

Komunikační strategie Zlínského kraje

Bc. Patrik Kamas

Diplomová práce
2005



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Katedra marketingových komunikací
Akademický rok: 2004/2005

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Patrik KAMAS**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové a sociální komunikace**

Název tématu: **Komunikační strategie Zlínského kraje**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Zpracujte literární prameny v oblasti teorie komunikace, marketingových komunikací s důrazem na public relations, definujte pojmy, s nimiž budete dále pracovat (kraj, krajský úřad, veřejná správa, samospráva, státní správa aj.), formulujte teoretická východiska a pracovní hypotézy pro analýzu současného stavu komunikace Zlínského kraje.
2. Zpracujte analýzu současných metod, forem a prostředků komunikace Zlínského kraje.
3. Zhodnoťte výsledky analýzy, ověřte platnost pracovních hypotéz, vyvoďte závěry pro tvorbu strategie komunikace.
4. Navrhněte komunikační strategii Zlínský kraj, zhodnoťte přínos navrhovaného řešení i případná rizika v jeho realizaci.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

- ✓Black, S. Nejúčinnější propagace, public relations. Vydání první. Praha, Gradda Publishing, 1994. Počet stran 208. ISBN 80-7169-106-2
- ✓Caywood, C. L. Public relations. Vydání první. Brno, Computer Press, 2003. Počet stran 600. ISBN 80-7226-886-4
- ✓Foret, M. Komunikace s veřejností. Vydání první. Brno, Vydavatelství Masarykovy univerzity, 1994. Počet stran 206. ISBN 80-210-1034-7
- ✓Foret, M. Marketingová komunikace. Vydání první. Brno, Computer Press, 2003. Počet stran 275. ISBN 80-7226-811-2
- ✓Horáková, H. Strategický marketing. Vydání druhé. Praha, Gradda Publishing, 2003. Počet stran 204. ISBN 80-247-0447-1
- ✓Janda, P. Vnitrofiremní komunikace. Vydání první. Praha, Gradda Publishing, 2004. Počet stran 128. ISBN 80-247-0781-0
- ✓Kotler, P. Marketing od A do Z. Vydání první. Praha, Management Press 2003. Počet stran 203. ISBN 80-7261-082-1
- ✓Lesly, P. Public relations. Vydání první. Praha, Victoria Publishing, 1995. Počet stran 240. ISBN 80-85865-15-7
- ✓Němec, P. Public relations, komunikace v konfliktních a krizových situacích. Vydání první. Praha, Management Press, 1999. Počet stran 125. ISBN 80-85943-66-2
- ✓Šuleř, O. Firemní strategie. Vydání první. Praha, Computer Press, 2002. Počet stran

Vedoucí diplomové práce:

PhDr. Magda Gregarová

Katedra marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

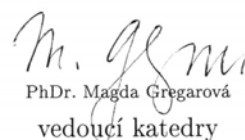
1. prosince 2004

Termín odevzdání diplomové práce:

6. května 2005


prof. ak. soch. Pavel Škarka
děkan




PhDr. Magda Gregarová
vedoucí katedry

Ve Zlíně dne 1. prosince 2004

ABSTRAKT

Abstrakt česky

V této diplomové práci se zabývám teoretickými východisky marketingové komunikace ve veřejné správě, a to především s důrazem na public relations veřejné správy. Na základě průzkumu spokojenosti obyvatel a analýzy současného stavu komunikace Zlínského kraje a Krajského úřadu Zlínského kraje stanovuji základní východiska na jejichž základě zpracovávám komunikační strategii Zlínského kraje směrem k vnějšímu okolí, s důrazem na sdělovací prostředky, i směrem k zaměstnancům krajského úřadu. Hodnotím také případná rizika, která mohou realizaci komunikační strategie v praxi provázet.

Abstract in English

In this thesis I deal with the theoretical resources of marketing communication in the public administration with a special emphasis on public relations. I determine the essential resources based upon the research of the inhabitants' satisfaction and the analysis of the present state of the Zlín Region communication as well as the communication of the Regional Authority of the Zlín Region. On their basis I have worked out the communication strategy of the Zlín Region aimed at external subjects – with an emphasis on the media – as well as aimed at the employees of the Regional Authority. I also assess the possible risks, which can effect the actual realization of the communication strategy.

Poděkování

Úvodem této diplomové práce bych rád poděkoval své vedoucí diplomové práce PhDr. Magdě Gregarové nejen za pomoc a vedení při jejím zpracování, ale především za to, že mi v roce 1995 umožnila pracovat ve Zlínských novinách a proniknout tak definitivně do prostředí sdělovacích prostředků a následně marketingové i další komunikace obecně. Rád bych poděkoval také spolupracovníkům z krajského úřadu, kteří mi na mém současném postu vedoucího Odboru tiskového a tiskového mluvčí pomáhají a jsou pro mne v mnoha ohledech inspirací.

Motto: Komunikovat je přece normální

Zdánlivě velmi jednoduché motto, především však ve veřejné správě stále v mnoha případech nenaplněné.

Prohlašuji, že jsem na celé diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval.

Ve Zlíně dne 20. dubna 2005

OBSAH

OBSAH	5
ÚVOD.....	8
I. TEORETICKÁ ČÁST	10
1 ZLÍNSKÝ KRAJ	11
1.1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA ÚZEMNÍHO CELKU.....	11
1.2 SPRÁVNÍ CHARAKTERISTIKA	13
1.2.1 Obce s rozšířenou působností na území kraje	13
1.2.2 Orgány kraje.....	13
1.2.3 Rozvojové priority kraje	15
1.2.4 Symboly Zlínského kraje	15
1.3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA KE ZPRACOVÁNÍ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	18
1.3.1 Principy vlády zákona	18
1.3.2 Marketingové komunikace a public relations ve veřejné správě	19
1.3.3 Krizová komunikace	24
II. PRAKTICKÁ ČÁST.....	25
2 SOUČASNÝ STAV KOMUNIKACE ZLÍNSKÉHO KRAJE	26
2.1 ODBOR TISKOVÝ.....	27
2.2 PRŮZKUM AGENTURY STEM – VNÍMÁNÍ ZLÍNSKÉHO KRAJE JEHO OBČANY	28
2.2.1 Výsledky výzkumu.....	28
III. PROJEKTOVÁ ČÁST.....	33
3 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE ZLÍNSKÉHO KRAJE.....	34
3.1 ODBOR TISKOVÝ – ZÁKLADNÍ SLOŽKA KOMUNIKACE	35
3.2 VNITŘNÍ KOMUNIKACE	36
3.2.1 Interní časopis	36
3.2.2 Setkání zaměstnanců	36
3.2.3 Neformální setkání se zaměstnanci	37
3.2.4 Akce pro zaměstnance.....	37
3.2.5 Akce pro bývalé zaměstnance.....	37
3.2.6 Proškolení části pracovníků	37
3.2.7 Monitoring a analýza médií	38
3.3 VNĚJŠÍ KOMUNIKACE	38
3.3.1 Setkávání s představiteli měst a obcí	38
3.3.2 Dohody o spolupráci s dalšími kraji a regiony	38
3.3.3 Záštity, patronáty.....	38
3.3.4 Grantová a darovací politika	39
3.3.5 Reklama.....	39
3.3.6 Spolupráce se sdělovacími prostředky	39
3.3.7 Krajské periodikum.....	47
3.3.8 WWW stránky	48
3.3.9 Veletrhy, konference – odborná veřejnost	48

3.3.10	Dny pro veřejnost.....	49
3.4	KRIZOVÁ KOMUNIKACE.....	50
3.4.1	Hlavní typy možných krizových situací.....	50
3.4.2	Rozsah a zásady krizové komunikace.....	50
3.4.3	Krizový tým a jeho úkoly.....	52
3.4.4	Organizace krizové komunikace.....	55
3.4.5	Kodifikace povinností	56
3.4.6	Personální příprava a kompetence	57
3.4.7	Ukončení krizové komunikace.....	58
3.4.8	Úkoly pro praktické zajištění krizové komunikace.....	59
ZÁVĚR.....		60
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		62
SEZNAM OBRÁZKŮ		64
SEZNAM GRAFŮ		65
SEZNAM PŘÍLOH.....		66

ÚVOD

Rozhodování o tématu diplomové práce nebylo nijak těžké. S ohledem na to, že v současné době pracuji jako vedoucí Odboru tiskového a zároveň tiskový mluvčí Zlínského kraje, jsem hledal námět, který by vycházel z praktických zkušeností, byl přínosný a také realizovatelný v praktickém životě. Vzhledem k tomu, že Zlínský kraj prozatím nedisponuje ucelenou komunikační strategií, беру zpracování toho materiálu jako další z řady možností, jak ucelený dokument připravit, schválit ho v orgánech kraje a následně ho také postupně uvádět do praxe a fungování úřadu. Důvodem výše zmíněné skutečnosti, že u Zlínského kraje prozatím absentuje ucelené zpracování této problematiky, byla především nízká důležitost, kterou jí věnovala část politické reprezentace ve volebním období 2000 až 2004. Předpokládám, že velkou část popsanych námětů bude možno realizovat v následujícím období, některé z nich se samozřejmě budou krýt s již zavedenými praktikami, nicméně i v nich je možno věci zlepšovat, a to je také cílem této práce.

