

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Blaž Mole

Mentor: asist. dr. Andrej Škerlep

**Odnosi z javnostmi v državnih organih**  
**Primer: Ministrstvo za okolje, prostor in energijo**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2003

<b>1. UVOD</b> .....	<b>3</b>
<b>2. OPREDELITEV ODNOSOV Z JAVNOSTMI</b> .....	<b>6</b>
2.1. MODELI ODNOSOV Z JAVNOSTMI.....	9
2.2. RAZMERJE MED FUNKCIJO ODNOSOV Z JAVNOSTMI IN DRUGIMI KOMUNIKACIJSKIMI FUNKCIJAMI ORGANIZACIJE.....	12
2.3. DÉLEŽNIKI IN PROGRAMI ODNOSOV Z JAVNOSTMI.....	15
2.4. ODNOSI Z MEDIJI .....	19
2.4.1. <i>Razmerje med predstavnikom za odnose z javnostmi in novinarjem</i> .....	22
2.5. VEŠČINE IN ZNANJA PREDSTAVNIKA ZA ODNOSE Z JAVNOSTMI.....	24
2.6. ETIČNOST ODNOSOV Z JAVNOSTMI.....	26
<b>3. ODNOSI Z JAVNOSTMI V DRŽAVNIH ORGANIH</b> .....	<b>29</b>
3.1. ODNOS VLADE DO MNOŽIČNIH MEDIJEV .....	30
3.2. OSNOVNI CILJI ODNOSOV Z JAVNOSTMI V DRŽVNIH ORGANIH.....	33
3.3. NALOGE ODNOSOV Z JAVNOSTMI V DRŽAVNIH ORGANIH.....	36
<b>4. ODNOSI Z JAVNOSTMI V SLOVENSКИH DRŽAVNIH ORGANIH</b> .....	<b>40</b>
4.1. ZAKONSKA PODLAGA ZA DELOVANJE IN JAVNOST DELA .....	40
4.2. ORGANIZIRANOST VLADNIH ODNOSOV Z JAVNOSTMI.....	42
4.2.1. <i>Delo Urada vlade za informiranje</i> .....	45
4.3. POLOŽAJ, PRISTOJNOSTI, ODGOVORNOSTI IN ORGANIZIRANOST SLUŽB ZA ODNOSE Z JAVNOSTMI POSAMEZNIH MINISTRSTEV .....	46
4.3.1. <i>Vloga, pristojnosti in odgovornosti vodje službe za odnose z javnostmi v ministrstvu</i> .....	48
4.3.2. <i>Znanja in veščine, ki jih morajo obvladati svetovalci za odnose z javnostmi na ministrstvu</i> .....	49
<b>5. ŠTUDIJA PRIMERA O KOMUNICIRANJU NATURE 2000</b> .....	<b>52</b>
5.1. KAJ SPLOH JE NATURA 2000 .....	53
5.2. IZHODIŠČA ZA PRIPRAVO STRATEGIJE .....	54
5.3. VLOGA KOMUNICIRANJA.....	55
5.4. STRATEŠKI PRISTOP .....	55
5.5. DÉLEŽNIKI.....	56
5.6. NABOR SPOROČIL.....	60
<b>6. ZAKLJUČEK</b> .....	<b>63</b>
<b>7. SEZNAM LITERATURE</b> .....	<b>65</b>
<b>8. PRILOGE</b>	

# 1. UVOD

Organizacija je kot živ organizem – za svoj obstoj potrebuje komuniciranje, bodisi znotraj sistema bodisi zunaj njega. Pa vendar lahko rečemo, da mora organizacija za svoje dolgoročno preživetje najprej poskrbeti za nemoten tok notranjih informacij. Razvoj internega komuniciranja je seveda odvisen neposredno od samega družbenega sistema, dejavnosti in od vodstvenega stila, ki se je v zadnjih sto letih spremenil iz popolnega avtokratskega tipa v demokratični tip.

V sodobnem svetu dogodki postajajo vse bolj pogosto komunikacijsko orodje, s katerim organizacija želi doseči svoje komunikacijske cilje (sem lahko prištejemo tudi poslovne in marketinške). Odgovornost vseh, ki se ukvarjajo z organizacijo dogodkov je, da sporočilo dogodka čim bolj prenesejo ciljnim javnostim, ter da so čas, ljudje, denar in drugi viri uporabljeni uspešno in učinkovito.

Še pred kratkim je pri nas prevladovalo prepričanje, da so nastopi v javnosti privilegij direktorjev podjetij ali predstavnikov posameznih ustanov. Že nekaj časa pa opažamo, kako si ta "privilegij", seveda povsem nekritično do sebe in javnosti, lastijo vodje posameznih političnih strank. Pri novinarjih, ki so pri nas še vedno najpogostejši predstavljavci dejavnosti in dosežkov gospodarskih in političnih podjetij, si je znani odgovor tajnice: "Za to je pristojen direktor, toda danes ga ne bo več v službi", že zdavnaj in povsem upravičeno pridobili status najbolj osovraženega izmikanja vodilnih ljudi v raznih ustanovah. Še več, takšen odgovor je praviloma izzval novinarje, da so napisali veliko več neresnic, kot bi jih sicer.

Za medijsko promocijo podjetij, ustanov ali političnih strank naj bi poskrbeli za to posebej usposobljeni posamezniki, ki skrbijo za odnose z javnostmi. V večini je, žal, naloga teh ljudi pošiljanje vabil na tiskovne konference ali urejanje internih glasil. Napačno! Odnosi z javnostmi so del poslovne strategije podjetij, ustanov ali političnih strank (če jo ti sploh imajo).

Poznavanje medijev ne pomeni le poznavanja poti, po katerih lahko s svojo informacijo dosežemo novinarja ali urednika v neki novinarski hiši. Strokovnjak za odnose z javnostmi, le

eno izmed teh javnosti tvorijo in oblikujejo novinarji, mora vedeti enako ali celo več o medijih kot tisti, ki v teh medijih delajo. Taka zadeva je navidez paradoksalna, v resnici pa je eden izmed temeljnih pogojev za uspešno promocijo podjetja (ali politične stranke) oz. izdelka (ali politika). Da je to tako, dokazujejo predvsem nastopi v medijih, ki od nastopajočih zahtevajo enako poznavanje tehnoloških in tehničnih posebnosti ter pogojev za uspešen nastop. Prav tako terjajo poznavanje cele vrste veščin in tudi trikov, s katerimi si je treba pomagati, potem poznavanje psihologije in osebnosti novinarja ipd. Komunikativnost ljudi, ki nastopajo v medijih, je le v izjemnih in zelo redkih primerih prirojena, največkrat pa je sad napornega učenja in vaj.

Diplomsko delo sem razdelil na tri teoretične dele, v četrtem pa sem predstavil komunikacijsko strategijo Ministrstva za okolje, prostor in energijo. Tako v prvem delu podajam splošne definicije in primerjave, ki so potrebne za razumevanje sistema delovanja odnosov z javnostmi. Ni dovolj le poznati kaj odnosi z javnostmi sploh so in kakšnemu namenu služijo. Za prakticiranje odnosov z javnostmi je potrebno razumevanje načina delovanja le teh. Odnosi z javnostmi pomenijo veliko več kot samo proizvajanje sporočil za javnost. Je rezultat medsebojnega razumevanja med organizacijo in njeno javnostjo.

Kanal, preko katerega se sporočajo misli, nameni in načrti, je medij. Še vedno najpomembnejši medij je televizija. Tako nas elektronski mediji pogosto zavajajo s svojo tehnološko učinkovitostjo in spektakularnim, hitrim prikazovanjem slike, tonskimi učinki, popolnostjo kombinacij med sliko in zvokom ter celo vrsto drugih domislic, saj so njihove tehnološke možnosti, glede na sposobnost človeškega organizma, da pravočasno in v celoti zaznava vse signale, ki do njega prihajajo, resnično neomejene. Taki so torej učinki reklamnih sporočil. Nekaj povsem drugega pa so novinarski prispevki ali informacije za javnost, ki jih v podjetju pripravljajo strokovnjaki za odnose z javnostmi. Namen "gole" informacije, razen če ne gre za delovanje v kriznih razmerah, ni prepričevanje, ampak obveščanje občinstva o pomembnih novostih, ki so povezane z delom, spremembami, uspehi ipd.

V drugem in tretjem delu se osredotočim na odnose z javnostmi v državnih organih. Predstavljam odnos vlade do množičnih medijev ter cilje in naloge praktikov za odnose z javnostmi v državnih organih. Odnosi z javnostmi so civilizacijska norma. Ljudje med seboj o skupnih zadevah komunicirajo, se posvetujejo, soglašajo in sodelujejo v njihovem izvajanju. Tisti, ki pa nastopajo v medijih pa morajo spoštovati poklicne in etične kriterije. Da bodo

strokovnjaki za odnose z javnostmi opravljali delo spodobno, zanesljivo in za dobrobit (vladni odnosi) vseh državljanov, pa morajo poznati, kaj pomeni enačba 5 W + H (what, when, where, why and how). Da to osvojijo, potrebujejo jasno opredeljene cilje, naloge in delovno mesto.

Diplomsko delo zaključujem s četrtem poglavjem, kjer je predstavljena študij primera o komuniciranju Nature 2000, ki jo je izvedel oddelek za odnose z javnostmi na Ministrstvu za okolje, prostor in energijo.

Vsak dan se srečujemo z nešteto informacijami (nekatero so nove, veliko pa je starih). Vsaka informacija ima določeno vrednost, je umeščena v vrednostne lestvice, ki prevladujejo v določeni družbi. Ker so te praviloma hierarhične, obstaja tudi hierarhija informacij: glede na njihovo aktualnost, pomembnost, pozitiven ali negativen predznak dogodka, ki ga opisujejo ipd. Na načelih razlikovanja med dobrim in slabim slonijo koncepti vseh dnevno informativnih oddaj radia in televizije. Tudi gledalci večino informacij razvrščajo med dobre in slabe, seveda glede na njihove interese, pričakovanja in prepričanje. Seveda v novi dobi globalizacije, ko tržišče nima več nobenih omejitev in razpolaga z množico informacij, postane nemogoče nadzorovati razvoj in delo organizacije (države) in odziv njenih javnosti v celoti. Z vsakim dnem pa lahko nadziramo sebe in svoj odnos do stroke in kariere.

## 2. OPREDELITEV ODNOSOV Z JAVNOSTMI

Med tistimi, ki povezujejo odnose z javnostmi s starejšim industrializiranim svetom, je občasno rečeno, da so odnose z javnostmi izumili Američani. Vendar so odnosi z javnostmi obstajali veliko pred Ameriko. Američanom morda lahko pripišemo izum Mickey Miške, Coca-Cole in Hollywooda, odnosov z javnostmi pa prav gotovo ne (Jefkins, 1998:1). Res pa je, da so se odnosi z javnostmi povsod po svetu razvili pod močnim ameriškim<sup>1</sup> vplivom, vendar so kljub temu ponekod oblikovali določene posebnosti<sup>2</sup>. (Gruban in dr., 1997:122).

Odnosi z javnostmi gotovo niso dejavnost, ki poskuša narediti naklonjeno predstavo oz. imidž, ugodno ozračje mnenj ali poskušati uglasiti obledelo podobo. So bistveni pri ustvarjanju razumevanja skozi znanja in velikokrat to vključuje tudi učinkovite spremembe. Opišemo jih zato lahko kot obliko komuniciranja<sup>3</sup>. Nanaša se na vsako obliko organizacije, tako komercialne kot tudi nekomercialne, v javnem in zasebnem sektorju (Jefkins, 1998:1-2).

Cutlip (Cutlip in dr., 1994: 1) v svojem prvem stavku pove, da so zanj odnosi z javnostmi managerska funkcija, ki vzpostavlja in ohranja medsebojno korist v odnosih med organizacijo in njeno javnostjo, od katere je tudi odvisen uspeh ali propad organizacije. Tudi Grunig (1992: 4) definira odnose z javnostmi kot "management komunikacije med organizacijo in njeno javnostjo". Pri tem gre korak dalje in doda, da je bistvo odnosov z javnostmi in komunikacijskega managementa celotno planiranje, izvedba in končna ocena komunikacije organizacije, tako z zunanjo kot tudi z notranjo javnostjo – gre za skupine, ki imajo zmožnost vplivanja na to ali organizacija doseže svoje cilje ali ne.

---

<sup>1</sup> Od časov, ki jih mnogi štejejo za rojstvo sodobnih odnosov z javnostmi, je minilo natanko 80 let. Leta 1923 je v New Yorku namreč izšla knjiga Edvarda Bernaysa, *Crystalizing Public Relations*, sočasno pa je njen avtor začel tudi seminarski študij odnosov z javnostmi na newyorški Columbus University (Gruban in dr., 1998: 25).

<sup>2</sup> V mnogih državah imajo odnosi z javnostmi izrazito politično razsežnost in v latinskoameriških učbenikih je upravljanje odnosov z javnostmi opredeljeno kot upravljanje s političnimi vidiki organizacijskega delovanja. V azijskih državah so odnosi z javnostmi tesno povezani in prepleteni z mrežami medosebnih odnosov, kar upočasnjuje možnosti uporabe množičnih medijev. Na Japonskem ni mogoče imeti neposrednih odnosov z novinarji in mediji, saj to nalogo opravljajo novinarski klubi. Upravljanje odnosov z mediji poteka preko članstva v teh klubih. Na podoben način je v Združenih državah Amerike omejeno financiranje političnih kandidatov, ki jim velik del denarja nakazujejo preko tako imenovanih komitejev za politično delovanje. V Švici in mnogih latinskoameriških ter azijskih državah so odnosi z javnostmi državno urejeni. Z zakoni je določeno, kdo in pod kakšnimi pogoji lahko izvaja odnose z javnostmi in se imenuje za izvedenca ali svetovalca na področju profesije (Gruban idr., 1997:122).

<sup>3</sup> Vreg opredeljuje komunikacijo kot "bistveno prvino človekovega sporazumevanja, kooperiranj in skupnega delovanja v družbi" (Vreg, 1990:19).

Nekatere definicije poudarjajo komunikacijsko vlogo v odnosih z javnostmi. Kljub temu, da so vsi managerji vpleteni in odgovorni za komunikacije, ima vodja odnosov z javnostmi še dodatne, bolj specifične vloge. Komunikacija se v definiciji odnosov z javnostmi nanaša na vsaj 4 posebna področja. To so spretnosti, veščine, ki jih morajo strokovnjaki za odnose z javnostmi gotovo imeti (mnogi poudarjajo, da morajo biti "piarovci" odlični pisci in govorci); naloga, posel, ki jo opravijo (mišljeno je predvsem načrtno in prepričljivo komuniciranje, z namenom vplivati na določeno javnost); sistem, omrežje, ki ga vzpostavijo (tukaj nekateri zagovarjajo vzpostavitev sistema za nenehno komuniciranje) in na koncu še delovanje tega sistema (odnosi z javnostmi so odgovorni za delovanje sistematičnega dvostranskega komuniciranja) (Baskin, Aronoff, 1998: 8-9).

Definicije odnosov z javnostmi so v svetu narobe razumljene. Tudi pogled v slovarje<sup>4</sup> ne ponuja nič bolj jasnejše slike. Zato bi navedel tri mednarodno priznane definicije, ki se skladajo tudi s profesionalci na tem področju.

Svetovno srečanje organizacij s področja odnosov z javnostmi v Mexico Cityju, avgusta 1978, je opredelilo naslednjo definicijo: "Praksa odnosov z javnostmi je način in družbena veda o analiziranju trendov, predvidevanju njihovih učinkov, svetovanju vodjem podjetij in izvajanju načrtovanih programov, ki hkrati zadovoljujejo interes podjetja in javnosti." Pomembna značilnost te mednarodno opredeljene definicije leži na začetku konca. Najprej govori o "analiziranju trendov", kjer namiguje na uporabo raziskovalnih tehnik pred načrtovanjem samega programa odnosov z javnostmi. Definicija zajema javne zadeve, sociološke in družbene poglede na organizacijo, tj. na njeno odgovornost do javnih interesov. Vtis in podoba o sebi si organizacija ustvari ravno z njenim obnašanjem (Jefkins, 1998: 7).

Definicija britanskega inštituta za odnose z javnostmi (British IPR) pa navaja odnose z javnostmi kot planirane in vzdrževane napore za vzpostavitev in ohranjanje naklonjenosti in medsebojnega razumevanja med organizacijo in njenimi deležniki. Zveza planirani in vzdrževani napore pomeni, da so odnosi z javnostmi organizirani kot kampanja ali načrt oz. spored ter je nepretrgana aktivnost in ne naključnost. Namen PR-a je vzpostavljanje in ohranjanje medsebojnega razumevanja, kar pomeni, da je potrebno poskrbeti, da je organizacija razumljena s strani drugih (Jefkins, 1998: 7).

---

<sup>4</sup> SSKJ, Slovenski pravopis in angleško-slovenski slovar ne ponujajo nobene zadovoljive razlage.

Po Jefkinsu se odnosi z javnostmi oblikujejo iz vseh oblik načrtovanega komuniciranja zunanjih in notranjih, med organizacijo in njenimi deležniki, za namene doseganja ciljev, ki so medsebojno razumljeni. Prvi del definicije zaokroža prejšnjo (IPR) različico definicije in posebno omenja, da namen ni zgolj medsebojno razumevanje, ampak dosežek specifičnih ciljev. Ti cilji pogosto vključujejo reševanje komunikacijskih problemov, npr. spreminjati negativne odnose v pozitivne odnose (Jefkins, 1998: 6-7).

Avtorji (Gruban, Verčič, Zavrl) pa so razvili svojo formulo, imenovano 5U. Odnosi z javnostmi<sup>5</sup> so tako sestavina upravljanja, ki odgovarja za uspešnost, učinkovitost, utemeljenost, ustvarjalnost in upravičenost odnosov med organizacijo in njenim okoljem. Slednje sestavljajo skupine ljudi, ki (lahko) vplivajo na organizacijo ali ona nanje. To, da so odnosi z javnostmi sestavina upravljanja, ki odgovarja za 5U odnosov med organizacijo in njenim družbenim okoljem, pomeni, da je ta sestavina upravljanja sestavljena iz osmišljanja, usmerjanja, načrtovanja, organiziranja, izvajanja, ocenjevanja in pregledovanja projektov (Gruban idr., 1997: 17, 20).

Za zaključek bi podal še eno izmed definicij s strani trženja. Po Shirley Harrisonovi (1995: 3) so "odnosi z javnostmi upravljanje z ugledom organizacije". So rezultat tega, kar organizacija počne, kaj izjavi in kaj drugi pravijo o njej. Skoraj nemogoče je trditi, da je možno z dobrimi in učinkovitimi orodji odnosov z javnostmi izboljšati slab, nekakovosten izdelek ali storitev. Kljub temu pa lahko sistematično komuniciranje, tako z interno kot tudi z eksterno javnostjo, v marsičem spremeni percepcijo javnosti na organizacijo.

---

<sup>5</sup> Utemeljitev za rabo termina odnosi z javnostmi najdemo v delu Pristop k odnosom z javnostmi, kjer avtorji ugotavljajo, da smo "/v/ slovenščini nekoč poznali pojem stiki z javnostjo, ki pa ne ustreza angleškemu pojmu public relations". Trditev podkrepijo z navajanjem citatov anglo-ameriških avtorjev, npr. "Public relations is, quite literally, about relationship between an organization and various publics" (Jon White); "Public Relations? No, relations with public" (George Cheney in George N. Dionispoulos); "It is not 'public relations', but 'publics relations'" (Robert S. Cole). Definicijo pojma zaključijo še s povedanim komentarjem vsebine izraza: "Pomembno je tako množstvo odnosov z javnostmi kot trajnost z njimi" (Verovnik, 2002: 758).



## 2.1. MODELI ODNOSOV Z JAVNOSTMI

Komuniciranje je mogoče upravljati na več načinov, odvisno pač od kulture organizacije in od njenega gledanja na svet. Grunig in Hunt sta identificirala štiri modele<sup>6</sup> odnosov z javnostmi, ki so v rabi odkar so se odnosi z javnostmi začeli. Grunig trdi, da so obstoj teh 4 načinov vodenja odnosov z javnostmi potrdile tudi njegove empirične raziskave. V različnih formulacijah teh 4 modelov Grunig uporablja različne kriterije za njihovo opredelitev. Prva dva modela imenuje obrtniška (craft), druga dva pa profesionalna modela; prva dva predstavljata enosmerni, druga dva pa dvosmerni komunikacijski odnos med organizacijo in javnostmi. Razlika med prvim in drugim je v (ne)upoštevanju kriterija resnice, med tretjim in četrtim pa v asimetriji<sup>7</sup> in simetriji odnosa (Škerlep, 1998: 744-745).

*Model propagandnega agenta (press agency)* Grunig zgodovinsko postavlja v drugo polovico 19. st. in ga povezuje s **P. T. Barnumom**<sup>8</sup>. Sem sodijo programi odnosov z javnostmi, katerih edini namen je, da organizaciji pridobijo ugodno publiciteto v množičnih občilih. Agentura je običajna tudi pri delu publicistov, ki promovirajo šport, filmske zvezdnike, proizvode, politike ali vodstvenike (Hunt, Grunig, 1995: 8). Pri tem načinu je ključno zavestno manipuliranje z javnostmi; gre za enosmerno uveljavljanje interesov z vsemi dovoljenimi in nedovoljenimi sredstvi, kar pomeni, da pri komuniciranju ni spoštovana norma resničnosti (Škerlep, 1998: 745). Opišemo ga lahko tudi kot izvajanje odnosov z javnostmi, ki stremijo h kar največjemu možnemu pojavljanju naročnika v množičnih medijih. Posebni razlogi za tolikšno pojavljanje niso potrebni, povode pa si tiskovni predstavniki pogosto izmišljujejo kot lažne dogodke: tiskovne konference, odprtja, karkoli, kar daje priložnost za lep posnetek ali slikovno poročilo o naročniku (Gruban in dr., 1997: 51). Ker je ta način neetičen, je iz današnje perspektive povsem nesprejemljiv, zgodovinsko gledano pa je dejavnost odnosov z javnostmi spraval na slab glas.

---

<sup>6</sup> Kot 'modele' razumeta četverne značilne poti, po katerih organizacije prakticirajo odnose z javnostmi (Hunt, Grunig, 1995: 8).

