

Nie chodzi tylko o to, żeby nas słuchali - w komunikowaniu znaczenie ma jeszcze to, co ostatecznie zrozumieją, co zapamiętają i jaki to przyniesie efekt. Mając tak zróżnicowane grupy odbiorców jak zdarza się to w jednostkach samorządu terytorialnego, trzeba bardzo dobrze wiedzieć co i do kogo chcemy komunikować, żeby to było skuteczne.

W każdym procesie komunikacji mamy do czynienia z określonym łańcuchem aktorów i zdarzeń - te wszystkie elementy składają się na skuteczną komunikację. W przypadku samorządów taki łańcuch komunikacji przedstawiałby się następująco: nadawca (jednostka samorządu terytorialnego), przekaz (co mówi), kanał (za pośrednictwem jakiego kanału tę informację prześlemy), odbiorca (do kogo jest komunikat) oraz efekt (czyli co z tego wynika).

Wszystkie 5 elementów musi być dobrze przemyślane i przygotowane, żeby można było prowadzić skuteczną komunikację. Co ciekawe, w prawie całym łańcuchu komunikacji przydaje się analiza danych.

Kto i do kogo mówi?

Zacznijmy od pierwszego i najmniej kłopotliwego elementu procesu - nadawcą jest jednostka samorządu terytorialnego, która będzie coś komunikować. I tu paradoksalnie często kończy się zadawanie pytań - po prostu wypuszcza się przekaz, który najpewniej trafi "kulą w płot" lub wywoła odwrotny do zamierzonego efekt. Dlaczego? Ponieważ nie wystarczy wiedzieć, kto ma coś do powiedzenia. Dużo ważniejsze w tym łańcuchu jest to do kogo to ma być mówione.

Zanim więc zrealizujemy drugi i trzeci punkt procesu - pochylmy się przez chwilę nad odbiorcą. Jego rola w tym łańcuchu jest niebagatelna. Od tego kim jest odbiorca będzie sporo zależało. W tekście o budowaniu marki ([tutaj](#)) wspominałem o tworzeniu spójnej opowieści dopasowanej do jej adresatów. I właśnie do tej kwestii chciałbym teraz wrócić. Zależnie od tego kim jest odbiorca komunikatu będzie tworzone to co i w jaki sposób chcę opowiadać. W marketingu taki zabieg nazywany jest tworzeniem "persony", czyli opisaniem "idealnego" odbiorcy. "Idealnego" to znaczy takiego, który spełnia założone przez nas kryteria.

Przywołam przykład z poprzednich tekstów - założmy, że przeprowadziliśmy diagnozę ucyfrowienia, opracowaliśmy strategię dzięki której samorząd będzie mógł osiągnąć założone cele, a teraz chcemy na ten temat komunikować. Jedną z naszych person może być mieszkaniec gminy, który prowadzi działalność gospodarczą na terenie samorządu i do tej pory nie zwiększył swoich szans na rynku, ponieważ nie wykorzystuje potencjału Internetu. Personą mogą być ciekawi świata uczniowie szkół średnich, którzy dzięki ucyfrowieniu samorządu i organizowanym darmowym kursom, mogą szybciej się rozwijać. Personą może być też turysta lub inwestor. Wszystko zależy od tego na jaki temat samorząd ma komunikować.

Dane na ten temat możemy zgromadzić na kilka sposobów. Pierwszym krokiem jest statystyczna charakterystyka odbiorcy (ramy persony): jakiej jest płci, w jakim jest wieku, jaka jest jego/jej sytuacja ekonomiczna, zawodowa, rodzinna, itp. Szkielet budowany jest przy wykorzystaniu ogólnodostępnych danych statystycznych i może stanowić weryfikację przyjętych w danej strategii czy marce samorządu założeń. Może się okazać, że wskazany tam docelowy odbiorca nie występuje lub jest nieliczny - taki błąd najczęściej pojawia się w przypadku, kiedy strategia lub marka były konstruowane bez jakiegokolwiek analizy danych.

Obraz ten może być uzupełniony o specjalistyczne charakterystyki z raportów socjologicznych, ekonomicznych czy z zakresu psychologii społecznej - opisy pokolenia X, Y, czy Z. Aczkolwiek, należy

pamiętać, że te generalizacje tworzone są zazwyczaj przez “amerykańskich naukowców” i rzadko precyzyjnie odzwierciedlają lokalną specyfikę danego samorządu terytorialnego, dlatego należy je traktować raczej jako uzupełnienie. Jeżeli uda nam się, nawet w najprostszym wymiarze, scharakteryzować odbiorców, to można zacząć zastanawiać się nad kolejnymi krokami procesu komunikacji.

