

Связи с общественностью

РУКОВОДСТВО

Настоящая публикация входит в серию стандартизованных учебных пособий, руководств и инструкций, подготовленных в рамках проекта “Поддержка Национального координационного бюро, Российская Федерация” EuropeAid 120963/C/SV/RU”.

Данный материал опубликован при финансовой поддержке Европейского Союза. Содержание публикации является предметом ответственности подрядчика – консорциума во главе с компанией European Profiles S.A., Греесе, и не отражает точку зрения Европейского Союза.

© Европейская Комиссия, 2006

ВВЕДЕНИЕ	2
РАЗДЕЛ 1. СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ	4
1.1. Исходные положения.....	4
1.2. Модели связей с общественностью	6
1.3. Наша аудитория – какова она?	7
1.4. Европейская Комиссия и НКБ.....	9
1.5. Органы местной и региональной власти, институты гражданского общества и высшие учебные заведения.....	10
1.6. Местные СМИ	10
1.7. Сектор содействия развитию / программы донорских организаций	11
1.8. Общественность	11
1.9. Потенциальные партнеры проектов.....	12
1.10. Обратная связь	12
РАЗДЕЛ 2. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СЕТИ РБП, ИМЕЮЩАЯ ОТНОШЕНИЕ К СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ.....	13
2.1. Обзор СМИ.....	13
2.2. Контакты.....	14
2.3. Формуляр запросов.....	17
2.4. Пресс-релизы.....	18
2.5. Мероприятия.....	24
2.6. Предоставление информации.....	28
РАЗДЕЛ 3. СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ ДЛЯ СЕТИ РБП В ЦЕЛОМ.....	31

ВВЕДЕНИЕ

Цель данного пособия – познакомить Региональные бюро поддержки (РБП) Программы сотрудничества ЕС и России, а также организации-партнеры РБП, которым будут переданы функции РБП, с некоторыми принципами организации связей с общественностью (PR) и их практическим применением. Хотя данное пособие ориентировано, главным образом, на деятельность в области коммуникации каждого РБП в отдельности, в нем также будут затронуты вопросы стратегии связей с общественностью, относящиеся ко всей сети РБП в России в целом.

Данное пособие не является всеобъемлющим руководством по связям с общественностью; оно не предлагает готовые ответы на все возможные вопросы коммуникации РБП с клиентами. Оно, скорее, направлено на то, чтобы познакомить заинтересованные стороны со средой, в которой работают РБП и предложить им возможные направления деятельности в области распространения информации и коммуникации. В основе деятельности РБП лежит задача распространения информации о различных инициативах и возможностях программ ЕС и Программы сотрудничества в частности. Соответственно, любые инструменты, используемые РБП в целях улучшения коммуникации с потенциальными партнерами должны способствовать достижению трех целей:

- обеспечить наиболее адекватное восприятие предоставляемой РБП информации;
- обеспечить охват максимального количества людей и организаций;
- способствовать максимальной отдаче (обратной связи).

Основные подходы многих существующих пособий по связям с общественностью не соответствуют самой сути деятельности РБП, поэтому не могут быть использованы в работе бюро. Например, поскольку РБП малы по размеру, вопрос связей с общественностью не возникает в таком масштабе, как в типичных крупных западных компаниях. РБП также не сталкивается с проблемой «управления в кризисных ситуациях», потому что политические вопросы входят в сферу компетенции Европейской Комиссии, которая сама управляет своей деятельностью.

Природа деятельности РБП в области распространения информации и коммуникации очень специфична, что связано, в первую очередь, с основной целью, поставленной перед РБП «*Расширить доступ российских региональных и местных институтов гражданского общества к программам и проектам Тасис и их участие в этих программах*». Кроме этого, РБП являются связующим звеном между Представительством ЕК в России и российскими организациями и очень часто в регионах РБП воспринимаются как «официальные» представители Европейского Союза и Европейской Комиссии, бюро таковыми на самом деле не являются. Конечно же, главную ответственность за освещение отношений между ЕС и Российской Федерацией со стороны Европейского Союза несет Представительство Европейской Комиссии и проект ТАСИС. Тем не менее, учитывая такое представление о РБП в регионах, следует понимать, что стандарты и процедуры работы РБП должны соответствовать стандартам работы европейских организаций.

Совершенно в другом ключе возникает вопрос коммуникации при осуществлении информационной деятельности РБП, которая может содействовать институциональному развитию российских организаций, а именно, региональных и местных органов власти и институтов гражданского общества. Деятельность РБП, помимо прочего, включает и следующие конкретные цели:

- повысить региональные и местные возможности по поддержке в определении и разработке проектов

- увеличить федеральные, региональные и местные возможности по поддержке в реализации проектов

Очевидно, что неотъемлемой составляющей работы по этим направлениям является обучение российских организаций правилам наиболее эффективного представления собственной организации как в ЕС (например, при подаче заявки), так и в России. В немалой степени, такая помощь будет повышать качество подготавливаемых российскими организациями заявок. Для этого РБП должны познакомить российские организации с основными принципами установления партнерских связей, что должно помочь им при подготовке заявок, а также с правилами реализации проектов. Таким образом, у РБП появится еще один вид услуги, которую бюро смогут оказывать организациям - клиентам после завершения финансирования проекта Европейской Комиссией и которая будет способствовать устойчивости РБП в пост-проектный период.

Следует отметить, что деятельность отдельных РБП в области коммуникации может существенно различаться, что обусловлено, например, размерами и структурой охватываемой территории, численностью населения и возрастом РБП. Это означает, что у каждого РБП сложились собственные подходы к работе с клиентами, которые учитывают региональную специфику.

В данном пособии не будут подробно описаны некоторые вопросы, относящиеся к связям с общественностью, в частности, такие как расширение клиентуры, использование Интернета и подготовка информационных бюллетеней. Эти вопросы являются темами отдельных пособий, подготовленных для РБП.

Вероятно, значительный объем информации и идей, включенных в данное пособие, окажется уже знакомым для многих, кто работает в давно созданных РБП, которые уже воплотили в практику многие из этих идей в результате собственных здравого смысла и опыта. Действительно, при формулировании подходов, изложенных в данном пособии, большое влияние оказал практический опыт РБП. Данное пособие может служить в качестве обобщения опыта, накопленного сетью РПБ к настоящему времени, и как полезное руководство для тех, кто работает в сети РБП, а также как основание для разработки набора стратегий для сети РБП в целом и организаций-партнеров, которым будут в будущем переданы функции РБП.

РАЗДЕЛ 1. СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

Связи с общественностью имеют отношение к репутации, которая является результатом того, что вы делаете, что говорите, и что другие говорят о вас.

Деятельность по связям с общественностью – это дисциплина, которая занимается репутацией с целью добиться понимания и поддержки, а также оказать влияние на мнения и поведение.

Это планируемые продолжительные усилия, направленные на создание и поддержание доброжелательных отношений и взаимопонимания между организацией и общественностью.

Британский институт связей с общественностью, 1999

1.1. Исходные положения

Связи с общественностью определяются как управленческая функция, которая стремится к созданию и поддержанию взаимовыгодных отношений между организацией, как коммерческой, так и некоммерческой, и общественностью или «публикой», от которой зависит успех организации.

Связи с общественностью не следует путать с маркетингом и рекламой. Хотя сеть РБП осуществляет оба вида деятельности, и они являются важным элементом наших связей с общественностью, но они составляют только часть нашей роли в плане «управления репутацией» – в продвижении стандартов ЕС в отношении общественной и экономической жизни, что осуществляется через реализацию проектов по оказанию помощи в целях развития.

Маркетинг - это очень широкое понятие, которое трудно осмыслить и определить. Американская ассоциация маркетинга определяет маркетинг как процесс планирования и воплощения замысла, ценообразования, продвижения и реализации идей, товаров и услуг посредством обмена, удовлетворяющего цели отдельных лиц и организаций. Маркетинг связан с принятием решений, которые имеют отношение к клиентам и конкурентам по бизнесу, а также к агентствам, занимающимся продвижением товаров и услуг. Маркетинг сосредоточен на том, как клиенты делают выбор, и как компании должны разрабатывать свою продукцию, услуги и программы, чтобы удовлетворить потребности своих клиентов. Что касается сети РБП, то ключевым аспектом маркетинга могут рассматриваться изучение клиентов и продвижение услуг и продуктов, потому что сами «продукты» определяются внешней структурой. РБП определенно играют важную роль в «стратегии маркетинга» программ помощи ЕС в России, внося вклад в информирование Европейского Союза и Национального Координационного бюро в России о потенциальном спросе на программы ЕС в регионах России. Деятельность РБП, относящаяся к этой маркетинговой функции, включает в себя установление контактов и подготовку информации о местных социальных и экономических условиях.

