



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

# Kształtowanie wizerunku instytucji pomocy społecznej w mediach

Michał Szyszka

Warszawa 2013



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Centrum  
Rozwoju  
Zasobów  
Ludzkich



Institut  
Rozwoju  
Służb  
Społecznych

**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Publikacja powstała w ramach projektu „Koordynacja na rzecz aktywnej integracji” w ramach Działania 1.2 „Wsparcie systemowe instytucji pomocy i integracji społecznej” Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, współfinansowanego przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

Autor: dr Michał Szyszka

Wprowadzenie i współautorstwo pierwszego rozdziału: dr Anna Zasada-Chorab

Redakcja naukowa: dr Joanna Starega-Piasek

Recenzja naukowa: dr hab. Jerzy Krzyszkowski

Korekta: Marcin Teodorczyk

© Copyright by Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich, Warszawa 2013

ISBN 978-83-61638-93-3

Wydanie I

Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich

00-697 Warszawa, Aleje Jerozolimskie 65/79, Tel.: 22 237 00 00, Faks: 22 237 00 99

Kopiowanie i rozpowszechnianie może być dokonane z podaniem autora i źródła.

Publikacja jest dystrybuowana bezpłatnie.

Skład: [www.transdruk.pl](http://www.transdruk.pl)

**Spis treści**

Wprowadzenie .....	6
<b>Rozdział pierwszy:</b> Współczesny wizerunek instytucji pomocy społecznej .....	9
Instytucje pomocy społecznej a media.....	9
Stygmatyzacja i problem z biedą .....	11
Dlaczego tak ważne są relacje publiczne i współpraca z mediami? .....	15
„Idą media – będzie tragedia” .....	17
Oczekiwania lokalnych społeczności wobec instytucji.....	19
Priorytetowe potrzeby PR w pomocy społecznej .....	21
Instytucja i jej otoczenie .....	22
Opinia publiczna .....	22
Partycypacja i współpraca .....	23
Konkurencja w pomocy społecznej.....	24
Skuteczność instytucji .....	24
Cel działań – wizerunek instytucji otwartej.....	25
<b>Rozdział drugi:</b> Wprowadzenie w tematykę public relations .....	27
Definicje public relations.....	27
Sześciobok PR .....	28
Komunikowanie a komunikowanie się .....	29
Reputacja: wizerunek a tożsamość.....	30
Public relations jako funkcja zarządzania.....	32
Wewnętrzne i zewnętrzne public relations.....	32
Peryferia public relations.....	34
Public relations a reklama .....	34
Public relations a propaganda .....	35
Public relations a dziennikarstwo .....	35
Promocja działań instytucji .....	36
Cykliczność działań: od eventu do kampanii .....	37
Organizacja komórki realizującej zadania public relations .....	40
Rzecznik prasowy .....	41
Zadania komórki PR w instytucji pomocy społecznej .....	43
<b>Rozdział trzeci:</b> Zasady skutecznej komunikacji z otoczeniem .....	46
Ogólne zasady i założenia działań PR.....	46
Pierwszy krok w zakresie PR.....	51



---

Krok drugi: tworzenie tożsamości wizualnej.....	53
Dlaczego to takie ważne? – Siła autoprezentacji.....	54
Po co tożsamość wizualna?.....	54
Co się składa na tożsamość i wizerunek? .....	55
Tworzenie tożsamości – podstawowe elementy wizerunku organizacji pomocowej .....	58
Budowanie przyjaznej przestrzeni i komunikacji instytucjonalnej.....	63
Lista sprawdzająca – tożsamość instytucji .....	65
Krok trzeci: własne środki przekazu.....	66
Ulotki, plakaty, foldery .....	67
Portfolio.....	69
Narzędzia internetowe.....	70
Krok czwarty: wewnętrzne public relations.....	75
Cele wewnętrznego PR .....	75
Wydawnictwa wewnętrzne .....	76
Tablice lub gabloty informacyjne.....	76
Krok piąty: działania zaawansowane.....	77
Organizacja eventów .....	77
Brief, czyli plan działań.....	81
Oprawa medialna .....	82
Monitoring mediów i ocena skuteczności działań PR.....	83
<b>Rozdział czwarty: Kontakty z mediami.....</b>	<b>85</b>
Podstawowe informacje o mediach.....	85
Zrozumieć media .....	86
Mediatyzacja i globalna wioska .....	87
Najważniejsze rodzaje mediów .....	89
Media publiczne a media bulwarowe .....	91
Funkcje mediów i dziennikarstwa .....	94
Siła przekazu medialnego .....	96
Miejsce tematów społecznych .....	98
Narzędzia media relations .....	100
Kontakty z dziennikarzami .....	102
Baza mediów .....	105
Jak przygotować dobry materiał dla mediów? Podstawowe zasady.....	106

---

---

Dobór tematyki i sposób prezentacji.....	107
Notatka prasowa .....	110
News lub artykuł .....	111
Opracowania tematyczne.....	113
Zdjęcie, ale jakie? .....	113
Gdzie publikować? .....	116
Siła obrazu i dźwięku.....	117
Przed mikrofonem i kamerą – wypowiedzi dla radia i telewizji .....	119
Inne formy kontaktów z mediami.....	123
Pozyskiwanie patronatów medialnych i honorowych.....	123
Konferencja prasowa, konferencja informacyjna.....	124
Kontakty z mediami w sytuacjach kryzysowych .....	128
Strategie zachowań instytucji w sytuacji kryzysowej .....	130
Kto i kiedy ma się wypowiadać? .....	133
Oświadczenie dla mediów .....	134
Kryzys jest naturalnie wpisany w specyfikę pomocy społecznej .....	134
Studium przypadku – jak kontaktować się z mediami w trudnych sytuacjach. ....	135
<b>Rozdział piąty: Prawo do rzetelnej informacji i jego egzekwowanie .....</b>	<b>136</b>
Prawo do informacji i prawo prasowe .....	137
Postępowanie w przypadku nierzetelności dziennikarskiej.....	137
Sprostowanie i odpowiedź .....	137
Czy na pewno warto? .....	140
Alternatywy wobec sprostowania.....	142
Polemika i wyjaśnienie .....	142
Zastrzeżenie anonimowości i autoryzacja.....	144
Etyczny wymiar public relations i dziennikarstwa jako wyznacznik profesjonalizmu . ....	145
Kodeks Etyki Polskiego Stowarzyszenia Public Relations .....	147
Kodeks Etyki Dziennikarskiej Stowarzyszenia Dziennikarzy Polskich.....	148
Bibliografia.....	152



### **Wprowadzenie**

Publikacja poświęcona jest relacjom instytucji pomocy społecznej z mediami i opinią publiczną; obejmuje zagadnienia komunikowania, współpracy, promocji, informowania, ma dostarczyć wskazówek, jak prowadzić skuteczne public relations: budować autorytet i pozytywny wizerunek organizacji branży pomocowej.

Sygnowane **public relations**, określane często skrótem PR, to w najszerszym rozumieniu „funkcja zarządzania, która nawiązuje i podtrzymuje wzajemnie korzystne stosunki między instytucją oraz grupami (public), od których zależy jej sukces lub klęska”. Za tą definicją – przytoczoną za podręcznikiem Jerzego Krzyszkowskiego (Krzyszkowski, 2010), klasyczną, lecz jedną z ponad dwóch tysięcy rozmaitych definicji, kryje się ogromne panoptikum możliwych metod, technik i działań. O ich zakresie niech świadczy inne, żartobliwe wyjaśnienie: „public relations to zawodowa solidarność setek tysięcy specjalistów złączonych wspólną profesją, a których wspólny problem polega na ustaleniu, czym w istocie jest ich zawód...” (Goban-Klas, 1997).

Powstaje pytanie, czy należy „reklamować” pracę socjalną i pomoc drugiemu człowiekowi? Czy wizerunek i relacje publiczne, czytaj: bagaż dodatkowych obowiązków i działań, potrzebny jest instytucjom pomocy społecznej, czy może lepiej, prościej i ekonomiczniej będzie, sprawdzoną praktyką „robić swoje” najlepiej jak jest to możliwe? Prace na rzecz kreowania pozytywnego wizerunku medialnego i społecznego tradycyjnie kojarzone są przecież z instytucjami działającymi na płaszczyznach komercyjnych, w warunkach wolnorynkowej konkurencji. W tym właśnie segmencie – wydawałoby się – najbardziej pożądane są działania na rzecz promocji, dobrej komunikacji z otoczeniem. Korporacje chronologicznie były pierwszymi a obecnie nadal pozostają grupą najszerzej korzystającą z usług profesjonalnego PR. Wkrótce jednak – wpraw w USA i krajach Europy Zachodniej, później także w Polsce, do tej grupy dołączyły urzędy szczebli centralnych, wojewódzkich i samorządowych. Praktyka ta związana jest częściowo z najbardziej podstawową zasadą współczesnej demokracji:

---

władza, politycy, a także instytucje samorządowe swoją egzystencję łączą z uznaniem lokalnych środowisk. Ale to tylko jedna z twarzy praktyki PR. Standardy współczesnego świata po prostu wymuszają na instytucjach skuteczność, sprawność działania, jak i uznanie oraz wsparcie otoczenia, zarówno zewnętrznego oraz wewnętrznego. Kluczem do zaufania społecznego nie jest bowiem sztuczna „kreacja pozytywnego wizerunku”, ale rzetelna dbałość o dobre relacje z środowiskiem i mediami.

Także dla instytucji pomocowych kwestie te stają się coraz bardziej istotne. W ustroju, z którym mieliśmy do czynienia przed rokiem 1989, nie pojawiał się temat kreowania wizerunku instytucji pomocy społecznej. Dopiero w państwie demokratycznym i gospodarce wolnorynkowej zaczyna on nabierać znaczenia, a w ostatnich latach, kiedy uświadamiamy sobie, że nie ma już dziedziny życia, do której media (nazywane potocznie czwartą władzą) nie mają dostępu i o której nie mówią, nie piszą i której nie pokazują, dochodzimy do wniosku, że nie da się działać bez ich uwagi.

Pracownicy socjalni jednak nie wpisują się w kategorie tzw. „zwykłych zawodów”: nie pracują w sklepach, fabrykach, nie tworzą oprogramowania, nie sprzedają chleba ani samochodów, a wartością, którą kierują się w swojej codziennej działalności jest pomoc **człowiekowi w trudnej sytuacji życiowej**. Z tego też względu w każdej społeczności odgrywają szczególną rolę. Siłą rzeczy nie jest pracownik socjalny celebrytą, dbającym przesadnie o swój **image**, nie przestrzega **dresscode** określanego i wymaganego w poszczególnych zawodach, ani tak modnego **corporate language**. To wszystko jednak nie znaczy, że nie powinien dbać o własny wizerunek i być przykładem dla klientów. Profesjonalizacja zawodu pracownika socjalnego wymusza spełnienie wielu wymogów formalnych. Odpowiednie kreowanie wizerunku i działania na rzecz promocji reputacji na pewno temu procesowi pomoże.

Opinia publiczna na przestrzeni XX i XXI wieku przestała być pojęciem „z podręcznika”, stała się bytem realnym, aktywnym, a co najważniejsze **wpływowym**. Mówimy o wymagającym i krytycznym otoczeniu społecznym, wyposażonym w skuteczne narzędzia – **media**. Dbałość o relacje publiczne, obecnie w administracji, samorządach, jak i pomocy społecznej przestała być zbytkiem, „poezją”, stała się koniecznością, prawidłowością, stałym elementem pragmatyki codziennego funkcjonowania.

Tzw. „duży” PR, prowadzony przez korporacje lub zamawiany w zewnętrznych agencjach jest drogi. Rzecz jasna instytucje pomocy społecznej nie dysponują nadwyżkami finansowymi ani kadrowymi, które umożliwiłyby wdrażanie działań spektakularnych, tym bardziej zlecenia prac wyspecjalizowanym agencjom. Można jednak z wielkim powodzeniem poradzić sobie we własnym zakresie organizując działania efektywnie i na miarę możliwości.

Celem niniejszej publikacji – jak już sygnalizowano – jest przedstawienie w podręcznikowy

sposób podstawowych zagadnień dotyczących komunikowania się z mediami i otoczeniem w kontekście skutecznego budowania relacji oraz pozytywnego wizerunku instytucji pomocowych. Nie będziemy rozpatrywać relacji publicznych z punktu widzenia ekonomii, działalności korporacji ani praw rządzących w sferze wielkiej gospodarki. Absolutnie publikacja nie jest też próbą namawiania do reklamowania świadczeń pomocy społecznej. Intencją autora jest przede wszystkim wykazanie roli, wagi i konieczności skutecznego **komunikowania się**: wspierania partycypacji, współpracy i kooperacji z lokalnymi społecznościami, obywatelami, dziennikarzami, mediami; zwrócenie uwagi na kwestie **wizerunku** instytucji pomocy społecznej, a w dalszej perspektywie próba zmiany istniejącego stereotypu **pracownika „opieki społecznej”**.

Publikacja niniejsza może być traktowana jako kompendium dla pracowników instytucji pomocy i integracji społecznej, organizacji pozarządowych oraz studentów. W podręczniku zawarty został szereg podpowiedzi i sugestii dotyczących skutecznej promocji, autor starał się także usystematyzować podstawowe informacje, skupiając się na aspektach praktycznych. Zostały tu przedstawione szerokie korzyści płynące z podjęcia wysiłku na rzecz kontaktów z otoczeniem. Książka wykazuje ponadto, że ta działalność jest po prostu opłacalna, jeśli public relations potraktujemy nie jako „ozdobę”, ale jako jedną z funkcji zarządzania instytucją, okazać się może, że korzyści po niedługim czasie zwielokrotnią poczynione nakłady, wpływając w sposób bardzo istotny na komfort pracy oraz skuteczność podejmowanych działań.

Część pierwsza stanowi wprowadzenie w tematykę – bazując na diagnozie przeprowadzonej wspólnie przez autorów – omawia kwestie wizerunku oraz społecznej recepcji działalności instytucji pomocowych. Części kolejne mają charakter praktyczny, omawiają współczesne znaczenie oraz opiniotwórczą rolę mediów oraz krok po kroku, jak budować relacje z opinią publiczną i dziennikarzami, jak wpływać na przekaz i jak promować działania instytucji. W ostatniej części zaprezentowane zostały kwestie związane z prawnymi regulacjami współpracy z mediami oraz samej pracy dziennikarzy: etyki i rzetelności dziennikarskiej zwłaszcza w kontekście problemów społecznych.

---



## **Rozdział pierwszy: Współczesny wizerunek instytucji pomocy społecznej**

Komunikacja jako przedmiot zainteresowania praktyków oraz badaczy jest jedną z bardzo ważnych oraz ostatnimi laty szeroko eksplorowaną płaszczyzną działania instytucji publicznych. Coraz częściej też jednostki pierwszego sektora zabiegają o wizerunek, identyfikację, transparentność i tzw. dobrą prasę, m.in. starając się dogonić organizacje pozarządowe. Działania public relations wdrażają na rozmaite sposoby i różną skalę urzędy i instytucje, służby mundurowe, jednostki samorządowe, a także regiony i województwa. Rozwijanie kontaktów ze środowiskiem stało się obecnie trendem i jednym ze standardów zarządzania. O społecznym zapotrzebowaniu na takie działania najlepiej świadczy tak silna obecność w najważniejszych przekazach medialnych rzeczników oraz służb prasowych.

Prace na rzecz budowania pozytywnego wizerunku, wzmocnienia reputacji powinny także na stałe zagościć w instytucjach szeroko pojętej pomocy i integracji społecznej. Wiele instytucji już rozpoczęło konstruktywne działania przygotowując programy PR lub zatrudniając rzecznika prasowego, część do takich lub podobnych kroków się przygotowuje, generalnie jednak dużo w tej materii jest do zrobienia. Potrzeba przygotowania i prowadzenia działań ukierunkowanych na tworzenie pozytywnego wizerunku, dobrych kontaktów z mediami, reputacji, transparentności i kompleksowego informowania opinii publicznej jest coraz częściej podnoszona i akcentowana w wielu gremiach, na konferencjach, sympozjach, ale także – a może przede wszystkim – sygnalizują ją sami pracownicy socjalni oraz kadry kierownicze instytucji. Z takimi opiniami spotykamy się podczas wielu wspólnie realizowanych spotkań, szkoleń i konferencji.

### **Instytucje pomocy społecznej a media**

Przyglądając się z dalszej perspektywy doniesieniom medialnym na temat pracowników socjalnych i instytucji pomocowych pierwszego sektora, komentarzom dziennikarzy oraz

charakterowi wielu z materiałów, nietrudno o opinię, że pod kątem obecności w środkach masowego przekazu system pomocy społecznej znajduje się w bardzo trudnej sytuacji. Nie wiele instytucji może pochwalić się dobrą współpracą z mediami – choćby lokalnymi – jak również przygotowaniem kadr do kontaktów z dziennikarzami i budowania profesjonalnych relacji, tymczasem z braku współpracy oraz dbałości o **image** rodzi się sporo niepotrzebnych nieporozumień.

Jednostki branży pomocowej często bywają niekorzystnie, niesprawiedliwie lub nieobiektywnie przedstawiane w środkach masowego przekazu. W pomocy społecznej mówi się o antagonizmach i niechęci dziennikarzy do instytucji oraz samych pracowników socjalnych, z drugiej strony tej „barykady” duża część przedstawicieli mediów skarży się na złą komunikację z instytucjami. Brak skutecznej współpracy oraz promocji to tylko jedna z kwestii. Na dzisiejszy wizerunek pomocy społecznej bowiem składa się nie tylko pragmatyka działania: często sprawnego, udoskonalanego, zgodnego z dobrymi wzorcami. Problemem staje się bagaż negatywnych **stereotypów** i utartych opinii.

To smutna prawidłowość, że w społecznej świadomości brakuje wiedzy i konkretnych wyobrażeń na temat działań **pracowników socjalnych** oraz **pracy socjalnej** jej istoty, metod, dostępnych i stosowanych metod oraz narzędzi. Prawidłowość ta dotyczy nie tylko opinii publicznej, ale często dziennikarzy, redaktorów. Właśnie media, które nie rozumieją specyfiki ani obszarów działalności instytucji odgrywają znaczną rolę w utrwalaniu negatywnych wyobrażeń. Z wielu rozmów i spotkań wynosimy „wiedzę”, że działalność OPS-ów i pracowników socjalnych kojarzona jest przede wszystkim z **wydawaniem świadczeń socjalnych** oraz **organizacją kursów** (sic!), m.in. obsługi przysłowiowych już wózków widłowych.

Najczęściej powielany stereotyp, bardzo szkodliwy, bo przeczący istocie pracy socjalnej wskazuje, że **pracownik socjalny swoją pracę wykonuje, siedząc za biurkiem**. Niestety, tak właśnie najczęściej przedstawiany jest pracownik instytucji pomocowych w doniesieniach medialnych: na zdjęciach, w materiałach telewizyjnych, internetowych, także w wywiadach. Inne często powtarzane przez media opinie wskazują, że pracownicy socjalni nie **wykonują należycie swoich obowiązków, traktują swoją pracę „urzędniczo”, instytucje odgradzają się od lokalnych społeczności i unikają współpracy, toną w procedurach i działaniach administracyjnych, „papierach”, a ich podstawową płaszczyzną działania zamiast wspierania integracji społecznej i przeciwdziałania wykluczeniu jest wspomniane „Świadczeniodawstwo”**. W sytuacjach kryzysowych natomiast: tragedii, klęski, odżywa kolejny krzywdzący stereotyp, którego istota zawiera się w jakże często powielanym pytaniu **„A gdzie był pracownik socjalny?”** lub **„pracownik opieki społecznej”**.

---

Przykład 1. Nagłówek wywiadu z Grażyną Urbańską, dyrektor MOPS w Wałbrzychu, który otrzymał certyfikat Centrum Aktywności Lokalnej



Źródło: <http://www.ngo.pl>

Nietrudno o konkluzję, że większość nieporozumień bierze się z powodu złej komunikacji oraz niedoinformowania. Równie doniosłą rolę odgrywa tu komunikacja wewnątrz organizacji. Podczas licznych prowadzonych warsztatów i szkoleń, do takiego wniosku zgodnie dochodzi większość pracowników różnych jednostek, zdanie to potwierdzają pracownicy socjalni. Jak wyglądają więzi informacyjne i polityka informacyjna w instytucjach pomocowych? Trudno sprowadzić pod wspólny mianownik wiele różnych modeli i praktyk, na podstawie gromadzonych doświadczeń, jak i dostępnych raportów można wnioskować, że sytuacja jest daleka od ideału. Pracownicy skarżą się na brak standardów i oficjalnych kanałów przepływu informacji, a im większa instytucja, tym problemy są częściej zgłaszane. Pokutuje brak dobrej współpracy pomiędzy komórkami i koordynacji działań, jeszcze gorzej opisywana jest wymiana informacji (i współpraca) pomiędzy instytucjami integracji społecznej, np. OPS a UP. Otwarta i sprawna komunikacja, takie kanały informacji jak wewnętrzne biuletyny, newslettery, sieć intranet, aktualne tablice informacyjne stanowią wielką rzadkość.

### **Stygmatyzacja i problem z biedą**

Jerzy Krzyszkowski podejmując problematykę PR, wskazuje na złożoność oraz „drugie dno” kwestii wizerunku instytucji pomocowych, ponieważ:

- klienci pomocy społecznej z reguły postrzegani są przez społeczność jako ciężar,
- część klientów pochodzi z tzw. marginesu społecznego, dlatego też ludzie nie widzą potrzeby ani celów troszczenia się o tą grupę,
- społeczeństwo uważa, że ponosząc ciężar opłacania podatków ponosi wystarczająco duże nakłady,
- instytucje pomocy społecznej zawsze działają w sytuacji przewagi popytu nad usługą.

Do tych złożonych kwestii dochodzą problemy wewnętrzne instytucji: niskie zarobki pra-

owników socjalnych oraz przeciążenie nadmierną liczbą obowiązków (Krzyszowski, 2010: s. 125-126).

Jednostki pomocowe często funkcjonują w obszarach „społecznej niewiedzy”, mieszkańcy są świadomi ich obecności, legislacyjnych wymogów etc., same działania instytucji nie są jednak rozpoznawane, mieszkańcy rzadko utożsamiają się z ich misją, celami oraz pracą. Otoczenie w takim przypadku nie zdaje sobie sprawy, jaka jest specyfika odgradzonej murem fizycznym i mentalnym instytucji: jakie podejmowane są działania, jakie problemy rozwiązuje, komu pomaga. Kwestie i problemy społeczne bywają dehumanizowane, a takie *słowa klucze*, jak narkomania, bezdomność, patologia, „ludzie socjalni” czy bieda, zastępują czynniki ludzkie: tragedie, konkretne problemy konkretnych ludzi, porażki i rozczarowania, ale i sukcesy i nadzieje.

Przykład 2. Kreacja kampanii społecznej na rzecz osób bezdomnych, prowadzonej przez fundację Abbé Pierre



Źródło: <http://www.fondationabbepierre.com>

**Problem biedy**, o ile nie dotyczy społecznych i doraźnych akcji pomocowych, jak np. program *Szlachetna Paczka* czy przedświąteczne zbiórki darów, nie najlepiej funkcjonuje w naszym społeczeństwie, jest unikany, nie lubiany, niemiedialny. Zwróćmy uwagę, że zarówno ludzka empatia, jak i poprawność nakazuje mówić *osoby z niepełnosprawnością* zamiast *niepełnosprawni*, co jest zupełnie naturalne, rzadko jednak kurtuazja i językowy *savoir vivre* dotyczą kwestii bezdomności, narkomanii czy ubóstwa. Często też do kategorii biedy redukują się społeczne wyobrażenia na temat problemów i kwestii społecznych, wykluczenia, w istocie spraw złożonych i wielowarstwowych, także z *biedą* łączona jest działalność instytucji pomocowych. I to nie tak jakbyśmy sobie tego życzyli, jako wdrażanie programów naprawczych, pracę na rzecz środowisk wykluczonych, aktywizację czy wspieranie ekono-

---

mii społecznej. Wedle przyjętych stereotypów jest to przede wszystkim **pomoc doraźna**: dostarczanie świadczeń finansowych, jak i materialnych, organizacja podstawowych form wsparcia.

Przykład 3. Informacja Czym zajmuje się pracownik socjalny zamieszczona w oficjalnym profilu wrocławskiego MOPS-u w serwisie Facebook



Źródło: [http://www.facebook.pl/Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej we Wrocławiu](http://www.facebook.pl/Miejski-Ośrodek-Pomocy-Społecznej-we-Wrocławiu)

Praca (działania) instytucji pomocy społecznej są również konsekwentnie omijane przez media. Mamy wiele doniesień – zwłaszcza w mediach lokalnych – na temat postępów integracji, sukcesów osób z niepełnosprawnością, działań warsztatów terapii zajęciowej czy rozmaitych projektów realizowanych przez animatorów lokalnych lub organizacje pozarządowe. Rzadko jednak w materiałach medialnych pojawiają się nacechowane pozytywnie doniesienia związane z działaniami na rzecz walki z ubóstwem, wychodzenia z bezrobocia, przełamywania barier inicjowanymi przez jednostki pomocy społecznej. A nie są to przecież tematy „niemedialne” czy trudne do „sprzedania”, wręcz przeciwnie. Podobnie zresztą ma się sprawa reklam i kampanii społecznych. Intensywnie wypełniają one przestrzeń medialną i publiczną, lecz dotyczą przede wszystkim kwestii niepełnosprawności, zatrudnienia, edukacji, bezpieczeństwa etc. Bezdomność, ubóstwo, bezrobocie – poza wspomnianymi okresami świątecznych aukcji i zbiórek – leżą na marginesie zainteresowań mediów. Tendencję tę można interpretować następującą zależnością: skoro kwestie biedy i ubóstwa wypychane są na obrzeża zbiorowej świadomości, proces ten przenoszony jest także na społeczny odbiór działalności instytucji pomocowych. Wiedza na ich temat jest marginalizowana, uznawana za niepotrzebną, dochodzi wręcz do stygmatyzacji: termin „pomoc społeczna”, mylony z „opieką społeczną”, przywołuje sprawy, z którymi przeciętny „Kowalski” woli nie mieć kontaktu.



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

Przykład 4. Jeden z ciekawych pomysłów na promocję pozytywnych postaw i zachowań, kreacja kampanii społecznej „Pomaganie wzmacnia”, prowadzonej przez Centrum Wolontariatu



Źródło: <http://www.wolontariat.org.pl>

Przykładem tej prawidłowości może być postrzeganie noclegowni dla osób bezdomnych. Mało kto interesuje się tego typu instytucjami, ich problemami, standardem usług; „na co dzień” są omijane, natomiast skupiają szeroką społeczną oraz medialną uwagę jedynie podczas ataków mrozu, podczas tragedii oraz zimowego przepętnienia. Taka też optyka sytuacji kryzysowych i przepętnionych sal przenoszona jest na ogólny wizerunek noclegowni. Mało kogo interesują problemy ludzi bezdomnych, mało kto z mieszkańców ma właściwe wyobrażenie o rzeczywistym standardzie świadczonych przez te instytucje usług, obecnej (w zdecydowanej większości) czystości i porządku w noclegowniach.

Oczywiście nie ma „czarodziejskiej różdżki”, panaceum, które automatycznie pomoże w zrewanżu powstałych już stereotypów i krzywdzących opinii dotyczących pracowników społecznych i instytucji, które reprezentują. Na szczęście również w odbiorze społecznym, obok negatywnych obrazów mamy coraz więcej przykładów znajomości i dowartościowywania zawodu oraz wzrastającego zaufania dla pracy służb społecznych. W społecznej świadomości istnieje przekonanie, iż w profesje szeroko pojętej pomocy i integracji społecznej mocno wpisana jest kategoria służby oraz misji publicznej, wielu ludzi zauważa i pozytywnie ocenia proces profesjonalizacji tego zawodu. Nagłaśniane jest również wzrastające zapotrzebowanie na zawód pracownika socjalnego, co wynika ze starzenia się społeczeństwa oraz złożonych problemów i kwestii społecznych, którymi ktoś się musi zajmować zawodowo. Wyrazem społeczeństwa obywatelskiego jest też wrażliwość na los drugiego człowieka oraz

subsydiarne „branie spraw we własne ręce”. Kreowanie pozytywnego wizerunku pracownika socjalnego jest dużym i ważnym wyzwaniem, wielką rolę odgrywają tu liczne programy i działania informacyjne (np. liczne działania Instytutu Rozwoju Służb Społecznych, kampania *Kim jest pracownik socjalny* prowadzona przez Centrum AV w Częstochowie), a przede wszystkim emisja współfinansowanego ze środków unijnych oraz MPiPS serialu „Głęboka woda”).

Przykład 5. Oficjalny „fanpage” serialu Głęboka woda Magdaleny Łazarkiewicz w serwisie Facebook



Źródło: <http://www.facebook.com/Głęboka.woda>

### **Dlaczego tak ważne są relacje publiczne i współpraca z mediami?**

Wzmoczone kontakty – w różnych wymiarach – a nawet współpracę mediów i instytucji pomocowych obserwujemy przede wszystkim w sytuacjach kryzysowych, co jednak w żadnym wypadku nie zastąpi stałego, systematycznego budowania wizerunku i współpracy „na co dzień”. Tymczasem w instytucjach pomocy i integracji społecznej, z uwagi na jej szczególny charakter, istnieje konieczność ciągłego zdobywania **zaufania społecznego**. Wbrew tej potrzebie w powszechnej opinii instytucje pomocowe, tak jak pozostała część urzędów i administracji, nie cieszą wysokimi wskaźnikami. Według raportu CBOS *Zaufanie społeczne* (BS/29/2010) zaledwie 55% badanych ufa władzom lokalnym swojego miasta/gminy, a tylko 42% badanych wykazuje zaufanie do urzędów administracji publicznej. Dla porównania, największym zaufaniem społecznym Polaków cieszą się organizacje charytatywne, doskonale radzące sobie z promocją działań oraz mediami: Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy (88%), Caritas (82%) oraz Polski Czerwony Krzyż (78%). Ograniczonym zaufaniem



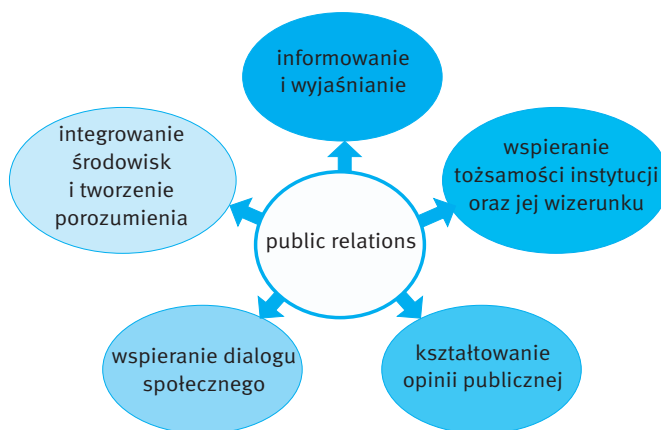
koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

do instytucji życia publicznego charakteryzują się głównie badani krytycznie wypowiadający się o sytuacji materialnej swoich gospodarstw domowych, osoby o najniższych dochodach, w tym bezrobotni i klienci pomocy społecznej.

Oczywiście celem nadrzędnym działalności instytucji pomocy społecznej nie jest promocja ani reklama. Jest nim pomoc, wsparcie, aktywizacja, wspieranie społecznej partycypacji, jest zaufanie klientów i osób zgłaszających się o pomoc do pracownika socjalnego. Truizmem jednak byłoby pytanie, czy cele te można realizować skutecznie i wydajnie, zaniedbując takie aspekty, jak dobra komunikacja z mediami i otoczeniem oraz pozytywny wizerunek. **Bez sprawnej komunikacji z otoczeniem niewiele działań uda się rozpocząć, natomiast bez wsparcia środowiska niewiele działań kończy się pełnym sukcesem.**

O zaufanie społeczne trzeba ciągle zabiegać, nigdy nie jest ono dane raz na zawsze, to z kolei wymaga nie tylko przejrzystości (konsekwentnych działań na rzecz przejrzystych zasad, przestrzegania etyki i tajemnicy zawodowej), ale także umiejętnego **informowania** tzw. otoczenia instytucjonalnego, dziennikarzy, władz lokalnych oraz środowiska lokalnego, rozumianych jako **opinia publiczna**. Zaufanie społeczne i reputacja staje się dzisiaj warunkiem efektywnego i skutecznego realizowania podstawowych zadań i misji tych organizacji. Wizerunek zatem nie tylko przychodzi nam z pomocą, ale staje się kolejnym obszarem ważnych działań instytucji pomocowych.

Schemat 1. Wybrane funkcje public relations instytucji pomocy społecznej



Źródło: Opracowanie własne

Szeroko rozumiane budowanie reputacji zakładanie tylko kontakty z mediami, lecz także dotarcie różnymi kanałami do opinii publicznej: do mieszkańców miast, wiosek, osiedli, dzielnic. Trzeba też zwrócić uwagę na szczególny status instytucji pomocowych w systemie administracyjno-prawnym i społecznym. Jako instytucje publiczne, jednostki pomocy



społecznej znajdują się bezpośrednio w obszarze zainteresowania mediów i środowiska, w którym największe znaczenie odgrywają kategorie efektywności i przejrzystości działania oraz racjonalnego wykorzystywania finansów publicznych.

Tabela 1. Argumenty przemawiające za prowadzeniem PR

<b>instytucjonalne uwarunkowanie wskazujące na konieczność wdrażania public relations</b>	działalność PR bezpośrednio wpisuje się w wymogi i standardy współczesnej demokracji: mieszkańcy, społeczności mają prawo do informacji, zwłaszcza w obszarach, które ich dotyczą
	działalność PR wpisuje się w postulaty współczesnego zarządzania, zwłaszcza wymogi transparentności instytucji publicznych
	podatnicy mają pełne prawo do informacji, w jaki sposób wydawane są środki na pomoc społeczną, jakie prowadzone są usługi, jaka jest ich skuteczność
	instytucja pomocowa odgrywa ważną rolę w strukturze lokalnej społeczności, ma znaczący wpływ na jej funkcjonowanie, na jej podstawy, upowszechnianie pewnych wzorców
	gmina, inne organy samorządu terytorialnego finansujące instytucje i decydujące o jej budżecie, prowadzą nadzór, kontrolują działania PR sprzyjają dobrym relacjom z instytucjonalnymi zwierzchnikami.

Opracowanie własne na podstawie: Knecht, 2006

Należy podkreślić, że najważniejsze jest zawsze dobro klienta, a później relacje z mediami. Kiedy zachodzi sytuacja kryzysowa np. powódź, pożar itd., pracownik socjalny pomaga, wówczas dobro poszkodowanych, pokrzywdzonych jest nadrzędne, mimo presji niejednokrotnie mediów, które chcą otrzymać natychmiast interesujący dla nich materiał.

### **„Idą media – będzie tragedia”**

Niestety, obecnie znacznie częściej panuje przekonanie, że dziennikarze mogą... przede wszystkim zaszkodzić, mediów należy jak najskuteczniej unikać, a opinia o działalności ośrodka powinna bazować przede wszystkim na jego sprawnym funkcjonowaniu. „Idą media – będzie tragedia” – taką formułkę w różnorodnych wersjach usłyszeć można podczas szkoleń, spotkań i seminariów z pracownikami socjalnymi. Ten strach wynika m.in. z przekonania, że dziennikarze pojawiają się przede wszystkim, by tropić afery, doszukiwać nieprawdowości i błędów, szukać sensacji. Takie zgoła niestuszne założenie nie wynika jednak ze znajomości specyfiki środków masowego przekazu, wyrasta przede wszystkim z obserwacji ich wąskiej grupy: nastawionych na sensację i mało wymagającego odbiorcę prasy tabloidalnej (m.in. „Fakt”, „Super Express”), gdzie rzeczywiście pracownik socjalny rzadko przedstawiany jest w dobrym świetle, a nagłaśnia się i rozdmuchuje przede wszystkim zaniechania (często domniemane), skandale czy np. „kosztowne” szkolenia i wyjazdy integracyjne.



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

Przykład 6. Fragmenty artykułu na temat „pomocy społecznej” opublikowanego w „Super Expressie”



„Ich podopieczni liczą każdy grosz, bo nie mają czego do garnka włożyć, a oni lekką ręką marnują publiczne pieniądze na bankiety! Szefowie ośrodków pomocy społecznej z województwa świętokrzyskiego pojechali na dwudniową naradę do ekskluzywnego hotelu Uroczysko niedaleko Kielc. Na uroczystej kolacji zapamiętali pałaszowali frykasy i popijali je piwem (...). Na wieczornej kolacji nie zabrakło jada i alkoholu. W menu były wyborne kielbasy, żurek świętokrzyski, filet z indyka oraz piwo z beczki. Hulanki i tańce trwały do późnych godzin nocnych. Petenci ośrodków pomocy społecznej na takie atrakcje liczyć nie mogą. Każdego dnia martwią się, czy będą mieli co włożyć do garnka. – Nie mam już siły prosić się o pieniądze w opiece społecznej. To jest dla mnie takie poniżające. Mam straszne problemy z chorą córką, a teraz jeszcze urzędnicy straszą mnie eksmisją – ła Dorota Kitlińska (44 l.), mieszkanka Kielc”.

Źródło: <http://www.se.pl>

Za sprawą niechęci lub strachu, bardzo często powielaną taktyką instytucji jest strategia „**wycofywania się**”, mająca u źródeł przekonanie, że optymalną dla instytucji sytuację konstrytuje *status quo* w informowaniu: nie ma potrzeby promowania się w mediach, reklamowania działalności i programów czy informowania o problemach. Nic bardziej błędnego, w przestrzeni medialnej XXI wieku „**brak prasy oznacza złą prasę**”, ponadto właśnie na skutek izolacji i niewiedzy narastają niekorzystne stereotypy, jedną z prawdziwości psychologii społecznej jest **strach przed nieznanym**.

Dlaczego instytucje pomocowe pierwszego sektora nie prowadzą działań wizerunkowo-promocyjnych? Bardzo często pokutuje sygnalizowane już przekonanie, iż nie są one potrzebne. Dobra prasa i wizerunek mogą być samoistną konsekwencją normalnej, mniej lub bardziej skutecznej, ale dobrej pracy, nie PR-owego *hokus-pokus*. Kolejną podawaną przyczyną jest

„brak możliwości”: deficyt zasobów finansowych i ludzkich, brak lub niezajomość dobrych praktyk w tym zakresie, brak doświadczenia pracowników, niezajomość specyfiki działania mediów, brak dostępu do narzędzi typu szkolenia, publikacje, materiały. Jak się okazuje: „nie taki diabeł straszny, jak go malują”, a większość wskazywanych barier jest jak najbardziej do pokonania. Co więcej, relacje publiczne to bardzo dobra inwestycja, zwłaszcza w niepewnych czasach, przy metodycznym działaniu korzyści niemal zawsze przyniosą zwielokrotnienie wkładu. Na przywiązywaniu wagi do wizerunku instytucja może tylko zyskać, a zaniechanie troski o dobrą opinię może skończyć się dla instytucji, tudzież jej kadr sporymi kłopotami.

### **Oczekiwania lokalnych społeczności wobec instytucji**

Jak słusznie zauważa E. Hope i B. Dubicka, „różnicą pomiędzy instytucjami użyteczności publicznej a innymi organizacjami dostarczającymi dowolne dobra na rynek jest fakt ich potencjalnego istnienia lub nieistnienia na rynku. O ile brak na rynku tych drugich bądź ich przegrana z punktu widzenia społeczeństwa jako całości ma niewielkie znaczenie, o tyle bankructwo albo nawet zła kondycja finansowa, a w szczególności negatywna opinia o działalności instytucji użyteczności publicznej mogą mieć dalekosiężne skutki dla całego społeczeństwa” (Hope, 2005: s. 1).

Jednostki pomocowe nie odgrywają, tak jak komercyjne, roli podrzędnej: wchodzi one w obszar systemu użyteczności publicznej, a zatem pełnią istotną rolę w cyklu życia, samostanowienia i organizacji społeczności. Instytucjonalny system użyteczności publicznej gwarantować ma ład, porządek społeczny, dostęp do edukacji, informacji, bezpieczeństwo, zasobność mieszkańców. Jest to obszar zaufania społecznego i szczególnej odpowiedzialności, gdzie komunikacja, dostępność informacji, przejrzystość działania odgrywają wielką rolę; takie są oczekiwania środowisk.

W świadomości pracowników socjalnych instytucja pomocowa to miejsce realizacji i spełnienia zawodowego, pomocy, obserwacji bezpośredniej własnych sukcesów, ale i rozczarowań. Zupełnie inną optykę przyjmują mieszkańcy. Instytucje pomocy i wsparcia społecznego, niezależnie od tego, który sektor reprezentują, publiczny czy państwowy, niezależnie od typu, czy jest to OPS, hostel socjalny, środowiskowy dom samopomocy czy „zarabiający na sobie” zakład aktywności zawodowej, zgodnie ze społecznymi wyobrażeniami nie są organizacjami nastawionymi na zysk (działają non-profit, z misją), mają jednak duży wpływ na rozwój i funkcjonowanie społeczności lokalnych, także ich „prosperity”. Świadomi i aktywni mieszkańcy, zgodnie z założeniami społeczeństwa obywatelskiego, oczekują od systemu, że jego działalność zorientowana będzie nie tylko na zaspokajanie potrzeb socjalnych i wyrównywanie deficytów, ale także na współpracę, animację, integrację oraz wspieranie ekonomii społecznej.

Public relations wychodzi naprzeciw tym słusznym oczekiwaniom. Obejmuje bowiem m.in. działania skupione wokół budowania relacji i współpracy z otoczeniem, informowania, promocji, wzmacniania tożsamości, pozyskiwania społecznego zrozumienia i poparcia.

Lokalne społeczności – mieszkańcy, jako najbliższe otoczenie instytucji pomocowej, występują w roli podwójnej, ich społeczna rola polega na byciu „interesantem” (oczekującym zaspokojenia konkretnych potrzeb) oraz bycia obywatelem (mającym prawo współdecydować o sprawach publicznych). W ramach lokalnego systemu (władzy, administracji, instytucji) mieszkaniec ma bardzo konkretne przywileje.

Tabela 2. Prawa obywatela w systemie administracyjno-instytucjonalnym

<b>prawa mieszkańców w systemie administracji publicznej</b>	dostęp do informacji o polityce władz, podejmowanych decyzjach, także tych w obszarze pomocy społecznej
	dostęp do informacji na temat struktury demograficznej oraz problemów i kwestii społecznych, skali ich występowania oraz ich lokalizacji
	dostęp do informacji na temat strategii i metod rozwiązywania przez gminę problemów społecznych, poczynionych planów, a także etapu ich realizacji
	możliwość udziału w podejmowaniu decyzji odnośnie spraw ważnych lokalnie (inwestycje, przeobrażania, plany)
	możliwość udziału w dyskusjach na ważne tematy lokalne
	ocena działalności władz oraz instytucji publicznych ważnych w lokalnej przestrzeni, mających wpływ na ich funkcjonowanie
	uzyskiwanie pełnej i rzetelnej informacji w zakresie działania instytucji, ich bieżącej działalności, informacji o należnych świadczeniach i prawach
	być należycie (uczciwie, sprawiedliwie, profesjonalnie, traktowanym przez urzędy i instytucje).

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Knecht, 2006: s. 44

Dopełnienie tych praw jest obowiązkiem samorządów i instytucji, w tym jednostek pomocowych. Cytując profesor Krystynę Wójcik: „Informowanie społeczeństwa, dialog ze społeczeństwem, czynienie przejrzystą pracę administracji państwowej, gromadzenie i wykorzystywanie opinii i postulatów obywateli, różnych grup społecznych to obowiązek władz państwowych różnych szczebli i ich pomocniczych instytucji” (Wójcik, 2005: s. 789). Warto też dodać, że w pierwszym szeregu straży tych obowiązków stoją media.

Z badań wynika, że organizacje pomocowe nie są odosobnione w zaniedbaniach w sferze publicznych relacji. Także pozostałe instytucje popełniają liczne błędy w obszarach komunikacji społecznej (por. Wójcik, 2005: s. 794). Do najczęstszych zaniedbań w tym zakresie należą:

- instytucje nie prowadzą dialogu z mediami, nie zabiega się o kontakty z dziennikarzami,

- dziennikarze postrzegani są głównie jako ewentualne zagrożenie,
- działania wizerunkowe podejmowane są dopiero na skutek kryzysu, krytyki z zewnątrz, innymi słowy działania public relations wdrażane są za późno,
- aktywność służb prasowych ogranicza się do „obrony” instytucji i podjętych przez nią kroków, decyzji czy zrealizowanych działań; nie działa się systemowo: brakuje dialogu, informowania, zachęcania obywateli do aktywności i partycypacji,
- PR i kontakty z mediami prowadzone są chaotycznie, „odruchowo” bez planu, strategii, a przede wszystkim bez diagnozy: jaka jest recepcja instytucji w mediach i lokalnej społeczności,
- kierownictwo instytucji nie zna poglądów ani opinii obywateli,
- działania komunikacyjne prowadzone są przez osoby niekompetentne: np. wyjątkowo „wygadanego” pracownika socjalnego, potrafiącego różnymi technikami, a nawet posługując się manipulacją, „zamknąć usta” dopytujących dziennikarzy.

### **Priorytetowe potrzeby PR w pomocy społecznej**

Ustalenie priorytetów działania w obszarach komunikacji publicznej każdorazowo jest sprawą indywidualną instytucji i zależeć powinno od jej specyfiki, aktualnej sytuacji, otoczenia, zasobów. Uogólniając jednak i patrząc z dalszej perspektywy, można znaleźć wspólne i najbardziej charakterystyczne potrzeby instytucji pomocowych w kwestiach budowania tożsamości oraz odbioru społecznego. Lista potrzeb jest tożsama z priorytetami PR w administracji publicznej, wskazywanymi przez innych autorów (Giedrojc, 2004: s. 31).

- Konieczność tworzenia spójnych i sprawnych systemów informacji: w pomocy społecznej brakuje sprawdzonych modeli, dobrych praktyk, płynnego przekazywania informacji opinii publicznej oraz samej wymiany informacji pomiędzy poszczególnymi jednostkami w ramach ujednoliconego systemu (np. wymiana informacji i współpraca pomiędzy ośrodkami pomocy społecznej za biurkami pracy, witryny internetowe instytucji pomocowych).
- Konieczność prowadzenia zgodnego ze standardami serwisu informatycznego, a przede wszystkim stron internetowych, serwisów umożliwiających uzyskanie potrzebnych informacji i pobranie stosownych materiałów, komunikatywnych, nowoczesnych i spójnych wizualnie.
- Media relations: przeważają opinie, iż wiele instytucji pomocowych pierwszego sektora nie radzi sobie w kontaktach z mediami, nie są nawet podejmowane próby nawiązywania relacji, uświadamiania roli, ważności i skuteczności prowadzonych działań, instytucje rzadko „chwalać się” tym, co robią, nie wspominając o regularnej promocji działań.
- Lobbying: instytucje pomocy społecznej w stopniu znacznie mniejszym niż organi-

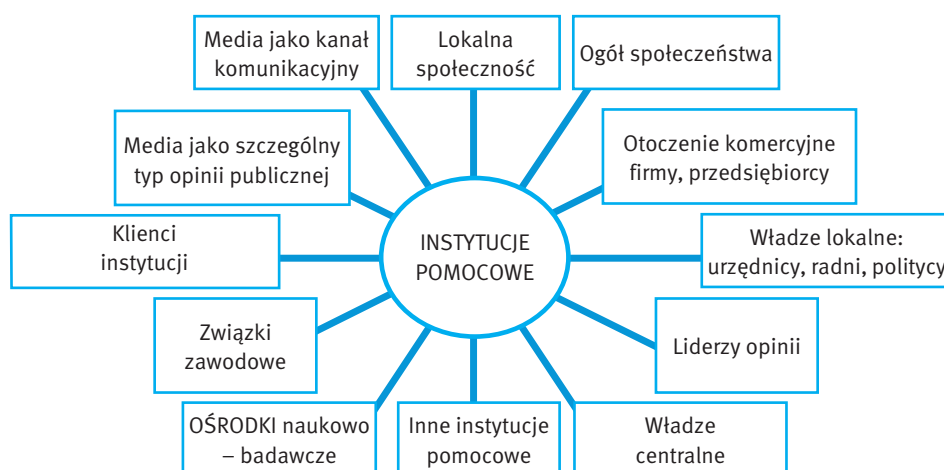


zacje pozarządowe opanowały sztukę lobbowania pośród lokalnych liderów opinii, społeczności, otoczenia instytucjonalnego etc.; promowania własnych interesów, znaczenia, prestiżu, rozpoznania ważności podejmowanych działań. Lobbying obejmuje również kwestie partnerstwa i współpracy.

### Instytucja i jej otoczenie

Kilkukrotnie pojawiło się pojęcie „otoczenia instytucji”. Otoczenie może być „źródłem nowych możliwości w realizacji jej działań, ale i przyczyną wielu problemów i przeszkód” (Krzyszowski, 2010: s. 121). Poniższy schemat dookreśla to pojęcie, wskazuje na najważniejsze, typowe i potencjalne grupy odbiorców działań, definiowane jako otoczenie instytucjonalne, przestrzeń działań komunikacyjnych (Black, 2003).

Schemat 2. Instytucja i jej otoczenie



Źródło: Opracowanie na podstawie: Black, 2003: s. 48

**Instytucja pomocowa jest elementem szerszego systemu.** W różnym stopniu od jednych grup jesteśmy uzależnieni, z innymi powiązani. Trudno wyobrazić sobie plan działań, który obejmowałby skuteczne dotarcie do wszystkich tych grup jednocześnie, konieczna jest zatem – na etapie diagnozy – identyfikacja, które z elementów otoczenia, na obecnym etapie są najważniejsze: władze lokalne, dziennikarze czy lokalna społeczność, a także gdzie komunikacja zawodzi.

### Opinia publiczna

Często w wyjaśnieniach roli kontaktów z mediami zestawia się słowa znanego przedsiębiorcy Williama Vanderbildta: „Społeczeństwo, a niech je szlag!”, ze zdaniem: „Społeczeństwo ma prawo być informowane” – autorstwa Ive’a Ledbettera Lee, organizatora i właściciela

pierwszej agencji PR, który swoją rolę na rynku definiował jako dostarczanie opinii publicznej rzetelnych, sprawdzonych i potrzebnych informacji. Trzeba jednak pamiętać, że termin *opinia publiczna* zaczął szerzej funkcjonować w czasach rewolucji francuskiej, a za sprawą *Deklaracji Praw Człowieka i Obywatela* stał się ilustracją jednego z podstawowych przywilejów tj. **swobody przekonań i wolności wypowiedzi**. Nie bez powodu, również podczas wydarzeń rewolucji, która termin ten wprowadziła do obiegu, opinia poddawana była różnorodnym wpływom i metodom projektowania oraz manipulacji, na różne sposoby (retoryka, erystyka, satyra, argumentacja, socjotechnika) oraz przez różne media (prasa, pamflety, ulotki, teatr i sztuki sceniczne). Ta tendencja – kreowanie opinii publicznej m.in. przez media – do dnia dzisiejszego niewiele się zmieniła, a wraz z rozwojem mediów masowych i elektronicznych oraz „przyspieszeniem” dzisiejszego świata zatacza coraz szersze kręgi oraz nabiera coraz większej dynamiki.

### Partycypacja i współpraca

„Jako społeczeństwo jesteśmy zdeintegrowani, zamykamy się w strzeżonych osiedlach, nie umiemy współpracować, nie darzymy się zaufaniem, nie potrafimy definiować zbiorowych interesów ani realizować długofalowych programów”.

(Jan Szomburg, *Zbadajmy nasze narodowe DNA*, „Rzeczpospolita” 14.05.2008)

Trudno wyobrazić sobie możliwość skutecznego działania w obszarze pomocy społecznej bez społecznej akceptacji i współpracy – zaangażowania ze strony otoczenia. W nowoczesnie pojętej integracji i chodzi nie tylko o to, by ludzie mieli świadomość problemów społecznych oraz możliwości pomocy, ale także o świadomość, że współdziałanie jest jednym z istotnych warunków powodzenia działań i skutecznego rozwiązywania problemów; interesy społeczne oraz instytucji idą bowiem w parze. Aby wykorzystywać dostępne narzędzia pomocy społecznej, trzeba działać wspólnie, angażując i wykorzystując dostępne lokalnie zasoby społeczności, organizacji pozarządowych, towarzystw, liderów i animatorów, jednostek samorządu oraz zakładów, firm i przedsiębiorców.

Współdziałanie, kooperacja staje się dzisiaj najważniejszym wyzwaniem sprawnego działania i samoorganizacji społeczeństw lokalnych (Knecht, 2006), w środowiskach drzemie potężna rezerwa zasobów, środków i możliwości działania. Ich rezerwy ujawniają się przy różnych okazjach, w postaci formalnych lub nieformalnych grup oraz inicjatyw. Warto zadbać o kontakt z nimi oraz ich akceptację. Dobrym przykładem, ukazującym siłę i potencjał integracji może być sprawność i rozmach działania społecznych pracowni digitalizacji zbiorów przy wojewódzkich bibliotekach cyfrowych, które od dawna korzystają z wolontariatu seniorów oraz osób niepełnosprawnych; mocno wspierana przez media akcja *Szlachetna Paczka* czy jedna z największych kampanii społecznych: *Cała Polska Czyta Dzieciom*, a spo-



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

za obszaru pomocy społecznej, np. ruch *Brutal z Katowic* (ruch społeczny skupiony wokół pamięci i dokumentacji burzonego dworca PKP) czy bardziej zinstytucjonalizowana kampania *Wykreśl 212*. Jest też wiele inicjatyw społecznych jak np. Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy, które bez wsparcia mediów i środowiska nie odniosłyby tak spektakularnych efektów.