<sup>7</sup> Grunig in White opredeljujeta asimetričnost odnosov z javnostmi kot način in poskus spreminjanja vedenja javnosti, ne da bi ob tem spremenili način obnašanja organizacije (tudi ni želje po kompromisih); pri simetričnosti pa se organizacije poslužujejo raziskav za razvijanje sporočil, ki najverjetneje prepričajo javnost, da se začne obnašati v skladu z željami organizacije (Grunig, 1992: 39).

<sup>8</sup> Phineas Taylor Barnum (1810-1891), cirkusant in propagandist; znan je bil predvsem, da je znal povezati visoko in nizko kulturo (od pevke Jenny Lind "The Swedish Nightingale" do bizarnih potegavščin Feejee Mermaid, od drobnega generala Toma Thumba do slončka Jumba) (<http://www.ptbarnum.org/>).

*Model javnega informiranja* je postavljen v začetek 20. st. in je povezan z imenom znanega publicista **Ivy Leeja**<sup>9</sup>. Je podoben agenturnemu, saj je prav tako enosmeren in v odnosih z javnostmi ne vidi drugega kot razširjanje informacij. Temeljna usmeritev dejavnosti je usmerjena na ustvarjanje pozitivne publicitete v medijih. Gre za model v organizaciji nastavljenega novinarja (journalist in residence – hišni novinar), ki po klasičnih načelih novinarskega sporočanja obvešča medije in prek njih veliko javnost o dogodkih, povezanih z organizacijo (Hunt, Grunig, 1995: 8-9). Kljub temu, da nastavljeni novinar poroča o vsem tistem, kar prikazuje organizacijo v pozitivni luči, pa tudi spoštuje kriterij resničnosti sporočanja (Grunig, 1992: 288). Ta model je usmerjen na upravljanje z ugledom organizacije in na kreiranje pozitivne podobe organizacije v očeh velike javnosti. Ti t. i. novinarji širijo bolj ali manj objektivne informacije v množičnih medijih, kakršni so bilteni, brošurice in naslovljena pošta (Hunt, Grunig, 1995: 9). Ta model se je razvil kot posledica napadov na velike korporacije in vladne agencije z razkrinkanimi političnimi korupcijami (predvsem v časopisih). Najbolj ga uporabljajo vlade, neprofitne organizacije in tudi nekatera podjetja (Wilcox, 1998: 46).

*Dvosmerni asimetrični model* je nastal v prvi polovici 20. st. in je povezan z **Edwardom Bernaysom**<sup>10</sup>. Na podlagi raziskav razvija sporočila, ki utegnejo prepričati strateško pomembne javnosti, naj se vedejo, kakor bi rada organizacija. Vendar pa organizacija še vedno zgolj enosmerno prepričuje javnosti v smeri uveljavljanja svojih interesov (Hunt, Grunig, 1995: 9). Bernays je v praktično dejavnost vpeljal sistematično raziskovanje različnih strateških javnosti z družboslovno in socialnopsihološko metodologijo. Ker organizacija z znanstveno metodologijo zbira podatke o javnostih, ki jih želi prepričati, je ta model po Grunigu dvosmeren (Škerlep, 1998: 745). Pri teh odnosih z javnostmi gre torej za znanstveno prepričevanje, ki svoja sporočila načrtuje glede na izsledke raziskovalnih firm. Še vedno pa je sebični model, kajti organizacija, ki jih uporablja, je prepričana, da ima prav (javnost pa da nima) in da bi vsaka sprememba morala priti od javnosti in ne od organizacije (Hunt, Grunig, 1995: 9).

---

<sup>9</sup> Ivy Ledbetter Lee (1877 – 1934), strokovnjak za odnose z javnostmi, avtor (Declarations of Principles, 1906) predavatelj in človekoljub, sam sebe imenuje kot "zdravnik za poslovna telesa"; najprej je pet let delal kot novinar, nato pa je ugotovil, da njegova ideja o "Velikem poslu" potrebuje boljši odnos z javnostjo; odprl svetovalno podjetje, kjer je bil nazadnje osebni svetovalec Johna D. Rockefellerja (<http://www.cviog.uga.edu/Projects/gainfo/gahistmarkers/ivyleehistmarker.htm>).

<sup>10</sup> Edward Bernays (1891-1995), rojen na Dunaju, nečak Sigmunda Freuda in seveda "oče odnosov z javnostmi". Kruta ironija za Žida Brnaysa je bila, da je njegovo knjigo, Crystallizing Public Opinion (izšla 1923), kot osnovo za uničujočo kampanjo proti Židom v Nemčiji vzel prav Joseph Goebels (<http://www.usao.edu/~facbassitycb/Bernays.html>).

Dvosmerni simetrični model se je razvil v zadnjih treh desetletjih in je idealni normativni model, ki je povezan z novejšimi avtorji, še posebno s samim Grunigom. Po Grunigu in Huntu (1995: 10) obsega tiste odnose z javnostmi, ki temeljijo na raziskavah in ki uporabljajo komuniciranje zato, da bi obvladali konflikt in se bolje razumeli s strateškimi javnostmi. Gre za dvosmerno simetrično komuniciranje med partnerji, ki se poskušajo sporazumeti in na ta način vzpostaviti vzajemno koristne odnose. Odnosi z javnostmi vršijo le vlogo posrednika, ki lajša dvosmerno simetrično komuniciranje med organizacijo oz. njeno dominantno koalicijo in njenimi strateškimi javnostmi. Ta model se od asimetričnega razlikuje v tem, da je organizacija pripravljena do neke mere upoštevati interese svojih deležnikov (Škerlep, 1998: 745).

Kasneje je Grunig svoje razumevanje modelov dopolnil tako, da je modela tiskovnega predstavništva in javnega informiranja izločil iz področja profesije odnosov z javnostmi. Dvosmerni asimetrični model in dvosmerni simetrični model pa sta dobila novo razsežnost v združenem modelu z mešanimi motivi, kar pomeni, da odnosi z javnostmi služijo zdaj interesom organizacije in zdaj interesom okolja, odvisno od potreb in okoliščin (Gruban in dr., 1997: 52).

Za razumevanje takšnega modela odnosov z javnostmi, ki deluje z mešanimi motivi, si je najbolje predstavljati jedro upravljalvskega dela kot izboljševanje nekega nepopolnega stanja, v katerem se organizacija nahaja. Izboljšanje je lahko posledica organizacijskih sprememb, sprememb v okolju ali pa sprememb v odnosih med organizacijo in okoljem. Če hočemo biti v odnosih z javnostmi uspešni, ne moremo vnaprej opredeliti, katera sprememba je potrebna in možna ali celo nujna (Gruban in dr., 1997: 52).

Osnovno orodje odnosov z javnostmi, s katerim poskušamo vplivati nase, na druge in na vzajemne odnose med nami in drugimi, so komunikacije. Obstajata dva osnovna pristopa h komuniciranju, ki ju je naprej mogoče razdeliti na devet načinov razumevanja pojma "komuniciranje" (Gruban in dr., 1997: 50)<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Devet načinov razumevanja komuniciranja je: komuniciranje kot enosmerni proces (komuniciranje kot prenašanje sporočil (informacij), komuniciranje kot dejanje draženja in odzivanja, komuniciranje kot razlaga) in komuniciranje kot dvosmerni proces (komuniciranje kot vzajemno razumevanje, komuniciranje kot menjava, komuniciranje kot izmenjavanje in deljenje mnenj, komuniciranje kot odnos, komuniciranje kot družbeno vedenje, komuniciranje kot sodelovanje (Gruban in dr., 1997: 50-51).

Z dvosmernim simetričnim modelom Grunig izraža izjemno pomembno idejo: uspešnost odnosov z javnostmi ne more izhajati zgolj iz egoističnega uveljavljanja interesov organizacije prek enosmernega prepričevanja javnosti, temveč mora biti organizacija pri konfliktu z javnostmi pripravljena spremeniti tudi svoje vedenje in delovanje, torej spremeniti svojo strategijo upravljanja tako, da s pristajanjem na kompromisne rešitve vsaj do neke mere upošteva tudi interese javnosti (Škerlep, 1998: 747).

Vsi štirje modeli po Grunigovih besedah obstajajo v praksi. So pozitivna teorija odnosov z javnostmi. Če se odnosi z javnostmi ne bi prakticirali po teh modelih, ne bi bili dobri za pozitivno teorijo. Verjame pa tudi, da je dvosmerno simetrični model najboljša pot do odličnih odnosov z javnostmi in da je organizacija lahko na ta način najbolj učinkovita (Grunig, 1992: 292).

## **2.2. RAZMERJE MED FUNKCIJO ODNOSOV Z JAVNOSTMI IN DRUGIMI KOMUNIKACIJSKIMI FUNKCIJAMI ORGANIZACIJE**

Danes se ljudje na delovnih mestih in tudi v privatnem življenju pogosteje srečujejo z besedami kot sta komunikacija in odnosi z javnostmi. Cutlip in sodelavci opozarjajo, da kljub večanju pomena odnosov z javnostmi, ljudje še vedno zamenjujejo odnose z javnostmi z njihovimi aktivnostmi in deli. Prevelik poudarek dajejo pojmu "publiciteta" in so prepričani, da ona gradi odnose z javnostmi (Cutlip in dr., 1994: 8). Nekateri drugi vidijo namen odnosov z javnostmi kot manipulacijo, tretji pa kot razširjanje informacij, sklep konflikta ali kot promocijo razumevanja. Naslednji zopet kot eno od številnih ozkih funkcij, predvsem kot publiciteto, promocijo, odnosi z mediji ali kot podporo marketingu (Grunig, 1992: 4-6). Ravno zaradi take zmešnjave bi razložil nekatere pojme v povezavi z odnosi z javnostmi, ki se najpogosteje zamenjujejo z njimi.

### **➤ Oglaševanje**

Že najbolj osnovna primerjava pokaže, da je poudarek pri oglaševanju na prodaji, za razliko od odnosov z javnostmi, ki se skozi znanja lotevajo vloge informiranja, izobraževanja in kreativnega razumevanja. Velika povezava med oglaševanjem in odnosi z javnostmi je ta, da oglaševanje veliko lažje uspe, če so predhodne aktivnosti odnosov z javnostmi vzpostavile

znanje in razumevanje o izdelkih in storitvah, ki se jih trži (Jefkins, 1998: 8). Po Cutlipu je oglaševanje plačana informacija, ki je dana v medije s strani identificiranega sponzorja. Odnosi z javnostmi pa se poslužujejo oglaševanja, da bi dosegli drugo ciljno skupino, kot jo targetira marketing (Cutlip in dr., 1994: 10-11). Gre torej za veliko večjo aktivnost kot je oglaševanje. To pa zaradi tega, ker se odnosi z javnostmi nanašajo na vse komunikacije v celotni organizaciji. Oglaševanje pa se po drugi strani nanaša in je tudi omejeno predvsem na marketinške funkcije, z manjšimi izjemami rekrutiranja in finančnega oglaševanja (Jefkins, 1998: 8).

Omenim lahko še eno razliko med odnosi z javnostmi in oglaševanjem, in sicer s finančnega vidika. Oglaševalske agencije na več različnih načinov pridobivajo prihodke, vendar je sistem pridobivanja provizij univerzalen (agencije pridobivajo provizijo od medijev za prostor ali čas, ki ga zakupijo). Svetovalnice za odnose z javnostmi pa lahko prodajajo samo svoj čas in ekspertize, honorarje pa računajo glede na obseg storitev, ki jih opravijo. Še več, v oglaševanju je večina proračuna porabljena v medijih in proizvodnji oglasov, za razliko od odnosov z javnostmi, kjer je odločilni kriterij čas, ki ga je treba plačati ali zaposlenim ali pa najetim agencijam (Jefkins, 1998: 9).

## ➤ **Marketing**

Grunig (1992: 19-20) nam na zelo osnoven način lepo razloči med pojmom. Pri tem, ko je glavni namen marketinga večanje dobička s poviševanjem krivulje povpraševanja, je bistvo odnosov z javnostmi za organizacijo prihraniti denar z vzpostavitvijo dobrih odnosov z javnostjo.

Marketing je predvsem sodobna poslovna filozofija in poslovna politika oz. praksa, ki povezuje ponudbo dobrin in storitev s povpraševanjem po njih. Najvidnejše področje delovanja marketinga je tržno komuniciranje oz. oglaševanje izdelkov in storitev (Sfiligoj, 1993:13). Cutlip (1994: 8) pa pravi, da strokovnjaki za odnose z javnostmi pogosto priskrbijo publiciteto in medijsko podporo marketinškim naporom.

Tako v komercialnem svetu, kot v zasebnem sektorju ekonomije, odnose z javnostmi in oglaševanje povezujemo z marketingom. Marketing je opredeljen kot samo ena funkcija poslovanja, odnosi z javnostmi pa dodatno še s finančno in proizvodno funkcijo. Odnose z

javnostmi zato lahko povežemo z vsakim delom marketinškega miksa<sup>12</sup>, medtem ko je oglaševanje le ena njihova sestavina. Poznavanje marketinškega delovanja lahko znatno in odločujoče pripomore k odnosom z javnostmi, na katerih kasneje sloni uspeh oglaševanja (Jefkins, 1998: 10).

### ➤ **Publiciteta**

Publiciteta se kaže v vseh podatkih ali informacijah, ki so objavljeni. Je rezultat nečesa. Ta rezultat je lahko nekontroliran in je dober ali slab za osebo, ki jo zadeva. Nekatere osebnosti so deležne obeh, dobre in slabe publicitete (Jefkins, 1998: 13).

Cutlip (1994: 9) opredeli publiciteto kot informacijo iz zunanjega vira, ki jo uporabljajo mediji zaradi njene novičarske vrednosti. Je nekontrolirana metoda postavljanja sporočil v medije, ker vir ne plačuje za prostor v medijskem prostoru.

Kljub temu, da oboji<sup>13</sup>, publiciteta in odnosi z javnostmi, uporabljajo množične medije za širitev sporočil, sta oblika in vsebina različni. Pri publiciteti gre za informiranje nekega dogodka, individualnega ali skupinskega, lahko tudi izdelka, ki se nato pojavi kot članek ali pa celo kot glavna zgodba v množičnih medijih. Osebe, ki dela v sektorju za odnose z javnostmi pripravi material in ga predloži mediju v uredništvo za presojo ali bo objavljeno ali ne. Uredniki oz. t. i. "vratarji" nato določijo ali bo material uporaben ali ga bo treba vreči stran (Wilcox in dr., 1998: 14).

---

<sup>12</sup> Marketing miks ali trženjski splet sestoji iz štirih P-jev: product – izdelek; price – cena; place – prodajne poti; promotion – promocija (Potočnik, 1996: 160).

<sup>13</sup> Tudi Kotler s trženjskega vidika povezuje odnose z javnostmi in publiciteto, kjer pravi, da so odnosi z javnostmi zelo primerno orodje zaradi treh bistvenih značilnosti: a) visoka prepričljivost - sporočila v obliki novic so za porabnike verodostojnejša in prepričljivejša kot oglasi; b) neopaznost - sporočila pridejo do kupcev v obliki vesti in ne kot prodajno usmerjena komunikacija; c) dramtizacija – podobno kot oglaševanje imajo tudi odnosi z javnostmi veliko izrazno moč za predstavljanje podjetja ali izdelka (Kotler, 1996: 616).

## ➤ **Propaganda**<sup>14</sup>

Propaganda v svojem prvotnem pomenu pomeni sredstvo za pridobivanje podpore glede mnenj, prepričanj in zaupanj. Predvsem se osredotoča na stvari povezane s srcem in mislimi. Gre za emocionalne, intelektualne in duhovne teme, kot so zakoni, politika in religija, kjer imajo ljudje različna mnenja. Uspešnost pri odnosih z javnostmi je povezana z verodostojnostjo, propaganda pa je nagnjena k sumu ali vsaj k nestrinjanju. Za nevedčje ljudi o teh temah obstaja problem razločevanja med tema pojmovoma. Kot primer in zanimivost naj navedem informacije, ki jih podajajo vlada in ministrstva. Propaganda bo usmerjena v obstoj in pridobivanje moči oblasti, medtem ko odnosi z javnostmi v istih institucijah skrbijo, da so njihove storitve razumljene in uporabljene pravilno (Jefkins, 1998: 11-12).

### **2.3. DÉLEŽNIKI IN PROGRAMI ODNOSOV Z JAVNOSTMI**

Organizacija bi morala imeti vseobsežen strateški načrt, kako izpolniti svojo misijo ali poslanstvo – pač tisto, kar si prizadeva doseči. Poleg tega bi moral imeti vsak oddelek znotraj organizacije strateški načrt, ki bi orisoval kaj prispeva oddelek k doseganju poslanstva organizacije – tako na primer strateški načrt za odnose z javnostmi, za politiko do javnosti. V nasprotju s tem strateškim pristopom pa večina organizacij leto za letom izvaja en in isti program odnosov z javnostmi, ne da bi se ustavile in prepričale, ali še naprej komunicirajo z najbolj strateškimi javnostmi (Hunt, Grunig, 1995: 11-12).

Najbolj očitne skupine deležnikov so delničarji, zaposleni, potrošniki in konkurenti. V pluralistični družbi pod deležnike štejemo tudi lokalno skupnost, posebne interesne skupine, širšo javnost in naravno okolje (Caroll, 1996: 74).

Organizacija ima razmerje z deležniki (stakeholders), takrat ko s svojim vedenjem medsebojno učinkuje na vzajemno vedenje. Izraz deležnik se nanaša na člana javnosti ali na javnost v celoti. Seveda je med deležnikom in javnostjo fina razlika. Ljudje so déležniki, ker

---

<sup>14</sup> Slovenski etimološki slovar besedo propaganda opredeljuje kot tujko, prevzeto prek nemške Propaganda, propagieren in francoske propagande, propager iz latinskih besed propāganda "razširjanje", kar je tvorjeno iz gerundija glagola propāgāre "razširjati, razploditi". Beseda se je v evropskih jezikih razširila v 18. stoletju (Snoj, 1997: 507). Propaganda ima tudi dolgo zgodovino. Uporabljali so jo stari Grki, ko je govornik naznanil politično opredelitev države. Leta 1662 pa se je v Rimu zbor kardinalov odločil za misijo propagirati evangelij v drugih državah (Jefkins, 1998: 11).

spadajo v kategorijo ljudi, ki se jih odločitve te ali one organizacije dotaknejo ali pa ki s svojimi odločitvami lahko prizadevajo organizacijo. Mnogi ljudje iz kategorije deležnikov so pasivni – tako na primer uslužbenci. Tem pasivnim javnostim je mogoče reči tudi latentne javnosti. Deležnike, ki so – ali postajajo – bolj zavedni in dejavni, pa je mogoče opredeliti kot zavedne in dejavne javnosti<sup>15</sup> (Hunt, Grunig, 1995: 15). Tudi izraza deležniki in javnosti se v praksi pogosto rabita kot sinonima, vendar med njima obstajajo nekatere manjše, a pomembne razlike, ki pripomorejo k razumevanju strateškega planiranja odnosov z javnostmi. Kljub temu pa Škerlep (1998: 743) meni, da je razlikovanje med deležniki in javnostmi neustrezno, saj v funkciji odnosov z javnostmi ne komuniciramo samo z aktivnimi deležniki.

V nasprotju s tradicionalnim managementom, ki se osredotoča samo na notranja razmerja, se management deležnikov osredotoča na izključno upravljanje z deležniki, ki so notranji, zunanji ali že v razmerju do organizacije. Za upravljanje z deležniki, bi vodilni morali preseči okvir tradicionalnih vprašanj in problemov v strateškem načrtovanju. Nujno potrebno je raziskovanje okolja in iskanje tistih notranjih, zunanjih in že sodelujočih deležnikov, ki bodo najverjetneje vplivali na odločitve organizacije (Savage in dr., 2000)

Sama narava odnosov med organizacijami in deležniki – to so lahko javnosti ali druge organizacije – nastane kot osrednji koncept v teoriji odnosov z javnostmi in organizacijske učinkovitosti. Ferguson poudarja, da bi morali odnosi med organizacijami in njenimi javnostmi igrati osrednjo vlogo tudi v glavah raziskovalcev odnosov z javnostmi. Teorije organizacijskih odnosov podpirajo idejo, da obstaja funkcionalna povezava med kvaliteto komunikacije in naravo odnosov med organizacijami in njenimi deležniki. Kljub temu, da veliko managerjev vidi odnose organizacije samo s tistimi, ki se jih dejansko dotika, bi morali gledati veliko širše, predvsem v povezavi s skupnostjo drugih organizacij (Grunig, 1992: 81-82).

Ko organizacija temeljito preuči njene najpomembnejše deležnike, je pomembno, da strokovnjaki za odnose z javnostmi razvrstijo vsakega posebej in ugotovijo do katere stopnje lahko vplivajo na organizacijo ali do kam lahko organizacija vpliva na njih (Grunig, 1992: 126). Freeman navaja dve kritični oceni deležnikov: a) možnost ogrožanja organizacije in b)

---

<sup>15</sup> Latentna javnost vključuje ljudi, ki se preprosto ne zavedajo povezave z drugimi. Zavedno javnost pa sestavljajo tisi ljudje, ki si priznajo, da so na nek način vpleteni v problemsko situacijo z drugimi, ampak še niso z njimi komunicirali. Ko bodo začeli komunicirati, bodo postali aktivna javnost (Cutlip in dr., 1994: 360).



možnost sodelovanja. Vendar bi pri oceni morali dodatno upoštevati 3 kriterije: deležnikova zmožnost, priložnost in želja ogroziti ali sodelovati (Savage in dr., 2000). Grunig in Hunt (1995: 12) zato dodajata, da je treba načrtovati trajni komunikacijski program za najpomembnejše – najbolj strateške – deležnike. Ravno to stalno komuniciranje z deležniki pomaga ustvariti stabilno, dolgotrajno razmerje, ki je kos konfliktu, do katerega lahko pride.

Javnosti niso isto kot trgi in jih je zato potrebno obravnavati na drugačen način kot to počnejo tržniki. Promocija preko oglaševanja in publicitete ter prepričevanje preko nakupnih aktivnosti niso primerne za izgradnjo in negovanje pozitivnega odnosa med organizacijo in skupino ljudi, ki so lahko prizadeti zaradi določenih managerskih odločitev in vedenja organizacije (Kitchen, 1997: 96).