Реклама, напротив, представляет собой набор методик для повышения продаж или потребления продукта. Она мало заботится о взаимосвязи между поставщиком и потребителем. Например, если бы сеть РБП просто должна была довести до максимума количество заявок, поданных в России на участие в программах ЕС, без учета их качества или понимания заявителями целей ЕС и правительства России при подготовке программ,

то успех такой рекламы на деле привел бы к провалу связей с общественностью, потому что огромное количество бесполезной работы привело бы к раздражению обеих сторон. Из этого примера видно, что аккуратная и ответственная реклама может быть частью стратегии связей с общественностью, а реклама сама по себе не имеет смысла.

Многие полагают, что связи с общественностью являются, главным образом, вопросом отношений со средствами массовой информации. Определение, приведенное в начале данного раздела, должно четко показать, что это не так. Ключевыми моментами успешной стратегии связей с общественностью являются определение целевой аудитории и выбор лучших средств доведения до аудитории требуемого сообщения. Средства массовой информации, конечно же, могут играть в этом определенную роль. Однако природа аудитории, с которой работают РБП, требует (и это еще будет обсуждаться) более глубокого рассмотрения различных имеющихся средств коммуникации. Средства массовой информации – это лишь одно из средств выполнения цели и потенциальное средство достижения нужной нам аудитории.

В последние годы, вероятно, из-за политических и коммерческих скандалов, связи с общественностью стали восприниматься в сознании прессы и общественности как нечто нехорошее. Они могут восприниматься как попытка исказить правду или ввести общественность в заблуждение. Однако есть четкое различие между ответственными связями с общественностью и пропагандой. Пропаганда, или «политический финт», является целенаправленной попыткой убедить или уверить в чем-то. В то время как связи с общественностью – это «улица с двусторонним движением», где происходит обмен информацией между организацией и ее аудиторией так, чтобы обе стороны были удовлетворены.

Для сети РБП главными целями связей с общественностью являются (через содействие и поддержку программ ЕС в России) следующие: во-первых, создание благоприятного имиджа и репутации Европейского Союза и сотрудничества ЕС с Российской Федерацией и, во-вторых, формирование имиджа и репутации самой сети РБП. Первая цель – это изначальная функция сети РБП, а все различные виды деятельности сети РБП вносят свой вклад в достижение этой цели. Вторая цель поддерживает первую, но также направлена на реализацию заявленной концепции проекта по развитию сети РБП: сделать так, чтобы сеть РБП, в конечном счете, функционировала как независимая организация. При написании настоящего пособия во внимание принимались обе указанные цели.

1.2. Модели связей с общественностью

В целом можно выделить четыре модели связей с общественностью, начиная с пропаганды (как «низшего звена») и заканчивая взаимопониманием, которое, конечно же, является конечной целью сети РБП и программ ЕС, которые сеть РБП рекламирует и поддерживает. Каждая из моделей может рассматриваться с точки зрения ее целей: от «взаимозависимости» (принимает ли она во внимание формирование взаимной доброй воли), а также основывается ли она на фактах и исследованиях.

	Реклама/ пропаганда	Информирование общественности	Двусторонняя асимметричная модель	Двусторонняя симметричная модель
Пример	Политическая кампания	Распространяется правительством или НПО	Разумное убеждение; семинары	Идеальная цель для РБП
Цель	‘Односторонняя’: может быть не совсем правдивой	‘Односторонняя’: важна правда	От ‘экспертов’ к ‘аудитории’	Взаимопонимание
Элемент доброй воли	Немного	Немного: соображения доступности и удобочитаемости	Формирующий: поиск обмена мнениями	Формирующий: оценка взаимопонимания
Исследовательский элемент	В зависимости от результатов	Немного	Основан на фактах	Обзоры, управление репутацией

Рис. 1: Модели связей с общественностью (PR)

Как уже говорилось, сеть РБП должна стараться избегать подхода «чистой рекламы», который состоит из большого количества убеждений, часто без должной информационной поддержки. Но три других подхода лежат в основе деятельности РБП.

Подход «Информирование общественности» иллюстрируется, например, объявлениями о конкурсах Европейской Комиссии: программы ППИР и др. Предоставляемая информация, в основном, является «односторонней». Сообщается об условиях конкурса программы, о порядке заполнения формы заявки в соответствии с приложенным форматом, о требованиях к составлению бюджета проекта, к какому сроку должны быть представлены все материалы, когда будут объявлены результаты. Работа РБП состоит в том, чтобы помочь распространить эту информацию. Не требуется никаких доработок или переговоров с клиентами РБП по данному вопросу. Процесс является односторонним, поскольку во внимание мало принимается обратная связь или проведение дополнительных исследований (потому что в объявлении о конкурсе содержится вся необходимая информация о программе).

«Двусторонний асимметричный» подход иллюстрируется проведением семинаров, организованных РБП. Они являются «асимметричными» (неравными) относительно информационного потока, потому что большая часть информации идет от «экспертов» (персонала РБП или) к слушателям семинара. Но, конечно же, существует возможность для направления информационного потока в обратную сторону, например, в форме вопросов и комментариев. Обратная связь тоже очень полезна для доработки и улучшения материалов семинара.

«Двусторонний симметричный» подход является одним из идеальных подходов для достижения целей бюро, которые действуют в качестве посредника между ЕС и российскими партнерами, способствуя установлению взаимопонимания и развитию

сотрудничества на равных условиях. При реализации данного подхода предполагается, что обе 'стороны' вносят равноценный вклад в этот процесс. Возможно, лучше всего это отражается в той работе, которую РБП проводят, помогая заявителям в подготовке заявок, а также (относительно широкой общественности) в издаваемых РБП информационных бюллетенях, где представляются новости о деятельности РБП и проектов, финансируемых ЕС.

Главным требованием к эффективности данного типа связей с общественностью является получение «обратной связи», то есть изучение реакции целевой аудитории. Благодаря «обратной связи» можно на основе фактов сделать некоторую оценку репутации РБП и стоящих над ними организаций: ЕК и НКБ. К сожалению, из-за ограниченности ресурсов РБП, подобные исследования не проводятся. Об этом в пособии будет сказано ниже. Комментарии о возможности получения обратной связи изложены в каждом тематическом разделе.

1.3. Наша аудитория – какова она?

В отличие от бизнеса, который старается продать товар, например, машины или сухие завтраки как можно большей и обезличенной публике, аудитория сети РБП состоит из нескольких целевых групп, интересы у которых различны.

Для сети РБП можно построить «матрицу вовлеченных сторон», в которой в вертикальных колонках представлены различные вовлеченные стороны (т.е. те, кто проявляет хотя бы какой-то интерес к информации и продуктам, распространяемым РБП). А по горизонтали представлены различные виды информации, производимой РБП. Более того, используя затенение, мы можем предположить, когда заинтересованность каждой из подсекций является (или может быть) сильной, средней, слабой или вообще отсутствует. Однако в зависимости от РБП приоритеты могут быть расставлены по-другому.

Таблица 2: Матрица вовлеченных сторон

Стороны, вовлеченные в сеть РБП	Вышестоящие орг-ции		Клиенты				Программы помощи			Прочее		
	Европейская Комиссия	НКБ	Предприятия/деловые круги	Учебные заведения	Органы власти	НПО/Гражд. общество	Местные СМИ	Донорские организации	Проекты Тасис	Проекты других доноров	Общественность	Посетители веб-страницы
Объявление о конкурсах программ ЕС			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Отчеты РБП	■	■										
Информационные бюллетени РБП	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Семинары РБП			■	■	■	■	■	■	■			
Помощь в подготовке заявок			■	■	■	■		■	■			
Сотрудничество с другими донорами	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
Пресс-релизы РБП					■	■	■	■	■			■
Специальные отчеты	■	■	■	■	■	■	■	■	■			■
Рекламно-информационные буклеты РБП					■	■	■	■	■	■	■	■
База данных проекта				■	■	■	■	■	■	■	■	■
Базы данных европейских партнеров					■	■	■	■	■	■	■	■
Базы данных проектов других доноров	■	■			■	■	■	■	■	■	■	■

Пояснения

	низкий интерес или отсутствие интереса
■	слабый интерес
■	средний интерес
■	сильный интерес

При оценке приоритетов ясно, что не вся продукция РБП представляет одинаковый интерес для вовлеченных сторон, поэтому степень этого интереса и должна определять нашу стратегию связей с общественностью в целом. Мы не хотим терять свое время или время своих клиентов распространяя информацию, которую они не собираются использовать. Матрица заинтересованности в информации вовлеченных сторон содержит ясное указание на то, на чем должна быть сконцентрирована основная деятельность по связям с общественностью сети РБП, а на чем - нет.

