



Sprovedeno od strane:

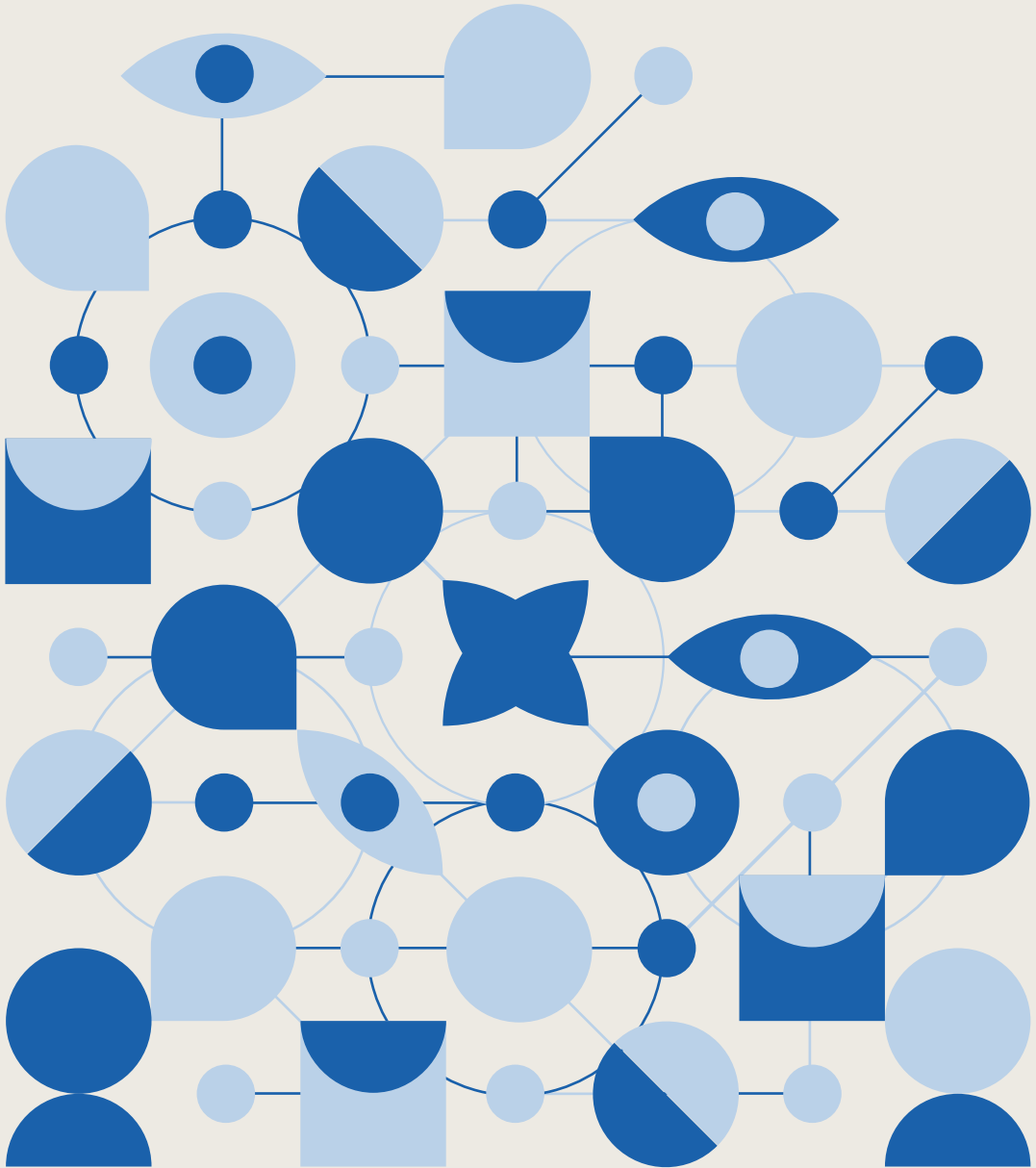
giz Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



GIZ DKTI PROGRAM

„Razvoj održivog tržišta bioenergije u Srbiji“

PRIRUČNIK ZA KOMUNIKACIJU



„Priručnik za komunikaciju” nastao je u okviru programa „Razvoj održivog tržišta bioenergije u Srbiji” kao rezultat srpsko-nemačke razvojne saradnje.

Izdavač priručnika

Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit
(GIZ) GmbH

Published by the

Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit
(GIZ) GmbH

Herausgeber

Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit
(GIZ) GmbH

Registrovane kancelarije

Bonn i Eschborn,
Nemačka
„Razvoj održivog tržišta
bionergije u Srbiji”
GIZ kancelarija
11000 Beograd, Srbija
www.bioenergy-serbia.rs

Registered offices

Bonn and Eschborn,
Germany
„Razvoj održivog
tržišta bionergije u
Srbiji” GIZ office
11000 Belgrade, Serbia
www.bioenergy-serbia.rs

Sitz der Gesellschaft

Bonn and Eschborn,
Germany
„Razvoj održivog
tržišta bionergije u
Srbiji” GIZ office
11000 Belgrade, Serbia
www.bioenergy-serbia.rs

Autor priručnika

Aleksandar Jovančić

Text

Aleksandar Jovančić

Text

Aleksandar Jovančić

Štampa

Data copy, Beograd

Printing

Data copy, Belgrade

Presse

Data copy, Belgrade

Nijedan deo ove publikacije bez pismene saglasnosti izdavača ni u kom obliku ne sme da se reprodukuje ili da se primenom elektronskih sistema prerađuje, distribuira ili arhivira.

SADRŽAJ

| | |
|--|----|
| O programu | 4 |
| Najvažnije poruke | 5 |
| Uvod | 6 |
| 1 Strateški pristup komuniciranju | 8 |
| 2 Komunikacioni ciljevi | 11 |
| 3 Kome se obraćamo | 13 |
| 4 Poruke | 15 |
| Šta može pomoći pri kreiranju poruke? | 17 |
| Kako kreirati SOCO? | 17 |
| 5 Resursi | 19 |
| 6 Plan | 21 |
| Komunikacioni kanali | 22 |
| Komunikacioni alati | 23 |
| Rizici | 28 |
| Monitoring i evaluacija | 28 |
| Korišćeni i izvori za dodatno istraživanje | 31 |

O PROGRAMU

Nemačka organizacija za međunarodnu saradnju - GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH) je globalni pružalac usluga u oblasti međunarodne saradnje za održivi razvoj. GIZ ima više od 50 godina iskustva u velikom broju oblasti, uključujući ekonomski razvoj i zapošljavanje, energetiku i životnu sredinu, kao i mir i bezbednost.

GIZ kao savezna organizacija u ime Vlade Nemačke – Saveznog ministarstva za ekonomsku saradnju i razvoj (BMZ) – kao i u ime klijenata iz javnog i privatnog sektora iz više od 130 zemalja, pruža podršku u postizanju ciljeva u međunarodnoj saradnji. U oblasti obnovljivih izvora energije, GIZ trenutno realizuje preko 170 projekata u više od 50 zemalja.

