

POMEN ODNOSOV Z JAVNOSTMI V LOKALNI SKUPNOSTI

Povzetek: V neusmiljenem konkurenčnem boju ni dovolj, da organizacija proizvaja kakovostne izdelke. Prav tako pomembno je, da o njih, njihovih lastnostih in značilnostih komunicira s svojim okoljem. Komuniciranje je še posebej pomembno za storitvene organizacije, med katere spadajo tudi lokalne skupnosti. Kdo so javnosti lokalne skupnosti, kako so med seboj povezane in kako z njimi komunicirati, da bomo dosegli zastavljene cilje so vprašanja, ki se jih lotevata avtorja in bi si jih morala zastaviti vsaka lokalna skupnost. Ključne besede: odnosi z javnostmi, lokalna skupnost, zemljevid javnosti, komuniciranje

UVOD

Za uspeh organizacije v težkem konkurenčnem boju so pomembne mnoge sestavine: kakovost izdelkov, cena, embalaža, uporabnost, funkcionalnost, ipd. Poleg "trdih" sestavin postajajo v konkurenčnem boju vse pomembnejše "mehke" sestavine. Tako je pri odločitvi o nakupu vse pomembnejši image organizacije, estetski vidik izdelka, prepoznavnost na trgu, ipd.

Orodje, ki pomaga organizacijam, da o sebi in svojih izdelkih ustvarjajo zeleno podobo na trgu, je komuniciranje. Komuniciranje - in še posebej odnosi z javnostmi - so še posebej pomembni za organizacije, ki ponujajo storitve.

Da so tudi lokalne skupnosti "organizacije", ki svojemu okolju ponujajo storitve, se v Sloveniji premalo zavedamo. Lokalne skupnosti namreč še zmeraj veljajo za hierarhične, birokratske organizacije, obsojene na slab image, pa tudi same se nikoli niso preveč trudile, da bi ga izboljšale.

Z razdelitvijo pristojnosti med državo in lokalno skupnostjo slednje dobivajo drugačno vlogo. Zmeraj bolj postajajo servis občanov, vmesnik med državo in lokalnim okoljem. Vse bolj se zavedajo, da obstajajo zaradi občanov in da so od njih na nek način odvisne. Šele zdaj resnično spoznavajo svoje okolje in ugotavljajo, da le-to ni homogena celota, temveč da je sestavljeno iz mnogih različnih javnosti ter

* doc. dr. Damijan Mumel, Ekonomsko poslovna fakulteta Maribor; Barbara Bošnjak, univ. dipl. ekon., Mestna občina Celje

da so njihovi vplivi na delovanje in podobo lokalne skupnosti različni. Čeprav bi lahko trdili, da je lokalna skupnost monopolist na svojem področju, pa mora pri svojem delu upoštevati zelo široko paleto interesov in potreb, saj je vloga, ki jo igra pri razvoju celotnega okolja in njenih prebivalcev, ključna. S svojimi pristojnostmi in odločitvami namreč neposredno ali posredno posega na vsa področja življenja lokalne skupnosti in njena osnovna naloga je, da zagotavlja pogoje za nemoten razvoj organizacij in posameznikov znotraj lokalne skupnosti.

Tako so lokalne skupnosti postavljene pred vprašanja, kako pravilno nagovoriti svoje javnosti, kako usmerjati tok informacij navznoter in navzven, da bodo informacije dosegle željeno javnost, kako graditi celostno podobo in image lokalne skupnosti - skratka, kako izgraditi sistem odnosov z javnostmi in kako z njim pravilno upravljati.

Odnosi z javnostmi v lokalni skupnosti

Odnosi z javnostmi so še posebej pomembni za vse institucije, ki delujejo v javnem interesu - državne organe, uprave samoupravnih lokalnih skupnosti, javne sklade, javne agencije in druge osebe javnega prava, ki pretežno izvajajo upravne naloge. Vse te institucije so tesno povezane z življenjem in delovanjem ljudi in institucij, zato morajo skrbeti za dvosmeren, simetričen in pristen odnos s svojimi javnostmi. Kot storitvena organizacija mora biti lokalna skupnost odprta do svojih strank - občanov in institucij. Mora jih razumeti in se jim prilagajati, saj drugače ne more uresničevati zastavljenih ciljev in strategij. Osnovi pogoj za usklajeno delovanje v okolju je seveda dobro poznavanje okolja in njegovih delov. Odnosi z javnostmi igrajo pri tem ključno vlogo, saj organizaciji pomagajo spoznavati okolje, zaznavati spremembe, vrednotiti izvedene aktivnosti in skrbeti za pravočasno, celovito in popolno informiranje, pravilno in nedvoumno razumevanje posredovanih sporočil ter s tem zagotavljati podporo načrtovanim aktivnostim.

Življenje in delo v lokalnih skupnostih postaja vse bolj kompleksno in zapleteno. Lokalne skupnosti, ki so še pred leti lahko ravnale kot birokratske organizacije, ki se ne ozirajo na želje in potrebe svojega okolja, se spreminjajo - postajajo storitvene organizacije, ki so pod velikim pritiskom javnosti. Le-te pričakujejo in zahtevajo vedno višje kakovostne ravni ponujenih storitev. Želijo si biti obveščene o dogajanjih in se vključevati v proces odločanja, hkrati pa vsako napako lokalne skupnosti grobo kaznujejo. Prebivalci lokalne skupnosti pričakujejo in zahtevajo dobro vzdrževane ceste, pometene ulice, veliko parkirnih mest, živahno družabno dogajanje, pogoje za gospodarski razvoj, dobro šolstvo, učinkovito zdravstvo, ipd. Lokalne skupnosti so tako pogosto v nevhvaležnem položaju - na mnogih področjih nimajo pristojnosti, ki bi jim omogočale avtonomno urejanje zadev, pogosto so v primežu zahtev občanov, ki jih ne morejo izpolniti, mnogi občani še vedno ne razlikujejo med pristojnostmi in nalogami občin in upravnih enot, ipd.

Lokalne skupnosti, ki skrbijo za izvrševanje nalog lokalnega pomena in razvoj mesta, s svojimi nalogami in pristojnostmi neposredno ali posredno posegajo v

vse pore življenja v lokalni skupnosti. Občine imajo različen vpliv na posamezne skupine - institucije in posameznike - v okolju, prav tako pa je različna tudi njihova odvisnost od lokalnega okolja pri doseganju lastnih ciljev in strategij. Ravno zato lokalne skupnosti potrebujejo funkcijo odnosov z javnostmi morda še bolj kot druge organizacije. Javnost je namreč tista, ki vsaka štiri leta izmeri in oceni uspešnost vodstva lokalne skupnosti in svoje mnenje izrazi na volitvah. Če prihaja med lokalno skupnostjo in njenimi številnimi javnostmi do kratkih stikov, do nerazumevanja in neuskkljenosti, bo lokalna skupnost težko izpolnila svoje obljube, volitve pa bodo po vsej verjetnosti dale priložnost drugemu vodstvu.

Zaradi navedenega je lahko, ne glede na načrte in zastavljene naloge lokalne skupnosti, dobro načrtovano, premišljeno, transparentno in neprekinjeno komuniciranje z okoljem vodstvu lokalne skupnosti v veliko pomoč pri grajenju razumevanja, pozitivne podobe v okolju, kredibilnosti ter odobravanja zastavljenih nalog. Odnosi z javnostmi pa so prav gotovo tisti instrument komuniciranja, ki je zaradi visoke stopnje kredibilnosti najbolj primeren način komuniciranja, navezovanja in vzdrževanja odnosov lokalne skupnosti z njenimi javnostmi.

Pravica do informacij in obveščeniosti je ena izmed temeljnih pravic vsakega človeka in je zapisana v temeljnem državnem aktu - Ustavi Republike Slovenije. Ustava RS (Ur.l.RS št. 33 - 1409 /91 - I) v 39. členu, ki jamči svobodo izražanja, pravi: *“Zagotovljena je svoboda izražanja misli, govora in javnega nastopanja, tiska in drugih oblik javnega obveščanja in izražanja. Vsakdo lahko svobodno izbira, sprejema in širi vesti in mnenja.*

Vsakdo ima pravico dobiti informacijo javnega značaja, za katero ima v zakonu utemeljen pravni interes, razen v primerih, ki jih določa zakon.”