### **Konkurencja w pomocy społecznej**

Instytucje pomocowe teoretycznie nie działają, tak jak organizacje drugiego (a często i trzeciego) sektora, w warunkach wzajemnej konkurencji, gdzie „dobra prasa” i reputacja stanowią elementarny warunek egzystencji. W praktyce jednak jednostki pomocy społecznej mają nie mniej innych ważnych powodów dla troski i dbałości o wizerunek i sprawne relacje w strefie publicznej. W 2010 roku w Polsce zarejestrowanych było 71 tys. stowarzyszeń i ponad 12 tys. fundacji, szacuje się, że co roku rejestruje się ok. 5 000 nowych organizacji pozarządowych (*Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych 2011*). A przecież integracja, pomoc społeczna, organizacja środowisk lokalnych to naturalna przestrzeń ich funkcjonowania, dla 17% NGO's-ów usługi socjalne i pomoc społeczna wchodzi w podstawowy obszar działalności.

Zwróćmy też uwagę, że zgodnie z polityką Unii Europejskiej, a zwłaszcza **zasadą subsydiarności** organizacje trzeciego sektora przejmują coraz większą część zadań publicznych. Instytucjonalna forma pomocy społecznej mocno ewoluuje i wiele wskazuje na dalszą decentralizację, pluralizm i przenoszenie działań i usług na rzecz zewnętrznych instytucji. Jeśli dodać kwestię ograniczonych finansów: programów i funduszy, o które trzeba zabiegać, ujawnia się obraz systemu jak najbardziej opartego o konkurencję, w którym pomocowe instytucje publiczne, NGO-sy oraz podmioty ekonomii społecznej nie tylko współpracują, ale wzajemnie konkurują o środki finansowe, dostęp do zasobów, obszary działania, a często i beneficjentów. Można przewidywać, że tendencja ta będzie się pogłębiać. W warunkach konkurencji „promocja reputacji”, a więc umiejętność prezentacji i promocji działalności w sposób możliwie atrakcyjny i przekonujący, nabiera szczególnego znaczenia. Dodajmy, że organizacje pozarządowe działające w obszarach pomocy i integracji społecznej – w zdecydowanej większości – doskonale radzą sobie z mediami, promocją i wizerunkiem.

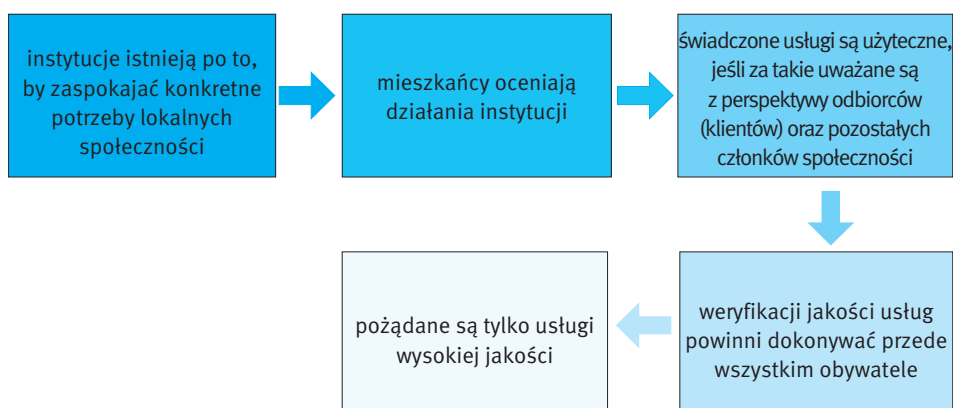
### **Skuteczność instytucji**

Z punktu widzenia nie klienta, lecz statystycznego „Kowalskiego”, pracującego, płacącego podatki, czytającego gazety i uczestniczącego w lokalnym życiu, kryteria oceny skuteczności instytucji publicznej w dużym stopniu odbiegają od przyjętych w pomocy społecznej.

---



Schemat 3. Model oceny działania instytucji publicznych



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Knecht, 2006: s. 73

Jeśli dla kadry kierowniczej skuteczność organizacji związana jest przede wszystkim z efektami: sprawnością prowadzonych programów, jakością obsługi klientów, właściwą sprawozdawczością i dokumentacją, realizacją statutowych zadań i stopniem wykonania stawianych celów, z perspektywy wizerunku i dobrych relacji publicznych skuteczność oznaczać będzie ponadto wyjście w kierunku oczekiwań „Kowalskiego”, a więc kwestie skupione wokół informacji, dobrej prasy, komunikacji. Obydwa spojrzenia scala wizja wspólnych celów to jest integracji społecznej i sprawnego współdziałania instytucji z otoczeniem.

### Cel działań – wizerunek instytucji otwartej

Nic bardziej nie szkodzi społecznemu odbiorowi instytucji użyteczności publicznej niż wrażenie zamknięcia lub niedostępność. Organizacji „obcych”, ludzie – zgodnie z prawidłowościami psychologii społecznej – boją się i unikają. Obserwowane dzisiaj odgradzanie się instytucji pomocowych dotyczy nie tylko mediów i dziennikarzy, ale często także środowisk lokalnych, w tym pracodawców i przedstawicieli biznesu, którzy naturalnie mogliby działania pomocowe wspierać. Istotą pomocy społecznej jest inkluzja i wzmacnianie partycypacji, podobne hasła i działania sprzyjać powinny tworzeniu pozytywnej atmosfery wokół instytucji. Wracając zatem do tezy tytułowej, metaforycznie rzecz ujmując, należy **otwierać, nie zamykać**.

Odpowiedź na postawione na wstępie pytanie, czy promocja i public relations potrzebne są instytucjom pomocy społecznej nie budzi wątpliwości. Działaniami na rzecz wizerunku i dobrych kontaktów z dziennikarzami oraz opinią publiczną można tylko zyskać. Czy jednak sektor pomocowy dysponuje środkami finansowymi na przygotowywanie i realizację strategii, zamawianie logotypów, tworzenie systemów komunikacji etc.? I tu łatwo o odpowiedź,



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

wyłaczając największe jednostki - nie. W jaki więc sposób prowadzić skuteczne działania wizerunkowe? Chałupniczo, amatorsko, „metodami gospodarskimi”? Co więcej, jak dobrze „sprzedać” mało medialną, czasami rutynową działalność? Jak w każdym przypadku, tak i tu powinien decydować złoty środek oraz zdrowy rozsądek. Kropla drąży skałę, zważmy na siłę konsekwencji: nie będzie tu miejsca na spektakularne, zamawiane w prestiżowych agencjach strategie i programy czy księgi znaków przygotowywane przez znane osobistości sztuki użytkowej. Skupmy się na początek na takich sprawach, jak trwałe relacje z lokalnymi mediami, dobrze przygotowywanych i regularnie wysyłanych materiałach, komunikatywnej stronie internetowej, nie tylko z kompletem bieżących informacji, ale i materiałami, które zainteresują odbiorców czy „dobrze skrojonej” ulotce dla beneficjentów projektu. Skupmy się na tablicy informacyjnej z aktualnymi materiałami oraz zgodnym z zasadami etykiety układem mebli biurowych.

Schemat 4. Funkcje i atuty wizerunku instytucji otwartej



Źródło: Opracowanie własne

Mailing, gotowość dofachowych kontaktów dziennikarzami, komunikacja wizualna, organizacja eventu, korespondencja okolicznościowa czy dobre zdjęcia na stronie internetowej, to właśnie najbardziej typowe metody budowania zaufania społecznego. W istocie to działania niskonakładowe, a wdrożone i prowadzone konsekwentnie – niezwykle skuteczne.

## Rozdział drugi: Wprowadzenie w tematykę public relations

### Definicje public relations

Trudno ująć tak szerokie i interdyscyplinarne zagadnienie w jednolite ramy; relacje publiczne obejmują zarządzanie, komunikację, filozofię, ekonomię, a także spore części socjologii i psychologii, łącząc w istocie naukę z praktyką i sztuką. Public relations jest postrzegane i stosowane na różne sposoby: m.in. jako dział kontaktów z mediami, dodatek do reklamy i promocji lub jako strategiczny proces stanowiący dla firmy podstawę działalności na rynku.

Istnienie ponad dwóch tysięcy definicji public relations nie oznacza, iż mamy do czynienia z tak dużą ilością szkół czy metodologii. Nie bez powodu termin ten (pomimo prób) nie doczekał się jednego uznanego powszechnie tłumaczenia na język polski, choć najbliższe wprowadzenia były terminy „relacje publiczne”, „relacje w sferze publicznej” lub „promocja reputacji”. Aby wyjaśnić istotę sprawy, warto przytoczyć najbardziej typowe ujęcia.

Public relations to:

1. Planowe i stałe dążenie do budowania i rozwijania wzajemnego zrozumienia oraz zaufania na podstawie systematycznej **analizy otoczenia**.
2. Celowy, zaplanowany i trwały wysiłek mający na celu stworzenie i utrzymanie **wzajemnego zrozumienia** między organizacją a społecznością.
3. Ważna **funkcja zarządzania**, która nawiązuje i podtrzymuje wzajemnie korzystne stosunki między instytucją a kluczowymi dla niej grupami.
4. Działalność, która zmierza do przekonania otoczenia, że instytucja postępuje **zgodnie z jego interesem**, a zatem jest społecznie użyteczna.

Większość definicji kładzie nacisk na tworzenie i utrzymywanie dobrych relacji z szeroko rozumianym otoczeniem, a więc społecznościami, organizacjami, władzami. Zwraca się uwagę na podmiotowe traktowanie otoczenia oraz wzajemność relacji: (komunikowanie się), informowanie: przekazywanie pełnych i prawdziwych informacji, nastawienie na harmonię interesów.



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

Klasyk tematu Sam Black definiuje tę dziedzinę iście piarowo, a więc zwięźle, trafnie i przystępnie: „Public relations to sztuka i nauka osiągania harmonii z otoczeniem poprzez wzajemne porozumienie oparte na prawdziwej i pełnej informacji” (Black, 2003). Wedle innego klasycznego rozumienia PR to „zarządzanie komunikowaniem się pomiędzy organizacją a jej publicznością” (J. Grunig i T. Hunt) lub też „promocja wzajemnych kontaktów i dobrej reputacji między osobą, firmą lub instytucją a innymi osobami i szczególnymi grupami odbiorców lub ogółem społeczeństwa poprzez dystrybucję łatwo interpretowanych materiałów i rozwijanie przyjaznej wymiany zdań” (Webster New International Dictionary).

Schemat 5. Kluczowe pojęcia PR



Źródło: Opracowanie własne

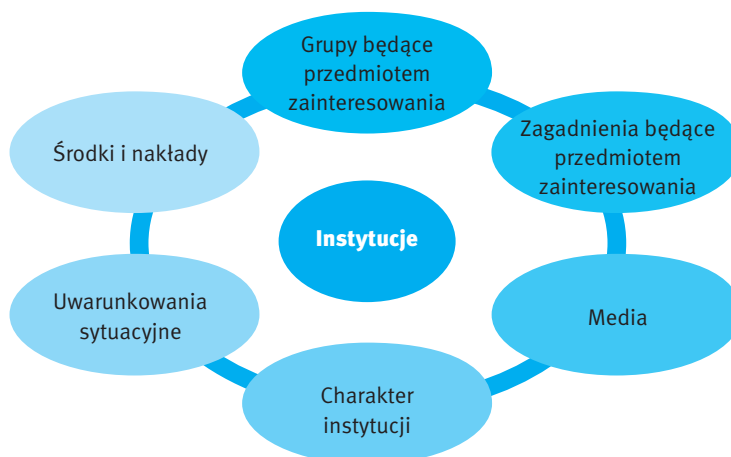
W praktyce public relations bywa traktowane jako media relations, czyli metody i techniki kontaktów z dziennikarzami. To uproszczenie, w istocie w obszar relacji publicznych wchodzi w znacznie szerszy zakres działań aniżeli kontakty z „prasą”. Public relations bywa też rozumiane jako „kreacja wizerunku”, ratowanie instytucji w sytuacjach kryzysowych lub utożsamiane z działaniami marketingowymi jako jeden z instrumentów wspomagających reklamę i handel. Choć PR może doraźnie wspierać wizerunek (instytucji), popularność (polityków, partii) czy sprzedaż, jest to droga „na skróty”, wybiórcze podejście nie jest skuteczne w dłuższej perspektywie.

### Sześciobok PR

Obrazowo rolę relacji publicznych i ich złożony charakter ukazuje „sześciobok” (Black, 2003). Każde z bocznych pól figury oznacza inny czynnik, mający wpływ na rolę i zakres relacji instytucji z otoczeniem. Ilustracja wskazuje na symbiozę oraz wzajemne uzupełnianie się poszczególnych elementów, ale także na dużą (choć wyolbrzymianą czasem w aspekcie

tworzenia wizerunku pomocy społecznej) rolę mediów. Trzeba podkreślić, iż media – stawią ważny, lecz tylko jeden z grupy elementów.

Schemat 6. Sześciobok PR



Źródło: Black, 2003: s. 13

Public relations w rozumieniu użytkowym koncentruje się na budowaniu trwałych relacji z otoczeniem instytucji, zarówno tym zewnętrznym (opinia publiczna, inne podmioty, media), jak i wewnętrznym.

Tabela 3. Działania PR

<b>PR w praktyce to celowe, planowane i systematyczne działania na rzecz:</b>	tworzenia tożsamości i budowania wizerunku organizacji jako wiarygodnej, skutecznej, transparentnej,
	informowania i promocji działań,
	kontaktów i budowania profesjonalnych relacji z mediami,
	skutecznej komunikacji wewnątrz instytucji,
	budowania relacji i harmonijnej współpracy z otoczeniem zewnętrznym i publicznością, budowania zaufania, popularności instytucji oraz społecznej akceptacji i sympatii.

Źródło: Opracowanie własne

### **Komunikowanie a komunikowanie się**

Komunikacja jest transakcyjnym procesem wymiany. Oprócz podtrzymywania kontaktów oraz więzi, komunikujemy się w celach informacyjnych (dostarczenie informacji) umiarkowanie perswazyjnych: zmiana opinii, a także perswazyjnych, gdzie celem jest podjęcie, zmiana lub zaniechanie działania (Nęcki, 1992).



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

Praktyka publicznych relacji w znacznej mierze polega na komunikowaniu, trzeba jednak uściślić i rozdzielić pojęcie *komunikowanie* od terminu *komunikowanie się* (Dobek-Ostrowska, 2007). W przełożeniu terminologii na praktykę międzyludzkich interakcji można przyjąć założenie, że komunikowanie oznacza jednokierunkowe nadawanie komunikatów, np. wydawanie poleceń lub ogłaszanie: wywieszenie pisma na tablicy informacyjnej lub pozostawienie pliku ulotek na stoliku w korytarzu. W tym wymiarze komunikacji nadawca nie dba o sprzężenie zwrotne, komunikat zwrotny. W procesie budowania wizerunku samo *komunikowanie* nie wystarcza, nie zapewnia wystarczającej skuteczności (Cenker, 2003: s. 23).

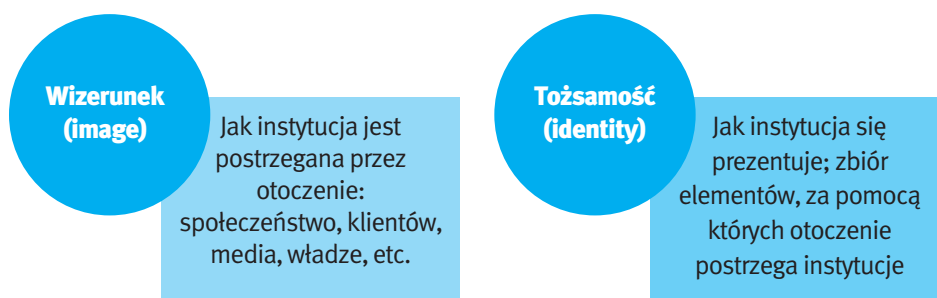
**Komunikowanie się** oznacza dwukierunkowość, wzajemne interakcje, dbałość o informację zwrotną, ewaluację komunikacji, co w dalszej perspektywie wzmacnia relacyjny wymiar kontaktów.

Specjaliści zwracają uwagę, że funkcję komunikatu może pełnić każdy element, a nawet szczegół otaczającej nas rzeczywistości, każda aktywność i działanie podlegać może interpretacji, a jej granice wyznacza tylko ludzka spostrzegawczość, wyobraźnia i kompetencja komunikacyjna.

### **Reputacja: wizerunek a tożsamość**

Wizerunek to modne słowo-klucz, hasło przewodnie wielu szkoleń i kampanii. Nie chodzi tu jednak tylko o tendencje czy modę. Wizerunek, tożsamość, identyfikacja to nie puste hasła, a pojęcia realne, ściśle związane z pragmatyką działania, reputacją, wymiarami skuteczności. Z tymi pojęciami po prostu trzeba się zaprzyjaźnić.

Pożądanym wymiarem wizerunku, a jednocześnie ważnym miernikiem skuteczności działań instytucji będzie **reputacja**, pojęcie definiowane czasem jako „opinia”, lecz bardziej doniosłe i wyższe rangą. Praktycznie rzecz ujmując, na reputację składają się przede wszystkim dwa elementy: wizerunek i tożsamość.



Powszechna jest opinia, że organizacjom o dobrej reputacji „żyje się” lepiej, są mocniejsze, bardziej rozpoznawalne, widoczne w mediach, a ich przedstawiciele są częściej zapraszani

do prestiżowych gremiów. Reputację można przyrównać do śnieżnej kuli, która rozpędza się i powiększa. Instytucjom „widocznym”, łatwiej pozyskać dodatkowe środki na działalność, prestiżową nagrodę czy istotny grant. Należy jednak pamiętać, że reputacja jest pojęciem względnym, nigdy nie jest dana raz na zawsze, reputacja to dynamiczny proces.

**Wizerunek** określanej z angielska *image* może być definiowany jako „zbiór przekonań, myśli i wyrażeń danej osoby o obiekcie” (Kotler, 2008) lub jako zbiór opinii skoncentrowanych wokół instytucji i jej działań (Zemler, 1992: s. 21). W najprostszym rozumieniu wizerunek wynika z tego, jak ludzie postrzegają organizację oraz co myślą na jej temat. Na wizerunek składa się szeroka gama czynników, zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych, subiektywnych i obiektywnych, warunkowanych społecznie i historycznie, ostatecznie tych, na które mamy wpływ jak i tych, które leżą poza obszarem możliwych działań. Zagadnienie wizerunku instytucji użyteczności publicznej powinno być jednak – w opinii autorów – rozpatrywane w kontekście socjologicznej koncepcji *roli*, a więc zbioru uogólnionych społecznych oczekiwań. Zgodność z oczekiwaniami stawianymi organizacji przez społeczeństwo, jej otoczenie dostosowanie do nowych standardów, jak i innych: administracyjnych i organizacyjnych wzorów powinny stanowić każdorazowo „busole” dla budowania wizerunku instytucji pomocy społecznej.

Schemat 7. Tożsamość a wizerunek

TOŻSAMOŚĆ ORGANIZACJI (elementy, za pośrednictwem których ludzie ją identyfikują)							
misja organizacji	strategia działania	filozofia działania	kultura organizacyjna	style zarządzania	reputacja oraz zachowania pracowników	sposób prezentacji organizacji przez elementy wizualizacyjne	sposób komunikowania się z otoczeniem
Uwarunkowania zewnętrzne, historyczne, społeczne, stereotypy, działalność mediów							
WIZERUNEK ORGANIZACJI (to, jak ludzie postrzegają instytucję, co o niej myślą)							

Źródło: Opracowanie własne

**Tożsamość** jest tym zbiorem czynników, które odróżniają instytucję od innych, działających w tym samym lub podobnym obszarze. Dwie instytucje mogą realizować podobne lub tożsame cele, ale różnią się misją, sposobami działania, kulturą organizacyjną i wszystkim tym, co składa się na identyfikację. Tożsamość organizacji rozumiana jest jako *osobowość*, ujednoczone zasady postępowania, przyjęty w instytucji system wartości; na tożsamość składają się między innymi: efektywność, dynamika i jakość działania, kultura organizacyjna, zachowania pracow-



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

ników i przedstawicieli, układ biur, estetyka wewnętrznej przestrzeni, jakość obsługi. Tożsamość rozpoznawalna jest już przy pierwszym kontakcie z instytucją: może być to głos osoby odbierającej telefon, głosy w tle lub widok recepcji, a wcześniej układ i estetyka korytarza.

### **Public relations jako funkcja zarządzania**

Działania wizerunkowe są bardziej skuteczne, gdy stanowią element zintegrowanego zarządzania organizacją, a nie wysiłek rzecznika lub jednej z komórek (Krzyszkowski, 2010). Public relations rozumiane kompleksowo staje się ważną funkcją zarządzania, która nawiązuje i podtrzymuje wzajemnie korzystne stosunki między instytucją oraz strategicznymi grupami z jej otoczenia. Tak postrzegany PR jest najbardziej efektywny, gdyż obejmuje podejmowanie działań i rozwiązywanie problemów nie na poziomie jednostki organizacyjnej (biuro ds. komunikacji), ale na szczeblu kierowniczym, organizacyjnym, zgodnie z założeniem, idea budowania relacji powinna płynąć z góry. Jeżeli rangę i komunikacyjną doniosłość tych działań dostrzegają i promują władze instytucji, jest wielka szansa na jej powodzenie. Można w takim przypadku mówić o „systemowym” zgraniu troski o relacje w sferze publicznej z innymi funkcjami zarządzania instytucją (planowanie, organizowanie, kierowanie i kontrolowanie), a także spójnej komunikacji i identyfikacji.

Tomasz Goban-Klas zestawił najbardziej typowe działania PR w strefach zadaniowych. Dla publicznych instytucji pomocowych będą tonastępujące obszary:

- Reputacja, jej ochrona i poprawa (troska o dobrą opinię instytucji, zwłaszcza na temat jej efektywności).
- Służba informacyjna (działania i kampanie informacyjne, promocja działań instytucji).
- Relacje finansowe (transparentność finansów, informowanie o wykorzystaniu środków publicznych, przetargi, BIP etc.).
- Relacje ze społecznościami i władzami lokalnymi (podtrzymywanie kontaktów oraz relacji ze społecznością, instytucjami publicznymi, organizacjami pozarządowymi etc.).
- Relacje z własnymi pracownikami (wzajemne komunikowanie się).
- Organizacja imprez promocyjnych (zwiedzanie instytucji, dni otwarte, wizyty studyjne, prezentacja tzw. dobrych praktyk, pikniki i festiwale, organizacja i współorganizacja działań, konkursów, projektów).

### **Wewnętrzne i zewnętrzne public relations**

Zdajemy sobie sprawę, że skuteczność działań organizacji pomocowych, zwłaszcza pracy socjalnej, działań środowiskowych, ukierunkowanych na integrację i stymulowanie aktywności, jest mocno warunkowana opinią i przychylnością wewnętrznego i zewnętrznego oto-

---



czenia. Dlatego też działania na rzecz rozwijania relacji powinny być ukierunkowane albo na całe środowisko instytucji albo na jego istotne elementy. Otoczenie decyduje o kluczowych sprawach: o możliwym poziomie wsparcia, partycypacji, zatrudnieniu, integracji. Od wizerunku i relacji instytucji z otoczeniem zależeć będzie ilu i jakich partnerów uda się przyciągnąć do współpracy (dotyczy np. liderów opinii, środowisk naukowych, ekspertów), jakie działania uda się zrealizować (rutynowe „świadczeniodawstwo” czy działania czy innowacyjne, aktywizujące), jakie dodatkowe środki uda się pozyskać. Jeśli instytucja wzbudza zaufanie, społeczność na pewno będzie bardziej otwarta na jej działania i propozycje.

Zamieszczona poniżej tabela wykazuje jak rozumiane jest otoczenie instytucji oraz jakie formy komunikacji dominują na poszczególnych szczeblach. Działania wizerunkowe i komunikacyjne ukierunkowane na pracowników, kierownictwo czy wolontariuszy określane są jako wewnętrzne public relations. Ich celem jest budowanie lojalności, zaufania, pozytywnego klimatu pracy, motywowanie, zachęcanie do inicjowania i podejmowania nowych działań. Zadowolony i aktywny pracownik będzie każdorazowo najlepszym rzecznikiem instytucji, a nic tak nie zraża, jak kontakt z pracownikiem zniechęconym czy wypalonym zawodowo.

Otoczenie nie jest jednorodne: mamy zróżnicowane grupy klientów, odbiorców, współpracowników, partnerów. Bardzo istotnym elementem otoczenia zewnętrznego instytucji będą lokalne władze: samorząd, nadzór finansowy i merytoryczny instytucji, ale także firmy i przedsiębiorcy, zwłaszcza w kontekście rozwijającej się idei społecznej odpowiedzialności biznesu.

Tabela 4. Otoczenie instytucji

		INSTYTUCJA POMOCOWA	KOMUNIKACJA
OTOCZENIE WEWNĘTRZNE		<ul style="list-style-type: none"> <li>• kierownictwo</li> <li>• pracownicy</li> <li>• wolontariusze</li> <li>• stażyści, praktykanci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• głównie bezpośrednia</li> <li>• ciągła: stałe kontakty</li> <li>• formalna i nieformalna</li> <li>• pozioma i pionowa</li> </ul>
OTOCZENIE ZEWNĘTRZNE	BLIŻSZE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• społeczność lokalna</li> <li>• MEDIA lokalne, regionalne, środowiskowe</li> <li>• władze lokalne</li> <li>• otoczenie instytucjonalne, w tym NGO-sy</li> <li>• liderzy opinii</li> <li>• firmy i przedsiębiorcy</li> <li>• klienci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• częsta</li> <li>• bezpośrednia i pośrednia</li> <li>• wymaga ciągłych zabiegów „odnawiania” dbałości o jej pozytywny wymiar</li> <li>• ma ogromny wpływ na funkcjonowanie instytucji</li> </ul>
	DALSZE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• społeczeństwo</li> <li>• MEDIA masowe</li> <li>• władze centralne</li> <li>• osoby i instytucje kształtujące opinię publiczną, naukowo-badawcze</li> <li>• organizacje polityczne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sporadyczna</li> <li>• głównie pośrednia: wielka rola mediów, które pojawiają się przede wszystkim w sytuacjach kryzysowych</li> <li>• należy być na nie dobrze przygotowanym</li> </ul>

Opracowanie na podstawie: Cenker, 2002



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

## Peryferia public relations

### Public relations a reklama

Bywa, że w praktyce PR traktowany jest jako wysiłki na rzecz pozyskania „darmowej prasy” – rozgłosu w mediach lub też „darmowej reklamy”. W takim rozumieniu można np. reklamować instytucję, jej pracowników czy działania. Trudno o bardziej błędne zestawienie, public relations i reklamę dzieli niemal wszystko: cele, metody, narzędzia, style komunikacji, a także grupy odbiorców.

Reklama to wedle jednej z definicji „komunikat perswazyjny, mający na celu promocję sprzedaży bądź innych form korzystania z towarów lub usług, popierania określonych spraw lub idei, albo osiągnięcia innego efektu pożądanego przez reklamodawcę, nadawany za opłatą lub inną formą wynagrodzenia” (Budzyński, 1999: s. 11-12). Z reklamą każdorazowo wiążą się następujące elementy:

- **konkretny produkt** (w granicach prawa dowolny, także **idea, pogląd, zachowania** w przypadku reklamy społecznej),
- możliwość wyboru mediów, **środków, treści i form** komunikatu,
- konieczność **opłaty** za emisję.

**Zgola inne są założenia PR, dookreślanego jako promocja reputacji, są to działania mające na celu uzyskanie aprobaty i zrozumienia w środowisku, a w dalszej perspektywie harmonijną koegzystencję.** W przeciwieństwie do reklamy, która opiera się o zachętę i perswazję, przekaz PR (choć perswazję dopuszcza) eksponuje w komunikacji warstwę informacyjną. Ponadto profesjonalizm działań nie dopuszcza publikacji półprawd, czy agitacji, co jest typową praktyką reklamodawców. PR ponadto nie „wykupuje” emisji w mediach (np. popularnych artykułów sponsorowanych przy realizacji projektów unijnych), a dostarcza **rzetelnych i sprawdzonych informacji.**

Tabela 5. PR a reklama

Cecha charakterystyczna	Reklama	Publicrelations
Wykorzystywanie mediów	Wykup czasu/miejsca w mediach: np. artykuł sponsorowany lub płatne ogłoszenie o realizowanym projekcie	Zdobywanie uwagi i zainteresowania w ważnych sprawach, współpraca, dostarczanie informacji
Kontrola przekazu	Pełna kontrola treści i formy: dobieramy je i planujemy sami lub we współpracy z agencją reklamową	Niewielki poziom kontroli publikowanych materiałów. Nie mamy wpływu na to jak dziennikarz wykorzysta otrzymany materiał
Wiarygodność w oczach odbiorców	Mała wiarygodność przekazów reklamowych	Duża wiarygodność i społeczna akceptacja przekazów

Typ docelowych odbiorców	Wąska grupa odbiorców docelowych, tzw. target reklamy	Ścisłe określone i przeważnie szerokie grupy odbiorców: np. czytelnicy lokalnych gazet, widzowie lokalnej telewizji
Punkt koncentracji działania	Orientacja na rezultaty (rynek i sprzedaż)	Orientacja na wizerunek, postawy lub/i sytuację
Skuteczność w obszarach pomocy społecznej	Niska, związana z małą wiarygodnością komunikatów	Wysoka, wynikająca z opiniotwórczej roli mediów, w tym ich wiarygodności w tematyce społecznej

Opracowanie na podstawie: Black, 2003: s. 41

### Public relations a propaganda

Propaganda powszechnie utożsamiana jest z technikami socjo- i psychomanipulacji, tzw. urabianiem opinii (*propagare* – rozszerzać, urabiać), najczęściej w obszarze polityki. Niestety także współcześnie działania propagandowe np. na rzecz ratowania wizerunku lub w sytuacjach kryzysowych, mniej lub bardziej ukryte, są częstą pokusą organizacji. Cele działań perswazyjnych są najczęściej partykularne i doraźne, a ich odbiorcy (także kanały i media) traktowani są przedmiotowo. Nie trzeba dowodzić, że skuteczne budowanie reputacji leży w przeciwnym biegunie. Aczkolwiek techniki propagandowe, bywają „dla wygody” wykorzystywane przez rzeczników chcących iść „na skróty”, mniejszym wysiłkiem osiągnąć cel lub uniknąć kłopotliwej dyskusji. Łatwiej czasem wystosować lakoniczne, półprawdziwe oświadczenie dla mediów aniżeli wdawać się w trudną konfrontację i odpowiadać na kłopotliwe pytania dziennikarzy. Trzeba jednak pamiętać, iż doraźne i „chałtuncze” metody wywierania wpływu nie wpisują się w wymiary profesjonalizmu, skuteczności, a tym bardziej etyki. Przytaczając powiedzenie słynnego Kisiela „najlepszą propagandą jest brak propagandy”.

### Public relations a dziennikarstwo

W Polsce bardzo popularną tendencją jest zatrudnianie jako rzeczników prasowych lub specjalistów public relations byłych lub przekwalifikowanych dziennikarzy. Bywa i tak, że specjaliści z mediów i od mediów wykonują zupełnie różne zawody jednocześnie. Na pewno nie jest to tendencja dobra ani w dalszej perspektywie korzystna. Pomimo podobnych interesów (informowanie szerokiej grupy odbiorców) funkcje dziennikarstwa i public relations są zupełnie inne, a w pewnym sensie odwrotne. PR-owiec to wedle najpopularniejszego modelu specjalista od „wywoływania zainteresowania”. Dziennikarz natomiast filtruje otrzymane informacje, wybiera z otrzymanych, nieliczne ważne i ciekawe poprawia, dostosowuje, sprawdza i publikuje, natomiast podstawą jego pracy jest pozyskiwanie tematów i materiałów we własnym zakresie.



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

Istnieje duża dychotomia w specyfice i działaniach tych zawodów. Kiedy w instytucji zdarza się sytuacja kryzysowa: ktoś zawinił, doszło do niedopatrzenia, popełniono błędy o dużych konsekwencjach, rzecznik lub pracownik komórki PR ma najczęściej doraźnej pracy – jego rola polega na tłumaczeniu, wyjaśnianiu. Z drugiej strony – dla dziennikarza takie okoliczności to nie kryzys a wyzwanie – często najlepsza okazja na zdobycie mocnego materiału na „pierwszą stronę”. Kryzys w instytucji to pole działań i wysiłków dla PR, a jednocześnie czas najlepszych „plonów” dla dziennikarzy.

### **Promocja działań instytucji**

Słowo „promocja” przywołać może na myśl „oklepane” degustacje w supermarketach lub „promocyjne” sezonowe obniżki cen. To poniekąd słuszne konotacje, o ile bowiem reklamę kojarzymy z nakłanianiem i perswazją, to promocja, jako element komunikacji marketingowej zakłada aktywizację, działanie i dotarcie do odbiorcy za pośrednictwem zróżnicowanych kanałów i zmysłów.

**Promocja**, mimo że obejmuje cele, strategie oraz działania przyrównywane do reklamy (grupa docelowa, produkt, media plan etc.) jest pojęciem **znacznie szerszym**, a jako zbiór metod i technik częściej niż reklama wykorzystywana jest poprzez instytucje non-profit, fundacje i stowarzyszenia, a także jednostki sektora publicznego. Najróżniejsze formy promocji podejmują regiony, miasta, a nawet państwa (tzw. marketing regionalny), administracja szczebla lokalnego i centralnego; promowane są produkty regionalne, działania i akcje społeczne, a także postawy, wartości, przekonania, idee. Charakterystycznym przykładem wykorzystywania działań promocyjnych i reklamowych na rzecz doniosłych spraw społecznych mogą być kampanie społeczne, które odgrywają coraz istotniejszą rolę w przestrzeni publicznej (por. [www.kampaniespoleczne.pl](http://www.kampaniespoleczne.pl)).

Promocja jest także – każdorazowo – bardzo ważnym elementem realizacji projektów, w tym systemowych, socjalnych, społecznych, edukacyjnych etc. Działania promocyjne będą wielokrotnie „zaprzęgane” na rzecz zapewnienia rozgłosu i budowania pozytywnego wizerunku organizacji, warto z nich jak najszerzej korzystać. Pośród najbardziej typowych środków promocji można wymienić:

- druk i dystrybucja ulotek, biuletynów, folderów, plakatów, materiałów informacyjnych i promocyjnych (także drogami niekonwencjonalnymi),
  - atrakcyjna strona internetowa zawierająca materiał informacyjny oraz multimedia,
  - publikacja i wysyłka materiałów informacyjnych w wersji elektronicznej,
  - wykorzystanie serwisów społecznościowych,
  - szkolenia, spotkania informacyjne, wizyty studyjne, komunikaty,
-

- organizacja eventów (np. prezentacje, wystawy, wywieszenie posteru),
- działanie punktów informacyjnych (w tym gablota, infolinia, e-mail),
- inne działania, w tym niekonwencjonalne.

Pośród działań promocyjnych w obszarze pomocy społecznej uwagę poświęcić trzeba przede wszystkim tym metodom, które nie są oparte bezpośrednio na perswazji: przekonaniu, zachęcaniu, wywieraniu wpływu. Działania promocyjne, powinny być skupione wokół informowania o prowadzonych działaniach, projektach, innowacjach czy usługach. Jednym z najbardziej typowych działań jest przygotowanie i dystrybucja biuletynu, ulotek lub folderu informacyjnego: np. na temat instytucji, jej oferty, podejmowanej właśnie akcji, w związku z realizowanym projektem lub świętowanym jubileuszem. Rezultat takich działań promocyjnych jest w tej sytuacji trwały (reklama ogranicza się do ilości wykupionych emisji). Dobrze przygotowana promocja (a w tym przypadku dobrze skrojona ulotka, która nie tylko informuje: przyciąga uwagę i wywołuje zainteresowanie) jest bardzo skutecznym narzędziem.

### Cykliczność działań: od eventu do kampanii

Jednym z istotnych wymogów wzmacniania reputacji jest konsekwencja w powielaniu i utrwalaniu w zbiorowej pamięci odbiorców pozytywnych przekazów. Tylko regularne komunikaty (informacje, działania promocyjne) obecne rytmicznie w czasie i przestrzeni są w stanie skutecznie gruntować opinie i wzmacniać społeczne wyobrażenia. Specjaliści ds. marketingu wiedzą, że pojedyncze wydarzenie (event, program, impreza) czy nawet najlepsza reklama nie osiągną pożądanego rezultatu po jednej emisji. Pożądany efekt buduje dopiero **kampania**, czyli cykl różnorodnych, lecz spójnych komunikacyjnie działań rozłożonych w czasie i przestrzeni, skierowanych do konkretnych grup odbiorców, podporządkowanych wspólnemu, nadrzędnemu celowi. Zagadnienie to ilustruje poniższe zestawienie.

Tabela 6. Od eventu do kampanii

Typ działania	Istota	Czas realizacji	Przykład
Event, akcja, działanie, pojedynczy projekt lub program	Pojedyncze działanie realizowane w konkretnym wyraźnie określonym celu np. promocji lub rozwiązania problemu. Wydarzenie ciekawe i oryginalne, skupiające uwagę, wywołujące zainteresowanie.	Realizowane jednorazowo, określone w czasie i przestrzeni.	Konferencja, dni otwarte, wizyta studyjna, konkurs dla licealistów, przegląd reportaży o tematyce społecznej, przegląd filmów na temat bezdomności.



Informacja	Ogranicza się do pojedynczego działania informacyjnego.	Działanie krótkotrwałe, jednorazowe i jednopłaszczyznowe. Działanie o bardzo konkretnym celu, skoncentrowane wokół jednej kwestii, sprawy, problemu.	Plakat, ogłoszenie, wywieszka na tablicy informacyjnej, ulotka, materiał informacyjny w tv/radiu/prasie, dostarczenie informacji do skrzynek listowych mieszkańców.
Reklama	Ogranicza się do pojedynczego komunikatu z dominującą warstwą perswazyjną.		Wykupiona przestrzeń w prasie, np. artykuł sponsorowany.
Kampania, złożony i rozbudowany projekt lub program	Cykl powtarzanych różnorodnych, lecz spójnych i koordynowanych działań, skierowanych do konkretnych grup, rozłożonych w czasie i przestrzeni, połączonych wspólnym nadrzędnym celem.	Działania szersze niż pojedynczy komunikat (reklamowy, informacyjny, społeczny). Obejmuje rozbudowany program, działania wspomagające, współdziałanie organizacji i wsparcie legislacyjne.	Kampanie public relations, kampanie wizerunkowe, kampanie informacyjne, kampanie społeczne, kampanie reklamowe.

Opracowanie własne

Dobrze rozumiane public relations łączy, przy zachowaniu wspólnych celów, różnorodne, lecz spójne działania. Wachlarz środków jest bardzo szeroki, porządkując jednak zagadnienie można przytoczyć zestawienie dostępnych i najbardziej użytecznych narzędzi (por. Flis, 2007: s. 62):

- **media** (kontakty z dziennikarzami, zapraszanie dziennikarzy i dostarczanie materiałów, przekazywanie informacji, udzielanie wywiadów, organizowane konferencje prasowych imprezy i działania, udział w dyskusjach, spotkaniach, debatach radiowych i telewizyjnych),
- **materiały promocyjne i reklamowe**: filmy promocyjne i reportaże dotyczące podejmowanych działań, ulotki, zamieszczanie informacji na stronach internetowych, w serwisach informacyjnych etc.,
- **kontakty z lokalnymi społecznościami** (mieszkańcami), realizacja programów i projektów informacyjnych,
- **kontakty z liderami opinii oraz organizacjami** społecznymi, edukacyjnymi i naukowymi: współpraca, organizacja spotkań, seminariów, patronaty honorowe, podtrzymywanie relacji,
- **kontakty z lokalną władzą**, rozwijanie dobrych stosunków i relacji z zwierzchnikami

instytucjonalnymi, lokalnymi środowiskami wpływu, zapraszanie, przekazywanie informacji etc.,

- **organizacja wydarzeń:** dzień otwarty, piknik, wizyta studyjna,
- **kontakty bezpośrednie:** punkt informacyjny, infolinia,
- **dobrze kontakty z pracownikami,** czyli wewnętrzne public relations.

Nie bez powodu pierwsze miejsce zajmą media: zarówno prasa, radio oraz telewizja, ich internetowe edycje, jak i media ściśle wirtualne, ukazujące się tylko w Internecie. Kontakty z mediami przybierają najróżniejsze formy, z najbardziej typowych wymienić należy: spotkania i rozmowy z dziennikarzami np. w siedzibie instytucji, wywiady, udział w reportażach i relacjach, a dalej artykuły i doniesienia medialne, komunikaty, sprostowania, konferencje prasowe (patrz rozdział Kontakty z mediami). Mimo iż media najczęściej wymieniane są w katalogach działań wizerunkowych, nie umniejsza to roli innych sposobów kontaktowania się z opinią publiczną, także na płaszczyźnie bezpośredniej (m.in. sprawnie działające punkty informacyjne w instytucji, telefoniczna linia informacyjna lub skrzynka elektroniczna – mailowa). Trzeba także wskazać na możliwości, jakie wynikają z komunikacji z liderami opinii. Katalog uzupełniają inne omówione w podręczniku narzędzia, w tym spotkania, konferencje, drzwi otwarte, a dalej konkursy, fora, dyskusje, wydarzenia organizowane we własnym zakresie lub we współpracy. Można uogólnić, że działania public relations sprowadzają się do dwóch rodzajów: samodzielnych oraz towarzyszących.

Tabela 7. PR jako działania samodzielne i towarzyszące

	Działania PR prowadzone samodzielnie	PR jako działania towarzyszące
Definicja	Inicjowane, projektowane i realizowane bezpośrednio na rzecz promowania wizerunku instytucji	Towarzyszące innym realizowanym projektom wydarzeniom lub działaniom
Przykłady	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kampania informacyjna w środowisku lokalnym np. Kim jest pracownik socjalny?</li> <li>• kampania wizerunkowa na rzecz instytucji np. Jesteśmy po to by wam pomagać</li> <li>• zamówienie profesjonalnej strony internetowej instytucji</li> <li>• założenie profilu instytucji w portalu społecznościowym</li> <li>• stworzenie działu (zakładki) „materiały dla mediów” w witrynie internetowej instytucji</li> <li>• organizacja konkursu dla uczniów szkół ponadgimnazjalnych na temat pomocy innym lub problematyki społecznej.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zamówienie filmów promocyjnych w ramach prowadzonych programów projektów (np. systemowych) m.in. szkoleń i działań aktywizujących: <b>MOPS jako CAL, Centrum Wolontariatu, Partnerstwo Ekonomii Społecznej</b> etc.</li> <li>• zainicjowanie powstania reportażu na temat zmian dokonujących się w dzielnicy w ramach prowadzonego programu rewitalizacji</li> <li>• obsługa medialna prowadzonych w ośrodku inicjatyw</li> <li>• uczestniczenie w festynie miejskim/gminnym, udzielenie patronatu honorowego lokalnej imprezie.</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

### **Organizacja komórki realizującej zadania public relations**

Działania na rzecz skutecznych relacji publicznych nie mogą być traktowane jako mało istotny dodatek do funkcjonowania instytucji. Wydelegowanie doszkolonego „naprędce” pracownika i powierzenie mu sprawy „kontaktów z mediami”, w domyśle rozumiane jako odpowiadanie na mailowe lub telefoniczne pytania dziennikarzy nie doprowadzi do pozytywnej zmiany. Na przeciwległym biegunie leży PR systemowo wprowadzany „od samej góry” jako ważna **funkcja całościowego zarządzania instytucją, eksponująca informowanie, kontakty z mediami, promowanie działań jednostki, sprawne komunikowanie się wewnątrz oraz współpracę ze środowiskiem i podmiotami zewnętrznymi.**

Duże instytucje zwykle mogą sobie pozwolić na dział, komórkę lub biuro ds. informacji, komunikacji społecznej, biuro prasowe, biuro public relations, kontaktów z mediami, w tym funkcję rzecznika prasowego. Mniejsze – na etat lub funkcję rzecznika prasowego. Niezależnie od nazewnictwa, w instytucjach publicznych najbardziej popularne są następujące rozwiązania organizacyjne.

Dział ds. Informacji, promocji, komunikacji etc. Termin *dział* konotuje sprawną i zorganizowaną jednostkę ze sporym budżetem, liczącą minimum 4 pracowników i obciążoną szerokimi kompetencjami oraz licznymi obowiązkami organizacyjnymi.

- Komórka lub biuro ds. public relations (informacji, promocji, komunikacji etc.) – formuła znacznie prostsza: 1-3 pracowników, ale z istotnymi uprawnieniami i szerokimi kompetencjami. Posiada znacznie szersze obowiązki niż sam rzecznik prasowy, lecz nie tak doniosłe jak dział PR. W tym i powyższym przypadku jeden z pracowników komórki powinien pełnić funkcję rzecznika.
- Rzecznik prasowy – jedna osoba delegowana do kontaktów z mediami, występująca w sytuacjach szczególnych lub kiedy „media wzywają”: zapytanie, prośba o komentarz, konflikt, kryzys, ale również inicjująca i prowadząca kontakty z mediami.

Nie ma jednego sprawdzonego i najlepszego modelu funkcjonowania public relations w instytucji. Umocowanie komórki będzie zależało m.in. od jej wielkości, zasobów, możliwości. Budowanie relacji w sferze publicznej to działania dużego zaufania, a czasem niemałej komplikacji, dlatego optymalną jest sytuacja, kiedy PR zajmuje autonomiczne miejsce w strukturze organizacyjnej jako samodzielna jednostka, niedociążana innymi rutynowymi obowiązkami. Ważne jest także, aby komórka usytuowana była w bezpośredniej bliskości kierownictwa. I to w sensie zarówno logistycznym, jak i kompetencyjnym, merytorycznym. Lokalizacja blisko „centrum” pozwoli na bezproblemową komunikację, umożliwi lepszą pracę i sprawniejsze koordynowanie działań, może zapewnić przepustowość, a zwłaszcza wykluczyć ewentualnych „pośredników” w przekazywaniu informacji, co zazwyczaj dopro-

---



wadza do zniekształceń w przekazie i spowalnia jej przepływ. Skuteczność podejmowanych działań wymaga także bezpośredniej łączności z resztą struktur organizacyjnych, w najszerszym rozumieniu tego słowa, oraz pewnego autorytetu i kapitału zaufania. Tezy te dotyczą jednostki realizującej zadania public relations niezależnie od jej wielkości i nazewnictwa, jak również funkcji rzecznika prasowego. To zadanie bywa trudniejsze, tym bardziej wymaga autonomii, zaufania oraz bliskości władz. Niezależnie od rozwiązań i struktury, dla zapewnienia możliwie skutecznego działania, jednostka PR wyposażona musi zostać w konkretne kompetencje oraz przywileje.

#### Prerogatywy komórki PR

- istotny wpływ na organizację komunikacji w instytucji,
- w tym przepływ informacji, dokumentów, etc.,
- funkcja doradcza wobec kierownictwa przy wszystkich działaniach związanych z komunikacją i współpracą z otoczeniem,
- funkcja organizatora lub członka zespołu organizującego wydarzenia jak spotkania, uroczystości, imprezy, rocznice, eventy,
- współuczestnictwo w przygotowaniu programowych dokumentów instytucji:
- misji, celu strategii PR (lub strategii komunikacji),
- możliwość prowadzenia wewnętrznego audytu: ankiet, sondaży, rozeznania pośród pracowników instytucji oraz interesantów.

#### Rzecznik prasowy

Tym, co konstytuuje rolę rzecznika prasowego jest „łączność”, czyli ułatwienie komunikacji z dziennikarzami i opinią publiczną. W takim przypadku z zasady, podobnie jak wśród innych służb społecznych (Policja, Straż Miejska) wszystkie pytania ze strony mediów kierowane powinny być do tej komórki. Taki mechanizm zdaje egzamin pod warunkiem jednak, że służy on transparentności informacji i dobrej komunikacji, a nie stanowi – co czasami ma miejsce – **bariery** pomiędzy kierownictwem instytucji a dziennikarzami lub opinią publiczną (Black, 2003: s. 67). Przedstawiciele mediów bowiem bardzo często proszą o wypowiedzi kadry kierowniczej, dla nich również powinien być zarezerwowany udział w spotkaniach czy debatach radiowo-telewizyjnych oraz udzielanie wywiadów. W takich przypadkach rola rzecznika sprowadza się do aranżacji spotkań, doradztwa, przygotowania kierownika lub dyrektora do planowanego wydarzenia i dostarczenie mu odpowiednich narzędzi.

Rzecznik prasowy z założenia powinien być odpowiedzialny za szeroko pojęte kontakty z dziennikarzami oraz całość informacji na temat instytucji, które dostarczane są (lub przedostają się) do mediów. Rzecznik musi być na bieżąco informowany w zakresie wszystkich działań oraz być dyspozycyjny zawsze, gdy media wzywają. Ze stanowiskiem tym wiąże się obowiązek przygotowywania oraz wdrażania strategii lub programu PR. Rzecznik prasowy



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

to profesja z pogranicza dziennikarstwa i public relations, *de facto* wymaga zarówno znajomości tajników pracy dziennikarzy (ich potrzeb), najważniejszych technik komunikacyjnych, jak i – rzecz jasna – istoty i specyfiki pracy socjalnej.

Zatrudnianie odpowiednio wykształconej lub przeszkolonej osoby na tym stanowisku jest do tej pory najbardziej rozpowszechnioną formą rozwijania relacji publicznych w instytucjach pomocowych. Niestety, bywa, że rzecznicy z konieczności muszą pełnić swoją funkcję doraźnie i zadaniowo: ich celem jest bowiem nie tyle nawiązywanie relacji czy „zarzucanie haczyka”, co komunikowanie się z mediami w razie zaistnienia takiej potrzeby (wizyta dziennikarza, telefon z redakcją) oraz tzw. monitoring mediów, zbieranie opublikowanych w lokalnej prasie doniesień na temat działalności instytucji.

Działania te są bardzo istotne jednak zgodnie z tezą postawioną na początku podrozdziału, nie jest to jeszcze kompleksowe public relations. Rzecznik nie zawsze dysponuje wystarczającymi narzędziami i zasobami. W systemie komunikacji i promocji instytucji pomocy społecznej rzecznik powinien zajmować pozycję szczególną, m.in. jako koordynator i „czynnik scalający”: wdrażający strategię, a także odpowiedzialny za komunikacyjną płaszczyznę funkcjonowania placówki. Nie można dopuszczać do sytuacji, w których rzecznik nie jest informowany w wystarczającym zakresie o działalności, nie ma wpływu na komunikację i jej ważne elementy jak tablice informacyjne, treść ulotek i plakatów, korespondencję okolicznościową, czy listę adresową wysyłanych życzeń. Rzecznik prasowy organizacji pomocowej powinien być jednocześnie specjalistą spraw promocji i komunikacji.

Przykład 7. Strona rzecznika i zespołu prasowego Komendy Głównej Policji



Strona zawiera dane kontaktowe oraz „popiersie”: wysokiej jakości fotografię do publikacji. Często podstrony rzeczników obejmują większą ilość materiałów do pobrania: „dla mediów”, a także „media o nas” oraz numer telefonu komórkowego rzecznika prasowego.

Źródło: <http://www.policja.pl/kontakt/rzecznik>

Funkcja rzecznika lub kierownika komórki PR wymaga nie tylko stosownego wykształcenia (np. specjalność na studiach dziennikarstwo i komunikacja społeczna, zarządzanie, marketing, studia kierunkowe lub studia podyplomowe w zakresie public relations), ciągłego

doszkalania (kursy, lektura), a także specyficznych predyspozycji. Nie jest to co prawda dział zarezerwowany dla wąskiego grona „wtajemniczonych” czy też posiadających umiejętności z obszarów inżynierii wpływu i socjomanipulacji, jednak cechy takie jak **komunikatywność, pomysłowość, temperament, bezkonfliktowość, przedsiębiorczość** oraz **odwaga** będą bardzo wskazane. Rzecznik oczywiście musi być biegły w wystąpieniach publicznych, w tym wystąpieniach przed kamerą, jak i posiadać naturalną łatwość w nawiązywaniu kontaktów. Nie bez znaczenia jest również zmysł orientacji: umiejętność szerokiego i wnikliwego widzenia.

### **Zadania komórki PR w instytucji pomocy społecznej**

Nie bez znaczenia jest fakt, iż w Polsce PR nie doczekał się wpisu na listę zawodów, dlatego też PR-owcy w instytucjach publicznych formalnie określani są najczęściej jako rzecznicy prasowi, specjaliści ds. informacji, komunikacji, innowacji lub mediów. Co konkretnie wchodzi w obszar obowiązków i czynności rzecznika, komórki lub działu ds. relacji publicznych? *Spectrum* możliwych działań będzie oczywiście zależało od typu i specyfiki instytucji, jej wielkości, budżetu, konstrukcji samej jednostki PR, jej zasobów: kadrowych, finansowych i materialnych, jak również kontekstu i otoczenia. Każde działania wymagają rozpoznania i planów, lecz same możliwości ogranicza tylko ludzka wyobraźnia. W zestawieniu podane zostały działania mniej lub bardziej typowe dla jednostek PR: ds. informacji, komunikacji i promocji, działania realizowane mniej lub bardziej „rutynowo”, w tym także typowe zadania rzeczników prasowych (te ostatnie ograniczają się do kontaktów i współpracy z mediami). Lista obejmuje zarówno czynności możliwe do wykonania niskim nakładem sił i środków, dostępne np. dla kadry gminnego ośrodka pomocy społecznej, jak również działania spektakularne, wymagające sporych nakładów pracy i wysiłków całego zespołu. Wykaz ten – po odpowiedniej selekcji lub uściśleniu – może stanowić szablon przygotowywanych w instytucjach działań, zakresów obowiązków lub opisu stanowiska.

