



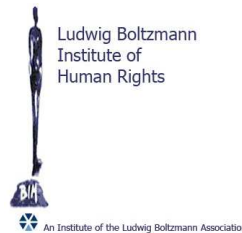
JELENTÉS: KOMMUNIKÁCIÓS STRATÉGIÁK A MAGYAR EGYENLŐ BÁNÁSMÓD HATÓSÁG SZÁMÁRA

1.3. számú tevékenység

Készítette: Karin Bischof és Barbara Samaluk

HU2004/IB/SO01-TL számú “Twinning Light” projekt

Az egyenlő bánásmód elvének érvényesítése és az anti-diszkriminációs törvény végrehajtásának elősegítése



2007. június 12.

Ez a publikáció az Európai Unió támogatásával készült. A publikáció tartalmáért kizárólag a projekt partnerek felelnek, az semmiféleképpen nem az Európai Unió álláspontját tükrözi.

TARTALOM

1. BEVEZETÉS	3
2. AZ EBH “VÉDJEGYE” – A SZERVEZET ARCULATA és IDENTITÁSA	5
3. A CÉLKÖZÖNSÉG BEAZONOSÍTÁSA ÉS KOMMUNIKÁCIÓS IGÉNYEINEK FELMÉRÉSE	8
3.1. Belső kommunikáció	8
3.2. A nagyközönség	11
3.3. Ügyfelek és potenciális ügyfelek	12
3.4. Sebezhető csoportok	19
3.5. Kapcsolatok a médiával	22
3.6. Egyéb illetékes szervek	24
3.7. Nemzetközi kommunikáció	26
4. KOMMUNIKÁCIÓS ESZKÖZÖK	27
4.1. Weblap	27
4.2. Belső kommunikációs eszközök: adatbázis, intranet és hírlevél	29
4.3. Hírlevél	30
4.4. Publikációk: szórólapok, jelentések és CD-k	31
4.5. Ingyenesen hívható telefonvonal	31
4.6. Rendezvények / előadások	32
5. VISSZAJELZÉS	32
5.1. A dolgozók elégedettségének felmérése	33
5.2. Visszajelzés a szolgáltatásokról	33
6. MELLÉKLET	33
6.1. Napirend – kommunikációs stratégiai műhelymunka	33

1. BEVEZETÉS

Az Egyenlő Bánásmód Hatóságot (a továbbiakban: "Hatóság" illetve "EBH") a (2005. évi LXXXIII és a 2006. évi CIV törvények által módosított) egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV törvény (a továbbiakban: „Törvény”) alapján hozták létre. A Törvény szerint a Hatóság feladata felügyelni az egyenlő bánásmód követelményének való megfelelést.

Az 1§ szerint az egyenlő bánásmód követelménye alapján a természetes személyekkel, ezek csoportjaival, valamint a jogi személyekkel és a jogi személyiséggel nem rendelkező szervezetekkel szemben **azonos tisztelettel és körültekintéssel**, az egyéni szempontok **azonos mértékű figyelembevételével** kell eljárni.

A **Hatóság feladatait** a törvény 14§ (1) bekezdése tartalmazza. A törvényből kitűnik, hogy az EBH feladata, hogy **feltárja és megelőzze az egyenlő bánásmód elvének megsértését, valamint kiküszöbölje annak következményeit**. Ez a feladat két szinten teljesül. Az első szinten egyének által bejelentett feltételezett jogsértések kivizsgálása formájában jelenik meg, a második szinten pedig egy szisztematikus, felvilágosító és megelőző jellegű munkát jelent.

A **kommunikációs stratégiákkal foglalkozó jelentés** elsősorban ezzel a második szinttel foglalkozik, amely a következőket tartalmazza:

- ✓ tájékoztatás a nagyközönség és a Kormány számára az egyenlő bánásmód elvének érvényesítésével kapcsolatos helyzetről.
- ✓ Információ nyújtása az érdekeltek számára, valamint
- ✓ segítségnyújtás az egyenlő bánásmód megsértése elleni fellépésben, és
- ✓ együttműködés a civil szervezetekkel és érdekképviseleti szervezetekkel, valamint kormányzervekkel.

Feladatait tekintve a Hatóság jelentős szerepet játszhat abban, hogy **tudatosítja** az egyéneket, csoportokban és szervezetekben a diszkrimináció és az egyenlő bánásmódhoz való jog problematikáját. Jelentős szerepet vállalhat abban, hogy megtanítja az embereknek, hogyan küszöbölhető ki az igazságtalanság, hogyan előzhető meg a jövőbeli erőszak és mire van mindehhez szükség.

Ahhoz, hogy az EBH megfelelőképpen betölthesse fenti szerepét, rendkívül jó hírnévre kell szert tennie, megbízhatóságot kell kisugározni, és el kell nyernie az emberek bizalmát. Ennek érdekében az EBH-nak hosszú távú stratégiai álláspontot kell kialakítania a "közönségével" való kommunikáció terén. Éppen ezért az EBH fontos szerepet vállalhat a közvélemény alakításában is, amely irigylésre méltóan széles teret biztosíthat a médiában való megjelenésre is. Mindez lehetővé tenné, hogy az EBH felhasználhassa a tömegtájékoztatás eszközeit az anti-diszkrimináció előmozdítása és megismertetése érdekében. A különféle körökkel való aktív együttműködés, illetve az állami intézmények és a civil társadalom, a magánszektor, valamint a szélesebb szakmai és laikus körök közötti kapcsolatok építése révén az EBH kiterjedt szociális-társadalmi hálózatot hozhat létre, amelynek kellő ereje van az

igazságtalanság visszaszorításához, a szükséges információ biztosításához és a társadalmi különbségek leküzdéséhez.

A fenti célok elérése érdekében az EBH-nak **stratégiai alapon kell kommunikálnia a “közönségével”**, hogy ez a “közönség” tudja, mit várhat az EBH-tól, és viszont. Éppen ezért fontos, hogy a “közönség” különböző köreivel fennálló kapcsolatait az EBH megfelelőképpen és stratégiai módon kezelje.

Ahhoz, hogy az EBH kellőképpen értékelhesse, és figyelembe vehesse a “közönség” különféle, a munkája szempontjából fontos köreit, kétirányú szimmetrikus modellt kell alkalmaznia. Éppen ezért körkörös, nem pedig egyirányú kommunikációt kell érvényesítenie, és ezen belül felelősen, etikusan és toleráns módon kell eljárnia “közönségének” minden köre irányában. A tolerancia abból a meggyőződésből fakad, hogy az embernek konzisztens módon tiszteletben kell tartania az emberi jogokat, el kell fogadnia azokat olyannak, amilyenek, vagyis: általánosan elfogadott (vagyis kivétel nélkül mindenkire vonatkozó), elidegeníthetetlen (vagyis: senki nem foszthat meg azoktól senki más semmilyen oknál fogva) és oszthatatlan (vagyis: nem lehetnek csak bizonyos jogok elérhetőek számunkra, mások pedig nem). A kapcsolat kölcsönös: **az emberi jogokért való kiállás és az egyenlő bánásmód a toleráns viselkedés legfőbb eleme**; ha nem döntünk úgy, hogy toleránsak leszünk, nem leszünk képesek elérni a tisztelet megfelelő fokát, és nem leszünk képesek betartani az egyenlő bánásmód elvét.

E jelentésnek nem célja, hogy végleges és meghatározott válaszokat adjon, inkább egy áttekintést nyújt arról, mit tehet egy szervezet annak érdekében, hogy a kommunikáció kezelését beépítse munkájába. A jelentés struktúrája már bizonyos fokig árulkodik a kommunikációs stratégia folyamatának egyes elemeiről. Általánosságban elmondható, hogy a kommunikációs stratégiák együtt járnak az EBH már eleve meghatározott stratégiáival. Összességében, a kommunikációs stratégia az EBH stratégiaileg meghatározott céljainak közlését jelenti. Éppen ezért rendkívül fontos, hogy a **kommunikációt** ne tekintsük elkülönült munkaterületnek, hanem az **átfogó stratégia részeként** kezeljük. A kommunikáció az EBH munkájának csaknem minden aspektusát tükrözi.

Az EBH általános céljai, vagyis a diszkriminációtól való mentesség biztosítása és az egyenlő bánásmód előmozdítása, már megfogalmazódtak az EBH mandátumában és kötelezettségeiben. Bizonyos rész-célok a Twinning light projekt során kerültek kidolgozásra. Ilyenek voltak például az EBH hatókörének kiterjesztése, harc a romák oktatásban tapasztalható diszkriminációja ellen, a fogyatékosok foglalkoztatásban jelentkező diszkriminációja ellen, az 50 év fölöttiek munkahelyi megkülönböztetése ellen, és a nők foglalkoztatásban tapasztalható diszkriminációja ellen. A stratégiai **kommunikáció olyan eszköznél tekinthető, amely segíthet elérni az EBH fő céljait és rész-céljait.** Továbbá, a belső és külső kommunikációt megkülönböztető stratégiai kommunikációt vezetői eszközként is felhasználható. És természetesen magát a kommunikációt is kezelni kell. Ennek következtében a kommunikációs stratégia kialakításának és megvalósításának feladatát úgy kell tekinteni, mint az EBH-nál dolgozó valamennyi kolléga közös feladatát. Ezt a közös feladatot azonban stratégiaileg és szakmailag is irányítani, koordinálni kell.

E jelentés tartalma alapján a **kommunikációs stratégia kidolgozásának főbb lépései** meghatározhatók. A stratégiai kommunikációs folyamat időrendben az alábbi részekből áll:

- Az EBH mandátumának, kötelezettségeinek és céljainak beazonosítása (ld. fent)
- Az EBH “védjegyének” és főbb üzeneteinek meghatározása
- A célközönség beazonosítása és azok kommunikációs igényeinek felmérése
- A kommunikációs módozatok és eszközök megválasztása
- Visszajelzés megszerzése a közönségtől

2. AZ EBH “VÉDJEGYE” – A SZERVEZET ARCULATA és IDENTITÁSA

A “védjegy” kifejezés tartalmazza mindazt, amit az emberek tudnak, gondolnak, vagy éreznek valamely szervezetről. Ez az a **“intézményi arculat”**, amelyet az emberek egy adott szervezetről gondolatban kialakítanak. A “védjegy” figyelembe vétele érvényes akkor is, amikor az emberek eldöntik, igénybe veszik-e a közszolgálat szolgáltatásait, vagy sem. Mindenki, aki valamilyen formában kapcsolatban áll egy szervezet munkájával, saját véleményét alkot annak “védjegyről”.

Minden munkatárs kötelessége e “védjegy” fejlesztése és védelme. Annak érdekében, hogy a “védjegy” olyan legyen, amilyennek az adott szervezet szeretné, a szervezetnek stratégiai alapokon kell működnie. Ezért nagyon fontos, hogy a szervezet erős **“közösségi identitással”** rendelkezzen, amelyben minden egyes munkatárnak azonos módon osztoznia kell. A közösségi identitás azt jelenti, hogy a szervezet beazonosítását, felismerését vizuális eszközök biztosítják. Tulajdonképpen az adott intézmény “személyiségének” látható, kézzelfogható manifesztálódása. Segít abban, hogy a közvélemény tudatosíthassa az adott intézmény létét, segít felidézni a szervezet képét és aktiválja, vagy erősíti azt, végeredményben pedig öregbíti a jó hírnevét.

Ha egy szervezet arculata és identitása azonos célokat, értékeket és filozófiát közvetít, az segít abban, hogy a rend érzetét keltsük a kommunikációs folyamatban, hatékonyabbá teszi a kommunikációt és így segíti a stratégiai célok elérését. Ha elég erős a “védjegye”, az adott szervezet szakértői pozíciót érhet el, ahol függetlennek és pótolhatatlannak ismerik majd el. Mindez különösen fontos olyan szervezetek számára, amelyek speciális szolgáltatásokat nyújtanak, ahol az intézmény iránti bizalom kialakítása kulcsfontosságú tényező az emberek, a tudás, a gondolatok és érzések szempontjából.

