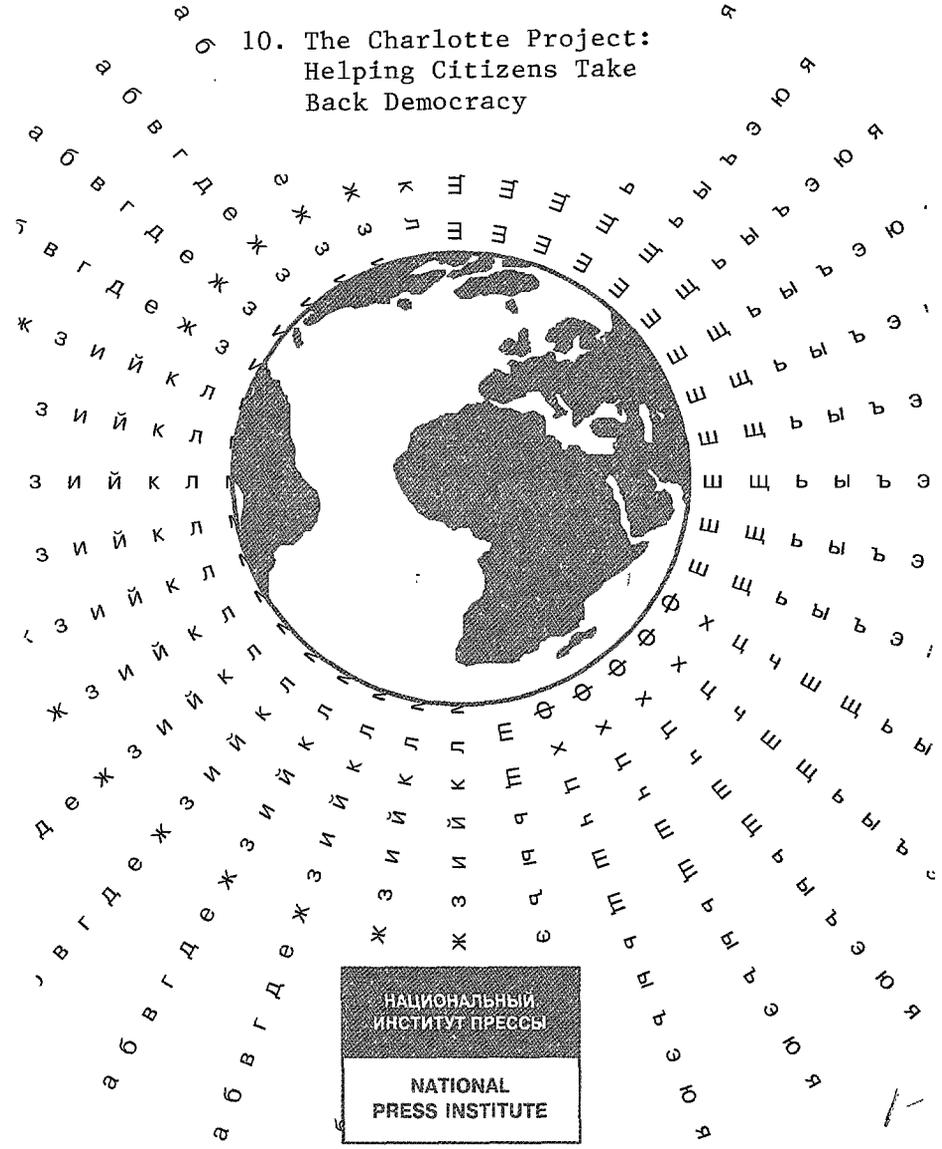


ШАРЛОТСКИЙ ПРОЕКТ

КАК ПОМОЧЬ
ГРАЖДАНАМ ВЗЯТЬ
ДЕМОКРАТИЮ В СВОИ РУКИ

ЭДВАРД Д. МИЛЛЕР

10. The Charlotte Project:
Helping Citizens Take
Back Democracy



НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИНСТИТУТ ПРЕССЫ

NATIONAL
PRESS INSTITUTE

**THE CHARLOTTE
PROJECT
HELPING CITIZENS
TAKE BACK
DEMOCRACY**

EDWARD D. MILLER

THE POYNTER INSTITUTE FOR MEDIA STUDIES
St. Petersburg, Florida

**ШАРЛОТТСКИЙ
ПРОЕКТ
КАК ПОМОЧЬ ГРАЖДДАНАМ
ВЗЯТЬ ДЕМОКРАТИЮ
В СВОИ РУКИ**

ЭДВАРД Д. МИЛЛЕР

МОСКВА 1998
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ ПРЕССЫ
Издательство «ВИОЛАНТА»

- 4 -

УДК 070.15:323.2
ББК 76.01
М60

*Охраняется законом РФ об авторском праве.
Воспроизведение всей книги или любой ее части
запрещается без письменного разрешения издателя.
Любые попытки нарушения закона будут
преследоваться в судебном порядке.*

Издание этой книги на русском языке
было бы невозможно без финансовой поддержки
информационного агентства США (ЮСИА)

Эдвард Д.Миллер.
Шарлоттский проект.
Как помочь гражданам взять демократию в свои руки.
— М.: ВИОЛАНТА, 1998 г. — 64 с.
ISBN 5-88803-008-2

Copyright ©1994 by Edward Miller
© «ВИОЛАНТА», издание на русском языке, 1998 г.
© В.Н. Орлов, перевод с английского, 1998 г.
ISBN 5-88803-008-2

Демократия работает только при участии граждан. Когда людей охватывает апатия, цинизм и непочтительность, наша политическая система в опасности.

После выборов 1988 года многие журналисты почувствовали сигналы тревоги, но лишь малая часть ответила на них новаторскими шагами. Одним из таких новаторов стала газета «Шарлотт Обзервер».

Предисловие

Недостатки в освещении прессой президентских выборов 1988 года* вызвали беспокойство Пойнтеровского института исследования проблем СМИ, и весной 1991 года Институт предпринял действенные шаги, привлекая партнеров из числа СМИ, которые были бы готовы отобразить освещение избирательной кампании у тех, кто препарирует информацию в выгодном свете для представляемых ими кандидатов, и передать более активную роль избирателям.

В результате двухлетнего сотрудничества с газетой «Шарлотт Обзервер» и телестанцией WSOC-TV в г. Шарлотт (шт. Северная Каролина) были разработаны радикально отличные подходы к освещению избирательной кампании.

Принятая стратегия была достаточно проста:

- Основные пункты избирательных программ должны определять не кандидаты, а избиратели.
- Кандидаты должны держать ответ по существу этих пунктов.
- Привлекать читателей к участию освещения избирательной кампании и к оценке кандидатов и работы прессы.

* Президентские выборы проходят в США каждый високосный год. Выборы в Конгресс США — каждый четный год, причем переизбирается весь состав Палаты представителей и одна треть общего числа сенаторов, что обеспечивает переизбрание всего состава Сената раз в шесть лет. Сроки полномочий губернаторов и местных органов самоуправления определяются конституциями штатов. (Прим. перев.)

Previous Page Blank

Для достижения этих задач «Шарлотт Обзервер» и — в меньшей степени — WSOC-TV предприняли несколько важных шагов.

В конце 1991 года в зоне действия газеты и телестанции был проведен опрос общественного мнения в целях определения «Гражданской программы», т. е. набора проблем, которые жители Северной и Южной Каролины хотели бы видеть в программах кандидатов.

Был сформирован Совет граждан для информирования средств массовой информации о настроениях общественности по отношению к отдельным пунктам программ и к личности кандидатов на протяжении всей кампании.

Центральная роль была предоставлена читателям. Их опрашивали, интервьюировали, предлагали задавать вопросы кандидатам, приглашали на общественные дискуссии и почти ежедневно выставляли их героями новостных сообщений. Читатели определяли тон и существо освещения избирательной кампании.

Удалось ли достичь чего-либо в ходе реализации проекта? Да.

Сотни граждан, которые в прежние годы занимали позицию безучастных наблюдателей, стали активными участниками кампании и ее освещения прессой.

Увеличилось число граждан, которые зарегистрировались и приняли участие в голосовании.

«Обзервер» нашел новые важные пути установления связей с читателями.

В ходе реализации проекта мы узнали, что:

- Читатели могут быть не только потребителями, но и партнерами.
- Поиски путей решения вопросов настолько же важны для читателя, как выявление проблем.
- «Объективность», к которой стремятся журналисты, часто достается ценой понимания и вовлечения общественности.

- Политические вопросы следует освещать под углом интересов граждан, а не с позиции интересов политиков или прессы.
- Редакции СМИ могут перестраивать свою работу. Точно так же могут меняться приемы журналистики.
- Эрозия гражданской позиции и падения читательского интереса — два взаимосвязанных явления. Для возрождения одного из них необходимо возродить оба.

Цели Пойнтеровского института распространяются за пределы Шарлоттского проекта и освещения в печати политических вопросов. Мы надеемся создать новое определение «публичной журналистики», которое соотрет различие между ценностями журналистики и потребностями обслуживаемого ею населения. Мы должны помочь журналистам по-новому взглянуть на свою аудиторию и построить новые организации, которые смогут более эффективно реагировать на эти меняющиеся потребности.

Эдвард Д. Миллер

- 10

Мы должны стараться дистанцироваться от людей, о которых мы пишем, — политиков и тех, кто их консультирует, — и приблизиться к людям, для которых мы пишем, — избирателям и потенциальным избирателям.

Дэвид Бродер

С ЧЕГО ВСЕ НАЧАЛОСЬ

1988 год останется в умах журналистов, пишущих на политические темы, как 1914 год стал точкой отсчета для военных историков — после него все изменилось.

В 1988 году политический процесс был сведен к символам в духе клятвы на верность флагу, ежеутренне приносимой миллионами американских школьников, картинкам и звуковому сопровождению того же типа и сознательному манипулированию общественным мнением. Стратегия определялась изучением настроений подобранных по различным признакам групп населения. В центре внимания СМИ оказались «дискуссионные площадки», но при этом выхолащивался серьезный анализ обсуждаемых проблем. Если в этом году и затрагивались выдвигаемые избирателями вопросы, они тонули в шумихе предвыборной кампании. Когда наконец кампания завершилась, журналисты, вторя государственным деятелям 1918 года, дали обет: «Мы не должны допустить, чтобы такое повторилось».

Что же произошло на самом деле? Ведь в 1988 году пресса была достаточно оснащена в техническом от-

ношении и развернута в географическом. Почему осуждение избирательной кампании оказалось таким разочаровывающим? Появилось много объяснений задним числом. Одно из лучших содержится в докладе комиссии Маркла «СМИ и электорат», в заключении которого говорится, что «общественное безразличие, недостаточная информированность и политическая апатия достигли в это время невиданного досель уровня». Разрыв между интересами избирателей и избирательной системой назван в докладе «опасным разобщением».