Zadania komórki realizującej zadania public relations w instytucji pomocy społecznej:

- Nawiązywanie i utrzymywanie dobrych relacji z mediami (prasa, radio, telewizja, Internet, dziennikarze obywatelscy). Przygotowywanie i wysyłanie materiałów dla mediów, wystąpienia medialne, udzielanie odpowiedzi, wyjaśnień. Publikacja sprostowań i odpowiedzi. Zapraszanie dziennikarzy na organizowane wydarzenia.
- Tworzenie i aktualizowanie bazy mediów, zwłaszcza dziennikarzy zajmujących się problematyką społeczną.
- Monitoring mediów. Stała analiza lokalnych i regionalnych publikacji, gromadzenie i archiwizacja materiałów dotyczących działania instytucji.
- Publikacje w mediach (w tym elektronicznych) informacji dotyczących ważnych



z punktu interesu społecznego działań instytucji, jej sukcesów i problemów. Inicjowanie działań i kampanii informacyjnych oraz promocyjnych na temat pracy instytucji, realizowanych programów, różnego rodzaju propagowanie dorobku i dokonań.

- Standaryzacja komunikacji wizualnej: dbałość o szeroko pojętą tożsamość organizacji i jej wizerunek. Koordynacja działań na rzecz spójnego charakteru komunikacji wizualnej instytucji i jej estetyki. Od komunikacji wizualnej przestrzeni i pomieszczeń przez korespondencję, do komunikacji elektronicznej: materiałów informacyjnych i promocyjnych, szablonów etc.
  - Inicjowanie i prowadzenie działań na rzecz sprawnego komunikowania wewnętrznego w instytucji: audyt komunikacyjny, diagnoza „wąskich gardeł”, dotyczących różnych aspektów funkcjonowania organizacji. Zbieranie informacji na temat opinii, problemów, potrzeb i oczekiwań otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego, przekazywanie ich kierownictwu.
  - Monitoring działań i aktywne uczestnictwo w inicjatywach, imprezach, wydarzeniach i spotkaniach organizowanych w przestrzeni lokalnej przez podmioty stanowiące bliższe i dalsze otoczenie organizacji.
  - Utrzymywanie relacji (kontakty, współpraca, wzajemne patronaty, partnerstwa etc.) z ważnymi instytucjami (np. szkoły, uczelnie, organizacje, stowarzyszenia) oraz liderami opinii. Dbanie o partnerstwa instytucji: współorganizacja, pozyskiwanie i obsługa patronatów.
  - Organizowanie wydarzeń specjalnych jak jubileusze, dni otwarte, eventy, festyny, spotkania, koncerty, konkursy, zbiórki etc. Organizowanie działań oraz kampanii społecznych, konkursów, plebiscytów itp. Inicjowanie i organizacja wydarzeń związanych z obszarami działalności instytucji: sesje i sympozja naukowe, debaty, konsultacje społeczne.
  - Koordynowanie udziału kierownictwa instytucji w debatach, spotkaniach, dyskusjach odbywających się w lokalnych, a w miarę możliwości ponadlokalnych mediach. Inicjowanie tego typu wydarzeń.
  - Opracowywanie i nadzór nad publikacją odpowiednich materiałów informacyjnych i promocyjnych: ulotek, broszur, informatorów, prezentacji, materiałów multimedialnych, ankiet, adekwatnie do podstawowej działalności instytucji lub realizacji projektów (we współpracy z biurem projektu lub koordynatorem). Dystrybucja powyższych pośród klientów, lokalnych społeczności i ich przedstawicieli, liderów opinii, instytucji, ośrodków opiniotwórczych.
  - Zapewnianie lub/i zlecenie stosownej dokumentacji fotograficznej, filmowej (lub/i multimedialnej) przy nadarzających się okazjach jak np. realizacja projektu, działań, akcji społecznej. Nadzór nad jakością zamawianych (realizowanych przez ze-
-

wewnętrzne studia) materiałów (filmy promocyjne i dokumentalne, migawki, wywiady, relacje) oraz ich publikacja: na stronie internetowej instytucji, w serwisach społecznościowych, branżowych, informacyjnych, regionalnych etc., a także przekazywanie do publikacji lokalnym mediom.

- Public relations w Internecie (e-PR, czyli **electronic public relations**). Prowadzenie serwisu informacyjnego: aktualizacja strony internetowej, obsługa newslettera, wewnętrznych biuletynów, wysyłka informacji do odpowiednich serwisów branżowych i informacyjnych (m.in.: ngo.pl, pomocspoleczna.pl, nasze-miasto.pl, serwisy miejskie etc.).
- Ewaluacja komunikacyjna na zewnątrz instytucji: zbieranie informacji na temat wizerunku, opinii, atutów, a także „wąskich gardeł” i problemów pośród klientów oraz bliższego i dalszego otoczenia. Bieżące rozeznanie opinii publicznej.
- Zapewnianie stosownej opieki medialnej realizowanym przedsięwzięciom: wydarzeniom, projektom, inicjatywom, spotkaniom. Obsługa medialna projektów i działań instytucji. Działania informacyjne i promocyjne.
- Obsługa korespondencji okolicznościowej (życzenia świąteczne, noworoczne: zarówno tradycyjne, jak i elektroniczne).
- Monitorowanie otoczenia pod kątem działań społecznych, edukacyjnych, informacyjnych oraz koordynowanie w ich ramach współuczestnictwa instytucji (jako partner, patron, współorganizator etc.).
- Zarządzanie kryzysowe: reakcja na kryzysy i problemy, odpowiednie działania i komunikowanie się ze środkami masowego przekazu. Prowadzenie działań informacyjnych: wyjaśnianie celów, podstaw, korzyści zmian, uwarunkowań legislacyjnych, decyzji etc.
- Pozyskiwanie i angażowanie wolontariuszy, stażystów i praktykantów, zarówno w działania wizerunkowe jak podstawową działalność instytucji.

Powyższy zestaw nie wyczerpuje wszystkich możliwości i form pracy, gdyż tak naprawdę działania na rzecz rozwijania relacji w sferach publicznych poza legislacją, zasobami instytucji oraz kodeksem etyki nie znają ram ani ograniczeń.



### Rozdział trzeci: Zasady skutecznej komunikacji z otoczeniem

#### Ogólne zasady i założenia działań PR

Profesjonalny wymiar budowania wizerunku oddalony jest od pokus socjotechniki lub kryptoreklamy (co w przypadku instytucji publicznych powinno przekładać się także na charakter współpracy z mediami samorządowymi). Hasłem przewodnim koncepcji określanej jako **racjonalne public relations**, adekwatne do jej roli, miejsca, misji i celów będzie **informacja**: obiektywne informowanie różnych środowisk i grup odbiorców na zróżnicowanych poziomach (komunikowanie bezpośrednie, medialne) oraz w różnorodny sposób (Knecht, 2006: s. 4). Koncepcja ta zakłada, że rzetelne, dokładne, a także zdecydowane komunikowanie prawdy, jest w stanie skuteczniej budować reputację instytucji, zdobywać społeczne zaufanie, a w sytuacjach kryzysowych lepiej aniżeli inne metody przeciwstawić się głosom i zarzutom krytyków.

Należy pamiętać, że oddziaływania public relations są znacznie silniejsze od reklamy czy promocji. Prawidłowość ta wynika przede wszystkim z większej wiarygodności rzetelnej informacji, ludzie większym zaufaniem darzą szczerą niż perswazję. Jednak informacja nie może być przypadkowa, każde działanie komunikacyjne musi być oparte o strategię, cele, grupy odbiorców i plan działań. Na tej podstawie odpowiednio dobieramy: metody, kanały, język, styl i treści komunikacji (Dobek-Ostrowska, 2007). Aby działania były efektywne, muszą być procesem prowadzonym świadomie i konsekwentnie.

Schemat 8. Wymogi public relations



Źródło: Opracowanie własne

---

Jak wiadomo działania w obszarze pomocy społecznej wymagają właściwego planowania. Oczywiście jest również, że podstawą planowania jest diagnoza: problemów, deficytów, ale także szans i zasobów. Z działaniami komunikacji społecznej jest dokładnie tak samo. Niezależnie czy instytucjonalne public relations rozpiszemy w szerszą strategię czy nieduży program, istota działań wynikać będzie z rozpoznania:

- diagnozy sytuacji (tożsamości, wizerunku, komunikacji, otoczenia)
- diagnozy możliwości działania: zasobów instytucji oraz specyfiki lokalnej społeczności.

Nie ma jednego ściśle określonego wzorca, jak powinna wyglądać strategia (program) public relations, istnieje jednak grupa elementów, które poprawna metodycznie strategia powinna obejmować. Strategia to dokument programowy: plan działań, busola postępowania, powinna zatem powstawać w konsultacjach i dialogu, aby umożliwiony był konsensus przy jej akceptacji, inaczej trudnej będzie zebrać dla działań wizerunkowych współudział całego zespołu pracowników. Strategia powinna integrować, obejmuje bowiem wytyczne dla różnych komórek i działów, nie tylko PR czy rzecznika prasowego.

Planując działanie informacyjne, powinniśmy zastanowić się, jaką pełni rolę w danej sytuacji i jaki jest cel naszej pracy. Konkretnie: czy jako obiektywny informator – mamy zamiar przekazać fakty, czy np. jako organizator działań – pozyskać uczestników lub wsparcie, a więc zachęcić do dokonania konkretnego wyboru (udział, wolontariat, partycypacja) czy też zakładanym efektem działań ma być zmiana postaw lub opinii (np. mieszkańców dzielnicy do faktu powstawania w jej obrębie noclegowni). Celem komunikacji może być również diagnostyka: rozpoznanie panujących opinii, przekonań. W każdej z tych sytuacji należy wybrać inną strategię komunikacyjną i inną rolę.

Lokalne społeczności czy działające media nigdy nie stanowią homogenicznych grup. Różne są ich cele, oczekiwania, poglądy. Celem przygotowania skutecznej strategii komunikacyjnej warto zacząć od analizy audytorium. Chodzi tu o charakterystykę odbiorców z uwzględnieniem cech ważnych dla stylu komunikacji jak przedział wiekowy, poziom wykształcenia, zamieszkałość, miejsce zamieszkania etc. Jaki jest ich stosunek emocjonalny do instytucji, do problemów, z którymi zmagamy się na co dzień? Jakie jest nastawienie do klientów pomocy społecznej, czy dominuje strach, niechęć czy współczucie? Dalej, czy postawy i opinie bazują na wiedzy i doświadczeniach, czy może konstytuowane są przez stereotypy i emocje. Odpowiedzi na te i podobne pytania mogą być bardzo przydatne dla wyboru działań i strategii komunikacyjnej.

Przygotowanie strategii realizowane jest adekwatnie do specyfiki i zasobów instytucji, możliwości współpracy, ale także zgodnie z najbardziej typowymi regułami planowania. Zwyczajowo plany takie przygotowuje się na okres od pół roku do dwóch lat. Istnieje kilka formuł: gotowych schematów określających kolejne kroki postępowania przy konstrukcji strategii public relations. Najbardziej popularne to **RACE** (J. Marston) i **ROSIE** (S.C. Crifasi).



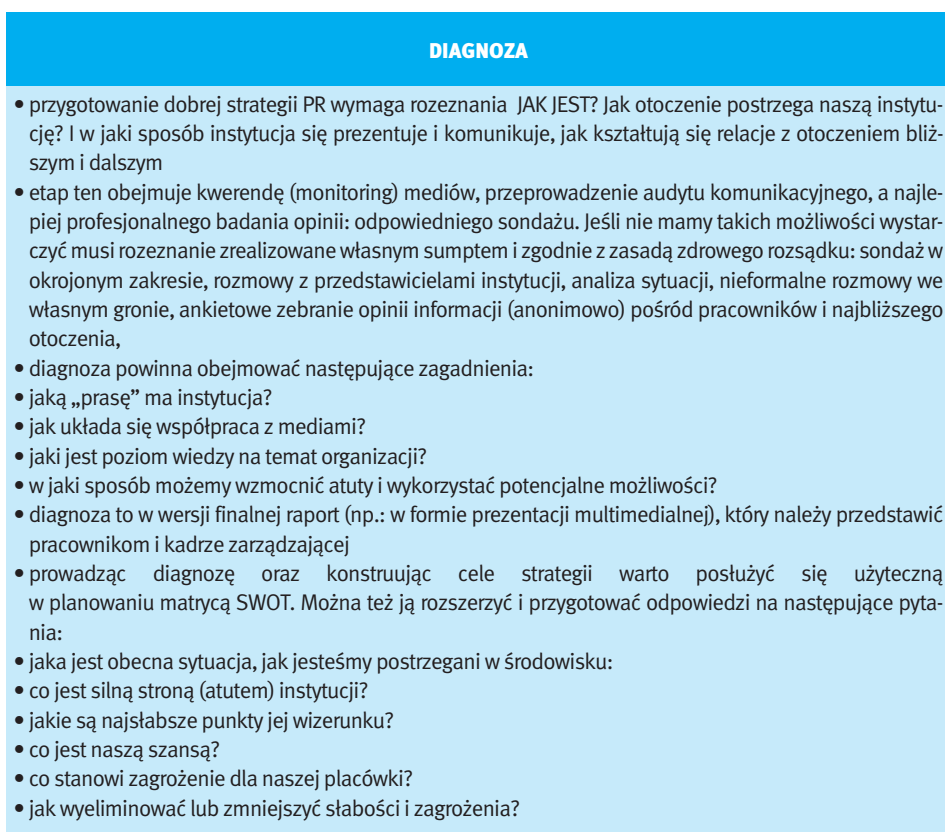
Schemat 9. Podstawowe założenia planowania RACE (J. Marston) i ROSIE (S.C. Crifasi)



Źródło: Opracowanie własne

W poniższym schemacie zostały wymienione i pokrótce omówione najważniejsze elementy, które powinny wchodzić w program rozwijania relacji publicznych (zagadnienie planowania PR rozwija szeroko Jerzy Krzyszkowski w cytowanym podręczniku).

Schemat 10. Elementy programu public relations





### CELE PUBLIC RELATIONS

- konstruując wykaz celów, należy pamiętać, że powinny one być tożsame z misją, rolą, charakterem instytucji oraz być adekwatne do obecnej, znanej dzięki przeprowadzonej diagnozie sytuacji.
- należy odpowiedzieć na pytanie: jaki jest cel główny i cele szczegółowe strategii?
- cele należy konstruować zgodnie z koncepcją SMART, co w praktyce oznacza, że formułowane cele powinny mieć następujące cechy:
- **proste i konkretne** – zrozumienie nie powinno stanowić kłopotu, cel powinien być jasno i jednoznacznie zdefiniowany, bez możliwości luźnej interpretacji,
- **mierzalne** – tak sformułowane, by można było zmierzyć i sprawdzić stopień realizacji celu,
- **realistyczne** – możliwe do osiągnięcia,
- **ważne, istotne** – a więc i takie, z którymi realizujący utożsamia się, cel powinien stanowić określoną wartość dla instytucji,
- **określone w czasie** – cel powinien mieć określony wymiar czasowy, w jakim należy go osiągnąć.

### GRUPY ODBIORCÓW

- wstępna diagnoza sytuacji powinna wskazać na głównych adresatów: jakie są grupy docelowe przygotowanych działań informacyjnych i wizerunkowych? Ten obszar można rozumieć jako metafora pytania: do kogo mamy mówić?
- zróżnicowanie grupy odbiorców wymagają odrębnych form komunikacji: innym językiem będziemy służyć się w komunikacji z klientami instytucji, innymi mieszkańcami (z seniorami lub młodzieżą) jeszcze innym innym językiem „mówimy” do mediów. Definiując odbiorców, należy pamiętać o takich kwestiach, jak: poziom wykształcenia, uznawane wartości, autorytety, sposoby zdobywania informacji, pozycję w strukturze społecznej, preferowane media, sposoby spędzania wolnego czasu etc.,
- najbardziej typowe grupy docelowe działań public relations to:
- społeczność lokalna, mieszkańcy,
- media (dziennikarze),
- podmioty instytucjonalne: władze, administracja, samorząd, podmioty gospodarcze,
- organizacje polityczne,
- otoczenie branżowe: stowarzyszenia, fundacje, komitety, animatorzy, liderzy opinii,
- klienci,
- grupy wewnętrzne: pracownicy, stażyści, wolontariusze,
- dookreślenie grupy odbiorców umożliwi dopracowanie optymalnej strategii oraz dróg dotarcia każda z grup ma konkretne przyzwyczajenia, modele i kanały przyswajania informacji, dzielą je istotne różnice: kompetencje, opinie, potrzeby, percepcja, preferowane sposoby pozyskiwania informacji etc.

### TREŚCI PROGRAMU – DZIAŁANIA

- określenie programu działania to inaczej dobór (adekwatne do potrzeb i możliwości instytucji) **środków – narzędzi public relations, w tym sekwencji działań**. Metaforycznie obszar ten można określić: *co i jak mówić, aby być słuchanym i rozumianym?*
- w tym obszarze powinien zawierać się opis działań podejmowanych w przygotowywanej kampanii public relations,
- tradycyjne treści programu działań dzielone są według grup odbiorców, np.:
- otoczenie instytucjonalne, otoczenie społeczne, otoczenie medialne,
- działania komunikacyjne (informacyjne, logistyczne) wewnątrz instytucji, skierowane do personelu,



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

- treści powinny obejmować opis konkretnych już wprowadzonych lub zainicjowanych zmian, np.:
- wdrożenie systemu komunikacji, ujednoczenie logo, stworzenie bazy danych mediów, stworzenie serwisu i opracowanie merytoryczne strony internetowej, aktualizacja serwisu, stworzenie wewnętrznego biuletynu dla pracowników, przeprowadzenie cyklu szkoleń z wystąpień publicznych i autoprezentacji, nawiązanie współpracy etc. w formułowaniu konkretnych działań PR wykorzystać można listę podaną na końcu rozdziału pierwszego
- dobry program powinien uwzględniać **współuczestnictwo** w różnorodnych ważnych, realizowanych przez inne instytucje wydarzeniach (np.: konkursy dla szkół i przedszkoli, przeglądy filmowe, konkursy artystyczne etc.) oraz **kreować** nowe wydarzenia, jak sesje czy konferencje, spotkania branżowe, rozmowy i debaty w mediach, festyny, święta i obchody (np.: dnia pracownika socjalnego, dnia dziecka, dnia wolontariusza) oraz upamiętnianie w opinii publicznej takich dat w kalendarzu jak dzień uchodźcy, dzień seniora, dzień ludzi bezdomnych etc. Przykładowo, dzień pracownika socjalnego jest jedną z lepszych okazji do propagowania wiedzy na temat tego zawodu pośród mieszkańców danej miejscowości. Plan działania powinien wykorzystywać takie i podobne sposobności do łączenia „przyjemnego z pożytecznym”
- działaniom towarzyszyć powinno pozyskanie stosownego wsparcia instytucjonalnego: współorganizacji, patronów honorowych, medialnych etc. oraz działania informacyjno – promocyjne (plakaty, banery, zaproszenia mediów, aktywność w serwisach informacyjnych oraz społecznościowych).

#### HARMONOGRAM DZIAŁAŃ

- punkt ten wskazuje, jakie konkretne działania, inicjatywy, zmiany, wydarzenia będą inicjowane i jak osadzone są w czasie i przestrzeni. Harmonogram obejmuje kwestie cykliczności działań, wskazuje na kolejność prac, ich spójność, wewnętrzną logikę oraz wzajemne powiązania,
- przykładowo, jeżeli treści programu obejmują wysyłkę korespondencji okolicznościowej, harmonogram powinien dookreślać z jakich okazji i kiedy wysyłka będzie realizowana, a jeśli program obejmuje aktualny serwis internetowy, harmonogram powinien wskazywać jak często dokonuje się aktualizacji witryny,
- harmonogram musi być powiązany z „życiem” miejscowości i okolicy, wydarzeniami ważnymi dla społeczności oraz otoczenia, kalendarz lokalnych wydarzeń i imprez powinien być uzupełniany i w miarę możliwości rozwijany. Harmonogram uwzględnić uczestnictwo w świętach, festynach, jubileuszach, „dniach organizacji pozarządowych”, inauguracjach, otwarciu nowych obiektów etc. Aktywna obecność instytucji w tego typu wydarzeniach, jak również różne formy patronatu i wsparcia mają bardzo istotne znaczenie dla skuteczności programu PR, wpływają bezpośrednio na to, jak instytucja jest postrzegana.

#### BUDŻET

- obejmuje kwoty planowane na poszczególne działania oraz źródła ich finansowania. Budżet powinien obejmować pełne koszty działań, pamiętajmy jednak, że w praktyce wiele z nich nie wymaga dodatkowych nakładów, ponad te najbardziej typowe jak dostęp do telefonu (także komórkowego), sprzętu audio-video i odpowiednich nośników. Przydatne będą środki na modernizację i obsługę strony internetowej, przygotowanie, druk i dystrybucję materiałów informacyjnych i promocyjnych, korespondencję w tym okolicznościową, tablice i inne media informacyjne, doszkadzanie pracowników, literaturę, prasę. Ponadto nie można pomijać funduszy reprezentacyjnych,
- należy pamiętać, że tego typu fundusze przeważnie są dostępne w instytucji w związku z realizacją działań i projektów. Skuteczny PR wymaga przede wszystkim odpowiedniej koordynacji, zespolenia, ujednoczenia komunikacji racjonalizacji wielu podejmowanych działań.

## EWALUACJA I ZAKŁADANE KRYTERIA OCEN

- w tej części projektujemy kwestie ewaluacji, czyli pomiaru efektywności prowadzonych działań, ustalamy kryteria oceny skuteczności w osiąganiu celów oraz systemu monitorowania jakości,
- w tym punkcie należy nie tyle powtórzyć zdefiniowane cele, co wskazać na kilka konkretnych mierników „twardych” danych. Ewaluacja nie jest działaniem o charakterze jednorazowym, jest to złożony proces, który rozpoczyna się już na etapie planowania, umożliwiając monitorowanie (badanie) stopnia dotarcia treści do odbiorców, ich reakcji, a także poprawę działań, wprowadzenie ułatwień, korektę programu.

Typowe pytania ewaluacyjne obejmują następujące kwestie:

- czy działania prowadzone są zgodnie z harmonogramem?
- czy działania doprowadziły do zakładanej zmiany wewnątrz organizacji?
- czy działania doprowadziły do zakładanej zmiany w otoczeniu organizacji?

Źródło: Opracowanie własne

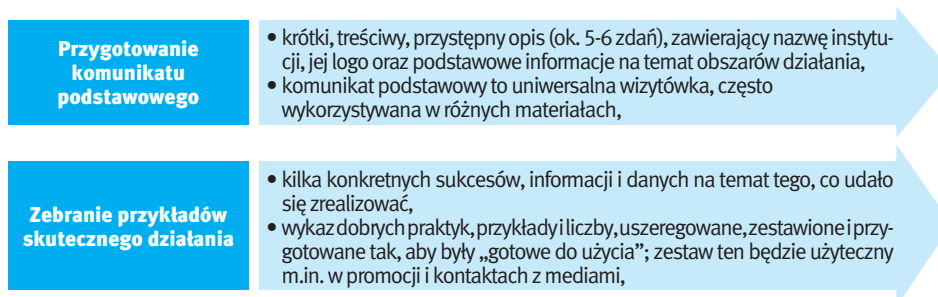
Jak wspomniano już, przy wdrażaniu strategii PR bardzo istotna jest kompleksowość działań oraz akceptacja i partycypacja pracowników instytucji. Nawet najlepszy plan nie będzie skuteczny, jeśli jego realizacji poświęci się tylko jedna osoba. Akceptacja władz instytucji, zrozumienie wagi sprawy włączenie pracowników w wypracowywane standardy, wdrożenie skutecznej komunikacji to ważne warunki skuteczności podejmowanych działań.

### Pierwszy krok w zakresie PR

Od czego zacząć oraz jak realizować niskonakładowe działania na rzecz budowania relacji i dobrego wizerunku – przy okrojonych środkach finansowych i ograniczonych zasobach? Jest kilka podstawowych obszarów działań, które przy niewielkim nakładzie (wysiłku) umożliwią wdrożenie „planu minimum” (por. Schemat nr 11).

Najważniejszą funkcją PR organizacji pomocowej (podobnie jak i innych instytucji użyteczności publicznej) jest usprawnienie komunikacji oraz informowanie. Taki model można nazwać komunikacją informacyjną, obejmującą przygotowywanie oraz realizację działań i programów informacyjnych na różnych płaszczyznach: m.in. w mediach, otoczeniu społecznym.

Schemat 11. Pierwsze kroki PR



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

<b>Wybór dobrych zdjęć z pracy instytucji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• fotografie powinny zostać wyselekcjonowane, ułożone tematycznie (w galerii) i gotowe do użycia: wysłania, powiększenia, zamieszczenia na stronie internetowej lub w folderze; zdjęcia sprawiają, że przekaz będzie bardziej sugestywny, atrakcyjny, a więc i wiarygodny,</li> <li>• czasami warto urządzić sesję fotograficzną instytucji: postarać się o zdjęcia ciepłe, pozytywne, pełne akcji i dobrej energii. Celem wygodnego udostępniania zdjęć w Internecie mediom i współpracownikom można korzystać z galerii Picasa (<a href="http://picasa.google.pl">http://picasa.google.pl</a>),</li> </ul>
<b>Ulotka, folder lub katalog o działalności instytucji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• materiał o uniwersalnych możliwościach wykorzystania, który w sposób plastyczny i obrazowy „opowiada” o działalności instytucji, prezentuje jej zasoby, dokonania,</li> <li>• ważne jest, aby materiał nie był przeładowany tekstem, skupiał się raczej na zdjęciach i grafice: nie opowiadał o historii instytucji, lecz o teraźniejszości i aktualnych działaniach – w sposób prosty, zrozumiały i uniwersalny. Kluczową cechą jest też szata graficzna: prosta, spójna, oryginalna, estetyczna,</li> </ul>
<b>„Przegląd estetyczny” organizacji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• przeanalizować, jak instytucja prezentuje się graficznie: zarówno wewnątrz, jak i zewnątrz, jakie są mocne, a jakie słabe strony wizerunku (można w tym celu przeprowadzić analizę SWOT),</li> </ul>
<b>Analiza problemów, jakie występują w instytucji</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• przede wszystkim należy zbadać morale załogi, jej nastawienie i motywacje (przeprowadzić rozmowy, ankietę, zorganizować „skrzynkę pomysłów” warto nakreślić schemat organizacyjny instytucji, „odkurzyć” cele i misję,</li> </ul>
<b>Strona internetowa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• to kluczowa płaszczyzna informacji kontaktów, wirtualna lecz bardzo konkretna wizytówka każdej instytucji. Należy zadbać, by zawierała najważniejsze i aktualne informacje,</li> </ul>
<b>Monitoring mediów</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• w najprostszej wersji będzie to zbieranie wycinków gazet oraz nagrywanie publikowanych w mediach materiałów audio i video dotyczących instytucji. Na początek należy też zgromadzić opublikowane dotychczas lecz dostępne (np.: w internecie lub prasie samorządowej) wycinki i doniesienia.</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne

Informowanie to nie tylko dezyderat wizerunku instytucji otwartej i nowoczesnej, to także konieczność wynikająca z szczególnego charakteru instytucji, pełnionej misji społecznej, wysokiego statusu, dużego wpływu na jakość funkcjonowania lokalnych społeczności. Obowiązek ten wynika również z dostępu do środków publicznych i unijnych oraz konieczności działania w partnerstwach, animacji społecznej, tworzenia sieci współpracy.

W wyniku „procesów informacyjnych”, regularnych interakcji pomiędzy instytucją a jej otoczeniem z czasem powstaje więź informacyjna – towarzyszy ona innym więziom człowieka z instytucją, jest też warunkiem z życia się środowiska oraz zharmonizowania wspólnej egzystencji. Poprzez informowanie można wykazywać, jak bardzo cele instytucji zbieżne są z celami mieszkańców, dzielnicy, gminy, w tym przedsiębiorców, pracodawców, stowarzyszeń, klubów charytatywnych.

Tabela 8. Zakresy informowania

INFORMOWANIE	O czym?	<ul style="list-style-type: none"> <li>o bieżącej działalności instytucji (zakresy prowadzonego wsparcia, kryteria udzielania pomocy etc.);</li> <li>o wydarzeniach, prowadzonych działaniach, realizowanych inicjatywach, projektach, podejmowanych akcjach zwłaszcza działaniach na rzecz integracji środowisk lokalnych;</li> <li>o sukcesach, problemach i potrzebach, planach instytucji;</li> <li>o publikowaniu danych statystycznych, raportów i sprawozdań, strategii przeciwdziałania problemom społecznym, informacji na temat zagrożeń i lokalnych problemów społecznych oraz zasobów środowisk lokalnych.</li> </ul>
	W jakim celu?	<ul style="list-style-type: none"> <li>zwiększania świadomości wspólnych celów;</li> <li>budowania pozytywnego wizerunku, zwiększania wiarygodności;</li> <li>budowania sieci współpracy;</li> <li>zdobywania społecznego zaufania.</li> </ul>
	Jak?	<ul style="list-style-type: none"> <li>rzetelnie, prawdziwie, systematycznie, kompleksowo, aktualnie,</li> <li>ciekawie i adekwatnie do potrzeb i oczekiwań, odbiorców: ich percepcji, możliwości, zainteresowań.</li> </ul>
	Jakimi środkami?	<ul style="list-style-type: none"> <li>poprzez stronę internetową instytucji, strony partnerów;</li> <li>drukowane materiały informacyjne (biuletyn, ulotka, katalog), obrazy i zdjęcia;</li> <li>wewnętrzne media: biuletyny, tablice informacyjne, infolinia, punkty konsultacyjne;</li> <li>media: tradycyjne i internetowe, portale informacyjne, serwisy społecznościowe, serwisy branżowe, lokalne i regionalne (m.in. ngo.pl, ops.pl, serwisy i gazety miejskie oraz samorządowe).</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne

Jedną z ważnych zasad skutecznej komunikacji nakazuje też, aby przekaz (informacja, komunikat) przygotowany i przedstawiony był w formie **atrakcyjnej dla odbiorcy**. Taką rolę powinna każdorazowo pełnić **witryna internetowa** instytucji, jako medium nowoczesne, komunikatywne i zarazem umożliwiające łatwe pozyskanie szerokiej informacji, niestety strony internetowe to istna pięta Achilleśa większości instytucji pomocy społecznej.

### Krok drugi: tworzenie tożsamości wizualnej

Do jednej z podstawowych funkcji public relations należy kształtowanie tożsamości. Kiedy mówimy o kompleksowym programie, nie może on pomijać spraw identyfikacji i autoprezentacji instytucji. Większość ludzi to wzrokowcy, obrazy, „to, co widzimy”, są bardziej sugestywne, łatwiej zapadają w pamięć. Tożsamość wizualna organizacji stanowi projekcję (przedstawienie) istotnych cech jej osobowości, za pomocą zespołu znaków i identyfikacji. Mówimy często o **autoprezentacji miejsca**, jest to odwzorowanie charakteru i osobowości poprzez elementy graficzne i przestrzenne, te najbardziej rozpoznawalne i najłatwiej postrzegane.



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

**Dlaczego to takie ważne? – Siła autoprezentacji**

Według tezy znanego badacza Alberta Mehrabiana, w kontekście komunikowania postaw i uczuć dominuje komunikacja niewerbalna: przekaz werbalny, czyli słowa, treść wypowiedzi stanowią zaledwie 7% pełnego komunikatu. Na pozostałe części składa się sposób mówienia (sygnały głosowe: barwa i ton głosu, modulacja, akcentowanie, tempo, inne dźwięki) – 38%, natomiast największą rolę odgrywa tzw. mowa ciała w tym gestykulacja, mimika, wzrok, ich dynamika, poziom ekspresji, sugestywność stanowiące aż 55%.

Wedle innych badań, w sytuacji komunikacyjnej, statystycznie w przeciągu siedmiu sekund pierwszego kontaktu powstaje emocjonalny stosunek odbiorcy do nadawcy, określany popularnie jako „pierwsze wrażenie”. Ten wymiar jest niezmiernie ważny w procesie budowania autorytetu i wizerunku także instytucji. Pierwsze wrażenie przenosi się bowiem na pozytywny efekt aureoli (nimbu) lub negatywny efekt Golema (szatański efekt halo). Ta prawidłowość mówi o statystycznie częstym przypisywaniu różnych cech osobowościowych na podstawie pozytywnego lub negatywnego pierwszego wrażenia. Przypisanie jednej ważnej pozytywnej lub negatywnej właściwości przenosi się na skłonność do przypisywania innych cech, niezabserwowanych, które są zgodne z wyrazem emocjonalnym pierwszego wrażenia (Hartley, 2006).

Powyższe zasady i pułapki psychologii społecznej dotyczą nie tylko komunikacji interpersonalnej. Typowe jest bowiem postrzeganie i ocenianie na podstawie pierwszego wrażenia lub zaobserwowanego jednego szczegółu miejsc, grup społecznych oraz instytucji. W ten sposób mieszkaniec, klient lub dziennikarz może „wrobić sobie” zdanie o całej organizacji zakresach jej działania po jednej krótkiej, ale wyczerpującej i uprzejmej rozmowie z kompetentnym i sympatycznym pracownikiem lub po lekturze estetycznego i wyczerpującego folderu. Bywa też, że dostrzegany nieporządek na biurku pracownika lub złe wrażenie nieaktualizowanej od dawna tablicy informacyjnej, pełnej pożytkłych materiałów mimowolnie przenoszone są na inne aspekty funkcjonowania instytucji (Jarczyński, 2009). Z miniankiety przeprowadzonej z dziennikarzami wynika, iż wielu z nich podczas wizyt w ośrodkach pomocy społecznej zwróciło uwagę przede wszystkim na brak dbałości o estetykę przestrzeni (miejsca), zatłoczone pomieszczenia oraz pracowników siedzących za biurkami pełnymi dokumentów i segregatorów. Taka perspektywa może przysłańać wizerunek pracownika socjalnego działającego w terenie, wzmacniając negatywne, urzędnicze stereotypy.

**Po co tożsamość wizualna?**

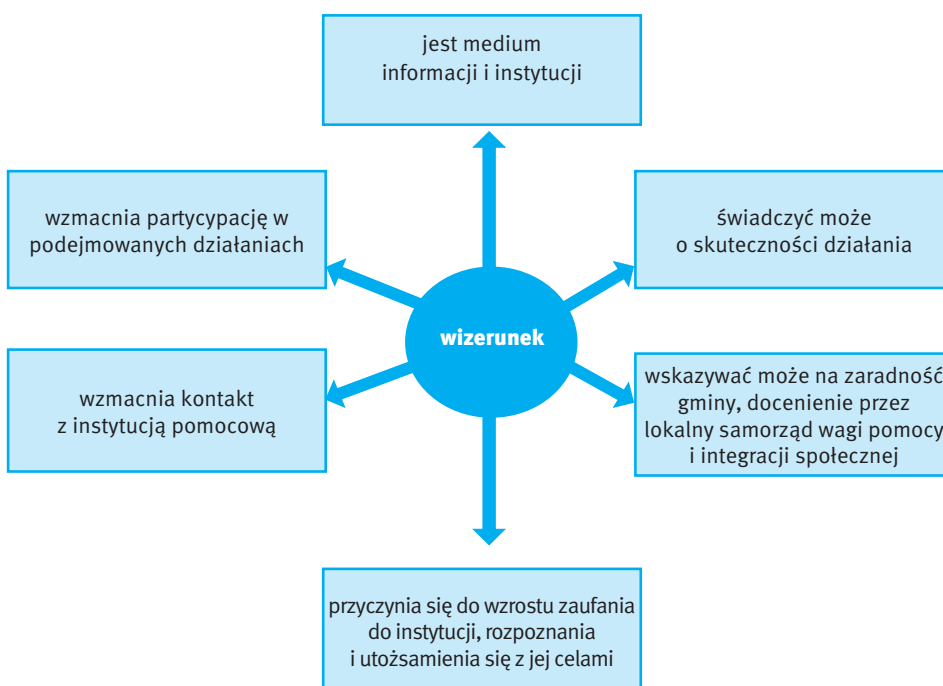
Właściwie budowany, dobry wizerunek instytucji pomocy społecznej, w szerszym nie tylko

---

wizualnym zakresie, odgrywa wiele istotnych zadań, które przedstawia schemat poniżej.

Wizerunek dotyczy – należy podkreślić – nie tylko instytucji *in sensu*, ale także kultury pracy, sieci jednostek, działań, projektów i przedsięwzięć. Ważnym etapem będzie dookreślenie tożsamości instytucji oraz jej wizualizacji. Cechy tożsamości powinny być czytelne (dobrym przykładem jest tu np. pomarańczowa barwa koncernu ING lub – w obszarze działań społecznych – niebieska barwa dominująca w kreacjach kampanii społecznej *Cała Polska Czyta Dzieciom*). Wiele instytucji pomocowych słusznie buduje swoją identyfikację na bazie barwy zielonej. Równie ważne jak kolor są graficzne wyróżniki: dla finansowej korporacji będzie to np. lew, w przypadku instytucji przeważnie znaki przywołujące skojarzenia wsparcia i pomocy. Atutami dobrej komunikacji wizualnej jest oryginalność oraz pozytywny i rozpoznawalny styl.

Schemat 12. Funkcje wizerunku instytucji pomocowej



Źródło: Opracowanie własne

### Co się składa na tożsamość i wizerunek?

Poniższa tabela szereguje i zestawia elementy, które mają wpływ na tożsamość i wizerunek instytucji.



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

Tabela 9. Elementy budujące tożsamość i wizerunek instytucji

elementy wizualne	elementy niewizualne i behawioralne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• nazwa instytucji, logo, logotyp</li> <li>• hasło instytucji, projektu, działania oraz jego graficzne przedstawienie</li> <li>• emblematy, typografie (czcionki)</li> <li>• kolorystyka instytucji (schemat kolorów)</li> <li>• spójność komunikacji</li> <li>• fasada, budynek, układy przestrzenne, korytarze, estetyka przestrzeni</li> <li>• skład biur i pomieszczeń służbowych, ich wyposażenie</li> <li>• oznakowanie wewnętrzne i zewnętrzne (np. tabliczki na drzwiach) – znaki i informacje wskazujące</li> <li>• wszystkie materiały drukowane, zarówno codziennego użytku, jak i okolicznościowe: druki i papiery firmowe, wizytówki pracowników, papeteria, koperty, stemple, identyfikatory</li> <li>• strona internetowa i komunikacja elektroniczna, tła, stopki e-maili, szablony prezentacji i materiałów elektronicznych</li> <li>• materiały promocyjne: katalogi, ulotki, prospekty informacyjne, plakaty</li> <li>• styl ubioru pracowników</li> <li>• filmy promocyjne i inne materiały multimedialne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sukcesy i niepowodzenia instytucji</li> <li>• kompetencja i profesjonalizm pracowników</li> <li>• zachowania pracowników na poziomie werbalnym i niewerbalnym</li> <li>• kontakty osobiste, style komunikacji, kultura pracy</li> <li>• sprawność instytucji, efektywność, dynamika działania, istniejące normy i procedury</li> <li>• relacje interpersonalne pomiędzy pracownikami oraz pomiędzy przełożonymi a pracownikami</li> <li>• zakres prowadzonych działań</li> <li>• jakość świadczonych usług</li> <li>• historia instytucji i jej uwarunkowania</li> <li>• „zastyszane opinie”, „wieść gminna” i informacja szeptana</li> <li>• informacje, opinie i wypowiedzi na forach internetowych, w serwisach tematycznych, lokalnych, społecznościowych</li> <li>• uwarunkowania społeczne okolicy, struktura społeczna mieszkańców, poziom integracji społecznej i aktywności lokalnej</li> <li>• liderzy opinii</li> <li>• działalność mediów, zwłaszcza publikacje w mediach regionalnych, lokalnych i środowiskowych</li> </ul>

Opracowanie na podstawie: Black, 2003

Wizerunek oraz tożsamość budowane są przez zbiór wielu powiązanych czynników, kierowanych (tych, na które mamy wpływ) oraz niekierowanych, leżących poza zakresem dyspozycji (np. uwarunkowania społeczne, szczególnie roszczeniowość lub aktywność środowiska). Wizerunek to kategoria subiektywna (jak jesteśmy postrzegani na zewnątrz, w środowisku) natomiast tożsamość należy rozumieć jako wewnętrzny zbiór technik i elementów: w jaki sposób identyfikuje się (wizualnie i behawioralnie) organizacja, jak działa. Wizerunek może być określony jako **mocny, obojętny** lub **słaby** natomiast tożsamość jako **wyrazista, nijaka** lub **wadliwa** (Zemler, 1992: s. 37).

Komunikacja wizualna w pomocy społecznej nie będzie dążyła do naśladowania globalnie rozpoznawalnych wzorców (jak np. Shell czy McDonald's), lecz do spójnej i nowoczesnej identyfikacji, adekwatnej do charakteru organizacji i realizowanych działań. Gdyby szukać podstawowych sugestii należałoby wskazać na: **prostotę, przejrzystość, estetykę** oraz **spójność**.

Bywa, że trzeba komunikację wizualną należy stworzyć od początku: wykreślić wizualizację, zamówić witrynę internetową, logo, określić hasło, dobrać kolorystykę etc. Czasami wystar-



czy tylko wzmocnić lub poprawić tożsamość, celem będzie wtedy lifting, usystematyzowanie procesów, a także i upowszechnienie komunikacji wizualnej.

Dobra autoprezentacja instytucji wymaga działań koordynowanych, prowadzonych planowo i konsekwentnie. Pomysł na przeprowadzenie pośród pracowników konkursu na nowe logo nie należy do najszcześniejszych. Podobnie jak zamawianie strony internetowej, wzorów filmówek, infografik u świeżo upieczonego absolwenta technicznego lub humanistycznego kierunku, ale z „pasją do grafiki komputerowej”. Przygotowaniem strony internetowej i komunikacji wizualnej powinna zająć się wyspecjalizowana agencja lub studio graficzne. Jako instytucja publiczna, z okrojonym, lecz pewnym budżetem i tak dostaniemy spore zniżki, w wielu przypadkach dla grafika lub nawet renomowanej firmy tworzącej strony internetowe przygotowanie projektów i kreacji dla ośrodka pomocowego może oznaczać prestiż i promocję.

Komunikacja wizualna powinna być spójna, prowadzona konsekwentnie. Dotyczy to barw, układów przestrzennych, logotypów, wizytówek, tabliczek. Jeśli to samo logo na różnych materiałach (papier firmowy, wizytówki, tabliczki informacyjne) będzie miało inne proporcje lub odcienie barw, nie będzie tym samym logiem, podobnie na jednej stronie internetowej nie mogą widnieć trzy różne kroje czcionek. Dobra komunikacja wizualna, zwłaszcza w obszarze pomocy społecznej powinna zakładać funkcjonalizm i ascetyzm. Proste, otwarte przestrzenie pozbawione niepotrzebnych elementów czy uduziwień zawsze sprawiają pozytywne wrażenie, a jasne barwy nie tylko optycznie powiększają przestrzeń, ale konotują transparentność i otwartość.

Poniższe zestawienie wskazuje na najważniejsze wizualne paradygmaty skutecznej komunikacji wizualnej (Zemler, 1993: s. 23):

- prostota i jednoznaczność znaków,
- trafność i adekwatność znaków, kolorystyki, układów graficznych do misji, celów i charakteru instytucji,
- funkcjonalność: „łatwość w użyciu”, możliwość adaptacji w przestrzeniach instytucji i otoczeniu,
- oryginalność,
- wyróżnianie się, zawarcie elementów zwracających uwagę.

Wyrazisty styl komunikacji instytucji powinien obejmować wszelkie aspekty działania instytucji. Wdrażanie tego programu musi rozpocząć się wewnątrz instytucji, pierwszym krokiem będzie uświadomienie kadrom (wszystkim pracownikom) konieczności stosowania jednolitych wzorów.



### Tworzenie tożsamości – podstawowe elementy wizerunku organizacji pomocowej

**Misja i cele.** Projektując tożsamość instytucji, warto zacząć od podstawy jej piramidy, a więc misji. Na misję składają się zarówno cele, wartości, dążenia, miejsce i rola w systemie pomocy społecznej, jest ona krótkim wyjaśnieniem, w jakim celu organizacja istnieje, jaką rolę odgrywa w mikro- i makrootoczeniu, przede wszystkim wobec jej klientów oraz lokalnych społeczności. Pomocna będzie odpowiedź na pytania: czy misja instytucji w ogóle jest zapisana, czy jest znana pracownikom, czy jest dostępna na zewnątrz, np. na stronie internetowej.

Każdorazowo cele oraz miejsce jednostki w systemie pomocowym dookreśla statut. Konieczność jasnego ich formułowania ma wiele innych uzasadnień. Każda społeczność i instytucja odgrywa w lokalnej przestrzeni określoną rolę, spełnia pewne uogólnione i zobiektywizowane potrzeby indywidualne, zbiorowe czy instytucjonalno-administracyjne, kultywuje pewne tradycje, wpływa na zbiorowe postawy, umiejętności, procesy społeczne. Przez te właśnie, złożone czynniki instytucje mogą i powinny kreować swą identyfikację.

Przykład 8. Wybrane misje jednostek pomocy społecznej

Umożliwienie osobom i rodzinom przezwyciężenie trudnych sytuacji życiowych, których nie są one w stanie pokonać, wykorzystując własne uprawnienia, zasoby i możliwości
Szansa na godne życie i samodzielny wybór jego stylu. Cel: wyrównywanie szans osób z zaburzeniami psychicznymi i upośledzeniem umysłowym, integracja społeczna, prowadzenie ich ku aktywnemu uczestnictwu w życiu społecznym i zawodowym oraz wspieranie ich rodzin.
Rola organizatora i koordynatora systemu wsparcia społecznego dla osób i rodzin wymagających pomocy w rozwiązywaniu problemów, których nie mogą pokonać sami, korzystając z własnych uprawnień i możliwości. Wsparcie to jest realizowane z poszanowaniem godności i podmiotowości osób potrzebujących pomocy, przy wykorzystaniu ich zasobów własnych oraz środowiska lokalnego.

Warto uwypuklić i wyeksponować cele oraz misję, elementy te matrycują działania, sposoby ich realizacji, stanowią podstawę tożsamości. Można je wyeksponować w jednym szczególnym lub w kilku miejscach, tak, aby były jednoznacznie czytelne nie tylko dla pracowników, stażystów i wolontariuszy, ale i klientów, gości, dziennikarzy, czy internautów.

**Barwy instytucji.** Kolory odgrywają szczególną rolę jako podstawa systemu autoprezentacji wizualnej. Kolorystyka bardzo silnie wpływa na percepcję oraz świadomość, tworzy klimat i temperaturę. W kontekście działań instytucji pomocowych pozytywne konotacje przywodzą barwy jasne (zwłaszcza pastele), które przyciągają wzrok, sprawiają wrażenie ciepła i lekkości, a także przekładają się na wizerunek instytucji stabilnej, zrównoważonej. Nieprzypadkowo najbardziej popularną barwą w pomocy społecznej jest zieleń (konotująca w powszechnej opinii nadzieję, optymizm, zmianę) oraz błękit i szczególnie popularny ostatnio niebieski. Barwy ciepłe (lub ich akcenty) konotują dynamikę, zmianę, działanie, natomiast

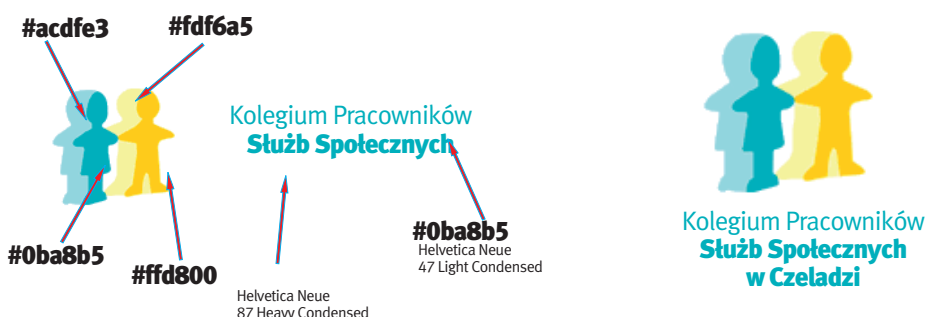
barwy gorące (np. czerwień) spełniają się doskonale w roli akcentów w ogólnej kolorystyce. Należy unikać barw ciemnych (smutnych, przygnębiających), jak i zbyt wyrazistych lub agresywnych, zwłaszcza komplementarnych kontrastów (Szerzej: Cenker, 2002: s. 47).

**Logo i logotyp.** Logo jest to znak graficzny reprezentujący instytucję, logotyp natomiast to połączenie znaku graficznego i nazwy lub skróconej nazwy instytucji. Logo to znak pierwszego kontaktu o szczególnej roli, jest obok barw jednym z najistotniejszych elementów komunikacji wizualnej, na poziomie logo i kolorów rozpoczyna się tworzenie tożsamości instytucji. Siła znaku graficznego jest ogromna; znaki identyfikują firmy, produkty, a także trendy i mody społeczne. Znak (*brand*) stanowi jedną z największych wartości handlowych współczesnego świata.

Dobrze skrojone logo powinno cechować się kilkoma wyróżnikami. Po pierwsze powinno jasno odnosić się do pomocowego, społecznego charakteru instytucji: ta cecha wymusza konkretną tematykę logo (motywu) oraz kolorystykę, zazwyczaj skupioną wokół barw jasnych i „optymistycznych”. Dobre logo powinno być proste i czytelne, łatwe do zapamiętania, a także nieskomplikowane. Najczęstszym błędem „branży” pomocowej jest przeładowność znaku treściami i motywami, przez co całość staje się nieczytelna. Na drugim biegunie jest skłonność do ascezy – kiedy funkcję logo pełni zgeometryzowana nazwa lub jej skrót (np. MOPS). Ważną cechą jest oryginalność wyróżniająca logo w gąszczu innych znaków, ostatnim wyznacznikiem dobrego znaku graficznego jest „przyjazność”: logo instytucji pomocowej powinno być przyjemne dla oka i nieść pozytywny ładunek emocji.

Dobrze zaprojektowane logo powinno być „wszędobylskie” i stanowić stały element wszystkich materiałów reprezentujących instytucję: od strony internetowej, przez papier firmowy, tablice informacyjne, „gadżety” (jeśli takie zamawiamy), inne druki, środki transportu, wizytówki. Logo powinno być eksponowane w przestrzeni instytucji: np. w centralnym miejscu korytarza, na tabliczkach opisujących pokoje i gabinety oraz przestrzeni zewnętrznej: przed wejściem lub na fasadzie, na tablicach wskazujących.

Przykład 9. Logo Kolegium Pracowników Służb Społecznych (wraz z opisem) w wersji poziomej i pionowej jako podstawy systemu komunikacji wizualnej



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

Bardzo interesującym przykładem jest system komunikacji wizualnej przygotowany dla województwa podlaskiego, opracowany przez profesora Leona Tarasewicza. Istotą systemu jest graficzne rozwinięcie barwnego, zgeometryzowanego logo – żubra (folder systemu identyfikacji wizualnej dostępny jest na stronie [www.wrotapodlasia.pl](http://www.wrotapodlasia.pl)). Warty uwagi jest kompleksowy system, który wprowadzony został w jednostkach samorządowych Poznania (równoległe z kampanią *Poznań miasto know-how*), w tym szablonie utrzymana jest strona internetowa poznańskiego Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie.

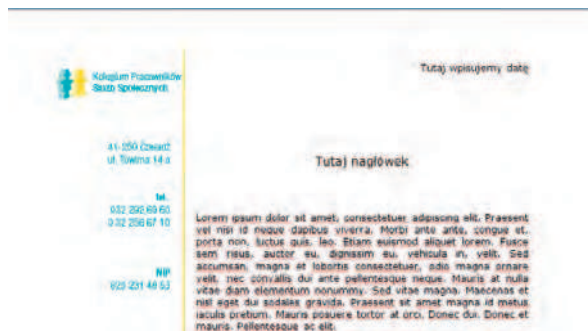
Przykład 10. Interesujące znaki instytucji oraz programów pomocy społecznej



**Papier firmowy.** Do korespondencji i estetyki pism często nie przykładają się należytej uwagi, tymczasem „firmówka” to istotny element, przekładający się na identyfikację organizacji. Wszystkie pisma wychodzące z instytucji powinny być drukowane na papierze firmowym. Zasada ta dotyczy również faksów oraz korespondencji mailowej – odpowiedniej stopki adresowej. Najważniejsze elementy papieru firmowego to wyeksponowana nazwa instytucji oraz logo, ewentualnie podstawowe dane kontaktowe (w tym e-mail i adres www). „Firmówkę” powinna cechować prostota i przejrzystość, brak „przeładowania” tekstem: informacjami czy danymi teleadresowymi. Równie istotne jest zachowanie spójnej kolorystyki i tylko jednego kroju czcionki. W celach korespondencji prestiżowej i kurtuazyjnej należy postąpić

wać się specjalnie przygotowanymi arkuszami lub wyższej jakości papierem firmowym np. wysokiej białości o gramaturze 120.