V teoretické části se věnuji především popisu Zlínského kraje a Krajského úřadu Zlínského kraje, definuji základní pojmy týkající se veřejné správy s nimiž budu dále pracovat a formuluji také teoretická východiska. Ta se týkají především public relations ve veřejné správě. Jedním z důležitých podkladů praktické části je také hlavní shrnutí výzkumu společnosti STEM ze září 2004, který poodhaluje vztah obyvatel Zlínského kraje ke svému regionu, popisuje jejich názory na roli kraje i práci krajských politiků, případně úředníků. Z toho výzkumu záměrně nepoužívám část věnovanou spokojenosti s prací, vystupováním a chováním politických stran a jejich představitelů. Domnívám se totiž, že základní osnovu strategie komunikace by měla ctít každá politická reprezentace, a že v tomto případě jde o věčnost řešení problematiky a nikoliv o ideologii. Ta se samozřejmě projeví v návaznosti na politický program vládnoucí koalice v akcentech na jednotlivá témata, která budou díky komunikační strategii a v návaznosti na jednotlivé definované nástroje komunikace prezentována.

V projektové části se věnuji zpracování samotné komunikační strategie, která bude obsahovat popis nástrojů uplatňovaných směrem k vnějšímu prostředí s důrazem kladeným na sdělovací prostředky jako největšího ovlivňovatele veřejného mínění a tím také image instituce Zlínský kraj. Nezanedbatelná část je věnována také komunikaci vnitřní, směrem k zaměstnancům, protože jejich sounáležitost k úřadu a dobrá reprezentace instituce navenek

je jedním ze základních předpokladů budování dobrého image Zlínského kraje a tím také úspěšné realizace komunikační strategie. Popisuji pravidla, jimiž by se měli zaměstnanci úřadu při styku s médii řídit, ta jsou součástí příkazu ředitele a také manuálu pro komunikaci, který je již na krajském úřadě k dispozici a jehož jsem jako autor této diplomové práce zpracovatelem. V projektové části řeším také problematiku krizové komunikace, která může i v případě Zlínského kraje nastat a zpracovaná komunikační strategie na ni odkazuje. Řeším také organizační a personální zajištění realizace komunikační strategie i základní finanční rámec tohoto procesu. V závěrečné části práce popisuji také rizika, která realizaci komunikační strategie v praxi mohou provázet.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZLÍNSKÝ KRAJ

Zlínský kraj je jedním ze 14 samosprávných územních celků v České republice. Jako veřejnoprávní instituce funguje na spojeném modelu veřejné a státní správy. Vykonává tedy samosprávná rozhodnutí, která se týkají především strategie rozvoje území jako celku, jeho priorit a správy regionu. Zajišťuje také výkon státní správy na základě zákonů, vyhlášek, metodických pokynů a dalších předpisů centrálních orgánů České republiky.

1.1 Základní charakteristika územního celku

Zlínský kraj se rozprostírá v nejvýchodnější části České republiky na ploše 3 964 kilometrů čtverečních a dle posledních údajů v něm žije asi 595 000 obyvatel. Skládá se ze čtyř okresů Kroměříž, Uherské Hradiště, Vsetín a Zlín. Na území kraje se nachází celkem 304 obcí, z toho je 29 měst. Sídelním místem krajské samosprávy a zároveň největším městem je Zlín se zhruba 80 850 obyvateli.

Co do charakteru osídlení je spíše venkovským regionem, který si však díky impulsům z éry firmy Baťa vytvořil pozici dynamické oblasti s rozvinutým strojírenským, gumárenským, plastikářským, kovodělným, elektrotechnickým, kožedělným a chemickým průmyslem. Silné zastoupení zde tradičně má stavebnictví, částečně i letectví, které je však v posledních letech v úpadku.

Kraj disponuje adaptabilní a zručnou pracovní silou s aktivním postojem k ekonomickým činnostem.

Zlínský kraj se po rozdělení bývalé československé federace stal okrajovou částí republiky. V průběhu devadesátých let jej poznamenal hospodářský útlum, který však region nezasáhl tak dramaticky jako některé jiné oblasti Čech či Moravy.

V současné době Zlínský kraj intenzivně usiluje o vybudování technické infrastruktury, především dálniční a rychlostní silniční sítě, která je v procesu evropské integrace jednou ze základních podmínek budoucí hospodářské spolupráce a ekonomického růstu. Poloha regionu přímo v severojižní evropské dopravní ose tak získává na zcela novém významu, vstup České republiky do Evropské unie v květnu 2004 dodal této strategické územní poloze ještě výraznější význam.

Díky kvalitnímu životnímu prostředí, vlídné krajině, zajímavé historii, bohaté kultuře a hlubokému vztahu obyvatelstva k tradicím, které se dědí z generace na generaci, region poskytuje dobré podmínky pro práci i pro aktivní odpočinek.

Zlínský kraj sousedí na své východní hranici dlouhé 120 km se Slovenskou republikou, dále pak na severu s Moravskoslezským krajem, na severozápadě s krajem Olomouckým a v jihozápadní části s krajem Jihomoravským.

Západ kraje vyplňuje kromě nevysokého a lesnatého pohoří Chřiby také severní výběžek Dolnomoravského úvalu a jižní pásmo Hornomoravského úvalu.

Východní hranici regionu tvoří Bílé Karpaty, které směrem k severu přecházejí v Javorníky a Moravskoslezské Beskydy. Sever lemuje Hostýnsko - vsetínská hornatina.

Největší řekou je Morava, k menším tokům patří Bečva, Senice, Olšava, Vlára či Dřevnice.

Kraj je pozoruhodný mnohotvárností přírodní i kulturní. Potkávají se v něm tři národopisné oblasti: Valašsko, Slovácko a Haná.

Nacházejí se zde drsné horské hřebeny v Chráněné krajinné oblasti Beskydy, kopcovité terény s unikátní flórou v biosférické rezervaci UNESCO v Bílých Karpatech, kde lze spatřit vzácné rostlinné druhy. Zlínský kraj – to jsou také léčivé prameny, úrodná pole Hané nebo rozlehlé vinice na prosluněných stráních Slovácka.

Jinde v České republice není oblast, která by v tak koncentrované podobě současně nabízela hory i rovinu, výjimečnou zahradní architekturu i magická zákoutí civilizací nedotčených míst.

Zlínský kraj byl působištěm svatých Cyrila a Metoděje a dodnes je regionem se silným křesťanským zázemím. Pro Zlínský kraj jsou příznačné malebné obce, hluboké lesy, pečlivě obhospodařované vinice, ale také elegance lázeňských kolonád, pozůstatky Velkomoravské říše, řada monumentálních církevních památek i drobné sakrální architektury a historicky cenných staveb, stejně jako ojedinělý příklad účelového baťovského funkcionalismu.

Výjimečnou pestrost, kterou Zlínský kraj představuje, nejlépe vystihuje používaný slogan „Kouzlo rozmanitosti“.

1.2 Správní charakteristika

Zlínský kraj vznikl k 1. lednu 2000 v rámci reformy veřejné správy jako jeden ze 14 nových krajů České republiky podle ústavního zákona č. 347/1997 Sb., o vytvoření vyšších územních samosprávných celků. Z hlediska spádovosti území i dějin samosprávy není ovšem nově vzniklý kraj územím vytvořeným uměle a bez historické návaznosti. Sídlem Zlínského kraje je od prosince roku 2004 funkcionalistický skvost města Zlína, unikátní budova 21 – Baťův mrakodrap, kterou Zlínský kraj dokázal během 15 měsíců zrekonstruovat a tedy také zachránit pro další generace.

1.2.1 Obce s rozšířenou působností na území kraje

Obce s rozšířenou působností, které představují nový typ správy, vykonávají většinu státní správy v přenesené působnosti, to znamená většinu správních agend pro občany.

Na území Zlínského kraje je to těchto 13 obcí: Bystřice pod Hostýnem, Holešov, Kroměříž, Luhačovice, Otrokovice, Rožnov pod Radhoštěm, Uherské Hradiště, Uherský Brod, Valašské Klobouky, Valašské Meziříčí, Vizovice, Vsetín, Zlín.