Za te različne javnosti imajo organizacije pripravljene različne strategije in programe za odnose z njimi. V nadaljevanju na kratko predstavljam najpomembnejše deležnike oz. programe odnosov z javnostmi:

**Odnosi z zaposlenimi:** Z vidika odnosov z javnostmi so ljudje, ki sestavljajo organizacijo, tudi njeni predstavniki. Njihovo vedenje in mnenje se odraža tudi izven organizacije (White, 1991: 39). Odnosi z zaposlenimi predstavljajo posebne programe, s katerimi organizacija zaposlene informira o pomembnih zadevah in jih interpretira, zaposlene izobražuje ter jih usmerja in prepričuje, da sledijo poslanstvu, ciljem in namenu organizacije (Škerlep, 1998: 752).

**Odnosi s finančnimi javnostmi:** Ti so osredotočeni na tiste skupine ljudi, katerih finančna podpora je potrebna za poslovanje organizacije. To so sedanji in morebitni delničarji ter vlagatelji (White, 1991: 82). Obstoje in delovanje organizacije sta v veliki meri odvisna od njihovih finančnih sredstev, ki jih pridobivajo na različne načine in od različnih finančnih javnosti. To je pomembno za zasledovanje ciljev organizacije (Gruban in dr., 1997: 104).

**Odnosi z državnimi institucijami (Public affairs):** Ukvarjajo se z razvojem javne politike, zakonodaje in predpisov, ki lahko vplivajo na organizacijo, na njene interese in na njeno delo (White, 1991: 55). Tudi Gruban pravi (1997: 107), da se vladni in javni odnosi delijo na opazovanje političnega okolja, predstavljanje svojih stališč do spornih vprašanj, zagovarjanje svojih in spodbijanje nasprotnih stališč in pritisk na odločevalce.

**Odnosi z skupnostjo:** Ukvarjajo se z odnosi med organizacijo in skupnostjo, katere del je organizacija. Ta skupnost je lahko lokalna, regionalna, nacionalna ali mednarodna (White, 1991: 66). Grunig (1992: 312) pravi, da so kontinuiran program sodelovanja s skupnostjo za ohranjanje in vršenje kvalitete življenja skupnosti. Gre za odnose z javnostmi v malem.

**Odnosi s potrošniki:** Posebej pomembna naloga odnosov s potrošniki je skrb za zadovoljstvo uporabnikov izdelkov ali storitev in zato tudi obravnavanje njihovih pritožb, pripomb, predlogov, spremljanje stalnih potrošnikov... (Gruban in dr., 1997: 118). S potrošniki se primarno ukvarja marketing, kjer skrbijo za učinkovitost ustvarjanja dogodkov pri pospeševanju prodaje, gradijo bolj osebne odnose s potrošniki, vplivajo na pomembne mnenjske voditelje... (Škerlep, 1998: 755).

**Krizno upravljanje odnosov z javnostmi:** Zajema krizno načrtovanje, krizno upravljanje in pokrizno upravljanje odnosov z javnostmi. Krizno načrtovanje zajema identificiranje potencialnih nevarnosti, oblikovanje kriznega načrta in simulacije kriz. Pod krizno upravljanje spada preverjanje dejstev in resničnosti krize, aktiviranje kriznega managementa, vzpostavitev kriznega centra za medije, dajanje informacij itd. Pokrizno upravljanje pa zajema revizijo kriznega dogodka in ponovno vzpostavljanje ugleda organizacije (Lerbinger, 1997: 20-50). Za uspešno reševanje kriz je pomembno, da organizacija že prej vodi proaktivne odnose z javnostmi, s čemer pridobi ugled in kredibilnost, kar olajša reševanje ugleda in odnosov v krizni situaciji (Škerlep, 1998: 754).

**Odnosi z mediji:** Na medije gledamo (gre za posebne publikacije, televizija in radio) lahko na dva načina: kot kanale komuniciranja, preko katerih seznanjamo širše občinstvo in kot skupino organizacij, ki jo sestavljajo posamezniki, ki imajo določene svoje interese, vendar je z njimi možno sodelovati (White, 1991: 28). Za delovanje na področju odnosov z mediji je treba najprej poznati organizacijski in uredniško politiko posameznih medijev, vsebino njihovih poročil in biti pripravljen za izvajanje dolgoročnih, stalnih in aktivnih odnosov z novinarji (Gruban, 1997: 114-116)

Ker odnosi z mediji predstavljajo v državnih organih najpomembnejši vir preko katerega se komunicira, predstavljam v naslednji točki podrobnejšo obravnavo odnosov z mediji ter razmerje med predstavnikom za odnose z mediji in novinarjem.

## **2.4. ODNOSI Z MEDIJI<sup>16</sup>**

Poznati medije – vedeti na kakšen način komunicirati z vsakim posebej, izdelati vsebino za vsakega, doseganje skrajnih rokov, spoprijeti se z različnimi zahtevami medijev in nagovarjati javnost vsakega medija posebej – to je eden od glavnih nalog oddelkov in predstavnikov za odnose z javnostmi (Cutlip in dr., 1994: 299).

Grunig in Hunt (1984: 223) pravita, da odnosi z mediji v odnosih z javnostmi zavzemajo tako močno osrednjo mesto, da mnogi mislijo, da so odnosi z javnostmi pravzaprav odnosi z mediji. Odnosi z mediji pa so le eno izmed področij znotraj odnosov z javnostmi. White pravi, da je v odnosih z javnostmi množične medije mogoče razumeti na dva načina:

- kot skupino organizacij, sestavljeno iz posameznikov, ki imajo svoje lastne interese in kjer obstaja možnost za sodelovanje z odnosi z javnostmi, da dosežejo organizacijske cilje;
- kot kanale komuniciranja, skozi katere informacija doseže širšo občinstvo. Mediji so tako posredniki med organizacijo in drugimi javnostmi; preko njih organizacija komunicira s svojimi strateškimi javnostmi (White, 1991: 27).

Množični mediji so tako kanal za doseganje javnosti in posebnih javnosti; mediji so zaznani kot ključni dejavnik pri projekciji podobe organizacije pri občinstvu. So tudi arena javnih polemik, v katerih se oblikuje javno mnenje o pomembnih javnih zadevah (Škerlep, 1998: 751).

Zaradi široke palete medijev, se postavlja vprašanje, kateri medij sploh izbrati. Rijavec (1998: 191) pravi, da se morajo organizacije v prvi vrsti zavedati, da imajo različni mediji različne sposobnosti in zmožnosti razlage in demonstracije storitev. Televizijski vizualni in slušni učinek je denimo primeren za sporočanje imidža ustanove ter za čustveno vplivanje na (potencialne) stranke. Pri kompleksnejših storitvah pa je za posredovanje podrobnejših informacij primernejši tisk – to velja seveda tako za oglasna kot klasična medijska sporočila (novice, informacije za medije). Zato mora organizacija za vsako ciljno javnost, na katero želi

---

<sup>16</sup> Poleg odnosov z mediji obstajajo tudi drugi osnovni programi odnosov z najpomembnejšimi strateškimi javnostmi. To so še odnosi z zaposlenimi, odnosi s finančnimi javnostmi, odnosi z državnimi institucijami, odnosi z (lokalno) skupnostjo, krizno upravljanje in krizno komuniciranje ter odnosi s potrošniki in marketinški odnosi z javnosti (Škerlep, 1998: 751-755). Vendar se bom v tem delu opredelil le na odnose z mediji, saj ti predstavljajo bazo za komuniciranje z vsemi državljani, od katerih je tudi v veliki meri odvisno javno mnenje.

učinkovito vplivati, izbrati primeren medij ali pa določeno sporočilo uvrstiti v tisto časopisno rubriko (TV, radijsko oddajo), ki je namenjena specifičnim ciljnim skupinam (gospodarske, kulturne, športne strani/oddaje).

Odnosi z mediji so pomembni ne le zato, ker je to osrednja aktivnost v odnosih z javnostmi, ampak zato, ker predstavljajo mediji vod do drugih javnosti, ki so pomembne za organizacijo (Wragg, 1993: 11). Enako mišljenje imata tudi Hunt in Grunig (1995: 43-44), ko pravita, da so mediji *napeljava*<sup>17</sup> za odnose s strateškimi javnostmi organizacije. Mediji so kot "ventilarji", ki nadzorujejo dotok informacij k javnostim znotraj družbenega sistema.

Ne glede na to, kateri medij izberemo, moramo imeti jasno predstavo o določenih postopkih in odnosih ravnanja z mediji (glej tabelo 2.1). Tako obstajajo nenapisana in neuradna pravila kako ravnati z mediji.

Tabela 2.1: Od transakcije do odnosa (partnerstva) z mediji

<b>TRANSAKCIJA Z MEDIJI</b>	<b>ODNOSI (PARTNERSTVO) Z MEDIJI</b>
osredotočenost na enkratno posredovanje informacij	osredotočenost na redne odnose z novinarji
osredotočenost na lastnosti informacije	osredotočenost na koristi, ki jih prinaša informacija novinarju
kratkoročna perspektiva	dolgoročna perspektiva
majhen poudarek na servisiranju novinarjev	velik poudarek na servisiranju novinarjev
majhna pripadnost (naklonjenost) novinarjev	velika pripadnost (naklonjenost) novinarjev
skromni stiki z novinarji	pogosti stiki z novinarji
kakovost odnosov z mediji je predvsem stvar služb za odnose z mediji	kakovost odnosov z mediji je dolžnost vseh, ki so v kakršnemkoli odnosu z mediji

Vir: Rijavec, 1998: 202.

<sup>17</sup> Ob tem je treba povedati, da obstajajo še druge napeljave – kot na primer osebna komunikacija ali specializirane publikacije. Res pa je, da so množična občila bržkone poglavitni kanali do javnosti (Hunt, Grunig, 1995: 43).

Temeljna načela dobrih odnosov z mediji pa so:

- **Služiti medijem** – sodelujte z mediji, ustvarite dvosmeren odnos,
- **Vzpostaviti sloves zanesljivosti** – točne podatke in kakovosten material morate zagotoviti kjerkoli in kadarkoli je tako zahtevano. Novinarji bodo tako poznali najboljši vir točnih informacij in vzajemni odnos bo vzpostavljen,
- **Zagotoviti kakovostne materiale** - na primer: priskrbeti kakovostne, zanimive slike, ki jih je lahko razmnožiti in so opremljene z primernimi napisi. Tudi sporočilo za javnost mora biti tako, da ga ni treba veliko preurejati. Lahko se zgodi, da bo urednik sporočilo skrajšal, zato vse ključne podatke navedite že v prvem odstavku,
- **Sodelovanje pri pripravi gradiva** - na primer dogovor za intervju, kadar to od nas zahtevajo,
- **Zagotoviti resničnost podatkov** - novinarjem dovolimo, da sami pregledajo podatke,
- **Vzpostavljanje osebnih odnosov** - temeljijo naj na poštenosti in profesionalnem spoštovanju. Vzdržujte redne stike z novinarji in jih nenehno zalagajte z informacijami. Mnoge novinarje moti, če z njimi vzpostavite stik le takrat, ko se bliža pomemben dogodek ali novica (Nacevski, 2003: 7).

Kakorkoli že organizacija vodi svojo politiko, se mora zavedati, da so odnosi z mediji eni najpomembnejših pri odnosih z javnostmi, čeprav morajo biti tudi v skladu z drugimi deli odnosov z javnostmi neke organizacije (Black, 1993: 60). Po Sorlinu predstavljajo mediji glavni vir informacij in zabave, zaradi oglaševalske funkcije pa so tudi ekonomsko gledano izredno pomembni (Sorlin, 1994: 1). Osnovna zahteva pri uspešnem sodelovanju z mediji je tako predvsem razumevanje delovanja medijev in njihovih zahtev. Že v preteklosti je veljalo, in je priporočljivo še danes, da naj bi vsak predstavnik za odnose z javnostmi začel svojo kariero kot novinar, čeprav se kvalitete dobrega novinarja močno razlikujejo od zahtev dobrega predstavnika za odnose z javnostmi (Black, 1993: 60-61). Ne glede na to pa je pomembna funkcija množičnih medijev tudi vzgajanje in oblikovanje javnega mnenja.

### 2.4.1. Razmerje med predstavnikom za odnose z javnostmi in novinarjem

Skupna lastnost obema poklicema je pisanje različnih sporočil. Delovni dan in delovno mesto zahtevata tudi mnoge skupne točke, tako za odnose z javnostmi, kot tudi za novinarstvo: opravljajo intervjuje, zbirajo in obdelujejo veliko količino informacij, pišejo v novinarskem slogu in so naučeni proizvajati dobra poročila v zadnjem hipu, tik pred iztekom roka. Veliko novinarjev kasneje tudi zamenja poklic in postanejo strokovnjaki za odnose z javnostmi. Ravno te skupne značilnosti so vodile in še vedno vodijo v zmotno prepričanje, tudi novinarjev, da obstaja malo razlik med odnosi z javnostmi in novinarstvom. Za mnoge so odnosi z javnostmi preprosto biti "novinar v hiši" za nemedijsko organizacijo (Wilcox, 1998: 12). Tudi Baskin trdi, da se do določene stopnje nameni novinarjev in praktikov za odnose z javnostmi prekrivajo. Oboji želijo informirati javnosti o stvareh, ki se jih dotikajo. To predstavlja bazo za medsebojni sistem podajanja informacij. V tem pogledu so strokovnjaki za odnose z javnostmi podaljšana roka novinarjev in urednikov. Imajo prav posebno, funkcionalno, kooperativno vlogo v družbeno-informacijski mreži, kljub temu, da ne dolgujejo lojalnosti novicam v obtoku, niso plačani za njih in morda tudi nikoli ne stopijo v stavbo, kjer nastajajo novice (Baskin, 1998: 197). Ravno zaradi naporov ljudi s področja odnosov z javnostmi mediji dobivajo nenehen dotok brezplačnih informacij. Novinar ali urednik pa nato presodi ali je novica vredna objave<sup>18</sup>. Praktiki za odnose z javnostmi, ki zalagajo medije s subvencijami, se v bistvu vedejo kot neplačani novinarji (Hunt, Grunig, 1995: 48-49).

Turney navaja osnovno razliko med poklicema:

- namen novinarstva je služiti splošni javnosti; od novinarjev se pričakuje, da delajo v najboljšem interesu za javnost
- odnosi z javnostmi pa naj bi služili specifični organizaciji za gradnjo razmerij, ki organizaciji pripomore, da doseže zastavljene cilje; kljub temu pa se praktiki za odnose z javnostmi ne smejo posluževati metod ali aktivnosti, ki bi ogrožale ali nasprotovale mnenju celotne javnosti (Turney, 2002).

Strokovnjaki za odnose z javnostmi odnos z novinarji bolj kot novinarji dojemajo kot sodelovanje. Označitve novinarjev je Jeffers (1977: 27-34) pripisal osebnim zaznavam

---

<sup>18</sup> Urednik časopisa Ohio daily pa je sarkastično pripomnil: "Jaz sem ta, ki reče da ali ne, "piarovec" pa mora reči prosim." (Baskin, 1998: 197).

novinarjev – če so menili, da so jim strokovnjaki za odnose z javnostmi enakovredni, so odnos ocenili kot "sodelovanje" med strokama, v nasprotnem primeru pa kot "tekmovalnost". Tudi Bollingerjeva (1999: 107) ugotavlja, da novinarji sicer priznavajo, da so v medosebnih stikih strokovnjaki za odnose, vendar nasprotujejo označitvi tega izraza kot sodelovanje, partnerski odnos ali katerikoli drug izraz, ki implicira enakovrednost novinarjev in strokovnjakov za odnose z javnostmi.

Po Škerlepu (1998: 751) se negativni odnos kaže v očitkih o pristranskosti: specialisti za odnose z javnostmi so za novinarje preveč pozitivno pristranski, ker posredujejo predvsem pozitivne informacije o organizaciji, novinarji pa so za specialiste za odnose z javnostmi v svojem poročanju in komentiranju o organizaciji pogosto preveč negativno pristranski, češ da iščejo napake, škandale in krize, ki jim potem pripisujejo disproporcionalno velik pomen. Pozitivni odnos med specialisti za odnose z javnostmi in novinarji pa izhaja iz medsebojne odvisnosti.

Po mnenju Wilcoxa in sodelavcev pa se ta dva poklica razlikujeta<sup>19</sup> v nekaj osnovnih stvareh:

**Področje delovanja.** Odnosi z javnostmi imajo zelo širok delokrog, od svetovanj in raziskovanj odnosov in vedenja v javnosti, odnose z mediji do problemskega upravljanja (issue management) in multikulturalnih odnosov. Novinarski slog pisanja in odnosi z mediji sta le dve od mnogih stvari, ki so potrebne za odnose z javnostmi.

**Cilji.** Novinarji zbirajo in sortirajo informacije primarno za zagotavljanje sporočil, obvestil in informacij za širšo javnost. Tudi pri odnosih z javnostmi gre za zbiranje dejstev in informacij z namenom obveščati javnost. Vendar je cilj drugačen. Cilj ni zgolj informirati oz. obvestiti javnost, ampak spremeniti vedenje in stališče pri ljudeh, z namenom doseganja ciljev organizacij.

**Občinstvo.** Novinarji v prvi vrsti pišejo za množično občinstvo – bralce, poslušalce ali gledalce, za medije kjer delajo. Nasprotno pa strokovnjaki za odnose z javnostmi skrbno segmentirajo občinstvo v skupine z različnimi demografskimi in psihološkimi značilnostmi.

---

<sup>19</sup> Tudi Crnkovič, kot ortodoksn novinar, pravi, da sta si novinarstvo in PR direktna konkurenca: PR hoče, da je vse dobro in lepo, medtem ko je smisel novinarstva tudi kazanje slabega in grdega (ne trdi pa, da je PR izkrivljanje dejstev). Toda s stališča ortodoksneža je to poklic, ki upošteva tudi tiste aspekte in interese, ki jih novinarstvo ne bi niti v sanjah. Medtem ko novinar poskuša razumeti tudi drugo plat zgodbe ali problema, PR-ovec gradi ravno na tej partikularnosti. Ortodoksen novinar je prepričan, da je njegov poklic namenjen temu, da v zmedi reklam in antireklam oz. PR-ov dela red (Crnkovič, 1998: 38).

**Kanali.** Večina novinarjev, že po svoji naravi, dosega občinstvo preko enega kanala, gre za medij, ki objavlja novinarjeva dela. Strokovnjaki za odnose z javnostmi pa se poslužujejo različnih kanalov za dosego občinstva. Uporabljeni kanali so lahko kombinacija raznih izdelkov množičnih medijev: časopisov, revij, radiov in televizije. Lahko vključujejo tudi direktno pošto, letake, brošure, plakate, okrožnice, neuradna poročila, posebne dogodke (Wilcox, 1998: 12-13).

Na podlagi vsega napisanega lahko ugotovimo, da strokovnjaki za odnose z javnostmi in novinarji delujejo v medsebojno odvisnem in koristnem odnosu, včasih kot nasprotniki, včasih kot prijatelji. Kakorkoli že obrnemo to stvar, pa najbrž niti vodstvo organizacije, kjer predstavnik deluje, niti novinarji ne bodo nikoli razumeli vloge posrednika, ki jo opravlja predstavnik za odnose z mediji (Cutlip in dr., 1994: 304). Hunt in Grunig tako priporočata dvosmerne odnose z mediji in dolgoročna razmerja. To pa se doseže in utrjuje le z odprtostjo in odkritostjo do medijev (posebno pomembno takrat, kadar je kaka organizacija vpletena v dejavnosti, ki prinašajo tveganje za ljudi) (Hunt, Grunig, 1995: 52-55).

## **2.5. VEŠČINE IN ZNANJA PREDSTAVNIKA ZA ODNOSE Z JAVNOSTMI**

Problemi, s katerimi se srečujejo praktiki za odnose z javnostmi v vladi in njenih organih, so znatno drugačni od tistih v poslovnem svetu in industriji. Največji problem po mnenju Stevensa (2003) je, kako vzpodbuditi javno zanimanje za manj privlačne in glamurozne teme. Težavno je pritegniti medijsko zanimanje z manj dramatične teme, katere ima javnost vseeno pravico slišati.

Da bi to znali narediti in da bi dosegli uspeh v tem poklicu, je po Cutlipu potrebno imeti komunikacijske sposobnosti, znanje o medijih in managementu, zmožnost reševanja problemov, motivacijo in intelektualno radovednost. Med ostale značilnosti tega poklica spada tudi osnovno razumevanje poslovnega sveta, naravnost k zastavljenim ciljem, biti široko razgledan, slediti vsem novostim in dnevnim novicam in ne nazadnje tudi biti sposoben se spopadati s frustracijami in imeti zmožnost improviziranja. Bistvena lastnost, ki je premalokrat poudarjena, je zmožnost pisanja (Cutlip in dr., 1994: 50-51).



Ali če pogledamo s strani druge stroke, ki je ljudem bližja. Bi dovolili, da vas operira nekdo, ki nima prav nobenih znanj in kirurške prakse? Odgovor se kar sam ponuja. In vendar na področju komuniciranja z javnostmi vsak dan operirajo "mazači". Prekletstvo poklica komuniciranja z javnostmi je namreč v tem, da (pre)več ljudi meni, da se na to področje spozna in da zanj ne potrebuje posebnih znanj (Gruban, 1995).

Smtih (1999: 119-146) razdeli veščine komuniciranja praktikov za odnose z javnostmi v vladnih organih na tri glavne kategorije. V prvi vrsti je pomembno pisanje. Pisanje redko kdaj prinese denar, je pa zelo pomemben pri izražanju smisla. Naučiti se je treba tudi kako pisati pravilno in lepo oblikovati stavke. Znati je treba tudi skenirati besedilo pri poplavah informacij, pisati poslovna pisma. V drugo skupino spadajo prezentacije. Nikakor se jih ne smemo izogibati, še več, mi moramo biti tisti, ki jih zahtevamo. Pri tem je potrebno najprej zbirati razne informacije, sestaviti strukturo grobe prezentacije, nato je pomembna prava izbira besed, časovni okvir je naslednja stopnja pri pripravi, sledi preverjanje lokacije nastopa, vaja in seveda na koncu sam govor, ki ga je treba z vsemi koraki natančno uskladiti. Zadnjo skupino sestavljajo tehnike intervjujev z mediji. Te so različne za radio in televizijo ter za intervjuje v živo ali vnaprej posnete. Ne glede to, kje smo, sta pomembna kontrola glasu in način dihanja.