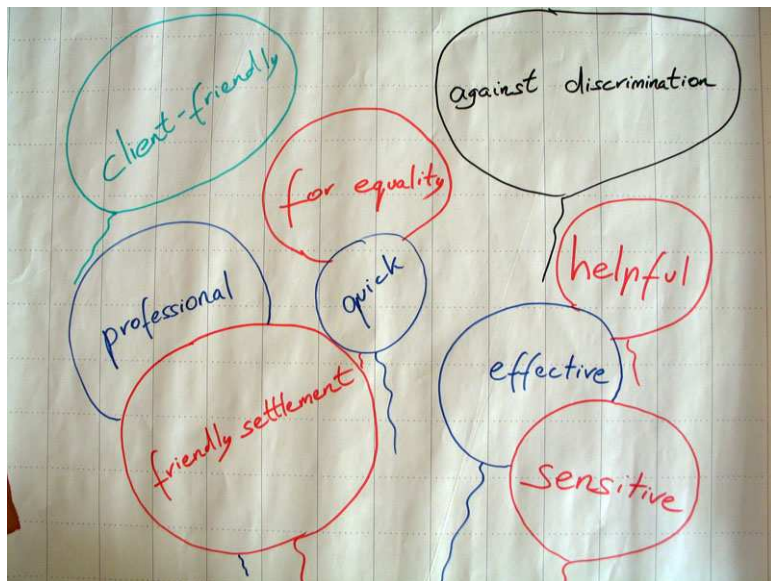
A fenti célok megvalósítása érdekében a szervezetnek egyetértésre kell jutnia a legfőbb **célok, értékek és filozófia** tekintetében, és meg kell állapodnia arról, milyen konkrét módon működik. E lista elkészítése során kell az adott szervezetnek meghatároznia, milyen pozíciót kíván elfoglalni az emberek tudatában. Ha az embereket megkérnénk, jellemezzék a Hatóságot, azt szeretnék, hogy bizonyos meghatározott szavakat, kifejezéseket használjanak erre a célra. Végül a lista alapján meg kell fogalmazni a Hatóság "küldetési nyilatkozatát", amely megjeleníti az EBH munkáját, és amely néhány mondatban megfogalmazható.

A kommunikációs stratégiával foglalkozó műhelymunka megmutatta, milyen nehézséget okozhat egy olyan világos "küldetési nyilatkozat" megfogalmazása, amely hűen közvetíti az EBH "védjegyét" a közvélemény számára. Az EBH munkatársait megkértük, gondolkozzanak el az EBH identitásán, illetve azon, milyennek szeretnék láttatni az EBH-t a közvélemény szemében. Az volt a feladatuk, hogy maximum három mondatban foglalják össze az EBH identitását, vagy szükség szerint használjanak kifejezéseket, kulcsszavakat is.

Az eredmények azt mutatják, hogy az EBH szeretne az emberek szemében olyan intézménynek feltűnni, amely ügyfélbarát, amely síkra száll az egyenlőségért és fellép a diszkrimináció ellen. Szeretné, ha úgy tekintenének rá, mint segítőkész, hatékony, gyors, érzékeny és szakmailag jól felkészült szervezetre, amely törekszik az egyezés elérésére mediálás révén. A résztvevők azt is elmondták, hogy nincsenek megelégedve az EBH logójával, amely szerintük nagyon elvont, nehezen érthető és távol áll attól, amit az EBH közölni szeretne a közvéleménnyel.

Ami a kulcsszavak felhasználásával egy világos "küldetési nyilatkozat" megfogalmazását illeti, megkértük az EBH munkatársait, hogy próbálják meg körülírni az EBH "védjegyét" maximum három mondatban úgy, hogy az a nagyközönség számára is érthető legyen. Voltak is bizonyos próbálkozások, de ezek a résztvevők részéről mindig nagyon átfogó, jogi szóhasználatot alkalmazó, hosszadalmas magyarázkodásba torkolltak. Ez is azt mutatja, milyen nehéz a mondanivalónkat megfelelőképpen közölni az emberekkel, és mennyire szükség lenne erre a folyamatra.

MILYEN KÉPET ALKOSSANAK AZ EMBEREK AZ EBH-RÓL



A JELENLEGI LOGÓHOZ KÉPEST



Általános javaslatok:

- ✓ A jelenlegi helyzet elemzése alapján az javasolhatjuk az EBH-nak, hogy készítsen egy világos és érthető "küldetési nyilatkozatot", amely magában foglalja a legfőbb célját, értékeit és filozófiáját – vagyis "védjegyét".
- ✓ A "védjegy" hatékony előmozdítása érdekében az EBH-nak ki kell nyilvánítania legfőbb célját, értékeit és filozófiáját közönségének minden csoportja irányában.
- ✓ Ennek érdekében az EBH-nak figyelembe kell vennie célközönségét, és annak igényeihez kell igazítania szóhasználatát és képeit.
- ✓ Ezért tehát fontos, hogy a szervezet arculata és identitása ugyanazt az üzenetet közvetítse.
- ✓ Ezzel kapcsolatban megfontolandó, hogy a logót is ehhez igazítsák.
- ✓ Az EBH közösségi identitását szigorú keretek között kell alkalmazni, és szigorúan szabályozni kell az emberekkel fennálló mindennemű kapcsolat tekintetében. Ezt az identitást kell megjeleníteni a céges levélpapíron, a névjegyeken, a weboldalon, a hírlevélen, a tájékoztató nyomtatványokon, posztereken, reklámokban, PowerPoint mintalapokon, és minden egyéb olyan kommunikációs eszközön, amelyet az EBH annak érdekében állít elő, hogy a közönségével kommunikálhasson.

3. A CÉLKÖZÖNSÉG BEAZONOSÍTÁSA ÉS KOMMUNIKÁCIÓS IGÉNYEINEK FELMÉRÉSE

A kommunikáció strukturálása érdekében a PR szakemberek, újságírók vagy más kommunikációs szakértők kérdés listákat használnak – **“ki mond mit és kinek, miért és mikor, milyen módon?”** – mint ellenőrző listát, így gondoskodnak arról, hogy mondanivalójukat meg is értsék. A jelentésünk megírása során mi magunk is ragaszkodtunk ehhez az egyszerű szabályhoz.

Az EBH mandátuma többé-kevésbé tisztázza az EBH kommunikációs motivációját (miért?). Míg az előző fejezet arra helyezte a hangsúlyt, hogy azonos módon kell értelmezni az EBH “védjegyét” (ki?), ez a fejezet a célközönség, vagy célcsoportok definíciójával, azok igényeinek megfogalmazásával foglalkozik (mit és kinek?). A kommunikációs igényekkel foglalkozó fejezet még alaposabban áttekintést nyújt a kérdéskörrel, hogy vajon “milyen módokon” szólítsuk meg a legfőbb közönséget.

A korábbi jelentésekben, valamint a kommunikációs stratégiával foglalkozó műhelymunka során az alábbi célközönségeket határoztuk meg, mint az EBH munkája szempontjából legfőbb csoportokat:

- 3.1 Belső kommunikáció**
- 3.2 Nagyközönség**
- 3.3 Panaszosok**
- 3.4 Sebezhető csoportok**
- 3.5 Egyéb illetékes szervek**
- 3.6 Média kapcsolatok**
- 3.7 Nemzetközi kommunikáció**

3.1 Belső kommunikáció

A belső kommunikáció előfeltétele annak, hogy az erőforrásokat a lehető leghatékonyabban használhassuk fel. Továbbá, a világos felépítésű és átlátható kommunikációs módok alapul szolgálnak a nyilvánossággal való sikeres kommunikációhoz is. Éppen ezért a közkapcsolatok (vagyis PR) már definíciója szerint is fontos és hasznos vezetői eszköz. A szervezet valamennyi tagja által elfogadott bármely kommunikációs stratégia alapja a világosan megfogalmazott “küldetési nyilatkozat” – az EBH identitásának ismerete kell hogy legyen. A hierarchiák közötti ismeret átadást és tapasztalatcserét egyszerűen és hatékonyan kell megszervezni. A fejlettebb belső kommunikáció időt takarít meg, bizalmat teremt a csapaton belül, és ráadásul növeli a hatékonyságot is azzal, hogy általában is erősíti az EBH pozícióját.

Formális és informális kommunikáció az EBH-n belül

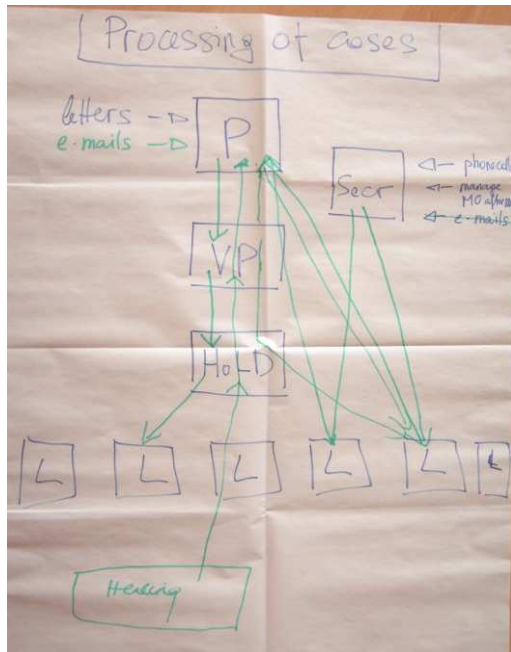
A Hatóság 15 fős létszámmal dolgozik, élén az elnökkel és elnökhelytessel; a szervezet három szervezeti egységre tagozódik, nevezetesen az Elnökségi Titkárságra, a Hatósági és Jogi Irodára és a Gazdasági és Ellátási Irodára. A kommunikációs stratégiával foglalkozó műhelymunka az alábbi információt nyújtotta az EBH Jogi Irodáján és vezetésén belüli formális és informális kommunikációs módokról:

A formális kommunikációra jórészt e-maileken, telefonon, hivatalos leveleken keresztül, és személyes megbeszélések, értekezletek alkalmával kerül sor. A résztvevők hangsúlyozták, hogy a hivatalos kommunikáció legfőbb formái a személyes megbeszélések és a többé-kevésbé rendszeres hétfői és pénteki értekezletek. Miközben az informális kommunikációról szinte alig esett szó, azt mégis megemlítették, hogy az egyik új kolléga esetében egy hónapba telt, mire elkezdett a kollégákkal együtt ebédelni járni.

Alapvetően a **hétfői és pénteki belső értekezleteket** hatékony segítségnek tekintik a Jogi Iroda részéről a kollégák munkájához. Az értekezletek azon az elképzelésen alapulnak, hogy hétfőnként az elnök, az elnökhelyettes és a Jogi Iroda vezetője összeül az összes jogász munkatárssal, hogy megbeszéljék az adott hét programját. Ezen belül foglalkoznak az ügyek szétosztásával, a konferenciákon való részvétellel, vagy a média kapcsolatokkal, és egyéb hasonló témákkal. Emellett létezik egy írásos heti menetrend is, ahová minden munkatárs beírja feladatait, kötelezettségeit, találkozóit, részvételét. Míg a hétfői értekezletek láthatóan a szervezeti kérdésekkel foglalkoznak, a pénteki értekezletek célja az aktuális ügyek megvitatása. Korábban neves szakértőket is meghívtak a pénteki értekezletekre, hogy bemutassák munkájukat és megoszthassák ismereteiket, tudásukat a résztvevőkkel. Ezekért az értekezletekért alapvetően az elnök felelős.

A jelenlegi helyzetben azonban az értekezleteket nem tartják meg rendszerességgel, és az ügyek megvitatására rendelkezésre álló idő rendkívül korlátozott. Úgy tűnik, hogy amit eredetileg rendszeres információ-cserének szántak, most elsősorban az egyirányú kommunikációra koncentrálnak. Megemlítésre került, hogy túl kevés teret kaphatnak a kollégák igényei és a tényleges kihívások. Ennek az a következménye, hogy az egyes ügyekkel kapcsolatos ismeretek megosztására manapság már elsősorban a jogász kollégák közötti személyes, egyéni kommunikáció formájában kerül sor. Ahogyan azt már a helyzetfelmérő jelentésben is kifejtettük, az ügyeket és a velük kapcsolatos stratégiákat érintő további megbeszéléseket az elnökhelytessel és a Jogi Iroda vezetőjével kell lefolytatni. Nagy kár, hogy a rendszeres értekezletek elvesztették korábbi szándékolt céljukat; ezen a helyzeten sürgősen változtatni kell. A kommunikáció ilyen hiánya időrabló és rontja az EBH munkájának minőségét. A kommunikáció az EBH számára gazdag erőforrást biztosít. Hatékony felhasználását a vezetésnek kell megterveznie és megszerveznie. Mindenkinek el kell köteleznie magát az átlátható kommunikációs szabályok iránt, és mindenkinek ki kell vennie a részét belőle. A rendszeres visszajelzés garantálja a jó minőséget.

A jelenlegi helyzetben a kommunikáció hiányát a kommunikációs „túlterheltség” is okozza. Ahogy a helyzetfelmérő jelentés is említi, az ügyek háromszoros ellenőrzésen esnek át. Az alábbi flipchart ábra jól illusztrálja, hogy a kommunikáció többszörösen vándorol fölfelé és lefelé a hierarchiák között, de kevés az a kommunikáció, amely strukturált módon kerül terjesztésre és a jogi iroda minden tagjához azonos módon el is jut.



