

КОМУНИКАЦИЈА У ЦИЉУ УТИЦАЈА: РАЗВОЈ СТРАТЕГИЈЕ ДИСЕМИНАЦИЈЕ ИНФОРМАЦИЈА И КОМУНИКАЦИЈЕ У ПЕРИОДУ НАКОН ПАНДЕМИЈЕ – СТУДИЈА СЛУЧАЈА SHARP ЈА

Карен Данси, Лија Моранц, Гири Шанкар

Одељење за јавно здравље Велса, Кардиф, Велика Британија

COMMUNICATING FOR IMPACT: DEVELOPING DISSEMINATION AND COMMUNICATION STRATEGY FOR THE POST PANDEMIC AGE – CASE STUDY FROM THE SHARP JA

Karen Dancy, Leah Morantz, Giri Shankar

Public Health Wales, Cardiff, UK

Сажетак

Повећан притисак на јавне расходе довео је до хитне потребе да тела која добијају подршку из јавних средстава докажу свој учинак – „поврат“ који се остварује кроз јавну „инвестицију“ у њих. Ширење информација је од огромног значаја за прихваћеност, а прихваћеност од кључног значаја за успех пројекта или програма, као и за дугорочну одрживост резултата пројекта. Комуникација и ширење резултата пројекта су међу кључним елементима пројекта које финансира Европска унија (ЕУ). Корисници бесповратних средстава морају да промовишу пројекат и његове резултате тако што ће обезбедити циљане информације за више различитих циљних публика, на стратешки и делотворан начин који јасно повезује поруке које пројекат жели да пошаље са стратешким приоритетима ЕУ. Активности комуникације наведене су као део предлога, обично уз специфичан „радни пакет“ који ће за њих бити одговоран; истовремено, активности комуникације се обично узимају у обзир приликом евалуације пројекта. Ова студија случаја је утемељена у перспективи Заједничке акције: „Јачање капацитета за примену Међународног здравственог правилника и приправност у ЕУ“ (енг. *Joint Action on Strengthening International Health Regulations and Preparedness in the EU – SHARP JA*) која је спроведена од 2019. до 2023. године, а представљала је заједничку акцију 26 земаља и 61 партнера. Уз постизање циљева у вези са комуникацијом и ширењем информација о пројекту, као и у вези са резултатима пројекта и његовим задацима, SHARP JA је имао за циљ и стварање дугорочних, одрживих добробити кроз повећање капацитета за комуникацију и ширење информација за све радне пакете. SHARP JA Радни пакет 2 Комуникације и ширење информација је користио своје искуство у комуникацијама и ширењу информација (енг. *communications and dissemination, C&D*) – снаге, слабости, могућности и претње – приликом пружања подршке заједничкој акцији у изради „Нацрта за делотворну програмску комуникацију за будуће заједничке акције здравствених политика ЕУ“ (енг. *Blueprint for Effective Programme Communications for Future EU Health Policy Joint Actions*). У њему се не наводе инструкције о начину комуникације, већ се искусним комуникаторима обезбеђују свеже идеје, алати и инспирација; уз то, наводе се и потенцијалне замке на које треба пазити када се развија стратегија C&D. Такође се наводе и препоруке, укључујући неке препоруке за финансирање организација које треба узети у обзир приликом навођења захтева за комуникације у наредним предлозима пројекта. Овај рад даје преглед неких од увида и најбољих пракси из овог Нацрта. Уз то, он служи лицима одговорним за развој стратегије ширења информација и комуникације да унапреде истраживања, политике, праксу и едукацију у широкој области јавног здравља, како у Србији тако и на међународном нивоу.

Кључне речи: дигитални медији, комуникација и ширење информација о истраживањима, стратешко планирање, имплементација стратегије комуникације

Abstract

Increased pressure on government spending has led to raised urgency for bodies receiving public support to demonstrate their impact - the 'return' that they deliver on public 'investment'. Dissemination is of great importance for impact or take-up, and take-up is crucial for the success of a project or programme, and for the sustainability of project's results in the long term. Communication and dissemination of deliverables is a one of the key elements of EU funded projects. Grant beneficiaries must promote the project and its results by providing targeted information to multiple audiences, in a strategic and effective manner which clearly links the project messaging to the EU strategic priorities. Communication activities feature as part of the proposal, usually with a specific work package responsible, and communication activities are typically considered in the project evaluation. This study is informed from the perspective of Joint Action on Strengthening International Health Regulations and Preparedness in the EU (SHARP JA) implemented from 2019 to 2023 - a collaborative action of 26 countries and 61 partners. In addition to achieving communications and dissemination goals for the project, its deliverables, and tasks; the SHARP JA aimed to generate long-term, sustainable benefits by increasing communications and dissemination capability and capacity across the work packages. SHARP JA Work Package 2 Communications and Dissemination has used its experience of communications and dissemination (C&D) - the strengths; weaknesses; opportunities and threats - when supporting the joint action to create a Blueprint for Effective Programme Communications for Future EU Health Policy Joint Actions. It does not set out how to do communications, but provides practised communicators with fresh ideas, tools, and inspiration; plus, the pitfalls to watch out for when developing a C&D strategy. It also suggests recommendations, including some for the funding organisations to consider when specifying the communications requirements of future proposals. This essay summarises some of the insights and best practices from the blueprint. Further, it serves those responsible for developing dissemination and communication strategy to improve research, policies, practice, and education in the broad field of public health, both in Serbia and internationally.

Key words: digital Media; research communications and dissemination; strategic planning; communication strategy implementation

Увод

Пројекат SHARP Заједничке акције је спровођен у периоду од 2019. до 2023. године са циљем да се оснаже капацитети за спровођење Међународних здравствених прописа (МЗП), посебно у оним земљама где постоји јаз у тој области, чиме би се осигурало безбедније окружење за све грађане Европске уније (ЕУ).

Један од важних радних пакета овог пројекта – ширење информација о резултатима пројекта (енг. *deliverables*, конкретни производи који се испоручују на крају пројекта, прим. прев.) – није могуће без стратегије за комуникацију и ширење информација и стратешког планирања.

SHARP ЈА Радни пакет 2 Комуникације и ширење информација је користио своје искуство у комуникацијама и ширењу информација (енг. *communications and dissemination, C&D*) – снаге, слабости, могућности и претње – приликом пружања подршке заједничкој акцији у изради „Нацрта за делотворну програмску комуникацију за будуће здружене акције здравствених политика ЕУ” (енг. *Blueprint for Effective Programme Communications for Future EU Health Policy Joint Actions*) [1].

Постоји мноштво примера о томе шта треба да се сматра стратегијом комуникације [1, 2, 3]. Међутим, када се погледају ове референце, корисно је уочити да иако су стратегија и планирање сродне области – оне ипак нису идентичне. Укратко, стратегија означава „шта” а планирање „како”.

