



# Promocja w nauce

*Poradnik dobrych praktyk*

## Co to znaczy promować naukę?

Co to znaczy promować naukę? Osiągnięciu jakich celów może służyć informowanie otoczenia o sukcesach badawczych instytucji? Kto powinien zajmować się działaniami określanymi jako public relations instytucji naukowej? Zapraszamy do lektury publikacji, która ma za zadanie pomóc pracownikom nauki przygotować strategię informowania o planach, osiągnięciach oraz problemach dziedzin, których zgłębianiu poświęcają zawodowe życie. Na początek wyjaśnijmy jednak, w jaki sposób pojęcie „promocja nauki” będzie używane w tej książce.

Jak pokazują badania przeprowadzone przez nas w 2007 roku na zlecenie Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, aż 80 procent pracowników instytucji naukowych twierdzi, że w ich instytucjach do działań promocyjno-informacyjnych przykłada się „duże” lub „bardzo duże” znaczenie. Pracownicy mediów, administracji rządowej i samorządowej oraz instytucji zajmujących się promocją wynalazczości skarżą się jednak: mamy kłopot w dotarciu do uczonych, jeśli nie znamy ich osobiście, oni sami nie wiedzą, co mają, to my szukamy kontaktu. Dla przedstawicieli instytucji naukowych w Polsce „promować naukę” znaczy bowiem: występować na konferencjach naukowych, pisać książki, umieszczać artykuły w pismach naukowych i reklamować ofertę edukacyjną uczelni. Aż 70 procent badanych przedstawicieli świata nauki przyznaje, że swoje działania informacyjne kieruje przede wszystkim do innych naukowców. Jest to dość naturalne: naukowcy są przyzwyczajeni do kontaktów przede wszystkim z własnym środowiskiem. Warto jednak pamiętać, że ta od wielu lat utrwalona praktyka przyczynia się do społecznego odbioru nauki jako odległej od życia, niedostępnej, kosztownej i często – niepotrzebnej.

Tymczasem, jak pokazują główne wnioski z badań dotyczących oczekiwań otoczenia społecznego wobec działań informacyjnych instytucji nauki, dziennikarze, przedsiębiorcy i przedstawiciele administracji są ciekawi informacji o nauce i prowadzonych przez polskich naukowców pracach badawczych. Przedstawiciele samorządów gospodarczych zwracają na przykład uwagę, że słabo dokumentowane są projekty badawcze. Wtórują im dziennikarze: Najtrudniej jest dotrzeć do środowisk, które nie czują potrzeby się dzielić. (...) Jak skłonić kogoś, kto nie chce się chwalić, by to robił?. Wszyscy zaś są zgodni, że polskie instytucje naukowe nie informują otoczenia o prowadzonych pracach i nie promują swoich osiągnięć w sposób dostateczny.

W Polsce na naukę wydaje się w porównaniu z innymi krajami stosunkowo małe środki – zarówno w kategoriach bezwzględnych, czyli wydatków liczonych na głowę ludności, jak i względnych, czyli wydatków na naukę jako odsetka Produktu Krajowego Brutto. Niemniej są to liczące się pieniądze, a w interesie naukowców i nauki jest, by były one znacznie większe. Naukowcy mówią często, że zwiększenie wydatków na naukę leży w interesie całego społeczeństwa. To prawda, ale czy istnieje rozumienie dla tej opinii? Czy podatnicy wiedzą, w jaki sposób wydaje się publiczne pieniądze w nauce? Warto dostrzec, że aż 68 procent Polaków badanych w 2006 roku przez CBOS uznaje naukowców za najbardziej rzetelną i uczciwą grupę zawodową. Zarazem większość Polaków poproszona o podanie trzech nazwisk polskich uczonych, których uważa za wybitnych naukowców, wymienia Mikołaja Kopernika i Marię Curie-Skłodowską,

z trudem przywołując nazwiska i osiągnięcia badawcze ze świata nauki współczesnej. To kolejny argument na rzecz zmiany stylu uprawiania działalności informacyjnej przez instytucje naukowe.

„Promocja nauki”, według definicji, którą proponujemy w niniejszej książce, to działania informacyjne, które spełniają jednocześnie trzy warunki. Po pierwsze, kierowane są do odbiorców zewnętrznych, a zatem obejmują działania inne niż publikowanie wyników badań naukowych dla środowiska naukowego. Wygłoszenia referatu na konferencji naukowej nie traktujemy więc jako promocji nauki, ale jeden ze sposobów jej uprawiania. Za działania promocyjne uznamy jednak referat wygłoszony do przedsiębiorców, udział w targach technologii czy zorganizowanie publicznej debaty na temat, którym zajmuje się dany instytut. Po drugie, uznajemy, że promocja nauki służy tworzeniu korzystnego wizerunku instytucji i naukowców, wspiera marketing produktów naukowych oraz służy promocji i popularyzacji nauki. W tym znaczeniu promocją są wystąpienia w opiniotwórczych mediach, prezentacje podczas festiwali nauki czy zakładanie dobrych stron internetowych. Po trzecie wreszcie, stosują techniki należące do repertuaru marketingu i public relations. Kiedy zatem mówimy o promocji w nauce, mamy na myśli kontakty z mediami: organizowanie konferencji prasowych i regularne wysyłanie informacji o działaniach instytucji do wybranych dziennikarzy i redakcji. Myślimy o druku i dystrybucji materiałów informacyjnych, czyli przygotowywanie raportów, ulotek, kalendarzy. Promocja nauki obejmuje także organizację wystaw, konkursów, konferencji branżowych i specjalistycznych pokazów.

Książka *Promocja w nauce. Poradnik dobrych praktyk* ma pomagać w skutecznej realizacji tych działań. Chcemy, by dzięki niej osoby zajmujące się promocją w instytucjach naukowych wiedziały, jak wprowadzać naukę do aktualnie toczonych dyskusji i debat publicznych w kwestiach, w których głos świata nauki może lub powinien wpływać na podejmowane decyzje. Mamy nadzieję, że przedstawione przykłady i studia przypadków pokażą też, jak nawiązać współpracę z przedsiębiorstwami, instytucjami rządowymi, władzami lokalnymi i innymi podmiotami, które są zainteresowane wdrożeniami osiągniętych innowacji. Jeśli poszczególne dziedziny nauki dzięki tym działaniom staną się bardziej znane, przyciągną coraz więcej i coraz lepszych młodych ludzi, którzy będą chcieli zajmować się nauką, będzie to sukcesem jej promotorów.

*Ilona Iłowiecka-Tańska*

## SPIS TREŚCI

<b>1</b>	<b>Kto i jak promuje naukę w Polsce?</b>	<b>6</b>
1.1	Co mówią instytucje naukowe o swej aktywności promocyjnej	6
1.2	Komercjalizacja nauki	8
1.2.1	Od czego zależy dobra prezentacja	8
1.2.2	Postrzeganie uczonych jako usługodawców i uwarunkowania systemowe	9
1.2.3	Źródła informacji o ekspertach	11
1.2.4	Oczekiwania dotyczące promocji wiedzy eksperckiej	12
1.3	Popularyzacja nauki	13
1.4	Czy wiadomo, co dzieje się w polskiej nauce?	14
1.4.1	Oczekiwane formy relacji pomiędzy nauką a instytucjami popularyzatorskimi	15
1.4.2	Słowo i obraz	16
1.5	Podsumowanie	17
<b>2</b>	<b>Opracowywanie koncepcji działań promocyjnych</b>	<b>19</b>
2.1	Określenie sytuacji wyjściowej i analiza otoczenia	20
2.2	Etapy planowania strategii komunikacyjnej	22
2.2.1	Kto mówi – pozycjonowanie instytucji	23
2.2.2	Cele instytucji a cele promocji	24
2.2.3	Grupy docelowe	26
2.2.4	Co powiedzieć, czyli przekaz strategii	27
2.2.5	Narzędzia realizacji strategii promocyjnej	27
2.3	Ocena skuteczności działań komunikacyjnych	32
<b>3</b>	<b>Przykładowy zakres obowiązków osoby lub osób zajmujących się promocją działalności naukowej instytucji</b>	<b>33</b>
<b>4</b>	<b>Zagadnienia prawne i etyczne w promocji nauki</b>	<b>34</b>
4.1	Kwestie prawne	34
4.1.1	Kwestie związane z ochroną takich wartości, jak dobre imię osób lub reputacja instytucji	34
4.1.2	Kwestie związane z ochroną tajemnic służbowych lub tajemnicy państwowej	35
4.1.3	Przejrzystość instytucji	35
4.1.4	Prawo prasowe	36
4.1.5	Ochrona danych osobowych	36
4.1.6	Prawa autorskie	36
4.1.7	Imprezy otwarte	36
4.2	Kwestie etyczne	36
<b>5</b>	<b>W świecie słów i relacji, czyli kontakty z mediami</b>	<b>39</b>
5.1	Dziennikarze a promocja nauki	39
5.2	Instrukcja obsługi dziennikarza	41
5.2.1	O co dbać w kontaktach z dziennikarzami	41

5.2.2	Udzielanie informacji jest obowiązkiem	42
5.2.3	Nie uciekajmy przed dziennikarzami	42
5.2.4	Możemy być dobrym źródłem informacji	43
5.2.5	Dziennikarz nie musi się znać na tym, co robimy	45
5.2.6	Zasady rozmów z dziennikarzem	45
5.2.7	Sprostowania to zazwyczaj „musztarda po obiedzie”, czyli prawo prasowe w praktyce	46
5.2.8	Wyszukiwanie informacji	47
5.2.9	Treść i sposób przekazu informacji do mediów	48
5.3	Sugestie dotyczące sposobu przekazywania treści naukowych	50
5.4	Co jeszcze warto wiedzieć o mediach	51
<b>6</b>	<b>Jak się promuje naukę: przykłady dobrych praktyk</b>	<b>53</b>
6.1	Tendencje w promocji nauki	53
6.2	Przykłady zagraniczne	54
6.2.1	University of Virginia	54
6.2.2	Technical Research Centre of Finland – VTT	56
6.2.3	European Organization for Nuclear Research – CERN	57
6.2.4	Max-Planck Gesellschaft	60
6.3	Przykłady polskie	61
6.3.1	Codzienna wartość filozofii – Debaty Tischnerowskie	61
6.3.2	Zastosowanie komputerów dużej mocy – Numeryczna Prognoza Pogody	62
6.3.3	Budowa wizerunku – Lista 500 najbardziej innowacyjnych firm Instytutu Nauk Ekonomicznych PAN	63
6.3.4	Wpływ wyników badań na codzienne życie – działalność popularyzatorska Centralnego Instytutu Ochrony Pracy	65
6.3.5	Instytut Wysokich Ciśnień PAN Unipress, twórca błękitnego lasera	68

© Copyright by Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego  
Warszawa, sierpień 2007

Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego  
ul. Hoża 20  
ul. Wspólna 1/3  
00-529 Warszawa 53  
tel.: (022) 529 27 18  
[www.nauka.gov.pl](http://www.nauka.gov.pl)

Niniejsza publikacja została opracowana przez Partners Polska we współpracy z agencją Profile na zlecenie Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego. W poradniku zostały wykorzystane wyniki badań zrealizowanych przez Profile i Ośrodek Badań Lokalnych. Rozdział *Narzędzia realizacji strategii informacyjnej oraz Przykładowy zakres obowiązków* zostały opracowane przez Partners Polska, rozdziały *W świecie słów i relacji, czyli kontakty z mediami* oraz *Zagadnienia prawne i etyczne w promocji nauki* przez Profile, pozostałe rozdziały zostały napisane przez Partners Polska z wykorzystaniem materiałów opracowanych przez Profile.  
Redakcja: Magdalena Petryńska

# 1 Kto i jak promuje naukę w Polsce?

Zanim przejdziemy do rozdziałów o zasadach i narzędziach public relations mających zastosowanie w promocji nauki, zatrzymajmy się na chwilę przy kwestii mówienia o nauce i jej osiągnięciach w Polsce. Czy polscy naukowcy mówią społeczeństwu o swoich sukcesach? Czy chętnie mówią o nauce? Zapoznajmy się z tym, co mówią o nas, naukowcach, ludzie, z którymi współpracujemy. Może niektóre z ich sądów są zbyt surowe, może czasem mylą się lub są niesprawiedliwi. Niewątpliwie jednak zapoznanie się z ich opiniami pozwoli lepiej zrozumieć sposób, w jaki o nas myślą i lepiej pracować nad działalnością informacyjną, która kierowana jest właśnie do nich: przedsiębiorców, dziennikarzy, samorządowców.

W 2007 roku zostały przeprowadzone badania praktyki promocyjnej instytucji naukowo-badawczych w Polsce. Zleceniodawca, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, chciał wiedzieć więcej o działaniach podejmowanych przez polskie instytucje naukowo-badawcze i potrzebach informacyjnych szeroko pojętego otoczenia

społecznego i gospodarczego instytucji naukowo-badawczych w zakresie informacji uzyskiwanych od tych instytucji. W ramach badań zrealizowano badania ilościowe – na próbie 100 jednostek naukowo-badawczych przeprowadzono ankietę (ankieta zwrotna wypełniana była przez osoby odpowiedzialne za działania informacyjno-promocyjne prowadzone przez instytucje naukowo-badawcze kategorii pierwszej). Przeprowadzono również badania metodami jakościowymi – indywidualne wywiady pogłębione z przedstawicielami otoczenia społecznego instytucji naukowo-badawczych (30 wywiadów z przedstawicielami mediów, instytucji edukacyjnych i zajmujących się popularyzacją nauki, centrów transferu, administracji rządowej i samorządowej, instytucji i organizacji zajmujących się promocją innowacji i wynalazczości, przedsiębiorstw korzystających z innowacyjnych technologii). Spójrzmy na najważniejsze kwestie związane ze stylem uprawiania promocji nauki w Polsce, jakie wyodrębniono dzięki tym badaniom.



## 1.1 Co mówią instytucje naukowe o swej aktywności promocyjnej

Wyniki ankiety pokazały dość optymistyczny obraz promocji nauki prowadzonej przez jednostki naukowo-badawcze. Z badań wynikało, że instytucje naukowe realizują cały wachlarz działań promocyjnych: prowadzą i na bieżąco aktualizują strony internetowe, starają się dotrzeć do zróżnicowanych grup odbiorców, wykorzystują różne narzędzia w celu promowania instytucji i jej osiągnięć. Ale...

Istnieje **rozbieżność między deklarowaną przez środowisko naukowe dużą wagą przykładaną do działań informacyjno-promocyjnych w ich instytucjach a zakresem prowadzonej działalności promocyjnej i brakiem planowania tych działań w dłuższej perspektywie**. Ponad 80 procent instytucji podkreślało, że przykładą do działań informacyjnych duże lub bardzo duże znaczenie, ale aż 61 procent przyznawało jednocześnie, że ich instytucje prowadzą te działania jedynie w podstawowym zakresie (a zatem informują jedynie o danych adresowych, ogólnym profilu badań i strukturze instytucji). Tylko nieliczni przyznawali, że działają ściśle według wcześniej przyjętej strategii działań, natomiast pozostali czasem działają w oparciu o wcześniej przygotowany plan działań komunikacyjnych, a część w ogóle nie ma takiego planu.

Można na tej podstawie wnioskować, że większość działań promocyjnych w instytucjach naukowo-badawczych w roku 2007 podejmują spontanicznie osoby odpowiedzialne za promocję lub pracownicy naukowcy, nie jest to natomiast realizacja strategii nastawionej na osiągnięcie konkretnych celów.

Większość instytucji przeznacza na te działania nie więcej niż 1 procent budżetu, a jednocześnie prawie połowa badanych ocenia, że środki finansowe na promocję są niewystarczające, choć „można coś za nie zrobić”. Jedna piąta badanych przedstawicieli instytucji naukowych podkreśla, że środki te są absolutnie niewystarczające w stosunku do potrzeb.

Jedynie jedna czwarta instytucji ma własnego rzecznika prasowego. W 43 procent instytucji pracują osoby zajmujące się promocją, choć należy zakładać, że większość z nich łączy działalność naukowo-dydaktyczną z tymi obowiązkami. W pozostałych placówkach za prowadzenie działań promocyjno-informacyjnych odpowiadają pracownicy naukowcy.

**Mimo deklarowanego przywiązywania dużego znaczenia do działalności informacyjno-promocyjnej pracownicy instytucji naukowo-badawczych**

nie są przygotowywani do prowadzenia działań komunikacyjnych. Tylko jedna piąta instytucji przyznała, że kiedykolwiek szkoliła swoich pracowników w tym zakresie.

**W dużo większym stopniu działania informacyjne instytucji naukowo-badawczych kierowane są do innych placówek naukowo-oświatowych niż do szerokiej opinii publicznej**, a oprócz stron internetowych najczęściej wykorzystywane narzędzia – takie jak organizowanie seminariów, spotkań tematycznych i konferencji, wydawanie publikacji pokonferencyjnych i książek – są kierowane raczej do stosunkowo wąskich grup odbiorców.

Znaczna część ankietowanych deklaruje, że utrzymuje kontakty z mediami: udziela wywiadów, wysyła informacje prasowe oraz organizuje spotkania z dziennikarzami. Takie dane są zaskakujące w zestawieniu z odpowiedzią na pytanie o posiadanie baz danych dziennikarzy i innych odbiorców, do których kierowane są materiały informacyjne na temat prowadzonej działalności i osiągnięć naukowo-badawczych. Jedynie nieco więcej niż jedna czwarta instytucji przyznało, że dysponuje tego typu bazą.

Badani stwierdzali, że najczęściej wykorzystywanym sposobem zainteresowania mediów osiągnięciami naukowo-badawczymi instytucji są w kolejności: zapraszanie przedstawicieli mediów na organizowane przez instytucję konferencje naukowe (74%), przesyłanie informacji drogą elektroniczną, bieżące kontakty na temat realizowanych projektów, a także pośredniczenie w kontaktach między dziennikarzami a pracownikami naukowymi instytucji. Za najbardziej skuteczne uznawano przesyłanie materiałów drogą elektroniczną, bieżące kontakty z mediami i ułatwianie kontaktów dziennikarzy z przedstawicielami instytucji. Zapraszanie dziennikarzy na konferencje naukowe (najczęściej stosowana praktyka!) za skuteczne uznało 41 procent badanych (zsumowane odpowiedzi „zdecydowanie tak” i „raczej tak”).

**Instytucje naukowo-badawcze w niewielkim stopniu wykorzystują inne możliwości kształtowania relacji z mediami.** Jedynie co dziesiąta instytucja organizuje konferencje prasowe, a co piąta wysyła do dziennikarzy publikacje czy informacje prasowe. Organizowanie konferencji prasowych uważane jest również za jedno z najmniej skutecznych działań promocyjnych.

Teoretycznie instytucje naukowo-badawcze doceniają możliwości, jakie stwarza internet. Wszystkie ankietowane jednostki deklaruowały, że posiadają stronę internetową, która jest na bieżąco aktualizowana. Z uzyskanych odpowiedzi wynikało, że strony mają wersje obcojęzyczne

(jedną lub kilka) i w ponad połowie przypadków można za ich pośrednictwem zgłosić zapotrzebowanie na materiały informacyjne o instytucji. Jednakże tylko 30 procent zamieszcza na stronach internetowych materiały podsumowujące dorobek badawczo-naukowy instytucji w pełnym zakresie, a kolejne 65 procent deklaruje, że robi to w ograniczonym zakresie.

Wcześniej dokonana analiza stron internetowych nie potwierdziła wysokiej samooceny jakości budowanych w sieci zasobów instytucji naukowo-badawczych. Strony zawierają często jedynie podstawowe informacje na temat instytucji, a osiągnięcia naukowo-badawcze figurują najczęściej w formie tytułów publikacji. Na stronach nie widać też deklarowanej przez instytucje aktywności promocyjnej – najczęściej nie ma żadnych informacji dla mediów, nie ma materiałów do pobrania, które w syntetycznej formie przybliżyłyby osiągnięcia naukowo-badawcze, bardzo rzadko również spotyka się oferty kierowane do środowiska biznesowego.

Uczni najczęściej współpracują z mediami przy promocji festiwali nauki, dni otwartych, pikników naukowych czy debat, a z innymi instytucjami naukowymi również przy realizacji grantów, opracowywaniu wspólnych publikacji naukowych czy wystąpień na konferencjach oraz promocji wspólnie realizowanych projektów i działań w zakresie popularyzacji nauki.

Według ankietowanych instytucji zdecydowanie najsukuczniejszą formą działań promocyjnych umożliwiających realizację zakładanych celów komunikacyjnych jest organizowanie lub udział w konferencjach i seminariach naukowych (choć to należy traktować raczej jako statutową działalność naukową niż promocyjną), a także komunikacja prowadzona w oparciu o nowe technologie, takie jak strona www i kontakt online.

**Mimo deklarowania dość dużej aktywności promocyjnej osoby odpowiedzialne za te działania w instytucjach naukowo-badawczych w ogromnej większości (ponad 90%) przyznają, że powinny być one prowadzone z większą intensywnością. Zdecydowana większość wskazuje także na konieczność wykorzystania w promocji nauki nowoczesnych technik komunikacji, takich jak internet, i większego zaangażowania się innych pracowników naukowych. Problemem w prowadzeniu działalności promocyjnej okazuje się też brak zrozumienia przez pracowników naukowych specyfiki działania mediów i konieczność wzmocnienia zespołów pracowników odpowiedzialnych za promocję.**



## 1.2 Komerccjalizacja nauki

**Komerccjalizacja innowacyjnych technologii dotyczy zasadniczo różnych dziedzin nauk technicznych i przyrodniczych.** W przypadkach, które udało się objąć przedstawianym badaniem, kwestia komercjalizacji pojawiła się w trzech typach sytuacji. Po pierwsze, kiedy wprowadzano do produkcji nowe leki opracowane przez zespoły naukowców z dziedziny farmacji. Po drugie, w sytuacji wykorzystywania przemysłowego całkowicie nowych technologii (inżynierskich). Po trzecie wreszcie, przy dokonywaniu racjonalizacji w ramach istniejących technologii (inżynierskich). Przyjrzyjmy się, jak w tym kontekście oceniana jest działalność informacyjna instytucji naukowych.

### 1.2.1 Od czego zależy dobra prezentacja

Właściwa prezentacja innowacji przed publicznością złożoną z przedstawicieli środowisk związanych z gospodarką zależy od tego, w jakim stopniu jej twórca „czuje rynek”. By właściwie przedstawić wynalazek potencjalnym inwestorom, badacz **musi unaocznic im właśnie owe argumenty „rynkowe”, które czynią z danego pomysłu produkt posiadający rzeczywistą wartość komercyjną.** Wadą większości uczonych prezentujących swoje projekty jest, zdaniem badanych, nadmierne akcentowanie aspektów teoretycznych proponowanych rozwiązań i ignorowanie kwestii praktycznego zastosowania do produkcji oraz potencjalnych korzyści. Z punktu widzenia przedsiębiorcy istotna jest przewaga konkurencyjna, jaką daje mu stosowanie danej metody i realne koszty jej aplikacji. Stąd **właściwy sposób prezentacji powinien mieć charakter gotowego biznesplanu, który będzie pokazywał zyski płynące z wdrożenia danej innowacji.**

*Jeżeli chcemy zrobić prezentację, to ona musi być handlowa, nie naukowa. To wymaga pracy. Trzeba porównać istniejący stan techniki z tym, co my proponujemy. W czym to jest lepsze od dotychczasowego rozwiązania (firma promująca innowację).*

W przekonaniu większości badanych, uczoney może co prawda uzyskać pomoc w przygotowaniu materiałów prezentacyjnych (np. w centrum transferu technologii przy swojej placówce naukowej), jednak by rozwiązanie dało się dobrze zaprezentować, musi być wcześniej, przynajmniej w części, pomyślane jako rozwiązanie konkretnych problemów istniejących w gospodarce. Dlatego, zdaniem części respondentów, **uczeni chcący promować swoje rozwiązania technologiczne powinni mieć jakąś wiedzę o tworzeniu biznesplanów i orientację w gałęzi przemysłu, w której chcą wyniki swojej pracy zastosować.** Muszą również

umieć pisać oferty, a w szczególności pisać je w dopasowanym do oczekiwań odbiorcy kształcie i terminie.

*Jak projektujemy jakiś materiał, to musimy wiedzieć, do czego on będzie służyć. Musimy wiedzieć też, jak to produkować, jakie będą z nim problemy technologiczne. Gdzie to robić, z czego itd. (firma promująca innowację).*

Część respondentów jest jednak zdania, że nie ma sensu robić z uczonych przedsiębiorców. Właściwą drogą, ich zdaniem, byłoby raczej **stworzenie w ramach struktur wydziałów i instytutów odpowiednich komórek organizacyjnych, dla których promocja osiągnięć pracujących tam uczonych byłaby codzienną, normalnie opłacaną pracą.** Pracą naukową zajmowałiby się wówczas badacze, a obok nich funkcjonowałoby menedżerowie nauki, którzy zajmowałiby się ekonomiczną stroną działania jednostek i sprzedają produkowanych przez nie rozwiązań. W jakimś stopniu zadania te obecnie podejmują tworzone przy placówkach naukowych centra transferu technologii. Istotne jest jednak, by pracownicy nauki zyskali świadomość wagi prowadzonych działań public relations, dostarczali im stosownych informacji i odpowiadali na kierowane przez centra prośby i zapytania.

W kontekście tego, co powiedziano, sprawą wtórną (choć potrzebną) są techniczne umiejętności robienia prezentacji, nadawania właściwej oprawy graficznej przygotowywanym materiałom, jasności prezentowanych komunikatów, ogólnej zwięzłości i jasności przekazu. Badani zauważają, że **naukowcy często nie mają praktyki wystąpień przed publicznością inną niż studencka, a więc taką, o której zainteresowanie muszą aktywnie zabiegać.** Nie mają również nawyków związanych z autoprezentacją w biznesie, nie potrafią kontrolować i ograniczać czasu swoich wystąpień, przygotowywać dostosowanych do potrzeb materiałów ilustracyjnych, często nawet nie zdają sobie sprawy z użyteczności takich podstawowych materiałów promocyjnych, jak wizytówki.

*Największym problemem jest, by informacja była zwięzła i nie zagłębiała się w szczegóły (firma promująca innowację).*

Pomoc w zakresie technicznym naukowcy mogą zazwyczaj uzyskać w istniejących firmach i organizacjach, które zajmują się wprowadzaniem takich produktów na rynek. Jak informuje reprezentant jednej z takich firm, prezentacja na wystawę jest przez firmę przygotowywana od A do Z. Respondent ten sygnalizuje



jednak pewien problem: jego partnerzy często minimalizują wysiłek związany z prezentacją produktu i uważają, że na wystawie można pokazać te same materiały co na konferencjach naukowych i wykładach. **Tymczasem ważne jest, by uczeni zdawali sobie sprawę ze znaczenia formy prezentacji i nie lekceważyli widowiskowej oprawy, jaką nadaje się ich projektowi.** Przejawiać się to powinno choćby w takich sprawach, jak przestrzeganie terminów dostarczania materiałów prezentacyjnych, zrozumienie, że przygotowanie prezentacji jest czasochłonne, gotowość osobistego udziału w wystawie czy prezentacji, ale również dbałość o estetykę dostarczanych ilustracji czy – gdy to możliwe – inwencję w dostarczaniu na przykład efektownych eksponatów i urządzeń, które mogą przyciągnąć uwagę odbiorców.

Jak już wspomniano wcześniej, istotnym utrudnieniem sygnalizowanym przez respondentów są problemy prawne. Często przywoływanym przykładem są uczeni, którzy nie zdają sobie sprawy z tego, że jeśli dane rozwiązanie zostało już upublicznione poprzez opis na łamach naukowego czasopisma, to nie może już zostać opatentowane. Trudnym problemem są też kwestie związane z prawami autorskimi do wynalazków i zasadami korzystania z nich przez uczonych oraz zatrudniające je placówki. **Zagadnienia prawa o własności intelektualnej oraz wiedza o możliwych formach legalnej współpracy pomiędzy badaczami, placówką naukową i otoczeniem gospodarczym, kwestie uprawnień do zysków z takiej działalności to najczęściej wskazywane tematy szkoleń,** które powinny być prowadzone wśród uczonych zainteresowanych promocją swoich osiągnięć naukowych.

Niektórzy respondenci byli zdania, iż uczeni nadal nie mają dostatecznej świadomości, że istnieją takie podmioty, jak na przykład centra transferu technologii, lub nie wiedzą, jak zabrać się do poszukiwania grantu na przygotowanie wdrożenia. Sugerują więc, że tematem użytecznych szkoleń może być również **przekazywanie wiedzy na temat istniejących możliwości uzyskiwania pomocy w komercjalizacji wynalazków i innowacji.**

### 1.2.2 Postrzeganie uczonych jako usługodawców i uwarunkowania systemowe

Podobnie jak w przypadku współpracy dotyczącej innowacji i nowych technologii, opinie o gotowości polskich uczonych i ich placówek naukowych do współpracy w charakterze usługodawców są zróżnicowane. Z pewnością poziom rozwoju tego sektora w poszczególnych obszarach nauki zależy w dużej mierze od tego,

jakie jest w danej dziedzinie zapotrzebowanie na takie usługi i w jakim stopniu może być ono realizowane przez ludzi związanych z nauką, a w jakim klienci mogą radzić sobie inaczej.

Pierwszy typ sytuacji, w których instytucje i ludzie nauki świadczą usługi otoczeniu, to **przyjmowanie zleceń na różnego rodzaju prace laboratoryjne wymagające wykorzystania sprzętu, jakim dysponują placówki naukowe.** Niektórzy respondenci bardzo wyraźnie akcentują, że nie traktują takich usług jako badań naukowych, można jednak przypuszczać, że nie jest to regułą.

Jak przyznaje respondentka z dużej firmy z branży farmaceutycznej, jej firma nie jest zasypywana ofertami współpracy przy testach nowych produktów. To raczej firma poszukuje partnerów w instytucjach naukowych, bo aby produkt mógł znaleźć się na rynku, pewne prace muszą zostać wykonane na zewnątrz. W opinii cytowanej respondentki jej zapytania nie zawsze spotykają się z wyraźnym zainteresowaniem, ale też nie ma kłopotów z uzyskaniem potrzebnych jej usług.

*To my szukamy kontaktu. Szukamy ekspertów, prosimy o opinie, raporty. Zgłaszamy się do jednostek naukowych, by robiły nam badania. Bardzo rzadko zainteresowanie wychodzi od nauki (duża firma farmaceutyczna).*

Współpraca o charakterze usługowym między podmiotami prywatnymi a placówkami naukowymi rodzi czasami podobne problemy prawne, jak transfer technologii. Przekazywanie rozwiązań opracowanych w instytucji publicznej podmiotowi prywatnemu jest bowiem regulowane przepisami, które nie ułatwiają zawierania takich kontraktów.

Drugi typ sytuacji, zapewne występujący najczęściej, to **zamawianie różnego rodzaju ekspertyz,** niekiedy wymagających wykorzystania kosztownego specjalistycznego sprzętu. To również działania, w których pracownicy nauki występują w charakterze konsultantów i trenerów. Różnica – w porównaniu z pierwszym opisanym przypadkiem – polega na tym, że ekspertyzy takie mogą być wykonywane bezpośrednio przez pracowników nauki, w oparciu o umowę o dzieło, a więc bez pośrednictwa instytucji nauki.

*Współpraca z reguły opiera się na osobie konsultanta. On, jako osoba fizyczna, świadczy usługę, o czym uczelnia często w ogóle nie wie. Czasami możliwość świadczenia usług wymaga zaplecza sprzętowego i wówczas trzeba to robić oficjalnie (centrum transferu technologii).*

Trzeci typ sytuacji to współpraca instytucjonalna, gdzie uczelnia czy instytut naukowy jest podmiotem aktywnie zabiegającym o kontrakt, startując na przykład w przetargu na **komercyjne wykonanie danego projektu badawczego czy opracowania**. Bywa, że instytucje nauki są w pełni sprawnymi i konkurencyjnymi podmiotami w staraniach o tego typu zlecenia. W niektórych dziedzinach – głównie w obszarze nauk społecznych – jest to rynek na tyle rozwinięty, że odbiorcy usług deklarują, iż „z nauką współpracuje im się doskonale”. Trzeba jednak zauważyć, że w przetargach biorą udział raczej uczelnie i instytuty niepaństwowe: często są to podmioty, dla których świadczenie takich usług jest jednym z podstawowych źródeł utrzymania i form aktywności.

*Osoby afiliowane w PAN-ie współpracują z nami przez CASE i inne instytuty (administracja).*

Widać jednak wyraźnie, że **odbiorcy usług najczęściej nie zwracają uwagi, czy ich partnerem w kontrakcie jest państwowa placówka naukowa, czy też prywatny instytut badawczy lub szkoła wyższa**. Odnotowują, że wykonawcami prac są znani uczeni, ludzie posiadający jakieś afiliacje (w Polskiej Akademii Nauk albo gdzie indziej) i nie jest dla nich istotne, czy osoby te podpisują kontrakt jako pracownicy państwowych placówek naukowych, czy też w innej roli. Należy przy tym podkreślić, że w omawianych tutaj przypadkach respondenci jako swoich partnerów wymieniali rozmaite renomowane instytucje, takie jak Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Collegium Civitas czy Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych.

**Dominacja instytutów i uczelni prywatnych na rynku usług badawczych w obszarze nauk społecznych jest najlepszym potwierdzeniem nikłej sprawności państwowych placówek naukowych w pozyskiwaniu zleceń z zewnątrz**. Na przykład administracja (państwowa i regionalna) na dużą skalę współpracuje z instytucjami naukowymi w obszarze ekspertyz społeczno-ekonomicznych. Gdyby instytucje państwowe potrafiły efektywnie zaspokajać powstały w tej dziedzinie popyt, uczeni nie wykonywaliby ekspertyz za pośrednictwem instytucji prywatnych czy w oparciu o indywidualne umowy o dzieło. Inna rzecz, że na ten rynek powoli zaczynają wchodzić również placówki państwowe za pośrednictwem swoich centrów transferu technologii. Respondenci z otoczenia gospodarczego czy administracji co prawda raczej nie wymieniali ich w gronie swoich usługodawców, co może świadczyć, że ośrodki te nie mają dotąd dostatecznej renomy. Jednak w wywiadach przeprowadzonych w samych centrach uzyskiwano informacje o świadczonych przez nie usługach konsultacyjnych i szkoleniowych.

Na ogół badani deklarują, że ekspertyzy wolą zamawiać w firmach doradczych i w prywatnych, a nie państwowych, instytutach naukowych.

*Wiedzę ekspercką pozyskuje się z firm konsultingowych, które lepiej rozpoznają potrzeby rynku. [...] To kosztuje więcej, ale daje gwarancję wykonania.*

*Ja mniej więcej wiem, co kto potrafi zrobić. Uczelnia X jest szkołą prywatną i oni z tego [z ekspertyz] żyją, dla nich to jest działalność biznesowa. [...] Ja wolę współpracować z podmiotami, które mi będą świadczyć usługi efektywnie i na pewnym poziomie (samorząd gospodarczy).*

Jest oczywiste, że w tej sytuacji naukowcy znajdujący zatrudnienie jako **eksperti delegowani przez inne podmioty nie są zainteresowani promowaniem swoich instytutów państwowych**. Istotna jest dla nich wyłącznie promocja własnego nazwiska i własnych osiągnięć – najlepiej w oderwaniu od licznych instytucji, dla których pracują.

Na podstawie zrealizowanych badań trudno jest odpowiedzieć na pytanie, z czego wynika zróżnicowanie podaży usług eksperckich w różnych dziedzinach. **Nie zawsze bowiem jest tak, że kiedy uczeni mogą podpisywać umowy sami (bez pośrednictwa państwowej uczelni będącej posiadaczem aparatury), zapotrzebowanie na usługi jest w pełni zaspokojone**. Może być to kwestia poziomu specjalizacji: w dziedzinach ogólniejszych, gdzie rynek jest szerszy, odpowiednie podmioty świadczące usługi już powstały, w dziedzinach bardziej wyspecjalizowanych – niekoniecznie. Respondent śledzący rynek w branży ubezpieczeniowej obserwuje, że w niektórych interesujących go dziedzinach o ekspertów bywa niełatwo: na przykład gdy chodzi o prowadzenie analiz ekonomicznych skutków regulacji prawnych dotyczących sektora ubezpieczeń, wiedzę aktuarialną czy analizy rozmaitych rodzajów ryzyka o charakterze technicznym. Ten sam respondent obserwuje również, że polscy naukowcy (w tym przypadku prawnicy) w nikłym stopniu wykorzystują możliwości wykonywania ekspertyz dla Komisji Europejskiej w Brukseli. W jego przekonaniu **status konsultanta międzynarodowego też jest formą uwiarygodnienia zarówno danej osoby, jak i zatrudniającej go instytucji**.

We wskazanych tutaj przypadkach mamy jednak do czynienia raczej z aktywnością polegającą na oferowaniu swoich usług przy realizacji konkretnych zadań niż z działalnością promocyjną jako taką. Przeprowadzone wywiady pokazują, że **najsukuteczniejszą formą**

promocji swojej osoby, zespołu czy instytucji w roli usługodawcy jest właśnie obecność i aktywność na tym rynku.

### 1.2.3 Źródła informacji o ekspertach

Korzystanie z czyichś usług eksperckich jest bowiem – jak wskazują przeprowadzone rozmowy – z reguły konsekwencją wcześniejszej współpracy i znajomości. **Większość podmiotów, do których udało się dotrzeć w toku badania, deklaruje, że ma od wielu lat stałe grono specjalistów, do których może się zwrócić o ekspertyzę i zaprosić ich do przetargu.** Zaletą takiej sytuacji jest zaufanie wynikające z doświadczeń wcześniejszej współpracy.

*Jest ogólna baza danych osób, które już z nami współpracowały. Referencje wewnętrzne też są ważne (administracja).*

*Potrzebowaliśmy jakiejś analizy i drogą pantoflową zaprosiliśmy parę zespołów. Który zaproponuje najlepszą ofertę? (administracja).*

**Respondenci** – tak w przemyśle, jak w administracji – **na ogół deklarują, że znają ważniejsze osoby i ośrodki, które zajmują się interesującą ich tematyką.** Wydaje się to zrozumiałe, skoro kontakty z badaczami z danej dziedziny należą do ich obowiązków. Często są to znajomości wynikające z faktu, że osoby te same były bądź są nadal w jakiś sposób związane z uczelniami czy instytutami specjalizującymi się w ich dziedzinie.

