

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

**Katarina Holcman**

**ODNOSI Z JAVNOSTMI V DRŽAVNIH ORGANIH;  
Primer: Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano**

**Diplomsko delo**

Ljubljana, 2008

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

**Katarina Holcman**

**Mentor: doc. dr. Mihael Kline**

**ODNOSI Z JAVNOSTMI V DRŽAVNIH ORGANIH;  
Primer: Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano**

**Diplomsko delo**

Ljubljana, 2008

*Hvala vsem za potrpežljivost in podporo.*

## **ODNOSI Z JAVNOSTMI V DRŽAVNIH ORGANIH; Primer: Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano**

Komunikacija je pomemben del družbenega življenja in v njem igra pomembno vlogo. Odnosi z javnostmi so teorija, ki se mora razviti in profesionalizirati, da bi uspešno dosegla komunikacijske cilje organizacije in s tem zadovoljila tudi svoje okolje. Tudi v državnih organih postajajo odnosi z javnostmi pomemben del organizacije, vendar ima ta termin v povezavi z državno upravo pogosto negativno konotacijo. Cilj tega diplomskega dela je analizirati uspešnost odnosov z javnostmi v državnih organih, saj so tudi ti del razvoja kakovostne državne uprave. Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano Republike Slovenije je primer dobre prakse vladnih odnosov z javnostmi, saj je v zadnjem mandatnem obdobju naredilo nekaj pomembnih sprememb na področju odnosov z javnostmi. Komunikacija je postala lažja in učinkovitejša, državni uradniki dostopnejši, informacije pa hitrejše in bolj razumljive. Slovenski vladni odnosi z javnostmi so po organiziranosti primerljivi z evropskimi, prav tako pa postaja vse bolj jasno, da morajo biti novinarji in širša javnost ustrezno obveščeni ter da je pomembno in potrebno z mediji vzpostaviti odnos zaupanja in kredibilnosti.

Ključne besede: odnosi z javnostmi, državni organi, Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, komunikacija, mediji

## **PUBLIC RELATIONS IN STATE ADMINISTRATION; Case study: Ministry of Agriculture, Forestry and Food**

Communication is an important component of social life in which it plays a significant role. The theory of public relations needs to be developed further and professionalized in order to successfully reach communication goals of an organization and its environment. Public relations are becoming an important part of the organization in state administration as well. However, the term public relations in connection with state administration often carries a negative connotation. The objective of this thesis is to analyze the effectiveness of public relations in state administration because they play a role in the development of quality state administration. Ministry of Agriculture, Forestry and Food of the Republic of Slovenia serves as an example of good practice of government public relations since it has made several important modifications in the last mandate. Communication became easier and more effective, government officials became more approachable, and information became more comprehensible and available faster. Slovenian government's public relations are comparable with European by its organization. Moreover, it is becoming evident that journalists and the general public must be properly informed and that the establishment of trust and credibility with media is necessary.

Key words: public relations, state administration, Ministry of Agriculture, Forestry and Food, communication, media

# Kazalo

<b>SEZNAM KRATIC .....</b>	<b>7</b>
<b>1. UVOD .....</b>	<b>8</b>
<b>2. ODNOSI Z JAVNOSTMI .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Definicije odnosov z javnostmi .....</b>	<b>12</b>
<b>2.2 Modeli odnosov z javnostmi .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2 Deležniki .....</b>	<b>18</b>
<b>2.2 Odnosi z mediji .....</b>	<b>22</b>
<b>2.3 Etičnost odnosov z javnostmi .....</b>	<b>24</b>
<b>3. ODNOSI Z JAVNOSTMI V DRŽAVNIH ORGANIH.....</b>	<b>26</b>
<b>3.1 Primeri iz tujine.....</b>	<b>29</b>
<b>4. ODNOSI Z JAVNOSTMI V SLOVENSКИH DRŽAVNIH ORGANIH .....</b>	<b>32</b>
<b>5. ORGANIZIRANOST IN DELOVANJE ODDELKA ZA ODNOSSE Z JAVNOSTMI IN PROMOCIJO NA MKGP .....</b>	<b>42</b>
<b>5.1 Mnenja in predlogi slovenskih novinarjev.....</b>	<b>45</b>
<b>6. ZAKLJUČEK.....</b>	<b>48</b>
<b>6.1 Smernice in priporočila.....</b>	<b>50</b>

<b>7. LITERATURA.....</b>	<b>51</b>
<b>8. PRILOGE .....</b>	<b>55</b>
<b>PRILOGA A: SEKTORJI URADA VLADE ZA KOMUNICIRANJE IN NJIHOVE ZADOLŽITVE .....</b>	<b>55</b>
<b>PRILOGA B: ORGANIGRAM SLUŽBE ZA ODNOSE Z JAVNOSTMI IN PROMOCIJO NA MKGP.....</b>	<b>57</b>
<b>PRILOGA C: ANKETNA VPRAŠANJA SLOVENSKIM NOVINARJEM O DELU SOJP NA MKGP .....</b>	<b>58</b>

### **Kazalo tabel in slik**

<b>Tabela 2.1: Od transakcije do odnosa (partnerstva) z mediji .....</b>	<b>23</b>
<b>Tabela 4.1: Izrazje odnosov z javnostmi na vladnem spletu.....</b>	<b>37</b>
<b>Slika 3.1: Hiebertova shema vladnih komunikacij .....</b>	<b>27</b>
<b>Slika 3.2: Hiebertova shema vladnih odnosov z javnostmi .....</b>	<b>27</b>

## SEZNAM KRATIC

<b>CERP</b>	Evropska konfederacija za odnose z javnostmi <i>(fr. Confédération Européenne des Relations Publiques - CERP /ang. European Public Relations Confederation)</i>
<b>IPRA</b>	Mednarodna zveza za odnose z javnostmi <i>(ang. International Public Relations Association)</i>
<b>MKGP</b>	Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano Republike Slovenije
<b>PR</b>	Odnosi z javnostmi <i>(ang. Public Relations - PR)</i>
<b>PRSS</b>	Slovensko društvo za odnose z javnostmi
<b>SOJP</b>	Služba za odnose z javnostmi in promocijo na Ministrstvu za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano Republike Slovenije
<b>UKOM</b>	Urad vlade za komuniciranje
<b>ZDA</b>	Združene države Amerike

## 1. UVOD

*„All the president is, is a glorified public relations man who spends his time flattering, kissing, and kicking people to get them to do what they are supposed to do anyway.“<sup>1</sup>*

*Harry S. Truman*

Z zgornjim citatom začenjam svoje diplomsko delo in ga navajam kot primer odnosov z javnostmi, ki so pogosto razumljeni kot sredstvo komunikacije, ki zavaja in prepričuje. Komunikacija je pomemben del družbenega življenja in v njem igra pomembno vlogo. Prav tako je pomemben del kulture in družbene države neke organizacije, kjer pa ni pomembna samo komunikacija, ki poteka med ljudmi v organizaciji, ampak je zelo pomembna tudi komunikacija, ki poteka iz organizacije, do njene javnosti oziroma občinstva. Uspeh organizacije je pomemben del njenega ugleda v javnosti. Namreč „ni dovolj, če govorite, da ste dobri. Pokažite to!“ (Gruban in drugi 1990: 17–19). Dobra komunikacija ni prirojena lastnost, prav tako pa jo samo po sebi prekinja mnogo različnih dejavnikov.

Bistvo za uspešno komuniciranje je torej obvladovanje motenj. Torrington in Hall (v Ivanko in Stare 2007: 287) trdita, da o komuniciranju lahko govorimo samo takrat, kadar je prisotno tako posredovanje sporočila ene osebe kot tudi sprejem in razumevanje sporočila pri drugi osebi, saj je sporočilo nekoristno, dokler ni sporočeno in razumljeno pri drugih. Odnosi z javnostmi so neke vrste poslovno komuniciranje, saj se razlikujejo od družabnega komuniciranja. Poslovno komuniciranje je ciljna dejavnost, ki je naravnana na doseganje zastavljenih ciljev komuniciranja; mera doseganja ciljev pa je uspešnost (Možina in drugi 1995: 22).

Odnosi z javnostmi so tisti del organizacije, ki skrbi za uspešnost in učinkovitost komuniciranja. „Odnosi z javnostmi sodijo med najpomembnejša opravila vodstva vsake organizacije“ (Gruban in drugi 1997: 21) in vedno več je organizacij, ki se tega zavedajo. Tudi v državnih organih postajajo odnosi z javnostmi pomemben del

---

<sup>1</sup> Predsednik je le predstavnik za odnose z javnostmi, ki svoj čas posveča temu, da se ljudem dobriča in jih poljublja ter vzpodbuja, da naredijo tisto, kar bi tako ali tako morali. (prevod avtorice)



organizacije, vendar ima ta termin v povezavi z državno upravo pogosto negativno konotacijo. Ljudje menijo, da so vladni odnosi z javnostmi le krinka, ki olepšuje vladna sporočila, ki praviloma ne prinesejo nič dobrega.

Menim, da bi bilo potrebno na odnose z javnostmi, ki nastopajo kot del javne uprave, pogledati iz teoretičnega vidika, ki je o komunikaciji med upravo in prebivalstvom ni prav veliko. Tako bom v diplomski nalogi preučila odnose z javnostmi, različne definicije, deležnike in modele, posebej se bom osredotočila na odnose z javnostmi v državnih organih. Kot primer in potrditev definicij ter raziskovanj različnih strokovnjakov pa bom preučila delo in organiziranost Službe za odnose z javnostmi in promocijo (SOJP) na Ministrstvu za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano Republike Slovenije (MKGP).

V prvem poglavju diplomske naloge tako teoretično opredelim odnose z javnostmi, različne modele, deležnike in etičnost odnosov z javnostmi. Odnosi z javnostmi so mnogokrat tudi napačno interpretirani, posebej rado se jih zamenjuje za propagando, zato se v tem poglavju posvečam tudi napačnim definicijam odnosov z javnostmi in izpostavim ključne razlike med njimi in oglaševanjem oziroma trženjem. To je po mojem mnenju pomemben temelj „novega“ dojemanja odnosov z javnostmi kot modela komunikacije, ki je potrebna za dobrobit tako organizacije kot njenega občinstva. V tem poglavju prav tako predstavim štiri modele odnosov z javnostmi, ki sta jih identificirala Grunig in Hunt, posebej pa se posvetim modelu odnosov z mediji, saj v empiričnem delu diplomske naloge predstavim prav mnenja slovenskih novinarjev o sodelovanju in delu Službe za odnose z javnostmi in promocijo (SOJP) na MKGP.

Pomemben vidik odnosov z javnostmi je tudi etičnost in spoštovanje družbenih norm in meril. To je pomembna sestavina zlasti takrat, kadar govorimo o odnosih z javnostjo v državnih organih, kjer je organizacijsko okolje praviloma celotna država. Tako je od „organizacije“ odvisno veliko število ljudi, kjer pa seveda velja vsaj neka mera vzajemnosti, saj lahko tudi ljudje, ki sestavljajo okolje vplivajo na vlado oziroma na državne institucije, prav tako kot tudi organizacija vpliva nanje. Zato menim, da morajo odnosi z javnostmi zlasti v državnih organih ravnati etično in moralno

nesporno, ker je njihova odgovornost morebiti večjega pomena, kot v manjših organizacijah.

V naslednjem poglavju se osredotočim na vladne odnose z javnostmi, njihove kritike, pomembnost in predvsem uspešnost. Teoretska izhodišča v diplomski nalogi temeljijo na predpostavki, da se odnosi z javnostmi v državnih organih še razvijajo in da delo odnosov z javnostmi v državnih organih zahteva hitre in pozitivno naravnane odzive, ki imajo v javnosti veliko težo. Odnosi z javnostmi prav tako niso profesionalna funkcija, še zlasti ne v državnih organih, kjer delo uslužbenca za odnose z javnostmi opravljajo državni uradniki. V tem poglavju navedem tudi nekaj primerov iz tujih državnih organov, kjer so odnosi z javnostmi organizirani drugače, saj so se tudi začeli prej razvijati in dopolnjevati.

V četrtem poglavju diplomskega dela se posvetim odnosom z javnostmi v slovenskih državnih organih in obravnavam, kako je komunikacija z javnostjo organizirana v slovenski državni upravi ter kdo je zakaj pristojen in odgovoren. Tukaj poudarim nujnost profesionalizacije odnosov z javnostmi in predstavim Model organiziranosti odnosov z javnostmi na ravni Vlade Republike Slovenije, ki ga je vlada potrdila spomladi 2007. Ta model opredeljuje naloge, načela in organiziranost vladnih odnosov z javnostmi ter zahtevana znanja in veščine tistih, ki to delo opravljajo. To je po mojem mnenju prvi korak k boljšim in uspešnejšim odnosom z javnostmi v državnih organih in posledično k višji ravni zaupanja ljudi v vlado in ministrstva Republike Slovenije.

Diplomsko delo zaključujem s petim poglavjem, kjer predstavim delo in organiziranost Službe za odnose z javnostmi in promocijo na MKGP. V zadnjem mandatnem obdobju sta se na MKGP namreč zamenjala dva ministra. Marca leta 2007 je kot minister za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano nastopil Iztok Jarc in reorganiziral tudi oddelek in delo SOJP. Tako bom na primeru opredelila organiziranost in delovanje odnosov z javnostmi ter za mnenje in predloge povprašala tudi nekaj slovenskih novinarjev, ki redno sodelujejo z MKGP in spremljajo delo že dlje časa. Kot študijo primera torej preučujem organiziranost, odgovornost in pristojnost odnosov z javnostmi na MKGP ter ali bi bilo v prihodnosti smiselno spremeniti način dela in komuniciranja z mediji v SOJP na MKGP.

V zaključku diplomskega dela predlagam izboljšave, rešitve ali morebitno nadaljnje raziskovanje področja odnosov z javnostmi v državnih organih. Vsak dan se srečujemo z nešteto informacijami, vsaka informacija pa ima določeno vrednost, ki je odvisna od tistega, ki jo sprejme, prav tako pa od tistega, ki jo posreduje. Na način komuniciranja in odnose med udeleženci v komunikaciji pa vplivajo tudi značilnosti posameznega medija. Pri državnih organih so to največkrat radio, televizija, tisk in v zadnjem času predvsem internet. Vsak od teh medijev ima svoje posebnosti in svoje bralce, ki jih mora dober predstavnik za odnose z javnostmi poznati in jih upoštevati tako, da je sporočilo kar najbolj jasno in učinek kar najbolj dosežen. Dobro sporočilo mora tako vsebovati dejstvo, mnenje, željo in druge informacije, ki jih želi pošiljatelj prenesti sprejemniku. Najboljše je, da je sporočilo tudi razumljivo in jedrnato, brez nepotrebnih fraz in odvečnih besed, ki samo obremenjujejo komunikacijsko pot (Možina in drugi 1995: 44).

Vsak komunikacijski sistem pa ima zgornjo in spodnjo mejo zmožnosti prenosa informacij, kar je prav tako potrebno upoštevati pri oblikovanju sporočil. Dobro razumevanje celotnega procesa je temeljni pogoj za učinkovito komuniciranje (Ule in Kline 1996: 69–71). Kot že omenjeno, je osnovna naloga predstavnika za odnose z javnostmi pa je uspešno in vsestransko komuniciranje, vseeno pa ne sme biti le posrednik med novinarjem in svojim nadrejenim. Mora biti del podjetja, z njim dihati in vedeti kaj se dogaja (Jernejčič 2007: 49). Poznavanje medijev in njihovih lastnosti torej še zdaleč ni vse. Strokovnjak za odnose z javnostmi mora vedeti veliko več o medijih, predvsem pa o svoji organizaciji in biti vedno pripravljen na odgovor in mnenje o sleherni stvari, ki se tiče njegove organizacije, izdelka ali storitve.

Cilj diplomske naloge je torej analizirati uspešnost odnosov z javnostmi, ki so odvisni od različnih vplivov: od odnosov z mediji, z novinarji in odnosov z vsemi deležniki organizacije, predvsem s tistimi, ki sestavljajo aktivno javnost. Preko uspešnosti odnosov z javnostmi na MKGP bom aplicirala celotno teorijo odnosov z javnostmi na vladne odnose z javnostmi v Sloveniji in v zaključku predlagala morebitne spremembe odnosov z javnostmi kot celote. Odnose z javnostmi bom predstavila kot teorijo, ki se mora razviti in profesionalizirati, da bi uspešno dosegla komunikacijske cilje organizacije in s tem zadovoljila tudi svoje okolje.