1.2.2 Orgány kraje

Zastupitelstvo Zlínského kraje je nejvyšším orgánem samosprávy. Má 45 členů a je voleno v krajských volbách na čtyřleté funkční období. Členové zastupitelstva volí ze svého středu radu kraje, hejtmána a jeho náměstky, kterým svěřují zabezpečování konkrétních úkolů na jednotlivých úsecích. Zastupitelstvo zasedá minimálně jednou za tři měsíce a jeho jednání jsou veřejná. Zastupitelstvu je ze zákona vyhrazeno předkládat návrhy zákonů Poslanecké sněmovně, předkládat návrhy Ústavnímu soudu na zrušení právních předpisů, vydávat obecně závazné vyhlášky kraje, koordinovat rozvoj územního obvodu, schvalovat územně plánovací dokumentaci, stanovit rozsah základní dopravní obslužnosti pro území kraje, rozhodovat o mezinárodní spolupráci, schvalovat rozpočet kraje, zřizovat a rušit příspěvkové organizace atd.

Rada Zlínského kraje je výkonný orgán kraje v oblasti samostatné působnosti. Rada připravuje návrhy a podklady pro jednání zastupitelstva, je jí vyhrazeno zabezpečovat a kontrolovat hospodaření podle schváleného rozpočtu, jmenovat a odvolávat vedoucí odborů, zřizovat komise rady, vydávat nařízení kraje, rozhodovat o majetkoprávních

úkonech atd. Rada Zlínského kraje má 9 členů, kteří jsou voleni zastupitelstvem. Schůze rady jsou neveřejné.

Hejtmán Zlínského kraje zastupuje kraj navenek. Úkony, které vyžadují schválení zastupitelstva, případně rady, může hejtmán provést jen po jejich předchozím schválení. Hejtmán musí být občanem České republiky.

Krajský úřad Zlínského kraje – úřad v čele s ředitelem započal svou činnost 1. 1. 2001 v návaznosti na první volby do krajského zastupitelstva. V prvním čtvrtletí roku 2005 měl asi 400 zaměstnanců. Krajský úřad je výkonným orgánem kraje. Plní úkoly v samostatné působnosti uložené zastupitelstvem a napomáhá činnosti výborů a komisí. V přenesené působnosti vykonává státní správu v rozsahu vyplývajícím ze zákona č.129/2000Sb., o krajích (krajské zřízení) a dalších zákonů. Z tohoto popisu je zřejmé, že kraj funguje smíšeným modelem veřejné a státní správy. Zaměstnanci krajského úřadu při výkonu své práce řídí etickým kodexem, který je tak také důležitým prvkem ve vztazích s veřejností a také v komunikaci.

Etický kodex zaměstnanců Krajského úřadu Zlínského kraje

Cílem etického kodexu zaměstnanců je pojmenovat společně sdílené hodnoty, jejichž naplnění by mělo vést ke spokojenosti veřejnosti i zaměstnanců v každodenních činnostech v rámci výkonu veřejné správy (<http://www.kr-zlinsky.cz/index.php?ro=78322>).

1. Jsme přesvědčeni, že výkon veřejné správy je službou občanům.
2. Svou práci vykonáváme s největší možnou mírou slušnosti, vstřícnosti, porozumění, ochoty pomoci a bez jakýchkoli předsudků.
3. Své úkoly a povinnosti plníme s maximální zodpovědností a co nejefektivněji, ve shodě s Ústavou České republiky, Listinou základních práv a svobod, zákony, dalšími právními předpisy a vnitřními normami kraje a na vysoké úrovni, kterou si průběžně studiem i samostudiem prohlubujeme.
4. Vzájemně se respektujeme, vytváříme atmosféru spolupráce, jsme k sobě navzájem vstřícní, věcní, kultivovaní v jednání.
5. Za svou práci a rozhodování nevyžadujeme ani nepřijímáme dary, služby, laskavosti či jiná zvýhodnění.

6. Nezúčastňujeme se žádné činnosti, která se neslučuje s výkonem naší práce. Dbáme na to, aby naše politické nebo veřejné aktivity nenarušily důvěru občanů v naši schopnost nestranně vykonávat své pracovní povinnosti.
7. Nezneužíváme výhod vyplývajících z našeho pracovního zařazení ani informací získaných při výkonu zaměstnání pro svůj soukromý zájem.
8. Pečujeme o úpravu svého zevnějšku a dbáme, aby naše oblečení odpovídalo pracovnímu zařazení a místu výkonu práce.
9. Vždy se chováme tak, aby byl krajský úřad, složený z nás jednotlivců, vnímán veřejností jako celek pozitivně.

1.2.3 Rozvojové priority kraje

V červnu 2002 Zastupitelstvo Zlínského kraje schválilo dokument Program rozvoje územního obvodu Zlínského kraje, který vytyčuje následující priority kraje:

DÁLNIČNÍ A SILNIČNÍ – prvořadým úkolem je napojení kraje na dálniční síť, zlepšení dopravní dostupnosti měst a obcí kraje a využití mezinárodního železničního koridoru, který krajem prochází.

ROZVOJ PODNIKÁNÍ – vytvářením místních podmínek pro podnikání a pro jeho konkurenceschopnost přispět k hospodářskému rozvoji kraje.

ZVÝŠENÍ ÚROVNĚ VZDĚLÁNÍ, SCHOPNOSTÍ A KULTURY – zvýšením vzdělanosti, schopností obyvatel a rozvíjením kulturního dědictví zlepšit kvalitu života v kraji a snížit hrozbu nezaměstnanosti.

DOSAŽENÍ STRUKTURÁLNÍCH ZMĚN – osvojit si dovednosti, které zvýší schopnost využívat podpory ze strukturálních fondů Evropské unie. Využity budou účinné formy spolupráce s partnery v kraji a uplatněno zdravé řízení veřejných služeb.

1.2.4 Symboly Zlínského kraje

Symboly Zlínského kraje mezi něž řadíme značku, znak a prapor kraje jsou důležitým prvkem vizuální komunikace a identifikace instituce Zlínský kraj. Všechny tyto symboly byly tvořeny tak, aby se s nimi mohli občané kraje identifikovat, ať už žijí v kterémkoliv z jeho okresů. Značka, znak i prapor obsahují symboly jednotlivých regionů, proto jsou

jednotlicím prvkem celého kraje a zároveň silným výrazovým prostředkem pro jeho vnější okolí.

Značka Zlínského kraje

Základním prvkem tohoto symbolu je geometrický útvar – čtverec. Značka se skládá ze čtyř čtverců, jež jsou uspořádány do tvaru písmene Z, počet čtverců – 4 – představuje počet regionů Zlínského kraje (Kroměřížsko, Uherskohradištsko, Vsetínsko a Zlínsko). Celkové výtvarné pojetí symbolu je inspirováno kubickými tvary zlínské funkcionalistické architektury, typickou jednoduchostí a smyslem pro maximální využití prostoru. Barevnost vychází ze znaku Zlínského kraje. Základní modrá barva a její odstíny spolu s pravidelnou geometrií symbolu vytváří solidní základ pro důvěru občana v instituci. Sjednocující barva odkazuje na nutnost spolupráce a rovnocenného přístupu. Základním písmem použitým pro sazbu textové části značky je písmo Teuton. Strohá, industriální kresba písmového znaku dobře koresponduje s lapidárními tvary symbolu.

Použití značky

Značku kraje tvořenou grafickým symbolem kraje, písmem názvu „Zlínský kraj“ a barevností používají orgány Zlínského kraje výhradně pro účely své jednotné prezentace. Tyto tři základní prvky jednotného vizuálního stylu vytváří image kraje, jsou komunikačním prostředkem s občany a nositelem základních informačních sdělení, provázejících návštěvníky i obyvatele kraje.

Značka se používá v interní i externí komunikaci při plošné aplikaci (administrativní tiskoviny kraje a úřadu, vizitky, dopisní obálky atd.), při prostorové aplikaci (prostorové modely, orientační systémy) a na prezentačních předmětech a materiálech propagační povahy.

Značka může být poskytnuta fyzickým a právnickým osobám pouze v souvislosti s přípravou propagačních materiálů kraje a krajského úřadu a v souvislosti s přípravou propagačních materiálů zmiňujících Zlínský kraj a odkazujících na něj.

Značka kraje je podle zákona č. 441/2003 Sb., (zákon o ochranných známkách), v platném znění, ochrannou známkou, která se zapisuje do rejstříku Úřadu průmyslového vlastnictví.

Znak a prapor Zlínského kraje

Autorem obrazové předlohy znaku je Miroslav Pavlů. Obrazová předloha a její digitalizace byly zpracovány v roce 2001. Podobu znaku a vlajky Zlínského kraje schválilo na svém zasedání Zastupitelstvo Zlínského kraje v září 2001. Oficiální dekret byl předán 21. ledna 2002.

V modrozlatě čtvrceném štítu je v prvním poli moravská orlice a ve druhém poli postavená zavřená modrá kniha se stříbrnou ořízkou a zlatým patriarším křížem na deskách. Ve třetím poli se kříží sekery – valašky na černých topůrkách přeložené položenou modrou radlicí a převýšené modrým vinným hroznem. Ve čtvrtém poli je zlatá osmihrotá hvězda.