Przykład 11. Papier firmowy Kolegium Pracowników Służb Społecznych w Czeladzi adekwatny do logotypu i koncepcji komunikacji wizualnej



Popularne w świecie biznesu **gadżety**, na których widnieje nazwa i logo, w instytucji pomocy społecznej mogłyby być postrzegane jako zbytek. Jednak przy wielu okazjach materiały promocyjne jak torby, teczki, tematyczne segregatory, naklejki, długopisy, ołówki, notesy i kalendarze czy pendrive są koniecznością i zamawiane bywają z budżetów np. promocji projektów. Każdy z wręczonych czy przekazanych przedmiotów w istocie pełni ważną funkcję reprezentacyjną, będąc wizytówką instytucji. Warto zadbać, w miejsce ilości, o jakość i oryginalność – dobrze dobrany gadżet powinien być przydatny, użyteczny, a także „tematycznie” odnoszący się do specyfiki sektora.

**Wizytówki.** To kolejny z istotnych nośników informacji przy kontaktach bezpośrednich. Wizytówka to „karta”, która reprezentuje zarówno osobę, jak i instytucję, niestety wbrew panującym dzisiaj zwyczajom, w obszarze pomocy społecznej posiadanie i wymiana wizytówek nie stanowi reguły. Oszczędna dystrybucja tym dobrem na pewno nie służy wizerunkowi i nawiązywaniu relacji.

Podstawowe zasady nakazują, aby wizytówka łączyła elegancję, najwyższą jakość materiału z lakonicznością formy, co oznacza praktyce ograniczenie treści wyłącznie do najbardziej podstawowych informacji i tylko niezbędnych danych kontaktowych.

**Korespondencja okolicznościowa.** Zdecydowana większość instytucji pomocowych prowadzi działania określane w języku etykiety jako korespondencja okolicznościowa. Najbardziej typowymi formami są kartki z życzeniami stosowne do okazji: Świąt, Nowego Roku, jubileuszu. Kartki wysyłane są zarówno w formie tradycyjnej (eleganckiej), głównie do ważniejszych instytucji, jak i elektronicznej (życzenia lub e-kartka) do grupy partnerów i instytucji współpracujących. Niemniej, adresatami życzeń i serdeczności przeważnie pozostaje najbliższe

otoczenie: przedstawiciele instytucji pomocowych oraz jednostek samorządu terytorialnego. Tymczasem listy adresowe powinny być znacznie szersze; w celu budowania dobrych relacji z otoczeniem powinniśmy dodać do nich także dziennikarzy i redakcje, ponadto instytucje pełniące funkcje liderów opinii, jak również ważniejsze organizacje pozarządowe.

Jako że kartki świąteczne kosztują немало (elegancka korespondencja okolicznościowa wymaga wyższych standardów aniżeli zwykła „budżetowa”) dobrym uzupełnieniem kosztownej korespondencji może być mailing, czyli odpowiednio przygotowane e-kartki. Jednym z podstawowych wymogów życzeń wysyłanych drogą elektroniczną jest imienne adresowanie (unikamy wpisywania listy adresów w polu odbiorca) oraz posługiwanie się firmowym kontem instytucji, w żadnym wypadku ogólnodostępnymi serwerami pocztowymi (np. Onet czy Interia). Jeżeli instytucja nie ma możliwości zamówienia odpowiedniej e-kartki, niech w załączniku (plik JPG lub PDF) znajdą się zwyczajne, lecz dobrze dobrane życzenia. Efekt na pewno będzie wart wysiłku.

Przykład 12. Przykład niskobudżetowej e-kartki, zgodnej z kolorystyką i komunikacją wizualną instytucji



Także dziennikarze lubią być doceniani, a podtrzymywanie kontaktu i pamięć przy okazji świąt i jubileuszy jest ważną formą wyrażania im uznania. Jeśli nie mamy możliwości wysyłania tradycyjnych kartek do ważniejszych redakcji oraz dziennikarzy, z którymi współpracujemy, koniecznie należy zadbać przynajmniej o korespondencję elektroniczną.

Tak jak ewoluują gusty estetyczne oraz mody, tak (choć wolniej) podąża za nimi komunikacja wizualna. Logo, jako podstawowy wyznacznik autoprezentacji wizualnej, powinno być co jakiś czas odświeżane, lekko modyfikowane. Za znakiem graficznym liftingowi lub większym zmianom podlegać powinny pozostałe omawiane elementy. Zwykle zabiegów kosmetycznych dokonuje się nie częściej niż co 8-10 lat i mowa tu bardziej o ewolucji niż o bardziej drastycznych zmianach. Inaczej ma się sprawa strony internetowej, która obecnie jest jednym z ważniejszych medium systemu. Tu starania o spójną estetykę (formaty materiałów, krój czcionki, ich wielkość, aktualność materiałów graficznych) wymagają bieżącej

pracy, a lifting witryny (czasem sprowadzający się do „wyczyszczenia” strony ze zbędnych elementów, które naturalnie „narastają”) prowadzony być powinien regularnie.

### **Budowanie przyjaznej przestrzeni i komunikacji instytucjonalnej**

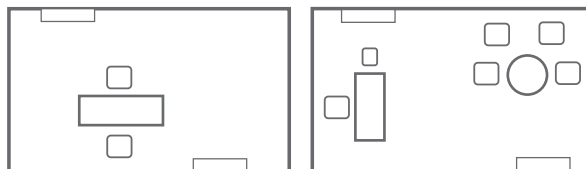
W instytucjach dbających o wizerunek przywiązuje się szczególną wagę do **pierwszego kontaktu** z klientem. Recepcja w takim przypadku to miejsce szczególne: w tej przestrzeni musi panować porządek, elegancja, dba się stosowne powitanie, uśmiech i miłe słowo obsługi, a nawet o odpowiedni zapach. Klimat i estetyka będą tu o tyle istotniejsze, że pierwsze wrażenie można odnieść tylko jeden raz, często to właśnie ono pozostaje w pamięci najdłużej. Taką wizytówką instytucji może być również rozmowa telefoniczna lub nawet teczka z dokumentami jej przedstawiciela. Różne elementy pracy, działań, organizacji, jej przestrzeni mogą mieć ważny wpływ na jej postrzeganie: zapach na korytarzu, doniczka na parapecie, porządek na biurku pracownika, estetyka tabliczek informacyjnych przy drzwiach każdorazowo są komunikatami i mogą istotnie przekładać się na autoprezentację oraz wizerunek.

Niestety, instytucje pomocowe często mają w tym obszarze jeszcze wiele do zrobienia. Nie chodzi tu o uniformizację i przyjmowanie korporacyjnych standardów, a o spójność komunikacji, jej estetykę i dobry klimat. Wymiar wizerunkowy dotyczy wszelkich kontaktów osobistych przedstawicieli instytucji z jej otoczeniem, w tym spotkań nieformalnych, rozmów telefonicznych, wystąpień publicznych (Krzyszkowski, 2010: s. 142). Rola dobrej atmosfery komunikacji oraz estetyki przestrzeni jest trudna do przecenienia. **Kontakty bezpośrednie na rzecz public relations obejmują m.in. następujące kwestie i obszary:**

- rozmowy telefoniczne,
- spotkania nieformalne i formalne,
- szkolenia,
- wykłady, spotkania z osobistościami, przemówienia,
- grupy robocze (np. wspólne międzyinstytucjonalne przygotowywanie działań),
- imprezy lokalne,
- seminaria, konferencje sympozja, sesje tematyczne, workshopy.

Często nie doceniamy, jak ważny w postrzeganiu instytucji jest: wygląd biura, układ krzesel, sposób przyjmowania gości (nie tylko klientów), które bezpośrednio przekładają się na kulturę współpracy (Stankiewicz, 2006). Zamieszczony poniżej przykład ilustruje jak prosta reorganizacja pokoju/gabinetu pracownika instytucji może diametralnie wpłynąć na kulturę pracy, obsługi gości i współpracowników. Nikt przecież nie lubi być przyjmowany zza biurka, co konotuje relacje przełożony – podwładny lub lekarz – pacjent (Pease, 2007).

Przykład 13. Reorganizacja biura poprzez zaaranżowanie miejsca spotkań i dostawienie „gorącego krzesła” do biurka



Ważną płaszczyzną kultury organizacyjnej są rozmowy telefoniczne, a przede wszystkim standaryzacja centrali i linii pierwszego kontaktu. W każdym przypadku (co niestety jest nągminnie zaniedbywane przez jednostki pomocowe) kontakt telefoniczny (odebranie telefonu) powinno rozpoczynać się od znormalizowanej formuły, przy zachowaniu uprzejmego i eleganckiego tonu:

- Na liniach ogólnych w dużych instytucjach: pełna nazwa instytucji (ewentualnie miejscowość) + słucham (np. *Ośrodek Pomocy Społecznej w Lubartowie, słucham?*)
- Na liniach ogólnych w mniejszych instytucjach – bez centrali lub recepcji, gdzie telefon odbierany jest w sekretariacie: nazwa instytucji (ewentualnie miejscowość) + imię i nazwisko + słucham (np. *Ośrodek Pomocy Społecznej w Gminnej, Krzysztof Kowalski, słucham?*)
- Na liniach wewnętrznych (dział/wydział lub w mniejszych jednostkach bez centrali): Pełna nazwa jednostki + imię i nazwisko + słucham.

Oczywiście dla podwyższenia poziomu elegancji formułę można poszerzyć o powitanie np. *dzień dobry*, czasem też dla uprzejmości słowo *słucham* zastępuje się frazą, w czym *mogę pomóc*.

Podręczniki etykiety i **komunikacji instytucjonalnej** – komunikacji w miejscu pracy, szczególnie regulują także zasady dotyczące przyjmowania gości i interesantów, wskazując na kolejne elementy:

- powitanie, przedstawienie się,
- wskazanie miejsca do siedzenia, nie powinno to być miejsce z drugiej (gorszej) strony biurka,
- kurtuazyjna rozmowa, formuła „w czym mogę pomóc”,
- konstruktywna rozmowa „na temat” oparta o aktywne słuchanie,
- używanie zrozumiałego języka,
- kierowanie rozmową i trzymanie się głównego wątku,
- życzliwość i partnerska, nie „biurokratyczna” postawa,
- przekazanie kompetentnych i całościowych informacji, dołączenie pakietu informacyjnego lub umożliwienie zanotowania,
- życzliwe pożegnanie.



Wdrożenie takich i wielu podobnych zasad to istotnie beznakładowe i skuteczne public relations. Wiele z opisywanych tu metod i narzędzi nie wymaga dodatkowych nakładów, a raczej zmiany istniejących schematów, sposobów działania, zastosowania nowych technik, czy wypracowania pewnych nawyków. Przywołując Zdzisława Knechta: „specyfika public relations pozwala podejmować skuteczne działania poprawy wizerunku również przy użyciu bardzo tanich (niektórych sytuacjach wręcz bezpłatnych) metod. Upraszczając – uśmiech urzędnika i przysunięcie krzesła petentowi nic nie kosztuje, a efekty takiego „wysiłku” są trudne do przecenienia” (Knecht, 2006: s. 17). Podobnie niewielkich nakładów wymaga reorganizacja przestrzeni biur, sali narad, by były bardziej komunikatywne, wymiana tabliczek na drzwiach czy pousuwanie z tablic i drzwi nieaktualnych materiałów.

### Lista sprawdzająca – tożsamość instytucji

Element SIW	Pytanie	Tak	Nie	TP
Logo	Czy Instytucja posiada znak graficzny (logo lub logotyp) w dwóch wersjach pionowej i poziomej?			
	Czy znaki graficzne stosowane są konsekwentnie na większości materiałów drukowanych, z zachowaniem jednolitych układów i kolorystyki?			
	Czy logo (logotyp) jest wyeksponowane w ważnych miejscach przestrzeni instytucji?			
Misja i cele	Czy instytucja posiada sprecyzowaną misję i cele?			
	Czy misja i cele znane są pracownikom?			
	Czy misja i cele są wyeksponowane w przestrzeni instytucji oraz na stronie internetowej?			
Barwy	Czy instytucja posiada określone i opisane barwy?			
	Czy barwy instytucji stosowane są konsekwentnie (korytarze, biura, materiały informacyjne, strona internetowa, tabliczki, wizytówki etc.)?			
Papier firmowy i korespondencja	Czy jednolity wzór papieru firmowego stosowany jest we wszystkich jednostkach organizacyjnych i komórkach instytucji?			
	Czy w korespondencji kurtuazyjnej i okolicznościowej stosowany jest odpowiednio estetyczny papier wysokiej jakości?			
	Czy w korespondencji mailowej stosowane są powszechnie stopki z danymi adresowymi?			
	Czy wysyłana jest korespondencja okolicznościowa (tradycyjna i mailowa)?			
Przestrzeń i serwis informacyjny	Czy w instytucji przywiązuje się wagę do estetyki przestrzeni wewnętrznej?			
	Czy w instytucji przywiązuje się wagę do estetyki przestrzeni zewnętrznej?			
	Czy w instytucji znajdują się tablice informacyjne?			
	Czy w przestrzeni wewnętrznej znajdują się materiały informacyjne (infografiki, schematy, wizualizacje, zdjęcia)?			
	Czy została wydzielona reprezentacyjna, nowoczesna sala szkoleniowa/sala narad i spotkań, która może pełnić miejsce spotkań z dziennikarzami?			



	Czy w instytucji funkcjonuje punkt informacyjny (repcja) o odpowiedniej oprawie estetycznej?			
	Czy po zatelefonowaniu na każdy z ogólnych numerów osoba odbierająca telefon przedstawia się, podaje nazwę instytucji oraz formułę słucham/w czym mogę pomóc?			
Serwis internetowy	Czy instytucja posiada adekwatną do współczesnych standardów: nowoczesną i komunikatywną stronę internetową?			
	Czy strona internetowa jest na bieżąco aktualizowana?			
	Czy na stronie internetowej można znaleźć najważniejsze informacje na temat instytucji, obszarów jej działania, kryteriów świadczenia pomocy, kadry, dane kontaktowe etc.?			
	Czy na stronie znajdują się formularze, wzory wniosków i pism oraz inne materiały do pobrania?			
	Czy strona internetowa jest spójna wizualnie: zachowane są podziały przestrzenne, jednolita kolorystyka, ten sam krój czcionki etc.?			
Własne media i materiały graficzne	Czy druki informacyjne i promocyjne (ulotki, katalogi, foldery etc.) utrzymane są w spójnym układzie graficznym i kolorystycznym?			
	Czy instytucja posiada wydawnictwa wewnętrzne typu biuletyn, newsletter?			
	Czy materiały informacyjne i promocyjne przygotowane są profesjonalnie, są estetyczne, wywołują pozytywne wrażenie?			
SUMA POSZCZEGÓLNYCH ODPOWIEDZI:				

Powyższa check-lista może pomóc w diagnozie i dookreśleniu tożsamości instytucji. Przewaga odpowiedzi „tak” potwierdza wyraźną tożsamość (w ilościowym, nie jakościowym wymiarze). Przewaga odpowiedzi „nie” dowodzi, iż większość elementów identyfikujących należy zaprojektować i wdrożyć „od podstaw”, natomiast dominacja „TP” (trudno powiedzieć) przeważnie wskazuje na konieczność „lifingu”, standaryzacji, wzmocnienia oraz upowszechniania identyfikacji.

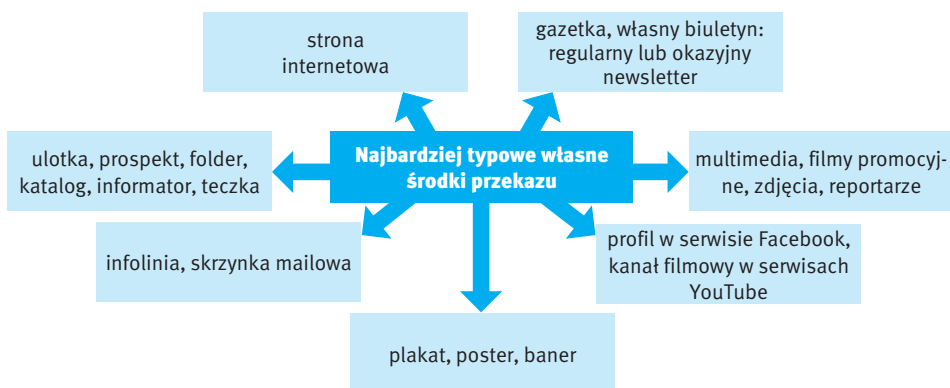
### Krok trzeci: własne środki przekazu

Ogromną rolę w kształtowaniu wizerunku instytucji pomocowej odgrywają tak zwane „własne środki przekazu”. Są one obok tradycyjnie rozumianych mediów podstawową płaszczyzną publikowania informacji o naszej działalności, a także jej promocji. Oczywiście materiały promocyjne instytucji nie dorównają mediom zakresem ani zasięgiem oddziaływania, mają jednak taką „przewagę”, że są w pełni „dyspozycyjne”, a także fakt, iż my sami decydujemy o ich treści.

Instytucja powinna zadbać o przygotowanie niekoniecznie wszystkich, lecz najbardziej użytecznych materiałów. Film, powstały przy realizacji projektu socjalnego lub programu rewitalizacji dzielnicy, będzie użyteczny przy innych okazjach: podczas spotkania, sesji czy konferencji. Materiał taki można zamieścić w kanale YouTube oraz jako link – „okienko” na stronie internetowej. Podobnie można wykorzystać reportaż zrealizowany przez dziennikarzy lokalnej telewizji, pod warunkiem jednak, że uzyskana zostanie pisemna zgoda redakcji na wykorzystywanie materiału przez ośrodek. Dobrze przygotowana broszura, katalog lub prezentacja multimedialna, mogą być wykorzystywane przy rozmaitych okazjach. **Budowanie kapitału promocyjnego i informacyjnego instytucji to długi proces, polegający na opracowywaniu ko-**

lejných narzędzi i ulepszaniu ich, wykorzystywaniu pojawiających się sposobności. Sukcesywna praca powinna jednak szybko zaowocować, nawet gdy początki wydają się trudne.

Schemat 13. Najbardziej typowe własne środki przekazu



Źródło: Opracowanie własne

### Ulotki, plakaty, foldery

We własnych mediach, takich jak biuletyn informacyjny, elegancka wizytówka pracownika czy komunikatywna strona internetowa ukryty jest nieprzeceniony potencjał. Weźmy jako przykład ulotkę. Odpowiednio zaprojektowana: estetyczna, adekwatna kolorystycznie i wizualnie, ciekawa i oryginalna czy to poprzez układ, grafikę, zdjęcia czy logo, nieprzeładowana informacjami (treścią) i tekstem może zrobić naprawdę wielkie wrażenie. Taki materiał „żyje” pośród odbiorców: jest przekazywany, wędruje. Ulotkę ogląda statystycznie do 4 osób, co może przełożyć się czterokrotnie na dobre wrażenie.

Przykład 14. Trzy wzory folderów projektu edukacyjnego *Portfel nastolatka*



Źródło: Śląskie Centrum Edukacji i Rehabilitacji ARTERIA w Katowicach, [www.arteria.edu.pl](http://www.arteria.edu.pl)



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

W powyższych projektach folderów uwypuklona została warstwa wizualna. Celem folderu jest w tym przypadku zainteresowanie, przyciągnięcie uwagi oraz dostarczenie tylko najważniejszych informacji. Szczegóły opublikowane są na podanej w folderze stronie internetowej. Świnka-skarbonka pełni funkcję logo – znaku rozpoznawczego projektu, a ten sam spójny i charakterystyczny układ graficzny w jednolitej kolorystyce dotyczy wszystkich materiałów: strony internetowej, ulotek, plakatu, folderów, zakładki, papieru firmowego, teczek i toreb ekologicznych, długopisów, prezentacji multimedialnych a także gadżetów – ołówków, długopisów i pendrive z odpowiednim nadrukiem.

Przykład 15. Plakat informacyjny utrzymany w jednolitej stylistyce



Źródło: <http://www.arteria.edu.pl>

Przykład 16. Plakat i folder informacyjny projektu *Dzień dobry i co dalej?*



Źródło: ŚCEIR ARTERIA w Katowicach

W przypadku plakatu (po lewej stronie) celem jest nie tylko przyciągnięcie uwagi i zainteresowanie prowadzonym działaniem, ale przekazanie kluczowych informacji (dla kogo skierowany jest projekt, jakie warsztaty są prowadzone). Jest to przykład odmiennej stylistyki: „gęstej” i kolorowej, lecz równie wyrazistej (choć za sprawą zagęszczenia informacji plakat jest siłą rzeczy mniej czytelny, zwłaszcza z daleka). Znakiem charakterystycznym projektu jest w tym przypadku logotyp w formie pytajnika. Jest on obecny na wszystkich materiałach związanych z projektem.

W projektach typograficznych, niezależnie, czy dotyczą pisma firmowego, biuletynu, czy layoutu (układ graficzny) strony internetowej, każdorazowo najważniejszym kryterium to przejrzystość. Wagę doboru jakości materiałów, jak i dbałości o stylistykę doskonale oddaje cytat: „wygląd kawałka papieru przekazuje komunikat pozawerbalny, dobry lub zły, ale zawsze całkiem niezależny od użytych słów lub obrazów. Public relations powinno zatroszczyć się o to, by każdy materiał drukowany odznaczał się odpowiednim stopniem wyrafinowania” (Black, 2003: s. 82).

### Portfolio

Termin „portfolio” nie doczekał się (i pewnie nie doczeka) uznanego polskiego przełożenia, czasem tłumaczy się go jako „teczka promocyjna”, bywa mylony z kroniką. **Portfolio to stale aktualizowany (rozszerzany) zbiór materiałów informacyjnych oraz promocyjnych, związanych z działalnością instytucji.** W skład takiej teczki powinny wejść trzy zbiory. Pierwsza grupa to (wszystkie lub wybrane najlepsze) foldery, ulotki, plakaty, wizytówki i materiały, w tym zdjęcia, wideo lub nagrania, związane z funkcjonowaniem jednostki oraz realizowanymi działaniami. Druga grupa obejmuje relacje medialne: kopie materiałów i doniesień dotyczących instytucji, pracowników, klientów. Warto pamiętać, że nawet pozazawodowy sukces pracownika może również stanowić ważną ciekawostkę. Ostatni zbiór obejmuje materiały bieżące, wewnętrzne, ale istotne w kontekście medialnego funkcjonowania instytucji: statut, misja, cele, coroczne sprawozdania z działalności, raporty, inne informacje, które z uwagi na kontakty z dziennikarzami mogą okazać się istotne.

Nie ma jednolitych reguł odnośnie formy i metodyki katalogowania materiałów, portfolio powinno być przede wszystkim użyteczne, gdyż stanowi wizualną dokumentację „kronikę” działalności. Będzie ono przydatne przy ewaluacji pracy, gdyż dzięki zgromadzonym materiałom łatwiej i sprawniej przygotujemy folder, katalog lub biuletyn; portfolio ułatwi także przygotowanie materiałów dla mediów. Co istotne, tego typu dokumentacja dostarczy merytorycznych argumentów, podczas ewentualnej dyskusji z oponentami, zwłaszcza w zdarzających się często w pomocy społecznej sytuacjach kryzysowych. Analiza teczki



promocyjnej umożliwi również weryfikację systemu komunikacji wizualnej organizacji – porównanie spójności poszczególnych materiałów pod kątem kolorystyki, layoutu, właściwego użycia logo, stosowanych krojów czcionki itd.

### **Narzędzia internetowe**

Badania dowodzą, że Internet jest obecnie najbardziej powszechnym źródłem informacji, zwłaszcza dla ludzi młodych, a walory dobrej strony są nie do przecenienia. Mieszkaniec szukający informacji, uczeń przygotowujący prezentację o problemach społecznych, dziennikarz zbierający dane, ciekawy lokalnego świata senior – wszyscy spotkanie z instytucją pomocową zaczną właśnie od „googlowania” oraz wizyty na jej stronie internetowej.

**Strona internetowa** z założenia dostarczyć ma podstawowych informacji o jednostce, świadczonych usługach, zakresach wsparcia, kryteriach formalnoprawnych, organizowanych konkursach i przetargach, zawiera też pełne dane kontaktowe oraz link do BIP (Biuletyn Informacji Publicznej). To podstawowe wymogi. Jednak witryna powinna być wykorzystywana jako narzędzie promowania i wzmacniania działań, bowiem Internet jest niezwykle skutecznym, a jednocześnie jednym z najtańszych narzędzi informowania i budowania wizerunku. Prowadzenie i edycja strony internetowej jest absolutnym wymogiem dzisiejszych czasów. W promocji chodzi jednak nie tylko o sam informacyjny wymiar witryny internetowej, ale też o jej adekwatną jakość: estetykę i nowoczesność (layout), komunikatywność, multimedialność, a dalej szerszą aktywność w różnych obszarach internetowych społeczności.

Serwis internetowy powinien być spójny – adekwatny do tożsamości wizualnej, jej barw, a przy tym czytelny, przejrzysty, intuicyjny oraz aktualny (na bieżąco aktualizowany). Bardzo ważne jest wzbogacenie strony o materiały multimedialne: zdjęcia, filmiki, materiały, linki (okienka) do innych serwisów, w tym portali społecznościowych. Obraz jest najbardziej sugestywną metodą oddziaływania na odbiorcę, a w ekonomice informacji ważnym i pojemnym medium przekazu, w działaniach wizerunkowych najlepiej spośród innych mediów spełnia zakładane cele.

Co w szczególności podwyższa atrakcyjność instytucji pomocowej w Internecie:

- Estetyczna, komunikatywna nieprzeładowana tekstem witryna internetowa.
  - Funkcjonalne i intuicyjne menu, które ułatwia nawigację.
  - Merytoryczne informacje: dział dotyczący typowej działalności ośrodka: świadczeń, form pomocy, programów, kryteriów, działań, wszystkie dane kontaktowe wraz z mapą etc.
  - Serwis aktualności: w formie „newsów”, artykułów, ciekawostek, reportaży i wywiadów z fotografiami.
-

- Dobrej jakości zdjęcia w adekwatnej ilości, czyli bez nadmiaru. Wystarczy kilka (nie więcej niż 10) zdjęć z każdego wydarzenia. Podstawowym tematem zdjęć powinni być ludzie w działaniu lub akcji, zbliżeniu, nie oddali. Wyraźne i uśmiechnięte twarze zawsze są najlepszym ambasadorem działań instytucji (patrz rozdział Kontakty z mediami).
- Zakładka z informacjami i materiałami dla mediów na stronie internetowej instytucji, zawierająca dane kontaktowe rzeczownika, kilka – kilkanaście wysokiej jakości zdjęć, logo instytucji do pobrania, aktualizowane na bieżąco informacje.
- Profesjonalny adres internetowy i mailowy: np. *ops.miasto.pl* lub *miasto.mops.pl* zamiast np. *ops.nazwagminy.republika.biz.pl*.
- Multimedia, filmy promocyjne, reportaże, migawki, eseje filmowe; często tworzone są okazjonalnie by później zapełniać archiwa.
- Obecność w serwisach internetowych, w tym serwisach społecznościowych (Facebook).
- Obecność w platformie YouTube.
- Obecność w serwisach branżowych, poświęconych pomocy i integracji społecznej oraz innych serwisach informacyjnych.

Poniżej znajdują się przykłady ciekawych i dobrze przygotowanych stron internetowych instytucji pomocowych. W pierwszym przykładzie uwagę zwraca funkcjonalność i przejrzystość menu. Strona zawiera tylko najważniejsze informacje, zaakcentowana została warstwa wizualna witryny.

Przykład 17. Strona internetowa programu *Seniorzy w akcji* prowadzonego przez Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”



Źródło: <http://www.seniorzyw akcji.pl>

Znakomity przykładem strony informacyjnej jest strona MOPS w Krakowie, gdyż jej struktura jest bardzo przejrzysta, funkcjonalna i komunikatywna z stale aktualizowanym serwisem. Pionowe i poziome menu umożliwiają w pełni intuicyjne dotarcie do potrzebnych informacji. W górnym pasku mieszczą się odnośniki do BIP oraz podstron realizowanych projektów. Uwagę zwraca też spójny i neutralny, adekwatny do charakteru instytucji layout oraz od-

powiedni dobór fotografii. Układ witryny zgodny jest z najbardziej popularnym schematem (widocznym także w pozostałych przykładach): centralne miejsce zajmuje dział aktualności (zdjęcia i newsy), z lewej mieści się rozbudowane menu kontekstowe, prawą stronę zajmuje panel „na skróty” zawierający polecane lub najważniejsze informacje. Niezbędne elementy strony internetowej to również wyeksponowane dane kontaktowe oraz pole wyszukiwarki.

Przykład 18. Strona internetowa MOPS w Krakowie



Źródło: <http://www.mops.krakow.pl>

Przykład 19. Strona internetowa MOPS we Wrocławiu



Źródło: <http://www.mops.wroclaw.pl>

Przykład 20. Strona internetowa Ośrodka Pomocy Społecznej Dzielnicy Śródmieście m.st. Warszawy



Źródło: <http://www.ops-srodmiescie.waw.pl/>



Serwisy internetowe poświęcone tematyce pomocy społecznej:

- [www.ngo.pl](http://www.ngo.pl), [www.pomocspoleczna.ngo.pl](http://www.pomocspoleczna.ngo.pl)
- [www.bezrobocie.org](http://www.bezrobocie.org)
- [www.ekonomiaspoleczna.pl](http://www.ekonomiaspoleczna.pl)
- [www.ops.pl](http://www.ops.pl)
- [www.pracownikosocjalny.pl](http://www.pracownikosocjalny.pl)
- [www.dobrepraktyki.decdujemyrazem.pl](http://www.dobrepraktyki.decdujemyrazem.pl)
- [www.telewizjaobywatelska.org.pl](http://www.telewizjaobywatelska.org.pl)
- [www.3sektor.tv](http://www.3sektor.tv)
- [www.portalsamorzadowy.pl](http://www.portalsamorzadowy.pl)
- [www.zielonalinia.gov.pl](http://www.zielonalinia.gov.pl)
- [www.rowniwpracy.gov.pl](http://www.rowniwpracy.gov.pl)
- [www.chcepomagac.org](http://www.chcepomagac.org)

Public relations w Internecie oczywiście nie ogranicza się do prowadzenia i bieżącego aktualizowania witryny. Bardzo istotną rolę odgrywa współpraca z innymi serwisami (patrz rozdział Kontakty z mediami) i publikacja różnorodnych materiałów, a także własne elektroniczne środki przekazu. Wielkie możliwości niosą tu serwisy społecznościowe oraz kanały filmowe.

Ciekawym przykładem narzędzia informowania oraz promocji działań instytucji jest Facebook. Ten portal społecznościowy służy nie tylko utrzymywaniu kontaktów i znajomości, jest to medium wymiany newsów, informacji o wydarzeniach, inicjatywach, programach, wspiera współdziałanie, umożliwiając szybką łączność oraz wysoki poziom interakcji często służy dyskusjom, wyrażaniu opinii, wymianie informacji, materiałów, linków czy ciekawostek. Profil instytucji umożliwia zamieszczanie opisów, komentarzy, zdjęć i materiałów video, można tu na bieżąco oceniać, komentować, poszerzać aktywność na różne sposoby. Wiele instytucji pomocy społecznej posiada profile, czyli „fan page” w tym serwisie i utrzymuje wysoką aktywność (dobry przykład daje m.in. MOPS we Wrocławiu oraz twórcy serialu *Głęboka woda*). Szkoda tylko, że publikowane materiały i wypowiedzi trafiają do bardzo wąskiej grupy odbiorców: profile „lubi”, czyli obserwuje, przeważnie wąskie grono. Najprawdopodobniej nie zadbane w wystarczającym zakresie o odpowiednią promocję facebookowych profili w samym serwisie, jak i poza nim. Kompleksowe działanie oprócz aktywności w serwisie społecznościowym zakładać powinno działania wspierające i towarzyszące: czasem wystarczy rozesłanie zaproszeń, poster „Polub nas na Facebooku” na tablicy lub w korytarzu instytucji, stosowne mikroulotki zachęcające do „polubienia”, czasem trzeba wyjść „dalej”, poza mury instytucji i zadziałać np. w pobliskiej szkole. Oczywiście Facebook nie wyczerpuje możliwości, inne popularne i możliwe do wykorzystania serwisy to m.in. Goldenline oraz Google+.



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

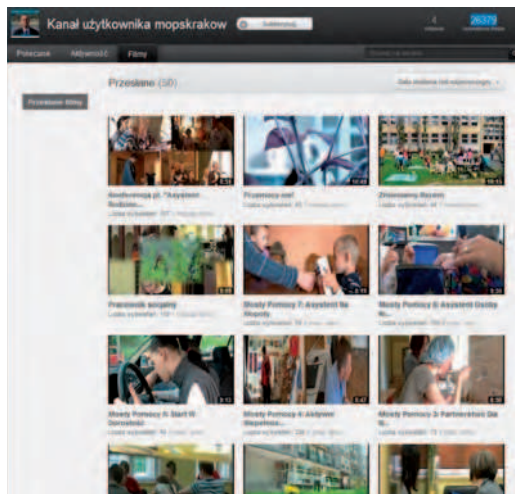
Przykład 21. Profile w serwisie Facebook: Maksa – dziennikarza obywatelskiego z serialu „Głęboka woda” oraz Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Lubawie



Źródło: <http://www.facebook.com/Maks Stawny>; GOPS Lubawa

Siła kampanii public relations polega nie tylko na rozmachu, także na oryginalności, medialności, obecności w jak najszerszym spektrum mediów i nośników informacji. Wiele korzyści przynosi prowadzenie przez instytucję profilu w coraz bardziej popularnym serwisie YouTube. Stworzenie własnego kanału jest uzasadnione, jeżeli ośrodek dysponuje wystarczającą ilością materiałów video, zwykle wystarczy ok. 8-15 filmów, migawek lub reportaży.

Przykład 22. Kanał filmowy MOPS Kraków: 50 przesłanych filmów obejrzanych w sumie ponad 26 tysięcy razy



Źródło: <http://www.youtube.com/mopskraków>

## Krok czwarty: wewnętrzne public relations

### Cele wewnętrznego PR

Nie da się skutecznie prowadzić działań na rzecz reputacji wyłącznie „zewnątrznie” pomijając „rdzeń” instytucji, którym każdorazowo jest zespół. Każdy członek organizacji bardzo często bywa jej rzecznikiem, aby to zadanie wykonywał dobrze musi być zadowolony ze swojego miejsca pracy oraz dobrze poinformowany o działalności instytucji.

Działania wizerunkowe skierowane na personel ogniskować będą na wspólne „dobro” lub też „przekleństwo” – jak określana bywa przysłowiowa jazda na wspólnym wozie – praca to w końcu miejsce, w którym spędzamy jedną trzecią doby. Dobre nastawienie personelu do instytucji, motywowanie i mobilizowanie, pozytywne myślenie, zwalczanie sceptycyzmu i negatywnego nastawienia (zwłaszcza do zmian i nowości) – tak pokrótce scalić można najważniejsze zadania i cele wewnętrznego PR. Efekty, które można uzyskać to akceptacja, poparcie, zaangażowanie, gotowość zespołu do nowych wyzwań.

Jednym z największych wrogów instytucji pomocowych (atmosfery i organizacji pracy, jej efektywności, motywacji i zadowolenia pracowników) jest zła komunikacja pomiędzy pracownikami (działami, komórkami) oraz pracownikami a kierownictwem. Wprowadzenie wewnętrznego PR powinno zatem inicjować batalię przeciw niedoinformowaniu, której elementem naczelnym będzie komunikacja, bowiem „istotą public relations jest zarządzanie komunikowaniem wewnątrz instytucji i w jej otoczeniu” (Krzyszkowski, 2010: s. 122). Przed podjęciem działań warto – dla rozpoznania siły wroga – przeprowadzić audyt komunikacyjny: np. anonimową ankietę, cykl rozmów, wywiadów wzmocniony obserwacją.

Wewnętrzne public relations obejmuje szereg konkretnych narzędzi wspierania dobrej komunikacji wewnątrz organizacji. Poniższe zestawienie przedstawia w skrótowny i syntetyczny sposób najbardziej użyteczne i adekwatne do charakteru instytucji pomocowych metody działania.

Tabela 10. Metody i techniki wewnętrznego PR

<b>Wewnętrzne media</b>	wewnętrzne wydawnictwa: biuletyn, gazetka
	tablice/ gabloty informacyjne
	materiały drukowane: foldery, ulotki, katalogi przekazywane także pracownikom
	newsletter z bieżącymi informacjami wysyłany na skrzynki mailowe pracowników (np.: raz w miesiącu)
	mailing do pracowników towarzyszący ważniejszym wydarzeniom instytucji: zaproszenia, inauguracje projektów, linki do opublikowanych informacji prasowych etc.; rozsyłanie pracownikom informacji na temat bieżącej działalności, a także raportów, sprawozdań, innych ważnych danych
	kanal filmowy w serwisie YouTube, oficjalne profile w popularnych serwisach społecznościowych



<b>Komunikacja dwukierunkowa</b>	dbałość o sprawną komunikację w instytucji: przepływ informacji, stały kontakt z kierownictwem, propartnerskie relacje, informowanie pracowników na temat bieżącej działalności: wyzwań, zadań, problemów etc.
	regularne spotkania z kadrą kierowniczą np.: poniedziałkowe i/lub piątkowe „operatywki”, narady
	stały kontakt kadry kierowniczej z pracownikami: wizyty na stanowiskach pracy, spotkania, rozmowy, dialog
	ankiety wewnętrzne (diagnoza ewentualnych zagrożeń i problemów), skrzynki z pomysłami
<b>Organizacja wydarzeń</b>	organizacja uroczystości branżowych i pracowniczych (np.: dzień pracownika socjalnego, dzień kobiet, spotkania świąteczne np.: wigilie, rocznice, ważne jubileusze)
	wewnętrzne pokazy szczególnych osiągnięć/zainteresowań, galerie zdjęć z projektów, fotografii pracowników
	dostęp do szkoleń i możliwości poszerzania kwalifikacji
	organizacja wyjazdów integracyjnych
	organizacja wyjazdów edukacyjnych (staże, wizyty studyjne, panele)
	konkursy dla pracowników i ich rodzin

Opracowanie własne na podstawie: Cenker, 2002: s. 28nn

### Wydawnictwa wewnętrzne

Na regularne **biuletyny** mogą pozwolić sobie tylko nieliczne duże instytucje dysponujące odpowiednimi zasobami kadrowymi. Niemniej jednak wydawnictwa (periodyki) zakładowe to doskonała forma podtrzymywania kontaktów i wzmacniania więzi z pracownikami oraz bliższym otoczeniem.

Najbardziej popularną obecnie formą są 2-6 stronicowe biuletyny w formacie PDF, rozsyłane pocztą elektroniczną do wszystkich pracowników. Wydawnictwo w takim formacie jest proste do przygotowania, a koszty ograniczają się do czasu potrzebnego na opracowanie. Kluczową kwestią jest treść biuletynu, koniecznie atrakcyjna, interesująca i wiarygodna dla czytelników. Biuletyn firmowy oparty o sztafpe czy „watę słowną” wywoła reakcje odwrotne do planowanych, wzmocni niechęć pracowników. Warto planując wydawanie periodyku, otworzyć się na współpracę i ją uaktywniać. W wykorzystaniu potencjału pracowników, stażystów oraz wolontariuszy często tkwi największy potencjał tego typu inicjatyw.

### Tablice lub gabloty informacyjne

Popularnym w wielu instytucjach kanałem wymiany informacji są **tablice** lub gabloty informacyjne. Zawieszane w miejscach dostępnych dla wszystkich pracowników, na bieżąco aktualizowane oraz estetyczne, odgrywać mogą istotną rolę, stanowiąc integralną część systemu komunikacji wewnętrznej. Podstawowym celem gabloty jest informowanie, nie tylko

o bieżących sprawach jak kursy, szkolenia, zarządzenia dyrektora czy inne aktualności, ale także dotyczące bieżących spraw i działań. Gablota to miejsce zamieszczania kopii materiałów prasowych, fotoreportaży z terenu, wszystkich tych materiałów, które pozytywnie mogą wpłynąć na morale kadry. Precyzując, nie chodzi tu o agitację, ale poczucie sensu wykonywanej pracy i dobrą komunikację w zespole.

### **Krok piąty: działania zaawansowane**

#### **Organizacja eventów**

Organizacja różnorodnych wydarzeń: od spotkań przez wystawy, kiermasze, festyny, konkursy, przeglądy do imprez masowych odgrywa bardzo ważną rolę w budowaniu wizerunku i relacji z otoczeniem. W branżowym języku nazywa się je eventami (termin zaczerpnięty z języka angielskiego).

W opinii wielu pracowników instytucje pomocowe nie dysponują środkami finansowymi na „ekstrawagancje”, ponadto organizacja ich nie leży w obszarze zadań służb społecznych. To niestuszny i archaiczny pogląd, wyłączając duże masowe imprezy będące rzeczywistością domeną komercyjnych firm i samorządów, różnorodne eventy dla i na rzecz społeczności nie tylko nie obciążają budżetów jednostek, ale mogą przynieść im wiele korzyści, zarówno partykularnych – wizerunkowych, jak i szerszych – środowiskowych: eventy bowiem to doskonale rozwinięcie działań na rzecz integracji społecznej.

Dawniej event rozumiany był jako masowa, publiczna, czyli nieodpłatna rozrywka, dziś rozumienie jak i możliwości działań znacznie się poszerzyły. Jednak tłumaczenie słowa event wprost – jako wydarzenie – może skierować na manowce, mogłoby sugerować element przypadku czy losu, co jest nie do końca zależne od inicjatora. Event to termin rozumiany bardzo technicznie: wydarzenie zaplanowane i organizowane pod kątem określonego celu. Cel każdorazowo determinuje rodzaj działań, projektuje grupy uczestników, miejsce, czas, jak i niezbędne środki. Eventy są dzielone wedle różnych kategorii (np. rozrywkowe, edukacyjne, kulturalne), pod kątem grup odbiorców (np. dla dzieci młodzieży, rodzin, eventy masowe lub dedykowane wąskim grupom hobbystów), czy też – bardzo ważny podział, który za kryterium podejmuje cele działania – eventy promocyjne: realizowane na rzecz promocji instytucji, osoby, samorządu lub reklamy produktu lub też – drugi biegun – ideowe, gdzie opłatą za dobrą zabawę będą działania charytatywne (Flis, 2007: s. 111). Dodać można jeszcze jeden, ostatni podział: działania udane oraz klapy.

#### **Charytatywne kiermasze**

Jakie konkretnie typy działań adekwatne są do profilu i możliwości instytucji pomocowych? Pakiet możliwości nie jest mały, wiele działań realizować można niskim kosztem oraz z wspar-

ciem: osób, grup, współpracowników i instytucji. Najbardziej typowymi, „oklepanymi” działaniami są charytatywne kiermasze: prac „wychowanków” lub uczestników arteterapii, wytworów rzemieślniczych, rękodzieła itp. W takiej „sprzedaży” specjalizują się głównie warsztaty terapii zajęciowej i środowiskowe domy samopomocy. To bardzo słuszna tendencja, należy tylko pamiętać o jednej z podstawowych zasad ekonomii społecznej, by nie wytwarzać ani nie promować rzeczy (w tym rękodzieła, ozdób, sprzętów) nieużytecznych. Przed świętami większość z nas kupuje kartki oraz drobne upominki, możliwość zakupu w komercyjnej cenie, lecz w pożytecznym celu, z obietnicą „działania w słusznej sprawie” jest dla ludzi bardzo atrakcyjna. Podobnie ze słodyczami, produktami regionalnymi, ozdobami, wyrobami rzemiosła, warunkiem jest jednak konkurencyjna jakość oraz cena: sprzedaż na kiermaszu to transakcja wiązana, a nie akt jałmużny. Warto przy okazji zadbać o promocję (zaproszenia w lokalnych mediach, na plakatach i „z ambony”), a także dobry klimat panujący podczas spotkania.

### **Zbiórki**

Do kategorii eventów charytatywnych zaliczamy również zbiórki: żywności, słodyczy, sprzętów, na rzecz konkretnych osób, instytucji, grup czy środowisk. Zapewnienie rozgłosu medialnego (media lokalne i środowiskowe, parafialne, szkoły, Facebook, wolontariusze) przeważnie nie stanowi problemu, a przekłada się na skuteczność akcji i ilość uczestników. Często wystarcza kilka prostych dodatkowych działań towarzyszących zbiórce: np. pokaz serii zdjęć, „żywa relacja”, współudział, „dokument problemu”, makieta remontowanej sali lub intrygująca instalacja – by ich beneficjenci jawili się jako osoby konkretne i bliskie. Z takim zorientowaniem osobowo i partycypacyjnym wymiarem działań wiąże się m.in. wielki sukces programu *Szlachetna paczka* lub np. wolontariat dorosłych.

### **Inne przykłady eventów**

Działania charytatywne to oczywiście jedna z wielu możliwości. Mamy bardzo dużo przykładów dobrych praktyk, działań ambitnych, nowatorskich, prowadzonych przez instytucje pomocowe zarówno na Zachodzie, jak i w Polsce. Integracyjne mecze piłkarskie i wydarzenia sportowe, przeglądy lokalnych kapel rockowych (*block party*) pod społecznymi hasłami i przy współudziale społecznych animatorów, gry miejskie, warsztaty graffiti prowadzone na fasadach świetlic środowiskowych i placówek pracujących z trudną młodzieżą, konkursy plastyczne dla dzieci, rodzin i seniorów, wystawy fotografii poświęconej integracji społecznej, przedstawienia i happeningi przygotowane we współpracy z wychowankami zakładów opiekuńczo-wychowawczych, integracyjne warsztaty gospel czy warsztaty ekspresji artystycznej. Wszystkie wymienione działania wdrażane były (i są) przez jednostki pomocowe, łącząc każdorazowo ważny społecznie przekaz z rozwijaniem relacji publicznych.

---

Event nie musi być organizowany na terenie instytucji. Popularna, a jednocześnie nacechowana dużymi walorami edukacyjnymi jest tendencja wykorzystywania przestrzeni publicznej na rzecz działań i propagowania ważnych społecznie treści. W działaniach i takiej „promocji” wykorzystuje się przestrzeń publiczną (planty, rynek, galerie miejskie, banery na ogrodzeniach i fasadach budynków, tablice informacyjne), jak i przestrzeń komercyjną: centra handlowe i galerie, które bardzo często kierując się zasadami społecznej odpowiedzialności biznesu, udostępniają bezpłatnie obiekty na rzecz wystaw, instalacji czy pokazów. Dzisiaj nikogo już nie dziwi otwarta miejska galeria czy podejmujące ważną społecznie tematykę murale i graffiti. Jako przykłady przywołać można mural w Bydgoszczy namalowany na podstawie wspomnień seniorów DPS „Promień Życia”, wystawę fotografii w bytomskiej Agorze prezentującej prace autorstwa „dzieci ulicy” problematycznej dzielnicy Bobrek czy projekt kulinarny „Z żuru chłop jak z muru” autorstwa pedagoga ulicy Roberta Cieślara (więcej informacji na stronach: [www.partnerstwodladzici.blogspot.com](http://www.partnerstwodladzici.blogspot.com) oraz [www.streetworker.blogspot.com](http://www.streetworker.blogspot.com)). Tego typu działania animacyjne zawsze budzą duże zainteresowanie mediów oraz aprobatę opinii publicznej.

Szczególną formą działania: aktywizującą otoczenie i bardzo lubianą są konkursy i plebiscyty. Dobrze przygotowane spotkają się dużym zainteresowaniem i zaangażowaniem, zwłaszcza dzieci i młodzieży. W ich organizację naturalnie włączają się środowiska (nauczyciele, opiekunowie, rodzice), a władze samorządowe i lokalne media zwyczajowo udzielają wsparcia i patronatów. Organizacja konkursów (artystycznych, literackich, dziennikarskich, fotograficznych oraz filmowych) o tematyce społecznej (ale nie tylko) niesie ze sobą wiele możliwości. Młodzież szkolna z reguły jest uwrażliwiona na kwestie społeczne (tolerancja, niepełnosprawność, pomoc innym, życie seniorów, integracja społeczna etc.), cechuje ją duża wrażliwość jak i kreatywność. Warto potencjał ten wykorzystać na rzecz budowania świadomości i odpowiedzialności społecznej, a jednocześnie promowania instytucji. Adresatami konkursów nie musi być młodzież. Głośno jest o konkursach „Zakładka do książki” czy „Starzenie się – życzenia, nadzieje, marzenia” organizowanych przez OPS-y dla seniorów. Wdzięczne we współpracy są też przedszkola: w konkursy plastyczne dla średniaków i starszaków angażują się całe rodziny, co wzmacnia siłę ich społecznego przekazu. Pula możliwości jest tu nieograniczona. Najważniejsze, aby projektowane działanie opierało się o chwytliwy pomysł, który będzie w stanie wymusić obustronne (twórców i odbiorców) zaangażowanie.

### **Wizyty studyjne, drzwi otwarte**

Wizyty, czasem określane niefachowo jako „zwiedzanie” lub modnie ostatnio prezentacje

dobrych praktyk, stanowią skuteczne, a rzadko wykorzystywane przez instytucje pomocowe narzędzie budowania relacji i społecznego zaufania. Forma ta jest bardzo sugestywna, obrazowa, a także aktywizująca, przełamuje dystans, umożliwia przekazanie wielu informacji: pokazanie się, pochwalenie sukcesami czy wskazanie na konkretne problemy. Wizyty w instytucjach organizować można zarówno dla skonkretyzowanych grup odbiorców: uczniowie pobliskich szkół, studenci, działacze organizacji pozarządowych, pracownicy współpracujących instytucji, jak i szerzej, dla lokalnych społeczności oraz dziennikarzy.

Zarówno wizyta studyjna, jak i drzwi otwarte wymagają przygotowania ciekawego programu: ułożenia „narracji”: kolejności prezentacji, spotkań, rozmów. Program musi zawierać haczyk: obietnicę atrakcyjności, powinien mieć też edukacyjne walory. Program musi być spójny, skoncentrowany wokół jednej sprawy, wyczerpujący, ale nieprzeładowany (patrz podrozdział *Brief, czyli plan działań*). Uzupełnieniem wydarzenia powinno być przygotowanie i udostępnienie dodatkowych materiałów: ulotek, katalogów lub folderów. Najbardziej typowe wizyty organizowane są dla uczniów we współpracy z szkołami średnimi, np. w tematyce: *kim jest pracownik socjalny? oraz problemy społeczne mojej okolicy*.

Wizyty studyjne przygotowywane są dla konkretnych grup. Działania takie jak drzwi i dni otwarte wymagają zdwojonego wysiłku informacyjnego i promocyjnego, zazwyczaj też towarzyszą innej, ważnej okazji, która będzie w stanie przyciągnąć uwagę (i obecność) społeczności (koncert, przegląd, festyn, ognisko, kiermasz). Działania na rzecz propagowania wydarzenia mogą być zupełnie klasyczne: ogłoszenie na stronie internetowej, w lokalnych mediach, w tym elektronicznych oraz forach internetowych, ogłoszenie za pośrednictwem lokalnych parafii, jak i nietypowe: wywieszenie wykonanych własnym sumptem posterów z zaproszeniem na fasadzie i płocie budynku oraz dystrybucja (poprzez klientów) powielonych kserograficznie wizytówkowych zaproszeń. W ten właśnie sposób towarzystwo charytatywne prowadzące schronisko (przykład z Czech) rozreklamowało piknik połączone z ogniskiem i koncertem rockowym przygotowanym przez klientów; zainteresowanie akcją przeszło najśmielsze oczekiwania organizatorów.

Wymienione przykłady nie wyczerpują wszystkich możliwości. Do klasycznych działań na rzecz rozwijania relacji można w tym zakresie zaliczyć ponadto spotkania informacyjne, prezentacje, organizacje seminariów, konferencji, spotkań roboczych i paneli tematycznych dla różnych grup odbiorców, sesji, szkoleń oraz grup dyskusyjnych.

### **Partnerstwo i siła współdziałania**

Najbardziej podstawową zaletą współpracy jest możliwość podzielenia wszystkich zadań, materialnych i niematerialnych nakładów na pół. Sukces natomiast, wbrew oszczędno-

---



ściom, liczony będzie podwójnie, bowiem – w perspektywie obserwatorów – udało się nie tylko podjąć ciekawą i pożyteczną sprawę, ale zrobić to w sposób, który nobilituje.

Wspólne działania uwiarygodniają instytucje w mediach oraz skupiają ich uwagę. Kooperacja umożliwia też realizację działań bardziej złożonych a nawet spektakularnych. Przykładowo wystawa ilustrująca pracę, sukcesy i problemy powołanej przy OPS spółdzielni socjalnej zyska szerszy rozgłos i wyższy wymiar społecznego oddziaływania, jeśli zaprezentowana zostanie w głównym korytarzu urzędu miasta lub hallu dużego biurowca – centrum biznesu, aniżeli oddalonej od zgiełku miasta siedzibie instytucji. Cały szereg współcześnie realizowanych projektów i akcji z założenia opiera swą skuteczność na otwarciu na współpracę i dobrowolnym włączaniu się osób, grup, instytucji. Najlepszym przykładem będzie kampania społeczna *Cała Polska Czyta Dzieciom* lub *Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy*.

Jeżeli jest coś, co przyciągnie do organizowanych przez nas działań lokalne społeczności, to właśnie otwartość, oryginalne pomysły, zaangażowanie ludzi młodych (wolontariusze, stażysty, animatorzy) oraz możliwość partycypacji: udziału aktywnego i twórczego. Swoboda, dobra zabawa, praca w grupie zawsze przyciąga, a siła kreatywności nie zna granic.