Način uresničevanja svobode javnega obveščanja ter pravice in odgovornosti javnih glasil in novinarjev pa ureja Zakon o medijih (Ur.l.RS št 35 - 4023/01), ki v 45. členu obvezuje državne organe, organe lokalnih skupnosti, posameznike, ki opravljajo javne funkcije, javne zavode in javna podjetja ter druge osebe, ki opravljajo javno službo, da

“morajo dajati resnične, popolne in pravočasne informacije o vprašanih s svojega delovnega področja za objavo preko medijev.

Javne osebe s pravnimi akti uredijo način dajanja informacij za javnost ter določijo osebo, ki zagotavlja javnosti dela.

Javne osebe lahko odrečejo dajanje informacij le v naslednjih primerih:

- *če so zahtevane informacije na predpisan način določene za državno, vojaško ali uradno tajnost ali za poslovno skrivnost,*
- *če bi to pomenilo kršitev tajnosti osebnih podatkov v skladu z zakonom, razen če se z njihovo objavo lahko prepreči hujše kaznivo dejanje ali neposredna nevarnost za življenje ljudi in njihovo premoženje,*
- *če bi to škodilo sodnemu ali predkazenskemu postopku.”*

Odnosi z javnostmi so tako hočeš nočeš sestavni del dela vsake lokalne skupnosti. Lokalna skupnost se ne more izolirati od svojega okolja, saj je preveč vpletena v njegovo življenje. Da bi pa odnosi z javnostmi lahko v celoti odigrali svojo vlogo in prinesli zelene učinke, morajo vodstva lokalnih skupnosti razumeti in pomen nujnost le-teh ter jih obravnavati kot strateško funkcijo delovanja.

Raziskava

Cilj raziskave je bil dobiti na osnovi analize trenutne situacije izhodišče za strateški pristop k odnosom z javnostmi v lokalni skupnosti. Na podlagi izsledkov analize in na podlagi poznavanja teorije odnosov z javnostmi želimo zastaviti osnove za načrtovanje, izvajanje in vrednotenje odnosov z javnostmi v lokalni skupnosti.

Kot metodo raziskovanja smo uporabili splet kvalitativnega in kvantitativnega raziskovanja. Potrebne podatke za analizo in postavitev splošnega modela odnosov z javnostmi v lokalni skupnosti smo dobili s pomočjo usmerjenega intervjuja in na podlagi specifičnih podatkov Mestne občine Celje.

Kot reprezentativno skupino smo izmed 115 zaposlenih na Mestni občini Celje izbrali vodstvo mestne občine, ki ga sestavljajo župan, direktor občinske uprave ter vodje posameznih oddelkov in služb¹ Mestne občine Celje (10 oseb). Vodje oddelkov in služb smo prosili, da odgovarjajo v svojem imenu in v imenu celega oddelka oziroma službe, ki jo predstavljajo in za katero so odgovorni. Na ta način pridobljeni odgovori dajejo kompleksno sliko, pokrivajo vsa področja, za katera je mestna občina pristojna ter dajejo vpogled v celotno paleto javnosti, s katerimi komunicirajo posamezni oddelki Mestne občine Celje.

Vprašalnik, ki je bil osnova usmerjenega intervjuja zajema šest področij:

- razumevanje odnosov z javnostmi in potrebnost le-teh za delo intervjuvancev oziroma za podobo mestne občine v javnosti. Podali smo splošno definicijo odnosov z javnostmi, ki je anketirance usmerila v enotno razumevanje odnosov z javnostmi.
- opredelitev notranjih in zunanjih javnosti, s katerimi sami oziroma njihovi oddelki najpogosteje komunicirajo ter druge javnosti, ki so ključne za upravo mestne občine. Anketiranci so javnosti razvrstili po pomembnosti - od zelo pomembnih do manj pomembnih.
- povezanost anketirancev s posameznimi javnostmi ter ocenjevali povezanost javnosti med seboj.
- najpogostejši vzroke, zaradi katerih komunicirajo s posameznimi javnosti ter težave, s katerimi se pri tem srečujejo.
- pogostost stikov s posameznimi javnostmi ter najpogostejši načini komuniciranja.
- Podpora, ki jo pričakujejo od službe za odnose z javnostmi in kje vidijo koristi odnosov z javnostmi pri njihovem delu.

Intervjuvani so imeli možnost, da izrazijo svoje mnenje in poglede na različna zastavljena vprašanja pri odprtih vprašanjih. Kljub različnosti odgovorov, ki izhajajo predvsem iz različne narave dela posameznih oddelkov mestne občine, je bilo mogoče oblikovati enotne zaključke, ki predstavljajo dobro osnovo za razmišljanje o pomenu in vlogi odnosov z javnostmi v lokalni skupnosti. Pri usmerjenem intervjuju je bilo mogoče morebitne nejasnosti takoj razložiti in tako usmerjati pogovor v smeri potrebnih odgovorov.

¹ V nalogi uporabljamo izraza vodje služb in oddelkov kot sinonima, saj za potrebe raziskave razlikovanje med oddelki in službami ni relevantno.

Ključne javnosti

Na osnovi intervjujev smo identificirali 5 ključnih notranjih in 12 ključnih zunanjih javnosti, ki po mnenju vprašanih pomembno vplivajo na odločanje in s katerimi poteka največ komunikacij. V intervjuju so notranje in zunanje javnosti razvrščali tudi po pomembnosti (zelo pomembne, pomembne in manj pomembne javnosti), kar je bila, poleg pogostosti navedenih javnosti, osnova za ločevanje med javnostmi, ki so strateškega pomena in tistimi, katerih vpliv na lokalno skupnost je manjši². Ocene so bile osnova za dodatne poglobljene intervjuje z nekaterimi zaposlenimi v Mestni občini Celje, za korekcije in opredelitev splošno veljavnega modela odnosov z javnostmi.

Notranje javnosti. Pri navajanju notranjih javnosti je bilo med anketiranci v Mestni občini Celje malo razlik, pa tudi pomembnost, ki so ga pripisali posamezni javnosti, se med anketiranci ni bistveno razlikovala.

Preglednica 1: Notranje javnosti Mestne občine Celje

NOTRANJE JAVNOSTI	frekvenca	povprečna ocena pomembnosti
vodje oddelkov	10	2,5
direktor občinske uprave	7 pri 9*	2,0
župan	7 pri 9*	2,0
strokovni sodelavci**	7	1,7
podžupani	6	1,6
sodelavci znotraj oddelka ³	5	1,5

* skupno število vseh ocen je 9, saj župan oz. direktor nista ocenjevala samega sebe

** strokovni sodelavci predstavljajo vse strokovne sodelavce, ki so zaposleni na MOC, znotraj različnih oddelkov

število anketiranih:	10	
ocene:	zelo pomembna javnost	3 točke
	pomembna javnost	2 točke
	manj pomembna javnost	1 točke
opredelitev javnosti	2,5 in več	ključne javnosti
	2,0 - 2,5	pomembne javnosti
	manj kot 2,0	manj pomembne javnosti

² Povprečne ocene ne presegajo vrednosti 2,5 pri notranjih javnostih in ne 1,8 pri zunanjih. Razkorak je mogoče pojasniti z dejstvom, da vsi anketiranci niso ocenjevali vseh javnosti - temveč le tiste, s katerimi imajo sami stike. Razvrščanje javnosti po pomenu za lokalno skupnost smo zato prilagodili dobljenim vrednostim. Po opravljeni analizi pa smo opravili še nekatere dodatne intervjuje, v katerih smo preverili pravilnost in točnost dobljenih rezultatov in njihove interpretacije.

³ Anketiranci so kot pomembno notranjo javnost navedli tudi sodelavce znotraj lastnega oddelka oziroma službe. V kasnejšem razgovoru je postalo jasno, da je vez med vsakim vodjem oddelka in sodelavci v oddelku oziroma službi, ki ga vodi, najmočnejša, povezanosti ostalih notranjih javnosti z vsakim oddelkom pa ni mogoče prikazati (razen, če bi kot notranje javnosti šteli vse oddelke MOC, kar pa ni smiselno). Zato smo se odločili, da sodelavcev v oddelku oziroma posameznih oddelkov v nadaljnji analizi ne prikazujemo kot ločene javnosti in jih obravnavamo skupno z vodji oddelkov, ki predstavljajo celoten oddelek z vsemi zaposlenimi znotraj oddelka.

