



*Naložba v vašo prihodnost*  
OPERACIJO DELNO FINANCIRA EVROPSKA UNIJA  
Evropski socialni sklad

Špela Polak

# Učinkovito komuniciranje za nevladnike





# Učinkovito komuniciranje za nevladnike

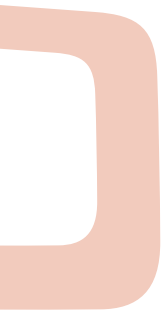
Špela Polak

## Odnosi z mediji

Denis Oštir



Zavod Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij  
Povšetova 37, 1000 Ljubljana  
tel.: (386 1) 542 14 22 | faks: (+386 1) 542 14 24  
info@cnavos.si | www.cnavos.si



# 1 UVOD

Komunikacijske veščine so predstavljene s praktičnega vidika uporabe v vsakodnevnem delu nevladnih organizacij. Povzetek ključnih vsebin je praktični pomočnik za nevladne organizacije. Za vse dodatne, bolj poglobljene teoretične vsebine, je v zaključnem poglavju navedena priporočena literatura, poleg tega pa so v besedilu tudi nasveti, kje lahko dobite več podatkov. Predvsem z razvojem spleta se aktivnosti v komuniciranju vsakodnevno spreminjajo. Pomembno je, da spremljamo nove rešitve in jih glede na učinkovitost vpletamo v svoje komuniciranje. Pri tem pa ne pozabimo, da je **bistvo v ideji, zgodbi**.

Vsebine obravnavajo predvsem načrtovanje na letnem nivoju organizacije, vključujejo pa tudi teme, ki so povezane z organizacijo. Izkušnje so predstavljene z vidika odnosov z javnostmi. Slednji so namreč za potrebe nevladnih organizacij tudi najpogostejše v uporabi zaradi stroškovne učinkovitosti. Komuniciranje pa je bistveno širše področje, v katerega nevladne organizacije vključujejo tudi spletno komuniciranje, nekatere tudi oglaševanje.

V priročniku so popisane moje izkušnje s sodelovanjem z različnimi nevladnimi in vladnimi organizacijami ter gospodarskimi družbami. Nekateri boste ugotovili, da so za vašo organizacijo bolj primerne kakšne druge rešitve, ki jih že uporabljate in glede na odziv ocenjujete, da so uspešnejše kot tu predlagane. Da, priročnik izhaja iz mojih izkušenj, v resnici v komuniciranju ni samo ene poti, ni samo enega učinkovitega recepta - v resnici v svojem vsakdanjiku lahko najdete tudi kakšno drugačno prilagoditev. Če aktivnosti delujejo, jih ne menjajte samo zato, ker boste prebrali v priročniku drugačno rešitev. Uporabite kombinacijo vaših izkušenj in predstavljenih spoznanj – predvsem pa zaupajte svojemu komuniciranju. Če ste odprli ta priročnik (ali pa kateregakoli drugega), to že pomeni, da že veste toliko, da potrebujete dopolnitve, dodatne razmisleke. Za tako odločitev pomeni, da se s komuniciranjem že ukvarjate ;)

Zahvalila bi se vsem nevladnikom, ki ste se udeležili mojih delavnic ter tako prispevali, da ima priročnik še več praktičnih vsebin. Hvala Denisu za poglavje o odnosih z mediji, Goranu za praktične usmeritve in Vesni za podporo.

In če vas karkoli navdušuje ali muči v priročniku – je preveč, premalo, nejasno, narobe ali pa bi samo pohvalili vsebine, sem dosegljiva na 041 390 229 ali [spela.polak@gmail.com](mailto:spela.polak@gmail.com).

Prijetno branje vam želim.  
*Špela Polak*

## 2 PODROČJA, VEDE, TEME, VEŠČINE

### Kje lahko izvem več?

Znanja v tem priročniku izhajajo predvsem s področja odnosov z javnostmi, dodane so nekatere vsebine marketinga (trženja), oglaševanja, spletnega komuniciranja. Pogosto se v zadnjem času v nevladnih organizacij uporablja tudi poimenovanje socialni marketing. Vse te vede in veščine so uporabne pri načrtovanju in izvajanju komuniciranja nevladnih organizacij. Uporabne vsebine boste našli tudi v družbenih vedah, kot so komunikologija, psihologija, sociologija, ekonomija, antropologija. Priporočam vam, da spremljate tehnike raziskovanja in dela teh različnih področij.

Na spletu lahko spremljate trende, tehnike različnih področij. Priporočam vam tudi veščine moderiranja in pa spremljanje napovedovanja trendov v družbi.

6

### Načrtovanje

Namen načrtovanja komuniciranja je podpora organizacijskim ciljem. To dosegamo prek vzpostavljanja in ohranjanja partnerstva med organizacijo in njenimi deležniki. Strateško načrtovanje poteka na letnem ali večletnem nivoju, medtem ko se izvedbeno načrtovanje nanaša na kratkoročne načrte, predvsem projektne (npr. nekajmesečne, polletne).

### Upravljanje

Upravljanje je proces, ki vključuje izvajanje načrtov v praksi – zahteva usklajevanje pri izvedbi. Poleg tega pa tudi upoštevanje vseh drugih aktivnosti, ki potekajo v organizaciji in vključujejo vire, ki smo jih predvideli za komuniciranje – zaposleni, prostovoljci, člani, materialni in finančni viri, ...

## 3 STRATEŠKO NAČRTOVANJE

### Zakaj strateško načrtovati?

Temeljni nameni strateškega načrtovanja v komuniciranju so:

- Boljše poznavanje ključnih deležnikov in s tem prilagajanje aktivnosti
- Medsebojno povezovanje aktivnosti in sporočil ter s tem doseganje boljših rezultatov
- Umeščanje komuniciranja v organizacijo tako, da bomo časovno lahko dejansko izvedli podporo organizacijskim ciljem

### Dobro je vedeti.

Ko vstopamo v načrtovanje komuniciranja, predvsem z bolj številčnimi skupinami deležnikov, pogosto pozabljamo na osnovne značilnosti. Ob vsakem načrtovanju komuniciranja velja upoštevati nekaj dejstev:

- Vsi komuniciramo – vsak od nas vstopa v določene komunikacijske procese. Kot organizacija vstopamo v prostor, v katerem poteka že mnogo načrtovanih komunikacijskih aktivnosti, ki nagovarjajo isto skupino deležnikov.
- Vsak ima mnenja – vsak izmed naših deležnikov ima različna mnenja, ki pa se skozi čas lahko zaradi različnih razlogov spreminjajo. In nikoli ne gre samo za prvi vtis – z deležniki vstopamo v odnose tudi pri drugem, tretjem vtisu, itd. To pomeni, da se moramo pri komunikacijskih aktivnostih enako potruditi v naslednjih fazah.
- Ob izvajanju osebne komunikacije vsi improviziramo – ne glede na načrtovanje in pripravo je del osebne komunikacije vedno improviziran in to moramo pri načrtovanju tudi upoštevati.
- Vsak od nas razmišlja o mnogih temah, dogodkih, ... – z našo komunikacijo vstopamo v svet posameznikov, ki razmišljajo o mnogih drugih vsebinah. Ekipa v organizaciji je edina, ki toliko ve o organizaciji in ji posveča toliko časa.
- Vsi smo ljudje – v komuniciranju nagovarjamo življenjske izkušnje, tako je večja verjetnost, da nas bodo naši deležniki razumeli.

### Dialog = tudi poslušanje. Komuniciranje je sprejemanje in dajanje ter predvsem upoštevanje deležnikov.

Vrsta raziskav poteka glede tega, koliko si ljudje zapomnimo. Večina potrjuje, da si največ zapomnimo s poskusom. Ta dognanja velja upoštevati pri načrtovanju komuniciranja – s poskusom, z vpletenostjo si bodo tudi naši deležniki zapomnili največ.

Pri strateškem načrtovanju zato čim bolj upoštevamo vključevanje/povezovanje vseh programov v organizaciji. Ob tem načrtujemo tudi motivacijo skupine, ki se bo ukvarjala s komuniciranjem in organizacijskimi aktivnostmi. Pomembno je proaktivno in natančno načrtovanje. Pri načrtovanju je pomembno tudi, da ga ne odlagamo zaradi časovne stiske, saj nam v resnici omogoča bolj racionalno porabo časa pri izvajanju aktivnosti.



## 4 KOMUNIKACIJSKA STRATEGIJA

Vsak izmed praktikov v komuniciranju opredeli/prilagodi komunikacijsko strategijo glede na to, kako mu struktura ustreza pri izvajanju. V nadaljevanju je predstavljena struktura komunikacijske strategije, kot sem jo izoblikovala v času svoje prakse. Koraki se med seboj povezujejo, pri novem opravljenem koraku se lahko sprašujemo o pravilnosti/točnosti prejšnjega, lahko jih medsebojno preverjamo.

Komunikacijska strategija:

1. Posnetek stanja + deležniki
2. Komunikacijski cilji
3. Strategija (načela in usmeritve)
4. Ključna sporočila
5. Komunikacijske aktivnosti
6. Merjenje
7. Časovnica
8. Finančna ocena
9. Izvajanje

8

### 4.1 Posnetek stanja in deležniki

Posnetek stanja nam omogoča, da si zastavimo vprašanja o čim več temah, problemih in odnosih glede naše organizacije, okolja in deležnikov. Z zbiranjem in analiziranjem podatkov si ustvarimo dobre temelje za nadaljnje načrtovanje.

V posnetku stanja **OPREDELIMO PROBLEME/TEME**, ki jih bomo nagovorili v prihodnjem letu v organizaciji ali pa v projektu (odvisno, kakšen obseg zajema strategija/načrt, ki ga pripravljamo) - tako z organizacijskega kot tudi s komunikacijskega vidika. Če je na primer organizacijski problem, da imamo premalo članov, se bomo morali v komuniciranju ukvarjati z informiranjem potencialnih članov o naši organizaciji. Smiselno je, da ključne probleme/teme z organizacijskega in komunikacijskega vidika opredelimo kratko in jasno ter o tem preverimo tudi strinjanje znotraj organizacije – med ključnimi aktivnimi člani. Le tako lahko pričakujemo, da bomo vsi enotno razumeli, s kakšnimi vsebinami se bomo ukvarjali v prihodnje. Opredelimo tudi območje, v katerem bomo komunicirali (občina, regija, nacionalnost). Pri tem si lahko pomagamo z vprašanji, kot so:

- Kaj so ključni problemi/teme, ki jih nagovarja NVO?
- Kakšna je vloga naše organizacije?
- Kakšen je temeljni namen naše organizacije?

<b>PRIMER: posnetek stanja za opredelitev tem/problemov našega dela</b>		
	<b>OKOLJSKA NEVLADNA ORGANIZACIJA – opozarja na okoljske probleme in izvaja ozaveščevalne akcije.</b>	<b>SOCIALNA NEVLADNA ORGANIZACIJA – opozarja na socialne probleme, se vključuje v procesih sprejemanja zakonodaje in izvaja aktivnosti za samopomoč (skupine, sos telefon).</b>
Tri ključne prednosti organizacije	Strokovnost Aktivnost članov Fleksibilnost	Široka mreža Veliko število članov Tradicija/znanje
Tri ključne težave v organizaciji	Premajhno število članov Delo v celoti temelji na prostovoljcih Izredno slaba zastopanost v medijih	Neaktivnost članov Zmanjševanje sredstev pridobljenih na razpisih Načrtovana menjava vodstva
Opredelitev območja, v katerem bo organizacija delovala v naslednjem letu	Osrednja regija	Nacionalno
Kakšna je vloga naše organizacije v okolju	Povezovanje iniciativ za ohranjanje okolja	Nudenje pomoči ljudem, ki se soočajo z izključenostjo zaradi svojega socialnega stanja
Kaj je ključni problem, ki ga rešujemo	Varstvo okolja v osrednji regiji	Socialna izključenost v državi
Ključne tri teme, ki jih bomo izpostavili v naslednjem letu	Varstvo voda Predstavitev virov onesnaževanja v regiji Vključevanje otrok v naše aktivnosti	10.letnica naše organizacije Različnosti socialne izključenosti Potrebne spremembe v zakonodaji
<b>Primeri sta izmišljena, prav tako vprašanja – vsaka organizacija posnetek stanja prilagodi svoji situaciji in delovanju – število izberemo glede na obseg / potrebe organizacije. Pomembno je, da izberemo prioritete in se o njih strinjamo vsi v organizaciji. Predvsem pa se v tem delu ukvarjamo z organizacijo.</b>		

V posnetku stanja je pomembna tudi **ANALIZA SITUACIJE**. Pri tem si lahko pomagamo z različnimi dokumenti in študijami, ki so dostopni bodisi v knjižnicah ali prek spleta; lahko spremljamo, kaj delajo druge sorodne organizacije v tujini; analiziramo podobne primere in odzive v Sloveniji. Predvsem v tem delu so zelo uporabne vede psihologija, sociologija, zgodovina, .. Pomembno je, da se vsi vpleteni v načrtovanje strinjajo glede opredelitve analize situacije. Pri tem odgovarjamo na vprašanja, kot so na primer:

- Kdo vse nagovarja naše potencialne člane/prostovoljce v njihovem prostem času – kakšna je naša konkurenca?
- Kaj se dogaja v okolju – kakšno je socialno stanje, kakšna je gospodarska situacija, ...?
- Kakšne so druge napovedane aktivnosti v okolju v obdobju, za katerega načrtujemo komunikacijske aktivnosti?