*Każdy z nas ma kontakt z jakąś uczelnią. Pisze doktorat, czy w inny sposób. Kontakt jest doskonały, bo z tymi osobami mamy bieżący kontakt. A nasz świat jest mały (administracja).*

Jak się jednak okazuje w toku cytowanego wywiadu, **kontakt ten jest ograniczony do kilku najbardziej znanych placówek ulokowanych w najsilniejszych ośrodkach akademickich.** Co więcej, faktyczna współpraca dotyczy wyłącznie podmiotów niepublicznych. Respondent nie deklaruje żadnych deficytów informacyjnych, jeśli chodzi o badania prowadzone w jego dziedzinie ekonomii, wyraża przekonanie, że jego jednostka (badań i analiz) otrzymuje wszystkie ważniejsze raporty i opracowania. Dostaje również, drogą elektroniczną, zaproszenia na ważniejsze konferencje. W toku rozmowy przyznaje jednak, że są to zasadniczo analizy powstające w kilku ośrodkach niepublicznych, natomiast na uczelniach państwowych obyczajowo wysyłania takich materiałów nie ma. Cytowana osoba ma też tylko punktowe informacje o badaniach prowadzonych w mniejszych i mniej znanych placówkach. O ich działalności sporadycznie dowiaduje się z gazet.

*Na uczelniach prowincjonalnych się mniej dzieje. Ekonomisci w naszej dziedzinie są znani w dużych miastach. Może są, ale się nie przebijają. W Rzeszowie wiem, że ktoś jest, bo oni robią taki indeks do badań publikowanych w „Gazecie Wyborczej” (administracja).*

W niektórych przypadkach zainteresowanie rozwojem nauki w danej branży znajduje wyraz w jakichś formach mecenatu nad przedsięwzięciami naukowymi. PKN Orlen i Polska Izba Ubezpieczeń na przykład **sponsorują konkursy na prace magisterskie i doktorskie**, PIU dodatkowo **finansuje wydawanie naukowego czasopisma** poświęconego zagadnieniom ubezpieczeń. Śledząc zgłaszane na konkursy prace czy publikacje w czasopiśmie, osoby odpowiedzialne za współpracę z sektorem nauki mogą się zorientować, gdzie prowadzone są ciekawe dla nich badania, i szukać tam ewentualnych współpracowników.

Inną formą obserwowania rynku jest **udział w konferencjach naukowych.** W zależności od branży liczba konferencji jest różna – często jest ich bardzo dużo. Respondenci przyznają, że wiele z tych sympozjów nie jest dla nich interesująca, niemniej na wybrane jeżdżą lub wysyłają współpracowników. Niektórzy respondenci akcentują też **znaczenie imprez cyklicznych.** Wypada również pojawić się na imprezie jubileuszowej, dorocznej konferencji itd., zwłaszcza gdy z kimś się współpracuje. Formą przyciągnięcia potencjalnego zleceniodawcy na konferencję może być też zaproszenie jego przedstawiciela jako specjalnego gościa lub wykładowcy.

Innym wreszcie sposobem naboru ekspertów jest praktyka – oczywista zwłaszcza w sferze publicznej – **organizowania przetargów i zatrudniania specjalistów na podstawie złożonych przez nich ofert konkursowych.** Na tym też polega zapewne zasadnicza metoda zaistnienia na rynku usług eksperckich. Ewentualna udana współpraca w jednym kontrakcie owocuje dalszymi propozycjami zleceń.

Respondenci, którzy potrzebują specjalistów z jakiejś konkretnej, wąskiej dziedziny, często posługują się **internetem.** Tak na przykład postępuje respondentka z firmy farmaceutycznej, gdy szuka specjalistów lub laboratoriów zdolnych wykonać potrzebne jej analizy. Również inni respondenci przyznają, że użytecznych analiz poszukują poprzez Google’a. Jeden z nich deklaruje, że bardzo chętnie korzystałby z opracowań zamieszczonych na stronach polskich placówek naukowych. Ale ich tam nie znajduje – wyszukiwarka wskazuje mu zazwyczaj materiały wystawiane przez organizacje międzynarodowe.

Osoby pracujące w firmach międzynarodowych podkreślają, że potrzebne opracowania łatwo mogą uzyskać z innych (zagranicznych) oddziałów swojej firmy. Jeśli więc dostęp do polskiej literatury czy ekspertyzy nastęrcza jakichś trudności, zamiast szukać w Polsce, wolą ściągnąć potrzebny materiał z zagranicy.

*Może jakbym nie miała wsparcia w grupie, to szukałabym [ekspertyz] inaczej. Ale że takie wsparcie mam, to jestem mniej zainteresowana [współpracą z polskimi instytutami badawczymi] (firma międzynarodowa).*

**Oczywistym źródłem informacji o badaniach i ekspertach jest prasa.** Respondenci z różnych organizacji przyznają, że chętnie zwracają się do osób o znanych nazwiskach i publicznej renomie. Cytowany respondent z firmy doradczej przypomina sobie również, że kiedy ostatnio potrzebował informacji o zmianach na polskim rynku pracy, o interesujących go badaniach przeczytał w „Polityce”. Informacja ta skłoniła go do zakupu i wykorzystania książki polskiego uczonego. Przyznaje jednak, że gdyby nie artykuł w czasopiśmie, do wyników tych badań by nie dotarł, gdyż jego firma nie dostaje żadnych informacji od instytucji akademickich. Jest to nieracjonalne, bo agencje konsultingowe nie tylko mogą korzystać z publikacji, ale również zatrudniają konsultantów zewnętrznych.

Poszukiwania w internecie na ogół prowadzą na **strony www jednostek naukowych**. Często nie są one dobrze zorganizowane bądź nie koncentrują się zbytnio na kierunkach prac naukowych – zajmują się raczej dydaktyką. Jeden z respondentów zwraca również uwagę, że lektura strony internetowej nie zawsze daje mu informacje, jak trwałe jest zaangażowanie w daną problematykę: po pierwsze, nie jest pewien, czy informacje są aktualne, a po drugie, brak mu szerszego opisu, w jakim stopniu dany kierunek badań ma charakter długofalowy, a w jakim epizodyczny. Kiedy potencjalny zleceniodawca szuka współpracowników z jakiejś wąskiej specjalizacji, cenna może być dla niego nawet marginalna na pozór informacja, że na jakiejś uczelni istnieje na przykład koło naukowe o interesującym go profilu.

*Słabo dokumentowane są projekty badawcze. Jeśli zajmuje mnie problem starzenia się społeczeństwa, to szukam po hasłach. Interesuje mnie, jak długo się tym zajmowali, kto to finansował i jakie produkty z tego powstały. Czy były książki, konferencje? Może dostali jakieś nagrody? Czy można dotrzeć do książki czy artykułu na ten temat? I czy jest to podtrzymywane? (samorząd gospodarczy).*

#### 1.2.4 Oczekiwania dotyczące promocji wiedzy eksperckiej

Jak już wskazano, przynajmniej część uczestników badań nie czuła się nieorientowana co do możliwych źródeł wiedzy eksperckiej. W niektórych dziedzinach, zwłaszcza w dziedzinie nauk społecznych i ekonomicznych, **powstały silne niepubliczne ośrodki badawcze zatrudniające zainteresowanych świadczeniem takich usług pracowników nauki, które skutecznie i w sposób satysfakcjonujący obsługują ten rynek.** Nie oznacza to jednak, że ośrodki niepubliczne są dobrym kanałem, który przekazuje potencjalnym odbiorcom informacje o pracach naukowych powstających w państwowych placówkach naukowych. Instytucje prywatne i pracujący w nich uczeni ze zrozumiałych przyczyn promują przede wszystkim siebie.

Z przeprowadzonych wywiadów wynika, że **w placówkach państwowych nie ma obyczaju informowania otoczenia o swoich osiągnięciach, wysyłania raportów z badań czy książek do zainteresowanych instytucji itd.** Informacje takie docierają do respondentów referowanego badania w sposób nieregularny i przypadkowy. **Wiele instytucji byłoby zainteresowanych ich otrzymaniem.** Często zgłaszano uwagę, że powinna to być **informacja dobrze zaadresowana**, skierowana rzeczywiście do podmiotu, który daną branżą się zajmuje i raport może mu być rzeczywiście przydatny. Przyznać trzeba zarazem, że – jak przekonali się o tym badacze w toku poszukiwań respondentów do niniejszego badania – w wielu miejscach (ministerstwach, samorządach, organizacjach samorządu gospodarczego) **nie jest łatwo zidentyfikować właściwe komórki i osoby, które mogłyby być zainteresowane śledzeniem osiągnięć nauki na potrzeby swojej instytucji.** Wynika to najprawdopodobniej z braku utrwalonej praktyki wysyłania i odbierania takich materiałów.

Z punktu widzenia odbiorców takich opracowań istotne jest, by dawały one możliwość łatwego zorientowania się w treści raportu. Powinien on więc zawierać zwięzłe streszczenie i opis praktycznych rekomendacji. Badani przyzwyczajeni są do otrzymywania opracowań odpowiadających standardom obowiązującym w komercyjnych firmach doradczych.

Wiele badanych podmiotów przyznaje również, że ma dostęp do informacji o konferencjach naukowych w interesujących ich dziedzinach. Dla respondentów jest rzeczą oczywistą, że konferencje mogą być bardziej lub mniej ciekawe. Wiele konferencji służy bowiem jedynie „produkowaniu publikacji”, a wówczas nie są interesujące. Trudno znaleźć jednolite kryteria wskazujące, że konferencja jest warta uwagi. Można przypuszczać,



że w wielu przypadkach o udziale w konferencji decyduje zaufanie do osób i podmiotów, które je organizują.

W niektórych dziedzinach natomiast badani przyznają, że znalezienie specjalisty czy usługodawcy bywa trudne. Może dlatego, że badań w danej dziedzinie po prostu nie ma. Nie ma jednak również baz danych, dzięki którym

można by się o tym przekonać. Odbiorcy informacji, zwłaszcza w przypadku wiedzy specjalistycznej, często nie chcą być zasypywanymi nie zawsze trafionymi informacjami. Oczekują raczej, że w razie potrzeby taką informację będą mogli gdzieś znaleźć: najlepiej w postaci baz danych umieszczanych w sieci www.



### 1.3 Popularyzacja nauki

Na podstawie przeprowadzonych rozmów zaobserwowano, że popularyzacja może odbywać się na dwa sposoby, wymagające różnej aktywności od uczonego, który chce promować swoją naukę i osiągnięcia. Pierwszy sposób to popularyzacja szeroka, trafiająca do mediów popularnych i przekazywana czasem pod postacią prasowego newsa, który może nawet znaleźć się na pierwszej stronie ogólnopolskiego dziennika. Ta forma popularyzacji odbywa się z konieczności za pośrednictwem mediów i pracujących w nich dziennikarzy.

Drugi sposób natomiast to popularyzacja adresowana do odbiorcy lepiej przygotowanego, a więc trafiająca do węższego grona odbiorców. Jest ona skierowana zazwyczaj do osób, które już wykonały pewien wysiłek i świadomie wybrały obszar wiedzy naukowej, z którym chcą się zapoznać lub zapoznawać. Są to uczestnicy publicznych wykładów i prezentacji oraz czytelnicy profilowanych czasopism zamieszczające artykuły o charakterze bardziej pogłębionym i wymagającym pewnego przygotowania. Ten sposób popularyzacji zazwyczaj wiąże się z bezpośrednim udziałem uczonego jako prelegenta bądź autora tekstu.

Niezależnie od sposobu, w jaki jest prowadzona, popularyzacja nauki – w odróżnieniu od wcześniej omawianych kierunków promocji – w nikłym stopniu jest zorientowana na bezpośrednie korzyści. Choć respondenci związani z popularyzacją nauki na ogół podkreślają jej wagę, to zarazem mają trudność ze wskazaniem konkretnych celów, jakim służy. Trudno im jest też odpowiedzieć na pytanie, czego po popularyzacji swoich osiągnięć mogliby spodziewać się sami uczeni, oraz zaproponować jakieś wskaźniki, na podstawie których można by powiedzieć, co uczonego powinien uznać za popularyzacyjny sukces, a co porażkę.

Wartość popularyzacji nauki respondenci najczęściej dostrzegają w pobudzaniu naukowych zainteresowań i ambicji wśród młodszego pokolenia. Często przywołują swoje wspomnienia z dzieciństwa:

*Jako młody człowiek czytałem „Młodego Technika”. Zafascynowała mnie wtedy chemia. Dlatego poszedłem na studia – co prawda nie chemiczne, lecz raczej związane z fizyką (firma technologiczna).*

Niektórzy w promocji nauki widzą **narzędzie publicznej edukacji**, zwiększającej ogólną kulturę i zrozumienie problemów współczesnego świata w szerokich kręgach społeczeństwa. Inni wreszcie sądzą, że istnieje związek pomiędzy popularyzacją danej dziedziny a **społeczną legitymizacją przeznaczania publicznych funduszy** na dotyczące jej badania. Tylko niektórzy są skłonni sądzić, że **popularyzacja jakichś osiągnięć może mieć** (raczej pośredni) **wpływ na ich komercjalizację i pozyskanie przyszłych klientów**. Większość natomiast przyznaje, że popularyzacja nauki (przed szeroką publicznością) **nie przynosi uczonym bezpośrednich korzyści, że jest ona aktywnością osób mających popularyzatorską pasję i robiących to z własnego upodobania**. Stan ten utrwalany jest przez fakt, że publikacje popularne nie są w żaden sposób punktowane przy formalnej ocenie dorobku pracownika nauki, oraz przez brak stałych funduszy, które państwo przeznaczałoby na popularyzację.

Wielu respondentów zauważa, że aktywność popularyzatorska jest czymś innym niż uprawianie nauki. Wymaga innych predyspozycji, bo przekaz naukowy znacznie różni się od przekazu popularnego. Wielu respondentów stwierdza, że bardzo często wielcy uczeni nie są dobrymi popularyzatorami, a dobrzy popularyzatorzy wielkimi uczonymi. Istnieje nawet **stereotyp deprecjujący popularyzację w porównaniu z uprawianiem „prawdziwej” nauki**.

Podobnie jak obserwowaliśmy to w odniesieniu do wcześniej omawianych typów promocji nauki, wielu respondentów jest zdania, że **popularyzacją nauki powinny w instytucjach naukowych zajmować się wyspecjalizowane w tym osoby**, dla których przygotowywanie specjalnych materiałów na użytek mediów

i szerokiej opinii publicznej byłoby głównym, normalnie wynagradzanym zajęciem. Problem z popularyzacją tkwi bowiem również w tym, że udział w niej nie jest zazwyczaj wynagradzany przez instytucje nauki, a uprawianie jej to dla uczonych prywatna aktywność w czasie wolnym.

*Na świecie to jest tak, że nie naukowcy produkują wiadomości medialne. Robią to specjalne komórki prasowe (dziennikarz prasy popularnej).*

Większość badanych zauważa przy tym, że, jak dotąd, rzecznicy prasowi placówek naukowych nie pełnili i nie są w stanie pełnić tej funkcji. Są bowiem ulokowani centralnie, co czyni z nich raczej rzeczników rektora i osoby odpowiedzialne za informacje dotyczące administracji i dydaktyki. **Promocja natomiast musi być prowadzona na szczeblu o wiele bardziej podstawowym: na wydziałach, w instytutach i na poziomie samych zespołów badawczych.** Tak aby była – jak to się coraz częściej dzieje w projektach finansowanych z funduszy europejskich – częścią projektu badawczego.

*Kontakt z rzecznikami prasowymi i służbami PR. Parę razy próbowałam. To jest walenie głową w ścianę: „jak coś będzie, to przyślemy”. Oczywiście nigdy nie przysyłają. Ten sam problem dotyczy prywatnych instytucji naukowych (dziennikarz prasy popularnej).*

**Nauka nie jest na ogół postrzegana przez polskie media jako temat atrakcyjny.** Dlatego do opinii publicznej przebija się stosunkowo niewiele informacji z tej dziedziny. Niektórzy uczestniczący w badaniu dziennikarze mają głęboką świadomość, że ich periodyki są czasopismami niszowymi, mogą więc zajmować się problematyką, która w mediach ogólnopolskich z pewnością nie miałaby możliwości zaistnieć.

*Każdy chce być w „Wyborczej”, ale to się nie uda. Ale są kanały niszowe, do których warto się dobijać, różnego rodzaju dodatki (dziennikarz prasy popularnej).*

Uczestniczący w badaniu dziennikarze obserwują, że **nawet jeśli dana jednostka nauki zabiega o promocję, robi konferencje prasowe, przygotowuje odpowiednie materiały, to odzew w mediach jest relatywnie słaby.** Jeden z dziennikarzy jest w stanie podać wiele przykładów opisywanych przez niego ciekawych wynalazków technicznych, o których pomimo niewątpliwiej atrakcyjności w prasie ogólnopolskiej nie uda się nic napisać.

*Nauki medyczne promują się dość dobrze. Ale po konferencji naukowej na konferencję prasową przychodzi 6 uczonych i 2 dziennikarzy. Bo to nie jest news. Bo nikogo to nie interesuje. [...] My możemy o tym pisać, bo mamy takiego czytelnika. W gazecie często nie byłoby zainteresowania (dziennikarz periodyku branżowego).*

Z drugiej strony jednak dziennikarze i osoby zajmujące się popularyzacją nauki są zdania, że uczeni także z reguły nie doceniają roli popularyzacji i rzadko zabiegają o szersze upowszechnianie wiedzy o wynikach swoich badań.

Ten pesymistyczny obraz nie zmienia faktu, że w dość powszechnej opinii respondentów sytuacja promocji nauki nieco się poprawia. Symptomaticznie tej poprawy są na przykład pikniki naukowe i festiwale nauki. Niektórzy odnotowują, że podnosi się poziom stron internetowych placówek naukowych. Inni wiążą swój optymizm z faktem, że instytucje grantodawcze (w tym europejskie) coraz częściej wymagają, by częścią projektu była jego promocja, a środki przeznaczane na nią są kwalifikowanym kosztem, który trzeba wpisać do kosztorysu.

## 1.4 Czy wiadomo, co dzieje się w polskiej nauce?

Zarówno popularyzatorzy nauki, jak dziennikarze sygnalizują **problem z pozyskiwaniem wiedzy na temat tego, co dzieje się w polskiej nauce.** Polscy naukowcy nie mają bowiem – zdaniem dziennikarzy – nawyku dzielenia się informacjami o tym, czym się zajmują.

*Najtrudniej jest dotrzeć do środowisk, które nie czują potrzeby się dzielić. [...] Jak skłonić kogoś, kto nie chce się chwalić, by to robił? (dziennikarz PAP).*

Nie ma też żadnych centralnych baz danych (Polskiej Akademii Nauk czy poszczególnych uczelni), do których mogliby sięgnąć. **Istnieją dwa serwisy naukowe Polskiej Agencji Prasowej,** w tym niedawno powstały „Nauka w Polsce”. Respondenci na ogół wyrażają zadowolenie z jego istnienia, natomiast nie wszyscy uważają, że działa on dostatecznie skutecznie. Jak skarży się jeden z dziennikarzy, nawet Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego nie zawsze przekazuje do prasy informacje o zagranicznych nagrodach

otrzymywanych przez polskich uczonych. Inny zauważa, że w Polsce na uczelniach i w instytutach odbywa się wiele publicznych wykładów. Nie ma natomiast żadnej centralnej bazy informacyjnej, gdzie można by się o tym dowiedzieć.

Dziennikarze przyznają, w praktyce ich **dostęp do bieżących informacji o wydarzeniach naukowych jest w ogromnej mierze przypadkowy i oparty na prywatnych kontaktach**. Często się zdarza, że informacje docierają do nich za pośrednictwem naukowców z zupełnie innej dziedziny niż ta, której dana wiadomość dotyczy. Niektórzy uczeni bowiem, bardziej wyczuleni na potrzeby promocji, zdają sobie sprawę, że jeśli oni nie zawiadomią o czymś dziennikarza, to nikt inny tego nie zrobi. Zdaniem dziennikarzy jednak wiele informacji po prostu do nich nie dociera.

*Generalnie nie wiem, co się bada. Mam swoich znajomych i współpracowników. Czasem się znajdzie coś w internecie (dziennikarz prasy popularnej).*

Tak jak i we wcześniej omawianych przypadkach, częstym źródłem informacji jest internet. Tu jednak o wiele łatwiej znaleźć informacje o odkryciach zagranicznych, czy to europejskich, czy amerykańskich. Jedna z dziennikarek wyraża opinię, że ciekawe informacje częściej znajduje **na stronach prywatnych i w blogach młodych uczonych** niż na oficjalnych stronach placówek naukowych. Dziennikarze korzystają też z informacji zamieszczanych **na stronach Fundacji Nauki Polskiej**, gdzie są podawane informacje o przyznawanych grantach, czy z **ogłoszeń o przewodach doktorskich**.

Wielu respondentów przyznaje, że o wielu rzeczach dowiaduje się po prostu z mediów, bo mimo wysiłków nie potrafią ich znaleźć u źródeł. To samo dotyczy naukowców. Nie wiedzą o sobie wzajem, a imprezy popularyzatorskie często są na tyle słabo promowane, że informacje o nich nie docierają do innych uczonych.

#### 1.4.1 Oczekiwane formy relacji pomiędzy nauką a instytucjami popularyzatorskimi

Jak już powiedziano, inne są oczekiwania i wymagania dotyczące popularyzacji masowej, a inne adresowanej do odbiorcy lepiej przygotowanego.

##### A. Media popularne

**W przypadku przekazów skierowanych do masowych odbiorców dziennikarz nie oczekuje od naukowca, że napisze tekst nadający się bezpośrednio do druku.** Oczekuje natomiast informacji, że jest

jakiś temat do opisanego, i adresu kontaktowego do osoby, która może o tym opowiedzieć. Na ogół spodziewa się, że będzie to kontakt do uczonego bezpośrednio pracującego nad odkryciem lub prowadzącego badania. **W informacji dla dziennikarza powinno być więc krótko wyłożone, o co chodzi, i podany jakiś adres kontaktowy**

Jak już wielokrotnie powiedziano, **dziennikarze najchętniej otrzymywaliby informacje od ulokowanych jak najbliżej zespołów badawczych rzeczników prasowych, którzy byliby zainteresowani promocją projektu.**

Dla dziennikarza istotne jest oczywiście, czy dany materiał nadaje się na news. Jak wyjaśnia jeden z uczestników badania, przygotowując informację dla dziennikarza, należy się zastanowić, **co rzeczywiście może być interesujące dla opinii publicznej i dla kogo.**

Dziennikarz zakłada, że on znacznie lepiej niż naukowiec przygotowuje materiał dziennikarski, news. Dlatego **oczekuje spotkania i rozmowy**. W jego przekonaniu uczonego rzadko jest w stanie przygotować materiał gotowy do publikacji.

*Materiały pisane są dla mnie mniej ważne. Nie chcę, żeby uczonego pisał. Proszę o rozmowę (dziennikarz prasy branżowej).*

*Łatwiej jest dotrzeć do tego naukowca, napisać samemu i dać mu do autoryzacji (dziennikarz PAP).*

Jak wyjaśniają respondenci dziennikarze, w komunikacji z uczonym dziennikarz występuje w roli tłumacza. **Materiał naukowy, jeśli ma dotrzeć do szerokiej publiczności, wymaga uproszczeń**, których naukowcowi trudno jest dokonać.

*Czasem jakiś temat jest przedmiotem debaty. Tymczasem to trzeba przeciąć. Powiedzieć: tak jest i już (popularyzator nauki).*

Dziennikarz, tak jak potencjalny czytelnik, wielu rzeczy z naukowego wywodu może nie zrozumieć. Dlatego właśnie korzystne jest, że artykuł pisze dziennikarz, język nauki zostanie bowiem **przełożony na pojęcia powszechnie zrozumiałe i niewymagające specjalistycznego przygotowania**. Stąd jednak **konieczność autoryzacji**. Pozwoli ona uczonemu sprawdzić, czy dziennikarz właściwie zrozumiał omawiane zagadnienie, a zarazem pomoże mu pogodzić się z tym, że nie wszystkie subtelności można zawrzeć w materiale prasowym.



Oprócz informacji o danym odkryciu dziennikarze oczekują od swojego informatora wsparcia, które pozwoli im lepiej zrozumieć temat. Cennym materiałem uzupełniającym może być wiedza o historii badań nad danym zagadnieniem, sposób, w jaki odkrycie może przełożyć się na praktykę, wyjaśnienie, dlaczego dane osiągnięcie jest ważne. Dobrze więc, by uczoney potrafił odpowiedzieć na te pytania. Warto też, by podsunął dziennikarzowi **materiały pomocnicze, najlepiej popularnonaukowe, wskazał tytuły innych autorów, którzy pisali na ten sam temat, podał adresy stron internetowych, na których można poszukiwać dodatkowych informacji.**

Argumentem za publikacją materiału jest jego atrakcyjność, w tym atrakcyjność wizualna. Jak podkreśla jeden z respondentów, współczesna prasa w ogromnej mierze bazuje na zdjęciach i ilustracjach. A obrazy związane z nauką często są bardzo atrakcyjne, co uczeni nie zawsze doceniają. Stąd rada, by **przygotowując materiał dodać do niego obowiązkowo również jakieś ilustracje.**

## B. Media niszowe

Istnieją również media niszowe, skierowane do lepiej przygotowanej publiczności, które interesują się materiałem bardziej pogłębionym i wyspecjalizowanym. Zaliczamy do nich zarówno **wyspecjalizowane czasopisma popularnonaukowe** („Mówią wieki”, „Przegląd Techniczny” itp.), jak **bezpośrednie wystąpienia w formie publicznych wykładów i prezentacji.** W odróżnieniu od poprzednio omówionej sytuacji, tutaj uczoney nie korzysta z pośrednictwa dziennikarza, lecz musi w atrakcyjny dla publiczności sposób materiał przygotować sam.

### 1.4.2 Słowo i obraz

Umiejętność interesującej prezentacji własnej dziedziny nauki i własnych badań jest w opinii badanych kwestią indywidualnych predyspozycji, czy to do pisania ciekawych tekstów, czy do wystąpień publicznych. Wszyscy wypowiedziający się w tej kwestii badani podkreślają jednak, że **zasadniczą sprawą jest to, czy uczoney potrafi przystępnie wyjaśnić omawiane kwestie.** W opinii respondentów, uczeni z reguły mają problem z wyzwoleniem się z języka swojej dziedziny, którym zwykli posługiwać się na co dzień. Popularyzacja tymczasem **wymaga mówienia językiem odbiorcy, często też posługiwania się uproszczeniami i działającymi na wyobraźnię porównaniami.** Jeden z respondentów, by to wyjaśnić, odwołuje się do przykładu matematyki: tam przyjętym sposobem argumentacji jest przeprowadzanie dowodu w postaci przekształcania równań. I to właśnie zniechęca tych, którzy matematyki

nie lubią i nie rozumieją. By dotrzeć do czytelnika niespecjalisty, konieczne jest porzucenie tego języka, odwołanie się do porównań, przytoczenie zjawisk, które mogą być tymi wzorami opisane. A więc odejście od tego, co stanowi istotę matematycznego rozumowania.

Istotne jest, by – jeśli jest to wystąpienie na żywo – było ono **dobrze przygotowane**, by osoba występująca miała dokładnie **określony temat wystąpienia** i potrafiła **kontrolować czas** jego trwania. Jedną z form ożywiania wywodu jest prowadzenie prezentacji w formie panelu dyskusyjnego. Wówczas **paneliści powinni spotkać się przed wystąpieniem** i uzgodnić, o czym będą mówić, a także przygotować jakieś wątki, które mogą być kontrowersyjne, co również może być dla publiczności atrakcyjne.

Pożądane jest, by wykład był urozmaicony, aby odbiorca obcował nie tylko z przekazem słownym, lecz również mógł **obejrzeć coś, co będzie mu objaśniać lub ilustrować to, co zostało powiedziane lub napisane.** Interaktywne metody prezentacji są częściej wykorzystywane w prezentacji nauk przyrodniczych. Stąd – jak dotychczas – ich przewaga na różnych imprezach popularyzatorskich (jak festiwale nauki) nad humanistyką. Jak się bowiem okazuje, łatwiej jest pokazać jakiś eksperyment czy urządzenie niż elementy warsztatu nauk humanistycznych. Aczkolwiek i tutaj za pomocą rozmaitych wizualizacji można w większym stopniu przyciągnąć uwagę słuchaczy i czytelników. Problem polega jednak na tym, że uczeni nie mają nawyku sięgania po takie uatrakcyjnienia, a często też nie potrafią korzystać z możliwości oferowanych przez urządzenia multimedialne. Osoby organizujące takie publiczne odczyty i imprezy naukowe zwracają uwagę na to, że same te imprezy również wymagają promocji. Trzeba na przykład przygotować informacje prasowe o spotkaniu i rozesłać zaproszenia. Do tego również potrzebne są **materiały, które powinny zostać dostarczone przez bohaterów wydarzenia w terminie umożliwiającym ich wykorzystanie w przygotowaniu imprezy.** Jako że obecnie najczęściej zaproszenia rozsyła się mailem, a imprezy mają swoje strony internetowe, szczególnie pożądane jest, by materiały dostarczane były w formie elektronicznej. **Instytucje zajmujące się popularyzacją nauki oczekują** – tak samo jak wszyscy – **informacji o kierunkach prac, publikacjach, nagrodach** itd. Czasopisma oczekują, że w przypadku książki zostanie im wysłany egzemplarz do recenzji (ten obyczaj mają duże, komercyjne wydawnictwa, wydawnictwa naukowe często tego nie robią). Również tam, gdzie promocja ma formę wykładu, zdarza się, że dziennikarze nie tylko będą chcieli przeprowadzić rozmowę z autorem, ale również chcieliby dostać egzemplarz jego książki.

## 1.5 Podsumowanie

Generalnie rzecz biorąc, przedstawiciele badanych podmiotów uważają, że **polskie instytucje naukowe nie informują otoczenia o prowadzonych pracach i nie promują swoich osiągnięć w sposób dostateczny. Nie ma także ogólnopolskich, aktualnych baz danych czy informatoriów**, w których można by uzyskać informacje na temat prowadzonych badań i uzyskiwanych osiągnięć.

Choć **badani obserwują pewne korzystne zmiany w placówkach naukowych**, takie jak powstawanie centrów transferu technologii czy pewną poprawę jakości stron internetowych, to z ich punktu widzenia są to zmiany ciągle jeszcze za małe. Część badanych zauważa **istnienie wielu programów mających na celu promocję i komercjalizację nowatorskich technologii oraz wysiłek różnego rodzaju organizacji zajmujących się taką promocją**, podkreślają jednak, że z reguły są to inicjatywy powstające w otoczeniu świata nauki, a nie z inicjatywy instytucji nauki.

W opinii badanych **istniejące w placówkach naukowych komórki do spraw komunikacji w małym stopniu zajmują się problematyką badań i nauki. Przede wszystkim zaś placówkom nauki brak skutecznych narzędzi komunikacji wewnętrznej**, które pozwoliłyby zbierać i centralizować wiedzę na temat prowadzonych badań w jednym miejscu.

**Postrzegane przyczyny tego stanu rzeczy mają charakter systemowy.** W opinii badanych istniejące regulacje prawne (dotyczące sposobów punktowania dorobku naukowego, współpracy placówek nauki z otoczeniem gospodarczym czy praw autorskich i możliwości korzystania z zysków pochodzących z wdrożeń) powodują, że uczeni nie są zainteresowani ani zmotywowani do tego, by ich osiągnięcia były promowane na zewnątrz. Niektórzy respondenci wskazują, że **w istniejącym systemie prawnym instytucje naukowe zachowują się racjonalnie**, inwestując raczej w promocję dydaktyki niż we wdrożenia czy popularyzację nauki. Obok stałych dotacji państwowych, które nie są zależne od tego, jak skutecznie osiągnięcia są promowane, głównym źródłem dodatkowych środków dla placówki naukowej może być prowadzenie odpłatnych studiów wyższych. Natomiast w przypadku opracowywania nowych technologii czy prac eksperckich warunki zawierania umów są z reguły tak niekorzystne dla uczonych, że znacznie bardziej opłaca im się prowadzić takie aktywności bez udziału uczelni, w oparciu o umowę o dzieło bądź poprzez podmiot inny niż macierzysta placówka naukowa. W konsekwencji, jeśli prowadzą taką działalność, to promują ją poza państwowym insty-

tutem, w którym pracują. A instytucje prywatne, które korzystają z tego stanu rzeczy, są sprawnym partnerem biznesowym swojego otoczenia i zabiegają o to, by wyniki ich prac były znane zainteresowanym podmiotom.

W przekonaniu badanych obowiązujące prawo i tradycyjna hierarchiczna struktura nauki utrwalają wyniesione z poprzedniego systemu nawyki. Należy do nich **brak zrozumienia potrzeby współpracy z gospodarką i powiązania własnych kierunków badań z potencjalnym wdrożeniem** w dziedzinach praktycznych. Ma to również związek z głębokim niedofinansowaniem badań naukowych, które sprzyja wybieraniu kierunków teoretycznych niewymagających kosztownych eksperymentów lub prac niewymagających dużych nakładów finansowych. W opinii badanych potrzebę współpracy z gospodarką stosunkowo najlepiej rozumieją dobre instytuty badawczo-rozwojowe oraz uczelnie prywatne, które prowadząc rozmaite aktywności naukowe, muszą na nie zarabiać.



Postulowane przez respondentów kierunki zmian dotyczą więc przede wszystkim wprowadzenia takich regulacji, które spowodowałyby, że instytucje nauki i ich pracownicy byłiby zainteresowani współpracą z otoczeniem, promocją i wdrożeniem swoich osiągnięć. W przekonaniu badanych takie **zmiany powinny doprowadzić do sytuacji, w której promocja prac badawczych stałaby się elementem pracy uczelni przynoszącym jej oczywiste korzyści** (analogiczne do tych, jakie przynosi obecnie promocja odpłatnych studiów).

Respondenci nie sądzą natomiast, by po wprowadzeniu idących w tym kierunku zmian promocją nauki zajmowali się uczeni. Ich zdaniem funkcje menedżera i popularyzatora nauki wymagają na ogół innych predyspozycji niż te, którymi charakteryzują się naukowcy. Dlatego **do wypełniania zadań promocyjnych powinny**

**zostać powołane specjalne stanowiska** ulokowane przy zespołach badawczych bądź większych jednostkach zajmujących się jednolitą tematyką.

**Aktywność informacyjna jednostek naukowych powinna przede wszystkim przejawiać się w informowaniu otoczenia o prowadzonych pracach badawczych**, co jak dotąd robią w małym stopniu. Jako przyczynę respondenci w pierwszej kolejności wskazują **braki scentralizowanych aktualnych baz danych dotyczących prowadzonych prac**. Jak już wspomniano, instytucje nauki nie posiadają narzędzi, by informacje takie skutecznie zbierać na swoim własnym terenie – sprawa ich upublicznienia jest w tym kontekście wtórna. Zdecydowana większość osób z otoczenia instytucji naukowych informacji poszukuje w internecie. Z tego też powodu naturalnym medium dla takiej komunikacji powinny być prowadzone przez placówki naukowe strony www, a także poczta elektroniczna.

Również po stronie potencjalnych odbiorców informacji płynących z instytucji naukowych nie ma obyczaju odbierania przekazów ze świata nauki. Wiele instytucji (np. administracji państwowej czy samorządowej) nie ma odpowiednich komórek, które śledziłyby, co dzieje się w polskiej nauce w interesujących daną instytucję dziedzinach, a jeśli takie komórki istnieją, to nie jest łatwo je zidentyfikować. Nawet środowisko dziennikarzy zajmujących się popularyzacją nauki nie było zintegrowane – Stowarzyszenie Dziennikarzy Naukowych jest organizacją zupełnie nową. Także podmioty gospodarcze, w szczególności duże firmy międzynarodowe, nie wykazywały dotąd zainteresowania pracami badawczymi wykonywanymi w polskich instytucjach. **Osoby chcące prowadzić aktywność komunikacyjną w placówkach naukowych muszą więc przede wszystkim nauczyć się odnajdywać podmioty, które powinny być adresatami ich przekazów.**

W istniejącej niekorzystnej sytuacji prawnej uczeni chcący promować swoje osiągnięcia naukowe, zwłaszcza ci, którzy poszukują możliwości ich aplikacji w gospodarce, powinni uzyskać wsparcie w postaci **szkoleń dotyczących obowiązującego prawa**, które pomogłyby im znajdować najkorzystniejsze rozwiązania formalne umożliwiające współpracę między instytucją nauki a otoczeniem. Ważnym obszarem doszkalania powinny być również tematy związane z prawem autorskim i patentowym.

Ponieważ promocja nauki z reguły na pewnym etapie działań musi wiązać się z osobistym udziałem uczonego w charakterze prelegenta czy na przykład osoby wyjaśniającej działanie danego urządzenia, zasadne jest również **szkolenie uczonych w zakresie publicznych wystąpień**. Zdaniem badanych, należy kłaść w nich nacisk przede wszystkim na prostotę wypowiedzi.

Zreferowane tutaj informacje uzyskane od odbiorców promocji nauki pozostają w rażącej sprzeczności z wynikami ankiety dotyczącej praktyki promocyjnej rozesłanej do instytucji naukowych. Ich zestawienie dobrze pokazuje kontrast pomiędzy tym, co o zapotrzebowaniu na promocję nauki sądzą instytucje naukowe (nadawcy), a tym, jak oceniają je instytucje z otoczenia nauki (odbiorcy). Jak bowiem widać z wyników ankiety, **istniejące działania komunikacyjne są przez badane instytucje nauki uważane za wystarczające i skuteczne, natomiast ich potencjalni odbiorcy niemal nie zauważają tej aktywności.**

Potwierdza to prezentowaną tutaj tezę, iż **instytucje naukowe nie odczuwają potrzeby komunikowania swoich osiągnięć badawczych otoczeniu i nie są do tego w żaden sposób systemowo motywowane.**

## 2 Opracowywanie koncepcji działań promocyjnych

Przedstawione wnioski z badań dotyczących praktyki promocyjnej instytucji naukowych nie pozostawiają wątpliwości: jeśli nauka ma stać się integralną częścią życia społecznego w Polsce i wpływać na rozwój gospodarki, obowiązkiem jej przedstawicieli jest zmiana dotychczasowego stylu informowania o prowadzonych badaniach i ich rezultatach. Co to jednak oznacza: dobrze promować naukę? Zaczniemy od kilku kwestii dość oczywistych i mimo to często w praktyce promocyjnej zapominanych.