Przykład 23. Artykuł opisujący współpracę OPS i szkoły podstawowej

#### **Z kolędą u Seniorów**

*19 i 20 grudnia Ośrodek Pomocy Społecznej w Dobrej realizował projekt zatytułowany „Z kolędą u Seniorów”, którego celem była międzypokoleniowa integracja społeczna. Projekt został zrealizowany przy współpracy ze Szkołą Podstawową im. K.I. Gałczyńskiego w Dobrej i skierowany był do osób starszych często borykających się z problemami wykluczenia społecznego skutkującymi poczuciem osamotnienia.*

*Spotkanie było doskonałą okazją do wspólnego podzielenia się opłatkiem oraz złożenia świątecznych życzeń. Uczniowie biorący udział w projekcie przygotowali specjalne świąteczne ozdoby, którymi obdarowali Seniorów.*

*Dla wielu z nich były to jedyne odwiedziny w okresie Świąt Bożego Narodzenia, dlatego też wielokrotnie można było zaobserwować na ich twarzach radość połączoną z ogromnym wzruszeniem. Poprzez tego rodzaju spotkania nie tylko staramy się wspierać osoby samotne, ale również uwrażliwiać najmłodsze pokolenie na problemy osób starszych. Poprzez otwartość na potrzeby innych kształtujemy w nich poczucie odpowiedzialności oraz pamięć o najbliższych.*

*Właśnie ta pamięć o drugiej osobie jest najcenniejszym prezentem, jaki można otrzymać. Żaden upominek nie cieszy bowiem tak jak poczucie, że nadal jest się kimś ważnym w życiu innego człowieka.*

Źródło: <http://www.ops.dobraszczecinska.pl>

#### **Brief, czyli plan działań**

Przygotowując działanie, warto posłużyć się szablonem briefu, jest to arkusz planowania, służący opisowi oraz prezentacji głównych założeń, zgodnie z metodyką przygotowywania kampanii i projektów. Dokument ten, w wielkim uogólnieniu, zawiera uporządkowany wykaz najważniejszych informacji: o instytucji jako inicjatorze lub organizatorze, celach projektu,



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

grupach docelowych, jak i zakładanych efektach. Ważną częścią briefu jest opis podejmowanych kroków oraz ulokowanie działań w czasie i przestrzeni.

<b>Pytania, na które powinien odpowiadać dobrze przygotowany brief</b>	nazwa przygotowanego działania (eventu, akcji, programu, projektu) ewentualnie jego hasło
	czas i miejsce planowanego wydarzenia
	instytucja organizująca działania – ewentualnie krótka charakterystyka wskazująca na kompetencje i doświadczenie organizacyjne
	proponowani lub planowani partnerzy (np.: współorganizatorzy) działań
	cele, jakie sobie wyznaczamy
	opis grup(y) docelowej: do kogo działanie jest przygotowane, jak można beneficjentów scharakteryzować; ważne jest aby grupy nie były zbyt szerokie
	plan: jakie działania główne i towarzyszące zostaną podjęte
	kosztorys – należy zawrzeć konkretne informacje, jakie są koszty działań, jak zostaną podzielone, ewentualnie jaką część środków trzeba pozyskać
	wykaz planowanych patronatów honorowych, merytorycznych etc.
	wykaz patronatów medialnych
	ewentualnie załączniki: fotografie miejsca działań, plany graficzne, zdjęcia i informacje z wcześniej inicjowanych działań

Nie ma jednego uniwersalnego wzorca, jak dokument ten powinien być ułożony, uzależnione jest to każdorazowo od charakteru eventu oraz celu, czy brief przygotowywany jest na potrzeby planowania (samodzielnie lub w partnerstwie), pozyskania współorganizatorów, pozyskania sponsorów lub patronatów medialnych albo honorowych.

Starannie przygotowany dokument będzie narzędziem planowania działań, jak i współpracy: dzielenia się zadaniami, określania wymogów, wspólnych celów. Ułatwi podjęcie decyzji ewentualnym sponsorom, patronom i dziennikarzom, dookreśli wymogi, oczekiwania i zakładane rezultaty. Brief powinien być przygotowany w sposób wysoce estetyczny, spięty w schludnej teczce i uzupełniony kilkoma ilustracjami (zdjęcia, ikonografie, wizualizacje). To, w jaki sposób został przygotowany i zaprezentowany świadczy mocno o organizacji i w pewnym sensie projektuje w oczach odbiorcy wizję jej działań.

### **Oprawa medialna**

Ważnym elementem realizowanych inicjatyw jest oprawa medialna, każdorazowo należy o nią zadbać (por. rozdział Media relations).

W sytuacji, gdy podejmujemy wysiłek organizacyjny i decydujemy się na przygotowanie wydarzenia we własnym zakresie, warto wykorzystać poczynione działania w większym zakresie i wykonać krok dalej niż tylko pozyskać stosowne patronaty i rozstać zaproszenia. Organizacja działania, eventu przez instytucję pomocową, zwłaszcza nieszablonowego,

opartego o oryginalny pomysł i wysiłek różnych środowisk w sposób naturalny będzie wywoływała zainteresowanie mediów. Jest to doskonała okazja, by nawiązać lepsze kontakty z dziennikarzami. W tym celu, by promować działania i tworzyć relacje, najlepiej kontaktować się osobiście: umówić się z dziennikarzem, udać się do redakcji, wręczyć zaproszenie wraz z briefem i pakietem materiałów informacyjnych, porozmawiać, sprecyzować oczekiwania: poprosić o wizytę, migawkę lub nawet reportaż. Organizacja wydarzeń jest doskonałą okazją do zacieśniania znajomości oraz relacji mniej formalnych.

Planując działania oraz tworząc listę osób zaproszonych, nie powinniśmy zapominać o liderach opinii, zapewnieniu sobie ich oficjalnego lub zakulisowego wsparcia. Kim są liderzy opinii: wedle utartych opinii to „ważne osoby”, lokalni „celebryci” – w praktyce to osoby, które mają wpływ na informację, postawy, przekaz, opinię społeczną. Liderem opinii będzie dzielnicowy, proboszcz, sekretarz gminy, muzyk lub DJ, animator lokalny, charyzmatyczny dyrektor szkoły lub uznany pedagog, czyli wszyscy ci, którzy mają kontakt z ludźmi, którzy wiedzą lub „bywają” oraz dysponują informacją z pierwszej ręki. Liderzy to przeważnie osoby bardziej komunikatywne, otwarte, tym bardziej warto o nich zabiegać, zapraszać i dbać o relacje.

### **Monitoring mediów i ocena skuteczności działań PR**

Najprostszym sposobem analizy skuteczności działań będzie „liczenie rezultatów medialnych”: liczby wiadomości, wzmianek, informacji, wypowiedzi i innych materiałów, które ukazały się w lokalnych mediach: telewizji, radiu, prasie lokalnej, a także portalach internetowych i serwisach informacyjnych. Metoda ta wymaga konsekwencji i regularności, jest też niezbędnym elementem public relations, nawet w podstawowym, okrojonym zakresie. Monitorowaniu towarzyszyć musi archiwizacja: kopiowanie, zbieranie wycinków, wydruki ze stron internetowych, zapisy wideo relacji i reportaży oraz zapisy audio materiałów radiowych. O ile w przypadku prasy i portali elektronicznych taka archiwizacja jest bardzo łatwa: wystarczy drukarka, ksero i segregator, pewnych trudności może nastąpić przy dokumentowaniu doniesień radiowych i telewizyjnych. W tym przypadku jeszcze podczas nagrywania należy dopytać, kiedy relacja się ukaże i samemu zadbać o nagranie. Lepiej nie nadużywać cierpliwości dziennikarza prosząc o gotowy materiał w postaci pliku MP3 lub AVI (zresztą nie jest on własnością reportera).

Monitoring mediów to z jednej strony ważne działanie w zakresie diagnostyki wizerunku i prezentacji instytucji, z drugiej strony to jedna z najprostszych metod dokumentowania prowadzonego media relations. Za sprawą monitoringu w prosty sposób ocenimy do jak szerokiej grupy odbiorców trafiają informacje o działaniach i jakiej rangi media publikują



materiały o instytucji. Podobnie można obserwować inne wskaźniki: ilość wyświetleń strony internetowej, zakładki lub podstrony, galerii, ilość rozesyłanych maili czy informacji zamieszczonych w serwisach informacyjnych. Zbieranie takich informacji, prowadzone konsekwentnie, zarówno „na co dzień”, jak również równoległe z realizacją specjalnych wydarzeń umożliwiają zdobywanie konkretnej informacji na temat obecności w mediach.

Monitorując działania PR, należy pamiętać o gromadzeniu innych efektów pracy. Oprócz materiałów medialnych będzie to również np. ilość zapytań telefonicznych lub mailowych, próśb o materiały promocyjne lub informacyjne, opinie, wypowiedzi, gratulacje, zawarte porozumienia, umowy o współpracy, podjęte patronaty etc.

Ważną rolę w ewaluacji, ale również przygotowywaniu niektórych działań odgrywa metoda odtwarzania określana jako badanie fokusowe. Jej istotą jest wybranie kilkunastoosobowej grupy reprezentatywnej, a następnie przeprowadzenie dla niej prezentacji próbki planowanych działań, przygotowanych materiałów, tekstów, haseł, planów, ulotek etc. Po prezentacji prowadzona jest analiza reakcji grupy fokusowej: czy była pozytywna, adekwatna do oczekiwanej, w jakim stopniu reprezentanci zainteresowali się tematem, co zapamiętali po prezentacji, jakie są ich wrażenia etc. Ten rodzaj badania pilotażowego stosowany jest przed rozpoczęciem szerszych działań informacyjnych, społecznych, reklamowych czy promocyjnych, może pomóc dobrać właściwy, a więc skuteczny styl komunikacji, a także może uchronić przed niepowodzeniami, chybionymi hasłami i kreacjami. W praktyce zastosowanie takiej metody wymaga jedynie sali do prezentacji, odpowiednio dobranej grupy, reprezentatywnej do szerszej grupy potencjalnych odbiorców działań (publiczności) oraz przygotowania odpowiedniej ankiety lub przeprowadzenie moderowanej rozmowy.

---

## Rozdział czwarty: Kontakty z mediami

### Podstawowe informacje o mediach

W poprzednich rozdziałach wykazano, jak bardzo wszechstronnie i funkcjonalnie instytucja pomocowa połączona jest ze otoczeniem, w którym działa: społecznym, politycznym, kulturowym. Podobnie jest z mediami – mimo iż należą do zupełnie innej kategorii, ich działanie bazuje przede wszystkim na „życiu” środowiska – łączności z nim, obserwacji, informowaniu o jego sprawach, kreowaniu opinii.

Taki paradygmat nakazuje nam kontaktować się z mediami i **traktować je każdorazowo jako sprzymierzeńca, nie wroga**. *Kto ma informację, ten ma władzę* – na takiej tezie bazował ojciec public relations, wspomniany Yve Lee, twórca biura informacyjnego. Podręcznikowym przykładem stała się sytuacja, kiedy Lee zaprosił dziennikarzy na miejsce wypadku – katastrofy kolejowej, która przytrafiła się klientowi jego agencji – linii kolejowej Pensylwania Railroad. Do tej pory robiono wszystko, aby uniknąć rozgłosu medialnego w tego typu przypadkach sytuacjach kryzysowych. Lee z rzetelnego i uczciwego informowania uczynił atut swojego klienta, a kontakty z mediami – jedną z podstawowych form public relations. Jest to słuszna i sprawdzona dziś praktyka, że rzetelne i regularne informowanie, otwartość oraz rozwijanie dobrych kontaktów z otoczeniem jest najtańszą i najskuteczniejszą formą budowania wizerunku oraz ratunku dla tych instytucji, które nie cieszą się dobrą opinią (Hope, 2004: s. 18-22).

**Co konkretnie mogą dać media instytucjom pomocy społecznej?** Przede wszystkim pomagają nagłośnić istotne problemy i sprawy społeczne. Pokazać lub opisać podejmowane działania naprawcze, sukcesy instytucji, pracę socjalną i jej metody, pracę (zarówno indywidualną jak i zespołową) w środowisku. Pracę dla konkretnych ludzi i na rzecz konkretnych spraw. Media umożliwiają nie tylko informowanie, mogą wspierać instytucje w zdobywaniu poparcia lokalnych społeczności dla działań oraz nowych inicjatyw. Udostępniają kanał informacyjny, pozwalając dotrzeć do bardzo szerokich grup odbiorców. Umożliwia to



propagowanie rozwiązań, wzrost aktywności i zaangażowania lokalnych społeczności do korzystania z oferty organizacji.

### **Zrozumieć media**

Media to określenie bardzo szerokie a często nadużywane. Wedle najprostszej definicji termin oznacza prasę, Internet, radio oraz telewizję – „instytucje produkujące przekazy informacyjne i rozrywkowe rozpowszechniane masowo i docierające jednocześnie do wielkich rozproszonych zbiorowości odbiorców” (Chudziński, 2007: s. 9). **Media stają się dzisiaj najważniejszą areną wymiany informacji, publicznym forum spraw obywatelskich, społecznych, politycznych, ekonomicznych oraz kulturalnych**, zarówno tak często eksponowanej skali globalnej, międzynarodowej, jak i w niedocenianej lokalnej: środowisk, małych ojczyzn, miast, dzielnic, osiedli. To właśnie massmedia dostarczają informacji, umożliwiają wymianę opinii, pozwalają na prowadzenie dialogu, szybką łączność oraz integrację. Media na stałe zagościły w przestrzeni publicznej, a nawet więcej, stały się jej współgospodarzami. Środki masowego przekazu to także przestrzeń kreacji, „klucz do sławy i popularności”. Dzisiaj do mediów dostęp ma każdy z nas, zarówno jako odbiorca, jak i nadawca: media umożliwiają interakcję w coraz większym zakresie (maile, telefon, dyskusje, opinie). W tym konkretnym przypadku ważniejsza jest możliwość nawiązania kontaktu, wyptywająca z płaszczyzny zawodowej, możliwość zaproszenia dziennikarza, przesłania mu materiałów, opublikowania komentarza etc. **Może ona w diametralny sposób wpłynąć na postrzeganie i odbiór społeczny pracowników socjalnych oraz działań instytucji.**

Środki masowego przekazu stały się współcześnie jednym z najpoważniejszych instrumentów wspierających społeczeństwo obywatelskie: jako „instrument władzy społecznej” pełnią funkcję kontrolną wobec władz, samorządów, instytucji, skuteczności, strzegą efektywności i przejrzystości ich działań (por. schemat poniżej). Z drugiej strony władzom, a także instytucjom publicznym właśnie media dostarczają informacji (danych, opinii, ocen), często mobilizują do lepszego i bardziej efektywnego funkcjonowania.

Niezależnie od funkcji, typu i charakteru, środki masowego przekazu łączy wspólna cecha – pośredniczenie w przekazywaniu. Media zawsze pełnią rolę pośrednika pomiędzy nadawcą (redakcja, dziennikarz, bloger, twórca, producent) a odbiorcą (czytelnik, telewidz, adresat, konsument, subskrybent korzystający z kanału RSS lub newslettera). Każdorazowo właśnie do potrzeb, oczekiwań, a także możliwości odbiorców dostosowany jest charakter i styl przekazu: podejmowana tematyka, wyraz emocjonalny, optyka, przyjmowane wartości czy tzw. punkt widzenia.

---

Schemat 14. Media jako czwarta władza



Źródło: Opracowanie własne

Należy pamiętać, że nie tylko media wpływają na rzeczywistość. Teraźniejszość, ludzie, trendy kreują również media i style ich funkcjonowania: zmieniają się one bardzo szybko – dostosowują się do społecznych potrzeb, mody, przemian. Roger Fidler określił tę ewolucję terminem „mediamorfoza”. Jest to proces, na który składa się ciągła wzajemna adaptacja i transformacja mediów, wynikająca przede wszystkim z potrzeby przetrwania: nadążania za zmieniającymi się potrzebami i wymogami odbiorców.

### Mediatyzacja i globalna wioska

Współczesne społeczeństwa, zarówno w ujęciu globalnym, jak i lokalnym, przesycone są funkcjonowaniem mediów, w pewnym stopniu jesteśmy uzależnieni od ich działalności. Media wywierają tak istotny wpływ na opinie, nastroje, emocje i strukturę społeczeństw, iż mówimy o narodzinach jego nowej formy – społeczeństwa mediatyzowanego. Komunikacja masowa wkracza w niemal każdą dziedzinę życia społecznego, szczególnie wypełniając obszary przestrzeni publicznej, można bez przesady powiedzieć, że jest wszechobecna i wszechogarniająca. Mówimy nie tylko o społeczeństwach medialnych, ale także o mediatyzacji polityki, kampanii wyborczych, życia społecznego, kulturalnego oraz – w wielkim stopniu – życia instytucjonalnego. Z procesem mediatyzacji łączą się zmiany zachowań jednostkowych oraz zbiorowych: społecznych, w tym norm, wzorów, standardów, uwarunkowanych działaniem mediów, wszechobecnością kamery oraz siłą wpływu relacji dziennikarskiej. Dzisiejsze społeczeństwo, tak szeroko poddawane tym wpływom, zwłaszcza przekazu multimedialnego (łączącego obraz, dźwięk oraz interakcję z innymi użytkownikami) określa się



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

mianem informacyjnego lub sieciowego. Znany badacz mediów i ich społecznego oddziaływania Marshall McLuhan przedstawił tezę o informacyjnym „kurczeniu” się świata, który m.in. za sprawą mediów masowych i otwartych kanałów informacyjnych staje się *globalną wioską*. Na dobrą sprawę dopiero Internet od końca lat dziewięćdziesiątych umożliwił pełne spełnienie się McLuhanowskiej idei, likwidując większość dotychczasowych barier w komunikacji. Miało to bezpośredni wpływ na przepływ informacji i powszechny do nich dostęp, zarówno na skalę globalną, jak i lokalną.

„Komunikowanie masowe samo w sobie nie jest ani dobre, ani złe. Jest po prostu siłą i jak każda siła może zostać wykorzystane w dobrych i złych celach”. Aldous Huxley

Można zżymać się na fakt, iż część mediów – zwłaszcza tych poszukujących sensacji – tworzy i promuje nie do końca prawdziwy obraz rzeczywistości: sensacyjny, skrótowy, wyjaskrawiający to, co negatywne. Trzeba jednak pamiętać, że redakcje zatrudniające dziennikarzy działają przede wszystkim „na rzecz” i „z kieszeni” swoich klientów – muszą zatem z konieczności dostarczać takich materiałów, na jakie w kręgach ich odbiorców istnieje zapotrzebowanie, tymczasem sensacja i skandal od zawsze przyciągały uwagę tłumów.

### **Najważniejsze rodzaje mediów**

Stopień zainteresowania dziennikarzy konkretnymi tematami zależy w dużym stopniu od typu redakcji: czy reprezentuje media lokalne, regionalne czy ogólnopolskie oraz jej charakteru: profilu tematycznego, grup odbiorców. Inne treści interesować będą media drukowane, radio, telewizję czy media elektroniczne, każde z nich posiada specyficzne potrzeby i uwarunkowania, które, przygotowując się do współpracy, trzeba poznać.

Najbardziej podstawowa klasyfikacja dzieli media na ogólnopolskie, regionalne, lokalne oraz środowiskowe. Trzy ostatnie grupy, działające w dalszym lub bliższym „sąsiedztwie” będą dla instytucji pomocowych naturalnym partnerem, z nimi najłatwiej nawiązywać kontakty i utrzymywać relacje. Lokalne społeczności są dla nich wspólną, naturalną przestrzenią funkcjonowania. Media lokalne działają w tkance ich problemów, sukcesów, wydarzeń i opinii, wzmacniają identyfikację z miastem, dzielnicą, osiedlem czy nawet wspólnotą mieszkaniową jako najbliższym terytorialnie środowiskiem społecznym. Media lokalne sprawiają, że na tą przestrzeń możemy mieć realny wpływ, a dostarczając informacji o miejscowym życiu kształtują podstawy wspólnoty oraz jej tożsamość.

### **Telewizja**

Telewizja, ze względu na sposób przekazu, łączenie obrazu i dźwięku określana jest jako medium najsilniej oddziałujące na odbiorcę, najbardziej sugestywne – a z uwagi na masowy charakter – obecność w każdym niemal domu – najbardziej opiniotwórcze. W praktyce

---



promocji działalności instytucji wydaje się też medium najbardziej pożądanym, prestiżowym, lecz wyjątkowo wymagającym: aby sprowadzić do organizacji ekipę telewizyjną, trzeba dostarczyć mocnych argumentów, „mieć co pokazać”. Do każdej wizyty dziennikarza z kamerą należy też być szczególnie przygotowanym.

Warto zainteresować się współpracą z lokalnymi oddziałami Telewizji Polskiej – **w każdym pracuje kilku dziennikarzy zajmujących się sprawami społecznymi**; nie powinniśmy też zapominać o telewizjach niepublicznych: w tym małych lokalnych nadawcach, telewizjach kablowych i internetowych, obsługiwanych przez kilku – kilkunastoosobowe zespoły redakcyjne, do których na pewno łatwiej będzie dotrzeć.

### Radio

Nie można przecenić wielkiej roli radia, funkcjonującego obecnie przede wszystkim jako medium towarzyszące codziennym czynnościom. Medium to jest określane jako „gorące”, mocno oddziałuje na wyobraźnię odbiorców. W praktyce instytucji pomocowych szczególna uwaga należy się rozgłośniom regionalnym, nastawionym z istoty rzeczy na sprawy ważne społecznie relacje, doniesienia, migawki i reportaże z „lokalnego środowiska”. Radio umożliwia przekaz znacznie dłuższy niż telewizja, a dziennikarze radiowi z reguły nie są tak bardzo rozchwytywani i zajęci jak dziennikarz telewizyjni.

### Dzienniki i periodyki

Istotą i najważniejszą funkcją prasy codziennej jest dostarczanie aktualnej oraz sprawdzonej informacji. Dzienniki skupiają się na relacjach i wydarzeniach bieżących, codziennych, a jednocześnie sprawach ważnych dla lokalnych społeczności. Oprócz dzienników, do gazet ukazujących się w określonym cyklu wydawniczym zaliczamy tygodniki, miesięczniki, kwartalniki itd.

Medioznawcy od dawna obserwują spadek sprzedaży i czytelnictwa prasy drukowanej, jednak popularność dzienników, tygodników i miesięczników **regionalnych oraz lokalnych** nie spada tak gwałtownie – łączność z lokalną przestrzenią jest ich największym atutem. Ludzie najchętniej wybierają te tytuły, które piszą o ich sprawach i najbliższym otoczeniu. Dla organizacji pomocowej ta grupa mediów może być jednym z najlepszych sposobów na dotarcie do przestrzeni lokalnej. Dla dziennikarzy lokalnej prasy przygotowywać należy regularnie zaproszenia, notki prasowe, newsy lub materiały pogładowe.

### Media elektroniczne

Dzisiejsze społeczeństwa dysponują coraz szybszymi i bardziej doskonałymi narzędziami zdobywania i wymiany informacji. Coraz większą rolę w tym obszarze odgrywa Internet,



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

a konkretnie serwisy tematyczne, blogi, fora internetowe, grupy dyskusyjne, serwisy społecznościowe, które umożliwiają natychmiastowe dzielenie się informacjami, zdjęciami, opisami czy multimediami (Facebook, Twitter, Google+). W tej płaszczyźnie widoczne jest zjawisko konwergencji, czyli upodobniania się mediów – radio, telewizja, prasa zmierza do bardzo podobnych wzorców, opartych przede wszystkim o obraz. Najbardziej charakterystycznym wzorem jest tu **Internet**, który łączy wszystkie znane dotychczas media: prasę (przekaz tekstowy), telewizję (materiały audio-video) oraz radio (m.in. podcasty) i scala je w spójnych przekazach w różnorodnych interaktywnych formach. Co więcej, Internet w formie mobilnej dostępny jest niemal wszędzie: w każdej chwili możemy uzyskać dostęp do informacji, wiadomości, opinii, newsów czy konkretnych zasobów informacyjnych.

Media elektroniczne określane czasami jako „nowe media” obejmują bardzo szeroki wachlarz typów i rodzajów (tradycyjne podziały nie sprawdzają się tu, a gatunki internetowe szybko zmieniają się i ewoluują), zróżnicowany mocno pod kątem grup odbiorców. Do kategorii tej bowiem zaliczamy zarówno internetowe gazety, radia lub telewizje, jak i portale informacyjne, miejskie, branżowe i tematyczne (m.in. [www.ngo.pl](http://www.ngo.pl), [www.ops.pl](http://www.ops.pl), [www.irss.pl](http://www.irss.pl)), portale społecznościowe umożliwiające łączność w sieci i wymianę informacji „na gorąco” oraz fora i grupy dyskusyjne. Trzeba także pamiętać, iż cały szereg redakcji prasowych czy telewizyjnych, podążając za duchem czasów i oczekiwaniami odbiorcy publikuje materiały równoległe w przestrzeni internetowej.

W przeciwieństwie do tradycyjnych, media elektroniczne nie mają typowych ograniczeń (dotyczących miejsca, czasu, kosztów), otwierają się także na nowe formy dziennikarstwa. Przekaz multimedialny jest otwarty i prawie nieograniczony, umożliwia publikację znacznie dłuższych informacji, urozmaicenie ich zdjęciami, filmami, relacjami, zestawianiem z innymi informacjami czy materiałami, natychmiastową ocenę przez użytkowników, można też korzystać z takiego przekazu na bieżąco, w dowolnej chwili, niemal w każdym miejscu. Media elektroniczne są niestety niedoceniane przez instytucje, kiedy ich wciąż rosnąca popularność gwarantuje dotarcie do dużych grup odbiorców.

Za sprawą powszechnej dostępności sieci niemal każdy może dzisiaj być dziennikarzem, a większość produkowanych współcześnie telefonów komórkowych łączy wszystkie tradycyjne dziennikarskie narzędzia: kamerę, aparat, dyktafon, notatnik. Nie bez powodu właśnie Internet sprzyja rozwojowi nowych form dziennikarstwa nieprofesjonalnego, lecz bardzo aktywnego, określanego jako społeczne lub obywatelskie (taką właśnie formę uprawia serialowy Maks Stawny – jeden z bohaterów **Głębokiej wody**). Tej formie aktywności, często wypływającej z najlepszych pobudek, potrzeby działania i partycypacji, wysokiej świadomości obywatelskiej należy się szczególna uwaga, dziennikarze obywatelscy bardzo często

---

zyskują status liderów opinii, a dostarczane przez nich informacje cechują się dużym zaufaniem i wiarygodnością.

### **Media samorządowe**

Wydziały ds. promocji i informacji samorządów lokalnych pełnią bardzo ważną funkcję w przestrzeni publicznej, do głównych celów ich funkcjonowania zalicza się organizację konferencji, sesji, prowadzenie serwisów informacyjnych, wydawanie biuletynów informacji publicznej, innymi słowy tworzenie i prowadzenie skutecznych systemów komunikowania się organów władzy samorządowej ze społecznością lokalną. Wydziały te są naturalnym partnerem instytucji pomocowych w działaniach informacyjnych.

Bardzo ważną pozycję w systemie medialnym zajmuje również prasa samorządowa: wydawana przeważnie przez miejskie lub gminne wydziały ds. promocji i informacji, niekomercyjna, dotowana z kieszeni podatników. Prasa ta, jak i inne media samorządowe (witryny internetowe), pełnić powinna szczególną rolę w dobie rozkwitu społeczeństwa obywatelskiego, małych ojczyzn i więzi regionalnych.

Niestety, często działania informacyjne samorządowych jednostek, serwisów internetowych i prasy przypominają bardziej promowanie lokalnych władz i podejmowanych przez nie działań, aniżeli rzetelne informowanie, dialog i łączność ze społeczeństwem. W praktyce bardzo często te same fakty, problemy czy wydarzenia inaczej przedstawiane są przez media komercyjne, a zupełnie innej perspektywy nabierają w relacjach „oficjalnych”, wydawnictwach samorządowych oraz w ustach rzeczników. Iwona Aleksandrowska w artykule *Szepty i krzyki lokalne* określiła ten rodzaj mediów jako „tubę propagandową miejscowych władz” („Polityka” 2004, nr 45). Instytucje publiczne mają prawo do obecności w przestrzeni mediów samorządowych, należy zabiegać o współpracę, trzeba przy tym pamiętać o rzetelności, bo tworzenie pozytywnego wizerunku „na skróty” ma niewiele wspólnego z public relations, a w dalszej perspektywie zawodzi.

### **Media publiczne a media bulwarowe**

Szczególną rolę w informowaniu, kreowaniu opinii oraz kształtowaniu życia społecznego pełnią media publiczne, z założenia ustawodawcy niezależne politycznie, ideowo, jak i (m.in. za sprawą abonamentu) finansowo. Tak projektowany status publikatorów publicznych ma konstytuować ich suwerenność na rzecz kierowania się w działalności nie potrzebami zysku czy przetrwania, ale **misją społeczną**. Media publiczne z istoty rzeczy mają za zadanie nie tylko informować, dostarczać rozrywki czy relacjonować wydarzenia, ale także prezentować rzetelne opinie ekspertów, podwyższać poziom dyskursu, edukować, promo-



wać ideały obywatelskie, zwracać uwagę na sprawy ważne społecznie i politycznie, prowokować odbiorców do samodzielnego wyciągania wniosków oraz ocen. Co prawda pytania wokół faktycznej niezawisłości mediów publicznych, ich konstytucyjnej bezstronności co raz to budzą nowe dyskusje i emocje, wciąż mówi się o kryzysie zaufania do mediów publicznych i niskiej ściągalności abonamentu, jednak zasługi tych środków przekazu i korzyści płynące z ich funkcjonowania są nie do przecenienia ani zakwestionowania. Media publiczne, zwłaszcza lokalne rozgłośnie Polskiego Radia oraz Telewizji Polskiej, z założenia otwarte na tematy społeczne i sprawy lokalnych społeczności, są też wielkimi sprzymierzeńcami instytucji pomocowych i prowadzonych przez nie działań, zadbanie o partnerstwo i współpracę należy do ważnych obowiązków rzeczników prasowych i każdej komórki ds. komunikacji instytucji pomocowej.

Regułami nieco innymi niż klasyczne dziennikarskie, kierują się media bulwarowe, nazywane często tabloidami. Media te nastawione są przede wszystkim na szerokiego i mało wymagającego odbiorcę, dlatego też zarówno treść, jak i charakter informacji oscyluje wokół populizmu i sensacji: skandali, problemów, zaniedbań. W przypadku pomocy społecznej będzie to niewydolność instytucji, rażące zaniedbania, kompromitacja jej pracowników czy udział w wystawnych przyjęciach. Sensacja i skandal to nie tylko magnes skutecznie przyciągający tabloidy, ale także potrzeba obniżającej loty percepcji dzisiejszego odbiorcy, poszukującego mocnych wrażeń. Przeważnie bardziej poczytne są tematy negatywne, przedstawione prostym językiem, w dosadny sposób, naturalnie przedstawiane pod krzykliwymi nagłówkami i wraz ze skandalizującymi zdjęciami. Należy jednak pamiętać, że media tej grupy nie mogą być traktowane jako opiniotwórcze: w wielu przypadkach powielają, często wzmacniają poglądy i opinie większości swoich odbiorców, tzw. targetu, a jego szeregi zapełniają przede wszystkim osoby słabo wykształcone, o niskim statusie materialnym, w tym klienci instytucji pomocy społecznej. Punkt widzenia tych grup będzie tu uwypuklony. W mediach bulwarowych stosuje się technikę „personalizacji”: komunikat jest bardziej sugestywny, gdy odbiorca może się utożsamić z jego bohaterem. Dlatego materiały przedstawiane są z perspektywy typowego czytelnika oraz obudowywane tzw. prawdziwą ludzką historią.

Z drugiej strony to właśnie media określane jako „niższa półka” mogą stać się sprzymierzeńcem w działaniach na rzecz spraw społecznych. Tematy „ludzkie”: niebywale, wzruszające i bliskie odbiorcy stale goszczą w mediach tabloidalnych, a w przypadku np. prasy kobiecej stanowią żelazny repertuar każdego niemal wydania. Aby jednak do takiej sytuacji doprowadzić, należy zadbać o odpowiednie warunki współpracy, w tym dobre relacje z konkretnymi dziennikarzami, a w dalszej kolejności regularnie dostarczać im rzetelnych i atrakcyjnych opracowań.

---

Przykład 24. Typowy dla prasy bulwarowej sensacyjny, populistyczny i jednostronny artykuł pt. „Tak się szkoli pomoc społeczna”



„Wielka ucztą w czterogwiazdkowym hotelu, kelnerzy usługujący na kiwnięcie palcem i owacyjne toasty wznoszone na stojąco – tak wyglądało szkolenie pracowników pomocy społecznej z całej Polski w nadmorskich Międzyzdrojach. Tymczasem ubodzy ludzie nie mogą doprosić się wsparcia. Gdy urzędnicy balowali w hotelu Amber Baltic, pani Mariola Ostrowicka (58 l.) z Gdańska dostała decyzję o zmniejszeniu dodatku na zakup opału. Zamiast 350 złotych dostanie 115 złotych. – Boję się, że zamrzniemy, skoro ten niski dodatek i tak został zmniejszony – mówi pani Mariola.

(...) Wieczorami urzędnicy zasiadali w eleganckiej sali, przy stołach zastawionych wykwintnym jedzeniem. Pomiędzy talerzami z mięsiami i sałatkami stały kieliszki i butelki z winem. (...) Po hucznej imprezie pracownicy pomocy społecznej mogli spokojnie pójść do swoich pokoi w czterogwiazdkowym hotelu Amber Baltic. To ten sam hotel, w którym co roku zatrzymują się gwiazdy polskiego kina. Pobyt jednej osoby kosztuje tam 650 złotych. Dla ubogich osób, które liczą na pomoc państwa, to gigantyczna kwota. Tym bardziej że gdy proszą o nawet niskie zapomogi, często odchodzą z kwitkiem. W Gdańsku obniżkę dodatku na opał uzasadniono tak: – W związku z kryzysem kwota przeznaczona na zasiłki celowe jest znacznie niższa niż w latach ubiegłych – oznajmia Arkadiusz Kulewicz z gdańskiego MOPS”.

Źródło: <http://www.fakt.pl>

Przykład 25. Fragmenty materiału na temat „bohaterskiej obrony”



„Przed godz. 10 rano kobiety wyszły do banku, by wypłacić pieniądze potrzebne do wypłaty zasiłków dla podopiecznych ośrodka. (...) Do pokonania miały około 300 metrów. W tym czasie tuż obok budynku ośrodka pomocy zaczęło się dwóch bandytów. (...) Usiłovali wyszarpnąć im z rąk walizkę. Panie jednak nie dały za wygraną. Zaczęła się szarpanina, ale z rąk walizki nie wypuściły! W tym czasie na pomoc ruszył jeden z podopiecznych MOPS-u, który zobaczył zamieszanie. Przegnał bandziorów, którzy uciekając, przewrócili kobiety na ziemię. Było po napadzie. Dzielne panie obroniły wszystkie pieniądze – co do złotówki!”.

„Fakt”, 17.06.2011

Źródło: <http://www.fakt.pl>

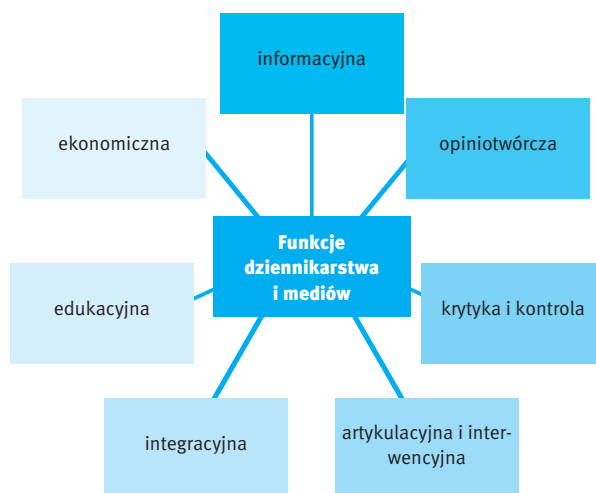


koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

### Funkcje mediów i dziennikarstwa

„Nie wszystko, co widzimy i słyszymy w mediach, jest dziennikarstwem, jednakże dziennikarze profesjonaliści, którzy rzetelnie wykonują swój zawód przyczyniają się do komercyjnego sukcesu mediów oraz spełniania społecznych zadań stojących przed nimi” (Chyliński, 2008: s. 18). Przytaczam poniżej, za klasycznym podręcznikiem dziennikarstwa, najważniejsze funkcje tej profesji, zaznaczając na wstępie, w ślad za autorem, że jest to model bliższy nadawcom publicznym i dziennikarzom obywatelskim niż mediom komercyjnym: wielka część redakcji zamiast ważnymi społecznie funkcjami kieruje się przede wszystkim słupkami oglądalności oraz wskaźnikami sprzedaży.

Schemat 15. Funkcje mediów i dziennikarstwa



Źródło: Chyliński, 2008

**Funkcja informacyjna** – środki masowego przekazu zajmują się upowszechnianiem rzetelnych i sprawdzonych informacji na tematy ważne z punktu widzenia ich odbiorców, zwłaszcza takich jak wydarzenia polityczne, społeczne, kulturalne, ekonomiczne. Przekazywane informacje mają wielki wpływ na stan wiedzy i emocji: nastrojów społecznych; dlatego tak ważny jest obiektywizm oraz profesjonalizm w przygotowaniu i transmisji komunikatów.

**Funkcja opiniotwórcza** – media kształtują szeroko pojętą opinię publiczną. Kreowanie opinii, zwłaszcza w wymiarze eksperckim, przy zachowaniu zasad rzetelności i obiektywizmu to druga z kluczowych funkcji dziennikarstwa. Wiąże się z nią konieczność dostarczania rzetelnych argumentów, analiz, statystyk, kontakt z specjalistami, a dalej tłumaczenie i wyjaśnianie zjawisk, procesów, prowadzenie dialogu społecznego, debaty publicznej. Praktyka dowodzi jednak, iż obecnie wiele mediów dąży raczej do skrótowości niż pogłębienia dyskursu, a dalej dostarczania sugestywnego i emocjonalnego przekazu zamiast rzetelnej

informacji i zdystansowanej opinii. Badania wskazują, że w społecznym odbiorze funkcja opiniotwórcza dotyczy nie tylko mediów „z ambicjami”, które przejawiają poczucie misji i wykazują dbałość o poziom intelektualny; odbiorcy jako „opiniotwórcze” postrzegają również media tabloidalne i populistyczne, nastawione na skandal i sensację.

**Krytyka i kontrola** – dziennikarze mają prawo śledzić uważnie działania władz oraz instytucji, a także osób pełniących odpowiedzialne funkcje publiczne. Tak pojęta kontrola ma przede wszystkim zapobiec nadużyciom lub też doprowadzić do ukarania winnych bowiem „strach przed prasą udaremnił więcej przestępstw, korupcji i niemoralności niż prawo” (Joseph Pulitzer), a „słowa są najgroźniejszą bronią, jaką ludzkość się posługuje” (Rudyard Kipling).

**Funkcja artikulacyjna** oraz **interwencyjna**. Media artykułują problemy poprzez podawanie ich do publicznej wiadomości, stanowiąc pewnego rodzaju „system wczesnego ostrzegania”. Funkcję interwencyjną umożliwia dziennikarstwo śledcze, uprawiający je dziennikarze opisują i wyjaśniają sprawy, które docelowo powinny być lub stają się przedmiotem dochodzenia oraz działań stosownych organów: policji, prokuratora, służb specjalnych czy sądów. Funkcja interwencyjna dziennikarstwa przeważnie wymusza zdecydowaną reakcję odpowiednich służb lub instytucji.

**Rozrywka** – ta funkcja powszechnie łączona jest z mediami komercyjnymi, które realizują ją w bardzo szerokim zakresie, funkcja rozrywkowa obejmuje jednak wszystkie rodzaje mediów, także publiczne, w tym elitarne (pojęcie rozrywki może być bardzo szeroko rozumiane).

**Integracja** – z perspektywy działalności organizacji pomocowych to jedna z ważniejszych funkcji mediów i dziennikarstwa, które powinny działać na rzecz promowania postaw otwartości, tolerancji oraz integracji mieszkańców, lokalnych społeczności, mniejszości narodowych, etnicznych, religijnych, osób z niepełnosprawnością, środowisk marginalizowanych i defaworyzowanych. Media mają za zadanie wspierać wzajemne poznanie oraz działania na rzecz inkluzji społecznej i wzajemnej pomocy. Funkcja integracyjna często zestawiana jest z postulatem tworzenia więzi społecznych przy wsparciu etycznych postaw i zachowań. W misję mediów publicznych tradycyjnie wpisane jest promowanie wysokich standardów etycznych i moralnych, postaw akceptowanych przez większość tzw. zdrowego społeczeństwa (wizerunek rodziny jako podstawy społeczeństwa, otwartość i tolerancja, etos pracy, etos pomocy słabszym lub poszkodowanym przez los, model kariery zawodowej etc.). Jako przykład realizacji funkcji integracyjnej przywołać można pracę w latach 90. Briana Scotta – czarnoskórego dziennikarza RMF FM, czy – obecnie Marcina Szewczaka – dziennikarza TVP z widoczną niepełnosprawnością.

**Komunikacja społeczna** – media z założenia ułatwiają komunikację społeczną – stają się kanałem w procesie przekazywania informacji, wiedzy, opinii pomiędzy jednostkami, gru-

pami czy organizacjami, ponadto oddziałując na odbiorców, mogą znacząco wpływać lub modyfikować ich postawy i zachowania.

Zestawienie najważniejszych funkcji mediów nie może pominąć aspektu **edukacyjnego** (popularyzacja wiedzy dla szerokiego odbiorcy poprzez atrakcyjną formę) oraz **ekonomicznego**: media są jedną z najskuteczniejszych form upowszechniania informacji o rynku, towarach i usługach przy możliwości udostępnienia przestrzeni / czasu reklamodawcom.

Reasumując, można powiedzieć, iż media nie tylko dostarczają informacji i kreują opinię, ale wychowują i socjalizują, mają ogromny wpływ na nasze postawy, sądy zachowania, a zjawiska te podlegają ciągłemu nasileniu.

### **Siła przekazu medialnego**

W świecie przesytu informacji i deficytu uwagi media nie tylko informują, ale zabiegają o zainteresowanie, skupiają uwagę na samych sobie przyciągając odbiorców mocnymi wrażeniami: m.in. poprzez nagłówki gazet, motywy stron internetowych, radiowe i telewizyjne „zajawki”. Media zawłaszczyły sporą część nie tylko publicznej, lecz także ludzkiej prywatnej przestrzeni. Jednak jako konsumenci informacji, chcąc doprecyzować wiedzę, wyrobić opinię czy zająć stanowisko, zwłaszcza w sprawach, które dzieją się „wysoko” lub „daleko”, jesteśmy na media skazani, gdyż wielką część spraw i wydarzeń postrzegamy i rozpoznajemy przede wszystkim lub wyłącznie za pośrednictwem środków masowego przekazu.

Każdy komunikat medialny ma dwie warstwy: informacje (przedstawiane fakty) oraz opinie zawarte wewnątrznie w przekazie (np. poprzez sposób przedstawienia rzeczywistości) lub wyrażone wprost (np. wypowiedziane). Przekaz medialny to w wielkim stopniu odzwierciedlenie naszej rzeczywistości: nie tylko opisywanych faktów, ale także społecznych wyobrażeń, najbardziej typowych poglądów, opinii i stereotypów. Charakter przekazów związanych z tematyką społeczną jest bardzo często zwierciadłem niedostatków samego społeczeństwa i naszych własnych opinii. Obrazy medialne instytucji pomocy społecznej, jej problemów czy działań są w dużej mierze powtórzeniem stereotypowych wyobrażeń o ich działalności, odbiciem wizerunku i popularnych przeświadczeń.

### **Instytucja na dziennikarskim celowniku**

W dobie społeczeństwa informacyjnego rośnie świadomość praw, potrzeb oraz siły lokalnych społeczności. Społeczeństwo przestaje przystawać na zastane standardy usług, wymaga ich ciągłego podwyższania. Przewrotnie jednak „podwyższanie poziomu usług” rozumieją klienci pomocy społecznej, w tej perspektywie zjawisko to określilibyśmy często jako „roszczeniowość”. Z drugiej strony stawienie oporu postawom roszczeniowym, zwłaszcza

---



w płaszczyźnie medialnej jest działaniem wymagającym dobrego PR: reputacji i ugruntowanego autorytetu instytucji.

Pomoc społeczna, jak i większość instytucji publicznych oraz użyteczności publicznej zawsze będzie „na celowniku”, w strefie szczególnej uwagi. Dziennikarze te role podejmują naturalnie, zgodnie z powinnością zawodową. Media, reprezentując środowisko czytelników, naturalnie predestynowane są do kontrolowania i pilnowania spraw związanych z etyką urzędniczą, sprawnością działania, jakością obsługi, a także tropienia biurowych absurdów, urzędniczych niegospodarności czy nadużyć, bywa jednak, że emocje lub pogoń za sensacją przeważają nad obiektywną informacją. Rolę „kontrolerów” podejmą jednak nie tylko zawodowi dziennikarze, również dziennikarze obywatelscy, blogerzy, liderzy opinii, sami obywatele i obserwatorzy, a także, nazwijmy to „życzliwi”. Jako że tematy administracyjnych procedur, niekompetentnych urzędników czy też dysponowania publicznymi pieniędzmi w kraju nienajbogatszym – muszą budzić emocje – **wątki i relacje na temat instytucji i urzędów wypełniają i wypełniać będą fora internetowe, serwisy społecznościowe, różne wirtualne oraz realne platformy wymiany informacji**. W dobie Twittera i telefonów z dostępem do aplikacji Facebook, „wpadka” organizacji może być natychmiast widoczna w sieci społecznościowej oraz lokalnych serwisach informacyjnych, może szybko stać się faktem medialnym w szerszym zakresie.

Możliwości wirtualne, dające pozory anonimowości szczególnie sprzyjają ostrej krytyce, emocjonującym wypowiedziom i komentarzom, dopóki jednak autor lub autorzy nie godzą w dobra osobiste, sytuacje takie uznać należy za zupełnie normalne: biurowy absurd zawsze był szalenie wdzięcznym i skrzydlatym tematem.

### **Nie tylko dziennikarstwo**

Informacje i materiały trafiają do redakcji medialnych różnymi kanałami: dostarczają je sami dziennikarze, reporterzy, pracownicy mediów, researcherzy realizujący swoje zadania, agencje informacyjne, a także rzecznicy prasowi, komórki i działy PR. Wielokrotnie obserwujemy, że relacje w różnych mediach, zarówno pierwszoplanowe newsy, jak i „tła” oraz informacje drugoplanowe dotyczą tych samych spraw. Redakcje, nawet reprezentujące odmienne poglądy, publikują te same informacje, wypowiedzi, nagrania i zdjęcia. Przyczyna nie jest żadną tajemnicą – publikacja tych materiałów to wynik pracy serwisów, agencji informacyjnych oraz agencji PR, które dostarczają dziennikarzom i instytucjom medialnym różnorodnych materiałów i „haczyków”: notatki, tematy, newsy, jak i nagrania, wypowiedzi, bardzo często w wersji gotowej publikacji lub emisji. Do mediów trafia nadmiar materiałów, dlatego szczególnie ważną rolę w każdej redakcji odgrywają różnego rodzaju „filtry” i „bramki”. Szacuje



się, iż na Zachodzie od około 10 do aż 50 procent informacji publikowanych przez środki masowego przekazu dostarczane jest w ramach działań public relations różnych instytucji. Należy zaznaczyć, że dziennikarze bardzo niechętni są wobec przyznawania się do publikacji dostarczonych „gotowców”, czyli zewnętrznych materiałów, gdyż informacje te mogłyby zostać odebrane jako godzące w dziennikarską rzetelność oraz autonomię.

Redakcje oprócz selekcji, opracowania i publikacji materiałów nadają im *status ważności*, czego skutkiem jest swoiste „ustalenie porządku dziennego” dla spraw publicznych (zjawisko to nazywamy **agenda setting**). Tym samym uwaga odbiorców koncentrowana jest – za sprawą różnych mediów – właśnie wokół konkretnych spraw, przedstawianych w kolejności: od newsa, czyli informacji uznanej przez redaktorów za „jedynekę”, przez sprawy uznane jako ważne, mniej ważne aż do kwestii drugoplanowych i tzw. wypełniaczy.

### **Miejsce tematów społecznych**

Sprawy społeczne rzadko zajmują wysoką pozycję w „porządku dziennym” – o ile nie bulwersują lub nie wstrząsają. Pojawia się pytanie, czy pomoc społeczna jest „medialna”? Czy w ogóle „normalność”, a więc rutynowe, lecz sprawne działania instytucji pomocowej, poparte drobnymi, codziennymi sukcesami, jak i rozczarowaniami może być wystarczająco interesująca dla dziennikarzy? I tak, i nie. Na pewno nie da się zbudować kapitału medialnego na działalności rutynowej (choć jakże potrzebnej) typu poradnictwo, zapewnianie świadczeń. Potencjał i siła tkwi jednak w pracy socjalnej, pojmowanej szerzej i obrazowo jako twórcza i kreatywna praca z osobą, praca z grupą oraz praca w środowisku lokalnym. Zainteresowanie mediów zależy też od sytuacji, chwili, jak i „sposobu podania”, czyli przygotowania wiadomości.

### **Sposób podania, czyli perspektywa spraw ważnych i „ludzkich historii”**

Ani rutynowa, codzienna praca, ani projekty dodatkowe, wykraczające poza typowe obowiązki nie zostaną „tak po prostu” zauważone przez dziennikarzy, jeśli odpowiednio im nie pomożemy.

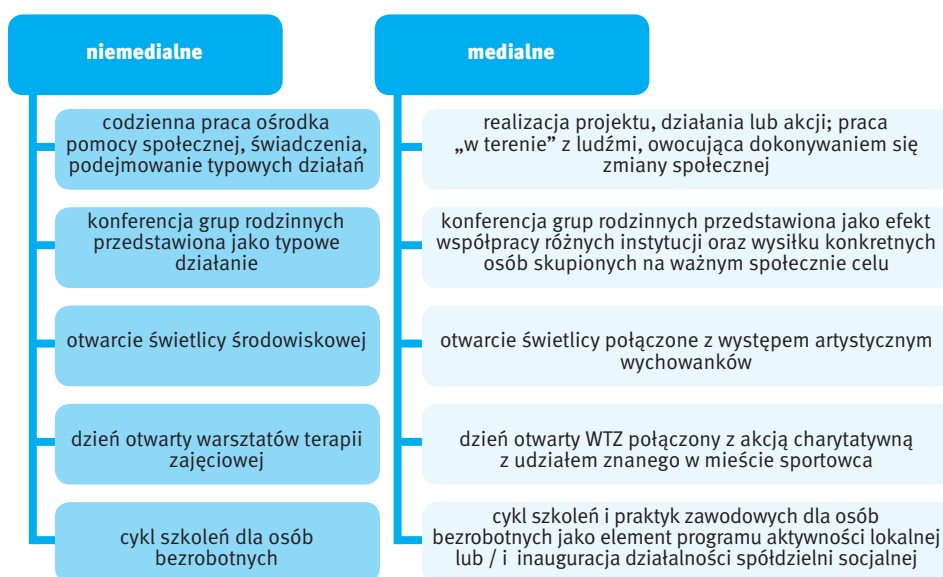
Są jednak dwa podstawowe atuty tematów obszaru pomocy społecznej: pierwszy to **społeczna ważność** realizowanych działań ich doniosłość i znaczący wpływ na funkcjonowanie lokalnych społeczności, drugim jest **ludzki wymiar pracy socjalnej**. Praca socjalna to w istocie praca z ludźmi i w środowisku, nie za biurkiem, i ta perspektywa jest preferowana przez media oraz ich odbiorców. „Ludzka historia” to nie tylko optyka tabloidów i prasy kobiecej, obecna jest w reportażach, migawkach, relacjach i doniesieniach we wszystkich rodzajach mediów, a szczególnym sprzymierzeńcem są tu redakcje regionalne, lokalne i środowiskowe. W wielu reportażach i materiałach znajdziemy historię bezrobotnego, który po długich

---

perypetiach i m.in. dzięki wsparciu realizowanego przez OPS programu aktywizacji w końcu znalazł pracę, odnalazł wiarę we własne siły i odnowił więzy z rodziną czy historię grupy bezrobotnych, którzy w ramach centrum aktywności lokalnej podejmują staż zawodowy, który może całkowicie odmienić ich sytuację życiową. Równie dobrym materiałem do reportażu jest historia seniorów, którzy powracają do życia społecznego i realizują wolontariat w hospicjum. Podane tu przykłady (jak i wiele podobnych) nie są na tyle medialne by uzyskać status „jedynek”, ale na pewno skupiają uwagę mediów o bardzo szerokim zakresie odbioru.

„Medialność” stała się uniwersalną kategorią-kluczem (mówimy o medialnych osobach, zachowaniach, działaniach), co jednak konkretnie kryje się pod tym terminem? „Medialny” to taki, który przyciąga i skupia uwagę odbiorcy, także odbiorcy niezaangażowanego, stojącego z boku. Medialny to wywołujący – z różnych względów i różnymi metodami zainteresowanie, powodujący, że chcemy więcej wiedzieć oraz mentalnie włączyć się w daną sprawę, działanie, wydarzenie.