## 2. ODNOSI Z JAVNOSTMI

### 2.1 Definicije odnosov z javnostmi

Odnosi z javnostmi so relativno mlad pojem. Vendar se ljudje vedno bolj zavedajo, da je pomembno, kdo in kaj pravi. S tem spoznanjem nekateri avtorji tudi označujejo nastanek odnosov z javnostmi, ki so se do danes seveda še poglobili in razvili. Leta 1976 je *Rex Harlow* naštel približno 472 definicij odnosov z javnostmi in iz tega sam odnose z javnostmi definiriral kot „menedžersko funkcijo, ki vzpostavlja in ohranja medsebojno komunikacijo, razumevanje, sprejemanje in sodelovanje med organizacijo in njeno javnostjo“ (Harlow v Theaker 2001: 3). Odnosi z javnostmi so nejasni in pogosto napačno razumljeni, različne definicije pa večinoma dajejo vtis, da so odnosi z javnostmi upravljanje komuniciranja ali neke vrste propaganda, velikokrat pa so odnosi z javnostmi zamenjani ali enačeni s trženjem ali oglaševanjem. Ti so sicer res velikokrat del oddelka oziroma širšega pojma odnosi z javnostmi, vendar nobeden teh delov ni enak celoti, ki jo predstavljajo odnosi z javnostmi.

Navedla bom nekaj definicij, ki se uvrščajo med pomembnejše na področju odnosov z javnostmi in so temelj raziskovanja in razvijanja prakse odnosov z javnostmi. *Prvo svetovno srečanje organizacij s področja odnosov z javnostmi* leta 1978 v Mexico Cityju je prakso odnosov z javnostjo definiralo, da je „način in družbena veda o analiziranju trendov, predvidevanju njihovih učinkov, svetovanju vodilnim v organizacijah in izvajanju načrtov delovanja, ki hkrati zadovoljujejo interes organizacije in javnosti“ (Newsom in drugi 2000: 2). Besedi način in družbena veda pomagata razumeti odnose z javnostmi, kot merljivo sredstvo, ki temelji na znanosti. Ta definicija pa z omembo *načrtov delovanja* pozornost posveča uporabi raziskovalnih tehnik pred samim delovanjem dejanskih odnosov z javnostmi. Definicija prav tako omenja interes javnosti, kar namiguje ne samo na zunanje odnose do javnosti, ampak tudi na etičnost menedžerjev in organizacije same. Podobo o sebi si torej organizacija ustvari predvsem s svojim obnašanjem (Jefkins 1996: 8-10).

*Mednarodna zveza za odnose z javnostmi (IPRA)* je leta 1987 definirala odnose z javnostmi, kot „načrtovane in vzdrževane napore za vzpostavitev in ohranjanje naklonjenosti in medsebojnega razumevanja med organizacijo in njeno javnostjo“

(Cutlip in Center 1952: 4). Ta definicija je še danes uporabna, saj z besedami kot sta *načrtovanje* in *vzdrževanje* daje vedeti, da ti odnosi niso samodejni, ampak morajo biti *vzpostavljeni* in *ohranjeni*.

*Jefkins* (1998: 6–7) trdi, da so odnosi z javnostmi vse oblike načrtovanega komuniciranja med organizacijo in njenimi deležniki za namene doseganja ciljev, ki so medsebojno razumljeni. S to trditvijo *Jefkins* potrди zgoraj navedeno definicijo IPRA in posebej poudari, da namen odnosov z javnostmi ni zgolj medsebojno razumevanje, ampak dosežek specifičnih ciljev, ki pa pogosto vključujejo reševanje komunikacijskih problemov, kot na primer spreminjanje negativnega odnosa v pozitivnega.

Slovenski avtorji *Gruban, Verčič in Zavrl* (1997: 17) so odnose z javnostmi opredelili s pomočjo *formule 5U*, kjer odnose z javnostmi definirajo kot „sestavino upravljanja, ki odgovarja za uspešnost, učinkovitost, utemeljenost, ustvarjalnost in upravičenost odnosov med organizacijo in njenimi deležniki ter javnostmi“. Da pa so lahko odnosi z javnostmi sestavina upravljanja, ki je odgovorna za 5U odnose med organizacijo in njenimi javnostmi, pa pomeni, da so odnosi z javnostmi sestavljeni iz osmišljanja, usmerjanja, načrtovanja, organiziranja, izvajanja, ocenjevanja in pregledovanja projektov (*Gruban in drugi* 1997: 20). Z naštevanjem odlik, ki jih morajo imeti dobri odnosi z javnostmi, so avtorji predrugačili sam proces odnosov z javnostmi in s tem postanejo odnosi z javnostmi nekaj, kar mora biti med drugim načrtovano, organizirano, ocenjeno in pregledano. To pomeni, da odnosi z javnostjo niso samo reakcija na krizo, upravljanje komuniciranja z namenom preusmeriti pozornost drugam, ampak postajajo profesionalno delo, ki zahteva usposobljene delavce.

V Sloveniji pa se poleg zgoraj naštetih avtorjev, ki veljajo za pionirje in mentorje razvoja slovenskih odnosov z javnostmi, pojavljajo tudi njihovi nasledniki. Ena izmed njih je *Olivera Bačović Dolinšek*, ki odnose z javnostmi doživlja kot „svetilnik, ki osvetljuje javno oziroma družbeno realnost in omogoča njeno spoznavanje. /.../ Vloga komuniciranja in PR je osvetljevati zavest posameznikov in družbe“ (*Bačović Dolinšek* 2007: 289). Avtorica torej meni, da odnosi z javnostmi na nek način pomagajo posameznikom videti stvar v pravi luči. Osebno se z avtorico ne strinjam, saj menim, da se avtorica s postavljanjem vloge odnosov z javnostmi vrača v

zgodovino, kjer so odnosi z javnostmi veljali za propagando oziroma prepričevanje, kar pa, kot je omenjeno v začetku tega poglavja, ni res. To definicijo sem dodala kot ponazoritev trditve zapisane v uvodu diplomskega dela, da odnosi z javnostmi niso brezpogojno teoretsko raziskani in da so kljub novim spoznanjem pomena komuniciranja še vedno prepogosto narobe razumljeni.

Odnosi z javnostmi so mnogokrat **napačno razumljeni** oziroma enačeni z mnogimi vidiki komuniciranja, največkrat s trženjem in oglaševanjem, pa tudi s promocijo, objavljanjem, javnimi posli, raziskavami, prodajo in promocijo. To so sicer vse aktivnosti običajne rabe odnosov z javnostmi, vendar ne predstavljajo odnosov z javnostmi kot celoto (Newsom in drugi 2004: 3–4). V nadaljevanju bom za potrebe boljšega razumevanja širine odnosov z javnostmi predstavila le najpomembnejše razlike med odnosi z javnostmi in trženjem oziroma oglaševanjem. **Trženje** se sicer res velikokrat nanaša in sklicuje na PR, vendar so za marketinške strokovnjake odnosi z javnostmi le del 4P (izdelek, prostor, cena in promocija / ang. product, place, price, promotion). To mišljenje ni čisto napačno, saj lahko dobri odnosi z javnostmi igrajo pomembno vlogo pri ustvarjanju uspešnih izdelkov, prav tako pa lahko odnosi z javnostmi zbudijo pozornost ljudi na nek izdelek. Inštitut za marketing (*The Institute of Marketing*) trženje opredeljuje kot menedžersko funkcijo, ki je odgovorna za profitno identificiranje, predvidevanje in zadovoljevanje potrošnikovih želja (Theaker 2001: 4-6). Sama definicija trženja torej napelje nekaj vzporednic med definicijo odnosov z javnostmi po Harlowu, ki jih je prav tako opredelil kot menedžersko funkcijo. To samo poudari pomembnost sodelovanja na obeh ravneh komunikacije z javnostjo oziroma potrošniki.

Po drugi strani je ločnico med odnosi z javnostmi in **oglaševanjem** lažje prepoznati, saj oglaševanje vključuje plačevanje medijem za čas v etru in prostor v časopisu. Vsebina oglasov je vedno nadzorovana s strani oglaševalcev, medtem ko vsebino časopisov nadzirajo novinarji in uredniki. Strokovnjaki za odnose z javnostmi poskušajo novinarje pregovoriti, da naj njihove izdelke predstavijo kot najpomembnejšo novico. Tukaj se pokaže, da odnosi z javnostmi ne ciljajo na povečanje prodaje, ampak na *povečanje razumevanja*. Kljub temu se tudi

oglaševanje in odnosi z javnostmi stikajo v vsaj eni točki. Pri korporativnem<sup>2</sup> oglaševanju<sup>3</sup> ne gre več za oglaševanje izdelka, ampak za celotno organizacijo in njeno sporočilo. Takrat je zelo verjetno, da je oglasno sporočilo produkt odnosov z javnostmi, saj se ne oglašuje izdelek podjetja in zato sporočilo zahteva drugačen pristop (Theaker 2001: 6–8).

## 2.2 Modeli odnosov z javnostmi

Modele odnosov z javnostmi sta razvila *James Grunig in Todd Hunt*, ko sta identificirala štiri oziroma pet modelov, ki se uporabljajo od samega začetka odnosov z javnostmi. V različnih formulacijah teh štirih modelov Grunig uporablja različne kriterije za njihovo opredelitev. Prva dva modela imenuje *obrtniška*, druga dva pa *profesionalna*. Prva dva modela tako predstavljata enosmerni, druga dva pa dvosmerni komunikacijski odnos med organizacijo in javnostmi. Razlika med prvima dvema modeloma je v (ne)upoštevanju kriterija resnice, med tretjim in četrtem modelom pa v asimetriji in simetriji odnosa (Škerlep 1998: 744–745). Modela tiskovnega predstavništva in dvosmerni asimetrični model sta po svojih prizadevanjih manipulativna in se trudita za spremembo okolja, model javnega informiranja in dvosmerni simetrični model pa manipulativnega namena nimata.

Model tiskovnega predstavništva<sup>4</sup> vključuje programe odnosov z javnostmi, katerih edini namen je, da organizaciji pridobijo ugodno publiciteto v množičnih občilih. Ta model je običajen pri delu publicistov, ki promovirajo proizvode ali tako imenovane zvezde; športne, filmske ali politike (Hunt in Grunig 1995: 8). Pri tem promoviranju je ključno zavestno manipuliranje z javnostmi, saj gre za enosmerno uveljavljanje interesov z vsemi dovoljenimi in nedovoljenimi sredstvi, to pa pomeni, da pri komuniciranju ni spoštovana norma resničnosti (Škerlep 1998: 745). Ta model lahko opišemo kot izvajanje odnosov z javnostmi, katerih cilj je kar največje pojavljanje njihovega naročnika v množičnih medijih. Sicer posebni razlogi za tolikšno pojavljanje

---

<sup>2</sup> Korporacija je umetna tvorba oziroma oseba neodvisna in ločena od lastnikov, ki ima trajno pravno življenje, vstopa v večino pravnih položajev podobno kot fizična oseba, kjer je odgovorna z vsem svojim premoženjem, delničarji pa za njene obveznosti niso odgovorni (Bohinc in Bratina 2005: 35–36).

<sup>3</sup> Korporacijsko oglaševanje je izjemnega pomena, ker podoba organizacije izvira iz tega, kar ljudje vedo o njej. To pa je delo odnosov z javnostmi, „ne, da povedo ljudem, da ste čudoviti, ampak, da jim povedo, kdo dejansko ste“ (Jeffkins 2000: 24).

<sup>4</sup> Angleški izraz za model je Press agentry/publicity model, v slovenski jezik pa se prevaja tudi kot model propagandnega agenta.

niso potrebni, tiskovni predstavniki pa si povode pogosto izmišljujejo kot lažne dogodke, na primer tiskovne konference ali odprtja; kar koli, kar daje priložnost za posnetek ali poročilo o naročniku (Gruban in drugi 1997: 51). Ta model je danes povsem nesprejemljiv in neetičen, vseeno pa lahko potegnemo vzporednice med tem modelom in marsikatero slabo promocijo medijskih zvezd<sup>5</sup>. Ta model je po mojem mnenju tudi delni nosilec krivde za kasnejše diskreditiranje odnosov z javnostmi.

Model javnega informiranja<sup>6</sup> izhaja iz prepričanja, da če imajo ljudje informacije, razumejo razloge dejanj in jih tudi sami podpirajo<sup>7</sup>. Temeljna usmeritev je usmerjena na ustvarjanje pozitivne publicitete v medijih (Škerlep 1998: 755). Model se kaže v prenašanju novinarskega načina razmišljanja in delovanja na področje odnosov z javnostmi (Gruban in drugi 1998: 51). Ta način komunikacije ljudi oskrbi z informacijami, kjer točnost igra pomembno vlogo. Ta model ne poizkuša prepričevati javnosti, ampak posreduje tistim tiste informacije, ki jih potrebujejo (Theaker 2001: 9). Ta model spodbuja predvsem enosmerno komunikacijo, saj tisti, ki komunicira, svojega občinstva morda ne pozna preveč dobro. V vsakem primeru pa enosmerna komunikacija izginja z možnostjo novinarskih vprašanj in s pravico javnosti do resnice oziroma odgovora.

Dvosmerni asimetrični model<sup>8</sup> temelji na psihologiji prepričevalnega komuniciranja in poskuša z uporabo znanstveno razvitih metod vplivati na opažanja, spoznanja, stališča in vedenje ljudi v interesu naročnika. Od zgoraj naštetih dveh modelov se razlikuje po vzpostavljanju povratne zanke v komuniciranju v obliki raziskav, s katerimi naročnik in izvajalec pridobivata povratne informacije, od katerih je odvisno uspešno zastavljanje prihodnjih ciljev (Gruban in drugi 1998: 51). Ta model torej predstavlja idejo povratne informacije, vendar ni uravnotežen, ker je njegov namen

---

<sup>5</sup> Grunig in Hunt sta pri vsakem modelu opredelila tudi primer. Za ta model sta izbrala P. T. Barnuma, lastnika cirkusa v sredini 19. stoletja, ki je bil deležen velike medijske pozornosti za svojo „Najboljšo predstavo na svetu“. Prav on je sestavil znano izjavo: „there's no such thing as bad publicity“ (slaba publiciteta ne obstaja). Kasnejši avtorji so v njegovem zavajanju publike videli smisel v tem, da Barnumovo veliko odkritje ni bilo to, kako lahko je zavesti publiko, ampak to, kako zelo je publika uživala v tem, da so jo zavajali (Theaker 2001: 8–9).

<sup>6</sup> Angleški izraz za model je Public information model, v slovenski jezik pa se prevaja tudi kot model obveščanja javnosti in javnoinformacijski model.

<sup>7</sup> Primer tega modela je Ivy Leadbetter Lee, ki je leta 1904 odprl prvo tiskovno agencijo, kjer je delo potekalo javno in vsem na oči, ker kot novinar ni mogel priti do podatkov o skrivnostnem ameriškem združenju, ki je obvladovalo gospodarstvo tistega časa (Theaker 2001: 9).

<sup>8</sup> Angleški izraz za model je Two-way asymmetric PR, v slovenski jezik pa se prevaja tudi kot model dvosmernih asimetričnih odnosov.



sprememba v navadah in vedenju občinstva, ne pa v spremembi organizacijskega vedenja<sup>9</sup>. Model je prikazovan tudi kot prepričevalna komunikacija in je viden v različnih zdravstvenih kampanjah. Pri tem se komunikacija, ki služi kot sredstvo za prepričevanje, zanaša na razumevanje navad javnosti in vedenja ciljnega občinstva, torej je za te vrste odnosov z javnosti pomembno načrtovanje in raziskave. Danes je propaganda povsem nedobrodošla in prepričevanje takoj vzbudi sume, kar ima opraviti tudi z nezaupanjem v odnose z javnostmi.

Grunig je sicer trdil, da je asimetrični model neetičen zaradi „načina, da organizacija brez kompromisov dobi, kar si želi, brez spreminjanja svojih navad“, drugi avtorji, kot na primer Miller, pa so *odnose z javnostmi in prepričevalno komunikacijo uporabljali kot sinonima*, saj oba uporabljata simbole z namenom, da bi vplivala na okolje (Theaker 2001: 10–11). Vseeno pa obstajajo tudi pozitivni učinki takšne komunikacije, kot so na primer prav zdravstvene kampanje. Te kampanje so odvisne predvsem od teorij socialne psihologije in raziskav javnosti. Čeprav tudi organizacija nekaj pridobi zaradi ljudi, ki na primer nehajo kaditi, pa tudi življenje tistih, ki postanejo nekadilci, zaradi spremenjenega vedenja postane daljše in bolj zdravo. Model prepričevalnega komuniciranja je verjetno najbolj pogosta raba odnosov z javnostmi in ni omejen samo na javni sektor. Večina podjetij danes namreč poskuša prepričati svojo ciljno publiko, da so njihovi produkti ali storitve varni, vredni svojega denarja in zanesljivi.

