom duboko emotivne, društvene i sigurnosne implikacije. Teroristički napadi izazivaju paniku, nesigurnost i strah među građanima te stvaraju potrebu za brzom, preciznom i sažetom komunikacijom. Primarna svrha kriznog komuniciranja u ovom kontekstu je pružiti jasne, točne i relevantne informacije građanima, medijima i drugim zainteresiranim stranama. Otvorenost i transparentnost u komunikaciji su ključni kako bi se suzbila dezinformacija, glasine i panika koja često prate terorističke napade.



Osiguravanje sigurnosnih smjernica i uputa također je neophodno kako bi se minimalizirao rizik za građane i pružila im potrebna podrška. Važno je naglasiti da uspješno krizno komuniciranje ne samo da pruža informacije već i gradi povjerenje između vlasti, organizacija i javnosti. Empatičan pristup i suosjećanje prema žrtvama i njihovim obiteljima također igraju ključnu ulogu u izgradnji ljudskog aspekta kriznog komuniciranja. Napredak u tehnologiji i društvenim medijima donosi i nove izazove i prilike za krizno komuniciranje. Brzina širenja informacija na internetu može biti korisna za hitno obavještanje, ali isto tako može doprinijeti širenju dezinformacija i straha. Stoga je važno da vlasti, organizacije i mediji surađuju kako bi osigurali pouzdane informacije i zaštitili javnost od negativnih posljedica neprovjerenih informacija. Primjer Pariza 2015. godine jasno pokazuje kako treba komunicirati u vrijeme krizne komunikacije.

## Literatura

Dokman, T., Kuzelj, M., Malnar, D. (2018). Društvene mreže u ulozi modernog oružja–percepcija doktoranada. *Polemos: časopis za interdisciplinarna istraživanja rata i mira*, 21(41), 133-150.

Hargie, O., Irving, P. (2016). Crisis communication and terrorist attacks. *The Handbook of International Crisis Communication Research*, Wiley Blackwell, Malden, 85-95.

Jugo, D., Skoko, B., Petrović, M. (2021). Krizno komuniciranje u Hrvatskoj 2020.: izvori informacija, povjerenje u institucije i meka moć država. *Sociologija i prostor/Sociology & Space*, 59(3), 349-370.

Kešetović, Ž., Toth, I. (2012). *Problemi kriznog menadžmenta-znanstvena monografija*. Veleučilište Velika Gorica/Visoka škola za sigurnost sa pravom javnosti/Centar za međunarodne i sigurnosne studije Fakulteta političkih znanosti u Zagrebu.

Khodarahmi, E. (2009). Crisis management. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 18(5), 523-528.

Kouri, G., Tziaferi, S. (2016). Case study: Paris Terrorist attack November 2015, crisis management and the role of media. *International Journal Of Occupational Health and Public Health Nursing*, 3(2), 31-43.

Legčević, J., Taučer, K. (2014). Krizni menadžment u funkciji nove teorije menadžmenta. *Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues*, 27(1), 199-208.

Leško, J., 2021. *Menadžment kriznog komuniciranja* (Specijalistički završni rad, Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić, Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment javnog sektor)

Marić, S. (2012). Terorizam kao globalni problem. *MediAnali: međunarodni znanstveni časopis za pitanja medija, novinarstva, masovnog komuniciranja i odnosa s javnostima*, 6(11), 87-102.

Osmanagić-Bedenik, N. (2010). Krizni menadžment: teorija i praksa. *Zbornik ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 8(1), 101-118.

Parsons, W. (1996). Crisis management. *Career development international*, 1(5), 26-28.

Perešin, A. (2007). Mass media and Terrorism. *Medijska istraživanja*, 13(1), 5-22.

Perešin, A. (2010). Državni terorizam: borba za slobodu ili teški zločin. *Političke analize: tromjesečnik za hrvatsku i međunarodnu politiku*, 1(3), 60-62.

Petersen, L., Fallou, L., Havârneanu, G., Reilly, P., Serafinelli, E., Bossu, R. (2018). November 2015 Paris terrorist attacks and social media use: preliminary findings from authorities, critical infrastructure operators and journalists, *International Association for Information Systems for Crisis Response and Management (ISCRAM)*, 629-638.

Ruggiero, A., (2017) Crisis communication and terrorism: Mapping challenges and co-creating solutions. *Jyväskylä studies in humanities*, (324), 93.

Šakić, N. (1998). Terorizam. *Polemos: časopis za interdisciplinarna istraživanja rata i mira*, 1(1), 151-158.

Šantalab, M., 2020. *Izazovi kriznog komuniciranja u slučajevima terorističkih napada* (Diplomski rad, Sveučilište Sjever. Sveučilišni centar Varaždin. Studij Odnosi s javnostima).

Tešanović, B., Mihanović, A., Tomičić Furjan, M. (2019) Strateško komuniciranje u kriznim situacijama. U: Toth, I. (ur.) *12. međunarodna znanstveno-stručna konferencija: Dani kriznog upravljanja 2019*. Velika Gorica: Veleučilište Velika Gorica, 2019, str. 15-808.

Tomić, Z., Milas, Z. (2007). Strategija kao odgovor na krizu. *Politička misao: časopis za politologiju*, 44(1), 137-149.

Tomić, Z., Sapunar, J. (2006). Krizno komuniciranje. *Hum: časopis Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru*, (1), 298-310.

Tomić, Z., 2016. *Odnosi s javnošću: teorija i praksa*. Synopsis.