**ŠTUDIJSKI PRIMER: posnetek stanja za analizo situacije**

	<b>OKOLJSKA NEVLADNA ORGANIZACIJA – opozarja na okoljske probleme in izvaja ozaveščevalne akcije.</b>	<b>SOCIALNA NEVLADNA ORGANIZACIJA – opozarja na socialne probleme, se vključuje v procesih sprejemanja zakonodaje in izvaja aktivnosti za samopomoč (skupine, sos telefon).</b>
Katere nevladne organizacije se ukvarjajo z istim področjem?	Vse okoljske (sedem), ki so aktivne v osrednji regiji – naštetih z imeni (lahko dodamo tudi opise, da si bolj natančno predstavljamo situacijo). Vseh pet, ki so aktivne na lokalnem nivoju v občini.	Na nacionalnem nivoju se s podobno dejavnostjo ukvarjajo tri (naštetih z imeni), poleg tega so prisotne tudi štiri regijske (opredeliti z imeni). Dodamo lahko opise.
Kdo vse nagovarja naše člane/ prostovoljce med NVO?	Kulturna in športna društva (podatke pridobimo tudi tako, da povprašamo člane, kaj še delajo v prostem času)	Druge nevladne organizacije s področja našega dela Trgovski centri
Kakšno je socialno stanje v območju našega dela?	V osrednje slovenski regiji je v povprečju najboljše socialno stanje, regija z največjim številom prebivalcev.	Različnost med regijami (glede na BDP po regijah - Statistični urad RS – najslabše stanje je v Pomurski in Zasavski regiji, sledi Notranjsko Kraška regija)
Katere organizacije bodo izvajale sorodne aktivnosti – kakšne?	Med okoljski je samo ena specializirana za področje voda	Naštejemo organizacije in njihove aktivnosti.
Kakšni so trendi v tujini na področju našega dela?	Vode so med prioritetami EU. Vse več ozaveščevalnih akcij s področja voda (predvsem varstvo in varčevanje). Pogosta tema je onesnaževanje morja.	Specializacija nevladnih organizacij Vključevanje sponzorjev v delo nevladnih organizacij s področja sociale
<b>Primeri sta izmišljena, prav tako vprašanja – vsaka organizacija posnetek stanja prilagodi svoji situaciji in delovanju – število izberemo glede na obseg / potrebe organizacije. Pomembno je, da izberemo prioritete in se o njih strinjamo vsi v organizaciji. Predvsem pa se v tem delu ukvarjamo s situacijo okrog organizacije.</b>		

Da bi ugotovili, kdo vse so naše **JAVNOSTI/DELEŽNIKI**, si postavljamo vprašanja, kot so:

- Na koga vplivamo?
- Koga zanima naše delo?
- Koga bi moralo zanimati?
- Koga bi lahko zanimalo?

Smiselno je, da deležnike opredelimo čim bolj natančno (če je mogoče, tudi številčnost skupine) - da si predstavljamo tipičnega predstavnika naših skupin. Bolj kot bomo natančno in jasno opredelili naše skupine, večja verjetnost je, da jih bomo z načrtovanimi aktivnostmi dosegli. Poleg tega, kdo so naši deležniki, pa je pomembno tudi, kaj mislijo o temah, ki zadevajo naše delo. Podatke o tem lahko dobimo:

- Z izvedbo kratkih anket (telefonskih, spletnih, osebne anketiranja, ...)
- Statistični urad RS [www.stat.si](http://www.stat.si)
- Eurostat <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/>
- Eurobarometer [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/public_opinion/index_en.htm)
- Druge ankete javnega mnenja, ki obravnavajo področja, na katerih delujemo (skušamo najti prek spleta, knjižnic)
- Usmerjeni intervjuji (osebno, strukturiran vprašalnik)
- Analiza medijskega poročanja (kvalitativno, kvantitativno)

Pri anketiranju si lahko pomagamo tudi z brezplačnimi spletnimi servisi, kot sta survey monkey in google obrazci.

<b>ŠTUDIJSKI PRIMER: posnetek stanja za analizo situacije</b>			
		<b>OKOLJSKA NEVLADNA ORGANIZACIJA – opozarja na okoljske probleme in izvaja ozaveščevalne akcije.</b>	<b>SOCIALNA NEVLADNA ORGANIZACIJA – opozarja na socialne probleme, se vključuje v procesih sprejemanja zakonodaje in izvaja aktivnosti za samopomoč (skupine, sos telefon).</b>
Pregled vseh deležnikov	Na koga vplivamo?	Prebivalci osrednje regije Druge NVO na ravni regije Druge NVO na lokalni ravni v regiji	Lokalne skupnosti po posameznih regijah (formalno, neformalno) Člani Prostovoljci Uporabniki – socialno izključeni
	Koga poleg tega še zanima naše delo?	Osnovne šole (110)	Mediji (nacionalno, regionalno) Predstavniki verskih skupnosti Sponsorji
	Koga bi moralo zanimati?	Odločevalci v občinah (16 občin) Sponsorji	Odločevalci (Ministrstvo za delo) Druge NVO z našega področja
	Koga bi lahko zanimalo?	Mediji (nacionalni, specializirani, blogerji)	Centri za socialno delo
Določitev prioritete – nujno za delo organizacije		Člani Druge okoljske NVO v osrednji regiji Osnovne šole (110) Sponsorji Mediji (nacionalni, specializirani, blogerji)	Prostovoljci (200 v 18 občinah) 18 občin z najslabšim socialnim stanjem Uporabniki – socialno izključeni (ocena števila: 1.100 ljudi) Regionalni mediji
<b>Primera sta izmišljena, prav tako vprašanja – vsaka organizacija posnetek stanja prilagodi svoji situaciji in delovanju – število izberemo glede na obseg / potrebe organizacije. Pomembno je, da izberemo prioritete in se o njih strinjamo vsi v organizaciji. Predvsem pa se v tem delu ukvarjamo z deležniki in njihovim mnenjem.</b>			

## Rezultat posnetka stanja

Posnetek stanja je temelj za nadaljevanje načrtovanja. Bolj kot smo natančni in vestni v posnetku stanja, več aktivnosti kot izvedemo, večja verjetnost je, da si bomo ustvarili dobro podlago za nadaljevanje načrtovanja. S tem pa tudi za uspešnost našega komuniciranja. Pri tem naj nas ne zavede pomanjkanje časa – vedno lahko vprašamo koga izven organizacije, ali pa izvedemo vsaj kratko analizo/pogovor s skupino, ki najbolj aktivno sodeluje pri komuniciranju. Povzetek posnetka stanja naj ne presega ene strani, ki naj bo na razpolago vsem, ki se bodo ukvarjali z izvajanjem komuniciranja.

## 4.2 Komunikacijski cilji

Po posnetku stanja opredelimo, kaj želimo doseči v komuniciranju – kakšno spremembo želimo doseči pri naših deležnikih. Komunikacijski cilji morajo podpirati naše organizacijske usmeritve, biti morajo jasni (opredeljeni številčno) in merljivi. Ob tem pa tudi realni – obstajati mora možnost izvedbe.

Dober cilj odgovarja na vprašanje:

V kolikšnem času želimo doseči kaj (številčno) in kakšno imamo izhodiščno stanje (številčno)?

Pri svojem delu uporabljam naslednjo **STRUKTURO CILJEV**:

- 1. Doseganje informiranja
  - 2. Doseganje razumevanja
  - 3. Doseganje naklonjenosti
  - 4. Doseganje vedenjskega namena
  - 5. Doseganje aktivnosti
- } kratkoročni cilji
- } dolgoročna cilja

**Cilji se nadgrajujejo – najprej morajo biti deležniki informirani, da bi lahko pri njih v naslednjem koraku dosegali razumevanje.**

**Informiranje** = naši deležniki so informirani – ne samo, da smo mi posredovali informacije.

**Doseganje razumevanja** = naši deležniki poleg informacij tudi razumejo vsebino.

**Doseganje naklonjenosti** = naši deležniki so nam naklonjeni.

**Doseganje vedenjskega namena** = naši deležniki izrazijo namen, da bodo storili, kar načrtujemo.

**Doseganje aktivnosti** = naši deležniki dejansko izvedejo aktivnosti.

### Primeri dobrih ciljev

*Informiranje: vsaj 30 % naših članov je že slišalo za naše ključne projekte v zadnjem letu (izhodiščno stanje: ne poznajo ključnih projektov).*

*Razumevanje: vsaj 70 % objav v medijih vključuje ključna sporočila organizacije (izhodiščno stanje: ne vključujejo ključnih sporočil).*

<b>ŠTUDIJSKI PRIMER: določitev ciljev (izbrana je le ena ciljna skupina)</b>		
	<b>OKOLJSKA NEVLADNA ORGANIZACIJA – opozarja na okoljske probleme in izvaja ozaveščevalne akcije.</b>	<b>SOCIALNA NEVLADNA ORGANIZACIJA – opozarja na socialne probleme, se vključuje v procesih sprejemanja zakonodaje in izvaja aktivnosti za samopomoč (skupine, sos telefon).</b>
Informiranje	Doseganje informiranosti vseh članov o možnostih prostovoljnega dela v enem letu (po trenutnih podatkih jih je seznanjenih 20)	Doseganje informiranosti vseh 18 občin (županov in občinskih svetov) z najslabšim socialnem stanjem o storitvah naše organizacije v enem letu (trenutno so dobro informirane tri)
Razumevanje	100 članov razume pomen prostovoljnega dela v naši organizaciji.	9 občin razume dejavnost naše organizacije.
Naklonjenost	50 članov je naklonjenih prostovoljnemu delu v naši organizaciji.	9 občin je v celoti naklonjenih naši dejavnosti.
Vedenjski namen	30 članov bi sodelovalo kot prostovoljci (izrazijo jasen namen).	6 občin izrazi namen za sodelovanje.
Vedenje, ravnanje	6 se jih dejansko vključi kot prostovoljci.	6 občin se aktivno vključi v sodelovanje z imenovanjem predstavnika za sodelovanje z našo NVO.
<p><b>Primeri sta izmišljena, prav tako cilji – vsaka organizacija cilje prilagodi svoji situaciji in delovanju – število izberemo glede na obseg / potrebe organizacije. Pomembno je, da določimo prioritete in se o njih strinjamo vsi v organizaciji. Ukvarjamo se predvsem s tem, kaj želimo doseči pri naših deležnikih. Za vsako organizacijo so navedeni cilji glede na posnetek stanja – izbrani so posamezni primeri ciljev (v študijskem primeru niso določeni vsi cilji).</b></p>		

### 4.3 Strategija (načela in usmeritve)

Pri določanju načel in usmeritev si na podlagi ciljev določamo tudi, kako bomo:

- **vzpostavljali pozornost** – ali jo bomo skušali vzbuditi z enkratno aktivnostjo ali pa jo bomo gradili postopno, na daljši rok.
- **časovno izpeljevali aktivnosti** – bomo imeli več vrhuncev komuniciranja, bomo dvigovali pozornost, jo nato popuščali in podobno.
- **izbrali ton komuniciranja** – ali bomo šokirali, ali bomo imeli prijazen nagovor, ali bomo uporabljali zgolj podatke, ...
- **organizirali komuniciranje** – bo potekalo prek mreže, ali bo za to zadolžena zgolj ozka skupina, ...