«Когда начинается государственное управление»

Развивая эту тему, обозреватель газеты «Вашингтон пост» Дэвид Бродер говорит об «удвоенном разобщении». Выступая в 1991 году в Риверсайде (шт. Калифорния), он заметил, что избиратели не только отключаются от избирательного процесса, но и не видят связи между помпезным стилем и содержанием кампании, с одной стороны, и сложными проблемами управления государством после выборов — с другой.

В том же выступлении он обвинил прессу в том, что она находилась слишком близко к политическому процессу и слишком далеко от избирателей:

«Мы должны стараться дистанцироваться от людей, о которых мы пишем, — политиков и тех, кто их консультирует, — и приблизиться к людям, для которых мы пишем, — избирателям и потенциальным избирателям.»

Из его слов следует ясный призыв к действию:

- Пора кончать уделять столько внимания политическому театру.
- Пора выйти из автобуса на улицу и определить для себя, что хотят знать избиратели.

- Пора рассматривать избирательную кампанию лишь как первый шаг в более широком процессе управления государством.

Советы хорошие, но следовать им нелегко. Средства массовой информации выработали традицию тесных связей с политиками и их окружением, которая почти достигла уровня идеального симбиоза. Несмотря на то что на поверхности журналисты и кандидаты выглядят как естественные противники, схватившиеся в нескончаемой борьбе, на деле они нуждаются друг в друге. Политикам нужна аудитория, журналистам — доступ к источникам информации. Такое совпадение интересов уже на протяжении нескольких поколений выступает хореографом избирательного балета.

«Сюжеты на все случаи»

Но новости из штабов избирательной кампании — это не то, чего ждали избиратели. Они больше заинтересовались тем, как правительство может решить их проблемы. Политики, зная о том, что легких ответов не существует, избегали разговора об этом. Затрагивание сложных экономических и социальных проблем только подпортило бы их прилизанный имидж. Большинство журналистов со своей стороны не разбирались в сложных вопросах государственного долга, здравоохранения, военной политики или расовых отношений. И никто не ожидал от них этого. Тематику их выступлений Джейн Розен из Нью-Йоркского университета называет «сюжетами на все случаи», в качестве которых соперничали темы о политических противниках, правилах игры, конкуренции и прежде всего — о победителях. Неудачи журналистов, пишущих на политические темы, объяснялись тем, что они слишком зациклились на «победах» и мало задумывались об «управлении государством».

Политики и журналисты научились почтительно склонять колена перед проблемами, но в то же время словно сговорились не касаться их, предпочитая более привлекательный сюжет борьбы за первенство. Этот драматический сюжет оставался в центре внимания и только изредка перебивался разговором по существу об актуальных проблемах. К тому же это была политическая кампания — вопросы управления государством могли подождать до окончания выборов.

Но Бродер утверждал, что так быть не должно. Проблемы, волнующие общество, должны подниматься в ходе избирательной кампании. По существу они должны стать содержанием кампании. А пресса должна это обеспечить.

Существенным переменам в журналистике мешал ее реактивный характер, ее свойство отвечать на внешние воздействия, особенно в политической журналистике. Кандидаты предпринимают действия — журналисты реагируют. Инициатива принадлежит прессе, как правило, только в случае, когда она выступает с разоблачениями, касающимися личной жизни кандидатов, и очень редко — когда анализируются расхождения между предвыборной риторикой и проблемами государственного управления.

Кандидаты это хорошо понимали. Они знали, что журналисты слетятся на любое мероприятие, которое может быть освещено прессой, как бы тривиальным оно ни было. Им известна была сила телевидения — массовый маркетинг простых визуальных сигналов, — которую они могли бесплатно использовать. Даже если пресса пыталась подвергнуть проверке имидж кандидатов на соответствие действительности, она не могла исправить причиненный вред. Сигнал был получен и воспринят, а за ним следовали другие. Сила телевидения создала парадоксальную ситуацию: избирательные кампании попали в зависимость от реакции прессы при почти полном иммунитете от ее анализа прессы.

В 1992 году нужны были две реформы: надо было избавиться от отношений между кандидатом и прессой, когда первый предпринимает действия, а последняя только реагирует на них; кроме того, надо было инкорпорировать в кампанию голос избирателей.

Гражданская позиция и читательский интерес

«Отключение» общественности нетрудно документировать. На протяжении десятилетий все имеющиеся замеры — регистрации избирателей, явки на голосование, взносов в избирательные фонды, добровольной помощи кандидатам — свидетельствовали об отрыве граждан от механизма выбора их представителей. Одновременно сокращалось число читателей газет. Эти тенденции — не простое совпадение. Активные граждане являются и активными потребителями новостей. При снижении гражданской активности падают тиражи газет.

Продолжающееся в течение десятилетия сокращение читательской аудитории можно объяснить несколькими обстоятельствами, но научный коллектив Пойнтеровского института исследования проблем СМИ показал, что в апреле 1991 года снижение числа читателей газет было тесно связано с гражданской апатией и отсутствием активности. Если допустить наличие такой взаимосвязи, насколько далеко может пойти пресса для поощрения участия граждан в жизни общества? Насколько журналисты могут приблизиться к границе между наблюдением и вмешательством?

Пойнтеровский институт выступил с рядом реформистских идей:

- Предусмотреть новый метод освещения избирательной кампании, основываясь на активном, а не реактивном подходе.
- Привлекать читателей не только как потребителей газетной продукции; превратить их в партнеров в деле освещения выборов.

- Найти газету и телевизионную станцию, готовые испытать на практике эти хорошие намерения.
- Оценить результаты эксперимента и распространить их среди широкого круга СМИ, поощряя их тем самым к рассмотрению возможности проведения аналогичных реформ.

Эта стратегия сама по себе явилась не вполне обычной идеей для исследовательского института, который чувствовал себя куда как спокойнее, приглашая журналистов в свой торжественный конференц-зал для неторопливой дискуссии и размышлений над проблемами деятельности СМИ. Выход на поле битвы во время кампании и реальная помощь в изменении давних традиций придавали и Институту более активную инициативную роль.

Поиски партнеров

К июлю 1991 года президент и директор-распорядитель Пойнтеровского института Роберт Хейман и его декан Питер Кларк пришли к заключению, что среди просветительских задач Института должна быть активная помощь редакциям в переходе к новым методам работы. Но многое зависело от правильного выбора редакции, с которой предстояло работать.

- Это должна быть газета, пользующаяся уважением коллег. Стратегия исходила из признания кастового характера американских газет. Если бы эксперимент проводился на базе «Тмутаракан Ньюс» с тиражом 10 тыс. экземпляров, другие газеты, без сомнения, не приняли бы во внимание достигнутые результаты: «Это может работать в Тмутаракане, а не у нас — в Большом Городе, Эс. Ше. А.». Для того чтобы нас заметили, надо было объединить силы с уважаемой газетой, желательно с Пулитцеровским дипломом на стене в кабинете редактора.

- Но это не должна была быть слишком крупная газета. Трудно перестроить работу солидной организации, особенно если она считает свою работу успешной. При всех достоинствах эксперимента предлагать его газетам масштаба «Нью-Йорк Таймс» или «Вашингтон Пост» было бы несерьезно.
- Мы искали газету, готовую к нововведениям. Д-р Джейн Керри, который сейчас преподает в Колумбийском университете, любит напоминать журналистам, что хотя они на протяжении всей жизни с энтузиазмом описывают драматические перемены — революции, войны, забастовки, перевороты в культуре, — они с такой же страстью сопротивляются переменам в собственной организации. Переговоры с одной газетой, которая вроде бы подходила по всем параметрам, были по-тихому закончены, когда редакция дала понять, что «мы знаем, как освещать выборы, но если вам угодно, можете прийти и понаблюдать». Мы-то имели в виду совсем не наблюдение.
- Необходимо было найти возможность сотрудничества с телевидением. Пойнтеровский институт был создан в 1975 году как центр печатной журналистики, но в последние годы включил в свои программы радио и телевидение. В целях эксперимента нельзя было игнорировать телевидение, которое называют «общественным мозгом демократии». Это сделало бы эксперимент неполным с самого основания. Мы надеялись, что сотрудничество газеты и телевизионной станции в ходе эксперимента даст лучшие результаты, чем усилия каждого из партнеров при работе порознь.

Как это случалось с другими тщательно спланированными экспериментами, нашему эксперименту помог счастливый случай. В то время, когда проект был утвержден, на одном из институтских семинаров присутствовал заместитель редактора-распорядителя газе-

ты «Шарлотт Обзервер» Фостер Дэвис. Он сразу же предложил: «А не попробовать ли в Шарлотте?» Газета «Шарлотт Обзервер» заслужила высокую репутацию в стране, получив четыре Пулитцеровские премии за освещение политических вопросов. Она также накопила опыт проведения опросов общественного мнения. Издательско-информационный концерн Найт-Риддер, которому принадлежит газета, имеет в своей структуре коммерческую фирму по проведению опросов общественного мнения. Одной поездки в Шарлотт в июле 1991 года оказалось достаточно, чтобы договориться о совместной работе.

В основе проекта лежала наша убежденность в том, что американская демократия зависит от информированного и активного электората и что одна из главных задач прессы — помочь общественности сказать свое слово с тем, чтобы эта система работала. Возвращаясь к простому совету Дэвида Бродера, пресса должна была направить кампанию так, чтобы она служила интересам избирателей, а не кандидатов и самой прессы.

На протяжении десятилетий кандидаты господствовали в избирательном процессе, исходя из того, что пресса будет реагировать на их действия предсказуемым образом. Газета «Шарлотт Обзервер» была исполнена решимости изменить этот порядок. С этой целью она выступала от лица граждан, которые называли наиболее важные вопросы, требующие обсуждения в ходе кампании, и строила освещение кампании на базе этих приоритетных направлений. Таким образом, реагирующей стороной становились кандидаты, а не газета.

Эта радикальная идея не была совсем новой. Она была уже опробована в г. Уичито (шт. Канзас).

Первые уроки Уичито

Летом 1990 года в штате Канзас проходили выборы губернатора, примечательные, пожалуй, только уме-

нием кандидатов увертываться от острых вопросов. Еще свежи были воспоминания о выборах 1988 года, и в начале сентября редактор газеты «Уичито Игл» Дэвис Меррит принял решение проводить решительный курс на то, чтобы в газете громче звучал голос общественности. Он объявил читателям, что «Уичито Игл» будет продвигать их интересы в избирательной кампании, хотя бы того кандидаты или нет.

При этом он не собирался менять определения журналистики, не чувствовал себя первопроходцем. Просто он считал, что кампания освещается неудачно и пришло время поискать новые приемы.