Działania promocyjne powinny być planowaną, długotrwałą oraz systematyczną aktywnością komunikacją adresowaną do grup istotnych z punktu widzenia istnienia instytucji. Nie można liczyć na to, że coś powiedziane raz zostanie zapamiętane, dotrze do wszystkich naszych odbiorców i zapisze się na trwałe w świadomości społecznej. Nawet jeżeli uda nam się trafić na czołówkę „Wiadomości”, musimy pamiętać, że obejrzy je tylko jakaś część grupy, do której zamierzaliśmy dotrzeć. Trzeba więc użyć jeszcze innych technik i narzędzi, żeby informacja dotarła faktycznie do tych, którzy naszym zdaniem powinni się z nią zapoznać. Dlatego też działania PR w nauce (jak i zresztą gdzie indziej, bo nauka nie jest tu żadnym wyjątkiem) powinny mieć formę **ciągłych, regularnych i systematycznych aktywności komunikacyjnych lub promocyjnych**, które określamy mianem **stałego PR instytucji**.

Obok systematycznej działalności PR prowadzonej własnymi środkami placówki naukowej (np. przez wyspecjalizowaną komórkę lub dedykowanego do tych zadań pracownika) czasami realizuje się **kampanię** – czyli projekt działania z konkretnie określonym celem i adresatami. Kampania oznacza mobilizację zasobów ludzkich i finansowych w stopniu wyższym niż zwykle, dlatego jest realizowana w określonym czasie. Po zakończeniu kampanii nie powinno się jednak zaprzestać jakiegokolwiek komunikacji, dzięki kampanii uzyskujemy jej nasilenie i możemy zrealizować jakiś konkretny cel.

Kampania zaczyna się od analizy sytuacji, wyznaczenia celów, określenia jej adresatów i spodziewanych rezultatów. Dzięki temu po zakończeniu działań można sprawdzić, jakie efekty udało się osiągnąć, i skorygować strategię w kolejnym okresie jej realizacji.

Trzeci – obok stałej działalności PR i kampanii – typ działalności to **akcja**. Akcja jest krótsza niż kampania, ale też wiąże się z pewną mobilizacją sił i środków. Z akcją

mamy do czynienia wówczas, gdy podejmujemy działania komunikacyjne lub promocyjne towarzyszące konkretnemu wydarzeniu (np. kongresowi, konferencji czy publikacji wyników badań). Tak rozumiane **akcje promocyjne bądź komunikacyjne** są częścią typowych działań PR. Istotne jest tylko, aby miały jasno określone cele i sposoby ich osiągnięcia i aby nie zastępowały systematycznych działań komunikacyjnych. To znaczy, żeby wpisywały się w szerszy kontekst działań komunikacyjnych, żeby nie były jednostkowymi akcjami podejmowanymi przez instytucję od czasu do czasu. Do stworzenia efektywnego planu działań informacyjnych konieczne jest przygotowanie spójnej koncepcji, czyli strategii komunikacyjnej.

Strategia to koncepcja, która określa, z różnym stopniem szczegółowości, co, komu i po co chcemy powiedzieć. Wszystkie trzy określone powyżej typy działań komunikacyjnych realizowane przez placówkę naukową – stały PR, kampanie i jednorazowe akcje – powinny być zgodne z ogólną strategią komunikacyjną instytucji. Oznacza to jedno: każda instytucja powinna sobie taką strategię – w postaci mniej lub bardziej rozwiniętej, zależnie od skali i zakresu potrzebnych jej działań – wytworzyć.

Często jest tak, że w danej instytucji nie ma opracowanej i przyjętej strategii, ale istnieje jakaś koncepcja komunikowania siebie zewnętrznemu światu. Wówczas zadanie jest nieco łatwiejsze, należy bowiem to myślenie wyartykułować, uzgodnić w ramach instytucji i uporządkować w postaci koncepcji strategicznej.

W zależności od sytuacji można tworzyć strategię długo- i krótkoterminowe. Strategie zazwyczaj planowane są na okres około roku do dwóch, ale wymagają bieżącego i systematycznego sprawdzania i uaktualniania w zależności od rozwoju sytuacji. Jasne określenie celów, jakie chcemy osiągnąć, pozwala dzięki ewaluacji określić, na ile nam się to udało, a więc czy działania, które podjęliśmy, były skuteczne. Jeśli okaże się, że ich skuteczność była niewielka, a w każdym razie niesatysfakcjonująca, możemy zmodyfikować działania i użyć nowych instrumentów czy środków. Opracowanie strategii komunikacyjnej z reguły przebiega według następujących kroków:

1. **Ocena** organizacji i analiza sytuacji wyjściowej, określenie aktualnego wizerunku instytucji (analiza SWOT, czyli silnych i słabych stron instytucji, szans i zagrożeń – od angielskiego: strengths, weaknesses, opportunities, threats).

2. **Zaplanowanie** działań komunikacyjnych, czyli **zdefiniowanie celów** działań komunikacyjnych, określenie **grup docelowych** i treści **przekazu**, dobór **narzędzi**, w końcu – opracowanie budżetu i harmonogramów.

Następnie mamy etap implementacji strategii, składający się z dwóch elementów:

1. **Realizacja** zaplanowanych działań.
2. **Ewaluacja**, czyli sprawdzenie skuteczności przeprowadzonych działań.



## 2.1 Określenie sytuacji wyjściowej i analiza otoczenia

Niezbędnym etapem przygotowania strategii jest analiza istniejącej sytuacji komunikacyjnej instytucji naukowej. Należy od niej zacząć planowanie strategii, a do jej opracowania można wykorzystać:

### – informacje od kierownictwa instytucji (bądź innych jej komórek)

Przeważnie analizę rozpoczyna się od spotkań z kadrą kierowniczą, które służą ustaleniu, jakie cele funkcjonowania organizacji mają zostać zrealizowane poprzez komunikację oraz jak jest definiowana misja instytucji. Należy także ustalić, jakie przedsięwzięcia kierownictwo uważa za istotne. Ważne jest również określenie, jakie zasoby (finansowe, organizacyjne) mogą być przeznaczone na te cele.

### – analizę danych zastanych

W przypadku kampanii i akcji promocyjnych należy uzyskać maksymalnie szczegółowe informacje o przedmiocie promocji od pracowników odpowiedzialnych za konkretne przedsięwzięcia. Warto też sprawdzić, czy instytucja nie ma jakichś zrealizowanych wcześniej opracowań, badań opinii, niezależnych ekspertyz lub porównań międzynarodowych.

### – internet

Internet jest niezwykle użytecznym źródłem informacji. Z jednej strony pozwala odtworzyć, jak instytucja jest postrzegana (analiza blogów, grup dyskusyjnych, publikacji medialnych umieszczanych w internecie). Z drugiej natomiast umożliwia dotarcie do danych, które mogą być wykorzystane zarówno w planowaniu (np. analizy rynkowe lub społeczno-demograficzne, działania konkurencji), jaki i realizacji kampanii (niezależne raporty, ekspertyzy).

### – monitoring mediów

Jest kluczowy do określenia postrzegania instytucji i jej konkurencji. Pozwala również skonfrontować oczekiwania instytucji co do przekazów, które powinny docierać do publiczności, z rzeczywistym ich funkcjonowaniem w debacie publicznej. Niestety w większości przypadków dostęp do archiwów prasowych

jest płatny (aczkolwiek niedrogi). Jednak są to koszty, które warto ponieść, szczególnie przy planowaniu dłuższej kampanii.

### – badania opinii

Przygotowując strategię, nieczęsto dysponujemy środkami na przeprowadzenie badań opinii. Jednak ich nieprzeprowadzenie grozi błędnym bądź nietrafnym zaplanowaniem kampanii. Planując działania komunikacyjne, należy przyjąć założenie, że nie wiemy, jak myślą ci, do których chcemy trafić. Dlatego zwłaszcza w przypadku większych kampanii warto przeznaczyć pewne środki na badania, bo redukujemy w ten sposób ryzyko, że znacznie większe pieniądze wydane na kampanię zostaną zmarnowane wskutek przyjęcia błędnej koncepcji.

Planując działania komunikacyjne, można wykorzystać badania:

- ilościowe (sondaże), przydatne do określenia charakterystyki społeczno-demograficznej adresatów działań komunikacyjnych, poziomu wiedzy o instytucji (także jej rozpoznawalności), rozpowszechnienia konkretnych opinii na temat instytucji, osób czy produktów,
- jakościowe (takie jak Focus Group, czyli grupowe wywiady zogniskowane lub indywidualne wywiady pogłębione), pozwalające na zbadanie tego, jak ludzie myślą i postrzegają rzeczywistość, poznanie stereotypów i deficytów informacyjnych wśród adresatów oraz rekonstrukcję mechanizmu powstawania opinii na temat instytucji, użyteczne także przy sprawdzaniu zrozumiałości komunikatów.

### – informacje uzyskane od kompetentnych informatorów

Niekiedy uzupełniająco stosuje się technikę zbierania informacji od kompetentnych, ale niezależnych od instytucji prowadzącej kampanię informatorów (ekspertów, praktyków). Jest to uzasadnione w sytuacjach, gdy organizacja nie posiada budżetu na badania opinii i zbieranie informacji na temat praktyki



funkcjonowania rynku, specyfiki działania różnych instytucji, barier komunikacyjnych czy poziomu poinformowania potencjalnych adresatów komunikacji.

Etap zbierania informacji należy zakończyć analizą, która umożliwi syntetyczne przedstawienie najważniejszych wniosków i będzie stanowiła punkt wyjścia do myślenia o strategii. Jedną z technik najczęściej stosowanych w przypadku działań komunikacyjnych jest analiza SWOT. Poniżej przedstawiamy przykładowe jej zastosowanie. Zwracamy uwagę na zawarte w tabeli istotne rozróżnienie na cechy instytucji i cechy jej działań komunikacyjnych – są to dwie różne rzeczy i nie należy ich ze sobą mylić.

#### Przykładowa analiza SWOT instytucji oraz jej działań promocyjnych

MOCNE STRONY		SŁABE STRONY	
<b>instytucji</b>	<b>komunikacji</b>	<b>instytucji</b>	<b>komunikacji</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>wysoka rozpoznawalność instytucji w środowisku naukowych i środowisku mediów specjalistycznych</li> <li>ugruntowana pozycja poszczególnych uczonych i jednostek organizacyjnych instytucji w środowisku naukowym</li> <li>skuteczna polityka wydawnicza, która przyczynia się do rozpoznawalności instytucji</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>tematyka interesująca dla otoczenia</li> <li>częsta obecność w mediach inicjowana przez dziennikarzy</li> <li>coroczne wydarzenia naukowe, których ramy wykraczają poza mury instytucji</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>niska rozpoznawalność instytucji w mediach popularnych</li> <li>wysoka fluktuacja pracowników i wysoki poziom rywalizacji między uczonymi, czego wynikiem są konflikty wewnętrzne</li> <li>niewielkie doświadczenie w pozyskiwaniu środków zewnętrznych</li> <li>szywna hierarchia, która spowalnia procesy podejmowania decyzji</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>brak długoterminowej strategii komunikacyjnej, która służyłaby realizacji celów instytucji</li> <li>niesystematyczne działania promocyjne, utrudniające przyciągnięcie potencjalnych partnerów</li> <li>brak wyodrębnionego zespołu ds. promocji, co sprawia, że działania prowadzone są na dość amatorskim poziomie</li> </ol>
SZANSE		ZAGROŻENIA	
<b>instytucji</b>	<b>komunikacji</b>	<b>instytucji</b>	<b>komunikacji</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>wyższy budżet instytucji, który umożliwi stabilizację zespołu</li> <li>pojawiające się propozycje współpracy projektowej ze strony innych instytucji naukowych z Polski i zagranicy</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>możliwość wyodrębnienia z budżetów projektów środków na promocję</li> <li>włączenie się do działalności nowego portalu naukowego</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>silna konkurencja na rynku badań: powstają placówki podobne do instytucji</li> <li>zmienna polityka finansowania nauki</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>trudności z budową zespołu ds. promocji i komunikacji</li> <li>niski poziom motywacji i umiejętności pracowników instytutu do prowadzenia działalności promocyjnej</li> </ol>

## 2.2 Etapy planowania strategii komunikacyjnej

Dobra strategia komunikacyjna to koncepcja, która jest spójną i opartą na analizie sytuacji odpowiedzią na sześć pytań:

### I. Kto mówi, czyli podmiot komunikacji

*Kto jest podmiotem (nadawcą) komunikacji? Jaką ta osoba/institucja ma reputację? Czy warto wykorzystać w komunikacji inne instytucje, które mają wyższą wiarygodność?*

Odpowiedź na to pytanie wynika z decyzji o sposobie pozycjonowania instytucji, o czym piszemy na kolejnych stronach podręcznika.

### II. Po co mówi, czyli cel komunikacji

*Jaki cel chcemy osiągnąć? Czy tylko poinformować o jakiejś inicjatywie, czy też nakłonić adresatów do konkretnego działania (np. przekazania pieniędzy na jakiś cel czy zmiany postaw)?*

Na tym etapie definiuje się cele komunikacyjne, odnosząc je do celów instytucji. Tu też wykorzystuje się analizę SWOT, która jest pomocna w formułowaniu celów.

### III. Co mówi, czyli przekaz

*Co chcemy powiedzieć? Jaki jest nasz najważniejszy przekaz? Jakimi argumentami chcemy się posługiwać? Czy to, co chcemy powiedzieć, budzi kontrowersje? Dlaczego?*

Ta część planowania strategii polega na sformułowaniu głównego przekazu strategii, na przykład: bez badań  $x$  niemożliwy jest rozwój społeczeństwa w dziedzinie  $y$ , wiedza o  $z$  ułatwia pracę nad kwestią  $n$  itp.

### IV. Do kogo mówi, czyli grupy docelowe

*Kto jest adresatem komunikacji (target group)? Jaka jest charakterystyka demograficzna i psychograficzna tej grupy? Kto jest dla nich autorytetem? Jaki jest ich poziom kompetencji? Z jakich mediów korzystają?*

Do jakich grup musi dotrzeć komunikat, aby strategia przyniosła spodziewane rezultaty.

### V. W jaki sposób mówi, czyli narzędzia (wehikuly) komunikacji

*Jakie narzędzia/instrumenty komunikacyjne chcemy wykorzystywać? Które ze sposobów dotarcia są szczególnie efektywne w odniesieniu do założonej grupy adresatów oraz założonego celu? Czy docierać do tych grup bezpośrednio, czy za pośrednictwem mediów?*

W tym miejscu budujemy instrumentarium działań komunikacyjnych.

### VI. Z jakim skutkiem, czyli efektywność

*Jak skutecznie zakomunikowaliśmy nasz przekaz? Czy w grupach docelowych podniosło się (w jakim stopniu?) rozumienie określonego zagadnienia, świadomość problemu, rozpoznawalność instytucji?*

Tu określamy sposoby pomiaru efektywności działań komunikacyjnych.

Powyższe punkty to elementy budowania koncepcji działań komunikacyjnych. Pozostają jeszcze dwie istotne kwestie organizacyjne i realizacyjne:

#### I. Kiedy, czyli harmonogram

*Ile mamy czasu na osiągnięcie efektów? Czy są jakieś cele cząstkowe, które powinniśmy osiągnąć wcześniej? Czy są jakieś grupy adresatów, które powinny być informowane w specyficzny sposób (np. bardziej wyczerpująco, wcześniej)?*

#### II. Czym i za ile, czyli zasoby

*Jakimi zasobami dysponujemy (finansowymi, ludzkimi, organizacyjnymi)?*

Tu planujemy wykorzystanie zasobów, pamiętając o tym, że nie chodzi tylko o pieniądze, ale też o czas i zaangażowanie ludzi. Jest oczywiste, że przeważnie podstawowe parametry finansowe, czyli maksymalny dostępny budżet, znamy już w momencie przystępowania do prac koncepcyjnych i zamiary dostosowujemy do możliwości, a nie odwrotnie.



### Pozycjonowanie instytucji naukowej to określanie jej sytuacji na mapie nauki w stosunku do innych jednostek

#### 2.2.1 Kto mówi – pozycjonowanie instytucji

Kim jest nadawca komunikatu w strategii promocyjnej? W Polsce zwykle jest to instytucja, czyli placówka naukowa. Rzadko strategię komunikacyjną w nauce opiera się na promocji jednego, wybranego uczonego, choć przykład Stephena Hawkinga jest oczywiście ważną inspiracją. Najczęściej działalność komunikacyjną podejmuje instytucja, która ma wyrobioną pewną opinię. Działalność informacyjna może tę opinię utrwalać lub modyfikować.

Aby dobrze określić pozycję instytucji, konieczna jest wiedza o:

- postrzeganiu naszej instytucji przez jej otoczenie naukowe i społeczne,
- innych instytucjach, naukowcach i środowiskach zaangażowanych w podobny typ badań ich pozycji i postrzeganiu.

Przykładowo – ta sama instytucja może się przedstawiać jako grupa ekspertów w danej dziedzinie praktycznej, ośrodek rozwijania czystej nauki, najlepsza placówka w danej dziedzinie w Polsce, jako miejsce, w którym kształtują się wybitne indywidualności; albo jako instytucja, która dostarcza innowacyjnych rozwiązań dla jakiejś gałęzi biznesu. Decyzja o dążeniu do takiego a nie innego spozycjonowania instytucji określi dalsze kroki podejmowane w ramach działań informacyjnych. Przyjrzyjmy się, jak mogą wyglądać różnice wynikające z pozycjonowania instytucji dla prowadzonych działań:

Decyzja o kierunku pozycjonowania instytucji	Przykładowe eksponowane elementy przekazu
grupa ekspertów w danej dziedzinie praktycznej	<ul style="list-style-type: none"> <li>– imienna lista naukowców tworzących zespół danej instytucji</li> <li>– doświadczenie poszczególnych naukowców w pracy wdrożeniowej</li> <li>– opis projektów prowadzonych przez naukowców i ich rezultaty</li> </ul>
wybitny ośrodek naukowy prowadzący badania w danej dziedzinie	<ul style="list-style-type: none"> <li>– informacje o sukcesach osiągniętych przez instytucję i dane o jej pozycji na tle innych placówek</li> <li>– opis prestiżowych wydarzeń naukowych, w których realizację była zaangażowana instytucja</li> <li>– informacje o prestiżowych partnerach i zleceniodawcach</li> </ul>
źródło innowacyjnych rozwiązań dla biznesu	<ul style="list-style-type: none"> <li>– przykłady wdrożeń innowacji opracowanych przez instytucję</li> <li>– lista wiarygodnych i prestiżowych partnerów biznesowych</li> <li>– opis zasad i struktury współpracy z biznesem</li> </ul>

Przy pozycjonowaniu instytucji warto zadać sobie dodatkowe pytanie: czy chcemy pokazać się jako zgromadzenie wybitnych naukowców (wówczas ważnym elementem prezentacji jest opis naukowców przez pryzmat ich indywidualnych osiągnięć), czy jako zespół skupiony wokół wybitnego lidera (kluczowe jest wówczas przedstawienie mistrza i sposobu rekrutacji jego zespołu).

A może chcemy być postrzegani bardziej jako „artyści” (w opisie instytucji szczególny nacisk położony będzie na jej innowacyjność) czy przeciwnie – solidni rzemieślnicy nauki? **Decyzje dotyczące pozycjonowania naszej instytucji nie są decyzjami „narzędziowymi”. Są to decyzje „polityczne” – określają jej strategię i styl działania.**

### 2.2.2 Cele instytucji a cele promocji

Aby odpowiedzieć na pytanie, po co promować naukę i jej osiągnięcia, najczęściej przywołuje się trzy główne zadania mówienia o tym, co powstaje w bibliotekach i laboratoriach.

Po pierwsze zatem, dąży się do tego, by wpływać na postawy, wygłaszane opinie i decyzje podejmowane przez decydentów (w tym polityków) na poziomie lokalnym i krajowym w zakresie danej problematyki. Po drugie, buduje zainteresowanie nauką w szeroko rozumianym środowisku edukacyjnym – wśród nauczycieli, uczniów, rodziców i wychowawców. Po trzecie, dąży do tego, by włączać do spraw nauki jej potencjalnych sponsorów i klientów. Rezultaty dobrze zaplanowanych działań informacyjnych to przede wszystkim:

1. Silniejsza obecność nauki i jej osiągnięć w życiu publicznym;
2. Wyższa gotowość do wspierania rozwoju nauki i większa liczba osób, które chcą ją uprawiać;
3. Silniejszy związek świata nauki i ogółu społeczeństwa;
4. Większe szanse wykorzystania wyników badań.

Zobaczmy, jak formułują te kwestie instytucje naukowe za granicą. Biuro Promocji Uniwersytetu Stanforda pisze: „Przyszłość Ameryki w dziedzinach przyrodniczych i technologicznych zależy od zainteresowań i umiejętności naszej młodzieży, nauczycieli i ogółu społeczeństwa w matematyce, naukach przyrodniczych i inżynieryjnych. W celu stymulowania zainteresowania tymi dziedzinami wiele wydziałów i grup z Uniwersytetu Stanforda angażuje się w działania mające na celu promocję nauki”.

Na Uniwersytecie Yale Centrum Wiary i Kultury podaje: „Misją Centrum Wiary i Kultury Yale jest promowanie praktyki wiary we wszystkich sferach życia poprzez badania teologiczne oraz kształcenie przewodników duchowych”. Jeden z projektów zatytułowany „Wiara jako sposób życia”, przedstawia się następująco: „zespół realizujący projekt bada kwestie odpowiedzialności pastorów. Próbuje ustalić, czego im potrzeba, aby być efektywnymi przewodnikami duchowymi, aby mogli wspierać swe społeczności zarówno w kościele, jak i poza jego murami, aby wiara mogła stać się respektowanym sposobem życia”. O swoim zaangażowaniu w życie społeczności Uniwersytet New Haven pisze następująco: „Uniwersytet Yale jest częścią społeczności New Haven od trzystu lat. Dziś ponad 25 tysięcy studentów – prawie połowa tych, którzy studiuje w Yale – bierze udział jako wolontariusze w różnych przedsięwzięciach w New Haven, głównie angażując się w działania w szkołach publicznych”.

Na swoich stronach japońskie Ministerstwa Edukacji i Technologii deklaruje: „Pole nauk o życiu cieszy się ogromnym zainteresowaniem ze względu na potencjał mogący umożliwić podniesienie jakości życia w Japonii i stymulowanie krajowej gospodarki. Poprzez wyjaśnianie skomplikowanych i subtelnych mechanizmów procesów życiowych nauki te torują drogę osiągnięciom w dziedzinach opieki zdrowotnej i badań nad lekami, jak również dostarczają rozwiązań w kwestiach zwalczania głodu i ochrony środowiska”. Uniwersytet Kolorado informuje krótko: Chcemy przewodzić w nauce, badaniach i dostarczać usług, które przyniosą pożytek i poprawią jakość życia ludzi w stanie Kolorado”.

Powyższe przykłady wskazują na pewne istotne rozróżnienie, które powinniśmy mieć na uwadze, planując działania komunikacyjne – rozróżnienie między **celami instytucji jako takiej i celami działań komunikacyjnych**, jakie w ramach instytucji są podejmowane. To bardzo ważne rozróżnienie, którego zaniedbywanie prowadzi do chaosu myślowego tam, gdzie najważniejsza jest dyscyplina intelektualna i organizacyjna – na etapie planowania działań.

Każda instytucja realizuje pewne swoje cele. Działania komunikacyjne mają tym celom służyć. Zrozumienie celów działania instytucji jest najważniejszym warunkiem i punktem wyjścia do określenia celów działań komunikacyjnych. Działania informacyjne czy promocyjne nie są przecież prowadzone same dla siebie: muszą one służyć instytucji.

Zacznijmy od pierwszego kroku naszej pracy – od analizy celów instytucji. Czasem są one oczywiste, ale nie zawsze tak jest. Przyjrzyjmy się schematowi, który może być wygodnym narzędziem opisu każdej instytucji z punktu widzenia jej celów instytucjonalnych.

cele zewnętrzne:	cele wewnętrzne jednostki naukowej:	typy celów
są związane z misją i działaniami statutowymi instytucji	służą przede wszystkim rozwojowi jej potencjału instytucjonalnego	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● rozwój nauki</li> <li>● popularyzacja nauki</li> <li>● budowa wizerunku instytucji jako innowacyjnej placówki w jej dziedzinie badań</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● rozwój kadry naukowej</li> <li>● budowa poczucia prestiżu i dumy zawodowej pracowników instytucji</li> <li>● zdobywanie finansowania, w tym grantów międzynarodowych</li> <li>● publikacje</li> <li>● zdobywanie kontraktów</li> <li>● unowocześnienie zaplecza badawczego</li> </ul>	<p><b>ogólne (główne)</b></p> <p><b>narzędziowe</b> (instrumentalne wobec celów głównych)</p>

Narzędzie to ma postać prostej tabeli, zbudowanej według dwóch osi: pierwsza dzieli cele na zewnętrzne i skierowane do wewnątrz instytucji, druga je hierarchizuje na zasadnicze i narzędziowe, czyli instrumentalne wobec tych pierwszych.

Warto wykorzystać to narzędzie, aby spróbować zdefiniować cele własnej instytucji i spróbować je umieścić w poszczególnych polach tabeli. Praca ta będzie pomocnym etapem w procesie określania celów komunikacyjnych.

Osoba, która prowadzi działalność informacyjną instytucji, musi rozumieć, co i po co robi instytucja czy jaka jest jej misja. Rozumienie to powinno być w ramach instytucji **wspólne**, to znaczy podzielane przez jej kierownictwo i pracowników. To wspólne rozumienie jest podstawą jakiegokolwiek sensownej pracy związanej z informacją i promocją. Cele komunikacyjne pełnią bowiem funkcję instrumentalną wobec instytucji i są podporządkowane jej celom instytucjonalnym.

Oczywiście czasami celem lub jednym z celów instytucji jest właśnie informowanie, promowanie i prowadzenie różnego typu programów edukacji publicznej. Będzie tak wówczas, gdy instytucja zajmuje się jako swoją właściwą działalnością popularyzacją nauki. Jest to szczególny przypadek, w którym cele komunikacyjne i cele instytucji są tożsame. Nie powinno to jednak zamazywać pojęciowej różnicy między tymi dwoma rodzajami celów.

Cele działań komunikacyjnych różnie definiujemy w zależności od tego, czy mówimy o stałym procesie aktywności komunikacyjnej naszej instytucji (codzienny czy stały PR), czy o kampanii (sekwencji powiązanych ze sobą działań wymagających mobilizacji większych zasobów

niż w przypadku codziennego PR, zamykającej się w określonych ramach czasowych), czy też o jednorazowej akcji lub wydarzeniu.

Kiedy zdefiniujemy cele instytucji i określimy horyzont czasowy działań, możemy przystąpić do definiowania celów naszych działań komunikacyjnych. Istotna wskazówka metodologiczna jest taka, że powinny być one określane w kategoriach **zmian**, jakie chcemy osiągnąć, a nie **działań**, jakie chcemy przeprowadzić. Przykładowo – cele działań komunikacyjnych mogą być następujące:

- A.** dotarcie do określonego audytorium (np. potencjalnych partnerów biznesowych) z informacją o nowych osiągnięciach i patentach naszego instytutu,
- B.** stworzenie w środowisku lokalnym korzystnego (jakiego konkretnie?) obrazu placówki,
- C.** zachęcenie młodzieży do zainteresowania się daną dziedziną wiedzy.

Dla zobrazowania opisywanego rozróżnienia pokazujemy poniżej przykładową listę działań, które mogą służyć realizacji powyższych celów:

- A1.** rozesłanie do określonej liczby potencjalnych partnerów biznesowych informacji na temat nowych patentów instytutu i konferencji na temat zasad współpracy,
- B1.** zorganizowanie dnia otwartych drzwi dla młodych ludzi – przyszłych naukowców – i poinformowanie o tym środowiska lokalnego poprzez rozwieszenie określonej liczby plakatów,

**C1.** zorganizowanie pikniku naukowego i wystanie informacji i zaproszeń do określonej liczby szkół.

Pierwsza z powyższych list (**A, B, C**) zawiera **cele**, druga (**A1, B1, C1**) – **środki** ich realizacji. To nie jest to samo!

Dlaczego jest tak istotne, by cele określać w kategoriach **pożądanych zmian**, a nie **planowanych działań**? Z prostego powodu – jeśli określimy sobie pożądane zmiany, to możemy przystąpić do kolejnego etapu, czyli wymyślenia sposobów i narzędzi ich osiągnięcia. Możemy ten sam cel osiągnąć tak, możemy inaczej – otwiera się pole dla wykorzystania wiedzy połączonej z wyobraźnią. To najbardziej twórcza i najciekawsza część pracy PR-owca. Jeśli popełnimy błąd polegający na określeniu celów w postaci działań (czyli środków realizacji celów), zamykamy sobie do niej drogę – przy czym nie chodzi tu tylko o własną satysfakcję, ale o to, że możemy nie wybrać najlepszych rozwiązań. Przykładowo: środowisko biznesowe możemy poinformować o naszym najnowszym osiągnięciu w drodze mailingu, ale też umieszczając ogłoszenie w dziale gospodarczym gazety lub organizując prezentację podczas targów technologicznych. A może najlepiej będzie zorganizować specjalną prezentację i zaprosić na nią wybrane wąskie grono najbardziej zainteresowanych? Analiza i burza mózgów oraz znajomość naszej instytucji i naszych partnerów na pewno nam wymyślić i wybrać najlepsze rozwiązanie. Może takie, którego do tej pory nie stosowaliśmy?

Dobrze opisane cele ułatwiają zmierzenie efektów działania. Formułując je pamiętajmy, żeby były:

- **szczegółowe i dokładne** – a zatem zawierały wskaźniki dotyczące czasu, skali i zakresu przedsięwzięcia, przykładem może być dostarczenie grupie decydentów z instytucji *a, b, c* danych na temat konsekwencji redukcji środków na badania *y* dla rozwoju dziedziny *x*;
- **możliwe do zrealizowania** – uwzględniały możliwości czasowe, finansowe i zarządcze instytucji realizującej strategię;
- **odnosiły się do konkretnych grup docelowych**, aby można było zmierzyć efekty w tych właśnie grupach.

Gdy mamy jasno i dobrze opisane cele, dużo łatwiej jest sensownie badać, czy udało się nam je osiągnąć. Pewne typy celów wiążą się ze specyficznymi metodami ich pomiaru, i tak:

- gdy celem jest **zwrócenie uwagi** na problem, zjawisko, odkrycie, należy wybrać metody, które zmierzą częstość kontaktu z przekazywanym przez nas komunikatem (np. liczba osób odwiedzających

stronę www, liczba zapytań zgłaszanych e-mailowo, widownia mediów, w których ukazał się komunikat) lub badania sondażowe,

- gdy cele związane są z **przekazywaniem informacji i wiedzy wpływaniem na opinie**, ich realizację weryfikujemy najczęściej metodą badań ilościowych i jakościowych (realizując własne badania lub korzystając z badań ogólnie dostępnych). Można również analizować zmiany nastawienia liderów opinii (analiza wystąpień) do konkretnego tematu oraz zmiany ich ocen, można też analizować publikacje prasowe (liczba i sposób prezentacji),
- gdy cele dotyczą **wpływu na postawy i zachowania**, ich osiągnięcie mierzymy zmianą konkretnych zachowań adresatów komunikacji (np. dynamika korzystania z badań profilaktycznych).

**Powtórzmy zatem: określić cele strategii komunikacyjnej to zdecydować, jaką zmianę chcemy wprowadzić dzięki jej realizacji w myśleniu, wiedzy, postawach i zachowaniach jej adresatów.**

### 2.2.3 Grupy docelowe

Następnym elementem budowania strategii jest określenie grup, do których zamierzamy kierować nasz przekaz w celu osiągnięcia wcześniej określonych celów strategicznych. **Grupy docelowe** często dzielimy na **strategiczne (bezpośrednie) i taktyczne (pośrednie)**. Pierwsza z nich to **główni adresaci** działań. W promocji nauki zazwyczaj są to decydenci: przedstawiciele przedsiębiorstw, od których zależy włączenie się w finansowanie danej grupy badań, urzędnicy odpowiednich ministerstw lub agencji przyznających środki na naukę itp. **Taktyczne grupy docelowe** to te, przez które chcemy wpływać na decyzje strategicznych grup docelowych. Zwykle są to przedstawiciele mediów oraz inni liderzy opinii.

Grupy docelowe analizujemy z punktu widzenia ich potrzeb informacyjnych (jakich informacji potrzebują i do czego), kompetencji językowej (jaki język będzie dla nich zrozumiały), możliwości dotarcia (jakich środków czy mediów należy użyć, żeby do nich dotrzeć), profilu psychologicznego i kompetencji poznawczych (jaki sposób prezentacji lub argumentacji będzie w stosunku do nich skuteczny), wiarygodności nadawcy etc. Nie mniej istotne są ich nawyki, potrzeby, systemy wartości, informacje o sposobie spędzania wolnego czasu, zainteresowaniach, nastawieniu do zmiany, którą chcemy osiągnąć, itd. Im więcej mamy takich informacji i im bardziej są one szczegółowe, tym lepiej będziemy mogli skon-

struować przekaz i zaplanować metody skutecznego dotarcia do tych grup. Warto pod tym kątem przeczytać pierwszy rozdział niniejszej książki: z relacjonowanych badań wyłania się obraz potrzeb otoczenia społecznego naukowców związanych z gospodarką.

Dla sporządzenia charakterystyki grup docelowych najlepsze są profesjonalne badania, zwykle jednak nie możemy sobie na nie pozwolić. Dlatego możemy je zastępować metodami prostszymi, czyli prowadzonymi własnymi siłami rozpoznaniem potrzeb informacyjnych oraz sposobów postrzegania rzeczywistości tych, do których chcemy dotrzeć. Nasza własna kompetencja społeczna, doświadczenie oraz zasób kontaktów społecznych, czemu powinien towarzyszyć pewien wysiłek włożony w przeprowadzenie pewnej liczby spotkań i rozmów, mogą w pewnej, a czasem znacznej mierze zastąpić profesjonalne i kosztowne badania.

#### 2.2.4 Co powiedzieć, czyli przekaz strategii

Kolejnym elementem budowania strategii jest określenie głównych przekazów komunikacyjnych, które będą wykorzystywane w działaniach informacyjno-promocyjnych. Pamiętajmy – trzeba je stosować z dużą konsekwencją, tak aby w trakcie komunikacji budować spójną wizję. Wykorzystywane w komunikacji przekazy powinny być jednak dostosowane do naszych grup docelowych, uwzględniać ich specyfikę i odwoływać się do argumentów przekonujących dla danej grupy. Przekazy komunikacyjne powinny – bardziej lub mniej wprost – używać argumentów, które są w stanie przekonać nasze grupy docelowe. Przekaz powinien być:

- **prosty i zrozumiały (jednoznaczny) dla odbiorców,**
- **dostosowany do ich kompetencji,**
- **akceptowalny, bowiem im mniej akceptowalny przekaz, tym mniejsza szansa, że odbiorca podejmie wysiłek zaangażowania się w daną sprawę,**
- **komunikowany na różne sposoby.**

Określenie grup docelowych, świadomość ich specyfiki i stworzenie przekazów komunikacyjnych, które zamierzamy do tych grup kierować, są punktem wyjścia przy doborze instrumentów komunikacji.

#### 2.2.5 Narzędzia realizacji strategii promocyjnej

Wybór narzędzi to inaczej określenie działań, które mają zostać podjęte w celu realizacji strategii. Trzeba więc sobie odpowiedzieć na pytanie, jakie narzędzia są w danej sytuacji najlepsze, jakie są dostępne i jakimi

środkami dysponujemy. Ważne jest, żeby uwzględniać sekwencję działań w określonym czasie. Promocja może wykorzystywać różne narzędzia: współpracę z mediami, marketing bezpośredni, reklamę, różnego rodzaju wydarzenia, obecność w sieci.

Wachlarz możliwych do wykorzystania technik i narzędzi jest bardzo szeroki. Pełną profesjonalną orientację w możliwościach, jakie daje rynek mediów i reklamy, mają duże agencje reklamowe i PR-owskie, przy czym i one korzystają z wiedzy konsultantów i podwykonawców w zakresie technik o bardziej niszowym charakterze. Rynek mediów i reklamy rośnie, a jego rozwój wspomagany jest przez postęp technologiczny, choćby związany z upowszechnieniem internetu i telefonii komórkowej.

Osoby zajmujące się komunikacją w nauce nie mają potrzeby rozwijania tak szerokich kompetencji, bowiem posługują się znacznie bardziej ograniczonym zasobem instrumentów niż reklama komercyjna. Niemniej zawsze jest możliwość wyboru spośród dostępnych i możliwych środków realizacji założonych celów, przy czym wybór taki wiąże się z uruchomieniem pewnego potencjału kreatywności, ponieważ takie działania trzeba po prostu wymyślić. Prostą i efektywną techniką wymyślania sposobów realizacji celów komunikacyjnych jest **burza mózgów**.

Jest to technika na tyle znana, że nie będziemy jej tu szczegółowo opisywać. Przypomnijmy tylko najważniejsze – burza mózgów to rodzaj zebrania, którego uczestnicy wymyślają rozwiązania określonego problemu. Prowadzący określa problem i komunikuje reguły zebrania – każdy mówi to, co wymyśli, pomysłów nie poddajemy analizie, nikt nikogo nie krytykuje. Nikt też nie broni swoich pomysłów, poza ich ewentualnym bardzo krótkim objaśnieniem lub uzasadnieniem. Mówiąc krótko – żadnych negatywnych komunikatów, dopuszczalne są wyłącznie komunikaty pozytywne. Pomysły zapisujemy na tablicy, poddamy je analizie i krytyce później. Ważna jest swobodna i raczej zabawowa atmosfera, więc na burzę mózgów nie zapraszamy osób, których krytyki pozostali mogą się obawiać, a więc szefów, osób stojących wyraźnie wyżej w hierarchii albo osób znanych ze sztywności lub zgryźliwości.

Jeśli chcemy wykorzystać techniki reklamowe w szerokim zakresie, konieczna jest wiedza z dziedziny kreacji reklamowej i planowania mediów oraz dostęp do danych na temat zasięgu poszczególnych mediów. Wtedy najlepiej skorzystać z usług profesjonalistów, czyli agencji reklamowych. Jeśli chodzi o umieszczanie sporadycznych ogłoszeń czy anonsów, to zwykle nasza pobieżna wiedza wystarcza – ogłoszenie może nam przygotować grafik, a sami możemy wykupić powierzchnię.

Najczęściej korzystamy z technik bezpośredniego dotarcia (wysyłka materiałów reklamowych czy informacyjnych lub organizowanie wydarzeń czy imprez) albo z technik PR (kontakty z mediami i otoczeniem), które powinny być podstawą w naszej codziennej pracy, bo są efektywne przy relatywnie najniższych kosztach. Przyjrzyjmy się tym narzędziom.