Srpsko-nemački razvojni program „Razvoj održivog tržišta bioenergije u Srbiji” zajedno sprovode GIZ (komponenta tehničke podrške) i Nemačka razvojna banka KfW (finansijska komponenta). Program finansira Savezno ministarstvo za ekonomsku saradnju i razvoj (BMZ) Savezne Republike Nemačke u okviru Nemačke klimatsko-tehnološke inicijative. Glavni cilj projekta je uspostavljanje održivog tržišta bioenergije u Srbiji. Korišćenjem biomase za dobijanje toplotne i električne energije, doprinosi se unapređenju održivog korišćenja obnovljivih izvora energije, ruralnom i lokalnom ekonomskom razvoju, kao i smanjenju emisije štetnih gasova koji utiču na formiranje staklene bašte u Srbiji. Zamena fosilnih goriva obnovljivim izvorima energije ne doprinosi samo zaštiti klime, već i poboljšanju kvaliteta vazduha. Istovremeno se korišćenjem lokalno dostupnih obnovljivih izvora energije unapređuje ekonomski razvoj i stvaraju mogućnosti za zaposlenje u slabije razvijenim i ruralnim sredinama.

NAJVAŽNIJE PORUKE

Pre nego što započnemo sa komunikacijama, postavimo sebi nekoliko važnih pitanja: Šta želimo da postignemo? Kome želimo da se obratimo? Koje poruke želimo da pošaljemo? Koji resursi su na raspolaganju? Koji nam je plan?

1 Razmišljamo strateški – kako bismo jasno definisali trenutno stanje, postavili željene ciljeve, odredili resurse neophodne za dostizanje cilja postigne i formulisanje jasnog plana kako do cilja doći.

2 Poruke treba da budu jednostavne, smislene i smeštene u adekvatan kontekst, kako bi postale pamtljive. One treba da budu jasne i koncizne, lišene irelevantnog sadržaja.

3 Ciljevi treba da budu jasno definisani, realno dostizni i relevantni za komuniciranje.

4 Načine i sredstva komuniciranja biramo u skladu sa ciljnom grupom kojoj se obraćamo.

5 Plan nam pomaže da promišljeno i sistematski sprovedimo komunikacione aktivnosti.

6 Pratimo i evaluirano aktivnosti kako bismo objektivno prikupili informacije, koje će nam poslužiti za svako naredno planiranje.

UVOD

Drage kolegice i kolege,

Pred vama se nalazi priručnik baziran na praktičnim principima komunikacija, koji se delimično osvrće i na teoretske pristupe. Cilj priručnika je da čitaoce upozna zašto je važno strateški promišljati i planirati komunikacije, ali i da ponudi konkretne smernice u tom procesu.

Najjednostavnije rečeno komunikacija je razmena informacija. Razlozi i potrebe zbog kojih komuniciramo su različiti. Neko ima potrebu da uspostavi redovne komunikacije prema određenim ciljnim grupama. To mogu biti partneri, dobavljači, ali i zaposleni. Sa druge strane, neke organizacije ili institucije zbog prirode svog posla teže da uspostave redovne komunikacije sa medijima i građanima. Zašto je bitno da komunikacije budu organizovane? Svaka institucija ili organizacija ima misiju i veliki broj aktivnosti kojima se bavi. Sve te aktivnosti šalju određene poruke. Kako bi poruke bile adekvatno formulisane, plasirane i shvaćene, neophodno je da ih planski osmislimo i sprovedemo. Da bismo na najefikasniji način isporučili poruke, planirali vreme i resurse, koristili adekvatne alate i kanale, komunikacije treba organizovati strateški i planski.

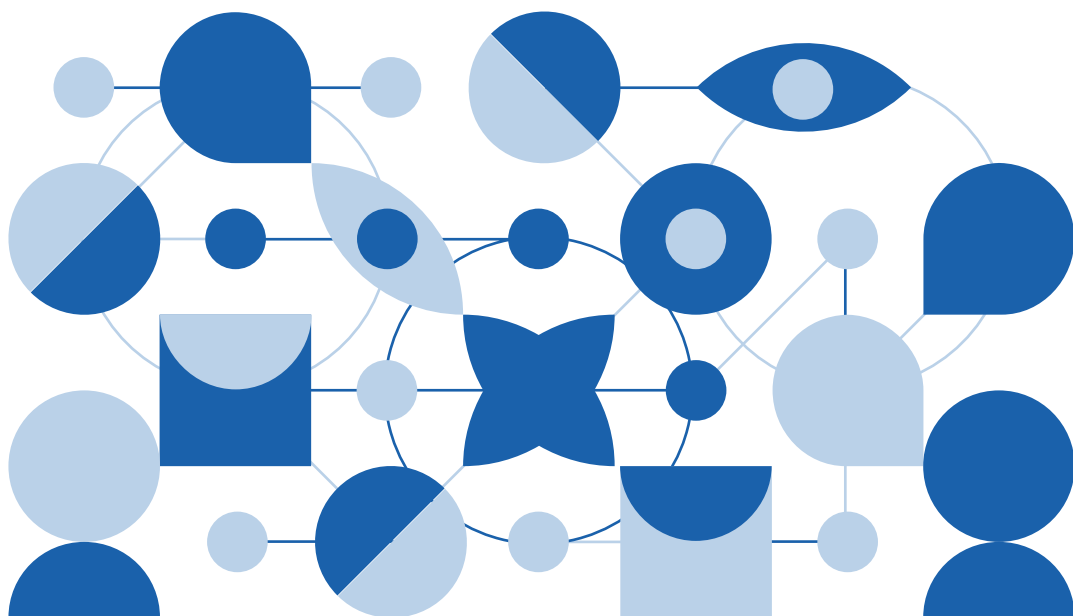
Prvo ćemo razjasniti pojmove komunikaciona strategija i komunikacioni plan. **Komunikaciona strategija** jedne institucije ili organizacije predstavlja njene opšte namere, okvirni pravac i razumevanje gde je sada i šta želi da postigne u budućnosti. Sa druge strane, **komunikacioni plan** je operativni dokument koji joj pomaže da ostvari svoje strateške ciljeve. Komunikaciona strategija je u službi opšteg institucionalnog ili poslovnog cilja. Komunikacioni plan služi strategiji, on je precizan, vremenski ograničen dokument kojim se definišu resursi, vremenski okvir i načini rada. Iz tog razloga je poželjno da bude postojan.

Uzimajući u obzir da nam strategija odgovara na pitanje zašto, poželjno je da ključni doprinos u procesu njenog formiranja imaju rukovodioci. Oni po pri-

rodi zaduženja imaju preciznu sliku gde se sada nalazimo i viziju gde bismo želeli da budemo. Plan nam odgovara na pitanje kako, i stoga najvažniju ulogu u njegovom formiranju i sprovođenju treba da imaju eksperti i zaposleni koji se bave komunikacijama. Njihov zadatak je da osmisle i sprovedu procese koji će odvesti do željenog cilja.

1

STRATEŠKI PRISTUP KOMUNICIRANJU



Zašto treba strateški pristupati komuniciranju? Zamislimo situaciju u kojoj imamo unapred isplanirano šta želimo da uradimo, kada, kako i sa kojim novcem. A onda zamislimo drugu situaciju u kojoj od nedelje do nedelje menjamo prioritete i pravimo ad hoc planove. Strateški pristup podrazumeva davanje smisla radu na osnovu određene analize. Ad hoc promene planova uglavnom nemaju na činjenicama utemeljene razloge zbog kojih se nešto radi. Obično se zasnivaju na ličnom osećaju i značajno manje su efikasne od jasno i precizno definisane strategije i plana.

Prilikom izrade strategije i plana komunikacija, potrebno je da izvršimo analizu postojećeg stanja i kapaciteta institucije ili organizacije u kojoj delujemo. To najjednostavnije možemo da uradimo postavljajući i odgovarajući na sledeća pitanja:

1. Šta želimo da postignemo komunikacionim aktivnostima?

Cilj komunikacije treba da bude u skladu sa opštim ciljevima institucije ili organizacije.