Стратегија се оријентише ка факторима који нису под нашом контролом, и тај контекст је увек динамичан. Као што смо видели током постпандемијске реорганизације здравствене политике и инфраструктуре ЕУ, оперативно окружење се налази у стању сталних динамичких промена, под утицајем фактора као што су технологија, друштвене и политичке промене, приоритети и политике влада итд. Суочена са неизвесношћу, стратегија – што је корисно – обезбеђује општи приступ или смер који организација заузима како би постигла своје циљеве. Често је далекосежнија и уопштеније усмерена него што су то краткорочне, специфичне инструкције које се сусрећу у плановима, наводећи, на вишем нивоу, исходе које желимо да постигнемо и идентификујући шта је потребно да се уради да би се постигао један или више стратешких циљева пројекта/организације. Стратегија би требало да учини ефикаснијим процес развијања планова. Планирање се, с друге стране, фокусира на оно што ми можемо да контролишемо и представља одговор на питање „како” се стратегија постиже. Разлагање стратешких циљева у мање циљеве развојем специфичних планова и акција које су усмерене на неки

Introduction

The SHARP Joint Action project was implemented in the period (2019 –2023) with the aim to strengthen International Health Regulations (IHR) implementation capacities, especially in those countries where IHR capability gaps exist and thus provide a safer environment for all EU citizens.

One of the important work packages of the project - dissemination of project results - is not possible without communication and dissemination strategy and strategic planning.

SHARP JA Work Package 2 Communications and Dissemination has used its experience of communications and dissemination (C&D) – the strengths; weaknesses; opportunities and threats - when supporting the joint action to create a Blueprint for Effective Programme Communications for Future EU Health Policy Joint Actions. [1].

There are myriad examples of what needs to be considered in a communication strategy [1,2,3]. However, looking at these references it is useful to recognise that, although strategy and planning are related, they are not the same thing. In short, strategy is the "what" and planning is the "how".

A strategy orients on factors we don't control, and this context is always dynamic. As we've seen in the post pandemic reorganisation of EU Health policy and infrastructure, the operational environment is in a constant state of flux, influenced by factors like technology, social and political changes, government priorities and policy, etc. In the face of uncertainty, strategy usefully provides the overall approach or direction that an organisation takes to achieve its goals and objectives. It is frequently long-range and more directional than the near-term specifics found in plans, specifying at a high level the outcomes that you wish to achieve and identifies what you need to do to meet one or more project/ organisational strategic objectives. A strategy should make the process to develop plans more efficient. Planning, on the other hand, focuses on what you can control and is the "how" of achieving the strategy. Breaking down the strategic goals into smaller goals or objectives by developing specific plans and actions that are tailored to a particular deliverable (e.g., a report; event; survey) and relevant target audience(s).

Communicators need to be proactive in knowing the external environment - necessary to identify the relevant external audiences, key messages and 'calls to action' and sectors for campaign planning. Expect the elements of the communications and dissemination strategy to be refined as dynamic internal and external environments change. Shifting scenarios demand agile management of change

конкретан опипљив резултат (нпр. извештај, догађај, анкету) и релевантну циљну публику.

Комуникатори треба да буду проактивни када је реч о познавању спољашњег окружења – што је неопходно да би се идентификовала релевантна спољна публика, кључне поруке и позиви на деловање, као и сектори за планирање кампање. За очекивати је да се елементи стратегије комуникације и ширења информација прилагођавају, како се динамично унутрашње и спољашње окружење мењају. Околности које се мењају захтевају спретно управљање променама и стално унапређење стратешке комуникације. Стратешки комуникатори би, такође, требало да очувају свест о спољашњем окружењу да би имали у виду потенцијалне утицаје/шансе, као и синергију са новим развојем догађаја, најавама и иницијативама. Затим, треба размотрити и која прилагођавања би могла да буду неопходна за појединачне публике заинтересованих страна, који су то канали и какве поруке су прикладне за кампање комуникације. Инструменти за праћење промена/развоја у спољашњој средини уведени су у Нацрту [1].

Циљ овог рада јесте да подели искуство и извучене поуке у оквиру пројекта, а може се користити као један од извора за све оне који су одговорни за развој:

- стратегије, политике и пракси комуникације и ширења информација (C&D)
- функције/тима који пружа подршку за C&D
- инвестиционих планова за инструменте/системе којима се олакшава активација или усвајање истраживања
- пројеката који имају више партнера из различитих организација
- оквира за евалуацију пројеката/програма.

Методe

За ову студију случаја, анализирали смо и представили стратешке документе који су развијени и коришћени за комуникацију и преношење информација о пројектним резултатима. Такође смо идентификовали главне резултате и поуке из активности комуникације и преношења информација унутар пројекта SHARP JA реализованог у периоду од 2019. до 2023. године.

Резултати

Ширење информација и комуникације из перспективе SHARP JA

Иако су блиско повезане, комуникација и ширење информација служе двама потпуно одвојеним сврхама, што је препознато унутар SHARP JA. У табели која следи илустрована је разлика из перспективе SHARP

and continuous improvement in strategic communications. Strategic communicators should also maintain awareness of the external environment for potential impacts/opportunities and synergies of new developments, announcements, and initiatives. Then consider what refinements might be necessary to stakeholder audiences, channels, and messaging for the communications campaigns. Tools for monitoring changes/developments in the external environment are introduced in the blueprint [1].

The objective of this article is to share experience and lessons learned and be used as one of the sources for those responsible for developing:

- Communication and dissemination (C&D) strategy, policies, practice
- A function/team to provide C&D support
- Investment plans for tools/systems to facilitate engagement or adoption of research
- Projects that have multiple partners from different organisations
- Evaluation frameworks for projects/programme

Methods

For this case study we analysed and presented strategic documents developed and used for communication and dissemination of project results. We also identified the main results and lessons learned from communication and dissemination activities within SHARP JA implemented in the period 2019 – 2023.

Results

Dissemination and communications from the perspective of SHARP JA

Although highly interrelated, communication and dissemination serve two distinct purposes, and this was recognised within SHARP JA. The following table illustrates the differences from the SHARP JA perspective (Table 1). The detail will change depending on the delivery environment (external factors) and audiences of joint actions, projects, or programmes.

ЈА (табела 1). Детаљи се мењају у зависности од окружења којем се испоручују резултати пројекта (спољни фактори) и публика којима се представљају заједничке акције, пројекти или програми.