Schemat 16. Co jest medialne, a co nie?



Źródło: Opracowanie własne

### Czas i miejsce

Media opisują i relacjonują nie tylko sprawy i wydarzenia najważniejsze, najbardziej aktualne, ale także te o istotnym znaczeniu dla lokalnych społeczności. W każdym piśmie, jak i wydaniu wiadomości *po jedynce*, a więc materiale na pierwszej stronie mamy cały szereg raz bardziej, raz mniej eksponowanych wydarzeń i spraw drugo oraz trzecioplanowych.



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

*Jedynki* oraz główne newsy zajmują ok. 10-15 procent edycji lub wydania. Cała reszta – mówiąc wprost – pozostaje do wykorzystania. Materiały publikowane na kolejnych stronach gazety lub pomiędzy newsami oscylują pomiędzy ciekawostkami, sprawami kultury, ekonomii, nauki i właśnie zagadnieniami społecznymi. Otwarcie instytucji, jej jubileusz, remont pracowni, opłatek wigilijny dla bezrobotnych czy dzień pracownika socjalnego to tak samo dobre tematy jak „oklepana” premiera filmu, książki, nowe odkrycie amerykańskich naukowców, czy też sylwetka zamieszkałego w sąsiedztwie zbieracza osobliwości. *Tematy tła* prezentowane w drugiej kolejności lub jako równowaga dla *jedynek* zyskują zupełnie inny wymiar w tak zwanym „sezonie ogórkowym”, kiedy nic ważnego się nie dzieje. Wtedy jest więcej czasu i możliwości dla zaprezentowania działalności instytucji czy realizowanego programu.

### **Narzędzia media relations**

Trudne do przecenienia są korzyści płynące dla instytucji z opublikowania (lub emisji) dobrego wywiadu, interesującego reportażu lub innej relacji. Media relations, rozumianemu jako zbiór narzędzi i technik trzeba przyznać bardzo duże znaczenie, zwłaszcza w instytucjach pomocy społecznej; profesjonalnego serwisu prasowego oczekują bowiem zarówno dziennikarze, jak i reprezentowana przez nich opinia publiczna.

#### **Za sprawą obecności w mediach:**

- uwiarygadniamy własne działania, także wobec władz lokalnych i innych instytucji,
- ukazujemy potencjał organizacyjny instytucji, jej zasobów: kadry, infrastruktury i środków finansowych,
- docieramy do większej liczby zainteresowanych osób,
- zwiększamy i stymulujemy zainteresowanie naszą działalnością,
- zyskujemy prestiż i uznanie w środowisku lokalnym.

Jak wspomiano, wielka część informacji i komentarzy publikowanych w mediach pochodzi właśnie z materiałów dostarczanych przez działy PR i komórki prasowe, nic nie stoi na przeszkodzie, aby tematy społeczne, obecne stale w mediach lokalnych częściej dotyczyły działalności naszej instytucji. Z kontaktami z mediami (dziennikarzami) wiążą się również inne benefity. Funkcjonowanie mediów w wymiarze informacyjnym, problemowym czy opiniotwórczym wymaga dialogów, opinii, a także informacji specjalistycznej i wypowiedzi ekspertów. Dziennikarze w takich przypadkach skłonni są raczej kontaktować się (zapraszać, prosić o wypowiedzi) z osobami sprawdzonymi, które znają, aniżeli szukać autorytetów daleko, zwłaszcza gdy materiał potrzebny jest „na już”. Rzecznik prasowy instytucji pomocowej jest właściwą osobą, która zajmie głos, przedstawi informacje lub skontaktuje z osobą kompetentną: kierownikiem, dyrektorem czy konsultantem.

## Kontakty z dziennikarzami

Przeważnie wiemy, że do dziennikarzy należy podchodzić z życzliwością i sympatią. Kiedy pojawiają się już w murach instytucji należy im się uwaga, atencja, poświęcenie czasu. Często w codziennej pracy, w wypowiedziach, osądach, działaniach, decydują nie tylko merytoryczne argumenty, emocje i opinie, a nawet przejęte stereotypy. Ten sam mechanizm dotyczy dziennikarzy. Jakie jest nastawienie dziennikarza – naszego rozmówcy czy gościa do pracowników socjalnych, jak kontakty przebiegały w przeszłości, ile razy dziennikarz spotkał się z nieszczerością lub nierzetelnością? Na te sprawy nie mamy wpływu, trzeba jednak zadbać o rzetelność oraz zwrócić uwagę na kontekst komunikacyjny spotkania: autoprezentację miejsca, instytucji, klimat rozmowy. Chodzi o ogół czynników werbalnych i niewerbalnych, które w wielkim wymiarze decydują o relacji i nastawieniu dziennikarza. Często bowiem zdarza się, że właśnie od emocji i nastawienia zależeć będzie charakter współpracy, ujęcia tematu („tylko 8 staży, czy aż 8 staży”) oraz gotowość na kolejne spotkanie lub wywiad. Zabiegając o komunikację z mediami, należy też wykorzystywać szerszy zakres narzędzi PR (w tym foldery, broszury, ulotki informacyjne, biuletyny: wewnętrzne i zewnętrzne, raporty, wizytówki, życzenia, kartki jubileuszowe).

Nie jest tajemnicą, że wiele instytucji ma problemy z kontaktami z dziennikarzami, często panują złe emocje. Można, zamiast utyskiwać na media, spojrzeć na sprawę z drugiej – dziennikarskiej – strony: pracownicy instytucji nie rozumieją specyfiki oraz tempa dziennikarskiej pracy, jak również potrzeb mediów. Oto najbardziej typowe powody, dla których dziennikarze unikają pracowników socjalnych:

- **Niedocenianie:** dominuje przekonanie, że wystarczy jak najlepiej wykonywać swoją pracę, a instytucja zyska należny szacunek. Nie ma potrzeby, czasu ani środków na działania jak promocja, kontakty z dziennikarzami czy wysyłanie materiałów prasowych. Dominuje przekonanie, że dziennikarze nie są sprzymierzeńcami, raczej szukają sensacji i problemów, należy się przed nimi bronić.
- **Niedostępność:** w instytucji brakuje osoby odpowiedzialnej za kontakty z mediami. Nawet w sytuacji, gdy dziennikarz dzwoni z prośbą o wypowiedź, komentarz lub wywiad otrzymuje informację, że dyrektor właśnie ma spotkanie, a kierownik przebywa w terenie. Sekretariat prosi dziennikarza o kontakt za dwa dni, po określonej dacie lub obiecuje oddzwonienie, czego nie dopełnia.
- **Wolne tempo działania:** Mailowe lub telefoniczne zapytanie dziennikarza wędruje kilka godzin (lub dni!) do kompetentnej osoby. Gdy adresat pytania w końcu odpowie, redaktor realizuje już materiał na zupełnie inny temat. Dziennikarzowi, dopytującemu o konferencję grup rodzinnych każe się zadzwonić „w następnym tygodniu”, a mate-



riaty do newslettera wysyłane są po zakończeniu działań.

- **Obrażanie się:** po zadaniu kilku trudniejszych pytań przez dziennikarza danej gazety lub opublikowaniu krytycznego tekstu, całą redakcję traktuje się jako wroga, rozpoczyna się stan „zimnej wojny”, której towarzyszy embargo informacyjne.
- **Nieprzygotowanie do wystąpień medialnych:** kierownik poproszony o „setkę” czyta z kartki, a biuro poproszone o notatkę prasową z realizowanego projektu społecznego przesyła 5-stronicowe sprawozdanie merytoryczne. Na skutek nieprzygotowania do wystąpień przed mikrofonem i kamerą, pracownicy nie wiedzą, jak się zachować, w którą stronę patrzeć, używają długich zdań oraz niezrozumiałego słownictwa; dziennikarz zamiast barwnej narracji otrzymuje raport lub monolog. W efekcie, aby przygotować materiał do emisji (wybrać i zmontować *clou* wypowiedzi) musi wykonać potrójną pracę.
- **Nieobecność w Internecie i mediach elektronicznych.** Strony internetowe bywają nieczytelne, archaiczne wizualnie. Często nie można doszukać się na nich najważniejszych informacji i danych kontaktowych, nie wspominając o aktualnych materiałach dla prasy. W jednej sekcji znaleźć można pięć krojów czcionek oraz trzy wersje logo. Brakuje spójnej kolorystyki, przejrzystych układów, jednolitego szablonu. W zakładce „multimedia” znaleźć można ponad 40 zdjęć do każdego newsa. Artykuły prezentują się jako zbitki tekstu. Brakuje łączności i komunikacji z serwisami branżowymi, lokalnymi i informacyjnymi.

### **Czego potrzebują dziennikarze?**

Jak wspomniano, o zaufanie przedstawicieli mediów trzeba zabiegać przy każdej okazji i sposobności. Dobra atmosfera kontaktów bezpośrednich to warunek progowy, dobre relacje z mediami ponadto wymagają regularnego przysyłania profesjonalnie przygotowanej informacji (atrakcyjnych, spełniających standardy dobrego komunikatu), stałej gotowości do pomocy, dostarczenia informacji, a więc dyspozycyjności i przygotowania (w tym celu m.in. dysponujemy portfolio) oraz równowagi w kontaktach, gdyż zbyt częste zasypywanie dziennikarza informacjami nie jest wskazane. Najbardziej podstawowa zasada mówi, aby dostarczać dziennikarzom **dokładnie tego, co potrzebują**, w funkcjonalnej (wygodnej) formie i odpowiednim czasie.

Dziennikarze oczekują od instytucji, informatorów, agencji informacyjnych oraz komórek public relations przede wszystkim materiałów „medialnych”. Zgodnie z tym prawidłem dla dziennikarza bardzo często *zła wiadomość to dobra wiadomość* – bo przyciągająca uwagę. Kryzys komunikacyjny, zaniedbanie lub skandaliczne zachowanie urzędnika publicznej in-

---

stytucji staje naturalnie cennym newsem bowiem „nic tak nie ożywia wiadomości jak świeży trup” (Flis, 2007: s. 69). Dobre wiadomości są oczywiście potrzebne, krzepiące, a nawet budujące, lecz na pierwsze strony trafiają przede wszystkim gąfy, wpadki i afery – informacje negatywne budzą zawsze większe zainteresowanie niż pozytywne. Prawidłowość ta mocno uwarunkowana jest psychologicznie i behawioralnie, nie można za to obrażać się na media, które dostarczają czytelnikom właśnie tego, czego ci mniej lub bardziej świadomie poszukują. Inna sprawa, (na którą też nie mamy wpływu) to sposób „podania” informacji, który często przekracza granice smaku i dobrych obyczajów.

Schemat 17. Jakiej informacji oczekuje dziennikarz?



Źródło: Opracowanie własne

**Jeżeli chcemy, by lokalna społeczność została poinformowana o podejmowanych działaniach (konferencji, programie, kampanii, grupie wsparcia), nie ma sensu czekać na inicjatywę dziennikarza.** Te zdarzają się bardzo rzadko, są adekwatnie do naprawdę spektakularnych wydarzeń. W przypadku projektowania innych działań inicjatywa nawiązania kontaktu z lokalnymi mediami zawsze leży po naszej stronie, a najbardziej popularną formą jest rozesłanie informacji prasowej oraz zaproszeń (w różnych formach) do redakcji i dziennikarzy. Warto na wstępie zaznaczyć, że szacunkowo **tylko około trzy procent wysyłanych zaproszeń i materiałów spotyka się z pozytywną odpowiedzią**, a więc publikacją, zamieszczeniem informacji czy przybyciem na konferencje. Oczywiście spotkania z tzw. dużymi mediami (nadawcami ogólnopolskimi) stanowią w pomocy społecznej sytuacji wyjątkowe, najbardziej typowym i naturalnym partnerem dla instytucji jest prasa regionalna, lokalna, środowiskowa oraz regionalne rozgłoszenie radia i telewizji, jak i branżowe oraz regionalne serwisy internetowe.



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

Oto najbardziej typowe sytuacje, w których dziennikarze kontaktują się z instytucją.

- **Dziennikarz potrzebuje informacji na dany temat, wypowiedzi lub komentarza eksperckiego.** Czasem chodzi o komentarz do zaistniałej sytuacji, czasem wypowiedź dotyczyć ma problemu lub zjawiska opracowywanego przez dziennikarza, związanego z zleconym materiałem. Bardzo często dziennikarz potrzebuje specjalistycznych informacji lub dokładnych danych np. o świadczonych formach pomocy, pracy socjalnej, danych statystycznych. Każdorazowo przed spotkaniem lub rozmową należy dowiedzieć się, jaki jest jego cel, czy chodzi o komentarz czy informacje i w jakim zakresie.
- **Dziennikarz „złapał haczyk”,** czyli dowiedział się z przesłanego do redakcji zaproszenia lub/i notatki prasowej o podejmowanych przez instytucję działaniach i potrzebuje szczegółowych informacji, celem przygotowania i opublikowania materiału (news, migawka, relacja, artykuł). To sytuacja najbardziej komfortowa, należy dostarczyć wszelkiej możliwej pomocy, w tym uzupełnień, zdjęć, wypowiedzi etc. Często też potrzebna będzie dyspozycyjność na rzecz dalszej współpracy.
- **Dziennikarz dowiedział się o prowadzonych działaniach (akcji) z innego źródła.** Także na takie sytuacje należy być przygotowanym i wykorzystać je jako dobrą sposobność: obsłużyć dziennikarza stosownymi informacjami, przygotować i dostarczyć materiały prasowe, wyznaczyć osobę do kontaktu, jak również wymienić wizytówki i wpisać kontakt w bazie mediów, z informacją, że dziennikarz interesuje się wskazaną problematyką.
- **Sytuacja kryzysowa** – zdarzenie losowe, wypadek, konflikt, problem lub sensacja. W takich okolicznościach dziennikarze przychodzą przeważnie z konkretną tezą, konkretnym założeniem, to najtrudniejsze sytuacje wymagające wyjątkowego działania (patrz podrozdział „Kontakty z mediami w sytuacjach kryzysowych”).

### **Siła relacji z dziennikarzami**

Czy „dobre relacje” z dziennikarzem mogą oznaczać np. przyjaźń, w wyniku której redaktor zadba o bieżącą obecność w gazecie oraz przedstawianie instytucji w dobrym świetle? W dalszej perspektywie, za sprawą „dobrej współpracy” można pozyskać życzliwość całej redakcji, a przy tzw. układach i skutecznym PR życzliwość całego środowiska lokalnych mediów. Byłaby to jednak sytuacja komfortowa tylko pozornie. W istocie dziennikarze, redakcje, lokalne media reprezentują swoich odbiorców: mieszkańców osiedla, dzielnicy, gminy. Naturalną i jedyną powszechnie aprobowaną konsekwencją dobrych relacji jest fakt, iż muszą one wyrażać głos swoich czytelników, **artykułować i reprezentować interesy lokalnych społeczności.**

---

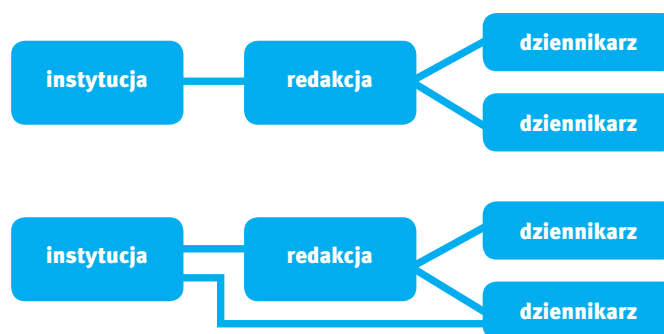


Kwestia „przyjaźni” z dziennikarzami jest zatem złożona: dbałość o dobre a nawet serdeczne kontakty jest jak najbardziej pożądana, niemniej relacje powinny opierać się przede wszystkim o profesjonalne standardy. Dziennikarze przede wszystkim powinni wiedzieć, że mogą na kontaktach z biurem instytucji polegać, dostarczane materiały będą rzetelne, sprawdzone, aktualne, fachowo przygotowane oraz dostarczone na czas. Gdy zadbamy już o zaufanie, znacznie łatwiej poprosić dziennikarza o opublikowanie newsa, relacji czy reportażu. W ramach kredytu zaufania zbudowanego na dobrych praktykach kooperacji dziennikarze różnych mediów sami zwracają się o materiały, zarówno „pisane” (nie tylko informacje i notatki), jak i wywiady, opinie, wypowiedzi. W takich okolicznościach dziennikarz osobiście wyjaśni, czego konkretnie oczekuje. Należy jednak pamiętać, że w ewentualnych sytuacjach kryzysowych nie da się, zasłaniając tradycją dobrej współpracy lub pozazawodowymi więziami odwrócić uwagi dziennikarza od problemu czy nieprawidłowości.

### Baza mediów

Baza mediów umożliwia „dokładne celowanie”, a więc wysyłanie materiałów tym dziennikarzom (i do tych redakcji), którzy zajmują się daną tematyką. Stworzenie takiej bazy, czyli listy kontaktów do konkretnych dziennikarzy i dziennikarek, o których wiemy, że tematyka społeczna i działania instytucji mogą ich zainteresować lub zainspirować powinno być jednym z pierwszych zadań media relations. Baza powinna obejmować kontakty osobiste: adres mailowy, numer telefonu komórkowego oraz dane redakcyjne: numer telefonu, godziny dyżurowania, ewentualnie dodatkowe informacje. Oczywiście bazę taką należy przy każdej sposobności rozwijać i aktualizować: śledzić kto i czym pisze, zbierać adresy i kontakty, obserwować, jakie działy i rubryki funkcjonują w mediach. Zawsze można też wykonać cykl telefonów do redakcji z zapytaniem, którzy z dziennikarzy odpowiedzialni są za tematykę społeczną, choć działania takie często są czasochłonne, wymagają argumentacji i siły przekonywania.

Schemat 18. Modele wysyłania informacji prasowych



Źródło: Opracowanie własne



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

Istnieją dwa modele współpracy z mediami: w pierwszym instytucja kontaktuje się z redakcjami (wykorzystując adresy działów tematycznych, ewentualnie ogólne), licząc na zainteresowanie i przekazanie materiałów dziennikarzom, potencjalnie tematyką zainteresowanych. W drugim – właściwym – modelu materiały przekazywane są zarówno oficjalnymi kanałami do redakcji, jak również pracownik instytucji dociera (bezpośrednio) do konkretnego dziennikarza, który podejmował w przeszłości podobną tematykę. Taka metoda kontaktu jest najlepszym sposobem na osiągnięcie dobrych rezultatów, temu też służy ciągła aktualizacja bazy mediów.

### Jak przygotować dobry materiał dla mediów? Podstawowe zasady

W branżowym języku przygotowywanie i dostarczanie materiałów dla mediów określa się z języka angielskiego *news release*, *pressrelease* lub *media release*. Znamienne dla istoty rzeczy jest tłumaczenie terminu „release” – to w ojczystym języku PR nie tylko „zrelacjonowanie”, „doniesienie”, ale także uwolnienie, wypuszczenie lub wystrzelenie. W takim rozumieniu zawiera się sens *news*a, który powinien być tak skonstruowany, by po uwolnieniu sam rozszedł się niesiony siłą własnej atrakcyjności (por. Black, 2003: s. 68).

#### Formy materiałów przygotowanych przez komórki PR i rzeczników dla mediów

- notka prasowa (materiał dla prasy: wręczany lub wysyłany), komunikaty prasowe
- zaproszenie dla mediów (na wydarzenie, działanie, konferencję) wraz z dołączoną notatką prasową lub jej skróconą wersją
- szersze opracowania tematyczne dostarczane dziennikarzom, informacja specjalistyczna, artykuł
- oświadczenie prasowe, komunikat informacyjny serwis fotograficzny z opisem
- wywiady (prasowe, radiowe, telewizyjne)
- konferencje prasowe
- inne opracowania, głównie na zlecenie mediów / dziennikarz

### Zrób to sam!

Skoro tak trudno o zwrócenie uwagi mediów, które przyciągają przede wszystkim skandale, problemy i kłopoty, może nadszedł czas na przejęcie inicjatywy i zmianę strategii? Jeśli chcemy skutecznie przyciągnąć dziennikarza do sprawy pozytywnej, lecz pozornie mało medialnej, by współpraca ta zaowocowała publikacją można przygotować materiał w pełnej a więc gotowej do opublikowania wersji samemu. Bardzo często tak właśnie funkcjonuje PR w jednostkach samorządowych, a w podręczniku tej dziedziny czytamy „transakcja, w której my piszemy tekst a dziennikarz opatruje go tytułem i podpisem, zgarniając należną wierszówkę, jest obustronnie korzystna. (...) Trzeba tylko pamiętać, że skłonność do korzystania z gotowców jest odwrotnie proporcjonalna do atrakcyjności tematu” (Flis, 2007: s. 69).

## Dobór tematyki i sposób prezentacji

*Pewnemu Sultanowi przyśniło się, że stracił wszystkie zęby. Po przebudzeniu się zawołał mędrca, aby pomógł mu odczytać znaczenie snu. „Co za straszna wiadomość, mój Panie! Każdy ząb oznacza utratę jednego z bliskich Waszej Wysokości”, powiedział mędrzec. „Co za bezczelność! Jak śmiesz mówić mi taką rzecz? Wynocha! Dajcie mu 100 batów!”, krzyknął zdenerwowany Sultan. Potem zawołał innego mędrca, któremu również opowiedział o swoim śnie. Ten, po uważnym wysłuchaniu historii, powiedział: „Najwyższy Panie! Spotkało Cię wielkie szczęście. Sen oznacza, że będziesz żył dłużej od wszystkich twoich bliskich”. Sultan uśmiechnął się szeroko i kazał dać mu 100 złotych monet. Kiedy drugi mędrzec wychodził z pałacu, jeden z dworzan powiedział z podziwem: „To niemożliwe! Przecież odczytał pan ten sen tak samo jak pana poprzednik. Nie rozumiem, skąd ta nagła poprawa humoru Sultana”. Mędrzec odparł: „Wszystko zależy od formy tego, co mówisz”. Jednym z największych wyzwań ludzkości jest sztuka porozumiewania się.*

*Autor nieznanym*

Przypowieść o Sultanie wskazuje na jedno z podstawowych prawideł skutecznej komunikacji: forma wypowiedzi – sposób podania wiadomości bywa tak samo istotna, a czasem ważniejsza niż jej treść. To, co dla nas mogłoby wydawać się wielkim sukcesem i tematem wartym nagłośnienia, dla przysłowiowego Kowalskiego może być sprawą niewartą uwagi.

Czy zatem z punktu widzenia czytelnika/widza interesujące będzie rozpoczęcie projektu na rzecz osób bezrobotnych, otwarcie mieszkania chronionego lub inauguracja działalności klubu integracji społecznej? Tak, jednak pod warunkiem atrakcyjnej formy prezentacji informacji i jej „opakowania”. Ten sam news znacznie lepiej zaprezentuje się z ilustracją dwóch ciekawych fotografii, a ta sama historia opowiadana rutynowo przez kierownika projektu może mieć inny wymiar w ustach uczestnika działań, która krótko i zwięźle, lecz szczerze i emocjonalnie opowiada, jak wiele w jej życiu zmieniło uczestniczenie w grupie wsparcia, kontakt z psychologiem czy podjęty staż zawodowy.

Najważniejsze cechy dobrego materiału prasowego można sprowadzić do następujących punktów:

- **Ważność i aktualność.** Dziennikarze zazwyczaj oczekują newsów. Jedynie ważne dla (czytelnika; lokalnej społeczności) i nowe wydarzenie ma szansę na publikację. Częstym błędem jest wysyłanie lub publikowanie na stronach internetowych informacji ważnych jedynie dla samej instytucji lub wąskiej części jej kadr (np. wizyta pracowników socjalnych w ZOO).
- **Neutralność.** Informacja prasowa nie może stanowić kryptoreklamy ani autokreacji. Materiał prasowy będzie promował instytucję, przedstawiając fakty i informacje rzetelne, nienachalnie. Częstym błędem są laurki, czyli wysyłanie informacji opisujących w przesadnych superlatywach działania ośrodka. Takie materiały są filtrowane przez dziennikarzy.

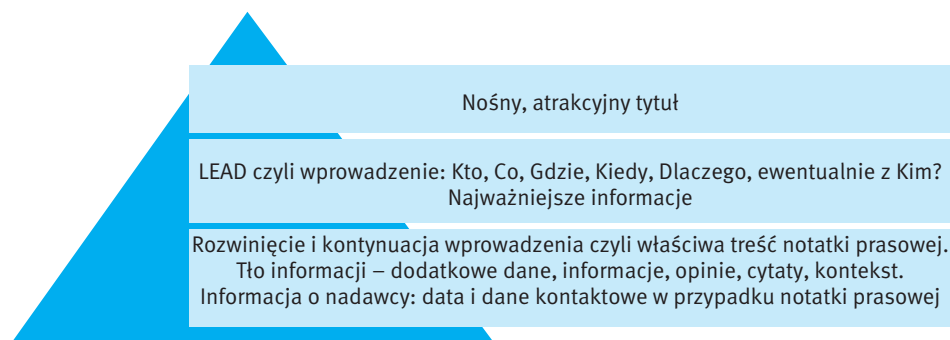


- **Obrazowość.** Materiał prasowy powinien być napisany językiem „żywym”, barwnym, z przewagą strony czynnej. Powinien być skoncentrowany na faktach i ich opisie (narracji) – poprzez używanie **przykładów, szczegółów**, drobnych anegdot, porównań. Notka musi zawierać konkrety i liczby. Wskazane jest również cytowanie wypowiedzi: uczestników działań, beneficjentów. Nic tak skutecznie nie przykuwa uwagi jak ciekawa wypowiedź, prawdziwy przykład.
- **Zwięzłość.** Materiał prasowy nie może być rozwlekły. Często, gdy jesteśmy emocjonalnie przywiązani do tematu, ważne wydają się najdrobniejsze szczegóły, liczby i wskaźniki etc. Sztuką jest ująć „historię” w sposób syntetyczny, wybrać części najważniejsze i na ich bazie stworzyć spójną, atrakcyjną i obrazową narrację. Pożądane jest zawarcie kluczowych informacji w **kilkunastu** zdaniach, językiem prostym, nieskomplikowanym, bez hermetycznego branżowego czy specjalistycznego żargonu.
- **Element bliskości.** Informacja powinna dotyczyć tematów bliskich odbiorcy oraz ważnych z punktu funkcjonowania społeczności. Zawsze chętnie dowiadujemy się o wydarzeniach z naszego regionu, o sprawach znanych, które nas dotyczą i mają wpływ na życie okolicy.

### Jak ze zwykłej wiadomości zrobić newsa?

Materiał prasowy, który przygotowujemy dla dziennikarzy (notatka prasowa, doniesienie, opracowanie tematyczne) lub bezpośrednio do publikacji (news, artykuł na stronę internetową lub do dla zaprzyjaźnionych mediów) powinien być skonstruowany i przedstawiony tak, aby mógł skoncentrować uwagę, aby został uznany za istotny, z obiektywnych względów warty opublikowania i przeczytania.

Schemat 19. Układ materiału prasowego



Źródło: Opracowanie własne

Pierwszy krok do sukcesu to dobry **tytuł**. Nagłówek powinien zaintrygować, spowodować zainteresowanie. Powinien być też krótki, opisowy oraz bez tak zwanej „sztampy”. W toku

wielkiej kampanii medialnej toczonyj pomiędzy PO a PiS, w serwisie NGO pojawił się news *Czy Jarosław przekona nas do ekonomii społecznej?* Chwytliwie i pomysłowo zatytułowany artykuł nie dotyczył poglądów ekonomicznych byłego premiera a... konferencji zorganizowanej w Jarosławiu pod Lublinem. Po tytule zamieszczamy drugi kluczowy element, czyli **lead** (wprowadzenie). Ten akapit powinien streścić najważniejsze informacje, treściwie odpowiedzieć na pięć pytań, które są zawarte w poniższej tabeli.

Tabela 11. Co powinien zawierać lead?

Co?	Fakt, wydarzenie, impreza, projekt, działanie
Gdzie?	Adres wydarzenia, działania, dzielnica, środowisko etc.
Kiedy?	Data, czasookres: od kiedy do kiedy
Kto?	Organizator: pracownik, instytucja, ewentualnie: z kim, z jakimi partnerami, pod czym patronatem
Dlaczego?	Najważniejsze przyczyny oraz cel (cele) podejmowanych działań

Źródło: Opracowanie własne

Kolejną częścią jest **rozwinięcie**, a więc właściwa treść. Narracja, aby była atrakcyjna, powinna zostać obudowana ciekawym (niedługim) cytatem lub wypowiedzią, przywołaniem „twardych” danych (statystyki, raporty), wspomnieniem lub anegdotą. Pożądane są informacje obrazowe i sugestywne, sprawiające, by informację dobrze się czytało. Tekst powinien być pisany **krótkimi zdaniami**, najlepiej plastycznie, obrazowo, swobodnym językiem. Oczywiście niedopuszczalne są zbytnie uogólnienia, laurki, pouczanie, wartościowanie, styl sprawozdawczy, perswazja czy sugerowanie, a także zbytnie nacechowanie tekstu emocjami.

Przykład 26. Przykład materiału prasowego

***Pierwszy taki mural. Malują wspomnienia seniorów.***

***Dzisiaj (20.10) rozpoczęły się prace nad murem, który ozdobi kamienicę przy ulicy Karpackiej 29. Projekt został stworzony przez łódzkich artystów, na podstawie wspomnień seniorów z DPS.***

*Jest to pierwszy wielkoformatowy projekt w Polsce, którego autorami są seniorzy. Artystami, którzy zwizualizują wspomnienia mieszkańców DPS „Promień Życia”, są Mateusz Gapski i Przemysław Blejzyk z łódzkiej grupy EtamCrew. Prace nad wypracowaniem projektu rozpoczęły się na początku września. – Było to ogromne wyzwanie dla nas. Pierwszy raz mieliśmy okazję pracować z seniorami. Okazali się bardzo otwarci i mieli mnóstwo pomysłów. Na pewno będziemy miło to wspominać – ocenia Mateusz Gapski. Mieszkańcy DPS przez miesiąc brali udział w warsztatach, na których szczegółowo omawiano, co na murze ma powstać. Projekt przedstawia wędrowca pokonującego trudy życia. – Seniorzy sami dokładnie określili, co ma się znaleźć na ścianie, dopasowali kolorystykę, a nawet wskazali dokładną liczbę psów, które towarzyszą wędrowcowi – dodaje Płocharczyk. Mateusz Gapski i Przemysław Blejzyk są rozpoznawani w środowisku streetartowym w Polsce i za granicą. Ich prace zamieszczone były w międzynarodowym albumie poświęconym sztuce wielkoformatowej Mural Art 3. Obraz składać się będzie z dwóch części. Pierwsza powstaje właśnie na Wzgórzu Wolności. Natomiast druga, pojawi się już pod koniec października w DPS „Promień Życia”.*

Źródło: gazeta.pl (<http://www.bydgoszcz.gazeta.pl>)



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

### Notatka prasowa

Notatka prasowa jest to forma dziennikarska stawiająca na zwięzłość i przejrzystość – krótka, aktualna informacja wysyłana przez instytucję i dostosowana do charakteru mediów, jest ona najbardziej popularnym i najszerzej stosowanym narzędziem media relations. Notatka to informacja dla mediów (prasy, telewizji, radia) mająca na celu zainteresowanie i przyciągnięcie uwagi dziennikarzy oraz (po niewielkiej „obróbce” oraz rozwinięciu) opublikowanie. Dziennikarz po otrzymaniu notatki może skontaktować się bezpośrednio z nadawcą: przyjechać, pozyskać dodatkowy materiał, skonfrontować otrzymane informacje z innymi, skorzystać z informatorów lub tylko zatelefonować, dopytać, poprosić o szczegóły lub przeprowadzić rozmowę. Układ notatki nie odbiega daleko od innych materiałów prasowych, schemat jak ją przygotować zamieszczony został w poprzednim podrozdziale. Notatkę uzupełniają użyteczne informacje: data opublikowania, dane osoby wyznaczonej do kontaktu: numer telefonu (koniecznie komórkowego) oraz adres e-mail. Notatce powinien towarzyszyć załącznik – jedna lub dwie dobrej jakości fotografie. Bezpośredni wpływ na publikację dostarczonego materiału mają wpływ trzy czynniki:

- Dziennikarz uznaje nadawcę (autora notatki i reprezentowaną przez niego instytucję) za wiarygodną i sprawdzoną, między redakcją a instytucją istnieją już dobre **relacje**;
- notatka (materiał) **przygotowana jest profesjonalnie**: zawiera wyczerpujące informacje, dodatkowe materiały jak zdjęcia, cytaty (fragment ważnej dla działania wypowiedzi);
- materiały dotyczą wydarzenia (działania), które jest ważne (istotne) dla lokalnej społeczności (odbiorców danego medium), publikacja wydaje się celowa i zasadna z punktu widzenia **redakcji gazety/radia/telewizji**.

Notatka powinna zająć nie więcej niż jedną (górną) stronę znormalizowanego wydruku, powinna być wyraźnie podzielona na odrębne sekcje (akapity) łatwe do edycji i skracania – ważna jest przede wszystkim możliwość ich „odcinania” lub „wycinania” bez szkody dla zrozumiałości całego tekstu, nigdy bowiem nie wiadomo, ile miejsca w gazecie przeznaczone będzie dla naszej informacji. Pamiętajmy też o odpowiednio szerokich marginesach, podwójnej interlinii oraz odstępach pomiędzy tytułem i kolejnymi akapitami. „Rozstrzelony” tekst nie będzie marnotrawstwem przestrzeni, a miejscem na ewentualne notatki lub korekty redaktora.

Należy pamiętać, że nie dla wszystkich mediów notatki prasowe i „doniesienia” mogą być takie same. Najlepiej przygotować kilka wersji (dwie do czterech) pod kątem obszerności tekstu, doboru języka, akcentów tematycznych, ilości dodanych zdjęć etc. W przypadku dobrej współpracy i zaprzyjaźnionych mediów warto oprócz przygotowania odrębnej wersji notatki skontaktować się osobiście, np. telefonicznie. Jeżeli rzeczywiście mamy do zapropo-

---

nowania ciekawy i ważny temat, dziennikarz chętnie przyjedzie celem przygotowania szerzego materiału.

Przykład 27. Przykład newsa opublikowanego na podstawie notatki prasowej



Źródło: Onet.pl

Dziennikarze przeważnie są bardzo zajęci, a także otrzymują ogromne ilości materiałów prasowych. W komunikacji z nimi bardzo ważne jest dochowanie procedur z pozoru błahych i rutynowych – odpowiednie zatytułowanie wiadomości, wysłanie jej z firmowego adresu instytucji, odpowiednia stopka maila z wszystkimi danymi kontaktowymi, a zwłaszcza numerem telefonu komórkowego.

### News lub artykuł

Ważną rolę odgrywają materiały przygotowywane bezpośrednio do publikacji. Wykorzystamy je we własnych i zaprzyjaźnionych mediach: na stronie internetowej instytucji, w biuletynie lub newsletterze, w gazecie samorządowej, jak i witrynach partnerów i patronów działań, stronach zaprzyjaźnionych instytucji lub innych serwisach informacyjnych. Wymogi formalne stawiane przesyłanym materiałom notatek zostały opisane wcześniej, nie powinny być to jednak te same lub bardzo podobne materiały, które wcześniej zostały przekazane prasie.

Publikując news lub artykuł we własnym zakresie nie jesteśmy wiązani limitami znaków, trzeba jednak pamiętać, że nic tak nie odstrasza czytelnika jak „błoki” zbitego tekstu. Lektura „elaboratów” kończy się często na pierwszym lub drugim akapicie. News z założenia jest krótką i obrazową narracją, dobrze opakowaną informacją, która powinna zmieścić się na „jednym ekranie” lub w jednym oknie. News powinien być przede wszystkim atrakcyjny, napisany zrozumiałym, prostym językiem (nawet potocznym), obrazowo, treściwie, jasno, neutralnie. Nie chodzi tu o samą relację z działania czy wydarzenia, lecz historię z konkretną,



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

udokumentowaną różnymi sposobami, ciekawą lub ważną tezą – myślą, spostrzeżeniem, głównym przekazem. Przygotowując newsa, warto oprócz samej informacji, zawrzeć w nim elementy odwołujące się do wyobraźni czytelnika: podać statystyki, twarde dane lub wyniki badań opinii publicznej, przytoczyć historię konkretnej osoby, omówić lub rozszerzyć jakiś szczególnie punkt widzenia lub pogląd, dodać puentę lub zgrabny komentarz. Takie zabiegi umożliwią odwołanie się do emocji odbiorcy i ułatwią mu zapamiętanie informacji. Pisząc news, należy unikać powtórzeń, zdań wielokrotnie złożonych, kwiecistych, rozbudowanych wypowiedzi. Większe partie tekstu powinny być odpowiednio pogrupowane (akapity) oraz rozdzielane nagłówkami (śródtytuły). Bardzo ważną rolę odgrywa grafika i ilustracja. Oprócz zdjęć warto dodać wykresy, „słupki” lub „ciasteczka”, taka ikonografia zawsze przykuwa uwagę (oczywiście o ile jej nadużywamy i dopóki materiały są zrozumiałe) oraz wzmacniają wiarygodność.

Przykład 28. Fragment wiadomości na temat spotkania wigilijnego dla klientów ośrodka pomocy społecznej obudowanej trafnymi fotografiami

ngo.pl / wiadomości / V Oplatek Maltański w Katowicach

### V Oplatek Maltański w Katowicach

ngo.pl na Facebooku  
Lubię to! 15 tys.

23 grudnia 2011 roku odbył się w Hotelu-Restauracji Marysin Dwór w Katowicach V Oplatek Maltański. Wzięło udział blisko 230 osób, w tym 150 podopiecznych Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Katowicach. V Oplatek Maltański odbył się dzięki życzliwości państwa Marii i Mieczysława Kucharskich – właścicieli Marysinego Dworu.

autor(ka): Marek Grzymowski  
2011-12-29, 12:27

skomentuj  
wersja do druku



Źródło: <http://www.ngo.pl>



Przykład 29. News opublikowany na stronie krakowskiego MOPS. Zwięzła forma, treściwy przekaz oraz interaktywne funkcje nowoczesnej strony: *powiązana galeria*, *zobacz także* oraz system gwiazdek, który umożliwia ocenę publikowanych materiałów



Źródło: <http://www.mops.krakow.pl>

### Opracowania tematyczne

Ważną rolę w promowaniu wizerunku instytucji pomocowych mogą odnieść **opracowania tematyczne**, materiały bardziej obszernie i wyczerpujące niż notatka, obejmujące nie jedną, a kilka stron narracji. Opracowanie umożliwia szersze zapoznanie się z tematem, dostarczające kompleksowej informacji oraz wyrobienie opinii, zajęcie stanowiska. W opracowaniu tekst zajmuje od 2 do 4 stron (oczywiście z zachowaniem nagłówków, spójności i odpowiedniej kolejności akapitów – podrozdziałów, szerokich marginesów i odstępu 2.0). Reszta to **materiały poglądowe**, a więc odpowiednie wypowiedzi, komentarze, cytaty, dane, z np. z gminy, urzędu statystycznego, urzędu pracy, fragmenty raportów, planów lub strategii. Bardzo ważne dla atrakcyjności formy i sugestywności narracji są materiały ilustracyjne: zdjęcia, infografiki, schematy. Opracowania tematyczne przygotowujemy z własnej inicjatywy lub w porozumieniu z dziennikarzem, po wspólnych ustaleniach odnośnie celów i formy publikacji.

Materiał może mieć formę uszeregowanej teczki, ułożonej w spójną strukturę (chronologicznie, według hierarchii ważności, problemowo: z wydzielonymi sekcjami, podziałem na akapity etc. Opracowanie tematyczne opowiada o instytucji, podjętych działaniach, dzielnicy, grupie społecznej, lecz z zachowaniem dystansu, z obiektywnego punktu widzenia, bez laurów i reklamy. Opracowanie stanowi w dalszym etapie podstawę (w praktyce najczęściej tekst źródłowy) publikacji dziennikarza.

### Zdjęcie, ale jakie?

Stałym elementem newsa, notatki prasowej oraz innych materiałów dla mediów są fotografie, odpowiednio dokumentujące opisywane wydarzenia. Żyjemy w epoce obrazu – percepcja od-



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

biorców, a zwłaszcza młodszego pokolenia przywykła do ikon i wizualnego przedstawiania informacji. Obrazy w mediach nie mają już charakteru „dodatku”, są tak ważną jak tekst częścią materiału, niezbędnym rozwinięciem i uzupełnieniem narracji. Wielka część przygotowanych materiałów opublikowana będzie w Internecie, a tu rola obrazu jest jeszcze bardziej doniosła.

Zdjęcia nie mogą być przypadkowe. Kiedy na miejscu wydarzenia pojawi się reporter, zadba we własnym zakresie o serwis fotograficzny, niemniej jeśli zależy nam na atrakcyjności notatek, newsów i „haczyków”, należy dostarczyć do nich własne dobrze przygotowane zdjęcie (jedno lub dwa) w dobrej jakości oraz poinformować, iż na życzenie dysponujemy większym wyborem oraz zdjęciami w pełnej rozdzielczości.

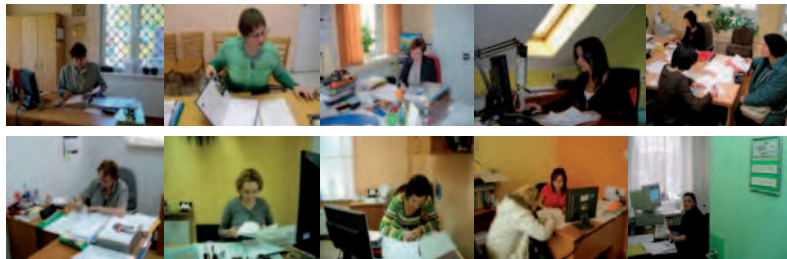
Jak powinno wyglądać dobre zdjęcie? Najbardziej klasycznym i kilkakrotnie wzmiankowanym już błędem jest przedstawianie pracowników (pracownika, osoby) w sposób statyczny, np. siedzącego za biurkiem lub też grupy beneficjentów „ustawionej” na baczność do wspólnej fotografii. Statyczne obrazy nie są wiarygodne, nudzą lub sprawiają przygnębiające wrażenie. Zdjęcie to z jednej strony **rodzaj narracji**, powinno stosownie ilustrować temat, scalać element historii, ukazywać część akcji lub działania. Z drugiej strony, tematem prawie każdego zdjęcia (w tematyce społecznej) jest **człowiek**. Dobra fotografia łączy zatem obie wskazane cechy, może przedstawiać osoby w trakcie pracy, rozmowy, działania, wykonywania czynności, uczenia się, otwierania etc., a do tego najlepiej w pogodzie ducha lub z uśmiechem. Warto zadbać, by osoby na zdjęciu były przedstawione korzystnie wizualnie: lepiej zrobić kilka zdjęć i wybrać jedno, na którym postaci nie mają odwróconych twarzy, zamkniętych oczu i nie przybierają zamkniętych postaw (np. skrzyżowane ręce lub nogi).

Każdorazowo pozytywne wrażenie sprawiają uśmiechnięte twarze, to one są najlepszą wizytówką ilustrowanych aktywności. Ta zasada dotyczy także przedstawiania w materiałach graficznych pracowników socjalnych oraz pozostałych pracowników instytucji. Ważne, a często pomijane jest ponadto **tło fotografii**: najlepsze to plener lub miejsce działania, dobrym tłem nie będzie jednolita żółta ściana (płaskie tło), staromodne sprzęty biurowe, ani pusty, robiący przygnębiające wrażenie korytarz.

Specjaliści komunikacji bardzo często podkreślają, iż nie należy publikować zdjęć pracowników socjalnych, kierowników, dyrektorów instytucji ani innych członków załogi **„zza biurka”**. Niestety stereotypowe, statyczne wizerunki pracowników organizacji, za stołem dokumentów („papierów”), rzędem pieczęci i spinaczy biurowych oraz aparatem telefonicznym, bez uśmiechu, z kamienną twarzą, wzmacniają w mediach nie najlepszy wizerunek pomocy społecznej.

---

Przykład 30. Znalezione w Internecie przykładowe fotografie pracowników socjalnych i reprezentantów instytucji pomocowych



Źródła: <http://www.mops-zywiec.pl>; <http://www.przywidz.pl>; <http://www.mops.zgorzelec.eu>;  
<http://www.dpsplock.pl>; <http://www.dzialdowo-mops.bip.net.pl>; <http://www.socmag.net>

Jak widać na zdjęciach powyżej, typowe ujęcie przedstawia pracownika (kobietę) jako urzędnika siedzącego w ciasnym pomieszczeniu o biurowym charakterze, pochylonego przy stole, za ekranem komputera nad plikiem dokumentów. W tle widnieją typowe biurowe sprzęty: teczki, spora ilość segregatorów.

Zdjęcie prawidłowe powinno przedstawiać pracownika socjalnego w terenie: na tle dzielnicy, osiedla, budynków, w pozycji stojącej, niewerbalnie otwartej z uśmiechem na twarzy (oczywiście jeżeli pozwala na to temat wystąpienia). Ręce i dłonie nie powinny tworzyć bariery (nie mogą być założone, skrzyżowane, zaciśnięte ani spięte), a raczej na coś wskazywać, ilustrować lub wykonywać przyjazny gest np. otwartej dłoni. Celem wykonania zdjęcia należy w każdym przypadku wyjść poza ciasne biuro, najlepiej poza ośrodek, najlepszym tłem dla fotografii pracownika socjalnego jest „teren”: przestrzeń miejska, osiedle, dzielnica, budynek, miejsce wykonywanej pracy. Właściwe ujęcia znajdują się na zdjęciach poniżej.

Przykład 31. Prawidłowe zdjęcie rzecznika MOPS oraz przykłady wizerunków pracowników socjalnych promowanych w zachodnioeuropejskich serwisach internetowych



Źródła: <http://www.siemianowiceslaskie.naszemiasto.pl> (fot. L. Neonow);  
<http://www.onlinesocialworkdegree.org>; <http://www.answers.com>; <http://www.socialworkersalaryinfo.com>;  
<http://www.guardian.co.uk/society/joepublic>; <http://www.clickstart.org.uk>



**Kolejny przykład, to zdjęcia relacjonujące pewne wydarzenia.** Przykładowo „sztamponowe” zdjęcia z otwarcia świetlicy środowiskowej przedstawiają uśmiechniętego dyrektora, OPS-u który wspólnie z kierownikiem świetlicy, burmistrzem i sekretarzem gminy przecina wstęgę. Inauguracji towarzyszy obecność pracowników. Główny akcent to przecięcie szarfy, a uwagę koncentruje kadra kierownicza. W oddali stoi zespół: kadra świetlicy, ledwo widać twarze, tylko wnikliwy obserwator dostrzeże na trzecim planie gromadkę uczestników. Zdjęcie profesjonalne powinno koncentrować uwagę przede wszystkim na wychowankach placówki i fakcie jej otwarcia: w pierwszym planie jeden z dzieciaków z przejęciem i zaangażowaniem przecina wstęgę, asystuje mu kierownik, który schylając się pomaga i przytrzymuje szarfę. Drugi plan wypełniać powinien uśmiechnięty zespół wychowawców wraz z pozostałymi uczestnikami: dziećmi i młodzieżą. Na przedstawionych poniżej przykładach uwagę zwracają uśmiechnięte lub pełne skupienia twarze dzieci, to za ich sprawą zdjęcia robią wrażenie naturalnych, szczerych i pozytywnych.

Przykład 32. Nieprawidłowe zdjęcia ilustrujące inaugurację oraz działania świetlic środowiskowych



Źródła: <http://www.slowik.poczesna.pl>; <http://www.sadeczanin.info>

Przykład 33. Właściwe fotografie ilustrujące inaugurację i działania świetlic środowiskowych



Źródła: <http://www.uwm.edu.pl>; <http://www.dziennikpaslecki.pl>; <http://www.wiadomosci.gazeta.pl>; <http://www.fundacja-arka.org.pl/swietlica>

### Gdzie publikować?

Oprócz witryny własnej ośrodka, partnerów i przyjaciół, oficjalnych serwisów miejskich i jednostek samorządu terytorialnego pula możliwości jest duża. Najbardziej znanym

i popularnym w branży jest niewątpliwie portal organizacji pozarządowych [www.ngo.pl](http://www.ngo.pl) wraz z serwisem [www.pomocspoleczna.ngo.pl](http://www.pomocspoleczna.ngo.pl). Za sprawą newslettera informacje regularnie docierają do tysięcy użytkowników. Podobną rolę w założeniu odgrywać miał portal [www.ops.pl](http://www.ops.pl), ściślej związany z pomocą społeczną. Warto zwrócić uwagę także na inne serwisy, m.in. [www.niepelnosprawni.pl](http://www.niepelnosprawni.pl), [www.ekonomiaspoleczna.pl](http://www.ekonomiaspoleczna.pl) czy [www.bezrobocie.org](http://www.bezrobocie.org). Informacje można publikować również w serwisach lokalnych typu „co jest grane”, „nasze miasto”, „Polska lokalna”, innych lokalnych portalach informacyjnych i stronach fundacji, stowarzyszeń, a nawet parafii. Oczywiście do dyspozycji mamy również serwisy społecznościowe.

Zamieszczanie informacji o podejmowanych działaniach we wskazanych mediach jest relatywnie proste: najczęściej trudu wymaga skompletowanie lub aktualizacja wykazu portali: informacyjnych, branżowych, społecznych, lokalnych oraz witryn zaprzyjaźnionych instytucji: adresy serwisów, formularze kontaktowe i redakcyjne maile stanowią bardzo ważną część tworzonej i aktualizowanej na bieżąco bazy mediów. Samo zamieszczenie newsa lub ogłoszenia odbywa się albo przez specjalny formularz kontaktowy (np. w portalu [ngo.pl](http://ngo.pl)) albo wymaga przesłania materiału na adres redakcji lub jego administratora. W dalszej kolejności (zazwyczaj po weryfikacji informacji i nadawcy) informacja zostaje opublikowana w formie newsa, informacji, relacji lub rozesłana do subskrybentów jako część newslettera.

### **Siła obrazu i dźwięku**

Wystąpienia publiczne oraz przed kamerą to każdorazowo niemałe wyzwanie oraz spora dawka stresu. Niemniej, chcąc skutecznie budować wizerunek, musimy obyć się z takimi sytuacjami. „Ruchomy obraz”: telewizja, reportaże, migawki to medium bardzo sugestywne i „wpływowe”. W wielu przypadkach sami zamawiamy filmy, materiały promocyjne lub relacje, warto wtedy korzystać z dobrej rady operatora lub filmowca, mamy też czas, aby odpowiednio do wystąpienia się przygotować. Bywają również okazje mniej spodziewane, lecz naturalne, kiedy uczestniczymy w relacjonowanych wydarzeniach lub też pojawia się dziennikarz i trzeba udzielić wypowiedzi.

### **Filmy promocyjne, relacje, migawki, reportaże**

Wskazane wyżej gatunki mimo różnic mają wiele cech wspólnych: są często wykorzystywaną, atrakcyjną dla odbiorców, a jednocześnie skuteczną formą informowania i promocji różnorodnych działań, projektów i programów. Wiele przykładów znaleźć można w portalach YouTube (na przykład w kanale MOPS Kraków) lub w Telewizji Obywatelskiej ([!\[\]\(0aff635c4179ba9e710b00f4b01d3b20\_img.jpg\)

koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji](http://www.telewi-</a></p></div><div data-bbox=)

zjaobywatelska.org.pl). Film promocyjny lub relacja z działań to najczęściej krótkie – 3 do 10-minutowe formy video – spójne w konwencji filmy, skomponowane wokół konkretnego tematu: projektu, problemu, osoby lub grupy. Takie formy opierają się o krótki scenariusz, przygotowywany we własnym zakresie, prostą w wyrazie i spójną narrację – prezentację działań lub starań, dokonujących się zmian: dzielnicy, sytuacji grupy społecznej, rodziny, osoby etc. Bardzo ważną rolę odgrywać w niej będzie „element ludzki”: opowieść, relacja, wątek.

Przygotowując taki materiał, należy skupić się właśnie na scenariuszu, jego osią powinna być relacjonowana historia: działania, które chcemy przedstawić, ludzie, o których chcemy opowiedzieć. Reszty powinien dopilnować operator. Przeważnie przygotowanie 5-6 minutowego filmu wymaga ponad godziny lub dwóch „surówki” – nagranych materiałów video, a następnie wielu godzin pracy spędzonych przy obróbce i montażu. Do przygotowania filmu promocyjnego, migawki lub relacji najlepiej zatrudnić odpowiednią (sprawdzoną pod kątem jakości realizacji) agencję lub operatora dysponującego odpowiednim sprzętem (ważna jest nie tylko kamera, ale m.in. profesjonalne oświetlenie i oprogramowanie).

W zupełnie innych okolicznościach powstają **reportaże**. Reportaż to sprawozdanie dziennikarskie z prawdziwych wydarzeń, urozmaicone opisem środowiska, charakterystyką postaci, często z dużą dozą wrażeń i emocji. Ich przygotowaniem w całości zajmują się dziennikarze, rola instytucji polega bardziej na umożliwieniu dotarcia do interesujących materiałów: realizacji nagrań, zebrania wypowiedzi, przeprowadzenia wywiadów etc. Nierzadko jednak bywa, że również reportaże powstają z inicjatywy instytucji; jeśli mamy zatem się czym pochwalić oraz zadbałiśmy w wystarczający sposób o dobre relacje z dziennikarzami (redakcją radiową lub telewizyjną), warto rozważyć zaproszenie dziennikarza do przygotowania reportażu na „dostarczony” temat.