2. Kome se obraćamo?

Potrebno je definisati sa kime želimo da komuniciramo. Tada govorimo o ciljnim grupama koje ćemo u ovom priručniku nazivati i javnostima ili publikom.

3. Koje poruke želimo da pošaljemo?

Poruke se oblikuju prema ciljevima i ciljnim grupama na svim nivoima.

4. Koji resursi su na raspolaganju instituciji ili organizaciji?

Odgovor na ovo pitanje pruža nam uvid u ljudske i finansijske resurse. Na osnovu njihove dostupnosti mogu se dalje praviti operativni planovi.

5. Plan – kada, kako i gde?

Plan nam pomaže da organizovano i sistematski realizujemo komunikacione aktivnosti. On treba da odgovori na pitanja: kada, kako, gde. Odgovor na pita-

nje kada nam govori da li su u pitanju kratkoročni, srednjoročni ili dugoročni planovi, a nakon toga postavljamo pitanje kako i gde. Na taj način dolazimo do konkretnih komunikacionih alata i kanala. Plan bi trebalo da sadrži sledeće elemente: definisanje prirode i obima posla; određivanje ključnih rezultata koji treba da se postignu, odnosno postavljanje specifičnih i konkretnih ciljeva; vremenske rokove; budžet; podelu zadataka i odgovornosti.

Da sumiramo, strateški pristup podrazumeva jasno definisanje trenutnog stanja, postavljanje željenog cilja, određivanje resursa koji će pomoći da se cilj postigne i formulisanje jasnog plana kako do cilja doći.

U ovom procesu može se koristiti SWOT analiza, kojom procenjujemo koje su snage, slabosti, pretnje i prilike naše organizacije odnosno institucije. SWOT analiza predstavlja skraćenicu od četiri engleske reči:

Strengths – Snage

Weaknesses – Slabosti

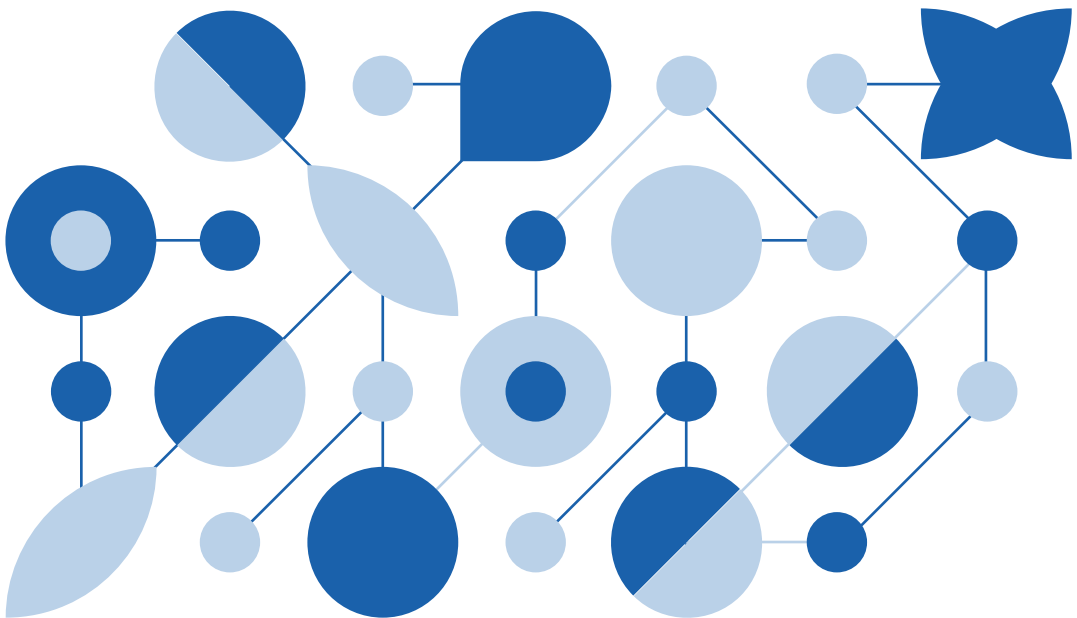
Opportunities – Mogućnosti (šanse, prilike)

Threats – Pretnje (opasnosti)

Ova analiza nam pruža mogućnost da steknemo jasan uvid gde se sada nalazimo, koje su nam glavne snage a šta nam može biti prepreka u budućem radu.

2

KOMUNIKACIONI CILJEVI



Komunikacioni ciljevi se lakše realizuju ukoliko počivaju na opštoj misiji i ciljevima institucije i organizacije i ako su u njihovoj službi. Oni ne treba da se poistovećuju, ali moraju da korespondiraju. Kada postavljamo ciljeve treba da počnemo od toga koju promenu želimo da vidimo.

Prilikom formulisanja komunikacionih ciljeva, možemo se voditi SMART šemom, koja nam govori da svaki cilj treba da bude:

S – (specific) konkretno, razumljivo, jasno određeno

M – (measurable) merljiv

A – (achievable) dostižno

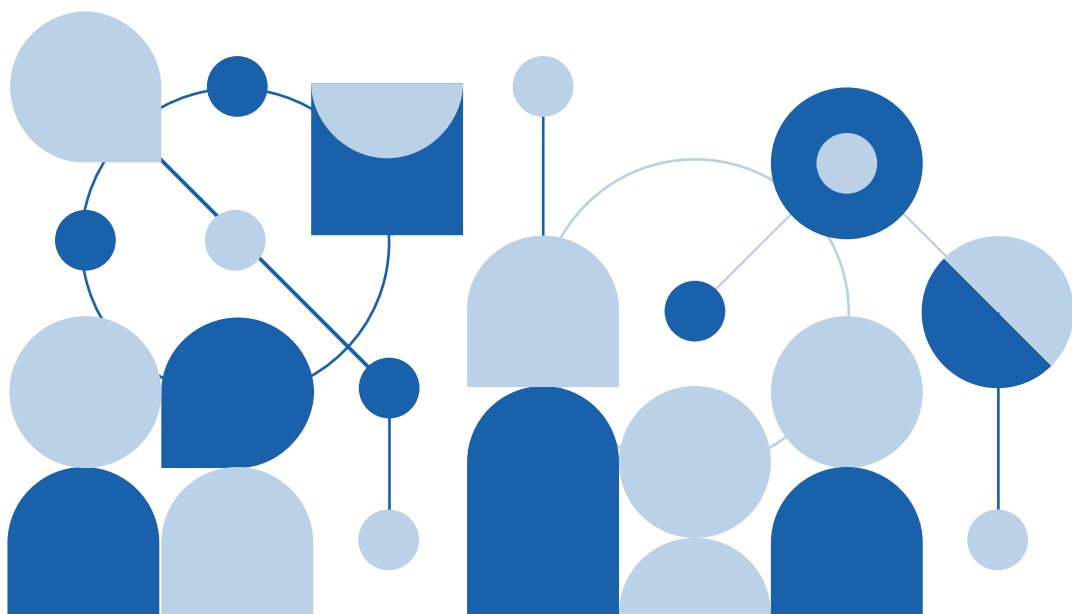
R – (relevant) relevantno

T – (time-specific) vremenski određeno

Dakle, kada formulišemo ciljeve, potrebno je da oni budu jasno definisani, realno dostižni, relevantni za komuniciranje, da postoji način kako ih možemo izmeriti i da se realizuju u jasno utvrđenom vremenskom periodu. Naravno, podrazumeva se da ciljevi treba da budu ostvarivi u skladu sa aktivnostima koje ćete kasnije definisati. Svaka organizacija ili institucija može imati jedan ili više komunikacionih ciljeva. Važno je da ih ne bude previše, kako bismo mogli da ih prioritizujemo i da se na svakog od njih fokusiramo.