Кроме того, мы должны учитывать, может ли представлять интерес информация, которую мы недавно передали одной из групп вовлеченных сторон, для других групп. Например, отчеты о социальной и экономической ситуации, которые посылаются только

представителям ЕК и НКБ. Может быть, они представляют интерес для местных администраций, а также для проектов, финансируемых ЕС и другими донорами, в том регионе, где работает РБП. Таким образом, вопрос о расширении зоны распространения материалов, подготовленных РБП, является, скорее, вопросом стратегии по связям с общественностью всей сети РБП в целом, а не каждого отдельного РБП.

Прежде чем перейти к вопросу управления связями с общественностью, давайте рассмотрим конкретные **цели, стратегию и инструменты/виды деятельности**, актуальные для работы с каждой группой заинтересованных организаций несколько подробнее.

1.4. Европейская Комиссия и НКБ

Хотя ЕК и НКБ, являясь **вышестоящими организациями**, не являются целью информационно - распространительской деятельности РБП, их интерес к данному роду деятельности означает, что все же их следует рассматривать как заинтересованные организации. В первую очередь они заинтересованы в результатах деятельности РБП, а также эффективности работы бюро. Основным источником информации для ЕК и НКБ являются квартальные отчеты сети РБП. Время от времени представители этих организаций могут принимать участие в мероприятиях, проводимых РБП, и, естественно, их непосредственное впечатление о работе РБП будет иметь существенное значение для оценки деятельности сети в целом.

Таким образом, **цели** работы РБП с указанными организациями, а также используемые для достижения этих целей **инструменты**, определяются потребностями этих организаций.

Поэтому **стратегия** РБП в работе с этими организациями – это просто своевременное и качественное представление установленной продукции РБП. В настоящее время сами РБП имеют мало прямых контактов с вышестоящими организациями: в основном, поток информации идет через Подрядчика, выполняющего проект. Хотя ряд РБП осуществляет активное взаимодействие непосредственно с ЕК и НКБ в связи с Программами Соседства, Специальными региональными программами, деятельностью и подготовкой больших проектов и разработкой новых форматов сотрудничества. В дальнейшем будет необходимо разработать некоторые средства установления более прямых связей в ходе реализации проекта.

1.5. Органы местной и региональной власти, институты гражданского общества и высшие учебные заведения

Эти организации имеют первостепенное значение для РБП как **организации-клиенты**. **Целью** работы РБП, в соответствии с требованиями вышестоящих организаций, является расширение участия региональных и местных органов власти, организаций гражданского общества (НПО, научных организаций академического и неакадемического сектора, а также некоммерческих ассоциаций и т.д.) и вузов в согласованных инициативах и программах развития. **Стратегия** РБП в работе с данными организациями предполагает:

- предоставление информации
- поощрение участия
- содействие при подготовке заявок

Основными **инструментами**, используемыми при реализации этой стратегии, являются следующие:

- сети контактов (для установления первичных связей)
- информационные бюллетени
- средства массовой информации
- информационные мероприятия
- консультирование (по подготовке проектных предложений)
- Интернет-сайт сети бюро

Как и по отношению к другим вовлеченным сторонам критерии связей с общественностью обсуждаются ниже в данном разделе. При условии успешного выполнения эти действия приносят дополнительную пользу - поддержка репутации самих РБП и вышестоящих организаций.

Предприятия тоже должны рассматриваться как клиенты сети РБП, но потенциал их участия в целом значительно более ограничен, чем у органов власти, НПО или вузов. Их интерес ограничен более специфичной Программой подготовки менеджеров (МТР), разработанной специально для них. Хотя инструменты и стратегии, используемые сетью РБП при работе с этой категорией, аналогичны используемым при работе с администрациями и НПО, с ними следует обращаться как с отдельным классом.

1.6. Местные СМИ

Как уже сказано, информирование местных СМИ не является целью само по себе, целью является использование средств массовой информации для достижения потенциальных организаций-клиентов и других заинтересованных сторон. В идеале СМИ - просто один из многих инструментов стратегии по связям с общественностью.

Целью РБП является использование СМИ для распространения максимально возможного числа пресс-релизов РБП. В целом в России такие публикации рассматриваются как коммерческие сделки. Однако этот вариант не подходит для РБП. (Очень специфические проблемы, касающиеся взаимоотношений с культурой современных российских СМИ, рассматриваются более подробно ниже в разделе о пресс-релизах). Поэтому наиболее подходящая **стратегия** воздействия СМИ на распространение сообщений сети РБП включает использование **инструмента** управления контактами, как напрямую, так и косвенно (т.е. через тех лиц в местных и региональных администрациях, которые могут оказать воздействие на СМИ).

1.7. Сектор содействия развитию / программы донорских организаций

На момент написания данного пособия, работа по взаимодействию с программами других доноров является, возможно, наименее развитым направлением деятельности сети РБП и именно в этом направлении РБП предстоит предпринять значительные усилия по активизации подобного взаимодействия. Хотя в некоторых РБП подобная работа уже давно активно ведется. Например, РБП Калининград очень активно взаимодействует с Программой экономического развития Калининградской и Псковской областей, финансируемой МИД Дании.

Одной из главных целей работы РБП является взаимодействие с программами других донорских организаций. С одной стороны, связь с неевропейскими проектами и донорами снижает риск дублирования или неприемлемого развития проектов по оказанию технического содействия. С другой стороны, открывает доступ к очень важной информации, что может оказать важное воздействие на стратегическое развитие программ на правительственном уровне. Оба эти аспекта вносят вклад в **аналитическую** роль РБП. И, безусловно, связи и сотрудничество с другими донорами и с проектами, финансируемыми ЕК, могут дать материал для информационных бюллетеней РБП и, таким образом, внести вклад в осуществление **информационной**. Более того, развивая такие связи, РБП способствуют **поддержке высокой репутации** как самой сети РБП, так и вышестоящих организаций.

В работе с этим сектором РБП сталкиваются с проблемой получения информации о проектах других доноров. При этом ситуация с проектами донорских организаций по регионам существенно различается. РБП в Калининграде имеет преимущества из-за компактности своей территории. РБП в Нижнем Новгороде имеет преимущества из-за своих тесных контактов с аппаратом Полномочного Представителя Президента РФ, который проявляет большую заинтересованность в координации доноров. Другие РБП, охватывающие большие территории, могут столкнуться с более трудной задачей при установлении контактов с различными вовлеченными партнерами.

Стоит отметить, что найти или «идентифицировать» сами проекты Тасис (проекты, финансируемые ЕС) столь же сложно, как проекты других доноров. Руководство нескольких проектов Тасис было проинформировано о существовании сети РБП. Однако нет ни одного проекта, контракт которого бы обязывал руководство проекта сотрудничать с сетью РБП. Таким образом, **стратегия** сети РБП по отношению к другим проектам, финансируемым ЕС и другими донорскими организациями, состоит в том, что сеть РБП должна сама искать средства воздействия и побуждения их к сотрудничеству. При этом используются такие **инструменты и виды деятельности**, как установление и расширение контактов, сотрудничество в сети Интернет, организация мероприятий и информационная поддержка. В подобной ситуации, конечно, речь должна идти о доброй воле руководителей проектов, а также о позитивном имидже РБП, складывающемся в результате конкретной помощи тому или иному проекту в решении проблем, которые возникают при его реализации. Очень многое могут сделать РБП при установлении контактов и дальнейшей работой с проектами – проведение информационных встреч с проектами, участие в мероприятиях проектов (стартовые и итоговые конференции), при условии, что РБП получают необходимую информацию от Представительства ЕК с контактами руководителей проекта в регионах.

1.8. Общественность

Общественность в целом, вероятно, должна быть помещена в конец списка с точки зрения стратегических приоритетов сети РБП, но мнение общественности также имеет значение в деле управления репутацией. Продукция для СМИ и информация на веб-странице будут доступны для этой нецелевой группы аудитории, поэтому должны представлять собой приемлемые «сообщения» о целях и намерениях сети РБП и вышестоящих организаций.

1.9. Потенциальные партнеры проектов

2.9.1. В «матрицу вовлеченных сторон» не были включены организации в ЕС, которые могут быть потенциальными партнерами для проектов, финансируемых ЕС. В настоящее время сеть РБП мало обращается к этому сектору, хотя может привлечь некоторый интерес через свой веб-сайт. Поскольку работа сети РБП ориентирована на достижение устойчивости, будет важно обратиться к этому сектору. Ниже этот аспект рассматривается в разделе 3 настоящего пособия (Связи с общественностью для сети РБП в целом). Хотя стоит отметить, что, например, в силу географической близости к Европейскому Союзу РБП Калининград очень активно работает с подобными организациями из стран ЕС.