PRIMERI IZ PRAKSE	
Vključevanje mreže	Očistimo Slovenijo v enem dnevu – mreža koordinatorjev po celi Sloveniji, ki so lokalno organizirali akcijo in udeležence.
Enkratno vzpostavljane pozornosti	Pogosteje je značilno za aktivistične organizacije ali projekte. Med bolj poznanimi je na primer priklepanje aktivistov Greenpeacea. S tem pridobijo enkratno široko pozornost. Poleg teh projektov organizacija izvaja tudi druge, ki vključujejo postopno pridobivanje pozornosti in naklonjenosti – tako nevtralizira samo aktivistični predznak.
Ton komuniciranja	S tonom komuniciranja šokirajo organizacije, kot na primer Amnesty International v določenih akcijah/projektih – svoj ton izražajo že z uporabo barv (rumena in črna).
Postopna krepitev komuniciranja	Najpogostejša je uporaba postopne krepitve komuniciranja in s tem tudi postopne krepitve organizacije.
<b>Primeri iz prakse so izbrani naključno.</b>	

#### 4.4 Ključna sporočila

Vsak od nas na dan prejme ogromne količine informacij, tako je tudi z našimi deležniki. Zato da bi jih lažje dosegli z našimi sporočili, oblikujemo KLJUČNA SPOROČILA. Ta morajo biti jasna, točna in resnična – primerjamo jih lahko s slogani v oglaševanju. Ključna sporočila morajo poleg vsebin predstaviti tudi našo organizacijo. Sporočila ponavljamo v vseh komunikacijskih aktivnostih ter tudi prek tega dosegamo večjo možnost zapomljivosti pri naših deležnikih.

Ista sporočila o projektu/organizaciji ponovimo v različnih aktivnostih/vsebinah – na primer uporabimo jih v novici na spletu, v sporočilu za medije, v zloženki itd.

PRIMERI IZ PRAKSE	
Amnesty International	Amnesty International se pri svojih raziskavah in ukrepih osredotoča na preprečevanje in odpravo hudih zlorab človekovih pravic. To so pravice do telesne in duševne celovitosti, svoboda vesti in izražanja ter pravica do nediskriminacije. <i>Povzeto po <a href="http://www.amnesty.si">www.amnesty.si</a></i>
Greenpeace	Greenpeace ne sprejema prispevkov vlad, korporacij ali političnih strank. Zanaša se na prispevke individualnih podpornikov in dotacije ustanov. Greenpeace vodi kampanje proti degradaciji okolja od leta 1971. Greenpeace govori v imenu 2,8 milijona podpornikov po svetu in spodbuja na milijone drugih za delovanje vsak dan. <i>Povzeto po <a href="http://www.greenpeace.org/slovenia">www.greenpeace.org/slovenia</a></i>
Center nevladnih organizacij - CNVOS	CNVOS je mreža nevladnih organizacij, katere namen je krepiti NVO v Sloveniji, si prizadevati za njihov razvoj, povezovanje in sodelovanje ter doseganje pomembnejšega položaja v družbi. <i>Povzeto po <a href="http://www.cnvos.si">www.cnvos.si</a></i>
<b>Primeri iz prakse so izbrani naključno. Izbrane organizacije navedena sporočila pogosto uporabljajo pri različnih komunikacijskih aktivnostih. V sporočilih smo pozorni tudi na uporabo imena naše NVO.</b>	

## 4.5 Komunikacijske aktivnosti

Komunikacijske aktivnosti so posledica vseh prejšnjih korakov – so posledica posnetka stanja, določanja deležnikov, ciljev in sporočil. Bolj kot smo bili natančni v prejšnjih korakih, lažje nam bo izbrati komunikacijske aktivnosti. Del je vedno klasičen izbor (npr. priprava novic za spletno stran in podobno), vendar vedno lahko dodajamo tudi kreativne in drugačne aktivnosti. Tu so predstavljene klasične aktivnosti, ki jih pogosto uporabimo v komuniciranju.

### 4.5.1 Komunikacijska infrastruktura

Enotne osnovne podlage nam nudijo več časa za strateške naloge, hkrati pa prispevajo tudi k enotni prepoznavnosti.

#### Adrema/seznam (medijev, posameznih drugih skupin / deležnikov)

Seznami običajno vključujejo: ime, priimek, medij (organizacija / podjetje), naslov, telefonska številka, elektronska pošta, mobilni telefon. Smiselno je, da določimo skrbnika seznamov, ki bo v organizaciji skrbel za osveževanje seznamov.

Obrazec: ADREMA/SEZNAM								
Organizacija	Ime	Priimek	Funkcija	Naslov	Pošta	Telefon	E-pošta	Opombe

**Predlagani obrazec upošteva vse kategorije podatkov. Prilagodimo jih glede na potrebe organizacije in glede na deležnike – npr. seznam članov bo imel drugačne kategorije kot seznam odločevalcev.**

#### Osebna izkaznica

Pripravimo kratko predstavitev organizacije in ključnih projektov. Pripravimo lahko tudi elektronsko verzijo, ki jo uporabljamo kot priponko v elektronski pošti (npr. v pdf obliki).

Obrazec: OSEBNA IZKAZNICA	
Ime organizacije	Opremimo tudi s podobo organizacije.
Naslov organizacije in kontaktni podatki	Dodamo aktivno povezavo na spletno stran. Lahko dodamo aktivno povezavo na zemljevid. Dodamo telefonsko številko, kjer smo dosegljivi – lahko tudi kontaktno osebo.
Kdo smo?	V opisih uporabimo ključna sporočila o organizaciji
Kaj delamo?	
Kaj so naši največji uspehi?	
Kako se nam lahko pridružite?	
S kom sodelujemo?	Če je pomembno za vaše deležnike ali za vašo dejavnost, lahko dodate tudi informacije o tem, s kom sodelujete.

**Predlagani obrazec je le osnovni predlog – vsaka organizacija predstavitev prilagodi svojim potrebam. Dodamo lahko tudi ilustracije, fotografije, grafe ipd. Osnovna predstavitev naj ne bo daljša od ene A4 strani.**



## Vprašanja in odgovori

Kadar je v komuniciranje vključena večja skupina ljudi, je smiselno pripraviti ključna vprašanja in predlog enotnih odgovorov – tako prispevamo k enotnemu nastopu, enotnim sporočilom.

<b>Obrazec: VPRAŠANJA IN ODGOVORI</b>	
Kaj dela naša organizacija?	
Projekti, ki jih izvajamo, s kratkimi opisi	
S katerimi organizacijami sodelujemo?	
Kakšen je naš letni proračun?	
Koliko sredstev od zbranih namenimo za delo organizacije, kakšne aktivnosti s tem financiramo?	
Koliko članov imamo?	
Opredelimo lahko tudi morebitna kritična vprašanja, ki se pojavljajo v okolju glede dela naše organizacije.	
<b>Predlagani obrazec je le osnovni predlog – vsaka organizacija vprašanja in odgovore prilagodi svojim potrebam. Vprašanja in odgovori so primerni za vse organizacije – predvsem pa so pomembni pri mrežah (NVO, ki imajo izpostave/svoje pisarne v več krajih; NVO, ki temeljijo svoje akcije na delovanju mreže). Tekst naj bo kratek (naj ne presega dveh strani in naj vključuje tudi kontaktne podatke za dodatne informacije skupini, ki bo ta vprašanja in odgovore uporabljala – torej, na koga se lahko obrnejo, če bodo naleteli na vprašanje, na katerega ne bodo znali odgovoriti). Pomembna je izmenjava informacij o drugačnih/novih vprašanjih in o tem, kako odgovoriti – tako vsak član ne ugiba o tem, kakšni bi lahko bili odgovori in ne posreduje zavajajočih informacij.</b>	

## Govorci

V organizaciji interno opredelimo, kdo bo zadolžen za nastope (mediji, drugi nastopi na različnih dogodkih).

<b>Obrazec: GOVORCI</b>	
Kontakt za medije	Vsaj dve osebi, če ena ni dosegljiva
Govorec za medije	Vsaj dve osebi, če ena ni dosegljiva
Predstavljanje organizacije na raznih dogodkih, seminarjih, strokovnih posvetih	Vsaj dve osebi zaradi časovne razporeditve
Kontakt za mednarodno sodelovanje	Število glede na potrebe organizacije
Kontakt za člane/prostovoljce	Število glede na potrebe organizacije
<b>Predlagani obrazec je le osnovni predlog – vsaka organizacija strukturo govorcev prilagodi glede na svoje potrebe in velikost organizacije. Pomembno je tudi, da smo pozorni na usklajenost govorcev, pri čemer nam lahko pomagajo vprašanja in odgovori, s katerimi poenotimo sporočila.</b>	

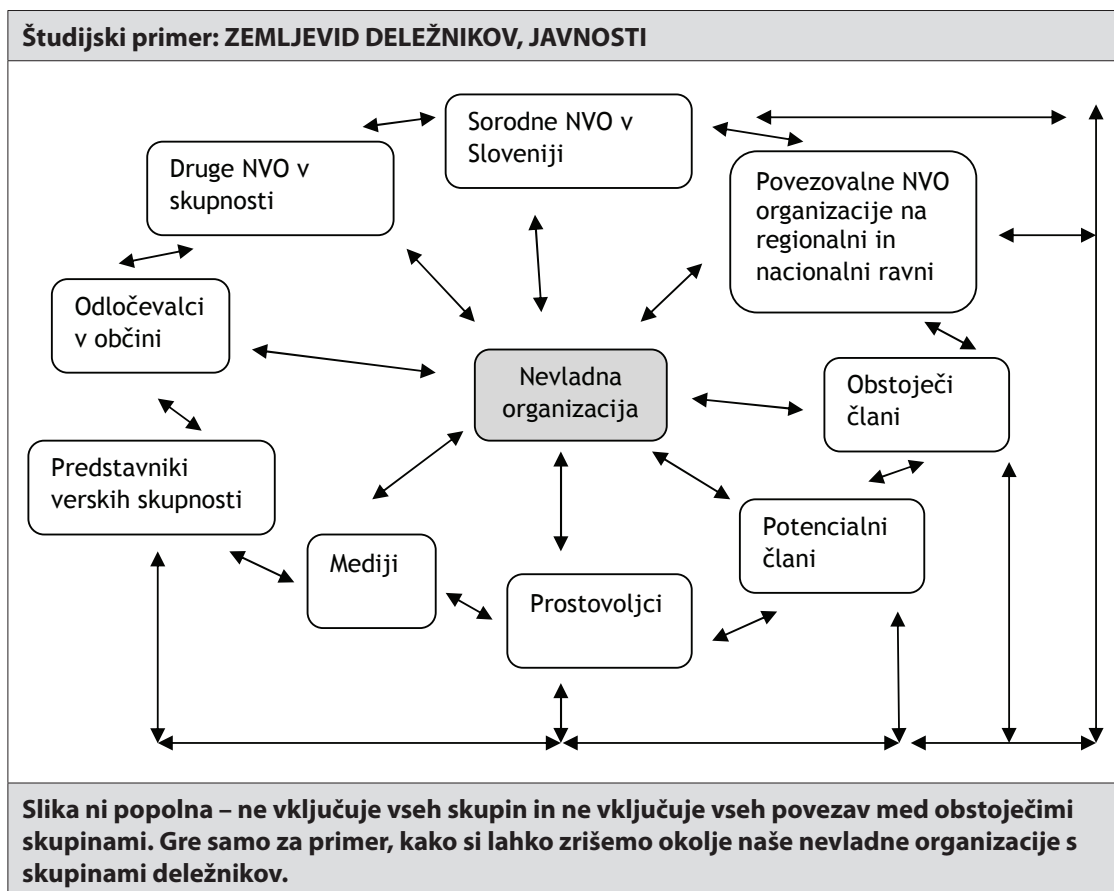
## Celostna grafična podoba – CGP

Celostna podoba naj vključuje osnovne postavitve (word, excel, powerpoint) – s tem zagotovimo enotno prepoznavnost v zunanjem komuniciranju. V to spada tudi spletna stran, vse

tiskovine ipd. – z vsemi gradivi vzpostavljamo enotno predstavo/zavedanje o naši organizaciji.