Ugotovimo lahko, da so iz informacijskega vidika in tudi iz vidika izvajanja nalog najpomembnejša javnost vodje služb. Skladno s hierarhično strukturo občine so namreč vodje oddelkov središčna točka med odločitvenim in izvedbenim procesom. Župan in direktor občinske uprave zastavljata strateške cilje in usmeritve, prenos del in nalog na nižjo - izvedbeno raven pa poteka preko vodij oddelkov. Zato je pomembno, da so vodje oddelkov kot središčna javnost zelo dobro informirani o dogajanju, odločitvah in spremembah znotraj in zunaj lokalne skupnosti.

Zunanje javnosti. Občine se srečujejo z mnogimi javnostmi, ki neposredno ali posredno vplivajo na njihovo delovanje in obratno. Zaradi raznovrstnosti in kompleksnosti delovanja občine in s tem povezanih javnosti je prihajalo pri navajanju zunanjih javnosti do večjih razlik med posameznimi anketiranci, saj so javnosti, s katerimi imajo anketiranci stik, v veliki meri odvisne od delovnega področja in vpetosti dela oddelka v življenje lokalne skupnosti (pri izrazito notranjih funkcijah, kot npr. finance ali pravna služba, je bilo zunanjih javnosti s katerimi komunicira oddelek zelo malo in še te so zelo specifične - npr. pravniki, sodišča, ipd.).

Preglednica 2: Zunanje javnosti Mestne občine Celje

ZUNANJE JAVNOSTI	frekvenca	povprečna ocena pomembnosti	dodatne točke ⁴
ministrstva, državni organi*	7	1,8	++++
občani	7	1,8	++
mediji	6	1,6	+
javna podjetja, zavodi, skladi katerih ustanoviteljica je MOC	6	1,5	+++
mestni svet in njegovi organi	5	1,4	
druge občine v Sloveniji	5	1,3	++
izvajalci del**	4	1,0	++
gospodarstvo	4	0,9	+
krajevne skupnosti in mestne četrti MOC	3	0,8	+
nacionalna in lokalna politika***	2	0,6	+++++
regionalne institucije****	2	0,5	+++
Evropska skupnost*****	2	0,4	++++

* med ministrstva in državne organe prištevamo tudi Upravno enoto, inšpekcijske službe, sodišče, izpostave različnih državnih institucij (npr. Uprava za varstvo narave RS)

** izvajalci del so vsi, ki za občino opravljajo različna dela po pogodbi, preko javnih naročil, ipd.

*** med nacionalno in lokalno politiko štejemo politične stranke, poslance v DZ, poslance, ki prihajajo iz regije, mestne svetnike, ipd.

**** javnost regionalne institucije sestavljajo vse institucije, ki imajo regionalni značaj, ki opravljajo svoje storitve za celotno regijo. Gre za bolnico, gospodarske in obrtne zbornice, regionalne razvojne agencije, različna združenja, ipd.

***** javnost Evropska skupnost sestavljajo vse institucije, ki jih ima EU v Sloveniji ter različne oblike pomoči, ki jih nudi Evropska skupnost (npr. (pred)strukturalni skladi EU, Phare, čezmejno sodelovanje, twinningi, ipd.)

⁴ Anketirance smo v intervjuju prosili tudi, da ocenijo, katere zunanje javnosti so poleg teh, s katerimi sami komunicirajo, po njihovem mnenju še ključne za delovanje občinske uprave kot celote. Te ocene smo

število anketiranih:	10	
ocene:	zelo pomembna javnost	3 tč
	pomembna javnost	2 tč
	manj pomembna javnost	1 tč
dodatne točke	anketiranci so poleg javnosti, s katerimi imajo sami stike po svojem mnenju opredelili še ključne javnosti občine	
razvrstitev javnosti	1,5 - 2,0	ključne javnosti
	1,0 - 1,5	pomembne javnosti
	manj kot 1,0	manj pomembne javnosti

Zemljevid javnosti

Zemljevid odnosov z javnostmi prikazuje poenostavljeno sliko realnosti. S pomočjo posplošitev in poenostavitev služi kot osnova za nadaljnje razmišljanje, prilagajanje posebnostim vsake lokalne skupnosti ter omogoča vrednotenje lastnega položaja v okolju. Predstavljen zemljevid odnosov z javnostmi temelji na raziskavi izvedeni v Mestni občini Celje ter na mnenjih odgovornih za odnose z javnostmi v Mestni občini Ljubljana in Mestni občini Maribor.

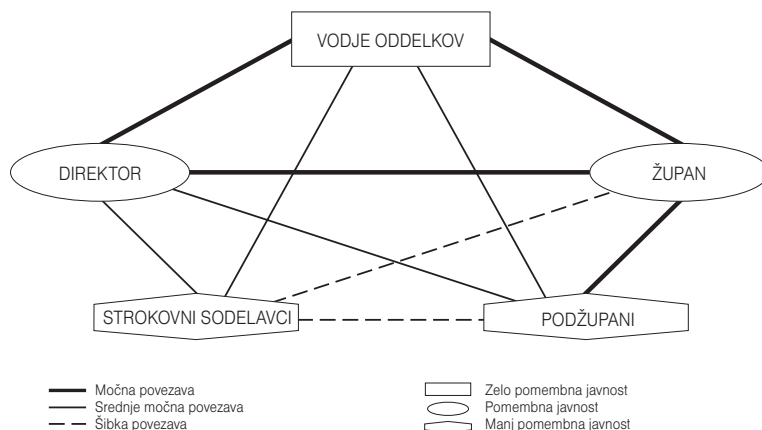
Preden lahko izrišemo zemljevid ključnih javnosti lokalne skupnosti, ki prikazuje povezanost javnosti ter njihovo soodvisnost, moramo najprej opredeliti katere javnosti so ključne za delovanje lokalne skupnosti in opredeliti moč njihovih medsebojnih povezav.

Ključne javnosti smo glede na njihov pomen razdelili v tri strateške skupine. Povezave med javnostmi so lahko zelo močne (odebeljena črta), močne (polna črta) ali šibke (prekinjena črta).

Zemljevid notranjih javnosti. Povezanost notranjih javnosti v lokalnih skupnostih je v veliki meri pogojena s hierarhično strukturo znotraj lokalne skupnosti. Strateška komunikacija namreč poteka predvsem znotraj vsake hierarhične ravni, za izvedbo nalog pa je pomembno predvsem točno in pravočasno prenašanje informacij iz višje na nižje ravni.

upoštevali kot dodatne točke in kažejo pomen posameznih javnosti oziroma potencial, ki ga imajo (npr. Evropska skupnost je trenutno slabo povezana z občino, vendar bo njen pomen v prihodnosti vse večji. Enako velja za regijske institucije, ki se bodo v prihodnosti še krepile - npr. regionalne razvojne agencije ipd.).

Slika 1: Zemljevid notranjih javnosti lokalne skupnosti



Najpomembnejše notranje javnosti lokalne skupnosti sestavljajo župan, direktor oziroma tajnik občinske uprave in vodje posameznih oddelkov in služb občine. Povezave med njimi so najmočnejše, saj morajo sodelovati kot tim, ki skupaj usmerja in vodi lokalno skupnost. Med njimi je potrebno zagotoviti nemoten, neprekinjen in transparenten tok informacij, saj brez tega ni mogoče dosegati zelenih rezultatov. Strokovni sodelavci nudijo strokovno, podžupani pa politično podporo pri odločanju in sprejemanju strateških usmeritev lokalne skupnosti.

Zemljevid zunanjih javnosti. V nadaljevanju opredeljujemo tiste javnosti lokalne skupnosti, ki so najbolj vpete v njeno delovanje in ki jih občina pri svojem delovanju ne sme spregledati.