1.10. Обратная связь

Важным элементом привлечения каждой из указанных выше вовлеченных сторон является получение и использование информации об их реакции на информацию и услуги, которые предоставляет сеть РБП. В свете связей с общественностью эта обратная связь служит двум взаимосвязанным целям: она повышает качество предоставляемых услуг, что, в свою очередь, повышает рейтинг организации. Стратегии обратной связи будут рассмотрены в следующем разделе наряду с соответствующими им наборами инструментов.

РАЗДЕЛ 2. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СЕТИ РБП, ИМЕЮЩАЯ ОТНОШЕНИЕ К СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

2.1. Обзор СМИ

РБП должны регулярно отслеживать публикации в СМИ, касающиеся деятельности РБП по распространению информации. Кроме этого, обзоры и статьи в СМИ могут дать информацию о деятельности донорских организаций, а также о деятельности и контактах НПО и гражданского общества. Обзор публикаций в СМИ важен для РБП и для подготовки отчетов по ситуации в регионах (аналитический отчет), также для идентификации проблем в обществе, которые могут стать темой будущих проектов, идентификации клиентов и др.

Не менее важно, конечно, отслеживать и прямые упоминания о деятельности Тасис и ЕС, а также о самих РБП. Эта информация представляет особый интерес для вышестоящих организаций. Всякое упоминание о помощи ЕС (особенно, если сопровождается сведениями о деятельности самих РБП) является прямым выигрышем для сети. РБП следует хранить подобные публикации, магнитные или видео записи передач, а также включать в отчеты ссылки на них.

Естественно, что для РБП, действующих в больших регионах, обзор СМИ на «собственной» территории будет более полным, чем в отдаленных регионах. Однако веб-сайты администраций «отдаленных» регионов (как и сайты некоторых региональных СМИ) могут содержать соответствующие материалы, поэтому их также следует время от времени просматривать. Кроме того, если встречи или семинары проводились не в тех городах, где расположены РБП, то РБП стоит попытаться собрать максимальное количество опубликованных материалов, имеющих отношение к проведенному мероприятию.

Пример 1 – Формуляр поступления публикаций в СМИ

Формуляр публикаций в СМИ	
Дата/время статьи/передачи	
Где опубликовано/в какой передаче	
Тема	
Краткий обзор	
Папка/место хранения	
Исполнитель	

2.2. Контакты

Вопрос установления и развития контактов, который является существенным для деятельности РБП, станет предметом отдельного руководства, которое будет разработано в рамках проекта. Здесь мы подчеркнем потребность в уместности – качестве – поддерживаемого списка контактов и его постоянного обновления.

Что касается **проектов доноров и проектов, финансируемых ЕС**, конечно, ценна любая контактная информация. Однако ее не всегда легко получить, даже при сотрудничестве с самими донорскими организациями. Существенную помощь в поиске подобных данных могут оказать дипломатические представительства – посольства и консульства.

Сложность установления контактов с проектами связана с тем, что деятельность многих проектов осуществляется далеко от головных офисов. Например, проект Тасис «Развитие местной демократии и самоуправления», имея центральный офис в Москве, фактически выполняется в Астрахани, Малоярославце (Калужская область), Чистополе (Республика Татарстан) и поселке Суммы (Пензенская область). Когда центральному офису проекта сообщили о существовании сети РБП, там очень обрадовались возможности сотрудничества при подготовке проектов IBPP.

К сожалению, не всегда бывает так просто. Проекты, финансируемые ЕС, не обязаны устанавливать контакты или регистрироваться в соответствующем РБП. На самом деле, проектам неизвестно, что они могут делиться информацией с РБП, а также получать конкретную и очень существенную помощь и поддержку при возникновении различных проблем при осуществлении проекта. Даже тогда, когда РБП выявляет проект, работающий в его регионе, может оказаться необходимым провести некоторые «маркетинговые исследования», чтобы наладить сотрудничество. Контактная информация о других донорских организациях может быть получена через такие веб-страницы, как: <http://www.cafussia.ru/founds.shtml>.

Что касается установления и поддержания контактов с представителями региональных и местных органов власти, то очень важно определить тех должностных лиц, в компетенцию которых входит именно сотрудничество с международными донорскими организациями и Европейским Союзом в частности. Длинный список имен и контактной информации не имеет смысла до тех пор, пока эти люди не оказывают положительного воздействия на работу соответствующего РБП. В администрациях субъектов РФ связи с ЕС часто могут быть в компетенции вице-губернаторов (которые, конечно же, должны быть внесены в список контактов). Но, как правило, практическая работа по этому направлению выполняется рядовыми сотрудниками соответствующих департаментов, их также надо включать в список контактов. Выявление таких ключевых сотрудников и установление с ними контактов могут быть осложнены в администрациями тех регионов, в которых нет офисов РБП.

В свете уже упомянутой культуры российских СМИ также чрезвычайно полезно иметь «на своей стороне» тех чиновников из администрации, которые занимаются связями со СМИ. Очень часто их помощь может быть весьма существенной для обеспечения широкого распространения пресс-релизов и других новостных сообщений, имеющих отношение к деятельности РБП. Можно также использовать различные издания, распространяемые, например, ресурсными центрами или общественными организациями совершенно бесплатно для РБП. Например, в С.-Петербурге – журнал «Пчела», издаваемый Центром развития НКО и его электронные рассылки новостей третьего сектора региона, в Калининграде – это газета «Третий сектор».

Получить достоверную и актуальную контактную информацию НПО достаточно сложно. Отдельные региональные администрации публикуют информационные справочники по

НГО, но они могут быть неполными. Среди огромного количества зарегистрированных НГО, лишь незначительная часть является активной и устойчивой. Успешность определения приемлемых НГО будет зависеть от помощи администраций, внимательного просмотра местных газет, поиска по Интернету, устных запросов и помощи со стороны ресурсных центров российских НКО, таких как российский «виртуальный ресурсный центр» неправительственного сектора, его сайт: <http://www.trainet.org>. При этом самым важным для такого списка является не количество организаций, а только качество – в него следует вносить те организации, которые доказали свою устойчивость и активно работают как с органами власти, так и с РБП, а также сотрудничают между собой.

Незначительное количество контактов может возникнуть в результате информационной работы по запросам представителей общественности и посетителей веб-сайта РБП. Хотя подобные контакты не являются основными для РБП, они, конечно, тоже должны быть внесены в базу и зарегистрированы. Возникновение подобных запросов может свидетельствовать о распространения информации за пределы непосредственной «целевой аудитории» проекта.

Подобные запросы могут также свидетельствовать об успешном распространении информации о деятельности сети РБП в целом. Однако, также важно иметь представление об адекватности существующего списка контактов. Рассылка по электронной почте информации тысячам адресатам может оказаться простой тратой времени, если ни один из них даже не прочтет присланное ему сообщение.

Таким образом, контакты следует разбить по категориям, в зависимости от типа интересующей информации и частоты ее получения. В целом список рассылки информационных бюллетеней будет значительно больше, чем количество приглашений на семинары. Получателями отдельных или всех пресс-релизов могут быть контактные лица в СМИ, в администрациях и некоторых НПО и ресурсных центрах. Всеми РБП должны поддерживаться и регулярно обновляться списки для рассылки различных видов информации, эти списки должны стать основой для регистрации распространенной информации.

Большинство РБП уже ведет регистрацию своих первичных контактов в формате Excel. Эта информация должна быть максимально подробной:

Пример 2: Формуляр контактной информации

Формуляр контактной информации
Название организации
Адрес
Категория организации
Основной телефон
Основной факс
Основная эл.почта
Основное(ые) контактное(ые) лицо(а) и должность
Прямой телефон(ы), факс (ы), электронная почта
Отметка о рассылке

Из заголовков понятно, какая информация должна быть внесена. Что касается «категории организации», можно рекомендовать использовать классификацию вовлеченных сторон, приведенную в начале раздела в таблице II, может быть, с некоторыми дополнительными подразделами, если в этом есть необходимость. Это может обеспечить рассылку нужной информации по правильным адресам (особенно, когда системы настроены на автоматическую рассылку информации, например, через электронную почту). Рассылка клиентам несоответствующей их интересам информации является примером некорректно организованной работы по ее распространению!

РБП должны попытаться отслеживать обратную реакцию на отправленную информацию. Кто принимает к сведению наши сообщения? Кто получает наши сообщения, но не принимает их к сведению? Как наличие, так и отсутствие отклика должны быть проанализированы и оценены. Если такая организация не реагирует на ряд рассылок информации, может быть ее следует убрать из списка. Этот вопрос будет обсуждаться дальше в модуле проекта по управлению деловыми контактами.