Po mnenju Verčiča naj bi praktiki odnosov z javnostmi imeli splošna znanja (komunikologija, organizacijske vede, politologija, psihologija, sociologija, oglaševanje, ekonomija, etika, pravo, trženje in upravljanje) in specialistična znanja s področij strategije, procesov in tehnik odnosov z javnostmi (odnosi z mediji, sponzorstva, lobiranje, odnosi z zaposlenimi, odnosi z vlagatelji, krizni odnosi z javnostmi, politični odnosi z javnostmi, odnosi z javnostmi v agencijah, v javnem in zasebnem sektorju) (Verčič, 1999: 527).

Tipična funkcija vodje za odnose z javnostmi v centralni vladi v tranzicijskih državah vključuje: spremljanje medijske pokritosti javnih zadev, sporočanje in svetovanje političnim uradnikom, upravljanje odnosov z mediji, neposredno informiranje javnosti, dajanje na razpolago informacije v celotni administraciji, načrtovanje komunikacijskih strategij ter raziskovanje in ocenjevanje javnega mnenja (Edes, 2000: 4).

Grunig govori o dveh glavnih vlogah praktikov za odnose z javnostmi: managerskih in tehničnih vlogah. Komunikacijski managerji ustvarjajo pojme in narekujejo programe za

odnose z javnostmi. Komunikacijski tehniki pa priskrbijo tehnično podporo, kot so pisanje, urejanje, fotografiranje, stiki z mediji ali izdelava objav (Grunig, 1992: 19).

Praktično (in teoretično) je nemogoče razviti vsa ta znanja in jih uporabljati kot veščine. Če pa govorimo o komuniciranju kot managementu sprememb in če ga takega tudi sprejmemo, nam postane jasno, da je potrebno predvsem razvijati svojo osebnost in svoje lastnosti. Možno je, da te nekateri ne marajo, a z izobraževanjem, razumevanjem in s komuniciranjem, lahko dosežemo simpatije, toleranco in sprejemanje.

Svetovalec za odnose z javnostmi mora imeti tudi znanja in veščine<sup>20</sup>, ki mu omogočajo delovati kot:

- raziskovalec in analitik (nenehno iskanje skladnosti, skupnih točk med organizacijo in njenim okoljem, prepoznavanje trendov, odzivov);
- strateg in načrtovalec (cilj je definirati in segmentirati območja delovanja celotne organizacije in njenih posameznih segmentov ter na osnovi analiz prepoznati prednosti in slabosti organizacije in njenega delovanja);
- svetovalec (kako, na kakšen način, s kakšnimi orodji, sredstvi in tehnikami vzpostaviti komunikacijo ter permanentno dejavno vplivati na za organizacijo pomembne javnosti);
- izvajalec komunikacijskih aktivnosti (ustvarjanje in organizacija dogodkov, novinarskih konferenc, publiciranje, prepričevanje, pogajanja) (Ašanin, 1998: 49-50).

## **2.6. ETIČNOST ODNOSOV Z JAVNOSTMI**

V globalnem svetu, kjer informacija in vpliv dosežeta večino predelov sveta s presenetljivo hitrostjo in lahkoto, njihova moč ne pozna kulturnih in geografskih meja. Etičnost in profesionalnost tako postajata globalni problem. Družbena odgovornost ni več samo lokalna zaskrbljenost (Cutlip idr., 1994: 129).

---

<sup>20</sup> Veščine in znanja, ki jih potrebujemo, pa so v priročniku International Association of Business Communicators (IABC): sposobnost izvajanja nalog, raziskovanje javnosti, prilagajanje tveganim situacijam, marketing, sposobnost svetovanja, ustvarjalnost, finančni management, splošni management, postavljanje ciljev, vodenje timskega dela, tehnike anketiranja, sposobnosti vodenja, veščine aktivnega poslušanja, pogajalske veščine, retorika, sposobnosti predstavitve, analitične veščine, projektno vodenje, upravljanje s časom, strateško razmišljanje in načrtovanje, razumevanje različnih kultur, sposobnosti uporabe (informacijske) tehnologije, sposobnosti pisanja (<http://www.ibc.com/srchresult.cfm>).

Etičnost pretežno vpliva na način kako se strokovnjaki za odnose z javnostmi obnašajo. Osebna integriteta postane del njihovega profesionalizma, tako kot pri zdravnikih, učiteljih ali računovodjih. Strokovnjaki bodo videni v taki luči in na tak način, kot se sami predstavljajo v javnosti. Podajajo strokovno znanje, nasvete in ne podkupujejo. Objavljajo zgodbe sami po sebi, ker so zato zadolženi in je to njihova odlika ter ne zato, da bi zabavali novinarje. So profesionalci. Tudi v primeru, če zaposleni prosijo "piarovce" naj naredijo nekaj neetičnega, morajo imeti in tudi imajo moč, da ne kršijo profesionalnih kodov (Jefkins, 1998: 128).

Večina ljudi, odvisno od trenutne situacije, se odločuje glede na enega izmed treh dejavnikov: glede na to ali je bila povedana resnica, držanje obljub in vdanost ter glede na obvezo. Strokovnjake za odnose z javnostmi pa vodi pri odločanju dilema, ki mora zadovoljiti javni interes, zaposlovalca, etične kodekse<sup>21</sup> profesionalne organizacije in njene osebne vrednote (Wilcox idr., 1998: 55).

Kljub vsem pravilom in zakonom o etiki, je etično obnašanje še vedno funkcija individualnosti (Baskin, Aronoff, 1998: 84). Ne glede na to pa se med predstavniki za odnose z javnostmi pojavi skupna miselnost, da mora organizacija vedno delovati za skupno dobro in javni interes (Black, 1993: 161).

Najpomembnejša stvar pri posamezniku je, da deluje kot strokovnjak na svojem področju. To pomeni, da mora imeti občutek neodvisnosti, odgovornosti do družbe in javnega interesa, se zavzemati za pristojnost in poštenost stroke kot celote, imeti večjo naklonjenost in lojalnost standardom in kolegom iz stroke, kot pa trenutnemu zaposlovalcu (Wilcox idr., 1998: 64).

---

<sup>21</sup> Etični kodeksi:

- (IPRA) – Kodeks obnašanja Mednarodnega združenja za odnose z javnostmi, Beneški kodeks, maj 1961
- (CERP) – Evropski kodeks profesionalnega obnašanja v odnosih z javnostmi je sprejela generalna skupščina Evropske konfederacije za odnose z javnostmi v Lizboni, aprila 1978 in ga dopolnila v Lizboni maja 1989
- (PRSS - Public Relations Society of Slovenia) je bilo ustanovljeno 12. novembra 1990 kot strokovno, nepridobitno, prostovoljno in samostojno krovno nacionalno združenje strokovnjakov s področja odnosov z javnostmi. Dve leti kasneje (1993) je bilo sprejeto v Evropsko konfederacijo za odnose z javnostmi - CERP kot polnopravni član evropske družine krovnih nacionalnih društev strokovnjakov za odnose z javnostmi.
- (IPRA) – Mednarodni kodeks etike Mednarodnega združenja za odnose z javnostmi
- (IABC) – Kodeks etike Mednarodnega združenja poslovnih komunikatorjev

"Etičnost<sup>22</sup> je dobra in uspešna ekonomija". To ni neka cinična fraza, ampak na drug način povedano, da se izplača biti pošten. Večja verjetnost, da posel uspe je, če si stranke v njem zaupajo. Pri odnosih z javnostmi je verodostojnost odločilnega pomena. Ne samo, da mora biti verjetno, mora biti tudi resnično (Jefkins, 1998: 128).

Za zaključek bi citiral Tommyja Rossa (v Baskin, Aronoff, 1998: 85), ki podaja lepo opredelitev pravičnosti in moralnih vrednot: "Če niste pripravljeni odstopiti s položaja oz. delovnega mesta zaradi določenih moralnih nazorov, ni potrebe, da se imate za člana najnovejšega svetovnega poklica – kajti ste že član najstarejšega na svetu".

Vsekakor, in tukaj ni nobene dileme, pa morajo vsi praktiki za odnose z javnostmi spoštovati etične kodekse in delovati v skladu s pravili.

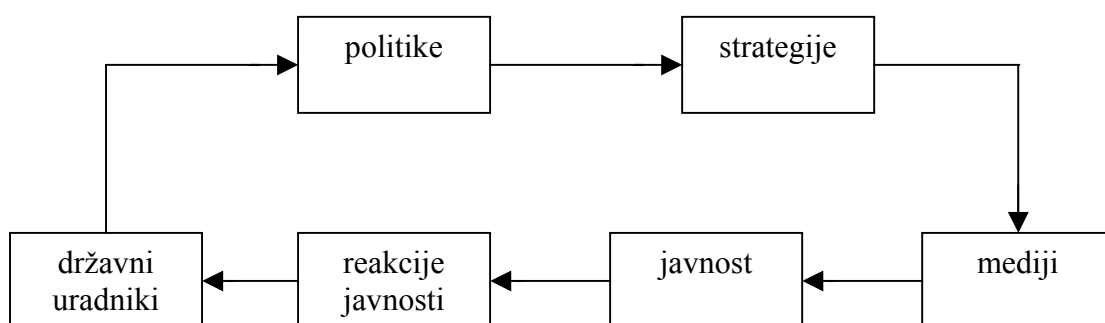
---

<sup>22</sup> Etika se nanaša na sistem vrednot, kjer posameznik ugotavlja kaj je pravilno in kaj napačno, kaj je pošteno in kaj nepošteno, kaj je pravično in kaj ni. Vse skupaj se izraža skozi moralno vedenje v dani situaciji. Posameznikovo vedenje ni merjeno samo z njegovo oz. njeno zavestjo, ampak tudi normami sprejemljivosti, ki so bile družbeno, profesionalno in organizacijsko določene. Težavnost ocenjevanja "kaj je etično" leži v dejstvu, da imajo posamezniki različne standarde in zaznavanja kaj je prav in kaj narobe (Wilcox, 1998: 55).

### 3. ODNOSI Z JAVNOSTMI V DRŽAVNIH ORGANIH

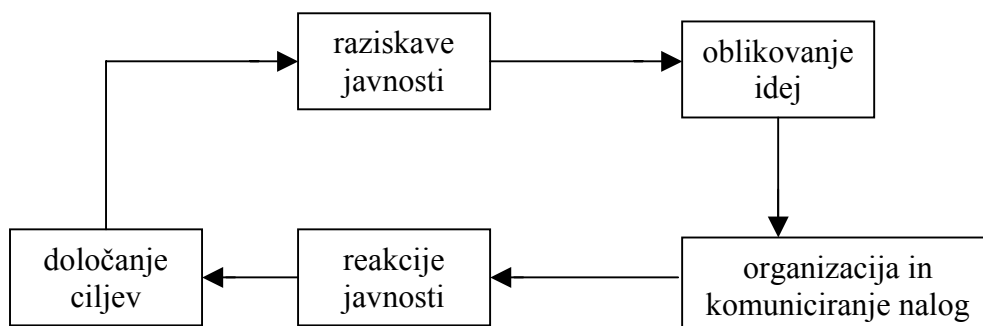
Takoj lahko sklepamo, da lahko govorimo o posebni veji odnosov z javnostmi. Gre za prepletanje komunikacij med državnimi organi oz. njihovimi predstavniki in številnimi ciljnim javnostmi (mediji, državljani, strokovne javnosti idr.) (glej Skico 3.1 in 3.2). Odnosi v vladi pomenijo predvsem širjenje informacij, saj javnosti predstavijo svojo politiko, projekte in ukrepe in jim pri tem ne lažejo ali namerno prikrivajo dejstva (Plavšak, 1993: 16). Ker vladne odločitve in dejanja velikokrat vplivajo na veliko število ljudi in pri tem povzročajo številne posledice, je komuniciranje vlade bolj pomembno in težje kot pa komuniciranje v poslovnem svetu (Cutlip in dr., 1994: 46).

Skica 3.1: Shema vladnih komunikacij



Vir: Hiebert (1981: 4)

Skica 3.2: Shema vladnih odnosov z javnostmi



Vir: Hiebert (1981: 5)

Hiebert (1981: 7) pri tem pride do pomembnega spoznanja, ko obstoj odnosov z javnostmi poveže z obstojem demokratične družbe. Odnosi z javnostmi po njegovem mnenju v nedemokratičnih družbah ne morejo obstajati. Pomenijo legitimno funkcijo samo v tistih družbah, kjer ima posameznik pravico, da svobodno izraža svoje mnenje.

Javno mnenje določa ozračje, kjer vladni uslužbenci, uprave in ostale institucije uspejo ali pa propadejo, zato ga vladni uslužbenci za odnose z javnostmi poskušajo razumeti in nanj vplivati. Vlada odgovarja željam vladanih, zato je treba določiti te želje in nato doseči, da bo vlada postala dovzeta zanje. Uspeh in stabilnost demokratične vlade sta določena s trajno podporo državljanov. Naloga praktikov za odnose z javnostmi v državnih organih pa je prizadevanje za zagotovitev te podpore (Baskin, Aronoff, 1989: 383-395). Vendar vladne službe ne smejo prikrivati informacij za zagotovitev te podpore. Informacija tako ne sme biti predstavljena takrat, ko je za državo to primerno, ampak vsakič, ko javnost to zahteva ali pa tudi ne... Nikakor ne more biti predmet pogajanj, saj so vse informacije v lasti državljanov (Steiner, 1978).

Uspešne komunikacijske politike lahko veliko pripomorejo k tem, da se javnost hitro prilagodi na način obnašanja in zaznavanja rizikov. Po drugi strani pa neuspešne komunikacije pripeljejo do jeze in razdraženosti ter na ta način preprečijo napredek in ublažitev posledic (Maxwell, 2003).

### **3.1. ODNOS VLADE DO MNOŽIČNIH MEDIJEV**

Odnosi z mediji predstavljajo temelj mnogih programov odnosov z javnostmi, deloma že zato, ker so se odnosi z javnostmi zgodovinsko razvijali kot prizadevanje po nadzoru in vplivu na medijsko poročanje o organizaciji (Hunt, Grunig, 1995: 43).

Slediti medijem je ključna naloga tiskovnega predstavnika vlade. Samo z dnevnim nadziranjem časopisa, radia in televizije, tiskovni predstavnik lahko izve katere teme so za medije najbolj pomembne ter kateri novinarji in uredniki so vpleteni. Na ta način se lahko predstavniki za odnose z javnostmi osredotočijo na tiste novinarje, ki nato pomagajo ministrstvu doseči plan ali izpostaviti v javnosti neko tematiko (Édes, 2000). In tudi kot

pravi D'Arcy (1997), ni smisla, da se novinarjem ponuja kakršnekoli informacije, če novinarji ne razumejo in se ne strinjajo, da mora biti javnost obveščena.

Procesov političnega odločanja praktično ne moremo razumeti, če ne upoštevamo vzajemnih odnosov med nosilci političnega odločanja in mediji.

Osrednja ideja demokracije je v načelu, da naj bi državljani vsaj do neke mere poznali in nadzorovali aktivnosti svoje vlade. Predpogoj za to, da bo lahko politično bolj aktiven, pa so dobre informacije o vladi, politiki in političnem dogajanju nasploh. Nemogoče je, da bi državljani vso količino potrebnih informacij o delovanju vlade dobivali neposredno od nje. Del informacij je možno pridobiti neposredno<sup>23</sup>, toda za mnogo večji del so potrebni vmesniki, posredniki.

Moramo se tudi zavedati, da je bilo (in še vedno je) neposredno komuniciranje med predstavniki obeh strani (vlada in mediji) vedno manj mogoče, saj je število predstavnikov na obeh straneh neizmerno naraščalo.

D'Arcy (1997) govori o samem odnosu med vladami in novinarji in o njihovem nestrinjanju. To pa zato, ker imajo oboji različna prepričanja in različne ambicije. Kljub temu pa se občasno strinjajo, da je sodelovanje nujno, ker verodostojen medij potrebuje verodostojno novico. V nasprotnem primeru noben ne bi verjel vestem.

Čeprav so mediji za odnose z javnostmi ključni, pa mnogi praktiki od same prezaposlenosti z medijskim pokrivanjem pozabljajo, zakaj so razmerja z množičnimi mediji sploh pomembna. Mnogi praktiki vidijo v medijih javnost svoje organizacije in torej verjamejo, da medijsko pokrivanje že samo po sebi pomeni, da nagovarjajo – in vplivajo na – veliko javnost. Nič ne bi moglo biti bolj daleč od resnice. Mediji so napeljava za odnose s strateškimi javnostmi organizacije (Hunt, Grunig, 1995: 43).

Vlada in mediji oz. njihovi predstavniki so v nasprotujočem položaju, ker imajo različne interese. Ti odnosi so nasprotujoči že skoraj po definiciji, saj je lahko večina drugih organizacij bistveno bolj učinkovita v oblikovanju svoje strategije kot vlada, ki je bolj pod

---

<sup>23</sup> O tem govori novi zakon o dostopu do informacij javnega značaja (ZDIJZ), ki je bil sprejet 25. februarja 2003 in je začel veljati petnajsti dan po objavi v Uradnem listu Republike Slovenije (Ur. l. RS, št. 24/03).

ostrim nadzorom medijev (Cutlip, 2000: 503). Vlada si prizadeva, da bi sama odločala, kaj bo objavila, kdaj in kje. V nasprotju s tem želijo mediji čim hitreje objaviti vse kar lahko izvedo o delu vlade, še posebej o slabostih in negativnih platih. Od tod izhaja ta nasprotnost. Nasprotnost lahko obstaja, ko obstaja svoboda tiska, ki medijem dovoljuje, da brez omejitev objavljajo vse, kar vedo (Smith, 1990). Ta nasprotnost ne pomeni sovražnosti, lahko pa se v njo razvije.

Dobri odnosi z mediji zahtevajo veliko vsakodnevne pozornosti in niso sami po sebi umevni. Do izraza zopet pride pomembna vloga strokovnjakov za odnose z javnostmi. Ti se lahko na medije odzovejo (so aktivni) ali pa jih pasivno spremljajo, kar seveda ni priporočljivo. Biti morajo aktivni in medije nenehno zaposlovati (Baker, 1997: 461-463).

Sporočila za medije<sup>24</sup> so v slovenskih vladnih odnosih z javnostmi zelo pogosto uporabljena (razlog je gotovo tudi v značilnostih slovenskih medijih, ki objavljajo na ta način posredovane informacije), kar pa še ne pomeni, da je tako tudi prav. Med slovenskimi "piarovci" je znan izrek: "Faks bruha, miza se šibi, dovolj je "piarovskih" smeti!" Sporočilo za medije pošiljamo torej le takrat, ko imamo res aktualno informacijo, primerno za istočasno objavo v več medijih. Pomembno je tudi, da ga pravilno ciljamo: pošljemo ga tisti novinarjem in/ali urednikom, za katere je informacija relevantna (Merslavič, 1998: 136).

Novinarska konferenca<sup>25</sup> je po pogostosti uporabe takoj za sporočilom za medije. Novinarji in uredniki prejema vabila na tisoče predstavitev novih izdelkov, inovacij, stališč podjetij do določenih problemov, pogovori z vodilnim o tem in onem ... Ni čudno, da so postali pri odzivanju na vabila bolj selektivni, kot so bili včasih, še vedno pa so novinarske konference pomemben novinarski vir informacij (in resnici na ljubo velikokrat tudi edina pot, po kateri sploh pride do teme za svoj prispevek). Na novinarsko konferenco povabimo takrat, kadar presodimo, da je tema tako pomembna, da bodo novinarji govorcem želeli postavljati še dodatna vprašanja.

---

<sup>24</sup> Glej prilogo B in C.

<sup>25</sup> Glej prilogo A.



Nacevski (2003: 31) dodaja, da je novinarska konferenca primerna in vredna truda tudi kadar:

- je najboljšo sredstvo za face-to-face komunikacijo in novinarjem omogoča, da takoj vprašajo za podrobnejšo razlago. To je predvsem takrat, ko so informacije zapletene ali dolge.
- novica vsebuje močan vizualni element, ki ga ne moremo izraziti s pisanim sporočilom.
- ste prepričani, da se je bodo novinarji udeležili in bo srečanje utrdilo odnose. Če niste prepričani, pokličite nekaj novinarjev in jih vprašajte za mnenje ali je predmet dovolj zanimiv, da bi jih pritegnil k udeležbi na novinarski konferenci.

Ad hoc in nesistematični odnosi z mediji spodkopavajo uspešno oblikovanje politike. Bolj ko narašča vpliv medijev na vlado, bolj narašča tudi potreba po strokovnjakih, ki razumejo medije in vedo, kako je z njimi. Dobri odnosi z javnostmi in dober medijski management sta zato postala sestavna dela uspešnega vladanja. Strokovnjaki za odnose z javnostmi morajo imeti profesionalen odnos do novinarjev, kar pa ne pomeni, da so partnerji v oblikovanju politike (Linsky, 1986: 205).

Državna uprava je torej na nek način odvisna od medijev. Odnos med novinarji in državno upravo je po eni strani obvezen, po drugi pa včasih nastopa kot ovira pri komuniciranju državne uprave z javnostmi. Določitev kriterija, ali je nek dogodek novica ali ne, je pri medijih drugačen kot pri državni upravi. Kljub temu, pa se državna uprava vseeno zanaša na medije, da bodo pomembno novico prenesli javnosti. Če obe strani nastopata korektno in pošteno, lahko vzpostavita dober in učinkovit odnos (Cutlip in dr., 1994: 480-482).

