

Ana DINESCU

GHID AL COMUNICATORULUI DIN INSTITUȚIILE PUBLICE



media **LUMEN**
www.EdituraLumen.ro

Ana DINESCU

Ghid al comunicatorului din
instituțiile publice

Lumen

Iași, 2010

ANA DINESCU
GHID AL COMUNICATORULUI DIN INSTITUȚIILE PUBLICE

Editura Lumen este acreditată CNC SIS SUB NR. 003
Iași, Tepeș Vodă, nr. 2

edituralumen@gmail.com
grafica.redactia.lumen@gmail.com
prlumen@gmail.com
www.edituralumen.ro
www.librariavirtuala.com

Consilier Editorial: Dr. Antonio SANDU
Redactor: Cristian UȘURELU
Copertă: Cristian UȘURELU
Colecția: PR și Comunicare

Reproducerea oricărei părți din prezentul volum prin fotocopiere, scanare, multiplicare neautorizată indiferent de mediul de transmitere este interzisă.

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
DINESCU, ANA
Ghid al comunicatorului din instituțiile publice / Ana
Dinescu. - Iași : Lumen, 2010
ISBN 978-973-166-226-8

316.77

Ana DINESCU

Ghid al comunicatorului din
instituțiile publice

Lumen

Iași, 2010

**Pagin 1 sat
goal inten ionat**

Cuprins

I. Introducere. Menirea unui asemenea Ghid	9
II. Comunicarea instituțională. Principii de funcționare	19
Disonanța / Consonanță cognitivă	28
Specificul comunicării instituționale.....	31
Informația publică.....	37
Libertatea de exprimare.....	38
III. O zi de lucru din viața unui comunicator	43
Administrarea mesajelor electronice	62
Portret-robot al comunicatorului.....	66
IV. Comunicarea instituțională în practică	69
Marketing	72
Advertising	72
Avertizorul de integritate	87
V. Comunicatorul în instituții publice	99
Strategia de comunicare	100
Imagine și Identitate	103
Evitați improvizajul!.....	112
Organizarea comunicării	117
VI. Comunicarea instituții - presă. Hate-love relationship?	121
A. Biroul de presă.....	141

B. Planul de comunicare	148
C. Bazele de date	150
D. Informațiile către presă.....	155
E. Pregătirea și desfășurarea unei conferințe de presă.....	181
F. Briefingul de presă.....	188
F. Pregătirea aparițiilor în presă	193
H. Cum îți „vinzi” instituția.....	198
I. Alte materiale	199
VII. Comunicarea în situații de criză.....	203
VIII. Comunicarea electronică. Pagina de Internet. New Media – când instituțiile sunt on-line	209
IX. Memoria instituțională. Arhivarea.....	217
XIV. Concluzii	221

COMUNICARE EXTERNĂ 2.0

I. Introducere. Au nevoie afacerile externe de comunicare?	223
II. Să explicăm politica externă.....	241
III. Comunicarea diplomatică	257
Relația cu presa	257
Organizarea unui Departament de Comunicare.....	269
Atribuții ale Departamentelor de Comunicare	274
Elemente non-verbale ale comunicării.....	280
Materialele pentru presă	289
Pregătirea unei vizite în străinătate	290

Relaționarea cu presa străină	292
Studiu de caz. Comunicarea consulară.....	293
Evenimente ale diplomației. Identitate instituțională.....	297
IV. Situațiile de criză. Provocările comunicatorului din domeniul politicii externe	299
Înainte de criză	300
Situația de criză.....	300
Cine sunt actorii principali?	301
Planul de criză. Aspectele de comunicare.....	301
Mecanism de reacție. Dimensiunea de comunicare	303
Evaluarea post-criză.....	303
V. Cyber diplomacy?	305
VI. Diplomația publică	311
Diplomația publică. Repere	314
Diplomație publică în România	321
Brandul de țară. Cazul României	324
VII. Schimbul de experiență.	327
Training-uri	327
VIII. Concluzii.....	329
Bibliografie	331
Lucrări de specialitate	331
Articole	332
Cadru legislativ intern și internațional.....	333
Politici de confidențialitate	334
Politici și principii de comunicare la nivelul internațional	334
Noi tehnologii.....	334
Resurse Internet instituții de specialitate	335