Табела 1. Комуникација и ширење информација – разлике из перспективе SHARP ЈА

Table 1. Communication and dissemination - differences from the SHARP JA perspective

РАЗЛИКЕ DIFFERENCES	КОМУНИКАЦИЈА COMMUNICATION	ШИРЕЊЕ ИНФОРМАЦИЈА DISSEMINATION
Намена Purpose	<p>Активности комуникације могу се сматрати активностима којима се повећава видљивост пројекта и његових резултата у јавности. Стварање разумевања кључних стратешких порука. Допринос неометаном току програма тако што ће се осигурати да корисници (интерна публика) знају шта раде други радни пакети. Подршка активностима других радних пакета, као што је анимирање људи за учешће на одређеним манифестацијама, попуњавање анкета, итд. Информисање и ступање у интеракцију са спољашњим актерима и заинтересованим странама, како би се показало зашто је истраживање важно и како оно може да донесе добробити, тј. шта је исход.</p> <p>Преношење свеобухватне стратешке вредности пројекта кроз цео спектар координисаних активности (кампања) за различите публике и кроз различите канале комуникације.</p> <p><i>Communication activities can be thought of as increasing the public visibility of the project and its results. Creating understanding of key strategic messages. Contributing to the smooth running of the programme by ensuring the beneficiaries (the internal audience) know what other work packages are doing. Supporting other work package tasks such as event recruitment; survey completions, etc. Informing and engaging external stakeholders, to show why the research is important and how it can benefit, i.e. the outcome. Convey the overarching strategic value of the project through a range of coordinated activities (campaigns) across audiences and channels.</i></p>	<p>Ширење информација односи се на јавно објављивање резултата пројекта, са циљем да се конкретној публици објави специфични исходи или елементи. Оно покрива искључиво резултате пројекта. Обезбеђује да су резултати пројекта доступни креаторима политика и онима који их у пракси спроводе чиме се омогућава усвајање и употреба резултата у креирању политика или унапређењу пракси. Може се усвојити приступ кроз кампању, али која је планирана за ову специфичну публику, формате/канале које та публика најрадије користи, сталне активности видљивости, стратешко слање порука и позива на акцију.</p> <p><i>Dissemination is the public disclosure of the results of the project, with the aim of telling a specific audience about specific outcomes or elements. Covers project results only. Ensuring the projects results are available to policy makers and practitioners enabling the take-up and use of results in policymaking or practice improvements. A campaign approach can be adopted, but planned for this specific audience, their preferred formats/ channels, on-going visibility, strategic messaging, and call to action.</i></p>
Циљеви Objectives	<p>Промоција пројекта ствара свест и појачава видљивост вашег пројектног конзорцијума и заједничке акције. Подизање свести о пројекту олакшава ширење информација кроз рано ступање у интеракцију, повећавајући шансе да ће рад који уложите постићи свој циљ и остварити утицај. Комуникација је често двосмерна, и може да подразумева канале комуникације као што су радионице, округли столови и догађаји којима се ствара моментални, краткорочни/средњерочни утицај.</p> <p><i>Promotion of the project creates awareness and enhances the visibility of your project consortium and the joint action. Awareness-raising of a project facilitates dissemination through early engagement, increasing the chances the work will achieve its outcome and make an impact. Communication is often two-way, and can involve channels such as workshops, roundtables, and events to create immediate, short/medium term impact.</i></p>	<p>Јавно објављивање резултата како би се олакшало поновно коришћење резултата стручњацима и створио дугорочни утицај. Сваки корисник има обавезу да шири информације о резултатима тако што ће их објављивати јавности на прикладан начин.</p> <p><i>Public disclosure of results to facilitate specialist reuse of the results and create long term impact. Each beneficiary has the obligation to disseminate results by disclosing them to the public by appropriate means.</i></p>
Публика Audience	<p>Више различитих публика, како унутар тако и изван сопствене заједнице Заједничке акције.</p> <p><i>Multiple audiences both within and beyond the Joint Action's own community</i></p>	<p>Публика је специфичније одређена него за комуникацију. Циљне групе, као што су супранационални актери, креатори политика, истраживачка заједница, те особе које се у пракси баве датом облашћу.</p> <p><i>More specific audiences than communication. Target groups such as supranational stakeholders, policy-makers, research community, and practitioners.</i></p>
Фаза Phase	<p>Почиње од почетка пројекта и покрива цео пројекат (укључујући резултате).</p> <p><i>Starts at the outset of the project and covers the whole project (including results)</i></p>	<p>Реализује се када су резултати доступни</p> <p><i>The Happens once results are available</i></p>

РАЗЛИКЕ DIFFERENCES	КОМУНИКАЦИЈА COMMUNICATION	ШИРЕЊЕ ИНФОРМАЦИЈА DISSEMINATION
Путовање Journey	Кратко и једноставно <i>Short and simple</i>	Дуго, комплексно и двосмислено <i>Long, complex, and ambiguous</i>
Временски циклус Time cycle	Дани до недеље <i>Days to weeks</i>	Месеци до године <i>Months to years</i>
Језик Language	Неспецијализован, приступачан језик <i>Non-specialised, accessible language</i>	Специјалистички језик којим се приоритизује прецизност <i>Specialist language and prioritising accuracy.</i>
Разматрања у вези са каналима комуникације Channels con- siderations	Уз канале комуникације који су у власништву заједничке акције, приступ постојећим каналима комуникације појединачних партнера/актера који су саветници може делотворно да прошири досег (енг. <i>reach</i>) комуникационих активности. <i>In addition to the joint action's owned channels, accessing the existing communications channels of the individual partners/ advisor stakeholders can effectively extend the reach of communications activities.</i>	Извори информација које користе креатори политика: <ul style="list-style-type: none"> • часописи са стручном рецензијом • специјалистичке конференције • онлајн депозиторијуми резултата, итд. <i>Information sources used by policymakers:</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Peer-review journals</i> • <i>Specialist conferences</i> • <i>Online repository of results, etc.</i>

Планирање

Планови доносе детаљан опис ресурса, временских токова и очекивања. У оквиру SHARP JA, такве специфичне планове и акције смо називали Плановима за комуникациону кампању.

Како је SHARP JA пројекат спровођен током пандемије COVID-19, током које смо били сведоци значајног повећања дигиталних комуникација, фино прилагођена свеобухватна стратегија [4] је уведена 2022. године, заснована на принципима дигиталног маркетинга. Она је служила као основ за тактичке циљеве кампање и планове за имплементацију.

Приступ заснован на плану за комуникациону кампању којим се имплементира тактичка комуникација

Свака кампања подразумева планиран след активности и интеракција, које се примењују на комуникацију или ширење информација о појединачним задацима и резултатима пројекта. Свака врста задатка/резултата пројекта захтева план кампање који је релевантан за његове специфичне циљеве (табела 2).

Planning

Plans detail resources, timing, and expectations. In SHARP JA we called such specific plans and actions Communications Campaign Plans.

As SHARP JA was delivered during the COVID-19 pandemic, which saw a significant increase in digital communications, a refined overarching strategy [4] was introduced in early 2022 based on the principles of digital marketing. This underpinned tactical campaign goals and implementation plans.

