

## Naslov 3.5 Vanjska komunikacija

### 1. Definicija

Vanjska komunikacija uključuje stratešku razmjenu informacija između organizacije i vanjskih subjekata kao što su druge organizacije, grupe i pojedinci. Korištenjem kanala kao što su bilteni, web stranice, događaji i društveni mediji, cilj je učinkovito prenijeti poruke, informirati javnost i dionike te predstaviti pozitivnu sliku organizacije. Dobro promišljena komunikacijska strategija ključna je za privlačenje i zadržavanje sponzora te upravljanje neočekivanim ili negativnim incidentima. Pristup i kanali razlikuju se ovisno o okolnostima, svrsi i ciljanoj publici.

Učinkovita vanjska komunikacijska strategija također uključuje plan krizne komunikacije kako bi se osigurali brzi, organizirani odgovori tijekom kriza, održavajući kredibilitet organizacije. Općenito, vanjska komunikacija ključna je u oblikovanju javne percepcije, jačanju ugleda organizacije, prakticiranju transparentnosti i povećanju njezina utjecaja unutar sportske zajednice i izvan nje.

Vanjska komunikacija usko je povezana s "Internom komunikacijom" (3.4) i s "Dostupnošću dokumenata" (3.3).

### 2. Idealan scenarij

Organizacija je usvojila dobro razrađenu komunikacijsku strategiju. Za provedbu strategije svakodnevno je zadužen zaposlenik, tim ili volonter. Ova se strategija odnosi na interaktivnu prisutnost na webu kao i na korištenje društvenih medija. Web stranica uključuje širok raspon informacija o povijesti organizacije, njezinim aktivnostima i strukturi upravljanja, glavne dokumente (npr. statute, pravila, propise i politike, financijske informacije, dnevni red Glavne skupštine), podatke za kontakt, popis članova organizacije, publikacije, najnovije vijesti i usluge te se redovito ažurira i lako je dostupan. Organizacija je aktivna na raznim kanalima društvenih medija kako bi promovirala svoje aktivnosti i širila informacije o svojim aktivnostima, kao i natjecanjima i rezultatima. Organizacija je svjesna da komunikacijska strategija uvećava poruke koje utječu na društvene norme vezane uz sport i njihov društveni značaj te je koristi za širenje doseg. Redovita komunikacija se provodi kako bi se potaknuli članovi i drugi dionici da prate te stranice ili račune na društvenim mrežama. Kao dio svoje komunikacijske strategije, organizacija je također definirala osnovne smjernice za korištenje društvenih medija od strane svog osoblja, kao i sportaša i drugih dionika. Predviđena je redovita procjena komunikacijske strategije kako bi se osiguralo da organizacija učinkovito doseže različite ciljne skupine. Osim pozitivne komunikacije, još jedan element koji je prisutan u komunikacijskoj strategiji je upravljanje komunikacijom u kriznim situacijama. Strategija kriznog komuniciranja postoji kako bi se osigurala brza i organizirana komunikacija ovisno o prirodi krize.

### 3. Rizici

- Nemogućnost promicanja svojih aktivnosti i širenja svojih poruka.
- Negativna ili nepoznata slika u javnosti zbog nedostatka komunikacije ili loše komunikacije .

- Nesposobnost suočavanja s negativnim vijestima kada se pojavi problem.
- Poteškoće u održavanju postojećeg stanja i/ili privlačenju novih sponzora.
- Nerazumijevanje misije, glavne stručnosti i aktivnosti organizacije.
- Niska razina svijesti o organizaciji.
- Niže sudjelovanje i poteškoće u privlačenju novih članova.
- Nemogućnost uključivanja u specifične ciljne skupine (npr. mladi/mladi sportaši).
- Nesporazum između organizacije i drugih aktera kao što su sponzori, javna tijela, mediji i opća javnost .