Surse electronice de informații, bloguri	336
Citizen journalism	336
Resurse de specialitate pentru România	336
Comunicare Diplomatică	337
Index	343

I. Introducere.

Menirea unui asemenea Ghid

În ultimele două decenii piața comunicării instituționale din România s-a schimbat în permanență, pornind practic de la zero, de la o cultură închisă, a secretomaniei, care folosea informația în scopuri preponderente propagandistice și ideologice. Rolul relațiilor publice și al comunicării în aproape orice demers ce se adresează spațiului public a devenit din ce în ce mai mare, nu doar în scopul obținerii de avantaje materiale, dar și pentru câștigarea unor poziții simbolice pe o piață reală sau virtuală. Globalizarea a transformat comunicarea dintr-un lux într-o necesitate.

Drumul parcurs a fost lung și reminiscentele sistemului comunist mai pot fi regăsite uneori, mai ales atunci când este vorba de instituțiile publice. Cu toate acestea, marea majoritate a celor care lucrează în acest domeniu au trăit foarte puțin sau deloc în perioada comunistă, neavând timp să fie viciați de reflexele totalitare. Atunci când acest lucru s-a întâmplat, rezistența la schimbare, refuzul de a comunica direct și onest, și în cazul instituțiilor publice, lipsa conștientizării rolului și scopului pe care le au într-un sistem democratic se datorează și absenței unei educații în spiritul dialogului deschis. Cu toate acestea, noile generații, conectate la Internet și rețele sociale

– gen Facebook, Twitter, hi5 etc. – au deja o altă cultură a comunicării, în cadrul căreia reacția instant, urmată sau nu întotdeauna de acțiune directă, reprezintă un reflex firesc. Această situație oferă noi oportunități și impun schimbări de conținut în ce privește modul abordării comunicării, inclusiv la nivel instituțional.

Evident, necesitatea unor cursuri sau introduceri în domeniul comunicării încă din școala primară rămâne în continuare de actualitate, pentru că are legătură nu neapărat cu o pregătire profesională, ci cu deprinderea unor abilități de bază, necesare unei relaționări sociale firești. Este ușor să articulezi cuvinte, important este să ai ceva de spus, să ai capacitatea de a da un sens spuselor tale, de a-ți organiza discursul astfel încât acesta să poată transmite un mesaj cu sens, să servească unui scop pe care ți l-ai propus. Susținerea unei conversații presupune deținerea unui minimum bagaj de cunoștințe comune cu interlocutorul - inclusiv de natură culturală și socială, în cazul în care partenerul de dialog aparține unui spațiu geografic sau unui mediu diferit. Iar aceste abilități, evident, nu se pot obține de la o zi la alta.

La prima vedere, această perspectivă se arată a fi complicată și chiar descurajantă. Dar nu imposibilă și, de fapt, ține de gradul nostru de civilitate și rafinament. Iar rolul unor cursuri de specialitate în școală – care să dedice o parte substanțială aplicațiilor practice - ar fi tocmai acela de a deschide tinerilor porțile spre o mai bună cunoaștere de sine și crearea unor relații de calitate cu ceilalți. Iar cetățenii conștienți și bine informați nu vor putea accepta să trăiască decât într-o societate în care individualitatea și dreptul de a comunica liber le sunt respectate. O persoană orientată spre dezbateră și confruntarea ideilor, cu spirit critic, mereu

curioasă să afle ceva nou va fi mai puțin probabil dispusă să accepte idei de-a gata, să renunțe la propriile idei și credințe în lipsa unor argumente bine construite. Pe scurt, va prefera un climat de toleranță, schimb de idei, democratic, unuia totalitar, al monologului și vecinătății sociale cu persoane lipsite de personalitate și care își refuză dreptul de a-și spune propriul punct de vedere.