### **3.2. OSNOVNI CILJI ODNOSOV Z JAVNOSTMI V DRŽVNIH ORGANIH**

Ko so poslanstvo in namere določeni, se lahko upravljavci organizacije lotijo nujnega opravila: določanja ciljev. Cilje od poslanstva in namer ločuje njihova konkretnost. Cilj bi moral vselej vsebovati tudi zaželeni učinek, in sicer tako konkretno, kot je le mogoče. Dobro opredeljeni cilji vsebujejo določen časovni okvir in številke o ljudeh ali projektih, katerih se tičejo (Hunt, Grunig, 1995: 29). V praksi pa cilji a) dajejo ostrino in smer razvijajočim programom, b) zagotovijo smernice in motivacijo tistim, ki izvršujejo programe in c) natančno pojasnjujejo kriterije, uporabljene za nadzor in oceno programov (Cutlip in dr.,

1994: 362). Vsekakor pa so cilji različni za različno javnost. Grunig pravi, da mora vsak cilj a) določati ciljno javnost, b) imeti razlog zakaj smo spremenili cilj, če smo ga sploh, c) točno določena znanja, odnos ali vedenje, ki ga naj bi dosegli, d) stopnjo velikosti spremembe in e) določiti dan, ko se bo cilj doseglo (Grunig, 1992: 163).

Načrtovani in trajni programi odnosov z javnostmi v vladi obsegajo vsaj enega od naslednjih ciljev:

- pridobitev podpore za nove zakone in pobude,
- spodbujanje zanimanja državljanov oz. javnosti in reševanje problemov in nevednosti okoli zakonov, vladnih organov, samega delovanja vlade in njenih organov,
- posredovanje pravih in resničnih informacij volivcem za lažje odločitve,
- omogočanje državljanom popolno uporabo vladnih služb in ustanov s posredovanjem tekočih informacij,
- odpiranje kanalov za komunikacijo z vladnimi uslužbenci,
- predstavitev odnosov državljanov do vlade in javnega mnenja vladnim uslužbencem,
- gradnja splošne in celostne podpore vladnim ustanovam in njihovim programom (Baskin, Aronoff, 1989: 390).

V okoliščinah, kjer so odnosi z javnostmi brez točno definiranih ciljev<sup>26</sup>, ima PR oddelek majhno vrednost, saj že v osnovi ni ciljno usmerjen. Strokovnjaki za odnose z javnostmi izvajajo razna orodja in tehnike, ne vedoč, zakaj jih izvajajo.

Hunt in Grunig (1984: 116) navajata, da imajo PR oddelki, kot celota, ponavadi naslednje cilje: dvosmerno komuniciranje, medsebojno razumevanje med organizacijo in njeno javnostjo ter sprejemanje organizacije s strani javnosti. Kot posamezen oddelek pa mora vsebovati: komunikacijo, retencijo sporočila, sprejem sporočila, učinek na vedenje in obnašanje (Hunt, Grunig, 1984: 304).

Če bi lahko dejali, da za podjetja veljajo podobni cilji, ki jih morajo izvajati oddelki za odnose z javnostmi, pa pri vladah različnih držav le pride do neke razlike (način vladanja, kulturni

---

<sup>26</sup> Marta Kos je v magistrskem delu opredelila osnovne cilje odnosov z javnostmi v ameriški vladi: a) pridobivanje javne podpore in oblikovanje javnega mnenja, b) zagotovitev informacijskega servisa, c) skrb za razvoj in ohranitev ugleda vlade in njenih institucij, č) skrb za povratno zvezo z državljani – feedback (Kos, 2002: 23).

dejavniki, politični sistem, gospodarski in pravni sistem). Kljub temu pa Cutlip (Cutlip in dr., 1994: 466) opredeli najmanj tri stvari, ki naj bi bile skupne, ne glede na položaj v vladi:

- informirati volivce o aktivnosti vladnih agencij;
- skrbeti za aktivno sodelovanje v vladnih programih;
- spodbujati državljane za pomoč pri že vzpostavljenih programih (npr. dobrodelnost).

Odnose z javnostmi torej izvajamo vedno z nekim ciljem. Če jih ne bi izvajali, potem bi to pomenilo, da jih izvajamo samo zato, da jih izvajamo. Primer nekih PR aktivnosti so recimo sporočilo za medije, pismo direktorja zaposlenim, oglasna plošča. Vse te aktivnosti izvajamo zato, ker želimo z njimi vplivati na neko ciljno javnost ali na management organizacije. Upravljanje s komunikacijami tako ni samo sebi cilj (namen), ampak je sredstvo, s pomočjo katerega dosežemo zastavljene cilje. A kaj so pravzaprav cilji odnosov z javnostmi? Odgovori izhajajo pravzaprav iz definicije: učinki oziroma cilji odnosov z javnostmi so sprememba mnenja, prepričanja, odnosa in vedenja neke javnosti, ki jih dosežemo z orodji in tehnikami odnosov z javnostmi v okviru nekega komunikacijskega projekta (Oletić, 2003: 3).

Odnosi z javnostmi bi tako morali biti bolj pristop kot tehnika; okvir, ki zagotavlja doslednost in ohranja transparentnost in ne kot orodje, katerih cilj je skrivati neprijetna dejstva (White, Mazur, 1995: 19). Podobnega mnenja se poslužuje tudi Cutlip, ko pravi: "Ta obsežna mašinerija ima glavni cilj uspeh vladne politike in osebja; glavni cilj je pridobiti podporo za državno politiko in obdržati svoje voditelje na oblasti" (Cutlip in dr., 1994: 469).

Vendar se odnosi z javnostmi hitro odmikajo od tradicionalne ozkoglednosti sestavljanja in razpošiljanja sporočil k širšemu vidiku ciljno naravnanih vodstvenih funkcij, za katere je pomembno reševanje problemov. Ledingham je prišel tudi do spoznanja, da člani javnosti nočejo samo občasno vzajemno koristne izmenjave, temveč, da bi ta vzajemnost trajala celo življenje (Ledingham, 2001).

### **3.3. NALOGE ODNOSOV Z JAVNOSTMI V DRŽAVNIH ORGANIH**

Javnost ima pravico vedeti kaj se dogaja z njihovo vlado. Strokovnjaki za odnose z javnostmi v državnih organih morajo tako po Carmichelu (2003) delovati kot odvetniki v službi državljanov.

Cutlip, Center in Broom (1994: 35) opredeljujejo kot glavne naloge v službah za odnose z javnostmi naslednje elemente: upravljanje organizacije, razvoj in koordinacijo nad politiko oz. programi tiskanih medijev; ustvarjanje, kreiranje in izvrševati vodstvene priložnosti za komunikacijo z mediji; zastopati poglede organizacije in poudarjati njene močne točke; pripraviti odgovore organizacije v skladu z merili medijev; priskrbeti pomoč v oblikovanju, pisanju in/ali urejanju člankov za splošne novice in/ali poslovne informacije.

Naloge odnosov z javnostmi po Grubanu, Verčiču in Zavrlu (v Gruban in dr., 1997: 56-75) obravnavamo kot naloge upravljanja organizacijskih sprememb, naloge upravljanja organizacijskega okolja, naloge upravljanja odnosov med organizacijo in okoljem ter naloge kriznih odnosov z javnostmi.

**Upravljanje organizacijskih sprememb:** Organizacije se razvijejo v ravnotežju odnosov med različnimi deležniškimi skupinami in javnostmi. Nekatere izmed skupin so za spremembe, drugi so proti njim. Pod vsakim uvajanjem sprememb moramo najprej "odmrzniti" obstoječe vedenjske vzorce, uvesti spremembe in te potem še "zamrzniti" kot nove vedenjske vzorce. Vsaka organizacija deluje v ravnotežju trikotnika med lastniki, upravljavci in zaposlenimi.

**Upravljanje organizacijskega okolja:** Organizacije komunikacijsko vplivajo na okolje na dva načina: s prepričevanjem in sporazumevanjem. Čeprav gre za dva načina delovanja, pa se vendarle medsebojno prepletata, saj vsako prepričevanje vsebuje elemente sporazumevanja in vsako sporazumevanje elemente prepričevanja.

**Upravljanje vzajemnih odnosov med organizacijo in okoljem:** Vzajemni odnosi med organizacijo in skupinami v okolju se udejanjajo v konkretnih dogodkih, ki si sledijo skozi čas. Kakovost organizacijskih odnosov ocenjujemo glede na štiri lastnosti: formalizacijo (začne se z ustanovitvijo službe za odnose z javnostmi in s sprožitvijo programov odnosov z javnostmi, s katerimi formaliziramo procese odločanja v zvezi s posameznimi javnostmi oz. deležniki. Je predpogoj za upravljljivost in nadzorljivost odnosov med organizacijo in skupinami v njenem okolju), intenzivnost (intenziteta posameznega odnosa med organizacijo in določeno ciljno skupino v okolju se kaže v količini časa in drugih sredstev (npr. denarja), ki

ga organizacija namenja svojim odnosom s to skupino), reciprociteto (kaže se v pripravljenosti vplivati in biti vplivan, odnos razumeti kot dvosmerno cesto, na kateri je organizacija sama tarčna skupina za nasprotno stran) in standardizacijo (ta označuje stabilnost odnosov med organizacijo in tarčno skupino oz. vzajemno napovedljivost procesov odločanja, ki zadevajo odnos in stalnost zastavljenih meril uspešnosti).

**Krizni odnosi z javnostmi:** Krize so trenutni in nepričakovani dogodki in dejanja, ki ogrožajo življenja ljudi ali organizacijsko sposobnost preživetja. Krizno upravljanje odnosov z javnostmi zajema: krizno načrtovanje, krizno upravljanje, in pokrizno upravljanje odnosov z javnostmi.

Glavna naloga predstavnikov za odnose z javnostmi v državni upravi je informiranje, saj morajo v prvi vrsti zagotavljati nenehen pretok informacij osebam znotraj in zunaj državne uprave. Ker vladne odločitve in dejanja prizadenejo več ljudi z večjimi posledicami, je komuniciranje v državni upravi bolj pomembno in pogosto težje kot je poslovno komuniciranje (Cutlip in dr., 463-485).

Steiner (1978) dodaja, da je tudi ključni dejavnik odprtost v komunikaciji med vlado in državljani in predvsem želja oddelkov za odnose z javnostmi, da pisno odgovorijo na vsako zahtevo s strani javnosti. Ni samo dovolj, da odgovorijo na vprašanja, pomembno je odgovoriti v takem kontekstu, da pusti pozitiven pečat in smisel.

Brown (1981) opozarja na določen problem pri nalogah odnosov z javnostmi. To je, da praktiki niso prepoznani kot profesionalci in nimajo enakega položaja kot vodstveni delavci. Kar pa kasneje lahko otežuje določitev nalog, odgovornost in tudi samo delo praktikov.

Glede na to, da je glavna funkcija praktikov za odnose z javnostmi informiranje, podajam razpredelnico, ki prikazuje pogostost rabe posameznih poimenovanj oddelkov/sektorjev/služb ipd. za odnose z javnostmi in poklicev/delovnih mest na pregledanih spletnih straneh<sup>27</sup> (glej Tabela 4.2).

---

<sup>27</sup> Seznam pregledanih spletnih strani: Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve, Ministrstvo za finance, Carinska uprava RS, Davčna uprava RS, Ministrstvo za gospodarstvo, Ministrstvo za informacijsko družbo, Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, Ministrstvo za kulturo, Ministrstvo za notranje zadeve, Policija, Ministrstvo za okolje, prostor in energijo, Ministrstvo za pravosodje, Ministrstvo za promet, Direkcija RS za ceste, Ministrstvo za šolstvo, znanost in tehnologijo, Ministrstvo za zdravje, Ministrstvo za zunanje zadeve, Center Vlade RS za informatiko, Slovensko obveščevalno-varnostna agencija, Služba Vlade za evropske zadeve, Statistični urad, Urad za informiranje (Verovnik, 2002: 764).

Tabela 3.2: Izrazje odnosov z javnostmi na vladnem spletu

Poimenovanja na vladnem spletu	Št. spletnih strani, na katerih se pojavljajo
služba za odnose z javnostmi	5
vodja službe oz. tiskovni predstavnik (ministrstva)	0
oddelek za odnose z mediji	1
oddelek za odnose z (drugimi) javnostmi	0
oddelek za komuniciranje z javnostmi	1
PR-služba	1
odnosi z javnostmi	4
odnosi z mediji	1
stiki z javnostmi	1
stiki z javnostjo	1
svetovalec/-ka za odnose z javnostmi	2
predstavnik/-ca za odnose z javnostmi	3
piarovec	1

Vir: Verovnik, 2002: 764

Tudi v rabi izrazja se model in praksa razhajata, morda bolj alarmantno od tega pa je, da se na primer v enem samem predstavitvenem besedilu (Ministrstvo za gospodarstvo) pojavljajo tako ustrezni strokovni izrazi *služba/oddelek za odnose z javnostmi*, *predstavnik za odnose z javnostmi*, kot tudi *PR-služba* in *piarovec* (ki tako kot PR/piar sodi med žargonizme). Zanimivo je tudi, da v standardni klasifikaciji poklicev<sup>28</sup> najdemo *predstavnika/predstavnico stranke za odnose z javnostmi*, *svetovalca/svetovalko za odnose z javnostmi*, *menedžerja/menedžerko enote za odnose z javnostmi v družbi*, medtem ko ponuja Statistični urad, ki klasifikacijo vodi, *stike z javnostjo*. In nenazadnje, Ministrstvo za informacijsko družbo, ki bi se moralo spletnega sporočanja lotevati s še prav posebno odgovornostjo, ima še vedno *stike z javnostmi* (Verovnik, 2002: 763). Vse to neenotno poimenovanje pa otežuje določanje delovnih nalog praktikom.

<sup>28</sup> <http://www.gov.si/zrs/slo/index.html>

V državni upravi je pomembna javnost dela zato, da obvešča državljane o tem, kakšne storitve so jim na voljo in kako jih lahko uporabljajo. Sicer pa morajo naloge v odnosih z javnostmi v državni upravi demokratične države upoštevati naslednja tri načela:

- demokratični vladi najboljše služi dvosmerni pretok idej in točnih informacij;
- demokratična vlada mora poročati državljanom in delovati odgovorno;
- državljani imajo kot davkoplačevalci pravico do informacij, z nekaterimi izjemami (Baker, 1997: 456).

## 4. ODNOSI Z JAVNOSTMI V SLOVENSКИH DRŽAVNIH ORGANIH

### **4.1. ZAKONSKA PODLAGA ZA DELOVANJE IN JAVNOST DELA**

Pravica do dostopa do informacij oz. obveščnosti sodi med temeljne človekove pravice. Določujeta jo ustava in zakon o javnih glasilih. Ustava Republike Slovenije 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 zbira, 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 (Ustava RS, 1996:21)."

Sam način uresničevanja svobode javnega obveščanja ter pravice in odgovornosti javnih glasil in novinarjev je določen v Zakonu o javnih glasilih. V svojem 24. členu govori o javnosti dela in dostopu do informacij, kjer morajo državni organi, organi lokalnih skupnosti, posamezniki, ki opravljajo javne funkcije, javni zavodi in javna podjetja ter druge osebe, ki opravljajo javno službo (v nadaljnjem besedilu: vir informacij) zagotavljati javnost dela z dajanjem pravočasnih, popolnih in resničnih informacij o vprašanih s svojega delovnega področja. Subjekti iz tako s svojimi akti uredijo način zagotavljanja javnosti dela, način dajanja informacij v javnost ter določijo osebo, ki je odgovorna za zagotavljanje javnosti dela (Ur. l. RS, št. 18 – 728/94), člen 24.

Novinarji imajo pod enakimi pogoji pravico do dostopa do informacij. Dajanje informacij se lahko odreče le v primerih, ko so informacije na predpisan način določene kot državna, vojaška, uradna tajnost in poslovna skrivnost ali če bi to pomenilo kršitev tajnosti osebnih podatkov ali škodilo sodnemu postopku (Ur. l. RS, št. 18 – 728/94), člen 24.

Vir informacij je odgovoren za resničnost in točnost informacij, ki jih daje za javnost. Novinar, ki je dobil informacijo od odgovorne osebe ni kazensko odgovoren, če je vsebinsko točno objavil informacijo v javnem glasilu. Zakon o javnih glasilih (Ur. l. RS, št. 18 – 728/94), člen 24.



Tudi Poslovnik Vlade Republike Slovenije govori o javnosti dela vlade, in sicer v 83. členu opredeli delo vlade kot javno. Javnost dela vlade se praviloma zagotavlja z novinarskimi konferencami (glej Prilogo A) in uradnimi sporočili. 85. člen pa pravi, da za zagotavljanje javnosti dela vlade in ministrstev skrbita Urad vlade za informiranje in vladni predstavnik za tisk. "O delu in sprejetih odločitvah vlade obveščajo javnost predsednik vlade, ministri, generalni sekretar in vladni predstavnik za tisk ter po pooblastilu vlade in ministrov tudi državni sekretarji in predstojniki vladnih služb," se odraža v 86. členu. (Ur. l. RS, št. 13 – 599/1993), členi 83, 85 in 86.

Javnost dela državnih organov (njihovi predstavniki za komuniciranje<sup>29</sup> z javnostmi so v kabinetu predsednika in podpredsednika vlade, v posameznih ministrstvih<sup>30</sup> in njihovih organih v sestavi ter strokovni sodelavci v Uradu vlade RS za informiranje), njihova odprtost in preglednost, v povezavi z možnostjo dostopa do podatkov in informacij javnega značaja so pomembni elementi sodobne demokratične in pravne države. Z ustreznim obveščanjem, komuniciranjem, odprtostjo in možnostjo nadzora se krepi zaupanje državljanov v delo državnih organov in javne uprave v širšem pomenu. Brez določenega zaupanja javnosti je delo državnih organov in javne uprave v demokratični državi oteženo in zmanjšuje njihovo učinkovitost na področjih za katera so pristojna (Serajnik, Vidrih, 2001:659). Ustrezno obveščanje, javnost dela državnih organov in omogočanje dostopa do informacij javnega značaja so pomembni ne le z vidika posameznika kot pogoj za njegovo sodelovanje pri upravljanju javnih zadev, ampak tudi za organizacije, društva in gospodarske družbe (Vidrih, 2000:3).

Predlog svetovalke<sup>31</sup> za odnose z javnostmi na Ministrstvu za okolje, prostor in energijo je zelo podoben že vpeljani praksi, ki jo določa zakon. Na kratko povzemam del predlogov. Javnost dela ministrstva (in organov v njegovi sestavi) se zagotavlja z neposrednim obveščanjem in komuniciranjem (okrogle mize, javne predstavitve, razprave, odgovori na vprašanja, internetne predstavitve, publikacije, odprti telefon ...) ali s posrednim obveščanjem

---

<sup>29</sup> V tekstu Nada Serajnik-Sraka namenoma uporablja ta termin, ker v praksi še ni enotnega in najbolj enotnega. Sedanji naziv – predstavnik za stike/odnose z javnostjo – ne ustreza dejanskemu stanju. Ti ljudje večinoma opravljajo naloge komuniciranja z mediji, ki so le del širokega spektra odnosov z javnostmi. Prav tako ne nastopajo kot tiskovni predstavniki v smislu uradnega govornika institucije (Sraka, 1998:69).

<sup>30</sup> Na Ministrstvu za okolje, prostor in energijo interese ministrstva (in organov v njegovi sestavi) v javnosti zastopajo minister, državni sekretarji, generalni sekretar ter svetovalec za odnose z javnostmi (Šetina, 2003).

<sup>31</sup> Svetovalka za odnose z javnostmi na MOP-u je ga. Manca Šetina-Miklič.

in komuniciranjem (prek javnih glasil – novinarske konference, sporočila za javnost/medije, odgovori, popravki, strokovni prispevki ...). Informacije naj se posredujejo javnosti po presoji svetovalca za odnose z javnostmi, v pisni ali ustni obliki. Svetovalec za odnose z javnostmi naj ima tudi dostop do vseh informacij o delu ministrstva (in organov v njegovi sestavi). Zaposleni so tako dolžni posredovati svetovalcu na njegovo zahtevo resnične, točne in popolne informacije. V ta namen se svetovalec udeležuje kolegijev ministra ter vseh drugih pomembnejših sestankov in delovnih pogovorov ministrstva (in organov v sestavi) (Šetina, 2003).

Ministrstvo (in organi v njegovi sestavi) je dolžno pravočasno obveščati ali komunicirati o svojem delu. Na pobudo javnosti ali posameznika je dolžno informacije o svojem delu zagotoviti v najkrajšem možnem času<sup>32</sup> (v skladu z možnostmi glede dostopnosti informacij) (Šetina, 2003).

Kljub zakonskim določbam pa se v praksi pogosto srečujemo s težavami pri zagotavljanju javnosti dela vlade, ministrstev in drugih vladnih institucij. Te so pogosto posledica neustreznega odnosa ministrstev do zagotavljanja javnosti dela oz. do dela in organiziranosti služb in svetovalcev za odnose z javnostmi, pa tudi posledica premalo natančno določenih razmerij, pristojnosti in odgovornosti v sistemu vladnih odnosov z javnostmi (Serajnik, Vidrih, 2001: 650).

#### **4.2. ORGANIZIRANOST VLADNIH ODNOSOV Z JAVNOSTMI**

Danes so v državni upravi redki organi, ki službe za odnose z javnostmi še nimajo, vendar so med njimi precejšnje razlike. Dejavnost komuniciranja na tem področju je kot ga razume stroka odnosov z javnostmi praktično šele na začetku<sup>33</sup>, tako v smislu organiziranosti kakor tudi vsebine del. Lahko bi rekli, da gre za vsebinsko nova delovna mesta, organizacijo novih služb, prenovljene, pa tudi mnoge nove oblike dela (Serajnik, 1998:57).

---

<sup>32</sup> Zakon o dostopu do informacij javnega značaja (ZDIJZ) v svojem 23. členu o roku za odločitev določa, da je organ dolžan odločiti o zahtevi prosilca nemudoma, najkasneje pa v roku 20 delovnih dni od dneva prejema popolne zahteve (Ur. l. RS, št. 24/2003).

<sup>33</sup> Stroka odnosov z javnostmi v Sloveniji se bolj organizirano pojavlja v profitnem sektorju šele od 1990 dalje. V državni upravi je mlajša, razen redkih izjem (npr. na Ministrstvu za notranje zadeve) (Serajnik, 1998:59).