Preglednica 3: Zunanje javnosti in njihov pomen za lokalne skupnosti⁵

javnosti	strateška skupina	vpliv na lokalno skupnost	povezanost lokalne skupnosti in javnosti
občani (in druge institucije iz okolja)	prva	velik	Občani prav gotovo predstavljajo najpomembnejšo strateško javnost vsake lokalne skupnosti, ki svoj vpliv najmočnejše in neposredno izraža na volitvah vsaka štiri leta, svojo voljo pa lahko izraža tudi preko drugih oblik npr. referendum in ljudska iniciativa). Lokalna skupnost opravlja za občane in institucije na svojem območju

⁵ Razvrstitev javnosti v strateške skupine temelji na opravljeni raziskavi. Razvrstitev v drugih lokalnih skupnostih je lahko drugačna - odvisna predvsem od značilnosti okolja in od najpomembnejših projektov, ki jih želi lokalna skupnost izvesti v nekem obdobju. Projekti namreč pogosto dajejo veliko večjo težo določeni javnosti, kot jo ima le-ta sicer. Navedena preglednica lahko služi kot osnova za nadaljnjo diskusijo in je pripomoček pri opredelitvi javnosti vsake lokalne skupnosti posebej.

			številne storitve ter zagotavlja pogoje za razvoj celotnega okolja. Pravočasno in objektivno informiranje občanov ima zato velik vpliv na razumevanje in sprejemanje načrtov občine ter pozitivno oceno vodstva občine.
ministrstva, državni organi (tudi Upravne enote, inšpekcijske službe, izpostave strokovnih institucij, ipd.)	prva	velik	Ministrstva in drugi državni organi so pomembni za lokalne skupnosti predvsem iz vidika vlaganj v lokalno skupnost ter drugih zakonov in predpisov, ki posegajo v življenje in razvoj lokalne skupnosti in njenega prebivalstva. Komuniciranje je usmerjeno predvsem na usklajevanje želja in možnosti ene in druge strani ter na iskanje in doseganje skupnih rešitev.
občinski svet in njegovi organi	prva	veli	Mestni svet je kot eden izmed treh organov lokalne skupnosti odločilen pri sprejemanju mnogih razvojnih odločitev in ukrepov, ki vplivajo na življenje občanov. Občinski svet je telo, ki po eni strani predstavlja interese lokalnega okolja, po drugi strani pa je pravilno in točno informiranje svetnikov velikokrat odločilno za razumevanje načrtov in strategij občinske uprave in njeno potrditev v mestnem svetu.
mediji (nacionalne in lokalne medijske hiše)	prva	srednji	Mediji spremljajo dogajanje v lokalni skupnosti in o tem obveščajo svoje ciljne javnosti. Gradnja pozitivnih, profesionalnih in vzajemnih odnosov z mediji je zato velikega pomena za oblikovanje podobe v medijih in javnega mnenja.
javna podjetja, zavodi in skladi (katerih ustanoviteljica je lokalna skupnost)	prva	srednji	Le-ti se v glavnem pojavljajo kot izvajalci občinske politike in razvojnih projektov, zato je pomembno, da je tok informacij med lokalno skupnostjo in njimi čim bolj nemoten ter da javna podjetja, zavodi in skladi razumejo svojo vlogo v razvoju lokalne skupnosti.
izvajalci del (po pogodbah, javna naročila, ipd.)	druga	srednji	Izvajalci del izvajajo mnoge naloge za lokalno skupnost na številnih področjih. Kakovost izvedenih del ter dolgoročnost povezav pa je pogosto odvisna od pozitivnih odnosov, ki jih lokalna skupnost izgradi z njimi.
krajevne skupnosti in mestne četrti	druga	srednji	KS in MČ so nekakšne vmesni člen med lokalno skupnostjo in občani. Omogočajo neposreden stik z občani in nudijo možnost, da vsak občan izrazi svoje mnenje. Tesni stiki med lokalno skupnostjo in KS oziroma MČ so zato pomembni predvsem z vidika zagotavljanja vzratne zveze, saj lahko vodstvo občine ugotavlja odmeve na sprejete dločitve, prisluhne potrebam občanov ter pridobiva dodatne informacije za izvedbo projektov.

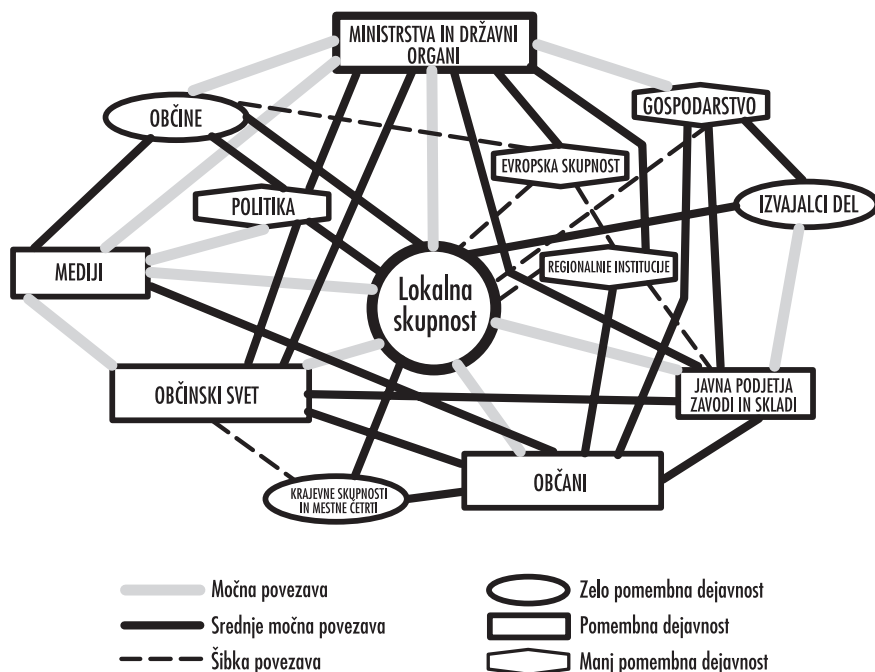
druge občine v Sloveniji	druga	majhen	V Sloveniji delujeta dve združenji občin ⁶ , ki nudita občinam možnost za uveljavljanje interesov lokalnih skupnosti napram državi. Sicer pa so uprave lokalnih skupnosti med seboj dobro povezane ⁷ , večina komunikacije pa je namenjena medsebojni pomoči in strokovnim vprašanjem.
gospodarstvo	tretja	majhen	Lokalne skupnosti sicer nimajo neposrednega vpliva na gospodarstvo, vendar pa preko mnogih ukrepov lahko posredno vplivajo na gospodarski razvoj v svojem okolju. Tako gospodarstvu kot lokalni skupnosti je v interesu, da se dobro razvijata, saj to prinaša sinergijske učinke obema stranema.
nacionalna in lokalna politika (politične stranke, poslanci, občinski svetniki, župani, ipd.)	tretja	majhen	Na delovanje lokalne skupnosti ima večji vpliv lokalna politika, ki je zastopana v občinskem svetu, vpliv razmer v nacionalni politiki pa je čutiti predvsem v času volitev.
regionalne institucije (bolnice, šole, gospodarska in obrtna zbornice, združenja, ipd.)	tretja	majhen	Še posebej v regijskih središčih je vloga regijskih institucij velika, saj so le-te pomemben motor razvoja lokalne skupnosti. Z bodočo regionalizacijo Slovenije pa se bo okrepila tudi vloga nekaterih razvojnih institucij, kot npr. Regionalnih razvojnih agencij. Sodelovanje in odprto komuniciranje lokalnih skupnosti z njimi pa bo za občine v bodoče vse pomembnejše.
Evropska skupnost (institucije in druge oblike pomoči - Phare, čezmejno sodelovanje (pred)strukturni skladi, finančni viri, ipd.)	tretja	majhen	Vloga institucij Evropske skupnosti in njihova povezanost z lokalnimi skupnostmi je trenutno zelo slaba, stiki so redki in komunikacija poteka predvsem na protokolarni ravni in manj na strokovni. Kljub temu pa bo njihova vloga v bodoče vse pomembnejša, zato morajo lokalne skupnosti že sedaj izgrajevati mrežo stikov z njimi.