## Zemljevid deležnikov, javnosti

Pripravimo vizualni pregled skupin in povezav med njimi.



## Kliping

Spremljanje poročanja medijev prek kliping sistemov je predvsem pomembno pri obsežnejših akcijah, saj nam shranjevanje poročil omogoča kasnejše analiziranje. Naročanje kliping storitve pri agencijah je smiselno, ko imamo večji obseg akciji ali pa pri večjih nevladnih organizacijah – če pa organizaciji sredstva to omogočajo, je smiselno trajno spremljanje.

<b>Obrazec: KLIPING GESLA</b>
Ime organizacije
Imena in priimki govorcev
Imena ključnih projektov, ki bi se lahko pojavila v medijih
Če želimo spremljati tudi kakšno drugo organizacijo – lahko NVO, sponzorja ipd., lahko dodamo tudi taka gesla.
<b>Obrazec je predlog, kako lahko določimo gesla za spremljanje poročanja medijev. Vsekakor vsaka organizacija sama izbere gesla, lahko jih spreminja – dodaja, odvzema.</b>

## Fotografski in filmski arhiv

S shranjevanjem fotografij in posnetkov omogočamo arhiviranje dela ter možnosti analiziranja. Shranjujemo tudi rezultate dela, dokumente ter omogočimo dostopen arhiv več predstavnikom organizacije.

## Odkljuknica

Za dogodke/aktivnosti, ki jih večkrat ponovimo v organizaciji, je smiselno pripraviti seznam potrebnih opravil – npr. delavnice (organizacija prostora, pošiljanje vabil, preverjanje udeležbe, ...). Tako se pri pogostih dogodkih ne sprašujemo vedno znova, ali smo vse postorili.

<b>Obrazec: PRIMER ODKLJUKNICE ZA MANJŠI DOGODEK/RAZSTAVO</b>		
✓	Določitev datuma	
✓	Rezervacija prostora	
✓	Scenarij/potek dogodka	
	Dogovor z govorniki in nastopajočimi	
	Seznam vabljenih	
	Vabilo	
	Novica na spletni strani, družabnih omrežjih	
	Seznam novinarjev	
	Vabilo novinarjem	
	Oprema prostora (tudi s podobo NVO)	
	Pogostitev	
	Lista prisotnosti	
	Novica/sporočilo	
Predlagani obrazec je predlog – vsaka organizacija si odkljuknico prilagodi glede na potrebe.		

## 4.5.2 Osebno komuniciranje

### Izobraževanja

Smiselno je pripraviti načrt izobraževanj ključnih predstavnikov v organizaciji – tako seminarjev, delavnic, kot tudi spremljanje aktualne literature, strokovnih gradiv.

Na spletni strani [www.cnvos.si](http://www.cnvos.si) lahko spremljate napovedi izobraževanj, na razpolago je tudi mnogo gradiv v elektronski obliki, ki so v pomoč pri delu nevladnih organizacij.

### »Team building«

Pred in po obsežnejših aktivnostih pripravimo za skupino, ki bo najbolj organizacijsko obremenjena, načrtovane aktivnosti prek katerih krepimo vezi med njimi. Te aktivnosti lahko ponudimo lahko tudi našim sponzorjem.

## PRIMER IZ PRAKSE

Unicredit Banka Slovenija d.o.o. in Zveza prijateljev mladine Slovenije - Ljubljana Moste Polje

UniCredit Banka Slovenija d.d. je lani namesto novoletnih daril donirala sredstva za letovanje otrok z manj priložnostmi v Kranjski Gori. Vsako leto od preimenovanja dalje se sodelavci konec poletja zberejo na praznovanju rojstnega dne. Letošnje leto so zabavno združili s koristnim in odšli prenavljat dom, v katerem potekajo letovanja otrok z manj priložnostmi. Skoraj 200 zaposlenih se je udeležilo prenavljanja okolice doma, postavljanja igralnih hišk za otroke, sodelovali so tudi vsi člani uprave. Združevanje tako imenovanega »team buildinga« in sponzorstva je posledica dolgoročnega sodelovanja med banko in nevladno organizacijo.

*Povzeto po spletni strani [www.unicreditbank.si](http://www.unicreditbank.si), kjer si lahko ogledate tudi fotografije in o tem dobite več informacij.*

**Primer iz prakse je izbran naključno.**

### Sestanki, srečanja

Prek načrtovanih sestankov in srečanj z različnimi deležniki vzpostavljamo sodelovanja, ki so pomembna za izvajanje aktivnosti organizacije. Ob teh srečanjih je pomembno, da poskrbimo tudi za gradiva s podobo organizacije. Udeležencem sestanka/srečanja razdelimo npr. naša promocijska gradiva.

### Dogodki (lastni, gostovanje, javni nastopi)

Vsako pojavljanje ključnih predstavnikov v javnosti je del našega komuniciranja, za katerega je pomembno, da ga smiselno načrtujemo. Tako na primer predvidimo, kdo se bo udeležil ključnih strokovnih dogodkov z našega področja, kdo bo nastopil in na katerih seminarjih, s kakšno vsebino in podobno.

### Druge oblike

Poznamo tudi vrsto drugih oblik osebnega komuniciranja, kot so posebni klubi, razstave, delovni zajtrki/kave/kosila, delo na terenu, informacijske pisarne, ...

### 4.5.3 Pisno komuniciranje

Pisno komuniciranje je dopolnitev osebnemu. Pri tem smo pozorni, da s pisnim komuniciranjem ne nadomeščamo osebnega. Pogosto nas zavede ravno elektronska pošta, ko menimo, da smo z odpošiljanjem storili vse – pri neodzivnosti pa se sprašujemo, zakaj prejemniki niso razumeli. Elektronsko pošto vedno kombiniramo z drugimi oblikami komuniciranja. Stil pisanja prilagodimo priložnosti, naslovnikom, sporočilu, ...

### Gradiva

Namenjena so različnim deležnikom – lahko predstavljajo organizacijo, projekte ali pa določene tematike. Pozorni smo na kratko in jasno komuniciranje. Podobna so osebni izkaznici, o kateri lahko preberete več v infrastrukturi komuniciranja.

### Dopisi

Nevladne organizacije si lahko privoščijo bolj sproščen slog pisanja, zato ni potrebe po klasičnih togih dopis, kadar tega izrecno ne zahtevajo situacije (npr. razpisi). Kolikor je le mogoče, dopise tudi osebno naslavljamo – in dodajamo osebne nagovore.

## Obrazec: DOPISI

### Logotip

### Datum

### Naslov prejemnika

**Kontaktni podatki organizacije** (lahko na začetku, lahko tudi umeščeno glede na podobo na koncu strani)

V primeru dopisa v elektronski pošti ta del odpade, kontaktne podatke pa navedemo na koncu – v izrednih primerih lahko dodamo logotip na začetku.

Dopis lahko poimenujemo, tako da bo prejemnik takoj prepoznal vsebino, npr.: **VABILO**. Lahko dodajamo tudi bolj kreativna poimenovanja, npr. **ZANIMIVO OBVESTILO** in podobno.

**Spoštovani ime/priimek**, (lahko dodamo tudi kakšen drugačen nagovor – Dragi član, dragi prijatelj ipd. – če nam to situacija omogoča)

### Uvod

V prvem odstavku povemo, kaj pričakujemo od prejemnika dopisa. Če na primer pričakujemo, da nam karkoli sporoči/potrdi, navedemo tudi datum pričakovanega odziva.

#### Primer:

*vabimo vas, da se nam pridružite pri ustvarjanju projekta .... V naši NVO smo pripravili poseben program, v katerem bomo poleg ustvarjanja vsi pridobili tudi ... Vabimo vas, da nam do torka, 22. decembra, sporočite, če bi se nam želeli pridružiti...*

### Temeljni del besedila

V centralnem delu besedila predstavimo projekt, aktivnosti, povemo ključne podatke o vsebini. Natančneje razložimo napovedano v prvem odstavku.

#### Primer:

*Projekt pripravljamo v naši NVO tri mesece, zanj smo pridobili sredstva. Del teh sredstev bomo namenili tudi za pokrivanje stroškov prostovoljcev...*

*Naše delo bo namenjeno 45 ljudem, ki potrebujejo pomoč zaradi socialnih stisk...*

### Zaključek

V zaključku še enkrat povzamemo ključno sporočilo/pričakovanje in dodamo kontaktne podatke za dodatne informacije. Napovemo tudi naš naslednji korak.

#### Primer:

*Vaš odgovor pričakujemo do torka, 22. decembra. Sledil bo sestanek vseh, ki jih zanima prostovoljno delo,... Za več informacij vam je na voljo vodja projekta (ime in priimek)... prek telefona... ali elektronske pošte...*

### Zaključni pozdrav

Zaključni pozdrav je prav tako lahko bolj kreativen, drugačen.

#### Primer:

*Z vami bo projekt najboljši. Pridružite se nam.*

### Podpis

Ime in priimek

Funkcija

Nevladna organizacija

**Predlagani obrazec je le predlog z osnovnimi nasveti, vsaka organizacija ton nagovora prilagaja svoji dejavnosti, situaciji, upošteva dosedanje komuniciranje itd... Tudi strukturo prilagaja svojim potrebam.**

## Tiskani materiali (produkcija)

Med periodičnimi tiskanimi gradivi so pogosto uporabljena: bilteni, revije, časopisi, letna poročila; med enkratnimi pa brošure, letaki, plakati, ...

Zaradi množice gradiv le redka tudi v resnici pogledamo, preberemo. Zato je smiselno, da gradiva uporabljamo glede na našo ciljno skupino in rezultate, ki jih želimo doseči. Predstavnike naše ciljne skupine lahko tudi povprašamo, kaj menijo na primer o tekstu – ali je razumljiv, predolg in podobno.

### Sporočilo za medije/ sporočilo za javnost

Po obliki posnema novico, vendar pa je vedno manj v uporabi. Sporočilo za medije skušamo oblikovati za točno določene novinarje – vsebinsko npr. za novinarje, ki poročajo o okoljskih temah, novinarje regionalnih medijev ipd. Vkolikor nam čas dopušča, je smiselno, da pripravimo sporočila za različne tipe medijev – npr. radio potrebuje drugačno vsebino kot npr. tiskani medij. Televizija na primer iz sporočila za medije ne more pripraviti prispevka – potrebuje snemalno podlago (več o tem v poglavju odnosi z mediji).

Sporočilo za medije naj ne presega ene strani A4 – že za ta obseg je malo verjetno, da bodo mediji imeli prostor. Sporočila za medije pošiljamo po elektronski pošti – novinarji pa vsak dan prejmejo večje število sporočil. Zato v elektronski pošti že z naslovom pošte skušamo pritegniti pozornost.

#### Obrazec: SPOROČILO ZA MEDIJE

##### Logotip

##### Datum

**SPOROČILO ZA MEDIJE/JAVNOST** – uporabimo glede na to, kako sicer uporabljamo poimenovanje v organizaciji. Ne glede na vsebinsko različnost poimenovanja (prva namenjena medijem v njihovo informacijo, druga namenjena objavi oziroma javnosti) v Sloveniji ne ločujemo med tema dvema oblikama v praksi.

**Na sporočilu ne pišemo NUJNO/ZA TAKOJŠNJO OBJAVO** ipd. – o tem presoja mediji. Take oblike lahko uporabimo le v izrednih primerih – npr. prekinitve dobave električne energije, pričakovan večji obseg naravne nesreče ipd. Načeloma nevladne organizacije nimajo takih primerov.

**NASLOV SPOROČILA** – naslov naj bo kratek in privlačen, posnema naj naslov v tiskanih medijih. Skušamo vplesti kreativnost – lahko si pomagamo z vprašanji, s preoblikovanjem pregovorov, vpletamo ključna sporočila in podobno.

**PRVI ODSTAVEK** – posnemamo obliko, kot jo lahko spremljamo v tiskanih medijih – prve vrstice novice, ki so poudarjene.