Газета ввела рубрику «Ваш голос имеет значение» и выделила 12 проблем, важных для читателей штата, которые всесторонне обсуждались на страницах «Уичито Игл» в течение двух месяцев избирательной кампании. Читателей призывали принять участие в дискуссии, зарегистрироваться для голосования и в день выборов прийти на избирательный участок. Последующий анализ показал, что читатели с энтузиазмом откликнулись на инициативу газеты, стали уделять больше внимания политической информации и охотнее делились с исследователями своими впечатлениями о прочитанном. Регистрация и явка на голосование превысили ожидания. Проект «Уичито Игл» явно удался.

После выборов в газете появилась новая рубрика — «Не упускайте лидерства!» — серия статей о роли общественности в решении актуальных проблем, в которой отмечались как достижения, так и недостатки.

Во время муниципальных выборов 1991 года «Уичито Игл» возобновила рубрику «Ваш голос имеет значение». В ходе кампании газета пользовалась многими приемами, практиковавшимися годом раньше, такими, как опросы избирателей по отдельным проблемам, с последующим опубликованием результатов, сотрудничество с другими местными СМИ, публикация справочных материалов для избирателей и привлечение граждан к работе редакции. На этот раз явка избирателей на

голосование несколько упала, но читательская аудитория значительно расширилась. Улучшилось также понимание читателями освещаемых газетой проблем.

Летом 1992 года газета «Уичито Игл» предприняла «Народный проект» — всестороннее обсуждение в течение более 10 недель четырех проблем, актуальных для местной аудитории: образование, преступность, неповоротливость органов местного самоуправления, экономические проблемы семьи.

Для наполнения этой рубрики газета ориентировалась в основном не на официальных экспертов, а на рядовых читателей. Для рубрики было разработано графическое оформление, причем большое внимание уделялось тому, чтобы материалы рубрики публиковались регулярно и были легко узнаваемы. Редакторы газеты пошли даже на то, чтобы выносить некоторые материалы «Народного проекта» на первую полосу.

Важным элементом проекта были конкретные случаи из жизни, рассказы людей, сумевших добиться больших или малых успехов в решении обсуждаемых проблем. Газета разыскивала инициаторов нововведений, рассказывала об их движущих стимулах и достижениях. Успехи одних служили примером для других, показывая, как можно преодолевать многие трудности в реальной жизни. Не удивительно, что эти «истории успеха» пользовались большим вниманием читателей.

В основу «Народного проекта» были положены следующие основные принципы:

- Выявить с помощью читателей проблему, актуальную для местных читателей.
- Подобрать основные факты, необходимые для того, чтобы начать полезный диалог о ценностях, исповедуемых местным сообществом, которые нередко вступают в противоречие. Так, если личная безопасность оправдывает владение огнестрельным оружием, общественная безопасность вызывает необходимость жесткого контроля над продажей оружия.

- Использовать тональность, ориентированную на решение проблем. Сейчас для газеты недостаточно просто обозначить проблему, которую должен решать кто-то другой.
- Привлекать читателей к работе газеты, публикуя вопросники, обзванивая читателей по телефону, привлекая редакторов и журналистов к опросам читателей.
- Использовать читательские материалы для информирования аудитории о единстве и разнообразии потребностей местного сообщества.

Если «Уичито Игл» на ходу училась установлению связей с местным сообществом, «Шарлотт Обзервер» заранее планировала реформу освещения избирательной кампании.

г. Шарлотт в 1992 году:

Население округа Мекленберг — 1 162 093 чел.

Население города Шарлотт — 511 433 чел.

Зарегистрировано избирателей
по округу — 232 706 чел.

Ежедневный тираж «Шарлотт
Обзервер» — 238 000 экз.

Тираж воскресного выпуска — 300 000 экз.

ПЕРВОНАЧАЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ

К лету 1991 года газета «Шарлотт Обзервер», располагавшая коллективом квалифицированных журналистов и распространявшаяся в 14 округах Северной и Южной Каролины, пользовалась заслуженной репутацией отлично работающего печатного органа. В 1967 году она получила первую Пулитцеровскую премию, за которой последовала вторая в 1981 году и еще две в 1988 году. Газете повезло с руководством. На этом посту сменилось несколько талантливых руководителей, в том числе с 1972 г. по 1975 г. ее исполнительным редактором был Джеймс Баттен, который в настоящее время является главным исполнительным директором издательского концерна Найт-Риддер.

Репутация газеты имела значение для реализации проекта освещения избирательной кампании, потому что задача Пойнтеровского института не ограничивалась экспериментом в городе Шарлотт, где мы хотели показать, что в ходе кампании можно сфокусировать внимание на читателях и их актуальных проблемах, а не на личностях кандидатов и ставках на победителя. Мы считали, что,

если эта задача будет выполнена, стадный инстинкт журналистов сыграет положительную роль — за «Шарлотт Обзервер» потянутся остальные газеты.

Редакторы и корреспонденты «Шарлотт Обзервер», как и другие газетчики, были разочарованы освещением выборов 1988 года. Особенно их раздражали опросы о шансах кандидатов, напоминающие тотализатор на скачках.

Как и Дэвис Меррит в Уичито, издатель шарлоттской газеты Ролф Нилл и ее редактор Рич Оппел были склонны попробовать что-то новое. Оба они имели богатый опыт газетной работы и благосклонно отнеслись к проекту Пойнтеровского института.

При первой встрече Оппел сказал: «Если мы организуем освещение избирательной кампании таким образом, это перевернет всю работу газеты». Так и случилось.

Роль Пойнтеровского института в Шарлотте

Роль института в газете «Шарлотт Обзервер» была необычной. Сотрудники института, приезжавшие в редакцию, не имели формальных обязанностей. Они попросту служили катализатором, влияя своим присутствием на ускорение реакции, а необходимые для перемен реактивы представляли собой сотрудники газеты.

Перестройка освещения избирательной кампании на начальном этапе ставила двуединую задачу: дать возможность избирателям самим определять пункты избирательных программ; увязать содержание кампании с реальностями государственного управления после выборов. Призывы Дэвида Бродера были услышаны. В развитие этой работы газете предстояло:

- Решительно отказаться от «предвыборного тотализатора».
- Установить партнерские отношения с конкурирующей вещательной станцией.

- Перестроить работу редакции в соответствии с радикальными переменами.
- Нарастить возможности поиска информации — редакционную библиотеку, которая с натяжкой отвечала требованиям 1960-х годов, надо было вывести на уровень 1990-х.
- Переделать дизайн газеты в соответствии с новым содержанием.

Пригодился опыт газеты «Уичито Игл». После муниципальных выборов 1991 года эта газета захотела определить отношение населения к основным проблемам, вокруг которых велась дискуссия в ходе кампании. Скептически относясь к опросам общественного мнения, редакция заключила контракт с местным университетом на проведение интервью с гражданами. В этой работе приняли участие два исследователя и 14 аспирантов, которые провели всесторонний опрос 192 респондентов.

«Для нас это было открытие, — призналась исполнительный директор газеты Шери Дилл. — Например, мы узнали, что люди видят связь между проблемами. Журналисты имеют обыкновение расставлять проблемы по полочкам — образование, экономика, преступность и т. п. А опрошенные люди видят целое лучше, чем мы. Так, они видят преступность как возможное последствие плохого образования, которое в свою очередь отражается на материальном положении...»

Исследователей нередко искренне благодарили за то, что газета интересуется мнением простых людей.

Такое же исследование силами местной компании, специализирующейся по опросам, решила провести газета «Шарлотт Обзервер», приступая к реформе освещения избирательной кампании. Перед газетой стояли две задачи:

- Выявить «гражданскую предвыборную программу» для определения основных направлений в освещении кампании.

- Сформировать Совет граждан — общественный орган с широким представительством, который на протяжении кампании консультировал бы «Шарлотт Обзервер» по актуальным проблемам и их освещению в газете.

Партнерство с WSOC-TV. *«Шарлотт Обзервер» и раньше практиковала совместное проведение опросов аудитории, но проект предусматривал совершенно другие опросы. Если раньше газета и телестанция объединяли усилия, стараясь предсказать, который из кандидатов выветится вперед, то теперь в центр внимания выносились актуальные проблемы. К тому же они должны были согласовывать время опубликования результатов опросов. Другими словами, нужно было проверить, смогут ли конкурирующие средства массовой информации объединить усилия в интересах общества.*

Организационные перемены. *Для того чтобы освещение кампании направлялось читателями, нужно было изменить внутренние связи в редакции, построенной по принципу удельных княжеств, поставив во главе проекта сильного руководителя, который сможет ломать границы между отделами и координировать их совместную работу. Нагрузка редакторов отделов и выпускающих редакторов должна была увеличиться, поскольку уже не будет работать формула «в полосе нет места». Но главное — должно было измениться отношение к читателям. Они должны были из клиентов стать партнерами.*

Поиск информации. *Освещение проблем, а не дежурных мероприятий для прессы, требует более оперативного доступа к документам, свидетельствующим о том, как голосовал, что говорил или какую позицию занимал тот или иной кандидат. Редакционная библиотека газеты «Шарлотт Обзервер», как и многие библиотеки других газет, была плохо укомплектована материалами и нуждалась в квалифицированных специалистах. Информационное обеспечение новых задач могло оказаться сложной проблемой.*

Изменение дизайна. *Новое содержание требовало обновления дизайна газеты. Привычная форма политических репортажей — длинные, оснащенные цитатами корреспон-*

денции с предвыборного маршрута кандидата — должны были уступить место более сложному макету, который позволил бы более наглядно сравнивать предвыборные программы и заявления кандидатов и показывать, как они голосовали по вопросам, представляющим интерес для избирателей. Новый дизайн должен был также помочь читателю почувствовать разницу между гражданской предвыборной программой и программами кандидатов.

Гражданская предвыборная программа

В декабре 1991 года, когда план был принят, «Шарлотт Обзервер» начала работу по формированию гражданской предвыборной программы. Предполагалось создать минимальный вариант с возможностью добавления новых пунктов на более позднем этапе.

Но для того чтобы в проект поверили, надо было, чтобы сами читатели решили, какие проблемы требуют обсуждения. Если бы газета предложила программу от себя, это было бы воспринято как рекламный трюк, рассчитанный на увеличение подписки. Газете надо было убедить читателей в своей решимости сделать их главными героями кампании.

Для того чтобы точно определить пожелания граждан, силами компании «Кей-Пи-Си Рисерч» в декабре 1991 и январе 1992 года был проведен опрос 1003 взрослых респондентов. Этот опрос обошелся газете и телестанции WSOC-TV в 18 тыс. долларов.

Проведенный опрос выполнил свои задачи:

- Он обеспечил достаточную репрезентативность избирателей.
- Он помог газете сформировать консультативный Совет граждан (ко всеобщему удивлению, участвовать в нем добровольно согласилось более 500 человек).