### **Materiały własne instytucji**

#### ***Raporty roczne i sprawozdania z przebiegu realizowanych projektów***

- raporty dają możliwość rzeczowego przedstawienia osiągnięć i planów dotyczących działalności naukowej, stanowią więc skuteczną wizytówkę wspomagającą nawiązanie współpracy z innymi instytucjami,
- stwarzają możliwość rzetelnego uzasadnienia planowanych prac naukowych i związanych z ich realizacją nakładów,

ale:

- raporty sporządza się przede wszystkim dla specjalistów i rzadko bywają skutecznym narzędziem przekazywania informacji osobom spoza kręgu profesjonalistów,
- bardzo często, mimo wysokich kosztów przygotowania i druku, raporty są nudne i mało atrakcyjne. Szkodzi im przede wszystkim nadmiar „suchych” danych i brak dbałości o atrakcyjność graficzną,
- szybko tracą aktualność, wymagają więc przemyślanej strategii dystrybucji. W Polsce często gromadzone są w szafach lub na korytarzach instytucji naukowych, co skazuje na porażkę związane z ich przygotowaniem nadzieje.

#### ***Publikacje prezentujące instytucję, foldery***

- są rozbudowaną wizytówką instytucji: pozwalają opisać jej kadre naukową, prowadzone badania i posiadane zasoby,
- folder reklamowy pozwala wyeksponować te aspekty działania instytucji naukowej, które są dla niej szczególnie istotne, dlatego jest ważnym narzędziem budowy wizerunku instytucji,

ale:

- publikacje polskich instytucji naukowych często są nudnymi i mało atrakcyjnymi graficznie wydawnictwami, które mówią „o wszystkim i o niczym”. Wiele instytucji lubi umieszczać na okładkach zdjęcia swych budynków – nie

zawsze atrakcyjnych architektonicznie – lub skomplikowanych, lecz przestarzałych maszyn. Nawet nowe materiały wyglądają wówczas jak przestarzałe i obniżają wiarygodność instytucji jako nowoczesnych i dynamicznych partnerów,

- częstym grzechem publikacji jest pozbawienie ich aktualnych danych kontaktowych (numer telefonu, adres poczty elektronicznej) do osób odpowiedzialnych za przedstawiane badania i projekty.

#### ***Plakaty promujące daną dziedzinę nauki***

- atrakcyjne graficznie i przemyślane plakaty są skutecznym narzędziem przekazu prostych przesłań i informacji,
- spełniają swoją funkcję, jeśli są eksponowane w miejscach o dużym natężeniu obecności odbiorców i łatwe do odczytania,

ale:

- często są tworzone bez jasnej koncepcji celu, tak naprawdę dlatego, że najłatwiej (na pozór, rzecz jasna) je zrobić,
- częstym grzechem jest umieszczanie na nich zbyt dużej ilości mało czytelnych treści i rozwieszanie ich przede wszystkim na korytarzach własnej instytucji.

#### ***Materiały o charakterze popularyzatorskim dotyczące badań, na przykład opisy doświadczeń dostępne jako ulotki lub pliki PDF***

- atrakcyjnie przygotowane opisy konkretnych procesów badawczych i metod uzyskiwania wyników to świetna reklama instytucji, pokazują jej kompetencje i umiejętność dzielenia się zdobytą wiedzą,
- materiały takie dają szansę włączenia do współpracy środowisk znajdujących się poza bezpośrednim oddziaływaniem instytucji badawczych – biznesu, szkół, władz lokalnych,

ale:

- wymagają dość dużego nakładu pracy, aby były naprawdę atrakcyjne i użyteczne,
- rzadko można przygotować takie materiały „dla wszystkich” – konieczna jest decyzja o wyborze konkretnych grup docelowych.

#### ***Biuletyny (newslettery) drukowane lub rozsyłane przez Internet***

- biuletyny wysyłane do klientów, partnerów i sojuszników instytucji budują jej wizerunek jako



partnera aktywnego, kompetentnego, otwartego na współpracę,

- możliwość umieszczania własnych artykułów i komentarzy w biuletynach dla wielu partnerów stanowi atrakcyjną formę współpracy między instytucjami naukowymi,
- jeśli zawierają istotne i ciekawe informacje, są wartościowym narzędziem rozpowszechniania informacji o realizowanych projektach i instytucjach partnerskich,

ale:

- biuletyny zawierające informacje mało istotne z punktu widzenia osoby, która je otrzymuje, budzą niechęć także wobec wydającej je instytucji.

#### *Gadżety promocyjne instytucji naukowej*

- kalendarze, T-shirty, długopisy i torby z logo instytucji często pomagają nawiązać dobre relacje z przyszłymi partnerami instytucji,
- gadżety „z pomysłem” przypominają o kreatywności uczonych pracujących w danej instytucji,

ale:

- w przypadku instytucji naukowej to rzecz ryzykowna – niejednokrotnie trudno jest określić związek z prowadzoną działalnością i pożądanym wizerunkiem. Tandety T-shirt czy kalendarz z amatorskimi zdjęciami nieruchomości, które posiada instytucja, rzadko cieszą obdarowanego, a często każą wątpić w gospodarność i klasę placówki.

#### **Internet w promocji nauki**

Internet jest obecnie jednym z najważniejszych mediów promocji nauki na świecie. Według badań prowadzonych przez Eurostat zajmuje jako źródło informacji o nauce czwarte miejsce po mediach, danych udostępnianych bezpośrednio instytucje naukowe oraz pismach stricte naukowych. Ze względu na łatwość dostępu do danych i brak jakichkolwiek ograniczeń geograficznych, a także nieograniczony zasób informacyjny, jaki można budować w sieci, należy oczekiwać, że zarówno popularność, jak i wykorzystywanie tego narzędzia w informowaniu i promowaniu będzie rosło. Internet w działaniach komunikacyjnych można wykorzystać jako:

- witryny internetowe, które pozwalają prezentować instytucję oraz przedstawiać jej ofertę,

- pocztę elektroniczną e-mail, która jest dodatkowym narzędziem komunikacji ze światem zewnętrznym, ale również wewnątrz organizacji,
- monitorowanie internetu, które pozwala na bieżący wgląd w to, co się ukazuje na interesujący nas temat; można śledzić zarówno komentarze pozytywne, jak i negatywne,
- narzędzie działań promocyjno-informacyjnych, czyli możliwość bezpośredniego dotarcia do naszych grup docelowych.

#### *Strona internetowa instytucji naukowej*

- to jedno z najważniejszych narzędzi komunikowania się we współczesnym świecie nauki. Aktualna, przemyślana i bogata w treści, jest niezwykle skutecznym narzędziem promocji badań, ich wyników i samej instytucji,
- strona jest często pierwszym spotkaniem z instytucją: to na niej szuka się kontaktu do uczonych,
- umieszczone na stronie fora internetowe, materiały do ściągnięcia, informacje o aktualnym życiu naukowym instytucji wzmacniają jej pozytywny wizerunek,
- warto umieszczać je na stronie internetowej w postaci gotowej do ściągnięcia i zachęcać do wpisywania się na listę prenumeratorów – goście zainteresowani badaniami prowadzonymi przez odwiedzaną instytucję bardzo chętnie to robią,

ale:

- w Polsce strony pełnią często przede wszystkim funkcje recepcyjne: więcej można dowiedzieć się z nich o strukturze instytucji niż prowadzonych przez nią badaniach lub projektach,
- instytucje naukowe prowadzące działalność dydaktyczną często zmieniają swoje strony w „wielki dziekanat”. W nawale informacji o dyżurach naukowców, wynikach egzaminów i zasadach rekrutacji trudno znaleźć informacje o działalności naukowej,
- wyniki lub opisy badań często zastępowane są na stronach oficjalnymi tytułami projektów lub programów, które umożliwiają ich realizację. Zbyt zdawkowe informacje utrudniają odkrycie w danej instytucji atrakcyjnego partnera do współpracy.

#### *Kilka dodatkowych uwag o stronach internetowych*

Internet spełnia swoją funkcję informacyjną, jeśli strona internetowa instytucji spełnia kilka podstawowych warunków:

1. **Na stronie głównej jest napisane, na czym polega działalność naukowa instytucji. W wi-**



**docznym miejscu znajduje się informacja o tym, gdzie można znaleźć szczegółowe dane o jej kierunkach i osiągniętych rezultatach.**

Według badań przeprowadzonych na zlecenie Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego 100 procent polskich instytucji naukowych ma własne strony w internecie. Jednak zawartość większości z nich przypomina wirtualny sekretariat: umieszczone są tu opisy struktur organizacyjnych, godziny pracy biur, informacje o zasadach rekrutacji. Bardzo rzadko natomiast strony www służą jako narzędzie promocji działalności merytorycznej. Informacje na temat aktualnie prowadzonych badań, misji, celów i osiągnięć są umieszczane na „niższych”, słabo wyeksponowanych poziomach stron, wskutek czego dotarcie do interesujących danych wymaga sporego wysiłku.

2. **Łatwo można znaleźć kontakt do osób odpowiedzialnych za konkretne przedsięwzięcia naukowe**, a dotarcie do nich wydaje się pożądane przez instytucję i proste. Służą temu podane na stronie służbowe adresy e-mailowe, godziny pracy i aktualne numery telefonów.
3. **Na stronach udostępniane są materiały** – streszczenia badań i projektów, wygłoszone referaty, streszczenia opublikowanych książek – które można łatwo ściągnąć jako pliki PDF. Wiarygodność i pozycja instytucji to także pochodna wrażenia, że dysponuje ona atrakcyjnymi dla innych zasobami.
4. **Styl przekazywania** informacji na stronie kreuje wizerunek dynamicznej instytucji, której pracownicy prowadzą badania z pasją i zaangażowaniem. Nie sprzyja temu traktowanie strony jako tablicy informacyjnej pionu administracyjnego. Na dobrych stronach internetowych pokazuje się, że nauka jest ciekawa, a informacje zmienia dość często, by nie tworzyć wrażenia „przeglądania wczorajszej prasy”.
5. **Można zdobyć podstawowe informacje o instytucji i jej badaniach w języku obcym.** Niezłym pomysłem jest umieszczenie plików informacyjnych w postaci PDF nie tylko po angielsku, ale także w językach krajów, w których mogą pracować potencjalni partnerzy.
6. **Strona umożliwia podłączenie jej do jednej z popularnych wyszukiwarek internetowych, z których często korzystają dziennikarze naukowcy.**

Tworząc witrynę internetową, warto na samym początku planowania pracy odpowiedzieć sobie na kilka pytań:

**Co jest celem** tworzonej strony www?

*Czy ma ona pełnić rolę wirtualnej wizytówki instytucji, z której można uzyskać głównie jej dane adresowe, czy też ma pomóc w pozyskaniu partnerów dla jakiegoś projektu?*

**Co zamierzamy umieścić na stronie?**

*Jeśli dobrze określimy cel tworzenia witryny, to łatwo będziemy mogli odpowiedzieć na pytanie, co na tej stronie powinno się znaleźć. Atrakcyjna strona musi zawierać interesujące z punktu widzenia odbiorców informacje – warto o tym pamiętać, konstruując informacje zamieszczane na stronie www.*

**Kto będzie odpowiedzialny za stronę i jej aktualizację?**

*Należy się zastanowić, czy stroną chcemy zarządzać sami wewnątrz organizacji, czy zlecimy tę czynność na zewnątrz. W zależności od tego, jak duża jest instytucja i jaki jest profil jej działalności, czasem należy wyznaczyć koordynatora, który współpracuje z osobami odpowiedzialnymi za przygotowywanie bieżących informacji na określony temat (z określonej dziedziny). Spowoduje to doływ informacji od wewnątrz (współpracy z kadrą), czyli przeprowadzenie analizy, co ciekawego mamy do zakomunikowania. Interesująca i atrakcyjna strona www musi być regularnie uaktualniana i zapełniania najnowszymi informacjami.*

**Monitorowanie korzystania ze strony**

*Warto poświęcić więcej uwagi na stworzenie wielowymiarowego narzędzia do pomiaru odwiedzin strony internetowej. Można sprawdzać częstotliwość odwiedzin w zależności od pory dnia, kolejność otwieranych podstron, materiały najczęściej czytane czy też ściągane przez internautów.*

## Jak uczynić stronę internetową instytucji skutecznym narzędziem promocji – 10 pierwszych kroków

### Struktura strony

1. Informacje o badaniach naukowych są umieszczone w sekcjach stałych strony głównej instytucji (np. na podstronie *Badania naukowe*, na której podane są ich rozbudowane opisy) i dynamicznych (np. *Aktualności z badań*, która zawiera krótkie informacje i ciekawostki przyciągające uwagę gości).
2. Umieszczone informacje są krótkie: wydruk każdej zajmuje nie więcej niż format A4. Nie dotyczy to oczywiście dłuższych dokumentów – na przykład udostępnionych do ściągnięcia publikacji.
3. Liczba tak zwanych linków na każdej podstronie nie przekracza pięciu: to umożliwia łatwą orientację w całości przekazywanych informacji. Lepiej więc tworzyć katalogi tematyczne, które grupując dane, rozbudowują stronę „w głąb”, niż umieszczać dużo informacji obok siebie.

### Czytelność i zrozumiałość

4. Na pierwszych dwóch poziomach strony można znaleźć odpowiedzi na najważniejsze pytania, które gość z zewnątrz mógłby chcieć zadać instytucji jako placówce badawczej.
5. Trzeba nie więcej niż trzech „kliknięć”, aby dostać się do kluczowych informacji o prowadzonych badaniach, projektach i osiągniętych rezultatach.

### Łatwość nawigacji

6. Obsługa strony nie wymaga specjalistycznej wiedzy lub najnowszego sprzętu – może z niej skorzystać osoba o podstawowej wiedzy dotyczącej poruszania się po sieci, dysponująca przeciętnym komputerem i łączem.
7. Goście strony przez cały czas zachowują orientację, na jakim jej poziomie się znajdują i w jaki sposób wrócić do strony głównej.
8. Opracowany jest jasny podział aktualizacji informacji o badaniach między zakładkami – wiadomo, kto, jakie i jak często umieszcza informacje.

### Ilustracje i dokumenty

9. Elementy multimedialne nie są zbyt „ciężkie”, a strona pozostaje czytelna także wówczas, gdy gość korzysta z opcji „wyłącz obrazy”.

### Działalność instytucji

10. Informacja o adresie strony internetowej jest umieszczona na wszystkich drukach wydawanych przez instytucję – firmowanych kopertach, papierze listowym, broszurach, folderach itp.

### Mały test na jakość strony internetowej

1. Jaka jest pierwsza informacja, na którą trafia gość wchodzący na stronę główną? Czy wspiera ona wiarygodność naukową instytucji?
2. Ilu „kliknięć” wymaga dotarcie do informacji o badaniach naukowych?
3. Czy strona pokazuje się, gdy wpisać kluczowe dla instytucji hasła do wyszukiwarki Google?
4. Czy podane informacje zawierają zachętę i informacje o możliwym sposobie kontaktu z badaczami?
5. Czy można dowiedzieć się o sukcesach naukowych Pani/Pana instytucji?
6. Czy można poznać wydawane przez instytucję publikacje?
7. Czy może Pani/Pan znaleźć na niej informacje o sobie samym/samej, swojej działalności, możliwości nawiązania kontaktu? Czy informacje te są aktualne?
8. Czy podoba się Pani/Panu Państwa strona?

## 2.3 Ocena skuteczności działań komunikacyjnych

Po zakończeniu działań promocyjnych warto ocenić ich efekty. Pozwoli to na weryfikację założonych planów i uniknięcie w przyszłości ewentualnych błędów.

Nie ma uniwersalnego i standardowego narzędzia pomiaru wyników działań komunikacyjnych, za to istnieje wiele barier, które napotykamy, chcąc zmierzyć efekty działań PR. Są to zazwyczaj problemy strukturalne (wynikające z charakteru PR) i techniczne (wynikające ze sposobu wykonywania PR). Problemy strukturalne to przede wszystkim odłożenie w czasie trwałych efektów działań PR. Problemy techniczne to przede wszystkim limity finansowe, które ograniczają możliwości zbadania efektów prowadzonych działań.



W przypadku systematycznie prowadzonych działań promocyjnych najprostszym sposobem oceny jest:

1. monitoring internetu,
2. monitoring prasowy,
3. clipping (forma monitoringu prasowego), czyli wycinki prasowe i ich analiza. Badanie to polega na śledzeniu zamieszczanych w mediach informacji, czyli gromadzeniu i analizie (opisie) wycinków prasowych.

Stosunkowo nową formą oceny działań komunikacyjnych jest **monitoring internetu**. Wyszukiwarka witryn umożliwia łatwe i efektywne przeszukiwanie wszelkiego rodzaju serwisów internetowych.

Istnieją firmy, które proponują **kompleksowy monitoring** prasy, radia, telewizji (niektóre również internetu) oraz przygotowują analizy i raporty podsumowujące zebrane materiały. Firmy te mają archiwa i na zamówienie przygotowują raporty bądź rozbudowane analizy według specyficznych wskazań klienta.

Raporty mogą zawierać analizę wizerunkowo-jakościową oraz ilościową, która określa, w jaki sposób i w jakim kontekście w prasie, radiu, telewizji czy internecie zostały przedstawione tematy związane z badanymi tematami. W przypadku raportów długookresowych (kwartalnych, półrocznych i rocznych) także zmiany w czasie zachodzące w wizerunku tych podmiotów.

Monitoring mediów można zamówić między innymi w: [www.instytut.com.pl](http://www.instytut.com.pl), [www.mediaexplorer.com.pl](http://www.mediaexplorer.com.pl), [www.newspoint.pl](http://www.newspoint.pl), [www.press-service.com.pl](http://www.press-service.com.pl), [www.newton.pl](http://www.newton.pl)

Opłaty za monitoring mediów, w zależności od firmy oferującej usługi, pobierane są według następujących stawek:

- **monitoring prasy** – w czerwcu 2007 roku miesięczny abonament na jedno hasło kosztował w granicach od 50 do 200 złotych. W abonamencie do 200 złotych było zagwarantowane 100 artykułów. W przypadku korzystania z niższych abonamentów dodatkowo pobierano opłaty za każdy artykuł,
- **radio i telewizja** – opłaty jednorazowe za wyszukane nagranie (50-80 zł),
- **internet** – koszty takie, jak monitoringu prasy.

W przypadku kampanii promocyjnej narzędzia mierzące zauważalność kampanii, dotarcie komunikatu, wizerunek instytucji, to:

1. Sondáže
  - a. badania ankietowe,
  - b. wywiady grupowe (Focus Group).
2. Inne formy oceny: zdarzenia, zachowania, dane rynkowe.

Sondáže są stosunkowo kosztownym przedsięwzięciem i wymagają specjalistycznej wiedzy. Narzędzie to można stosować także do oceny prowadzonych działań komunikacyjnych i oceny wizerunku firmy.

## 3 Przykładowy zakres obowiązków osoby lub osób zajmujących się promocją działalności naukowej instytucji

### 1. Organizacja systemu udzielania informacji o działaniach badawczych prowadzonych przez instytucję

- Opracowanie funkcjonalnych zasad kontaktów z mediami i osobami z zewnątrz w sprawach nauki dla wszystkich pracowników naukowych i administracyjnych instytucji,
- Upowszechnienie podstawowej wiedzy o instytucji i prowadzonych przez nią badaniach wśród pracowników naukowych i technicznych,
- Umieszczenie informacji o sposobie kontaktu z osobą odpowiedzialną za promocję instytucji w przygotowywanych przez nią wydawnictwach. Informacja powinna zawierać imię, nazwisko, adres e-mail, telefon stacjonarny i komórkowy, godziny pracy, sposób kontaktu poza godzinami pracy.

### 2. Wizualna identyfikacja instytucji: logotyp instytucji i forma jej standardowych dokumentów

- Odpowiedzialność za wygląd wizytówek pracowników instytucji oraz standaryzację umieszczanych na nich informacji,
- Przygotowanie papierów listowych, kopert, typowych druków,
- Przygotowanie gadżetów firmowych.

### 3. Drukowane materiały promocyjne instytucji

- Przygotowanie raportów rocznych przeznaczonych do użytku zewnętrznego i wewnętrznego,
- Przygotowanie folderów i innych materiałów promujących instytucję i prowadzone przez nią badania i projekty,
- Dystrybucja materiałów promocyjnych instytucji podczas wydarzeń naukowych, których jest gościem lub organizatorem.

### 4. Internet

- Opracowanie struktury strony i ekspozycja ważnych informacji o instytucji, jej pracownikach i prowadzonych przez nią działaniach o charakterze naukowym,
- Pozycjonowanie strony w sieci i najpopularniejszych wyszukiwarkach,
- Organizacja skutecznego systemu pozyskiwania, redakcji i umieszczania aktualnych informacji o pracach badawczych prowadzonych przez wszystkie jednostki organizacyjne instytucji,

- Zamieszczanie streszczeń opisów prowadzonych projektów i badań,
- Umieszczanie aktualnych informacji o publikacjach, osiągnięciach i nagrodach otrzymywanych przez pracowników instytucji.

### 5. Kontakty z mediami

- Stworzenie bazy mediów i dziennikarzy, którzy powinni otrzymywać informacje o prowadzonych pracach badawczych i uzyskiwanych wynikach,
- Przygotowywanie informacji prasowych, backgroundów, innych materiałów,
- Regularne informowanie dziennikarzy i wytypowanych redakcji o ważnych osiągnięciach i wydarzeniach naukowych w instytucji.

### 6. Kontakty z otoczeniem zewnętrznym

- Stworzenie listy adresowej osób i instytucji z otoczenia społecznego placówki, które powinny otrzymywać jej doroczne sprawozdania z działalności, publikacje, życzenia świąteczne itp.,
- Nawiązywanie i troska o utrzymanie relacji z osobami i instytucjami z otoczenia społecznego, które stanowią jej potencjalnych sojuszników.

### 7. Wizualna tożsamość instytucji w jej siedzibie

- Dbłość o atrakcyjność i aktualność materiałów umieszczanych w gablotach informacyjnych instytucji,
- Dbłość o łatwą dostępność materiałów opracowywanych przez instytucję w jej siedzibie.

## 4 Zagadnienia prawne i etyczne w promocji nauki

Słowo jest groźną bronią – jego nieostrożne użycie może wyrządzić wiele szkód, co może wiązać się z roszczeniami i odpowiedzialnością. W toku naszych działań mówimy o sprawach naszych i innych instytucji, organizacji i firm – musimy więc pamiętać, aby nie narazić na uszczerbek ich interesów. Jest też tak, że różne czynności rutynowe w toku działań komunikacyjnych (np. wysyłka listów do grupy osób, których adresy mamy

w bazie danych, lub mailing elektroniczny), są obwarowane przepisami, których też należy przestrzegać.

Są to oczywiście uwagi bardzo ogólne, nie wystarczają w sytuacji, gdy trzeba podjąć konkretną decyzję. Dlatego w kwestiach wątpliwych lub nieoczywistych (a do takich należą wymienione poniżej) należy zawsze radzić się prawnika.



### 4.1 Kwestie prawne

Niniejszy poradnik nie jest opracowaniem prawniczym, więc w tym miejscu wskażemy tylko, jakie są zasadnicze niebezpieczeństwa związane z działaniami komunikacyjnymi i na jakie akty prawne powinniśmy zwracać uwagę, aby uniknąć niepotrzebnego ryzyka.

#### 4.1.1 Kwestie związane z ochroną takich wartości, jak dobre imię osób lub reputacja instytucji

Wchodzą tu w grę ogólne przepisy chroniące te wartości sformułowane zarówno w kodeksie cywilnym, jak i karnym. Obydwie regulacje różnią się co do zasady funkcją i reżimem możliwej odpowiedzialności, łączy je zaś jedna podstawowa cecha, to mianowicie, że ochrona tych wartości zależy od decyzji osoby lub instytucji, których prawa zostały naruszone.

Obecnie kwestia naruszenia dóbr osobistych zdecydowanie zyskuje na znaczeniu. Jest to wynik lepszej wiedzy o możliwości ochrony tych praw, a także większego zrozumienia i wyczulenia organów wymiaru sprawiedliwości na ten problem, co – uwaga! – znajduje wyraz także w wysokości kwot zasądzanych tytułem zadośćuczynienia.

Kwestia, o której piszemy, dotyczy zwłaszcza wypowiedzi w przestrzeni publicznej i w mediach, zarówno z uwagi na zwiększone skutki potencjalnych naruszeń dóbr osobistych, jak i zwiększone ryzyko ich naruszenia wynikające z dążenia do zapewniania zwięzłego i jednocześnie możliwie atrakcyjnego przekazu.

Wydaje się, że całe to zagadnienie nas nie dotyczy, bo przecież nikogo nie będziemy bezpodstawnie oczerniać. Cóż, życie płata różne niespodzianki. Zdarzają się konflikty i spory, może się zdarzyć, że bezpodstawne zarzuty zostaną skierowane przeciwko nam, czasem w przykry lub wręcz brutalny sposób. Na takie sytuacje zwykle jesteśmy nieprzygotowani, wskutek czego będziemy mieli skłonność do reakcji emocjonalnych. Na przykład

broniąc się przed zarzutami, będziemy mieli czasem pokusę oskarżenia naszego adwersarza o takie lub inne grzechy, mając silne subiektywne przekonanie, że 100 procent racji jest po naszej stronie. Oczywiście zawsze jest to ryzykowne, o czym zwykle przekonujemy się poniewczasie.

Jeśli chcemy albo musimy skierować przeciwko komuś zarzuty lub oskarżenia, to muszą być one solidnie udokumentowane, a konsultacja prawnika jest absolutnie obowiązkowa. Jak powiedzieliśmy, regułą jest, że mamy przekonanie o własnej racji. Taka jest psychologia, bo tak się funkcjonuje w sytuacji konfliktu, który zawsze polaryzuje postawy. Prawnik, który na sprawę spogląda z góry i z dystansu, zweryfikuje nasze przekonanie. Może na przykład wskazać, że nie jesteśmy w stanie odpowiednio udokumentować naszego stanowiska.

Sytuacja może też być odwrotna – ktoś nas bezpodstawnie oskarżył lub oczernił i musimy się bronić. Firma korzysta wtedy zazwyczaj z pomocy prawnika. Osoba odpowiedzialna za PR powinna z nim współpracować i wspomagać jego prace w kontaktach z otoczeniem zewnętrznym.

Do obowiązków PR-owca należy przeprowadzenie i przedstawienie zespołowi pracującemu nad daną sytuacją analizy wizerunkowych i komunikacyjnych skutków każdej decyzji. Nie zawsze będą one decydujące dla przyjmowanych rozstrzygnięć, ale powinny być wzięte pod uwagę.

Nie istnieje ogólna zasada, że zawsze trzeba reagować na niesłuszne zarzuty, bo milcząc, tylko je potwierdzamy. Nie istnieje też ogólna zasada, że na bezpodstawne zarzuty nie reagujemy, bo przecież prawda obroni się sama. Jedyna ogólna zasada jest taka, że należy zbadać możliwe skutki każdej decyzji i dokonać optymalnego wyboru, ze świadomością, że optymalny nie znaczy idealny, ale najlepszy w danych warunkach i na podstawie dostępnej wiedzy.

#### 4.1.2 Kwestie związane z ochroną tajemnic służbowych lub tajemnicy państwowej

W kwestii tajemnicy państwowej zasady postępowania i dopuszczania do niej są ściśle uregulowane przez prawo. Jeśli chodzi o tajemnicę służbową, to w większości przypadków o tym, co nią jest, decydują ustalenia o charakterze wewnętrznym, a powszechnie obowiązujące przepisy prawa zawierają tylko bardzo ogólne wytyczne.

Trzeba pamiętać o tym, że ewentualne naruszenie tajemnicy służbowej przez pracownika może stanowić naruszenie obowiązków pracowniczych i tym samym stać się podstawą konsekwencji dyscyplinarnych w ramach stosunku pracy. Co jednak ważniejsze, może być także źródłem odpowiedzialności odszkodowawczej, jeśli naruszenie tajemnicy skutkowało powstaniem szkody. Zasadniczą funkcją tajemnicy służbowej jest bowiem ochrona interesów pracodawcy w niewrażliwych elementach jego działalności. Wraz z postępem informatyzacji zagadnienie tajemnicy służbowej, a także wdrażanie i przestrzeganie stosownych procedur w tym zakresie zyskuje i będzie stale zyskiwać na znaczeniu, zwłaszcza w odniesieniu do sfer działalności, gdzie własność intelektualna ma znaczenie podstawowe, a należy zaliczyć do nich działalność naukową.

Często w firmach – dotyczy to także jednostek naukowych – nie ma jasnej i spisanej definicji tego, co jest tajemnicą służbową (tajemnicą przedsiębiorstwa) i co komu wolno ujawniać oraz na jakich warunkach. Pracownik odpowiedzialny za promocję i informację jest więc często w trudnej sytuacji – z jednej strony wymogi pełnionej funkcji i presja otoczenia (w szczególności mediów) nakazują mu ujawniać jak najwięcej danych i informacji, z drugiej – nie ma jasnej instrukcji, co może być ujawnione, a co nie, więc sytuacja skłania go raczej do unikania ryzyka i minimalizowania zakresu udzielanych na zewnątrz informacji.

W tej kwestii można sformułować dwa istotne zalecenia:

**Po pierwsze**, osoba odpowiedzialna za promocję i informację musi działać w ramach jasno określonego mandatu. Powinien on definiować, które z otrzymywanych informacji należy traktować jako dane nieprzeznaczone na użytek publiczny. Mandat taki musi określić kierownictwo instytucji. Dla każdego, kto pełnił funkcję związane z kontaktami z mediami, jest oczywiste, że w praktyce to rozgraniczenie niejednokrotnie staje się nieostre i że na przykład często różne informacje przekazuje się zaufanemu dziennikarzowi *off the record*, czyli dla jego własnej orientacji w temacie i nie do publikacji. Osoby doświadczone w tej pracy wiedzą, że jest to pożyteczne, ale zarazem

ryzykowne, bo informacje nieprzeznaczone do publikacji nieraz przeciekają do publicznego obiegu. Toteż tego typu „gry” można uprawiać w przypadku różnego typu plotek lub informacji, które nie są ściśle chronione. Zawsze jednak trzeba mieć świadomość, że ponosi się pełną odpowiedzialność za skutki takich działań. Dlatego też osoba odpowiedzialna za komunikację musi mieć jasno i na piśmie określone, które informacje są rzeczywiście ściśle chronione, aby nie naraziła własnej instytucji na szkody, a siebie na odpowiedzialność, choćby kierując się dobrymi chęciami.

**Po drugie**, zdarza się, że różnego typu prace związane z promocją i informacją zlecamy zewnętrznym wykonawcom. Dotyczyć to może prac graficznych, opracowania materiałów na stronę internetową, opracowania broszury, ulotki czy raportu rocznego, przeprowadzenia kampanii informacyjnej lub promocyjnej. Jest oczywiste, że wykonawcy takich prac muszą uzyskać od nas wiele informacji na temat instytucji, aby mogli swą pracę wykonać. Jeśli dla lepszego zrozumienia specyfiki naszej instytucji musimy przekazać wykonawcom więcej danych niż te, które będą zawarte w ogólnie dostępnej publikacji, lub jeśli niektóre dane są objęte embargiem informacyjnym, warto najpierw podpisać z wykonawcą zobowiązanie do zachowania poufności, a dopiero potem przekazywać informacje, które nie są do ujawnienia.

#### 4.1.3 Przejrzytość instytucji

W życiu publicznym fundamentalne znaczenie ma przejrzystość i dostępność instytucji z punktu widzenia obywatela. Ich brak lub ograniczenie prowadzi do negatywnych zjawisk, między innymi poczucia alienacji obywateli w stosunku do instytucji.

Gwarancja dostępu do informacji i wykonywanie obowiązków wynikających z zasady ich udostępniania pozwalają uniknąć tych negatywnych zjawisk i wzmacniają wizerunek instytucji. Tak rozumiana dostępność instytucji w sposób jednoznaczny rzutuje bowiem na jej wiarygodność i możliwość sprawnego funkcjonowania w przestrzeni publicznej.

Obowiązujące w Polsce prawo regulujące dostęp obywateli do informacji publicznej określa zasady otwartości informacyjnej instytucji publicznej oraz obowiązki instytucji w tym zakresie. Do tych obowiązków należy wprowadzenie określonych procedur i zasad funkcjonowania zapewniających realizację praw obywateli.



#### 4.1.4 Prawo prasowe

Sferą ważnej aktywności w zakresie komunikacji są oczywiście media. Gwarancje konstytucyjne i prawnomiędzynarodowe w zakresie wolności słowa stanowią fundament nowoczesnego społeczeństwa i wyznacznik stopnia demokratyzacji. Wolność ta nie jest i nie może być pojmowana w sposób absolutny. Z tego też względu poza możliwością ochrony w przypadku naruszenia dóbr osobistych, która także i tutaj znajduje zastosowanie, istniejące ustawodawstwo przewiduje dodatkowe uprawnienia, jak na przykład możliwość żądania zamieszczenia sprostowania czy odpowiedzi. Uprawnienie to jest wzmocnione poprzez osobistą odpowiedzialność redaktora naczelnego, a także zdefiniowanie zasad, jakimi winni się kierować dziennikarze w swojej pracy.

Osoba odpowiedzialna za kontakty z mediami powinna zdobyć podstawową wiedzę z zakresu prawa prasowego, w szczególności w kwestii praw, jakie ma w stosunku do mediów – zwłaszcza żądania zamieszczenia sprostowań czy replik.

Trzeba też pamiętać o tym, że prawo prasowe zawiera regulacje działające też w drugą stronę, a mianowicie nakładające obowiązek udzielania informacji mediom. Zagadnienia związane z praktycznym stosowaniem prawa prasowego opisane są szerzej w rozdziale poświęconym relacjom z mediami.

#### 4.1.5 Ochrona danych osobowych

W Polsce obowiązuje dość restrykcyjna ustawa o ochronie danych osobowych, ważna szczególnie przy wszelkiego rodzaju mailingach. Zwracamy tu uwagę, że nawet tak prosta na pozór rzecz, jak baza danych dziennikarzy, do których rozsyłamy informacje prasowe, objęta jest regulacjami ustawy, a więc trzeba ją odpowiednio zabezpieczać i rejestrować.

#### 4.1.6 Prawa autorskie

Zdarza się, że ktoś wykonuje dla nas pracę o charakterze dzieła, z którym wiążą się prawa autorskie. Dotyczy to wszelkich wytworów, które potem zamierzamy wykorzy-

stywać publicznie – tekstów (np. ulotka, broszura, raport, konspekt strony internetowej), wytworów graficznych (logo i inne znaki graficzne, projekty graficzne dokumentów, projekty graficzne strony internetowej, layouty i wzorce layoutów, a także innych przedmiotów, takich jak na przykład projekty architektoniczne, projekty stoisk wystawowych, projekty maskotek i gadżetów). Utworem w rozumieniu prawa autorskiego jest każdy przejaw działalności twórczej mający indywidualny charakter.

Stosunkowo szeroka definicja pozwala na możliwie kompletne objęcie ochroną działalności twórczej, ale zasadnicze znaczenie ma utrwalenie utworu oraz określenie możliwych pól eksploatacji. Nie należy jednak ograniczać kwestii ochrony własności intelektualnej wyłącznie do zagadnienia praw autorskich. W rzeczywistości bowiem stosowne regulacje obejmują także prawo własności przemysłowej, nieuczciwej konkurencji itp.

Przyjęte jest, że wraz z zapłaceniem twórcy za dane dzieło przekazuje on zamawiającemu prawo do jego wykorzystywania na określonych polach eksploatacji. Dlatego jest bardzo ważne, aby pamiętać o umieszczeniu odpowiedniej klauzuli dotyczącej przekazania takich praw w umowie, na podstawie której praca została wykonana i opłacona. Zaniedbania w tej kwestii są częste, a ich skutki bywają bardzo kłopotliwe.

#### 4.1.7 Imprezy otwarte

W przypadku organizacji imprez otwartych istnieją odpowiednie przepisy regulujące kwestie związane z przebiegiem i organizacją podobnych przedsięwzięć. W obowiązującym (sierpień 2007) stanie prawnym imprezą masową jest już impreza przewidująca 1000 uczestników na obszarze otwartym i 300 uczestników w halach lub innych budynkach. W konsekwencji oznacza to, że zdecydowana większość przedsięwzięć będzie musiała uwzględniać rygory wynikające z istniejących przepisów, dotyczące w szczególności trybu uzyskiwania zezwoleń, warunków bezpieczeństwa czy zasad odpowiedzialności organizatora imprez masowych.



## 4.2 Kwestie etyczne

PR jest w Polsce dość młodą branżą i standardy etyki profesjonalnej nie są jeszcze bardzo mocno ugruntowane. Trzeba jednak pamiętać, że PR powinien być traktowany podobnie jak inne zawody zaufania publicznego, ponieważ celem jego działań często jest ochrona dóbr lub interesów osób i instytucji (bez wątplenia wizerunek jest pewnym dobrem zasługującym na ochronę), a także wpływanie na poglądy i opinie innych osób, w szczegól-

ności dziennikarzy i mediów. Dlatego ważna jest znajomość i stosowanie standardów etyki profesjonalnej.

Najlepszym punktem odniesienia do rozmowy o standardach etyki profesjonalnej jest Kodeks Polskiego Stowarzyszenia PR. W założeniu ma on obowiązywać konsultantów PR pracujących zarówno w agencjach, jak i instytucjach publicznych oraz firmach komercyjnych.



Trzeba jednak podkreślić, że Kodeks jest wewnętrzną regulacją branży i nie ma statusu powszechnie obowiązującego w Polsce prawa. Określa on standardy, a więc daje pewną skalę pozwalającą na ocenę zachowań osób lub instytucji. Jednak to, czy ktoś będzie się zachowywał zgodnie z jego zapisami, zależy od jego woli.