#### 4. Instrumenti i ključni elementi

<i>instrumenti</i>	<i>Ključni elementi</i>
<b>Strategija/plan vanjske komunikacije</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opća načela vanjske komunikacije.</li> <li>• Identificirajte različite ciljne skupine i definirajte koje kanale i strategije treba koristiti da doprete do njih.</li> <li>• Dogovorite se koje će se poruke slati u smjeru koje ciljne skupine na kojem kanalu.</li> <li>• Strategija koja se odnosi na prisutnost na webu i različite značajke web stranice organizacije.</li> <li>• Strategija vezana uz društvene medije (X, LinkedIn, Instagram ili drugo).</li> <li>• Strategija odnosa prema medijima i javnoj vlasti.</li> <li>• Redovita edukacija i usavršavanje osoblja.</li> <li>• Odgovorna osoba za vanjsku komunikaciju i provedbu/reviziju strategije (komunikacijski voditelj/odbor/press služba).</li> <li>• Uključivanje cijele unutarnje strukture u isporuku i provedbu dosljednih vanjskih komunikacijskih aktivnosti.</li> <li>• Strategija kriznog komuniciranja ugrađena je u vanjsku komunikacijsku strategiju.</li> <li>• Povezano s dostupnošću dokumenata (strategija dostupnosti).</li> <li>• Redovita procjena i ponovne prilagodbe.</li> <li>• Dogovori o povjerljivosti i privatnosti.</li> </ul>
<b>Online platforma/web stranica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inovativan i atraktivan format i izgled.</li> <li>• Redovita ažuriranja.</li> <li>• Popis dužnosnika za razumijevanje strukture upravljanja, uloga i odgovornosti.</li> <li>• Glavna skupština/drugi veliki događaji s dnevnim redom, relevantnim dokumentima i priopćenjima/člancima iz glavnih odluka.</li> <li>• Statue, vizija, misija, revizorsko izvješće dostupno.</li> <li>• Odgovorna osoba(e) u organizaciji.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promocija i povezivanje s društvenim medijima (uključujući mogućnost dijeljenja sadržaja putem društvenih medija).</li> </ul>
<b>Smjernice za društvene medije</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opće smjernice za korištenje društvenih medija.</li> <li>Razlikovanje između zaposlenika, članova uprave, sportaša i ostalih dionika.</li> <li>Potaknite sportaše na korištenje društvenih medija.</li> <li>Pružanje alata ili edukacije o tome kako koristiti društvene medije za svoje zaposlenike i sportaše.</li> <li>Postupci za postupanje u slučaju kršenja smjernica.</li> <li>Smjernice za moderiranje i postupci za rješavanje klevete od strane vanjskih osoba (politika klevete).</li> </ul>

## 5. Primjeri dobre prakse

### Primjer "Plan vanjske komunikacije"

**Organizacija:** Sport Ireland

**Opis:** dokument Sport Irlanda "Planiranje komunikacija", prikazan u odjeljku "Upravljanje i vodstvo", služi kao sveobuhvatan vodič za organizacije koje žele unaprijediti svoje komunikacijske strategije. Ovaj dokument naglašava važnost učinkovitog komunikacijskog planiranja, detaljno opisujući odgovornosti u procesu. Pruža jasne smjernice o tome kako razviti strukturirani komunikacijski plan koji je usklađen s organizacijskim ciljevima. Osim toga, dokument uključuje ključne informacije o kriznom komuniciranju, nudeći strategije za upravljanje i ublažavanje utjecaja neočekivanih događaja ili problema koji bi mogli utjecati na reputaciju organizacije. Ocrtavanjem ovih elemenata, Sport Ireland ima za cilj opremiti organizacije alatima potrebnim za proaktivnu i osjetljivu komunikaciju, osiguravajući da su dobro pripremljene za učinkovito rješavanje rutinskih interakcija i hitnih slučajeva.