Vsaka vlada potrebuje sodobno zasnovane in učinkovite odnose z javnostmi. Učinkovito komuniciranje in predstavljanje pomembnih odločitev (vsem javnostim in ne samo medijem) mora biti sestavni del vsake vladne aktivnosti. Ustrezna organiziranost in pravilno vodenje odnosov z javnostmi lahko omogočita večjo povezanost vlade z javnostmi ter boljše razumevanje vladnih programov. K učinkovitejšim odnosom z javnostmi pa lahko tudi veliko prispeva, če so svetovalci za odnose z javnostmi pravočasno vključeni v proces načrtovanja in priprave rešitev, ki jih sprejema vlada oz. njene ustanove (UVI, 2000:9).

Učinkovitost vladnih odnosov pa je še posebej odvisna od organiziranosti in natančne opredelitve razmerij, pristojnosti in odgovornosti služb za odnose z javnostmi in svetovalcev za odnose z javnostmi v ministrstvih in vladnih službah.

V naslednjih odstavkih povzemam poročilo Urada vlade RS za informiranje, ki je predstavilo model organiziranosti vladnih odnosov z javnostmi:

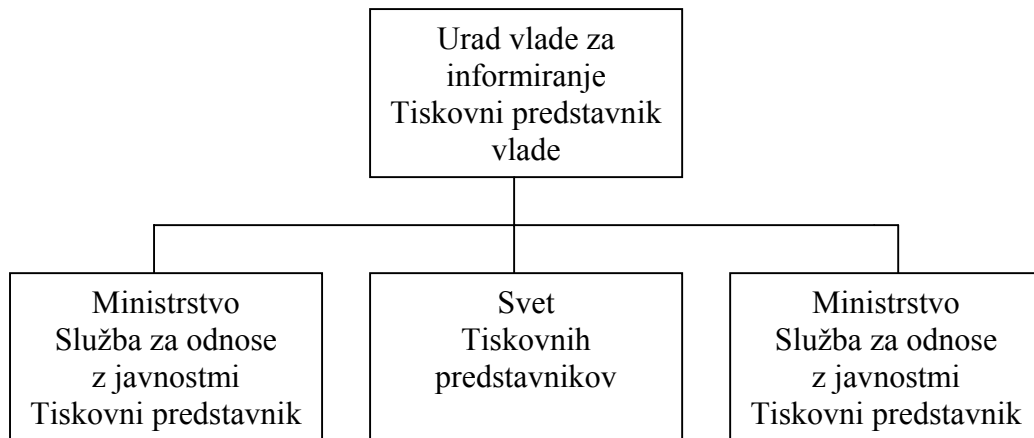
- vladne odnose z javnostmi vodi in koordinira Urad vlade za informiranje (v nadaljevanju Urad);
- direktor Urada opravlja funkcijo tiskovnega predstavnika vlade, za svoje delo je odgovoren generalnemu sekretarju vlade;
- za neposredno pomoč direktorju Urada pri vodenju Urada, za zagotavljanje koordinacije izvajanja nalog in kontinuitete dela, za usklajevanje opravljanja spremljajočih in organizacijskih ter strokovno tehničnih in za zagotavljanja napredka pri organizaciji dela in metod ter za izvajanje kadrovske politike se na Uradu uvede delovno mesto generalnega sekretarja;
- v ministrstvih<sup>34</sup> (in Službi za evropske zadeve - SVEZ) se organizirajo službe za odnose z javnostmi, ki zagotavljajo javnost dela posameznega ministrstva (in SVEZ);
- vodja službe za odnose z javnostmi v ministrstvu (in SVEZ) opravlja tudi funkcijo tiskovnega predstavnika ministrstva (in SVEZ) in je za svoje delo odgovoren neposredno ministru;
- službo za odnose z javnostmi v ministrstvu (in SVEZ) sestavljata oddelek za odnose z mediji in oddelek za komuniciranje z javnostmi;
- v posameznih vladnih službah in uradih določijo osebo, ki je odgovorna z odnose z javnostmi;

---

<sup>34</sup> V prilogi D predstavljam shemo organiziranosti služb za odnose z javnostmi v ministrstvih (in SVEZ).

- na ravni vlade je organiziran svet tiskovnih predstavnikov, ki ga vodi tiskovni predstavnik vlade (UVI, 2000:9-10).

Slika 4.3: Model organiziranosti vladnih odnosov z javnostmi



Vir: Ministrstvo za okolje, prostor in energijo, 2000: 10.

Opredelitev pojmov:

- **služba za odnose z javnostmi** je strokovna služba ministrstva, ki zagotavlja celovito in ažurno obveščanje različnih javnosti o zadevah, ki so v pristojnosti posameznega ministrstva;
- **svetovalec za odnose z javnostmi** je državni uradnik, ki je strokovnjak za odnose z javnostmi in ki opravlja svoje delo v okviru službe za odnose z javnostmi; med svetovalce uvrščamo vodje služb za odnose z javnostmi oz. tiskovne predstavnike, svetovalce za odnose z mediji in svetovalce za neposredno komuniciranje z javnostmi;
- **tiskovni predstavnik vlade** je odgovoren za vladne odnose z javnostmi oz. za zagotavljanje javnosti dela vlade; opravlja tudi funkcijo direktorja Urada vlade za informiranje;
- **tiskovni predstavnik ministrstva** je odgovoren za odnose z javnostmi ministrstva (in SVEZ) oz. za zagotavljanje javnosti dela ministrstva; opravlja tudi funkcijo vodje službe za odnose z javnostmi;
- **odnosi z mediji** predstavljajo kontinuiran odnos posamezne ustanove z mediji oz. predstavniki javnih glasil (novinarji, uredniki, fotoreporterji...);
- **komuniciranje z javnostmi** predstavlja neposreden kontinuiran dvosmeren odnos med posamezno ustanovo in različnimi javnostmi (z vsemi državljani oz. s posameznimi kategorijami prebivalstva: zaposlenimi, brezposelnimi, upokojenci, kmeti, gospodinjami, mladimi, študenti, tujci...);
- **svet tiskovnih predstavnikov** je medresorsko delovno telo vlade, ki opravlja koordinativne in posvetovalne naloge na področju vladnih odnosov z javnostmi (UVI, 2000:10-11).

#### 4.2.1. Delo Urada vlade za informiranje

Temeljna dokumenta, ki urejata področje delovanja urada sta Sklep o nalogah Urada vlade za informiranje (Ur. l. RS, št. 82/94) in Poslovník Vlade RS.

Za potrebe tega dela so odnosi z javnostmi opredeljeni kot načrtovan in stalen napor ustvariti in vzdrževati vzajemno razumevanje med vlado in njenimi javnostmi. Posledica tega so dobri odnosi, ki pomenijo naklonjeno javnost, ugodno publiciteto, pozitivni imidž vlade ter obvladovanje in prehitovanje nenaklonjenih govoríc, novíc ali škandalov (Vizija delovanja in organiziranost Urada vlade za informiranje na področju odnosov z javnostmi, 1994: 4-5).

Naloge Urada vlade za informiranje povzemam po njihovi spletni strani<sup>35</sup>. Te so:

- seznanjanje slovenske javnosti o politiki in delu vlade ter o posameznih ministrstvih (ena najbolj pomembnih nalog je sprotno in celotno obveščanje o vsebini in temah s katerimi se ukvarja vlada. Služba za odnose z javnostmi pripravlja razna sporočila o najpomembnejših dogodkih vlade in tudi organizira novinarske konference za vlado in ministrstva),
- priprava in koordinacija medijskih kampanj za pomembnejše dogodke (vstop Slovenije v EU in NATO),
- komunikacijska podpora dogodkom v Sloveniji (Oddelek poskuša priskrbeti kar najboljše pogoje za delo novinarjev, ki spremljajo določeni dogodek – izdaja akreditacij, organizacija in koordinacija novinarskih centrov, priprava informacijskega gradiva in posebnih spletnih strani ...),
- raziskave javnih mnenj (osnovati je treba bazo, na kateri se nato izvajajo raziskave. Je zelo pomembno za nadaljnje odločitve vlade),
- spremljanje in analiziranje reportaž o Sloveniji,
- priprava medijskih analiz in raziskav slovenskih medijev.

Za opravljanje delovnih nalog s področja urada so organizirani trije sektorji.

- Sektor za obveščanje domače javnosti. Gre za obveščanje javnosti o delu vlade in o sklepih, ki jih vlada sprejema na svojih rednih in dopisnih sejah; koordiniranje aktivnosti odnosov z javnostmi posameznih ministrstev; priprava in izvedba medijskih kampanj ob

---

<sup>35</sup> <http://www.uvi.si/eng/office/responsibilities/government/index.text.html>

temeljnih programskih projektih vlade; raziskava javnega mnenja o vladni politiki; spremljanje in analiziranje poročanja domačih medijev.

- Sektor za obveščanje tuje javnosti in za promocijo države. Njihove naloge so seznanjanje mednarodne javnosti z dogajanjem v Sloveniji in o aktivnosti za vključevanje Slovenije v EU in NATO; izdajanje in posredovanje informativno-promocijskih publikacij o Sloveniji, ki so namenjene tujim javnostim; urejanje stalne strani in priložnostnih spletnih strani urada in Vlade RS; priprava in usklajevanje komunikacijske podpore ob večjih dogodkih; spremljanje in analiziranje poročanja tujih medijev in pa raziskave o podobi in ugledu Slovenije v izbranih javnostih določenih držav.
- Sektor za obveščanje slovenske javnosti o vključevanju Slovenije v EU in NATO. Edina naloga tega sektorja je načrtovanje in izvajanje vladnega programa obveščanja slovenske javnosti o EU in NATO (Vlada RS, 2003: 126).

Pri UVI gre na splošno za uporabo treh modelov komuniciranja odnosov z javnostmi. Vse je pa odvisno od programa, ki ga želijo komunicirati. Pri vsakodnevnem delu na področju komuniciranja z domačimi javnostmi gre največkrat za uporabo modela tiskovnega predstavništva in za model javnega informiranja. Ciljne javnosti informira preko organizacije novinarskih konferenc. Pri komuniciranju z državljani gre pretežno za uporabo modela javnega informiranja in modela dvosmernega asimetričnega komuniciranja. Pri odnosih z ministrstvi oz. vladnimi uslužbenci gre predvsem za uporabo dvosmernega simetričnega komuniciranja. UVI dosega cilje ministrstev in vladnih služb z večjo vpletenostjo le-teh v delo UVI in nenehnim izboljševanjem storitev (UVI, 2000).

#### **4.3. POLOŽAJ, PRISTOJNOSTI, ODGOVORNOSTI IN ORGANIZIRANOST SLUŽB ZA ODNOSE Z JAVNOSTMI POSAMEZNIH MINISTRSTEV**

Kot sem že omenil je služba za odnose z javnostmi v ministrstvu sestavljena iz oddelka za odnose z mediji in oddelka za komuniciranje z javnostmi. Vodja službe za odnose z javnostmi je hkrati tudi predstavnik ministrstva in je za svoje delo neposredno odgovoren ministru. Za primerjavo podajam poleg že omenjenega modela organiziranosti vladnih odnosov z javnostmi, še model organiziranosti odnosov z javnostmi v ministrstvih.

Slika 4.4: Model organiziranosti odnosov z javnostmi v ministrstvih



Vir: Ministrstvo za okolje, prostor in energijo, 2000: 13.

Služba za odnose z javnostmi je samostojna strokovna služba ministrstva, ki je sestavljena iz oddelka za odnose z mediji in oddelka za komuniciranje z javnostmi. Vodja službe, ki je tudi tiskovni predstavnik ministrstva, je za svoje delo odgovoren ministru.

**Oddelek za odnose z mediji je odgovoren za :**

- ažurno in celovito obveščanje domačih in tujih medijev o delu ministrstva in organov v sestavi ministrstva (priprava novinarskih konferenc in pogovorov z novinarji, sporočil in obvestil za javnost, popravkov in odgovorov, zagotavljanje odgovorov na novinarska vprašanj...);
- pripravo in izvedbo medijskih dogodkov in
- spremljanje poročanj medijev in pripravo medijskih analiz (Serajnik, Vidrih, 2001: 667).

**Oddelek za komuniciranje z javnostmi je odgovoren za:**

- zagotavljanje ustreznih informacij čim širši javnosti (pripravlja zloženke, biltene, publikacije o področjih dela ministrstva, ki so zanimive za javnost, organizira okrogle mize, brezplačne telefone in druge oblike, ki zagotavljajo javnosti neposreden dostop do informacij...);

- pripravo spletnih strani na internetu, na katerih predstavlja najpomembnejše informacije o svojem delu, predpise v polnem besedilu, obrazce in navodila za uveljavljanje posameznih pravic in
- pripravo medijskih kampanj, ko gre za temeljne projekte ministrstva (Serajnik, Vidrih, 2001: 667).

#### **Oddelek za odnose z javnostmi je odgovoren za:**

- zagotavljanje ustreznih informacij za različne javnosti (pripravlja in izdaja zloženke, biltene, publikacije o za javnost zanimivih področjih dela ministrstva, organizira okrogle mize, brezplačne telefone in druge oblike, ki zagotavljajo javnosti neposreden dostop do informacij ...);
- pripravo spletnih strani na internetu, na katerih predstavljajo najpomembnejše informacije o svojem delu, predpise v polnem besedilu, obrazce in navodila za uveljavljanje posameznih pravic in
- pripravo medijskih kampanj, ko gre za temeljne projekte ministrstva (Serajnik, Vidrih, 2001: 667).

Vsi odnosi z mediji potekajo prek službe za odnose z javnostmi ministrstva. V službi za odnose z javnostmi sta poleg vodje zaposlena še najmanj dva svetovalca za odnose z javnostmi. Za izvajanje letnega programa dela mora imeti služba v proračunu ministrstva vnaprej določena finančna sredstva, opredeljena na podlagi letnega programa dela. Služba za odnose z javnostmi ministrstva oz. njen vodja mora vzdrževati redne stike z Uradom vlade za informiranje oz. z njegovim direktorjem (UVI, 2000: 14).

#### **4.3.1. Vloga, pristojnosti in odgovornosti vodje službe za odnose z javnostmi v ministrstvu**

Vodja službe, ki je strokovnjak in ne politično imenovana oseba, je tudi tiskovni predstavnik ministrstva in je za svoje delo neposredno odgovoren ministru. Je član sveta tiskovnih predstavnikov in se redno udeležuje koordinacijskih sestankov, ki jih pripravlja Urad vlade za informiranje. Svoje delo po potrebi koordinira tudi z vodji služb za odnose z javnostmi v drugih ministrstvih. Ima naziv državnega podsekretarja in je član ministrovega kolegija. To



mu tudi omogoča, da je obveščen o vsem dogajanju na ministrstvu in da je kompetenten sogovornik za predstavnike različnih javnosti o vsem aktualnem dogajanju, ki je povezano z delom ministrstva. O delu ministrstva lahko javnost obveščajo minister, državni sekretarji in tiskovni predstavnik ministrstva. Po pooblastilu ministra in v soglasju s tiskovnim predstavnikom ministrstva lahko javno nastopajo tudi drugi predstavniki ministrstva (MOPE, 2000: 16).

Vodja službe je odgovoren za vodenje, načrtovanje, koordiniranje in izvedbo odnosov z javnostmi v celotnem ministrstvu, vključujoč organe v sestavi ministrstva. Dolžan je organizirati sistematično in proaktivno sodelovanje z vsemi javnostmi in posebno pozornost nameniti odnosom z mediji. Zagotoviti mora celovito in ažurno obveščanje javnosti o dogajanju na ministrstvu in sprotno odzivanje na javna vprašanja in vprašanja novinarjev. Vodja službe ima ustrezna pooblastila, ki mu omogočajo, da od posameznih sektorjev in služb ministrstva zahteva strokovne podlage in podatke, na osnovi katerih lahko pripravi sporočila in obvestila za javnost, odgovore, popravke in druge javne informacije (UVI, 2000: 16).

#### **4.3.2. Znanja in veščine, ki jih morajo obvladati svetovalci za odnose z javnostmi na ministrstvu**

Med svetovalce za odnose z javnostmi uvrščamo vodje služb za odnose z javnostmi oz. tiskovne predstavnike ministrstev ter svetovalce za odnose z mediji in svetovalce za neposredno komuniciranje z javnostmi (Serajnik, Vidrih, 2001: 669).

Svetovalec za odnose z javnostmi je zadolžen za vodenje in upravljanje komunikacij ter za oblikovanje in vzpostavljanje stalnega in interaktivnega odnosa med organizacijo in njenim okoljem – njenimi javnostmi. Tu ločimo dve vlogi ali stopnji odnosov z javnostmi: tehnično in upravljavsko (managersko). Tehnična pomeni izvedbeno plat komuniciranja: priprava obvestil za medije, pisanje sporočil za javnost in govorov, priprava in vodenje novinarskih konferenc, urejanje publikacij itd. Upravljavska (managerska) raven pa vsebuje opazovanje in raziskovanje okolja, načrtovanje ukrepov, ovrednotenje izvedbe itd. Strokovnjak za odnose z javnostmi mora znati načrtovati in voditi svoje delo na strateški ravni, kar sodi v okvir upravljavske vloge. To pomeni, da zna uporabljati medijske analize in raziskave javnega

mnenja, zna svetovati, preprečevati oz. razreševati konflikte in nesporazume, ki nastajajo znotraj ali zunaj organizacije itd. Predvsem pa je pomembno, da vsak svetovalec za odnose z javnostmi vedno deluje v obeh vlogah – upravljavski in tehnični, vendar s poudarkom na upravljavski vlogi (Serajnik, Vidrih, 2001: 670).

## **Strokovne zahteve in opis delovnega mesta na MOPE**

Osnovne strokovne zahteve

### **Izobrazba:**

- visokošolska, humanistična usmeritev, izobraževanje s področij odnosov z javnostmi, druga dopolnilna znanja (jezikovna, novinarska ...);

### **Izkušnje:**

- potrebne izkušnje na izvedbeni oz. vodstveni ravni (za strateško vodenje in upravljanje odnosov z javnostmi), poznavanje političnega, poslovnega in socialnega okolja;

### **Jezikovne sposobnosti:**

- pisno in ustno obvladovanje slovenskega jezika, sposobnost oblikovanja in prilagajanja informacij za različne ciljne skupine, poznavanje terminologije odnosov z javnostmi in terminologije delovnega področja, obvladovanje vsaj enega tujega jezika, sposobnost javnega nastopanja;

### **Etika:**

- poznavanje, zavzemanje in delovanje skladno z zakoni, poslovniki in drugimi pravnimi akti, upoštevanje slovenskega<sup>36</sup> in poznavanje mednarodnih kodeksov etike in vedenja v odnosih z javnostmi (Serajnik, Vidrih, 2001: 670).

Po ministrstvu pa povzemam še dodatne pogoje in delovne naloge (MOPE, 2003):

### **Svetovalec vlade RS – vodja službe:**

- VII, univerzitetna izobrazba, družboslovna ali druga ustrezna smer, 8 let delovnih izkušenj, znanje dveh tujih jezikov, osnove računalništva;
- nekatere delovne naloge: zagotavljanje javnosti dela ministrstva (vodenje, načrtovanje, koordiniranje odnosov z javnostmi ministrstva in organov v sestavi), svetovanje s področij komunikacijskega managementa, oblikovanje komunikacijskih strategij za

---

<sup>36</sup>Kodeks PRSS v drugem členu pravi: "Svobodno izvajanje odnosov z javnostmi je neločljivo povezano z dostojanstvom posameznika. Izvajanje odnosov z javnostmi tega ne sme z ničemer ogroziti." Četrty člen pa: "Svobodno izvajanje odnosov z javnostmi je neločljivo povezano z vrednotami odprte družbe. Izvajanje odnosov z javnostmi ne sme le-teh z ničemer ogroziti." (<http://www.prss-drustvo.si>).

različne javnosti, načrtovanje raziskav javnega mnenja, priprava programa publikacij ministrstva, ostala dela oz. naloge po nalogu vodje ...

**Svetovalec ministra:**

- VII, univerzitetna izobrazba, družboslovna ali druga ustrezna smer, 4 leta (visoka strokovna 6 let) delovnih izkušenj, znanje tujega jezika, osnove računalništva;
- nekatere delovne naloge: priprava predloga in izvedba programa porabe proračunskih sredstev (namenjenih informacijsko promocijski dejavnosti), sodelovanje v partnerskih komunikacijskih, ozaveščevalnih in vzgojnih projektih, priprava programa, uredništvo in redakcija publikacij ministrstva, priprava programa internega komuniciranja, skrbništvo nad celostno grafično podobo ministrstva ...

**Višji strokovni sodelavec:**

- izobrazba: glej osnovne strokovne zahteve;
- nekatere delovne naloge: ažurno in celovito obveščanje medijev o delu ministrstva, upravljanje in izvajanje komunikacijskih orodij (novinarskih konferenc in pogovorov z novinarji, sporočil za javnost, popravkov in odgovorov, zagotavljanje odgovorov na novinarska vprašanja, medijskih dogodkov itd.), spremljanje poročanja medijev in priprava medijskih analiz, priprava in ažuriranje adrem<sup>37</sup> medijev, vodenje arhiva odnosov z mediji.

**Višji strokovni sodelavec:**

- izobrazba: glej osnovne strokovne zahteve;
- nekatere delovne naloge: priprava predloga in izvedba programa porabe proračunskih sredstev (namenjenih sofinanciranju nevladnih organizacij), sodelovanje pri aktivnostih in programih nevladnih organizacij, uredništvo spletne strani ministrstva na internetu, uredništvo biltena Okolje&Prostor, priprava in izvedba programa Obeležitev mednarodnih dni, izbor publikacij za reprezentanco ...

---

<sup>37</sup> Slovar tujk opisuje adremo kot sezname z naslovi stalnih prejemnikovih sporočil (Veliki ST, 2002: 12). Viri adrem: medijski direktoriji, oglaševalski ceniki, lista medijev, ki jih spremljajo klipning servisi, večji založniki: Delo, GZS..., generalne adreme: UVI, GZS, STA.

## 5. ŠTUDIJA PRIMERA O KOMUNICIRANJU NATURE 2000

V tej fazi upravljavci odnosov z javnostmi prevedejo cilje v dejanske programe ali kampanje. Pomembna je ustvarjalnost. Tu se je treba vprašati, kakšna tehnika bo kar najbolj učinkovito komunicirala z javnostjo in kako naj to tehniko izvajajo (Hunt, Grunig, 1995: 20).