Dvosmerni simetrični model<sup>10</sup> je razmeroma mlad, saj se je razvil v zadnjih treh desetletjih in je povezan z novejšimi avtorji. 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. Grunig in Hunt menita, da praktiki za odnose z javnostmi v tem modelu skušajo razumeti in predvideti dejanja novinarjev zato, da lahko razvijajo sporočila, ki ustrezajo komunikacijskim navadam novinarjev (Hunt in Grunig 1995: 10). Pri tem modelu gre za dvosmerno simetrično komunikacijo

---

<sup>9</sup> Primer dvosmernega asimetričnega modela sta Grunig in Hunt našla v Edwardu L. Bernaysu, ki velja za pionirja prepričevalnega komuniciranja in propagande. Bernays je imenovan tudi „oče odnosov z javnostmi“ saj je prvi organiziral izobraževanje na področju odnosov z javnostmi in leta 1923 napisal prvo knjigo o odnosih z javnostmi *Crystallizing Public Opinion*. Navdihoval ga je njegov stric Sigmund Freud (Theaker 2001: 10).

<sup>10</sup> Angleški izraz za model je Two-way symmetric PR, v slovenski jezik pa se prevaja tudi kot model dvosmernih simetričnih odnosov.

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 in njenimi strateškimi javnostmi. Pri tem modelu je, za razliko od asimetričnega, organizacija pripravljena do neke mere upoštevati interese svojih deležnikov (Škerlep 1998: 745). Ta model torej poleg komunikacijskih znanj temelji tudi na pogajalskih in njegov namen ni le vplivati na okolje, temveč tudi doseči asimilacijo organizacije z okoljem. Dvosmerni simetrični model je največkrat predstavljen kot „ideal“ odnosov z javnostmi, saj predstavlja raven enakosti komunikacije, ki ni prav pogosta. Pri tem modelu je vsaka stran pripravljena spremeniti svoje navade, da se s tem prilagodi potrebam druge strani<sup>11</sup>.

Grunig je kasneje model tiskovnega predstavništva in model javnega informiranja izločil iz področja profesije odnosov z javnostmi in združil zadnja dva modela tako, da sta dobila novo razsežnost v združenem modelu z mešanimi motivi, kar v praksi pomeni, da odnosi z javnostmi služijo enkrat interesom organizacije in drugič interesom okolja. Komu služijo, je odvisno od potreb in okoliščin (Gruban in drugi 1992: 52). V današnjem svetu odnosov z javnostmi tako najdemo prav vse štiri oziroma pet oblik pojavljanja komunikacije. Vedeti pa moramo, kdaj je morda dobro popustiti oblikam prepričevalne komunikacije, predvsem pri kampanjah za zdravo življenje, in kdaj lahko tudi mi od organizacije pričakujemo korak v našo smer.

## 2.2 Deležniki

Deležniki<sup>12</sup> in organizacija imajo neke vrste vzajemni odnos in moč eden nad drugim. Zato mora vsaka organizacija ohranjati dobre odnose s svojimi deležniki, saj je to pogoj za njeno učinkovitost in uspešno delovanje. Deležniki so celotno organizacijsko okolje, to pomeni vsi, ki so kakorkoli povezani z organizacijo. To so lahko posamezniki, skupine ljudi, zaposleni ali druge organizacije. To so torej tisti ljudje, ki s svojim delovanjem lahko vplivajo na organizacijo in tiste skupine ljudi, na katere s svojim delovanjem lahko vpliva organizacija. „Biti deležnik organizacije pomeni deliti z njo skupno usodo, bodisi aktivno (s poskusom vplivanja na njegovo usodo) bodisi

---

<sup>11</sup> Prav zaradi tega Grunig namiguje, da primera tega modela ni, ker je to teoretični model, ki se predava na univerzah in se ne prakticira. Lahko pa poskušamo najti smernice za prihodnost, kjer vedno več vodij za odnose z javnostmi postaja del odločitvenega procesa (Theaker 2001: 11–12).

<sup>12</sup> 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).

pasivno (ko organizacija skuša vplivati na tvojo usodo). Aktivni deležniki tvorijo skupine, ki se imenujejo javnosti“ (Gruban in drugi 1997: 41).

Odnosi med organizacijami in deležniki so 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 miselnosti 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 veliko menedžerjev vidi odnose z organizacijami samo s tistimi, ki se jih dejansko dotika. Gledati bi morali mnogo širše, predvsem kar se tiče povezave s skupnostjo ostalih organizacij (Grunig 1992: 81–82). Ko organizacija temeljito preuči njene najpomembnejše deležnike, je pomembno, da jih strokovnjaki za odnose z javnostmi razvrstijo<sup>13</sup> in ugotovijo do katere stopnje lahko vplivajo na organizacijo oziroma kako močno lahko organizacija vpliva nanje (Grunig 1992: 126). Deležniki s svojim delovanjem namreč povzročajo pomembne vplive in posledice tudi za organizacijo, vendar se medsebojne odvisnosti deležniki in organizacija ponavadi ne zavedajo, dokler ne nastanejo težave.

Besedi deležniki in javnosti nista sopomenki, kot je velikokrat narobe razumljeno. Deležniki so to zato, ker so to ljudje, ki spadajo v kategorijo tistih, ki jih odločitve organizacije prizadevajo, ali med tiste, ki s svojimi odločitvami lahko vplivajo na organizacijo. Mnogi deležniki so pasivni in jih imenujemo *latentne javnosti*. Tiste deležnike, ki pa so dejavni, pa poimenujemo zavedne in *dejavne javnosti* (Hunt in Grunig 1995: 15). Grunig je javnost opredelil glede na tri lastnosti, in sicer je javnost skupino ljudi, ki si deli določen problem, so problem spoznali in se organizirajo, da bi problem rešili. Na osnovi teh treh lastnosti pa je Grunig opredelil še štiri stopnje organiziranosti javnosti. To so: *nejavnost* (nima nobene od zgoraj naštetih treh lastnosti), *možna javnost* (ima prvo lastnost), *pozorna javnost* (ima prvo in drugo lastnost) in *aktivna javnost* (ima vse tri lastnosti) (Gruban in drugi 1995: 43).

---

<sup>13</sup> Freeman je ta seznam imenoval „zemljevid“ deležnikov organizacije, ki najbolj tipično vsebuje seznam lastnikov, zastopnikov strank, stranke, tekmece, medije, zaposlene, interesne skupine, dobavitelje, lokalne skupine in vlado (Freeman v Grunig 1992: 126).

Obstajajo torej različne javnosti, za katere imajo organizacije pripravljene različne strategije in komunikacijske odnose. V nadaljevanju bom na kratko predstavila **programe odnosov z javnostmi in deležnike**<sup>14</sup>, v naslednjem podpoglavju pa se bom zaradi kasnejšega primera mnenja novinarjev o delu odnosov z javnostmi na MKGP in zaradi medijske moči vplivanja na organizacije podrobneje posvetila odnosom z mediji.

Odnosi z zaposlenimi<sup>15</sup> predstavljajo posebne programe, s katerimi organizacija zaposlene informira o pomembnih zadevah in jih interpretira, zaposlene izobražuje, usmerja in prepričuje, da sledijo poslanstvu, ciljem in namenu organizacije (Škerlep 1998: 752). Oddelek za odnose z javnostmi v organizaciji deluje pri komuniciranju z zaposlenimi na področjih socializacije in grajenja delovnih skupin, upravljanja konfliktov in nagrajevanja zaposlenih (Gruban in drugi 1997: 99).

Odnosi s finančnimi javnostmi skrivajo bistvo v oblikovanju zelene sestave lastniškega kapitala ter izposojenih sredstev in posledično v upravljanju pričakovanih vlagateljev in posojilodajalcev. Odnosi z vlagatelji potekajo v vlagateljskem trikotniku, kjer je usklajenost tega trikotnika predpogoj za finančno „zdravje“ organizacij (Gruban in drugi 1997: 102–103).

Odnosi z državnimi institucijami<sup>16</sup> se delijo na opazovanje političnega okolja, predstavljanje svojih stališč do spornih vprašanj, zagovarjanje svojih in spodbijanje nasprotnih stališč in na pritisk na odločevalce (Gruban in drugi 1997: 107). Ti odnosi so zelo pomembni, saj vlada bolj kot katera koli druga skupina v okolju vpliva na pogoje uspešnosti in učinkovitosti organizacij. Pri teh odnosih obstaja veliko posebnih tehnik dela, kjer naj omenim le najbolj razvpito, to je lobiranje.

Odnosi z lokalno skupnostjo so ključnega pomena za nemoteno delovanje katere koli organizacije. Začenjajo se z razumevanjem različnih vplivov organizacije na okolje. Vodstvo organizacije je družbeno odgovorno za koristno rabo sredstev, ki jih ima na

---

<sup>14</sup> Vsa poimenovanja iz Škerlep 1998: 751–755.

<sup>15</sup> Avtorji Gruban, Verčič in Zavrl (1997: 98) jih imenujejo tudi odnosi z notranjimi javnostmi, angleški izraz pa je „internal audience“.

<sup>16</sup> Angleški izraz je „public affairs“, avtorji Gruban, Verčič in Zavrl (1997: 107) jih imenujejo tudi vladni in javni odnosi.

razpolago, ter smiselno delovanje zaposlenih (Gruban in drugi 1997: 110–112). Da bi organizacija lahko preživela v svojem okolju, morata biti ona in njeno poslanstvo v tem okolju vsaj dobrodošla. Eden primarnih organizacijskih ciljev je vzpostavitev trajnih, verodostojnih in zanesljivih komunikacij z lokalnimi skupnostmi. Bolj kot je organizacija ugledna v svojem lokalnem okolju, lažje bo dosegala ugled tudi širše, oziroma zunaj lokalne skupnosti (Pek Drapal in drugi 2004: 13–20). Obstaja več vrst lokalnih skupnosti, ki pa se med sabo pogosto prepletajo in prekrivajo, kar je za stroko odnosov z javnostmi in za organizacijo izziv za boljšo komunikacijo in za izboljševanje programov odnosov z lokalnimi skupnostmi.

Odnosi z mediji zavzemajo osrednji položaj v odnosih z javnostmi, ker so mediji kot „ventilariji“, ki nadzorujejo dotok informacij k javnostmi znotraj družbenega sistema (Hunt in Grunig 1995: 44–46). Množični mediji imajo povratni učinek delovanja, ki lahko organizaciji koristi ali škodi. „Ugled v javnosti je treba graditi dolgoročno in si ga je treba zaslužiti – ne gre ga zapravljati po malomarnosti, ker bo trajalo zelo dolgo, da se spet povrne“ (Gruban in drugi 1990: 32).

Krizno upravljanje in krizno komuniciranje je izjemnega pomena za organizacijo, saj je tista organizacija, ki ni pripravljena na krizo, ob njenem nastanku nenehno soočena z visoko stopnjo tveganja. Upravljanje tveganja in programi komuniciranja v krizah so postali sestavina odnosov z javnostmi, ker je znano izhodišče, da je krizo z ustreznim ravnanjem možno preprečiti ali vsaj omiliti njene negativne posledice (Kline in drugi 1998: 176). Krizni menedžment je poseben del sodobnega strateškega menedžmenta, ki je značilen za podjetja v težavah. Pri vodenju, obvladovanju in reševanju kriznih razmer je potrebno upoštevati značilnosti posebnih razmer (Dubrovski 2004: 19). Krizno komuniciranje in krizno upravljanje pa je oblikovanje postopkov, dogovorov in odločitev, ki vplivajo na potek krize in obsegajo organizacijo, priprave, ukrepe in razporeditev virov za njeno obvladovanje. Krizno upravljanje želi torej preprečiti ali vsaj zmanjšati škodo, ki bo nastala zaradi krize, oziroma želi pred škodo obvarovati organizacije in njene deležnike (Malešič in drugi 2006: 11–13).

Odnosi s potrošniki in marketinški odnosi z javnostmi so sicer bolj v domeni marketinga, saj skrbijo za učinkovitost ustvarjanja dogodkov pri pospeševanju prodaje, gradijo bolj osebne odnose s potrošniki, vplivajo na pomembne mnenjske

voditelje itn. (Škerlep 1998: 755). Najboljši programi odnosov s potrošniki združujejo lepo, dobro in koristno, kjer izdelek ali storitev povezujejo s spoštovanimi ali priljubljenimi dogajanji in osebnostmi ter ga na ta način ozaveščajo in priljubijo potrošnikom (Gruban in drugi 1997: 119).

## **2.2 Odnosi z mediji**

Mediji so primarno sredstvo množičnega komuniciranja in obveščanja javnosti. Organizacija mora zato imeti z mediji dobre odnose, morajo poznati medijski prostor in tehnike učinkovitega komuniciranja s pomembnimi javnostmi preko za njih pomembnih medijev. Za delovanje na področju odnosov z mediji je treba najprej poznati organiziranost in uredniško politiko posameznih medijev, vsebino njihovih poročil in biti pripravljen za izvajanje dolgoročnih, stalnih in aktivnih odnosov z novinarji (Gruban in drugi 1997: 114–115). 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. Mnogi enačijo ta dva pojma, ker množični mediji na tak ali drugačen način dosežejo vsak dom v državi, zato množični mediji predstavljajo enostavno orodje prinašanja informacij in sporočil javnosti (Cutlip in Center 1952: 378–379). Odnosi z mediji imajo, glede na zgoraj navedeno, velik pomen tako za organizacijo kot za javnost.

Množični mediji so 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). Organizacije same pa ne morejo spremljati vseh objav v medijih, ki se jih tičejo, zato so nastale službe za spremljanje medijskih objav. Tako na primer Urad vlade za komuniciranje (UKOM) v Sektorju za odnose z domačimi mediji spremlja poročanje medijev in pripravlja zbirke medijskih objav (t. i. klipinge) za vsako ministrstvo.

Redno informiranje javnosti je ena izmed osrednjih nalog vsakega podjetja, zato si mora vsaka organizacija prizadevati, da z mediji komunicira odprto in dvosmerno. Organizacija si mora prizadevati tudi za čim bolj profesionalne osebne stike z novinarji. Organizacije se morajo zavedati, da imajo različni mediji različne sposobnosti in zmožnosti razlage (Rijavec v Gruban in drugi 1998: 198).

*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 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). (Rijavec v Gruban in drugi 1998: 191).*

Organizacije, ki cenijo odnose z mediji in se posledično trudijo za dobre odnose s svojimi javnostmi, si prizadevajo z mediji zgraditi dober odnos oziroma partnerstvo. Takšne organizacije zajamejo celovitost odnosa z mediji v svojo strateško usmeritev, poslanstvo in vizijo. Zato je treba imeti jasno predstavo o postopkih in odnosih ravnanja z mediji, ki ločujejo med zgolj transakcijo in partnerstvom z mediji (glej tabelo 2.1).

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 kakršnem koli odnosu z mediji

Vir: Rijavec v Gruban in drugi 1998: 202.

Državni organi imajo z mediji in novinarji stalne stike in MKGP ima do tistih novinarjev, ki spremljajo tematiko kmetijskega sektorja, že dalj časa osebni odnos. To pomeni tudi vabila na neformalna srečanja z ministrom oziroma predstavnikom za stike z javnostjo, udeležbo na strokovnih dogodkih v pristojnosti MKGP in organizacija dogodkov za medije ob pomembnejših novostih, kot so bili na primer v letu 2007 dogodki za medije z rdečo nitjo oglaševalske kampanje o hrani in pridelavi. Tako so na primer ob kampanji, ki je oglaševala mleko in mlečne izdelke, novinarji obiskali moderno kmetijo, kjer so spoznali molžo mleka po evropskih higienskih standardih in podprli prizadevanja MKGP za povišanje zavedanja o koristih mleka in mlečnih izdelkov.