První pole se zemským znakem odkazuje na příslušnost Zlínska k Moravě. Druhé pole pak připomíná, že na území kraje leželo jádro Velkomoravské říše spjaté s působením věrozvěstů sv. Cyrila a Metoděje. Třetí pole poukazuje na přírodní a kulturní rozmanitost oblasti, neboť kraj slučuje díl hornatého Valaška, část úrodné Hané i vinorodý region Slovácka. Hvězda v posledním poli byla převzata ze znaku města Zlína.

Použití znaku a praporu

Znak kraje jsou oprávněny užívat orgány kraje – zastupitelstvo kraje, rada kraje, hejtman, krajský úřad – a jednotliví členové rady, a to zejména na budovách a v místnostech, kde tyto orgány sídlí.

Znakem kraje mohou být označeny budovy, v nichž sídlí právnické osoby a organizační složky zřízené nebo založené krajem. Ostatní subjekty mohou užívat znak kraje pouze se souhlasem Zlínského kraje. Znak není určen k prezentaci na propagačních materiálech Zlínského kraje nebo materiálech jiných subjektů.

Prapor kraje se užívá například při příležitostech státních svátků, při příležitostech republikového významu vyhlášených Ministerstvem vnitra ČR nebo při příležitostech místního významu vyhlášených krajem. Prapor se vyvěšuje na budově, která je sídlem Zlínského kraje, na budovách, v nichž jsou umístěna pracoviště kraje a jeho organizační složky, v sídlech právnických osob založených krajem a na budovách, v nichž působí orgány obcí Zlínského kraje.

1.3 Teoretická východiska ke zpracování komunikační strategie

V této části je důležité definovat si základní principy práce orgánů veřejné správy v návaznosti na běžné standardy uplatňované v Evropské unii a také teoretická východiska uplatňovaných marketingových komunikací a public relations jako jedné z prioritních oblastí ve veřejné správě.

1.3.1 Principy vlády zákona

K důležitým faktorům, které ovlivňují přístup konkrétní instituce ke komunikaci s veřejností patří to, zda svou práci uplatňuje na základě základních principů vlády zákona uplatňovaných v Evropské unii (viz Fagerstrom, 2003 s. 7, 8). Jsou jimi: *spolehlivost, předvídatelnost, odpovědnost vůči veřejnosti, transparentnost, orientace na službu veřejnosti*.

Uvedené principy vlády zákona jsou *Fagerstromem* rozebírány z hlediska komunikace a vztahů s občany.

Pojem ***spolehlivost*** má několik různých aspektů. Jedním z nich je jednoznačně důvěryhodnost. Organizace, která chce působit spolehlivě a důvěryhodně, musí prosazovat otevřenost, etické principy a nestrannost vůči skupinám i jednotlivcům. Spolehlivá organizace dodržuje pravidla, je systematická v rozhodování a srozumitelně informuje občany o předpisech, kterými se mají řídit. Budování image spolehlivosti by rozhodně mělo být součástí komunikační strategie. A stejně jako v jiných případech, lidé posuzují spolehlivost úřadu podle toho, co dělá, a nikoliv podle toho, co tvrdí.

Předvídatelnost znamená, že organizace dodržuje určité postupy, a že výstupy její činnosti by neměly být pro občana „překvapením“. Ve styku s úřadem by měl občan vědět, co může očekávat, včetně délky příslušného procesu. Důležitým faktorem předvídatelnosti je otevřenost co se týče plánů. Předvídatelnost úzce souvisí se spolehlivostí a lze ji dokonce považovat za jeden z jejích aspektů.

Odpovědnost vůči veřejnosti zahrnuje transparentnost, která je nutná k tomu, aby se občan dokázal orientovat v celém systému a jednotlivých oblastech působnosti úřadu i demokratičnost postupů, kterými lze vést k odpovědnosti za určitý čin.

Transparentnost lze považovat za nezbytnou součást odpovědnosti. Jde však současně o samostatný princip. Transparentní organizace je otevřená a přístupná, usiluje o liberálnost

při poskytování informací a je skutečně „průhledná“ – je tedy snadné zjistit, kdo za co zodpovídá a kdo co dělá. Výstupy služeb jsou snadno viditelné a přístupné. Transparentnost je i jedním z klíčových faktorů boje proti korupci. V prostřední maximální otevřenosti má úředník tendenci úplatek nepřijmout, což má samozřejmě pozitivní vliv na image úřadu. Zvláštní pozornost je třeba věnovat zajištění maximální transparentnosti výběrových řízení na veřejné zakázky.

1.3.2 Marketingové komunikace a public relations ve veřejné správě

V této části je důležité zabývat se zejména definicí public relations a jejich druhovými odnožemi důležitými pro veřejný sektor. Obecným problémem komunikačních aktivit ve veřejné správě je skutečnost, že většina odborné literatury řeší problematiku zejména z hlediska soukromého sektoru. S ohledem na skutečnost, že privátní sektor si důležitost těchto nástrojů uvědomil dříve, než sektor veřejný, je tato věc však pochopitelná. Zahraniční autoři, například C. L. Caywood (Caywood, 2003) se věnují problematice veřejné správy poněkud více, přesto stále zůstávají spíše v obecné rovině. Navíc poznatky nabyté v jinak fungujících demokraciích s mnohem delší tradicí jsou do českých realit mnohdy velmi těžce přenositelné. Nicméně mnoho subjektů veřejné správy, zejména těch se smíšeným modelem správy a velkou autoritou samosprávných složek, se stále více začínají klientsky orientovat a přenesení poznatků a východisek ze soukromé sféry do veřejné sféry pak není natolik komplikované.

Public relations jsou sociálně komunikační aktivitou. Jejím prostřednictvím působí organizace na vnitřní i vnější veřejnost se záměrem vytvářet a udržovat s ní pozitivní vztahy a dosáhnout tak mezi oběma vzájemného porozumění a důvěry. Public relations se také uplatňují jako nástroj managementu organizací. (Svoboda, 2004 s. 17)

Public relations sehrává v komunikaci kraje, jako veřejnoprávní instituce, zásadní roli. Hlavním cílem komunikačních strategií této stále ještě nové územní jednotky pro nejbližší období je totiž vytváření dobrého jména instituce a budování důvěry. Část veřejnosti stále chápe kraje jako umělé územní jednotky, které jim přinesly více negativ než pozitiv. Přitom skutečnost se mění v návaznosti na předává kompetencí a sílcí vliv krajů. Pro public relations kraje můžeme použít definici uvedenou *Pelsmackerem a autory*, stačí pouze pojem firma nahradit pojmem instituce.

Existuje mnoho definic PR, jež podtrhují jeden nebo více aspektů tohoto komunikačního nástroje. PR je komunikační nástroj používaný pro podporu dobrého jména firmy jako celku, jedná se o jakousi projekci osobnosti firmy, o řízenou reputaci. PR je plánovaným a trvalým úsilím, jehož cílem je vybudovat a udržet dobré vztahy, dobré jméno, vzájemné porozumění, sympatie s druhotnými cílovými skupinami, které nazýváme také veřejnost, publikum či stakeholderi (viz. Pelsmacker 2003, s. 301).

Public relations se v rukou veřejnoprávní instituce odlišuje v mnoha směrech od běžných marketingových komunikací. Marketingová komunikace je spíše komerčně a krátkodobě zaměřena. Jen málo marketérů je ochotno obětovat momentální zisk ve prospěch dlouhodobé návratnosti. Přestože pracovníci PR uznávají důležitost uspokojení zákazníků a vytváření zisku, jejich hlavním zájmem je trvale dobré jméno a celková reputace firmy (viz. Pelsmacker 2003, s. 302). V případě veřejných institucí platí tato definice dvojnásob, protože zisk zde není motivem činnosti, ba naopak, úkolem těchto organizací není podnikatelská činnost a dosahování zisku. Je jím především kvalita poskytnuté služby.

V podobném duchu definuje celkově vztahy s veřejností *Black*, který poukazuje také na to, že fungující vztahy s veřejností se stávají jedinečným know-how a umožňují tak snáze realizovat celou řadu záměrů a získávat v nich podporu jednotlivých cílových skupin. *Vztahy s veřejností... to není cokoliv, co společnost, instituce nebo organizace dělá. Spíše se jedná o výsledek jejich snažení, protože vztahy s veřejností jsou tím, co dále zaměstnává mysl lidí. Každá činnost jedince nebo skupiny ovlivňuje veřejné mínění, ať už pozitivně či negativně. Nejpodstatnější z činností zaměřené na vztahy s veřejností je způsob myšlení (viz Black 1994, s. 18)*

Pro komunikaci veřejné správy jsou důležité zejména následující pojmy definované v odborné literatuře.¹

Public affairs

Pod pojmem „veřejné záležitosti“ se převážně v USA chápou aktivity subjektu *public relations* zaměřené do nevýrobní a neziskové sféry. Cílem realizace public affairs je

¹ Svoboda a Daňová

účinněji napomáhat vytváření příznivého image subjektu než klasickými PR prostředky. Ideální prostředí pro veřejný sektor.