A communications campaign plan approach to implement tactical communication

A campaign comprises a planned sequence of activities and interactions applied to the communication or dissemination of individual tasks and deliverables. Each task/deliverable type required a campaign plan relevant to its specific objectives (Table 2)

Табела 2. Тип резултата пројекта са примерима циљева комуникационих кампања

Тип Туре	Примери циљева комуникационих кампања <i>Examples of communications campaign objectives</i>
Извештаји <i>Reports</i>	Стварање свести и продубљивање досега тих публикација међу релевантном публиком <i>Creating awareness and growing the reach of these publications to relevant audiences</i>
Анкете <i>Surveys</i>	Охрабривање интеракције зарад учешћа Ширење информација /објављивање резултата анкета <i>Encouraging engagement to complete Dissemination/publication of survey results</i>
Манифестације/догађаји <i>Events</i>	Комуникација/позивање на планиране манифестације, промоција исхода/материјала са манифестација <i>Communication of /recruitment to planned events. Promoting outcomes/materials from events</i>
Публикације у часописима <i>Journal publications</i>	Стварање свести и продубљивање досега тих публикација међу релевантном публиком, ширење информација међу националним/супранационалним креаторима здравствених и здравствено-безбедносних политика <i>Creating awareness and growing the reach of these publications to relevant audiences Dissemination to national/supra national health and health security policy makers</i>

Table 2. Deliverable type with examples of communications campaign objectives

У сарадњи са стручњацима за конкретну тему – аутори-ма датог задатка/резултата пројекта – израђује се план за кампању за сваки резултат пројекта помоћу OASIS оквира за планирање [5] и уз генерално праћење планираног редоследа активности, којима се остварује разумљивост и ред у планирању.

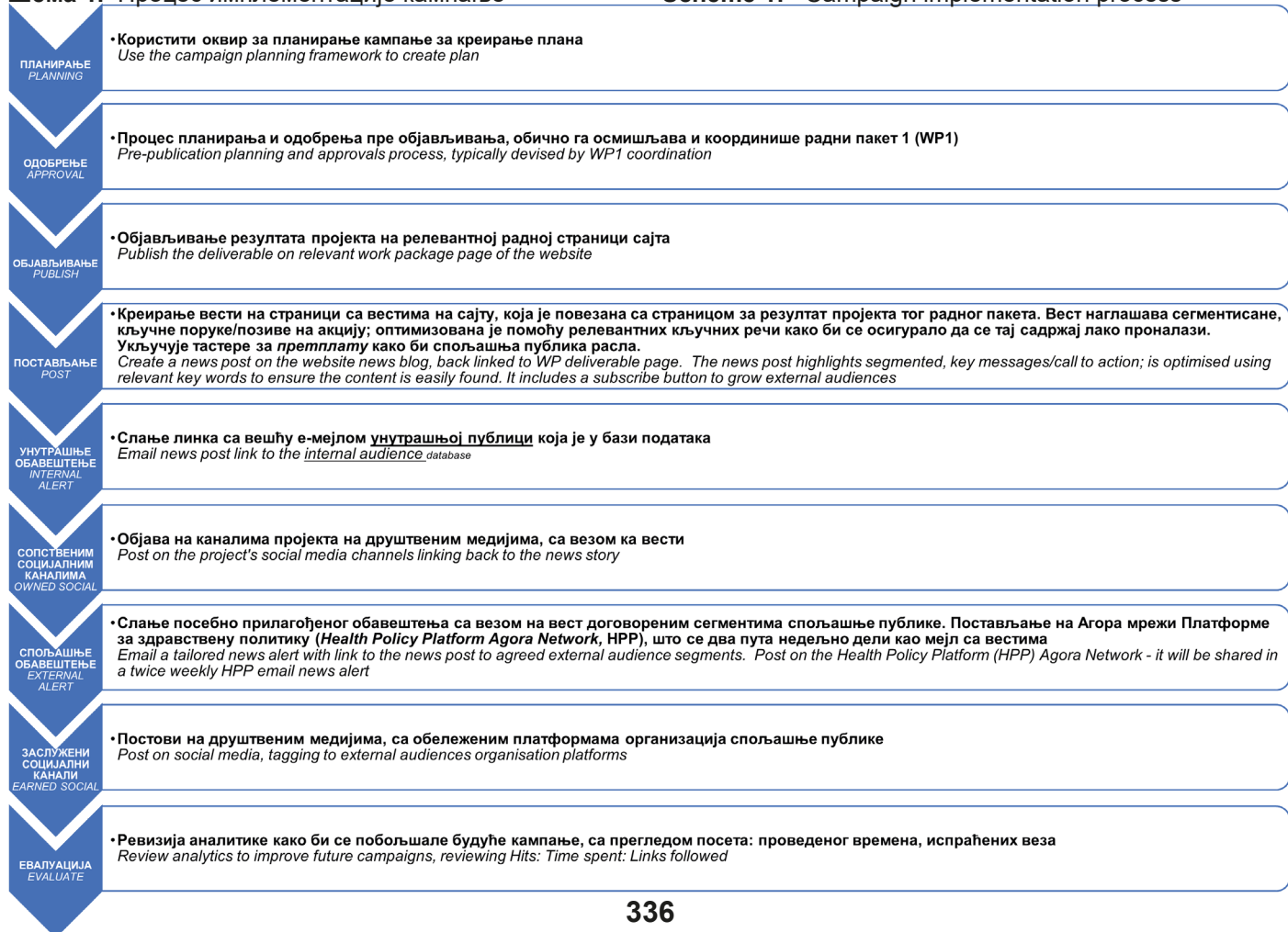
In collaboration with the subject experts – the authors of the task/deliverable - a campaign plan for each deliverable is devised using the OASIS planning framework [5] and broadly following a planned sequence of activities to bring clarity and order.

Шема која следи (шема 1) описује фазу имплементације кампање – процес планиране секвенце активности који је усвојио SHARP ЈА.

The following scheme (Scheme 1) describes the campaign implementation phase – the process of a planned sequence of activities adopted by SHARP JA.

Шема 1. Процес имплементације кампање

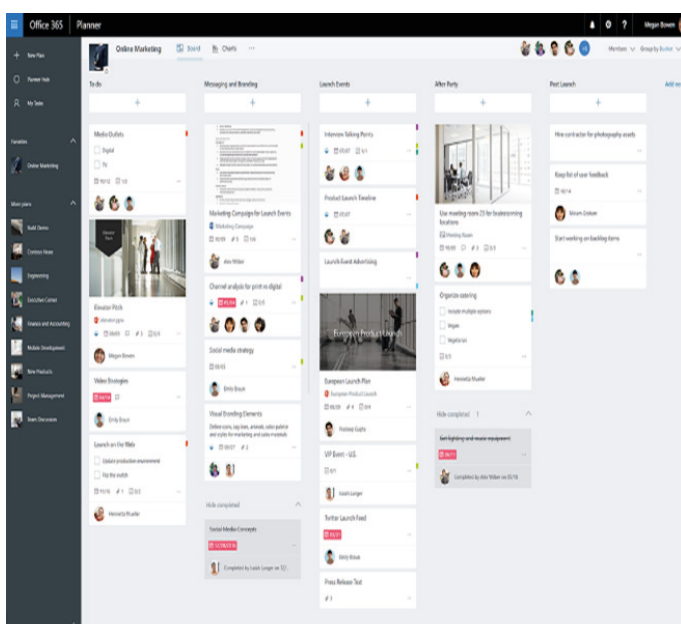
Scheme 1: Campaign implementation process



Систематско размишљање: дигитални приступ организацији и управљању функцијама комуникација и ширења информација

Комуникације и ширење информација о заједничким акцијама могу да буду комплексни, те да захтевају добре организационе вештине и вештине управљања пројектима. Планирање комуникација је ефикасније уколико се циљна публика обухвати одговарајућом интерактивном базом података, нпр. *Microsoft Access* или *Excel* базом података. Увођење филтера који су релевантни за радни пакет олакшава стварање сегментисаног списка са публиком за сваку кампању.