Képmagyarázat: Ezt az utat járja be egy panasz az EBH-n belül. (Ld.: Helyzetfelmérő jelentés)

Minden írásbeli panasz az elnökhöz kerül, aki elolvassa őket és átadja valamelyik munkatársnak, attól függően, kinek milyen a leterheltsége, ill. a szakértelme, vagy szakértői tapasztalata. Az összes panaszt elolvassa az elnökhelyettes és Gyarmati Edit, a jogi osztály vezetője is, akik ezt követően felügyelik az esettel kapcsolatos eljárás lefolytatását. Az elnökhelyettes és a jogi osztály vezetője esetleg átszignálhatja az eseteket, amennyiben úgy látják jónak, és erről tájékoztatják az elnököt is. Az egyes esetekhez kijelölt munkatársak minden hétfőn egyenként találkoznak az elnökhelyetessel és a jogi osztály vezetőjével, hogy megbeszéljék és meghatározzák az adott esetre vonatkozó stratégiát és ütemtervet. Egyszerűbb esetekben, amikor tájékoztatás megküldése megoldja a problémát, tájékoztató levél tervezet készül. Kiküldés előtt az elnökhelyettes minden levelezést ellenőriz.

Ahogy a flipchart ábra és a helyzetfelmérő jelentésből származó magyarázat is mutatja, a kommunikáció hiányát okozhatja a kommunikációs túlterheltség is.

Ugyanakkor a kommunikáció hiányát a **kevesebb kommunikáció** is előidézi. Például, az EBH Jogi Irodájának jogászai elmondták, hogy nagyon kényelmetlenül érzik magukat, amikor az ügyekkel kapcsolatban interjút kell adniuk és az EBH olyan ügyeiről kérdeznak az újságírók, amelyeket ők maguk nem ismernek. Még az is megtörténhet, hogy a médián keresztül értesülnek az EBH valamely ügyben meghozott határozatáról. Az ügyekkel kapcsolatosan a legtöbb információ „koordinálatlan”, egyének közötti kommunikáción keresztül terjed.

Van egy hivatalos forrás, amely minden jogász számára hozzáférhető, mégpedig egy **elektronikus fájl**, amely különféle információkat tartalmaz bírósági döntésekről és egyéb releváns dokumentumokról. A magyarázatok alapján ez nem nevezhető adatbázisnak; az adatbázis és az intranet is hiányzik ahhoz, hogy javítható lehessen a belső kommunikáció. (Ld.: 4.2. *Belső kommunikáció: adatbázis, intranet és hírlevél.*)

A belső kommunikációval kapcsolatos jelenlegi helyzetnek megfelelően a kommunikációs stratégiáról szóló jelentés célja, hogy nagyon röviden felsoroljon

néhány általános javaslatot, amelyek révén javítható a Jogi Iroda munkatársaival való belső kommunikáció:

- ✓ Először is, a szervezet minden egyes tagjának ismernie, értenie és osztania kell a szervezet közös céljait és célkitűzéseit annak érdekében, hogy képviselhesse a szervezetet. Éppen ezért hasznos megerősíteni az EBH feladatainak közös értelmezését, mégpedig a „küldetési nyilatkozat” elkészítése révén (Ld.: 2. Az EBH „védjegye” – a szervezet arculata és identitása)
- ✓ Viselkedési kódex – átlátható, az EBH minden dolgozója számára kötelező érvényű kommunikációs szabályok kidolgozása
- ✓ “Tegyük a kommunikációt körkörössé” – Gondoskodni kell a rendszeres ismeretátadásról a Jogi Irodán belül az alábbi eszközök felhasználásával: (Ld.: 4.2. Belső kommunikáció: adatbázis, intranet és hírlevél)
 - Adatbázis
 - Intranet
 - Rendszeres értekezletek
 - Valamiféle “jogi munkacsoport” vagy “Jour fixe” létrehozása

“Jour fixe”: lehet ez egy olyan havi értekeztetés, amely csak jelentősebb jogi kérdésekre összpontosít. Az értekeztetés teret enged a jelentős ügyek, valamint a jogalkalmazási és jogértelmezési nehézségek megvitatására. Egyúttal biztosítja az ismeretek rendszeres átadását és a rendszeres tapasztalatcserét a jogi irodán belül. Ezek a közös értekezletek megelőzik a kommunikáció hiányát és kiváltják a személyes megbeszéléseket minden egyes ügy kapcsán. Továbbá, ezek az értekezletek erősíthetik a csapatmunkát, és ezen keresztül az egész EBH-t magát is.

3.2 A NAGYKÖZÖNSÉG

Ideális esetben a társadalom minden egyes tagjának tudnia kellene az EBH létezéséről és feladatairól. Már az EBH nevének hallatán, vagy az egyenlő bánásmód mellőzésének bármely formáját látván is, az emberekben azonnal az EBH képe kellene hogy felidéződjön. (Ld.: 2. Az EBH „védjegye” – a szervezet arculata és identitása)

Az EBH feladatait illetően két olyan kommunikációs irányt határozhatunk meg, amelyek a nagyközönséget célozzák, mégpedig: **tájékoztatás és felvilágosító munka az anti-diszkriminációval kapcsolatban, illetve a jogegyenlőség és az egyenlő bánásmód előmozdítása.**

A jelenlegi helyzetben, amely a helyzetfelmérő jelentésből és a kommunikációs stratégiáról szóló műhelymunka alapján is kirajzolódik, az EBH a nagyközönséghez a médián keresztül, két weboldal és néhány promóciós és tájékoztató anyag segítségével szól. 2005. óta 270 média megjelenése volt az EBH-nak (, közülük 172 2006-ban). Főleg az ügyek ismertetése révén tájékoztatják a nagyközönséget az EBH munkájáról. A Hatóság jelenleg 3 rendszeres, emberi jogokkal foglalkozó rádió programban szerepel, ahol munkájáról és határozatairól beszél. Az egyik rádió program országos adás, míg a másik kettő helyi műsor. A Hatóság havi elektronikus hírlevélben is nyújt tájékoztatást, valamint konferenciákat szervez annak érdekében, hogy erősítse kapcsolatait (stratégiai) partnereivel. A hírlevél és a konferenciák is speciális közönséghez szólnak.

Általános javaslatok:

- ✓ Népszerűsíteni kellene az EBH-t a “piacon”, ehhez hasznos a “védjegy” (Ld.: 2. Az EBH „védjegye” – a szervezet arculata és identitása)
- ✓ Egységesíteni kellene az összes marketing és PR eszközt, pl. az EBH logójának, szabvány színeknek és betűtípusnak, és ehhez hasonlóknak a használata révén (Ld.: 2. Az EBH „védjegye” – a szervezet arculata és identitása)
- ✓ A meglévő promóciós anyagok továbbfejlesztése (Ld.: 4. Kommunikációs eszközök)
- ✓ Biztosítani kellene, hogy az információ mindenki számára rendelkezésre álljon. Meg kellene előzni bizonyos emberek kizárását, külön figyelmet fordítva a védett tulajdonságokra (Ld.: 3.4. Sebezhető csoportok)
- ✓ Országos felvilágosító kampány az anti-diszkriminációról és az egyenlő bánásmódról (Ld.: 4.6. Rendezvények / Előadások)
- ✓ Általánosságban is érthető nyelvezet használata (jogi formulák kerülése) (Ld.: Kézikönyv)
- ✓ Rendszeres sajtókonferenciák és sajtóinformációk (Ld.: 3.5. Kapcsolatok a médiával)

3.3. ÜGYFELEK ÉS POTENCIÁLIS ÜGYFELEK

Az EBH munkájának jelentős részét azokra kell összpontosítani, akiknek panaszuk van, akik úgy gondolják, hogy konkrét segítségre van szükségük az EBH-tól, illetve akik a jövőben segítségre szorulhatnak. Mivel a diszkrimináció különbözőképpen érinti az embereket, az EBH-nak nagyon érzékenynek kell lennie a diszkrimináció áldozatai irányában. Egyes áldozatok közvetlenül az EBH-val veszik fel a kapcsolatot, mások viszont először más intézményekhez fordulnak segítségért vagy

tanácsért, és épp ezek azok a helyek, ahol az EBH-nak a közönségét keresnie kell. Különösen igaz ez azok esetében, akik nem Budapesten élnek.

A korábbi jelentésekből és a kommunikációs stratégiával foglalkozó műhelymunka alapján is kiderült, hogy az e folyamatban résztvevő partnerek, az ügyfelek és potenciális ügyfelek tanácsadói elsősorban a kormányzati szerveken kívüli (civil) szervezeteknél, az Esélyek Házainál (EH-k) és a szakszervezeteknél találhatók meg.

Az EBH számadatai (statisztikai) alapján világosan kitűnik, hogy a Hatóság számára a legfőbb problémát az jelenti, hogyan szerezzen információt a releváns diszkriminációs esetekről. Az EBH-hoz eljutó esetek nagy többségénél nem volt megállapítható a diszkrimináció, tehát az EBH óriási energiákat és forrásokat áldoz a »rossz« esetekre. A prioritások meghatározása szempontjából ez azt jelenti, hogy a nagyközönség körében hiányzó leginkább releváns információ a jogellenes diszkrimináció definíciója. Már önmagában a diszkrimináció fogalmát is széles körben félreértik. Ez a tény pedig túlterhelést okoz az EBH-nál.

Az is látható, hogy hiányzik a kommunikáció az EBH és partnerei között. Nincs kölcsönös tájékoztatás céljaikról és munkájukról. Ebből következik, hogy a kommunikáció nincsen hozzáigazítva az egyes célközönségekhez, miközben a partnerek nem ismerik pontosan egymás munkáját, következésképpen ugyanez igaz az EBH-ra és ügyfeleire, illetve potenciális ügyfeleire is. Ráadásul úgy találtuk, hogy a kapcsolattartás "gyenge lábakon áll" a helyi közösségekkel is, következésképpen problémát okoz a megfelelő információ megszerzése is. Mindez különösen fontos a sebezhető csoportok elérése szempontjából, amelyek külön figyelmet, speciális stratégiák kialakítását igénylik. (Ld.: 3.4. Sebezhető csoportok)

A fentiekből kiindulva, a műhelymunkák során három fontos célcsoportot határoztunk meg:

3.3.1. Tanácsadók

3.3.2. Potenciális ügyfelek

3.3.3. Ügyfelek

3.3.1. Tanácsadók

Tanácsadóknak nevezzük azokat, akik tanácsokkal segítik az ügyfeleket és potenciális ügyfeleket, segítenek őket a megfelelő intézményekhez irányítani. Tanácsadóként az alábbi intézményeket azonosítottuk be: **Esélyek Házai, civil szervezetek és szakszervezetek**. A tanácsadókat úgy kell tekinteni, mint az EBH stratégiai partnereit, amelyek képesek biztosítani, hogy az EBH-hoz eljussanak a megfelelő panaszok. Ezek a partnerek segíthetnek az EBH-nak tájékoztatni az embereket szolgáltatásainak létezéséről, valamint elmagyarázni a folyamatot, az ügyek menetrendjét és lehetséges kimenetelét.

- ✓ Általánosságban elmondható, hogy az EBH-nak igyekeznie kell gondoskodni arról, hogy ez a csoport megkapjon minden szükséges információt, illetve hogy ez az információ világos, releváns és könnyen átadható legyen azok számára, akikre munkájuk irányul. Továbbá, az EBH-nak rendszeres kapcsolatot kellene fenntartania ezekkel a

legfontosabb szervezetekkel. Ezen kívül tanácsadást, képzési programokat és információs anyagokat kellene felajánlania e csoportok számára arról, **hogyan kell kiszűrni az oda nem illő panaszokat**, és hogyan kell a megfelelő panaszokkal tovább lépni.

KAPCSOLATTARTÁS az Esélyek Házaival

Az EBH részéről Dr. Gombos Annamária felel az EH-kkal való kapcsolattartásért. Az EH-k képviselhetnék az első kapcsolatfelvételi pontot azok számára, akik úgy vélik, diszkrimináció áldozataivá váltak – bármely lehetséges alapon. Fontos “szűrő” szerepet tölthetnek be azzal, hogy a diszkrimináció áldozatait panasz benyújtására biztatják és ennek érdekében az EBH-hoz irányítják, másokat pedig tanácsokkal látják el, hogy ügyekkel mely illetékes szervhez vagy intézményhez forduljanak. Ebből a szempontból az EH-k regionális kapcsolatfelvételi pontként működhetnének. Egyes EH-k már irányítottak át ügyeket a Hatósághoz, ezek azonban meglehetősen szegényes formában történtek, és nem is egyértelmű, hogy történt-e diszkrimináció egyáltalán.

A helyzetfelmérő jelentés alapján az 5 válaszadó EH (összesen 16 EH-t kerestünk meg) többek között az alábbi javaslatokat tette a kapcsolatok továbbfejlesztésére:

- az együttműködés megfelelő koordinálása
- több információ az EBH munkájáról
- információs szóróanyag az EBH-ról, amit szétszthatnak az ügyfelek vagy panaszosok között, mivel egyszerűen nincs elég információjuk
- szabvány nyomtatványok és dokumentáció iránti igény, hogy segítse az EH-k munkáját még inkább professzionálissá tenni
- az EBH által elkészített bejelentési formanyomtatvány vagy minta, amely tartalmazza a panaszra vonatkozó minden szükséges információt és részletet, és amelyet a panaszos töltene ki. Egy ilyen nyomtatvány megkönnyítené mind az EH-k, mind pedig az EBH munkatársainak munkáját. Először is azért, mert így figyelembe tudnák venni egy adott panasz minden lényeges aspektusát, valamint azért is, mert a nyomtatvány tartalmazná az összes szükséges részletet, a folyamat kezdetétől fogva
- közös programok szervezése
- az EBH munkatársainak erősebb jelenléte az EH-knál, hogy erősítsék az ügyfelek bizalmát az EBH munkája iránt. Az egyik EH rámutatott, hogy az EH-eknek kapcsolatfelvételi pontként kellene működniük a potenciális áldozatok és az EBH között
- visszajelzés az EBH-tól arról, mi lett a sorsuk az átirányított ügyeknek.