2.3. Формуляр запросов

На все поступающие запросы должны составляться формуляры, чтобы можно было анализировать спрос, объем запроса, а также эффективность и характер ответа. Ниже приводится предлагаемый формуляр, который должен заполняться на каждый запрос:

Пример 3 – Формуляр запросов

Формуляр запросов	
Дата/время запроса	
Имя лица, запрашивающего информацию	
Организация	
Телефон для связи	
Адрес электронной почты	
Откуда получены наши координаты	
Запрос	
Предоставленная информация	
Нужны ли дальнейшие контакты	
Лицо, принявшее запрос	

Из заголовков понятно, какая информация должна быть внесена. Раздел «Откуда получены наши координаты» должен использоваться для отметки, откуда запрашивающий узнал о нас (пресса, устная информация, администрации и пр.). Это может дать ценную информацию о том, как в сообществе распространяется информация о РБП и программах ЕС

- Комментарии по уровню контактов должны включаться в регулярные отчеты РБП в соответствующие разделы.

2.4. Пресс-релизы

2.4.1. Замечание о культуре российских СМИ

Природа и цели издания пресс-релизов, а также их роль в деятельности сети РБП по связям с общественностью требуют некоторых предварительных рассуждений.

В западной культуре при публикации новостей исходят из того, что они привлекают внимание и, следовательно, увеличивают продажи и повышают рекламный потенциал издания. В России (и, конечно, в других странах СНГ) существует тенденция рассматривать новости с точки зрения маркетинга, как рекламу. Представителям Запада приходилось слышать и наблюдать, что в странах бывшего СССР «PR» означает не «связи с общественностью», а «оплаченное сообщение». Это настоящая проблема для сети РБП.

Западная практика связей с общественностью построена на том, что СМИ испытывают «голод» по новостям, чтобы заполнить ими свои газеты или эфир. Западные СМИ получают основной доход от рекламы и, таким образом, постоянно нуждаются в новостях. Поэтому они приветствуют информацию, которая помогает им в этом деле. Техника пресс-релизов эволюционировала, чтобы удовлетворять эту потребность. В пресс-релизе информация может быть представлена в удобной форме, что позволяет журналистам СМИ обрабатывать их непосредственно в новости с минимальными доработками. Журналист получает удовольствие от использования пресс-релизов, где это возможно, и не в последней степени потому, что это облегчает его работу, ведь статья уже написана за него. Следовательно, организация, издающая пресс-релиз, может резонно надеяться на бесплатную публикацию информации, которая изложена ее словами и в соответствии с ее приоритетами.

Однако в России в настоящее время размещение информации является важным источником доходов СМИ и медиа-индустрии. В частности, в местных СМИ такое размещение рассматривается как расширение дохода от рекламы. И, как следствие, если организация ищет, где бы разместить информацию, она воспринимается как богатая, и СМИ не спешат опубликовать ее бесплатно. В этом контексте, к сожалению, РБП рассматриваются как представительства Европейского Союза, потому что они способствуют продвижению проектов, привлекая существенные суммы из донорской помощи, что дает повод думать, что у них для этого имеются бюджеты, чего на самом деле нет.

Поэтому слабое допущение, что издание пресс-релизов будет почти неизбежно способствовать росту известности, приемлемое на Западе, не может быть сделано в нынешних условиях в Российской Федерации. Важной задачей РБП является обеспечение максимально возможного информирования о деятельности ЕС в регионах. А пресс-релиз, если он принят СМИ, является идеальным способом достижения этой цели. Однако РБП могут предпринять шаги по повышению 'коэффициента успеха', о чем будет сказано ниже.

2.4.2. Формат и содержание пресс-релизов

Публиковать или не публиковать?

При подготовке пресс релизов следует учитывать следующее:

- интересы целевой аудитории – что интересного для себя смогут ее представители найти в пресс-релизе? **Действительно** ли они заинтересованы или будут заинтересованы в том, что мы хотим сказать? **Нужно** ли им знать об этом?
- интересы СМИ – Будет ли это обращением к читателям – в частности, уместно ли это для тех, кто читает этот журнал? Какая польза для СМИ, если за это не заплачено?
- собственные интересы РБП подход – как мы можем улучшить свой имидж и уровень осведомленности о нас через освещение в СМИ? Как мы можем донести до читателей (слушателей) сообщения наших организаций-спонсоров?

■ Важный вопрос для каждого сообщения для печати: «Является ли это сообщение рассказом о важном или интересном недавнем или предстоящем событии?»

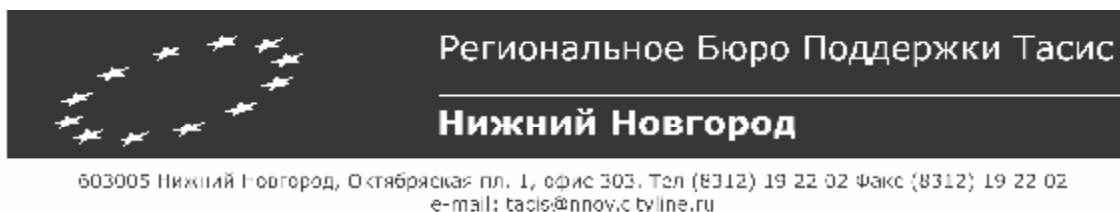
Это предполагает, что сообщение должно быть интересным как для целевой аудитории, так и для журналистов СМИ. Вопрос фокусируется и на вовлеченных сторонах, с которыми работает РБП, и на СМИ, как, вероятно, наиболее заинтересованных в нем. Это должно помочь вам направить свои усилия туда, где вы скорее всего добьетесь успеха как в написании пресс-релиза, так и в принятии решения, куда его послать. Следует также подчеркнуть, что вы не должны посылать свои пресс-релизы до тех пор, пока у вас действительно не появится что сказать. В противном случае, вы обесцениваете статус РБП и статус сообщений, которые оно посылает. Это приведет к прямо противоположному результату, отрицательно сказавшись на репутации РБП.

Подходящими случаями для издания пресс-релизов являются особые мероприятия в регионе, организуемые проектами, финансируемыми ЕС, и, конечно же, самими РБП: конференции, семинары, показы, рекламно-информационные мероприятия, визиты важных лиц. Зачастую стоит подготовить разные пресс релизы для одного и того же мероприятия, в одном объявив о нем, а в другом – сообщив его итоги. Объявление о новых инициативах ЕС (например, новый конкурс ППИР) также подходит для издания пресс-релизов.

Формат

Стиль пресс-релизов, которые должны издавать РБП, изначально определяется Руководством по визуальному представлению внешних проектов Европейского Союза. Руководство периодически обновляется, последнюю версию можно найти на сайте: http://www.delrus.cec.eu.int/ru/p_579.htm.

Формат пресс-релиза, включенный в это Руководство, однако, не совсем подходит для РБП, поэтому следует точно определить детали формата для отдельных РБП, чтобы обеспечить максимальную отдачу. Например, из дизайна стандартного пресс-релиза неясно, кто издает пресс-релиз, что подрывает одну из основных целей его подготовки. Поэтому предлагается адаптировать стандартную форму. Ниже приводится пример пресс-релиза (абсолютно вымышленный!).

Пример 4: Пресс-релиз(вымышленный)**ПРЕСС-РЕЛИЗ**

1 февраля 2004г.

ПРЕДСТАВИТЕЛИ ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА ОБЪЯВЛЯЮТ О ПРОГРАММЕ ПОДДЕРЖКИ ДЛЯ МЕСТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

О европейской программе, предлагающей до 200 000 € на проекты, поддерживающие местные общественные (некоммерческие) организации, было объявлено вчера, 31 января 2004 года, на семинаре, организованном Региональным бюро поддержки программы Тасис при поддержке Администрации Нижегородской области.

Шестьдесят представителей из всех регионов Приволжского федерального округа слушали выступление Артура Стеббингза и Консуэлы Барриос из Представительства Европейской Комиссии в России, которые рассказывали о Программе партнерства в области институционального развития, посредством которой может быть оказана поддержка проектам сотрудничества между российскими и европейскими организациями. Сергей Бушмакин и другие эксперты РБП рассказали на семинаре о том, как подать заявку на участие в программе, и объяснили, какую помощь оказывает РБП при подготовке заявок и по поиску партнеров.

“Мы удовлетворены положительной реакцией, - сказал после семинара Сергей Бушмакин, - и ожидаем, что будет подготовлено много успешных заявок”.

В РБП имеется полная информация о программе. Любые местные организации, заинтересованные в программе, могут обратиться в РБП за консультацией.