Руководиоци јединица за C&D такође треба да размисле о томе како ће се одржавати оперативна делотворност функције комуникација. Једна нашироко доступна опција налази се у склопу алата из *Microsoft O365* пакета. *Planner* апликација из O365, на пример, омогућава једноставан, визуелни начин да се организује рад уз креирање задатака за сваку кампању (слика 1). Видљивост свих активности на једном месту помаже да се избегну уска грла и да се уоче синергије. Она, такође, олакшава евалуацију и извештавање.



Слика 1. Приступ комуникацијама и ширењу информација на основу начела управљања пројектима помоћу апликације *O365 Planner*

Који год алат да се користи за организацију рада, видљивост и сарадња са партнерима су пожељне. Која год платформа да се одабере, упутно је размотрити захтеве за техничком и информатичком безбедношћу рада у прекограничном окружењу и кроз више организација. ЕУ обезбеђује две платформе које су бесплатне за коришћење, а за које је вероватно да ће ублажити

Systems thinking: a digital approach to organising and managing the communications and dissemination function

The communications and dissemination of joint actions can be complex requiring good organisational and project management skills. Communications planning is more efficient if the target audiences are captured in a suitable, interactive database, e.g., in *Microsoft Access* or *Excel*. Introducing filters by relevance to a work package(s) eases the creation of a segmented audience list for each campaign.

C&D leads also need to consider how operational effectiveness of the communications function will be maintained. One widely available option lies in *Microsoft O365* suite of tools. The *O365 Planner* app, for example, provides a simple, visual way to organise the work creating tasks for each campaign (Figure 1). Visibility of all activity in one place helps avoid bottlenecks and identifies synergies. It also makes evaluation and reporting easier.

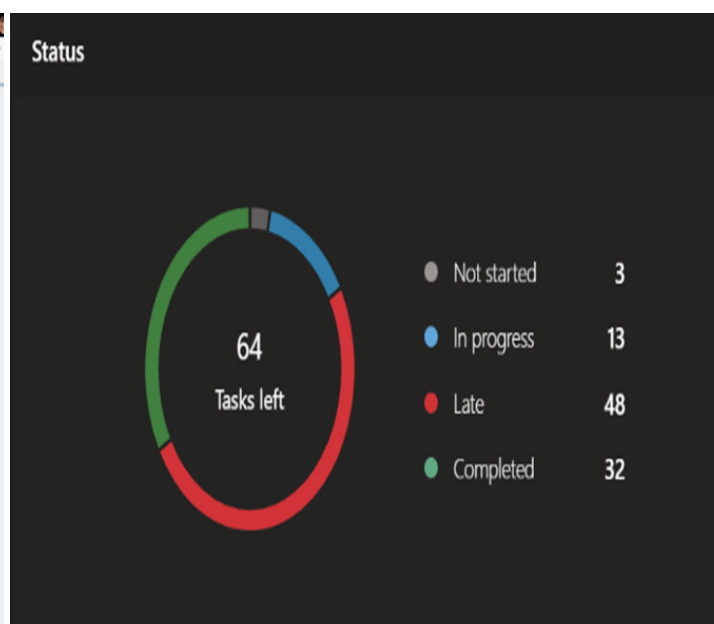


Figure 1. A project management approach to Communications and Dissemination using *O365 Planner*

Whatever tool is used for organising the work, collaboration and visibility with partners is desirable. Whatever platform is chosen, it is advisable to consider the technical and cyber security requirements of working across borders and multiple organisations. Two free-to-use platforms, likely to mitigate the barriers posed by firewalls/IT policies are provided by the EU.

- PM² - The European Commission's Official Project

баријере које потичу од фајервола/политика у области ИТ:

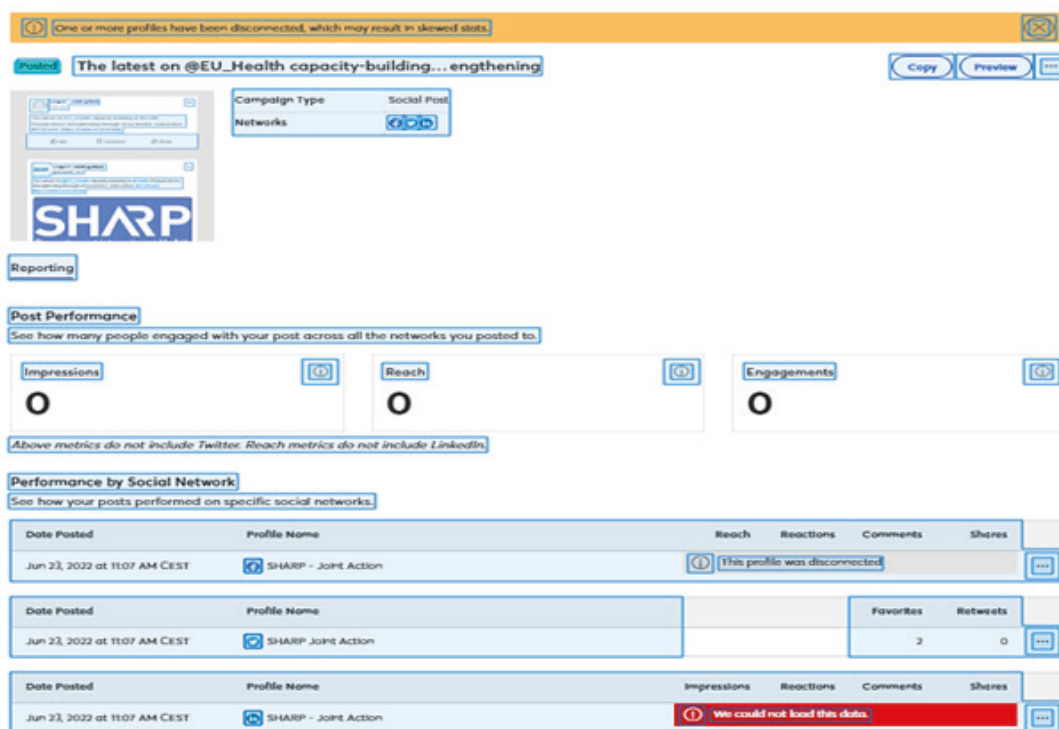
- РМ² – Званична методологија управљања пројекти-ма Европске комисије [6]
- Платформа за здравствену политику ЕУ безбедне мреже [7].