**Dodatne informacije:** [Upravljanje i vodstvo | Sport Irska](#)

### Primjer "Plan vanjske komunikacije"

**Organizacija:** Sport New Zealand

**Opis:** Sport New Zealand pruža okvir za planiranje komunikacija u osam koraka. Plan komunikacije s dionicima ključan je za svaku organizaciju jer opisuje s kim treba komunicirati, što će komunikacija uključivati, kako će se provoditi i učestalost tih interakcija. Ovaj plan ne samo da podržava postizanje organizacijskih ciljeva i poboljšanje operativne učinkovitosti, već također pomaže u održavanju pozitivnih odnosa s ključnim dionicima i daje mjerljive rezultate. Unatoč njegovoj jednostavnoj prirodi, pravi izazov često leži u tome kako osigurati da se plan može učinkovito provesti s dostupnim ljudskim i financijskim resursima. Okvir komunikacijskog planiranja u osam koraka, osmišljen za one bez komunikacijskog iskustva, pruža strukturiran pristup razvoju pragmatičnog plana. Koraci uključuju postavljanje komunikacijskih ciljeva, definiranje ključnih poruka za organizaciju, identificiranje i određivanje prioriteta ključnih dionika, izradu dodatnih poruka prilagođenih svakoj skupini dionika, razvoj komunikacijskih taktika, raspodjelu proračuna i odgovornosti, izradu tromjesečnog komunikacijskog kalendara i procjenu rezultata za prilagodbu plan. Ovaj okvir je strategija odnosa s javnošću koja može sadržavati šire

komunikacijske alate, osiguravajući da su sve komunikacije usklađene s ciljevima dionika i da se njima može upravljati unutar ograničenja resursa organizacije.

**Dodatne informacije:** [Plan komunikacije s dionicima | Sport Novi Zeland - Ihi Aotearoa \(sportnz.org.nz\)](#)

#### Primjer "Smjernice za društvene medije"

**Organizacija:** Škotska atletika

**Opis:** Ovaj vodič nudi prijedloge, a ne stroga pravila, potičući sportaše da promišljeno koriste društvene medije bez nastojanja da kontroliraju svoje online aktivnosti. Kako sportska karijera napreduje i oni postaju sve javna osoba, važno je razmotriti potencijalne prednosti i zamke društvenih medija. Predlaže postavljanje dva pitanja prije objave: 1) Biste li ovo rekli pred svojim roditeljima ili bakom i djedom? 2) Biste li to rekli novinarima na konferenciji za novinare, sjedeći pored svog trenera? Ako je odgovor na bilo koje pitanje ne, savjet je da dobro razmislite prije dijeljenja jer sve što je objavljeno može vidjeti bilo tko, uključujući članove obitelji ili medije. Ove smjernice imaju za cilj pomoći sportašima, njihovim trenerima i široj sportskoj zajednici da rade zajedno kako bi izgradili pozitivnu reputaciju na internetu iu stvarnom životu, bez gušenja njihove individualnosti ili uživanja u društvenim medijima. Iako se možda čini restriktivnim razmišljati više prije objavljivanja, ovo je mali aspekt višeg profila koji prati sportski uspjeh. Povećana pažnja također će donijeti nove, entuzijastične pratitelje koji mogu ponuditi pozitivnost i podršku, pružajući vam izravan kanal za interakciju s vašom rastućom bazom obožavatelja.

**Dodatne informacije:** [Smjernice za društvene medije - Škotska atletika](#)

#### Primjer "Online platforma/web stranica"

**Organizacija:** Comite Olympique et Sportif Luxembourgeois

**Opis:** Web stranica uključuje dio o "Team Letzeburgu", ali i o COSL-u kao instituciji. Institucionalni dio web stranice pruža detaljne informacije o COSL-ovoj strukturi upravljanja, uključujući profile članova odbora, Izvršnog ureda, Administrativnog ureda i raznih komisija. Ova transparentnost osigurava posjetiteljima jasno razumijevanje načina na koji organizacija funkcionira i tko je odgovoran za njezin strateški smjer. Osim toga, stranica sadrži bogat povijesni pregled NOC-a, prateći njegovu evoluciju i prekretnice, zajedno s najnovijim vijestima koje dionike informiraju o aktualnim događajima i razvoju. Za članove, web stranica nudi imenik, olakšavajući lak pristup kontakt informacijama i vezama unutar sportske zajednice. Postoji i namjenski odjeljak koji opisuje niz usluga dostupnih članovima, osiguravajući im dobru potporu u njihovim sportskim i administrativnim nastojanjima.