3

KOME SE OBRAĆAMO



Kada smo definisali ciljeve, potrebno je da odredimo kome želimo da se obratimo. Mnogi teoretičari komunikacija i odnosa sa javnošću, ali i profesionalci koji se bave ovim poslom na dnevnom nivou, ističu da se nikada ne treba fokusirati na opštu javnost i da ona čak u smislu komunikacija i ne postoji. Društvo je podeljeno u grupe prema različitim kategorijama: godinama starosti, obrazovanju, dohotku, zatim geografski, vrednosno, profesionalno, socijalno itd. Uspešno komuniciranje podrazumeva obraćanje posebno definisanim ciljnim grupama. Dakle, ne možemo efikasno komunicirati ako se obraćamo svima, već moramo odrediti kome se obraćamo, tj. ko je naša ciljna publika.

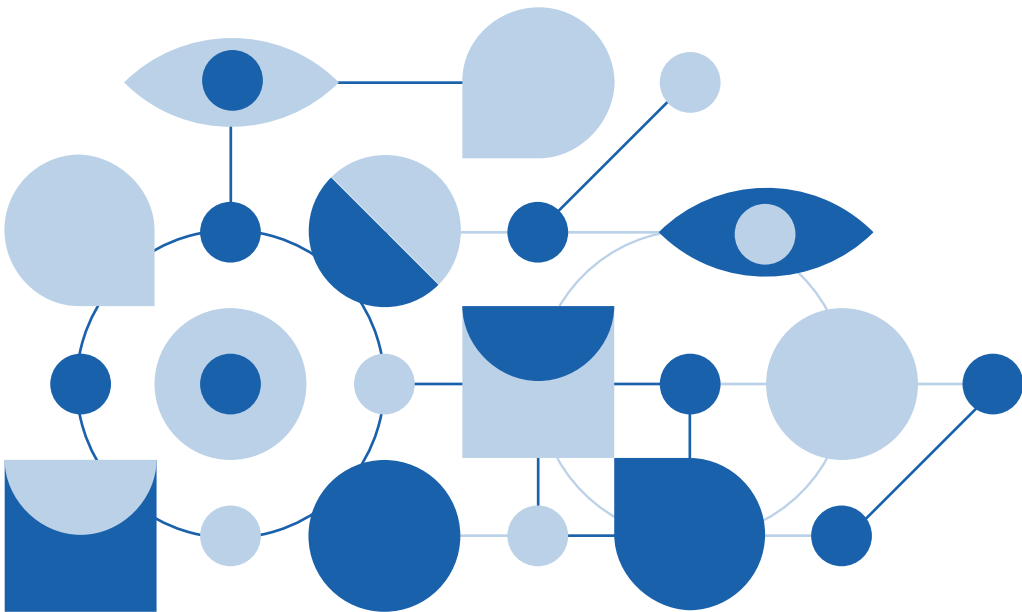
Mnoge institucije ili organizacije imaju prilično jasnu sliku svoje publike, odnosno strukturu ciljne grupe ili grupa. One koje nemaju takve informacije, mogu ih prikupiti anketama, intervjuima, fokus grupama. Manje precizno mogu i same odgovoriti na nekoliko pitanja, kao što su na primer:

1. Da li se naša publika nalazi u određenom regionu, gradu ili na teritoriji cele države?
2. Kako se informiše, da li prati društvene, lokalne ili dominantno nacionalne medije?
3. Da li su to mladi, stari ili ljudi srednjih godina?
4. Da li su zainteresovani za životnu sredinu, energetiku, lokalni razvoj?

Ciljne grupe na primer mogu biti: donosioci odluka u javnom sektoru, preduzetnici, studenti ili recimo šumovlasnici. Ilustrativno, ukoliko nam je cilj podizanje svesti o značaju bioenergije možemo imati i više ciljnih grupa: preduzetnici, lokalna samouprava, resorno ministarstvo, šumovlasnici, građani određenog grada ili okruga i slično. Kada odredimo ciljne grupe, važno je i da utvrdimo i koje su njihove sklonosti, vrednosti i potrebe. Profil ciljnih grupa nam olakšava stvaranje strategija i planova, kreiranje poruka, odabir komunikacionih alata i kanala, kao i merenje rezultata.

Često se zanemaruje veoma važna ciljna grupa, a to je interna javnost. Nikada ne smemo zaboraviti da redovno komuniciramo sa našim kolegama unutar institucije ili organizacije. Priznaćete da bi bilo neprihvatljivo da o nekoj akciji ili događaju, one kolege koje nisu direktno uključene, prvi put čuju na nekoj televiziji ili našoj Facebook strani. Stoga, važno je osmisliti jedan permanentni i sistemski način komunikacije sa internom javnošću. Najjednostavnije je da to bude jedan email na nedeljnom nivou u kome ćete podeliti aktuelnosti sa svim kolegama.

4

PORUKE

Na početku ovog dela možete uraditi jednu vežbu. Smislite jednu ili dve poruke koje želite da saopštite ljudima u vašoj okolini, a u vezi su sa misijom organizacije ili institucije u kojoj radite. Kada ste poruku ili poruke stavili na papir, postavite sebi dva pitanja. Prvo, zašto bih ja brinuo o tome? Drugo, zašto se to mene tiče? Ukoliko vaše poruke odgovaraju na ova pitanja na pravom ste putu. U suprotnom, pokušajte da ih preformulišete.

Kada kreiramo poruke koje želimo da saopštimo, na prvom mestu uvek moramo postaviti gore navedena dva pitanja. Na kraju krajeva, sve što radimo se tiče ljudi. Stoga, poruke treba da formulišemo tako da građani lako razumeju šta mi to radimo i zašto se to njih tiče, kao i zašto je to važnije od neke druge poruke koja je suprotstavljena našoj.

Kada kreirate poruke važno je da razmislite i o tome šta želite da vaša ciljna grupa zna i kakvu reakciju želite da izazovete. Na primer, poslednjih nekoliko godina zagađenje vazduha je jedan od najvećih problema u nekoliko gradova Srbije. Ukoliko u nekoj konkretnoj sredini želite da promovirate korišćenje energije iz izvora koji znatno manje zagađuju okolinu od npr. fosilnih goriva, predstavite rešenje koje utiče na smanjenje zagađenja vazduha. Dodatno, možete govoriti i o ekonomskim aspektima i podsetiti da novac ostaje u lokalnoj zajednici jer se biogorivo kupuje od vaših komšija. Možete govoriti i o uticaju zagađenja na obolele od respiratornih oboljenja. U tome vam može pomoći zvanična statistika koja potkrepljuje poruku i davanje konkretnih primera. Preporuka je da se koriste pozitivni primeri kao rezultat promene. Na primer: „Vaše dete će odrastati udišući čistiji vazduh“. Treba obratiti pažnju i na druge pozitivne aspekte, naravno ne samo u vezi sa životnom sredinom. Na primer: „Upotreba biomase u proizvodnji energenata doprinosi lokalnom i ruralnom razvoju“, „Mazut i drugi prljavi energenti se uvoze, dok korišćenjem biomase novac ostaje lokalnom stanovništvu.“

Uvek moramo da komuniciramo istinito i kredibilno kako bismo stekli i sačuvali poverenje naše ciljne publike. Posebnu pažnju treba da obratimo kod korišćenja podataka, istinitih i dokazanih primera, kako ne bismo izgubili poverenje.