Najbardziej sugestywne są reportaże telewizyjne, ale gatunek ten, zwłaszcza w tematyce społecznej, doskonale radzi sobie również w radiu, prasie, jak i Internecie (np. fotoreportaże). Reportaż społeczny opowiada o ważnych sprawach, zmianach, procesach, każdym razem z ludzkiej perspektywy. Przygotowywany jest przeważnie przez dziennikarzy w ścisłej współpracy z lokalnym animatorem, pracownikiem socjalnym lub pracownikiem instytucji. Nie ma jednolitych ani uniwersalnych schematów jak reportaż społeczny powinien być skonstruowany. Często (choć nie jest to reguła) – reportaż opiera się o następujące elementy: opis sytuacji zastanej (np. problemów), opis realizowanych działań (np. w ramach projektu socjalnego, programu aktywności lokalnej czy klubu integracji społecznej), wywiady z uczestnikami, wypowiedzi pracowników socjalnych, kierownika instytucji, postronnych obserwatorów. Narracja dotyczyć może dokonywanej się zmiany, zarówno w wymiarze

---

osobowym (np. historia osoby z niepełnosprawnością podejmującej zatrudnienie), jak i społecznym (np. działalność DPS czy firmy społecznej, wrażenia postronnych obserwatorów, ilustracje dokonujących się przemian). Reportaż nie zawiera peanów, może jednak zainteresować odbiorców ważnymi i celowymi działaniami.

### Przed mikrofonem i kamerą – wypowiedzi dla radia i telewizji

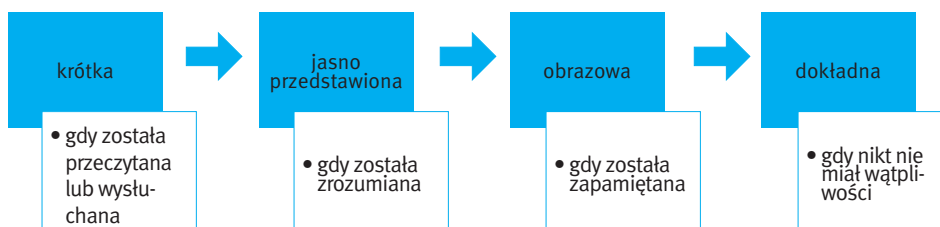
Kiedy występujemy przed mikrofonem i kamerą? Przede wszystkim, gdy jesteśmy umówieni z dziennikarzem na wywiad, nagranie, wypowiedź związaną z tematyką przygotowywanego przez niego materiału. Mamy w takiej sytuacji czas, by odpowiednio przygotować wypowiedź: punkty, najważniejsze tezy, a nawet przećwiczyć wystąpienie. Znacznie trudniejsze są sytuacje, kiedy dziennikarz przychodzi bez zapowiedzi lub potrzebuje materiał „na już” jednak i na taką ewentualność trzeba być przygotowanym.

Stare przysłowie mówi, że mowa jest srebrem a milczenie złotem. Obserwując dzisiejsze media, można odnieść wrażenie, że jest dokładnie odwrotnie... W globalnej wiosce złotem jest nie tyle milczenie, co umiejętność mówienia, zwłaszcza krótko, zwięźle i na temat, mówienia w taki sposób, by przekaz był sugestywny barwny, zapamiętany i przekonujący. Jednak prawdziwa mądrość ludowego przysłowia ujawnia się także w mediach, w rzadkich sytuacjach, gdy los (ręka operatora) okaże się bardziej łaskawy dla „gadającej głowy” wystawiającej się monotoniem, długimi zdaniami i niezrozumiałym językiem.

Trudno o bardziej niemedialny przekaz aniżeli stereotypowy, rozwlekły styl służbowych narad, zebrań, konferencji. Przygotowując wypowiedź dla mediów, należy skrzętnie „wyrugować” z pamięci wszystkie utarte slogany i wykorzystywane na co dzień (bo zrozumiałe w środowisku) skróty myślowe, jak i całą branżową nomenklaturę: pracy socjalnej, projektów społecznych, a tym bardziej sprawozdawczości.

Przygotowując wystąpienie dla mediów, warto pamiętać o regule Josepha Pulitzerza. Słynny nowojorski dziennikarz i wydawca w sposób bardzo obrazowy, amerykański, wyklarował zasady skutecznej komunikacji w mediach, jakimi cechami powinna charakteryzować się informacja, aby dobrze weszła w obieg.

Schemat 20. Cechy dobrze przygotowanej informacji według Pulitzerza



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

Najbardziej typową formą wypowiedzi w dzisiejszych w mediach jest „setka”, a więc **swobodna, krótka, zwięzła** oraz **treściwa** wypowiedź do kamery lub mikrofonu na „zadany” temat lub rozmowa ze stojącym obok dziennikarzem. W praktyce jest to odpowiedź na jedno, dwa, góra trzy pytania. Najbardziej podstawowa zasada mówi: **„wyraż się krótko i prosto”** (Black, 2003: s. 84), chodzi tu mianowicie o używanie krótkich, zrozumiałych zdań, formułowanie logicznych i prostych twierdzeń oraz wyrzekanie się złożonych, trudnych do zrozumienia ciągów myślowych, a w szczególności branżowej terminologii. Przygotowanie materiału do publikacji (np. rozmowy) przeważnie trwa do kilku minut, z czego – o czym należy pamiętać już podczas przygotowania się do spotkania – do emisji wykorzystane zostanie najpewniej nie więcej niż **30 sekund**. W tym właśnie aspekcie tkwi sztuka bowiem w wypowiedź, która powstaje w toku rozmowy z dziennikarzem (co w praktyce przekłada się na kilkanaście pełnych, lecz niedługich zdań) powinna być „medialna”, adekwatnie do wskazanych punktów.

W zależności od sytuacji (typ sprawy, relacje z dziennikarzem, reputacja instytucji, oczekiwania społeczne) podczas rozmowy dziennikarz może „pomagać” np. naprowadzając pytaniami, dookreślając, uściślając, przytakując lub „przeszkadzać” starając się wywieść respondenta na manowce, sprowokować do zbyt daleko idącej szczerości lub po prostu potwierdzenia założonych jeszcze przed rozmową tez w stylu: „czyli to jednak pracownik OPS-u wykazał się zaniedbaniem, doprowadzając do zaistniałej sytuacji”... W takiej sytuacji należy się bronić, a przede wszystkim zachowywać racjonalnie: parafrazować, potwierdzać tezy i argumenty (np. na różne sposoby te same), klaryfikować, pod żadnym pozorem nie dać się ponieść emocjom. Jako że nagranie wypowiedzi trwa znacznie dłużej niż emisja jej części, dziennikarz posiada materiał „na zapas”, w kolejnym etapie pracy, czyli montażu będzie miał z czego wybierać; do emisji dobierze najlepsze zdania: trafną puentę czy rzeczowy argument albo fragmenty niefortunne, zająknięcia czy zdenerwowanie, które przedstawią nas i instytucję w niekorzystnym świetle.

**Dłuższa wypowiedź lub wywiad.** Wywiad to bardziej prestiżowa i doniosła forma wypowiedzi. Zarówno jego temat, jak forma, czas i miejsce muszą zostać ustalone z odpowiednim uprzedzeniem. Tematyką wywiad obejmuje przeważnie bieżące sprawy instytucji, jej sukcesy lub problemy, prowadzone akcje, inicjatywy lub inne aktualności. Reporterzy potrzebują przeważnie krótkich nagrań co przekłada się na około 30 sekund do kilku minut gotowego materiału. O wywiad częściej niż rzecznik prasowy, proszony jest kierownik instytucji, dyrektor, streetworker, charyzmatyczny animator lub inicjator podejmowanych działań.

Jak udzielić wywiadu? W poniższej tabeli znajduje się kilka podpowiedzi, dotyczących zarówno wywiadów udzielanych dla radia i telewizji, jak i dla prasy.

---



### Jak udzielić wywiadu?

- Należy przygotować się do wypowiedzi: zebrać informacje na dany temat, warto zastanowić się, jakie pytania dziennikarz może zadać, jakiego typu informacje chce zdobyć i jakie jest stanowisko instytucji.
- Należy zadbać o przykłady, fakty, liczby, co doda wypowiedzi wiarygodności. Warto zadbać o przygotowanie materiałów promocyjnych: ulotki, raporty, którymi można podeprzeć wypowiedź.
- Należy unikać branżowej terminologii. Rozmawiając z dziennikarzem należy posługiwać się językiem prostym, a nawet potocznym, mówić jasno, zwięźle, obrazowo. Tezy i zdania powinny być krótkie.
- Należy zadbać o wiarygodność, nie ukrywać informacji, a w przypadku, gdy nie znamy odpowiedzi na pytanie najlepiej wyrazić to wprost, zastrzegając, że informacja ta zostanie uzupełniona (czego także należy dopełnić).
- Wypowiedź można zastrzec lub poprosić o autoryzację (patrz rozdział szósty), lecz dla dobra współpracy lepiej zrezygnować z tego prawa.

Szczególny rodzaj tremy pojawia się przy konieczności wypowiedzi dla kamery lub radiowego mikrofonu, kilka czynności przed wypowiedzią pomoże ją opanować:

- Dobre przygotowanie do wystąpienia: w nagraniu trudno wprowadzać poprawki, trzeba zatem zadbać o znajomość tematu i pewność wypowiedzi.
- Przećwiczenie wystąpienia, zwłaszcza umiejętności mówienia zwięźle, obrazowo i krótkimi zdaniami. Można spróbować się nagrywać, początki nie będą łatwe, ale efektywność takich ćwiczeń jest ogromna.
- Należy ubrać się tak, by strój nie zwracał uwagi widzów: źle prezentują się jaskrawe barwy, kontrasty, kratki i paski, warto dla ułatwienia podpatrzeć telewizyjnych prezenterów.
- Nie należy obawiać się przerw w wypowiedzi, jeśli nie jest to wywiad na żywo dziennikarz może zastosować cięcie.

**Dyskusja, debata, rozmowa w studio.** Uczestnictwo w tego rodzaju formach przekazu zdarza się co prawda rzadziej, jednak im lepiej będziemy przygotowani do wystąpień, jak i w ogóle do kontaktów z dziennikarzami, tym częściej pojawiać się będą kolejne sposobności. W rozmowie w studiu także zwyczajowo zamiast rzeczników prasowych uczestniczy kadra kierownicza instytucji, przeważnie dyrektor. Udział w audycji to doskonała okazja promocji, prezentacji najważniejszych sukcesów i działań, niestety – w praktyce – to również dla części kadr kierowniczych wyjątkowa sposobność uwalniania potencjału własnego gadulstwa, które prowadzącemu utrudnia redaktorskie zadania, a widzowi przyjemność spędzania wolnego czasu z ulubionym medium.

Styl udziału każdorazowo należy dostosować do charakteru audycji/programu, przeważnie (wyłączając programy poranne i dopołudniowe) jest on wysoce oficjalny. Udział w dyskusji wymaga dobrego przygotowania, czyli ustalenia strategii: głównych argumentów, tez wystąpienia, rozpoznania stanowisk pozostałych osób biorących udział w programie, ewentualnie ich racji i argumentów. Podstawową zasadą będzie jednak ograniczanie długości wypo-



wiedzi na rzecz jej jakości; pożądane są takie cechy jak rzeczowość, synteza, operowanie obrazami i podawanie przykładów, trafności argumentacji, puenty, umiejętność, lecz uprzejma riposta. Dobrze znane nam z programów telewizyjnych i radiowych monologi, moralizowanie, przerywanie, kłótnie czy nawet „pyskówki” także mogą zadziałać na naszą korzyść podczas emocjonującej dyskusji, pod warunkiem, że stosowane będą przez adwersarzy. Oprócz pozytywnej siły prezentacji zadziałać może tu jeszcze zasada kontrastu.

**Komentarz.** Bywa, że dziennikarz zwraca się do instytucji z prośbą o wyjaśnienie lub uzasadnienie wydanej decyzji, podjętych (lub też zaniechanych) działań albo skomentowanie innych, mniej lub bardziej obiektywnie uwarunkowanych okoliczności. Taki komentarz, postrzegany często po opublikowaniu w mediach jako oświadczenie lub stanowisko instytucji, wymaga nie tylko sprawności językowej i sporej dyplomacji, ale także merytorycznego przygotowania: dokładnego rozpoznania tematu, stanowiska dziennikarza (redakcji) ewentualnie innych „aktorów sprawy” celem przedstawienia odpowiedniej argumentacji.

**Jak wyglądałaby idealna wypowiedź dla mediów? Trudno ją sobie wyobrazić. Gdyby jednak wzorzec istniał, powinien posiadać następujące cechy:**

- dobry i pomysłowy początek (efekt wejścia, pierwsze dobre wrażenie),
- spójność i zwięzła forma komunikatu: wypowiedź powinna obejmować najwyżej dwa główne wątki, cały przekaz musi być skoncentrowany wśród „zadanego” tematu (np.: według 2-3 punktów),
- atrakcyjna forma podania: mówiony z pasją, zainteresowaniem, obrazowo, z adekwatną lecz nieprzesadzoną gestykulacją,
- używanie krótkich zdań, zwięzłych wątków myślowych,
- swoboda wypowiedzi, zrozumiały język,
- urozmaicające wypowiedź dane liczbowe, cytaty, przywołanie autorytetu,
- dodany żart lub żartobliwe określenie,
- ciekawa i wyrazista puenta.

### **Miejsce nagrania, czyli sceneria wypowiedzi**

W przypadku wystąpień dla mediów bardzo istotna jest autoprezentacja: nie tylko osoby udzielającej wypowiedzi, ale miejsca, otoczenia. Niezależnie od formy wypowiedzi, czy będzie to wywiad, komentarz czy najbardziej popularna setka, należy pamiętać o „scenerii”, a więc miejscu, w którym nagrywany jest materiał. Na tło składa się wszystko, co odbiorca zobaczy lub usłyszy w oddali, na drugim i trzecim planie. Pozornie jest to tylko wypełnienie, często (przez osoby udzielające wypowiedzi) przeoczane, w praktyce (w czym psychologowie i specjaliści komunikacji są zgodni) ze względu na sugestywność obrazu, to kwestia równie istotna jak autoprezentacja mówiącego i treść merytoryczna jego wypowiedzi. Trzeba też pamiętać, że „sceneria” nie dotyczy jedynie wystąpień przed kamerą (telewizja, media elektroniczne), „tło” równie mocno słyszane jest w materiale radiowym, natomiast w przypadku prasy będzie nim ilustracja: fotografia udzielającego wypowiedzi.

Najbardziej powszechnym, a z punktu widzenia specyfiki pomocy społecznej niezrozumiałym błędem jest wizerunek pracownika socjalnego lub kierownika instytucji w sytuacji urzędniczej lub biurowej, np. w gabinecie, przed statycznym tłem ściany segregatorów lub gabloty. Taka sceneria nie jest adekwatna do charakteru zawodu, misji i celów instytucji, ani też oczekiwań widzów, należy jej unikać. W przestrzeni medialnej najbardziej pożądanym tłem dla wizerunku każdego zawodu jest jego naturalne środowisko, przestrzeń wykonywanych obowiązków; tak właśnie prezentują się leśnicy, policjanci, strażacy, jak i prawnicy, lekarze czy ekonomiści. Oprawa dotyczy zresztą nie tylko tła, ale i stroju charakterystycznego dla zawodów, a w przypadku służb mundurowych i nakrycia głowy. W przypadku pracy socjalnej i pomocy społecznej, aby wspierać właściwy wizerunek, tłem powinien być obszar działania społecznego, czyli „teren”: dzielnica, osiedle, ulica, fasada – budynek instytucji lub każde inne miejsce pracy, lecz nie biurowej, urzędniczej a szkoleniowej, doradczej, aktywnej, np. sala spotkań grupy wsparcia, punkt informacyjny lub miejsce rozmów. Każdy możliwy do uchwycenia **plener**, a nawet ławka przed instytucją lub w pobliskim parku będzie lepszym tłem wypowiedzi medialnych aniżeli najlepiej wyposażone pomieszczenie biurowe. Zresztą również dziennikarz wolał będzie rozmowę „w terenie”.

Kolejna ważna zasada wskazuje, że sposób rozmowy i przedstawienia informacji w wielkim stopniu wpływa na jej odbiór. Innymi słowy entuzjazm i otwartość „zaraża” – ukazuje fakty w pozytywnym świetle, łąduje narrację pozytywną energią. Przeciwnie – apatia: rutyna, zamknięta postawa czy maniera sprawozdawczości jest w stanie zniechęcić do instytucji i jej działań każdego dziennikarza.

### Inne formy kontaktów z mediami

#### Pozyskiwanie patronatów medialnych i honorowych

Uzyskiwanie patronatów dla podejmowanych działań istotnie wpływa na ich prestiż i odbiór – patronaty dodają eventom powagi, autorytetu, rangi, rzecz jasna umożliwiają też medialne nagłośnienie, szersze zainteresowanie podejmowanymi przedsięwzięciami. Do najbardziej popularnych form należą:

- patronat **medialny**: gazety, lokalnego tygodnika, radia, telewizji, portalu internetowego,
- patronat **honorowy**: przedstawiciela władz, dyrektora ważnej instytucji, samorządu terytorialnego: burmistrza, prezydenta, marszałka, ministerstwa, miejskiej komendy policji etc.,
- patronat **merytoryczny**: uniwersytetu, szkoły wyższej, instytutu naukowo badawczego.

Pozyskiwanie patronatów to czynność relatywnie prosta, wymagająca jednak przemyślenia, odpowiedniego doboru rangi patronów do skali wydarzenia, jak i dyplomacji i kurtuazji. W praktyce

najczęściej sprowadza się do przygotowania odpowiedniego pisma (prośby o patronat) lub oferty patronackiej, w której zawarte są najważniejsze informacje o podejmowanych działaniach, ich zakresie, znaczeniu, organizatorze działań, korzyściach dla patrona (co konkretnie zyska, wspierając wydarzenie, jaki będzie rozgłos akcji) oraz oczekiwaniach (czego i kiedy spodziewamy się, co proponujemy w zamian). Czasem w piśmie zawarta są tylko najważniejsze informacje, a szczegóły podejmowanych planów i oferty patronackiej zawarte są w załączniku (omawianym wcześniej briefie). Pismo takie każdorazowo sygnuje dyrektor lub kierownik instytucji.

W przypadku aplikowania o patronaty honorowe, szczególnej wagi nabierają kwestie kurtuazji i estetyki korespondencji: odpowiednia jakość papieru firmowego lub ozdobnego, stosowanie eleganckich i grzecznościowych formuł, a także (rzecz z pozoru błaha, lecz bardzo istotna) sygnowanie nagłówka (zwrotu grzecznościowego) oraz stopki („z poważaniem” lub „z wyrazami szacunku”) odręcznie. Prośbę o patronat honorowy zwyczajowo wysyła się lub dostarcza z dwutygodniowym wyprzedzeniem. W większości instytucji obowiązują restrykcyjne procedury weryfikowania instytucji wnioskujących, jak działań objętych patronatem.

W przypadku ubiegania się o patronaty medialne, najbardziej typową praktyką jest wysłanie zeskanowanego pisma – prośby o patronat na adres redakcji, najprościej jednak kontaktować się osobiście z redakcją i dopytać o szczegóły. Wiele instytucji (również media) zamieszczają na swoich stronach internetowych dokładne instrukcje dotyczące procedury patronatów, a także wymogi formalne. Przed wysłaniem pisma należy to sprawdzić.

Ważnym etapem, po uzyskaniu patronatu, jest jego obsługa. Czasami podpisuje się stosowne umowy określające wzajemne zobowiązania. Współpraca najczęściej sprowadza się do kontaktów z wyznaczoną osobą i rzetelnym dopełnieniu ustaleń. W przypadku patronatów medialnych będzie to m.in. dostarczenie materiałów prasowych w terminie i na czas, umożliwienie przeprowadzenia wywiadu, wydrukowanie logo w materiałach informacyjnych, zamieszczenie informacji na stronie internetowej etc. W przypadku patronatów honorowych zwyczajem jest publiczne podziękowanie za patronat, umożliwienie zabrania głosu podczas inauguracji działań, wzajemna publikacja informacji w materiałach promocyjnych i na stronach internetowych. Ostatnim etapem jest podsumowanie współpracy i wysłanie stosownego, kurtuazyjnego podziękowania za udzielone wsparcie. W liście takim można zawrzeć konkretne informacje, co zawdzięczamy patronowi oraz jakie wspólne korzyści wyniknęły z kooperacji. Uprzejme zakończenie może przelożyć się na dobre współdziałanie w przyszłości.

### **Konferencja prasowa, konferencja informacyjna**

Konferencja prasowa jest jedną z najbardziej spektakularnych oraz dojrziałych form kontraktów z mediami. Pod pojęciem **konferencji** kryć się mogą różne typy działania: klasyczna kon-

---

ferencja prasowa, mniejsze spotkanie prasowe (śniadanie prasowe, dyskusja z udziałem kilku dziennikarzy), konferencja reporterska (spotkanie organizowane w terenie, dla reporterów), briefing – „oprawa informacyjna” dla dziennikarzy, przekazanie w skrócie bieżących informacji o instytucji i jej działaniach, czy przyjęcie prasowe, czyli poczęstunek wydany w celu podtrzymania dobrych kontaktów ze światem mediów, towarzyszący przeważnie konkretnej okazji np. inauguracji działań czy wmurowaniu kamienia węgielnego.

Niezależnie od wybranej formy, konferencja zawsze ma ten sam cel: rzetelne i kompleksowe poinformowanie, przekazanie wiadomości, które z wielu względów są interesujące dla dziennikarzy lub ewentualnie rozwianie wątpliwości. Jest to doskonała forma kontaktu w przypadku podejmowania działań bardziej spektakularnych, wymagających wizualizacji, konsultacji, omówienia lub kiedy zaistnieją wydarzenia szczególnie istotne, ważne dla opinii publicznej, w tym sytuacje kryzysowe: klęska, powódź, pożar. Innymi słowy, jeśli dzieje się coś, co spotyka się z dużym zainteresowaniem mediów i opinii publicznej oraz może zrodzić liczne pytania lub wątpliwości należy zastanowić się nad zorganizowaniem spotkania dla dziennikarzy. Konferencja prasowa ma wiele zalet: umożliwia nadanie sprawie rozgłosu, pozyskanie medialnej i społecznej aprobaty, a także udzielenie wyjaśnień czy rozładowanie napięcia.

### **Jak przygotować konferencję prasową, by odniosła pożądany skutek?**

Oczywiście organizacja konferencji to poważne wyzwanie, wymagające mobilizacji w instytucji i wspólnych wysiłków. Należy przede wszystkim jasno zdefiniować cel konferencji, a więc odpowiedzieć na pytanie: **co nas skłoniło do jej zwołania?** O ile nie jest to sytuacja kryzysowa mamy następujące możliwości: a) zapowiedzenie przedsięwzięcia (ta forma wydaje się najmniej atrakcyjna), b) połączenie konferencji z inauguracją wydarzenia, w takiej sytuacji zasadniczo liczyć możemy na większe zainteresowanie, c) konferencja organizowana po wydarzeniu, podsumowuje jego przebieg oraz efekty. Opracowując cele, trzeba każdorazowo pamiętać o zakładanych „twardych efektach”. Niezależnie od celów operacyjnych oraz typu konferencji, będzie to nie tylko poinformowanie, zainteresowanie dziennikarzy działaniami itd., ale przede wszystkim **publikacje**. Ilość materiałów i doniesień medialnych o konferencji jest najbardziej czytelnym i obiektywnym wskaźnikiem jej sukcesu lub „klapy”.

W kolejnym kroku należy dopasować termin i miejsce, biorąc rzecz jasna pod uwagę preferencje dziennikarzy: zwyczajowo jest to godzina 11-11.30, miejsce związane z wydarzeniem, ale łatwo dostępne. Najbardziej bezpieczny i uniwersalny jest początek tygodnia. Dobierając salę, powinniśmy pamiętać, aby nie była ona zbyt duża, aby uniknąć przykrego wrażenia pustki. Ważne też są banery, postery, logo, jak i inne ewentualne elementy wizualne podkreślające tożsamość instytucji.



Zaproszenia na konferencję przeważnie wysyła się z tygodniowym wyprzedzeniem, zgodnie ze sporządzoną wcześniej listą uczestników. Lista ta musi być jak najszersza i objąć wszystkie lokalne media, potencjalnie zainteresowane wydarzeniem. Oprócz radia, telewizji i prasy warto zadbać o redakcje lokalnych portali internetowych, dziennikarzy obywatelskich lub studenckie koła dziennikarskie uczelni dysponujących własnym wydawnictwem. W zaproszeniu oprócz informacji wskazujących na „wagę” tematu i sprawy, koniecznie należy podać osobę kontaktową z ramienia organizatora oraz praktyczne wskazówki – np. jak dotrzeć na miejsce.

Najbardziej skuteczne jest adresowanie zaproszeń do konkretnych dziennikarzy, choć w praktyce często wysyłamy je na adresy redakcji. Pomimo iż są to dwie odrębne metody zapraszania, najczęściej zaproszenia wysyłane są i na adresy redakcji i do konkretnych dziennikarzy, głównie „zaprzyjaźnionych” oraz tych, na których najbardziej nam zależy. Dziennikarze rzadko potwierdzają obecność, dlatego wskazane jest na 1-2 dni przed konferencją wykonanie telefonów z przypomnieniem i sprawdzenie czy przedstawiciel danej redakcji pojawi się na spotkaniu. Podobnie jak przy pozostałych materiałach dla mediów, niezmiernie istotne jest odpowiednie zatytułowanie naszego przedsięwzięcia: konstrukcja tytułu, zaproszenia, a nawet hasła.

Przykład 34. Konferencja prasowa zorganizowana w związku z przekazaniem bonów podarunkowych dla ubogich dzieci przez Bonarka City Center z udziałem OPS i organizacji pomocowych. Na pierwszym planie paczki pełne bonów podarunkowych



Źródło: <http://www.wieliczka.eu>

Sama konferencja nie powinna trwać dłużej niż 1,5 godziny: czas dla dziennikarzy jest wyjątkowo cennym, jak i deficytowym dobrem. Przed wejściem powinien znajdować się stolik recepcyjny z listą gości i dziennikarzy. Konferencja to ponadto doskonała okazja do aktualizacji bazy mediów.

---

Najbardziej typowy schemat konferencji prasowej zakłada następujące elementy:

1. **Powitanie** przez osobę prowadzącą (krótkie, uprzejme, pozytywnie nastrajające, osoba prowadząca będzie w dalszej kolejności moderowała konferencję, w finale dokona podsumowania i zamknięcia).
2. **Zwięzłe wprowadzenie**, przeważnie osoby najwyższej rangą: dyrektora, kierownika instytucji oraz przedstawienie osób udzielających informacji. Nie można pozwolić na „tasiemcowe wstępy”, ani – jakże częste przy różnorodnych okolicznościach – nadmiary kurtuazji. Dziennikarze są także przeczuleni na autopromocję, jak i w ogóle przesadne superlatywy, wolą sami wyciągać wnioski. Natomiast bardzo pożądane są chwytliwe, zgrabne puenty, łatwe do wykorzystania w materiale prasowym.
3. **Informacja zasadnicza:** wystąpienia (mówione, nieczytane referaty) ekspertów/organizatorów/animatorów lub innych **kompetentnych** osób z ramienia organizatora działań: prezentacje nie dłuższe niż 5-7 minutowe. W sprawach merytorycznych powinni wypowiadać się fachowcy lub też osoby zaangażowane w działania, mówić należy z pasją, w sposób jasny, zwięzły, treściwy. Dziennikarze oczekują konkretów, nie abstrakcyjnych oracji, ważne jest także, aby głos zabrano – dla urozmaicenia i klarowności przekazu – kilka osób. Cała ta część nie powinna trwać dłużej niż 30 minut, prawidłowością jest, że relacje z tak obszernego (to tyle, ile trwają wiadomości, telewizyjny program informacyjny podsumowujący wydarzenia całego dnia) materiału nie będą przekraczały 2-3 minut materiału publikowanego w poszczególnych mediach. Wystąpieniom „mówionym” powinny towarzyszyć grafiki, plansze, wykresy, statystyki, zdjęcia itp. Dobrze jest stosować przerywniki w postaci multimediów, slajdów lub bardzo krótkich filmów wideo. Przykładem z praktyki może być multimedialna prezentacja interaktywnej mapy problemów społecznych, makiety (modelu) rozbudowywanego ośrodka lub kreacje inaugurowanej kampanii społecznej. Po wypowiedziach ekspertów zwyczajowo głos powinien wrócić do gospodarza.
4. **Pytania i odpowiedzi.** To jedna z najważniejszych części, wszystkie pytania powinny uzyskać odpowiedź, nie ma dla organizatorów pytań „nieistotnych”, mało interesujących lub niepoważnych<sup>1</sup>. Trudno wyobrazić sobie udaną konferencję, w której wszyscy dziennikarze byłiby „na tak”. Jeśli nie pojawiają się trudne pytania, dociekliwości, znaczy to po prostu, że temat nikogo nie zainteresował. Niemniej na kłopotliwe pytania należy się odpowiednio przygotować, przede wszystkim przewidując te najbardziej

1 Jedynymi wyjątkami mogą być pytania przekraczające granice przyzwoitości i uznanych zasad obyczaju, w takich, na szczęście bardzo rzadkich przypadkach, najważniejsze jest, aby zachować „zimną krew”, nie dać się sprowokować ani obniżyć poziom dyskusji.



typowe, wynikające z możliwych wątpliwości lub po prostu tych słabszych stron podejmowanego działania.

5. **Podsumowanie**, na które składa się kilka zdań – szczególnie pożądana jest zgrabna i chwytliwa puenta gospodarza oraz zamknięcie konferencji przez osobę prowadzącą.
6. **Rozdanie pakietów prasowych** – będą to materiały informacyjne i poglądowe, nie tylko powielające to, co zostało powiedziane podczas konferencji, ale rozwinięcie i zilustrowanie głównych tez. Sam tekst (przygotowany wedle reguł notatki prasowej) nie powinien przekraczać 3-4 stron, ważniejsze będą materiały dodatkowe: zestawienia, statystyki, raporty, zdjęcia etc. (lecz również w rozsądnej ilości). Do pakietu można dodać inne materiały promocyjne: foldery, katalogi ewentualnie gadżety lub drobne upominki związane z tematem. Materiały te można wręczyć także przed konferencją lub zupełnie na końcu, przy wyjściu dziennikarzy.
7. **Skromny poczęstunek**. Kawa, herbata, napoje oraz bufet (lunch) na stojąco to nie dodatek, ale zwyczajowo bardzo ważna, mniej oficjalna część konferencji. To miejsce spotkań, rozmów kularowych, wymiany wizytówek, często też udzielenia dodatkowych informacji. Podczas takiego spotkania (oczywiście pod warunkiem, że jest należycie przygotowane i pozostawia naprawdę dobre wrażenie) zawiązują się mniej formalne, jakże istotne relacje z dziennikarzami.

Przykład 35. Przykładowa organizacja przestrzeni podczas konferencji prasowej

Pomoc techniczna	Dziennikarze	Organizatorzy i eksperci	
Mejszcie, obsługa	Radio i Telewizja	Organizatorzy i eksperci	Logo, baner
Recepcja	Dziennikarze		

Źródło: Opracowanie własne

Po konferencji prasowej należy rozesać materiały prasowe (informacyjne) ewentualnie również promocyjne dziennikarzom (redakcjom), którzy nie mogli wziąć udziału w spotkaniu prasowym. Dalszym krokiem będzie opisany wcześniej monitoring mediów pod kątem omawianego na konferencji wydarzenia.

### Kontakty z mediami w sytuacjach kryzysowych

Bywa, że do konieczności stosowania PR kadry kierownicze przekonują się dopiero po problemach, kiedy to zszargany lub niewyraźny wizerunek trzeba ratować. W takich przypad-



kach mówimy o kryzysowym public relations, jego specjaliści potrzebni są głównie w nadzwyczajnych sytuacjach lub gdy sprawy z różnych powodów wymykają się spod kontroli. Każde nieoczekiwane niekorzystne wydarzenie o szerszym oddźwięku w środowisku może stać się powodem kryzysu, w większości takich przypadków można by wydedukować, jakie rodzaje prewencji mogłyby mu zapobiec. Po fakcie jednak pozostają tylko działania naprawcze, które mają przede wszystkim za zadanie podtrzymanie ciągłego i rzetelnego przekazu informacji, dzięki czemu możliwe jest albo zażegnanie kryzysu, zapobiegnięcie jego eskalacji, negatywnym emocjom lub przynajmniej częściowe powstrzymanie nagłaśniania nieprawdziwego lub niekorzystnego dla instytucji rozwoju wypadków.

Tymon Smektała (2005) podzielił sytuacje kryzysowe na przewidywalne, kiedy ze względu na specyfikę sytuacji lub dane statystyczne możemy przewidzieć charakter zdarzenia, ale nie czas i miejsce oraz te nieprzewidywalne, pojawiające się wbrew statystykom i oczekiwaniom. Niestety z uwagi na szczególny charakter pomocy społecznej, instytucje na sytuacje kryzysowe są narażone, działają bowiem w obszarach szczególnego ryzyka. Najczęstsze przyczyny kryzysów można sprowadzić pod wspólne kategorie, są to:

- **czynniki ludzkie** (np. nieetyczne zachowania), problemy pracownicze (np. niskie morale czy niedopilnowanie obowiązków, także wynikające np. z przeładowania obowiązkami),
- **czynniki polityczno-legislacyjne** (częste zmiany w przepisach, zmniejszenie dotacji, cięcia w budżecie, nieracjonalne zakresy obowiązków),
- **wypadki losowe** oraz przyczyny związane z klęskami: kataklizmy, siła wyższa, przyczyny ekonomiczne,
- przyczyny wynikające z **specyfiki branży** (newralgiczne i nośne medialnie problemy i kwestie społeczne),
- **oskarżenia i plotki** – manipulowanie informacjami, pogłoski, kreowanie afer i skandali, nieprzychylny komentarze w mediach czy skaza na wizerunku (Smektała, 2005; Flis, 2007).
- inne czynniki, jak nieznamość przez dziennikarzy specyfiki pomocy społecznej, roszczeniowe nastawienie klientów oraz brak promocji i regularnych działań wizerunkowych.

Sytuacja kryzysowa w instytucji nigdy nie powstaje w wyniku jednej samodzielnej przyczyny. Najczęściej mamy do czynienia z reakcją łańcuchową: jeden kryzys wywołuje następny, jedno niedopatrzenie powoduje, że wychodzą na jaw inne. Problemem ważniejszym niż sam kryzys może być reakcja instytucji. Nieodpowiednia, paniczna lub chaotyczna – kryzys wzmocni; nieumiejętne poprowadzenie kontaktów z mediami, brak reakcji lub unikanie odpowiedzi mogą być i bywają przysłowiową „wodą na młyn”.



Pouczający jest przykład z Pomorza, gdzie jedna z redakcji opublikowała materiał interwencyjny pod „krzyczącym” tytułem *Skandal: MOPS odesłał dzieci z kwitkiem*. W rozwinięciu podano, że przerażone dzieci, które bały się wracać do domu ze strachu przed ojcem, który je bije, nie uzyskały pomocy w ośrodku (cytując materiał „panie w OPS rozłożyły ręce, że one nie mogą nic zrobić”), dzieci spędziły kilka godzin w szkolnym gabinecie, gdyby nie interwencja i pomoc dyrektorki szkoły, pewnie zostałyby na ulicy. Reakcja instytucji była spóźniona: zamiast od razu zareagować, iż to bezprecedensowa sytuacja, luka prawna lub luka w systemie oraz błyskawicznie podjąć konkretne działania na rzecz pokrzywdzonego rodzeństwa, polegała na tłumaczeniu się *post factum*<sup>2</sup>. W efekcie sprawa nabrała rozgłosu, a do mediów i na liczne fora dyskusyjne trafił jeden z argumentów rzecznika OPS, iż: „trudno było cokolwiek zrobić, skoro ośrodek dostał decyzję z sądu przed 15, a instytucja jest przecież czynna tylko do 15”.

### **Strategie zachowań instytucji w sytuacji kryzysowej**

Dla instytucji pomocowych zupełnie naturalną wydaje się konieczność przygotowania programu prewencyjnego, a więc zestawu scenariuszy działań i komunikowania, adekwatnych do prawdopodobnych sytuacji kryzysowych. Powinniśmy zatem uprzedzając fakty, dokonać analizy zagrożeń:

- przeanalizować wszystkie potencjalne sytuacje kryzysowe,
- wytypować osoby odpowiedzialne za komunikację,
- przygotować argumenty i narzędzia,
- przygotować i opisać procedury kryzysowe oraz zasady komunikacji.

Oprócz kroków, które powinny zostać podjęte w sytuacji kryzysu, istnieją zalecenia dotyczące całościowej koncepcji zachowania przedstawicieli instytucji w stosunku do otoczenia. Według Tymona Smektały w przypadku kryzysu wewnętrznego organizacja może obrać różne strategie postępowania, które są zestawione poniżej.

Podstawową zasadą każdej sytuacji kryzysowej jest **sprawna komunikacja**: informowanie, szybka reakcja, wydanie oświadczenia, dyspozycyjność dla mediów. Nieudzielenie informacji lub „zabanykadowanie” się kierownictwa przeważnie zostaje przedstawione i wyeksponowane w dziennikarskich relacjach jako świadome ukrywanie informacji. Publikacja nagrań w rodzaju „dyrektor wyszedł i nie zostawił informacji, kiedy wróci”, „kierownik jest na bardzo ważnym spotkaniu” lub: „nie udzielamy informacji na ten temat” jest medialnie

---

2 Relację i poszczególne wypowiedzi można znaleźć w serwisie internetowym „Głosu Koszalińskiego”: [www.GK24.pl](http://www.GK24.pl).

---

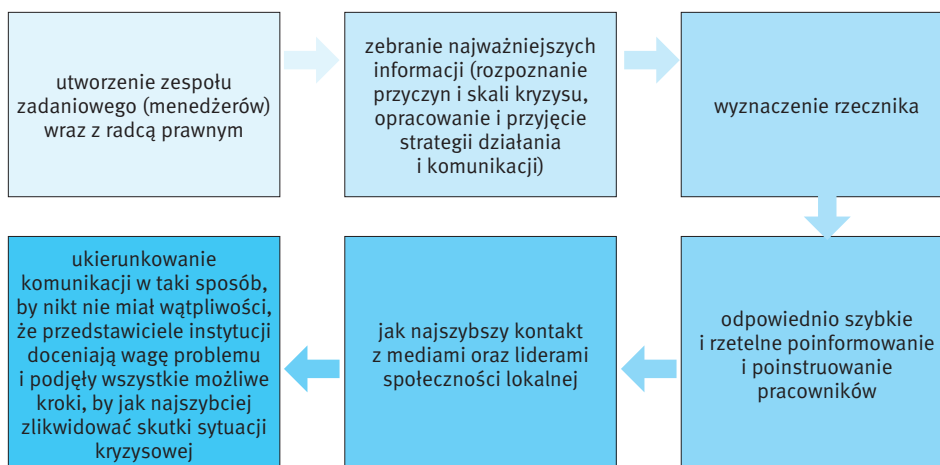
bardzo efektywna i buduje wyjątkowo nieprzyjemny klimat wokół instytucji i dalszego rozwoju sprawy.

Schemat 21. Strategie postępowania w sytuacji kryzysu

<b>Obrona przez atak</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• twarde trzymanie się własnego stanowiska i próba przekierowania emocji atakami; określana również jako strategia sprzeciwu wobec żądań i oskarżeń,</li> </ul>
<b>Zignorowanie sprawy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• przeciwieństwo obrony przez atak; polega na niepodejmowaniu przez kierownictwo ani rzecznika instytucji tematu, jako obojętnego, nieistotnego i nie wartego dyskusji i rozważań,</li> </ul>
<b>Przemilczenie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• doraźne pokonanie trudności poprzez konsekwentne milczenie, wycofanie służb informacyjnych, bazujące na założeniu, że nierozgłaszanie sprawy i nieudzielenie komentarza uciszy zainteresowanych tematem,</li> </ul>
<b>Szum informacyjny</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• polega na zalaniu mediów i opinii publicznej licznymi faktami, informacjami, danymi, niekoniecznie wartościowymi; ta strategia bazuje na założeniu, że w natłoku informacji sprawa ucichnie,</li> </ul>
<b>Awantura zastępcza przyrównywana do techniki „łapać złodzieja”</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• polega na przekierowaniu publicznej uwagi na inną sprawę pozornie lub rzeczywiście ważniejszą a (czasem specjalnie na tą okazję wywołaną),</li> </ul>
<b>Współpraca z mediami i opinią publiczną</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rzetelna komunikacja, podjęcie natychmiastowych skutecznych działań naprawczych celem jak najszybszego wyjścia z kryzysu,</li> </ul>
<b>Przyznanie się do winy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zaspokojenie żądań grup nacisku, pokajanie się celem niezaoznania konfliktów (zwłaszcza z władzami) i budowania lepszych układów w przyszłości, po kryzysie.</li> </ul>

Źródło: Opracowanie na podstawie: Smektała, 2005

Schemat 22. Postępowanie w sytuacji kryzysowej



Źródło: Opracowanie na podstawie: Krzyszkowski, 2010: s. 156-157



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

Otwarcie kanałów komunikacyjnych „na zewnątrz” to podstawa „piramidy” kryzysowego media relations, samo z siebie nie gwarantuje jednak sukcesu. Równie istotna jest komunikacja wewnątrz instytucji, a przede wszystkim natychmiastowe podjęcie konstruktywnych działań. W każdej sytuacji kryzysowej konieczna jest organizacja spotkania „na gorąco” najważniejszych osób, jak i głównych aktorów. Znacznie prościej i bezpieczniej przebadać przyczyny problemu we własnym gronie, aniżeli dowiadywać się o nich z medialnych doniesień i interpretacji. Takie spotkanie, zwane czasem „operatywką” umożliwia ocenę sytuacji, ujednoczenie stanowisk oraz przyjęcie strategii: argumentów, stylu komunikacji oraz planu działania. Jerzy Krzyszkowski w podręczniku zarządzania podaje następujące kroki postępowania i komunikacji w sytuacji kryzysowej.

### **Gdzie był pracownik „opieki społecznej”?**

To niestety bardzo częste pytanie zadawane przez media w sytuacjach kryzysowych: zarówno w związku z lokalnymi problemami społecznymi, jak i klęskami czy ludzkimi tragediami. Czytając posty i wypowiedzi na forach internetowych, jak i słuchając mniej doświadczonych dziennikarzy czasami trudno oprzeć się wrażeniu, że wedle popularnej opinii zapobieżenie wszystkim niemal problemom i tragediom społecznym wchodzi w podstawowy zakres obowiązków pracowników socjalnych...

W takich przypadkach – nieuzasadnionych ataków i bezpodstawnych hipotez, zamiast tłumaczyć się i bronić (co przeważnie uruchamia u odbiorców bardzo prosty schemat myślowy – skoro się tłumaczy, pewnie mają coś na sumieniu) powinniśmy jasno, wyraźnie i stanowczo wykazywać, jak działają procedury i jaka jest rola pracowników socjalnych oraz instytucji pomocowych, ich uprawnienia, możliwości i zakres działań.

Pouczać jest jedna z medialnych dyskusji po publikacji artykułu *Bezdomni robią sobie noclegownie w autobusach i tramwajach*, opisującego różne aspekty uciążliwości tych „pasażerów”. Dziennikarz postanowił drążyć temat i dopytać pracownika, jakie kroki podjął OPS w tym zakresie i jaki ma pomysł na rozwiązanie problemu kłopotliwych pasażerów. Udzielający wywiadu pracownik bardzo elegancko, lecz stanowczo wyjaśnił dziennikarzowi, jaka jest w tym kontekście rola pracowników socjalnych i instytucji pomocowych, a jakie pracowników MPK i pozostałych służb miejskich, jak również ile jest aktualnie w mieście wolnych miejsc w noclegowniach i schroniskach, jak wygląda ta infrastruktura, jaki poziom usług świadczą instytucje, jakie prowadzone są działania na rzecz bezdomnych oraz jakie inne formy pomocy zapewniają wyspecjalizowane instytucje.

### **„Kto państwa tu wpuścił” oraz „bez komentarza”**

Dziennikarz zawsze ma prawo wykonywać swój zawód (filmować, fotografować, zadawać

---

pytania) w każdej sytuacji publicznej, nie potrzebuje do tego upoważnień, w tym zezwolenia na filmowanie. Wzmiankowane w nagłówku hasła znamionują stare, niestety wciąż obecne, choć szalenie ryzykowne i nieskuteczne metody „omijania” uwagi mediów i opinii publicznej. Taki pozorny „unik” nie tylko wywołuje niechęć, w istocie bardziej koncentruje uwagę, jednoznacznie wskazując, że mamy coś do ukrycia. Ten mechanizm odbioru uruchamia się w opinii społecznej, niezależnie czy udzielenia informacji odmawia prywatna korporacja, fundacja czy instytucja publiczna. Najbardziej podstawowa zasada mówi, iż **niezależnie od sytuacji nie wolno odmówić komentarza, informacji czy wyjaśnień** bez podania ważnych, przekonywujących i uzasadnionych wyższym interesem (np. dobrem sprawy, tajemnicą służbową, dobrem prowadzonego śledztwa) powodów. W każdym przypadku (nawet kryzysu powstałego na skutek ewidentnej winy pracownika socjalnego) znacznie lepiej i bezpieczniej jest udzielić częściowych informacji i zasłonić się postępowaniem wyjaśniającym (sprawa jest diagnozowana, rozpoznawane są wszystkie okoliczności, których to działań celem jest dobro wyższego rządu i „niedopuszczenie do wystąpienia podobnych sytuacji w przyszłości”), aniżeli stosować logistyczne uniki czy wprost odmówić wyjaśnień. Niezależnie od przyczyn i charakteru kryzysu najważniejsza teza, która trafić powinna do mediów brzmi: **nie mamy nic do ukrycia** (Flis, 2007: s. 160). Nie chodzi tu o powtarzanie w jakiegokolwiek formie tego zdania, lecz dostarczenie takich argumentów oraz przedstawienie ich w ten sposób, aby dziennikarze i odbiorcy nie mieli żadnych wątpliwości co do prawdziwości tego stwierdzenia. W przypadku braku sprawdzonej informacji również przyznanie się do tego nie będzie oznaką braku kompetencji, lecz poważnego traktowania sprawy i odpowiedzialności za słowa, w takim przypadku powinniśmy doprecyzować okoliczności i termin jej przekazania.

### **Kto i kiedy ma się wypowiadać?**

Jedną z ważniejszych zasad wiarygodności w sytuacjach kryzysowych jest szybkość reakcji oraz ranga osoby wychodzącej z odpowiedzią do dziennikarza (dziennikarzy). Kryzys rządzi się własnymi, dość brutalnymi zasadami, a praktyka dowodzi, że zwlekanie z reakcją, odpowiedzią lub wyjaśnieniem tylko pogarsza sytuację: oskarżeń będzie więcej, narosną emocje, uwiarygodnić się będą spiskowe czy najbardziej absurdalne domysły, więcej osób włączy się w interwencję.

Oczywiście milczenie wykorzystają adwersarze, nie odpuszczając okazji do wypowiedzi. Ważne jest nie tylko jak szybko zareagujemy i jaka będzie dyspozycyjność osoby kontaktującej się z mediami, ale i ranga tej osoby. W poważnych sytuacjach kryzysowych, jak np. powódź, klęska żywiołowa czy upublicznienie poważnych zaniedbań, wydelegowanie do informowania lub odpierania zarzutów rzeczownika prasowego lub innego pracownika odebrane będzie jako „psychologia” lub unikanie kontaktu, podszyte najpewniej strachem lub poczuciem winy.



W poważnych sytuacjach w pierwszej kolejności wypowiadać się powinien dyrektor lub członek ścisłego kierownictwa. Udziela on „informacji kluczowych” wynikających z przyjętej strategii komunikacji: będzie to przekaz, z którego odbiorcy odczytają stanowisko: czy doszło do zaniedbań i winni zostaną ukarani, aby problemy nie powtórzyły się w przyszłości czy też mamy do czynienia z insynuacją, a instytucja wykonywała swoje zadania należycie. Dopiero w dalszej kolejności – w toku sprawy – mogą wypowiadać się osoby niższe rangą.

### **Oświadczenie dla mediów**

W sytuacjach kryzysowych wypowiedzi dla mediów zyskują inny, doniosły wymiar, nabierają bowiem charakteru oświadczenia i jako takie znacznie częściej podlegać będą, aniżeli inne wypowiedzi cytowaniom, interpretacji, z nimi będzie też prowadzona polemika. Oświadczenie może opierać się wyłącznie na sprawdzonych informacjach. Powinno w być przedstawione w sposób jasny i klarowny, by nie prowokować spekulacji, nie powinno też przejaskrawiać ani bagatelizować sytuacji. Precyzja przekazywanych informacji jest w takich przypadkach jednym z kluczowych wymogów. Przekazanie dziennikarzom niedokładnych lub omyłkowo błędnych danych (liczb, nazwisk, relacji) spowodować może ich wyjście w eter, liczne cytowania i powielenie w różnorodnych mediach. Praktyka nie raz wykazała jak kosztowne mogą być tego następstwa i jak trudne jest później „prostowanie” bizantyjskich zawłości.

### **Kryzys jest naturalnie wpisany w specyfikę pomocy społecznej**

Ta wzmiankowana już prawidłowość powinna prowokować do opanowania kilku strategii komunikacyjnych. To, że na przyczyny sytuacji kryzysowej nie mamy wpływu, gdy jest ona wynikiem siły wyższej (kataklizm, pożar, powódź) lub innych czynników niezależnych (niefortunnej legislacji, skomplikowanych procedur, luk w systemie, braku komunikacji między instytucjami) nie uchroni nas od zarzutów, odpytywań i podejrzeń. W takiej sytuacji najlepiej przygotować strategię wypowiedzi i działań, z której wynikałby konkretny i zrozumiały społecznie przekaz: **„procedury zostały dopełnione, zrobiliśmy wszystko, aby nie dopuścić do takiej sytuacji”**.

Rzadko w sytuacjach kryzysowych mamy możliwość od samego początku pełnego wyjaśnienia sprawy lub skutecznego odparcia zarzutów. Z komunikatów powinna wynikać wtedy teza, iż: **Podjęliśmy szereg kroków by dokładnie sprawę wyjaśnić. To dla nas bardzo poważna sprawa i na pewno nie będziemy jej bagatelizować. Fakty wskazują na...** Takie ukierunkowanie wypowiedzi rzecz jasna obudowane szeregiem wiarygodnych informacji dowodzi transparentności i w pewnym stopniu przesuwa uwagę, a na pewno zaprzecza podejrzaniom, że próbujemy „zamieść sprawę pod dywan”.

Jeżeli istotnie w ramach działalności instytucji doszło do niedopatrzeń i wina leży ewident-

---

nie po stronie pracowników, znacznie korzystniej jest przyznać się lub wyznaczyć winnych oraz zapowiedzieć szczegółowe działania kontrolno-naprawcze aniżeli brnąć w powtarzaniu tez, które w dalszej perspektywie i tak będą podważone, co też niezawodnie odbije się na reputacji. Przyznać się w sposób konstruktywny i z „twarzą” oznacza udowodnienie, najlepiej konkretnymi przykładami, iż mieliśmy do czynienia z **incydentem wobec wielu lat systematycznej i skutecznej, choć nie zawsze zauważanej przez media i lokalne społeczności pracy**. Innymi słowy, **taka sytuacja w instytucji, jak i systemie pomocy nie jest regułą**. Warto opanować metody przekierowania emocji i pytań: odwrócenie uwagi na takie tematy, jak liczne działania i sukcesy w podobnych sprawach, wykazanie ponad standardowych działań pracowników: ich realny wkład, poświęcenie czy podkreślenie złożoności problemu. Taka specyfika pomocy społecznej, że jej efekty trudno dostrzec, natomiast ewentualne zaniedbania od razu rażą i koncentrują uwagę.

Bardzo ważną regułą zarządzania kryzysowego jest natychmiastowe zaangażowanie, priorytetowe potraktowanie sprawy oraz podjęcie skutecznego działania, aby winni zostali przykładowo ukarani, a poszkodowani doczekali się stosownego zadośćuczynienia. Takie ukierunkowanie komunikacji wskaże na instytucjonalną dynamikę oraz umiejętność podejmowania odważnych decyzji, co przeważnie jest dobrze odbierane i buduje autorytet.

### Studium przypadku – jak kontaktować się z mediami w trudnych sytuacjach

#### *PCPR na celowniku!*

W jednej z rodzin zastępczych w Tamowskich Górach wydarzyła się tragedia: sześciolatnie bliźniaczki stały się świadkami zabójstwa dokonanego przez zastępczą matkę na konkubencie. Uwagę mediów skupiła „automatycznie” działalność Powiatowego Centrum Pomocy Rodzinie, pod którego kuratelą była rodzina. „Posypały się gromy”, pojawiły się oskarżycielskie i jednostronne publikacje w prasie bulwarowej, podkreślające m.in. alkoholizm zastępczej matki, dziennikarze nie zadbali nawet o kontakt z pracownikami socjalnymi.