Če želi lokalna skupnost razumeti svoje okolje mora poznati povezanost s posameznimi strateškimi javnosti ter si ustvariti sliko o povezanosti javnosti med seboj. Na ta način lahko lokalna skupnost izkorišča posredne učinke vplivanja na posamezno javnost preko druge javnosti (npr. bolj neposreden in osebni stik z občani lahko lokalna skupnost dosega preko krajevnih skupnosti in mestnih četrti). Izris javnosti in njihovih povezav pomaga lokalni skupnosti spoznavati in izboljševati povezanost s posameznimi javnostmi ter krepiti vlogo strateških javnosti pri svojem delovanju.

⁶ Skupnost občin Slovenije, ki združuje večje slovenske občine ter Združenje občin Slovenije, ki povezuje manjše slovenske občine.

⁷ Gre za različne bolj ali manj ustaljene oblike povezanosti občin in njihovih vodstev - npr. kolegiji županov sosednjih občin oziroma regije, različni strokovni konzorciji, ki nastanejo zaradi reševanja določenih problemov in oblikovanja projektivnih timov, projektne skupine, ipd.

Slika 2: Zunanje javnosti lokalne skupnosti



Iz slike 2 je razvidno, da je lokalna skupnost najmočneje povezana s strateškimi javnostmi iz prve skupine: z občani, ministri in državnimi organi, javnimi podjetji, zavodi in skladi, mestnim svetom ter mediji. Močne povezave jo vežejo s krajevnimi skupnostmi in mestnimi četrtmi, izvajalci del, politikom, drugimi občinami ter regionalnimi institucijami. Najšibkeje pa so vezi z gospodarstvom in Evropsko skupnostjo.

Pomembna je tudi povezanost zunanjih javnosti med seboj. Kljub temu, da gre za subjektivno oceno, je to osnova za obnašanje in povezovanje z okoljem. Medtem ko so na primer lokalne skupnosti šibko povezane z gospodarstvom, je povezanost ministrstev in državnih organov z gospodarstvom zelo močna. Lokalna skupnost lahko torej preko svoje povezanosti z ministri in državnimi organi posredno vpliva na razvoj gospodarstva na svojem območju.

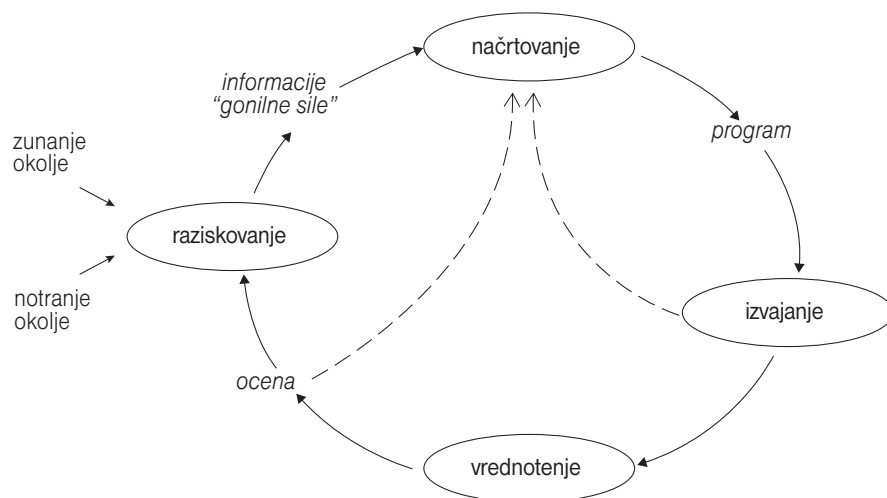
STRATEŠKI PRISTOP K NAČRTOVANJU ODNOSOV Z JAVNOSTMI V LOKALNI SKUPNOSTI

Rezultati raziskave nam dajejo osnovo za razmišljanje in iskanje najprimernejšega pristopa k načrtovanju, izvajanju in vrednotenju odnosov z javnostmi v lokalni skupnosti. Za celovito upravljanje odnosov z javnostmi pa ni dovolj le izris notranjih in zunanjih javnosti ter njihovih medsebojnih povezav. Vsaka javnost ima namreč specifične zahteve in potrebe, ki jih moramo pri gradnji in vzdrževanju

odnosov z njimi upoštevati in temu prilagajati načine in poti komuniciranja. Odnose z javnostmi je potrebno načrtovati skladno s strateškimi smernicami celotne lokalne skupnosti in vrednotiti uspešnost in učinkovitost na podlagi zastavljenih ciljev. To pa bomo dosegli s strateškim načrtovanjem odnosov z javnostmi, ki obsega štiri osnovne korake:

- *raziskovanje (analiziranje)*
upoštevamo tako zunanje kot notranje okolje. V zunanjem okolju analiziramo deležnike in javnosti, njihovo povezanost, vplive na organizacijo.... Pri raziskovanju notranjega okolja upoštevamo kulturo organizacije, vrednote, poslanstvo, ipd. Rezultat raziskovanja so informacije, ki imajo uporabno vrednost (problemi, priložnosti, nevarnosti...) in so osnova za pripravo programov odnosov z javnostmi.
- *načrtovanje*
zastavimo cilje odnosov z javnostmi, opredelimo kateri javnosti je sporočilo namenjeno, določimo strategijo - način, kako bomo dosegli cilje ter progam izvajanja - orodja in načine, kako bomo nagovorili javnosti. Pri načrtovanju moramo upoštevati skladnost z vizijo, cilji, strategijo in celostno podobo lokalne skupnosti. Načrtovanje poteka tako na ravni lokalne skupnosti kot celote, kot tudi na ravni njenih posameznih delov - oddelkov in služb.
- *izvajanje*
pazimo, da so sporočila jasna, razumljiva, razpoznavna, skladna s cilji in strategijami lokalne skupnosti, celovita, prilagojena posamezni ciljni javnosti, ipd.
- *vrednotenje*
ugotavljamo ali smo dosegli cilje, kakšni so učinki, odzivi (pozitivni, negativni). To predstavlja osnovo za fazo raziskovanja ali za korektivne akcije.

Slika 3: Proces strateškega načrtovanja odnosov z javnostmi



Pogosto se dogaja, da se odnosi z javnostmi skrčijo le na načrtovanje posamezne aktivnosti oziroma programa za doseganje posamezne ciljne javnosti in na izvajanje teh aktivnosti oziroma programov ter delno vrednotenje, najpogosteje s pomočjo analize medijskih objav. Takšen proces je lahko le kratkoročen, za celovito upravljanje odnosov z javnostmi pa je treba slediti vsem korakom procesa.

Celoten proces strateškega načrtovanja odnosov z javnostmi v lokalnih skupnostih je potrebno izvesti najmanj vsaka štiri leta, običajno po volitvah, ki prinesejo v občinsko upravo novo vizijo, strategije in naloge. Vsaka štiri leta je smiselno temeljito raziskati okolje - zunanje in notranje ter ugotoviti spremembe pri posameznih javnostih, opredeliti ključne javnosti in njihov vpliv na lokalno skupnost, ugotoviti, kje so bile pomanjkljivosti v dosedanjem delovanju na področju odnosov z javnostmi in zastaviti nove strategije ter programe odnosov z javnostmi za vsako posamezno ključno javnost.

Izvedena raziskava nam daje vpogled v nekatere probleme, ki jih je mogoče reševati s komunikacijskimi orodji in v komunikacijske potrebe vodstva mestne občine. Podajamo nekatere splošne, dolgoročne in strateške skupine problemov, ki so izhodišče za postavljanje konkretnih ciljev in programov odnosov z javnostmi v lokalni skupnosti.