U okviru **jedne kampanje** ili jednog komunikacionog plana, preporuka je da se kreiraju **najviše tri ključne poruke**. Neke studije pokazuju da kratkoročna memorija čoveka zadržava informacije otprilike 30 sekundi. Takođe uzmite u obzir da ljudi često slušaju, gledaju ili čitaju sadržaj uporedo radeći druge

stvari, da su preopterećeni informacijama, a nekada i slabo upućeni u teme. Iz tih razloga važno je da nikada ne bude mnogo poruka, već najviše tri. Poruke treba da budu jednostavne, smislene i smeštene u adekvatan kontekst, kako bi postale pamtljive.

Ponovo, zamislite sebe u ulozi primaoca neke poruke. Šta obično prvo pomislite? U najvećem broju slučajeva ljudi pomisle: „Šta tu ima za mene, kako to mene dotiče i zašto bih o tome uopšte brinuo?“ Upravo tu se nalazi i ključ plasmana naše poruke. Moramo da razmišljamo o tome zašto je ono što mi pričamo važno za onog ko sluša. Da bi poruka bila pamtljiva, ona mora biti jasna i koncizna, ne treba da opterećuje irelevantnim sadržajem i time ometa ono što želimo da kažemo.

ŠTA MOŽE POMOĆI PRI KREIRANJU PORUKE?

Svetska zdravstvena organizacija na treninzima za svoje zaposlene koristi i predlaže korišćenje **SOCO** (Single Overarching Communications Outcome) i **POINT** (getting to your point fast) alatki. Ove alatke mogu biti korisne u svim aspektima komunikacija koje imaju za cilj promenu kod primaoca poruke. S obzirom na prirodu teme kojom se projekat bavi ove alatke mogu biti izuzetno efikasne.

Suština korišćenja ovih alatki jeste razumevanje odnosno odgovor na dva pitanja. Prvo, zašto ovo pričam ili pišem? I drugo, šta je promena koju želimo da vidimo kao rezultat naših komunikacionih aktivnosti? SOCO je upravo ta promena koju želimo da vidimo kod naše ciljne publike. Ova promena naravno mora biti dostižna i realistična.

KAKO KREIRATI SOCO?

SOCO se kreira odgovorom na četiri pitanja:

1. Šta je predmet onoga čime se bavimo?
2. Zašto hoćemo da se fokusiramo na to i zašto baš sada?

3. Ko treba da promeni ponašanje (ko je ciljna grupa)?
4. Koju promenu želimo da vidimo kod ciljne publike kao rezultat naših komunikacija?

Ako uzmemo već korišćeni primer zagađenja vazduha u nekom gradu, SOCO možemo kreirati na sledeći način. Koristićemo primer koji je već poznat, ali možete pokušati da kreirate bilo koji drugi u vezi sa vašim radom i aktivnostima. Primer:

Šta je predmet onoga čime se bavimo?

Biogorivo i energija iz obnovljivih izvora

Zašto hoćemo da se fokusiramo na to i zašto baš sada?

Korišćenje postojećih energenata doprinosi lošem kvalitetu vazduha. Zagađenost je ove godine dostigla rekordan nivo i povećava se broj respiratornih oboljenja iz godine u godinu.

Ko treba da promeni ponašanje (ko je ciljna grupa/grupe)?

1. Lokalna vlast
2. Građani u lokalnoj zajednici

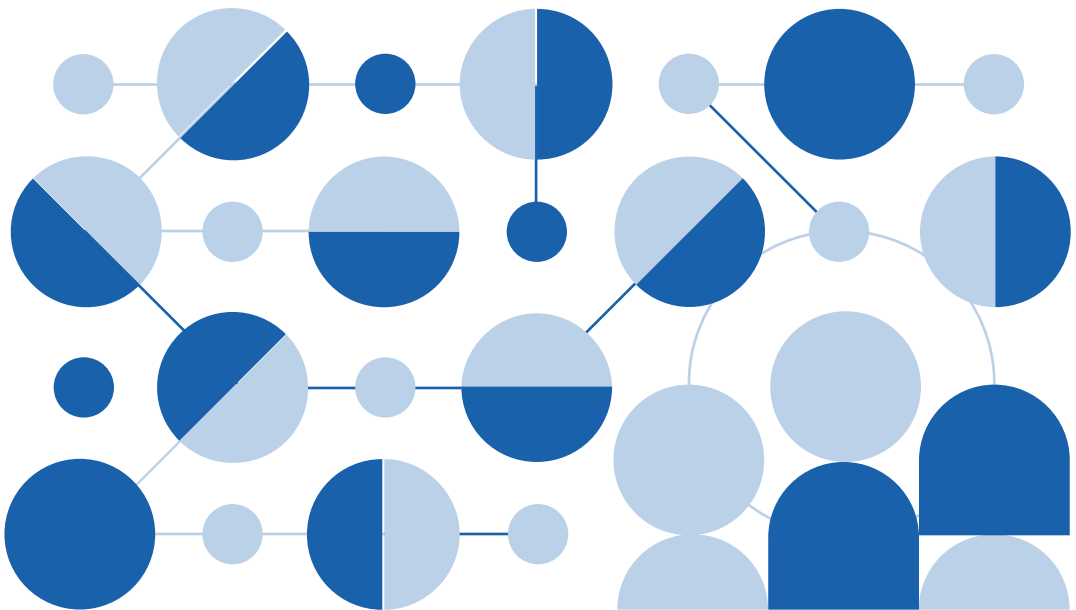
Koja je promena koju želimo da vidimo kod ciljne publike kao rezultat naših komunikacija?

1. Lokalne vlasti na javnim objektima koji su najveći zagađivači da uvedu korišćenje energenata koji manje zagađuju;
2. Građani potpisuju peticiju protiv zagađenja.

Kada smo kreirali SOCO odnosno promenu koju želimo da postignemo, znamo kuda idemo i koji nam je pravac. Definisanu promenu važno je da komuniciramo jasno i precizno. Onda prelazimo na POINT koji nalaže da na samom početku komunikacije (bez obzira na to da li je to saopštenje ili javni nastup) treba istaći glavnu poentu kako bismo zainteresovali publiku. Tek nakon toga treba postupno dodavati objašnjenja i primere. Suština je započeti sa najbitnijom činjenicom ili porukom i nastaviti sa sadržajem po stepenu važnosti (ka manje bitnim). Šta to znači u praksi? U praksi bi značilo da idemo odmah na poentu, bez objašnjavanja tehničkih detalja, dugih rečenica koje sadrže komplikovanu i široj publici nejasnu terminologiju.