**Вы можете связаться с:
Сергеем Бушмакиным или Кристиной Туриловой
Тел.: 19 22 02 e-mail: tacis@nnov.cityline.ru**



This project is financed by the EU
Этот проект финансируется ЕС



European Profiles S.A.
118 Kodringtonos Str.
104 34 Athens, Greece
epmail@europeanprofiles.gr

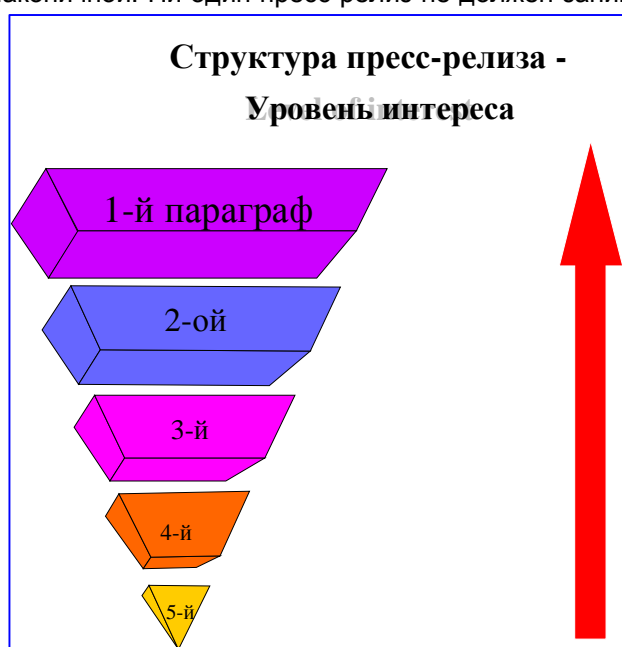
Структура

Каждый пресс-релиз должен содержать, помимо самой информации, следующие важные разделы:

- четкое указание организации, которая его послала
- дату пресс-релиза
- заголовок, который точно указывает важные элементы сообщения
- четкое указание, где можно получить более подробную информацию

Использование канцелярского стиля, предложенного в примере 2, гарантирует, что РБП четко осознается как автор данного сообщения, и, таким образом, автоматически соотносится с данным мероприятием.

Композиция «содержательной части» нуждается в анализе. Важно, чтобы она была лаконичной. Ни один пресс-релиз не должен занимать более одной страницы формата А4,



чтобы все сообщение можно было быстро и легко охватить взглядом.

В одном пособии сказано, что первый параграф пресс релиза должен содержать суть сообщения, а остальные должны быть построены по принципу снижения интереса (структура перевернутой пирамиды – см. рис. 2).

К сожалению, это может побудить автора написать интересно только первый параграф и, таким образом, может вынудить читателя пробежать только несколько первых строк. При такой системе риск в том, что все, кроме первого параграфа, становится излишним. И последний момент в пресс-релизе – с кем связаться, чтобы узнать подробности – является, в ряде случаев, самым важным; потому что целью РБП всегда должно быть поощрение двусторонней связи.

По этим причинам можно считать предпочтительной структуру,

Рис. 2 – Структура перевернутой пирамиды. Это то, что можно найти в большинстве учебников, но автор не рекомендует пользоваться этим!

приведенную в образце пресс-релиза (пример 4).

- Четкий заголовок (не более двух строк)
- Первый параграф несет существенную информацию о том, что ЕС предлагает возможность финансирования проектов для местных организаций
- Второй параграф объясняет это несколько подробнее и называет важных участников мероприятия (или любые другие неординарные подробности, которые могут представлять интерес)
- В третьем параграфе приводится уместная позитивная цитата (это может быть высказывание эксперта РБП или какого-нибудь важного лица).

- После этого идет приглашение узнать больше, и даются контакты лиц, с которыми для этого нужно связаться.

Этой структуры должно быть достаточно для любого пресс-релиза, изданного после проведения какого-либо мероприятия. Это беспроблемный вариант, который легко адаптировать к большинству случаев.

Если пресс-релиз издается до мероприятия и служит в качестве приглашения СМИ принять в нем участие, то структура не требует больших изменений. Снова воспользуемся примером 1, и весь пресс-релиз пишем в будущем времени, а третий параграф заменим чем-нибудь вроде:

«Журналистов приглашают прийти и взять интервью у представителей Европейской Комиссии в [время, дата, место], чтобы узнать больше о планах ЕС по поддержке местных организаций».

2.4.3. Кому посылать пресс-релизы

6.3.1 Понятно, что пресс-релиз должен посылаться тем СМИ, которые имеют наибольшее отношение к данной области, и обычно по факсу. Также может быть уместно послать пресс-релиз (для сведения) соответствующим лицам в администрациях, соответствующим НПО, а также соответствующим проектам, финансируемым ЕС или другими донорскими организациями, потому что часто они или их партнеры могут иметь прямой интерес к инициативам ЕС. При отправке пресс-релизов этой последней категории может быть проще и удобнее сделать это по электронной почте.

- Копии пресс-релизов, изданных РБП, должны также посылаться в головной офис Подрядчика проекта для информации.

2.4.4. Издание пресс-релизов

Как уже сказано выше, РБП не имеют возможности опубликовывать пресс релизы на коммерческой основе. Влияние на местные СМИ, таким образом, зависит, в основном, от личной инициативы. Хорошие личные отношения, где это только возможно, конечно же, являются преимуществом. Может быть также, например, можно побудить некоторые СМИ к сотрудничеству, показывая им возможности участия самих организаций СМИ в Европейской инициативе в области демократии и прав человека (ЕИДПЧ). Возможно, наиболее простой инициативой будет поддержание РБП хороших отношений с теми лицами в местных администрациях (или федеральных структурах, например, аппарате Полпреда), которые отвечают за связи со СМИ. Придавая важный статус этим организациям в пресс-релизах (см. параграф 1 примера 1), вы также поднимите статус пресс-релиза до уровня официального сообщения.

В ходе бесед с РБП у автора сложилось впечатление, что из-за величины регионов, на которых работают большинство РБП, чрезвычайно трудно поддерживать тесные связи со СМИ (и лицами, отвечающими за связи со СМИ в администрациях) в регионах, расположенных далеко от местоположения РБП. Понятно, что когда РБП организует мероприятия «не дома», а в других регионах, то должны быть использованы все возможности для установления и поддержания таких контактов, а также для внесения их (например) в список рассылки информационных бюллетеней.

2.4.5. Обратная связь

Вырезки всех статей, получившихся в результате рассылки пресс-релизов, конечно же, должны, по возможности, собираться. Если такие статьи появляются в «отдаленных» регионах, было бы замечательно найти нескольких знакомых в регионах, которым было бы поручено собирать такие вырезки для РБП. Система формуляров по запросам также, надо надеяться, даст представление об успехах работы со СМИ.

2.5. Мероприятия

2.5.1. Общая информация

Информационные мероприятия (в том числе различные семинары, совместные встречи с проектами Тасис и проектами других доноров и пр.), помимо прямого предназначения, могут быть использованы как для налаживания взаимоотношений с ключевой аудиторией, так и для мониторинга отношения клиентов РБП к его деятельности.

Целью **Информационного дня программы сотрудничества ЕС и России** является представление общей информации о Программе, ее приоритетах, структуре управления, финансируемых проектах и программах малых проектов. Аудитория подобного мероприятия включает представителей всех организаций - клиентов РБП. В силу общего характера информации часто подобные информационные дни проводить не имеет смысла. Для обеспечения высокого статуса мероприятию и получения информации «из первых рук» очень важно пригласить принять в нем участие представителей Европейской Комиссии и Министерства экономического развития и торговли РФ (НКБ). Аудитория подобного мероприятия, как правило, почти не имеет представления о Программе сотрудничества, что следует учесть при подготовке выступлений.

Целью **информационных семинаров** является подробное представление конкретных конкурсов и программ ЕС, а также возможно их детальное обсуждение с аудиторией, представляющей собой потенциальных заявителей. Обычно большинство приглашенных участников имеют лишь общее представление о программах и презентации выступающих должны это учитывать.

Цель **круглых столов** – представить конкретную информацию и обменяться в ходе дискуссий мнениями на заданную тему о том или ином проекте или проблеме, связанной с реализацией проектов в целом, а также наладить, например, межпроектное взаимодействие или способствовать установлению контактов между проектами и органами власти, если таковое еще не установлено. Например, в Петербурге был проведен круглый стол проектов ЕС, осуществляемых в сфере реформы здравоохранения и социальных услуг города, где участвовали представители всех проектов ЕС из этого сектора и профильных комитетов администрации.

Цель **учебных семинаров**, проводимых РБП, состоит в том, чтобы ознакомить конкретные организации с общими принципами и правилами, применяемыми ЕК на различных этапах проектного цикла, а именно при подготовке заявки, оценке проектного предложения или реализации проекта. В отличие от информационных семинаров, аудитория учебных мероприятий должны быть отобрана в соответствии с темой **семинара и потребностями организаций**. Учитывая учебный характер мероприятия, приглашать большое количество слушателей не стоит. Например, аудитория семинара по Управлению проектным циклом, предполагающего работу в группах, не должна превышать 20-25 человек.