Preglednica 4: Gonilne sile, cilji in možne aktivnosti odnosov z javnostmi v lokalni skupnosti

PROBLEMI	CILJI	MOŽNE AKTIVNOST
aktivnosti oziroma projekti lokalne skupnosti, ki vplivajo na življenje in delovanje posamezne javnosti	<ul style="list-style-type: none"> - grajenje zavedanja o potrebi po spremembah - povečanje informiranosti - oblikovanje naklonjenosti - razumevanje načrtovanih aktivnosti - zagotavljanje širše javne podpore 	<ul style="list-style-type: none"> - osebni stiki s prizadetimi - javno obveščanje - okrogle mize in javne tribune - posveti s strokovnjaki
promocija dela občinske uprave	<ul style="list-style-type: none"> - poznavanje organizacijske strukture občinske uprave - prepoznavnost del in nalog 	<ul style="list-style-type: none"> - dnevi odprtih vrat - predstavitve občinske uprave in delavcev v javnosti
motiviranost zaposlenih	<ul style="list-style-type: none"> - grajenje pripadnosti - ustvarjanje pozitivne delovne klime - povečanje vpletenosti zaposlenih v proces odločanja - informiranje o dogajanju in spremembah znotraj lokalne skupnosti - spodbujanje dodatnega izobraževanja zaposlenih 	<ul style="list-style-type: none"> - oglasne deske - interni časopis, radio - formalna in neformalna srečanja zaposlenih - sestanki - timsko delo

vpetost občanov v dogajanje in aktivnosti lokalne skupnosti	<ul style="list-style-type: none"> - povečati obveščanje - pritegniti občane k aktivnemu sodelovanju pri odločitvah - povečati število neposrednih stikov z občani 	<ul style="list-style-type: none"> - okrogle mize - skupne delovne akcije - tiskana sporočila
mednarodni stiki	<ul style="list-style-type: none"> - izgradnja novih vezi s tujimi institucijami in posamezniki - intenziviranje stikov - oblikovanje skupnih projektov 	<ul style="list-style-type: none"> - formalna in neformalna srečanja - posveti - predstavitve projektov
vpetost lokalne skupnosti v okolje	<ul style="list-style-type: none"> - povečanje zastopanosti lokalne skupnosti pri dogodkih - intenziviranje stikov s posamezniki in institucijami 	<ul style="list-style-type: none"> - srečanja s posamezniki in institucijami - okrogle mize o problemskih področjih
lobiranje	<ul style="list-style-type: none"> - pridobivanje naklonjenosti za načrtovane projekte - povečanje informiranosti 	<ul style="list-style-type: none"> - stiki s ključnimi odločevalci - gradiva o določenih vprašanjih
medijska podoba lokalne skupnosti	<ul style="list-style-type: none"> - povečanje zastopanosti v medijih - pogostejši stiki z mediji - odprtost delovanja občinske uprave - promocija dela občinske uprave - predstavitve uspešnih projektov 	<ul style="list-style-type: none"> - obveščanje o dogajanju v lokalni skupnosti (tiskovne konference, obvestila za medije, ipd.) - oddaje na TV in radiu oziroma rubrike v časopisih - intervjuji vodstvenih delavcev
sodelovanje v mednarodnih projektih	<ul style="list-style-type: none"> - izgradnja informacijske baze - povečanje števila mednarodnih projektov, v katerih sodeluje lokalna skupnost 	<ul style="list-style-type: none"> - pridobivanje informacij - navezovanje stikov s ključnimi institucijami

Na podlagi problemov opredelimo cilje, ki morajo biti konkretni ter prostorsko, časovno in količinsko opredeljeni. To pomeni, da se cilji nanašajo na točno opredeljen problem, ki ga poskušamo reševati (tudi) z metodami in orodji odnosov z javnostmi.

Oceni situacije v okolju ter opredelitvi ciljev, ki jih želimo doseči, sledi opredelitev javnosti, katerim so sporočila oziroma programi odnosov z javnostmi namenjeni, izbor medijev in komunikacijskih tehnik, načrtovanje potrebnih finančnih sredstev, odgovornih oseb za izvedbo nalog ter opredelitev načinov ocenjevanja rezultatov - vse te sestavine skupaj tvorijo program odnosov z javnostmi. Ne glede na to, ali gre za dolgoročne, kratkoročne ali celo enkratne programe odnosov z javnostmi, morajo le-ti biti načrtovani in dorečeni, sicer ne moremo izmeriti učinkov našega delovanja.

Načinov, tehnik in metod, kako doseči posamezne notranje in zunanje javnosti je veliko. Od spretnosti izvajalcev odnosov z javnostmi in njihovega strokovnega znanja je odvisen ne le način izvajanja programov odnosov z javnostmi temveč tudi uspeh in učinkovitost izvajanja. Od situacije in presoje je torej odvisno kakšna orodja bo izbral izvajalec in kako jih bo kombiniral. V nadaljevanju podajamo preglednico možnih orodij, ki jih uporabimo za doseganje notranjih in zunanjih javnosti lokalne skupnosti.

Preglednica 5: Notranje javnosti in orodja odnosov z njimi

NOTRANJE JAVNOSTI	
značilnosti	nekatera orodja
Notranje javnosti imajo zelo pomembno vlogo pri uresničevanju vizije in ciljev lokalne skupnosti, saj jo lahko štejejo med storitvene organizacije, kjer je vloga posameznika pri izvajanju storitev zelo pomembna.	Ker lokalne skupnosti ponavadi nimajo dovolj finančnih sredstev za uporabo dragih orodij, navajamo preproste, a učinkovite načine komuniciranja z internimi javnostmi: <ul style="list-style-type: none"> - sestanki znotraj oddelkov in med oddelki - neformalna srečanja zaposlenih - oglasne deske - intranet - večina lokalnih skupnosti ima interno informacijsko mrežo, ki lahko služi tudi kot sredstvo informiranja oziroma kot oglasna deska - obhodi vodstvenih delavcev - možnost za pogovor z vsakim zaposlenim - poročanje sodelavcev o novostih na strokovnih področjih - "škatle" za ideje, pripombe in pritožbe - zbirka dnevnih medijskih objav, ki je namenjena predvsem vodstvenim delavcem, nudi vzratno informacijo iz okolja - manjše pozornosti ob praznikih - urejanje foto albuma lokalne skupnosti - priročnik za zaposlene - interna pisna navodila
Odnosi z javnostmi imajo pri notranjih javnostih predvsem vlogo motiviranja zaposlenih, vzpostavljanja komunikacije med hierarhičnimi ravnmi, celovitega obveščanja, grajenja organizacijske kulture, itd.	
Odnosi z internimi javnostmi so lahko bolj osebni kot odnosi z zunanjimi javnostmi, saj notranje javnosti povezuje več kot le posloven odnos.	

Izbiri in kombinacijam orodij za komuniciranje z zunanjimi javnostmi je potrebno posvetiti več pozornosti. Zunanje javnosti lokalne skupnosti se namreč med seboj tako razlikujejo, da je potrebno orodja in kanale komuniciranja prilagajati vsaki javnosti in vsakemu programu odnosov z javnostmi posebej. Izbor orodij odnosov z javnostmi je odvisen tudi od pomena javnosti za lokalno skupnost - če ima javnost manjši pomen in vpliv na njeno delovanje, ali če ima javnost večji interes za sodelovanje z lokalno skupnostjo kot lokalna skupnost za sodelovanje z javnostjo, bo po vsej verjetnosti izbor orodij bolj preprost in cenejši, pogostost stikov pa manjša kot pri strateško pomembnih javnostih. V preglednici navajamo nekaj predlogov za uporabo različnih orodij odnosov z javnostmi pri zunanjih javnostih lokalne skupnosti glede na možne komunikacijske cilje, zaradi katerih se lokalna skupnost in posamezna javnost povezujeta.