**Kraj, datum – kratek opis ključnih podatkov, ključne informacije.**

**TEMELJNI DEL VSEBINE SPOROČILA** – lahko razdelimo v več odstavkov, poudarimo posamezne besede, dodamo tudi grafične elemente – na primer graf, fotografijo, ... Razložimo bolj poglobljeno vsebino, ki smo jo kratko povzeli uvodoma.

**ZAKLJUČNI ODSTAVEK** – uporabimo za več podatkov o organizaciji in partnerjih. Na primer, kadar imamo večje število partnerjev, pa ne moremo pričakovati, da bodo mediji v kratki novici našteji vse, jih naštejemo v zaključnem odstavku. Zaključni odstavek uporabimo tudi za osnovne podatke o organizaciji – leta delovanja, področje dela, število članov, ... – vkolikor teh podatkov nismo vsebinsko že prej vpletli.

##### DODATNE INFORMACIJE

Kontaktne podatke organizacije – stacionarni in mobilni telefon, na katerem smo dosegljivi, elektronska pošta, naslov spletne strani. Lahko navajamo tudi kontakte dveh oseb, če obstaja možnost, da bo ena nedosegljiva.

**Predlagani obrazec je le osnovni predlog z osnovnimi nasveti, vsaka organizacija sporočila prilagaja svojim potrebam.**

## Elektronska pošta

Elektronska pošta je predvsem hitra in poceni oblika komuniciranja. Ni pa nujno tudi tako učinkovita kot katera izmed drugih oblik. Pri elektronski pošti moramo paziti predvsem na kratko in jasno sporočilo ter spremljati učinkovitost komuniciranja.

Na koncu elektronske pošte navedemo kontakte, na katerih smo dosegljivi. Dodamo lahko tudi naslov spletne strani organizacije. Pri elektronski pošti lahko preizkušamo tudi učinkovitost različnih naslovov – na primer desetim ljudem pošljemo isto vsebino z različnimi naslovi in preštejemo, na kateri naslov sporočila smo prejeli največ odgovorov.

## Oglasna deska/pano

Kadar imamo lastne oglasne panoje, pazimo na njihovo preglednost in urejenost. Lahko pa naše vsebine dodajamo tudi oglasnim panojem drugih organizacij, če je to za njih sprejemljivo (npr. občine, krajevne skupnosti, podjetja, ...).

Pri pisnih gradivih tudi sebe sprašujte glede uporabe – kdaj ste nazadnje prebrali elektronsko pošto, ki je bila daljša od desetih stavkov; kdaj ste nazadnje prebrali tekst, ki ste ga prejeli in je bil daljši od ene strani? Ste lažje prebrali/pregledali slikovno opremljeno gradivo, s tabelami, grafičnimi prikazi?

### 4.5.4 Oglaševanje

Oglaševanje je pri nevladnih organizacijah redkeje v uporabi, običajno bolj v obliki predstavitvenih gradiv (letaki, brošure, plakati, ...). V kreiranje oglasov nevladne organizacije vključujejo strokovnjake s tega področja. Nasvete, kako sodelovati s predstavniki strokovnjakov, lahko najdete na spletni strani Slovenske oglaševalske zbornice. [www.soz.si](http://www.soz.si)

Pri vključevanju oglaševanja je pomembno, da izvedemo celovit posnetek stanja in ugotovimo, kaj želimo z oglaševalskimi aktivnostmi dejansko doseči – podobno, kot to velja za vsa druga področja – in kakšne so realne možnosti, da to tudi dosežemo. To storimo po enakem postopku z raziskovanjem kot za druge oblike komuniciranja.

### 4.5.5 Spletno komuniciranje

Spletno komuniciranje obsega spletno mesto (stran), družabna omrežja (npr. facebook, twitter, ...) ter drugo pojavnost (npr. forumi, druge organizacije, ...).

Na področju spletnega komuniciranja je bila v letu 2010 pri spremljanju novosti aktualna stran [www.mashable.com](http://www.mashable.com). Tu poročajo o trendih, novostih, izpostavljajo dobre ideje v spletnem komuniciranju. V pomoč pri delu so nevladnim organizacijam tudi brezplačni spletni servisi (izpostavljam samo nekatere):

- google docs – možnost shranjevanja in urejanja dokumentov, vidnost za več ljudi
- drop box – servis virtualne pisarne, kjer imate dokumente, do katerih lahko dostopate kjerkoli preko spleta z geslom, uredite nastavitve za sinhronizacijo z računalnikom ipd.
- you send it – sistem za pošiljanje večjih datotek
- google analytics – brezplačni sistem za spremljanje obiska spletnih strani

Spletno komuniciranje obravnavam samo na kratko, saj je vsak dan izredno veliko novega razvoja na tem področju in zato v resnici ni smiselno popisovati vseh rešitev v priročniku.

## Družabna omrežja

Med družabnimi omrežji so v Sloveniji najbolj v uporabi facebook ([www.facebook.com](http://www.facebook.com)), twitter ([www.twitter.com](http://www.twitter.com)) in linkedin ([www.linkedin.com](http://www.linkedin.com)). Facebook je namenjen predvsem prijateljskim mrežam – omogoča pa oblikovanje skupin, dogodkov, objavo fotografij, novic, povezav na spletno stran. Twitter je namenjen predvsem novicam (do največ 140 znakov). LinkedIn pa je poslovno omrežje. Pri družabnih omrežjih smo pozorni, da jih povezujemo tudi s spletno stranjo.

Kako uporabljati družabna omrežja v nevladnih organizacijah, kakšne akcije v družabnih omrežjih izvajajo posamezne organizacije, lahko spremljamo na [www.mashable.com](http://www.mashable.com). V njihov iskalnik vtipkate NGO in dobili boste vrsto uporabnih vsebin za vašo organizacijo.

## Spletno mesto/stran

Na spletu lahko najdemo veliko nasvetov o oblikovanju, postavitvi in vsebinah spletne strani. Pomembno je, da je naša spletna stran prilagojena našim deležnikom. Prilagodimo se temu, kaj potrebujejo, iščejo. Naša spletna stran izraža naš stil, cilje, sporočila. Pomembno je, da je aktivna in posodobljena. Poleg tega je smiselno, da imenujemo več urednikov vsebin. Predvsem pa spletna stran zahteva enak načrt kot vsi drugi projekti – od analize, določanja deležnikov, ciljev, sporočil, aktivnosti do merjenja.

V iskalnikih vtipkate na primer »best web ngo« in boste dobili vrsto uporabnih zadetkov o najboljših spletnih straneh nevladnih organizacij. Preko njihovega pregleda si boste lahko ustvarili boljšo podobo o tem, kako boste vzdrževali, obnavljali ali prenavljali vašo spletno stran. Na strani [www.topsite.com/best/ngo](http://www.topsite.com/best/ngo) je izdelan tudi pregled najboljših spletnih strani nevladnih organizacij.

## Druge oblike spletne pojavnosti

Poleg naštetih je pomembna tudi pojavnost na forumih – ali smo v razpravah o naši organizaciji, naših temah aktivni, ali poznamo, kako in kje je omenjena naša organizacija. V pogovore o naši organizaciji se tudi vključimo in pri tem pazimo na korekten ton komuniciranja. Pomembno je tudi, kako smo uvrščeni pri zadetkih na ključne besede v iskalnikih. V kolikor želimo izboljšati rezultat, lahko najdemo več podatkov s področja optimizacije spletnih mest – oziroma v to vključimo strokovnjaka s tega področja.

## 4.6 Merjenje

Pomemben del vsake strategije je merjenje učinkovitosti. Prilagajamo ga postavljenim ciljem – smiselno pa je tako kvantitativno (preštevamo) kot kvalitativno (vrednotimo vsebinsko) merjenje. Vsako merjenje lahko izvajamo na več nivojih in ga skozi čas poglobljamo. Spodaj je navedenih nekaj primerov.

### Pisni odzivi

Merimo lahko število odgovorov na elektronsko pošto, število dopisov. V naslednji fazi merimo vsebino – pohvale, kritike, ...; lahko merimo poznavanje organizacije in njenih projektov (npr. ali avtorji razumejo naše delo, pravilno povzemajo vsebine).



## Prispevki v medijih

Merimo lahko število prispevkov, velikost prispevkov, vključevanje fotografij, ključna sporočila, tip medijev (nacionalno, regionalno, lokalno, ...).

## Vključeni v organizacijo

Spremljamo število ljudi, ki sodelujejo pri aktivnostih organizacije – kako se giblje število, ali se skupina spreminja, ali se število krepi. V naslednjih fazah preštejemo, koliko je aktivnih vključenih, ki samoiniciativno prevzemajo določene naloge v organizaciji ipd.

## Udeleženci na posameznih srečanjih

Spremljamo število udeležencev glede na izvedene komunikacijske aktivnosti, na srečanjih uporabimo vprašalnike o zadovoljstvu (vsebina, organizacija, kaj so pogrešali, česa bi si želeli več, ...).

## Obisk spletne strani

Z brezplačnimi orodji, kot je na primer 'google analytics', spremljamo obisk na spletni strani – od kod prihajajo obiskovalci, koliko jih je, koliko časa se zadržijo na naši spletni strani, ... Prav tako lahko primerjamo obisk s potekom komunikacijskih aktivnosti.

## Anketiranje/vprašalniki

V prejšnjih merjenjih je že opredeljeno, kakšne so možnosti anketiranja – preko spleta ali v tiskani obliki. Tu je praktični vidik, kako sprašujemo naše deležnike, ko preverjamo uresničevanje naših ciljev.

### Obrazec: VPRAŠALNIK ZA PREVERJANJE IZPOLNITVE CILJEV

Doseganje informiranja (ali smo dosegli informiranost naših deležnikov)	Izberite pravilni odgovor, ki opisuje organizacijo (navedemo več možnosti odgovorov). Koliko članov imamo v naši NVO? Kateri projekt ste si najbolj zapomnili v zadnjem letu?
Doseganje razumevanja (ali naši deležniki razumejo vsebine)	Kakšna je bila temeljna naloga projekta, ki se ga spomnite iz zadnjega leta?  <i>Nikoli ne sprašujemo, ali so razumeli – običajno namreč ne priznamo, če ne razumemo.</i>
Doseganje naklonjenosti (ali so nam deležniki naklonjeni)	Če bi imeli možnost izbirati med tremi nevladnimi organizacijami, katero bi izbrali? (navedemo organizacije in projekte) Če bi imeli priložnost izreči eno pohvalo ali kritiko, kaj bi nam sporočili?  <i>Nikoli ne sprašujemo, ali ste nam naklonjeni – saj je podobno kot pri razumevanju.</i>
Doseganje vedenjskega namena	Ali bi se udeležili XX? Katerega projekta bi se udeležili kot prostovoljec?
Doseganje vedenja	Dejansko preštejemo z udeležbo.
<b>Predlagani vprašalnik je le osnovni vodnik, vsaka organizacija vprašanja/vsebine prilagodi svojim potrebam.</b>	

**ŠTUDIJSKI PRIMER: proces določanja vsebin in aktivnosti glede na opredeljene cilje**

<b>OKOLJSKA NEVLADNA ORGANIZACIJA</b>	<b>CILJI</b>	<b>AKTIVNOSTI</b>
Informiranje	Doseganje informiranosti vseh članov o možnostih prostovoljnega dela v enem letu (po trenutnih podatkih jih je seznanjenih 20)	Na koncu leta moramo doseči, da jih bo 100 informiranih o prostovoljstvu v naši organizaciji. Pri 100 lahko dosežemo osebno komunikacijo, neposredni nagovor. Predstavimo možnosti prostovoljnega dela in rezultate, ki jih dosežemo. Vsebine moramo ponoviti večkrat, da bi si jih zapomnili. Pri tem lahko uporabimo elektronsko pošto in vsebine prostovoljstva vključimo v vsa sporočila, ki jih bomo poslali.
Razumevanje	100 članov razume pomen prostovoljnega dela v naši organizaciji.	
Naklonjenost	50 članov je naklonjenih prostovoljnemu delu v naši organizaciji.	Za doseganje naklonjenosti prostovoljnemu delu moramo vsebine iz informiranja in razumevanja nadgraditi. Naklonjenost pridobivamo predvsem s predstavljanjem osebnih zgodb (ljudje se lažje identificirajo).
Vedenjski namen	30 članov bi sodelovalo kot prostovoljci (izrazijo jasen namen).	V tej fazi že moramo iskati priložnosti za predstavitev izkušnje prostovoljstva. Lahko na primer vključimo neposredne nagovore posameznikom, če bi se nam želeli pridružiti v posameznih dnevih; lahko izbiramo lahko naj prostovoljca, ki ima na dogodku, na katerega so vabljeni člani, predstavitev svojega dela, prostovoljce lahko npr. opremimo z posebnimi majicami naše organizacije ipd.
Vedenje, ravnanje	6 se jih dejansko vključi kot prostovoljci.	