2.5.2. Организация мероприятия

Чтобы подготовить всестороннюю конкретную рабочую программу для мероприятия, следует предпринять следующие шаги:

- четко определить **целевую группы** мероприятия;
- **отобрать основные вопросы** для обсуждения во время семинара в соответствии с ожидаемыми результатами и целевой аудиторией, а затем подготовить программу, которая должна предусматривать выступления по 20-30 минут, перерыв

(чай/кофе) после каждого 3-4 выступлений и общее обсуждение перед обедом и в конце рабочего дня.

■ **связаться с предполагаемыми выступающими** с приглашением выступить в качестве докладчиков. Письмо-приглашение должно содержать введение о вашей организации и мероприятии, которое должно состояться, а также о времени и продолжительности мероприятия, целевой аудитории, тематике заседаний и программе мероприятия, и, конечно, приглашение принять участие в качестве докладчика!

■ **выбрать, арендовать или организовать наиболее подходящее помещение** для организации мероприятия. Это может быть зал в гостинице, университете, частной компании или общественном здании. Во внимание следует принимать следующие критерии: количество ожидаемых участников, наличие технических средств (например, аудио-визуальное оборудование), удобство подхода, наличие мест общего пользования, мест для организации перерывов, возможностей для работы в группах (если требуется), и так далее.

Если возможно, мероприятие должно быть организовано «в связке» с параллельными соответствующими мероприятиями – например, с визитами, выставками и пр.

2.5.3. Приглашения

При подготовке Информационных дней Программы сотрудничества ЕС и России к участию могут быть приглашены представители широкого круга организаций. При подготовке же Информационных семинаров по конкретным программам или темам, приглашаемые организации должны соответствовать тем типам организаций, которые допущены к участию в этих программах правилами ЕК. Например, на презентацию программы Темпус приглашаются в основном представители высших учебных заведений или те, кто работает с ними, а также, возможно, представители СМИ. В приглашении должны быть четко указаны характер, место и время проведения мероприятия, должны быть указаны тематика презентаций и докладчики. В приглашениях также должна быть четко обозначена польза от участия в данном мероприятии. Например: «Советы, которые Вы получите, помогут Вам избежать типичных ошибок при подготовке заявок, помогут Вам подготовить заявку в точном соответствии с целями программы».

■ **Регистрационная форма** должна прилагаться к письму-приглашению, с четким указанием срока, к которому должен быть дан ответ. В эти формы должны вноситься требуемые сведения об участниках и их контакты. В идеале в форме должно быть предусмотрено место для внесения записей о том, какие из тем наиболее важны для потенциального участника. Такая информация может помочь при планировании мероприятия, чтобы оно наиболее полно отвечало потребностям клиентов.

2.5.4. Не менее чем за три дня до мероприятия....

■ убедитесь, что у вас имеется (в соответствии с требованиями программы): **проектор для показа слайдов, экран, звуковое оборудование, учебная доска и ручки**, кабинки для переводчиков и специальное оборудование для перевода (если требуется), стол для раскладки и раздачи материалов.

■ убедитесь, что **все материалы** для участников – повестка дня, раздаточные материалы, анкеты по оценке семинара (см. ниже) – полностью готовы и разложены **за день** до мероприятия. В частности, заранее убедитесь в том, что у вас в офисе имеются полные комплекты раздаточных материалов (на русском языке, включая раздаточные

материалы от докладчиков, говорящих на других языках), чтобы их можно было размножить и подготовить к раздаче. Эти материалы должны также включать информацию о любых других материалах, представляющих интерес: материалы о программах ЕС, свежие Информационные бюллетени, информация о соответствующем законодательстве, техническая информация, информация о других событиях, которые могут иметь отношение к данному мероприятию, и т.п.)

■ **определите персонал** (и переводчиков, если требуется) для осуществления координации всех элементов (дать документацию, разложить по местам оборудование для перевода, проконтролировать работу звукового оборудования и оборудования для перевода, отвечать на вопросы участников, демонстрировать слайды, а также собрать анкеты (формы обратной связи).

■ убедитесь, что все вопросы организации **кофе-брейков** согласованы и назначьте ответственного за их подготовку.

2.5.5. Освещение в СМИ

Важно дать информацию об организации мероприятия за несколько недель **вперед** в соответствующие СМИ. РБП должны постараться обеспечить максимально возможное освещение мероприятия через печатные и телерадиовещательные СМИ.

Если представители СМИ приглашены и будут участвовать в мероприятии, РБП должны дать краткую предварительную **информацию** (предпочтительно в письменном виде) важным персонам, которые откроют мероприятие, выделив те моменты, которые важно отметить, а также предлагая организовать интервью с основными докладчиками. Это поможет участникам чувствовать себя свободно, а все интервью для СМИ будут нести приоритетные сообщения.

Пресс-релиз должен быть издан как можно раньше сразу же после мероприятия, подчеркивая его самые важные моменты.

2.5.6. Обратная связь

Убедитесь, что все участники мероприятия получили анкеты (формы обратной связи) и напомните в конце мероприятия, что они должны заполнить их и вернуть.

Форма не должна быть слишком детальной, но должна содержать заголовки, охватывающие основные вопросы. Она должна помочь участникам дать примерную оценку различных аспектов мероприятия (см. пример 5). Категории, конечно, могут быть доработаны или изменены в соответствии с приоритетами мероприятия и РБП.

Ответы на вопросы анкеты должны вам помочь убедиться в том, что вы удовлетворили ожидания и требования клиентов.

Пример 5: Примерная форма оценки мероприятия

<p>Пожалуйста, уделите одну минуту Вашего времени. Нам очень важно знать Ваше мнение!</p>	
<p><i>Это очень поможет нам убедиться в том, что наша информация и услуги отвечают Вашим потребностям. Пожалуйста, заполните эту форму, оценив аспекты сегодняшнего мероприятия баллами от 0 (плохо) до 5 (отлично)</i></p>	
Помещения	
Уместность мероприятия моим интересам	
Содержание презентаций	
Качество презентаций	
Полезность раздаточных материалов	
Организация перерывов	
Любые другие замечания по улучшению подобных мероприятий	
Темы, которые Вы бы хотели обсудить на будущих мероприятиях	
Имя:	
Организация:	
<p>Будем рады, если Вы свяжетесь с нашим бюро по [номер телефона], чтобы поделиться своими идеями или мнением</p>	

2.6. Предоставление информации

2.6.1. Общая информация

В рамках проекта для РБП разработано Руководство по подготовке информационных бюллетеней и пользованию Интернетом. Следующий раздел, как и раздел, посвященный мероприятиям и семинарам, рассмотрит вопросы предоставления информации РБП в свете связей с общественностью.

2.6.2. Информационные бюллетени

Наша целевая аудитория в органах власти, вузах и НПО, а также в проектах по оказанию технического содействия, имеет значительный опыт участия и реализации международных проектов. Их могут интересовать конкретные новости, но это может быть не интересно широкой общественности. Существующий стандарт информационных бюллетеней РБП учитывает и отражает этот момент.

В Руководстве по визуальному представлению проектов внешнего содействия Европейского Союза даются образцы цветов и стиля для оформления информационных бюллетеней. Это приемлемо для издания печатных бюллетеней для относительно небольшого распространения. Однако они дороги для производства типографским способом. Они плохо воспроизводятся при передаче по факсу. Их формат относительно «тяжел» (имеется в виду размер файла) для рассылки по электронной почте и для «скачивания» из Интернета. Адаптация стандартного образца для использования в рамках проекта является компромиссом: сохраняются основные параметры, заданные в Руководстве по визуальному представлению проектов, но сам формат адаптируется к реальным ресурсам сети РБП и удобству для целевой аудитории.

Каждое РБП самостоятельно определяет способы распространения информационных бюллетеней. Издание типографским способом и последующее распространение дороги (в этом случае не имеет смысла издавать его английскую версию). Также трудно проконтролировать, прочитаны ли на самом деле печатные бюллетени. Конечно, дешевле рассылать информационные бюллетени по электронной почте, установив функцию «сообщить о прочтении». Но это лишь поможет РБП узнать, сколько на самом деле бюллетеней было получено, однако не подтверждает, сколько из наших бюллетеней на самом деле было загружено и распечатано, сколько было оставлено без внимания, а сколько было прочитано. Большой размер файла также может быть неудобным для некоторых получателей. (И, конечно, не все клиенты РБП, особенно среди НПО, имеют доступ к электронной почте).