În cazul României, un efect direct al schimbărilor democratice asupra mediului de comunicare s-a văzut în foarte mare măsură la nivelul dezvoltării domeniului comunicării. Cultivată la început cu preponderență în mediul privat, în special cel al companiilor străine, preocuparea pentru (mai multă) comunicare a devenit treptat o prioritate pentru orice fel de companii, indiferent de volumul de muncă și numărul de angajați. Nevoia unei comunicări eficiente, desfășurată în baza unui plan detaliat, anual sau multi-anual, sau doar strict dedicate unui anumit eveniment, este rareori pusă sub semnul întrebării. La nivelul comunicării instituționale există aceeași preocupare, căreia i se răspunde poate cu mai mult sau mai puțin profesionalism, dar care în mod cert este nevoită să se ajusteze nevoilor opiniei publice. Domeniul comunicării instituționale a cunoscut în ultimele decenii schimbări impresionante. Nu în toate instituțiile publice a fost creată funcția autonomă de purtător de cuvânt, dar în mod automat, în cazul unei crize de comunicare este nevoie de desemnarea unei persoane care să îndeplinească această funcție și care să reprezinte interfața instituțională în relația cu opinia publică.

Consilierii de comunicare, români sau străini, sunt prezenți la nivelul administrației românești fie prin realizarea

de training-uri de specialitate a responsabililor de comunicare cu presa, fie prin directă implicare în elaborarea politicilor de comunicare ale instituției. Oricare ar fi valul de simpatie de care s-ar bucura o anumită formațiune politică sau instituție, sau, dimpotrivă, de șansele reduse ca pe parcursul unui mandat de patru ani să se impună apariția în presă – situație valabilă în cazul unor instituții de dimensiuni reduse, agenții, care au doar un eveniment public pe an - dimensiunea comunicării nu mai poate fi ignorată.

Idea realizării acestui *Ghid* a apărut ca urmare a experiențelor instituționale personale din perioada 2004-2008 care mi-au arătat că, deși în mediul privat și, din ce în ce mai frecvent – deși nu întotdeauna în mod constant și profesionist - în cel politic, modul în care se comunică este foarte aproape de standardele occidentale, mediul instituțional, în special la nivelul organismelor centrale cu care am avut o directă experiență, nu a finalizat încă procesul însușirii complete a alfabetului dialogului de bază cu opinia publică. Importanța unei comunicări eficiente, organizate și care urmărește rezultate ce merg dincolo de organizarea unui eveniment nu este întotdeauna conștientizată pe deplin. Și, dacă ne gândim doar la faptul că aceste instituții sunt finanțate public, de la buget, adică prin contribuția fiecăruia dintre noi, ne putem da seama cât este de important să-i informăm pe contribuabili în mod constant și profesionist de activitățile, scopurile și programele instituției. Iar acest lucru trebuie să reprezinte un reflex, un mod de a acționa de la sine înțeles. Și aceasta în ciuda faptului că în unele cazuri ne putem gândi că activitatea pe care o desfășurăm nu „trebuie” sau nu ar avea cum să intereseze publicul. Unghiul de abordare este greșit.

Trebuie să încercăm să găsim acele elemente ale activităților noastre de interes pentru public și, apoi, să fim în stare să identificăm strategia de comunicare adecvată.

Demersul scrierii acestui *Ghid* a plecat de la ideea că instituțiile publice, de orice fel ar fi ele și oricare le-ar fi natura sau localizarea geografică, trebuie să aibă o atitudine pro-activă, astfel încât să fie ele inițiatoarele unor „evenimente”. Nu doar din preocuparea obsesivă cu propria-le publicitate, ci deoarece:

- 1) sunt responsabile în fața opiniei publice de activitățile pe care le desfășoară sau intenționează să le realizeze;
- 2) din activitățile desfășurate, multe merită să se bucure de o mai bună punere în lumină în rândul mass-media deoarece oferă informații importante despre instituție. La nivel simbolic, este o recompensă pentru toți cei implicați într-un proiect care lucrează în acea instituție. În egală măsură, poate fi și o dorință de a împărtăși celorlalți experiențe comune și rezultatele obținute, ceea ce poate duce la construirea unei anumite imagini și identități instituționale. Să ne gândim, de exemplu, la un proiect realizat de o agenție guvernamentală care se ocupă de controlul armamentului. Prin definiție, această instituție va prefera să răspundă prin „no comment” solicitărilor presei în cazul unor solicitări ce vizează derularea sau nu a anumitor contracte sau, în cel mai bun caz jurnalistul va fi trimis spre alte instituții în subordinea căreia aceasta funcționează. Dar, dacă cel puțin o dată pe an această agenție organizează conferințe de