**Dodatne informacije:** [COSL - COSL \(teamletzebuerg.lu\)](#)

#### Primjer "Online platforma/web stranica"

**Organizacija:** CEV

**Opis:** Web stranica je podijeljena između CEV-a i njegovih vijesti vezanih uz sport, aktivnosti, kalendar i institucionalnu web stranicu, koja uključuje popis dužnosnika, jasno ocrtavajući strukturu upravljanja, uloge i odgovornosti. Pokrivenost velikih događaja, kao što je Glavna skupština, uključuje dnevne redove, relevantne dokumente i priopćenja za tisak ili članke o ključnim odlukama. Također omogućuje pristup kritičnim dokumentima, kao što su statut, vizija i misija CEV-a, čime se osigurava transparentnost. Stranica

identificira odgovorne pojedince za različite funkcije unutar organizacije i aktivno promiče svoju prisutnost na društvenim mrežama kako bi se povećao angažman.

**Više informacija:** [Početna](#) | [CEV](#); [Unutar CEV](#) | [InsideCEV](#)

#### Primjer "Smjernice za društvene medije"

**Organizacija:** ANOC

**Opis:** Kao dio ANOC Digital Accelerator programa, ANOC je izdao Priručnik za društvene medije Paris 2024, s ciljem pomoći nacionalnim olimpijskim odborima (NOC-ima) da optimiziraju svoju prisutnost na društvenim medijima do, tijekom i nakon Olimpijskih igara Pariz 2024. Ovo priručnik, dostupan na internetu, nudi strategije i taktike za poboljšanje utjecaja društvenih medija uključivanjem lekcija naučenih iz Tokija 2020., uvida stručnjaka iz industrije u Redtorchu i podataka s ANOC nadzorne ploče društvenih medija. Vodeći do Igara, priručnik oprema NOC-ove alatima za razvoj snažne strategije sadržaja, izgradnju angažirane zajednice, iskorištavanje postojećih platformi i partnera i maksimalno iskorištavanje dostupnih resursa. Tijekom Igara vodi NOC-e u stvaranju sadržaja u stvarnom vremenu i učinkovitim pričanjem priča svojih sportaša, nudi savjete o angažmanu zajednice, maksimiziranju utjecaja s ograničenim resursima i prilagođavanju taktika kroz kontinuirano mjerenje. Nakon Igara, priručnik savjetuje o održavanju i izgradnji zamaha kako bi se osigurao kontinuirani rast publike i angažman dugo nakon završetka Olimpijskih igara. Također uključuje iskustva iz industrije, studije slučaja i ključne zaključke relevantne za NOC-ove.

**Dodatne informacije:** [ANOC objavljuje Paris 2024 Priručnik za društvene medije za NOC-e : ANOC \(anocolympic.org\)](#)

#### Primjer "Usluga zaštite društvenih medija"

**Organizacija:** FIFA

**Opis:** Osnovana 2022., Služba za zaštitu društvenih medija osmišljena je kako bi zaštitila igrače, timove i dužnosnike od online zlostavljanja, osiguravajući da njihovi feedovi na društvenim mrežama ostanu slobodni od mržnje i omogućujući im da bez problema sudjeluju u FIFA-inim događajima. Ova usluga također ima za cilj zaštititi svoje pratitelje od susreta s uvredljivim, diskriminirajućim i prijetećim sadržajem, čime se sprječava normalizacija takvog ponašanja. Pruža tri razine obrane od online zlostavljanja: Monitor—gdje prati javne račune za štetne komentare i odgovore; Umjereno—gdje automatski skriva uvredljiv i uvredljiv sadržaj ako to dopusti vlasnik računa; i Prijavi—gdje označava i prijavljuje uvredljive komentare i odgovora platformama društvenih medija za daljnje djelovanje ako krše uvjete pružanja usluge platformi. FIFA također pomaže udrugama članicama i lokalnoj policiji u traženju stvarnih posljedica za online zlostavljače i istražuje mjere za ograničavanje prekršitelja u kupnji ulaznica za buduće događaje.