Однако электронная рассылка является полезным средством подтверждения распространения информационных бюллетеней и мониторинга их получения.

Изначально РБП могут предусмотреть рассылку по электронной почте или другим способом всем лицам или организациям, включенным в их список рассылки, приложив простую анкету с вопросом, хотели бы они регулярно получать Информационный бюллетень местного РБП, и если да, то каким способом (по электронной почте, загружая с веб-страницы в Интернете, получая их в офисе РБП, по почте, хотя последнее не всегда может быть выполнимо).

После этого РБП может просто рассылать Информационный бюллетень напрямую тем, кто просил об этом. Или рассылать по электронной почте тем, кто проявил интерес, сообщения

о том, что издан Информационный бюллетень, с указанием адреса в Интернете, откуда его можно загрузить. Или можно попросить адресатов сообщить в РБП, как бы они хотели получать бюллетень: в электронном или печатном виде. Поскольку веб-страница (ее обновленный вариант) должна иметь возможность регистрировать количество загрузок, это даст относительно эффективную обратную связь об интересе к Информационным бюллетеням.

РБП могут также подумать о размещении копий бюллетеней на русском языке в местных библиотеках или информационных центрах гражданского общества.

2.6.3. Интернет

На момент написания данного пособия сайт сети РБП был в стадии переработки, с целью включения в него ряда функций, предложенных членами сети и экспертами проекта. Можно ожидать, что работа над сайтом продолжится в течение всего проекта и даже дальше.

С точки зрения перспектив связей с общественностью, нам следует иметь в виду, что среди пользователей (посетителей) сайта будут не только представители нашей целевой аудитории, но и широкая публика. Поэтому, чтобы привлечь менее специализированный круг читателей, помимо ключевой информации, должна присутствовать более широкая и более общая информация.

Тщательный мониторинг пользования сайтом позволит сети РБП узнать мнение посетителей сайта и понять спрос и интерес к различным категориям информации. Есть надежда, что возможности получения посетителями ответов на запросы либо на форуме, либо через механизм прямого общения с экспертом РБП также окажутся привлекательными. Все это даст базу для анализа эффективности сайта.

Две ключевых функции сайта, которые сами по себе не являются важными по отношению к целям проекта, будут играть важную роль в пользовании сайтом и его узнавании. Одна из них – это отсылки к сайтам других вовлеченных сторон (клиентов, ЕС и НКБ, а также других организаций и проектов оказания технического содействия); а также наличие ссылок на сайт сети РБП на их сайтах (взаимные ссылки). Опыт Интернета показывает, что чем больше таких ссылок на сайте, тем больше людей его посещает. Степень предоставления гиперссылок является одним из критериев, рассматриваемых поисковыми машинами сети Интернет для включения в списки. Вторая функция также относится к поисковым машинам сети Интернет. Это использование соответствующих ключевых слов в метафайлах на веб-страницах, что позволяет поисковым машинам точно регистрировать тематику, представленную на сайте.

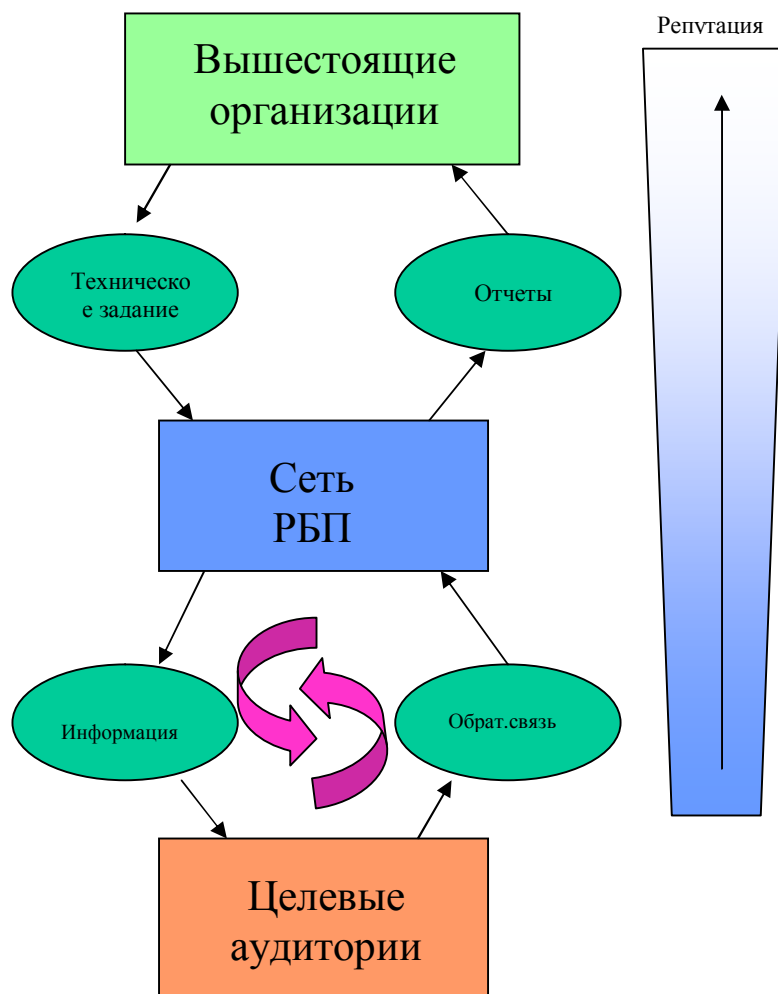
2.6.4. Консультационные услуги

Консультационная деятельность по подготовке заявок в программы, финансируемые ЕС, которую РБП оказывают на индивидуальной основе, является той деятельностью, которая включает в себя наиболее прямую оценку возможностей РБП их клиентурой. От качество этой работы напрямую зависит репутация РБП (а также вышестоящих организаций).

РБП полезно знать мнение клиентов о качестве консультаций, так как это поможет не только повысить качество услуг РБП, но и может быть использовано вышестоящими организациями для оценки эффективности работы сети РБП в целом. Безусловно, одним из индикаторов качества этих услуг и основным элементом поддержания репутации РБП является процент успешных заявок, поданных заявителями в различные программы ЕС и подготовленных при участии и поддержке РБП. Если необходимо, РБП могут также разработать анкету «удовлетворения клиентов», которую можно заполнить вместе с клиентами по завершении процесса консультирования. Это позволит клиентам оценивать различные аспекты предоставляемых услуг.

РАЗДЕЛ 3. СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ ДЛЯ СЕТИ РБП В ЦЕЛОМ

Рис. 3: Цикл связей с общественностью в сети РБП и проекте



Сеть РБП в целом

Приведенная выше диаграмма является попыткой спланировать «поток» наших связей с общественностью (управления репутацией) в рамках проекта в целом и в рамках сети РБП в частности. Это своего рода резюме всего сказанного выше.

Сеть РБП проходит свой цикл информации и обратной связи (показано красными стрелочками), основанный на Техническом задании, разработанном вышестоящими организациями (при содействии Подрядчика проекта). Эффективность информационной деятельности сети РБП повышается при использовании обратной связи, получаемой от клиентуры, что, в свою очередь, должно повышать репутацию самой сети РБП, а также репутацию вышестоящих организаций (показано колонкой слева). Отчеты, подготовленные сетью РБП, помогают вышестоящим организациям оценивать их деятельность, а отчеты на основе обратной связи, полученной от клиентов, также говорят вышестоящим организациям о репутации РБП.

Если в соответствии с Техническим заданием к завершению проекта изменится контекст, в котором работает сеть РБП, то сформируются другие потоки связей с общественностью, зависящие, конечно, от тех конкретных структур, которые со временем разовьются. При допущении, что РБП останутся в рамках уже сложившейся сети (какой бы ни была возможная структура принимающей или вышестоящей организации), может потребоваться изменение акцентов целей связей с общественностью в соответствии с новой структурой.

Эта новая структура повлечет изменения как в верхней, так и в нижней части диаграммы. Если сеть РБП захочет поддерживать свою высокую репутацию, ей надо будет развивать такую репутацию в первую очередь среди своей клиентской базы в Российской Федерации. Это, в свою очередь, потребует формирования более высокого доверия к ЕС среди потенциальных партнеров по проектам, для того, чтобы сеть РБП воспринималась ими как первое и существенное место установления связей.

По этим причинам РБП могут начать с развития среднесрочной стратегии связей с общественностью для сети РБП в целом, укрепить свою значимость и репутацию в глазах целевой аудитории. Следует также продумать, как может быть организована работа сети РБП после завершения данного проекта. Первая часть этой цели может быть достигнута в ходе разработки веб-страницы проекта и доработки другой продукции сети РБП в рамках данного проекта. Второй аспект должен быть разработан с учетом возможной структуры сети РБП.