Press relations

Pod tímto pojmem se chápe práce s tiskem a médii. Press relations jsou anglickým termínem, synonymní jsou *média relations* či vztahy s médii, *média relations*. V češtině se vyskytuje pro tuto část PR také další synonymní termín *styk s veřejností*. V případě veřejnoprávních institucí hrají press relations jednu z nejvýznamnějších rolí pro budování dobrého jména instituce.

Government relations

Tento pojem vyjadřuje takovou PR činnost, která je zaměřena na vztahy s vládními institucemi. Jejím posláním je spolupráce a výměna informací mezi organizací, legislativními institucemi a úřady státní správy, které jsou prospěšné organizaci. Government relations hrají zejména u samosprávných institucí stále větší roli a jsou vnímány jako jeden z prostředků prosazování vlastních strategických a rozvojových záměrů

Investor (public) relations

Vztahy k investorům (akcionářům a majitelům) zahrnují spolupráci a výměnu informací mezi organizací a investory. Z hlediska postavení subjektu veřejné správy a jeho samosprávných činností jsou především nástrojem oslovování potenciálních investorů nebo partnerů pro rozvojové projekty.

Community relations

Jsou vztahy, které tvoří spolupráce a výměna informací organizace se subjekty, které nejsou členy organizace, ale nacházejí se v jejím vnějším zájmovém prostoru. V případě krajů jde především o obce a orgány státní správy v regionu.

Employee relations

Pod tímto termínem se rozumí vztahy s vnitřní veřejností (zaměstnanci) organizace, čili spolupráce s nimi a výměna informací. Dříve se pro tyto PR používal a zejména evropská

terminologie upřednostňuje stále termín *human relations*. *Interní komunikace je nezbytným předpokladem pro poskytování vysoce kvalitních služeb. Je zřejmé, že pokud jsou zaměstnanci motivováni a vědí, jak se mají vůči občanům chovat, zvýší se kvalita služeb, které poskytují. Prosazování hlubších změn v postojích a vystupování úředníků spadá do oblasti rozvoje lidských zdrojů.* (viz Fagerstrom 2003, s. 18)

Minority relations

Vztahy k menšinám zahrnují spolupráci a výměnu informací mezi organizací a jednotlivci či skupinami, které přísluší k národnostním menšinám. Z hlediska krajů jde o další důležitou oblast, protože v oblasti národnostních menšin a minoritních skupiny mají celou řadu pravomocí.

Samotný rozsah public relations v různých typech organizací ať soukromých, veřejnoprávních nebo státních je v celém světě velmi široký, Česká republika z tohoto vývoje nevybočuje. Působení public relations těchto organizací směrem k veřejnosti je velmi široké, navazuje na strategické cíle organizací, které nástroji public relations působí. (Čepelka 1997, s. 20) uvádí m.j. následující příklady PR zacílení organizací v nepodnikatelském sektoru:

- 1. Získávat podporu, pochopení veřejnosti pro poslání, budoucí akce nebo činnost organizace*
- 2. Vyjadřovat zájmy organizace vůči veřejnosti*
- 3. Informovat a tím získávat důvěru veřejnosti*
- 4. Vyjednávat, komunikovat s veřejností*
- 5. Sladit zájmy veřejnosti a organizace, zajistit vzájemné porozumění*
- 6. Omezovat eventuální vzájemné konflikty a napětí mezi organizací a veřejností*
- 7. Vytvářet nebo zlepšovat image organizace*

Z povahy uvedených cílů vyplývá, jak jsou různě formulovány z hlediska sociálně psychologického modelu působení PR (tzv. PR pyramidy), že mohou mít různou strategickou či taktickou povahu a že mohou představovat různé stupně stavu vztahů mezi subjektem a jeho veřejností.

Cíle veřejné správy

Cíle veřejné správy, které jsou dosahovány také prostřednictvím public relations, vychází z politických programů a koaličních dohod politických stran, které ve volebním období územní celek vedou. Cíle dosahují na základě svěřených pravomocí a mandátu z demokratických voleb. Přesně tuto situaci popisuje Svoboda, který konstatuje, že cíle mají v podstatě politický charakter, protože vycházejí z politických rozhodnutí zvolených vládnoucích stran. *Státní orgány a veřejná správa musí ve svých PR počítat oproti PR v marketingových komunikacích) s trvalou účastí a pozorností veřejnosti. Ve srovnání s ekonomikou (natožpak s totalitními státy) je svobodný stát s jeho demokraticky legitimní vládou povinen politicky komunikovat se svými občany. Deficity na této komunikaci (ať kvantitativní nebo kvalitativní) ohrožují v podstatě vládnoucí stranu a přispívají k volebním změnám* (Svoboda 2004, s 53).

Nástroje public relations používají v současné době všechny instituce veřejné i státní správy. U větších z nich je již naprosto běžné, že mají odpovídající útvary, svého tiskového mluvčí a další odborné pracovníky. To samozřejmě vede ke zvyšování kvality poskytovaných informací a ovlivňuje také rychlost a formu jejich poskytování. Konstituování tiskových oddělení či odborů a obsazení pozice tiskového mluvčí byly jedním z prvních kroků, které kraje jako nové samosprávné územní jednotky po svém vzniku před čtyřmi lety učinily. Velmi mne v této souvislosti zaujala Svobodova definice působení politických stran v této oblasti. *V zaměření public relations stran se odráží především jejich politická situace. Jestliže jsou ve vládnoucí pozici (bez ohledu zda na celostátní, regionální nebo lokální úrovni působení), nastavují své PR do služeb naplnění volebního programu, na jehož základě byly zvoleny. V opačném případě situace strany v opozici používají politické strany aktivit public relations jako nástroje pro získání přízně veřejnosti do budoucích voleb. Při hodnocení PR činnosti politických stran se nelze oprostít od úvah, které se často vytýkají právě politickým stranám pro jejich reklamní a propagandistické komunikační působení, než skutečně seriózní oboustranně symetrické PR působení do veřejnosti. Zejména v nových evropských demokraciích, Česko nevyjímaje, jsou ideologicky orientované, bez zpětné vazby probíhající komunikace s veřejností jevem daleko častějším, než v zemích s vyspělou demokracií* (Svoboda, 2004 s. 53).

1.3.3 Krizová komunikace

V případě posuzování teoretických východisek není možné minout ani oblast krizové komunikace, která by měla být nástrojem pro krizové situace. Komunikační strategie na ni přímo odkazuje. Je důležité stanovit pravidla, kterými se zodpovědné osoby budou v krizové komunikaci řídit, pokud to nebude učiněno, nastane chaos, v němž se budou škody znásobovat. V období krize mají public relations obrovský význam. *V období, kdy se firma dostane do nepředvídané krize, mají public relations mimořádně důležitou úlohu. Správně postavená strategie PR musí vždy počítat s možností krize a public relations na ni musí být připraveny. Jedná se o soubor předem připravených pravidel a postupů, jež vytvářejí určité scénáře pro možné krizové situace. Bez těchto pravidel a postupů se krize mnohdy změni v katastrofu* (Pelsmacker 2003, s. 315).

Pro případ krize je důležité to, jak instituce komunikuje před ní a jakou si dokázala získat důvěru, médií, veřejnosti i dalších partnerů. Například podle *Marconiho* pro komunikaci před krizí platí, že je nutné komunikovat, reagovat, odpovídat, nedělat však nic pokud problém neexistuje, budovat důvěru na dialogu, budovat hodnotu značky a vytvořit scénáře pro nečekané události.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 SOUČASNÝ STAV KOMUNIKACE ZLÍNSKÉHO KRAJE

Zlínský kraj a Krajský úřad Zlínského kraje byly zástupci médií hodnoceny v uplynulém volebním období rozporuplně. Kritizován byl přístup některých předních politických představitelů a jejich malá komunikativnost. S tím také souviselo to, že úřad byl některými zástupci médií hodnocen jako málo komunikativní. Nicméně práce krajského úřadu, přesně řečeno Odboru tiskového, byla hodnocena kladně. Na základě anonymního dotazníkového průzkumu mezi novináři z významných médií, kteří se Zlínským krajem pravidelně spolupracují, je možné konstatovat, že existuje právě rozpor mezi spokojeností s prací pracovníků Odboru tiskového a politiků. Průzkum byl realizován prostřednictvím stručného dotazníku rozdávaného po pravidelných tiskových konferencích Zlínského kraje. Všechny 14 odevzdaných dotazníků hodnotilo spolupráci s Odborem tiskovým kladně a bez výhrad. Naopak k politikům výhrady existovaly, a to směrem k ochotě, přesnosti informací i jejich možnosti politika kontaktovat a získat jeho názor na aktuální záležitost nebo problém. Situaci přesně vystihuje jedna z odpovědí na otázku Jste spokojen(a) se spoluprací Odboru tiskového?