Strateško razmišljanje vključuje napoved ali vzpostavitev zelenega stanja, nato določati s kakšnimi orodji bomo to dosegli in na koncu oblikovati strategije za doseg tega cilja (Cutlip in dr., 1994: 345).

Pri pripravi komunikacijske kampanje se zmeraj vprašamo: "Zakaj strateško načrtovati?" Že tako je pri izvedbi kampanje potrebno veliko dela, načrtovanje je pa še bolj zamudno. Zakaj ne bi kar pričeli z aktivnostmi? Toda, če pričnemo takoj z aktivnostmi, ali vemo, kdaj je lahko komunikator upravičeno zadovoljen, kdaj je komuniciranje obrodilo sadove, kje se konča komuniciranje? Blagajac govori o 5U rezultatih dobrih komunikacij. Odnosi morajo tako biti: uspešni, učinkoviti, utemeljeni, udejanjani, uravnoteženi (win-win) (Blagajac, 2003: 4).

Preden preidem na projekt komuniciranja Ministrstva za okolje, prostor in energijo, bi omenil še produkte izvajanja odnosov z javnostmi. To navajam zato, ker v programu Natura 2000, strategije in časovne razmejitve potekajo v približno takem vrstnem redu.

- Prvi produkt izvajanja odnosov z javnostmi je **input** (izdelek: gre za tisti produkt izvajanja odnosov z javnostmi, ki ga izdelata bodisi agencija bodisi naročnik in posreduje najprej zunanjim javnostim. Tipičen primer takšnega "inputa" je denimo sporočilo za medije, ki smo ga distribuirali po določeni adremi ali organizacija dogodka za novinarje.
- Drugi produkt izvajanja odnosov z javnostmi je **output** (rezultat), ki sega že na nekoliko višjo raven in ne predvideva le delovanja agencije oziroma oddelka za odnose z javnostmi, pač pa tudi odziv javnosti, ki ji je bil namenjen. Hkrati je to prvi filter na poti ugotavljanja učinkovitosti uporabe posameznega orodja. Če zopet prevedemo v vsakodnevne izkušnje, bi bili outputi objave v določenem mediju: te pa so seveda posledica uradnikove odločitve, ali bo sporočilo za medije objavil. Prav tako je output denimo udeležba na novinarski konferenci.

- Tretji produkt izvajanja odnosov z javnostmi je **outtake** (posledica), ki že zahteva višjo raven sodelovanja ciljne javnosti. Če zopet izhajamo iz sporočila za medije, bi bil outtake dejstvo, da so objavo sporočila za medije prebrali pripadniki ciljne javnosti, pri novinarski konferenci pa bi bil outtake objave v medijih.
- Četrty in hkrati zadnji produkt izvajanja odnosov z javnostmi pa je **outcome** ali izid: gre za spremembo vedenja pri ciljni javnosti, ki jo povzroči izdelek (v našem primeru torej sporočilo za medije oziroma novinarska konferenca). Če je bila tema sporočila za medije obvestilo, da je Stanovanjski sklad razpisal ugodna posojila, je outcome povpraševanje po obrazcih za posojila in zahtevki za posojila (Merslavič, 1997: 133).

Osnovna naloga pri komunikacijski strategiji je informiranje. Te je mogoče povzeti kot naslednje elemente: a) obveščanje širše javnosti, b) kreiranje virov kakovostnih informacij in usmerjanje javnosti nanje, c) ustvarjanje potrebe po dodatni informiranosti izbranih ciljnih javnosti in d) pomoč vladnim ustanovam pri komunikaciji teme za vključitev v EU. Poseben poudarek zahteva sprotno in stalno obveščanje o poteku in rezultatih programa. Bistvo za uspeh je predvsem natančno določen in razpoznaven osrednji vir informacij. Potreben bo učinkovit pretok informacij in koordinacija o evro programu med posameznimi vladnimi službami.

### **5.1. KAJ SPLOH JE NATURA 2000**

Ohranjena narava je pomemben cilj Evropskega okoljskega načrta<sup>38</sup>. Slovenija bo z vključitvijo v EU v skupno ekološko omrežje prispevala tudi svoje naravovarstvene vrednote, na katere smo lahko upravičeno ponosni. Biotska raznovrstnost, neke vrste pokazatelj bogatosti in ohranjenosti narave, je zato v Sloveniji še velika.

Natura 2000 je evropsko omrežje posebnih varstvenih območij, razglašanih v državah članicah EU z osnovnim ciljem ohraniti biotsko raznovrstnost za bodoče rodove. V Sloveniji ta projekt vodi Ministrstvo za okolje, prostor in energijo v sodelovanju z Agencijo za okolje. Namenjena so torej ohranjanju živalskih in rastlinskih vrst ter habitatov, ki so redki ali na evropski ravni ogroženi zaradi dejavnosti človeka. Na teh območjih je potrebno vzdrževati ugodno stanje z vrsto različnih ukrepov, bodisi zgolj nadaljevati z obstoječimi dejavnostmi,

---

<sup>38</sup> Our Future, Our Choice, EC 2002

na primer s pašo ali košnjo suhih in vlažnih travnikov po cvetenju in gnezdenju, bodisi nekatere dejavnosti opuščati ali njihovo uvajanje preprečiti, npr. agromelioracije<sup>39</sup> mokrišč. Slovenija je sprejela sodelovanje v Naturi 2000 kot pridružitveno obveznost. Tako moramo na dan pridružitve Evropski uniji predvidoma v letu 2004 predlagati seznam nacionalnih območij, katerih ohranitev je pomembna na evropski ravni.

## **5.2. IZHODIŠČA ZA PRIPRAVO STRATEGIJE**

Pri pripravi strategije so bile upoštevane dosedanje izkušnje varstva narave pri komuniciranju, predvsem ustanavljanja zavarovanih območij (Snežnik) in evropske izkušnje pri komuniciranju Nature 2000. Upoštevane so bile tudi predloge zunanjih komunikacijskih ekspertov.

Odgovori okoljskih komunikatorjev iz 20ih držav članic in pridruženih članic EU na vprašanja o komuniciranju Nature 2000 (Greenspider, letno srečanje, Helsinki-Talin, 26.-29.09.02) so pokazali, da so izkušnje in strategije zelo različne, kljub temu pa so nekatere ugotovitve komunikatorjev skupne:

- (osebno) komuniciranje je predpogoj za uspešno uveljavitev Nature 2000;
- enotnega recepta za komuniciranje Nature 2000 ni – različni pristopi;
- zelo uporaben je princip učenja na tujih napakah in primerih dobre prakse.

Po njihovi oceni je Natura 2000 dobro poznana le med primarnimi deležniki (kmeti, gozdarji, lovci ...) in naravovarstveniki, splošna javnost pa je seznanjena le površno in ima načeloma pozitivno mnenje. Negativno mnenje o Naturi 2000 imajo predvsem različne manjše in "glasne skupine", spodbujene z naslednjimi dejavniki:

- nasprotovanje ohranjanju narave; nasprotovanje lokalnih skupnosti; premalo in prepozne informacije o posledicah Nature za uporabnike zemljišč; izključenost lastnikov zemljišč in drugih deležnikov iz aktivnosti, povezanih z Naturo; pomanjkanje virov.

Napake pri komuniciranju Nature 2000 so tako na podlagi evropskih izkušenj predvsem prepozno in premalo (načrtovanega) komuniciranje, pomanjkanje virov, nepremišljeno oblikovana sporočila, presplošne, neosebne ali preveč tehnične informacije. Poleg tega bi bilo

---

<sup>39</sup> Agromelioracija: izboljšanje plodnosti prsti (Veliki ST, 2002: 18).

nujno treba posvetiti več pozornosti komunikacijskemu usposabljanju strokovnjakov, ki so zadolženi za Naturo, ter ustvarjanju pozitivnih primerov in razvojnih priložnosti, ki jih odpira ohranjanje narave.

### **5.3. VLOGA KOMUNICIRANJA**

Komuniciranje<sup>40</sup> ima v projektu Natura 2000 naslednjo vlogo:

- seznaniti deležnike z osnovnimi informacijami o Naturi in njenih prednostih zanje;
- ustvariti pozitivno podobo Nature;
- ustvariti široko podlago za podporo posebnih varstvenih območij;
- zmanjšati tveganje za nasprotovanje določitvi območij.

Cilji, ki se jih zasledi pri lastnikih in uporabnikih območij, kot ključnih deležnikih:

- seznanjenost s posledicami, ki jih bo zanje imela razglasitev območij;
- pozitivno mnenje o razglasitvi;
- nadaljevanje obstoječih dejavnosti, s katerimi ohranjajo območja, in v nekaterih primerih uvedba novih.

Komunikacijska izziva sta predvsem zagotoviti učinkovito formalno komuniciranje na državni in evropski ravni ter ustrezno in takojšnjo pozornost komuniciranju na lokalni ravni.

### **5.4. STRATEŠKI PRISTOP**

Pri območjih gre za interno razdelitev, na podlagi katere se območja postopoma določajo in seveda tudi predstavljajo glede na razpoložljivost podatkov. V skupini A so območja z že pridobljenimi vsemi potrebnimi strokovnimi podatki za določitev za območja Natura 2000 po direktivi o habitatih; območja B so tista, kjer podatki le deloma manjkajo in se jih še zbira; območja C pa so tista, kjer manjka še največ podatkov.

---

<sup>40</sup> Tudi Kotler (1996: 599) z vidika trženja pravi, da mora sporočevalec pri oblikovanju učinkovitih komunikacij (1) določiti ciljno občinstvo, (2) opredeliti cilje komunikacije, (3) oblikovati sporočilo, (4) izbrati komunikacijske kanale, (5) določiti celoten proračun za promocijo, (6) izbrati promocijski splet, (7) izmeriti učinkovitost promocije ter (8) organizirati in upravljati povečano trženjsko komunikacijo.

Za izhodišča za strateški pristop so bili uporabljeni koncept območij A, B, C (gre za 48 območij A in 6 testnih območij A, to so manjša in predvidoma manj zahtevna območja), neformalno komuniciranje (problem so omejeni viri, predvsem kader, usposobljenost in čas), ki predstavlja 80 odstotkov komuniciranja, tretje izhodišče je pa formalno komuniciranje, za katerega je namenjenih 20 odstotkov komuniciranja.

Strateški pristop je akcijsko razdelan v časovnici aktivnosti v nadaljevanju, strnemo pa ga lahko v naslednje točke:

- spodbuditi neformalno širjenje informacij;
- za načrtovanje in zagon komuniciranja se ne potrebuje vseh strokovnih podrobnosti;
- poudarek je na komuniciranju s ključnimi deležniki;
- pristop je postopen (za začetek se izbere pet "lažjih" območij v smislu manjšega števila deležnikov, predvidenih posledic določitve, konfliktnih interesov ipd., ki kasneje služijo kot pozitivni primeri);
- pomoč komunikatorjev "s terena"<sup>41</sup> pri pripravi in izvedbi pristopov za posamezna območja;
- prilagajanje komunikacijskega pristopa glede na posamezno območje (vsekakor standardizirano komuniciranje v takem projektu ni primerno; za različna območja je treba pripraviti različne komunikacijske aktivnosti);
- svetovanje in sodelovanje zunanjih komunikacijskih ekspertov.

## **5.5. DELEŽNIKI**

Uspešna in pravočasna priprava predlog za razglasitev posebnih varstvenih območij in seveda njegovo uresničevanje je odvisno od mnogih deležnikov tako na nacionalni ravni kot lokalni ravni. To velja še toliko bolj zaradi različnih omejitev pri izvedbi projekta: časovnih, kadrovskih in finančnih.

Zelo pomemben je segment internega komuniciranja v okviru projektne skupine. V projektu/poslovniku je potrebno določiti kanale, ki bodo omogočali sprotno izmenjavo informacij o napredovanju tako strokovnih kot komunikacijskih aktivnosti projekta in

---

<sup>41</sup> Komunikatorji "s terena" so: OE Zavoda RS za varstvo narave, uprave zavarovanih območij, Zavod RS za gozdove, Kmetijske svetovalna služba.



ustrezno odzivanje – prilagajanje, usklajevanje in potrjevanje načrtovanih aktivnosti za izvedbo posameznih nalog<sup>42</sup>.

Glede na močno prepletanje MKGP (Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano) pri uveljavljanju Nature 2000 je treba s tem resorjem vzpostaviti partnerstvo in doseči dogovor o skupnem projektu.

**Opredelitev deležnikov**<sup>43</sup> je preliminarna, po projektu Natura 2000 bo v kratkem dokončna določitev ključnih sektorjev in vplivnih skupin na državni ravni s pričakovanim odnosom do posebnih varstvenih skupin. Skupino primarnih deležnikov pa sestavljajo:

- interna javnost. Določena je projektna skupina za varstvo narave. Sestavljena je pa iz MOPE (Ministrstvo za okolje, prostor in energijo), ARSO (Agencija Republike Slovenije za okolje), ZRSVN (Zavod Republike Slovenije za varstvo narave) in ZO (in predstavniki z Zavarovanih območij). Komunikacijski cilji te skupine so seznanjenost in identifikacija z Naturo 2000 in izvajanje projekta komuniciranja Nature 2000. Operativni cilji pa pisna informacija (informacijski listi, e-bilteni), sestanki (predvsem sprotno obveščanje na kolegijih) ter razni posveti in delavnice. Interno javnost pa sestavljajo tudi oddelki za prostorsko planiranje, energetiko, okolje, upravljanje z vodami in za evropske zadeve. Pomembno je predvsem seznanjenost z Naturo 2000 za medresorsko usklajevanje in vključevanje v sektorske politike. Le to pa dosežejo z informacijskimi listi in internimi posveti. Interni posvet je opredeljen s štirimi cilji: seznanitev z osnovnimi dejstvi o Naturi 2000, seznanitev s projektom priprave (vodja projekta), seznanitev s komunikacijskim načrtom ter z povratno informacijo in identifikacijo problemov. Vodstvo projekta za sodelovanje povabi zunanjega komunikacijskega ekspert in opredeli naloge. Te so svetovanje in izvajanje komunikacijskega načrta, sodelovanje pri pripravi in usposabljanju za izvajanje komunikacijskih načrtov za posamezna območja, pomoč pri usmerjanju investiranja v upravljavsko in komunikacijsko znanje. Naredijo naj se analize in fokusne skupine in sodelovanje s podizvajalcem za izobraževanje.

---

<sup>42</sup> Uvedeni so tedenski sestanki projektne koordinatorice (Vesne Kolar Planinšič) z nosilcema strokovne (Peter Skoberne) in komunikacijske (Mance Šetina Miklič).

<sup>43</sup> Beseda deležnik je prevzeta kot neposreden prevod angleške besede "stakeholder". Pri tem je treba jasno razlikovati med tem izrazom in izrazom *delničarji* (angl.: shareholders). Za Gruniga so deležniki posamezniki ali skupine, ki vplivajo na dejanja, odločitve, politiko, prakso, cilje organizacije ali pa navedeno vpliva nanje. Vendar vsi deležniki še niso javnosti – to postanejo šele tedaj, ko so "prebujeni" v odnosu do organizacije in njenih aktivnosti (Jančič, 1999: 73-75).

- druga ministrstva. Najbolj pomemben je MKGP – Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano skupaj z Zavodom RS za gozdove, Agencijo RS za kmetijske trge in razvoj podeželja, Kmetijsko gozdarska Zbornica, Kmetijsko svetovalna služba in z drugimi zavodi oz. agencijami (vodno gospodarstvo, ribištvo idr.). Te deležnike je treba sprotno obveščati o projektih in območjih. Vključiti jih moramo tudi v sodelovanje pri projektih in predlogih ukrepov ter vzpostaviti strateško partnerstvo za komuniciranje z lokalnimi deležniki in uveljavljanje Nature. Poleg tega pomembnega ministrstva je treba vključiti še oddelke za promet, gospodarstvo, kulturo, RRA (Regionalna razvojna agencija) in Ministrstvo za kulturo. Ti potrebujejo zgolj seznanjenost z Naturo 2000 za medresorsko uskladitev predloga območij in vključitev v sektorske politike in programe. Načini komunikacije za vse deležnike v tej skupini pa so pisna informacija (informacijski listi, spletna stran), formalna in neformalna komunikacija (sestanki in medresorska usklajevanja skupin), posveti in delavnice.
- vlada in državni zbor. Dovolj je samo seznanjenost s projektom preko pisnih informacij, informacijskih listov in spletno stranjo. Projekt se bo obravnaval tudi na vladnih odborih in sejah vlade. Struktura same komunikacije je pa veliko bolj formalna.
- evropska komisija. Tukaj zaenkrat ni še predvidenih komunikacijskih in operativnih ciljev.
- lastniki zemljišč. Gre predvsem za Sklad kmetijskih zemljišč in gozdov, RKC (Rimokatoliška cerkev), TNP (Triglavski narodni park) in individualne lastnike. Seznanjeni morajo biti natančno z vsebino, cilji in ukrepi Nature 2000, njihovimi možnostmi in posledicami na zemljišče. Sredstva namenjena za poročanje pa so pisne informacije (osebno pismo<sup>44</sup>, informacijski listi), predstavitvene delavnice in neposredna komunikacija. Vse pa je odvisno od narave območja oz. problema.
- občine. Sem spadajo župani in občinski oddelki za okolje in prostor ter za kmetijstvo. Seznanjeni bodo preko pisnih informacij (predvsem informacijski listi, občinska glasila, spletna stran), formalno in neformalno komunikacijo z vsebino in cilji Nature 2000, o določenih pripravah na izvajanje projekta, območjih in ukrepih.

---

<sup>44</sup> Osebni komunikacijski kanali so posebej učinkoviti zaradi možnosti posamične predstavitve in odziva (Kotler, 1996: 608).

V skupini sekundarnih deležnikov so novinarji, strokovne organizacije, okoljske nevladne organizacije in splošna javnost.

- novinarji. Mišljeni so novinarji in uredniki, ki delujejo na okoljskem nacionalnem, regionalnem in lokalnem področju. Vsekakor se jih bo sprotno obveščalo, imeli pa bodo tudi splošno seznanjenost in razumevanje vsebine in ciljev Nature 2000 za doseganje objektivnosti objav. Operativni cilji pa so doseženi preko pisnih informacij (informacijski listi, spletna stran, gradiva za novinarje), novinarskih konferenc, brifingov, intervjujev in odgovorov na vprašanja novinarjev. Potekala je že začetna novinarska konferenca (11.03.2003) z DOPPS (Društvo za opazovanje in proučevanje ptic) in delegacijo EU. Takrat se je ob predstavitvi knjige DOPPS predstavilo tudi projekt; bolj splošno, izvedeno, načrtovano.

Preko sredstev javnega obveščanja bodo slovenske javnostmi pridobile informacije, znanja in orodja, ki so potrebna za debate in razumevanje vseh vidikov slovenskega vključevanja v EU.

- Strokovne organizacije in gospodarstvo. Natura 2000 predvideva s 30.01.03 ustanovitev in vodenje strokovnega odbora s predstavniki večine strokovnih ustanov in NVO (Nevladne okoljske organizacije), ki delujejo v javnem interesu, z rezultatom oblikovanja mnenj do predlogov posebnih varstvenih območij in obravnavo kasnejših pripomb EU). Obveščeno bo preko pisnih informacij (informacijski listi, spletna stran), delavnic (raziskovanje skupnih interesov in vgrajevanje v strokovno delo), formalne in neformalne komunikacije, srečanj, dopisov in publikacij. Za gospodarstvo bodo potekale razne predstavitve v okviru Gospodarske zbornice. Treba je omeniti še sistem partnerstev, ki se ga ministrstvo poslužuje skupaj z gospodarstvom. Gre za podjetja (npr. Helios in Petrol), ki vložijo sredstva v okoljske kampanje, strokovna podpora pa pride od Ministrstva za okolje, prostor in energijo.
- Okoljske nevladne organizacije. Te je potrebno opredeliti s pomočjo ARSO in registra NVO pri Regionalnem centru za okolje (REC). Pomembna je seznanjenost z Naturo 2000 in izvajanjem projekta z namenom spodbuditi ustrezne projekte, namenjene informiranju in ozaveščanju lokalnih deležnikov. To se doseže preko pisnih informacij (informacijski listi, spletna stran), formalnih in neformalnih komunikacija, javnim razpisom s sklopom Natura ter z dopisi, srečanji publikacijami.

- Splošna javnost. Obveščena in seznanjena bo preko medijev o pozitivni podobi Nature 2000. Opreativni cilji pa bodo potekali preko rezultatov, ki se jih doseže pri drugih deležnikih. Program za obveščanje splošne javnosti poleg že obstoječih informacij ponuja tudi ustvarjanje novih virov. Najpomembnejši sta brezplačna telefonska številka ter domača stran na internetu.

Posebna skupina deležnikov pa so mladi. Njihovo pozornost se bo pritegnilo predvsem preko publikacij in z različnimi priročniki za učitelje za okoljsko ozaveščanje. Veliko bo sodelovanja v programu Eko šol.

Organizacija ima odnos z deležniki, ko ima vedenje organizacije ali deležnika posledice za drugega. Odnosi z javnostmi morajo skrbno raziskati okolje in vedenje organizacije, da ugotovijo te posledice. Stalno komuniciranje z deležniki pomaga ustvariti stabilen dolgoročen odnos, ki ureja spore, ki se lahko v tem odnosu pojavijo (Verčič, Grunig, 1998: 583).