Ennek eredményeképpen a Hatóság azt tervezi, hogy **képzési programokat** dolgoz ki az EH-eknek arról, hogyan dönthetik el, mely potenciális panaszt irányítsanak az EBH-hoz. Hasznos lenne, ha ezek a képzési programok tartalmaznák azoknak a kritériumoknak a kidolgozását is, amelyek alapján az EH-k munkatársai megszűrhetik a panaszokat. Világos információkra van szükség ahhoz, hogy kiderüljön, az adott panasz a Törvény hatálya alá tartozik-e vagy sem. Hasznos lehet egy panasz

benyújtási minta is, hogy már a folyamat kezdetétől fogva az EBH rendelkezésére álljanak a szükséges részletek.

A fenti információk alapján az alábbi javaslatok fogalmazhatók meg:

“Irodán kívüli munka”

Jól kezdhető az EH-kkal fennálló kapcsolatok fejlesztése az ún. “irodán kívüli munka” (“Work away from the Office”) rendszerének bevezetésével. Ez tulajdonképpen egy “promóciós turné” (“Promotion Tour”) az EBH részéről. A “turné” fő célja az EBH bemutatása vidéken, valamint a kapcsolatok fejlesztése a helyi médiával, a helyi önkormányzatokkal és szervezetekkel. Az EBH havonta egyszer ellátogatna egy-egy konkrét régióba, és találkozókat szervezne az EH-kkal, a civil szervezetekkel vagy helyi önkormányzatokkal. Ezt követően az EBH sajtókonferenciát tarthatna stratégiai partnereivel közösen, amely az anti-diszkriminációra és az egyenlő bánásmódra összpontosítana.

Továbbá, hasznos lehet találkozni az adott régióban az ügyfelekkel és potenciális ügyfelekkel, így erősítve az együttműködést az EBH és az EH-k között információ és tapasztalatcsere révén, valamint előmozdítva az effajta együttműködést a nagyközönség előtt is.

Az “irodán kívüli munka” révén az EBH maximális mennyiségű információt gyűjthet be a különféle szervektől, civil szervezetektől és a régió közéletének más területeiről is. Ennek segítségével objektívebb, átfogóbb képet lehet alkotni az adott régió helyzetéről, az ott uralkodó feltételekről. Megkönnyíti a problémák beazonosítását is, valamint a különféle vélemények ütköztetése révén segíthet megtalálni a problémák leküzdésének módozatait is. Az “irodán kívüli munka” módszere bevett gyakorlattá válhat az EBH-nál, és felhasználható a meglévő problémák egyszerűbb és hatékonyabb megoldására is.

- ✓ A **szakmai tapasztalatok megosztása** érdekében az EH-k munkatársai részt vehetnének az EBH potenciális ügyfelekkel előre megszervezett konzultációin. A közös konzultációkon az EBH és az EH munkatársai karöltve dolgozhatnak, tanulhatnak egymástól, ami a potenciális ügyfelek, illetve ügyfelek javát szolgálja.
- ✓ Az együttműködés során kidolgozható lenne egy **közös alkalmazás vagy minta**, amely meghatározná az ügyféltől szükséges valamennyi információt.
- ✓ A partnerekkel való közös együttműködés során olyan **tájékoztató szóróanyagot** lehetne készíteni az EBH-ról, amely jobban figyelembe veszi a potenciális ügyfelek és ügyfelek igényeit.
- ✓ A potenciális ügyfelekkel való előzetesen egyeztetett konzultációkra a **médiában közzétett felhívásokon** keresztül lehetne meghívni az embereket.

- ✓ Az effajta együttműködés előmozdítása, valamint az egyenlőség és anti-diszkrimináció előmozdítása általában oly módon is elérhető, hogy szabályozott kapcsolatokat alakítunk ki a **helyi médiával**. Ez pedig úgy valósítható meg, hogy rendszeres helyi sajtókonferenciákat tartunk, illetve alkalmazzuk az “irodán kívüli munka” programját. Ezek a konferenciák rámutathatnak azokra a diszkriminációs problémákra, amelyek az adott régióban a legkritikusabbak, ugyanakkor erősíthetik az adott EH és az EBH közötti jó együttműködést. Ily módon jó kapcsolat alakulhat ki a helyi médiával is.

KAPCSOLATTARTÁS a civil szervezetekkel

A civil szervezetek fontos partnerek lehetnek bizonyos célcsoportok elérésében, különösen azok esetében, amelyek leginkább ki van téve a diszkriminációnak. Igen fontosak lehetnek azoknak a stratégiai akcióknak a tükrében, amelyek a diszkrimináció bizonyos konkrét alapjaira vagy területeire irányulnak. Segíthetnek a diszkrimináció egyéni áldozatainak, hogy jól megalapozott panaszt nyújthassanak be az EBH-hoz.

A civil szervezetekkel való kommunikációt és kapcsolattartást a Titkárság irányítja. Dr. Hajdú Mária feladata a civil szervezetekkel való kapcsolattartás. Általánosságban elmondható, hogy a szervezeten belül a különféle szinteken jó a kapcsolat a civil szervezetekkel, noha az egyes kollégák véleménye ezzel kapcsolatban eltérő. Vannak, akik azt gondolják, hogy a civil szervezetek nem érdeklődnek kellőképpen a Hatóság munkája iránt (példaként hozták fel, hogy 42 meghívott civil szervezet nem jött el egy számukra szervezett konferenciára, vagy hogy nem sikerült közülük pályázók kijelölni a Tanácsadó Testületben való képviselőre), míg mások azt jelezték, hogy bizonyos civil szervezetekkel igen jó a kapcsolat. Az EBH félévente szervez konferenciákat a civil szervezetek számára.

Minden civil szervezet (1 kivételével) arról számolt be, hogy az EBH felvette velük a kapcsolatot és meghívta őket rendezvényekre, felkérte őket, hogy tartsanak képzést az EBH munkatársai számára, kérte, hogy biztosítsanak teszt-személyeket vagy adjanak számára információkat. Ugyanígy, a legtöbb civil szervezet már megkereste az EBH-t, hogy ügyeken irányítson át hozzá, hogy információt szerezzen be vagy meghívja a képviselőket rendezvényekre. 8 civil szervezet úgy vélte, hogy az EBH partner az információk cseréjében és rendezvények szervezésében. Ráadásul úgy tekintenek az EBH-ra, mint a diszkrimináció áldozatainak támogatását biztosító intézményre. Legtöbbjük hangsúlyozta az EBH hatékonyságát és fontos szerepét, utalva az általuk kezelt esetekre, valamint a médiában való pozitív megjelenésükre. Legtöbbször az információk szélesítését említették meg, mint az EBH-val való viszonyuk továbbfejlesztésének javasolt módját. (*Ld.: Helyzetfelmérő jelentés*)

- ✓ A civil szervezetekkel való regionális szintű kapcsolattartás is javítható az “**irodán kívüli munka**” programja révén (*Id. fent*). Az EBH találkozót kezdeményezhetne a regionális civil szervezetekkel, valamint a helyi médián keresztül is támogathatná ezt a fajta együttműködést.

- ✓ **A civil szervezetek különösen fontosak a sebezhető csoportok elérése szempontjából.** Ezen belül a civil szervezetek fontos partnerei lehetnek az EBH-nak, **segíthetnek megtervezni az EBH kommunikációs stratégiáját** azzal kapcsolatban, hogyan juthat el azokhoz a csoportokhoz, amelyek jellemzően áldozatául esnek a hosszú távú intézményes diszkriminációnak, és mint ilyenek, különös figyelmet és érzékenységet igényelnek. Ezért tehát széles lehetőségek kínálóznak olyan közös projektekre, amelyek célja többek között a közvélemény figyelmének felkeltése az ilyen jellegű csoportok iránt.
- ✓ Meg lehetne fontolni, hogy külön munkatársakat jelölnek ki **az egyes diszkriminációs alapokkal vagy területekkel foglalkozó civil szervezetekkel való kapcsolattartásra.** A civil szervezetek **megfelelő forrásként is szolgálhatnak, ahonnan az EBH beszerezheti a szükséges adatokat és állapot jelentéseket** a sebezhető csoportokról.
- ✓ Tehát, **külön kiadásokat lehetne készíteni a hírlevélből,** amelyek konkrét csoportokkal foglalkoznak, illetve azokra irányulnak, és amelyeket meghatározott civil szervezetekhez juttatnak el. Idővel az EBH kivívhatná magának az e csoportok **támogatójának,** segítőjének pozícióját.

KAPCSOLATTARTÁS a szakszervezetekkel

Úgy tűnik, a foglalkoztatás az egyik olyan terület, hol a diszkrimináció a legtöbbször jelenik meg problémaként. A szakszervezetek fontos szövetségesek lehetnek a foglalkoztatásban, illetve munkahelyeken megjelenő diszkrimináció elleni harcban. A szakszervezetek segíthetnek tagjaiknak, hogy releváns panaszokat nyújthassanak be az EBH-hoz.

A jelenlegi helyzetben az EBH félévente rendez konferenciát a munkaadóknak és munkavállalóknak, hogy részletesen tájékoztassa őket a törvényi szabályozásról és a Hatóság munkájáról. A helyzetfelmérő jelentésből kitűnik, hogy egyetlen válaszadó szakszervezet sem irányított még át ügyet az EBH-hoz. Jelenleg nem világos, hogy az EBH-nál ki felel a szakszervezetekkel való kapcsolattartásért.

A kapcsolattartás javítására vonatkozó javaslatok között az alábbiak szerepeltek:

- ✓ **Több információ** az EBH feladatairól és tevékenységeiről
- ✓ Több információ az EBH **weboldalán**
- ✓ **Közös projektek** vagy rendezvények a munkavállalók számára a diszkrimináció kiküszöböléséről
- ✓ Az EBH elgondolkozhatna azon, hogy külön kiadásokat készítsen **a foglalkoztatás területén** és a munkahelyeken tapasztalható

diszkriminációval foglalkozó hírlevélből. Ezen keresztül könnyen és közérthető módon lehetne bemutatni az ügyeket. Szintén fontos, hogy az EBH a jobbítás irányába ható javaslatokat tegyen és közreadja a jó gyakorlatokat, amikor a szakszervezetekkel kommunikál. Szükség van továbbá arra is, hogy a használt nyelvezet egyszerű és közérthető legyen, és hogy sok gyakorlati példát mutassanak be. Egy további dolog, melyet az EBH a szakszervezeten keresztül ajánlhatna (a munkaadóknak), az Egyenlő Bánásmód Terv elfogadása és megvalósítása.

- ✓ **A vizsgálatok eredményeinek nyilvánosságra hozása**
- ✓ Ahhoz, hogy jó és gyümölcsöző kapcsolatokat lehessen kialakítani a szakszervezetekkel, szükség van egy olyan **személy kijelölésére** az EBH-n belül, aki e kapcsolatok kialakításáért és fenntartásáért felelős.

3.3.2 Potenciális ügyfelek

A potenciális ügyfelek elsősorban a különösen sebezhető csoportok, másodsorban pedig a nagyközönség körében lelhetőek fel. A potenciális ügyfelek azok, akik kapcsolatba lépnek az EBH-val, akár saját szándékából, akár azért, mert egy másik forrás ezt javasolta nekik. Ezek közül sok úgy dönt, hogy nem tesz formális panaszt.

- ✓ Mint már fentebb is javasoltuk, szükség van rá, hogy az EBH a potenciális ügyfelek igényeihez igazítsa kommunikációját, hogy **az EBH szerepe** számukra is **világos és közérthető** legyen. A potenciális ügyfelek számára nagyon fontos az EBH közismertség-fokozó és tájékoztató szerepe. Nyilvánvaló, hogy csak azok az emberek ismerik majd fel, ha diszkrimináció éri őket, akik tisztában vannak a diszkriminációval és a saját jogaikkal, és csak ők tudnak majd cselekedni ilyen esetben.
- ✓ Felmerült az igény a **közérthetőbb tájékoztató anyagok** iránt is, melyek figyelembe veszik a potenciális ügyfelek igényeit. A diszkrimináció alap gondolatát kell feljűk kommunikálni, mégpedig egyszerű és közérthető nyelvezet és képek segítségével.
- ✓ Fontolóra lehetne venni egy ingyenes telefonvonalat is, ami arra bátorítani a potenciális ügyfeleket, hogy gyakrabban lépjenek kapcsolatba az EBH-val. (Ld.: 4. Kommunikációs eszközök)

3.3.3 Ügyfelek

Az ügyfelek azok, akik formális panaszt tesznek az EBH által esetlegesen később lefolytatandó vizsgálat reményében. Nem egyértelmű, hogy létezik-e bármilyen formális protokoll az ügyfeleknek való válaszadásra és az ügyfelek kezelésére, illetve az ügyfelekkel való konzultációra.