Zapisy kodeksu są następujące:

### Kodeks Etyczny PSPR

Pracownicy public relations, świadomi roli wysokiego poziomu etycznego w wykonywaniu tego zawodu, dobrowolnie przyjęli ten Kodeks i zadeklarowali, że w swojej pracy kierować się będą jego postanowieniami. Warto zatem wiedzieć, że:

1. Pracownik public relations jest obowiązany zachować szczególną staranność, rzetelność i uczciwość w pracy zawodowej wobec swoich klientów i adresatów swoich działań.
2. W celu zachowania szczególnej staranności, rzetelności i uczciwości pracownik public relations jest zobowiązany do przestrzegania zasady prawdomówności, a w szczególności do relacjonowania faktów w ich właściwym kontekście i bez zniekształceń.
3. Pracownik public relations jest zobowiązany do nierozpowszechniania tych informacji, które, zgodnie z jego wiedzą i doświadczeniem, są nieprawdziwe, nieścisłe lub mogą wprowadzić odbiorcę w błąd.
4. Pracownik public relations nie może reprezentować sprzecznych lub konkurencyjnych interesów, chyba że zainteresowane strony, po przedstawieniu im wszystkich faktów, wyrażą na to zgodę.
5. Pracownik public relations jest zobowiązany do ochrony dóbr osobistych człowieka, a w szczególności do ochrony prywatności, czci i godności osobistej swoich klientów, współpracowników i adresatów swoich działań.
6. Pracownik public relations jest zobowiązany do ochrony tajemnic aktualnych i byłych klientów oraz pracodawców i nie może podejmować działań wymagających ujawnienia tych tajemnic, chyba że osoby, których tajemnice dotyczą lub które je powierzyły, wyrażą na to zgodę.
7. Pracownik public relations nie może angażować się w żadną działalność, która zmierza do korumpowania środków masowego przekazu.
8. Informacje przekazywane środkom masowego przekazu powinny być dostarczane do publikacji i wykorzystania bez opłat i ukrytych korzyści majątkowych bądź osobistych oferowanych dziennikarzom.
9. Jeżeli konieczne jest utrzymanie inicjatywy i kontroli rozpowszechniania informacji, pracownik public relations ma prawo wykupu miejsca lub czasu emisyjnego, zgodnie z obowiązującym prawem odnoszącym się do działalności reklamowej i sponsoringu.
10. Pracownik public relations nie może zawierać żadnych umów, w których gwarantowałby osiągnięcie rezultatu uzależnionego od autonomicznych decyzji innych podmiotów, takich jak redakcje, instytucje publiczne itp., a jego wynagrodzenie nie może być uzależnione od osiągnięcia takich rezultatów.
11. Pracownik public relations nie może nieuczciwie konkurować z innym pracownikiem public relations i szkodzić jego reputacji.
12. Pracownik public relations, kierując się zasadą uczciwości, nie może podejmować działań niezgodnych z przekonaniem lub postanowieniami niniejszego Kodeksu.
13. Członkowie i władze Polskiego Stowarzyszenia Public Relations oraz inni sygnatariusze niniejszego Kodeksu zobowiązują się do upowszechniania jego treści.

Jak widać, zasadnicze wyznaczniki etyczne zawodu specjalisty PR dotyczą głównie:

#### a. wysokiej staranności działania w odniesieniu do rzetelności przekazywanych przez niego informacji

Konsultant PR nie powinien się tłumaczyć, że przekazał nieprawdziwe informacje, bo takie informacje sam otrzymał. Tam, gdzie jest to możliwe, powinien informacje przekazywane publiczności sprawdzać.

#### b. niekorumpowania mediów i dziennikarzy

Agencjom PR nie wolno zawierać ze swoimi klientami umów, zgodnie z którymi wynagrodzenie będzie płacone za pojedyncze publikacje (ponieważ byłoby to korupcyjne), ani umów z mediami na publikacje nieoznaczone jako reklama/promocja/tekst sponsorowany. Nie powinno się również organizować wyjazdów („wycieczek”) dla dziennikarzy, jeżeli nie jest to uzasadnione merytorycznie (np. tym, że konkretną technologię można pokazać jedynie w zagra-

nicznym laboratorium). Natomiast jeśli chodzi o prezenty dla dziennikarzy (np. przy okazji konferencji prasowych), to w branży przyjmuje się, że nie mogą one przekraczać wartości 100 złotych.

### **c. ochrony prywatności i godności innych osób**

Dotyczy to nie tylko zakazu znieśławiania czy pomawiania, ale też szczególnej ostrożności w sytuacji, gdy uczestnikami komunikacji są na przykład dzieci czy osoby niepełnosprawne – nie wolno traktować ich instrumentalnie ani wykorzystywać ich słabszej pozycji. Środowisko PR krytycznie ocenia także praktyki polegające na przekazywaniu opinii publicznej (mediom) niekorzystnych informacji o swoich konkurentach – tak zwany czarny PR. Chociaż trzeba powiedzieć, że dopóki te niekorzystne informacje są prawdziwe, nie można mówić o złamaniu standardów etycznych.

### **d. rzetelności profesjonalnej**

Specjalistom PR nie wolno na przykład składać swoim klientom nierealistycznych obietnic.

Warto też wiedzieć, że agencje PR przestrzegają bardziej szczegółowego kodeksu (dostępny na stronie Związku Firm PR – [www.afpr.pl](http://www.afpr.pl)), który reguluje podobne kwestie zdarzające w pracy firm PR (są tam np. zapisy dotyczące lobbingu zakazujące ukrywania informacji, w czym interesie działa się wobec władz publicznych).

Konsultant PR powinien odmówić przełożonemu bądź klientowi wykonania pracy, jeżeli wymaga ona działań niezgodnych ze standardami etycznymi.

Stosowanie standardów etycznych w PR może rodzić wiele praktycznych pytań i wątpliwości. Ciąłem rozstrzygającym w takich kwestiach powołanym przez polskie środowisko PR jest Rada Etyki PR ([www.radaetykipr.pl](http://www.radaetykipr.pl)).

## 5 W świecie słów i relacji, czyli kontakty z mediami

To, co zostanie pokazane w telewizji, powiedziane na konferencji lub wydrukowane w gazecie staje się faktem, żyje własnym życiem i zapada w pamięć ludzi. Arabskie przysłowie mówi: Jeżeli wszyscy twierdzą, że twoja siostra źle się prowadzi, będzie ci bardzo trudno udowodnić, że jest inaczej. Nawet jeśli w ogóle nie masz siostry.

Jak wynika z cytowanych już badań, polskim instytucjom naukowym zależy na dobrym wizerunku publicznym i właściwych relacjach z otoczeniem i w tym celu podej-

mują współpracę z mediami. Ta część książki jest przede wszystkim poświęcona mediom i współpracy z nimi. Część z przekazywanych wskazówek znajdzie też zastosowanie w przygotowywaniu innych działań: druku materiałów informacyjnych czy przygotowywaniu ważnych wydarzeń popularyzujących naukę. Proponujemy, aby Państwo potraktowali ją jako instrukcje obsługi:

- dziennikarza,
- wypowiedzi,
- słowa.



### 5.1 Dziennikarze a promocja nauki

Dziennikarzom zależy na zdobywaniu informacji, ponieważ lubią swoją pracę, muszą spełniać wymogi stawiane przez wydawców oraz lubią zarabiać pieniądze. Konkurencja wymusza na mediach, by szukały coraz to ciekawszych i bardziej interesujących informacji. Pamiętajmy, iż wydarzenia pędzą z szybkością światła, a w gazecie może się zmieścić określona liczba informacji. Podobnie jest z programami informacyjnymi w radiu i telewizji. Publikowane są więc informacje najważniejsze i najciekawsze. Instytucje naukowe mają naprawdę uprzywilejowaną pozycję w porównaniu z innymi. Dla mediów mogą stać się skarbnicą ciekawych i intrygujących wiadomości. I będą nią, jeśli tylko potrafią ich Państwo o tym przekonać. Poza tym w wielu kwestiach mogą Państwo stać się ekspertami czy autorytetami. A z opinii takich osób media często korzystają.

Jeśli są Państwo przekonani, że warto rozmawiać z innymi o tym, co się dzieje w Waszej komórce organizacyjnej czy całej instytucji, to trzeba się zastanowić, w jaki sposób przedstawić firmę, jakich używać argumentów. Jak to robić, by czas na to przeznaczony nie był stracony. Warto skorzystać z kilku rad Giovanniego Carrady zapisanych w *Leaving the ivory tower (Communicating science. A scientist's survival kit, 2006)*.

#### Spróbujmy zaskoczyć

Jeśli uda się nam zaskoczyć odbiorców, może to zdestabilizować ich dotychczasowe założenia i pomóc nam otworzyć ich na nowe informacje. Możemy zastosować tę metodę, jeśli chcemy na przykład zainteresować słuchaczy czy czytelników sposobem zdrowego odżywiania. Popularne banały i klisze, jak te o ilości żelaza w szpinaku, potrzebie jedzenia owoców ze skórką lub tuczającym wpływie makaronu, mogą zostać obalone,

jeśli na początek wymyślimy coś zaciekawiającego, na przykład o fermentacji owoców w żołądku i podobieństwie do... produkcji wina.

Uwaga! Ten sposób działa bez zarzutu, jeśli temat nie jest zbyt kontrowersyjny. Ale pamiętajmy: w innych sytuacjach może się okazać przeciwnie skuteczny, wywołując u odbiorców chęć konfrontacji.

#### Stosujmy porównania

Możemy również szukać porównań, pokazując przykłady z innych krajów. Jeżeli, dajmy na to, chcemy przekonać odbiorców o potrzebie budowania domów metodami zwiększającymi odporność na trzęsienia ziemi, można mówić o konsekwencjach trzęsień ziemi o podobnej sile w Japonii i w Turcji, może nawet porównując dwa trzęsienia ziemi, które faktycznie miały miejsce. W tym przypadku chcemy pokazać, jak wiele rzeczy akceptujemy bez namysłu (np. „trzęsienia ziemi zabijają”, podczas gdy zdanie to powinno brzmieć: „dom, który się zawala, zabija”).

#### Wykorzystujmy dane

Nieliczne, lecz dobrze dobrane dane mogą zmienić założenia dyskusji. Pokazanie, jak w ciągu ostatnich lat spadła liczba zwierząt używanych do eksperymentów, jest o wiele lepsze niż cytowanie obietnic naukowców, którzy deklarują, że chcą uniknąć zbędnego cierpienia i używać alternatywnych metod, kiedy jest to możliwe.

#### As w rękawie

Kilka ważnych przypadków może zostawić w myślach słuchaczy więcej niż cała dyskusja. Gdy mówimy o zna-

czeniu eksperymentowania na zwierzętach, możemy opowiedzieć o odkryciu insuliny używanej do leczenia cukrzycy, które nie byłoby niestety możliwe bez eksperymentowania na psach. A żeby zademonstrować wartość badań prowadzonych pozornie bez jasnego celu, można wyjaśnić, że komputery są wynikiem studiów Alana Turinga nad czystą logiką.

Uwaga! Na przykład na włoskiej stronie Stowarzyszenia Nauk o Mózgu jest link do strony „Opowieści o sukcesach badawczych”, które mogą przekonać społeczeństwo i decydentów o potrzebie zwiększenia wydatków na finansowanie biomedycyny.

### Korzystajmy z wyobraźni

Opowiedziana historia jest w pewien sposób realna, a skojarzenie z czymś już istniejącym dodaje jej aromatu prawdziwości. Aby przekonać odbiorców o wadze badań nad komórkami macierzystymi, można im przedstawić obraz przyszłości, w której medycyna regeneratywna zapewni kurację osobie chorej na cukrzycę lub chorobę Parkinsona.

**Uwaga!** Jak w każdej innej sytuacji, i tu przesada może zaszkodzić.

### Wsluchujmy się w argumenty innych

Czasem niełatwo jest zrozumieć, czemu odbiorcy mają jakiś określony, niekiedy nawet wypaczony obraz tematu, ale od chwili gdy uda się odkryć przyczynę, mamy w ręku klucz do zmiany danego poglądu. Na przykład fakt, że społeczeństwo nie przykłada uwagi do nauk o materiałach odzieżowych, w dużej części wynika z ich rozpowszechnionego obrazu jako nudnych i specjalistycznych. Aby rozbić to uprzedzenie, wystarczy utożsamić badania w tych dziedzinach z kreatywnością i przedstawić nowe możliwości, jakie użycie zaawansowanych technologicznie materiałów da każdemu z nas.

### Bądźmy otwarci na racje innych

Jeżeli odbiorcy mają inne zdanie na dany temat, należy to dostrzec i docenić. W bardziej kontrowersyjnych kwestiach lepiej nie budzić sprzeciwu. Wręcz odwrotnie, należy być otwartym. Przykładem może być program telewizyjny wyemitowany z okazji stulecia urodzin Giulio Natty, włoskiego chemika, który otrzymał w 1963 Nagrodę Nobla za wynalezienie jednych z najczęściej dziś używanych plastików. Oprócz zaakcentowania społecznej wartości plastików oraz mnóstwa korzyści we wszystkich sferach płynących z tego wynalazku, program poruszał również kwestie zanieczyszczenia środowiska przez odpady powstające przy ich produkcji.

W ten sposób uzyskał wiarygodność, której by nie miał, gdyby nie wspomniano o negatywnych konsekwencjach odkryć Natty (co zresztą uraziło jednego z jego biografów). W tym samym tonie, mówiąc o homeopatii, można podkreślić wagę dobrego kontaktu z pacjentem, co zwykle jest cenione w przypadku homeopatów, z nadzieją, że ten sam klimat mógłby charakteryzować stosunki z lekarzami medycyny tradycyjnej.

### Wzbudzajmy pozytywne odczucia

Budzenie strachu, bicie na alarm lub nadmierny krytycyzm są często nieskuteczne. Sukces włoskiej telewizji w komunikowaniu kwestii związanych z nauką i społeczeństwem wzrósł, gdy przestano poruszać wyłącznie negatywne aspekty. Nowe raporty wykorzystują opowieści o sukcesie do dyskusji na szersze tematy, jak na przykład znaczenie firm high-tech, kariery uniwersyteckie i wartość badań podstawowych. Dopiero na koniec raportu zbiór danych pokazuje, że tak naprawdę sukces jest wysepką w morzu kłopotów.

### Metoda jest ważniejsza niż wynik

Czasami ważniejsze jest zrozumienie zasad działania nauki niż osiągnięcie wyników. Tak może się stać na przykład w przypadku porównania nauki z pseudonaukami i zjawiskami paranormalnymi; lepiej będzie pokazać, jak naukowiec szuka prawdy, niż po raz któryś próbować obalić kolejne wiadomości o postrzeganiu pozazmysłowym lub UFO. Uczenie społeczeństwa, aby sceptycznie podchodziło do tego rodzaju nowości, zamiast wyjaśniania, dlaczego takie zjawiska są niemożliwe, można porównać do zapewnienia potrzebującemu nie ryby, ale wędkę.

### Nie pouczajmy – wyjaśniajmy

Tak samo jak w przypadku opowieści, sprawdzenie linii rozumowania wymaga postawienia się na miejscu odbiorców; tym razem szukamy słabych punktów w rozumowaniu, zagadnień, których się nie uwzględniło, albo luk w logicznym wnioskowaniu.

Wyjaśnianie jest najmniejszym wspólnym mianownikiem w każdym typie komunikacji naukowej i jej pierwszym miernikiem. W komunikacji ze społeczeństwem przyjemność zrozumienia musi ustąpić przyjemności wyjaśnienia; odbiorcy nie powinni się czuć tak, jakby mieli do odrobienia pracę domową. Nie jest łatwo być zrozumiałym. Jeśli opisywanie i przekonywanie wymaga sporej dawki intuicji, to wyjaśnianie potrzebuje przede wszystkim praktyki. O tym, jak mówić prostym, zrozumiałym językiem, przeczytacie Państwo w *Instrukcji obsługi słowa*. Ale najpierw *Instrukcja obsługi dziennikarza*.

## 5.2 Instrukcja obsługi dziennikarza

To nam bardziej niż dziennikarzowi zależy na umieszczeniu informacji. Jeśli więc zależy nam na tym, by inni wiedzieli o naszym istnieniu, o tym, co robimy i w jaki sposób, musimy współpracować z mediami. Postaramy się pokazać, jak robić to skutecznie.

Media są różne: centralne rządzą się nieco innymi prawami niż terenowe. W gazetach o zasięgu ogólnokrajowym dominuje „wielka polityka”. W gazecie obejmującej województwo czy kilka gmin częściej i obszerniej pisze się o sprawach lokalnych. Co więcej, istnieje telewizja publiczna i komercyjna, prasa regionalna i osiedlowa, czasopisma kobiece i branżowe. Media są różne, więc różnią się także w sposobie przedstawiania świata. Warto poświęcić czas i sprawdzić, jakie one są, czym i w jaki sposób możemy je zainteresować. Jeśli coś odkryliśmy, to może nasz wspaniały wynalazek zainteresuje nie tylko Dział Nauki, ale też inne. Jeśli zaś ktoś wymyślił nowe podłoże kameleon (rodzaj nawierzchni, można nim zastąpić kostkę lub asfalt), które jest stosunkowo tanie, odporne i można je wykonać, korzystając z bogatej palety kolorów, powinien wiedzieć, że informacja o nim może być interesującym materiałem dla takich mediów branżowych, jak „Murator”. A informacja o tym, jak działa pigułka gwałtu i jak można się przed nią chronić, może być materiałem interesującym nie tylko dla Działu Nauki w poważnym piśmie opiniotwórczym, ale też dla nastawionych na bardziej społeczne tematy „Wysokich Obcasów”.

Warto pamiętać, że nie tylko media są różne, ale same gazety czy periodyki składają się z rozmaitych części. Są w nich działy (np. Nauki czy Społeczny), a w ich obrębie uprawia się różne gatunki dziennikarskie. W gazetach przeczytamy wywiady, informacje, relacje, opinie. Warto, by osoba, która zamierza komunikować się z mediami, przeanalizowała strukturę redakcji, a tym samym potrzeby poszczególnych mediów.

### 5.2.1 O co dbać w kontaktach z dziennikarzami

#### **Informujemy z wyprzedzeniem o planowanych wydarzeniach**

O wydarzeniach informujemy z wyprzedzeniem redakcję, na których nam zależy. I tak nie przyjdą wszyscy poinformowani dziennikarze. Jeśli jednak kogoś pominiemy lub zawiadomimy za późno, może nie zdążyć lub się obrazić i następnym razem uznać, że nie istniejemy.

Nowa wiadomość jest atrakcyjna dla reportera tylko wtedy, gdy „sprzedaje” ją osobiście (najchętniej jako jedyny). Jeśli dowiaduje się o niej od konkurencji, atrak-

cyjność takiego newsa spada do zera, a dziennikarz zgrzyta zębami, że przepuścił coś istotnego. Winą obciąża oczywiście informatora, czyli nas.

#### **Ułatwiamy kontakty z osobami atrakcyjnymi dla mediów**

Nie bójmy się informować, nie brońmy jak niepodległości dostępu do szefa (jeśli jesteśmy podwładnym) ani dostępu do podwładnych (jeśli jesteśmy szefem). Wywiad lub udział w audycji nie jest złem koniecznym, ale darmową reklamą, dzięki której ludzie dowiadują się o istnieniu instytucji naukowych i tym, czym zajmują się naukowcy. Nawet jeśli pracujemy jak maszyny przez 24 godziny na dobę, a efekty swojej pracy uważamy za oszałamiające, odnotuje to głównie nasza rodzina (ponieważ widuje nas rzadko) oraz współpracownicy i podwładni (ponieważ widują nas często). Pozostałe 99,9 procent społeczeństwa ma szansę się o nas dowiedzieć właśnie dzięki mediom.

#### **Przygotujmy współpracowników**

Przełączmy współpracowników, jak się zachować, gdy zadzwoni dziennikarz. Jeżeli odpowiadamy w instytucji za kontakty z mediami, informujemy dziennikarzy, gdzie i kiedy można nas zastać. Jeśli wychodzimy, poprośmy w sekretariacie o notowanie, kto i po co dzwonił – i odzwaniamy. Konieczność telefonowania co pięć minut z pytaniem, czy już wróciliśmy z konferencji, jest uciążliwa i dla naszych kolegów, i dla dziennikarzy. W przeprowadzanych badaniach respondenci zwracali uwagę na „barierę sekretariatów”, których pracownicy często zachowują się tak, jakby izolowanie profesorów od mediów było ich najważniejszym zadaniem.

#### **Dostosujmy się do rytmu pracy mediów**

Wbrew pozorom godzina spotkania lub konferencji prasowej jest istotna. Nie należy jej wyznaczać na 8.00 rano. W odróżnieniu od nas, dla dziennikarza nie jest to ulubiona godzina rozpoczęcia pracy, ponieważ zwykle pracuje do późnego wieczora. Godzina 20.00 też nie jest najlepsza – o tej porze większość gazet ma już zamknięty numer. Deadline, czyli zamknięcie numeru, w ogólnopolskich wydaniach gazet centralnych przypada między 17.00 a 19.00, w gazetach terenowych około godziny 16.00, a w warszawskich mutacjach gazet centralnych – między 20.00 a 23.00. Dziennikarz musi mieć czas na dotarcie do redakcji i przygotowanie materiału. Dlatego optymalna pora konferencji prasowej to godziny 11.00–13.00. Warto też pamiętać, że gdy większość osób i instytucji kończy pracę, to w redakcjach dzienni-



ków trwa najbardziej gorący czas. Możemy się więc spodziewać niespodziewanego telefonu z redakcji koło godziny 18.00, bo właśnie dziennikarz pisze i zauważył, że czegoś nie wie, albo nagle potrzebna mu jest opinia eksperta. Za to trudno jest namówić dziennikarza na spokojną rozmowę telefoniczną po godzinie 15.00 – wtedy właśnie zaczyna pisać i nie ma na nic innego czasu.

### Równy dostęp do informacji ma znaczenie

Niedopuszczalne jest dzielenie redakcji na „równe i równiejsze”. Nic tak nie denerwuje trzydziestoosobowej grupy dziennikarzy, jak czekanie kwadrans po zaplanowanym terminie konferencji prasowej na ministra, którego akurat odpytuje pan z telewizji. Rzecz jasna, dla reporterów TV wygodniejsze jest nagranie na boku trzyminutowej wypowiedzi niż wyłuskiwanie pojedynczych zdań z nagrania godzinnej konferencji, ale można próbować to załatwić bezkolizyjnie. Niestety spóźniają się nie tylko ministrowie, także naukowcy czy dyrektorzy różnych instytucji. Wiele osób (szefów i rzeczników prasowych) uważa, że media elektroniczne przysparzają im największej publiczności, i traktują dziennikarzy telewizyjnych lepiej. Każda instytucja musi sama zdecydować, czy opłaca jej się faworyzować telewizję, czy nie.

### Szanujmy czas swój i dziennikarza

Starajmy się odpowiadać na zadane pytania w sposób prosty. Na wszelki wypadek traktujmy dziennikarza, a więc jego czytelników czy widzów albo słuchaczy, tak jak bystrych nastolatków. Po latach od zakończenia liceów większość ludzi naprawdę nie pamięta już, do czego służy mitochondria i kiedy powstał *Psalterz Floriański*. Starajmy się mówić prostym, zrozumiałym językiem, bo to oszczędza czas konieczny do wyjaśnień. Jeśli to, co powiemy, będzie za bardzo skomplikowane, dziennikarz prasowy sam uprości (a wtedy łatwiej o przeinaczenia), a radiowiec lub dziennikarz telewizyjny „powycina” wszystko, czego nie zrozumiał. Nie wygłaszajmy więc do mikrofonu lub kamery sążnistych przemówień. Nikt nie opublikuje ich w całości. Na całą relację dziennikarz gazetowy ma jedną do dwóch kartek, radiowy lub telewizyjny – jedną do dwóch minut. Z naszego długiego wywodu zostaną więc trzy zdania. Zaoszczędźmy sobie rozczarowania, a dziennikarzowi cięcia taśmy, i postarajmy się w kilku zdaniach zawrzeć meritum.

Uwaga! Oto proste ćwiczenie, które uczy zwięzłości. Zadajmy sobie jakieś pytanie. Odpowiedzmy na nie bez ograniczania czasu. Potem postarajmy się skrócić wypowiedź do minuty, a potem do 30 sekund. Tyle przeciętnie trwa wypowiedź jednej osoby w wiadomościach telewizyjnych. W radiu może być nieco dłuższa – minutowa.

### 5.2.2 Udzielanie informacji jest obowiązkiem

Wbrew temu, co się powszechnie sądzi i praktykuje, udzielanie dziennikarzom informacji o naszej działalności nie zależy tylko od dobrej woli. Ustawa prawo prasowe nakłada taki obowiązek nie tylko na organy państwowe i przedsiębiorstwa państwowe, ale także na przedsiębiorców i instytucje niepodlegające finansom publicznym.

Uzasadnieniem odmowy udzielenia informacji nie może być „bo nie”. Może to nastąpić jedynie ze względu na ochronę tajemnicy państwowej i służbowej, określonej w odrębnej ustawie. Dziennikarz (za pośrednictwem szefa redakcji) może od nas zażądać dostarczenia odmowy na piśmie (w praktyce zdarza się to bardzo rzadko). Mamy na to trzy dni.

Co więcej, prawo prasowe nakłada na nas również obowiązek udzielenia w ciągu miesiąca odpowiedzi na przekazaną nam krytykę prasową.

Jeżeli te zasady nie są dziś powszechnie stosowane, to przede wszystkim dlatego, że znaczna część dziennikarzy i ich informatorów nie czytuje ustaw. A wiadomo, iż niezajomość prawa szkodzi. Zwłaszcza że prawo równoważy uprawnienia dziennikarzy i ich informatorów. Nie tylko nakłada na nas obowiązki, ale również daje nam przywileje. Zgodnie z ustawą dziennikarz musi między innymi:

- prawdziwie przedstawiać omawiane zjawiska oraz zachować szczególną staranność i rzetelność przy zbieraniu i wykorzystywaniu materiałów,
- działać zgodnie z prawem, etyką zawodową i zasadami współżycia społecznego,
- chronić nasze interesy i dobra osobiste – zwłaszcza zachować w tajemnicy wszelkie dane umożliwiające zidentyfikowanie nas (jeśli sobie tego życzymy),
- zachować dla siebie uzyskane od nas informacje, jeśli zaznaczymy, że są one tylko do jego wiadomości, a nie do publikacji. Gdy dziennikarz postępuje inaczej – możemy zwrócić się do sądu.

### 5.2.3 Nie uciekajmy przed dziennikarzami

Nie mniej ważnym niż kontakty z dziennikarzami zadaniem rzecznika lub innej osoby odpowiedzialnej za informację jest praca nad szefem i współpracownikami, którzy takich kontaktów – mimo istnienia rzecznika – nie zdołają uniknąć. Do obowiązków wynikających z tej drugiej sfery, oprócz pisania tekstów, doradzania, co, komu i kiedy mówić, oraz udzielania wskazówek dotyczących zachowania i ubioru przed kamerą, należy także uświadomienie im reguł gry.

Oczywiście dla instytucji wygodne jest, gdy informacji udziela jedna osoba. Inny bywa jednak punkt widzenia

dziennikarza. Rzecznik to nie komputer i nie ma obowiązku znać na pamięć wszystkich danych dotyczących działalności instytucji. Od tego są specjaliści.

Dziennikarza może denerwować, że doktor Iksińska, specjalistka w określonej dziedzinie badań, odsyła go do rzecznika, „bo nie jest upoważniona do udzielania informacji”, a złapany po kilku godzinach rzecznik ma do powiedzenia jedynie to, że zgadza się, by pani doktor porozmawiała z dziennikarzem (ponieważ los była złośliwy, w czasie korowodów z rzecznikiem pani Iksińska opuszcza pokój i udaje się w dwudniową delegację).

Założenie, że osoby zatrudnione w naszej instytucji nie są sabotażystami, ale grają do jednej bramki, nie jest chyba zbyt śmiałe. Rzecznik nie popełni zatem błędu, przekonując siebie i szefa, by dać im pewną swobodę działania w kontaktach z dziennikarzami. Dobrze jest jednak przygotować osoby w naszej instytucji, które mogą mieć kontakt z mediami, do tego czasem trudnego zadania. Proponujemy zacząć od wręczenia niniejszej *Instrukcji*.

Bywają też sytuacje, w których dziennikarz woli usłyszeć mniej od szefa niż więcej od rzecznika. Rozsądny rzecznik nie traktuje tego jako wotum nieufności wobec własnej osoby. Podobny mechanizm działa wszak u wielu obywateli, którzy w sprawie uszkodzonej spluczki próbują interweniować u prezydenta miasta, zamiast w administracji budynku. Wiadomo: prezydent może więcej: i załatwić, i powiedzieć.

Dlatego (może poza premierem i prezydentem RP, którzy nie mają zwyczaju rozmawiać z prasą przez telefon) dziennikarz często rozpoczyna wędrówkę po hierarchii służbowej od najwyższego szczebla. Jeśli nie jest to setny telefon w bzdurnej sprawie, dopuszczenie żurnalisty przed majestat przełożonego nie wywoła końca świata ani nie zablokuje pracy całej instytucji.

#### 5.2.4 Możemy być dobrym źródłem informacji

O tym, czy dziennikarz uzna nas za dobre źródło informacji, decyduje przede wszystkim nasza wiarygodność. Dziennikarz, który nam nie ufa, albo nie będzie korzystał z naszych informacji, albo będzie je bardzo dokładnie weryfikował. Dziennikarz ma również dziesiątki sposobów, aby dać do zrozumienia czytelnikom, że to, co mówimy, nie do końca jest prawdą. Różnica pomiędzy „Profesor Malinowski powiedział...” a „Profesor Malinowski utrzymuje...” jest zasadnicza. Dlatego na zaufanie dziennikarza warto sobie zapracować. Ważne, byśmy:

##### ● nie improwizowali i nie zgadywali

Dziennikarze zakładają, że o naszej instytucji czy dziedzinie nauki, jaką się zajmujemy, wiemy więcej

niż oni – inaczej nie zwracaliby się do nas z pytaniami. Natomiast nikt przy zdrowych zmysłach nie zakłada, że wiemy wszystko. Dlatego jeśli nie jesteśmy czegoś pewni, lepiej o tym powiedzieć i sprawdzić („Wydaje mi się, że badania zakończymy za trzy miesiące, ale muszę to sprawdzić w naszym zespole badawczym”). Jeśli bowiem z pewnością w głosie prześlemy informacje, które potem okażą się nieprawdziwe, dziennikarz w przyszłości żadnych danych otrzymanych od nas nie będzie traktować poważnie.

##### ● mówili prawdę, czyli nie kłamali

Niestety banalne przysłowie o krótkich nogach kłamstwa jest w przypadku kontaktów z mediami szczególnie prawdziwe. Oszukać dziennikarza może nam się udać w kwestiach szczegółowych i mało istotnych. W sprawach zasadniczych możemy spokojnie założyć, że kłamstwo wróci do nas jak bumerang. Media przeważnie opierają się na wielu źródłach i wcześniej czy później znajdzie się „zycziwy”, który przekaze dziennikarzom informacje wystarczające, aby udowodnić nam kłamstwo. Na wiarygodność trzeba ciężko pracować, a utracić ją łatwo. Dlatego jeśli nie możemy zaprzeczyć jakimś zarzutom lepiej użyć wyświechtanej formuły *no comments* (np.: „Niestety w tej chwili nie mogę odpowiedzieć na Państwa pytania, nasza uczelnia ustosunkuje się do zarzutów dotyczących rekrutacji w ciągu najbliższych kilku dni”) niż skłamać. W większości przypadków media i tak zweryfikują naszą wypowiedź, a wiarygodność (własną i instytucji) utracimy na wiele lat. W trudnych sytuacjach możemy użyć również formuły „tak, ale..”, która umożliwi przedstawienie problemu w korzystnym dla nas kontekście („Czy to prawda, że są państwo wciąż testujecie kosmetyki na zwierzętach?”, „Niestety w przypadku kilku kosmetyków ciągle tak, ale kupiliśmy już bardzo nowoczesny sprzęt i dzięki niemu zmienimy metody testowania”).

##### ● nie składali obietnic bez pokrycia

Dziennikarze potrafią być dość namolni i często dla świętego spokoju obiecujemy im wywiad czy informację w terminie, którego nie jesteśmy w stanie dotrzymać. Dziennikarz obieca swojemu szefowi, że przygotuje materiał, a potem z naszej winy nie będzie w stanie tego zrobić. Możemy być pewni, że dzięki temu będziemy mieć jednego nieprzychylnie nastawionego dziennikarza więcej. Dlatego zdecydowanie lepiej jest obiecać mniej niż obietnicy nie dotrzymać.

##### ● pomagali w dotarciu do niezależnych źródeł

Dla dziennikarza bardzo atrakcyjne są tak zwane niezależne źródła informacji. Często również z naszego punktu widzenia korzystniejszą jest, jeśli ktoś niezwią-

zany z naszą instytucją powie jedno dobre zdanie na nasz temat niż gdy dziennikarz zamieści duży fragment naszej wypowiedzi. Dlatego dobrze jest mieć orientację, jacy inni naukowcy czy eksperci albo organizacje pozarządowe mają na nasz temat dobrą opinię, i pomóc dziennikarzowi w uzyskaniu ich wypowiedzi.

- **przedstawiali raczej fakty niż opinie**

Dziennikarz przeważnie zwraca się do nas z prośbą o informacje. Ale nawet jeśli prosi o komentarz, starajmy się raczej przedstawiać fakty i dane, gdyż są one dużo bardziej przekonujące niż najciekawsze opinie.

- **byli zorientowani**

Jest to szczególnie istotne w przypadku „oficerów prasowych”. Nikt nie oczekuje od osoby odpowiedzialnej za kontakty z mediami, że wie wszystko. Ale dziennikarze oczekują od takiej osoby, by była „zorientowana” – znała podstawowe dane, wiedziała, gdzie szukać bardziej szczegółowych informacji, i potrafiła je szybko zdobyć.

Dobre źródło informacji to również takie, z którego wygodnie się korzysta. Dziennikarze oczekują, że osoby odpowiedzialne za kontakty z mediami będą stwarzać im warunki do wygodnej pracy. Dlatego jeśli do naszych obowiązków należą kontakty z mediami, to:

- **Bądźmy zawsze osiągalni**

Jeśli dziennikarz nie będzie w stanie do nas dotrzeć, zadzwoni do kogoś innego – ponieważ napisać musi materiał, a przeważnie nie ma czasu w nadmiarze. I nie mamy wtedy żadnego wpływu na to, co napisze o naszej instytucji. Dziennikarz zirytowany nieudanymi próbami skontaktowania się najprawdopodobniej podzieli się z czytelnikami swoją opinią na nasz temat. Nie należy przypuszczać, aby była to opinia pozytywna. Co więcej, po kilku nieudanych próbach po prostu przestanie do nas dzwonić. Dlatego jeśli wychodzimy, zostawmy zawsze informację, kiedy wrócimy. Media pracują 24 godziny na dobę i z nadaniem informacji nie będą czekać na rozpoczęcie pracy naukowiec.

- **Odpowiadajmy najszybciej, jak to możliwe**

Często nie jesteśmy w stanie odpowiedzieć na pytanie od razu. Przekażmy dziennikarzowi informacje, jak tylko je dostaniemy i zweryfikujemy. Dla mediów liczy się szybkość – informacja robi się nieświeża szybciej niż ryba w upale. Dziennikarz, który dzięki nam uzyska informację prędzej niż konkurencja, będzie miał wobec nas dług wdzięczności. Okazje, aby z takiego długu skorzystać, pojawiają się wcześniej lub później i na pewno niespodziewanie,

- **Jeśli obiecujemy – oddzwaniajmy**

Nic tak nie irytuje dziennikarzy, jak niespełnianie obietnic. Ale jeśli w obiecany termin nie udało się nam zdobyć informacji – zadzwońmy, przeprośmy i powiedzmy, do kiedy je zdobędziemy. Unikamy w ten sposób przykrych niespodzianek, takich jak komentarz: „Mimo obietnic biuro prasowe nie było łaskawe nas poinformować...”. Oddzwaniajmy także po to, żeby się dowiedzieć, dlaczego ktoś nas szukał. Dziennikarz potrafi zrozumieć, że zdobycie informacji zajmuje więcej czasu, niż przewidywaliśmy. Natomiast lepiej nie stwarzać sytuacji, w których zacznie się zastanawiać, dlaczego go lekceważymy.

- **Starajmy się, aby informacje, które przekazujemy mediom, były zrozumiałe**

Niezależnie czy piszemy informację dla mediów, czy udzielamy odpowiedzi przez telefon, starajmy się nawet skomplikowane informacje przekazywać jak najprostszym językiem. Unikajmy żargonu urzędniczego lub technicznego. Dziennikarze w publikacjach używają maksymalnie prostego i jasnego języka, aby przeciętny czytelnik czy widz był w stanie go zrozumieć. Gdy będą musieli upraszczać naszą wypowiedź, ryzykujemy, że coś przekreślą. Dużo częściej niż z dziennikarzem-specjalistą, który zna się na danej dziedzinie, przychodzi nam rozmawiać ze stażystą czy dziennikarzem, który ma potoczną wiedzę na temat naszej specjalności. Dlatego nie bądźmy protekcyjni, starajmy się wyjaśniać wszystko jak najprościej i najbardziej zrozumiale. Grzecznie upewnijmy się, czy rozmówca nie ma jakichś wątpliwości co do przekazanych mu informacji.

- **Pamiętajmy o ograniczeniach mediów**

Gazety mają dni tygodnia i godziny, w których są „zamykane”, media elektroniczne mają stałe pory audycji i najważniejszych dzienników. Dziennikarz musi mieć jeszcze czas, aby przygotować materiał do publikacji (w przypadku telewizji zajmuje to kilka godzin). Trzeba o tym pamiętać, przygotowując konferencje prasowe czy rozsyłając informacje prasowe. Najlepszą porą na organizowanie wydarzeń skierowanych do mediów są, przypomnijmy, godziny między 11.00 a 13.00. Dziennikarze nie lubią także, gdy imprezy odbywają się daleko od redakcji – mogą wtedy „obsłużyć” mniej wydarzeń w ciągu jednego dnia, a co za tym idzie, zarobić mniej pieniędzy. Nie należy więc bez specjalnej przyczyny, organizować spotkań z dziennikarzami w miejscach, do których dojazd zajmuje dużo czasu. Prawidłowość, od której praktycznie nie ma wyjątków, polega na tym, że frekwencja jest odwrotnie proporcjonalna do kwadratu odległości między redakcjami a miejscem, gdzie odbywa się konferencja prasowa.

● **Stwarzajmy możliwość skorzystania z zaplecza technicznego (telefon, komputer, drukarka itp.)**

Nawet jeśli jest to czasem kłopotliwe, drobne uprzejmości nie kosztują wiele, a na pewno spowodują, że dziennikarze będą do nas lepiej nastawieni.

### 5.2.5 Dziennikarz nie musi się znać na tym, co robimy

Niektóre redakcje zatrudniają kilkudziesięciu dziennikarzy w centrali i dziesiątki korespondentów. Zasadą ich pracy jest podział kompetencji: ktoś zajmuje się polityką społeczną, ktoś samorządem, a ktoś inny podatkami. Większość redakcji nie może sobie jednak pozwolić na luksus specjalizacji, ponieważ zatrudnia mało ludzi. Reporterzy biegają więc z seminarium o pomocy Banku Światowego dla sektora łączności na konferencję na temat kondycji niepaństwowych uczelni, a potem na spotkanie w sprawie badań przesiewowych służących wykrywaniu raka prostaty.