### **2.3 Etičnost odnosov z javnostmi**

Odnosi z javnostmi, sploh v organizacijah kot so državni organi, imajo moralno obvezo biti odgovorni z informacijami, ki so jim na voljo. So namreč „družbena tehnologija, ki tistim, ki z njo razpolagajo, daje prednosti pred drugimi, ki do nje nimajo dostopa, in je zato treba z njo, kot z vsako tehnologijo, odgovorno ravnati“ (Verčič in drugi 2002: 31). Mnogi menijo, da je etičen oziroma pošten PR oksimoron. Pa vendar to ni res, saj odnosi z javnostmi postavljajo poudarjanje resnice in poštenosti nad vse ostalo. Prav tako ne smemo pozabiti, da so odnosi z javnostmi dvosmerna komunikacija, kjer ne predstavljajo samo organizacije ljudem, ampak tudi javnost organizaciji. Strokovnjaki za odnose z javnostmi so torej pogosto vest organizacije (Van Hook 2006). To je odgovornost ne samo do sebe in do organizacije kot celote, ampak tudi do vseh zaposlenih, javnosti in okolja.

Občasno pa je v interesu podjetja ali stranke, da se določeni podatki javnosti ne razkrijejo oziroma da se minimizira vtis, trajanje in celo jasnost informacij v javnem komuniciranju. To strokovnjaki za odnose z javnostmi, predvsem v gospodarskem sektorju, imenujejo „izogibanje krizi“ in „nadzor nad škodo“. Tisti teoretiki, ki se s takim postopanjem strinjajo, pravijo, da je takrat, ko je javnost na strani podjetja in se jim zdi krivda podjetja majhna, edino pravilno, da se poudarjajo termini, kot so „iskrenost, točnost, integriteta in resnica“. Isti avtorji trdijo tudi, da je najbolje razkriti veliko tajnih informacij, ko podjetje nosi visoko stopnjo krivde, zato da se medijska gonja prej poleže (O'Malley 2006).



V izogib zgoraj navedenim tehnikam imajo odnosi z javnostmi in delavci na tem področju **Kodeks ravnanja poklicnih svetovalcev za odnose z javnostmi**, ki je prevod Evropskega kodeksa poklicnega obnašanja v odnosih z javnostmi, ki ga je 16. aprila 1978 sprejela Generalna skupščina Evropske konfederacije za odnose z javnostmi (CERP<sup>17</sup>) v Lizboni in ga dopolnila prav tako na Generalni skupščini v Lizboni 13. maja 1989. Nanaša se na vsako nacionalno združenje posebej in praktike obvezuje preko članstva v njihovih nacionalnih združenjih. Slovensko društvo za odnose z javnostmi (PRSS) je kot nacionalno združenje polnopravni član CERP in ima prav tako **Kodeks poklicnega ravnanja**, ki je bil 2. aprila 1994 sprejet na Skupščini Slovenskega društva za odnose z javnostmi v Rogaški Slatini,. PRSS pa ima tudi svoj **Kodeks etike Slovenskega društva za odnose z javnostmi**, ki je bil na podlagi Temeljnega akta PRSS sprejet na Skupščini društva 17. septembra 1998 v Portorožu.

Vsi zgoraj naštetih kodeksi imajo skupno poudarjanje poštenosti, intelektualno integriteto in odkritost. Svetovalci za odnose z javnostmi morajo prav tako spoštovati popolno diskretnost in poklicno zaupnost delodajalcev. Spoštovati morajo tudi pravice in neodvisnost informativnih medijev in prepovedan je vsak poskus zavajanja javnega mnenja ali njegovih predstavnikov. Izvajalci odnosov z javnostmi za svoje delo odgovarjajo svoji vesti, naročnikom/delodajalcem, družbi kot celoti in poklicnim kolegom.

Etični kodeks, ki je med strokovnjaki za odnose z javnostmi najbolj znan, pa je Kodeks obnašanja Mednarodnega združenja za odnose z javnostmi (IPRA), sprejet v Benetkah maja 1961 in zato imenovan tudi Beneški kodeks. Čeprav je od sprejetja minilo že preko 40 let, je to prav ena izmed stanovitnosti, saj se je v tem času teorija odnosov z javnostmi razvijala, etična načela pa so ostala nespremenjena (Fitzpatrick in Bronstein 2006: 185).

Praktiki odnosov z javnostmi pa niso zavezani samo naštetim in drugim kodeksom, ampak moralnim in etičnim načelom celotne družbe. Vse to je mnogokrat na preizkušnji, saj je veliko organizacij, ki se na etiko ne ozirajo. Državni organi, kljub splošni negativni percepciji, etiko in moralo poznajo in upoštevajo.

---

<sup>17</sup> CERP je konfederacija nacionalnih združenj in ne posameznikov, člani nacionalnih združenj, članic CERP, pa so avtomatično člani CERP ([www.piar.si](http://www.piar.si)).

### 3. ODNOSI Z JAVNOSTMI V DRŽAVNIH ORGANIH

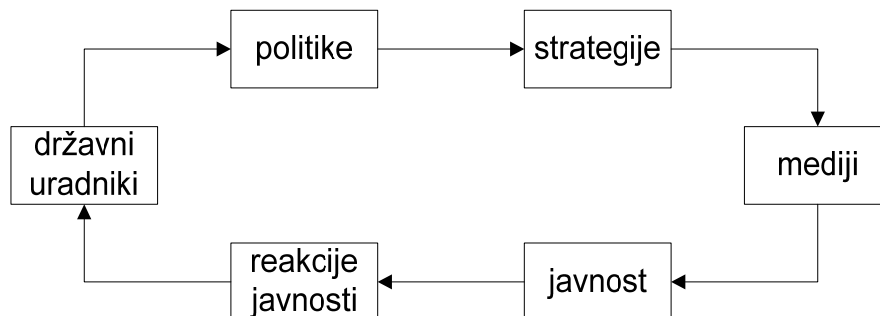
Odnosi z javnostmi v državnih organih so posebno področje odnosov z javnostmi. Vlada je danes tako kompleksna in ponavadi precej oddaljena, da državljani postanejo zbegani ob omembi odnosov z vlado oziroma vladnih odnosov z njimi kot javnostjo in deležniki. Prepada med državljani in vlado se še večja z umikanjem odločanja. Zato je bil ustanovljen neodvisen položaj ombudsmana, ki sprejema pritožbe in pomaga reševati morebitne težave. Uspešna administracija mora črpati navdih iz problemov ljudi, ne pa da jim je naložen „od zgoraj“ (Cutlip in Center 1952: 529–531). Vseeno se množični mediji zelo zanašajo na informacije, ki jih dobijo od vlade, saj so tudi odnosi z državnimi inštitucijami eden izmed programov odnosov z javnostmi. Pri odnosih z vlado obstaja tudi veliko posebnih tehnik dela, najbolj znano in zloglasno je lobiranje. To je najbolj razvito v Združenih državah Amerike in Veliki Britaniji, kjer je tudi zakonsko urejeno. V Evropi pa je lobiranje potekalo predvsem s povezovanjem političnih in gospodarskih ukrepov ter preko strank. V zadnjem času se lobiranje odpira javnemu nadzoru in postaja vse bolj pregledno (Gruban in drugi 1997: 109). To je tudi slovenski javnosti bolj razumljivo, odkar je Slovenija članica Evropske unije in so dogajanja v Bruslju večkrat prikazana.

Vlada mora z državljani komunicirati prek medijev, tudi tistih, ki niso v njeni lasti in jih ne nadzoruje. Kot že omenjeno v poglavju o etičnosti odnosov z javnosti, svobodni tisk sili vlado k temu, da govori resnico, da dela dobro in ustvarja programe, ideje in politiko, ki so sprejemljivi. Vlada potrebuje strokovnjake za odnose z javnostmi, saj potrebuje organizirano in sistemizirano prizadevanje, da bo njeno komuniciranje učinkovito (Ferfila in Kos 2002: 327).

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. Vladne odnose z javnostmi uvrščamo med oblike političnega komuniciranja, kjer je po *Laswellu* pomembno kdo – reče kaj – skozi katere kanale – komu – s kakšnim

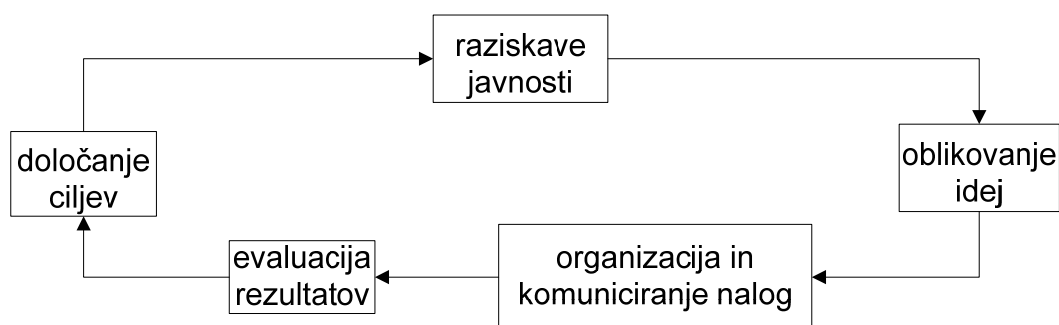
učinkom. *Hiebert* pa je Lasswellovo shemo prenesel tudi na raven vladnih odnosov (glej sliki 3.1 in 3.2) (Ferfila in Kos 2002: 325).

Slika 3.1: Hiebertova shema vladnih komunikacij



Vir: Hiebert v Ferfila in Kos 2002: 326.

Slika 3.1: Hiebertova shema vladnih odnosov z javnostmi



Vir: Hiebert v Ferfila in Kos 2002: 326.

Pri ustvarjanju tega modela pride Hiebert do pomembnega spoznanja, ko obstoj javnosti poveže z obstojem demokratične družbe. Odnosi z javnostmi po njegovem mnenju v nedemokratičnih družbah ne morejo obstajati, ker pomenijo legitimno funkcijo samo v tistih družbah, kjer ima posameznik pravico, da svobodno izraža svoje mnenje (Hiebert v Ferfila in Kos 2002: 327). Vendar se mora tudi vlada boriti za pozornost državljanov in mora najti komunikacijske kanale, preko katerih lahko to uresničuje.

Na odnose z vladnimi institucijami pa je vplival tudi razvoj tehnologije. Državni uradniki si lahko s pomočjo tehnologij pridobijo boljše in večje sposobnosti pri ohranjanju vladajočih pozicij in pri pridobivanju podpore za svojo politiko, lažje pa dominirajo tudi v razpravah o javno pomembnih vsebinah. Vseeno je moderna država s pomočjo tehnološkega razvoja dosti bolj učinkovita, to pa odpira nova vprašanja. Vladna komunikacija je namreč vedno bolj element javne politike in mora za svoje politike iskati podporo v javnosti, pri čemer ji nove tehnologije lahko le pomagajo. „Prizadevanja vlade, da bi vplivala na mnenje ljudi, so ne samo legitimna, ampak je to tudi ena njenih bistvenih odgovornosti in obveznosti“ (Ferfila in Kos 2002: 329–331).

Upravljanje vladnih in javnih odnosov je torej vplivanje na politiko oblikovanja organizacijskega okolja. Vladni odnosi z javnostmi pa imajo tudi cilje, med katerimi so najbolj osnovni pridobivanje javne podpore in oblikovanje javnega mnenja, zagotovitev informacijskega servisa, skrb za razvoj in ohranitev ugleda vlade in njenih institucij in skrb za povratno zvezo z državljani. Vse to so pomembni cilji, saj vlada na posreden in neposreden način komunicira z različnimi notranjimi in zunanjimi javnostmi, da bi dosegla potrditev, odgovarja na vprašanja javnosti, zagotavlja pozitiven imidž vlade in se pri vsem tem trudi, da se preveč ne oddalji od državljanov (Ferfila in Kos 2002: 337). Ti cilji so precej podobni ciljem podjetja oziroma organizacije, vendar organizacija ponavadi nima tako velike skupine javnosti oziroma deležnikov kot vlada, prav tako pa je razlika v načinu upravljanja s podjetjem, kjer ima vlogo prav država, torej vlada.

V večini držav je osrednja figura podajanja javnih informacij tako imenovan Government Information Officer (GIO), njegov naziv pa se med državami razlikuje, kot so različne tudi njegove naloge in zadolžitve (Édes 2000: 456). Vladni odnosi z javnostmi se od države do države razlikujejo, vendar lahko spoznamo, da si vlade demokratičnih držav prizadevajo za odzivne odnose z državljani. Slovenski odnosi z javnostmi so se kot stroka začeli uveljavljati šele po spremembi političnega sistema in z uveljavljanjem svobodnega tržnega gospodarstva. Torej se razvijajo šele dobrih 17 let, zato bom najprej predstavila primere tujih vladnih odnosov z javnostmi.

### **3.1 Primeri iz tujine**

#### Združene države Amerike

Odnosi z javnostmi so danes v Združenih državah Amerike (ZDA) priznana stroka, brez katere se praktično ne rešuje nobena od pomembnejših družbenih in politično relevantnih tem. Uspeh in politični obstoj predsednika sta namreč povezana s podporo ne samo med državljani, ampak tudi v Kongresu. Ker je po ameriški ustavi izvršilna oblast v rokah predsednika države, so odnosi z javnostmi v Beli hiši deležni posebne obravnave. Še posebej z vidika posebnega načina izvajanja predsednikove moči, ko se v pridobivanju podpore obrača neposredno na državljane (Ferfila in Kos 2002: 320-322). ZDA ni nikoli imela ministrstva za informiranje ali podobne vladne institucije, ki bi usmerjala in določala način izvajanja vladnih komunikacij. Zanimivo je, da je bila prva državna institucija, ki se je konec 19. stoletja začela organizirano ukvarjati z informiranjem državljanov Ministrstvo za kmetijstvo. Z leti so ustanovili več uradov za informiranje za posamezna področja, na primer Urad za vojno informiranje in podobno. Leta 1953 pa so ustanovili organizacijo, ki je kasneje postala Agencija za mednarodno komuniciranje. Posebnosti vladnih odnosov z javnostmi v ZDA so, da imajo nosilci izvršne oblasti opravka z več vrstami javnosti, saj so deležniki zelo različne skupine in njihove prioritete so zelo različne. Oblast v ZDA prav tako ne nastopa enotno, saj izvršilna in zakonodajna oblast praviloma nastopata kot nasprotnika, kjer se oba borita za medijski prostor. Za ameriški politični prostor je tudi zelo značilno, da ni jasne ločnice, kdo in kako koga nadzoruje. Ameriški sistem daje, bolj kot kateri koli drug političen sistem, poudarek predsedniku in njegovim osebnostnim lastnostim in zato lahko zamenjava predsednika bistveno spremeni način vladnega komuniciranja (Ferfila in Kos 2002: 339–345).

Povezavo med ameriškim in slovenskim sistemom vladnih odnosov z javnostmi lahko najdemo prav na ministrstvih, kjer vsako od ministrstev deluje avtonomno v svoji organiziranosti, plačah in proračunu ter imajo samostojno organizirane oddelke za odnose z javnostmi. Skladnost s slovenskim sistemom je tudi ta, da je v ZDA prav tako razlika med imenovanimi uradniki (funkcionarji), katerih delo je vezano na mandat tistega, ki jih je imenoval, in državnimi uradniki, ki niso vezani na mandat. V ZDA je uspeh odnosov z javnostmi odvisen tudi od stopnje sodelovanja med tema dvema profiloma zaposlenih (Ferfila in Kos 2002: 350–351). Ameriška vlada pa ima tudi svoja specifična pravila dialoga med vlado in mediji. Gre za dogovor med

vladnimi komunikatorji in mediji, kjer sistem temelji na zaupanju in omogoča komunikatorjem, da nekaterim medijem zmanjšajo dostop do informacij, kar je seveda dvorezen meč, saj se nihče ne izpostavlja rad konfliktom z mediji. Imajo pa tudi množični mediji do vlade svojevrsten odnos, saj mediji po eni strani odsevajo voljo javnosti, po drugi pa si zaradi funkcije oblikovanja sporočil prizadevajo za dobre odnose z vlado in njenimi institucijami, od koder dobivajo pomembne informacije (Ferfila in Kos 2002: 364–370). Odnos medijev do vlade je podoben tudi v Sloveniji, torej tudi v odnosih do državne uprave. Novinarji cenijo informacije, ki jih dobijo ekskluzivno in prioritarno, in prav tako spoštujejo prizadevanje predstavnika za odnose z javnostmi, ki jim velikokrat pomaga priti do pravih ljudi v pravem trenutku. Vseeno pa ob večjih spodrseljajih vlade ne morejo zatisniti oči. To tudi zahteva učinkovita demokracija.