**Primer sta izmišljena, prav tako cilji, vsebine in aktivnosti. Primer samo nakazuje, kako preko opredeljenega posnetka stanja in ciljev razmišljamo o aktivnostih – glede na velikost skupin deležnikov, ki so ključni za naše delo.**

**ŠTUDIJSKI PRIMER: proces določanja vsebin in aktivnosti glede na opredeljene cilje**

SOCIALNA NEVLADNA ORGANIZACIJA	CILJ	AKTIVNOSTI
Informiranje	Doseganje informiranosti vseh 18 občin (županov in občinskih svetov) z najslabšim socialnem stanjem o storitvah naše organizacije v enem letu (trenutno so dobro informirane tri)	Predstavitev našega dela na sestankih z 18 občinami – regionalni in nacionalni predstavnik. Redno mesečno informiranje o naših aktivnostih, vabila na dogodke naše organizacije in vključevanje predstavnikov občine v naše dogodke (nagovori, predstavitve dela občine ipd.).
Razumevanje	9 občin razume dejavnost naše organizacije.	
Naklonjenost	9 občin je v celoti naklonjenih naši dejavnosti.	
Vedenjski namen	6 občin izrazi namen za sodelovanje.	Z vključevanjem občin v naše aktivnosti v prejšnjih fazah se skozi leto izkažejo tiste, ki so bolj naklonjene našemu sodelovanju (če ni izrazitega odziva, preverimo, kako občine vidijo sodelovanje – npr. lahko z anketo – in potem prilagodimo svoje delo). Predstavimo jim možnosti vključevanja in za vsako občino pripravimo samostojen program ter imenujemo skrbnika.
Vedenje, ravnanje	6 občin se aktivno vključi v sodelovanje z imenovanjem predstavnika za sodelovanje z našo NVO.	
<b>Primer sta izmišljena, prav tako cilji, vsebine in aktivnosti. Primer samo nakazuje, kako preko opredeljenega posnetka stanja in ciljev razmišljamo o aktivnostih – glede na velikost skupin deležnikov, ki so ključni za naše delo.</b>		

## 4.7 Časovnica

V časovnici opredelimo (smiselno je oblikovati preprosto tabelo):

- Aktivnosti
- Časovno razporeditev aktivnosti (postopno dvigovanje pozornosti, enkratno vzbujanje pozornosti, ...)
- Nosilce izvajanja aktivnosti/odgovorne

**Obrazec: ČASOVNICA**

Aktivnost	Odgovorni	januar	februar	marec	opombe

Časovnice lahko pripravljamo za različno dolga obdobja. Običajno jih uporabljamo za nekajmesečno načrtovanje. Za letno načrtovanje je pogosto v uporabi samo razporeditev ključnih dogodkov/aktivnosti na letni ravni – natančnejše pa časovnice oblikujemo za trimesečna obdobja.

## 4.8 Finančna ocena

Ocenjevanje potrebnih finančnih virov izhaja predvsem iz prakse. Pomembna je izmenjava informacij z drugimi nevladnimi organizacijami (kakšne so bile njihove izkušnje), preverjanja partnerjev, pogajamo se o cenah itd.

Kadar imamo večje število projektov, je smiselno imenovati/opredeliti, kdo so odgovorni za finančni obseg. Seveda je pri tem pomembno, da ti dobro sodelujejo s skupino, ki izvaja komuniciranje.

## 4.9 Izvajanje

Že v fazi načrtovanja se sprašujemo o izvedljivosti načrtovanih aktivnosti. Ob tem preverjamo, kakšne so cene na trgu, kaj lahko dosežemo v pogajanjih – ter seveda, kakšno ekipo sodelavcev potrebujemo in kakšne so materialne potrebe za izvedbo aktivnosti. Pri organiziranju pa upoštevamo tudi pomen prepletanja aktivnosti, možnost prilagajanja – predvsem pa merimo uspešnost, saj tako zagotavljamo prenos izkušenj na naslednje projekte.

<b>Obrazec: PREVERJANJE IZVEDLJIVOSTI NAČRTOVANIH AKTIVNOSTI</b>	
Koliko ljudi potrebujemo za uresničitev načrtovane aktivnosti?	
Ali imamo vključeno zadostno število ljudi ali moramo pred tem načrtovati tudi motiviranje novih prostovoljcev?	
Koliko sredstev potrebujemo?	
Ali imamo ta sredstva na razpolago ali moramo ta sredstva pred načrtovanjem in izvedbo še zbrati?	
Koliko časa bosta vzeli priprava in izvedba?	
Ali imamo dovolj časa?	
Kakšne so izkušnje z drugih projektov, kje smo v izvajanju imeli težave?	
Kaj so bile dobre izkušnje v izvajanju drugih projektov?	
<b>To je samo eden izmed primerov vprašalnikov za preverjanje izvedljivosti v fazi načrtovanja. Priporočam, da si vsaka organizacija oblikuje svojega.</b>	

## 5 ORGANIZACIJA KOMUNICIRANJA

Velike nevladne organizacije imajo običajno svoje službe za komuniciranje, večina nevladnih organizacij v Sloveniji pa se sooča predvsem s situacijami, ko je komuniciranje del delitve med različne zaposlene/člane/prostovoljce. Taka situacija pa zahteva nekaj več organizacije. Na primer – lahko se nam zgodi, da ima vsak projekt svojega komunikatorja, izgubi pa se komuniciranje organizacije. V nadaljevanju so predlagane poti raziskovanja in analiziranja ter prilagajanje rešitev glede na naše potrebe.

### Kakšna je naša organizacija?

Pri tem, kako organizirati komuniciranje, se najprej vprašamo, kakšna je naša organizacija in kakšne so v resnici naše potrebe. Pri tem analiziramo tudi, s kom komuniciramo (deležniki), v kakšnem okolju (lokalno, regionalno, nacionalno, mednarodno), kakšne so njihove potrebe, ...

Analiziramo tudi obstoječe komuniciranje – kdo vse je aktiven v predstavljanju organizacije. Ali je to samo predsednik, ali tudi člani upravnega, nadzornega odbora?

### Določimo, kakšno organizacijo si želimo.

V komuniciranju imamo glede na organizacijsko strukturo določene cilje. Ni nujno, da celotno organizacijo takoj izpolnimo – zavedati pa se moramo, kakšen želimo, da bo naš končni rezultat.

Opredelimo vlogo predsednika, kdo je ta kontaktna oseba za medije, kdo je zadolžen za interno komuniciranje (člani, prostovoljci, zaposleni, ...). Opredelimo tudi povezovalca v vseh teh aktivnostih - kdo je **informacijska točka** znotraj organizacije – kdo bo tisti, pri katerem bodo zbrane vse temeljne informacije o naših aktivnostih (npr. kje naši člani predstavljajo organizacijo, vsi dogodki, vsa sodelovanja z drugimi organizacijami ipd.). Opredelimo tudi, kako bo z objavo kontaktov, kdaj smo dosegljivi (urnik).

Komuniciranje lahko razpršimo med več zaposlenih/članov/prostovoljcev, vendar moramo paziti na njihovo usklajenost v komuniciranju. Vsebinsko opredelimo v komunikacijskih strategijah, načrtih ter tako vsem enotno predstavimo naše cilje komuniciranja.

## 6 SODELOVANJE S POSAMEZNI MI SKUPINAMI DELEŽNIKOV

Skupine deležnikov, ki jih posebej obravnavam, sem izbrala glede na najpogostejša vprašanja na komunikacijskih delavnicah. Izbrani so predvsem praktični napotki – ki so nadgradnja poglavja o komunikacijski strategiji in načrtu. Avtor poglavja o odnosih z mediji je novinar in redaktor Denis Oštir.

### 6.1 Zaposleni/člani/prostovoljci

Z ekipami sodelavcev se mora ukvarjati vsaka nevladna organizacija. Tako z vprašanji, ali želimo povečati število sodelavcev - in ali bomo sposobni zagotoviti podporo tem sodelavcem – kot tudi, kaj je cilj povečevanja. Velja enak sistem kot pri načrtovanju drugih aktivnosti nevladne organizacije – naprej naredimo posnetek stanja, analiziramo deležnike, opredelimo cilje, načrtujemo aktivnosti in merimo uspešnost.

#### Poznavanje skupin

Pri potencialnih članih ali prostovoljcih se sprašujemo, kakšni so, kaj delajo, kakšen je njihov prosti čas. Pri obstoječih pa nas zanima, zakaj so se nam pridružili, kaj pričakujejo od naše nevladne organizacije, kaj delajo pri nas, koliko so aktivni, pa tudi kako komunicirajo z nami/med seboj/z drugimi organizacijami.

<b>Obrazec: ANALIZIRANJE KOMUNICIRANJA S ČLANI</b>	
Kakšno je naše komuniciranje vsebinsko (katerim vsebinam namenimo največ komunikacijske podpore)?	
Kako pogosto komuniciramo?	
Ali lahko in kje člani dobijo informacije o temeljnih usmeritvah NVO?	
Kje vse dobijo informacije o našem NVO (mediji, splet, neposredno NVO, govornice, ...)?	
Kakšno komuniciranje si želimo vsebinsko?	
Kakšne so potrebe naših članov glede vsebin?	
Kako pogosto bi morali komunicirati?	
Kaj so naša ključna sporočila?	
Kje in kako želimo, da dobijo informacije?	
<b>Predlagani obrazec je le predlog – vsaka organizacija vprašalnik prilagodi glede na potrebe.</b>	

## Pisno + osebno

Poleg pisnega komuniciranja je pomembno, da načrtujemo tudi osebno komuniciranje. Med klasičnimi oblikami pisnega komuniciranja so enkratni (npr. letak) in periodični (npr. časopis, letno poročilo ipd.) tiskani materiali. V spletnih oblikah komuniciranja tako kot pri drugih deležnikih uporabljamo različne oblike – spletna stran, družabna omrežja, e-novice,...

Hkrati pa moramo načrtovati tudi **osebno komuniciranje** ter ob tem nagrajevanje članov in prostovoljcev. To lahko kombiniramo z darili sponzorjev, z ugodnostmi, lahko uporabljamo tudi pisma zahvale, podeljujemo na primer priznanja. Ločimo individualno osebno komuniciranje (telefon, srečanja) in skupinsko (razni formalni in tudi neformalni dogodki).

## Vedno lahko vprašamo

Pomembno je, da imajo naši člani ali prostovoljci tudi možnost izražanja mnenj, predlogov – na podlagi tega pa prilagajamo tudi naše vsebine in aktivnosti. To lahko izvedemo preko kratkih anket – elektronska pošta, navadna pošta, telefonsko, glasovanje na spletni strani.

### Obrazec: VPRAŠALNIK ZA ČLANE

Kje dobite največ informacij o naši nevladni organizaciji?	
Katere informacije ste opazili v zadnjem mesecu?	
Katerih vsebin bi si želeli več?	
Kaj bi pohvalili v organizaciji?	
Kaj bi lahko v organizaciji bilo bolje – imate kakšne konkretne predloge?	
Pri katerem projektu bi želeli sodelovati, če bi imeli možnost?	

**Predlagani obrazec je le predlog – vsaka organizacija vprašalnik prilagodi glede na potrebe.**

## Kje lahko nagovorimo nove člane ali prostovoljce?

Najboljše priporočilo za nove člane ali prostovoljce je zagotovo dobro delo organizacije ter zadovoljstvo obstoječih članov. Potencialne člane ali prostovoljce lahko nagovarjamo na naših dogodkih s pristopnimi izjavami, s pristopnicami na dogodkih sponzorjev. Uvajamo lahko aktivnosti, kot so »pripelji prijatelja«, v elektronski pošti dodamo povezavo v sporočilu, pripravimo lahko nagradne igre, v katerih podelimo letne članarine ipd.