Preglednica 6: Komunikacijski cilji in orodja za doseg zunanjih javnosti

ZUNANJE JAVNOSTI			
Javnost	Pomen in obstoječe informiranje	Možni cilji	Orodja
občani	- strateška javnost - asimetrično informiranje od lokalne skupnosti do občanov	- povečati obveščenost o dogodkih - povečati vključenost v odločanje lokalne skupnosti - izgraditi vzvratno zvezo - olajšati opravljanje storitev	- obveščanje preko medijev - okrogle mize - javni nastopi (v medijih in pred občinstvom) - informacijska pisarna - spletne strani - sestanki - bilteni, brošure, delovna gradiva - predstavitve na sejmih in drugih javnih prireditvah - elektronsko poslovanje z občani
ministrstva, državni organi	- strateška javnost - asimetrični odnosi od lokalne skupnosti do ministrstev	- ojačati povezanost - pripraviti večje število projektov - pridobiti več financiranja - vzpostaviti kontinuiran informacijski tok	- lobiranje - delovni sestanki in kosila - poslovno komuniciranje (dopisi, izmenjava informacij, podajanje strokovnih mnenj, ipd.) - okrogle mize, povesti, seminarji - neformalna srečanja - elektronsko poslovanje - izmenjava informacij
občinski svet in njegovi organi	- strateška javnost - dvosmeren in simetričen pretok informacij	- povečati informiranost o dogajanju v lokalni skupnosti - povečati vpletenost v pripravo projektov	- usklajevalni sestanki - lobiranje - interni časopis lokalne skupnosti - elektronsko obveščanje - strokovni posveti, informacije
mediji	- strateška javnost - asimetrični odnosi - informacije se prenašajo predvsem na podlagi interesa ene strani - osrednji komunikacijski kanal za obveščanje širše javnosti	- obveščati o aktivnostih, projektih in delovanju občinske uprave - vabiti k sodelovanju, udeležbi na prireditvah (strokovne in družbene) - izgraditi dvosmerno, trajno in kredibilno razmerje z novinarji	- tiskovne konference in strokovna gradiva - intervjuji - izjave za tisk - obvestila za javnost - osebni stiki in neformalna srečanja - analiza medijskih objav - bilteni, brošure - elektronska pošta in spletne strani
javna podjetja, zavodi, skladi katerih ustanoviteljica je lokalna skupnost	- strateška javnost - simetrični odnosi - dobro organiziran pretok informacij	- povečati pretok strateških informacij - izboljšati medsebojno informiranje - povečati prepletenost delovanja - zmanjševanje potrebe po dotacijah iz občinskega proračuna z izboljšanjem poslovanja	- delovni sestanki - strokovna srečanja in posveti - elektronsko poslovanje - neformalna srečanja - sodelovanje v projektih

krajevne skupnosti in mestne četrti	<ul style="list-style-type: none"> - pomembna javnost - simetričen pretok informacij in pobud - premalo izkoriščena javnost 	<ul style="list-style-type: none"> - povečati vpletenost v dogajanje - izboljšati vzratni tok informacij od občanov do lokalne skupnosti - pritegniti več občanov k aktivnemu sodelovanju - povečati vlogo pri sprejemanju odločitev 	<ul style="list-style-type: none"> - osebna srečanja - okrogle mize in javne tribune - delovne akcije - časopis / informator KS ali MČ - direktna pošta občanom - javne prireditve in praznovanja - informacijska pisarna - javne razgrnitve
izvajalci del	<ul style="list-style-type: none"> - pomembna javnost - asimetrični odnosi 	<ul style="list-style-type: none"> - izgraditi dolgoročne odnose - povečati medsebojno informiranje v želji po boljši kakovosti dela - minimiziranje stroškov 	<ul style="list-style-type: none"> - usklajevalni sestanki - strokovna gradiva - delovna srečanja
druge občine v Sloveniji	<ul style="list-style-type: none"> - pomembna javnost - občasni odnosi na podlagi interesov - potencial za rast pomembnosti javnosti 	<ul style="list-style-type: none"> - usklajevanje dela - uveljavljanje skupnih strateških interesov - povečati sodelovanje v pomembnih projektih - intenzivirati stike - povečati vlogo lokalnih skupnosti pri odločanju na državni ravni 	<ul style="list-style-type: none"> - strokovne skupine - elektronsko poslovanje in obveščanje - časopis / informator lokalnih skupnosti - skupno medijsko nastopanje - organizacija strokovnih posvetov - lobiranje - neformalni stiki - spletne strani lokalnih skupnosti
gospodarstvo	<ul style="list-style-type: none"> - pomembna javnost - redki stiki 	<ul style="list-style-type: none"> - povečati pretok informacij - povečati število skupnih projektov - okrepiti vlogo gospodarstva pri načrtovanju razvoja in sprejemanju odločitev lokalne skupnosti 	<ul style="list-style-type: none"> - strokovni posveti in sestanki - redna delovna srečanja in kosila - skupno nastopanje na sejmih in drugih strokovnih prireditvah - lobiranje za odobritev razvojnih projektov
nacionalna in lokalna politika	<ul style="list-style-type: none"> - pomembna javnost - dobri odnosi z lokalno in občasni stiki z nacionalno politiko 	<ul style="list-style-type: none"> - povečati informiranost - povečati podporo za izvedbo projektov 	<ul style="list-style-type: none"> - lobiranje - redni strokovni in družabni stiki - bilteni, brošure
regionalne institucije	<ul style="list-style-type: none"> - manj pomembna javnost - občasni stiki 	<ul style="list-style-type: none"> - okrepiti medsebojno sodelovanje - povečati število skupnih projektov - povečati informiranost o delovanju obeh strani 	<ul style="list-style-type: none"> - skupno medijsko nastopanje - organizacija strokovnih srečanj - skupen nastop na sejmih in drugih strokovnih prireditvah - poslovno komuniciranje
Evropska skupnost	<ul style="list-style-type: none"> - manj pomembna javnost - redki stiki - velik potencial za prihodnost 	<ul style="list-style-type: none"> - vzpostaviti sodelovanje - okrepiti informacijski tok - povečati informiranost o delovanju in vlogi obeh strani - povečati število skupnih projektov - opozarjati na posebnosti in potrebe lokalnega okolja 	<ul style="list-style-type: none"> - organizacija strokovnih srečanj in posvetov - brošure, bilteni - elektronsko poslovanje - vzpostavitev baz podatkov - tekoče obveščanje o projektih in novostih - informacijske pisarne

Večina navedenih orodij je ustaljenih in jih uporablja večina organizacij. Glede na trenutni trend informatizacije državne uprave in lokalne samouprave postaja vse bolj pomembno orodje komuniciranja lokalne skupnosti z javnostmi elektronsko komuniciranje (npr. dosegljivost obrazcev na spletnih straneh, vprašanja in odgovori na spletnih straneh, sporočanje novic preko spletnih strani, uporaba elektronske pošte, informatizacija internih postopkov v lokalnih skupnostih, ipd.).

Nekatere izmed opredeljenih nalog lahko lokalne skupnosti izvajajo same, za druge je potrebno najeti pomoč zunanjih strokovnih institucij, kar je povezano z dodatnimi finančnimi sredstvi.

Vrednotenje aktivnosti odnosov z javnostmi je pomembno, saj nam daje informacije o upravičenosti in pravilnosti odločitev, kar je osnova za spremembe in izboljšanje v prihodnje. Najpogosteje izvajalci odnosov z javnostmi uporabljajo analizo medijskih objav. Da pa bi dobili bolj verodostojno podobo svojega delovanja je smiselno uporabljati še druge kvalitativne in kvantitativne metode merjenja in vrednotenja.

Zaključek

Sodoben način poslovanja sili vse organizacije v odprtost in transparentnost delovanja, vlaganje v zaposlene ter povezovanje z okoljem. Lokalne skupnosti, ki kot pravne osebe samostojno opravljajo zadeve javnega lokalnega pomena na svojem območju, pri tem niso izjema. Njihova povezanost z okoljem se kaže na vseh področjih delovanja, za katera je pristojna. Javnost in odprtost delovanja lahko lokalni skupnosti zgolj koristi, saj na ta način informira, pojasnjuje, izobražuje in animira svoje okolje k sodelovanju in zagotavlja podporo odločitvam o nadaljnjem razvoju. Pogoje za uspešno in učinkovito delovanje odnosov z javnostmi mora zagotoviti vodstvo lokalne skupnosti, ki mora predvsem razumeti pomen odnosov z javnostmi in se ne sme bati informacijske odprtosti lokalne skupnosti.

Odnosi z javnostmi morajo nedvomno sodelovati pri zastavljanju ciljev in snovanju strategije celotne lokalne skupnosti. Pri tem morajo biti odnosi z javnostmi sistematično načrtovani in usmerjeni, predvsem pa temeljiti na obojestranskem, interaktivnem komuniciranju obeh strani - lokalne skupnosti in posamezne javnosti. Ključna vloga odnosov z javnostmi je v njihovem raziskovanju in poznavanju tako zunanjega kot notranjega okolja - javnosti, njihovih povezav in soodvisnosti, zaznavanju sprememb in trendov v okolju, zaznavanju in predvidevanju možnih konfliktnih situacij, ipd. Odnosi z javnostmi delujejo na meji med občinsko upravo in okoljem ter predstavljajo povezovalno funkcijo med njima. Po eni strani tako predstavljajo občinsko upravo navzven, po drugi strani pa na podlagi podatkov in informacij iz okolja omogočajo občinski upravi zaznavanje in prilaganje spremembam.