A kommunikációs stratégiával foglalkozó műhelymunkán különös hangsúlyt kapott az, hogy az EBH-n belül milyen időigényes módon foglalkoznak az ügyekkel. Ezt a problémát már a belső kommunikációval foglalkozó fejezetben is kiemeltük (*Ld.: 3.1. Belső kommunikáció*). Szintén nem rögzítik külön azt, hogy az ügyfél milyen módon lépett kapcsolatba az EBH-val, bár ez általában nyilvánvalóan kitűnik az aktából.

- ✓ Meg lehetne tervezni egy olyan **tájékoztató lapot az ügyfelek számára**, amely elmagyarázná nekik az EBH szerepét, az eljárást és a konzultációs folyamatokat, a kockázatokat, szankciókat és elvárásokat. E tájékoztató lap **nyelvezetét úgy kellene kialakítani**, hogy az ügyfelek számára közérthető legyen. Ebben helyet kapnának azok az irányelvek is, melyek arra vonatkoznak, hogy miként kell foglalkozni a (kulturálisan) érzékeny ügyfelekkel vagy az agresszív ügyfelekkel.
- ✓ Ezen felül az EBH-nak egy sor **visszajelzési** mechanizmussal is rendelkeznie kellene, hogy információt gyűjtsön az ügyfelektől arról, mennyire elégedettek az EBH szolgáltatásaival. Szintén figyelemmel kellene kísérni, hogy az ügyfelek milyen módon nyújtják be panaszukat, illetve a potenciális ügyfelek milyen csatornákat használnak leggyakrabban. Ebből kifolyólag szükséges annak nyilvántartása is, hogy az ügyfél milyen módon lép kapcsolatba az EBH-val. (*Ld.: 5. Visszajelzés*)

3.4. SEBEZHETŐ CSOPORTOK

A Törvény 14. § (1) bekezdése szerint az EBH feladatai között szerepel, hogy **folyamatosan tájékoztatnia kell az érdekelteket és segítséget kell nyújtania a diszkrimináció elleni fellépésben**. Ahogy korábban már említettük, a kommunikációs stratégiák bevezetésének egyik lépése, hogy meghatározzuk a konkrét célcsoportokat, azok kommunikációs igényeit és a szükséges eszközöket. Azok, akik leginkább ki vannak téve a diszkriminációnak, és éppen ezért leginkább függnek a közszolgáltatásoktól, rendszerint olyan emberek, akik a legkevésbé tudnak a rendelkezésre álló segítségről, és akiknél valószínűleg a legkisebb az esély arra, hogy az EBH-hoz forduljanak. Kapcsolódva a korábbi jelentésekhez, valamint az EBH 5 jogász szakemberével lefolytatott, kommunikációs stratégiákkal foglalkozó műhelymunka alapján az alábbi négy sebezhető csoportot határoztuk meg, mint első számú prioritásokat:

- romák (az oktatásban és munkahelyen)
- fogyatékkal élők (az árukhoz és szolgáltatásokhoz való hozzájutás kapcsán)
- 50 év fölöttiek (a munkahelyen)
- nők (a foglalkoztatásban)

Ezeket a csoportokat potenciális ügyfeleknek tekintjük. Az EBH jól ismeri legfontosabb célközönségét, és jól tudja, kiket érint legsúlyosabban a diszkrimináció Magyarországon. Mégsem készült még olyan konkrét kommunikációs stratégia,

amely speciálisan ezekre a csoportokra irányulna, azon túl, hogy együtt kell működni az EH-kkal, a helyi önkormányzatokkal, a civil szervezetekkel vagy egyéb szervezetekkel. A fent meghatározott csoportok egyes tagjainak figyelmének felkeltése konkrét, stratégiaileg meghatározott kommunikációs módszereket igényel. A kommunikációs stratégiával foglalkozó műhelymunka során a résztvevők már megfogalmazták az e csoportokhoz szóló nem hivatalos üzenetüket: vagyis „Van segítség!”, noha ez az üzenet még nem jutott el világosan e csoportok tagjaihoz. Egyébként nem fordulhatna elő, hogy nemigen jelentenek be etnikai alapú, nemre vagy életkorra visszavezethető törvénytértési eseteket.

Az alábbi felsorolás néhány olyan általános megjegyzést és javaslatot tartalmaz, amelyek a sérülékeny csoportok tagjaira irányuló kommunikációs stratégia kidolgozására vonatkoznak:

✓ Intézkedések a bizalom megteremtése érdekében

Hangsúlyoznunk kell, hogy az EBH hozott már olyan intézkedéseket, amelyek célja a bizalom megteremtése a sérülékeny csoportok körében. Az EBH, mint egy minisztérium által létrehozott hatóság, az egyenlő bánásmód jogellenes megsértésével, valamint a strukturális diszkriminációval foglalkozik. Noha az EBH független intézményként működik, ez az emberekben esetleg még nem tudatosult, ezért nem alakulhatott még ki egy bizalmi viszony. Éppen ezért minden érintett csoportnak átlátható és érthető információt kell kapnia az EBH munkájáról. Annak érdekében, hogy az EBH körül kialakuljon a biztonság és bizalom légköre, hasznos lehet, ha elmagyarázzák, mi az EBH szerepe az áldozatokkal, az eljárás alá vont személyekkel és a kormánnyal kapcsolatban.

✓ A nyelvezet átalakítása

A sebezhető csoportokkal kapcsolatban az EBH-nak az igényekhez kell igazítania nyelvezetét, amikor elmagyarázza pl. a diszkrimináció, a zaklatás vagy megtorlás fogalmát. Gondoskodni kell arról, hogy az embereknek konkrét elképzelésük legyen a „segítség” fogalmáról, mint olyan támogatásról, amelyet kínál az embereknek. El kell azt is magyarázni, hogy az EBH szankcionálhatja, megbírságozhatja az elkövetőt, de az áldozatok számára pénzügyi kártérítést nem nyújthat. A nyelvezet átalakítása azt is jelenti, hogy az EBH szükség esetén kétnyelvű információt és tanácsadó szolgáltatást is nyújt.

✓ A legfőbb üzenet megfogalmazása

Fontos lenne tisztázni az EBH-n belül a legfőbb kérdést: Miért vonz az EBH konkrétan valamely csoportot, és milyen szolgáltatást kínál? Ahogyan a kommunikációs stratégiával foglalkozó műhelymunka során is megemlítésre került, az áldozatoknak szóló egyik legfontosabb üzenet általánosságban az, hogy: „Van segítség”. A sérülékeny csoportokra összpontosítva a „segítség” helyett használhatjuk a „támogatás” vagy „segítségnyújtás” kifejezéseket is, hiszen az EBH gondoskodik az eljárás alá vontakkal és a tanúkkal is, valamint más jövőbeli sérülékeny csoportokkal, amelyek nem „problémások” vagy „rosszak”, mégis érheti őket jogtalan igazságtalanság. Ilyenkor szükség van segítségre ahhoz, hogy az egyének vagy intézmények által okozott diszkriminációt leküzdhessék. Hangsúlyozni kell, hogy a diszkrimináció nem az ő hibájuk, és hogy a diszkrimináció mentesség alapvető emberi jog. A sebezhető csoportokra irányuló külön kommunikációs

stratégia mellett szólni kell a nagyközönséghez is, ebben a körben is foglalkozni kell az egyenlő bánásmód előmozdításával és felvilágosító programok szervezésével is.

✓ A stratégiai partnerek meghatározása és a részvétel biztosítása

A mottó lehetne például ez: "Ne csak beszélj róluk. Kérdezd őket!"

Ahhoz, hogy a kommunikációt stratégiai szempontból a célcsoportok igényeihez igazíthassuk, alaposan meg kell ismernünk az igényeiket. Az EBH munkája széles spektrumú kérdéskörökkel foglalkozik, amelyhez alapos szakértelem szükséges. Ezért meg kell határozni, kik a stratégiai partnerei; találkozókat kell szerveznie bizonyos képviselőkkel vagy képviseleti szervezetekkel, valamint szakértőkkel. Hálózatokat kell kiépítenie a különféle védett tulajdonságok vonatkozásában. Ennek megfelelően a jogi irodán belül a feladatokat a különféle védett tulajdonságok alapján lehetne felosztani. Így a panaszosok, az eljárás alá vont személyek, a tanúk, az újságírók vagy képviselők mindig tudnák, ki az adott téma szakértője az EBH-n belül. Vajon a sérülékeny csoportok képviselői részei a kommunikációs folyamatnak? Meg kell határozni ezeknél a csoportoknál azokat a legfőbb szószólókat, akik előmozdíthatják az anti-diszkriminációt és a bizalmat az EBH-nál. Az EBH-nak létre kell hoznia saját célzott kampányait, vagy támogatnia kell az effajta már meglévő kampányokat. Ebből a szempontból fontos, hogy a nyújtott szolgáltatások érzékenyen reagáljanak a különböző kultúrákra, valamint hogy a munkagyakorlat ne riassza vissza az embereket e szolgáltatások elfogadásától.

✓ Hozzáférhetőség, akadálymentesítés

Az EBH feltehetné magának az alábbi kérdést:

"Az EBH iroda mindenki számára azonos módon hozzáférhető?" Mind magát az irodát, mind pedig az információs anyagokat meg kell vizsgálni; pl. jelenleg nem áll rendelkezésre az épületben fogyatékosok számára kialakított mosdó, vagy a weboldal nem támogatja a látási vagy hallási fogyatékkal élők általi látogatást. A weboldal az EBH legfőbb információs forrása, de a "digitális szakadék" még mindig létező jelenség a magyar társadalomban; pl. a romákhoz vagy az 50 év felettiekhez való szólás másfajta kommunikációs eszközt igényel, különben a legfőbb célcsoportokat hagyjuk ki a kommunikációból pusztán azért, mert nem vettük figyelembe eltérő felhasználói szokásaikat. Továbbá, a panaszbenyújtás nyomtatványait is módosítani lehetne oly módon, hogy azt is meg lehet kérdezni benne, igényel-e a panaszos valami speciális dolgot, pl. tolmácsot, vagy (indokolt esetben) inkább férfi vagy női munkatársat, aki kivizsgálja az ügyét. Általánosságban elmondható, hogy kivétel nélkül mindenkinek viszonylag könnyen el kell találnia az EBH-hoz. Ezt elősegítendő, egészítsék ki a weboldalt és a tájékoztató anyagokat is egy térképpel, hogy mindenki odatalálhasson az EBH irodájába.

A kommunikációs stratégiával foglalkozó műhelymunka eredményei:

A résztvevők kommunikációs stratégiát dolgoztak ki a következő témára: "A romák és az oktatás"...

Eredmények:...

→ Beazonosított célcsoportok: iskolaigazgatók, tanárok, tanítók, polgármesterek, helyi önkormányzatok, szülők, gyermekek, minisztérium

→ A meghatározott legfontosabb üzenetek:

“A szegregáció diszkrimináció”

Ez káros az egész nemzet számára > tilos és jogellenes

A gyermekkori tapasztalatok és az akkori bánásmód meghatározó az ember egész életében

→ A sikeres kommunikáció eszközei és közvetítői:

Média, konferenciák, közérthető egyedi esetek, kutatás

Példák a jó gyakorlatra:

Fogyatékosok Európai Éve (European Year of People with Disabilities)
(Írország)

<http://www.able.ie/>

„A mondj nemet az életkor alapú megkülönböztetésnek” hete (Say No To Ageism Week) (Írország)

A hét célja, hogy felhívja az emberek figyelmét arra, hogy mit jelent az életkor alapján történő megkülönböztetés és ez hogyan zárja ki az idősebbeket a társadalmi folyamatokban való részvételből és az azokhoz való hozzájárulásból.

<http://www.equality.ie/index.asp?locID=225&docID=-1>

A rasszizmus ellenes munkahelyek hete (Anti-Racist Workplace Week)

(Írország)

A rasszizmus ellenes munkahelyek hete kulcs fontosságú helyet foglal el az Írországi Rasszizmus Ellenes Nemzeti Cselekvési Programban. A terv elsődleges célja stratégiai irányt mutatni a rasszizmus elleni küzdelemben és egy mindent felölelő, interkulturális társadalmat létrehozni Írországban.