presă în care prezintă o serie de acțiuni desfășurate într-un anumit interval de timp, în limitele stricte ale competențelor definite prin lege, ar face ca obiectul său de activitate să pară mai puțin „ocult” și, deci, se ridică vâul suspiciunii unor posibile activități ce încalcă legea sau la limita legalității. Uneori, preventiv, unele instituții preferă tăcerea autoimpusă, din lipsa unui exercițiu al comunicării. Dar, credem noi, o pregătire corespunzătoare a comunicării – parcurgerea cu atenție a dosarelor tematice ale instituției, pregătirea unor mesaje-cheie, delimitarea clară, de la bun început, a responsabilităților și a elementelor relevante pentru comunicare – permite unui comunicator să facă față oricăror situații și să accepte fără probleme provocările unui dialog transparent.

Încă de la bun început trebuie să fim foarte clari: amprenta politică este inevitabilă, mai ales în cazul unor instituții centrale, cum ar fi Guvernul sau ministerele. După cum și stilul personal al șefului unei instituții – opac sau deschis comunicării, în funcție și de interesele sale politice (dorința de a-și crește notorietatea, poate în perspectiva unei candidaturi pentru un nou mandat, pentru asigurarea unui sprijin politic la nivelul Cabinetului sau al propriului partid) își pune amprenta pe politicile de comunicare. Dar, dincolo de asemenea considerente, programele și scopurile instituției sunt aceleași, indiferent de persoana aflată la conducere, iar categoriile cărora li se adresează rămân aceleași. Credibilitatea unei instituții crește sau se poate deteriora sub influența directă a conducătorului său, mai ales dacă aceasta sau acesta își urmărește cu preponderență obiective

personale ce coincid sau nu cu cele ale instituției unde își desfășoară – temporar sau nu - activitatea. Rolul unui comunicator este în acest caz și acela de a nu pierde niciodată din vedere contextul instituțional în care se află și relaționarea constantă cu acesta, dincolo de variațiile de personal din fruntea instituției.

Această lucrare nu își propune analizarea influenței politicului în elaborarea sau nu a strategiilor de comunicare instituționale. Scopul *Ghidului* nostru este de a oferi câteva rețete simple, dar nu simpliste, ușor de preparat, pentru o comunicare normală în cadrul instituțiilor publice, în special în direcția unei bune relaționări a acestora cu presa și, prin intermediul presei, pentru a reuși transmiterea mesajelor dorite către opinia publică. Reprezentanții mediului instituțional – implicați sau nu în mod direct în realizarea sau respectarea planurilor de comunicare - trebuie să se obișnuiască cu ideea unei relații necesare cu presa, nu doar pentru a apărea „pe sticlă” sau a crește frecvența mențiunilor la adresa sa în mass-media, ci și pentru că au obligația de a da socoteală pentru ceea ce fac în orice moment, și nu doar o dată la patru ani.

Pledoaria noastră este pentru crearea unor politici pro-active de comunicare instituțională, transparente, care se construiesc pornind de la problemele de interes general pentru domeniul pe care îl acoperă. O instituție responsabilă față de cetățenii pe care îi reprezintă este un semn important al nivelului de democrație dintr-o societate. Comunicarea transparentă, constantă, onestă și responsabilă dă măsura acestui nivel.

Continuarea acestui volum o puteți lectura achiziționând volumul de pe
www.editorialumen.ro
www.lumenpublishing.com
sau din librăriile noastre partenere.

ISBN 978166226-X



9 789731 662268

Conținutul acestui volum nu
reprezintă în mod necesar
punctul de vedere al Editurii
Lumen sau al finanțatorilor

Publicat cu finanțarea:
LUMEN
www.EdituraLumen.ro