Теперь «Шарлотт Обзервер» могла начать работу по новой программе.

НОВЫЕ ПОДХОДЫ

В воскресном выпуске «Шарлотт Обзервер» от 12 января 1992 года редактор газеты обратился к читателям:

«Мы намерены меньше говорить об организации кампании и манипуляциях кандидатов, а сосредоточить внимание на вопросах, волнующих избирателей. Мы намерены разделить те вопросы, которые поднимаются лишь для того, чтобы увеличить шансы избрания, и те, которые останутся жизненно важными после выборов. Освещение выборов будет проводиться в связи с теми проблемами, которые назвали рядовые граждане, и мы будем ставить вопросы от лица избирателей».

В первую неделю более 200 читателей откликнулись на это обращение.

В другой статье, также помещенной на первой полосе, говорилось о разочаровании, охватившем избирателей. Фактически это была статья в духе новой программы газеты, т. к. она была построена на высказываниях читателей о политике.

Так было положено начало продолжавшемуся в течение года крестовому походу, целью которого было связать читателей как с самим политическим процессом, так и с его освещением на страницах газеты.

Результаты опроса

Неделей позже «Шарлотт Обзервер» опубликовала результаты опроса, свидетельствовавшие об обеспокоенности граждан своим будущим. Респондентов за-

ботило, как они смогут приспособиться к меняющимся временам. Шесть основных проблем, названных опрошенными, можно было предугадать — экономика и налоги, преступность и наркомания, здравоохранение, образование, состояние окружающей среды, проблемы семьи и местного сообщества. Но все эти знакомые проблемы объединяло чувство страха.

Результаты опроса в Северной Каролине немногим отличались от аналогичных наблюдений, зарегистрированных в других частях страны. Не удивительно, что людей волновали проблемы занятости и здравоохранения. Характерной явилась острота переживаний. Поэтому газета поместила результаты опроса под шапкой «Страх перед будущим».

Сюда вошли:

- Статья на первую полосу с диаграммами, иллюстрирующими отношение респондентов к актуальным проблемам.
- Раздел «Голоса из двух Каролин», включавший мнения избирателей (с фотографиями авторов).
- Колонка главного редактора с анализом читательской почты, полученной в ответ на его обращение, опубликованное в газете неделей ранее.
- Две полосы, полностью посвященные детальному анализу шести главных проблем. Например, когда люди говорили, что их волнует преступность и наркомания, они выражали озабоченность несколькими факторами. Во-первых, это был страх перед ростом преступности, жертвой которой мог стать сам респондент. Во-вторых, это было недовольство правовой системой, при которой закон слишком мягок к преступникам, оружие слишком доступно, а судьи слишком снисходительны. В-третьих, это была убежденность, что властям надо больше внимания уделять строительству тюрем и обеспечению полицейской защиты граждан.

Шесть проблем, шесть недель

В последующие шесть недель «Шарлотт Обзервер» продолжала разработку главных тем, выявленных опросом. При этом газета руководствовалась следующими принципами:

- Добиваться, чтобы все читатели поняли, что газета выступает от их лица, а не в интересах кандидатов или своих собственных.
- Показывать кампанию через ее восприятие читателями.
- Предлагать способы решения проблем. Проблемы достаточно известны читателям, их больше интересуют пути решения этих проблем.
- Предлагаемые способы решения проблем не обязательно должны отражать точку зрения кандидатов.
- Показывать кандидатов под углом зрения их отношения к проблемам, волнующим электорат. Главным субъектом в их выступлениях должен стать избиратель.
- Обращать внимание на притягательность оформления материалов кампании. Неряшливость или равнодушное отношение к дизайну может свести на нет действенность проекта.
- Освещая кампанию, не ограничиваться политическими вопросами. Уделять особое внимание таким проблемам, как экономика, здравоохранение и образование, привлекая для этого опытных журналистов.

Это и есть экономика

Первая неделя была посвящена освещению экономических проблем. Подборка открывалась на первой полосе высказываниями читателей, испытывающих на себе последствия застоя в экономике. Эти материалы

были опубликованы под шапкой, которая задавала тон всему номеру: «Тревожная экономика разрушает мечты». Подача материала характеризовалась несколькими нововведениями.

- Читатели помогали редакции определять приоритеты. Газета дала ясно понять читателям, что при освещении экономических и других проблем будет руководствоваться их программой, а не программой, рожденной в редакции.
- Способам решения проблем уделять не меньше внимания, чем освещению проблем в деталях. В частности, в номере, посвященном экономическим проблемам, газета вынесла восемь предложений, таких как учреждение налоговых кредитов, введение индивидуальных пенсионных фондов и проч., рассмотрев достоинства и недостатки каждого.
- Освещение кампании не было передано в руки только отдела политики. К освещению сложных социально-экономических вопросов привлекались опытные журналисты других отделов, специализирующиеся по вопросам бизнеса, просвещения, здравоохранения, СМИ и даже религии.

«Шарлотт Обзервер» на всю полосу представила кандидатов на посты президента США, сенаторов от штатов Северная Каролина и Южная Каролина и губернатора Северной Каролины. Тщательно отредактированный текст обобщал их позиции по отношению к ключевым экономическим проблемам, названным гражданами в ходе опроса. Если не удавалось найти прямые высказывания кандидатов, газета приводила данные о том, как они голосовали по соответствующим законопроектам.

Освещение экономических проблем, начатое в воскресном номере, где оно заняло почти четыре полосы, продолжалось на течение всей недели. В понедельник на странице бизнеса местная экономическая ситуация была

проанализирована в свете проблем, выдвинутых респондентами в ходе опроса. Во вторник был помещен большой материал: «Кто может позволить себе колледж?», в котором переплетались вопросы экономики и образования, и т. д.

Так, в течение последующих пяти недель газета выходила с подборками материалов по проблемам, которые сочли важными читатели, увязывая эти проблемы с реальной жизнью. Позиции кандидатов важны в той степени, когда они помогают найти решения этих проблем. На главную сцену «Шарлотт Обзервер» вышли граждане со своими заботами.

Убежденная в том, что результаты опроса действительно отражают важнейшие для граждан проблемы, редакция газеты была готова к переходу на новые формы сотрудничества с читателями. Для этого использовались следующие методы:

- Читателям предлагалось передавать в газету вопросы, которые будут использованы корреспондентами при проведении интервью.
- Читателей просили высказывать суждения о происходящих событиях и выступлениях кандидатов. Их высказывания использовались в корреспонденциях.
- Добровольцы из числа Совета граждан привлекались в качестве экспертов, когда нужно было получить комментарии к текущей информации.
- Газета почти полностью прекратила проводить опросы о шансах кандидатов, хотя цитировала результаты опросов, проводившихся другими организациями, отводя им скромную роль на своих страницах.
- Сложные проблемы были персонифицированы: газета просила читателей рассказать, как та или иная проблема сказывается на их повседневной жизни. В серии статей, опубликованных осенью, из номера в номер фигурировали три те же самые семьи. Другие

- читатели могли сопоставить свое восприятие социальных проблем с их жизненным опытом.
- Газета держала руку на пульсе общественного мнения, проводя дополнительные опросы. Для подтверждения правильности и неизменности выводов проведенного зимой 1991–92 гг. опроса, дополнительные замеры общественного мнения были осуществлены (хотя и в меньших масштабах) в июне и октябре 1992 года.
 - Наконец, читателей попросили давать оценку освещения кампании газетой «Шарлотт Обзервер». Замечания читателей регулярно публиковались.

Держа руку на пульсе настроений

Газета использовала несколько способов для прощупывания общественного мнения на разных этапах кампании. Пожалуй, наиболее удачной была рубрика «Вам слово», когда целая страница отводилась высказываниям читателей по вопросу, поставленному редакцией. Эта рубрика хороша была не только тем, что привлекала на страницы газеты сотни читателей, но и тем, что читатели чувствовали, что с их мнением считаются.

Когда в середине лета 1992 года Росс Перро снял свою кандидатуру в президенты, общенациональные газеты комментировали его уход со сцены в течение двух-трех дней. «Шарлотт Обзервер» сочла, что некоторые пункты программы Перро заслуживают дополнительной реакции читателей. В номере от 22 июля читателям был задан вопрос: «Поддержали бы вы план Перро по сокращению дефицита федерального бюджета и оживлению экономики?» Через два дня под рубрикой «Вам слово» была помещена подборка из 82 ответов читателей.

Газета вернулась к этому приему в сентябре, когда Перро дал понять, что может вернуться к соперничеству за кресло президента. В течение одного дня в ре-

дакцию позвонили 125 читателей, причем более половины высказались за возвращение Перро.

Под этой же рубрикой часто печатались письменные и устные ответы кандидатов на вопросы, заданные читателями через газету.

Еще одна рубрика — «Альтернативы» — пользовалась успехом у читателей. Под этой рубрикой рассматривались не те или иные пункты программ, а житейские проблемы со всеми их сложностями и вариациями.

Так, проблема образования по-разному звучит для матери дошкольника, который хуже своих сверстников подготовлен к школе, для отца подростка, у которого нелады с дисциплиной, или для родителей девушки, которая блестяще окончила школу, но не может поступить в университет из-за высокой стоимости обучения.

Под рубрикой «Альтернативы» давалась короткая информация о читателе (обязательно с фотографией) и его проблемах. Так, в одном из выпусков описывался случай, когда родителям нужен был дополнительный отпуск на несколько дней в связи с госпитализацией ребенка. Для кандидата это могла быть строка в программе — «отпуска по семейным обстоятельствам», но для данной семьи и сотен других, попавших в подобные обстоятельства, это была серьезная проблема получения отпуска и сохранения рабочего места.

Под фотографией и описанием конкретной проблемы данной семьи шел заголовок: «Так за кого же голосовать?», сопровождавшийся изложением позиции кандидатов по вопросу, волнующему героев миниочерка.

Эта небольшая рубрика печаталась обычно в три колонки и в зависимости от содержания могла попадать в различные разделы газеты, а случалось — и на первую полосу.

Тематика «Альтернатив», в частности, включала такие сюжеты, как: трудности семьи, впервые покупающей дом; недостаточная финансовая помощь поступающим в университет; влияние Североамериканского соглашения о свободной торговле на местный бизнес; несоразмерность налогов на богатых и на всех остальных и т. п.

Выше уже упоминалась серия из семи статей, героями которых стали **три семьи**, добровольно согласившиеся, чтобы газета регулярно писала об их жизни и проблемах. На просьбу газеты откликнулись 25 семей, но были отобраны три: молодая чернокожая семья, белая семья среднего возраста и мать-одиночка, также белая. Герои очерков впервые встретились только после окончания выборов и отметили свое знакомство совместным обедом.