W tych warunkach trudno o znajomość rzeczy. Lwia część ich wiedzy na jakiś temat pochodzi wyłącznie z obsługiwanej imprezy: seminarium, konferencji prasowej, negocjacji.

Dlatego warto dostarczyć reporterowi informacji zwięzłych, kompletnych i przyswajalnych. Niezależnie od formy i tematu spotkania dobrze jest przygotować dziennikarzom „gotowca”, a przynajmniej półfabrykat na piśmie: notatkę o wydarzeniu, tekst naszego wystąpienia lub stosownej uchwały (najlepiej z omówieniem) czy tak zwany background (tekst objaśniający tło dziejących się wydarzeń). Jeśli do spotkania z prasą nie mamy okazji, telefonujemy do redakcji i/lub rozsyłamy materiał faksem oraz pocztą internetową, mając na uwadze, iż:

- informacje, których dostarczamy, powinny być uporządkowane pod względem ważności. Jeśli chcemy przekazać dziennikarzowi informacje szczegółowe i skomplikowane, oddzielmy je wyraźnie od tych ogólniejszych, bardziej zrozumiałych,
- nie czekamy całymi dniami z wystaniem informacji o podpisaniu kontraktu czy zawarciu z bliźniaczym miastem w Japonii umowy o wymianie młodych pracowników naukowych. Dziennikarze chcą newsów. News to wydarzenie, które wydarzyło się dziś, a nie przed pierwszą wojną światową,
- informacja powinna być opatrzona pieczętką naszej instytucji. Zaoszczędzi to dziennikarzom wykonywania (a nam odbierania) telefonów z pytaniem, czy wiadomość istotnie pochodzi od nas, czy może ktoś zrobił dowcip,
- dobrze jest pod wysłanym tekstem czytelnie się podpisać i podać kontakt telefoniczny, żeby było wiadomo, od kogo informacja pochodzi i do kogo zwrócić się z pytaniami i wątpliwościami.

My natomiast musimy się znać na tym, co robią dziennikarze. I to z kilku powodów. Przede wszystkim dlatego, że dziennikarz może nam bardziej zaszkodzić niż my jemu. Oczywiście najważniejsze jest rozumienie zasad, na jakich funkcjonują media, i znajomość praktyki pracy dziennikarzy. Jednak dobrze jest też podejmować działania prewencyjne:

### Monitoring mediów

Monitoring amatorski (czyli po prostu czytanie gazet, oglądanie telewizji i słuchanie radia) jest konieczny, ale niewystarczający, gdyż ludzka pamięć bywa ułomna. Należy więc założyć archiwum wycinków prasowych i nagrań interesujących nas programów radiowych i telewizyjnych. Są firmy, w których takie rzeczy można zamawiać. Monitoring wymaga oczywiście nakładów: zatrudnienia ludzi albo płacenia wyspecjalizowanym instytucjom, ale jest kolejną dobrą inwestycją. Umożliwia orientację, czy to, co mówiliśmy dziennikarzom, trafiło na łamy lub na antenę i czy zostało właściwie zrelacjonowane. Pozwala też szybko reagować na publikacje, planować działania i kreować własny obraz w mediach.

### Współpraca z profesjonalnymi firmami PR

Agencje profesjonalne zajmujące się PR-em nawiązują i podtrzymują relacje instytucji z różnymi grupami (także z dziennikarzami), pracują nad publicznym wizerunkiem firm, instytucji, a nawet poszczególnych osób (np. polityków). Usługi tego typu są dość drogie, ale warto z nich czasem korzystać z tych samych powodów, z jakich warto monitorować zawartość mediów. Firmy PR mogą nam pomóc w szczególności przy pisaniu wystąpień i materiałów backgroundowych, a także w przygotowaniu większych przedsięwzięć w sferze komunikowania – na przykład w promowaniu nowych projektów (opracowanie strategii działania, organizowanie spotkań i konferencji prasowych, przygotowanie wydarzeń publicznych, opracowanie wystąpień i materiałów informacyjnych, profesjonalna analiza publikacji). Zabezpieczeniem przed utopieniem pieniędzy w błocie może być rekomendacja firm, które wcześniej korzystały z usług danej firmy.

### 5.2.6 Zasady rozmów z dziennikarzem

Jeśli rozmawia z nami dziennikarz, istnieje domniemanie, że robi to nie tylko dla czystej przyjemności przebywania w towarzystwie naukowca, ale również z chęcią uzyskania informacji do publikacji. Jednak nie wszystko, czego się od nas dowiaduje, musi zostać natychmiast opublikowane. W rozmowie z nim możemy zastosować wiele form pośrednich, zastrzegając na przykład, że informacja jest:

- **not for attribute**

To, co mówimy, może zostać opublikowane, ale nie chcemy, by została ujawniona nasza tożsamość. Do nas należy decyzja, na ile dziennikarz może przybliżyć źródło: wymienić nazwisko, naszą rangę, instytucję, którą reprezentujemy, czy tylko określić źródło jako „dobrze poinformowane” (ta ostatnia formuła jest naturalnie najmniej satysfakcjonująca dla reporterów).

- **off the record**

Informacje, których udzielamy, służą jedynie pogłębieniu wiedzy dziennikarza i nie mogą być wykorzystane w żaden sposób. Uwaga! Dziennikarze mają skłonność do traktowania informacji off the record tak samo jak not for attribute, dlatego przekazując materiał bądź informację z takim zastrzeżeniem należy bardzo wyraźnie podkreślić, że w żadnym wypadku nie może ona być wykorzystana w publikacji.

- **z embargiem**, czyli z zakazem publikacji przez określony czas (np. do godziny 17.00 bieżącego dnia)

Informacja – na przykład tekst wystąpienia – z embargiem, czyli zakazem publikacji przed określonym momentem. Aby nie narazić się na przykre niespodzianki, należy embargo wyznaczyć dokładnie (data, godzina) oraz umieścić informację na ten temat w przekazywanym tekście.

Stosowanie tych form daje różnorakie korzyści. W przypadku informacji off the record i „z embargiem” dziennikarz, po pierwsze, powinien się wstrzymać z ich publikowaniem w ogóle lub w danym czasie. Po drugie, znając prawdę, będzie więcej wiedział i być może nie popełni błędu, który popełniłby, nie znając jej, snując (publicznie) domysły i nie będąc zobowiązany do zachowania tajemnicy. Po trzecie wreszcie, będzie miał poczucie, że należy do grona osób wybranych, którym się ufa i mówi więcej niż innym. Forma not for attribute umożliwia przekazanie informacji istotnych z naszego punktu widzenia bez narażania się na nieprzyjemności na przykład ze strony konkurencji.

Oczywiście udzielanie informacji na tych zasadach wymaga elementarnej pewności, że dziennikarz będzie lojalny. Wszystkie opisane wyżej reguły nie mają żadnej sankcji w prawie prasowym. Mają one wartość gentlemen’s agreement, a więc za ich naruszenie sankcja jest wyłącznie honorowa. W zdecydowanej większości wypadków media nie łamią tych zasad, gdyż wiedzą, że następnym razem nie otrzymają informacji.

### 5.2.7 Sprostowania to zazwyczaj „musztarda po obiedzie”, czyli prawo prasowe w praktyce

Nasz wysiłek włożony we współpracę z dziennikarzem nie oznacza natychmiastowych, oszałamiających efektów. Przeciwnie – należy w nią wkalkulować ryzyko błędu. Przy wyścigu w dostarczaniu odbiorcom informacji dziennikarz myli się znacznie częściej niż saper, a wpadki zdarzają się również najlepszym. Często niezawinione: błąd mogła zrobić maszynistka, której dziennikarz dyktował materiał przez telefon, albo sekretarz redakcji, który uznał jakiś fragment tekstu za skomplikowany i uprościł go na własną rękę, bez konsultacji z autorem.

W takich sytuacjach zachowujemy zimną krew i nie dzwonimy natychmiast do naczelnego, żądając głowy dziennikarza na tacy. Jeśli pomyłka jest drobna, należy dobitnie pogwarzyć z winowajcą i zachować całą sprawę w pamięci, bo w przyszłości mały haczyk może się przydać.

Gdy sprawa jest poważna, zgodnie z prawem prasowym możemy żądać sprostowania. Nie jest jednak tak, że każda nasza interwencja kończy się jego opublikowaniem. Nikt nie przyznaje się łatwo do błędu. Dziennikarz stara się nam pomysł za wszelką cenę wyperswadować i jest zazwyczaj bardziej wygadany od nas. W dodatku na ogół dysponuje taśmą z nagraniem, a my nie jesteśmy nieomylni. Może więc z łatwością wykazać, że tym razem to my „chlapnęliśmy”. Jeśli mamy rację, piszemy sprostowanie, pamiętając o następujących zasadach:

- kierujemy je do szefa działu lub redaktora naczelnego,
- długość sprostowania nie może przekroczyć dwukrotnej długości fragmentu tekstu, którego dotyczy, ale im krótsze sprostowanie, tym lepiej,
- wykazujemy niekompetencję, jawne pomyłki lub złą wolę dziennikarza, a jeśli publikacja była szczególnie złośliwa, możemy się w podobny sposób zrewanżować,
- nie prostujemy wszystkich błędów, lecz jedynie najważniejsze,
- streszczamy lub cytujemy błędny fragment, w przeciwnym razie czytelnik lub widz nie będzie wiedział, o co nam chodzi,
- dziennikarz ma prawo odpowiedzieć na naszą interwencję, musimy więc dbać o bezbłądność naszego sprostowania,
- skuteczność sprostowań jest mniejsza niż publikacji, do których się odnoszą. Osoby, które czytały artykuł, na ogół nie czytają sprostowań i na odwrót.

Pisząc replikę, która – w odróżnieniu od sprostowania – odnosi się raczej do błędnych, naszym zdaniem, ocen niż do faktów – umiejętnie łączymy zasady stosowane przy pisaniu materiałów prasowych i sprostowań:



- tym razem zwracamy się nie do dziennikarza, ale bezpośrednio do czytelnika. Tekst musi więc mieć atrakcyjny tytuł i treść,
- nie musimy, a nawet nie możemy unikać komentarzy i przymiotników, ale nie zwalnia nas to od logiki konstrukcji i argumentacji oraz prostoty języka. Zasada „Jak bym to wytłumaczył szesnastoletniemu synowi sąsiadki” jest raczej na miejscu,
- podobnie jak sprostowanie, również replikę piszemy możliwie szybko, choć na jej opublikowanie zwykle trzeba poczekać nieco dłużej. Rozmiary naszego tekstu nie mogą być nieproporcjonalnie duże w stosunku do publikacji, z którą polemizujemy; w przeciwnym razie redakcja dokona skrótów według własnego uznania, zapewne nie po naszej myśli,
- również w replice cytujemy lub omawiamy fragment publikacji, do którego się odnosimy, a przy tej okazji możemy sobie „poużywać” na adwersarzu. Służą temu nie tylko argumenty merytoryczne, lecz również (wykwintnie i w odpowiednich proporcjach) ad personam, których w sprostowaniach raczej należy unikać.

### 5.2.8 Wyszukiwanie informacji

Dziennikarze szukają newsów – informacji, które zainteresują ich odbiorców. Pracując w instytucji naukowej, mamy tę przewagę nad dziennikarzem, że jesteśmy lepiej poinformowani, co się w niej aktualnie dzieje, mamy też szerszy dostęp do nowości naukowych. Warto z tej przewagi skorzystać i zwracać uwagę na to, czy nie zdarzyło się coś, co ich może zainteresować, a nam przynieść darmową reklamę.

Dobry rzecznik prasowy stara się mieć stały kontakt z osobami z różnych komórek organizacyjnych swojej instytucji i sprawdzać, czy nie dzieje się tam coś dla dziennikarzy ciekawego. Nie należy się zniechęcać (a już w żadnym wypadku obrażać na dziennikarzy), jeśli większość naszych informacji nie zostanie nigdy opublikowana. Jeśli osiągamy 20 procent skuteczności w takich działaniach, możemy być zadowoleni. Poza tym dziennikarz, który dostaje od nas często informacje, szukając nowego tematu, zwróci się do nas. Będzie bowiem zakładał, że powinniśmy coś mu podsunąć.

Aby jednak skutecznie wyszukiwać informacje, trzeba wiedzieć, **co to jest news**.

News może być trochę inaczej definiowany przez każde medium czy nawet dziennikarza. Istnieją jednak pewne uniwersalne kryteria, które decydują o tym, czy dana informacja może stać się newsem. Warto o nich pamiętać, gdy wyszukujemy informacje, które mogą zainteresować media, organizujemy wydarzenie czy piszemy materiał dla dziennikarza. I tak dla mediów wartość informacji wyznaczają:

#### ● **niezwykłość**

Jeżeli coś zdarza się pierwszy raz lub ktoś robi coś, czego wcześniej nie robił, możemy być pewni, że przyciągnie to zainteresowanie mediów.

#### ● **skala**

Katastrofa lotnicza jest zawsze bardziej interesująca dla mediów niż wypadek samochodowy, a bieg uliczny ludzi, którzy dbają o dobrą kondycję serca, niż seminarium naukowe dla 30 uczestników.

#### ● **świeżość**

Dla mediów codziennych 99 procent informacji z dnia poprzedniego przestaje być interesujących, dla tygodników nieaktualne zaczynają być informacje z poprzedniego miesiąca.

#### ● **związek z innymi wiadomościami**

Jeżeli jakaś informacja wiąże się z wiadomościami lub osobami z pierwszych stron gazet, łatwo może stać się newsem. Jeśli więc Komisja Europejska zdecydowała o przekazaniu Polsce dodatkowych pieniędzy na wsparcie innowacyjnych badań, a my prowadzimy ranking 500 najbardziej innowacyjnych firm na polskim rynku... to wspaniale. Jesteśmy interesujący dla wszystkich mediów.

#### ● **lokalizacja**

Wiadomości krajowe są zawsze ważniejsze niż zagraniczne, a w mediach regionalnych informacja z ich terenu prawie zawsze wyprze podobną wiadomość dotyczącą reszty kraju.

#### ● **czas otrzymania**

Jeśli dziennikarz otrzyma informację pięć minut przed zamknięciem gazety lub rozpoczęciem dziennika, opublikuje ją tylko wtedy, gdy dotyczy będzie upadku meteorytu na stolicę kraju czy odnalezienia przedpiastowskiego grodu pod piwnicami Pałacu Kultury.

#### ● **wiarygodność źródła**

Dziennikarze starają się podawać informacje prawdziwe, wychodząc z założenia, że gdyby ich odbiorców nie interesowało, czy coś naprawdę się wydarzyło, kupowałyby beletrystykę i komiksy, a nie ich gazetę. Czasem jednak nie mają wystarczająco dużo czasu, aby wiadomość dokładnie sprawdzić i potwierdzić. Kierują się wtedy wiarygodnością źródła, które informację przekazało. Dlatego informację o wzroście promieniotwórczości media opublikują, gdy otrzymają ją od Państwowej Agencji Atomistyki, a nie od słuchacza, który ma w domu licznik Geigera.

### 5.2.9 Treść i sposób przekazu informacji do mediów

Najciekawsza nawet wiadomość podana w nudnej formie spowoduje, że odbiorca odłoży gazetę, wyłączy telewizor lub przełączy radio na inny kanał. Sami spotkaliście się na pewno Państwo z tekstami, które Was znudziły lub zniechęciły. Każdy dziennikarz walczy o czas swojego czytelnika, słuchacza czy widza. Tak jak gazety nie są z gumy i zmieści się w nich określona liczba informacji, tak czytelnicy czy słuchacze dysponują ograniczonym czasem, jaki mogą poświęcić mediom. Aby więc dobrze sprzedać tekst, powinniśmy ich zainteresować. Istnieje kilka prawideł pisania prosto, przejrzysto i interesująco. Sugestie dotyczące treści:

1. W tytule i pierwszych zdaniach informacji **umieścimy coś intrygującego, zaskakującego** lub pokazującego pożytek, jaki będzie z tego miał odbiorca. Nie epatujmy go (przynajmniej na początek) szczegółami technicznymi i formalno-prawnymi, które dla nikogo poza specjalistami nie są zrozumiałe.
2. W pismach urzędowych i referatach naukowych opisuje się założenia, stawia tezę, przeprowadza dowód, a na końcu formułuje wnioski. **W informacjach prasowych** jest dokładnie odwrotnie: **to, co najważniejsze, powinno być na początku**. W przeciwnym razie dziennikarz zaśnie, zniecierpliw się lub wrzuci rezultat naszej pracy do kosza, zanim dojrzy do konkluzji. W ten sposób odbiorca z pewnością nie przeczyta ani nie usłyszy tego, na czym nam zależy. Podstawowym kanonem pracy dziennikarzy jest budowanie informacji na zasadzie „**odwróconej piramidy**”. Pierwszy akapit piramidy – tak zwany **lead** – powinien w jednym lub dwóch zdaniach mówić, kto, kiedy, gdzie i co zrobił. Kolejne segmenty, uporządkowane od najbardziej do najmniej istotnych, powinny być tak sformułowane, by każdy z nich można było opuścić bez szkody dla reszty tekstu. Nikt nie twierdzi, że połączenie dwóch powyższych zasad jest łatwe. Na pocieszenie można powiedzieć, że reporter uczy się tego w czasie kilkuletnich studiów i przez wiele lat pracy. Niektórzy bezskutecznie.
3. Często o tym, że przesłana przez nas informacja prasowa ląduje w koszu, decyduje źle napisany **lead**. Dlatego warto pamiętać o kilku regułach związanych z jego konstrukcją:
  - powinien zawierać jedną, najważniejszą dla informacji, myśl,
  - musi przedstawiać podstawowe fakty dotyczące opisywanej historii odpowiadające na pytania kto?, co?, gdzie?, kiedy?, dlaczego?, jak? (niekoniecznie na wszystkie),
  - powinien zainteresować czytelnika (zaintrygować, bądź przedstawić odbiorcy „co z tego będzie miał”),
  - zasadniczo powinien mieć długość dwóch do trzech zdań, a na pewno nie więcej niż dwa akapity; same zdania powinny być krótkie,
  - powinien rozpoczynać się podmiotem (rzeczownikiem lub wyrażeniem rzeczownikowym).
4. Największym błędem popełnianym w kontaktach z prasą jest próba wystawiania się w sposób oficjalny i wysoce kompetentny – czytaj: nudny, nienaturalny i niezrozumiały. Odbiorca nie musi lubić urzędowego języka (w dniu dzisiejszym...) ani rozumieć oczywistych dla nas pojęć prawnych, naukowych czy technicznych. Najlepiej zatem przed napisaniem backgroundu dla prasy zadać sobie ćwiczenie myślowe: jak można by to wytłumaczyć nastolatкови? Mechanizm ten dotyczy zresztą również wystąpień przed mikrofonem czy kamerą.
5. Unikajmy komentarzy i nie nadużywajmy przymiotników. Dziennikarzy interesują przede wszystkim fakty. Nie wszyscy mogą i chcą komentować. A jeśli już komentują, lubią mieć poczucie autorstwa. Odpowiednio podane fakty, a nie przymiotniki, mogą się przyczynić do tego, że komentarz dziennikarza będzie zgodny z naszymi intencjami.
6. Jeśli możemy w materiale zamieścić wykresy (nie za bardzo skomplikowane) lub rysunki, które obrazują informację, należy to zrobić. Media bardzo lubią wszelkiego rodzaju grafikę, ponieważ jest ona dużo łatwiej przyswajalna niż tekst.
7. Materiały prasowe powinny być dostępne przed spotkaniem z dziennikarzami, by mieli chwilę na ich przejrzanie. Jeśli mamy jakieś ważniejsze wystąpienie, dobrze, aby jego tekst znalazł się wśród tych materiałów. Ułatwia to reporterom pracę, ponieważ mogą jedynie nanosić poprawki i uzupełnienia, zamiast pracowicie notować treść całej wypowiedzi. W krajach o dłuższej tradycji cywilizowanych stosunków z mediami dziennikarze, wchodząc na salę, otrzymują gotową notatkę ze spotkania, które dopiero ma się zacząć. Niektórzy ograniczają się do jej przedrukowania po ewentualnych skrótach.
8. Wszystkie dane, daty i nazwy własne powinny być dokładnie sprawdzone.
9. Nie tylko treść jest ważna, forma także. Z czytelnego materiału (marginesy, światło między liniami, większe przerwy między akapitami, kilku-, a nie kilkudziesięciowierszowe akapity) chce się korzystać,

natomiast niewyraźne kopie służą zazwyczaj nie tyle do czytania, ile do pisanego na odwrocie.

10. Materiał powinien zawierać datę, informacje o nadawcy oraz dane osoby (nazwisko, telefon), która może udzielić dodatkowych informacji.

## 12 pytań sprawdzających

1. Czy informacja (news) rzeczywiście zainteresuje osoby, do których ją adresujemy?
2. Czy informacja odpowiada na wszystkie racjonalne pytania czytelników i słuchaczy?
3. Czy wytłumaczyliśmy znaczenie informacji dla odbiorców?
4. Czy nasz komunikat jest dostatecznie wartościowy informacyjnie, by wygrać we wścieklej konkurencji o uwagę czytelników i słuchaczy?
5. Czy informacja będzie sprzyjać celom naszej organizacji? Czy jest użyteczna?
6. Czy informacja dobrze oddaje charakter i naturę naszej organizacji?
7. Czy fakty, nazwiska i daty są dokładne? Czy techniczne terminy zostały wyjaśnione?
8. Czy lead jest dostatecznie atrakcyjny, by zainteresować umiarkowanie uważnego czytelnika?
9. Czy cała wiadomość (komunikat) jest spójna z leadem, jeśli chodzi o fakty i wymowę?
10. Czy wiadomość nadaje się do czytania i jest pozbawiona „achów” i „ochów”?
11. Czy informacja jest tak napisana, że wyklucza podejrzenie, iż powstała wyłącznie po to, by zyskać darmową reklamę?
12. Czy – pozostając w zgodzie z faktami – informacja jest napisana tak dramatycznie, jak to możliwe?

Źródło: *Cutlip, Center, Broom: Effective public relations.*

## 5.3 Sugestie dotyczące sposobu przekazywania treści naukowych

W niniejszym rozdziale wykorzystano sugestie zamieszczone przez Giovanniego Carradę w *Leaving the ivory tower (Communicating science. A scientist's survival kit, 2006)*.

### Posługiwanie się liczbami

Pamiętajmy, że tak naprawdę zwracamy się do czytelnika lub widza. Dobrze jest umieścić w tekście parę ciekawostek i liczb, ale z tymi ostatnimi nie należy przesadzać. W nauce często używane są tak małe lub tak wielkie liczby, że naszemu umysłowi trudno je objąć. Dwieście milionów lat, 1 nanometr, 10 megapaskali to niemal abstrakcje dla osoby nieprzyzwyczajonej do operowania takimi jednostkami miary. Jeżeli kolejno wystąpią dwa lub trzy takie określenia, nieodwracalnie zdezorientuje się odbiorcę. Należy używać tego rodzaju danych z rozsądkiem, ewentualnie wspierając je analogiami. Aby zobrazować rozmiar molekuly DNA, można powiedzieć, że gdyby powiększyć ją 100 milionów razy, jej atomy byłyby wielkości piłek golfowych, a cały ludzki genom miałby 80 tysięcy kilometrów długości, a więc tyle, co dwukrotność obwodu Ziemi.

### Przejrzyste pojęcia

Jeżeli jest jakiś mały sekret w dziedzinie promowania nauki, to jest nim umiejętność uzyskania jednej interpretacji. W prezentacji powinna istnieć jedna, łącząca całość idea, spójna z wymaganiami stawianymi przez wyznaczone cele i specyfikę odbiorców. Taka idea przewodnia działa jak filtr informacji, sprawiając, że cały dyskurs obraca się wokół jednej interpretacji. Na przykład mówiąc o życiu gwiazd, możemy, pomijając inne zagadnienia, skupić się na znaczeniu masy jako czynnika pozwalającego przewidzieć ich przyszłość,

### Wyjaśnienia

Ile powinniśmy wyjaśniać? Trzeba wyjaśnić wszystko, co niezbędne do zrozumienia tematu lub sprawienia, że przekaz będzie przekonujący, ale nic więcej. Należy oprzeć się pokusie mówienia o tak wielu rzeczach, jak tylko się da. U odbiorców najbardziej ograniczonym zasobem, zaraz po uwadze, jest energia poznawcza.

### Na ile upraszczać?

Za każdym razem gdy angażujemy się w promowanie nauki, niezbędny jest kompromis, a więc utrata części złożoności lub wagi zagadnienia. Aby zobaczyć, na ile

trzeba upraszczać, można porównać koszty z zyskami: jeśli dalsze upraszczanie zakłóci sens przekazu, trzeba się zatrzymać. Jeżeli jednak precyzja i rzetelność mają oznaczać, że przekaz nie trafi do odbiorców lub stracą oni zainteresowanie, trzeba upraszczać. Zwykle ważniejsze jest, aby odbiorcy pojęli z grubsza całość przekazu, niż tylko poszczególne jego części, ale dogłębnie.

### Punkty odniesienia

Podstawową różnicą w rozmowie z niespecjalistami jest niezbędność streszczenia całości zagadnienia. Należy się odwoływać do znanych odbiorcom przykładów, gdyż łatwiej będzie im zrozumieć coś, co może być zobrazowane na podstawie znanych im zjawisk. Innymi słowy, jest to kwestia dostarczenia odbiorcom mapy, według której będą mogli się orientować w wywodzie.

Pierwszy typ mapy używany jest do określenia pozycji zagadnienia naukowej wiedzy o świecie. Jeżeli na przykład dyskutujemy kwestie związane z ludzkim genomem, nie każdy będzie wiedział, co to jest i jaką gra rolę. Dobrym ruchem byłoby więc przypomnienie na początku, że ciało tworzą tysiące miliardów komórek, a w każdej z nich jest zawarty kod genetyczny, działający jak rodzaj „instrukcji”.

Każda mapa musi zaczynać się od czegoś znajomego. Od tego punktu można zmierzać w stronę sedna wyjaśnienia.

### Ostrzeżenia

Czasem to, co prezentuje się odbiorcom, bywa szczególnie niezwykle, trudne lub oddalone od codzienności. W takich przypadkach lepiej jest ostrzec odbiorców, prezentując im zagadnienie jako podróż na nieznaną, lecz ekscytującą łódź. Może tak być, gdy wyjaśniamy, jak przez transformację energii w materię tworzone są w akceleratorze nowe cząsteczki); można pokazać, że tak działa słynna formuła Einsteina,  $E=mc^2$ . Wymagamy tu od odbiorców małego aktu wiary, ale można przecież im przypomnieć, że odwrotna transformacja zachodzi w momencie wybuchu bomby atomowej.

### Terminy i pojęcia

Jeśli to możliwe, unikajmy terminów technicznych. Umożliwiają one specjalistom komunikowanie się w sposób bardziej precyzyjny i oszczędny, są użyteczne dla nich oraz w edukacji ludzi, którzy mają się stać tym, kim są oni, na przykład dla studentów uniwersytetu.

Ale w komunikacji z społeczeństwem lepiej nie stosować terminów technicznych, nawet gdy są opatrzone definicją.

Kryterium, które pozwala zdecydować, czy użyjemy terminu technicznego, jest jego użyteczność, a ściślej rzecz biorąc, kwestia, czy będzie często używany w przyszłości przez nas lub przez odbiorców. Aby uniknąć mnożenia problemów, lepiej wyjaśnić terminy i pojęcia, nawet jeżeli są dla odbiorców banalne, gdyż zwykle ich wiedza o danym zjawisku nie jest pełna. Takimi terminami są na przykład „DNA”, „dobór naturalny”, „teoria naukowa”, „system immunologiczny”. Nigdy nie zakładamy, że odbiorcy wiedzą coś, czego mają prawo nie wiedzieć. Z tego samego względu lepiej nigdy (lub niemal nigdy) nie używać matematyki; prawie w ogóle nie spotkamy jej w książkach popularnonaukowych.

### Przykłady

Zazwyczaj konkretne kwestie są łatwiej komunikowalne niż abstrakcje. Dlatego tak wcześnie, jak to tylko możliwe, powinniśmy dostarczać przykładów. Przewidzenie erupcji Etny pozwala zrozumieć, jak monitoruje się wulkany. Demonstracja pozwala „zobaczyć” ogólne pojęcia, podobieństwa lub różnice. Wiele przykładów może pomóc, ale trzeba być ostrożnym; jeden przykład wyjaśnienia, dwa porządkują, trzy umieszczają w kontekście, ale cztery to już spis treści.

### Metafory

Bardzo ważną częścią wyjaśnienia jest metafora, figura retoryczna, która zastępuje dane słowo lub wyrażenie innym, dostarczającym intuicyjnej analogii.

Jest szczególnie przydatna, gdy opisujemy zjawiska niemożliwe do określenia za pomocą terminów lub przy-

kładów odnoszących się do codziennych doświadczeń. Gdy wyjaśniamy badania nad zapobieganiem tworzeniu się nowych naczyń krwionośnych w nowotworach, możemy mówić o „odcinaniu dostaw”. Cząsteczki atomowe stają się „małymi kulkami”. Należy jednak unikać trywializmów.

### Odkrycia

Szczególnie efektywną strategią, która łatwo daje się połączyć z narracją, jest prowadzenie odbiorców przez kolejne stadia wiodące do odkrycia. Aby wyjaśnić, że materia zbudowana jest z atomów, można zacząć od Daltona i dojść do atomów „fotografowanych” przez mikroskop tunelowy, używając Einsteinowskiego wyjaśnienia ruchów Browna. W takim przypadku autor wystąpienia jest „moderatorem”, który dostarcza po kolei niezbędnych elementów, aby odbiorcy doszli do konkluzji sami.

### Eksperymenty

Gdy mamy przedstawić coś, w co trudno uwierzyć na słowo, eksperyment może być użyteczny; zarówno prawdziwy, jak wyłącznie myślowy.

„Scientific American” zamieścił na przykład artykuł o eksperymencie dotyczącym hipnozy wraz ze zdjęciami (i filmem na stronie www) z sesji hipnozy, w której uczestniczyli członkowie redakcji. Przykłady eksperymentu czysto myślowego są na przykład eksperyment Einsteina z windą, Schrodingera z kotem. Dzięki takim eksperymentom można obserwować niewidoczne fenomeny z uprzywilejowanego punktu widzenia, konkretnie i bez wieloznaczności metafor. Najważniejsza tu jest umiejętność wczucia się w drugą osobę i ponowne sprawdzenie swjej pracy pod kątem szarych stref. Niczego nie należy traktować jako rzecz oczywistą. Niezbędne jest przejrzanie pracy, próba przewidzenia problemów, na które może się natknąć odbiorca, i ciągłe zmierzanie do większej jasności wyводу.



## 5.4 Co jeszcze warto wiedzieć o mediach

Na zakończenie tego rozdziału przyjrzyjmy się raz jeszcze najważniejszym cechom mediów, z którymi będziemy współpracować promując naukę. Poniżej umieszczone zostały informacje, które mogą wpływać na styl współpracy z nimi przez środowisko naukowe.

**Współpraca z prasą: zamieszczanie informacji o prowadzonych badaniach i ich wynikach, planowanych wydarzeniach promujących naukę i instytucję**

### Warto wiedzieć, że:

- gazety i czasopisma codzienne pozwalają dotrzeć do stosunkowo dużej grupy odbiorców. Co ważne, informacje przekazywane za pośrednictwem gazet docierają zarówno do innych naukowców – oni też czytają gazety! – jak i osób spoza środowiska naukowego,
- prasa stwarza możliwość określenia specyficznych grup docelowych w zależności od profilu gazety,
- informacje umieszczane w prasie mają stosunkowo długie trwanie dzięki archiwom dostępnym przez



Internet. Opublikowany tekst dostępny jest zatem zazwyczaj nie tylko w dniu publikacji, ale także, dla zainteresowanych, przez wiele następnych lat,

- wiąże się z niewielkim kosztem finansowym przygotowań: do instytucji naukowej należy zazwyczaj merytoryczne przygotowanie materiału, za jego formę odpowiedzialna jest redakcja przyjmująca tekst,

ale:

- nie każda informacja istotna z punktu widzenia nauki jest ważna i atrakcyjna z punktu widzenia redakcji i czytelnika. Nie ma sensu obrażać się na media, warto natomiast spotkać się z redaktorem i porozmawiać o możliwości współpracy w przyszłości,
- współpraca z prasą wymaga sporej wiedzy o tym, jaka jest specyfika konkretnych tytułów i działów i jakie są obszary specjalizacji samych dziennikarzy. Bez tej wiedzy wysiłki na rzecz zamieszczenia informacji często skazane są na porażkę,
- warto obejrzeć konkretny numer danej gazety i zaznaczyć informacje podobne w charakterze do tej, którą zamierzamy zamieścić. Jeśli mamy z tym trudność, może to oznaczać, że warto nawiązać współpracę z innym tytułem.

### Radio: zamieszczanie informacji o prowadzonych badaniach, osiągnięciach, planowanych wydarzeniach w serwisach informacyjnych

#### Warto wiedzieć, że:

- radio daje możliwość szybkiego przekazu „na żywo” i tworzy wrażenie bezpośredniego kontaktu z osobą, która występuje w danym programie,
- często wydłużony dobowy czas emisji pozwala zmieścić relatywnie dużą liczbę informacji lub wielokrotnie je powtarzać,
- radio dociera jednocześnie i szybko do dużej publiczności i często, w programach z udziałem słuchaczy, daje możliwość nawiązania z nimi kontaktu,

ale:

- radio wymaga informacji prostych i bardzo atrakcyjnych – chyba że uda nam się dotrzeć do programu o nauce,
- czas podawania informacji jest zależny od możliwości i struktury programów danej stacji – odbiorcy nie mogą wybrać, czego słuchać wcześniej,
- nadany przekaz zazwyczaj szybko umyka – to, co nie zostaje w pamięci, nie może zostać przywołane ponownie,
- radio wymaga żywego i prostego języka wypowiedzi. Wielu dziennikarzy obawia się zapraszać naukowców do studia: zniechęca ich skłonność

do długich, mentorskich monologów i wysoki poziom abstrakcji wypowiedzi.

### Telewizja: udział przedstawicieli nauki w lokalnych i ogólnopolskich programach informacyjnych

#### Warto wiedzieć, że:

- ma największą wśród mediów siłę oddziaływania na odbiorców – ale nie musi to dotyczyć programów informacyjnych nadawanych o każdej porze dnia. Nawiązując współpracę z telewizją, warto wiedzieć, jaka jest oglądalność i grupa widzów danego programu,
- nawet najbardziej niszowy program daje bardzo dużą liczbę odbiorców, nie zawsze jednak należą oni do grupy, na której nam najbardziej zależy,
- telewizja daje możliwość wykorzystania walorów słowa mówionego i obrazu. Jeśli chcemy z nią współpracować, musimy zapewnić dziennikarzom obraz, czyli interesujące dla widza tło wypowiedzi. Warto pamiętać, że biurko, sala wykładowa czy pomieszczenia biblioteki rzadko spełniają ten warunek,

ale:

- informacje podawane przez telewizję często odbierane są przy niskim poziomie uwagi, co sprawia, że ludzie natychmiast je zapominają,
- telewizja koncentruje się zazwyczaj na informacjach najbardziej aktualnych i atrakcyjnych; wydarzenia naukowe rzadko mają taki charakter,
- czas emisji materiałów jest na ogół bardzo krótki, co nakłada na osobę przekazującą informacje wymóg szczególnie starannego przygotowania do wystąpienia,
- dostęp do telewizji i jej dziennikarzy jest zazwyczaj dość trudny i wiąże się z koniecznością dostosowania się do jej specyficznych wymagań czasowych. Przyjazd ekipy telewizyjnej na konferencję lub inne wydarzenie najczęściej wymaga podporządkowania przebiegu wydarzenia potrzebom programu.

## 6 Jak się promuje naukę: przykłady dobrych praktyk

### 6.1 Tendencje w promocji nauki

Planując własną aktywność informacyjno-promocyjną, warto wiedzieć, jakie są tendencje w promocji nauki w innych krajach. Wiele z nich znajduje się w przygotowanym przez Ośrodek Przetwarzania Informacji opracowaniu *Upowszechnianie i popularyzacja nauki w krajach Europy Zachodniej i w Polsce*, wykonanym w roku 2004 w ramach działalności statutowej. Zebrano tu przykłady praktycznych inicjatyw w zakresie upowszechniania nauki, których analiza pozwala na wyodrębnienie wspólnych dla omawianych krajów trendów. Obserwacja europejskich tendencji w zakresie upowszechniania nauki sugeruje następujące kierunki rozwoju tej działalności:

- Równoległy rozwój się różnych form upowszechniania, popularyzacji i promocji nauki w społeczeństwie, skierowanych do różnych grup odbiorców i ukierunkowanych na różne krótko- i długoterminowe rezultaty, ale jednocześnie komplementarne wobec siebie nawzajem.
  - Położenie nacisku na organizację bezpośrednich spotkań naukowców ze społeczeństwem, będących okazją nie tylko do przekazywania wiedzy, ale także do dialogu twórców i odbiorców nauki. Bezpośrednie spotkania przyczyniają się do obalenia stereotypu o hermetyczności nauki, niedostępnej dla zwykłych ludzi i niezainteresowanej ich opiniami. Uznany rodzaj takich spotkań jest ruch festiwalu nauki, będący wynikiem nowego spojrzenia na działalność popularyzatorską i przekonania, że ludyczna forma nie odejmuje nauce prestiżu. Ciekawym sposobem rozszerzenia idei festiwalu poza ograniczone w czasie wydarzenie są na przykład kawiarnie naukowe, czyli organizowane ze stałą częstotliwością spotkania w miejscach publicznych (jak bary czy sieci handlowe), umożliwiające nieformalną dyskusję na aktualne tematy naukowe istotne dla życia społeczeństwa i budzące silne emocje. Przykładem bardziej tradycyjnych w formie, ale równie cennych działań popularyzatorskich są wykłady otwarte organizowane przez instytucje naukowe, zwłaszcza uczelnie, dla społeczności pozaakademickiej. Nie można przecenić korzyści, jakie przynosi organizowanie w instytucjach naukowych dni otwartych dla publiczności, podczas których goście mogą zwiedzać pracownie, laboratoria i obserwować naukowców przy pracy. Oprócz dzielenia się wiedzą spotkania takie pozwalają budować korzystny wizerunek pracy naukowej i poszczególnych instytucji. Dobrym przykładem wykorzystania dni otwartych do przekonania społeczeństwa do określonej idei są francuskie elektrow-
- nie atomowe, których szeroko zakrojona akcja informacyjna, oparta między innymi na regularnie organizowanych dniach otwartych, pozwoliła na zdobycie społecznego poparcia dla wykorzystywania przemysłu jądrowego jako głównego źródła energii. Innym dobrym przykładem jest niemiecka inicjatywa Maedchen Zukunfstag, wykorzystująca dni otwartych drzwi w centrach naukowych na promowanie kariery naukowej wśród dziewcząt, zgodnie z europejskim trendem zwiększania obecności kobiet w nauce. Do komunikowania się twórców i odbiorców nauki wykorzystywane są także interaktywne witryny internetowe instytucji naukowych, portale popularnonaukowe oraz fora i czaty internetowe, a stosowanie nowoczesnych technologii informacyjnych nie wyklucza w tym przypadku bezpośredniości kontaktu.
- Nowoczesne nauczanie oparte na zasadzie „*hands-on-science*”, czyli poznawaniu nauki poprzez samodzielne eksperymentowanie, obserwowanie zjawisk i urządzeń w działaniu, podczas festiwalu nauki, w interaktywnych centrach nauki (czyli nowoczesnych muzeach nauki, w których zwiedzający aktywnie uczestniczy w ekspozycji) oraz w internecie – na przykład wiele portali popularnonaukowych proponuje wirtualne wykonywanie doświadczeń naukowych.
  - W środowisku naukowym krajów Europy Zachodniej powszechne jest już przekonanie, że regularne komunikowanie się z otoczeniem i informowanie o osiągnięciach badawczych jest istotnym elementem działań public relations instytucji naukowych. Konieczne jest stopniowe budowanie takiego przekonania także w polskim środowisku naukowym.
  - Kolejnym krokiem jest wdrażanie rozwiązań mających na celu zwiększenie obecności nauki w mediach, poprzez ułatwianie przepływu informacji z nauki do mediów i rozwijanie regularnych kontaktów między przedstawicielami obu środowisk. Aby ułatwić dziennikarzom przygotowanie materiałów o nauce, powstają instytucje wyspecjalizowane w pośredniczeniu między mediami a naukowcami. Taką instytucją jest na przykład UK Media Resource Service ([www.novartisfound.org.uk/mrs/MRSabout.htm](http://www.novartisfound.org.uk/mrs/MRSabout.htm)). Prowadzi ona bazę danych zawierającą nazwiska wiodących ekspertów w poszczególnych dziedzinach nauki, którzy wyrazili chęć współpracy z mediami i mają niezbędne do niej kompetencje komunikacyjne. Innym rodzajem instytucji pośredniczących między nauką a mediami są internetowe biura prasowe, na przykład AlphaGalileo ([www.alphagalileo.org](http://www.alphagalileo.org)) lub EurekAlert! ([www.eurekaalert.org](http://www.eurekaalert.org)).