<http://www.equality.ie/index.asp?docID=574>

3.5 KAPCSOLATTARTÁS A MÉDIÁVAL

A közkapcsolatok (public relations) egyik legfőbb feladata a média kapcsolatok fejlesztése. Az EBH céljainak megfelelően, vagyis a diszkrimináció elleni harccal és az egyenlő bánásmód előmozdításával összhangban a média kapcsolatoknak egyre növekvő prioritást kell élvezniük az EBH munkáján belül. Továbbá, a médiában rendszeresen közzétett tájékoztatások segítenek abban, hogy az **EBH-ra** úgy tekintsenek az emberek, mint az anti-diszkriminációs kérdések **szakértői csapatára**, valamint erősítheti az EBH általános pozícióját is.

A médiának nevelő funkciója is van, és szociális együttérzésre ösztönözhet.

Jelenleg az EBH **az eseteinek eredményein keresztül tájékoztatja a médiát** a munkájáról, és ezeket használja fel annak érdekében, hogy **tudatosítsa az emberekben** a diszkrimináció problematikáját. Másrészt viszont az elnökhelyettes

koordinálja a média igényeit, de ugyanakkor a jogi iroda szinte minden munkatársa rendszeres kapcsolatban áll a médiával és széles publicitást élvez eseteinek előadására. Az egyes ügyekben hozott határozatokat szintén közzéteszik számos információs weboldalon, valamint megküldik a sajtóügynökségekhez is sajtóhírként. 2005 óta mintegy 270 cikk jelent meg az EBH-ról a médiában (ezek közül 172 cikk 2006-ban látott napvilágot). A Hatóság jelenleg 3 emberi jogokkal foglalkozó rádióprogramban szerepel rendszeresen, hogy beszéljen munkájáról, határozatairól. Esetenként részt vesz olyan betelefonálós műsorokban is, ahol válaszol a betelefonálók kérdéseire. Noha a médiával való kapcsolattartás lényeges közkapcsolati tevékenység az EBH szempontjából, úgy tűnik, nincsenek világos irányelvek az ezzel kapcsolatos emberi és pénzügyi források felhasználását illetően.

Általános javaslatok:

- ✓ Szükség lenne legalább **egy felelős PR munkatársra**, mert “Sok bába közt elvész a gyerekek!”
- ✓ Szükség lenne egy (hivatalos) **szóvivőre**; ez javítaná az EBH általános felismerhetőségét, – a Hatóság arcot kapna!
- ✓ **Külön kéne választani a különféle média típusokat és azokhoz igazítani a Hatóság médiapolitikáját:** A nagyobb hírközpontokat általában a legkomolyabb, legnagyobb „hírértékű” ügyekkel kapcsolatos határozatok érdeklik – pl. az újságok praktikus eszközzel szolgálhatnak a diszkriminációs esetek bemutatására, az emberek felvilágosítására a diszkriminációval kapcsolatban, ill. arról, hogyan lehet ellene fellépni. Ezek a média csatornák hasznosak lehetnek abban, hogy segítenek nyomást gyakorolni az EBH jogkörén belül eső szervezetekre. Alkalmasak arra is, hogy a strukturális problémákat is támadjuk rajtuk keresztül.
- ✓ **A helyi médiát** jobban érdeklik a saját régióikban előforduló esetek, valamint az egyéni történetek. Tehát használják fel a felvilágosító munkában és promóciós célokra is. Mutassák be itt az egyedi eseteket, és vonják be a helyi szervezeteket, vagy hatóságokat, vagy hagyják, hogy a panaszosok maguk mondják el történeteiket. (Ld.: “Irodán kívüli munkavégzés” programja)
- ✓ A **szakosodott média**, mint pl. az üzleti magazinok, vagy magán roma rádióadások speciális közönséghez szólnak, ezért ahhoz kell igazítani a nyelvhasználatot és a lényegi üzenetet is, konkrét vonatkozó eseteket és statisztikákat kell választani, valamint idevágó legjobb gyakorlatokat kell bemutatni, hogy az EBH-t és az egyenlő bánásmódot népszerűsíthessük.
- ✓ Az EBH-nak már vannak szerződésai rádióprogramokkal; a Hatóság tovább erősíthetné pozícióját az által, ha rendszeres rovatot vezetne releváns újságokban, különösen azért, hogy felhívja magára a nagyközönség figyelmét és népszerűsítse az egyenlő bánásmód elvét valamennyi célcsoportja körében.

- ✓ **Rendszeres sajtótájékoztatókat** lehetne tartani fontos esetekkel kapcsolatos határozatokról, valamint az éves jelentés közzététele kapcsán. A rendszeres sajtótájékoztatókat arra is fel lehetne használni, hogy nyomást gyakoroljanak azokra, akik elmulasztották betartani kötelezettségüket az Egyenlő Bánásmód Törvény rendelkezései szerint. Ugyanakkor be lehetne mutatni azokat a projekteket, valamint rendezvényeket is, amelyeket az EBH és partnerei szerveznek, rendeznek.
- ✓ **Anti-diszkriminációs tesztelést** lehetne végezni a média kíséretében; pl. tesztelni lehetne a szórakozóhelyeket, hogy belépéskor alkalmaznak-e diszkriminációs politikát, és ezen a tesztelésen a TV riporterek is részt vehetnének.
- ✓ **Szabványokat** lehetne bevezetni a média kapcsolatokra vonatkozóan az EBH-nál, és rendszeresen értékelni kellene a média kapcsolatokat.
- ✓ **Létre kellene hozni egy adatbázist a média és az újságírók számára, amelyet azután rendszeresen aktualizálni kellene.**

A PR-os munkatárs szükséges ismeretei és feladatai

Ismeretek:

- ✓ Az anti-diszkrimináció (törvény) és az egyenlő bánásmód ismerete
- ✓ Közkapcsolati (public relation) ismeretek
- ✓ Kommunikációs készségek
- ✓ Marketing ismeretek
- ✓ Nyelvismeret (angol)
- ✓ Munkatapasztalat a média terén

Feladatok:

- ✓ Minden kommunikációs feladat koordinálása
- ✓ Találkozók, sajtótájékoztatók, interjúk szervezése...
- ✓ Sajtóhírek és cikkek előkészítése
- ✓ A weboldal frissítése
- ✓ Gondoskodni arról, hogy az EBH „védjegye” szabványos legyen, ill. hogy az EBH minden munkatársa fel is használja.
- ✓ PR minőségi szabványok kidolgozása és értékelése
- ✓ A tájékoztató és promóciós anyagok szerkesztése
- ✓ Az EBH megjelenésének koordinálása fesztiválokon, rendezvényeket, konferenciákon és hasonló eseményeken.
- ✓ Adatgyűjtés és a médiának és újságíróknak szóló adatbázis frissítése.

3.6 EGYÉB ILLETÉKES SZERVEK

Az egyéb illetékes szervek olyan kormányzati és egyéb közszolgálati szervek és munkaadók, amelyeket a Törvény 4. és 5. §-a is megnevez, valamint az egyéb releváns állami szervek. Ez a közönség bizonyos szempontból jó tanácsadási forrás lehet olyan potenciális ügyfelek számára, akik vagy már kimerítették, vagy nem kívánják használni a belső panasztételi rendszerüket. Ugyanakkor jó közönsége is lehet mindazoknak a tanácsoknak, amelyeket az Iroda adhat a jó anti-diszkriminációs gyakorlatra vonatkozóan.

A kommunikációs stratégiával foglalkozó műhelymunka eredményei alapján elmondható, hogy az EBH által e szervek számára eljuttatandó **legfőbb üzenetek** arról szólnak, hogy: “folytasd, ha megvan hozzá a jogköröd, egyébként irányítsd az embereket hozzánk vagy más megfelelő intézményekhez”.

A korábbi jelentésekből kitűnik, hogy van egy kolléga, aki rendszeresen részt vesz a parlament olyan ülésein, ahol egyenlő bánásmóddal kapcsolatos kérdések megvitatása folyik, hogy beszámolhasson azokról az elnöknek, ő az, aki felel a parlamenti üléseken feltett kérdések megválaszolásáért is.

Az EBH egyes munkatársai rámutattak a kisebbségi ombudsmannal vagy az Oktatási Közvetítő Szolgálattal fennálló jó viszonyra, de aggodalmukat fejezték ki a más állami szervekkel, pl. a Munkaügyi Főfelügyelőséggel vagy a Fogyasztóvédelmi Főfelügyelőséggel való kapcsolatokat illetően. Elhangzott, hogy ezek a szervek nem teljesítik az egyenlő bánásmódról szóló jogszabályokból eredő kötelezettségeiket, hanem e helyett az EBH-hoz irányítják az effajta ügyeket.

Az állami szervek által kitöltve visszaküldött 6 kérdőív (19 intézményt kerestünk meg) azt mutatja, hogy értékelik az EBH munkáját és jó a kapcsolatuk a Hatósággal. Ugyanakkor annak a véleményüknek is hangot adtak, hogy egy fórumot kellene kialakítani, ahol a hatóságok rendszeresen találkozhatnak, információt cserélhetnek és megvitathatnák az esélyegyenlőség és egyenlő bánásmód legfőbb kérdéseit. (Ld.: *Helyzetfelmérő jelentés*)

Tevékenységi területeiknek megfelelően az egyes hatóságok más és más módon képzelik el, hogyan lehetne az EBH-val való viszonyuk hatékonyságán javítani. A Nemzeti és Etnikai Kisebbségi Ombudsman például azt javasolta, hogy rendszeresítsék a vizsgálati anyagaik cseréjét azokban az ügyekben, ahol a diszkrimináció megállapítást nyert. (Ld.: *Helyzetfelmérő jelentés*)

Az Oktatási Közvetítői Szolgálat üdvözlölné közös akciók és projektek indítását, hogy előmozdítsák és erősítsék a mediálás alkalmazását a diszkriminációs panaszok rendezése során. 3 válaszadó megjegyezte, hogy nem kaptak tájékoztatást azoknak az eseteknek a kimeneteléről, amelyeket a Hatósághoz irányítottak. (Ld.: *Helyzetfelmérő jelentés*)

Általános javaslatok:

- ✓ Ahogy már említettük, az EBH maga szolgálhatna mintaként a jó gyakorlatra, amelyet azután más szervek is átvehetnének. Jó példa lehetne erre, ha az **EBH elkészítené saját Egyenlő Bánásmód Tervét**

és népszerűsítene azt. Ezt azután átvehetnék más állami vagy magánszervezetek is.

- ✓ Az EBH azután figyelmeztethetné az egyéb szervezeteket a megvalósítással kapcsolatos problémákról, véleményt mondhatna a jogszabályi javaslatokra vonatkozóan és felhívhatná a figyelmet azokra a problémákra, amelyek ezekből eredhetnek. Ennek elérése érdekében **úgy kell pozícionálnia magát, mint szakértő szervezet.** Ehhez azonban világos identitásra, valamint a médiával és partnereivel való jó kapcsolatokra van szükség.
- ✓ A **jó média kapcsolatok** egyrészt segíthetnek az EBH-nak a **jó gyakorlatok támogatásában**, teret engednek a figyelmeztetésre, ha valamilyen tervezett gyakorlat bevezetése nem állna összhangban az egyenlő bánásmód elvével, másrészt pedig a média úgy szolgálhatná az EBH-t, mint **eszköz arra, hogy nyomást gyakorolhasson azokra, akik nem teljesítik kötelezettségeiket** az Egyenlő Bánásmód Törvény értelmében.
- ✓ Az EBH szervezhetne **rendszeres fórumokat a panaszok kezelésében, mediálásban, oktatásban és promócióban meglévő jó gyakorlatok bemutatása céljából.** Ha a stratégiai kapcsolatok révén jó viszony alakul ki a közönségével, széles lehetőségek nyílnának anti-diszkriminációs témájú közös projektekre. Ugyanakkor, **a még több pénzügyi forrásra való igényt is el lehetne ismertetni az EBH és e közönség közötti stratégiai kommunikáció révén.**
- ✓ Meg lehetne fontolni, hogy **különszámokat adjanak ki a hírlevélből,** amelyek célja konkrét szervek tájékoztatása a diszkriminációról és arról, hogyan lehet ellene fellépni. Arról is el lehetne gondolkodni, nem lenne-e célszerű létrehozni egy visszajelző rendszert azok számára, akik ügyeket nyújtottak be az EBH-hoz. Egy ilyen visszajelző rendszer oktató, nevelő és felvilágosító eszközként is működhetne.
- ✓ Arról is el lehetne gondolkodni, nem lenne-e célszerű létrehozni egy **visszajelző rendszert** azok számára, akik ügyeket nyújtottak be az EBH-hoz. Egy ilyen visszajelző rendszer oktató, nevelő és felvilágosító eszközként is működhetne.
- ✓ Mivel ennek az európai uniós Twinning light projektnek egyik célja az volt, hogy jelentős eszközként szolgáljon az állami szervek oktatása-nevelése, valamint az anti-diszkrimináció előmozdítása terén, meg lehetne fontolni, hogy **további európai uniós projektek foglalkozzanak konkrétan az anti-diszkriminációs felvilágosító és promóciós munkával is.**

3.7 NEMZETKÖZI KOMMUNIKÁCIÓ

Mandátumának megfelelően az EBH közreműködik az egyenlő bánásmód követelményével kapcsolatban nemzetközi szervezetek, így különösen az Európa Tanács számára készülő kormányzati jelentések elkészítésében, valamint közreműködik az Európai Unió Bizottsága számára az egyenlő bánásmódra vonatkozó irányelvek harmonizációjáról szóló jelentések elkészítésében.