5

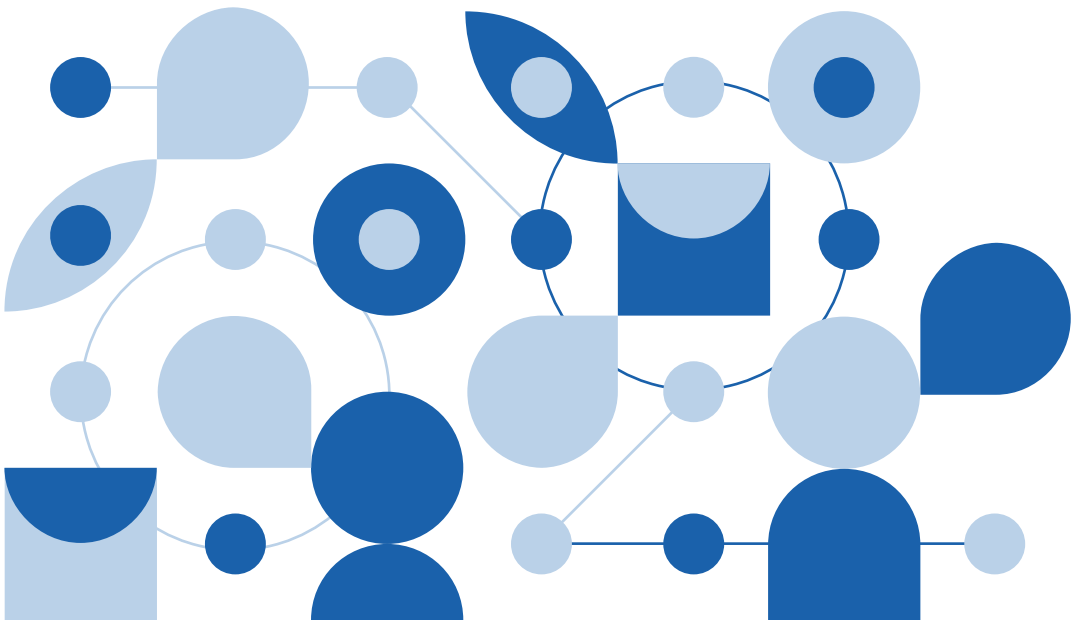
RESURSI



Sa koliko resursa raspoložemo, a koliko nam je potrebno da bismo ostvarili ciljeve? Pod ovim pitanjem podrazumevamo finansijske i ljudske resurse. Kod planiranja resursa bitno je proceniti da li se cilj može ostvariti sa postojećim resursima i kapacitetima. Ukoliko postojeći kapaciteti nisu u skladu sa potrebama koje smo ustanovili, moramo ih nadomestiti i biti realistični u proceni da li možemo da ih priuštimo. Ukoliko su potrebne dodatne finansije, treba ispitati način da se obezbede. Zatim, da li u postojećim ljudskim resursima organizacije postoje zaposleni koji mogu da rade komunikacije ili je potrebno nekog dodatno angažovati. Da li je potrebno da neko bude stalno zaposlen ili možete unajmiti konsultanta na manji broj dana mesečno? Za stalne komunikacijske aktivnosti i značajnije rezultate obično u radnom kolektivu postoje zaposleni zaduženi isključivo za komunikacije.

Troškovi koje treba planirati za komunikacije mogu uključivati neke od sledeći stavki: troškovi oglašavanja, odnosno zakupa medijskog prostora; troškovi oglašavanja na društvenim mrežama; PR tekstovi; troškovi organizacije događaja; video produkcija; troškovi dizajna; izrada publikacija i drugih brošura i promotivnih materijala; angažovanje PR agencija; zakup mejling ili drugih CRM (Customer relationship manager) servisa; press clipping servisi; troškovi angažovanja snimatelja i fotografa; angažovanje „influensera“ itd.

6 PLAN



Zašto je važno planiranje? Plan nam pomaže da unapred utvrdimo na čemu ćemo da radimo, u kom vremenskom periodu, načini kako to da sprovedemo i šta nam je za to potrebno. Time upravljamo procesima, istražujemo sve mogućnosti i predviđamo potencijalne izazove i prepreke.

Plan bi trebalo da sadrži sledeće elemente: definisanje prirode i obima posla; određivanje ključnih rezultata koji treba da se postignu, odnosno postavljanje specifičnih i konkretnih ciljeva; vremenske rokove; budžet; podelu zadataka i odgovornosti. U okviru plana se definišu i konkretni komunikacioni alati i kanali. Pored toga, uključuje i sve potrebne resurse za realizaciju aktivnosti, kao i moguće rizike i načine prevazilaženja. Očekivani rezultati i način praćenja sprovedenih aktivnosti takođe su integralni deo plana.

Plan nam pomaže da promišljeno i sistematski sprovodimo komunikacione aktivnosti. Može biti kratkoročan, srednjoročan ili dugoročan, u zavisnosti od toga čime se bavi i šta se njime želi postići. U njemu detaljno planiramo vreme sprovođenja aktivnosti.

Ne postoje univerzalni planovi, već se kreiraju prema potrebama. Velika je razlika između promovisanja na primer konferencije i okruglog stola, ili dugoročnog plana koji uključuje redovne komunikacione aktivnosti. Od vrste plana zavise i resursi koji su potrebni za njegovo sprovođenje, kao i vrsta kanala ili alata koji se koriste.

Vremenski okvir realizacije aktivnosti neizostavan je deo plana. Koje god zadatke da smo definisali planom, neophodno je da ih sprovedemo u unapred utvrđenom vremenskom okviru. Dovoljno je napraviti jednostavnu tabelu u Excel-u ili GoogleSheets-u, u koju se unose: aktivnosti, vreme ili datum sprovođenja, zadužena lica. Na ovaj način možemo jednostavno i pregledno da pratimo šta je isplanirano, šta je urađeno, na čemu se sada radi i šta je još preostalo da bude urađeno.

KOMUNIKACIONI KANALI

U uslovima masovnih medija, kada želimo da se obratimo većem broju ljudi neophodno je da koristimo posrednike koji će preneti poruku. Te posrednike nazivamo kanalima odnosno medijima, i to su radio, televizija, novine, internet

i svi njegovi alati (website, elektronska pošta, društvene mreže, portali...). Svaki od ovih kanala zahteva različite tehnike, alate i dinamike promocije. Najčešće se komunicira integrisano, tj. koristi se više različitih medija.

Odabir kanala je uslovljen ciljnom grupom i raspoloživim resursima. Tradicionalni mediji kao što su televizija, radio i novine pružaju nam mogućnost da dosegemo do velikog broja ljudi. Ipak, to ne garantuje da ćemo doći do željene ciljne grupe i da je takav odabir kanala racionalan u smislu korišćenja resursa. Analizom ciljne grupe lako možemo odrediti koji kanal će biti najefikasniji. Na primer, ukoliko želimo da komuniciramo sa nekom lokalnom zajednicom, odabraćemo lokalnu televiziju ili list, umesto nacionalnih. Ako su nam u fokusu mladi onda ćemo kao kanal koristiti društvene mreže i razmisliti o nekom načinu animiranja gde će oni biti uključeni u proces, a ne pasivno posmatrati. Stručnu javnost možemo okupiti na nekoj tribini, a za partnere i saradnike koristiti bilten (newsletter).

Korišćenje gorenavedenih (spoljnih) kanala komunikacije dovodi do interesovanja za upoznavanje sa delovanjem i radom određene institucije ili organizacije. Zato je važno da interni kanali (website i nalozi na društvenim mrežama) sadrže sve aktuelne i tačne informacije. U suprotnom, neažurne ili nepostojeće informacije šalju lošu sliku, što je jednako lošoj komunikaciji.

KOMUNIKACIONI ALATI

Komunikacionim alatima nazivamo sva sredstva uz pomoć kojih prenosimo poruku do ciljane javnosti, kao na primer: saopštenja za javnost, konferencije za novinare, članci, vesti, bilteni, oglasi, infografici, intervjui, izjave za medije, video materijali i slično. Kao i pri odabiru kanala, tako i pri izboru alata, vodimo računa kojoj ciljnoj grupi se obraćamo i koji su resursi na raspolaganju.