Алати за дигиталне комуникације такође обезбеђују детаљну метрику учинка кампања и могу се користити као покретач сталног унапређења рада. На пример, коришћење дигиталне платформе за маркетинг, као што су платформе *Constant Contact* или *Mail Chimp*, чини дистрибуцију масовних мејлова ефикаснијом. Оне нуде начин управљања листама претплатника који је усклађен са Општом уредбом о заштити података (GDPR, *General Data Protection Regulation*); имају аутоматизовано форматирање, заказивање слања, тестирање и функцију дељења садржаја на каналима друштвених медија, а обезбеђују и ширину увида кроз метрику учинка. Међутим, метрика за оцењивање кампање из ових алата додатно обезбеђује видљивост системских проблема, као што су нефункционални линкови (везе). Слика 2 показује како је преглед након кампање открио проблем са налозима на друштвеним медијима које смо могли благовремено да исправимо.

Management Methodology [6]

- EU Health Policy Platform secure networks [7].

Digital communications tools also provide detailed metrics of campaign performance and can be used to drive continuous operational improvement. For example, using a digital marketing platform, such as Constant Contact or Mail Chimp, makes bulk email distribution more efficient. They offer a General Data Protection Regulation (GDPR) compliant way of managing subscribed contact lists; have automated formatting, scheduling, testing and sharing on social media channels functionality; and provide a breadth of insight through performance metrics. However, the campaign evaluation metrics of these tools additionally provide visibility of system problems such as broken links. Figure 2 demonstrates how a post campaign review revealed a problem with social media accounts which we were able to fix in a timely manner.



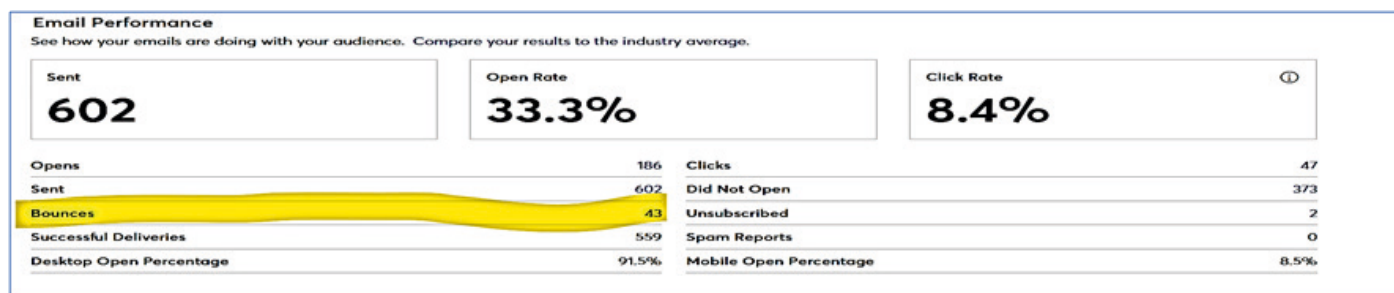
Слика 2. Пример како је платформа за дигиталну комуникацију која је коришћена у оквиру SHARP ЈА за метрику за евалуацију кампање открила проблеме са оперативним системом

Figure 2. Example of how the digital communication platform used in SHARP JA for campaign evaluation metrics revealed operational system issues.

Ови алати такође бележе случајеве у којима мејлови нису достављени, што покреће проверу да ли је до-

These tools also record where emails were undelivered, prompting a check on whether the individual had moved on (Figure 3). This means the quality of the contact list is

шло до промене околности у вези са датим појединцем (слика 3). То значи да се одржава квалитет списка са контактима.



Слика 3. Аналитички инструменти за групне мејлове доносе детаље о неиспорученим мејловима

Figure 3. Bulk email tool analytics details where emails are un-delivered.

Сегменти публике

Планови за кампање комуникације и ширења информација зависе од тога до кога желите да допрете и који ниво утицаја те особе имају на пројекат. Потребно је да се идентификују ови актери и „креатори мишљења”.

Audience segments

The communications and dissemination campaign plans depend on who you want to reach and what level of influence they have on project. These stakeholders and "opinion makers" need to be identified.

Интерна публика – ангажман партнера унутар заједничке акције

Чланови пројектног конзорцијума треба стално да буду добро информисани о напредовању пројекта. Комуникација је од кључног значаја како би сви партнери били активно укључени у подршку функцији управљања програмом или функцији координације. Комуникације се обично користе за:

The internal audience - engagement of partners within the joint action

The members of a project consortium need to stay well informed on the progress of the project. Communication is key to keep all partners actively involved in the programme to support the programme management, or coordination function. Communications are typically used to:

- Информисање
- Консултације
- Укључивање
- Сарадњу
- Оснаживање

- Inform
- Consult
- Involve
- Collaborate
- Empower

Одговарајуће интерно ширење информација такође може да обезбеди да пројекат буде помно праћен уколико постоји обавеза за кориснике да промовишу све резултате акција и да извештавају о својим промотивним активностима.

Adequate internal dissemination can also ensure that the project has a high profile if there is an obligation of the beneficiaries to promote all outputs of the action and report on their promotional activities.

Екстерна публика

Стратегија за C&D би требало да буде заснована на анализи актера и заинтересованих страна. Актер, или заинтересована страна, је било које лице које има интерес да пројекат успе или не успе. Анализа актера је сте документарна провера у којој се актери идентификују, пописују, те оцењују у погледу интереса у вези са пројектом и важности за његов успех и даље ширење информација.

External audiences

The C&D strategy should be based on a stakeholder analysis. A stakeholder is anyone who has an interest in the success, or failure, of the project. A stakeholder analysis is a desk exercise in which stakeholders are identified, listed, and assessed in term of their interest in the project and importance for its success and further dissemination.

Три кључна сегмента актера наведених за SHARP ЈА су приказани овде:

The three key stakeholder segments specified for SHARP JA are shown here:

Кључни актери који су важни за успех пројекта и који би требало да се понашају као његови „најгласнији промотери” користећи сопствене канале комуникације да обезбеде велику пропраћеност пројекта и обзнањивање резултата.

Key stakeholders that are important to the success of the project and should act as ‘champions’ using their own communications channels to ensure the project has a high profile and that the results are made known.

Ниво глобалне/регионалне политике

- Светска здравствена организација
- Европска регионална канцеларија Светске здравствене организације
- Комисија ЕУ
- Европски центар за превенцију и контролу болести (*European Centre for Disease Prevention and Control, ECDC*)
- Научна комисија за здравље, животну средину и новооткривене ризике (*Scientific Committee for Health, Environment and Emerging Risks, SCHEER*)

Global/regional policy level:

- World Health Organization
- World Health Organization European Regional Office
- EU Commission
- European Centre for Disease Prevention and Control (ECDC)
- The Scientific Committee for Health, Environment and Emerging Risks (SCHEER)

У стадијуму ширења информација је од кључног значаја за утицај/одрживост резултата пројекта. Они функционишу у фрагментисаним политичким системима који постоје на више нивоа.