W obu serwisach przedstawiciele instytucji naukowych mogą zamieszczać informacje prasowe o swoich osiągnięciach badawczych, publikacjach i wydarzeniach ze świata nauki. Portale te są narzędziem użytecznym zarówno dla dziennikarzy, którzy mogą znaleźć tam temat na materiał prasowy, jak i dla osób odpowiedzialnych za działania public relations w instytucjach naukowych, które mogą w ten i skuteczny sposób rozpowszechnić informacje o działalności naukowej. Nawiązaniu kontaktów między naukowcami i dziennikarzami oraz poznaniu specyfiki obu zawodów służą programy wymiany zawodowej (np. organizowane przez AJSPI we Francji czy CPUS w Wielkiej Brytanii). Uczestnicy spędzają jeden lub kilka tygodni w środowisku zawodowym, którego nie znają – dziennikarze w laboratoriach lub ekipie badawczej, a naukowcy w redakcji, współpracując w przygotowaniu materiału dziennikarskiego. Uświadomienie sobie, jak różnią się zadania naukowca i dziennikarza, i poznanie mechanizmów pracy w obu zawodach jest kluczem do bardziej efektywnej współpracy. Podobne rezultaty daje prowadzenie szkoleń z zakresu komunikacji społecznej dla naukowców.

- Aby dotrzeć do masowego odbiorcy z przekazem upowszechniającym naukę, nadawcy stosują także niestandardowe narzędzia i kanały przekazu, na przykład umieszczając komunikaty popularyzujące

naukę na nośnikach reklamy zewnętrznej czy w obiektach użyteczności publicznej. Doskonałym przykładem jest kampania „Ticket d’Archimède”, której kolejne etapy były organizowane w rejonie paryskim we Francji w latach 1997–2001 przez Centre de Vulgarisation de la Connaissance ([www.cvc.u-psud.fr](http://www.cvc.u-psud.fr)). Kampania polegała na prezentowaniu na stacjach metra utrzymanych w żartobliwej konwencji plakatów, wyjaśniających naukowe podstawy obserwowanych codziennie zjawisk. Oderwanie popularyzowania nauki od kontekstu edukacyjnego i medialnego sprawia, że przekaz trafia również do osób nie szukających aktywnie informacji o nauce i wzbudza duże zainteresowanie odbiorców.

- Obserwuje się dążenie do różnicowania i indywidualizacji przekazów upowszechniających naukę w zależności od potrzeb poszczególnych grup odbiorców. Ta tendencja jest dobrze widoczna na przykład w przypadku internetowych portali popularnonaukowych. Najbardziej kompleksowe portale łączą na poszczególnych podstronach informacje opracowane w różny sposób (dzienniki naukowe, encyklopedie wiedzy, dossiers tematyczne, raporty poświęcone aktualnym tematom, fora, poradniki, pytania do ekspertów) i dla różnych grup odbiorców (z podstawową i szeroką wiedzą, z różnych grup wiekowych).



## 6.2 Przykłady zagraniczne

### 6.2.1 University of Virginia

[www.virginia.edu](http://www.virginia.edu):

Badania prowadzone przez University of Virginia (U. Va.) są prezentowane w publikacjach pracowników uczelni w czasopismach i książkach naukowych, a także poprzez publikacje uniwersyteckie o charakterze innym niż publikowanie wyników badań w piśmiennictwie naukowym, w tym regularnie aktualizowaną stronę internetową, elektroniczny newsletter oraz własne publikacje każdej z dziesięciu jednostek akademickich. Placówka zajmuje wysokie, 30 miejsce w światowym rankingu uczelni wyższych – TOP 3000 Universities.

Biuro Prorektora ds. Badań i Studiów Podyplomowych opracowuje dostępny online raport, Research News oraz Explorations, publikowany dwa razy w roku w wersji elektronicznej i drukowanej. Zawiera on opis najważniejszych problemów badawczych oraz przedstawia sylwetki czołowych naukowców pracujących w University of Virginia.

Dodatkowo w ramach Virginia Gateway, szeroko zakrojonego programu badawczego, Biuro wspiera pracowników naukowych Uniwersytetu, lokalne firmy oraz inwestorów w procesie komercjalizacji dorobku naukowego wypracowanego przez badaczy z University of Virginia. Zespół Usług Publicznych w Biurze Prorektora sponsoruje serię wykładów „Zaangażuj umysł”. Są one okazją do spotkania się czołowych badaczy U. Va. ze społecznością lokalną.

Wydział Medyczny U. Va. przeprowadza różnorodne badania kliniczne, których wyniki mają na celu zwiększenie świadomości zdrowotnej społeczeństwa.

Zespół ds. Kontaktów z Firmami i Fundacjami w Biurze Rozwoju Uniwersytetu wspiera współpracę badawczą uczelni i biznesu oraz promuje wzajemną wymianę kontaktów między nimi, w tym praktyki studenckie oraz realizację studenckich projektów badawczych.

Uniwersytet poszukuje możliwości łączenia swoich inicjatyw komercjalizacji technologii z przedsięwzięciami podejmowanymi przez społeczność lokalną. W celu przenoszenia badań akademickich do sfery publicznej tworzy partnerstwa z organizacjami promującymi rozwój gospodarki, sektorem prywatnym, firmami usługowymi opartymi na technologii oraz centrami rozwoju ekonomicznego/biznesowego.

Kontakty te przynoszą rozległe korzyści zarówno Uniwersytetowi, jak i społeczności. Są to przede wszystkim dodatkowe fundusze na wsparcie myśli innowacyjnej, możliwość udzielania konsultacji oraz praktyk studenckich, rozpowszechnianie na szerszą skalę najnowszych badań i tworzenie nowych możliwości biznesowych dla lokalnej gospodarki.

Biuro Public Relations zajmuje się nawiązywaniem kontaktów między Uniwersytetem a społecznością lokalną poprzez angażowanie się w różne inicjatywy, wychodzące między innymi od organizacji lokalnych, organizacji pozarządowych, lokalnych szkół, lokalnego biznesu oraz mieszkańców.

Biuro odpowiedzialne jest również za działalność społeczną uczelni. Promuje także działania wolontariackie poprzez kontaktowanie pracowników i studentów z odpowiednimi organizacjami pozarządowymi.



Główna działalność Biura dotyczy prowadzenia kampanii The Commonwealth of Virginia, w ramach której osoby pracujące w stanie Virginia wspierają wybraną organizację charytatywną. Każdego roku za pośrednictwem kampanii pracownicy U. Va. hojnie wspierają setki organizacji charytatywnych. Biuro koordynuje również udział Uniwersytetu w dorocznym United Way Laurence E. Richardson

Day of Caring, czyli dnia, podczas którego ponad 2 tysiące mieszkańców stanu podejmuje pracę jako wolontariusze. Biuro Public Relations wspiera kontakty z biznesem na trzy różne sposoby:

**Po pierwsze**, jego reprezentanci uczestniczą i wspierają wydarzenia organizowane przez Regionalną Izbę Gospodarczą Charlottesville.

**Po drugie**, organizuje dla lokalnych firm spotkania, które służą wymianie informacji oraz promocji osiągnięć uczelni. Przykładowo, biuro organizuje okresowe spotkania z Corner Merchant – lokalnymi właścicielami i zarządcami nieruchomości.

**Po trzecie**, dystrybuje comiesięczny elektroniczny newsletter dotyczący nowości na U. Va. i projektów, które mogą być interesujące dla biznesu. W biuletynie znajdują się informacje o terminach najważniejszych wydarzeń, a nawet meczów piłkarskich. Biuro wysyła również e-maile z informacjami o wydarzeniach i projektach, które mogą spowodować opóźnienia w ruchu drogowym lub hałas.

### Poprawa relacji z dziennikarzami

W procesie komunikacji z dziennikarzami dział public relations University of Virginia stosował tradycyjne metody informowania prasy, takie jak: przygotowywanie i dystrybucja komunikatów prasowych czy zapraszanie dziennikarzy na wybrane wykłady. Po pewnym czasie specjaliści od komunikowania zauważyli, że konwencja oficjalnych spotkań nie służy efektywnemu porozumieniu między naukowcami i dziennikarzami. Postanowili wprowadzić zmiany do modelu komunikowania się z prasą.

### Cele

Zbudowanie faktycznego porozumienia między naukowcami a dziennikarzami. Dziennikarzom mieli zyskać okazję do lepszego zapoznania się z przedstawianą tematyką i do bezpośredniego kontaktu z naukowcami. Naukowcy zaś mieli nauczyć się czegoś więcej na temat sposobu pracy reporterów, aby byli lepiej przygotowani do przyszłych kontaktów z dziennikarzami.

### Strategia komunikowania

W 1998 roku naukowcy z U. Va. przygotowali ekspertyzę na temat stanu środowiska na wschodnim wybrzeżu USA. Uniwersytecki dział public relations postanowił zorganizować dla dziennikarzy wycieczkę study tour na wybrzeże, by dokładnie pokazać, czego dotyczą badania. W spotkaniu wzięło udział siedmiu reporterów,

przedstawiciele władz federalnych, konserwator przyrody oraz oczywiście naukowcy z U. Va. Wycieczka trwała półtora dnia i taki był właściwy czas kontaktu reporterów z dziennikarzami, którzy dopytywali o szczegóły prowadzonych badań w trakcie lunchu, pontonowej wyprawy po oceanie i w czasie kolacji.

### Efekty

Wycieczka zaowocowała pojawieniem się w mediach pięciu relacji wraz z odniesieniem do ekspertyzy przygotowanej przez uniwersyteckich naukowców. Jednak zdaniem Biura Promocji, największą korzyścią było nawiązanie długotrwałej relacji z dziennikarzami specjalizującymi się w tematyce naukowej i środowiska naturalnego.

### 6.2.2 Technical Research Centre of Finland – VTT <http://www.vtt.fi/>

VTT – Fińskie Centrum Badań Technicznych – jest największą w Europie Północnej organizacją prowadzącą badania zlecone. W rankingu TOP 500 instytutów R&D zajmuje 103 pozycję.



VTT przykładą wielką wagę do efektywnego prezentowania otoczeniu (na poziomie lokalnym, krajowym i światowym) swych osiągnięć badawczych – koncentrując się na obiegu naukowym, ale nie ograniczając się do niego. Zaawansowane technologicznie badania prowadzone przez naukowców z VTT publikowane są w fińskich i międzynarodowych periodykach – zarówno naukowych, jak i dydaktycznych, w wydawnictwach technicznych i handlowych, książkach, w materiałach pokonferencyjnych oraz we własnych seriach wydawniczych.

Badacze z VTT publikują około 2 tysięcy artykułów rocznie, których większość ukazuje się w pismach naukowych lub jako materiały pokonferencyjne. W ciągu ostat-

nich 60 lat w seriach wydawniczych VTT zostało wydanych przeszło 6400 publikacji. Ponad 900 z nich jest dostępnych w internecie.

Rejestr Publikacji VTT (JURE) zawiera odnośniki do publikacji wydawnictw VTT od 1943 roku oraz do innych publikacji dotyczących badań zrealizowanych przez VTT od 1984 roku. JURE jest pierwszym zarejestrowanym w Finlandii katalogiem zgodnym z systemem OAI (Open Archives Initiative).

Rejestr Publikacji VTT zawiera informacje o artykułach wydanych w ramach serii VTT oraz o innych publikacjach naukowców Centrum. W bazie zamieszczono też linki do artykułów posiadających wersje elektroniczne. Rejestr zawiera aktualne informacje na temat wszystkich publikacji pracowników VTT, zarówno naukowych, jak i nienaukowych – takich jak artykuły, sprawozdania, raporty i monografie. Obecnie baza zawiera odsyłacze do ponad 50 tysięcy publikacji powstałych od 1943 roku.

Wszystkie aktualne oraz część starszych publikacji pochodzących z serii wydawniczych VTT są dostępne w formacie PDF, jednak drukowanie niektórych publikacji nie jest możliwe.

VTT na bieżąco organizuje różnego typu wydarzenia naukowe – seminaria, prezentacje, wykłady, zazwyczaj kilka w miesiącu. Niektóre skierowane są tylko do naukowców, inne zaś adresowane są do różnych środowisk, na przykład konferencja o możliwościach zastosowania lasera w gospodarce (sierpień 2007) obliczona jest na zainteresowanie tematem studentów, przedsiębiorców i badaczy.

Najnowsze publikacje naukowe i dydaktyczne badaczy z VTT dotyczą następujących dziedzin:

- technologia informacyjno-komunikacyjna, elektronika,
- maszyny, materiały, inżynieria przemysłowa,
- transport, ruch drogowy, logistyka,
- biotechnologia, przemysł żywnościowy, farmacja,
- przemysł celulozowo-papierniczy, przemysł chemiczny i ochrona środowiska,
- budownictwo i urbanistyka,
- energetyka.

VTT prowadzi szeroką działalność wydawniczą, opracowując między innymi:

- roczne przeglądy VTT i magazyny klienckie:
  - raport roczny – Przegląd VTT,
  - magazyny technologiczne i klienckie.
- „VTT Innozone” – magazyn technologii i innowacji.



VTT regularnie organizuje seminaria i konferencje. Cyklicznie – trzy razy w roku – publikuje też newsletter, który zawiera zestawienie informacji o najnowszych odkryciach naukowców z VTT. Subskrybenci otrzymują wiadomość e-mailową z krótką informacją i linkiem do konkretnej strony newslettera. Na szczególną uwagę zasługuje rozbudowany serwis informacyjny na stronie www. Zawiera on między innymi: ofertę możliwości badawczych skierowaną do przedstawicieli biznesu, informacje o projektach i publikacje naukowe pracowników.

### Strategia komunikacyjna

Promocją informacji naukowej w fińskim instytucie VTT zajmuje się osobna komórka odpowiedzialna za relacje z otoczeniem. W procesie promocji komórka ta często korzysta z usług osób i firm spoza instytutu. Taktyka komunikacyjna działu PR polega na umiejętnym prezentowaniu wyników badań i odkryć dokonywanych przez naukowców z VTT. Ścisłe naukowa terminologia przekładana jest na przystępny dla przeciętnego odbiorcy język i prezentowana na łamach serwisu internetowego Centrum. W ten sposób serwis www staje się platformą prezentacji odkryć naukowych i ważną bazą informacji naukowej dla prasy i ekspertów.

Procedura przygotowywania przekazu jest za każdym razem inna, aczkolwiek jej początek jest zawsze taki sam. Naukowiec zatrudniony w VTT zgłasza swój projekt lub wyniki badań do działu PR. Na tym kończy się jego rola. Władze Centrum wychodzą z założenia, że praca naukowa powinna być jedynym zajęciem naukowca. Dział PR podejmuje decyzję, czy warto prezentować zgłoszony projekt na szerszym forum. Jeżeli decyzja jest pozytywna, specjaliści od komunikacji rozpoczynają proces planowania strategii komunikacyjnej. Ponieważ każda informacja jest inna, strategia komunikowania zawsze dostosowuje się do potrzeb konkretnego komunikatu i grupy docelowej.

Pierwsze działania to przygotowanie komunikatu w zrozumiałym dla przeciętnego odbiorcy języku. Naczelną zasadą procesu komunikowania się VTT jest utrzymywanie relacji z partnerami i reagowanie na zgłaszane przez nich potrzeby.

### Grupy docelowe

Najważniejszymi grupami docelowymi VTT są:

- biznes,
- media,
- naukowcy.

Biznes umieszczony został na pierwszym miejscu, ponieważ rolą VTT jest dostarczanie na rynek innowacji tech-

nologicznych. Centrum w swoich działaniach jest zorientowane na klienta, a poszczególne inicjatywy mają się przyczynić do komercjalizacji finalnych produktów badań.

Media zapewniają najlepsze dotarcie do opinii publicznej. Jest to też kanał komunikacji z partnerami Centrum. Środowisko naukowe Finlandii i całego świata jest na bieżąco informowane o inicjatywach i efektach pracy VTT. To ważna część działań komunikacyjnych, bowiem projekty naukowców często prowadzone są we współpracy z innymi naukowcami. W interesie Centrum jest pozyskiwanie potencjalnych partnerów. Ewaluacja działań w odniesieniu do tych grup również wygląda za każdym razem inaczej.

### Narzędzia

Tygodniowo na stronie www Instytutu pojawia się około dwóch informacji o innowacyjnych technologiach oferowanych przez naukowców z VTT. Informacje są obszernie, publikowane w języku fińskim i angielskim. Do artykułu dołączana jest też baza zdjęć związanych z omawianym tematem.

Dział PR prowadzi intensywne relacje z mediami. Komunikaty są za każdym razem profilowane na użytek konkretnych działów w wybranych mediach. Dodatkowo dział PR organizuje konferencje prasowe, ale czyni to rzadko, gdyż zdaniem jego szefa, nie jest to najbardziej efektywny sposób przekazywania informacji.

Najważniejszym narzędziem promocji osiągnięć VTT są spotkania indywidualne z potencjalnymi klientami. Tego rodzaju inicjatywy przynoszą największy efekt w postaci wdrożeń technologicznych i podpisanych kontraktów. Centrum prezentuje się także na większą skalę, organizując lub współorganizując seminaria, konferencje i debaty eksperckie.

VTT nie stosuje technik płatnej reklamy. Osoby odpowiedzialne za komunikację nie uważają tego rodzaju aktywności promocyjnej za efektywny sposób dotarcia do właściwych odbiorców.

### 6.2.3 European Organization for Nuclear Research – CERN

<http://public.web.cern.ch/Public/Welcome.html>

European Organization for Nuclear Research – CERN – to największe na świecie laboratorium fizyki cząstek elementarnych z siedzibą w Genewie. W jego pracach biorą udział naukowcy z Austrii, Belgii, Bułgarii, Czech, Danii, Finlandii, Francji, Niemiec, Grecji, Węgier, Włoch, Holandii, Norwegii, Polski, Portugalii, Słowacji, Hiszpanii, Szwecji, Szwajcarii i Wielkiej Brytanii. Indie, Izrael, Japonia, Rosja, USA, Turcja, Komisja Europejska i UNESCO mają status

obserwatorów. Placówka zajmuje 8 miejsce w rankingu TOP 500 instytutów R&D.

Serwis internetowy ma trzy wersje językowe: angielską, francuską i niemiecką. Teksty napisane są przystępnym językiem. Na uwagę zasługuje atrakcyjność graficzna strony.



Na stronie znajduje się osobny dział poświęcony promocji i kontaktom z mediami. W serwisie systematycznie ukazują się komunikaty prasowe – około trzech miesięcznie. Udogodnieniem dla dziennikarzy jest baza zdjęć i filmów do ściągnięcia. Tematem filmów dokumentalnych są odkrycia naukowe dokonane przez naukowców CERN, sylwetki naukowców i historia placówki.

Placówka wydaje broszury promocyjne (np. zestawienie najważniejszych informacji o CERN) oraz biuletyn informacyjny w wersjach francuskiej i angielskiej (w najnowszym wydaniu znajduje się zatytułowana *Stars in his eyes* relacja ze spaceru kosmicznego, który odbył jeden z byłych pracowników CERN). W biuletynie zamieszczane są nowe artykuły pracowników instytucji, informacje o seminariach i kursach.

Osobną zakładkę serwisu stanowi biblioteka materiałów do pobrania. Dostępne są tam biuletyny, sprawozdania, raporty i inne publikacje.

Informacje dla partnerów biznesowych znajdują się w sekcji „Transfer technologii”. Jest to baza informacji o projektach wdrażanych na użytek przemysłu, opis współpracy z firmami przemysłowymi, prezentacja struktury placówki oraz specjalny newsletter. CERN udostępnia także listę swoich dotychczasowych klientów. Odwiedzający serwis mogą wziąć udział w ankiecie badającej zapotrzebowanie na usługi placówki. Oprócz aktywności w przestrzeni wirtualnej pracownicy placówki organizują także konferencje, sympozja i róż-

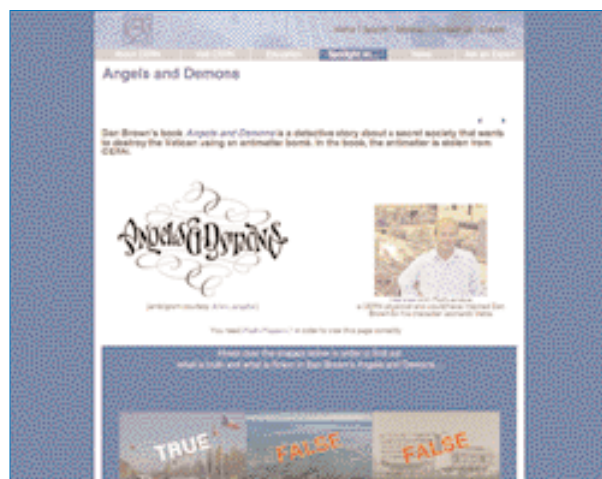
nego rodzaju spotkania naukowe oraz wycieczki po CERN dla przedstawicieli firm.

### Anioły i demony

European Organization for Nuclear Research to najbardziej znana na świecie placówka zajmująca się badaniem materii. Jej międzynarodowy prestiż wykorzystał amerykański powieściopisarz Dan Brown. W jego powieści sensacyjnej spiskowa organizacja Iluminatów wykrada z CERN antymaterię, by zniszczyć Watykan. Umiejętne połączenie faktów z fikcją i sukces powieści sprawiły, że CERN znalazł się w centrum zainteresowania szerokiego kręgu opinii społecznej. Jednocześnie pojawiła się potrzeba oddzielenia prawdy od fikcji literackiej. CERN zdecydował się na stworzenie osobnego serwisu www poświęconego **Aniołom i demonom**:

<http://public.web.cern.ch/public/Content/Chapters/Spotlight/SpotlightAandD-en.html>

Celem było udzielenie odpowiedzi na lawinowo rosnące zapotrzebowanie na informacje po opublikowaniu powieści w USA i Europie. Służby komunikacyjne placówki musiały przede wszystkim wytłumaczyć, że CERN nie jest uwikłany w żaden spisek, a antymateria nie jest niebezpieczna. Pośrednim celem było również zaprezentowanie profilu działalności CERN i wzbudzenie zainteresowania placówką.



Serwis był adresowany głównie do dwóch grup docelowych:

- opinii publicznej – zwłaszcza dociekliwych czytelników powieści Browna,
- mediów – wielu dziennikarzy opisujących fenomen popularności Aniołów i demonów korzystało z serwisu jako bazy źródłowej do przygotowania swoich artykułów.

Komunikacja była w całości oparta na osobnym serwisie internetowym zamieszczonym na stronie CERN. Unikatowym elementem podnoszącym zainteresowanie serwisem była popularność powieści.

Serwis miał charakter zarazem informacyjny i interakcyjny. Zgodnie z przyjętą strategią prezentowania prawdziwych informacji na temat CERN i wytłumienia niepokoju związanego z tematem antymaterii jego najważniejszymi elementami były:

- wywiad z ekspertem – fizykiem CERN, który zdaniem twórców serwisu mógł być dla Dana Browna pierwowzorem postaci naukowca opisywanej w książce,
- prawda/fałsz – ilustrowany blok informacyjny wyjaśniający, co jest prawdą, a co fałszem w książce, w którym weryfikowane były różne wątki pojawiające się w powieści, na przykład:

*W książce główny bohater został przetransportowany z Bostonu do Genewy w ciągu godziny na pokładzie samolotu CERN. W rzeczywistości CERN nie dysponuje żadnym samolotem.*

*Naukowcy z CERN nie walczą ze stresem, unosząc się swobodnie w tunelach powietrznych. Można ich raczej spotkać biegnących po okolicy lub jeżdżących na nartach w pobliskich górach.*

*W książce Dan Brown wspomina zgodnie z prawdą, że www zostało wynalezione przez naukowca z CERN w 1989 roku.*

- FAQ (Frequently Asked Questions) – najczęściej zadawane pytania:

*Czy CERN istnieje? Tak, jest zlokalizowany w okolicach miasta Meyrin. Czy antymateria istnieje? Tak, antymateria, której idea sięga roku 1928, jest produkowana w CERN.*

Każdego miesiąca serwis odwiedzało przeciętnie 250 tysięcy użytkowników. W amerykańskich i europejskich mediach pojawiła się ogromna ilość informacji na temat CERN. CERN nie prowadził na bieżąco monitoringu mediów. Zdaniem przedstawiciela służb komunikacyjnych placówki, liczba materiałów prasowych dotycząca serwisu CERN poświęconego Aniołom i demonom była trudna do oszacowania.

### Zapytaj eksperta

Zdaniem specjalistów od komunikacji z CERN, nic nie jest tak dobrym narzędziem komunikowania się z otoczeniem jak bezpośredni kontakt z autentycznym naukowcem. Jest to ważne zarówno z punktu widzenia pasjonatów dziedziny, jak i laików opierają-

cych swoją wiedzę na powszechnych stereotypach. Umożliwienie kontaktu z naukowymi autorytetami w danej dziedzinie ułatwia również pracę dziennikarzom, którzy mają szybki dostęp do wiarygodnego źródła informacji.

Celem było umożliwienie szerokiej rzeszy odbiorców kontaktu z naukowcami CERN. Celem pośrednim było stworzenie bazy najczęściej zadawanych pytań, by dowiedzieć się, które aspekty działalności placówki są najbardziej interesujące dla otoczenia.

W tym projekcie działania informacyjne skierowane były do szerokiej opinii publicznej.

Przedsięwzięcie było w całości oparte na osobnym serwisie internetowym zamieszczonym na stronie CERN.

<http://public.web.cern.ch/public/Content/Chapters/AskAnExpert/AskAnExpert-en.html>

Serwis stanowi rozbudowaną platformę komunikacyjną w formie FAQ. Strona podzielona jest na następujące działy:

- eksperymenty w CERN,
- życie w CERN,
- fizyka cząsteczek,
- dzisiejsza teoria, jutrzejsza fizyka.

Najważniejszym elementem serwisu jest moduł umożliwiający bezpośrednio zadawanie pytań naukowcom drogą e-mailową.



Najważniejszym rezultatem był napływ ogromnej liczby pytań (placówka nie dysponuje danymi na temat ich dokładnej liczby). Dzięki temu komórka PR CERN-u zdobyła unikatową wiedzę o otoczeniu placówki i wykorzystwała ją do lepszego profilowania swoich komunikatów.

### 6.2.4 Max-Planck Gesellschaft

<http://www.mpg.de/>

Stowarzyszenie Max-Planck to niezależna organizacja badawcza działająca na rzecz rozwoju nauki. Stowarzyszenie wspiera i promuje badania prowadzone w jego własnych instytutach. W rankingu TOP 500 instytutów R&D zajmuje bardzo wysoką, 5 pozycję.



Bardzo rozbudowany serwis www dostępny jest w dwóch wersjach językowych – angielskiej i niemieckiej. Osobne zakładki menu poświęcone są obszarom badawczym i wynikom badań. Strona jest przyjazna dla użytkownika i łatwa w nawigacji. W dziale prasowym (press release) możliwe jest szybkie wyszukiwanie konkretnych komunikatów prasowych. Osobne miejsce zajmuje opis Stowarzyszenia, jego infrastruktury i prowadzonych tam projektów.

Na stronie dostępny jest wirtualny magazyn „Research Vistas”, który zawiera comiesięczne podsumowanie wyników badań prowadzonych przez naukowców z Max-Planck. Do pobrania dostępnych jest kilka jego numerów.

W sekcji „Dokumenty” użytkownik może znaleźć:

- komunikaty prasowe – cztery do pięciu miesięcznie. Informacje dotyczą odkryć naukowych dokonanych przez naukowców z instytutów Stowarzyszenia. Napisane są przystępnym językiem, czasami opatrzone są też infografiką,
- Jahrbuch – publikowany wyłącznie w języku niemieckim wykaz aktualnych wyników badań prowadzonych przez instytuty,
- raport roczny dokumentujący aktywność Stowarzyszenia,

- przemówienia prezesa Stowarzyszenia adresowane do opinii publicznej i do decydentów, partii politycznych oraz innych organizacji,
- komentarze i oświadczenia Stowarzyszenia dotyczące wybranych zagadnień związanych z rozwojem nauki w Niemczech i w Europie,
- broszury i inne publikacje regularnie wydawane przez placówkę dostępne do ściągnięcia w formacie PDF – na przykład Wytyczne do transferu wiedzy i technologii,
- perspektywy badawcze – plany badawcze na najbliższą przyszłość.

Serwis zawiera bogate zbiory multimediiów. Stowarzyszenie produkuje krótkie filmy dokumentalne relacjonujące prace badawcze prowadzone w poszczególnych instytutach. Na stronie dostępnych jest ich ponad 100.

Dwa razy w roku ukazują się magazyny tematyczne skierowane do nauczycieli i uczniów szkół średnich: „Biomax” (traktujący o naukach biologicznych), „Geomax” (traktujący o geografii) oraz „Techmax” (prezentujący zagadnienia z dziedziny chemii).

Stowarzyszenie organizuje też wystawy związane z konkretnymi zagadnieniami naukowymi, na przykład **Max Planck – życie, praca, osobowość**, zorganizowana w 50 rocznicę śmierci naukowca.

#### Nauka w dialogu – Wissenschaft im Dialog

Stowarzyszenie Maxa-Planck prowadzi aktywną politykę komunikacyjną na całym świecie. Jej głównym celem jest pozyskiwanie nowych partnerów do prowadzonych i planowanych projektów badawczych. Największym przedsięwzięciem promocyjnym, w które mocno zaangażowani są przedstawiciele Stowarzyszenia, jest wspólna inicjatywa niemieckiego środowiska naukowego – Wiissenschaft im Dialog (WiD; Nauka w Dialogu).

Działalność naukowo badawcza w Niemczech jest na bardzo zaawansowanym poziomie. Rynek badawczy od dawna już dostrzega korzyści płynące z komunikowania o swojej działalności i komercjalizacji wyników badań. Aktywność promocyjna ograniczała się jednak głównie do biznesu. W ostatnich latach obawy niektórych niemieckich naukowców wzbudziła zbyt duża hermetyzacja środowiska, które reprezentowali. Pojawiła się potrzeba nawiązania bliższych relacji z większą liczbą grup społecznych. Miało to doprowadzić do lepszego zrozumienia się naukowców, opinii społecznej i biznesu. Przedstawiciele największych niemieckich ośrodków naukowych postanowili więc stworzyć płaszczyznę porozumienia: Wiissenschaft im Dialog



## 6.3 Przykłady polskie

### 6.3.1 Codzienna wartość filozofii – Debaty Tischnerowskie [www.erazm.uw.edu.pl](http://www.erazm.uw.edu.pl)

Pomysł ten można streścić w jednym zdaniu: pokazać szerokiej publiczności wartość debat filozoficznych prowadzonych przez wybitnych myślicieli i polityków, wskazując związek poruszanych kwestii z ważnymi zjawiskami i dylematami życia publicznego. Celem Debat jest przeniesienie poziomu debaty publicznej w Polsce na wyższy poziom abstrakcji. Podstawowe założenia strategii przyjętej przez Instytut Nauk o Człowieku z Wiednia oraz Katedrę im. Erazma z Rotterdamu Uniwersytetu Warszawskiego to wyjść z filozofią poza środowisko uczonych, przyciągnąć wielkie nazwiska świata nauki i polityki, włączyć do współpracy opiniotwórcze media.



Debaty Tischnerowskie to otwarte dyskusje wybitnych filozofów, socjologów, intelektualistów i polskich polityków, dotyczące ważnych pojęć życia publicznego: prawdy, nierówności społecznej, religii, moralności. Organizowane są na Uniwersytecie Warszawskim przez Katedrę im. Erazma z Rotterdamu oraz Instytut Nauk o Człowieku z Wiednia. Debaty są wielkim sukcesem promocyjnym. Każde z wydarzeń gromadzi od 500 do tysiąca słuchaczy, związanych i niezwiązanych ze środowiskiem naukowym. Mimo że biorą w nich udział elity, Debaty faktycznie adresowane są do wszystkich grup społecznych. Mają na celu pokazywanie ludziom szerszego, innego niż obiegowy wymiaru zjawisk społecznych, refleksję nad ich przyczynami i poszukanie konkretnych rozwiązań.

Debaty analizowane z punktu widzenia promocji nauki są inspirującym przykładem działań na rzecz popularyzacji dyscypliny powszechnie uznawanej za hermetyczną i słabo związaną z aktualnymi wydarzeniami w Polsce.

Zainteresowanie Debatami budzi przede wszystkim udział autorytetów. To one przyciągają szeroką publicz-

ność. Wśród panelistów z Polski byli między innymi: Leszek Kołakowski, Jerzy Szacki – profesor socjologii Uniwersytetu Warszawskiego, ks. Adam Boniecki – redaktor naczelny „Tygodnika Powszechnego”, Wiktor Osiatyński – profesor prawa, Janusz Tazbir – historyk. Świat sztuki reprezentowali dotychczas między innymi: Grzegorz Jarzyna i Kazimierz Kutz. Z grona polityków w Debatach uczestniczyli między innymi Bronisław Geremek, Tadeusz Mazowiecki, Hanna Gronkiewicz-Waltz, Andrzej Olechowski, Bogdan Borusewicz, Danuta Hübner, Radosław Sikorski, Marek Borowski, Lech Kaczyński, Jan Maria Rokita. Wśród gości z zagranicy byli między innymi Joscha Fischer, Giuliano Mato – minister spraw wewnętrznych Włoch, Kurt Biedenkopf – rzecznik bezrobotnych przy rządzie Republiki Federalnej Niemiec, Ralf Dahrendorf – członek Izby Lordów, profesor socjologii, były rektor London School of Economics, oraz John Gray, jeden z najbardziej znanych filozofów polityki.

Między 2005 a 2007 rokiem odbyło się 11 debat. Temat pierwszej (7 marca 2005) brzmiał O solidarności społecznej, a następujących: *O nierówności społecznej, O społecznej roli religii, O dziedzictwie Tischnera, O liberalizmie, Cóż jest prawda, O Europie, Moralność i rynek, Polska, Europa, Obcy wśród nas, Przyśłość europejskiej lewicy.*

#### Działalność informacyjna

Dyskusjom towarzyszy intensywne działanie promocyjne, której celem jest włączenie się do udziału w nich ludzi spoza środowiska warszawskich intelektualistów. Głównym nośnikiem informacji są media: internet, prasa, radio i telewizja. Organizatorzy zawarli umowy patronackie i umowy barterowe z redakcjami opiniotwórczych dzienników i tygodników – „Rzeczpospolitej”, „Newsweeka”, „Tygodnika Powszechnego” – oraz wszystkimi trzema programami Polskiego Radia i portalem Onet.pl. Przed każdą z Debat rozwieszanych jest około 500 plakatów w centrum miasta. Warto zaznaczyć, że są one drukowane z uzyskanej przez Katedrę dotacji firmy Orlen, która stała się głównym sponsorem Debat i finansuje prawie wszystkie koszty. Promocji filozofii służy także otwarcie Uniwersytetu w czasie Debat. Odbywają się one w Audytorium Maksimum, a wstęp dla publiczności jest bezpłatny.

#### Strona internetowa

Internet pełni ważną rolę w promocji i dystrybucji informacji o Debatcie. Na stronie [www.erazm.uw.edu.pl](http://www.erazm.uw.edu.pl) każdy z odwiedzających może znaleźć kompleksową informację o miejscu, terminie i uczestnikach kolejnych dys-



kusji oraz bogate archiwum zawierające jako odrębne pliki zapis najważniejszych wystąpień panelistów, nagrania filmowe, plakaty.

Strona projektu jest przejrzysta i łatwa w nawigacji. Prowadzona jest w języku polskim i angielskim. Na stronie głównej znajduje się krótki opis Debat wraz z logiem sponsora i patronów medialnych projektu. W prawym menu dostępne są aktualności, informacje o planowanych spotkaniach oraz najnowsze artykuły do ściągnięcia. W lewym można obejrzeć archiwum Debat wraz z zapisami wideo. Poza tym Katedra ogłasza tu otwarte konkursy na najciekawszy esej i udostępnia artykuły z dziedziny nauk humanistycznych i społecznych.