Еще одна рубрика — **«В повестке дня — дети»** — в глазах читателей объединила практически все проблемы, о которых они хотели бы услышать от кандидатов. Газета также попыталась заново озвучить эти проблемы, показав их взаимосвязь.

Эта серия открылась в «Шарлотт Обзервер» 16 февраля под шапкой: «А что они сделают для наших детей?» В основу материалов рубрики были положены письма читателей, считающих, что власти недостаточно заботятся о нуждах детей. Рубрика открывалась на первой полосе, и еще две страницы в том же номере заняли материалы, посвященные трем подчиненным темам, — необходимости совершенствования государственной системы образования, недостаточной заработной плате учителей и высокой стоимости высшего образования. Эти темы были представлены в восприятии читателей и в позициях кандидатов на выборные должности страны и штата. В последующих номерах в этой рубрике поднимались проблемы плохого обращения с детьми, наличия детских учреждений для работающих родителей и др.

Освещение кампании руководствуется гражданской предвыборной программой

Гражданская предвыборная кампания помогла редакторам провести читателей через сложности, противоречия и интермедии избирательной кампании. Этот про-

цесс имел характер замкнутого цикла: выбранные читателями проблемы определили характер освещения кампании газетой; освещение газетой кампании оценивалось читателями, что в свою очередь вело к более полному освещению кампании при активном участии читателей.

В качестве примера можно привести проблему абортот. Более трех четвертей респондентов посчитали важной позицию кандидатов по этому вопросу. Поэтому, не дожидаясь, пока эта тема будет поднята в ходе кампании, газета провела исследовательскую работу, обсудив рассмотрение проблемы абортот судами, конгрессом и законодательными собраниями штатов, а также позиции основных кандидатов. Эти материалы были опубликованы и, естественно, вызвали отклики читателей.

По вопросу состояния среды обитания газета опубликовала на первой полосе основные высказывания президента Буша и губернатора Клинтона в сопровождении комментариев читателей, в которых эта проблема привязывалась к местным условиям.

Гражданская предвыборная программа не только выводила редакцию на те или иные темы, но и подсказывала темы, от освещения которых можно было отказаться. Так случилось, например, с опросами о шансах кандидатов, которые были сведены к минимуму.

Наконец, гражданская предвыборная программа помогла редакции противостоять политиканству некоторых кандидатов, которые пытались заручиться поддержкой избирателей Южной Каролины, играя на расовых настроениях. Политический обозреватель «Шарлотт Обзервер» Генри Айкел выступил со статьей, разоблачающей эту тактику. Он имел возможность сослаться на данные опроса, свидетельствующие, что расовая проблема в глазах избирателей не является первостепенной (хотя газета не раз выступала против расизма).

КАК ГАЗЕТА ОСВЕЩАЛА КАНДИДАТОВ

Предвыборная программа, предложенная гражданами, может принести пользу, если ее воспринимают кандидаты. Одной из побудительных причин проекта газеты «Уичито Игл» в 1990 году явился уход основных кандидатов от вопросов, волнующих избирателей. В 1992 году «Шарлотт Обзервер» опасалась, что кандидаты оставят программу газеты без внимания.

Но этого не случилось. Поскольку газета выступила с гражданской программой на раннем этапе кампании и объявила о том, что будет держать кандидатов под контролем общественности, большинство кандидатов, даже претендовавших на кресло президента США, по видимому, охотно сотрудничали с газетой.

Поначалу сенатор Тэрри Сэнфорд пытался увильнуть от сотрудничества с газетой под тем предлогом, что на промежуточных выборах у него не было конкурентов. Но и он стал одним из кандидатов, работающих в контакте с «Шарлотт Обзервер», после того, как газета однажды объявила: «А сенатор Сэнфорд не ответил на наши вопросы», поместив под этим сообщением пробел в колонке. Возможно, это явилось наиболее полезным использованием пробела в избирательной кампании 1992 года.

Под углом гражданской предвыборной программы показывались позиции кандидатов, особенно местных, которые на время кампании уже занимали выборные должности. В распоряжении редакции имелась информация о том, как они голосовали по тем или иным

вопросам. Сведения о позиции кандидатов подавались под различными рубриками:

- **Это его позиция** — информация о том, какую позицию кандидат занимал в прошлом по тем или иным вопросам.
- **Смотрите за ним** — прогноз действий кандидата в той или иной области в случае, если он будет избран.
- **Что они говорят** — неотредактированные цитаты из выступлений, пресс-релизов и интервью кандидатов. Этот прием стал использоваться чаще, когда вошло в моду участие кандидатов в различных ток-шоу в ходе кампании, хотя каждый раз возникали трудности с получением стенограммы.
- **Послужной список.** На пост губернатора Северной Каролины баллотировался (и одержал победу) демократ Хант, который до того был губернатором и занимал ряд должностей в правительстве штата. Газета приводела документы о его прошлой деятельности на государственной службе.

Под этой же рубрикой газета поместила подборку «Буш против конгресса», а когда Буш сравнил свою избирательную кампанию с той, которую в 1948 году проводил Гарри Трумэн, газета поместила анализ особенностей этих двух кампаний.

- **Нестыковка получается!** Когда один из кандидатов обвинил соперника в непоследовательности, газета ввела эту рубрику, отражая в ней уход от острых вопросов и увертки, которыми пользовались в ходе кампании все кандидаты.
- **Спутник потребителя.** Под этой рубрикой помещались материалы предвыборных программ кандидатов, затрагивающие интересы потребителей.
- **Следите за рекламой.** Эта рубрика появилась в самом начале кампании и давала анализ предвыборной рекламы кандидатов по радио и телевидению.
- **Ой ли?** Под этой рубрикой помещались короткие материалы, ставящие под сомнение неизбежные в предвыборной борьбе гиперболы, используемые кандидатами.

Встречи с кандидатами

Встречи с кандидатами предоставили еще одну возможность активизировать участие читателей. Газета предложила читателям присылать вопросы, адресованные кандидатам. Лучшие и наиболее репрезентативные вопросы брались на вооружение корреспондентами «Шарлотт Обзервер», когда они направлялись на пресс-конференцию.

«Господин Клинтон, Энн Зигерт из города Лейк-Норман хотела бы знать...» Когда вопрос журналиста задавался в такой форме, кандидату не так просто было урезать репортера. Это был вопрос конкретного избирателя, и он будет напечатан в газете независимо от того, захотел ли кандидат на него ответить.

Рубрика «Спросите кандидата» продолжалась в течение всей кампании, и газета добивалась получения ответов на вопросы читателей, связываясь с избирательными штабами кандидатов.

Иногда газете удавалось свести читателей с кандидатами напрямую. Так было организовано интервью одного из кандидатов с восемью членами Совета граждан по широкому кругу проблем. Газета на следующий день опубликовала почти полную стенограмму.

Президент Буш в Северной Каролине

Посещение Северной Каролины президентом Дж. Бушем 4 июля дало «Шарлотт Обзервер» возможность показать читателям, как президент реагирует на волнующие их проблемы. Как и следовало ожидать, визит президента был широко отражен газетой на следующий день. На первой полосе был опубликован подробный репортаж о событии, но в нем присутствовал непривычный элемент: красной нитью проходила мысль, что президент мало говорил о проблемах, волнующих жителей штата.

Больше трети второй полосы заняла подборка: «Вопросы читателей Бушу. На некоторые получены ответы». Подборке предшествовало такое вступление:

«На прошлой неделе мы послали президенту Бушу девять вопросов читателей, а Белый дом прислал ответы на три из них, которые мы сегодня публикуем.

Это первые три ответа, полученные от президента после того, как мы начали посылать ему ваши вопросы более чем два месяца тому назад.

В апреле он отказался отвечать на читательские вопросы, выступая в нашем городе на платном обеде, организованном с целью сбора средств на избирательную кампанию. Ответы на эти вопросы мы не получили до сих пор.

Между тем другие кандидаты, проезжавшие через Шарлотт, не оставили без ответа ни один из вопросов.

Когда мы узнали, что президент сделает остановку в городе Фейт, мы снова передали ему ваши вопросы. В редакцию позвонили более 40 читателей, интересующихся вопросами экономики, налогов, здравоохранения, внешней политики и т. п.

Но в штабе избирательной кампании Буша нам сообщили, что у президента нет времени, чтобы принять корреспондента, который представил бы ему вопросы, задаваемые избирателями. Поэтому мы направили эти вопросы по факсу в Вашингтон в надежде получить ответы в письменном виде.

В пятницу (визит президента состоялся в субботу) представительница избирательного штаба Буша Дарси Кэмпбелл прислала по факсу ответы на три вопроса. По ее словам, для ответа на остальные у президента не хватило времени.

Г-жа Кэмпбелл не могла сказать, сам ли президент отвечал на эти вопросы. Она сказала только, что «с Белым домом согласовано».

Ниже печатаются полученные ответы и многие вопросы, пока что остающиеся без ответа.

Эти вопросы мы направили президенту и будем публиковать ответ по мере получения».

Газета как бы говорила читателям: это ваша программа, и вот что мы делаем для ее проведения.

Вот еще несколько инициатив газеты, принятых с целью вовлечения читателей в освещение кампании:

- **Президентские дебаты.** *Эти дебаты подробно освещались большинством газет, но помимо обычного пересказа и оценок соперников «Шарлотт Обзервер» препарировала репортаж о дебатах под углом зрения гражданской программы: аргументы участников дебатов привязывались к насущным проблемам и сопровождались мнениями читателей, следовавших за дебатами по телевизору.*

За девять месяцев, прошедших ко времени октябрьских дебатов, читатели привыкли к такой подаче материала.

- **Регистрация избирателей.** *Призывая читателей зарегистрироваться для участия в выборах, газета руководствовалась желанием максимально приобщить их к демократическому процессу. Газета начала эту кампанию, 5 апреля 1992 года, опубликовав обращение к читателям главного редактора «Шарлотт Обзервер» и инспектора по выборам округа Мекленберг. В последующие месяцы неоднократно публиковались статьи, графические материалы, справки для избирателей и призывы, направленные на осознанное участие читателей в регистрации. Примечательно, что эти материалы перешли с первых двух полос, где обычно публикуется политическая информация, в другие секции. Поначалу редакторы соответствующих отделов не высказывали восторга по этому поводу, но когда убедились в том, что эти материалы привлекают интерес читателей, больше не ворчали, предоставляя для них газетную площадь. Во многом благодаря проводи-*

мой газетой кампании в округе Мекленберг в 1992 году зарегистрировались для участия в выборах 242 970 человек, на 59 000 больше, чем на прошлых выборах.