### Velika Britanija

V Veliki Britaniji je *Služba vlade za informiranje*<sup>18</sup> neodvisna služba, ki jo vodi direktor, ki usklajuje splošne informacije za javnosti in medije. Služba za informiranje služi tudi kot učni center za vladne svetovalce za odnose z javnostmi in zagotavlja pomembno podporo informativnim oddelkom ministrstev. Leta 1997 so v Veliki Britaniji začeli z reformo informacijske strukture, saj je bila večina predstavnikov za odnose z javnostmi imenovana na politični podlagi. Takrat je bil imenovan tudi minister brez listnice, ki je uradni predstavnik vlade za odnose z javnostmi in vsako jutro s tiskovnimi predstavniki resornih ministrstev, kabineta, podpornih služb, političnih strank in drugih razpravlja o najbolj perečih zadevah tistega dne. V Veliki Britaniji imajo vsa resorna ministrstva svoje službe za informiranje, ki jih vodijo predstavniki ministra za odnose z javnostmi. Ti predstavniki so visoki državni uradniki, ki morajo sodelovati z ministri in njihovimi svetovalci (Serajnik Sraka in Vidrih 2001: 662).

Tudi pri angleškem sistemu lahko potegnemo vzporednico s slovenskim, kjer je večina predstavnikov za odnose z javnostmi imenovana na podlagi politične pripadnosti ali priporočila in ti se z menjavo vlade praviloma zamenjajo. S tem pa se seveda lahko zamenja tudi odnos do medijev in način dela v samem oddelku.

---

<sup>18</sup> Uradni naziv: Government Information Service.

## Nemčija

Zvezna vlada ima *zvezni urad za informiranje*,<sup>19</sup> ki ga vodi državni sekretar, ki je hkrati tudi kanclerjev tiskovni predstavnik. Vloga urada je, da vzdržuje odnose z mediji in usmerja javne nastope političnega in upravnega osebja. Vsako zvezno in vsako deželno ministrstvo ima svojo službo za informiranje, ki jo vodi *direktor*<sup>20</sup>, ki je obenem tudi predstavnik ministra za odnose z javnostmi. Ob zamenjavi vlade ali politika mora odstopiti tudi direktor, čeprav ima status državnega uradnika. V Nemčiji vsako ministrstvo vodita *politični voditelj*<sup>21</sup> in *upravni voditelj*<sup>22</sup>. Upravni voditelj ni politična funkcija in je dokaj podobna funkciji generalnega sekretarja v slovenskih ministrstvih. Vse predstavnike za odnose z javnostmi v Nemčiji imenuje vladajoča politična stranka, kar pomeni, da ob odhodu politične stranke zamenjajo tudi vse predstavnike (Serajnik Sraka in Vidrih 2001: 662–663).

Nemški model vladnih odnosov z javnostmi se od slovenskega najbolj razlikuje, saj deli ne samo po zveznih deželah ampak zelo očitno ločuje zaposlene tudi po političnih strankah. To po mojem mnenju ni vedno pravilno, še zlasti ne v demokraciji, kjer se vlada hitreje zamenja. Z vsako menjavo se menjajo tudi predstavniki za odnose z javnostmi, kar sicer ne predstavlja težave, pomeni pa vsaj zastoj, če ne celo hujše, tudi kadrovske krize v obstoječih službah na ministrstvih.

Zgornja primerjava med tremi različnimi državami, sistemi in njihovimi odnosi z javnostmi je zgolj pokazatelj tega, kako različne vlade dojemajo odnose z javnostmi in njihovo pomembnost. Nekaj razlik in podobnosti med slovenskimi odnosi z javnostmi v državnih organih je že omenjenih, več o trendu naraščanja pomembnosti odnosov z javnostmi v državnih organih tudi v Sloveniji pa bo govora v naslednjem poglavju.

---

<sup>19</sup> Uradni naziv: Bundespresseamt.

<sup>20</sup> Uradni naziv: Presssprecher.

<sup>21</sup> Uradni naziv: Parlamentarischer Staatssekretar.

<sup>22</sup> Uradni naziv: Beamteter Staatssekretar.

#### 4. ODNOSI Z JAVNOSTMI V SLOVENSkih DRŽAVNIH ORGANIH

Državni organi so institucija in organizacija obenem, zato se v komuniciranju z državnimi organi meša več vidikov komunikacije. Tako za organizacijsko kot za poslovno komuniciranje velja, da v njima prevladuje organizacijski vidik institucije. V institucionalnem oziroma korporacijskem komuniciranju pa prevladuje unitaren pogled na institucijo. Organizacijsko in institucionalno komuniciranje lahko uvrstimo v makro perspektivo, kjer se obe vrsti komuniciranja ukvarjata z organizacijo kot celoto (Podnar in Kline 2003: 68), v mojem primeru z vlado in ministrstvi Republike Slovenije.

„Naloga javnega sektorja je zagotavljanje javnih dobrin – s strani države – na čim bolj enak način in pod enakimi pogoji za vse državljane. /.../ Pri tem gre za zagotavljanje javnih dobrin kot javnega interesa.“ Pomemben pojem v zgornjem citatu so javne dobrine, saj so „javna last, s katero mora upravljati država – in sicer neprofitno, toda gospodarno in ekonomično, v javnem interesu“ (Serajnik Sraka in Vidrih 2001: 653–654). Na soroden način pa naj bi javni sektor skrbel tudi za odnose z javnostmi.

Odnosi z javnostmi so pomemben del organizacijske strukture pa vendar imajo v različnih organizacijah različna mesta in vloge. Dolgo je veljalo, da z javnostjo komunicirajo tisti na višjih položajih, ki za podajanje informacij na pravilen način ponavadi niso bili usposobljeni. Zadnja leta je postalo jasno, da mora z javnostjo komunicirati za to kompetentna oseba, za katero je najbolje, da je odgovorna neposredno najvišjemu vodstvu organizacije. Kot pravijo avtorji Gruban, Verčič in Zavrl (1997: 24) „samostojna in enakovredna vloga oddelka za odnose z javnostmi v organizacijski strukturi omogoča združitev vseh dejavnikov področja na enem mestu, kar omogoča njihovo celostno obvladljivost in kar največji učinek pri sodelovanju v strateškem upravljanju organizacij.“ To spoznanje je tudi v Sloveniji vse bolj pogosto, kar je razpoznavno iz tega, da ima skoraj vsaka organizacija nekoga, ki je zadolžen za odnose z javnostmi. V slovenski državni upravi je tako običajno, da ima vsako ministrstvo svoj oddelek za odnose z javnostmi. Nekatera sicer pod tem oddelkom združijo še raziskave, promocijo, oglaševanje in trženje, večina pa strogo ločuje med



odnosi z javnostmi in ostalimi aktivnostmi na področju komuniciranja, medijev in javnosti.

V naslednjem poglavju se bom podrobneje posvetila organizaciji in delu Službe za odnose z javnostmi na MKGP, v tem poglavju pa bom predstavila, kako slovenski državni organi skrbijo za komunikacijo s svojim okoljem. V slovenskem javnem sektorju tudi zakonska določila<sup>23</sup> nalagajo vladnim institucijam, da so dolžne zagotavljati javnost svojega dela, torej javnost informirati in z njo tudi komunicirati. Tako mora torej vlada pravočasno in celovito seznanjati javnosti s svojim delovanjem in aktivnostmi, z ukrepi, predlogi, programi in zakoni, ki jih pripravlja in sprejema (Serajnik Sraka in Vidrih 2001: 655). Vlada Republike Slovenije je februarja 2007 potrdila **Model organiziranosti odnosov z javnostmi na ravni vlade Republike Slovenije**, ki opredeljuje podlage za organiziranje služb za odnose z javnostmi znotraj vlade, v ministrstvih ter vladnih službah, vzpostavlja enotne strokovne standarde in opredeljuje način koordinacije med službami oziroma svetovalci za odnose z javnostmi v posameznih vladnih ustanovah z vladnim predstavnikom za odnose z javnostmi in vladnim uradom za komuniciranje ter tako vzpostavlja ustrezen način za predstavljanje vladne politike javnosti. V njem so opredeljene **naloge** in temeljna načela vladnih odnosov z javnostmi.

*Vladni odnosi z javnostmi naj torej izpolnjujejo naslednje strateške naloge:*

1. zagotavljanje informacij o vladnih politikah, odločitvah, vladnih programih in projektih;
2. zagotavljanje informacijskega servisa – informiranje javnosti o virih in vrstah vladnih informacij in storitev;
3. skrb za razvoj in ohranitev ugleda vlade in njenih institucij;
4. zagotavljanje povratnih informacij iz javnosti;
5. zagotavljanje odprtosti in transparentnosti vladnega sistema;
6. odpiranje možnosti za participativno sodelovanje državljanov v postopkih oblikovanja politik oziroma sprejemanja političnih odločitev.

---

<sup>23</sup> Zakon o medijih. Uradni list Republike Slovenije, št. 110/2006.

**Temeljna načela** vladnega komuniciranja pa so javnost dela, zagotavljanje dostopa do informacij javnega značaja, zavezanost informiranju/komuniciranju, jasnost, celovitost in ažurnost informacij, objektivnost in udeležba (Model organiziranosti odnosov z javnostmi na ravni vlade Republike Slovenije 2007: 3–4)<sup>24</sup>.

Slovenska novinarka Urša Marn je po sprejetju tega modela v svojem članku v Mladini zapisala, da model organiziranosti odnosov z javnostmi *vladi omogoča še dodatno filtriranje informacij*. Zapisala je tudi, da je ključna novost sprejetega modela ustanovitev posebne vladne koordinacije za odnose z javnostmi, nekakšnega „ministrstva za resnico“, ki bo koordinirala delo vseh predstavnikov za odnose z javnostmi v ministrstvih, kabinetu predsednika vlade, vladni službi za evropske zadeve, vladni službi za razvoj ter vladni službi za lokalno samoupravo in regionalno politiko. Prav tako se je novinarka v članku spraševala, čemu napoved sprejetja kodeksa ravnanja svetovalcev za odnose z javnostmi v vladnih institucijah, če že od leta 1998 obstaja kodeks etike Slovenskega društva za odnose z javnostmi, ki določa osnovna načela, po katerih se morajo ravnati izvajalci odnosov z javnostmi. Razlog je poskušala najti v drugačnem razumevanju vloge predstavnika za odnose z javnostmi. V uvodu etičnega kodeksa društva namreč piše, da je „odgovorno izvajanje odnosov z javnostmi bistvena sestavina odprte družbe in demokracije, njihova zloraba pa lahko bistveno ogrozi pravice in svoboščine ljudi“, medtem, ko si je po njenem mnenju aktualna vlada vlogo predstavnika za odnose z javnostmi predstavlja nekoliko drugače. Med strateškimi nalogami je namreč tudi skrb za ohranitev ugleda vlade, ki je postavljena na tretje mesto. Nadalje se novinarka ne strinja s tem, kdo bo koordinacijo vodil, ker meni, da bo tiskovni predstavnik vlade lahko sam odločal o tem, kdo in iz katerega ministrstva bo lahko posredoval katere podatke in komu. „Zdaj bo namreč tiskovni predstavnik vlade tudi formalno zadolžen za koordinacijo piarovcev po ministrstvih in vladnih službah“ (Marn 2007).

Ta članek sem omenila zaradi vzornega za to primera kako mora vlada sodelovati z mediji in ti z njo, vendar lahko med njimi vsekakor prihaja do trenj. Prav tako je potrebno prisluhniti potezam vlade tudi iz novinarskega vidika, saj so novinarji tisti, ki

---

<sup>24</sup> [www.ukom.gov.si/slo/urad/programi-porocila/model-odnosi-z-javnostmi.pdf](http://www.ukom.gov.si/slo/urad/programi-porocila/model-odnosi-z-javnostmi.pdf)

so ponavadi prvi prejemniki informacij in od njih je odvisno, kako, kdaj, katere in kakšne informacije bodo dosegle širšo javnost.

Mnogi teoretiki trdijo, da je zaradi velikega števila javnosti, različnih interesov in političnih prioritiet vodenje strateških odnosov z javnostmi bolj težavno kot v poslovnih ali neprofitnih organizacijah.

Urad vlade RS za informiranje je sredi 90. let opravil preliminarno raziskavo organiziranosti služb in oddelkov za odnose z javnostmi, zbral nazive za delovna mesta in opise del, povezanih z njimi. Model organiziranosti odnosov z javnostmi na ravni vlade Republike Slovenije iz leta 2007 pa ureja in opredeljuje tudi strokovno izrazje. **Svetovalci za odnose z javnostmi** so javni uslužbenci, ki so strokovnjaki za področje komuniciranja in so zadolženi za vodenje in upravljanje komunikacij med vladnimi institucijami in njenimi javnostmi. Svetovalci za odnose z javnostmi v vladnih institucijah so dolžni pri svojem delu upoštevati strokovna in etična načela, ki veljajo za izvajanje nalog na področju odnosov z javnostmi. **Vladni predstavnik za odnose z javnostmi** je odgovoren za zagotavljanje javnosti dela vlade, opravlja pa tudi naloge uradnega govorca vlade in predsednika vlade. Umeščen je v kabinet predsednika vlade in zadolžen za usklajeno delovanje odnosov z javnostmi na ravni vlade. Na ministrstvih se imenujejo **Vodje službe za odnose z javnostmi**, ki delujejo kot svetovalci za odnose z javnostmi. Svoje delo koordinirajo z vodji služb za odnose z javnostmi v drugih ministrstvih in z vladnim predstavnikom za odnose z javnostmi. Odgovorni so za vodenje, načrtovanje, koordiniranje in izvedbo odnosov z javnostmi v celotnem ministrstvu, vključujoč organe v sestavi ministrstva. Vodja službe ima 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. Vodja službe za odnose z javnostmi lahko, če tako odloči minister, opravlja tudi naloge predstavnika za odnose z javnostmi ministrstva oziroma delovne naloge uradnega govorca ministrstva.

*Naloge vodje službe za odnose z javnostmi ministrstva so:*

- oblikovanje komunikacijskih strategij za različne javnosti;
- načrtovanje, organizacija in izvajanje aktivnosti v odnosih z javnostmi (novinarske konference, obvestila medijem, sporočila za javnost, medijske kampanje);
- komuniciranje s ciljnim javnostmi;
- svetovanje s področja komunikacijskega menedžmenta;
- spremljanje, ovrednotenje in analiziranje rezultatov dela odnosov z javnostmi in posameznih komunikacijskih programov;
- zagotavljanje kontinuitete stroke na področju odnosov z javnostmi v ministrstvu.

**Predstavnik za odnose z javnostmi** je za svoje delo neposredno odgovoren ministru, priporočeno je, da je član ministrovega kolegija. Je član vladne koordinacije za odnose z javnostmi in se redno udeležuje sestankov, ki jih pripravljata vladni predstavnik za odnose z javnostmi in Urad vlade za komuniciranje. Zagotoviti mora celovito in ažurno obveščanje javnosti o dogajanju na ministrstvu in sprotno odzivanje na javna vprašanja in vprašanja novinarjev.

Ostali javni uslužbenci, ki so strokovnjaki za področje komuniciranja in opravljajo dela na področju odnosov z javnostmi, imajo naziv **svetovalec za odnose z javnostmi** in opravljajo izvedbene naloge s področja vladnih odnosov z javnostmi.

*Temeljne naloge svetovalcev za odnose z javnostmi so:*

- odnosi z mediji (priprava in izvedba novinarskih konferenc, priprava in distribucija obvestil in sporočil za javnost, priprava odgovorov na novinarska vprašanja);
- priprava informativnih gradiv, priprava informacij za objavo na spletnih mestih;
- spremljanje in analiziranje poročanja medijev;
- organiziranje in upravljanje dogodkov.

Vir: Model organiziranosti odnosov z javnostmi na ravni vlade Republike Slovenije 2007: 7-8.

V zadnjem času je našeto izrazje širše sprejeto in upoštevano, leta 1999 pa so glede na raziskavo izrazja odnosov z javnostmi na vladnem spletu prišli do podatkov, ki so prikazani v tabeli 4.1.

Tabela 4.1: Izrazje odnosov z javnostmi na vladnem spletu

<b>POIMENOVANJA NA VLADNEM SPLETU</b>	<b>ŠTEVILO SPLETNIH STRANI, NA KATERIH SE POIMENOVANJA POJAVLJAJO</b>
služba za odnose z javnostmi	5
vodja službe oziroma 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/-lka za odnose z javnostmi	2
predstavnik/-ica za odnose z javnostmi	3
piarovec	1

Vir: Verovnik 2002: 763.