## Media

Media od początku są informowane i zapraszane do uczestnictwa w Debatkach. Po każdej dyskusji organizowane są konferencje prasowe. Organizatorzy przygotowują dla dziennikarzy materiały z konferencji, między innymi elektroniczne wersje tekstów wystąpień panelistów i nagrania filmowe. Starają się również, by jak najwięcej znanych osób znajdowało się wśród publiczności. Reporterom umożliwia to zrobienie atrakcyjnych zdjęć z wydarzenia. Patron medialny, w zamian za zamieszczenie informacji zapowiadających wydarzenie, ma prawo do postawienia baneru reklamowego na czas trwania imprezy, a jego logo znajduje się na plakatach promujących Debaty oraz na stronie internetowej.

## Zaproszenia

Organizatorzy zbudowali własną bazę adresów pocztowych i elektronicznych. Przed każdą z Debat wysłanych jest około 700 zaproszeń listownie i jako e-maile.

## Efekty

Nowatorska formuła spotkań i zabiegi o zainteresowanie nimi mediów przyniosły zamierzony efekt. Relacje z kolejnych Debat publikują najważniejsze polskie tytuły prasowe, takie jak „Gazeta Wyborcza”, „Rzeczpospolita”, „Tygodnik Powszechny”, „Polityka”, „Newsweek Polska”, zamieszczane są też na stronach internetowych ogólnopolskich portali, w tym Onet.pl. Transmisje na żywo można oglądać w jednym z najważniejszych kanałów informacyjnych – TVN24.

Według przeprowadzonego monitoringu mediów po każdej z Debat ukazuje się 10 do 20 informacji o jej przebiegu w mediach ogólnopolskich.

Uczeni z Katedry im. Erazma z Rotterdamu za jeden z największych sukcesów uznają sytuację, w której polscy

politycy przywołują argumenty i stwierdzenia zainspirowane dyskusjami prowadzonymi podczas Debat.

### 6.3.2 Zastosowanie komputerów dużej mocy – Numeryczna Prognoza Pogody [www.icm.edu.pl](http://www.icm.edu.pl)

Popularność Numerycznej Prognozy Pogody to przykład promocji użyteczności wyników pracy naukowców. Trzy miliony wejść na stronę ICM (Interdyscyplinarne Centrum Modelowania Matematycznego i Komputerowego, Uniwersytet Warszawski) sprawia, że przedsięwzięcie należy do najbardziej inspirujących przykładów, jak można zwiększyć atrakcyjność obecności instytucji naukowej w internecie.



Powstanie Numerycznej Prognozy Pogody ICM to wynik projektu badawczego zainicjowanego w 1994 roku przez jednego z użytkowników ICM, a następnie wdrożonego przez zespół ICM. Początkowo Numeryczna Prognoza Pogody była dostępna tylko na prywatny użytek personelu Centrum. Po pewnym czasie kierownictwo placówki zdecydowało się na zamieszczenie prognozy na swojej stronie internetowej.

Intencją pracowników ICM było publiczne udostępnienie rzetelnej prognozy pogody opracowanej na bazie modelu numerycznego. Promowanie placówki nie było zamierzeniem kierownictwa jednostki. Szybko jednak okazało się, że właśnie Numeryczna Prognoza Pogody stanowi główny magnes przyciągający gości do odwiedzin strony internetowej ICM.

### Działalność informacyjna – promocja mimo woli?

Prognoza pogody nie była aktywnie promowana przez ICM. Nie prowadzono również kampanii pozycjonującej adresu w wyszukiwarkach. Mimo to na hasło „prognoza pogody” największe wyszukiwarki na pierwszym miejscu wskazują link ICM. Popularność produktu spowodowana jest przede wszystkim wysokim odsetkiem odwiedza-

jących serwis. Na liczbę odwiedzin wpłynęła zaś bezpośrednio decyzja kierownictwa jednostki o inwestycji w wizualną postać Prognozy – stała się ona atrakcyjna graficznie i prosta w obsłudze.

Największe zainteresowanie wzbudzają informacje o anomaliach pogodowych. Nazwa ICM często pojawiała się w mediach w czasie powodzi w 1997 roku. Specjaliści z ICM informowali wówczas o prawdopodobieństwie nadejścia fali powodziowej w konkretnych lokalizacjach. W szczytowym okresie prognoza obejmowała swym zasięgiem około 75 procent obszaru Europy. Szczególnie dobrze sprawdza się w rejonie basenu Morza Bałtyckiego i Skandynawii. Obecnie została tymczasowo ograniczona do obszaru Polski i południowej części Bałtyku. Z numerycznej prognozy pogody korzystali i częściowo nadal korzystają: Polska i Europejska Żegluga Bałtycka, porty lotnicze i aerokluby, firmy transportowe, firmy energetyczne, firmy budowlane (szczególnie budownictwo drogowe), rolnicy, organizatorzy wycieczek i imprez plenerowych. Jej częstymi gośćmi są osoby uprawiające sport, między innymi lotnictwo, szybownictwo, paralotniarstwo, żeglarstwo, windsurfing. O wysokiej ocenie prognozy jako produktu świadczy zainteresowanie U.S. Navy. Pierwszy kontakt został zainicjowany w 1997 roku przez stronę amerykańską. Nawiązano współpracę dotyczącą kontynuacji prac nad rozwojem numerycznych prognoz pogody.

W ocenie przedstawiceli Centrum projekt upublicznienia prognozy pogody zakończył się sukcesem. Wskaźnikiem może być kilka tysięcy e-maili od użytkowników z Europy i Polski, wyrażających ubolewanie z powodu ograniczenia obszaru prognoz.

Obecnie notowanych jest około 50 tysięcy wejść na stronę dziennie, czyli półtora do dwóch milionów miesięcznie. Przed ograniczeniem obszaru prognozy liczba odwiedzin dochodziła do trzech milionów.

Od początku lipca 2007 roku znowu działa serwis rozszerzony (<http://new.meteo.pl>), budowany wokół modelu COAMPS rozwijanego wspólnie z partnerami amerykańskimi.

Analizując sukces odniesiony przez ICM, trzeba jednak zaznaczyć, że ogromna popularność strony jest w niewielkim stopniu wykorzystana do promocji samego Centrum Modelowania Matematycznego i jego oferty. Prognoza jest „przyklejona” do strony ICM i dla przypadkowego gościa pozostaje niejasne, jaki jest związek między modelowaniem matematycznym a pogodą.

### 6.3.3 Budowa wizerunku – Lista 500 najbardziej innowacyjnych firm Instytutu Nauk Ekonomicznych PAN

[www.inepan.waw.pl/siec.htm](http://www.inepan.waw.pl/siec.htm)

Prowadzenie i upowszechnianie badań nad innowacyjnością polskiej gospodarki to jeden z ważniejszych obszarów pracy Instytutu Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk (INE PAN). Sposób i przedmiot realizacji zadań okazał się na tyle atrakcyjny, że zainteresował prywatny podmiot – BRE Bank SA – który zdecydował się ponieść koszty badań i promocji potencjału INE PAN.

Lista 500 najbardziej innowacyjnych firm to przykład działań zainicjowanych przez placówkę naukową, które stały się „produktem” o charakterze naukowym mającym zastosowanie rynkowe. Zarazem współpraca między Instytutem Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk a BRE Bankiem jest dowodem na możliwość zdobycia finansowania badań naukowych ze źródeł innych niż środki publiczne. Warto zwrócić uwagę na wizerunkowy aspekt inicjatywy. Pokazała ona INE jako prężną instytucję wspierającą polską gospodarkę.

Sieć Naukowa „Ocena wpływu badań działalności badawczo-rozwojowej i innowacji na rozwój społeczno-gospodarczy” (MSN), której całość działań jest koordynowana przez INE PAN, opracowuje „Raport o innowacyjności gospodarki Polski”. Integralną część raportu stanowi Lista 500 najbardziej innowacyjnych firm. Ranking udostępniany jest do jednorazowej publikacji BRE Bankowi. Bank przekazuje go wybranemu przedstawicielowi – „Gazecie Prawnej”, w której ranking ukazuje się wraz z wybranymi tekstami z Raportu w specjalnym dodatku w nakładzie 100 tysięcy egzemplarzy. Liderzy rankingu nagradzani są statuetkami Kamertonów Innowacyjności i Certyfikatami Innowacyjności, sygnowanymi przez trzy te instytucje. Do tej pory rankingi opublikowano dwukrotnie – w roku 2005 i 2006. W ostatniej edycji INE PAN opracował rankingi regionalne. Nagrody wręczano na przygotowanych przez BRE Bank SA Galach Innowacyjności (INE PAN był ich partnerem merytorycznym) w sześciu miastach Polski: Katowicach, Gdańsku, Poznaniu, Wrocławiu Łodzi oraz w Warszawie. Bank promował projekt w wyżej wymienionych miastach we współpracy z mediami regionalnymi. W zamian



za prawo do wykorzystania raportu do własnych celów promocyjnych BRE Bank finansuje całość prac związanych z jego przygotowaniem, w tym koszty publikacji.

### Geneza współpracy

Inicjatywa powstała w 2005 roku. INE PAN rozpoczął wtedy badania nad oceną innowacyjności polskich przedsiębiorstw. Pomysł wywodzi się z tradycji Instytutu, który w ciągu ponad 20 lat wyspecjalizował się w badaniach największych firm w Polsce publikowanych w postaci list rankingowych.

Był autorem słynnej Listy 500 największych przedsiębiorstw w Polsce (od 1983) oraz rankingów największych firm przemysłowych (Lista 500), handlowych (Lista 400), firm rolnych (Lista 300), firm budowlanych (Lista 200), a także wielu innych produktów informacyjnych. Badając innowacyjność firm oraz opracowując ekspertyzy dla Komisji Europejskiej, Instytut rozesłał 200 listów do największych firm z regionu Warszawy z prośbą o przesłanie kopii sprawozdań składanych do GUS, zawierających dane z zakresu badań i rozwoju (B+R). Tę samą prośbę INE PAN wystosował do banków. W odpowiedzi otrzymał z BRE Banku propozycję współpracy w przygotowaniu raportu. W roku 2005 umowa została podpisana.

### Inne stosowane metody promocji

Pomysł przeprowadzenia badań poziomu innowacyjności polskiej gospodarki okazał się tak interesujący, że przyciągnął inwestora gotowego ponieść koszty badań i prowadzić działania promujące dzieło Instytutu oraz jego potencjał. To utwierdziło Instytut w przekonaniu, że dobry pomysł, czyli taki, który znajduje zastosowanie na rynku, może dostarczać funduszy niezbędnych do prowadzenia badań. Jest to przykład udanej symbiozy nauki i biznesu. Obu światom udało się połączyć siły dla realizacji własnych celów. INE PAN zyskał dodatkowe fundusze i profesjonalne wsparcie promocyjne, natomiast BRE Bank zdobył narzędzie, które wykorzystuje do budowy własnego wizerunku.

### Gale

Choć największy rozgłos INE PAN przynosi publikacja rankingów na łamach „Gazety Prawnej”, to jednak potencjalnie najbardziej efektywną metodą promocji tej placówki naukowej wydają się Gale Innowacyjności. Są one organizowane przez BRE Bank w największych miastach Polski (Warszawie, Łodzi, Krakowie, Wrocławiu, Poznaniu, Gdańsku i Katowicach). Poza przedstawicielami INE PAN oraz dziennikarzami i ekspertami zajmującymi się problematyką innowacyjności w spotka-

niach tych udział biorą przedsiębiorcy uczestniczący w badaniach oraz przedstawiciele świata biznesu. Zwłaszcza udział tych ostatnich może skutkować kolejnymi propozycjami współpracy z INE PAN, co w konsekwencji oznaczać będzie dodatkowe źródła finansowania badań.

### Rola Sieci Naukowej MSN

Ważną rolę w promocji pełni też aktywność naukowa Sieci Naukowej MSN przygotowującej Raport i ranking. INE PAN pełni w niej rolę koordynatora. Wyniki badawcze oraz metodologia prezentowane i konsultowane są na seminariach organizowanych przez MSN, przez Instytut, a także na konferencjach naukowych – krajowych i zagranicznych.

Istotnym kanałem komunikacji jest strona internetowa MSN <http://www.inepan.waw.pl/siec.htm>.

Menu na stronie głównej projektu dostępne jest w języku polskim i angielskim. Według stanu na czerwiec 2007 roku strona wymagała ulepszeń pod względem graficznym. Merytorycznie była jednak zadowalająca. W głównej części strony umieszczona jest ankieta i materiały do ściągnięcia dla uczestników rankingu oraz aktualności INE. Menu jest uporządkowane i przejrzyste. Łatwo znaleźć poszukiwane informacje i ściągnąć umieszczone w formie elektronicznej publikacje Instytutu.

INE PAN liczy, że sieć MSN po zdobyciu niezbędnych doświadczeń stanie się konsorcjum naukowo-przemysłowym, aktywnym w Europejskiej Przestrzeni Badawczej. MSN ma rozbudowane sieci eksperckie składające się z przedstawicieli najlepszych placówek badawczych w kraju oraz przedsiębiorstw.

### Rola BRE BANKU SA

Zgodnie z umową promocja Raportu wraz z rankingiem leży w gestii BRE Banku, przy czym działania banku w tym zakresie wymagają akceptacji placówki naukowej. Obecnie prowadzone są w następujących formach:

- współpraca BRE Banku z „Gazetą Prawną”, która polega na:
  - publikowaniu rankingu oraz fragmentów Raportu INE PAN na łamach tytułu,
  - publikowaniu opinii ekspertów MSN i INE PAN na temat badań związanych z publikacją rankingu,
  - publikowaniu artykułów służących popularyzacji metodologii oceny innowacyjności przez cały okres jego przygotowywania, na przykład teksów zachęcających polskich przedsiębiorców do uczestniczenia w badaniach,

- organizacja Gali Innowacyjności w największych miastach Polski, z udziałem przedstawicieli INE PAN, przy wsparciu mediów ogólnopolskich,
- organizacji konferencji prasowych z udziałem przedstawicieli INE PAN oraz dostarczanie mediom informacji prasowych o postępach i efektach prowadzonych przez INE PAN badań,
- uruchomienie podstrony internetowej [www.bre-bank.com.pl/innowacyjnosc](http://www.bre-bank.com.pl/innowacyjnosc) poświęconej rankingowi.

## Plany

Przyjęty przez Instytut model promocji zakłada, że ma się ona odbywać w dużej mierze poprzez osiągnięcia naukowe.

INE PAN prowadzi obecnie wiele badań, które mogą zainteresować rynek. Jednym z najważniejszych i mającym duże szanse powodzenia na rynku są Karty wizytowe innowacyjności firm opracowywane w oparciu o istniejącą statystykę publiczną. Jest to zbiór informacji na temat danego przedsiębiorstwa wraz z oceną stopnia innowacyjności. Dane te mogą zostać użyte do stworzenia map z informacją o istniejącej na danym obszarze bazie firm innowacyjnych wraz ze wskazaniem stopnia innowacyjności. Mapy mogą pomóc podmiotom w komunikowaniu się, łączeniu potencjałów, a także zmniejszyć ryzyko dla ewentualnych inwestorów gotowych angażować się finansowo w działalność innowacyjną. INE PAN otrzymał już wsparcie jednej ze światowych firm, której nazwy na razie nie ujawnia. Badania Instytutu umożliwiły także włączenie się w inne inicjatywy. Są to między innymi międzynarodowe badania prowadzone wspólnie z Uniwersytetem Europejskim Viadrina, trzy projekty typu Foresight: dwa sektorowe współfinansowane z funduszy europejskich oraz foresight narodowy. Wkrótce ma się także rozpocząć cykl szkoleń dla przyszłych konsultantów innowacyjności z przedsiębiorstw, administracji oraz innych zainteresowanych osób, prowadzony wspólnie z Instytutem Biznesu, co powinno przyczynić się do dalszego upowszechnienia projektu.



### 6.3.4 Wpływ wyników badań na codzienne życie – działalność popularyzatorska Centralnego Instytutu Ochrony Pracy <http://www.ciop.pl>



Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy (CIOP-PIB) zajmuje się problematyką kształtowania warunków pracy zgodnie z psychofizycznymi możliwościami człowieka. Instytut prowadzi badania naukowe i prace rozwojowe zmierzające do nowych rozwiązań w zakresie ochrony pracy, jej bezpieczeństwa, higieny i ergonomii. Działalność CIOP-PIB jest inspirującym przykładem udanych inicjatyw o charakterze popularyzatorskim.

Jako jedna z nielicznych instytucji badawczych CIOP-PIB ogłasza na stronie internetowej swoją misję. Określa ją jako „działalność naukowo-badawczą prowadzącą do nowych rozwiązań technicznych i organizacyjnych użytecznych w kształtowaniu warunków pracy zgodnych z zasadami bezpieczeństwa pracy i ergonomii oraz ustalanie podstaw naukowych do właściwego ukierunkowywania polityki społeczno-ekonomicznej państwa w tym zakresie”. Działalność popularyzatorska CIOP-PIB jest całkowicie podporządkowana realizacji tej misji.

Prowadzone przez Instytut działania promocyjne kierowane są do pracodawców, osób odpowiedzialnych za bezpieczeństwo pracy w firmach, ekspertów BHP, dzieci i młodzieży (CIOP-PIB widzi w nich przyszłych uczestników rynku pracy), a także, lub może przede wszystkim, do pracowników. Dla każdej z kampanii popularyzatorskich konkretne grupy docelowe określane są osobno.

Można oszacować, że około 50 procent przedsięwzięć organizowanych lub współorganizowanych przez



CIOP-PIB to przedsięwzięcia stałe (doroczne). Pozostałe to imprezy okazjonalne, których organizowanie trwa zwykle dwa do trzech miesięcy.

Instytut prowadzi działalność promocyjną o zasięgu ogólnopolskim i lokalnym. Przykładem przedsięwzięcia lokalnego jest kampania „Dni zdrowego kręgosłupa” w Zamościu, która trwała od 2 maja do 2 czerwca 2007 roku. Kampania dotyczyła przeciwdziałania zagrożeniom mięśniowo-szkieletowym i była częścią polskiej edycji kampanii Europejski Tydzień Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy pod nazwą „Mniej dźwigaj”. W realizacji przedsięwzięć w jej ramach uczestniczyły władze lokalne. CIOP-PIB uzyskał patronat Prezydenta Miasta Zamościa. Nawiązano współpracę z Okręgowym Inspektorem Pracy z Lublina oraz Radą Zamojską Federacji Stowarzyszeń Naukowo-Technicznych NOT. Do współpracy zaproszono także lokalne media. Patronat medialny objęła Zamojska Telewizja Kablowa, Katolickie Radio Zamość, lokalny tygodnik „Kronika Tygodnia” oraz serwis internetowy [www.roztocze.net.pl](http://www.roztocze.net.pl). W ramach kampanii odbył się między innymi konkurs plastyczny pod nazwą „Mniej dźwigaj” dla uczniów szkół podstawowych. CIOP-PIB przeprowadził również spotkanie z uczniami klas trzecich szkół technicznych, seminaria dla przedstawicieli małych i średnich przedsiębiorstw z Cechu Rzemiosł Różnych i społecznych inspektorów pracy, a także zorganizował konferencję dla przedstawicieli małych i średnich przedsiębiorstw.

W Zamościu odbyły się wystawy plakatów bezpieczeństwa pracy powstałych w konkursie dla profesjonalistów. Aby dotrzeć do jak największej liczby osób, zorganizowano je w budynku Poczty Głównej i w hipermarkecie Carrefour. Tam też odbyła się pokonkursowa wystawa prac wyróżnionych i nagrodzonych w konkursie plastycznym dla dzieci.

W prowadzonych działaniach Instytut wykorzystuje większość standardowych narzędzi promocyjnych. Robi to z dużym rozmachem. Prowadzi wysyłkę materiałów informacyjnych, e-mailing, wydaje monografie, poradniki, czasopismo, broszury, listy kontrolne dla małych i średnich przedsiębiorstw. CIOP-PIB publikuje, drukuje i dystrybuuje ulotki, informatory oraz artykuły promocyjne, produkuje filmy edukacyjne, przygotowuje prezentacje multimedialne na CD.

Instytut skutecznie współpracuje z mediami, zabiega o patronaty, a w niektórych przypadkach decyduje się na publikację reklam i artykułów sponsorowanych.

Działania o charakterze popularyzatorskim prowadzone przez Instytut obejmują organizowanie konkursów, konferencji naukowych i prasowych, seminariów i warszta-

tów, prezentacje rozwiązań opracowywanych przez Instytut. CIOP-PIB dość często bierze udział w targach i wystawach, w tym na przykład w Salonie „Nauka dla Gospodarki” w Poznaniu, Giełdzie Polskich Wynalazków i innych targach branżowych.

CIOP-PIB chętnie organizuje pokazy i imprezy masowe, jak na przykład piknik edukacyjny „Mówmy głośno o tym, żeby było ciszej” w ramach Tygodnia Walki z Hałasem w Puławach (5 czerwca 2005), pokazy odzieży ochronnej podczas pikniku edukacyjnego „Budować bezpiecznie” w Łławie (22 maja 2004), pokazy udzielania pierwszej pomocy podczas pikniku edukacyjnego „Hałas i zagrożenia w środowisku” w Lubawie (11 czerwca 2005), pokazy bezpiecznego wykonywania prac budowlanych podczas pikniku edukacyjnego „Budować bezpiecznie” w Łławie (22 maja 2004 r.).

Inne formy promowania bezpiecznych zachowań w środowisku pracy i życia człowieka stosowane przez CIOP obejmują między innymi:

- koordynowanie działalności Sieci Ekspertów ds. BHP certyfikowanych przez CIOP-PIB,
- zorganizowanie Forum Liderów Bezpiecznej Pracy,
- udostępnienie w internecie biblioteki CIOP-PIB,
- fora dyskusyjne i porady ekspertów BHP umieszczone w serwisach internetowych Instytutu ([www.mikrofirmabhp.pl](http://www.mikrofirmabhp.pl), [www.wypadek.pl](http://www.wypadek.pl)).



## Charakterystyka wybranych działań

### Konkursy

Instytut promuje bezpieczne zachowania w środowisku pracy i życia człowieka między innymi poprzez prowa-



dzone konkursy, które cieszą się dużym zainteresowaniem i popularnością. Przykłady realizowanych konkursów:

- konkurs na plakat na temat bezpieczeństwa pracy (dla profesjonalistów),
- konkursy plastyczne dla dzieci,
- konkurs „Nagroda za dobrą praktykę”,
- konkurs na nagranie wideo „Bezpieczny start... metody europejski filmowiec roku”,
- Ogólnopolski Konkurs Poprawy Warunków Pracy (konkurs Ministerstwa Pracy i Polityki Socjalnej organizowany przez CIOP-PIB).

Z punktu widzenia Instytutu konkursy to nie tylko okazja promocji pewnych idei związanych z poprawą warunków pracy, ale także okazja do pozyskiwania oryginalnych projektów graficznych. Wyróżnione w konkursie prace są drukowane i wykorzystywane w działaniach promocyjnych Instytutu.

#### **Sieć Ekspertów ds. BHP certyfikowanych przez CIOP-PIB**

Podstawowym celem funkcjonowania Sieci jest zapewnienie kompleksowej obsługi małych i średnich przedsiębiorstw w zakresie bezpieczeństwa i ochrony zdrowia pracowników oraz promocja rozwiązań służących poprawie warunków pracy. Obecnie Sieć liczy 25 członków i pokrywa swą działalnością obszar niemal całego kraju.

Sieć pomaga upowszechniać materiały promocyjne opracowane przez CIOP-PIB, jest więc bardzo skutecznym kanałem informacyjnym.

#### **Forum Liderów Bezpiecznej Pracy**

Forum Liderów skupia przedsiębiorstwa zaangażowane w poprawę warunków pracy i pomagające Instytutowi rozpowszechniać informacje o znaczeniu warunków pracy. Uczestniczy we wdrażaniu i upowszechnianiu rezultatów wieloletniego programu o nazwie „Dostosowywanie warunków pracy w Polsce do standardów Unii Europejskiej” oraz innych programów strategicznych koordynowanych przez CIOP-PIB. Obecnie Forum skupia 90 członków.

#### **Strona internetowa Instytutu**

CIOP-PIB sprawnie wykorzystuje możliwości, jakie daje internet. Świadczy o tym jakość przekazywanych informacji. Główna strona internetowa CIOP-PIB, dostępna w wersji polskiej i angielskiej, jest łatwa i przyjemna do oglądania i wyszukiwania informacji, co w połącze-

niu z ciekawym layoutem zachęca do nawigacji. Informacje są posegregowane tematycznie i stanowią olbrzymią bazę danych i wiedzy.

Warto zaznaczyć, że Instytut prowadzi 2 witryny o charakterze portalowym, związane z konkretnymi zagadnieniami BHP: [www.ciop.pl](http://www.ciop.pl), [www.wypadek.pl](http://www.wypadek.pl) oraz kilka serwisów tematycznych z tego zakresu, dotyczących określonych zagadnień lub adresowanych do określonych grup odbiorców, między innymi:

- [www.mikrofirmabhpl](http://www.mikrofirmabhpl) – serwis dla mikroprzedsiębiorstw (dostępny także pod adresem [www.bhpmikrofirma.pl](http://www.bhpmikrofirma.pl)),
- [www.anc.pl](http://www.anc.pl) – serwis dotyczący aktywnych metod redukcji hałasu,
- [www.ochronapracypol](http://www.ochronapracypol) – serwis dla małych i średnich przedsiębiorstw (dostępny także pod adresem [www.ciop.pl/msp](http://www.ciop.pl/msp)).

Warto zauważyć, że strategia budowy odrębnego portalu lub strony dla danego zagadnienia, którym zajmuje się Instytut, pozwala lepiej promować związane z nim zalecenia.

Stronami zarządza Pracownia Informatyki Instytutu. Za wkład merytoryczny i uaktualnianie stron informacjami o działalności poszczególnych zakładów naukowych odpowiedzialne są osoby wybrane z ich zespołów. Dzięki temu strona aktualizowana jest na bieżąco, a każdy zakład łatwo zamieszcza aktualną ofertę świadczonych usług.

#### **Funkcjonowanie Ośrodka Promocji**

Ośrodek Promocji jest wyodrębnioną strukturą w ramach Instytutu. Nie ma jednak wydzielonego budżetu przeznaczanego na promocję. Budżet jest konstruowany każdorazowo dla poszczególnych projektów.

Ważną rolę w działalności promocyjnej CIOP-PIB odgrywają sponsorzy. Dzięki współpracy z przedsiębiorstwami Instytut stale i powtarzalnie pozyskuje je do konkretnych projektów (m.in. konferencji, seminariów). W zamian za wsparcie finansowe przedsiębiorstwa otrzymują pakiet sponsorski, który obejmuje możliwość wyeksponowania logo sponsora podczas wspieranych przez niego przedsięwzięć (np. na planszy w sali konferencyjnej), a także na stronie internetowej projektu oraz w materiałach promocyjnych. Działalność promocyjna Instytutu jest wspierana finansowo również ze środków Unii Europejskiej. Zdobyte środki CIOP-PIB przeznacza między innymi na dofinansowanie udziału w międzynarodowych targach.

W działalności promocyjnej Instytut wykorzystuje wyniki prac naukowych realizowanych w ramach programu

„Dostosowywanie warunków pracy w Polsce do standardów Unii Europejskiej”, dofinansowywanego w zakresie badań naukowych przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, w zakresie zadań służb państwowych przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, a w zakresie wdrożeń wspieranych przez Ministerstwo Gospodarki.

CIOP-PIB prowadzi stałą i bliską współpracę między innymi z Państwową Inspekcją Pracy, Zakładem Ubezpieczeń Społecznych, Związkiem Rzemiosła Polskiego, Naczelną Organizacją Techniczną i Urzędem Dozoru Technicznego. Współpraca polega na wspólnym merytorycznym przygotowywaniu i realizacji wybranych projektów promocyjnych, konferencji, szkoleń, seminariów, dystrybucji zaproszeń w oparciu o swoje bazy danych.

Przedstawiciele kierownictwa Instytutu są zapraszani do udziału w programach telewizyjnych (m.in. TVP, Polsat, TVN) i radiowych (Program 1, Radio dla Ciebie).

#### Odzew na działania prowadzone przez CIOP-PIB

Działania promocyjne CIOP-PIB spotykają się z szerokim odzewem i aprobatą. Świadczyć o tym może duża popularność strony internetowej czy liczba osób uczestniczących w przedsięwzięciach organizowanych przez Instytut. Z prowadzonej na bieżąco statystyki odwiedzin serwisów internetowych wynika, że liczba odwiedzających www stale rośnie. Obecnie w miesiącu odwiedza ją średnio około 180 tysięcy osób (w roku 2003 miesięczna liczba odwiedzin wynosiła około 40 tysięcy).

Równie dużym zainteresowaniem cieszą się przedsięwzięcia lokalne realizowane przez CIOP-PIB. W przedsięwzięciach Tygodnia Walki z Hałasem w Puławach (30 maja–5 czerwca 2005) uczestniczyli pracownicy Zakładów Azotowych „Puławy”, przedstawiciele małych i średnich przedsiębiorstw, społeczność lokalna, dzieci oraz młodzież – w sumie około 5 tysięcy osób.

W zorganizowanym w Lubawie pikniku edukacyjnym „Hałas i zagrożenia w środowisku” (11 czerwca 2005) uczestniczyło około tysiąca osób (przedstawiciele małych i średnich przedsiębiorstw z regionu warmińsko-mazurskiego, pracownicy firm stolarskich, społeczność lokalna, dzieci i młodzież).

W Jarmarku Hetmańskim w Zamościu (2-3 czerwca 2007), podsumowaniu i oficjalnym zakończeniu Dni Zdrowego Kręgosłupa, udział wzięło 700 do 800 osób.

Konferencje organizowane przy okazji Międzynarodowych Targów Ochrony Pracy, Pożarnictwa i Ratownictwa SAWO w Poznaniu gromadzą każdorazowo 100 do 150 uczestników. Podobnie seminaria dla małych i średnich przedsiębiorstw z cyklu „Zdrowe i przyjazne miejsce pracy”,

realizowane od 2006 roku w ramach europejskiej kampanii pod tym samym tytułem.

W każdej edycji konkursu na plakat bezpieczeństwa pracy do Instytutu nadsyłanych jest około 200 prac, a w tegorocznej edycji Ogólnopolskiego Konkursu Plastycznego dla uczniów Szkół Podstawowych „Mniej dźwigaj”, czyli „Lżej i bezpieczniej”, wzięło udział ponad 19 tysięcy uczniów z całej Polski.

#### 6.3.5 Instytut Wysokich Ciśnień PAN Unipress, twórca błękitnego lasera

[www.unipress.waw.pl](http://www.unipress.waw.pl), [www.topgan.fr.pl](http://www.topgan.fr.pl)



Unipress stosuje często metodę komercjalizacji własnych osiągnięć naukowych poprzez współzakładanie z kapitałem prywatnym spółek wysokich technologii. Od swojego powstania w 1972 roku do dziś Unipress założył osiem tego typu firm. Wiele z tych spółek osiągnęło sukces komercyjny. Spółki, o których mowa, podpisują umowę licencyjną z Instytutem na wykorzystanie opracowanej technologii. Instytut zobowiązuje się do ulepszenia wylicencjonowanej technologii, a spółki córki zajmują się produkcją, marketingiem oraz sprzedażą produktów wytworzonych na bazie licencji. Ogromnym sukcesem Unipressu jest umiejętność promocji konkretnych wyników badań Instytutu, pozwalająca wzbudzić zainteresowanie prywatnego kapitału. Ostatni założoną spółką jest TopGaN Sp. z o.o., której celem jest komercjalizacja błękitnego lasera. Według niektórych błękitny laser jest jednym z największych i najważniejszych sukcesów polskich naukowców w ostatnich latach.

Firmę założył Unipress wraz ze spółką Eurocity II w 2000 roku. Prywatny inwestor ma pakiet większościowy, natomiast Unipress zachował ponad 30 procent udziałów. Od półtora roku spółka realizuje ambitny program inwestycyjny (oszacowany na 5 milionów USD) w celu zakupu najnowszych maszyn pozwalających na produkcję niebieskich diod laserowych. Szacują

się, że po zakończeniu tego programu spółka będzie mogła produkować setki tysięcy laserów rocznie.

Wyprzedzając moment wejścia skomercjalizowanych laserów na rynek, Spółka już w tej chwili podejmuje konkretne działania marketingowe i promocyjne. W zarządzaniu promocją błękitnego lasera TopGaN i Unipress bardzo blisko współpracują. Okazało się bowiem, iż ta metoda jest najbardziej efektywna. Unipress promuje wyjątkowe osiągnięcia naukowe technologii oraz naukowców, którzy do tych wyników się przyczynili. W ten sposób przyciąga potencjalnych klientów zainteresowanych końcowym produktem. TopGaN z kolei prowadzi typowe dla spółki komercyjnej działania marketingowo-promocyjne, między innymi:

- uczestnictwo wraz z Unipressesem w konferencjach naukowych,
- uczestnictwo w targach dotyczących techniki laserowej w kraju oraz za granicą,
- nawiązywanie współpracy z dystrybutorami,
- nawiązywanie kontaktów bezpośrednich z dużymi odbiorcami,
- nawiązywanie kontaktów z firmami sprzedającymi produkty podobne w celu współpracy na rynkach lokalnych,
- nawiązywanie kontaktów z wybranymi podmiotami zagranicznymi w celu prowadzenia wspólnych programów naukowych zmierzających do wprowadzenia do sprzedaży nowych produktów w przyszłości,
- przygotowywanie materiałów marketingowych na potrzeby konferencji, targów oraz mediów,
- zarządzanie stroną internetową.

TopGaN traktuje uczestnictwo w największych konferencjach naukowych i targach poświęconych technice laserowej priorytetowo. Na ten cel firma przeznaczona większość budżetu promocyjnego i marketingowego. TopGaN obecny jest na corocznych targach Photonics West w San Jose w Stanach Zjednoczonych oraz odbywających się co dwa lata targach laserowych w Monachium – ostatnie nazywały się Laser 2007. To dwie najważniejsze imprezy na świecie poświęcone laserom. Obie są połączeniem konferencji naukowej i targów. Dają placówkom naukowym szansę na zaprezentowanie osiągnięć naukowych, a spółkom na pozyskanie klienta lub partnera. Ważnym elementem strategii sprzedaży laserów jest współpraca z dystrybutorami. Spółka nawiązała bliski

kontakt z pięcioma dystrybutorami na świecie, specjalizującymi się w sprzedaży laserów. Liczba dystrybutorów wzrosła po rozpoczęciu produkcji na skalę komercyjną. Promują oni polski produkt na arenie międzynarodowej, wykorzystując do tego własną bazę firm zainteresowanych zakupem lasera.



Promocji służą także przygotowywane przez TopGaN materiały drukowane, takie jak:

- kolorowe katalogi spółki,
- ulotki promujące poszczególne produkty,
- prezentacje multimedialne jako zbiór informacji o firmie, Instytucie oraz jego osiągnięciach.

Opracowanie layoutu powierzono studiu graficznemu. Zadbano także o wysokiej jakości papier. Wszystko po to, by materiały wędrujące do rąk biznesmenów i naukowców z całego świata podkreślały profesjonalizm spółki.

TopGaN ma własną stronę internetową, obecnie przebudowywaną. Nowa strona, w dwóch wersjach językowych, angielskiej i polskiej, najprawdopodobniej pojawi się pod nowym adresem internetowym. Oczywiście będzie miała nowoczesny wygląd, nawiązujący do stron zagranicznych placówek zajmujących się laserami. Na stronie znajdują się najważniejsze informacje dotyczące błękitnego lasera oraz spółki.

### Efekty działań promocyjnych

Podjęte inicjatywy sprawiły, że TopGaN uczestniczy w pracach kilku międzynarodowych konsorcjów, opracowujących nowatorskie urządzenia, które wykorzystują błękitny laser stworzony w Polsce. Konsorcja te zabiegają o granty, głównie unijne. Uzyskane pieniądze trafiają do spółek pracujących nad konkretnymi rozwiązaniami, które znajdą zastosowanie w przyszłym urządzeniu. Wśród odbiorców funduszy jest także spółka TopGaN, która jako częściowa własność Unipressu przekazuje pieniądze do Instytutu z przeznaczeniem na badania.

TopGaN jest spółką rozpoznawalną w świecie producentów urządzeń laserowych, dlatego często jest zapraszany do współpracy z najbardziej renomowanymi spółkami na świecie. Ostatnio otrzymała takie zaproszenie od jednego z największych na świecie producentów sprzętu elektronicznego, pioniera wielu nowatorskich rozwiązań technicznych.

Przykładem udanej współpracy z partnerem biznesowym jest także kooperacja ze szwajcarskim producentem urządzeń nawigacyjnych. TopGaN pomaga mu w opracowaniu urządzeń, w których zamiast czerwonego lasera używana będzie wiązka niebieska. Szwajcarski producent jest gotowy kupić polskie rozwiązanie, jeśli będzie miało odpowiednie właściwości.

Chęć zakupu błękitnego lasera zgłosiły także rodzime firmy, spółki Medicom oraz Politech, które chcą w oparciu o polski laser uruchomić produkcję nowoczesnej aparatury do zabiegów medycznych i stomatologicznych. Zanim to jednak nastąpi, naukowcy muszą zakończyć proces inwestycji parku maszynowego.

TopGaN podpisał także kontrakt z Wojskową Agencją Techniczną. Placówka uzyskała grant na opracowanie czujnika tlenu azotu, gazu szkodliwego dla ludzi i środowiska. Integralną częścią urządzenia pomiarowego jest błękitny laser. Unipress, w oparciu o fundusze zdobyte przez WAT, prowadzi prace nad przystosowaniem wynalazku do aparatury pomiarowej. Powyższe przykłady to tylko mała część inicjatyw współpracy TopGaN z różnymi partnerami.

### **Spodziewane zyski**

Uczestnictwo TopGaN w konsorcjach firm polskich i zagranicznych przynosi Unipressowi dodatkowe źródła finansowania. Są one w całości przeznaczone na badania nad poprawą parametrów błękitnego lasera oraz przede wszystkim na umożliwienie powstania nowych produktów spółki, które znajdą zastosowanie w najnowocześniejszych urządzeniach. Już dziś wiadomo, że skala potencjalnych dziedzin, w których błękitny laser znajdzie zastosowanie, jest bardzo duża. Wystarczy wspomnieć na przykład o zapisie danych, telewizji laserowej, medycynie, poligrafii, ochronie środowiska, produkcji elementów elektronicznych czy ocenie jakości produkcji. Przed TopGaN otwiera się wielki rynek i to pozwala spółce z optymizmem patrzeć w przyszłość.