- **Детское голосование.** Каждый понедельник газета информировала читателей об этой программе, которая проводилась по всей стране, чтобы дать подрастающему поколению представление о проблемах, кандидатах и избирательном процессе.
- **Не желающим голосовать** на протяжении всей кампании посвящались материалы, в которых газета пыталась объяснить, почему эти люди ощущают себя вне системы и что отличает их от большинства избирателей.
- **Проект «Голосуй осознанно».** Для читателей, нуждающихся в дополнительной информации политического характера, газета периодически публиковала телефонный номер, по которому можно было бесплатно связаться со специальным информцентром и получить данные о финансовых отчетах избирательных кампаний, а также биографическую информацию и сведения о деятельности кандидатов на государственной службе и результатах их голосования по законопроектам.

Эту информацию поставили более 70 неправительственных организаций, а работа информцентра финансировалась благотворительным фондом.

Отзывы читателей об освещении кампании

Газета обратила всю свою изобретательность, энергию и значительные ресурсы на то, чтобы показывать кампанию через глаза граждан, а не кандидатов. Журналистика действовала в интересах общества, определенных самим обществом. При этом газета не отказалась от своей роли сторожевого пса демократии, а лишь сместила фокус. Новое партнерство с читателем стало привычным стилем работы «Шарлотт Обзервер».

Газета не только перестраивала работу с учетом мнения читателей о том, как она освещает избирательную кампанию, но и регулярно подчеркивала в колонках редактора важное значение обратной связи.

WSOC-TV

Партнерство «Шарлотт Обзервер» с телестанцией WSOC-TV нельзя назвать полностью удачным. Надежды Пойнтеровского института на это партнерство не оправдались.

Правда, оба партнера затратили большие суммы на организацию опроса общественного мнения. Но эти деньги все равно ушли бы на «предвыборный тотализатор», опросы о шансах кандидатов на победу. Совместно проведенный на начальном этапе опрос вызвал к жизни гражданскую предвыборную программу, но следующая совместная акция газеты и телестанции была проведена только в октябре. В промежутке были упущены многие возможности новаторского сотрудничества.

С самого начала WSOC-TV относилась к проекту настороженно. Заведующий информационным отделом телестанции Майкл Кронли с энтузиазмом воспринял идею опроса, но не спешил подхватывать остальные инициативы Пойнтеровского института.

В ходе первичных выборов телестанция использовала результаты опроса для определения интереса зрителя к той или иной теме.

В следующий раз «Шарлотт Обзервер» и WSOC-TV выступили вместе, финансируя летний опрос населения Северной и Южной Каролины. Но за совместным финансированием не последовала согласованная перестройка информационной работы по освещению избирательной кампании.

Только в октябре газета и телестанция вновь объединили усилия — теперь уже в освещении проблем, выдвинутых гражданами в результате двух опросов. В тече-

ние трех недель в воскресных номерах «Шарлотт Обзервер» три полосы отводились последовательно проблемам дефицита федерального бюджета, здравоохранения и образования. Как обычно, газета не только называла проблемы, но предлагала различные пути их решения с учетом мнения читателей. По согласованию с газетой телестанция в вечернее время проводила 30-минутные передачи, в ходе которых зрители могли свободно высказаться по вопросам, затронутым в утренней газете. К удивлению телестанции, эти передачи имели высокий рейтинг даже при том, что по другому местному каналу передавался футбольный матч.

В Уичито сотрудничество газеты с электронными СМИ было более плодотворным. Летом 1992 года «Уичито Игл» расширила с ними взаимодействие. Телестанция KSNW-TV и радиостанция KNSS получили возможность доступа к материалам газеты до их опубликования. По четвергам телестанция KSNW-TV повторяла двухминутную рекламу воскресного выпуска газеты, посвященного очередному сюжету избирательной кампании.

В течение 10 недель вещательные станции 3–4 раза в неделю передавали материалы, созвучные содержанию газеты, а радиостанция почти ежедневно стимулировала интерес слушателей к предвыборной тематике газеты. Без сомнения, ведущим партнером в этом сотрудничестве была «Уичито Игл». Главный редактор проекта Эд Арнон консультировал вещательные станции по вопросам тактики освещения газетой избирательной кампании.

Сотрудничество не обходилось без напряжения нервов. Но читатели рукоплескали газете не только за качество публикуемых материалов, но и за союз газеты с конкурирующими СМИ на благо общества. Это сотрудничество продолжалось и после завершения избирательной кампании.

ОЦЕНКА ПРОЕКТА

В центре внимания оказались мы, рядовые люди. А раньше это были кандидаты.

Житель г.Шарлотт

Приобщение граждан к журналистике — нелегкая работа; она требует времени и денег. Но стоило ли ей заниматься? Улучшилось ли в результате этой работы освещение избирательной кампании в 1992 году?

Чтобы оценить действенность проекта, Пойнтеровский институт использовал, в частности, контент-анализ содержания «Шарлотт Обзервер» для сравнения материалов по осенней кампании 1992 и 1988 годов. Для сопоставления использовались такие удобные единицы измерения, как квадратный дюйм газетной площади, диаграммы и заголовки. Таким образом, полная полоса газеты составляет примерно 300 кв. дюймов, а каждая из шести колонок — около 50 кв. дюймов.

Исследование подтвердило, что газета добилась поставленной цели — она существенным образом переключилась с освещения политических маневров кандидатов на анализ актуальных проблем.

Освещение президентской кампании

В целом количество материалов, посвященных кампании по выборам президента США, в 1992 году почти удвоилось по сравнению с 1988 годом. «Шарлотт Об-

зервер» посвятила им почти 60 полных страниц — 18 108 кв. дюймов (в 1988 году — 10 460 кв. дюймов).

Наибольшее увеличение используемой газетной площади дали материалы по актуальным проблемам в предвыборных программах. Их объем в 1992 году составил 5716 кв. дюймов против 1890 кв. дюймов в 1988 году.

Значительно сократилась публикация материалов, описывающих стратегию избирательных штабов и предсказывающих шансы кандидатов на основе различных опросов.

Больше внимания уделялось в 1992 году информации читателей о технических аспектах избирательного процесса. Объем этих материалов в 1992 году составил 710 кв. дюймов по сравнению с 28 в 1988 году. Увеличился не только объем этих материалов, но и частота публикации. В последние 58 дней осенней кампании в газете были помещены 32 информации о регистрации для участия в выборах, порядке и месте голосования и т. п.

Освещение кампании выборных лиц штата

В целом объем материалов, посвященных кампании по выборам губернатора Северной Каролины и сенатора от штата, увеличился в сравнении с 1988 годом (с 5900 до 7786 кв. дюймов). Учитывая, что в 1988 году сенатор от штата не избирался, этот рост может показаться несущественным. Но взгляните на то, как сместились акценты.

В 1992 году актуальным проблемам под освещение избирательных кампаний выборных лиц штата было отведено 4296 кв. дюймов газетной площади (в 1988 году — только 1570).

Гадание о шансах кандидатов и опросы по этому поводу практически исчезли с газетных страниц (в 1988 году — 601 кв. дюйм; в 1992 году — 7 кв. дюймов).

Вместо вопроса — «За кого вы будете голосовать?» — избирателям задавался вопрос: «За что вы будете голосовать?»

Изучение реакции читателей

Но заметили ли все это читатели? Примерно каждый четвертый читатель при выборочных опросах, проведенных в мае и октябре, заметил перемены в освещении вопросов политики.

Но мы надеялись, что могут быть получены более точные замеры, если опросить большее количество читателей. С помощью компании «Кей-Пи-Си Рисерч» был проведен первоначальный опрос в январе и два последующих — в мае и октябре. В первых двух было опрошено по 400 читателей, в последнем — около 600. Респондентами были не только читатели «Шарлотт Обзервер», но и те, кто предпочитал конкурирующие издания.

По сравнению с читателями других газет:

- Читатели «Шарлотт Обзервер» чаще утверждали, что их газета помогла им ощущать себя частью политического процесса.
- Читателя «Шарлотт Обзервер» чаще считали, что их газета помогла им определиться при голосовании.
- Читатели «Шарлотт Обзервер» лучше ощущали связь между освещением газетой кампании и теми проблемами, которые занимают их в личном плане.
- Читатели «Шарлотт Обзервер» в течение исследуемого периода значительно чаще стали обращаться к газете.

Представительные группы

В дополнение к упоминавшимся опросам читателей Пойнтеровский институт провел в октябре 1992 года шесть встреч с участниками двух представительных

групп, в ходе которых читатели высказывали свое мнение о политике и ее освещении на страницах «Шарлотт Обзервер». Эти встречи подтвердили, что мимо читателей не прошли новаторские начинания газеты. Более того, они способствовали более активному участию некоторых читателей в избирательной кампании. Конечно, представительные группы отражали лишь мнения небольшого числа конкретных читателей. С этой оговоркой можно привести несколько наблюдений:

- Участники групп понимают сложность проблем, стоящих перед правительством.
«Мы должны отказаться от мысли, что кто-то придет и решит все наши проблемы».
«Я не верю, что любому политику под силу решать проблемы».
 - Несмотря на то что некоторые участники встреч считали «Шарлотт Обзервер» предубежденной, по мнению большинства, газета улучшила освещение кампании.
«Я думаю, они склонялись к Клинтону».
«Газета была максимально нейтральной».
- Нельзя сбрасывать со счетов замечания о предубежденности. Почти все члены представительных групп были убеждены, что предубежденность присуща любой газете. Но для газет это не новая проблема, особенно в период избирательных кампаний.
- Отражение кампании по выборам президента США получило наивысшую оценку.
«Мне понравились справки о кандидатах. Они объективны и дают вам только факты».
«Я делал вырезки всех этих материалов».
 - Положительную оценку (особенно у женщин) вызвало широкое использование читательских материалов, мнений рядовых граждан.
«Я ставлю себя в один ряд с этими людьми. Это наши соседи».

«Появляется чувство, что и ты можешь что-то сказать».

«Приводимые газетой мнения читателей обращали на себя внимание».

К тому же мнения рядовых граждан оценивались (особенно женщинами) выше мнений экспертов, публиковавшихся в газете.

Заключение

На изучение эффективности совместного проекта Пойнтеровского института и газеты «Шарлотт Обзервер» были брошены значительные силы и средства. Они включали опросы общественного мнения, шесть встреч с представительными группами и бесчисленные беседы с редакторами, журналистами и читателями. И все же результаты этого исследования несовершенны. Даже самые изощренные инструменты социологического исследования могут только дать ключ к пониманию конечного результата, которое подсказано интуицией и опытом: читатели стали в большей степени вовлечены в политический процесс, используя для этого «Шарлотт Обзервер».

Как археологи, складывающие вместе осколки, чтобы убедиться, что на месте раскопок что-то происходило, исследователи «Шарлоттского проекта» получили только разрозненные доказательства, вряд ли достаточные, чтобы убежденно говорить о его успехе.