„Vladni odnosi z javnostmi so bili včasih sinonim za odnose z mediji. Danes pa poznamo številne neposredne oblike komunikacije z državljani“ (Serajnik Sraka 2007: 12). Ozaveščen državljan se ne zanaša več samo na informacije iz množičnih medijev. Želi imeti neposreden dostop do različnih virov, ki mu pomagajo izoblikovati svoj pogled in stališče do posamezne politike. Ne želi biti samo opazovalec, ampak si dejavno prizadeva sodelovati v procesu oblikovanja vladnih politik in odločitev, hkrati pa tudi nadzorovati, kako vlada deluje v javnem interesu. Od vlade se pričakuje odprtost, preglednost in odgovornost za vladanje. V zadnjem desetletju pa je veliko

spremembo doživelo tudi notranje okolje državne in javne uprave, ki se morata ustrezno odzivati na naraščajočo kompleksnost okolja in družbe. „Sodobna javna uprava mora biti dobro organizirana, fleksibilna, racionalna, odgovorna, predvsem pa v službi državljanov“ (Serajnik Sraka 2007: 12). Te nove okoliščine narekujejo vladam in javnim upravam prevrednotenje dosedanjih oblik odnosov z državljani. Naloga sodobnih vladnih odnosov z javnostmi je poleg informiranja javnosti tudi spodbujanje dialoga, doseganje konsenza in pridobivanje podpore za uresničevanje vladnega programa. V Sloveniji je bilo prvo desetletje namenjeno vzpostavitvi sistema odnosov z javnostmi, tudi v državnih organih. Zdaj bi morala biti pozornost namenjena njegovi profesionalizaciji, kar zahtevajo tudi vedno bolj kompleksni vladni projekti, kot je bilo na primer predsedovanje Slovenije Svetu EU v prvi polovici leta 2008. „Slovenski vladni piar je z evropskim primerljiv po organiziranosti. Zaostajamo pa pri razvoju visokih strokovnih standardov.“ Še mnogo let prakse bo potrebno za spoznanje, da pogoste kadrovske menjave, podcenjevanje odnosa do komuniciranja in nenačelno ravnanje delajo škodo stroki, posledično pa vsemu resorju (Serajnik Sraka 2007: 12–13).

**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 (menedžersko). Tehnična pomeni izvedbeno plat komuniciranja: priprava obvestil za medije, pisanje sporočil za javnost in govorov, priprava in vodenje novinarskih konferenc, urejanje publikacij itd. Upravljavska (menedžerska) 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 oziroma razreševati konflikte in nesporazume, ki nastajajo znotraj ali zunaj organizacije. 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).

*Priporočena znanja in veščine svetovalcev za odnose z javnostmi* so znanja s področja odnosov z javnostmi in komunikologije, ki vključujejo:

- znanja in izkušnje pisnega, govornega in neverbalnega komuniciranja;
- znanja in izkušnje s področja načrtovanja, organizacije in izvajanja tehnik odnosov z mediji;
- poznavanje dela z mediji;
- sposobnost javnega nastopanja;
- urejanje in redakcija publikacij;
- zasnova in uporaba avdiovizualnih gradiv in sredstev;
- načrtovanje in upravljanje dogodkov ter svetovanje pri načrtovanju in izvajanju komunikacijskih aktivnosti.

*Zahtevana znanja na upravljavski ravni* (vodja službe, vodje projektov):

- poznavanje in uporaba orodij in tehnik raziskovanja (okolja, javnosti);
- obvladovanje načrtovanja komunikacij (raziskovanje, načrtovanje, izvedba, ocenjevanje uspešnosti);
- poznavanje oblik dela z domačimi in tujimi mediji ter drugimi javnostmi;
- poznavanje in uporaba tehnik in orodij merjenja in ovrednotenja komunikacijskih programov;
- obvladovanje kriznega komuniciranja;
- poznavanje etičnih in pravnih vidikov v komuniciranju (poznavanje domačih in tujih predpisov, kodeksov) ter poznavanje internega komuniciranja.

*Druge sposobnosti:*

- pisne, govorne, uredniške, predstavitvene, organizacijske veščine;
- druge posebne sposobnosti: reševanje problemov, sprejemanje odločitev, sodelovanje z ljudmi, prevzemanje odgovornosti, sposobnost hitre presoje in reagiranja, pogajalske spretnosti.

Vir: Model organiziranosti odnosov z javnostmi na ravni vlade Republike Slovenije 2007: 8-9.

Javnost dela slovenske vlade se zagotavlja, skladno s poslovníkom vlade, predvsem z novinarskimi konferencami in uradnimi sporočili za javnost. Za to skrbita Urad vlade za komuniciranje (UKOM) in tiskovni predstavnik vlade. O delu vlade in sprejetih odločitvah obveščajo javnost predsednik vlade, ministri, generalni sekretar in vladni tiskovni predstavnik ter po pooblastilu vlade in ministrov tudi državni sekretarji in predstojniki vladnih služb (Serajnik Sraka in Vidrih 2001: 656). Odnosi z javnostmi v slovenski državni upravi so relativno mlada stroka, saj lahko kot njihov začetek beležimo decembrsko sejo vlade leta 1994, kjer so se obravnavala gradiva v zvezi z delovanjem in organiziranostjo Urada RS za informiranje (od februarja 2007 je uradni naziv spremenjen in se imenuje Urad vlade za komuniciranje, od tod tudi kratica UKOM). Funkcijo vladne službe za odnose z javnostmi opravlja UKOM, ki je strokovna služba slovenske vlade in njenih ministrstev. Sestavljen je iz treh sektorjev: *Sektor za odnose z domačimi mediji, Sektor za komunikacijske projekte in Službo za splošne zadeve*<sup>25</sup>.

Svetovalci za odnose z javnostmi v vladnih službah se danes soočajo z vrsto vsebinskih in sistemskih vprašanj. Predpostavljeni v nekaterih vladnih institucijah namreč še vedno ne poznajo in ne razumejo dovolj vloge komuniciranja in odnosov z javnostmi, ki „v strateškem smislu pomenijo komunikacijsko podporo uresničevanju temeljnih nalog in programskih ciljev in ne samo zagotavljanje javnosti dela neke institucije“ (Serajnik Sraka in Vidrih 2001: 658). Tako tudi delovno področje ni popolnoma urejeno, zato prihaja do razlik med strokovnimi sodelavci, ki delujejo kot svetovalci za odnose z javnostmi v vladnem sektorju. Njihovo delovno mesto ni enotno sistemizirano, opisi nalog so splošni, v nekaterih primerih pa celo sami svetovalci nimajo ustreznega in dovolj ažurnega dostopa do pomembnih in celovitih informacij. Delna krivda tega je tudi ta, da se vlada in ministrstva vse prevečkrat odzivajo šele na pritisk medijev in javnosti, namesto, da bi vodila proaktivno politiko komuniciranja s svojimi javnostmi (Serajnik Sraka in Vidrih 2001: 658). Vendar se vse to dopolnjuje in izboljšuje, kot bom na primeru MKGP opisala v naslednjem poglavju.

---

<sup>25</sup> Opis nalog in zadolžitve posameznega sektorja je v Prilogi A.



Vlade se zelo različno obnašajo do politike informiranja javnosti. Nekatere še vedno gojijo enosmerne oblike informiranja javnosti s poudarkom na odnosih z mediji, druge pa imajo več posluha za kompleksnejše odnose z javnostmi, saj se zavedajo, da lahko korektno komuniciranje prispeva k učinkovitosti vladnih programov. Ustrezna organiziranost in pravilno vodenje odnosov z javnostmi lahko omogočita večjo povezanost vlade z javnostmi. Različne povratne informacije iz raziskav, analiz in drugih oblik komunikacij pa pripomorejo tudi h kvalitetnejšemu odločanju. K učinkovitejšim odnosom z javnostmi pa lahko veliko prispeva tudi pravočasna vključenost svetovalcev za odnose z javnostmi v proces načrtovanja in priprave dokumentov in ukrepov, ki jih sprejema vlada oziroma njene institucije. Učinkovitost vladnih odnosov pa je še posebej odvisna od same organiziranosti in natančne opredelitve razmerij, pristojnosti in odgovornosti služb za odnose z javnostmi in svetovalcev za odnose z javnostmi na ministrstvih in v vladnih službah (Serajnik Sraka in Vidrih 2001: 664).

Razvoj demokracije, osveščenost posameznikov in predvsem široka uporaba orodij informacijske tehnologije so povzročili, da mediji niso več izključni prenašalci sporočil do javnosti. Predstavniki kritičnih javnosti terjajo od vladnih institucij neposredne, jasne in takojšnje odgovore. Zato v ospredje stopajo tudi druge javnosti, za katere je potrebno predvideti ustrezne oblike in načine oziroma sredstva komuniciranja. Nenazadnje učinkovitost komuniciranja na ravni vlade ne temelji samo na servisiranju medijev in drugih javnosti, temveč tudi na pomembnih elementih koordinacije na ravni vlade in na koordinaciji znotraj posameznega ministrstva (Serajnik Sraka in Vidrih 2001: 672–673).

Sprejeti model organiziranosti odnosov z javnostmi na ravni vlade Republike Slovenije je dober primer tega, kako se vladni odnosi z javnostmi lahko razvijejo in morda celo profesionalizirajo. Res je, da ima vsaka vlada in vsak minister oziroma ministrica svojstven odnos do medijev in komunikacije z novinarji, vendar je v zadnjem času vse bolj vidno, da se vsi uradniki zavedajo, da je komunikacija bistvenega pomena, tako za dobrobit državljanov, ki so odvisni od informacij, ki jih vlada posreduje, kot tudi za samo ministrstvo, saj si z dobrimi in učinkovitimi odnosi z javnostmi gradi sloves in s tem pridobiva tudi zaupanje ljudi.

## 5. ORGANIZIRANOST IN DELOVANJE ODDELKA ZA ODNOSE Z JAVNOSTMI IN PROMOCIJO NA MKGP

V Službi za odnose z javnostmi in promocijo<sup>26</sup> (SOJP) na MKGP je od 1. 7. 2008 zaposlenih 6 ljudi, nadrejeni pa je vodja SOJP, ki je neposredno odgovoren ministru. Naloge in obveznosti med zaposlenimi so jasno razdeljene, delo je organizirano in strukturno opredeljeno po posameznikih. Prav tako sta uspešno urejena nadomeščanje in zamenjava nalog in obveznosti ob morebitni odsotnosti zaposlenih. Vodja SOJP skrbi za potrjevanje različnih promocijskih aktivnosti, pisanje demantijev in sporočil za javnost, prav tako pa pregleda odgovore na novinarske poizvedbe ter je zadolžen za predstavitve posameznih projektov pri ministru.

Delo je delo organizirano z internimi pravilniki, kjer so določene tudi redne dnevne, tedenske in mesečne aktivnosti ter roki izdelave. Med dnevnimi aktivnostmi so najbolj pomembni klipingi, ki se vsak dan zjutraj pregledajo, označijo in zapišejo v posebno evidenco medijskih objav, čez dan pa se spremljajo tudi novice na Slovenski tiskovni agenciji. Med dnevne aktivnosti se na MKGP uvrščata tudi priprava evidenc aktivnosti komuniciranja SOJP (novinarske konference, obiski ministra, seje vlade in podobno) in evidenca medijskih poizvedb. Tedenska aktivnost je kolegij ministra, kjer sodelujejo tudi tisti zaposleni v SOJP, ki se primarno ukvarjajo z odnosi z javnostmi in tedenski kolegij SOJP, kjer se pregleda delo prejšnjega tedna, razreši morebitne nesporazume ter določi delo za prihodnji teden in osebe, ki so zanj odgovorne. Med mesečne aktivnosti uvrščamo *mesečno poročilo*, ki se odda v kabinet predsednika Vlade in mesečni *komunikacijski načrt MKGP*.

Vodja službe za odnose z javnostmi je na MKGP tudi uradni govorec ministrstva in svetovalec ministra Iztoka Jarca za medije in stike z njimi. Njegova funkcija ni politično vezana, saj je kot vodja SOJP zaposlen kot državni uradnik. Ostali zaposleni v SOJP prihajajo iz različnih fakultetnih usmeritev (Biotehniška fakulteta, Fakulteta za družbene vede in Fakulteta za upravo) in imajo zaradi tega specifična znanja, ki jim lahko koristijo pri različnih situacijah, s katerimi se v službi srečujejo. Ta interdisciplinarnost znanja v SOJP je dobrodošla tudi pri ostalih sodelavcih na

---

<sup>26</sup> Opis nalog in zadolžitev posameznega uslužbenca SOJP je prikazan v organigramu v Prilogi B.

MKGP, kjer med sabo najbolje sodelujejo tisti, ki jih družijo podobna znanja in izkušnje.

Med glavne zadolžitve SOJP torej spadajo priprave mesečnih in tedenskih poročil, s pomočjo katerih lahko sproti ovrednotijo svoje delo in aktivnosti v medijih, prav tako pa je takoj razvidna tudi odzivnost novinarjev na dogodke in objave MKGP.

Kot že omenjeno, je vsakodnevno opravilo pregled klippingov tekočega dne. Zbiranje klippingov za celotno državno upravo opravlja Sektor za odnose z domačimi mediji Urada vlade za komuniciranje. V klippingu so zajeti članki, ki se navezujejo na določena gesla ministrstva. Zbirka objav se na MKGP vsakodnevno vnese v *evidenco medijskih objav*. Klippingi se tudi arhivirajo, zato da so dostopni tudi ostalim zaposlenim, ki lahko na tak način pregledujejo članke s svojega področja in se temu ustrezno tudi odzivajo. Tedenski napovednik je postala stalna praksa na MKGP. Napovednik se vsak petek objavi na spletu, prav tako pa se ga posreduje po novinarski adremi in vsem zaposlenim. To omogoča lažje načrtovanje pomembnih sestankov in dogodkov v prihodnjem tednu. V napovednik se vnesejo dogodki iz komunikacijskega načrta ter tedenske aktivnosti ministra in državne sekretarke, pri čemer je pomembno, da se pri vsakem dogodku objavi namen dogodka, teme, kje, kaj in kdo bo prisoten ter aktivnosti za medije, kot je na primer foto termin. Vsaka naknadna sprememba napovednika se prav tako objavi na internetu in pošlje novinarjem.

Novinarske poizvedbe so poseben del SOJP, s katerimi se ukvarja svetovalec za odnose z mediji. Poizvedbe zavaja v *evidenco poizvedb*, vsak odgovor novinarjem pa odobri vodja SOJP. SOJP skrbi tudi za novinarske konference in ostale dogodke ministrstva. Kadar gre za dogodek *na MKGP* se je treba z ostalimi službami dogovoriti o protokolu (sprejem, vrstni red dogajanja, sedežni red in podobno), uredi se prostor in uslužbenec SOJP sodeluje pri poteku dogodka. Kadar pa gre za dogodek *zunaj MKGP* pa je potrebno pridobiti scenarij, teme pogovora, natančne podatke o kraju, kontaktno osebo in podobno, potrebno pa je pripraviti tudi opomnik in odgovore na vprašanja, ki so sodelujočim na dogodkih v pomoč. Javnost in medije je o zaključkih in novostih potrebno obvestiti najkasneje eno uro po koncu dogodka in objaviti vsa gradiva in morebitne avdio posnetke na internetu. Vse proaktivnosti se

zavede v *evidenco PR aktivnosti*, vse dokumente za objavo pa odobri vodja SOJP. Vsako izdano sporočilo in odgovor medijem se posreduje tudi direktorju, vodji notranje organizacijske enote in strokovnim sodelavcem, ki jih vsebina zadeva.

Oddelek za odnose z javnostmi in promocijo pa se ukvarja tudi s promocijskim delom ministrstva, kar vključuje tudi vse promocijske aktivnosti in udeleževanje na različnih kmetijskih sejmih po svetu. Tako s pomočjo MKGP slovenska podjetja svoje izdelke lahko predstavijo tudi v tujini. Promocijski del SOJP skrbi tudi za protokolarna in ostala darila za potrebe ministra in uslužbencev MKGP, ki se zavedejo v evidenco daril. Prav tako so uslužbenci SOJP, ki skrbijo za promocijo, zadolženi za promocijska gradiva o Sloveniji, ki so dodatek k darilom za tujce. Uslužbenke promocijskega dela SOJP skrbijo tudi za pripravo *letnega finančnega načrta SOJP*. Prav tako so zadolžene za pomoč pri vsebinski in oblikovni pripravi informativnih in predstavitvenih gradiv MKGP.