**Dodatne informacije:** [Unutar FIFA-e](#)

## 6. Koraci do sljedeće razine

Do razine 2 ★★ "U nastajanju"	Do razine 3 ★★★ "U razvoju"	Do razine 4 ★★★★ "Ustanovljeno"	Do razine 5 ★★★★★ "Ugrađen"
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odredite ciljnu publiku vaše komunikacije. Imajte na umu da to može biti drugačije ovisno o tome što namjeravate komunicirati.</li> <li>• Pokrenite raspravu o vanjskoj komunikaciji vaše organizacije na sljedećem sastanku odbora. Razmotrite korištenje različitih platformi društvenih medija kao realno za svoju organizaciju.</li> <li>• Stvorite korporativni/vizualni identitet svoje organizacije omogućujući publici da jednim pogledom prepozna vaš sadržaj. Budite dosljedni svom vizualnom identitetu.</li> <li>• Napravite osnovnu web stranicu za organizaciju uključujući bitne podatke kao što su</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sazovite raspravu na sljedećem sastanku odbora o vanjskoj komunikacijskoj strategiji vaše organizacije i planiranim područjima pokrivenosti.</li> <li>• Definirajte specifične komunikacijske ciljeve koje treba postići svojim naporima u dopiranju.</li> <li>• Osigurajte da vaša organizacija ima web stranicu koja uključuje pravila, propise i politike, glavne aktivnosti i odluke, najnovije vijesti i usluge, popis organizacija članica te imena i položaje izabраниh/imenovanih dužnosnika.</li> <li>• Osigurajte da se web stranica redovito ažurira i da se godišnje izvješće o aktivnostima dostavlja organizacijama članicama.</li> <li>• Objavite vijesti na web stranici</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usvojite vanjsku komunikacijsku strategiju koja uključuje upravljanje web stranicama, angažman na društvenim mrežama, kriznu komunikaciju i drugi oblici interakcije s vanjskim dionicima. Odredite ključne poruke koje želite prenijeti svojoj ciljanoj publici.</li> <li>• Imenovati komunikacijskog koordinatora odgovornog za nadgledanje komunikacijskih napora. Ova osoba razvija komunikacijske strategije, koordinira odnose s medijima, upravlja internim komunikacijama i nadzire napore u brendiranju.</li> <li>• Osigurajte da web-mjesto vaše organizacije uključuje godišnje revidirane</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provedite cjelovitu vanjsku komunikacijsku strategiju koja pokriva web stranicu, korištenje društvenih medija i sve druge kanale komunikacije i interakcije s vanjskim dionicima. Dodijeliti odgovornu osobu/odjel za svaki konkretan zadatak i poticati aktivno uključivanje cijele strukture. Uključite odredbe o povjerljivosti i privatnosti u skladu s primjenjivim nacionalnim zakonom. Redovito procjenjujte i pregledavajte ovu strategiju.</li> <li>• Iskusni voditelji komunikacija i društvenih medija surađuju na izradi i provedbi strateškog komunikacijskog plana prilagođenog ciljevima organizacije.</li> <li>• Osigurajte da je vaša web stranica interaktivna i prilagođena korisniku te da uključuje različite značajke i lako</li> </ul>