Но подобно теологам их поддерживала вера — вера в то, что укрепление связи между гражданственностью и чтением газеты — благое дело.

Удалось ли нам сдвинуть дело с мертвой точки? Мы убеждены, что удалось.

В округе Мекленберг (включающем город Шарлотт) явка избирателей на участки голосования увеличилась по сравнению с предыдущими выборами на 32% (59 000

избирателей). В голосовании приняли участие примерно 62% избирателей, имеющих на это право по возрасту, в сравнении с 55% в целом по штату и 55% по стране. Четырьмя годами ранее округ Мекленберг опережал штат в целом по явке избирателей на избирательные участки примерно на 6% и примерно на 1% отставал от среднего показателя по стране.

В ходе кампании газета поддерживала контакты в форме переписки, телефонных звонков, опросов, публичных форумов и интервью более чем с 2500 читателей. Кроме того, 500 человек стали активными участниками Комитета граждан.

Если одной из целей проекта было возрождение связей газеты с читателем, эта цель во многих случаях достигнута. Как сказал один из читателей: «Мы все хотели, чтобы наш голос был услышан». Нет сомнений, многие жители города Шарлотт считают, что газета «Шарлотт Обзервер» прислушивается к их голосу.

ЧТО ИЗМЕНИЛОСЬ?

Сейчас мы работаем в неведомой
доселе атмосфере инициативы и новаторства.

*Рич Опел,
редактор «Шарлотт Обзервер»*

Шарлоттский эксперимент изменил не только освещение газетой избирательной кампании. Изменились некоторые фундаментальные представления о журналистике.

Газеты всегда были деловыми предприятиями, руководствовавшимися стремлением увеличить реализуемый тираж. Журналисты следили за событиями в окружающем мире, определяли, которые из них представляют интерес, и продавали эту информацию клиентам, количество которых стремился увеличить отдел распространения. В такой привычной схеме не остается места для читателей как помощников в производстве газеты.

Но привлекая читателей к принятию решений о том, что и как освещать, редакторы газет в Уичито, Шарлотте и десятках других городов проводят серьезные эксперименты с новыми формами общественной журналистики и пересматривают традиционные отношения прессы к ее потребителям.

Известные гуру в области менеджмента, вроде Р. Маккены, назвали бы это переходом от мотивации на продажу к мотивации на рынок. Проводя аналогию с автопромышленностью, он определяет стратегию, определяемую желанием продать, афоризмом: «Мы можем предложить вам автомобиль любого цвета, лишь бы он

был черный». При стратегии, направленной на удовлетворение потребителя, в аналогичной ситуации спрашивают: «Какого цвета вы хотите машину?» При подходе, ориентированном на рынок, потребителю предлагают: «Давайте посмотрим вместе, какой цвет больше соответствует вашим нуждам».

Стратегия, ориентированная на рынок, не ограничивается обычным маркетинговым исследованием, при котором потихоньку подбираются ключи к нуждам потребителей, но никто не думает раскрывать карты и тем более привлекать потребителей к принятию решений. Мотивация на рынок предполагает новый, более доверительный тип отношений, при которых газета начинает слушать читателей. Журналистам непросто бывает с этим согласиться. Часто повторяя, что журналистика стоит на службе общества, они не чувствуют себя его слугами. По счастью, в «Шарлотт Обзервер» нашлись люди, способные внимательно слушать.

Способность слушать вознаградила газету в двух направлениях. Читатели заметили и высоко оценили новую стратегию. Более удивительно, что журналисты и редакторы почувствовали себя обогащенными, установив с читателями партнерские отношения.

С самого начала появились свидетельства положительного отношения читателей к сотрудничеству. В первых интервью и опросах оказалось, что у читателей было что сказать газете, и теперь они нашли слушателя. Такая же картина преобладала, когда журналисты интересовались мнением читателей по проблемам, дискутировавшимся в ходе избирательной кампании. Для многих читателей репортер газеты был единственным слушателем в политической системе.

Тем временем, как все больше и больше читателей убеждали, что их голос услышан, журналисты, действующие от их имени, почувствовали в себе новые силы. Похоже, что кандидаты на выборные должности это поняли. В большинстве случаев они быстро отвечали на вопросы «Шарлотт Обзервер», соглашались на

интервью и узнавали корреспондентов газеты на пресс-конференциях. Как говорил руководитель проекта: «Мы теперь не просто газета. Мы — электорат».

Поняли это и граждане. Когда избирательный штаб Буша не ответил на большинство вопросов газеты, направленных в Вашингтон накануне визита президента в Северную Каролину, «Шарлотт Обзервер» опубликовала полученные ответы и оставшиеся без ответа вопросы под крупным заголовком: «Вопросы читателей Бушу: на некоторые получены ответы». Очевидно, организаторы кампании Буша не рассчитывали на такую антирекламу.

Пожалуй, главным уроком эксперимента явился прилив сил, который почувствовали журналисты. Журналисты часто основывают свободу самовыражения исключительно на Первой поправке к Конституции США. С юридической стороны, это правильно. На практике эта свобода зависит среди прочего от желания широкой общественности терпеть и разделять высказываемые мнения. Когда журналист высокомерно и неуважительно пишет о социальных институтах и безразличен к «маленьким людям», журналистика теряет свое влияние.

Перемены в редакции

Редакция газеты существенным образом изменила свою работу. Усилился информационно-поисковый сектор. Усовершенствовалось графическое оформление постоянных рубрик, усилилась координация работы различных отделов.

Информационно-поисковый сектор. Справочная библиотека редакции страдала недугами, присущими другим редакционным библиотекам: штатная неукомплектованность, большие рабочие нагрузки, зависимость от сохраненных в компьютерной памяти текстов без достаточных поисковых механизмов, которые позволяли

бы осуществлять направленный поиск информации для журналистов.

При этом политическая кампания ставит перед библиотеками новые задачи. Поскольку кандидаты выдвигают обвинения и контробвинения, журналистам приходится доискиваться до независимых источников, чтобы найти их подтверждение или опровержение в документах.

Для исправления положения газета предприняла несколько шагов:

- Она абонировалась в коммерческой компьютерной информационной системе NEXIS, предоставляющей доступ к многочисленным базам данных, содержащих документальную информацию.
- Она установила дополнительный персональный компьютер в отделе политики для сбора и хранения неопубликованных материалов по теме государственного управления, которые могли быть использованы в будущем.
- Для одного из библиотекарей было определено рабочее место в отделе новостной информации, чтобы облегчить для журналистов поиск необходимых данных.

Эта система не была совершенной. Она работала лучше, когда сроки подготовки материалов были достаточно велики, но давала сбои, когда материал требовался оперативно. Тем не менее это был существенный шаг вперед.

Графические материалы помогали читателю лучше разобраться в сложных вопросах, связанных с выборами. Они, в частности, включали:

- Врезки на первой полосе, информирующие о всех материалах номера, относящихся к выборам.
- На второй полосе, почти полностью отданной политической информации, четко различались сообщения информационных агентств и материалы, под-

готовленные редакцией и корреспондентами «Шарлотт Обзервер».

- Решеточный макет облегчал читателю сравнение предвыборных программ кандидатов в целом и по отдельным пунктам.

Макетирование номера в период избирательной кампании занимает много времени. От редактора требуется определить объем и форму подачи материала и используемые шрифты, чтобы затем уместить материал на полосе.

В «Шарлотт Обзервер» был организован архив графических форм, которые могли оперативно использоваться при макетировании с минимальной помощью или вообще без помощи художника.

Координация работы отделов. Для успешного осуществления проекта необходимо было перестроить работу редакции. С самого начала было ясно, что кто-то должен нарушать традиционные границы между отделами и секциями и координировать работу художников, библиотекарей, репортеров, политических корреспондентов и редакторов, чтобы подготовить к опубликованию очередную подборку материалов. Редактор газеты Рич Оппел дал почти неограниченные полномочия в подготовке политической информации заместителю редактора отдела городских новостей Рику Тэймсу. Его приверженность идее соединения журналистики с голосом общественности, его упорство, сочетающееся с общительностью и умением ладить с людьми, способствовали успеху проекта.

Естественно, он не мог обойтись без помощников. Его заместитель Гэри Рид адаптировал для газеты сообщения информационных агентств. По словам Тэймса, эта работа показывала, что «Шарлотт Обзервер» не идет по проторенному пути политического репортажа. Риду приходилось переделывать до 60% получаемых от агентств материалов.

Двум опытным журналистам было поручено освещение президентской кампании. Они отслеживали сооб-

щения общенациональных средств массовой информации и подавали ее под углом зрения интересов жителей Северной и Южной Каролины. Не меньший интерес для читателей «Шарлотт Обзервер» представляли выборы местных кандидатов на выборные должности — от сенатора до членов окружного школьного совета. Специальная группа корреспондентов обеспечивала и эту информацию.

У «Шарлотт Обзервер» было шесть региональных корпунктов. Все они приняли участие в опросе граждан своих регионов о насущных проблемах, которые должны стать предметом дискуссии перед выборами. Таким образом, гражданская предвыборная программа могла быть привязана к местности с учетом особых интересов отдельных регионов.

Подготовка тематических номеров газеты не могла обойтись без журналистов-отраслевиков. Поэтому к отделу политики временно прикомандировывались журналисты других отделов, специализирующиеся в областях бизнеса, здравоохранения, экономики, образования и пр. Безусловно, это способствовало глубине освещения проблем.

Наконец, значительно улучшилось информационное обеспечение журналистской работы. С появлением доступа к компьютерной информационной системе NEXIS нагрузка на библиотекарей возросла в два-три раза.

Долговременный эффект для газеты

Осуществление проекта изменило взгляды «Шарлотт Обзервер» на общественную журналистику.

Рич Оппел, тогдашний редактор газеты, а сейчас глава Вашингтонского бюро издательского концерна Найт-Риддер, считает, что эксперимент дал мощный импульс творчеству в работе газеты.

А вот что говорил руководитель проекта Рик Тэймс: «Вначале мы не ощущали естественной связи с читате-

лями. Приходилось напоминать себе, что мы должны думать, учитывая их мироощущение. Но вскоре это стало нашей второй натурой. Большинство публикуемых газетой материалов было бы неполным без читательского компонента. И чем дальше, тем больше сотрудников редакции проникались этим чувством. Мне уже не приходится напоминать многим журналистам, что нельзя упускать из виду читателя. Бывает даже так, что журналисты мне об этом напоминают».

Но и Оппел, и Тэймс предупреждают, что проект был дорогостоящим и ставил нелегкие задачи перед редакторами.