Odpověď: „Ano, pracovníci jsou vždy vstřícní, ovšem jejich role je mnohdy nezáviděníhodná. Zřejmě nemohou pracovat tak, jak by chtěli.“

Tato odpověď vystihuje rozdíl v pohledech pracovníků komunikace a některých politických představitelů ve volebním období 2000 až 2004. Z tohoto důvodu instituce také nedisponuje ucelenou komunikační strategií. Jednotlivé činnosti jsou sice realizovány pokud možno systematicky, ale ne systémově. Ať už jde o množství setkávání s novináři, s veřejností nebo dalšími partnery. Nejsou realizovány především doplňkové nástroje, tedy setkávání s médii a veřejností při různých příležitostech (novoroční přípitky, dny otevřených dveří, neformální setkání s novináři apod.)

Zásadní obrat v této situaci však nastává v souvislosti s obměnou politické reprezentace po podzimních krajských volbách v roce 2004 a konstituování nových orgánů kraje. Nová politická reprezentace v čele s hejtmanem si uvědomuje důležitost komunikačních aktivit. S tím souvisí potřeba zpracování komunikační strategie a její postupná realizace, větší otevření se veřejnosti a také důslednější dbání na prezentaci kraje v rámci záštitových, sponzorských a grantových aktivit. Díky tomuto přístupu má Zlínský kraj potenciál v následujících letech výrazněji komunikovat, otevřít se veřejnosti a získat pověst přátelské a profesionální instituce.

Zlínský kraj interně i externě aktivně komunikuje a využívá k tomu celou řadu standardních nástrojů, jako jsou tiskové konference, brífinky, ankety, soutěže, různé typy setkávání s veřejností. Tyto aktivity lze však zdokonalit a důsledně je propojit, což je součástí projektové části této práce.

2.1 Odbor tiskový

Odbor tiskový je jedním z celkem patnácti odborů a útvarů krajského úřadu. Skutečnost, že je konstituován na nejvyšším stupni organizační struktury a není jen oddělením v rámci jiného odboru, je pro činnosti v oblasti komunikace velmi důležité. Odbor má dostatek samostatnosti a formální i neformální autority. Jeho vedoucí se z této pozice automaticky účastní všech jednání top vedení krajského úřadu. Z pozice tiskového mluvčí je také automatickým účastníkem jednání krajské rady a operativní porady krajské rady a ředitele krajského úřadu.

Odbor má v současné době celkem 7 zaměstnanců.

1. vedoucí, který je zároveň tiskovým mluvčím
2. pracovník – publicistická a redakční činnost, zastoupení kraje v redakčních radách
3. pracovník – marketingové a propagační aktivity, publicistická činnost
4. pracovník – aktualizace a úprava webových stránek, grafická činnost a předtisková příprava
- 5., 6., 7. – informační a recepční služba u dvou vchodů do sídla kraje

V plánu schváleném krajskou radou je také přijetí pracovníka, který se bude systematicky zabývat produkcí historického sídla kraje – Baťova mrakodrapu a propagací kraje na akcích, které tato instituce spolupořádá, zaštiťuje nebo finančně podporuje. Záměrem je také přijetí čtvrtého informátora a recepčního. Tento krok prozatím krajskou radou schválen není.

Vztahy novinářů a pracovníků Odboru tiskového jsou korektní, kolegiální a partnerské. Odbor se snaží k představitelům médií přistupovat maximálně vstřícně a při získávání informací jim intenzivně napomáhat. Dokladem tohoto hodnocení jsou výsledky dotazníkového průzkumu, který pracovníci odboru provedli u novinářů, kteří s úřadem přichází do styku a aktivně o něm píší. Dotazník byl záměrně rozdáván na dvou

oficiálních tiskových konferencích kraje, kde je tato cílová skupina přítomna. Objektivnost byla zajištěna anonymitou dotazníku. Ten obsahoval několik otázek, které se týkaly hodnocení práce odboru i hodnocením přístupu politiků.

2.2 Průzkum agentury STEM – vnímání Zlínského kraje jeho občany

Typ průzkumu: reprezentativní výzkum

Cílová skupina: obyvatelé Zlínského kraje starší 18 let

Metoda výběru: kvótní výběr podle kritérií pohlaví, věku, vzdělání, velikostního pásma bydliště a okresu.

Technika dotazování: standardizované osobní pohovory (face-to-face) provedené školenými tazateli STEM

Termín konání výzkumu: 8 – 19. září 2004

Výsledný soubor: 1039 respondentů.

2.2.1 Výsledky výzkumu

Politická reprezentace

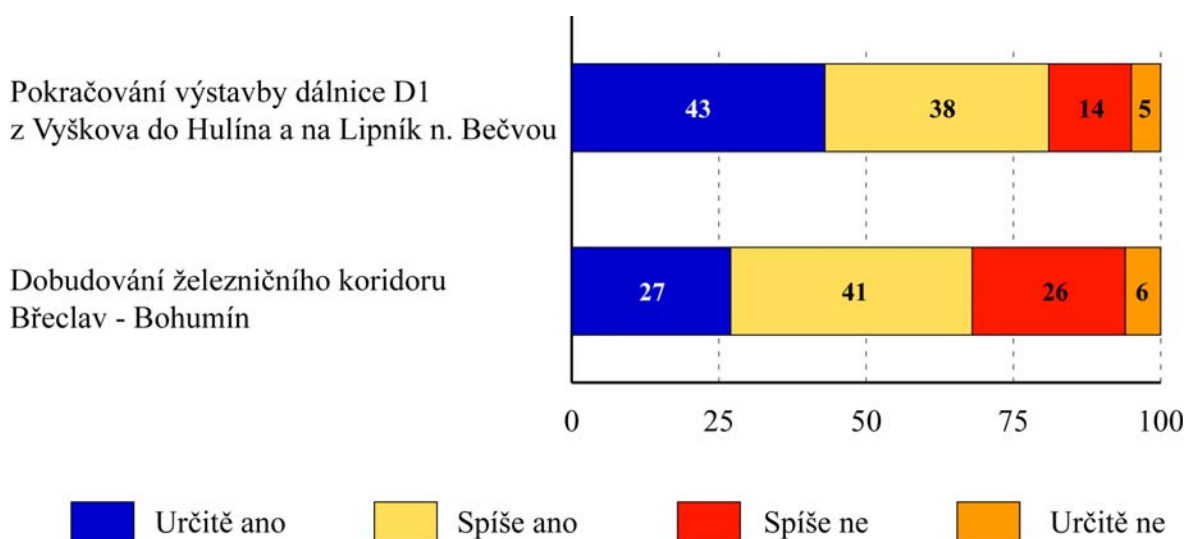
U rady a hejtmána kraje lidé oceňují zejména jejich odhodlání a snahu při řešení potřeb kraje, kde pozitivní hodnocení převažuje negativní. V ostatních bodech, zejména pokud jde o koncepčnost, schopnost prosadit zájmy kraje v centrálních orgánech a schopnost stran v zastupitelstvu dohodnout se, je hodnocení kritické. Jedním z důvodů této kritiky může být i rozšířený pocit, že zastupitelstvo nedbá ve svém rozhodování dostatečně na veřejné mínění (sdílí ho 55 %). Krajským politikům také značná část obyvatel kraje vyčítá (53%), že nevěnují dostatečnou pozornost rozvoji ekonomiky v kraji.

Celková situace kraje

Konkrétní projevy územně správní reformy jsou v kraji posuzovány vcelku příznivě. Většina obyvatel považuje za přirozené centrum kraje Zlín a nedomnívá se, že by převedení pravomocí z okresů na kraj a pověřené obce představovalo pro občany velké potíže. Silné nejsou ani hlasy volající po revizi reformy a umístění oblasti do jiného kraje, i když je nelze podceňovat (jde asi o čtvrtinu občanů).