<p>podaci za kontakt, vizija, misija, ciljevi i strategija, organizacijska struktura, popis izabranih dužnosnika i upravljačka struktura. Odrediti odgovornu osobu za održavanje web stranice.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stvorite račune društvenih medija za najrelevantnije kanale kao što su X i LinkedIn.</li> <li>• Objavite informacije na najmanje dva jezika koja se najčešće govore .</li> </ul>	<p>organizacije i računima društvenih medija. Uključite mogućnost unakrsnog upućivanja na oba prodajna mjesta.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Članu osoblja dodijeljena je odgovornost za odgovaranje na općenite upite, sastavljanje priopćenja za javnost i upravljanje računima na društvenim mrežama.</li> </ul>	<p>financijske izvještaje i postupke dodjele za događaje/natječaj gdje je to primjenjivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Web stranica organizacije objavljuje posljednje godišnje izvješće o radu i redovita ažuriranja o institucionalnim poslovima (npr. projekti, izbori itd.).</li> <li>• U pripremi za Glavnu skupštinu, povežite dnevni red i relevantne dokumente za delegate koji sudjeluju i objavite novinske članke i priopćenja za tisak o ključnim odlukama nakon čega slijedi Zapisnik sa sastanka .</li> <li>• Održavajte aktivne profile na popularnim platformama društvenih medija i stupite u izravan kontakt s ciljanom publikom.</li> <li>• Objavite ažurne kontakt podatke</li> </ul>	<p>razumljive informacije kako biste angažirali i privukli javnost i dionike.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Web stranica uključuje popis dužnosnika u upravnom tijelu koji dionicima omogućuje da razumiju tko su glavni donositelji odluka u organizaciji, kao i njihovo relevantno iskustvo i kompetencije. Prioritet bi trebao biti Odbor (ili ekvivalent) i više osoblje, čak i ako osoblje nije u Odboru.</li> <li>• Najmanje tri posljednja godišnja izvješća objavljuju se i lako im se pristupa na web stranici organizacije.</li> <li>• Osigurajte da je web-mjesto povezano izravno s vašim kanalima društvenih medija kao i s društvenim medijima saveza članica i sportaša (uključujući mogućnost dijeljenja sadržaja web-mjesta putem društvenih medija). Potaknite cjelokupnu unutarnju strukturu da bude aktivno uključena i</li> </ul>
--	--	---	---

		<p>svih članova na web stranici.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Navedite biografske podatke o predsjedniku, glavnom tajniku/CEO-u i članovima izvršnog odbora/odbora na web stranici organizacije.</li> <li>• Osigurajte da je organizacijska struktura transparentna na web stranici, s objašnjenjima uloga, odgovornosti i procesa donošenja odluka.</li> <li>• Osigurajte da je web stranica dostupna implementacijom opisnog alternativnog teksta za slike, funkcijama pretvaranja teksta u govor, visokim kontrastom boja, dosljednom navigacijom i responzivnim dizajnom.</li> <li>• Redovito distribuirajte bilten članovima s informacijama o najnovijim</li> </ul>	<p>promovirajte organizaciju.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Odgovorno osoblje, ali i sportaši redovito se informiraju i obučavaju o korištenju društvenih mreža te su svjesni očekivanja, propisa ali i lijeka kada se suoče s online mržnjom.</li> <li>• Održavajte aktivan angažman s članovima, sportašima i dionicima na društvenim medijima.</li> <li>• Osigurajte da su dodatne informacije o članovima (npr. povijest, predstavnici, godina članstva) lako dostupne na web stranici organizacije.</li> <li>• Objavite sve pojedinosti o svim izabranim/imenovanim dužnosnicima (uključujući stalne odbore, pravosudna tijela i više administrativno osoblje) na web stranici organizacije s dodatnim podacima i objašnjenjima, uključujući informacije o mandatima (broj godina).</li> </ul>
--	--	---	--



		<p>aktivnostima, ključnim odlukama i novostima.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pružite općenite smjernice za sportaše, osoblje, volontere i članove o tome kako se nositi s društvenim medijima i drugim komunikacijskim alatima/kanalima.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razumijevanje potreba i preferencija vaše ciljane publike. Provedite ankete i intervjuje ili prikupite povratne informacije kako biste stekli uvid u informacije koje traže, njihove preferirane komunikacijske kanale i njihova očekivanja od vaših komunikacijskih napora. Ovo razumijevanje će vas voditi u prilagođavanju vaše komunikacije (i služiti za učinkovito rješavanje njihovih potreba.</li> </ul>
--	--	---	---