## Modeli članstva

Na spletni strani <http://www.gdrc.org/ngo/> so predstavljeni različni modeli članstva. Navedajo naslednje rešitve:

- ekskluzivno članstvo (članstvo je mogoče s priporočilom ali povabilom),
- enakopravno članstvo (vsi člani so enakopravni),
- večstopenjsko članstvo (imamo več skupin članov tudi formalno poimenovanih – na primer člani, prostovoljci ipd.),
- projektno članstvo (oblikovanje skupin glede na projekte),
- licenciranje (podeljevanje licenc/potrdil),
- svetovalski model (oblikovanje glede na področja svetovanja),
- akademski model (na primer znanstvene nevladne organizacije).

## 6.2 Odnosi z mediji

### Denis Oštir

#### Tipi medijev

Mediji se med seboj razlikujejo, zato imajo tudi različne potrebe pri pripravi novic. Televizija potrebuje izjave v kamero – brez slike ni novic. Televizija ni radio, zato je telefon samo res izredna rešitev v sili. Radio potrebuje glas, časopis pa dopušča pisno komunikacijo.

Seznam vseh registriranih medijev je dostopen v razvidu medijev pri Ministrstvu za kulturo – na povezavi: [www.kultura.gov.si/fileadmin/mk.gov.si/pageuploads/Ministrstvo/Razvidi/razvid\\_medijev.pdf](http://www.kultura.gov.si/fileadmin/mk.gov.si/pageuploads/Ministrstvo/Razvidi/razvid_medijev.pdf)

#### Struktura medijev

Novinar je temeljna celica vsakega medija, na njem temelji delo pri pripravi prispevkov - je avtor prispevka. Če je le mogoče, z našo zgodbo nagovorimo novinarja. V tehnični podpori (grafika, snemanje, montaža) novinarju pomagajo opremiti prispevek. Vsak novinar ima tudi svojega urednika/producenta/redaktorja. Ti so njegova podpora pri iskanju in pripravi zgodb. Dobre medije pa ustvarjajo dobri novinarji in ti so ključni za pripravo dobrih vsebin.

#### Novinarski prispevek

Prispevki se razlikujejo od kratkih novic do obsežnih intervjujev. Pomembno je razumevanje posameznih tipov prispevkov. V tiskanih medijih je najpogostejši tip poročilo, na televiziji reportaža. Ti obliki pa običajno vključujeta izjavo/izjave. Te so gradnik novinarskega prispevka.

Za prispevek za objavo na televiziji novinar potrebuje: posnetek ozadja (posnetek dogodka, pogovora, ... – ne nujno z zvokom), izjavo ali izjave.

#### Kako delajo novinarji?

Ideje za prispevke novinarji iščejo v napovedih, jih prejmejo prek elektronske pošte, jih najdejo v lastnih in drugih virih ali jim pri razmisleku pomagajo uredniki. Novinarji na podlagi prvih informacij pripravijo nastavek zgodbe/prispevka, nato raziskujejo in zbirajo informacije, opravijo pogovore – nato izdelajo osnutek, preverijo in pripravijo zgodbo za objavo. Z njimi pri zgodbah sodelujejo viri, uredniki, lektorji, mladi raziskovalci, redaktorji, grafični oblikovalci, fotografi, ...

Zgodbo pripravlja novinar, zato boste najboljše sodelovanje pri prispevku dosegli z neposrednim dogovorom z njim.

#### Novinarska zgodba = sveti gral novinarskega poročanja

Zgodbe so zanimive, podatki so dolgočasni in suhoparni. Predvsem pa so zanimive zgodbe ljudi – in na tem danes temelji poročanje medijev. Nevladne organizacije imate stik z ljudmi pri



svojem vsakodnevem delu – tako lahko vsak dan najdete zanimive zgodbe ljudi, ki so vredne objave. Zgodbe so vstopna točka v medij.

## Kaj novinar potrebuje?

### *Roki*

Delovni čas novinarjev se izjemno redko začne pred 9.30 dopoldan, konča pa se pozno.

Novinar se ukvarja s formo in z vsebino. Običajne forme so: kratka izjava, intervju, pogovor oziroma 'off-the-record brief' (pridobivanje informacij o ozadju, ki sicer ne bodo del prispevka, jih pa novinar potrebuje, da bi lažje sestavil zgodbo). Predvsem medij potrebuje zgodbo tukaj in zdaj. Za dnevno-informativne medije novice, ki so starejše od 24 ur, niso novice, zato »odgovori bodo jutri« niso sprejemljivi. Tedniki, mesečniki, magazinske TV oddaje (npr. Preverjeno) oziroma radijske oddaje imajo tu več prostora za prilagajanje – imajo pa tudi oni vedno nek skrajni rok za oddajo, ki ga je treba upoštevati. In glede zadnjega roka za oddajo odgovorov jih lahko povprašamo, če nam tega niso sporočili. Tudi pri dnevno-informativni oddaji lahko počakajo na kakšno izredno pomembno informacijo, vendar je to treba vnaprej dogovoriti.

**Pravilo treh ur: ni odgovora, za katerega v organizaciji potrebujete več kot tri ure.**

### **Obrazec: VPRAŠANJA NOVINARJA**

Kaj ga zanima?

Kdaj imamo s strani naše NVO rok za oddajo?

Kdaj bo objavljeno?

Bo še kdo poleg nas vključen v prispevek – s predstavitevijo, izjavo?

Kakšna je okvirna zgodba (primerno v bolj kompliciranih temah)?

Obrazec vključuje le osnovne podatke, vsekakor se lahko pozanimamo tudi o drugih vsebinah, saj bodo novinarji radi sodelovali, ker tako pridobijo bolj kakovostne informacije.

### *Izjava*

Izjava je kratka, enostavna, jasna – ni intervju, zato ne omogoča daljših pojasnjevanj. Novinar postavi nekaj vprašanj, na katere potrebuje kratke odgovore. Na televiziji in radiu lahko v izjavah pričakujemo največ 20 sekund pozornosti, redkeje dvakrat toliko. V časopisu to predstavlja približno 100 znakov citiranja izjave in povzet odstavek.

**Izjavo oblikujemo tako, da je novinarju ne bo treba krajšati. V tem primeru je večja verjetnost, da bo objavljena v celoti – tako se bo ohranila tudi vsebina, kot jo mi želimo predstaviti.**

### *Intervju*

Intervju je bolj vsebinska forma od izjave. Izjava je orodje za novinarsko delo, intervju pa novinarska vrsta. Dolžina ni natančno določena – odvisna je od medija in rubrike. Kratki intervjuji obsegajo okrog 3.500 znakov, sobotni večji intervjuji pa lahko tudi preko 18.000 znakov. Pri intervjuju lahko prosite novinarja za pregled pred objavo (avtorizacijo), vendar pa novinar tega ni dolžan storiti.

### 'Off-the-record brief'

Novinarji potrebujemo ozadja, razumevanje tematike, zato da bi si lažje predstavljali veliko sliko. To je pogovor, v katerem bodite odkriti in pojasnite, da gre za razumevanje ozadja. Predvsem pa zaupajte novinarjem – če se dogovorimo, da je nekaj neuradno, bo velika večina novinarjev to tudi upoštevala.

### Zakaj vas novinar potrebuje?

Potrebuje vas zaradi vsebine – za potrjevanje domnev, predpostavk, izhodišč. Novinar veliko ve, vendar (vsaj v teoriji) ne sme komentirati in podajati stališč, zato potrebuje vas. Vi dajete novinarskim prispevkom kredibilnost, težo, vsebinske poudarke, barvitost, mnenja, raznolikost, ...

**Novinar potrebuje sogovornike za mnenja, stališča, ne za podajanje podatkov.**

Novinar potrebuje sogovornike za mnenja, stališča. Vire informacij ima drugje – na spletu, v letnih poročilih, pri predstavnikih za odnose z javnostmi, na dogodkih, ... Mnenja so sočna, informacije so suhoparne. Novinar od sogovornika NE potrebuje odgovorov na štiri novinarske K (4K): kdo, kaj, kje, kdaj. Potrebuje odgovore na vprašanja ZAKAJ?, KAKO?

### Medijska slika v času

Leto 1990	Leto 2010
TV Dnevnik <ul style="list-style-type: none"><li>• 30 minut (neto) novičarskega prostora</li><li>• V tem času se je zgodilo 8 prispevkov</li></ul>	24 ur <ul style="list-style-type: none"><li>• 35 minut (neto) novičarskega prostora</li><li>• V tem času se zgodi 25 prispevkov</li></ul>
Delo <ul style="list-style-type: none"><li>• Format A2</li><li>• Na tem prostoru se je zgodilo 9 prispevkov</li></ul>	Finance <ul style="list-style-type: none"><li>• Format A3</li><li>• Na tem prostoru se zgodi 20 prispevkov</li></ul> Žurnal24 <ul style="list-style-type: none"><li>• Komentar z vključenimi presledki obsega 1.500 znakov</li></ul>

### Kje lahko varčujemo s časom?

Povprečna televizijska izjava je dolga 17 sekund, povprečna izjava v časopisu 100 znakov. Zato morajo biti jasne in kratke. Pomembno je, da sogovorniki temeljito izberejo besede, da uporabljajo samo tiste, ki so za prenos sporočila nujno potrebne. Novinarski teksti so dvoboji – običajno dveh strani – v finalu prispevka pa rezultat.

V kratkem času, ki je na razpolago, so odveč predvsem mašila. Med najbolj pogostimi so: 'k hm ..., ja, takole je s tem', 'menim, da ...', 'po mojem prepričanju ...', 'v danem trenutku bi lahko rekli, da je mogoče na to pogledati tudi z druge strani ...'. Netipična (vsebinska mašila) so tudi: 'v naši nevladni organizaciji ocenjujemo ...', 'stališče naše nevladne organizacije je ...

Mašila so sama sebi namen, otežujejo pa delo novinarjev, zato je nujno rezanje izjav. Najboljše so tiste izjave, ki jih lahko uporabimo v celoti – vi pa ste tisti, ki nadzirate, kaj boste in kako.

**Samo od vas je odvisno, kako in kaj boste odgovorili na vprašanja. Zato je pomembno, da imate pripravljena ključna sporočila, ki jih želite posredovati – in jih vpletate v vaše odgovore. Več o ključnih sporočilih je v poglavju o načrtovanju komuniciranja.**

## 6.3 Odločevalci v lokalni skupnosti

Namen komunikacijskih aktivnosti v sodelovanju z odločevalci je grajenje in vzdrževanje partnerstev – tako zmanjšujemo nerazumevanje in dosegamo večjo stopnjo vključenosti. Pri tem pa upoštevamo, da ne gre za homogeno skupino, pač pa za skupine, ki so si med seboj različne, za njih pa pripravljamo tudi različne programe.

### Struktura lokalne skupnosti

V nadaljevanju predstavljam samo grobo delitev v skupnosti, ko analiziramo naprej, seveda ugotavljamo, da imamo starostno, interesno ipd. različne skupine, za katere moramo primer- no načrtovati komuniciranje. Pri tem pa velja opozoriti tudi, da vse te skupine/predstavniki komunicirajo med seboj in je to tudi pomemben del načrtovanja komuniciranja.

**Formalna struktura** vključuje občino (župan, kabinet, občinski svet, občinska uprava), kra- jevno/vaško skupnost (predsednik, svet), druge institucije (npr. upravne enote, ...). **Neformal- na struktura** vključuje pomembne odločevalce v skupnosti, kot so na primer zdravnik, pravnik, ravnatelj, učitelj, odbori strank, direktorji podjetij, novinarji, predstavniki verskih skupnosti, ...

### Značilnosti skupnosti

Skupnosti pogosto delimo na ruralne, mestne ipd. Za komuniciranje pa je najpomembnej- še, kako se skupnost odziva na naše aktivnosti. Pri svojem delu sem si oblikovala delitev, ki skupnosti deli na pasivne in na drugi strani aktivne – vmes pa imamo različne možnosti (npr. ali se vključujejo aktivni posamezniki, skupine in podobno). Glede na to se odločamo tudi za komunikacijske programe – ali skušamo doseči aktivnost skupnost (če je na primer pasivna/se ne odziva na naše aktivnosti) ali želimo uravnotežiti (prevelika aktivnost posameznih skupin in popolna neaktivnost drugih).