Az EBH-nál legalább egy munkatárs felel a jelentések írásáért nemzetközi szervezetek, nemzetközi konferenciák vagy projektek számára; továbbá két munkatárs felel a kapcsolattartásért nemzetközi hálózatok viszonylatában.

Általános javaslatok:

- ✓ A nemzetközi kommunikáció felfogható úgy, mint egy olyan **információforrás**, amely szintén segítheti az EBH munkáját. Az EBH-nak jelentéseket kell készítenie. Az EBH viszont cserébe egyszerűen juthat diszkriminációs és egyenlő bánásmóddal kapcsolatos témájú publikációkhoz egész Európából, és ezeket terjesztheti is.
- ✓ Az EBH által közzétett jelentések, valamint a nemzetközi projektek és hálózatok erősítik az EBH pozícióját Európában. A nemzetközi kommunikáció felfogható úgy is, hogy **kölcsönös előnyökkel jár**; ezért a jelenlegi „**Twinning light**” projekt az EBH és osztrák partnere, a Ludwig Boltzman Institut of Human Rights (Ludwig Boltzman Emberi Jogi Intézet) között jó gyakorlatként is említhető. Kiváló lehetőség a jó gyakorlatok és ismeretek cseréjére az anti-diszkrimináció terén.
- ✓ Az ismeretek cseréjét és elmélyítését szabványosítani kell; **közös adatbázis és intranet** használata tanácsos.
- ✓ A nemzetközi kommunikáció kétirányú kommunikációs folyamat, ennek érdekében gondoskodni kell arról, hogy a lehető legtöbb információ angol nyelven is rendszeresen rendelkezésre álljon. (Ld.: 4.2. *Belső kommunikációs eszközök: adatbázis, intranet és hírlevél*)

4. KOMMUNIKÁCIÓS ESZKÖZÖK

4.1 WEBOLDAL

A weboldalak egyre fontosabb eszközként jelennek meg, amelyeken keresztül a különféle szervezetek kommunikálhatnak közönségükkel. Éppen ezért a weboldal tartalmát és kialakítását hozzá kell igazítani a szervezet legfontosabb közönségének igényeihez és elvárásaihoz, és ugyanakkor a weboldalnak közvetítenie kell a szervezet arculatát és identitását is. Ahhoz, hogy a weboldal igazán jó minőségű lehessen, meg kell határozni, **kik látogatják a weboldalt, és milyen információt**

vagy szolgáltatást kell kínálni az odalátogató közönségnek. Továbbá, a szervezetnek el kell döntenie, mely információk azok, amelyek legalább is segítenek bizalmi viszonyt kialakítani a közönséggel, illetve garantálják, hogy a közönségnél mindig a megfelelő kép „ugorjon be” azok hallatán. Ahhoz, hogy ezen a területen előrelépés történhessék, hasznos lehet visszajelzést kérni az ügyfelektől és a weboldal látogatóitól, valamint érdemes kikérni weboldal tervező szakértők véleményét is.

Az EBH már rendelkezik weboldallal:

http://www.egyenlobanasmod.hu/index.php?g=ebh_aboutEN.htm;

amely tájékoztatást nyújt a Hatóságról, a jogi dokumentumokról és a Tanácsadó Testületről. A weboldalon a legjelentősebb határozatok anonim összefoglalóit is közzé teszik. Az információ magyar nyelvű; egyes részek, így többek között a Hatóságról szóló alapinformációk, egyes kiválasztott ügyek összefoglalása és az éves jelentés angol nyelven is megtalálható. Az EBH jogászai úgy használják fel ezeket az információkat, hogy felhívják az ügyfelek figyelmét, hogy a weboldalon ismerhetik meg az EBH határozatait és jó gyakorlatát.

A civil szervezetek, Esélyek Házai és állami szervek által kitöltött 27 kérdőív eredményei azt mutatják, hogy a Hatóság weboldalát jónak és értékes információforrásnak tartják, és jól eligazodnak benne. Mégis, egyes válaszadók azt állították, hogy bizonyos információk hiányoznak a weboldalról, többek között az alábbiak (*Ld.: Helyzetfelmérő jelentés*):

- Inkább több információ minden esetről, mint korlátozott információ egyes kiválasztott ügy kapcsán
- Diszkriminációs alapok szerint lebontott statisztikák
- Statisztikák és információk az egyes megyékben előforduló esetekről
- A Hatóságnál dolgozó jogászok listája
- Letölthető nyomtatvány az ügyfelek számára a panaszok benyújtásához – opcionálisan elektronikus formában hozzáférhető nyomtatvány is rendelkezésre állhatna
- Könnyen érthető információ (*e két javaslatra már megoldást jelenthet az alább megemlített, közelmúltban beindított másik weboldal*)

2007 februárjában új weboldalt indított az EBH (**antidiszko.hu**), amely a fő weboldalról linken keresztül elérhető. Ez a weboldal közérthető információval szolgál az olvasók és potenciális ügyfelek számára, és egyszerű megfogalmazásban, rajzok kíséretében magyarázza el a diszkrimináció különféle típusait. A weboldalon található egy kérdőív is az ügyfelek számára, amely segítségével megállapítható, hogy az adott ügy vajon a Hatóság hatáskörébe tartozik-e, még mielőtt az ügyfél beküldené a panaszt az EH-hoz. Ha az ügyfél rendre megválaszolja a kérdőív valamennyi kérdését, amelyek célja megállapítani, hogy az adott eset az EBH hatáskörébe tartozik-e, a program megkéri az ügyfelet, hogy küldjön be e-mailen rövid összefoglaló leírást az esetről, hogy az EBH kivizsgálhassa.

Általános javaslatok:

- ✓ Az Internet végtelen lehetőségeket kínál. Ebben különbözik a többi médiától, ezért a figyelem megtartó tevékenységeket hozzá kell igazítani e speciális média környezethez, ahol a felhasználó csak egy kis képernyőt figyel. A látogató csak akkor fogja mélyebben is átnézni az adott weboldalt, ha valami felkelti a figyelmét a képernyőn, vagy ha valami konkrét dolgot keres. Ezzel kapcsolatban jobban át kellene gondolni, hogyan **igazítható az EBH weboldala jobban konkrét célközönsége igényeihez.**
- ✓ A weboldal tartalmával kapcsolatban feltételezhető, hogy meglehetősen sok információt tartalmaz az EBH partnerei számára, ugyanakkor túl kevés konkrét információt tartalmaz az **ügyfelek és potenciális ügyfelek számára.** Mivel ez az a közönség, amely az EBH munkája szempontjából az egyik legnagyobb jelentőséggel bír, ezt külön figyelembe kellene venni a weboldalon is. A weboldal egy részét konkrétan e közönség igényeihez kellene igazítani, mindazokkal az információkkal, amelyeket az előző fejezetben részletesen felsoroltunk. *(Ld.: 3.3. Ügyfelek)*
- ✓ A weboldal egy részét a **média igényeihez kellene igazítani.** Az Internet általában elsődleges információforrás az újságírók számára, ezért az EBH-nak meg kellene fontolnia, hogy testreszabott információval szolgáljon a média számára. Amikor az EBH közzéteszi eseteit a weboldalán, megfontolandó lenne azokat **címmel ellátni,** ahelyett, hogy egyszerűen csak megszámozza őket. A számozás **a személytelenség benyomását kelti** az ügyfelek irányában, és nem is árul el semmit az adott ügy tartalmáról. Ahhoz, hogy „el tudja adni az esetekben rejlő sztorikat”, az EBH-nak meg kellene próbálnia ezeket a „sztorikat” egy-egy adott cím alatt előadni. Az EBH azzal is hangsúlyozni tudná a közönsége iránti személyesebb hangvételt hozzáállását, ha a weboldalán személyesen bemutatná minden egyes munkatársát.
- ✓ A potenciális ügyfelek igényeit bizonyos fokig figyelembe veszi az új weboldal (antidiszko.hu), ugyanakkor csak **nagyon kevés látható kapcsolat van e weboldal** és az EBH hivatalos weboldala között. Ahogy már az EBH „védjegyeről” szóló fejezetben is javasoltuk, az EBH szervezeti identitását a közkapcsolatok minden szintjén szigorúan és szabályozott módon kell alkalmazni, és ez vonatkozik mindkét weboldalra is. Az új weboldal jó felvilágosító és tájékoztató weboldalnak tűnik, amely igazodik a nagyközönség igényeihez, de nehezet ismerhető fel, hogy ez is az EBH-hoz tartozik.
- ✓ Ahhoz, hogy látogatókat vonzzon a weboldalára, és ott is tartsa őket, az EBH-nak gondoskodnia kell arról, hogy weboldalai **hozzáférhetőek legyenek a fogyatékosok számára is,** hogy a látogatók a lehető legkönnyebben megtalálhassák az információt, amit keresnek, vagyis más szavakkal: a weboldalnak elsősorban és leginkább

„akadálymentesnek”, felhasználó barátoknak és speciálisan a különféle körökhöz tartozó közönség igényeinek megfelelő elrendezésűnek kell lennie. A weboldal fogyasztószokhoz való igazítása kapcsán elmondható, hogy az EBH-nak technikai megoldásokkal kellene segíteni a weboldalhoz való hozzáférést a látáskárosodottak számára. Az EBH-ról szóló legfőbb információkat jeltolmácsolással ellátott videók révén lehetne közvetíteni a halláskárosodottak számára. Az ügyfeleknek és potenciális ügyfeleknek szóló szükséges információkat a kisebbségek **nyelveire** is le kellene fordítani. A weboldalhoz való hozzáférést az is befolyásolja, hogyan kapcsolódik az oldal a legfőbb kereső és más információs oldalakhoz.

- ✓ Az **EBH közönsége számára igencsak zavaró** lehet, ha **két külön weboldalt** kell felkeresniük ahhoz, hogy megismerhessék munkáját. Tehát, meg kellene esetleg fontolni, hogy egy olyan új weboldalt tervezzenek, amely összevonná a meglévő két weboldalt, és ugyanakkor megfelelné a speciális közönségek igényeinek is, valamint szigorúan viselné az EBH „védjegyét” is.

4.2 BELSŐ KOMMUNIKÁCIÓS ESZKÖZÖK: adatbázis, intranet és hírlevél

Ahogy korábban is már említettük, a sikeres vezetés alapja a hatékonyan strukturált és világos tájékoztatás. Különböző eszközök alkalmazhatók az információ és ismeretek rendszeres cseréjének érvényesítése és az egyirányú kommunikáció megelőzése érdekében. A kommunikáció elvileg olyan erőforrás, amelyből bőven áll rendelkezésre az EBH-nál. A kommunikációs eszközök, mint pl. az adatbázis, az intranet vagy a belső hírlevelek, hasznos segítséget nyújthatnak az EBH belső kommunikációs kompetenciáinak megerősítéséhez.

Általános javaslatok:

- ✓ Ahogy már elmondtuk, a jelenlegi elektronikus állományt tovább lehetne fejleszteni egy **intranet eszközzé**, és ugyanakkor **adatbázist** is létre lehetne hozni. Mindkét kommunikációs eszköz célja lecsökkenteni a kommunikációs hiányt, valamint időben és azonos módon információt nyújtani minden munkatárs számára.
- ✓ Az EBH-nál jelenleg már folyamatban van az adatgyűjtési rendszerek továbbfejlesztése. Jogérvényesítő szerepét erősíteni lehet egy **eseteket tartalmazó adatbázis** létrehozásával, amelyből különféle kritériumok alapján adatokat lehet leválogatni. E kritériumok lehetnek a diszkriminációs alapok és azok a területek, ahol a diszkrimináció előfordult, valamint az alkalmazott szankciók. Azt is fontos információforrásnak kell tekinteni, hogyan találhatnak el az ügyfelek az EBH-hoz. Az EBH ezeket az adatokat is felhasználhatja, amikor

stratégiát dolgoz ki a diszkrimináció különféle formáinak kiküszöbölésére. A diszkrimináció gyakoriságára vonatkozó adatok szilárd alapot szolgáltatnak a kormánynak szóló nyilatkozataihoz és a médiával való munkájához.

4.3 HÍRLEVÉL

Az EBH 2007 februárjában adta közre első havi hírlevelét, amelyet 4000 olvasónak küldtek meg, többek között parlamenti képviselőknek, civil szervezeteknek, szakszervezeteknek, helyi önkormányzati és központi kormányzati szervezeteknek és más hálózatoknak. Az első hírlevél áttekintést ad az EBH-ról, tájékoztatást ad a munkatársakról, a Tanácsadó Testületről és a Hatóság munkaprogramjairól, valamint tájékoztat arról, hogyan születnek a panaszok és a határozatok.