Saopštenje za medije

Kod pisanja saopštenja za medije važno je obratiti pažnju na nekoliko elemenata. U saopštenju treba odgovoriti na pitanja: ko, šta, gde, kada, kako i zašto. Ipak, uvek počinjemo sa onim što je najvažnije u celom saopštenju vodeći se POINT pristupom. Na primer: „U Priboju je puštena u rad toplana na biomasu.“

Naslov treba da istovremeno bude atraktivan i profesionalan. Zamislimo urednika ili novinara koji u toku dana primi desetine saopštenja. Upečatljiv naslov izdvojiće vaše saopštenje od drugih. Naravno, podrazumeva se da naslov ne treba da bude tabloidan. Ukoliko naslov nije adekvatan, možete se suočiti sa činjenicom da saopštenje neće biti ni pročitano. Pre nego što pošaljete saopštenje, razmislite da li biste vi otvorili dokument sa takvim naslovom.

Ono što je u naslovu ne treba da se ponavlja u prvom pasusu. Na samom početku, u nekoliko rečenica objasnite poentu, odnosno srž celog dokumenta na način kako biste svojim prijateljima koji se ne bave istim poslom objasnili šta ste vi to danas radili.

Kada je objašnjena poenta, prelazi se na širi kontekst. Na primer, da li će to što mi radimo imati uticaj na smanjenje zagađenja vazduha koji je akutan problem za celu zajednicu? Potrebno je da odgovorimo na pitanje zašto je to važno. Na primer: „Ovom toplanom Priboj dobija čistiji vazduh, kvalitetnije grejanje i imaće duplo manje troškove.“

Nakon toga, ako prilika omogućava, preporučljivo je citirati izjave koje su važne za temu. Mogu se citirati eksperti, zvaničnici ili osobe koje su na primer direktni korisnici toga čime se bavite. Možete citirati i nekoliko osoba (preporuka ne više od tri). Citati ne treba da budu predugi i da se sadržina ponavlja. Poželjno je izdvojiti najzanimljivije delove, koji treba da budu koncizni.

Dešava se da su novinari dodatno zainteresovani za priču, stoga na kraju saopštenja uvek ostavite podatke osobe koja se može kontaktirati za više informacija.

Saopštenje nam mora ispričati priču koju želimo da saopštimo, ali mora sadržati i sve važne činjenice. Uvek se postavite u ulogu medija i u ulogu čitaoca. Prvo se zapitajte zašto je ovo što pišemo važno, zašto je to vest? Da li se nešto promenilo u odnosu na postojeće stanje? Zašto sada? Zašto je to važno da bi neko objavio? Iz ugla čitaoca, zašto bi njega to zanimalo i zašto bi se njega ticalo? Vaš tekst treba da bude razumljiv, a poruka koju šaljete shvaćena na način koji želite.

Komunikacija sa medijima i događaji za medije

Redakcije u medijima su sve malobrojnije, a novinari imaju kratke rokove da napišu po nekoliko tekstova dnevno. Ukoliko želite da plasirate bilo koji sadr-

žaj preko medija to morate imati u vidu. Saradnja sa novinarima ne treba da bude jednosmerna. Ukoliko možete, ponudite novinarima vredne i zanimljive informacije, foto i video materijal i grafičke ilustracije koje mogu odmah da koriste pri pisanju i ilustraciji tekstova.

Ukoliko ste u mogućnosti da na gore naveden način uštedite novinarima vreme za pisanje teksta, ostvarićete dobar i profesionalan odnos sa njima i imaćete veći uticaj na sadržaj koji se objavljuje.

Obratite pažnju koliko često i kome šaljete informacije, kao i da li su te informacije preduge i da li interesuju onog kome ste poslali. Ukoliko nešto nije vest u novinarskom smislu nema razloga da tu informaciju šaljemo novinarima. Sadržaj nam neće objaviti, a usput ćemo izgubiti na kredibilitetu i mi lično i organizacija/institucija za koju radimo.

Glavni načini komuniciranja sa medijima ostvaruju se putem slanja saopštenja za medije, organizovanja konferencija za štampu, brifinga, putovanja, prijema, davanja izjava i intervjua.

Konferencija za medije

Složene i veoma značajne teme koje je potrebno dodatno objasniti treba da budu predmet konferencija za medije. Ovakav tip događaja podrazumeva da imate veoma važnu informaciju da objavite i da se tiče šire javnosti. Konferencije se uobičajeno organizuju kada se najavljuje neki veliki događaj, kada se saopštavaju određeni noviteti, kada se reaguje u kriznim situacijama i slično.

Poziv na konferenciju za medije se šalje na što je moguće veći broj adresa, jer je cilj da takvom događaju prisustvuje što više novinara. Poziv treba da sadrži jasne i precizne informacije o temi konferencije, govornicima, organizatoru, datumu, mestu i vremenu.

Korisno je da se pre održavanja, ne samo konferencije za medije, već bilo kog drugog događaja koji podrazumeva prisustvo medija, pripremi takozvani press kit ili materijal za novinare koji šire objašnjava povod događaja. U njemu se mogu nalaziti publikacije, brošure, izveštaji i dodatni materijali.

Konferenciju vodi moderator koji ima iskustvo u tome, kako bi adekvatno najavio temu, govornike i moderirao potencijalna pitanja novinara. Podrazumeva se

će novinari dobiti prostor da postave pitanja. U suprotnom ako je komunikacija jednosmerna, poslaćemo lošu poruku.

Brifing za medije

Suština brifinga za medije je detaljnije upoznavanje novinara sa određenom temom, situacijom ili problemom, kako bismo im ponudili pozadinu nekog događaja, politike ili procesa, kako bi oni u svojim tekstovima mogli da što preciznije prenesu poruku publici. Brifinzi mogu biti otvoreni i zatvoreni. Ukoliko želimo da pokažemo da Srbija poseduje veliki potencijal za biomasu u poljoprivredi i šumarstvu i da prikažemo da tržište bioenergije ima potencijala, kao i da od njega možemo očekivati višestruku korist u ekonomskim i drugim aspektima, brifing za medije nam može biti veoma korisno sredstvo. On bi nam pomogao da okupimo novinare i urednike, i da ih u jednoj manje formalnoj atmosferi upoznamo detaljnije sa temom - o čemu mi to govorimo, koji su potencijali, kako će to koristiti zajednici, budžetu, ekološkim standardima itd. Uvek se setite da je sve manje novinara specijalizovanih za konkretne teme. Zato su brifinzi korisni za detaljnije i kvalitetnije upoznavanje sa temom ili problemom.

Nekada možda želite da ukažete na neki problem, kako bi određena tema bila dodatno istražena i javnost alarmirana, a ne želite da budete citirani. U tom slučaju organizujete zatvoreni brifing, odnosno off the record. Ipak, vi tom prilikom možete ponuditi informacije, koje moraju biti tačne i proverljive, a na osnovu kojih mogu graditi priču, prilog ili tekst. Dok konferencija za medije podrazumeva da pozovete veliki broj medija, brifing podrazumeva uži fokus, a samim tim prisustvo konkretnih novinara ili urednika.

Organizovane medijske posete

Često na više desetina sajtova možemo pronaći isti sadržaj. Zato je važno imati i drugačiji pristup koji rezultuje sadržajem koji će se istaći. Organizovane medijske posete mogu biti veoma korisno sredstvo, ukoliko želite da svoju priču ispričate na jedan drugačiji način ili iz drugačijeg ugla.

Naše komuniciranje sa medijima ne treba da se svodi samo na plasiranje informacija o našim konkretnim događajima, namerama, politikama, vrednostima.

O temi kojom se mi bavimo može se komunicirati i iz drugih uglova. Kako neka od poseta može da izgleda?

Kada se organizuje medijska poseta, novinarima treba da obezbedimo sago-vornike, lokaciju snimanja, dodatne materijale i budemo na usluzi za sve što im je potrebno da naprave prilog ili vest. Na ovaj način oni dobiju informacije i utiske iz prve ruke o na primer toplani na biogas. Dodatno, poseta im pomaže u poređenjima, analizi teme i predstavljanju promene ili budućeg stanja.