## **5.6. NABOR SPOROČIL**

Posamezna sporočila bodo namenjena različnim deležnikom. Zato se bodo ustrezno strukturirala skozi komunikacijske aktivnosti in glede na zastavljene cilje. Že na tem mestu so združena v posamezne sklope, osnovno izhodišče pa bodo sporočila s čustvenim nabojem, kot na primer:

- Ohranjena narava Slovenije predstavlja biser, ki je naša dediščina vnukom. Nanjo smo lahko upravičeno ponosni. V mnogih državah je narava mnogo manj pestra, pogosto pa je tudi zelo uničena.
- Naše dosedanje skrbno ravnanje z naravnimi vrednotami bomo nadgradili z vključitvijo v evropsko mrežo posebej varovanih območij – Natura 2000. S tem postaja bogata narava Slovenije, v kateri sicer domuje kar 15 tisoč živalskih vrst, 6 tisoč rastlinskih vrst in 5 tisoč vrst gliv, tudi "uradno" del skupne evropske dediščine.
- Osnovni namen razglasitve posebnih območij v okviru evropskega omrežja Natura 2000 je ohraniti biotsko raznovrstnost za bodoče rodove (ohraniti živalske in rastlinske vrste ter njihove življenjske prostore, ki so redki ali na evropski ravni ogroženi zaradi dejavnosti človeka)

Komunikacijske aktivnosti se bodo izvajale oz. se že izvajajo od novembra 2002 do novembra 2003. Tako se je na začetku začela predvsem interna predstavitev in obravnava načrta v projektni skupini med MOPE in ARSO. Istočasno so potekala pomembna srečanja na t. i. Evropski sredi, na kateri je bil predstavljen neformalni seznam predlaganih območij (v sodelovanju z WWF – World Wildlife Found oz. mednarodna okoljska/naravovarstvena nevladna organizacija in z DOPPS) s pisno predstavitvijo vladnega programa. Določi se tudi struktura poenostavljenega opisa za vsako predlagano posebno varstveno območje, namenjenega kasnejšemu predstavljanju deležnikom. V istem letu (2002) so bili organizirani sestanki s predstavniki iz gospodarstva, Kmetijsko gozdarske zbornice, Kmetijsko svetovalne službe in direktorjem Zavoda za gozdove, z namenom vzpostaviti kanal komuniciranja v okviru izvajanja projekta. Sledilo je oblikovanje celostne podobe za Naturo 2000 v Sloveniji za dopisni papir, informativne liste, bilten, spletno stran in za razne članke.

V naslednjem letu, januarja, je sledila formalna potrditev projekta, izdelava info mape o Naturo 2000 in interno komuniciranje med MOPE, ARSO, ZRSVN in ZO, kjer so se podrobneje seznanili s projektom in morebitnimi problemi, opredelili vloge in naloge ter določili prvih pet območij A. Ravno tako je bil tisti trenutek predstavljen prvi e-bilten ("e-Natura 2000") za člane projektne skupine in vse zaposlene na Zavodu RS za ohranjanje narave. Konec meseca pa so se uvedle spletne podstrani kot orodja za spremljanje projekta predvsem s strani NVO, lokalnih skupnosti (županov in resornih občinskih oddelkov) in novinarjev.

Začetek februarja se je začel z javnim razpisom MOPE za nevladne organizacije z dodatnim sklepom za Naturo, kjer je šlo za posebno razpisno dokumentacijo s predstavitvijo Nature in smernicami za oblikovanje projektov za sodelovanje pri ozaveščanju lokalnih deležnikov. Nujen je bil tudi posvet za širši krog ministrstva (prostor, energija, okolje in evropske zadeve), v smislu podrobne seznanitve s projektom, opredelitev aktivnih vlog in analiza njihovih potreb. Istega meseca je potekala distribucija info mape okoljskim novinarjem, kjer je bila opredeljena zgolj splošna predstavitev Nature. Podrobna predstavitev je sledila pri regijskih predstavitev – brifingi – z regionalnimi mediji in dopisniki. Februarja so se ravno tako začele načrtovalske delavnice (trajajo do konca projekta), kjer se je pregledalo mehanizme za izvajanje ohranitvenih ukrepov.

V spomladanskem času so se začeli predstavljati razni informacijski listi in organizirati informacijska srečanja. Nosilci tega dela projekta, ZRSVN in ZO, so uvedli tudi informacijske kampanje na lokalni ravni. Ti programi se nato nadaljujejo vse do konca novembra 2003.

V pristopnem obdobju se mora torej Slovenija posvetiti tako okoljski zakonodaji, navedeni v Beli knjigi Evropske komisije - EK<sup>45</sup>, kot tudi ostali zakonodaji EU (skladno z napotili EK<sup>46</sup>) oz. drugim kritičnim področjem, ki jih bo opredelil Nacionalni program varstva okolja Slovenije in drugi relevantni okoljski dokumenti.

Naravovarstvena strategija je dolgoročna strategija, ki vključuje mednarodne, državne in lokalne dolgoročne cilje... Določi se prednostne naloge na celotnem področju biološke raznovrstnosti in vrednost nežive narave, nato se usmerja na organizacijo dejavnosti in upravljanje, vzpostavitev sistema zavarovanih območij, ohranjanje vrste in življenjskih prostorov ter integrira naravovarstvena načela z drugimi sektorskimi politikami.

Zaupanje, vzajemni nadzor, pripadnost odnosu in zadovoljstvo z odnosom so torej štiri središčne lastnosti, ki predstavljajo kakovost odnosov med organizacijo in javnostmi. Odnose med organizacijo in javnostmi lahko obravnavamo kot uspešne "do stopnje, ko si organizacije in javnosti zaupajo, se strinjajo o tem, kdo ima moč vplivanja, izražajo zadovoljstvo druga z drugim ter so druga drugim pripadne" (Grunig, Huang, 1999: 658-651). Koristi od dobrega razmerja imata obe strani. Predvsem pa si velja zapomniti, da dobri odnosi odpirajo vrata v medije (Škerlep, 2001: 13).

Čeprav se vladne komunikacije razvijajo v smeri strateških in simetričnih odnosov z javnostmi, je še vedno čutiti vpliv tradicionalno enostranskih in tehnično naravnanih pristopov do komuniciranja (Grunig, Jaatinen, 1998: 65).

---

<sup>45</sup> Bela knjiga, Priprava pridruženih srednje in vzhodnoevropskih držav za vključitev v notranji trg unije, Komisija evropskih skupnosti, Bruselj, 03.05.1995, COM(95) 136 končna različica.

<sup>46</sup> Vodič za približevanje evropske okoljske zakonodaje, Komisija Evropske Unije, Bruselj, 28.08.1997, SEC(97) 1608.

## 6. ZAKLJUČEK

Naloga odnosov z javnostmi je, da morajo povezovati posamezne dele organizacije v smiselno in zaključeno celoto, ki je razumljiva tako vsem v organizaciji in deležniškim skupinam, kot tudi javnostim zunaj nje. To pa lahko počnejo le, če jim je omogočeno opravljanje povezovalne vloge in če zaposleni v službah za odnose z javnostmi razpolagajo s potrebnimi znanji, izkušnjami in sredstvi.

Danes je težko napovedovati v kateri smeri se bodo razvijali odnosi z javnostmi v državni upravi, vendar pričujoči koraki kažejo, da obstaja tako interes kot potreba, da bi ob usposabljanju postopoma vzpostavili še enoten sistem organizacije in delovanja, ki bi s poenotenimi standardi, rednim usposabljanjem, z razvojem dodatnih programskih orodij in enotnim informacijskim sistemom prispeval, da bi sčasoma sedanji odnosi z mediji razvili v prave odnose z javnostmi v smislu strateške funkcije, ki bi praktikom omogočala profesionalno ravnanje, državni upravi pa boljše razumevanje in podobo v javnosti.

Odnosi z javnostmi so poklic v tranziciji. Vsaka organizacija se mora v okolju hitrih družbenih sprememb spremeniti ali pa bo propadla. Tudi praktiki za odnose z javnostmi bodo morali razviti določene kvalifikacije in veščine, da bodo pomagali preživeti organizaciji in tudi ohraniti samostojen poklic odnosov z javnostmi. Če ne, se ga bodo polastile druge funkcije v podjetju, predvsem management svetovanje ali pa svetovalci z drugih področij, kot sta marketing in pravo. Mobilni telefon bo seveda moral biti vključen 24 ur na dan, da bi novinarji lahko kadarkoli poklicali, notesnik je vedno v gibanju, imenik poln števil (vseh odgovornih v organizaciji, novinarjev, oblikovalcev, vplivnih javnosti).

Odnosi z javnostmi v državnih organih obstajajo malo let. Za neizkušenost in premajhno usposobljenost jim torej ne moremo zameriti. Veja tega področja se je komaj začela bolj razvijati; šele nekaj let nazaj so na Fakulteti za družbene vede odprli tudi podiplomski študij odnosov z javnostmi. Pot do uspehov in znanja je torej pripravljena, nekaj knjig je tudi na razpolago v knjižnicah (opaziti pa je vse večjo izbiro knjig s tematiko odnosov z javnostmi v knjigarnah; da o možnostih po internetu sploh ne govorimo), kako bomo pa mi to izkoristili je odvisno od nas ter po mojem mnenju tudi od trenutnih strokovnjakov v Sloveniji, ki poskušajo dati pečat (nekateri pozitivnega, nekateri pa, nevedoč, negativnega) prihodnosti

temu najnovejšemu in trenutno zelo popularnemu poklicu. Vseeno pa bi morali večjo prihodnost tega poklica povezovati tudi z razvojem interneta in omrežnega obveščanja javnosti. Tako imajo državne institucije (tudi podjetja niso v zadovoljivem stanju) pomanjkanje informiranosti na spletu, čeprav je njihova najpomembnejša naloga ravno obveščanje državljanov. Resda se poslužujejo drugih oblik obveščanja, vendar mislim, da je v dobi telekomunikacij in z eksponentno rastočo informacijsko tehnologijo, nujno potrebno oblikovati kar najbolj pregledne spletne strani državnih ustanov (in tudi organov v sestavi) ter razčistiti nejasnosti povezne z delovnimi nalogami, delovnim področjem in trenutno oteženo koordinacijo sektorjev znotraj oddelka za odnose z javnostmi in tudi med ministrstvi in drugimi vladnimi agencijami. Potrebno bo delovati kot celota, ne samo strokovnjakov in oddelkov za odnose z javnostmi, ampak Slovenije kot celote.

Čisto na koncu naj omenim opažanje Williamsa (1996: 2), ki pravi: "Zdi se mi, da se odnosi z javnostmi kot celota odmikajo od odnosov in postajajo vedno bolj neoseben, na tehnologiji temelječ posel. Razmišljamo o člankih, oddajah, zgodbah itd, pozabljamo pa na ljudi. Toda jedro samega pojma 'odnosov z javnostmi' je v povezovanju ljudi.

Ravno povezovanje ljudi je po mojem mnenju tisto na čemer morajo graditi vlada in vse državne ustanove. Ne, da podjetja tega ne bi potrebovala, ampak zadovoljstvo določenih uporabnikov izdelkov ali storitev podjetja, je veliko manj pomembno kot pa zadovoljstvo, zaupanje in seveda tudi srečno življenje vseh državljanov.



## 7. SEZNAM LITERATURE

1. **Ašanin, Pedja Gole** (1998): Delovno mesto v podjetju. V: Gruban, Brane, Verčič, Dejan, Zavrl, Franci (1998): Preskok v odnose z javnostmi. Pristop, Ljubljana.
2. **Baker, Brent** (1997): Governmental public relations. V: Caywood, Clarke (1997): The handbook of Strategic Public Relations and Integrated Communications. MacGraw Hill, New York.
3. **Baskin, W. Otis, Aronoff, E. Craig** (1998): Public relations - The profession and the practice. Second edition. Wm C. Brown Publishers, Dubuque, Iowa.
4. **Black, Sam** (1993): The Essentials of Public Relations. Kogan Page Limited, London.
5. **Bollinger, Lee** (1999): Exploring the Relationship between the Media Relations Writer and the Press. An Analysis of the Perceptions, Goals and Climate of Communication. Neobjavljena doktorska disertacija. University of South Carolina, USA.
6. **Carroll, B. Archie** (1996): Business & Society. Ethics and Stakeholder Management. 3<sup>rd</sup> Edition. International Thompson Publishing, Cincinnati, Ohio.
7. **Cutlip, M. Scott, Center, H. Allen, Broom, M. Glen** (1994): Effective Public Relations. Seventh Edition. Prentice Hall, New Jersey.
8. **Cutlip, M. Scott, Center, H. Allen, Broom, M. Glen** (2000): Government and Politics. Effective Public Relations. Eighth Edition. Prentice Hall, New Jersey.
9. **D'Arcy, Kevin** (1997): The Role of Government Press Officer. Improving Communications Between the Media and the Public Institutions in Central and Eastern Europe. International Press Institute, Vienna.
10. **Gruban, Brane, Verčič, Dejan, Zavrl, Franci** (1997): Pristop k odnosom z javnostmi, Pristop, Ljubljana.
11. **Grunig, E. James** (1992): Excellence in Public Relations and Communication Management. Hillsdale, New Jersey, Hove, London, Lawrence Erlbaum Associates.
12. **Grunig, E. James, Huang, Yi-Hui** (1999): Od kazalcev organizacijskih uspešnosti h kazalcem odnosov: povodi, strategije in rezultati odnosov z javnostmi. Teorija in praksa, let. 36, št. 4, str. 644-667. FDV, Ljubljana.
13. **Grunig, E. James, Jaatinen, Miia** (1998): Strategic, Symmetrical Public Relations in Government: From Pluralism to Societal Corporatism. V: 5<sup>th</sup> International Public Relations Research Symposium, Ljubljana, Pristop
14. **Grunig, James E., Hunt, Todd** (1984): Managing Public Relations. Harcourt Brace Jovanovich College Publishers, Fort Worth itd.
15. **Harrison, Shirley** (1995): Public relations. An introduction. Routledge, London, New York.
16. **Hiebert, Ray Eldom** (1981): A model of Government Communication Process. V: Helm, Lewis M., ur. (1981): Informing the People. A Public Affairs Handbook. Longman, New York, London.
17. **Hunt, Todd, Grunig, E. James** (1995): Tehnike odnosov z javnostmi. DZS, Ljubljana.
18. **Jančič, Zlatko** (1999): Celostni marketing. FDV, Ljubljana.
19. **Jeffers, Dennis W.** (1977): Performance Expectations as a Measure of Relative Status of News and PR People. Journalism Quarterly, 61(1), 27-34.
20. **Jefkins, Frank** (1998): Public Relations. Pitman Publishing, London.
21. **Kitchen, J. Philip** (1997): Public Relations. Principles and Practice. International Thomson Business Press, London.
22. **Kotler, Philip** (1996): Marketing Management. Trženjsko upravljanje. Slovenska knjiga, Ljubljana.

23. **Lerbinger, Otto** (1997): *The Crisis Manager. Facing Risk and Responsibility*. Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah.
24. **Linsky, Martin** (1986): *Impact: How the Press Affects Federal Policymaking*. W. W. Norton & Company, New York, London.
25. **Merslavič, Martina** (1998): *Izvajanje v odnosih z javnostmi*. V: Gruban, Brane, Verčič, Dejan, Zavrl, Franci (1998): *Preskok v odnose z javnostmi*. Pristop, Ljubljana.
26. **Plavšak, Katarina** (1993): *V službi predsednika, vlade ali parlamenta*. Pristop, št. 3, str. 16-17.
27. **Potočnik, Vekoslav** (1996): *Komercialno poslovanje z osnovami trženja*. Ekonomska fakulteta. Ljubljana.
28. **Rijavec, Petja** (1998): *Odnosi z mediji*. V: Gruban, Brane, Verčič, Dejan, Zavrl, Franci (1998): *Preskok v odnose z javnostmi*. Pristop, Ljubljana.
29. **Seranjik, N. Sraka** (1998): *Delovno mesto v državni upravi*. V: Gruban, Brane, Verčič, Dejan, Zavrl, Franci (1998): *Preskok v odnose z javnostmi*. Pristop, Ljubljana.
30. **Seranjik, N. Sraka, Vidrih, Branko** (2001): *Vladni odnosi z javnostmi. Model organiziranosti vladnih odnosov z javnostmi v Sloveniji*. Teorija in praksa, let. 38, št. 4. FDV, Ljubljana.
31. **Sfiligoj, Nada** (1993): *Marketinško upravljanje*. FDV, Ljubljana.
32. **Smith, Carolyn** (1990): *Presidential Press Conferences. A Critical Approach*. Preager, New York, Westport, Connecticut, London.
33. **Smith, J. Harvey** (1999): *Public Relations*. Hodder & Stoughton, London.
34. **Snoj, Marko** (1997): *Slovenski etimološki slovar*. Mladinska knjiga, Ljubljana.
35. **Sorlin, Pierre** (1994): *Mass Media*. Routhledge, London.
36. **Škerlep Andrej** (1998): *Veščina razreševanja interesnih konfliktov in elokventne artikulacije organizacijskega diskurza*. Teorija in praksa, let. 35, št. 4. FDV, Ljubljana.
37. **Škerlep, Andrej** (2001): *Paradoksalno razmerje med piarom in novinarstvom*. Bonus, letnik 3, št. 2.
38. **Veliki slovar tujk** (2002). Cankarjeva založba, Ljubljana.
39. **Verčič, Dejan, Grunig, E. James** (1998): *Izvori teorije odnosov z javnostmi v ekonomiji in strateškem managementom*. Teorija in praksa, let. 35, št. 4. FDV, Ljubljana.
40. **Verčič, Dejan**: *Odnosi z javnostmi v Evropi. Znanje in veščine za prakso* Ljubljana. Teorija in praksa, let. 36, št. 4. FDV, Ljubljana.
41. **Verovnik, Tina** (2002): *Slovensko izrazje odnosov za javnostmi*. Teorija in praksa, let. 39, št. 5. FDV, Ljubljana,
42. **Vreg, France** (1990): *Demokratsko komuniciranje*. Založba obzorja Maribor, Maribor.
43. **White, Jon** (1991): *How to understand and Manage Public Relations*. Random, London.
44. **White, Jon, Mazur, Laura** (1995): *Strategic Communications Management. Making Public Relations Work*, Wokingham itd., Addison-Wesley Publishing Company.
45. **Wilcox, L. Dennis, Ault, H. Phillip, Agee, K. Warren** (1998). *Public Relations. Strategies and Tactics*. Addison Wesley Longman, Inc.
46. **Williams, T. M.** (1996): *Putting relationship back into public relations*. Vernon, C. Shranz Distinguished Lectureship in Public Relations, Muncie. V: *Department of Journalism, Ball State University*.
47. **Wragg, David** (1993): *Targeting Media Relations*. Kogan Page Limited London.

## Ostali viri

48. **Blagajac Mitja** (2003): Načrtovanje in izvajanje komunikacijskih projektov. LSPR (London School of Public relations). Gospodarska zbornica, Ljubljana.
49. **Brown, H. David** (1981): Government Public Affairs – Its Own Worst Enemy. V: <http://www.ebscohost.com/>, 16.09.2003.
50. **Carmichael, Ian** (2003): Public Opinion and Government Public Affairs. V: <http://www.ebscohost.com/>, 16.09.2003.
51. **Crnkovič, Marko** (1998): Novinarstvo (2). PR za vse in za nikogar, MM – Marketing Magazin, št. 209, september 1998, str. 38.
52. **Édes, W. Bart** (2000): The role of government information officers. V: <http://www.sciencedirect.com/>, 06.06.2003.
53. **Gruban, Brane** (1995): Odnosi z javnostmi, Podjetnik. V: <http://www.dialogos.si/slo/storitve/izobrazevanja/odnosi-javnosti/>, 06.06.2003.
54. <http://www.cviog.uga.edu/Projects/gainfo/gahistmarkers/ivyleehistmarker.htm>, 29.05.2003.
55. <http://www.iabc.com/srchresult.cfm>, 17.09.2003.
56. <http://www.prss-drustvo.si>, 17.09.2003.
57. <http://www.ptbarnum.org/>, 29.05.2003.
58. <http://www.sigov.si/mop/kdosmo/sluzbazaodnose.htm>, 28.05.2003.
59. <http://www.usao.edu/~facbassitycb/Bernays.html>, 29.05.2003.
60. <http://www.uvi.si/eng/office/responsibilities/government/index.text.html>, 17.09.2003
61. Komunikacijska strategija Natura 2000 (2002-2003), Služba za odnose z javnostmi Ministrstva za okolje, prostor in energijo, Sektor za varstvo narave Agencije RS za okolje.
62. **Kos, Marta** (2002): Odnosi z javnostmi v ameriški zvezni vladi. Vladne komunikacije kot funkcija vladanja. Magistrsko delo. FDV, Ljubljana.
63. **Ledingham, A. John** (2001): V: <http://www.sciencedirect.com/>, 16.09.2003.
64. **Maxwell, A. Terrence** (2003): The public need to know: emergencies, government organizations, and public information policies. V: <http://www.sciencedirect.com/>, 30.05.2003.
65. Ministrstvo za okolje, prostor in energijo (2000): Interno gradivo.
66. Ministrstvo za okolje prostor in energijo(2003): Služba za odnose z javnostmi.
67. **Nacevski, Damijan** (2003): Odnosi z mediji. Kako se lotimo odnosov z mediji, LSPR Slovenija, Ljubljana.
68. **Oletić Ksenija** (2003): Analiza in merjenje učinkov odnosov z javnostmi. LSPR, Ljubljana.
69. **Savage, T. Grant, Nix, W Timothy, Whitehead, J. Carlton, Blair, D. John** (2001): Beyond the squeaky wheel. Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. V: <http://www.ebscohost.com/>, 16.09.2003.
70. **Steiner, Richard** (1978): Communication between Government and Citizen. Open or Closed Book. V: <http://www.ebscohost.com/>, 16.09.2003.
71. **Stevens, Art** (2003): Public relations. The Image of the Image Maker. V: <http://www.ebscohost.com/>, 16.09.2003.
72. **Šetina, M. Miklič**: Predlog javnosti dela na Ministrstvu za okolje, prostor in energijo (2003), Oddelek za odnose z javnostmi, Ministrstvo za okolje, prostor in energijo.
73. **Turney, Michael** (2002): PR and journalism have some similarities, but... V: <http://www.nku.edu/~turney/prclass/index.htm>, 28.05.2003.
74. Ur. l. RS, št. 13 – 599/1993, členi 83, 85 in 86.

75. Ur. l. RS, št. 18 – 728/94, člen 24.
76. Ur. l. RS, št. 24/2003.
77. **Urad Vlade RS za informiranje, Služba Vlade RS za evropske zadeve** (2003): Slovenija in Evropska unija: o pogajanjih in njihovih posledicah, Ljubljana.
78. **Urad Vlade RS za informiranje** (2000): Izhodišča za opredelitev modela vladnih odnosov z javnostmi.
79. Ustava Republike Slovenije (Ur. l. RS. Št. 33-1409/91-I), člen 39.
80. **Vidrih, Branko**: Slovenske izkušnje in vizije na področju vladnih odnosov z javnostmi (junij 2000).
81. Vizija delovanja in organiziranosti Urada vlade za informiranje na področju odnosov z javnostmi.