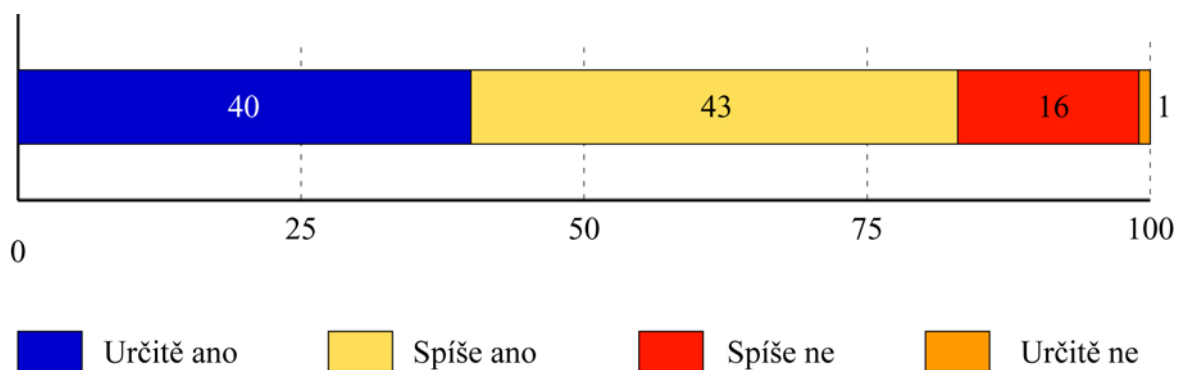
Zlínský kraj je občany vnímán jako region tradičního, konzervativního charakteru. Naprostá většina obyvatel k němu má hluboký citový vztah a svým spoluobčanům přisuzuje silné vztahy ke krajině a k půdě, silné lpění na tradicích a konzervativní orientaci a rovněž silné náboženské cítění. Tradice a konzervatismus se pak pozitivně promítají i do dobrých sousedských vztahů a soudržnosti obyvatel.

Kromě tradičnosti je však charakteristickým rysem kraje, podle jeho obyvatel, i nižší životní úroveň. Tato charakteristika bezesporu souvisí s nezaměstnaností, která je považována za hlavní problém kraje ve srovnání s dalšími regiony České republiky a osm občanů z deseti ji považuje za závažný problém kraje. Obyvatelé Zlínského kraje jsou rovněž kritičtí k ekonomické situaci kraje, jak k rozvoji průmyslové výroby, tak k situaci v zemědělství. Navrhovaná řešení – budování průmyslových zón, železničního koridoru, dálničního tahu i zavedení bezcelního obchodu se Slovenskem jsou přitom v kraji velmi vítána.



Graf č. 1. Co pomůže rozvoji Zlínského kraje? (%)

Za závažné problémy Zlínského kraje jsou považovány vedle nezaměstnanosti, životní úrovně a ekonomického rozvoje také doprava (jak dopravní obslužnost, tak zejména stav komunikací) a zejména nedostatek investic, a to zahraničních i tuzemských. Lze říci, že obyvatelé mají pocit, jakoby se na jejich kraj v tomto směru „zapomínalo“.



Graf č. 2. Představuje nezaměstnanost ve Zlínském kraji velký problém? (%)

Přes všechny problémy však občané vidí situaci kraje převážně jako dobrou, s pozitivními perspektivami do budoucna. Téměř dvě třetiny občanů vidí svůj kraj jako úspěšně se rozvíjející region České republiky. Hodnoty kraje spatřují zejména ve vzhledu krajiny, přírodních krásách a stavu ovzduší – tedy ekologických hodnotách.

Zlínský kraj bezesporu není homogenním celkem, jde o území vnitřně diferencované, což se projevuje i v tom, jakou image mají jednotlivé regiony. Každý z těchto okresů je vnímám specificky a v tomto vnímání hrají roli jak tradice a stereotypy, tak jistě i záplava informací z médií a v neposlední řadě také osobní zkušenost.

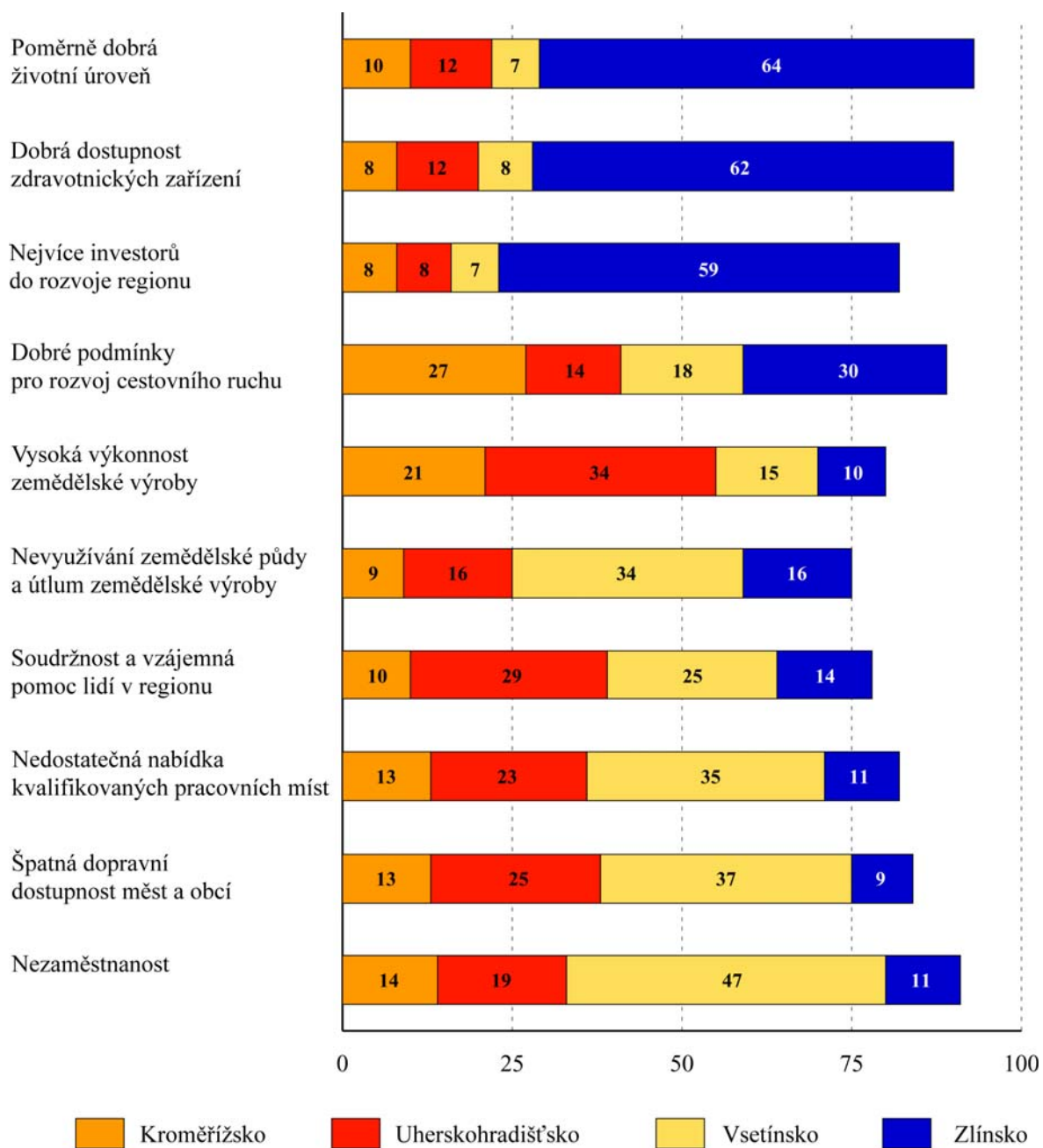
Zlínsko je vnímáno jako region nejméně problematický, s dobrou životní úrovní a spíše nízkou nezaměstnaností, dobrou dopravní obslužností i dostupností zdravotnických zařízení a s dostatkem investorů.

Kroměřížsko je pro obyvatele Zlínského kraje typické poměrně dobrou výkonností zemědělské výroby a dobrými podmínkami pro rozvoj cestovního ruchu a na druhé straně špatnou dopravní dostupností měst a obcí a špatnou dostupností zdravotnických zařízení. Celkově je tento region, pokud jde o sledovaná hlediska, vnímán spíše nevýrazně.

Uherskohradištsko má image tradičního zemědělského regionu. Je pro něj charakteristická vysoká výkonnost zemědělské výroby a lidé, kteří jsou soudržní a pomáhají si. Jeho problémem je, podle názorů obyvatel, špatná dopravní dostupnost měst a obcí a také absence podmínek pro rozvoj cestovního ruchu.

Vsetínsko je posuzováno jako region s největšími ekonomickými a sociálními problémy. Je pro něj typická nezaměstnanost, nedostatečná nabídka pracovních míst, útlum zemědělské výroby, špatná dopravní dostupnost měst a obcí, špatná dostupnost

zdravotnických zařízení. Za pozitivum Vsetínska lze považovat soudržnost a vzájemnou pomoc lidí v regionu. Kupodivu nejsou Vsetínsku přičítány dobré podmínky pro rozvoj cestovního ruchu.



Graf č. 3. Vyberte vždy jeden z bývalých okresů Zlínského kraje, pro který je daná charakteristika nejvýstižnější. (%)

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

3 KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE ZLÍNSKÉHO KRAJE

Cílem vnější a vnitřní komunikace je zviditelnění Zlínského kraje a dbaní o dobré jméno této veřejnoprávní instituce. Jedním ze základních předpokladů zviditelnění práce krajského úřadu i dalších složek kraje je kvalitní a profesionální prezentace na veřejnosti a v médiích. Proto by měl úřad k médiím přistupovat vstřícně, profesionálně a přesně. Tedy tak, aby vytvořil příznivou vazbu a dokázal se na mediálním trhu prosadit.