Co mówić, czyli przekaz

Po co opisywaliśmy osoby? Żeby teraz móc precyzyjnie dopasować do nich sposób komunikowania na interesujący nas temat. Znając podstawowe cechy osoby, warto sięgnąć po spontanicznie generowane przez ludzi opinie. Czasami oczywiście może się zdarzyć, że brakuje łatwo i bezpłatnie dostępnych danych w konkretnych kategoriach społeczno-demograficznych. Wówczas można pokusić się o organizację badania jakościowego - w ramach grup fokusowych lub wywiadów eksperckich zgromadzić obszerny i w miarę możliwości spontaniczny materiał empiryczny. Generalnie chodzi o to, aby mieć możliwość analizy niewymuszonych struktur argumentacyjnych.

Pod pojęciem struktur argumentacyjnych rozumiem ujawniające się w wypowiedziach powiązania pomiędzy różnymi skojarzeniami, stereotypami, emocjami - chodzi o prześledzenie całego procesu formułowania opinii. Przy takich analizach zakładamy, że jeżeli ktoś chciał się poświęcić swój czas na wyrażenie własnego zdania publicznie, to poruszana kwestia jest istotna, a sformułowana opinia widoczna dla innych, a więc jest składową dyskursu publicznego. Istotą spontanicznie formułowanej wypowiedzi jest to, że wyraża ona punkt widzenia autora - temat nie został narzucony sztuczną sytuacją wywiadu, pytania nie są wystandardyzowane, a odpowiedzi nie wtłaczają w ramy opinii “możliwie najbliższych własnym przekonaniom”. Tego typu analizy nie mają charakteru ilościowego, nie dadzą nam wyników liczbowych - ale pozwolą zrozumieć jak nasi odbiorcy myślą i jak o tym mówią.

Struktury argumentacyjne pozwalają więc lepiej zrozumieć perspektywę osoby - jakim językiem się posługuje, na co zwraca szczególną uwagę, co pomija, do jakich wniosków dochodzi. Wszystko jest ważne - zarówno to co i jak jest werbalizowane, jak również to co jest pomijane milczeniem. Zrozumienie adresata pozwala uruchomić kolejny element skutecznej komunikacji - sformułować komunikat językiem odbiorcy.

Jak dotrzeć do odbiorcy?

Wiemy już kto jest nadawcą, a kto odbiorcą. Stworzyliśmy charakterystykę naszych odbiorców opartą na danych statystycznych. Opracowaliśmy też analizy struktur argumentacyjnych odbiorców, dzięki czemu wiemy nie tylko co, ale też jak do nich mówić, żeby komunikacja była skuteczna. Pozostaje jeszcze wybór kanału komunikacji. Zależnie od tego, jakie mamy grupy odbiorców, powinniśmy zdecydować gdzie nasi adresaci mają największe szanse zetknąć się z komunikatem.

Kanałów mamy do dyspozycji wiele. Jedne są bardziej, drugie mniej skuteczne. Możemy ograniczyć się do komunikatów w formie plakatów i ulotek rozlokowanych w urzędzie i na terenie gminy. Taka analogowa forma dotrze do określonej grupy odbiorców - tych którzy w ogóle zwracają uwagę na formę papierową. Innym, popularnym kanałem jest strona internetowa jednostki samorządu terytorialnego czy BIP. Tutaj warto sięgnąć po dane chociażby z Google Analytics na temat realnej liczby odwiedzin na stronie i tego, co użytkownicy na niej czytają. Trzeba pamiętać, że strony internetowe samorządów odwiedzane są najczęściej wtedy, gdy mieszkańcy lub turyści szukają czegoś konkretnego. Aktualności i

bieżące informacje powinny być więc ogłaszane w chętniej “uczęszczanych” kanałach. W przypadku młodych, aktywnych samorządów takim kanałem są media społecznościowe, które poza informowaniem dają również możliwość interakcji. A ta kwestia z punktu widzenia skutecznej komunikacji wydaje się dużo ciekawsza. Innym rozwiązaniem są lokalne media i tutaj również możemy sięgnąć po dane na temat słuchalności lub oglądalności, żeby wiedzieć do jakiego rodzaju odbiorcy dotrzemy za pośrednictwem tego kanału.

Wybór kanału komunikacji powinien być oparty na wcześniej zgromadzonych danych i analizach. Jeżeli wiemy kto, co i do kogo chce powiedzieć - łatwiej będzie ocenić, który kanał umożliwi skuteczne dotarcie do wybranych grup odbiorców.

Podsumowując, niezależnie od tego jakie działania chce podejmować jednostka samorządu terytorialnego - moje dotychczasowe doświadczenie wskazuje, że prawie zawsze potrzebna będzie analiza danych. I nie chodzi o “sztukę dla sztuki”, ale o realne wykorzystanie dostępnych informacji po to, żeby realizowane zadania, strategia, budowanie marki czy w końcu komunikowanie były robione z głową, na solidnych fundamentach. Dzięki temu samorząd może osiągać sukcesy, rozwijać się i efektywnie planować długofalowe działania rozwojowe.

dr Mateusz Stopa

OnData - badania, analiza danych, doradztwo