Crucial at the dissemination stage as a route to impact/sustainability of the deliverables. These operate in fragmented and multi-level political systems.

Ниво националне политике и координације

- Креатори здравствених и здравствено-безбедносних политика
- Национални представници (националне фокалне тачке) (NFP) за МЗП (2005)
- Представници здравствено-безбедносне комисије
- NFP за ECDC спремност и реаговање
- Националне агенције за јавно здравље
- Надлежни органи у области безбедности хране
- Надлежни органи у области безбедности хемикалија

National policy and coordination level:

- Health and health security policy makers
- National focal points (NFPs) for the IHR (2005)
- Health Security Committee representatives
- ECDC preparedness and response NFPs
- National public health agencies
- Food safety authorities
- Chemical safety authorities

Потенцијал да се утиче на оне који имају одговорност да израде и спроведу оперативне планове.

Potential to influence those who have responsibility for devising and enacting operational plans.

Оперативни ниво

- Здравствене организације
- Локални и регионални званичници у области јавног здравља
- Јавноздравствене лабораторије
- Локални и регионални тимови за истрагу у случају епидемија

Operational level:

- Health provider organisations
- Local and regional public health officers
- Public health laboratories
- Local and regional outbreak investigation teams

Утицај заједничке акције обично се огледа у променама политике или праксе, због чега је вероватно да ће одређене елементе заједничке акције (као што су смернице, методе, критеријуми за евалуацију, сценарији, упитници итд) користити шира публика. За SHARP JA документарна провера организација у сваком сегменту проширена је на публику од преко 100 организација.

Ови сегменти (групе) раде у окружењима која представљају значајан изазов [3, 8], што значи да је за њих изазов и да ступе у интеракцију са својим окружењем. У сваком од појединачних случајева, усклађивање кључних порука заједничке акције са приоритетима или циљевима организација актера и заинтересованих страна повећава вероватноћу њиховог ангажмана.

Пун списак организација актера и заинтересованих страна релевантних за SHARP JA, као и примедби које се односе на кључне групе актера и увиде у то како се с њима може смислено ступити у интеракцију, укључен је у Нацрт [1].

Дискусија

SHARP JA пројекат је реализован у току трајања глобалне пандемије COVID-19, што је пореметило начине функционисања организација. Границе су се затварале, као и физички простори за рад, како би се смањило ширење инфекције. Формални, професионални обрасци комуникације су се променили, уз убрзавање прихватања дигиталне комуникације. Ови канали су нудили видљивост и ефикасност приликом оперативне употребе, истовремено потискујући традиционалне канале које су користили они који се баве комуникацијама и ширењем информација (C&D) и којима су приступале заинтересоване стране, те обезбеђујући изворе података за стално унапређење и евалуацију. Ова промена је постала нова нормалност. За будућу комуникацију, то значи усвајање свеобухватне стратегије у складу са начелима дигиталног маркетинга и развоја вештина за специјалисте у области комуникација.

Данас, од оних који реализују C&D активности за потребе јавног здравственог истраживања, захтева се шири обухват вештина и разумевања релевантне теорије/праксе у области комуникације, а које се односе на професионална окружења (*business to business* или организација ка организацији). Уз то, компетенције у области најновијих алата /платформи обично се користе у маркетингу компанија према другим компанијама или компанија према потрошачу.

Проширени начин размишљања примењен у оквиру

The impact of a joint action usually lies in changes to policy or practise, making it likely that certain elements of the joint action, such as guidelines, methods, evaluation criteria, scenarios, questionnaires, etc. can be used by a wider audience. For SHARP JA desk research of organisations under each segment expanded to an audience of over 100+ organisations.

These segments (groups) operate in challenging environments [3, 8] which means they are challenging to engage. In each instance, aligning the key messages for the joint action with the priorities or goals of the stakeholder organisation increases the likelihood of their engagement.

A full list of stakeholder organisations relevant to SHARP JA, plus observations on the key stakeholder groups and insights on how to effectively engage with them are included in the blueprint [1].

Discussion

SHARP JA was delivered during the timeline of the COVID-19 global pandemic which disrupted the way that organisations function. Borders closed and physical workplaces were closed to reduce spread of infection. Formal, professional communication patterns changed with an acceleration in the adoption of digital communications. These channels offered visibility and efficiencies in operational use; displacing the traditional channels used by communications and dissemination (C&D) practitioners and accessed by stakeholders; and providing data sources for on-going improvement and evaluation. This shift has come to be the new normal. For future communication this means adopting an overarching strategy in line based on the principles of digital marketing and skills development for communications specialists.

Today, those delivering C&D for public health research require a broader range of skills and understanding of relevant communications theory/practice relating to professional environments (business to business, or organisation to organisation). Plus, competences in the latest tools/platforms typically used in business-to-business and business to consumer marketing.

The expanded thinking applied by SHARP JA to support impact of its deliverables on policy/ practice included:

- Public affairs - situational research and analysis to understand the operating environment.
- Agile project management theory – an approach to managing change that involves, e.g.,
 - » Consideration of the current external environment when planning campaigns

SHARP ЈА како би се подржао утицај његових очекиваних резултата пројекта на обухваћену политику/праксу:

- Односи с јавношћу – ситуационо истраживање и анализа у циљу разумевања радног окружења;
- Теорија агилног управљања пројектима – приступ управљању променама који укључује, нпр.
 - » разматрање актуелног спољашњег окружења приликом планирања кампања;
 - » евалуацију кампања ради увида у стална унапређења у начину реализације комуникација – у канале; публице; поруке;
 - » систематско размишљање – процеси и алати за реализацију и праћење функције C&D.

Делотворна комуникација зарад укључивања и интеракције препознаје канале, системе и процесе који олакшавају тзв. „гурање” (енг. *push*) и „повлачење” (енг. *pull*) информација. Концепт комуникација заснованих на „гурању” и „повлачењу”, који су развили стручњаци у области комерцијалног маркетинга, бави се вероватноћом да појединци можда неће ценити/ступити у интеракцију са информацијама које им пошаљете, у време када им их пошаљете. Међутим, могло би им бити касније потребно да те информације пронађу. Дobar пример за ово је сегмент публице креатора политика, који је веома важан за утицај. Они се можда тренутно не баве одређеном облашћу политике када им се, на пример, пошаље извештај о истраживању, те неће ступити у интеракцију. Међутим, када дође тренутак, биће им потребно да пронађу те информације да би поткрепили своје доношење одлука. Дакле, важно је да се очекивани резултати пројекта „гурају” помоћу релевантних кључних речи/хештегова; преко канала који омогућавају да се садржај „повуче” у тренутку када је потребан [1]. Ширење информација, односно слање неког резултата пројекта, нпр. прегледа доказа, инструмената и увида, неће само за себе трансформисати праксу. Чак и знање које се комуницира на најделотворнији могући начин не може да гарантује смер политичке одлуке. Други спољашњи фактори унутар PESTEL оквира (политички, економски, социјални, технолошки, правни и еколошки) [9] спољашњих утицаја, као и могућности и одлике личности, могу да утичу на процес доношења одлука у погледу утицаја комплексних интервенција [10].