### Možnosti sodelovanja v komuniciranju

Tako kot pri vseh drugih deležnikih/skupinah, je pomembno, da se sprašujemo, kako z njimi sodelujemo, kaj pričakujejo od nas in kako bi lahko bolje sodelovali. Pomembno je, da preple- tamo tudi obstoječe možnosti komuniciranja – npr. občine imajo svoje novice, informacijske panoje, praznovanja/obletnice; prav tako imajo svoje novice tudi podjetja/sponsorji ipd. V vse te aktivnosti lahko prepletamo informacije nevladne organizacije ter s tem tudi krepimo po- vezovanje.

## 7 KRIZNO KOMUNICIRANJE

Vsaka organizacija mora imeti pripravljene vsaj osnovne krizne scenarije, ki se lahko zgodijo, in predvidene odzive nanje. Ob tem je pomembno, da imamo vzpostavljene tudi poti odzivanja – koga najprej obvestimo, kdo je vključen v krizni tim, ki se bo ukvarjal z dogodki v času krize in podobno.

Vsaka organizacija je vpeta v določeno okolje, v katerem lahko pride do krize. Z nami so povezane skupine, kot so člani, druge nevladne organizacije, odločevalci, sponzorji, donatorji, ... Z vsemi skupinami prihajamo v določene odnose in vsi ti odnosi prinašajo določena tveganja. Med njimi so lahko spori s posamezniki, očitki glede neracionalne porabe sredstev, slabi rezultati aktivnosti, menjava vodstva v organizaciji, različni interesi glede razvoja organizacije, lahko se zgodijo poškodbe naših uporabnikov na dogodkih.

**Kriza nas pogosto opozori** (izjema so na primer nenadne nesreče) – običajno se zgodijo prvi znaki, nato izbruhne – vedno pa se kriza zaključi. Naučiti se moramo prepoznavati znake krize, se ukvarjati z vpletenimi. Znakov ne smemo ignorirati. Ni pa enega samega odgovora na to, kdaj in kako se aktiviramo.

**Oblikovanje krizne skupine/kriznega tima** je pomembno zaradi centralizacije informacij, doseganja konsistentnosti in jasnosti. Ob tem tudi dosežemo večjo verjetnost, da bodo naše reakcije dobro premišljene.

V času krize je predvsem pomembno, da se **ukvarjamo tako z vpletenimi kot tudi z vsemi, ki prihajajo v stik z našo organizacijo**. Pri tem pa smo pozorni na korektnost odnosov ter na pravne vidike. Krizo skušamo vedno razumeti tudi kot **priložnost**, saj je v času krize povečana pozornost do organizacije.

**Vedno imamo čas za premislek** – čez 10 ali 30 minut bomo samo mi bolj pripravljeni na reakcijo – vse ostalo pa bo enako. Vedno lahko pridobimo čas, v katerem organiziramo skupino, ki se bo ukvarjala s krizo – in v tem času dogovorimo tudi rešitve/reakcije. Ob tem napovemo tudi, kdaj bomo komunicirali (npr. sporočilo bomo pripravili čez eno uro). Nikoli ne čakamo z reakcijami na naslednji dan, saj bodo v tem primeru na primer v medijih novice objavljene brez našega stališča.

V času krize skrbimo tudi za odgovore na vprašanja, predloge, komentarje naših deležnikov – ne ignoriramo njihovega vključevanja. Ves čas poteka krize skušamo analizirati vzroke in posledice – glede na to pripravimo sporočila, določimo govorce, ...

**Vsebinsko vzdržujemo nevtralnno komuniciranje** – jasna sporočila, uporaba dejstev in pozitivna sporočila, v kolikor to krizna situacija omogoča. V sporih pazimo, kako označujemo/poimenujemo nasprotnike in v kolikšnem obsegu ponavljamo njihova sporočila ter kako prikazujemo naša dejstva. Pomembno je, da povemo svoj del zgodbe, naše poglede – pri tem pa se v sporočilih v čim manjši meri ukvarjamo z nasprotniki. Pozorni smo tudi na to, ali zanikamo ali uporabimo opravičilo - v vsakem primeru so pomembni tudi pravni vidiki. Uporabljajmo predvsem argumente, dejstva.

**Načrtovanje aktivnosti** – po prvih reakcijah skušamo prevzeti vodenje komuniciranja. To pomeni načrtovanje naslednjih aktivnosti in sporočil. Poiščemo tudi podpornike – tretje osebe (lahko tudi izven organizacije), ki bodo potrdile naše delo.

**V času krize se ukvarjamo s podatki** – pogosto nas v času krize zmedejo občutki in odgovarjamo tudi na tisto, kar občutimo – in ne samo na tisto, kar je problem, s katerim se ukvarjamo. Vedno imamo premalo časa in nikoli nismo dovolj pripravljeni, vendar moramo v določenih trenutkih sprejeti odločitve, ki jih bomo v nadaljevanju tudi zagovarjali. V krizi tudi

ni enega samega recepta za odzivanje, je pa zagotovo kriza ena najbolj intenzivnih situacij v komuniciranju.

### Kriza = priložnost

Po zaključku krize imamo še vedno prostor za naša sporočila, naše aktivnosti, vendar pa ta del pogosto spregledamo. Organizacijska pozornost tudi po krizi ne sme popustiti. Še posebej, če je kriza zaznamovala naše osnovne vrednote, podobo, ...

<b>Obrazec: KRIZNA REAKCIJA v 10 korakih</b>	
1	Oblikujemo skupino, ki se bo v krizi odločala. Določimo organizatorja skupine.
2	<b>Imenujemo govorca</b> – lahko tudi dva in na ta način razpršimo podobo odgovornosti in predstavimo sodelovanje v organizaciji. Ker pogosto to ni mogoče, smo pozorni na to, da ima govorec vso podporo operativne ekipe v organizaciji – mu pomagajo pri sporočilih, vsebini, se skupaj z njim odločajo o nadaljnjih korakih. V izredno kritičnih situacijah je pomembno, da se odzove predsednik/vodja nevladne organizacije – torej najvišji vrh (lahko tudi predstavnik npr. nadzornega odbora ipd.). Operativna ekipa govorce v pripravi lahko pomaga tudi s pripravo potencialnih kritičnih in neprijetnih vprašanj.
3	Zberemo podatke – si postavimo čim več vprašanj in se skušamo ograditi od sodb, ampak uporabljamo samo dejstva, podatke. V kolikor je le mogoče, povzamemo naše stališče v dveh/treh stavkih, ki jih podkrepimo s podatki.
4	Pripravimo prve odgovore/izjave. Ne sodimo o tistih, ki so sprožili problem/krizo (če so vpleteni drugi). Najprej zberemo več informacij.
6	Vsem odgovorimo enako, kdaj bomo odgovorili/podali izjave in jih tudi takrat podamo.
7	Opredelimo možnosti srečanja/pogovora z nasprotniki (če je to mogoče) in se pogovorimo o možnostih preseganja konflikta in sodelovanja oziroma zaključka sodelovanja.
8	Določimo aktivnosti za naslednje dni – sestanki, pogovori, naslednja sporočila – izdelamo pregled po deležnikih, ki jih moramo informirati o naši zgodbi, pri tem pa ne ponavljamo zgodbe nasprotnikov.
9	Ves čas zbiramo informacije, pridobivamo dodatne podatke/mnenja. Po potrebi v našo zgodbo vključimo/prosimo za sodelovanje tretje osebe, ki nas bodo podprle. Zberemo dokumente, raziskave, mnenja, ki bodo podprla naše stališče – kadar je to mogoče – in jih posredujemo zainteresiranim s povezavami in kratkimi razlagami.
10	Po zaključku krize pripravimo plan okrevanja – katere projekte, vsebine bomo posredovali našim deležnikom, ki govorijo o pozitivnem delu organizacije.
Predlagani obrazec našteva korake v primeru krize, ki je povezana z nasprotniki.	

## 8 LITERATURA

Priporočam brskanje po spletu z geslom 'best practice/best cases in PR' v kombinaciji s temo, ki vas zanima.

### Strokovna literatura s praktičnimi primeri

V Sloveniji je zelo uporabna knjiga za pripravo kampanj tudi za nevladnike z naslovom **Komunikacijske kampanje**, mag. **Nada Serajnik Sraka (2009)**. Druga slovenska literatura:

- Priročnik za odnose z javnostmi, Alison Theaker (2004)
- Odnosi z mediji, dr. Dejan Verčič, Franci Zavrl, Petja Rijavec (2002)
- Tehnike odnosov z javnostmi, Todd Hunt, James E. Grunig

Pri svojem delu pogosto uporabljam knjigo, ki izhaja iz sociologije: **Country Life, City Life: Five theories of community**, Linda Stoneall.

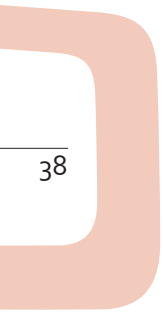
### Praktični vodniki

Obsežna knjižnica tujih priročnikov za komuniciranje za nevladne organizacije je dostopna v knjižnici **CNVOS**. Poleg tega priporočam tudi praktične priročnike CNVOS z drugih področij, ki so dostopni na spletni strani [www.cnvos.si](http://www.cnvos.si) in vam lahko pomagajo tudi pri komuniciranju.

### Spletna literatura

- [www.piar.si](http://www.piar.si) – Slovensko društvo za odnose z javnostmi, natečaj Prizma (nagrade za komuniciranje)
- [www.soz.si](http://www.soz.si) – Slovenska oglaševalska zbornica
- [www.mashable.com](http://www.mashable.com) – medij/blog o novostih v spletnem komuniciranju
- [www.marketingmagazin.si](http://www.marketingmagazin.si) – tudi novice s področja komuniciranja

V komuniciranju so med drugim pomembne veščine pogajanj, vodenja ipd. Med pogosto uporabljenimi pa so tudi tehnike mediacije in moderiranja. Več o moderiranju in izobraževanjih na [www.drustvo-moderatorjev.si](http://www.drustvo-moderatorjev.si).



# 1 KAZALO

1	UVOD .....	5
2	PODROČJA, VEDE, TEME, VEŠČINE.....	6
3	STRATEŠKO NAČRTOVANJE .....	7
4	KOMUNIKACIJSKA STRATEGIJA.....	8
4.1	Posnetek stanja in deležniki.....	8
4.2	Komunikacijski cilji .....	12
4.3	Strategija (načela in usmeritve) .....	13
4.4	Ključna sporočila.....	14
4.5	Komunikacijske aktivnosti .....	15
4.6	Merjenje .....	23
4.7	Časovnica .....	26
4.8	Finančna ocena.....	27
4.9	Izvajanje .....	27
5	ORGANIZACIJA KOMUNICIRANJA .....	28
6	SODELOVANJE S POSAMEZNIMI SKUPINAMI DELEŽNIKOV .....	29
6.1	Zaposleni/člani/prostovoljci.....	29
6.2	Odnosi z mediji.....	31
6.3	Odločevalci v lokalni skupnosti .....	34
7	KRIZNO KOMUNICIRANJE.....	35
8	LITERATURA .....	37





Zavod Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij  
Povšetova 37, 1000 Ljubljana | tel.: (386 1) 542 14 22 | faks: (+386 1) 542 14 24  
info@cnavos.si | www.cnavos.si

Naslov: Učinkovito komuniciranje za nevladnike, avtorica: Špela Polak  
poglavje Odnosi z mediji, avtor: Denis Oštir

Lektura: Vesna Arnež

Leto izdaje: oktober 2010

Oblikovanje: Salve d.o.o. Ljubljana

Založnik: Zavod Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij – CNVOS in Salve d.o.o.  
Ljubljana

Naklada: 300 izvodov



»Operacijo delno financira Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada. Operacija se izvaja v okviru Operativnega programa razvoja človeških virov za obdobje 2007-2013, razvojne prioritete: Institucionalna in administrativna usposobljenost; prednostne usmeritve: Spodbujanje razvoja nevladnih organizacij, civilnega in socialnega dialoga.«

CNVS