V SOJP veljajo posebna pravila dela, ki so objavljena na internem disku ministrstva, do katerega imajo dostop samo uslužbenci tega oddelka. V pravilih so podrobneje razloženi dogovorjeni termini, zapisane so dodeljene naloge, roki za opravljanje nalog in sistem nadomeščanja zaposlenih oziroma vodje SOJP. Celotna SOJP pa ima tudi tedenske kolegije, kjer se pregledajo opravljene naloge in stanje tekočih projektov, pregled PR-aktivnosti za prihodnji teden in reševanje odprtih vprašanj. S tem se zagotavlja redno in sprotno obveščanje vodje SOJP o aktivnostih in zadolžitvah ostalih sodelavcev, prav tako pa se preprečujejo morebitni nesporazumi. Komunikacija na MKGP poteka v vseh smereh, saj je tudi minister dostopen za sodelavce in je velik zagovornik dobre in uspešne komunikacije.

Tudi s pomočjo in delovanjem SOJP je celotno Kmetijsko ministrstvo predstavljeno in sprejemano kot primer dobre prakse uspešnega, odkritega, jasnega in predvsem hitrega komuniciranja z mediji. Odnosi z javnostmi na MKGP so postavili nove standarde etičnosti in poštenja tudi v očeh slovenskih novinarjev, s čimer se ukvarjam v naslednjem podpoglavju.

## 5.1 Mnenja in predlogi slovenskih novinarjev

Pri raziskavi mnenja o delu celotnega oddelka SOJP na MKGP, predvsem pa o delu odnosov z mediji, komunikacije in dosegljivosti sem se odločila za kvalitativno študijo, kjer sem za mnenje o uspešnosti in učinkovitosti SOJP povprašala 10 slovenskih novinarjev. Vprašalnik, ki je obsegal 6 vprašanj<sup>27</sup>, sem poslala na slovensko nacionalno televizijsko in radijsko postajo, na največjo komercialno televizijsko postajo, na dve večji časopisni hiši in na radijsko postajo, katere poslušalci so večinoma kmečka populacija. Vprašalnik sem poslala tudi na časopis, ki se ukvarja s kmetijsko tematiko in na Slovensko tiskovno agencijo, ki prav tako pokriva dogodke in obvestila iz kmetijskega resorja.

Odgovorilo mi je sedem novinarjev, katerih odgovore lahko strnem v naslednjih alinejah:

- SOJP se zelo hitro odziva, je vedno dosegljiva in takoj odgovarja na vprašanja;
- profesionalna raven komuniciranja je na visokem nivoju;
- oddelek SOJP na MKGP je eden boljših med vsemi ministrstvi, upoštevali so potrebe novinarjev, saj so postavili govorniški oder za izjave in tehnično opremili sobo za novinarske konference z aparaturami za lažje zvočno snemanje;
- internetna stran je urejena, na internetu so dostopni tudi avdio in video posnetki;
- imajo zelo dober odnos do novinarjev, niso vzvišeni;
- minister z mediji dobro komunicira in opazno je, da je diplomat, ki je izkušnje iz tega področja zelo dobro unovčil tudi na kmetijskem področju;
- pod ministrom Iztoka Jarca je ministrstvo naredilo velik korak naprej pri dostopnosti in komuniciranju z mediji;
- minister je premalokrat dosegljiv, ne komunicira neposredno s predstavniki medijev in namesto njega nastopajo njegovi sodelavci, ki niso kompetentni za posredovanje vseh informacij;

---

<sup>27</sup> Anketna vprašanja slovenskim novinarjem o delu SOJP na MKGP so v Prilogi C.

- predstavnik za odnose z javnostmi in ostali sodelavci so vedno dostopni, ustrežljivi in pripravljeni usmeriti novinarje k strokovnjakom za določena področja;
- delo je opravljeno profesionalno, odgovori so ponavadi smiselni in očiščeni birokratske latovščine ter imajo vsebino;
- novinarske konference so umeščene ob pravem času, da lahko novinarji pripravijo prispevek do oddaje;
- SOJP ima pri podobi ministra in ministrstva zelo veliko vlogo, saj je tista, ki gradi ali pa podira zaupanje v delo obojih in je ministrovo ogledalo;
- omenjena služba vzpostavlja prvi stik s tistimi, ki o ministrstvu in delu ministrstva poročajo v javnosti. Če že ob prvem stiku komuniciranje ni vzpostavljeno ali se pojavljajo težave, to meče slabo luč na podobo ministrstva. Če služba za odnose z javnostmi deluje profesionalno in strokovno je to gotovo tudi dobra promocija za ministrstvo;
- v zadnjem letu se je situacija na področju odnosov z javnostmi drastično izboljšala, informacije so veliko hitreje dostopne, PR je vedno na voljo in je zelo odziven v posredovanju kontaktov strokovnjakov s posameznih področij;
- novinarji pozitivno ocenjujejo tehnološke posodobitve, promocijske kampanje in organizirane ekskurzije oziroma dogodke za medije (obisk mlekarne, predstavitev ekološke pridelave ipd.), predvsem pa cenijo to, da na MKGP ni bilo diskriminacije med »bolj in manj pomembnimi novinarji«;
- negativno ocenjujejo zamude pri najavljenih izjavah oziroma pri tiskovnih konferencah po sestankih, izzvanih z izjemnimi dogodki (pomor čebel);
- izboljšave novinarji želijo predvsem na področju dostopnosti ministra in nadomeščanje pristojnih za dajanje izjav;
- potrebno bi bilo več postoriti tudi na področju tehnološkega posodabljanja, da bi bili vsi dogodki dostopni in objavljeni na internetu, saj bi tako dostopen material medijem omogočil veliko boljše poročanje.

Zgoraj navedene pripombe in priporočila so velikega pomena, saj služijo kot uvid v novinarjeve potrebe in želje in lahko s tem omogočijo boljšo komunikacijo in boljše poročanje. To je zelo pomembno, saj so teme, s katerimi se ukvarja kmetijsko ministrstvo, bistvenega pomena za mnogo ljudi, ki se zanašajo ne samo na kmetijske svetovalce in na informacije iz drugih institucij, na primer Kmetijsko gozdarske

zbornice Slovenije, ampak tudi na medije. Odgovori novinarjev tako le potrjujejo pomembnost komunikacije v vseh vidikih poslovanja organizacije. Tudi državni organi se tega vse bolj zavedajo. V predvolilnem obdobju je sicer vsaka, predvsem pozitivno usmerjena komunikacija z mediji predstavljena kot politična kampanja, vendar je dobro komuniciranje izrednega pomena skozi celoten mandat vlade.

Sodobni odnosi z javnostmi predstavljajo nove dimenzije tudi v državnih organih in zahtevajo prilagoditve ter spremembe. Za doseganje sprememb in približevanje vlade državljanom je potrebna kakovostna javna uprava. Pojem kakovost se je v slovenski javni upravi že dobro uveljavil. Strateške usmeritve Vlade Republike Slovenije zagotavljajo, da javna uprava dosega vedno višje ravni kakovosti in učinkovitosti in da so njena konkretna prizadevanja, programi in projekti naravnani zelo ciljno. Pojem kakovosti je neločljivo povezan s pojmi uspešnost, učinkovitost in gospodarnost, pa tudi s pravico do dobre uprave. „Temeljna načela dobrega javnega upravljanja so: participacija in usmerjenost h konsenzu, strateški pogled, odzivnost, uspešnost in učinkovitost, odgovornost, preglednost in pravni okviri, ki zagotavljajo pravičnost in nepristranskost“ (Graham in drugi v Žurga 2006: 6).

*Ena od ključnih sestavin dobrega javnega upravljanja je vključevanje državljanov v oblikovanje odločitev države. Vladam omogoča, da si odprejo širše vire informacij, vidikov in možnosti rešitev, tako pa izboljšajo kakovost svojih odločitev. Enako pomembno je, da to prispeva k vzpostavitvi zaupanja javnosti v vlado, zviševanju kakovosti demokracije in krepitvi civilne družbe. Osnovni pogoj za vključevanje javnosti v odločanje je informiranje. To pa zahteva ustrezno zakonodajo, jasne institucionalne mehanizme informiranja, neodvisna telesa za krovni pregled in sodstvo za uveljavljanje te pravice. Zahteva pa tudi državljane, ki poznajo in razumejo svoje pravice – in so jih pripravljeni uresničevati (Žurga 2006: 7).*

Slovenska vlada postavlja nove standarde uspešnega komuniciranja tako z mediji kot z državljani. Del tega je tudi prizadevanje MKGP za boljše komuniciranje z javnostmi in uspešnejše vladne odnose z javnostmi. Tako odnosi z javnostmi v državnih organih postavljajo nove smernice pri razvoju teorije in prakse odnosov z javnostmi ter pomembnosti komunikacije z deležniki.

## 6. ZAKLJUČEK

O odnosih z javnostmi v državnih organih pogostokrat slišimo ali beremo, ko je govora o domnevnem zavajanju državljanov in onemogočanju delovanja medijev. Odnosi z javnostmi kot teorija so prav tako pogostokrat napačno razumljeni in sami po sebi preveč kompleksni, da bi jih lahko označili z eno definicijo, ki bi bila širše sprejeta. Tako sem že v uvodu svojega diplomskega dela zapisala nekaj napačnih poimenovanj, ki sem jih skozi delo razčlenila, zavrnila pa sem tudi nekatere definicije odnosov z javnostmi. Odnosi z javnostmi so pomemben del delovanja vsake organizacije, saj skrbijo za uspešnost komuniciranja. To pa na svojem pomenu pridobiva vsakodnevno.

Slovenska državna uprava postaja vse bolj kakovostna, državljanom prijazna in transparentna. Za kakovost svojega delovanja in storitev, ki jih zagotavljajo, so odgovorni predvsem organi javne uprave, saj so odgovorni tudi za doseganje rezultatov. Ne glede na različno stopnjo kakovosti njihovega delovanja je jasno, da je vsaka organizacija javne uprave na tem področju že nekaj naredila, zlasti seveda z izpolnjevanjem svojega mandata in opravljanjem storitev v svoji pristojnosti. Pomemben del kakovosti pri storitvah javne uprave so načela zakonitosti, pravne varnosti in predvidljivosti ter iz njih izpeljana druga pravna načela, saj je kakovost v organizacijah javne uprave mogoče zagotavljati le poleg spoštovanja teh načel (Žurga 2007: 47). Tako državljani vladi zagotavljajo povratno informacijo in prispevajo svoja mnenja ter poglede na določeno situacijo. „Participacija oziroma dejavna udeležba je razumljena kot odnos, ki temelji na partnerstvu z vlado, pri katerem se državljani vključujejo v opredeljevanje procesa in vsebine politik. Daje jim enakopraven položaj pri določanju rokovnika, predlaganju možnih politik in oblikovanju političnega dialoga“ (Žurga 2006: 7).

V zadnjih letih se v slovenskem javnem sektorju dogajajo pomembne spremembe, ki vplivajo na kakovost dela javnih uslužbencev in na njihovo zavedanje, da je njihovo delo ne le v interesu javnosti temveč tudi javno. Mediji prispevajo k javni podobi organizacije, prav tako pa so vez med organizacijo in njenim okoljem. V primeru državnih organov je ta vez izjemnega pomena, zato bi se morala celotna javna



uprava do medijev tako tudi obnašati. Nekatera ministrstva imajo v javnosti slabo podobo in ugled, Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano pa služi kot primer dobre prakse. V zadnjem mandatu je namreč Služba za odnose z javnostmi in promocijo, ki deluje na omenjenem ministrstvu, naredila velik korak naproti medijem, njihovim željam in zahtevam. S tem se je izboljšal vzajemni odnos z mediji, ki je jasno viden iz odgovorov na vprašanja slovenskim novinarjem o delu celotnega ministrstva.

Pomemben vidik vladnih odnosov z javnostmi, s katerim sem se ukvarjala v diplomskem delu, je tudi etika in spoštovanje družbenih norm in meril. Odnosi z javnostmi v državnih organih morajo delovati etično in moralno nesporno. Tudi s tem si namreč pridobivajo zaupanje javnosti in širšega okolja. Menim, da bi morali vsi slovenski strokovnjaki za odnose z javnostmi v svoje delo vnesti lastne transparentne opredelitve do vprašanj etike in profesionalnih standardov svojega poklica. Profesionalizacija odnosov z javnostmi je v bližnji prihodnosti prav tako potrebna, Vlada Republike Slovenije pa je spomladi 2007 potrdila Model organiziranosti odnosov z javnostmi na ravni Vlade Republike Slovenije, ki opredeljuje naloge, načela in organiziranost vladnih odnosov z javnostmi ter zahtevana znanja in veščine tistih, ki to delo opravljajo. To je bil prvi korak k boljšim in uspešnejšim odnosom z javnostmi v državnih organih in posledično k višji ravni zaupanja ljudi v vlado in ministrstva Republike Slovenije.

Uspešni odnosi z javnostmi so torej odvisni od mnogih dejavnikov. Predvsem je pomembno poznati svoje (ciljne) javnosti in kako jih doseči. Prav tako je za učinkovito komuniciranje z javnostmi potrebno pripraviti dober načrt in ga tudi oceniti, saj v nasprotnem primeru lahko prihaja do komunikacijskih zapletov, ki odnosom organizacije z okoljem lahko prej škodujejo kot koristijo (Jefkins 2000: 178–179). „Funkcija odnosov z javnostmi pa je najbolj uspešna, ko so javnosti, s katerimi praktiki odnosov z javnostmi komunicirajo, prepoznane na nivoju strateškega menedžmenta organizacije, in ko je menedžment funkcije same prepuščen nivoju oddelka odnosov z javnostmi“ (Verčič in Grunig 1998: 581).

## 6.1 Smernice in priporočila

Na primeru Ministrstva za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano sem v svojem diplomskem delu predstavila smernice razvoja dobrih odnosov z javnostmi v državnih organih in pristopa do medijev. V tujini so vladni odnosi z javnostmi vezani na trenutno politično opcijo, kar v diplomskem delu predstavljam kot negativen aspekt odnosov z javnostmi v državnih organih. Namreč vsaka vladna kadrovska menjava ponavadi pomeni tudi menjavo predstavnika za odnose z javnostmi na posameznem ministrstvu. Tako pogoste kadrovske menjave in podcenjevanje pomena komunikacije delajo škodo stroki in posledično vsemu resorju.

Slovenski vladni odnosi z javnostmi so po organiziranosti primerljivi z evropskimi, zaostajajo pa pri razvoju visokih strokovnih standardov. Vendar je tudi razvoj tega le še vprašanje časa. Vse bolj namreč postaja jasno, da morajo biti novinarji in širša javnost ustrezno obveščeni ter da je pomembno in potrebno z mediji vzpostaviti odnos zaupanja in kredibilnosti.

Dober predstavnik za odnose z javnostmi ne sme očitno zavajati in se izmikati negativnim sodbam, ampak mora znati obetati pozitivne aspekte. Dobri odnosi z javnostmi so torej splet različnih okoliščin in razmer: teoretičnega in praktičnega znanja, sposobnosti komunikacije vseh vpletenih, poznavanje lastnosti medijev, javnosti in sporočila ter podobno. Vse zgoraj naštetu je izjemnega pomena za uspešnost organizacije, še posebej državne uprave.

Res je, da tržišče v moderni dobi razpolaga z množico informacij, novinarji sprašujejo tudi po za organizacijo neprijetnih zadevah in jih potem tudi objavijo. Temu se ne da izogniti in tako je prav. Javnost, v tem primeru državljani, imajo pravico vedeti, kar jih zanima. Pravico imajo do resnice, čeprav ta morda vpliva na nižjo priljubljenost vlade. Demokracija je posegla tudi v informacije in odnose z javnostmi, zato je edino, kar preostane strokovnjakom za odnose z javnostmi, državnim organom in medijem, da za dobro javnosti medsebojno sodelujejo.