Konkursi za medijske priloge

Teme koje se odnose na visoku politiku često dominiraju u medijima. Ima ih mnogo više od onih koje se tiču kvaliteta života građana, društvenog i ekonomskog razvoja. Medijski konkursi su sredstvo pomoću kojeg se mogu podstaći novinari i mediji da više izveštavaju o temama i projektima koje nisu učestale u medijima.

U okviru komunikacionih aktivnosti možete raspisati konkurs za najbolje medijske izveštaje. U zavisnosti od ciljeva, u fokusu vam mogu biti lokalni, regionalni, nacionalni mediji, internet portali ili na primer svi zajedno.

Kao i na svakom konkursu, i na ovakvoj vrsti konkursa je potrebno da postoji zadata tema, pravila učestvovanja, rok trajanja konkursa, kategorije radova i kriterijumi za odabir radova.

Može se definisati nekoliko kategorija, kao što su na primer sledeće: najbolji televizijski prilog ili najbolja video priča, najbolji radijski prilog, najbolji novinski izveštaj ili priča, najbolji rad objavljen na internet portalima, najbolji serijal medijskih priloga, najbolji prilog o biogorivu i bioenergiji, kao i najbolji prilog o potencijalnim projektima koji bi doprineli poboljšanju kvaliteta života građana u oblastima kojima se bavite. Možete izabrati jednu ili više kategorija, u zavisnosti od vaših ciljeva.

Konkursi podrazumevaju da postoje i određene nagrade. To mogu biti nagrade u vidu opreme, ili organizovanje studijskih poseta u zemlji i inostranstvu.

RIZICI

Pojava nepredviđenih situacija nas može sprečiti da dostignemo planirane ciljeve. Iz tog razloga važno je da pokušamo da predvidimo moguće rizike. Za prepoznavanje potencijalnih kriza ključna je procena šta bi moglo da krene po zlu, ima uticaja na ljude i okolinu i posledično stvori loš publicitet ili imidž. Iz tog razloga, kod predviđanja rizika treba da identifikujemo ranjive tačke. Paralelno sa identifikovanjem slabosti, treba da osmislimo načine reagovanja, odnosno akcija, i u idealnom slučaju pripremimo nekoliko rešenja. Takođe, važno je i da probamo da predvidimo reakciju ciljne grupe ili grupa kojima se obraćamo.

MONITORING I EVALUACIJA

Monitoring i evaluacija nam pomažu da u toku, ali i nakon završenog posla analiziramo realizaciju i učinak. Odnosno: da li su i kada aktivnosti sprovedene; da izmerimo koliko je uloženi rad imao efekta; koliko smo bili uspešni u sprovođenju aktivnosti; šta smo naučili; kako ćemo greške ispraviti u budućnosti.

Na osnovu navedenog možemo napraviti distinkciju između monitoringa samih aktivnosti i monitoringa efekta aktivnosti (evaluacija). Prvi nam pomaže da pratimo procese, korišćenje resursa i realizaciju, a drugi nam služi da vidimo učinak toga što smo radili. Monitoring aktivnosti se može pratiti po unapred utvrđenoj matrici, u kojoj pratimo ko, kada, kako, šta i gde sprovodi. Sa druge strane, evaluacija nam govori o efektima našeg rada, odnosno promeni u odnosu na prethodno stanje - da li smo i kakvu promenu proizveli i do koliko ljudi smo uspeli da dopremo, tj. radimo kvantitativnu i kvalitativnu analizu krajnjih rezultata.

Alati koji se koriste za monitoring i evaluaciju mogu biti, na primer: press clipping, analiza sadržaja, ispitivanje javnog mnjenja. Kao i jednostavnije i dostupnije metode: Internet ankete, ankete sa manjim brojem ispitanika, evaluacioni formulari. Za website možemo koristiti Google analytics koji će nam dati informacije o broju poseta i vremenu provedenom na sajtu. Ako smo organizovali događaj evidentiraćemo broj posetilaca, a ako je online događaj broj pregleda. Na društvenim mrežama to će biti broj impresija, lajkova, deljenja (share).

Kako ćemo izvršiti monitoring pre svega zavisi od toga koje smo kanale koristili. Za merenje uspeha u tradicionalnim medijima koristi se press clipping. Naprednije praćenje podrazumeva ne samo kvantitativno broj objava ili medija, već i kvalitativnu analizu sadržaja.

Društvene mreže nam putem svojih analitičkih opcija pružaju odličan uvid u to kako se publika na našim stranicama ponaša. Ne samo da nam daju kvantitativne podatke, već i uvid u to da li je publika pasivno primala poruke, ili smo je zainteresovali i izazvali reakciju. Ukoliko nismo, brzo možemo reagovati i ispraviti naš način komunikacije.

U zavisnosti od kanala koje koristimo zavise i indikatori za monitoring i evaluaciju. Za potrebe ovog priručnika navešćemo neke od kvantitativnih indikatora. Sa druge strane, kvalitativni indikatori su izuzetno važni i služe nam da analiziramo da li su naše komunikacione aktivnosti izazvale promenu kod publike. Na primer, ukoliko merimo efekat jedne vesti koju je pročitao 10 000 ljudi, kvalitativnom analizom saznajemo da li je nakon čitanja došlo do promene u stavovima o pročitanoj temi. Više o kvalitativnim indikatorima može se pronaći u navedenoj literaturi na kraju priručnika.

| KANAL | INDIKATOR |
|--------------------------|--|
| Website | Broj poseta Broj pregledanih strana Vreme provedemo na sajtu |
| Društvene mreže | Broj pratilaca na nalogima Broj reakcija, lajkova, šerova |
| Mediji | Broj objavljenih vesti Broj citata Broj sekundi na televiziji Broj priloga na televiziji |
| Događaji | Broj organizovanih događaja Broj posetilaca Broj pregleda (ukoliko sadržaj postoji online) |
| Publikacije | Broj distribuiranih štampanih primeraka Broj preuzetih online primeraka Broj impresija na društvenim mrežama na post o publikaciji Broj proizvedenih materijala |
| Multimedijalni proizvodi | Broj pregleda i deljenja Broj impresija na društvenim mrežama |

Monitoring i evaluacija najčešće izostaju pod izgovorom nedostatka vremena i novca. Njihova svrha je objektivno prikupljanje informacija, koje će nam poslužiti za svako naredno planiranje. Stoga, treba im posvetiti jednaku pažnju kao i svemu što im prethodi.

KORIŠĆENI I IZVORI ZA DODATNO ISTRAŽIVANJE

1. Broom, G. M. (Ed.). (2010). Učinkoviti odnosi sa javnošću. MATE D.O.O.
2. Directorate-General for Communication. (2017, February). Toolkit for the evaluation of the communication activities. Retrieved from https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/communication-evaluation-toolkit_en.pdf
3. Forbes Communications Council. (2020). (Forbes Media LLC) Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil>
4. Jones, P. (2008). Communicating strategy. Aldershot: Gower Publishing Limited.
5. Heath, R. L. (Ed.). (2001). Handbook of public relations. London: Sage Publications Ltd.
6. Oliver, S. M. (2004). Handbook of Corporate Communication and Public Relations . London: Routledge.
7. Theaker, A. (2012). The Public Relations Handbook. Routledge.
8. World Health Organisation. (2015). Effective communications: participant handbook for WHO staff. Retrieved from <https://www.who.int/communicating-for-health/resources/participant-handbook-english.pdf?ua=1>

