

北京老牛兄妹公益基金会

危机公关管理办法

第一章 总则

第一条 为最大限度地减少突发危机事件对本基金会的品牌、声誉和公信力造成威胁和损害，在遵守相关法律法规的基础上，根据本基金会章程、内部管理制度规定，现就突发危机事件的预防、控制、处理等，制定本办法。

第二条 本办法与本基金会其他专项管理制度互为补充，共同形成本基金会危机管理制度系统。

第三条 本办法所称“危机事件”是指：突发的、可能引发公众关注 并且产生误导、误解、质疑或其他负面反应，对本基金会的品牌、声誉和公信力造成潜在的威胁，将可能影响本基金会正常运营的事件。

第四条 本办法所称“危机公关”是指：本基金会用公共关系的理论和方法对可能或已突发的不利于本基金会生存和发展，甚至已经威胁和损害本基金会的危机事件进行处理，运用传播沟通、协调关系等手段来求得公众的谅解和支持，化解危机，重塑形象。

第二章 危机事件的分级

第五条 按照危机事件对本基金会的威胁、损害程度，以及影响范围等因素，将危机事件分为一般、较大、重大、特别重大四级。

第六条 一般（4级）是指：危机事件已经引发了公众对于本基金会的品牌、声誉的质疑，造成公信力受损，但并未影响本基金会正常运营，经评估该负面影响可以在短期内恢复。

第七条 较大（3级）是指：危机事件已经导致本基金会的品牌、声誉和公信力受到较大损害，本基金会有关业务活动受其影响被迫中止，经评估该负面影响在短期内难以消除。

第八条 重大（2级）是指：危机事件已经导致本基金会品牌、声誉和公信力受到严重损害，或因该事件造成监管部门的行政处罚，导致本基金会的合法存续面临重大威胁，经评估该负面影响在较长时间内难以消除。

第九条 特别重大（1级）是指：危机事件导致本基金会被注销、被迫解散等。

第十条 危机事件的等级评估，需要根据事态的发展进行随时调整。

第三章 危机公关的组织机构

第十一条 本基金会全体员工均为危机公关成员。在日常工作中应具备危机预防意识，积极落实日常预防监测工作。发现出现舆情的，应第一时间向品牌负责人或直接向秘书长通报，不得拖延、隐瞒或擅自处理。

第十二条 发生危机事件后，应立即启动应急管理小组，统筹协调和组织各方资源，总体了解情况、部署行动，制定动态措施并严格执行危机应对方案。

第十三条 危机应急管理小组原则上由秘书处牵头，秘书长直接领导组织相关人员共同组成。

第十四条 秘书长全面领导危机应对工作，及时向理事长作情况汇报理事长应及时听取秘书处汇报，并同步通报理事会成员。各职能部门切实担起相应职责：必要时，应要求理事会成员参与决策、提供资源支持和公关协调。危机事件经评估为重大和特别重大的，必须由理事长亲自领导决策组成最高级别的领导小组和处理团队。

第十五条 危机应急管理小组原则上采取民主议事规则，当意见不统一时，组长拥有最终决策权。

第十六条 危机应急管理小组分工协作，统一领导，统一口径。由小组长整体协调工作，进行内部信息通报和说明，审定对外发布的文件，包括但不限于新闻稿件、声明文件、质询答复稿等，必要时代表本基金会进行沟通谈判等。小组指定成员统一接洽媒体、主管部门、监管机构，并积极争取三方理解和支持。

第四章 危机公关的处理

第十七条 危机公关的基本原则：

（一）坦诚面对。对待公众的质疑和指责，态度诚恳、尊重事实、不逃避、不推卸，勇于承担责任，采取积极主动的姿态，“闻过即改”，及时做出改进举措。

（二）第一时间。在危机事件爆发后，在最短的时间内作出反应和决策（原则上在 12 小时内，最晚不超过 24 小时），尽最大可能控制事态的恶化和蔓延，将影响降到最低。

（三）客观求证。寻求主管机构、监管机构、评估机构、法律、会计机构、媒体等的帮助。

（四）统一口径。严格根据危机公关预案分工合作，由本基金会新闻发言人统一对外发表言论或接受采访、回应质询，杜绝未经授权便擅自发表声明必要时组织召开新闻发布会或媒体沟通会。

(五) 诚恳道歉。在尊重事实的基础上，本基金会确实存在过错的，应根据错误程度来定制回应，同时，应拟出问题解决方案，提供补救措施。

第十八条 危机公关的处理方式

(一) 对本基金会内部员工，应迅速、准确、完整地告知事件始末，以及要采取的对策全部告知，并且要求员工接受统一应急管理，明确禁止性事项。

(二) 对上级主管部门及登记管理机关，应及时请示、报备，争取指导支持。

(三) 对媒体机构，应尽可能提供事实真相和有关信息，表明态度，消除误解。本基金会确实存在错误的，应争取理解、谅解和支持。

(四) 如事件存在受害方的，应及时了解受害方的受损情况，表明态度，承担应有责任。

(五) 本基金会专项基金、分支机构、代表机构引发事件的，应第一时间责成有关负责人员做出详尽的事件说明，由本基金会统一对外回应，并研究对相关方的相应内部处罚。

(六) 本基金会重要捐赠人、关联方、合作伙伴等引发事件的，应第一时间敦促其尽快澄清事实，对我方造成损失的，应及时征询法律顾问意见，根据情况做出相应处理。

(七) 对于危机事件经查实不符合事实，或者出入较大的，应根据“及时、准确、完整、透明”的原则，向社会公布真实情况，澄清事实，消除影响。经查证，本基金会被恶意造谣的，应及时征询法律顾问意见，必要时依法移交司法部门处理。

第十九条 危机事件平稳后，应急小组组长应召集相关人员进行事件复盘，对本次危机事件应对过程、预案的执行、外界反馈、行动效果等进行全面地分析，必要时对本进行优化调整。各职能部门应根据需要，进行相关的补救措施，恢复、完善本基金会品牌、声誉。

第五章 附则

第二十条 本制度未尽事宜或与有关规定不一致的，按有关规定执行。

第二十一条 本办法解释权归本基金会理事会，2023年12月12日经理事会表决通过后正式施行。