## 7. LITERATURA

1. Bačovič Dolinšek, Olivera (2007): *9 Korakov učinkovitega komuniciranja: pot prosvetljenja*. Ljubljana: Informa Echo.
2. Black, Sam (1982, 1995): *The practice of Public Relations*. London: Institute of Marketing.
3. Bohinc, Rado in Borut Bratina (2005): *Upravljanje korporacij*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
4. Carroll, B. Archie (1996): *Business & Society. Ethics and Stakeholder Management*. Cincinnati: International Thompson Publishing.
5. Cutlip, Scott M. in Allen H. Center (1952): *Effective Public Relations*. Englewood Cliffs : Prentice-Hall.
6. Dubrovski, Drago (2004): *Krizni management in prenova podjetja*. Koper: Fakulteta za management.
7. Édes, Bart W. (2000): The role of government information officers. *Journal of Government Information* 23, 455–469. Dostopno na <http://www.sciencedirect.com/> (8. julij 2008).
8. Ferfila, Bogomil in Marta Kos (2002): *Politično komuniciranje*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
9. Fitzpatrick, Kathy, ur. in Carolyn Bronstein, ur. (2006): *Ethics in public relations: responsible advocacy*. Thousand Oaks, London, New Delhi : Sage Publications.
10. Gruban, Brane, Meta Maksimovič, Dejan Verčič in Franci Zavrl (1990): *ABC PR : odnosi z javnostmi na prvi pogled*. Ljubljana: Tiskovno središče.
11. Gruban, Brane, Dejan Verčič in Franci Zavrl (1997): *Pristop k odnosom z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
12. Gruban, Brane, Dejan Verčič in Franci Zavrl (1998): *Preskok v odnose z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
13. Grunig, James E. in Todd Hunt (1984): *Managing Public Relations*. Philadelphia: Harcourt Brace Jovanovich College.
14. Grunig, James E., ur. in David M. Dozier (1992): *Excellence in Public Relations and Communication Management*. Hillsdale, New Jersey, Hove, London: Lawrence Erlbaum Associates.

15. Hunt, Todd in James E. Grunig (1995): *Tehnike odnosov z javnostmi*. Ljubljana: DZS.
16. Ivanko, Štefan in Janez Stare (2007): *Organizacijsko vedenje*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
17. Jefkins, Frank (1996): *Public Relations Techniques*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
18. Jefkins, Frank (1998): *Public Relations*. London: Pitman Publishing.
19. Jefkins, Frank (2000): *Public Relations for Your Business*. Chalford: Management Books.
20. Jernejčič, Andreja (2007): *Kako uspešno sodelovati z mediji: priročnik za vsakogar*. Ljubljana: Planet GV.
21. Kline, Mihael, Marko Polič in Vlasta Zabukovec (1998): *Javnost in nesreče: obveščanje, opozarjanje, vplivanje*. Ljubljana: Znanstveni inštitut Filozofske fakultete.
22. *Kodeks etike Slovenskega društva za odnose z javnostmi* (1998). Dostopno na <http://www.piar.si/o-drustvu/temeljni-dokumenti/kodeks-etike-prss/> (3. julij 2008).
23. *Kodeks poklicnega ravnanja Slovenskega društva za odnose z javnostmi* (1994). Dostopno na <http://www.piar.si/o-drustvu/temeljni-dokumenti/kodeks-poklicnega-ravnanja/> (3. julij 2008).
24. *Kodeks ravnanja poklicnih svetovalcev za odnose z javnostmi* (1994). Dostopno na [www.mju.gov.si/fileadmin/mju.gov.si/pageuploads/mju\\_dokumenti/doc/Kodeks\\_ravnanja\\_PR.doc](http://www.mju.gov.si/fileadmin/mju.gov.si/pageuploads/mju_dokumenti/doc/Kodeks_ravnanja_PR.doc) (3. julij 2008).
25. Malešič, Marjan, Sandra B. Hrvat in Marko Polič (2006): *Komuniciranje v krizi*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
26. Marn, Urša (2007): Ministrstvo za resnico. *Mladina* 2007 (09). Dostopno na [http://www.mladina.si/medn/200709/clanek/slo--politika-ursa\\_marn/](http://www.mladina.si/medn/200709/clanek/slo--politika-ursa_marn/) (3. julij 2008).
27. *Model organiziranosti odnosov z javnostmi na ravni vlade Republike Slovenije* (2007). Dostopno na [www.ukom.gov.si/slo/urad/programi-porocila/model-odnosi-z-javnostmi.pdf](http://www.ukom.gov.si/slo/urad/programi-porocila/model-odnosi-z-javnostmi.pdf) (1. julij 2008).
28. Možina, Stane, Mitja Tavčar in Ana Nuša Knežević (1995): *Poslovno komuniciranje*. Maribor: Obzorja.
29. Newsom, Doug, Judy VanSlyke Turk in Dean Kruckeberg (2000): *This is PR: the realities of public relations*. Belmont: Wadsworth/Thomson Learning.

30. O'Malley, Peter (2006): *In Praise of Secrecy: The ethical foundations of public relations*. Dostopno na <http://www.aboutpublicrelations.net/ucomalleya.htm> (3. julij 2008).
31. Pek Drapal, Darinka, Mojca Drevenšek in Andrej Drapal (2004): *Odnosi z lokalnimi skupnostmi*. Ljubljana: GV Založba.
32. Podnar, Klement in Miro Kline (2003): Teoretski okvir korporativnega komuniciranja. *Družboslovne razprave* 19(44), 57–73. Dostopno na <http://dk.fdv.uni-lj.si/dr/dr44PodnarKline.PDF> (7. julij 2008).
33. Serajnik Sraka, Nada in Branko Vidrih (2001): Vladni odnosi z javnostmi: model organiziranosti vladnih odnosov z javnostmi v Sloveniji. *Teorija in praksa* 38(4), 650–674.
34. Serajnik Sraka, Nada (2007): Prave dimenzije vladnih odnosov z javnostmi. V Natalija Postružnik (ur.): *Piar na kvadrat. Logaritmi odnosov z javnostmi* (5), 12–13.
35. Služba za odnose z javnostmi in promocijo na Ministrstvu za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano Republike Slovenije (2007-2008). Interno gradivo.
36. Škerlep, Andrej (1998): Veščina razreševanja interesnih konfliktov in elokventne artikulacije organizacijskega diskurza. *Teorija in praksa* 35(4), 738–758.
37. Theaker, Alison (2001): *The Public Relations Handbook*. London: Routledge.
38. Ule, Mirjana in Miro Kline (1996): *Psihologija tržnega komuniciranja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
39. *Urad vlade za komuniciranje 2008*. Ljubljana. Dostopno na <http://www.ukom.gov.si/slo/> (8. julij 2008).
40. Van Hook, Steven R. (2006): *Ethical Public Relations: Not an Oxymoron*. Dostopno na <http://www.aboutpublicrelations.net/aa052701a.htm> (3. julij 2008).
41. Verčič, Dejan in James E. Grunig (1998): Izvori teorije odnosov z javnostmi v ekonomiji in strateškem managementu. *Teorija in praksa* 35(4), 558–696.
42. Verčič, Dejan, Franci Zavrl in Petra Rijavec (2002): *Odnosi z mediji*. Ljubljana: GV založba.
43. Verovnik, Tina (2002): Slovensko izrazje odnosov z javnostmi. *Teorija in praksa* 39(5), 755–765. Dostopno na <http://dk.fdv.uni-lj.si/tip/tip20025Verovnik.PDF> (8. julij 2008).
44. *Zakon o medijih* 2006. Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije 110/2006. Dostopno na <http://www.uradni-list.si/1/content?id=76040> (3. julij 2008).

45. Žurga, Gordana (2006): Kakovost in pravica do dobre uprave. *Dobre prakse v slovenski javni upravi 2006*. V Žurga, Gordana (ur.): *Dobre prakse v slovenski javni upravi 2006*, 5–22. Ljubljana: Ministrstvo za javno upravo. Dostopno na [http://www.mju.gov.si/si/delovna\\_podrocja/kakovost\\_v\\_javni\\_upravi/konference\\_dobre\\_prakse/](http://www.mju.gov.si/si/delovna_podrocja/kakovost_v_javni_upravi/konference_dobre_prakse/) (20. avgust 2008).
46. Žurga, Gordana (2007): Javne storitve med kakovostjo, učinkovitostjo in javnim interesom. V Žurga, Gordana (ur.): *Dobre prakse v slovenski javni upravi 2007*, 47–63. Ljubljana: Ministrstvo za javno upravo. Dostopno na [http://www.mju.gov.si/si/delovna\\_podrocja/kakovost\\_v\\_javni\\_upravi/konference\\_dobre\\_prakse/](http://www.mju.gov.si/si/delovna_podrocja/kakovost_v_javni_upravi/konference_dobre_prakse/) (20. avgust 2008).

## 8. PRILOGE

### PRILOGA A: SEKTORJI URADA VLADE ZA KOMUNICIRANJE IN NJIHOVE ZADOLŽITVE<sup>28</sup>

#### Sektor za odnose z domačimi mediji

- obvešča javnost o delu vlade in o sklepih, ki jih vlada sprejema na svojih sejah;
- pripravlja novinarske konference o aktualnih vprašanjih s področja dela vlade, predsednika vlade in ministrstev;
- zagotavlja strokovno-tehnično podporo pri delu vladnega predstavnika za odnose z javnostmi;
- pripravlja sporočila za javnost o delu vlade in njenih delovnih teles in druga uradna sporočila za medije;
- v sodelovanju z vladnim predstavnikom za odnose z javnostmi koordinira delovanje svetovalcev za odnose z javnostmi posameznih ministrstev in vladnih služb in uradov v zvezi z delom z domačimi mediji;
- spremlja poročanje medijev in pripravlja zbirke prispevkov (klippinge), objavljenih v domačih medijih;
- opravlja analitično dokumentacijsko dejavnost, ki zadeva spremljanje, dokumentiranje in analiziranje prispevkov, objavljenih v medijih;

#### Sektor za komunikacijske projekte

- pripravlja in izvaja komunikacijske kampanje o najpomembnejših programskih prioritetah vlade (strategija razvoja in reforme, evropske zadeve, evro);
- komunicira s predstavniki tujih medijev in načrtuje in organizira posamezne in skupinske obiske tujih novinarjev v Sloveniji;
- v sodelovanju z vladnim predstavnikom za odnose z javnostmi koordinira delovanje svetovalcev za odnose z javnostmi posameznih ministrstev in vladnih služb, ko gre za delo s tujimi mediji;

---

<sup>28</sup> [www.ukom.gov.si](http://www.ukom.gov.si)

- zagotavlja komunikacijsko podporo in organizira novinarska središča ob visokih državnih obiskih (predsednik države, predsednik vlade) ter drugih dogodkih, pomembnih za promocijo države;
- spremlja in analizira poročanja tujih medijev o dogajanju v Sloveniji in v zvezi z mednarodno aktivnostjo naše države;
- zagotavlja strokovno-tehnično pomoč pri organiziranju in izvedbi komunikacijskih kampanj ministrstev, ko gre za najpomembnejše vladne programske projekte;
- zagotavlja komunikacijsko podporo pri velikih državnih dogodkih, organiziranih v Republiki Sloveniji, predvsem ko gre za državniške obiske, srečanja in mednarodne konference na najvišji ravni;
- v sodelovanju z vladnim predstavnikom za odnose z javnostmi pripravlja strokovna usposabljanja za svetovalce za odnose z javnostmi posameznih ministrstev in vladnih služb;
- ureja promocijsko-informativne vsebine na spletnih straneh vlade in Urada;
- izvaja aktivnosti, povezane z neposrednim komuniciranjem vlade z državljani (spletno komuniciranje, klicni centri);
- pripravlja izhodišča za oblikovanje standardov vladnega komuniciranja z javnostmi;
- načrtuje, izvaja in usklajuje splošne promocijsko-informativne aktivnosti in nastope države v tujini ter spremlja in analizira njihovo učinkovitost;
- v sodelovanju z vladnim predstavnikom za odnose z javnostmi pripravlja in vodi organizirane komunikacijske kampanje, predvsem takrat, ko gre za najpomembnejše predstavitve Slovenije v tujini;
- izdaja splošno-promocijska gradiva o Sloveniji;
- posreduje informacije o Sloveniji izbranim ali ciljnim tujim javnostim.

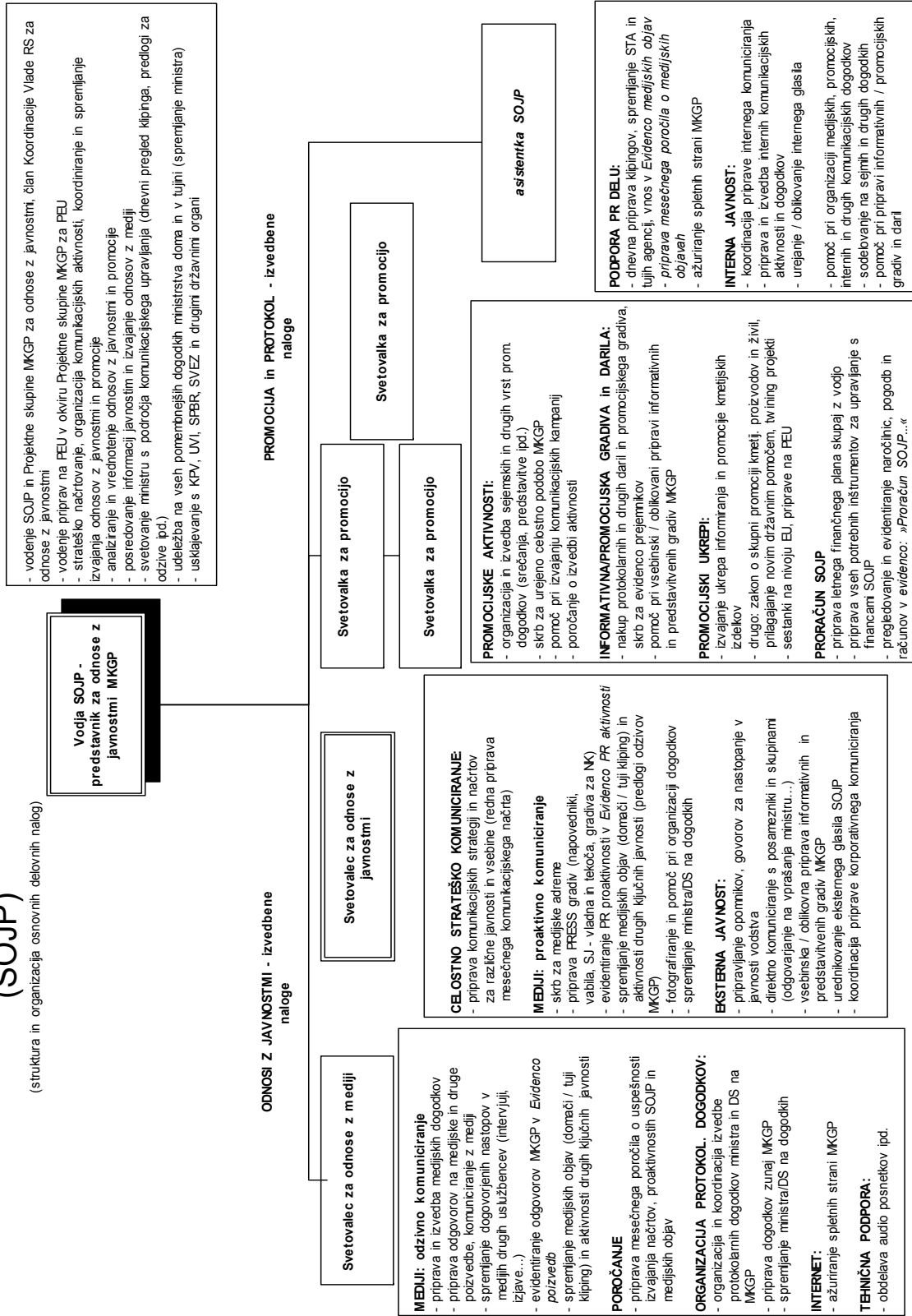
### Služba za splošne zadeve

Služba za splošne zadeve opravlja kadrovske, pravne in finančne naloge, naloge na področju informacijske tehnologije, zagotavlja poslovanje z dokumentarnim gradivom in arhivom ter odpravo in sprejem pošiljk. Opravlja pa tudi druge naloge, ki so potrebne za nemoteno delovanje Urada.



# Služba za odnose z javnostmi in promocijo (SOJP)

(struktura in organizacija osnovnih delovnih nalog)



## **PRILOGA C: ANKETNA VPRAŠANJA SLOVENSKIM NOVINARJEM O DELU SOJP NA MKGP**

1. Kako na splošno ocenjujete delo Službe za odnose z javnostmi in promocijo na MKGP?
2. Kako ocenjujete dostopnost ministra in njegovo komuniciranje z mediji?
3. Kako ocenjujete dostopnost predstavnika za odnose z javnostmi in ostalih sodelavcev v Službi za odnose z javnostmi, njihov odnos do medijev ter kompetentnost pri njihovem strokovnem delu?
4. Kolikšno vlogo ima po vašem mnenju Služba za odnose z javnostmi in promocijo pri podobi in komuniciranju ministra ter ministrstva?
5. Katere spremembe na področju odnosov z javnostmi na MKGP v zadnjem letu bi izpostavili kot pozitivne in katere kot negativne?
6. Kaj bi bilo potrebno še izboljšati?