На пример, COVID-19 је довео до унапређења капацитета унутар планова за припремљеност – што је општа сврха SHARP ЈА. Целокупна инфраструктура (супра) националне политике стално се мења, те је некада изазов испратити све промене. У току реализације SHARP ЈА, инфраструктура за здравствену политику ЕУ значајно се променила, што је опет било убрзано

- » Evaluation of campaigns for insight on on-going improvement in the way the communications are delivered – the channels; audiences; messages.
- » Systems thinking - processes and tools for delivering and monitoring a C&D function.

Effective communication for engagement sees channels, systems and processes that facilitate the push and pull of information. The concept of push and pull communications, developed by commercial marketers, addresses the likelihood that individuals might not value/engage with the information you send at the time you send it. However, they could need to find the information later. A good example of this is the policy-maker audience segment - highly important for impact. They may not be looking at a particular policy area when, for example, a research report is sent and will not engage. However, when the time comes, they need to find that information to inform decision-making. So, it's important that deliverables are pushed out using relevant key words/hash tags; through channels that enable content to be pulled at the time it's required [1]. Disseminating a deliverable, e.g., evidence reviews, tools and insight, won't transform practice alone. The most effectively communicated knowledge cannot guarantee the direction of a policy decision. Other external factors within the PESTEL framework (Political, Economic, Social, Technological, Legal, and Environment) [9] of external influences plus, opportunity and personality can influence the decision-making process relating to impact of complex interventions [10].

For example, COVID-19 drove improvement in capacities within preparedness plans – the overall purpose of the SHARP JA. The whole infrastructure of supra/national policy is constantly changing and keeping up with changes can be challenging. During the timeline of the SHARP JA, the EU health policy infrastructure changed significantly, again accelerated by the pandemic and activities implemented were aligned with the changes.

Conclusion

Communications and dissemination are core activities, essential to the successful delivery of Joint Action outcomes. Without sharing the knowledge that is generated, involving a range of actors, and creating compelling reasons to act, we cannot influence improvements to health policy or practice. Strategic planning and developing communication and dissemination strategy are of great importance for success of dissemination of project results. Alongside other sources, the Blueprint For Effective Programme Communications for Future EU Health Policy Joint Actions developed within SHARP JA [1] can be a useful source of

пандемијом, а имплементиране активности биле су усклађене са тим променама.

Закључак

Комуникација и ширење информација су централне активности, од кључног значаја за успешну реализацију исхода Заједничке акције. Без размене знања које се генерише и укључивања целог спектра актера, те стварања довољно мотивишућих разлога за деловање, не можемо утицати на унапређење здравствених политика или праксе. Стратешко планирање и развој стратегије комуникације и ширења информација су од великог значаја за ширење информација о постигнутим резултатима пројекта. Уз друге изворе, „Нацрт за делотворну програмску комуникацију за будуће Заједничке акције здравствене политике ЕУ развијен унутар SHARP JA” [1] може да буде користан ресурс за ову намену јер обезбеђује: примедбе које се односе на публику, начела која се односе на садржај, комуникацију о суштини резултата пројекта, кључне поруке, канале комуникације, те оцене које професионални комуникатори могу да примене у специфичном контексту паневропских пројеката.

Изјава о финансирању

Ова студија је део програма Заједничке акције “Joint Action 848096/SHARP JA” који је добио финансирање Здравственог програма Европске уније (2014–2020). Заједничка акција је суфинансирана из Здравственог програма Европске уније (80%) и сопственог доприноса партнера (20%).

Литература / References

1. Dancey K, Morantz L, Shankar G. Blueprint for Effective Programme Communications for Future EU Health Policy Joint Actions. SHARP JA [Cited 2023 Aug 22]. 61p. Available from <https://sharpja.eu/wp-content/uploads/sites/10/2023/08/SHARP-JA-Blueprint-5.pdf>
2. Communicating EU research and innovation guidance for project participants. Version: 1.0. The EU Framework Programme for Research and Innovation, Horizon 2020; 2014. [Cited 2023 Aug 22]. 13p. Available from: https://ec.europa.eu/research/participants/data/ref/h2020/other/gm/h2020-guide-comm_en.pdf
3. Fullilove MT, Green LL, Hernández-Cordero LJ, Fullilove, RE. Obvious and not-so-obvious strategies to disseminate research. *Health Promot Pract.* 2006; 7(3): 306–11. <https://doi.org/10.1177/1524839906289377>
4. Cairney P, Kwiatkowski R. How to communicate effectively with policymakers: combine insights from psychology and policy studies. *Palgrave Commun.* 2017; 3: 37. <https://doi.org/10.1057/s41599-017-0046-8>

information for this purpose as it provides observations on audiences; content principles; communicating the essence of deliverables; key messages; communications channels; and evaluation that professional communicators can apply in the specific content of pan-European projects.

Funding

This study is part of the Joint Action 848096 / SHARP JA which has received funding from the European Union's Health Programme (2014-2020). The joint action is co-funded by the Health Programme of the European Union (80%) and by partners' own contributions (20%).

5. Guide to campaign planning: OASIS [Internet]. UK Government Communications Service; 2020 Mar 13 [Updated 2023 Jan 11; Cited 2023 Aug 22]. Available from: <https://gcs.civilservice.gov.uk/guidance/marketing/delivering-government-campaigns/guide-to-campaign-planning-oasis/>
6. European Commission. PM² Project Management Methodology [Internet]. Brussels: European Commission; [Cited 2023 Aug 22]. Available from: https://pm2.europa.eu/index_en
7. EU Health Policy Platform [Internet]. Brussels: European Commission. [Cited 2023 Aug 22]. Available from: https://health.ec.europa.eu/eu-health-policy/interest-groups/eu-health-policy-platform_en
8. Mair D, Smillie L, La Placa G, Schwendinger F, Raykovska M, Pasztor Z, et al. Understanding our Political Nature: How to put knowledge and reason at the heart of political decision-making. Luxembourg: Publications Office of the European Union; 2019. EUR 29783 EN. ISBN 978-92-76-08620-8. <https://doi.org/10.2760/910822>
9. Pestle analysis. Swot and business analysis tools [Internet]. c2023. The PESTEL Framework Explained: 6 Important Factors; 2022 Feb 6 [Cited 2023 Aug 22]. Available from: <https://pestleanalysis.com/pestel-framework/>
10. SHARP JA refined communications and dissemination strategy developed using the RACE framework for digital marketing. [Cited 2023 Aug 22]. Available from: <https://sharpja.eu/wp-content/uploads/sites/10/2023/08/C-and-D-strategy-on-a-page.pdf>



Примљено / Received

24.8.2023.

Ревидирано / Revised

10.9.2023.

Прихваћено / Accepted

11.9.2023.

Кореспонденција / Correspondence

Karen Dancey - Карен Данси

karen.dancey2@wales.nhs.uk