— «Новая журналистика требует больших трудовых затрат, — считает Оппел. — Репортеры должны затрачивать многие часы на беседы с читателями, фотографии — на съемки, редакторы отделов — на редактирование и макетирование полос, чтобы избежать несвязности материалов из-за отсутствия последовательного взгляда на тему. Она требует тщательного планирования, перекрывающего границы между отделами. Требуется изобретательность и перераспределение ресурсов. В решении некоторых вопросов могут помочь технологические нововведения».

— «Я считаю это зарождающееся движение достойной отраслью журналистики, — говорил Оппел. — Оно вписывается в наши традиции и наше будущее. Но мы должны быть настороже, чтобы не допустить, чтобы новое движение растворилось в серии рекламных акций, которые ни к чему не приведут. Это движение требует значительных ресурсов, энтузиазма и убежденности в том, что его нужно продолжать. Но ему всегда будет требоваться зоркий глаз и здравое суждение журналистов и редакторов».

Материалы, подсказанные читателем

В арсенале «Шарлотт Обзервер» сохранились приемы, наработанные в ходе проведения предвыборного экс-

перимента. Так, в газете осталась рубрика «Альтернативы», иллюстрирующая тематические подборки небольшим очерком из реальной жизни читателя.

После выборов газета провела еще один опрос читателей для обновления гражданской программы. По результатам опроса была введена новая рубрика, используемая при освещении работы законодательного собрания штата: «Что вы сказали — Что они сделали — Чего они не сделали».

Продолжает существовать Совет граждан, с членами которого газета часто консультируется.

Журналистика решений

Как и в ходе эксперимента, редакция пытается не только поставить проблему, но и предложить возможные варианты ее решения. Так было недавно с серией статей на тему охраны окружающей среды в Северной и Южной Каролине. Как говорит Тэймс: «Теперь мы говорим читателям, как они сами могут помочь решению проблемы. А при подготовке серии задаемся вопросом: оставляет ли материал место для надежды на решение проблемы, для активного участия читателей. Нельзя эксплуатировать проблему, не заботясь о путях ее решения. Газета не должна быть безразличной к нуждам общества».

ЧЕМУ МЫ НАУЧИЛИСЬ

Мы теперь не просто газета.
Мы — электорат.

Рик Тэймс

Что дал нам Шарлоттский проект?

Политические материалы могут затрагивать вопросы, важные для всех людей, а не только для политиков и прессы. В 1988 году кандидаты легко манипулировали прессой, освещавшей кампанию. В 1992 году пресса продемонстрировала, что может восстановить существо избирательного процесса, дав возможность избирателям самим определить, чему посвящены выборы, и поставив кандидатов лицом к этим проблемам.

Читатели могут быть не только клиентами, но и партнерами. В эпоху, когда люди привыкли чувствовать свою сопричастность, они не будут больше терпеть, чтобы их политика и пресса управлялись сверху вниз. Для многих граждан вопросы политики и информация слишком важны, чтобы отдавать их полностью на откуп политикам и журналистам. Они хотят быть участниками. Но приобщение граждан к журналистике не должно ее обескровить. В Шарлоттском эксперименте журналисты почувствовали, что стали сильнее в результате альянса с читателями. Как заметил Рик Тэймс: «Мы теперь не просто газета. Мы — электорат».

Газета должна не только ставить проблемы. Для читателей в равной степени важно, чтобы газета предлагала пути их решения. Люди знают об угрозе преступности, им известно, что они не могут найти работу, а

школы приходят в упадок. Люди хотят знать, как справиться с этими проблемами. «Шарлотт Обзервер» не ограничивалась перечнем «неурядиц, которыми должно заняться правительство». Газета пыталась показать читателям имеющиеся альтернативы решения проблем и трудность их выбора.

«Объективность», которой привержены журналисты, не должна доставаться ценой понимания и вовлечения общественности. Во имя объективности многие журналисты отстранились от своей гражданской ответственности, забыли о своей роли лидера и, поджав губы, во всем занимают негативную позицию. Все это делается для сохранения доверия, которое мы и без того теряем. Общественности необходимо журналистское проникновение в суть вещей, мастерство, опыт, этические принципы, работоспособность и, превыше всего, жгучее желание активно участвовать в жизни общества. Все эти качества совместимы с традиционными ценностями журналистики.

Средства массовой информации могут меняться. Так же могут меняться формы журналистики. Перемены даются с трудом. Журналисты часто путают застарелые привычки со старыми ценностями. В Шарлоттском эксперименте старые ценности только усиливались по мере приобретения новых привычек.

Между гражданственностью и привычкой к чтению газет имеется связь. Для возрождения одного из этих качеств надо возрождать оба. Люди, которым небезразлична жизнь местного сообщества, будут читать о ней. Люди, выпадающие из общественной жизни, по пути теряют газету. Редакторы «Шарлотт Обзервер» были уверены в том, что перестройка работы газеты не только послужит интересам существующих читателей, но может усилить гражданские чувства и привлечь новых читателей.

Что дальше?

Споры о вовлеченности журналистики в жизнь обслуживаемой аудитории еще не закончены — даже в

Уичито и Шарлотте. Изменилась природа этих споров.

Редактор «Уичито Игл» сознательно ведет газету к взаимодействию с читателями. Он не боится потерять авторитет газеты, и данные опросов укрепляют его в сознании важности своей работы. Требуемый напряженной работы «Народный проект» не ослабил основного содержания газеты.

В «Шарлотт Обзервер» вовлеченность читателей стала неотъемлемой частью редакционной культуры.

Поскольку и другие газеты ищут пути восстановления связей с читательской аудиторией, особенно при освещении избирательных кампаний, можно предложить несколько основных принципов:

- Читатели должны быть основой освещения кампании, поэтому следует начать с опроса общественного мнения и интервьюирования граждан, чтобы выявить и понять гражданскую предвыборную программу.
- Тщательный анализ выдвинутых гражданами проблем с использованием автоматизированных баз данных могут укрепить основы понимания нужд местного сообщества.
- Новейшие технологии в сочетании с некоторыми традиционными средствами могут помочь оперативно и эффективно собрать и обработать мнения местного населения. Многие редакции уже применяют для этого усовершенствованные автоответчики, факс-аппараты и компьютерные доски объявлений.
- Материалам о путях решения проблем надо уделять столько же внимания, как материалам о самих проблемах.
- Для того чтобы поднять активность читателей и довести до них существо проблем, можно практиковать общественные форумы, совместные мероприятия с вещательными СМИ и проч. Важным источником идей для газеты являются общественные комитеты граждан.

В качестве модели на будущее можно привести проект «Круглый стол» в Миннеаполисе, в котором приняла участие газета «Стар-Трибьюн». Проектом было охвачено более 1000 граждан, принявших участие в работе более 100 неформальных групп, собиравшихся для обсуждения городских проблем. Организаторам таких встреч газета передавала тематические досье, составленные из материалов «Стар-Трибьюн» и брошюр Фонда Кеттеринга и информационного центра «Стади Серкл».

Участников встреч просили заполнить короткие анкеты и направить их в газету, где они анализировались и использовались для учета общественного мнения по различным проблемам, затрагивающим местное население.

Организационные препоны

Восстановление связей с читателями потребует организационных перемен, а эта задача многим газетам кажется неподъемной. Кастовая система разделяет журналистов различных отделов. Жестко регламентированные методы производства и распространения газеты не допускают нововведений. Недостаточная разнородность журналистов по расе и полу ограничивает понимание проблем, присущих отдельным группам местного сообщества. Восторги перед современными техническими средствами парализуют изобретательность и инициативу. Почитание «профессионализма» уменьшает шансы участия читателей в работе газеты.

Большинство газет построены по промышленной модели XIX века с иерархической командно-контрольной системой управления. Слишком часто стратегические задачи сохраняются со времени получения лицензии на издание газеты, и не делается попыток их обновить.

Встроенное в систему сопротивление нововведениям не так-то легко преодолеть, но все-таки некоторые способы имеются.

Начинайте планирование, помня о читателе. Нетрудно отдавать все свое время погоне за сенсационным материалом. Газета, которая действительно знает заботы граждан своего города (а не только усредненного белого представителя среднего класса мужского пола и зрелого возраста, на которого равняется редактор), всегда найдет информацию, интересную для читателей.

Наша кастовая система допускает к работе над политическими репортажами только журналистов, специализирующихся на политике. Смелее привлекайте талантливых людей из других отделов газеты — вплоть до библиотекарей и технических сотрудников отдела новостной информации.

Идите по пути интеграции талантов и задач, а не их сегрегации и обособления. Газета не конвейерная линия, на которой нет места воображению.

Изобретайте новые формы графических элементов и стиля изложения. Удачный дизайн выделит важный материал на любой полосе газеты, а не только на первой, куда все стремятся. Статьи не обязательно должны вытягиваться в длинные колонки.

Не бойтесь повторяться. Читателям бывает нужна информация не только в день выхода газеты. Многие вещи, такие как информация о регистрации избирателей для участия в голосовании или позиции кандидатов по основным проблемам, требуют повторения. Редакторы любят оправдываться: «Мы об этом писали прошлой весной». Конечно, писали, но читателю это может понадобиться сейчас.

Опрос читателей с целью определения степени их интереса к актуальным проблемам — важное, но дорогое дело. Вам не нужно затрачивать 18 тысяч долларов, чтобы узнать, чем озабочены жители вашего города. Дэвид Бродер из газеты «Вашингтон Пост», наш выдающийся политический журналист, во время избирательной кампании проводит много времени на улице, стучит в любую дверь, чтобы поговорить с гражданами.

Голоса, которые он слышит, передаются читателю в его материалах.

Опросы общественного мнения обеспечат доверие к газете и положительное восприятие населением информации, которая будет вам доступна к началу работы. Вы проводите опрос не для того, чтобы узнать, что экономическое положение — серьезная проблема, а для того, чтобы выяснить, каким боком эта проблема повернулась к различным сегментам читательской аудитории, чтобы заставить читателя задуматься вместе с вами и поощрить его интерес к жизни сообщества, сделав его вашим партнером в изучении этой жизни.

Все эти шаги имеют важное значение, но это только тактика на пути к достижению более важной задачи — возвращению газеты к обслуживаемой аудитории при участии читателей.

Содержание

Предисловие	7
С чего все началось	10
Первоначальные задачи	21
Новые подходы	26
Как газета освещала кандидатов	35
Оценка проекта	43
Что изменилось?	49
Чему мы научились	57

64-

Эдвард Д.Миллер

Шарлоттский проект.
Как помочь гражданам
взять демократию в свои руки

Редактор *В.Светозаров*
Корректор *Г. Панова*

Издательство «ВИОЛАНТА», Москва
ЛР № 063822 от 26.12.94

Подписано в печать 26.10.98.
Формат 84x108/32. Объем 2 п.л. Тираж 5 000.
Печать офсетная. Бумага офсетная №1. Зак. № 302.

АО «Астра семь», 121019, Москва, Филипповский пер., 13.