Vezi med lokalno skupnostjo in njenim okoljem je veliko in vodstvo ima težko pregled nad vsem dogajanjem. Skrb za grajenje in vzdrževanje odnosov s ključnimi javnostmi lokalne skupnosti zato prevzemajo odnosi z javnostmi, ki s pomočjo

komunikacijskih strategij povezujejo vizijo, cilje in strategije lokalne skupnosti s ciljnim javnostmi. Odnosi z javnostmi opravljajo tudi svetovalno funkcijo, saj imajo na podlagi dobrega poznavanja okolja, njegovih povezav in soodvisnosti nepogrešljivo funkcijo predvidevanja posledic pri uvajanju sprememb lokalne skupnosti. Da pa bi odnosi z javnostmi lahko opravljali vse te funkcije, mora vodstvo lokalne skupnosti najprej spoznati potrebo po funkciji odnosov z javnostmi, koristi, ki jih bo s tem pridobilo ter zagotoviti manevrski prostor za njihovo nemoteno delovanje.

Odnosi z javnostmi so usodno odvisni od hierarhičnega položaja v lokalni skupnosti - nižje kot so postavljeni, manj so učinkoviti.

Odnosi z javnostmi, ki so usmerjeni tako k notranjim kot zunanjim javnostim, omogočajo vodstvu lokalne skupnosti, da razume svoje okolje ter da z načrtovanim in ciljno usmerjenim komuniciranjem dosegajo sinergijske učinke. S svojim delovanjem posegajo na vse ravni strateškega načrtovanja:

- na ravni lokalne skupnosti kot celote pomagajo s svojim poznavanjem okolja, trendov in povezav graditi odnose s strateškimi javnostmi, ki lahko pomembno vplivajo na delovanje lokalne skupnosti ter oblikovati pozitivno podobo le-te v okolju
- na ravni poslovnih strategij posameznih oddelkov in služb občinske uprave svetujejo o možnih vplivih in posledicah načrtovanih aktivnosti in strategij na posamezne javnosti in njihove odnose
- na ravni izvajanja odnosov z javnostmi pa s pomočjo komunikacijskega spleta usmerjajo komunikacijski tok lokalne skupnosti do posameznih javnosti.

Vloga odnosov z javnostmi je pomembna tudi pri upravljanju odnosov med vodstvom in zaposlenimi v lokalni skupnosti. Odnosi z javnostmi ponujajo precej orodij, s katerimi vodstvo lahko ustvarja prijazno in prijetno notranjo klimo, vzdržuje pristne odnose z vsemi zaposlenimi ter spodbuja aktivno vlogo vsakega zaposlenega pri razvoju in odločitvah lokalne skupnosti.

Koristi, ki jih lokalni skupnosti prinašajo strokovno, sistematično in strateško vodeni odnosi z javnostmi ni mogoče prezreti. Odnosi z javnostmi so več kot le odnosi z mediji. So usmerjeni v organizacijo in njeno okolje ter igrajo pomembno vlogo pri oblikovanju podobe lokalne skupnosti v okolju. Odnosi z javnostmi predstavljajo celovito komuniciranje lokalne skupnosti z okoljem. Biti morajo v pristojnosti vodstva lokalne skupnosti in opravljati vlogo veznega člana med lokalno skupnostjo in njenim okoljem. Biti morajo skrbno načrtovani, izvajani in vrednoteni.

Odnosi z javnostmi niso vsemogočni in ne morejo rešiti vseh izzivov in problemov, s katerimi se srečujejo lokalne skupnosti. Dejstvo pa je, da pomenijo sporazumevanje z javnostmi, to pa je osnova za tvoren dialog, iskanje skupnih rešitev ter razumevanje potreb in želja vseh vpletenih strani. Povezanost lokalne skupnosti z okoljem, razumevanje in poznavanje potreb in želja občanov in institucij ter skrajšanje odzivnega časa uprave s pomočjo pravnega in pravočasnega obveščanja pa

so osnove za uspešnost dela občinske uprave ter zadovoljstvo javnosti lokalne skupnosti, brez katerih si ni mogoče predstavljati razvojno usmerjene ter ugledne storitveno naravnane, odprte in kredibilne sodobne lokalne skupnosti.

LITERATURA IN VIRI

- Ašanin Gole, Pedja (1998). Strateški komunikacijski management. Teorija in praksa 4: 697 - 612
- Ašanin Gole, Pedja (1999). Strateško načrtovanje odnosov z javnostmi. Teorija in praksa 4: 544 - 557
- Cutlip, Scott M., and Allen H. Center (1978). *Effective Public Relations*. 5th Edition. Englewood Cliffs: Prentice Hall, Inc.
- Daub, Claus-Heinrich (1999). Public relations. *Marketing Journal* 1/99: 38 - 41
- Fill, Chris (1995). *Marketing Communications*.
- Fill, Chris (1999). *Marketing Communications*. 2nd Edition. London: Prentice Hall Europe.
- Fit media Celje (2000). Letopis 2000 občin Celje, Dobrna, Štore, Vojnik.
- Fletcher, Mark (1999). *Managing Communication in local government*. London: Kogan Page Limited.
- Greener, Tony (1990). *The Secrets of Successful Public Relations and Image-making*. Oxford: Heinemann Professional Publishing.
- Gruban, Brane, Dejan Verčič, in Franci Zavrl (1997). *Pristop k odnosom z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
- Grunig, James E. in Huang, Yi-Hui (1999). Od kazalcev organizacijske uspešnosti h kazalcem odnosov: povodi, strategije in rezultati odnosov z javnostmi. *Teorija in praksa* 4: 644 - 667
- Grunig, James E. in Miia Jaatinen (1998). *Strategic, Simetrical Public Realitions in Government: form Pluralism to Societal Corporatism*. Pristop Communications: 65 - 79
- Grunig, James E., Todd Hunt (1984). *Managing Public Relations*. USA: Holt, Rinehart and Winston Inc.
- Harrison, Shirley (1995). *Public Relations*. London: Routledge.
- Hunt, Todd, James E. Grunig (1995). *Tehnike odnosov z javnostmi*. Ljubljana: DZS.
- Jefkins, Frank (1974). *Marketing and PR Media Planning*. Oxford: Pergamon Press.
- Jefkins, Frank (1998). *Public relations*. Fifth Edition. Harlow: Pearson Education Limited.
- Kitchen, Philip J. (1997). *Public Relations Principles and Practise*. London: Thompson Business Press.
- Maitland, Iain (1999). *Perfect PR*. London: Thomson Business Press.
- Rocco, Fedor (1987). *Istraživanje tržišta - marketinški pristup*. Samobor: "Zagreb", radna organizacija za grafičku djelatnost.
- Seitel, Fraser P. (1998). *The Practice of Public Relations*. 7th Edition. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Serajnik Sraka, Nada (1998). *Delovno mesto v državni upravi. Preskok v odnose z javnostmi*: 57 - 70
- Spletna stran Celja. 30.5.2001. Mestna občina Celje. Available: <http://www.celje.si>
- Spletna stran PRSS-IABC. 17.5.2001. Slovensko društvo za odnose z javnostmi. Available: <http://www.prss-iabc.si>
- Univerza in Ljubljani. *Visoka upravna šola. Inštitut za lokalno samoupravo*. 2000. Župan in občina.
- Uradni list RS 117/00. *Statut Mestne občine Celje*. Ljubljana: Državni zbor Republike Slovenije.
- Uradni list RS 18 - 728 / 94. *Zakon o javnih glasilih*. Ljubljana: Državni zbor Republike Slovenije.
- Uradni list RS 33 - 1409 / 91 - I. *Ustava Republike Slovenije*. Ljubljana: Državni zbor Republike Slovenije.

Uradni list RS 60/94. Zakon o ustanovitvi občin ter določitvi njihovih območij. Ljubljana: Državni zbor Republike Slovenije.

Uradni list RS 72/93. Zakon o lokalni samoupravi. Ljubljana: Državni zbor Republike Slovenije.

Uradni list RS 80/94. Zakon o financiranju občin. Ljubljana: Državni zbor Republike Slovenije.

Uradni list RS 35/01. Zakon o medijih. Ljubljana: Državni zbor Republike Slovenije