Általános javaslatok:

- ✓ Az egyik lehetséges megoldás, hogy a hírlevélből **külön kiadást** készítenek, amelyik a különféle diszkriminációs alapokkal és területekkel foglalkozik.
- ✓ Ezek tartalmát hozzá kell igazítani az adott speciális közönség igényeihez, és egyszerű, közérthető nyelvezetet kell használni, gyakorlati példákkal illusztrálva a témát. Ehhez pedig népszerű, **érthető módon kell bemutatni az eseteket**. Vizuális eszközöket is alkalmazni kell, hogy a mondanivalót közvetíthessék. Javasoljuk erre a célra képsorok, illusztrációk és fényképek használatát.
- ✓ Meg lehetne fontolni egy **éves hírlevél** kiadását is a nagyközönség számára. Átfogó kivonatokat lehetne használni az éves jelentésből hírlevél formában, ahol a hangsúlyt az esetek bemutatására helyeznék. Ezt is közérthető nyelven kell megfogalmazni, hogy a nagyközönség is megérthesse. Mivel ennek az éves hírlevélnek a célja felvilágosítani az embereket jogaikról és megtanítani őket, hogyan kereshetnek segítséget és orvosolhatják a problémákat, és így módon hogyan járulhatnak hozzá a jogsértések leküzdéséhez, papír alapon kell megjelentetni és a lehető legszélesebb körben kell közreadni. A hírlevelet ingyenesen kellene terjeszteni olyan nyilvános helyeken, mint pl. ügyfélszolgálatok, kórházak, klinikák, könyvtárak, foglalkoztatási irodák, középiskolai és egyetemi kollégiumok, nyugdíjasházak, civil szervezetek, Esélyek Háza, szociális szolgáltató központok, börtönök és rendőrkapitányságokon, stb.
- ✓ A hírlevél elektronikus és papír alapú változatainak is mindig viselniük kell az **EBH „védjegyét”**.

4.4 PUBLIKÁCIÓK: szórólapok, jelentések és CD-k

Promóció és tájékoztatás céljára az EBH elsősorban szórólapokat, valamint éves jelentését használja, s mindkettő rendelkezésre áll magyar és angol nyelven is. Mindkét publikációt EBH-s színekben (kék és sárga) nyomtatták, és az EBH logó is jól látható mindkettőn. A tartalom és annak bemutatási módja a nagyközönséget célozza. Az anyagok nyelvhasználata meglehetősen világos és érthető, de lehetne még **kevésbé jogászi** és még inkább hétköznapi. Például, több konkrét példát tartalmazhatnának, képeket is beiktathatnának és a jó gyakorlatot vagy irányelveket is népszerűsíthetnék. A publikációk áttekintést adnak az EBH feladatairól és célkitűzéseiről.

Általános javaslatok:

- ✓ Mindkét eszközt, a szórólapokat és a jelentéseket is jobban hozzá lehet igazítani stratégiaiilag a **konkrét közönséghez** vagy ahhoz a célhoz, hogy **bizonyos konkrét védett tulajdonságokról** szójlanak. Ezért azt javasoljuk, hogy alakítsanak a nyelvezen és a kommunikációs eszközök megválasztásakor vegyék figyelembe a célközönség konkrét kommunikációs igényeit.
- ✓ Már említettük, hogy az EBH számos konferenciát szervez és tart. Ezért célszerű konferencia anyagokat is rendelkezésre bocsátani. Az **adattároló lemez** (CD vagy DVD) alkalmas lehet arra, hogy **olcsó és hatékony módon** népszerűsítsék az EBH munkáját és terjesszék eredményeit a konferenciák alkalmával.

4.5. INGYENESEN HÍVHATÓ TELEFONVONAL

Általános javaslatok:

- ✓ Az EBH-nak meg kellene fontolnia egy ingyenesen hívható telefonvonal munkába állítását. Egy ilyen vonal **ösztönözhetné a potenciális ügyfeleket** arra, hogy gyakrabban vegyék fel a kapcsolatot az EBH-val.

4.6. RENDEZVÉNYEK / ELŐADÁSOK

Az EBH jelentős energiákat fordít konferenciák szervezésére a különféle célcsoportjai, így a civil szervezetek, szakszervezetek, EH-k és más hasonló szervezetek számára. A kommunikációs stratégiával foglalkozó műhelymunka során kiderült, hogy az EBH maga is gyakran szerepel különféle célközönségeknek szervezett konkrét rendezvényeken: például részt vett a Sziget Fesztiválon és állásbörzéken is. Az EBH egy szakértői szervezet pozícióját is elfoglalhatná.

Általános javaslatok:

- ✓ A jövőben az EBH-nak a lehető legtöbb energiát kellene arra fordítania, hogy olyan jelentős **nemzetközi és országos napok** programjait szervezze vagy együttműködjék a szervezésben, amelyek emlékeztetik

az embereket az igazságtalanságokra és arra, hogy a diszkrimináció ellen fel kell lépni (például: *A Faji Megkülönböztetés Megszüntetésének Nemzetközi Napja* {*International Day for the Elimination of Racial Discrimination*} / *Nemzetközi Roma Nap* {*International Roma Day*} / *Nemzetközi Nőnap* {*International Women's Day*} / *A Homofóbia Nemzetközi Napja* {*International Day against Homophobia*} / *Nemzetközi Tolerancia Nap* {*International Tolerance Day*}...)

Példa a jó gyakorlatra:

Példaként szeretnénk megemlíteni egy projektet, mégpedig **“Az intolerancia formái Szlovéniában”** projektet arra, hogyan lehet figyelmeztetni az embereket az intolerancia és diszkrimináció formáinak növekedésére. A Szlovén Köztársaság ombudsmanja és még néhány külső partner közösen hajtotta végre ezt a projektet. Egy rendezvény sorozatról volt szó, amely a 2004. évi Emberi Jogok Napjától 2006 februáráig tartott. A projekt része volt egy kiállítás, “Jara kača nestrpnosti” (vagyis “Az intolerancia végtelen története”) címmel, amely bejárta egész Szlovéniát, egy dokumentumfilm “BRČV2004” címmel, egy kiállítás „A mozgás kaleidoszkópja” (“Kaleidoscope of Movement”) címmel, valamint kerekasztal beszélgetések, amelyek rendszerint a kiállításokat kísérték. A projektről további információk az alábbi weboldal címen olvashatók: www.varuh-rs.si

5. VISSZAJELZÉS

Bármely visszajelzéssel szolgáló mechanizmus esetében azt kell először megfontolni, hogyan fogják az információt összegyűjteni, dokumentálni, elemezni és terjeszteni az EBH-n belül, és ami még fontosabb, hogyan intézkedni az eredmények alapján. A visszajelzési rendszerek lehetővé teszik az adott szervezet hatékonyságának rendszeres felülvizsgálatát, valamint annak figyelemmel kísérését, hogyan használja fel a pénzügyi forrásokat a különféle célközönségek elérése érdekében. A kommunikációs stratégia kidolgozása hosszú távú folyamat, amely időt és erőforrásokat igényel. A trendeket nem lehet egy év alatt felmérni, ezért a kommunikációs stratégia alkalmazásának első évét elsősorban annak alapján lehet megítélni, hogy vajon a tervezett tevékenységeket sikeresen végrehajtották-e.

5.1. A DOLGOZÓK ELÉGEDETTSÉGÉNEK FELMÉRÉSE

Alaposan át kellene gondolni, milyen módszert szeretne az EBH alkalmazni a dolgozók elégedettségének mérésére anélkül, hogy megsértse a titoktartás elvét vagy megrontsa a kapcsolatokat. Mégis, minden szervezetnek törekednie kell arra, hogy a lehető legtöbb visszajelzés kapja munkatársaitól annak érdekében, hogy javíthassa a munkakörülményeket, illetve a dolgozók igényeihez igazíthassa azokat. A dolgozók megelégedettségét vizsgáló felmérések tartalmazhatnak olyan kérdéseket, amelyek tárgya a szervezet légköre, a kommunikáció és konzultáció, az

érthetőség és irány, a vezetői teljesítmény, a motiváció és az emberek fejlesztése, valamint az elégedettség és elégedetlenség általános okai.

5.2. VISSZAJELZÉS A SZOLGÁLTATÁSOKRÓL

Ahhoz, hogy az EBH áttekintést kaphasson arról, mennyire jól teljesíti szolgáltatásait az emberek számára, az EBH-nak visszajelzést kell kapnia egyrészt azoktól, akik már igénybe vették szolgáltatásait, másrészt azoktól, akik már részesei voltak egy vizsgálatnak. Az EBH-nak meg kellene fontolnia egy **visszajelző mechanizmus kidolgozását az ügyfelei számára** arról, mennyire elégedettek az EBH szolgáltatásaival, valamint honnét szerzik be az információikat az EBH-ról.

Ennek érdekében el lehetne készíteni egy **kérdőívet** az ügyfelek számára, amelyet el lehetne küldeni nekik a Hatóság végleges válaszában kíséretében.

Felmérést is lehetne végezni olyan kérdések alapján, amelyek például az alábbi témakörökre vonatkoznának: az EBH megkeresésének módja és oka, megelégedettség foka a panasz kezelésével kapcsolatban, információ szolgáltatás és kommunikációs eszközök az eljárás során, demográfiai információ az ügyféllel kapcsolatban, stb. Az ilyen jellegű információ segítene az EBH-nak tökéletesíteni szolgáltatásait, valamint olyan csatornákat találni, amelyeken keresztül az információ a megfelelő helyre irányítható.

6. MELLÉKLET

6.1. A KOMMUNIKÁCIÓS STRATÉGIA TÉMÁJÚ MŰHELYMUNKA PROGRAMJA

A kommunikációs stratégia témájú műhelymunka programja, amelyre 2007. június 5-én került sor az Egyenlő Bánásmód Hatóságnál, Karin Bischof és Barbara Samaluk vezetésével.

→ Rövid bevezetés

A műhelymunka céljainak tisztázása:

- ✓ Információt gyűjteni
- ✓ Érdeklődés az EBH ismeretei, jövőképe és elképzelései iránt
- ✓ A jelentésnek tükröznie kell az EBH szükségleteit és jövőképét
- ✓ Olyan javaslatok, amelyek hasznosak lehetnek a napi munka során

→ Elvárások:

- ✓ Mit várnak a résztvevők a műhelymunkától és a kommunikációs stratégiai jelentéstől?

→ A műhelymunka felépítése (módszerek):

1. Jelenlegi helyzet
2. Az EBH „védjegye”

3. Célcsoportok és a használt nyelvezet megválasztása

1. JELENLEGI HELYZET

- a) Mit értenek a közkapcsolatok alatt?
- b) Röviden össze tudná-e foglalni, miért fontosak a közkapcsolatok az EBH számára?
- c) Mennyi erőforrást fordítanak a közkapcsolatokra?
 - ✓ Emberi erőforrások – kinek a feladata a PR tevékenység az EBH-nál?
 - ✓ Pénzügyi források – a költségvetés százalékában?
- d) Hogy folyik a belső kommunikáció?
 - ✓ Hivatalos kommunikációs formák
 - ✓ Informális kommunikációs formák
- e) Mikor születik a döntés, hogy kommunikálnak az emberekkel?
- f) Kik az elsődleges közönségeik/célcsoportjaik?
 - ✓ Melyek a főbb üzeneteik e közönségeknek/célcsoportoknak?
 - ✓ Hogyan közvetítik ezeket az üzeneteket?
- g) Van-e válasz a közvéleménytől a PR tevékenységét illetően? (BAROMETER)
 - ✓ Ha igen, figyelembe veszik-e azokat?

2. „VÉDJEGY”

Gondoljanak az EBH identitására, milyenek szeretnék látni az EBH-t? Gondoljanak az EBH értékeire, céljaira és filozófiájára. Próbálják meg összefoglalni az EBH identitását három mondatban, kulcsszavak felhasználásával.

3. DEFINÍCIÓK

Bevezetés – a kommunikációs hozzá kell igazítani a különféle célcsoportokhoz.

1. lépés: Vegyék a szórólapon található definíciókat és vizsgálják meg azokat.
2. lépés: Most próbálják átfogalmazni a DISZKRIMINÁCIÓ meghatározását, figyelembe véve, hogy ezt a fogalmat egy ISKOLÁZATLAN ROMA NŐNEK magyarázzák el, akit DISZKRIMINÁCIÓ ÉRT.

4. ÖTLETBÖRZE

Mi lenne a kommunikációs stratégia, ha a cél a ROMA GYERMEKEK ISKOLAI HELYZETÉNEK javítása lenne (HATÁROZZÁK MEG A CÉLCSOPORTOKAT, A FŐBB ÜZENETET, ÉS HATÁROZZÁK MEG A KOMMUNIKÁCIÓS MÓDSZEREKET ÉS ESZKÖZÖKET IS)

5. ÉRTÉKELÉS