Gdy w murach PCPR pojawiła się ekipa reporterów „Uwaga! TVN”, pracownik socjalny był rzetelnie przygotowany do spotkania: zebrał dokumentację, korespondencję, zadbał o kopie stosownych pism, z których jasno wynikało, że sąd orzekając umieszczenie dziewczynek w spokrewnionej rodzinie, nie zwrócił się o opinię PCPR, był to efekt rutynowej kwalifikacji – praktyki umieszczania dzieci w przypadkowych, lecz spokrewnionych rodzinach.

Za sprawą usystematyzowanej znajomości sprawy pracownik mógł kompetentnie i przekonująco wyjaśnić zawitości sytuacji, dokumentując ją konkretnymi: jak zastępcza matka podchodziła do swojej funkcji, że pomimo alkoholizmu troszczyła się o dziewczynki. Potwierdzały to przeprowadzane i udokumentowane rozmowy z dzielnicowym, sąsiadami, wywiady w szkole, wizyty w mieszkaniu (w tym niezapowiedziane). Nic nie zapowiadało zaistniałej tragedii.

Pracownik zadbał nie tylko o merytoryczne przygotowanie, ale i o autoprezentację własną i miejsca. Dziennikarze zostali oprowadzeni po ośrodku, wyjaśniono im specyfikę pracy poszczególnych działów, a przede wszystkim zostali przyjęci w nowocześnie urządzonej sali szkoleniowej, z licznymi posterami i materiałami informacyjnymi. Centralne miejsce sali zajmowała wizualizacja autorskiego *Systemu wsparcia dziecka i rodziny*, prowadzonego przez ośrodek, co od razu przyciągnęło uwagę dziennikarzy.

Opublikowane relacje nie miały nic wspólnego z dominującym wcześniej oskarżycielskim tonem, zarówno pracownik socjalny, jak i działalność PCPR zostały przedstawione w bardzo pozytywnym świetle.



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

## **Rozdział piąty: Prawo do rzetelnej informacji i jego egzekwowanie**

### **Prawo do informacji i prawo prasowe**

Prawo do informacji – jest jednym z najważniejszych przywilejów konstytuujących działalność państwa prawa, a w nim instytucji i administracji publicznej. Jawność i udzielanie prasie informacji o działalności jest nie tylko standardem komunikacyjnym, ale wymogiem stawianym instytucjom przez prawo, o ile informacja nie jest objęta tajemnicą służbową lub nie narusza prawa do prywatności. Dostęp do informacji publicznej gwarantuje art. 61 Konstytucji RP. Gwarantowana konstytucją RP (art. 14) „wolność prasy i innych środków społecznego przekazu” jest jedną z najbardziej podstawowych zasad demokratycznego państwa prawa. Wolność prasy zapewnia realizację konstytucyjnych praw swobody wyrażania poglądów, pozyskiwania i rozpowszechniania informacji, oraz jawności życia publicznego.

Prawo dziennikarzy do zbierania i publikowania informacji reguluje Prawo prasowe (wielokrotnie nowelizowana Ustawa z dnia 26 stycznia 1984 r.) a także Ustawa z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz.U. 2001 nr 112 poz. 1198) oraz Kodeks Postępowania Administracyjnego. W świetle obowiązującego prawa dziennikarską praktykę, normy pracy mediów i ich pracowników kształtują dwa podstawowe systemy: etyczny oraz prawny, które wzajemnie się zazębiają oraz uzupełniają (Chyliński, 2008: s. 300).

„Dziennikarzem jest osoba zajmująca się redagowaniem, tworzeniem lub przygotowaniem materiałów prasowych, pozostająca w stosunku pracy z redakcją albo zajmująca się taką działalnością na rzecz i z upoważnienia redakcji” – tak definiuje zawód dziennikarza Prawo prasowe. Ustawa reguluje także prawa i obowiązki dziennikarzy oraz formalnoprawne warunki funkcjonowania mediów w Polsce. Zgodnie z jej brzmieniem dziennikarz zobowiązany jest każdorazowo do publikacji tekstów i obrazów prawdziwych, a opinii rzetelnych. Prawo prasowe zobowiązuje do sprawdzania faktów i informacji, oraz ochrony dóbr osobistych, jest to wymóg „szczególnej rzetelności i staranności przy zbieraniu i wykorzystywaniu

---



materiałów prasowych, ochrony dóbr osobistych i interesów działających w dobrej wierze informatorów” (art. 12 Prawa prasowego).

W tym kontekście, gwarantowana prawem zasada wolności słowa nie chroni wszystkiego, co w prasie (mediach) jest publikowane, wolność słowa nie oznacza bezkarności dziennikarzy i mediów, jednak prawo jest tak skonstruowane, że dochodzenie tych praw przeważnie jest bardzo skomplikowane, a często pokrzywdzonym na skutek opublikowania nieprawdy pozostaje skomplikowane i długotrwałe roszczenie praw w organie wyższej instancji, czyli sądzie.

### Postępowanie w przypadku nierzetelności dziennikarskiej

Prawo prasowe rozdziela **fakty** oraz **opinie**. Dziennikarz ma obowiązek pisania prawdy, a więc podawane przez niego fakty muszą być sprawdzone lub udowodnione. Natomiast ocena, opinia i komentarz to kwestie dowolne, zależne wyłącznie od dziennikarskiej inwencji. Jedyne zastrzeżenie dotyczy sposobu przedstawiania opinii: dziennikarz nie może sugerować, że własne oceny, domysły lub opinie są faktami. Fakty od ocen (opinii, sugestii, domniemań) powinny być wyraźnie rozróżnione. Jak to wygląda w praktyce? Bardzo różnie i przykładów nieuczciwego dziennikarstwa jest sporo.

Czego możemy domagać się w przypadku, gdy nierzetelność lub nieuczciwość dziennikarska, niedopełnienie obowiązków lub brak dobrej woli postawi nas w roli poszkodowanych? Prawo prasowe podaje dwie podstawowe możliwości. Jeżeli na skutek opublikowania nieprawdy lub jakiegokolwiek innego zafałszowania rzeczywistego obrazu sprawy instytucja lub pracownicy doznają szkody materialnej lub niematerialnej (np. artykuł insynuuje niedopełnienie obowiązków, co w rzeczywistości nie miało miejsca) można domagać się:

- opublikowania przygotowanego sprostowania,
- opublikowania przygotowanej odpowiedzi.

W sytuacji naruszenia dóbr osobistych na skutek opublikowania nieprawdy można ponadto domagać się w drodze postępowania sądowego publicznych przeprosin, stosownego zadośćuczynienia poniesionych strat, jak też zapłaty określonej kwoty na cele charytatywne, przy czym należy pamiętać, że prasowe procesy o zniesławienie trwają średnio 2-3 lata (Chyliński, 2008).

### Sprostowanie i odpowiedź

Kwestie sprostowania i odpowiedzi reguluje rozdział piąty Prawa prasowego. Jeżeli opublikowany w prasie, radiu lub telewizji materiał jest nieprzychylny, a podane informacje są nieprawdziwe lub też przedstawione **fakty** budzą duże wątpliwości (są przeinaczone lub podane



wybiórczo) sprawa jest relatywnie prosta, powinniśmy przygotować odpowiednie sprostowanie. Jeżeli natomiast nieprawdziwa publikacja dziennikarska (lub jej fragmenty) godzi w dobre imię osoby i zagraża dobrom osobistym (art. 23 Kodeksu Cywilnego) stosuje się **odpowiedź**.

Sprostowanie to w definicji ustawy opublikowana bezpłatnie wypowiedź (zaprzeczenie, wyjaśnienie etc.), odnosząca się do przedstawionych przez dziennikarza faktów i zawierająca korektę wiadomości, która dostała się do wiadomości publicznej, a którą prostujący uznał za nieścisłą lub nieprawdziwą. W praktyce jest to uzupełnienie materiału dziennikarza, uściślenie i przedstawienie własnego stanowiska w sprawie, a jego treść powinna sprowadzać się do wyjaśnienia faktów i podania konkretnych.

Oczywiście redaktorzy naczelni są bardzo niechętni publikowaniu sprostowań i odpowiedzi, aby odebrać im argumenty, należy spełnić wszystkie określone w ustawie wymogi (art. 33 Prawa Prasowego). Aby sprostowanie zostało opublikowane, musi odnosić się **konkretnie i rzeczowo** do przedstawionych w materiale informacji (faktów, nie opinii), obejmować ich korektę lub uzupełnienie (często odmowy publikacji sprostowania wynikają z luźnego ich związku z faktami materiału prasowego). Sprostowanie nie może podważać faktów potwierdzonych prawnym orzecznictwem, zawierać treści karalnej albo zagrażającej dobru osobistemu osób trzecich, a jego forma i treść musi być zgodna z zasadami społecznego współżycia. Sprostowanie musi wpłynąć do miesiąca od opublikowania nierzetelnego materiału, tekst sprostowania nie może być dłuższy od dwukrotnej objętości fragmentu materiału prasowego, a redaktor nie może domagać się by był krótszy niż połowa strony znormalizowanego maszynopisu, chyba że sami wyrazimy na to zgodę. *Nota bene* przesadzona objętość sprostowań jest najczęstszą przyczyną odmowy publikacji, przepisy są tu precyzyjne.

Redaktor naczelny, do którego każdorazowo adresowane jest sprostowanie, ma obowiązek opublikowania sprostowania (lub odpowiedzi) w ciągu 7 dni od dnia jego otrzymania (w przypadku dziennika), w najbliższym lub jednym z dwóch następujących po nim przygotowanych do druku numerów (w przypadku czasopisma) lub w najbliższym analogicznym przekazie (inne media), jednak nie później niż w ciągu 14 dni od dnia otrzymania pisma. W zgodnym z wymogami tekście sprostowania redaktor naczelny – bez zgody wnioskodawcy – nie może dokonywać żadnych skrótów ani zmian, które by osłabiały znaczenie lub zniekształciły intencje autora. Sprostowanie powinno być opublikowane lub zasygnalizowane w tym samym dziale, równorzędną czcionką, pod widocznym tytułem lub nadane w zbliżonym czasie i w analogicznym programie (radio telewizja, media elektroniczne). Tekst sprostowania nie może być bezpośrednio skomentowany w tym samym numerze lub audycji, komentarz (polemika, wyjaśnienie) może jednak zostać zapowiedzia-

---

ny. Inaczej z odpowiedzią, redaktor ma prawo do odpowiedzi i przedstawienia własnego stanowiska.

W sytuacji, gdy redaktor naczelny odmówi publikacji sprostowania albo odpowiedzi, publikacja jest niewystarczająca (np. tekst został skrócony) lub publikacja nie ukazała się w określonym terminie (art. 32 ust. 1-4), według art. 39 prawa prasowego możemy (do roku od opublikowania materiału prasowego) wnieść do sądu właściwej instancji pozew o opublikowanie sprostowania lub odpowiedzi.

Duża część wysyłanych przez instytucje sprostowań spotyka się z odmową publikacji (redaktor naczelny ma obowiązek zawrzeć przyczyny odmowy na piśmie). Bardzo częstym błędem jest niedostosowanie autorów do wskazanych w ustawie limitów objętościowych (jak i specyfiki prasy): sprostowania przybierają formy 3-5 stronicowych elaboratów lub polemik i ostatecznie w tej formie publikowane są na stronach internetowych ośrodków. Drugą przyczyną podawaną przez redaktorów to nieadekwatność do zawartych treści materiału prasowego i niespełniony warunek rzeczowego odnoszenia się do faktów oraz treści zawartych w materiale prasowym.

Przykład 36. Wzór listu do redakcji w sprawie publikacji sprostowania lub odpowiedzi

Nadawca	miejsce, data
Szanowny Pan Redaktor Naczelny „Gazeta Miejska” Adres redakcji Szanowny Panie Redaktorze, W związku z ukazaniem się w dniu 06 października 2012 roku na łamach dziennika „Gazeta Miejska” artykułu <i>Skandaliczne zachowanie pracownika socjalnego sygnowanego inicjałami IW</i> , jak również w dniu 08 października 2012 artykułu <i>Skandalu ciąg dalszy sygnowanego inicjałami IW</i> , na podstawie art. 31 ustawy z dnia 26 stycznia 1984 r. Prawo prasowe (Dz. U. z 1984 Nr 5, poz. 24 ze zm.) uprzejmie proszę o opublikowanie w dzienniku „Gazeta Miejska”, jak również w wydaniu elektronicznym <a href="http://www.gm.miasto.news">www.gm.miasto.news</a> , niżej podanego tekstu sprostowania podanych przez Państwa nieprawdziwych wiadomości.	

Zatem zgodnie z wymogami profesjonalizmu, przygotowując sprostowanie lub odpowiedź należy skupić się na konkretnych faktach, bez emocji, krytyki, dyskusji, zaczepek, jak i argumentów *ad personam*. Sprostowanie powinno być uprzejmym wyjaśnieniem, zgodnie z zasadą: krótko, zwięźle i na temat. Nie należy atakować dziennikarza, zwłaszcza wytykać mu niekompetencji; wyjście poza wąski temat sprostowania, jak i próba „punktowania” redakcji bez wątpliwości obróci się w dalszej perspektywie przeciwko nam, a przynajmniej tak dowodzi dotychczasowa praktyka (Flis, 2007: s. 77-78). W mediach to właśnie dziennikarze są na swoim podwórku, mają dostęp do znacznie szerszej puli narzędzi i środków oddziaływania. Pomimo że sprostowanie nie może być bezpośrednio komentowane, w praktyce to dziennikarz ma ostatnie słowo.



**Czy na pewno warto?**

## Przykład 37. Sprostowanie

*Powołując się na art. 31 Ustawy z dnia 26 stycznia 1984r. Prawo prasowe, uprzejmie proszę o zamieszczenie sprostowania, dotyczącego tekstu autorstwa Pani Anny Górskiej pt. „Mamy idą do szkoły”, zamieszczonego w „Gazecie Krakowskiej” w dniu 13 lutego 2009 r.: W rozmowie z dziennikarką „Gazety Krakowskiej” na temat projektów socjalnych tworzonych i realizowanych z myślą o rodzinach wymagających naszego wsparcia, nie użyłam słów „prowadzimy niezbyt rozgarnięte mamusie za rękę”. Sformułowanie użyte przez dziennikarkę obraża osoby korzystające z pomocy Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie. Pani Anna Górka powinna również mieć świadomość, że przedstawienie w taki sposób matek, które podejmują trud poprawienia swojej sytuacji rodzinnej nie tylko jest dla nich krzywdzące, ale stawia w złym świetle osobę, w której usta włożono nigdy niewypowiedziane słowa.*

Źródło: <http://www.mops.krakow.pl>

„Sprostowanie jest lekarstwem, ale nie na każdą chorobę” (Flis, 2007: s. 81). Powyższy przykład ukazuje, jak sprawnie i zwięźle można obronić się przed niewłaściwym cytowaniem, sprostowanie słusznie broni także uczestniczki projektu przed nieprzychylną opinią. Z drugiej jednak strony, mimo iż sprostowanie w tym przypadku było konieczne, publikacja po raz kolejny odświeża niefortunny wątek, zwraca uwagę także osób, które tekstu prasowego nie czytały oraz wbrew intencjom mocniej łączy autora z epitetem „niezbyt rozgarnięte mamusie”.

Mało kto lubi, gdy wytyka mu się niekompetencje, zazwyczaj też w dyskusji lubimy mieć ostatnie zdanie. Dokładnie tak samo jest ze sprostowaniami. Często sprostowanie odbierane jest bezpośrednio jako krytyka autora/dziennikarza, a nawet „napaść” na dziennikarską swobodę wypowiedzi. Jak wspomniano, redakcje radiowe i telewizyjne sprostowania publikują jedynie w przypadkach absolutnej konieczności, natomiast w przypadku prasy, wybór miejsca publikacji należy do redaktora, rzadko jest to miejsce przykuwające uwagę czytelnika. Bywa też, że opublikowaniu sprostowania towarzyszy „awanturka prasowa” – zgodnie z prawem, w kolejnym numerze pojawia się tekst ośmieszający lub podważający wiarygodność autora sprostowania lub też artykuł wzmacniający wyraz pierwszej publikacji. Z tak pojętą złośliwością dziennikarską trudno jest wygrać. Redaktor jest gospodarzem, my – intruzem na obcym terenie. Obrazuje to przykład opublikowanego sprostowania podany poniżej. Czy ta informacja cokolwiek mówi czytelnikowi?

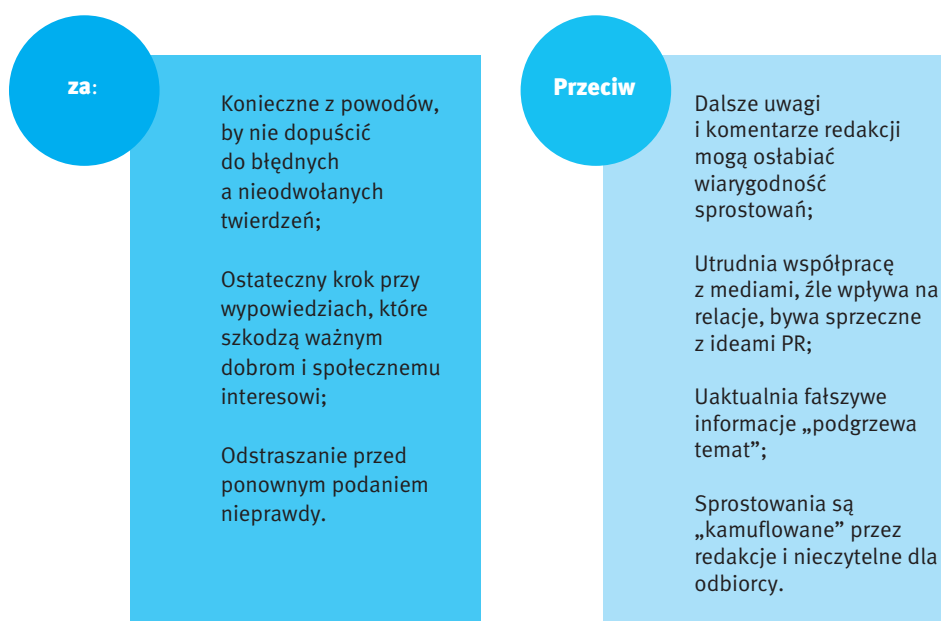
Przykład 38. Sprostowanie opublikowane przez redakcję dziennika „Fakt” 18.06.2009

### Sprostowanie

Nieprawdą jest, jakoby minister Jolanta Fedak zakończyła pracę w dniu 30 kwietnia 2009 roku o godz. 13.30. Po opuszczeniu Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej w tym dniu Minister wykonywała inne czynności służbowe w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów oraz w Ministerstwie Finansów, skąd wróciła do MPiPS ok. godz. 17.45, a do Zielonej Góry wyjechała o godz. 19.40. Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej

Dyskusyjność i nieskuteczność sprostowania podnoszona jest coraz częściej. Autor monografii *Dziennikarstwo* podsumował fakty „za i przeciw”.

Schemat 23. Za i przeciw sprostowaniu



Opracowanie za: Chyliński, 2008: s. 307



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

### Alternatywy wobec sprostowania

Jeszcze bardziej dyskusyjne i problematyczne byłoby prostowanie przedstawionych w artykule wypowiedzi medialnej opinii, to sprawa praktycznie niewykonalna. Można na szczęście stosować inne, lepsze i bardziej efektywne z punktu widzenia budowania relacji formy reagowania na dziennikarskie nierzetelności.

#### Alternatywy wobec sprostowania:

- Kontakt bezpośredni z redakcją, osobista rozmowa z dziennikarzem.
- List do redakcji łączący w kurtuazyjnej formie elementy informacji i sprostowania.
- Polemika.
- Wyjaśnienie.
- Dostarczenie do redakcji kompletnej informacji prasowej.
- Przedstawienie redakcji oraz na stronie internetowej instytucji własnego stanowiska (np.: wyjaśnienie).
- Umieszczenie materiału przedstawiającego prawdziwy obraz sytuacji w innym np.: zaprzyjaźnionym medium.
- Umieszczenie wyjaśnienia lub materiału przedstawiającego prawdziwy obraz sytuacji na własnej stronie internetowej.

Dobra zasada wskazuje, by dla skuteczności działania, przed przygotowaniem i wysłaniem sprostowania zastanowić się nad kontaktem bezpośrednim: telefonem, spotkaniem i rzeczową rozmową nad inną możliwością wyjaśnienia faktów. Praktyka wskazuje, że jeżeli argumenty „strony poszkodowanej” rzeczywiście świadczą na jej korzyść: dziennikarz pominął fakty, potraktował je wybiórczo, bagatelizował procedury lub zawiedli informatorzy, redakcja chętnie podejmie inicjatywę w wybrnięciu z impasu. Może opublikować w takiej sytuacji własne uzupełnienie, wyjaśnienie lub sprostowanie. Dziennikarz przeważnie woli, by okoliczności publikacji, jak i jej klimat, wskazywały na jego, a nie zewnętrzną inicjatywę sprostowania. Rozmowa, kontakt, wyjaśnienie, a dalej zadbanie o płaszczyznę porozumienia może zaowocować podwójnie: doraźnie wyjaśnieniem i sprostowaniem bardziej wiarygodnym, bo wynikającym z inicjatywy redakcji, a w dalszej perspektywie – lepszą współpracą i ewentualnymi konsultacjami przy relacjonowaniu działań instytucji.

### Polemika i wyjaśnienie

Inną, mniej agresywną metodą obrony własnych racji, jest odpowiedź na argumenty dziennikarza wysłana w formie gotowej do publikacji jako tzw. polemika lub też przygotowanie odpowiedniego wyjaśnienia. Niezależnie od takich sytuacji, wyjaśnienie jest też obowiązkiem wynikającym z ustawy prasowej, w artykule 6 czytamy: „Organy państwowe, przedsiębiorstwa państwowe i inne państwowe jednostki organizacyjne oraz organizacje społeczne są obowiązane do udzielenia odpowiedzi na przekazaną im krytykę prasową bez

zbędnej zwłoki, nie później jednak niż w ciągu miesiąca”.

Jeżeli chcemy traktować polemikę jako broń w walce o reputację i dobre imię, pamiętać należy, że tak jak w przypadku sprostowania walczymy na cudzym terenie (redakcja może opublikować wypowiedź, ale nie musi) oraz cudzą bronią (dziennikarz niemal zawsze będzie lepiej rozeznany w arkanach polemiki, ponadto zawsze będzie miał prawo postawić ostatnie słowo). Polemika wymaga dyplomacji, kurtuazji oraz właściwego, to jest informacyjnego tonu. Można stosować tą metodę, ale bez ataków, zaczepek, dowodzenia niekompetencji czy złej woli, zawsze uprzejmie i z konwersją na fakty. Trzeba pamiętać, że każda nerwowa reakcja na krytykę wzmacnia podejrzliwość i dociekliwość. Alergiczne reakcje na nieprzychylnie lub wątpliwe merytorycznie materiały (wzmiankowane już obraźliwość) tak samo jak nieudzielanie informacji stanowią jedne z najbardziej szkodliwych, a jednocześnie najczęściej popełnianych błędów w praktyce kontaktów instytucji pomocowych z mediami. Źle napisana polemika lub wyjaśnienie przypomni ponadto, że byliśmy krytykowani. Optymalną będzie wyważona reakcja, a wcześniej przekalkulowanie, czy na pewno należy odnosić się do opublikowanego materiału. Czasem lepiej przeczekać, a w przyszłości zapewnić pozytywne informacje, przygotowując samemu pożądaną materiał, zadbać o relację z dziennikarzem, zaprosić, pokazać, porozmawiać etc.

Przykład 39. Wyjaśnienie oparte o weryfikację podanych w materiale prasowym faktów

### Wyjaśnienie w związku z artykułem „Bezdomni umierają samotnie”

14-01-2010

W związku z artykułem Andrzeja Dryszela pt: „Bezdomni umierają samotnie”, opublikowanym w „Przeglądzie” 14 stycznia 2010 r., wyjaśniamy:

Autor napisał:

– „Gdy temperatury spadły, zaczęła się wielka przeprowadzka bezdomnych z ulic, pustostanów i domków w ogródkach działkowych. (...) Nie wszyscy zdążyli. (...) Listopadowe i grudniowe mrozy spowodowały śmierć ok. 80 osób”. – Nie wszystkie ofiary zimy były bezdomne.

– „Wiadomo, że od czasu planu Balcerowicza zjawisko bezdomności stało się znaczącym i trwałym elementem naszej rzeczywistości. (...) Nic tu się nie zmieniło i nie zmienia”. – Zmienia się, choćby dzięki ustawie z 2006 r. o finansowym wsparciu tworzenia lokali socjalnych, mieszkań chronionych, noclegowni i domów dla osób bezdomnych czy w wyniku konkursów Ministra Pracy i Polityki Społecznej, wspierających aktywizację społeczno-zawodową długotrwale bezrobotnych i bezdomnych. W latach 2007-2010 przeznaczono na ten cel 7 mln zł.

– „W Danii (...) są doskonale wyposażone noclegownie z jednoosobowymi pokojami, salami gimnastycznymi i siłowniami. Wzięto też pod uwagę, że niektórym bezdomnym może nie odpowiadać pobyt w noclegowni. Dla nich wynajmuje się kawalerki (rodzinom – mieszkania wielopokojowe), gdzie pracownicy pomocy społecznej przychodzą sprzątać i gotować, a czynsz płaci gmina”. – Minister Pracy i Polityki Społecznej, mając na realizację programu „Powrót osób bezdomnych do społeczności” kwotę 5 mln zł, wspiera takie projekty, które służą poprawie



koordynacja  
na rzecz  
aktywnej  
integracji

standardów noclegowniach czy schroniskach. Na przykład w jednym z projektów, realizowanym przez Diecezję Warszawsko-Praską, najaktywniejsi uczestnicy zawierali kontrakty i byli kierowani do pojedynczych mieszkań socjalnych.

– „Ministerstwo podjęło działania w celu jednoznacznego ustalenia liczby bezdomnych. Dlatego też w resorcie powstał plan, by w 2009 r. zwrócić się do wszystkich wojewodów o przeprowadzenie w jednym, z góry określonym zimowym dniu badania, ilu noclegów udzielono we wszystkich noclegowniach. (...) Niestety, wojewodowie nie zdołali się dogadać, który to ma być dzień i badania nie przeprowadzono”. – Minister Pracy i Polityki Społecznej w piśmie do wojewodów określił termin badania na noc z 15 na 16 grudnia. Wyniki spisu będą znane do końca lutego 2010 r.

– „Programem »Powrót osób bezdomnych do społeczności« zostało objętych 2,7 tys. bezdomnych”. – objęto nim znacznie więcej osób, zaś 2,7 tys. to liczba podpisanych indywidualnych programów wychodzenia z bezdomności, które są rodzajem kontraktu socjalnego, zawieranego przez ośrodki pomocy społecznej.

– „I można być prawie pewnym, że za kilkadziesiąt lat tak samo jak dziś będziemy dowiadywać się o dziesiątkach bezdomnych zamarzających lub ginących w pożarach”. – Próbą zmiany tej sytuacji jest choćby specjalnie wydzielony II moduł projektu systemowego 1.18 „Tworzenie standardów instytucji pomocy i integracji społecznej” w ramach POKL „Kapitał Ludzki 2008-2013”, w którym będą prowadzone prace nad tzw. Gminnym Standardem Wychodzenia z Bezdomności.

Źródło: <http://www.mpips.gov.pl/dla-mediow/sprostowania-i-wyjasnienia/>

### Zastrzeżenie anonimowości i autoryzacja

Należy pamiętać, że każdorazowo przystając na wywiad lub inną wypowiedź dla mediów, zgadzamy się na jej upublicznienie. Z ważnych względów osobistych, społecznych lub zawodowych można, podczas udzielania dziennikarzowi informacji, **zastrzec anonimowość**: wypowiedź może być wtedy opublikowana (przytoczona, zacytowana, sparafrazowana), ale bez podania imienia i nazwiska jej autora, w materiale pojawi się adnotacja, że jest to wypowiedź osoby z określonego środowiska (branży pomocy społecznej, pracownika socjalnego), pragnącej zachować anonimowość.

W kontakcie z dziennikarzem można również zastrzec, by wypowiedzi lub jej fragment w ogóle nie publikować. Dziennikarz w takim przypadku nie może wykorzystać zastrzeżonych słów w żadnej postaci, może jedynie skorzystać z podanych informacji, jednak zgodnie z zasadami rzetelności i etyki dziennikarskiej warunkiem wykorzystania informacji będzie potwierdzenie ich w innych źródłach.

Innym, lecz kontrowersyjnym, uznawanym za archaiczny, a przede wszystkim przeczącym współczesnym standardom funkcjonowania redakcji medialnych przywilejem jest **autoryzacja**. Autoryzacja to zgodnie z prawem prasowym przywilej rozmówcy (udzielającego wywiadu lub wypowiedzi), polegający na możliwości wglądu oraz korekty ostatecznej wersji wystąpienia (wywiadu, udzielonej informacji, cytowanego zdania etc.). Autoryzacja bywa też rozumiana jako metoda osiągnięcia konsensusu co do ostatecznej wersji materiału przed jego publikacją.



Udzielając dziennikarzowi wywiadu (lub jakiegokolwiek innej formy wypowiedzi), mamy prawo zastrzec wgląd oraz ewentualną korektę jego ostatecznej wersji. Warunkiem jest, aby wypowiedź nie była wcześniej publikowana. Autoryzacja to prawo rozmówcy, nie dziennikarza: nie ma on obowiązku proponowania autoryzacji. W przypadku, gdy zastrzeżemy prawo autoryzacji, dziennikarz przed publikacją powinien przedstawić tekst wypowiedzi po zredagowaniu, do zaakceptowania (autoryzacji) lub korekt. Ewentualne korekty dotyczyć mogą jedynie treści wypowiedzi nie układu formalnego: kolejność, zastosowane skróty etc.

W praktyce autoryzacja jest przywilejem nie tylko archaicznym, często krytykowanym, ale przede wszystkim mało użytecznym, bo utrudniającym kontakty z dziennikarzami, wzmagającym wzajemne nieufności. Należy znać przysługujące nam prawo, lecz stosowanie go to absolutna ostateczność, kiedy zawiodły wszelkie możliwości osiągnięcia współpracy i porozumienia.

### **Etyczny wymiar public relations i dziennikarstwa jako wyznacznik profesjonalizmu**

„Nie wierzę w bezstronne dziennikarstwo, nie wierzę w formalny obiektywizm. Dziennikarz nie może być obojętnym świadkiem, powinien posiadać zdolność, którą w psychologii nazywa się empatią” (Ryszard Kapuściński).

Wysokie standardy etyczne potrzebne są zwłaszcza w relacjonowaniu i opisywaniu tak ważnych i newralgicznych spraw jak problemy i kwestie społeczne. Bowierni za opisywanymi zagadnieniami, jak ubóstwo, wykluczenie społeczne, marginalizacja, enklawy biedy czy stygmatyzacja kryją się bardzo konkretne ludzkie problemy i tragedie. Można za monografią tematu przyznać, że najślabszym elementem ładu etycznego w mediach jest jego najważniejsze ogniwo – ludzie, którzy media tworzą, niemniej etyka dziennikarska, mimo że nie wchodzi w obręb państwowej legislacji jest jednym z ważniejszych wyznaczników profesjonalizmu tego zawodu, a kodeksy etyczne, mimo że funkcjonujące w różnych środowiskach i przyjmowane przez różne gremia określają wspólne i uznane powszechnie postulaty. W Polsce normy etyczne tego zawodu zawarte są w różnych, uzupełniających się wraz z ustawą Prawo prasowe dokumentach wewnętrznych porozumień i stowarzyszeń, własne zasady przyjmuje też część redakcji. Do najważniejszych dokumentów należy zaliczyć *Kodeks Etyki Dziennikarskiej Stowarzyszenia Dziennikarzy Polskich* (przedrukowany w podręczniku), *Dziennikarski Kodeks Obyczajowy Stowarzyszenia Dziennikarzy RP* oraz *Karta Etyczna Mediów*.



Schemat 24. Standardy etyki dziennikarskiej

<b>PRAWDA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sumienność i dopełnienie wszelkich starań obiektywnego opisywania rzeczywistości, sprawdzania opinii i weryfikacji faktów.</li> <li>• Relacjonowanie dokładne i oparte na faktach.</li> </ul>
<b>OBIEKTYWIZM</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dziennikarz kieruje się uniwersalną zasadą obiektywizmu, w swojej pracy nie reprezentuje wąskich grup interesu, lecz zachowuje bezstronność i neutralność. Stara się prezentować różne punkty widzenia, odcina się również od subiektywnych przekonań i opinii.</li> <li>• Dziennikarz oddziela przedstawiane fakty od opinii.</li> </ul>
<b>SZACUNEK I TOLERANCJA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dziennikarz szanuje prawa każdej jednostki do godności, ochrony praw i dóbr osobistych, jak również zachowuje poszanowanie dla prywatności i dobrego imienia osób trzecich. Standardy tolerancji odrzucają uprzedzenia czy przesady społeczne, „klasowe”, narodowościowe czy religijne.</li> </ul>
<b>WOLNOŚĆ I ODPOWIEDZIALNOŚĆ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dziennikarz pozostając w zgodzie z wolnością słowa, przyjmuje pełną odpowiedzialność za własne wypowiedzi, to jest treść i formę przekazu. Dopełnia tym samym określonych w kodeksie etycznym oraz stanowionym prawie obowiązków rzetelności, szczególnej staranności, ochrony informatorów, dóbr osobistych i dobrego imienia, a także przestrzegania tajemnicy zawodowej.</li> </ul>

Źródło: Opracowanie na podstawie: Chyliński, 2008: s. 329-330

Podobnie działania public relations regulowane są nie tylko przez prawo i wewnętrzne ustalenia w instytucji. Każdego pracownika komórki ds. informacji czy komunikacji społecznej, jak również rzecznika prasowego obowiązują ścisłe i bardzo konkretne wytyczne. Warto zwrócić uwagę, że już istota public relations akcentuje rzetelność, prawdziwe informowanie, pełną przejrzystość oraz podmiotowe traktowanie otoczenia: zarówno w wymiarze społecznym jak i jednostkowym. Można zatem uogólnić, że etyka staje się nie tylko wymiarem dojrzałości działań wizerunkowych, ale również ważnym warunkiem ich efektywności. Skuteczny PR odżegnuje się – jak wielokrotnie w podręczniku wykazywano – od pokus propagandy, socjotechniki, manipulowania informacją, czy jej zatajania. Działania „na skróty” lub tak zwany „czarny PR” prędzej czy później wychodzą na jaw i obracają się przeciwko ich inicjatorom. Prawidłowość ta ma potwierdzenie zwłaszcza w praktyce działania instytucji publicznych, funkcjonujących z istoty rzeczy „na świeczniku”, a także stabilnie, w długiej perspektywie. Nieetyczne metody, które nawet „uszyby” firmie lub korporacji (która w każdej chwili może „zwinąć skrzydła” lub „zmienić szyld”), w instytucji publicznej, trwale osadzonej w systemie administracyjnym po prostu nie sprawdzą się.

Nie ma jednego, zatwierdzonego przez ustawodawcę dokumentu, który określałby jasno, co wolno, a co nie, gdzie leży granica etycznych zachowań. Wynika to poniekąd z natury

działań komunikacyjnych, które nie lubią ograniczeń, coraz absorbują wciąż nowe metody i techniki. Busolą jak zwykle w takich przypadkach powinien być „zdrowy rozsądek” oraz takie dezyderaty, jak prawdomówność, uczciwość, empatia, odpowiedzialność, a przede wszystkim szacunek dla innych osób.

Kwestie etyki działań, podobnie jak w przypadku dziennikarstwa, regulowane są wewnętrznie, przez zrzeszonych przedstawicieli branży. Na polskim gruncie przyjęty się jako powszechnie uznane dwa dokumenty regulujące w profesjonalnym wymiarze etyczne standardy prowadzenia działalności public relations. Pierwszy to (przedrukowany w podręczniku) **Kodeks etyki** przyjęty przez Polskie Stowarzyszenie Public Relations (26 czerwca 1996 roku), drugi dokument stanowi **Deklaracja Koalicji na Rzecz Profesjonalnej Praktyki Public Relations** przyjęta 1 czerwca 2000 przez Związek Firm Public Relations. Dokumenty te odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu praktyki działania, obejmując liczne obszary stanowią zbiór norm będących absolutną podstawą dla wszystkich pracowników i przedstawicieli tej branży (Giedrońc 2004).

### **Kodeks Etyki Polskiego Stowarzyszenia Public Relations**

Pracownicy public relations, świadomi roli wysokiego poziomu etycznego w wykonywaniu tego zawodu, dobrowolnie przyjmują ten Kodeks i deklarują, że w swojej pracy kierować się będą jego postanowieniami w celu kreowania jak najlepszej reputacji zawodu public relations.

- Pracownik public relations jest obowiązany zachować szczególną staranność, rzetelność i uczciwość w pracy zawodowej wobec swoich klientów i adresatów swoich działań.
- W celu zachowania szczególnej staranności, rzetelności i uczciwości pracownik public relations jest zobowiązany do przestrzegania zasady prawdomówności, a w szczególności do relacjonowania faktów w ich właściwym kontekście i bez zniekształceń.
- Pracownik public relations jest zobowiązany do nierozpowszechniania tych informacji, które zgodnie z jego wiedzą i doświadczeniem, są nieprawdziwe, nieścisłe lub mogą wprowadzić odbiorcę w błąd.
- Pracownik public relations nie może reprezentować sprzecznych lub konkurencyjnych interesów, chyba że zainteresowane strony, po przedstawieniu im wszystkich faktów, wyrażą na to zgodę.
- Pracownik public relations jest zobowiązany do ochrony dóbr osobistych człowieka, a w szczególności do ochrony prywatności, czci i godności osobistej swoich klientów, współpracowników i adresatów swoich działań.
- Pracownik public relations jest zobowiązany do ochrony tajemnic aktualnych i byłych klientów oraz pracodawców i nie może podejmować działań wymagających ujawnie-



nia tych tajemnic, chyba że osoby których tajemnice dotyczą lub które je powierzyły wyrażą na to zgodę.

- Pracownik public relations nie może angażować się w żadną działalność, która zmierza do korumpowania środków masowego przekazu.
- Informacje przekazywane środkom masowego przekazu powinny być dostarczane do publikacji i wykorzystania bez opłat i ukrytych korzyści majątkowych bądź osobistych oferowanych dziennikarzom.
- Jeżeli konieczne jest utrzymanie inicjatywy i kontroli rozpowszechniania informacji, pracownik public relations ma prawo wykupu miejsca lub czasu emisyjnego, zgodnie z obowiązującym prawem odnoszącym się do działalności reklamowej i sponsoringu.
- Pracownik public relations nie może zawierać żadnych umów, w których gwarantowałby osiągnięcie rezultatu uzależnionego od autonomicznych decyzji innych podmiotów, takich jak redakcje, instytucje publiczne itp., a jego wynagrodzenie nie może być uzależnione od osiągnięcia takich rezultatów.
- Pracownik public relations nie może nieuczciwie konkurować z innym pracownikiem public relations i szkodzić jego reputacji.
- Pracownik public relations kierując się zasadą uczciwości, nie może podejmować działań niezgodnych z przekonaniem lub postanowieniami niniejszego Kodeksu.
- Członkowie i władze Polskiego Stowarzyszenia Public Relations oraz inni sygnatariusze niniejszego Kodeksu zobowiązują się do upowszechniania jego treści.

### **Kodeks Etyki Dziennikarskiej Stowarzyszenia Dziennikarzy Polskich**

Przyjmując zasady Karty Etycznej Mediów i deklaracji Międzynarodowej Federacji Dziennikarzy, uznajemy, że:

- zadaniem dziennikarzy jest przekazywanie rzetelnych i bezstronnych informacji oraz różno-rodnych opinii, a także umożliwianie udziału w debacie publicznej,
- wolności słowa i wypowiedzi musi towarzyszyć odpowiedzialność za publikacje w prasie, radiu, telewizji czy Internecie,
- dobro czytelników, słuchaczy i widzów oraz dobro publiczne powinny mieć pierwszeństwo wobec interesów autora, redaktora, wydawcy lub nadawcy.

#### **I. Informacje i opinie**

1. Informacje należy wyraźnie oddzielać od interpretacji i opinii.
  2. Informacje powinny być zrównoważone i dokładne, tak by odbiorca mógł odróżnić fakty od przypuszczeń i plotek, oraz powinny być przedstawiane we właściwym kon-
-

tekście i opierać się na wiarygodnych i możliwie wielostronnych źródłach.

- Opinie mogą być stronnicze, ale nie mogą zniekształcać faktów i być wynikiem zewnętrznych nacisków.
- Błędy i pomyłki wymagają jak najszybszego sprostowania, nawet jeśli nie były zawinione przez autora lub redakcję i bez względu na to, czy ktokolwiek wystąpi o sprostowanie.

## II. Zbieranie i opracowanie materiałów

- W zbieraniu materiałów nie wolno posługiwać się metodami sprzecznymi z prawem i nagannymi etycznie; ukryta kamera i mikrofon czy podsłuch telefoniczny są dopuszczalne wyłącznie w przypadku dziennikarstwa śledczego, tj. tropienia w imię dobra publicznego – za wiedzą i zgodą przełożonych – zbrodni, korupcji czy nadużycia władzy.
- Nie wolno naruszać prywatności i sfery intymnej; wyjątek mogą stanowić – w uzasadnionych okolicznościach – działania w zakresie dziennikarstwa śledczego, także wobec osób publicznych.
- Dziennikarza obowiązuje zachowanie tajemnicy źródła informacji, osoby i wizerunku informatora, jeśli on tego wymaga; tajemnica może być ujawniona – z tym zastrzeżeniem – jedynie przełożonemu.
- Opracowanie lub skrót informacji, wywiadu czy opinii nie może zmieniać ich sensu i wymowy; materiały archiwalne i rekonstrukcje zdarzeń przedstawiane w mediach elektronicznych powinny być odpowiednio zaznaczone.

## III. Dziennikarz wobec rozmówców i odbiorców

- Rozmówcy powinni być poinformowani, w jaki sposób zostaną wykorzystane ich wypowiedzi; autoryzacja obowiązuje, jeśli zastrzeże to rozmówca; wypowiedzi dzieci można wykorzystywać tylko za zgodą rodziców lub prawnych opiekunów.
- Dziennikarz powinien okazywać szacunek osobom, bez względu na ich odmienność ideową, kulturową czy obyczajową, co nie oznacza zgodności z ich poglądami.
- Trzeba dbać o to, by nie urazić osób niepełnosprawnych fizycznie lub psychicznie, starych i chorych, życiowo nieporadnych.
- Szczególna ostrożność powinna towarzyszyć informowaniu o nowych metodach, leczniczych, gdy nie są jeszcze w pełni sprawdzone i mają charakter jedynie eksperymentalny, a wróżby i horoskopy nie mogą być przedstawiane jako wiarygodne informacje czy wskazówki.
- Język wypowiedzi powinien być staranny, należy unikać wulgaryzmów i określić ob-scenicznych.



**IV. Przepięstwa i sytuacje wyjątkowe**

14. Przy ujawnianiu przestępstw i osób podejrzanych o ich dokonanie, należy zachować daleko idącą rozwagę, unikać opisów umożliwiających naśladowanie czynów antyspołecznych oraz nie przesądzać o winie, zanim sąd nie wyda prawomocnego wyroku.
15. W relacjach z wojen, zamieszek i demonstracji dziennikarze powinni zachować postawę niezaangażowanych obserwatorów, tak by nie stać się przedmiotem manipulacji.
16. Niedopuszczalne jest pokazywanie w bliskim planie scen śmierci, a krwawe skutki wojen i katastrof, przejawy okrucieństwa i przemocy mogą być opisywane i pokazywane jedynie pod warunkiem zachowania równowagi między ścisłością relacji, a względem na wrażliwość odbiorców, zwłaszcza rodzin ofiar i osób im bliskich.

**V. Konflikt interesów**

17. Wiarygodność i niezależność dziennikarska jest nie do pogodzenia z przyjmowaniem prezentów o wartości przekraczającej 200 zł, korzystaniem z darmowych wyjazdów czy testowaniem przedmiotów, urzędzeń.
18. Dziennikarzowi nie wolno zajmować się akwizycją oraz brać udział w reklamie i public relations – wyjątkiem mogą być jedynie akcje społeczne i charytatywne; materiały redakcyjne muszą być czytelnie oddzielone od materiałów reklamowych i promocyjnych.
19. Wysoce naganna jest kryptoreklama i zatajanie informacji dla własnych korzyści.
20. Dziennikarzowi nie wolno wykorzystywać we własnym interesie nieujawnionych publicznie informacji uzyskanych w działalności zawodowej, zwłaszcza w dziennikarstwie finansowym i ekonomicznym.
21. Angażowanie się dziennikarzy w bezpośrednią działalność polityczną i partyjną jest również przejawem konfliktu interesów i należy wykluczyć podejmowanie takich zajęć oraz pełnienie funkcji w administracji publicznej i w organizacjach politycznych.

**VI. Koledzy i przełożeni**

22. Stosunki między kolegami i współpracownikami powinny być partnerskie, niedopuszczalna jest nieuczciwa konkurencja oraz przywłaszczanie cudzych prac, a nawet pomysłów.
  23. Wobec przełożonych i wydawców lub nadawców obowiązuje dziennikarza lojalność, ale nie mogą oni nakazać dziennikarzowi, a dziennikarz ma prawo odmówić – wykonywania poleceń sprzecznych z prawem, etyką zawodową lub swymi ugruntowanymi przekonaniem.
-

**VII. Odpowiedzialność i kary**

24. Za naruszenie zasad etyki dziennikarskiej odpowiada zarówno autor publikacji – prasowej, radiowej, telewizyjnej czy internetowej, jak i redaktor, wydawca czy nadawca.
25. Kary wymierzają sądy dziennikarskie, odpowiednio do charakteru i skali wykroczenia: upomnienie, nagana, czasowe zawieszenie w prawach członka SDP, usunięcie ze Stowarzyszenia; Naczelny Sąd Dziennikarski może orzec ogłoszenie werdyktu w mediach.



---

**Bibliografia**

- Adamus-Matuszyńska A., *Wybrane problemy public relations*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 1999.
  - Altkorn J., *Wizualizacja firmy*, Wydawnictwo Instytut Marketingu, Kraków 1999.
  - Andrzejewski P., Kot W., *Media Relations. Budowanie reputacji firmy*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2002.
  - Black S., *Public relations*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003. Warszawa 2005.
  - Bland M. Theaker A. Wragg D., *Jak utrzymywać dobre relacje z mediami*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2005.
  - Budzyński W., *Reklama. Techniki skutecznej perswazji*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 1999.
  - Budzyński W., *Public relations, zarządzanie reputacją firmy*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2000.
  - Budzyński W., *Techniki reklamy i public relations*, Wydawnictwo Międzynarodowa Szkoła Menadżerów, Warszawa 1995
  - Budzyński W., *Wizerunek firmy. Kreowanie, zarządzanie, efekty*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2004.
  - Cenker E., *Public Relations*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2002.
  - Chyliński M., Russ-Mohl S., *Dziennikarstwo*, Wydawnictwo Polskapresse, Warszawa 2008.
  - Cianciara J., Uścińska B., *Komunikacja społeczna. Komunikowanie się z mediami w praktyce*, Wydawnictwo Astrum, Wrocław 1999.
  - Davis A., *Wszystko, co powinieneś wiedzieć o PR*, Wydawnictwo Rebis, Poznań 2006.
  - Dobek-Ostrowska B., *Podstawy komunikowania społecznego*, Wydawnictwo Astrum, Wrocław 2007.
  - Dobek-Ostrowska B., Wiszniowski R., *Teoria komunikowania publicznego i politycznego*, Wydawnictwo Astrum, Wrocław 2007.
  - Drzazga M., *Systemy promocji przedsiębiorstw*, Państwowe Wydawnictwa Ekonomiczne, Warszawa 2006.
  - *Dziennikarstwo i świat mediów*, red. Z. Bauer, E. Chudziński, Universitas, Kraków 2010.
  - Fleischer M., *Corporate identity i public relations*, Wydawnictwo Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji TWP, Wrocław 2003.
  - Flis J., *Samorządowe public relations*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2007.
-



- Giedroń K., *Public relations w administracji*, Wydawnictwa Profesjonalne AlphaPro, Ostrołęka 2004.
- Goban-Klas T., *Public Relations, czyli promocja reputacji. Pojęcia, definicje, uwarunkowania*, A. Kadragić, P. Czamowski, *Public Relations, czyli promocja reputacji. Praktyka, działania* (obie poz. w jednym tomie), Business Pres, Warszawa 1997.
- Golinowski J., *Dylematy wizerunku instytucji publicznej*, Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, Warszawa 2005.
- Green A., *Kreatywność w public relations*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004.
- Handschuh I., Kościelny T., *Biuletyn firmowy. Praktyczny poradnik redaktora*, Agencja Doradcza i Wydawnicza Agape, Warszawa 2002.
- Hartley P., *Komunikowanie interpersonalne*, Wydawnictwo Astrum, Wrocław 2006.
- Henslowe P., *Public relations od podstaw*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2005.
- Hope E., *Public relations: czy to się sprawdzi?*, Scientific Publishing Group, Gdańsk 2004.
- Jarczyński A., *Etykieta w biznesie*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2010.
- Kall J., *Silna marka. Istota i kreowanie*, Państwowe Wydawnictwa Ekonomiczne, Warszawa 2001.
- Kammel T., Krool R., Kraśko P., *Dyskretny urok wystąpień publicznych, czyli jak zmienić koszmar w radość*, Wydawnictwo Emka, Warszawa 2002.
- Knecht Z., *Public relations w administracji publicznej. Teoria, praktyka, badania*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2006.
- Knecht Z., *Racjonalne public relations. Budowa działu, instrumenty, studia przypadków*, Wydawnictwo C.H.Beck, Warszawa 2005.
- Kościelny T., *Biuletyn firmowy. 285 pytań i odpowiedzi*, Agencja Doradcza i Wydawnicza Agape, Warszawa 2007.
- Kotler P., Lee N., *Marketing w sektorze publicznym: mapa drogowa wyższej efektywności*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- Krzyszkowski J., *Elementy organizacji i zarządzania w pomocy społecznej*, Ośrodek Kształcenia Służb Socjalnych i Publicznych, Częstochowa 2010.
- Levine M., *Partyzanckie public relations w Internecie*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 2003.
- Lisowska-Magdziarz M., *Analiza zawartości mediów*, Wydawnictwo Arcana, Kraków 2004.
- Maciejowski T., *Narzędzia skutecznej promocji w Internecie*, Wydawnictwo OE, Warszawa 2003.



- Martela I., Rott D., *Rzecznik prasowy: kompetencje interpersonalne: wybrane problemy i zagrożenia*, Oficyna Wydawnicza „Humanitas”, Sosnowiec – Trnava 2011.
  - McKay M., Davis M., Flanning P., *Sztuka skutecznego porozumiewania się*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2005.
  - Murdoch A., *Komunikowanie w kryzysie. Jak ratować wizerunek firmy*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2003.
  - Murdoch A., *Prezentacje i wystąpienia w public relations*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2000.
  - Nęcki Z., *Komunikowanie interpersonalne*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1992.
  - Nikodemka-Wołowik A., Górski T.P., Wołowik M., *Nie tylko logotyp. Wyróżnienie i przynależność w biznesie*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz 2004.
  - Pease A., Pease B., *Mowa ciała*, Wydawnictwo Rebis, Poznań 2007.
  - Pietrzak H., Hałaj. J., *Rzecznik prasowy, teoria i praktyka*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania, Rzeszów 2003.
  - Potocki A., *Komunikacja wewnętrzna w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań 2001.
  - *Problemy kształtowania się społeczeństwa obywatelskiego. Czy demokracja potrzebuje public relations?*, red. W. Urbanik, Wydawnictwo OR TWP, Szczecin 2007.
  - *Public relations instytucji użyteczności i publicznej*, red. E. Hope, Scientific Publishing Group, Gdańsk 2005.
  - *Public relations we współczesnym świecie: między służbą organizacji i społeczeństwu*, red. J. Olędzki, Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, Warszawa 2011.
  - *Rzecznictwo prasowe. Teoria, Praktyka, Konteksty*, red. K. Gajdka, Z. Widera, Wydawnictwo Unikat2, Katowice 2010.
  - Schenkler I., Herrling T., *Relacje z mediami*, Wydawnictwo WoltersKluwer Polska, Warszawa 2009.
  - *Słownik wiedzy o mediach*, red. E. Chudziński, Wydawnictwo ParkEdukacja, Warszawa – Bielsko 2007.
  - Smektała T., *Public Relations w sytuacjach kryzysowych przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Astrum, Wrocław 2005.
  - Stankiewicz J., *Komunikowanie się w organizacji*, Wydawnictwo Astrum, Wrocław 2006.
  - Szczepaniak R., Krzyżowska O., *Nietypowe przypadki public relations*, Wydawnictwo One Press, Gliwice 2003.
  - Szyfter J.P., *Public relations w Internecie*, Wydawnictwo One Press, Gliwice 2005.
-

- 
- Tworzydło D. Kuca P., *Relacje z mediami w samorządach: teoria i praktyka*, Wydawnictwo Newslime, Rzeszów 2010.
  - Tworzydło D., Olędzki J., *Public Relations. Znaczenie społeczne i kierunki rozwoju*, Państwowe Wydawnictwa Naukowe, Warszawa 2006.
  - Wójcik K., *Public relations R od A do Z*, Warszawa Wydawnictwo Helion, Gliwice 2005.
  - Wojcik K., *Public Relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 2005.
  - Zemler Z., *Public relations: kreowanie reputacji firmy*, Wydawnictwo Poltex, Warszawa 1992.