Zlínský kraj a jeho jednotlivé orgány jsou přesvědčeny, že jednou ze základních povinností je informovat veřejnost o všech skutečnostech týkajících se činnosti, hospodaření, strategických plánů rozvoje apod., s výjimkou informací podléhajících zvláštnímu režimu (např. ochrana utajovaných skutečností, ochrana osobních údajů). Zlínský kraj věří, že informovanost občanů by měla přerůst v dialog s úřadem a volenými představiteli kraje. V závislosti na cílových skupinách by se tento dialog měl rozvíjet na mnoha partnerských platformách. Jedině takovým způsobem lze docílit skutečně kvalitního rozvoje Zlínského kraje dle zásad udržitelného rozvoje.

Jedním z nejdůležitějších prostředků, jak komunikovat s veřejností, je samozřejmě komunikace skrze média. Bez médií se komunikace a dialog instituce s veřejností může těžko dařit. Proto je třeba vyvinout maximální snahu o rozvoj a posilování partnerství s médii. Ve Zlínském kraji jsou média přítomna ve všech běžných formách: tištěná i elektronická, včetně internetu.

Způsob práce konkrétních médií se velice liší nejen vzhledem k platformě, na které dané médium funguje, ale rovněž vzhledem k jeho velikosti a dopadu (lokální, regionální, celostátní). V rámci kraje funguje relativně široká škála médií – od městských/obecních zpravodajů vydávaných radnicemi, přes periodika okresního významu až po regionální tisk (Zlínské noviny, příloha Východní Morava MF Dnes, vysílání z vlastního studia Českého rozhlasu, několika komerčních rádií, regionálních televizních studií, kabelové televize).

Komunikační příležitosti – postavení a činnost krajského úřadu dávají dostatek možností pro prezentaci ve sdělovacích prostředcích. Poměrně velké množství tištěných médií, které působí ve Zlíně, dává širokou možnost využití komunikační strategie. Přímou v sídelním městě kraje jsou krajskými redakcemi a osobami krajánek zastoupeny všechny celorepublikové deníky. V jednotlivých okresních městech jsou také redakce okresních novin, které je nutno využít.

Komunikační hrozby – úředníci krajského úřadu i volená politická reprezentace jsou kontrolováni. Proto neustále hrozí zveřejnění negativních informací. Ve vztahu k novinářům si každý zástupce krajského úřadu musí uvědomit fakt, že vše může být použito a zneužito proti instituci.

3.1 Odbor tiskový – základní složka komunikace

Role tiskového odboru je zastřešovat komunikaci úřadu s médii a snažit se usměrňovat tuto komunikaci dle priorit komunikační strategie krajského úřadu a Zlínského kraje.

Tiskový odbor má plnit především tyto úkoly:

- určovat priority pro komunikaci úřadu s médii (komunikační strategie)
- pomáhat prezentovat úspěchy práce Zlínského kraje a jednotlivých odborů úřadu
- každodenně používat standardní nástroje pro komunikaci s médii (tiskové zprávy, webové stránky, tiskové konference), pomocí těchto nástrojů pokrývat všechny důležité akce v režii krajského úřadu
- aktivně vyhledávat informace, které by potenciálně mohly být zajímavé pro média
- poskytovat podporu pro komunikaci vedení úřadu, včetně vedoucích odborů, s médii
- zajišťovat zpětné vazby od médií a široké veřejnosti
- systematicky dbát o propagaci a zvyšování dobrého jména značky Zlínský kraj
- oživit rekonstruovanou budovu 21 a přiblížit ji veřejnosti tím, že v ní budou pořádány výstavy, setkání a drobné společenské akce
- zajistit profesionální informační a recepční službu pro občany, kteří přijdou do úřadu vyřizovat své záležitosti
- dbát o jednotné vizuální výstupy instituce

Úlohou odboru není stoprocentní pokrytí všech kontaktů s médii. V řadě případů je efektivnější, pokud novinář komunikuje přímo s daným pracovištěm. Pracovníci odboru totiž nemohou do detailu znát veškeré agendy a činnosti, kterým se krajský úřad věnuje a o kterých mohou novináři mít potenciálně zájem informovat.

K tomu, aby odbor dokázal systematicky a plně pokrýt výše uvedené služby, je třeba jeho posílení na celkový počet 9 zaměstnanců, což znamená posílení o 2 pracovníky, v následující struktuře:

1. vedoucí a tiskový mluvčí
2. pracovník – publicistická a redakční činnost, zastoupení kraje v redakčních radách
3. pracovník – marketingové a propagační aktivity, publicistická činnost
4. pracovník – aktualizace a úprava webových stránek, grafická činnost a předtisková příprava
5. pracovník produkce budovy 21 a všech akcí pořádaných, spolupořádaných, zaštiťovaných, podporovaných nebo garantovaných Zlínským krajem (nová pozice)
- 6., 7., 8., 9. – informační a recepční služba u dvou vchodů do sídla kraje (posílení o jednu osobu, aby na dvou recepčních místech byli vždy dva informátoři)

3.2 Vnitřní komunikace

Základním cílem vnitřní (interní) komunikace v rámci krajského úřadu a dalších složek Zlínského kraje je předání aktuálních informací, budování sounáležitosti s institucí a vytváření profesionální, otevřené a přátelské pracovní atmosféry.

3.2.1 Interní časopis

Interní časopis – zaměstnanec zde nachází potřebné informace a vedení má prostor informovat zaměstnance o důležitých záměrech a strategii. Cílem Odboru tiskového musí být zvyšovat kvalitu předávaných informací čtenářům: např. rozšířením spolupráce s odbornými útvary, zapojením do tvorby novin více autorů z řad zaměstnanců. Hlavním úkolem je zvýšení periodicity ze současných 4 vydání ročně na 6 až 8 vydání ročně.

3.2.2 Setkání zaměstnanců

Setkání zaměstnanců mezi sebou při různých příležitostech umožňuje budování bližších a otevřenějších vztahů mezi jednotlivými zaměstnanci i vedením a zaměstnanci úřadu. Takovými akcemi jsou například vyhlašování různých sportovních a odborných anket (Sportovec Zlínského kraje, nejlepší pedagog, cena členům integrovaného záchranného systému – Salvator, minimální preventivní programy, dětská olympiáda), při těchto

příležitostech se setká část zaměstnanců mezi sebou. Jde o pracovní – společenské setkání, které umožní budování vazeb mezi zaměstnanci i okolím.

3.2.3 Neformální setkání se zaměstnanci

Např. setkání ředitele s úzkým kolektivem jako odměna za výkon na pracovišti – bezpečnost práce, úspora nákladů, vyřešení problému, mimořádný čin. Dále životní jubilea apod.

3.2.4 Akce pro zaměstnance

K vybudování standardu firemní kultury je třeba realizovat oblíbené prvky vnitřní komunikace a pracovat na jejich zdokonalení. Například formou orientace na tzv. podnikové rituály, pravidelně se opakující akce pro zaměstnance ke zvýšení jejich sounáležitosti s institucí. **Rituály:** *Kulturní akce, Mikulášské setkání, Sportovní akce – sportovní den krajského úřadu*

3.2.5 Akce pro bývalé zaměstnance

Senioři, bývalí zaměstnanci, budou postupně tvořit nezanedbatelnou součást nejen aktivit personálního útvaru, ale i public relations. Ve svém výstupu může tato skupina obyvatel působit na veřejnosti kladně a pomáhat tak budovat dobré jméno instituce. Seniorům lze například zasílat krajský časopis.

3.2.6 Proškolení části pracovníků

Především volení zástupci a nejvyšší vedení úřadu, tedy ředitel, vedoucí odborů a oddělení a dále také asistentky členů rady a vedoucích odborů musí projít systematickým vzděláváním v oblasti komunikace. Je totiž nutné si říci několik zásad, které je při styku s klienty a médii třeba dodržovat.

Je třeba také důsledně dbát na dodržování vnitřního příkazu ředitele, který určuje pravidla a kompetence pracovníků při předávání informací médiím. Měl by být také návodem pro pracovníky jak při kontaktech s novináři obstát a minimalizovat rizika zkreslení či překroucení informace. Veškeré kontakty s novináři musí totiž být systematické, přesné a logicky správné.

3.2.7 Monitoring a analýza médií

Je nutné provádět průběžný monitoring sdělovacích prostředků a analýzu všech získaných informací, a to mediálních i ostatních. Monitoring se neprovádí jen sledováním článků, ale také pomocí kontaktů s novináři. Touto prací je možno předejít komunikačním hrozbám. Kromě tradiční výstřižkové formy by se měla rozvíjet také elektronická podoba, která díky softwarovému zajištění umožňuje velmi rychle provádět různé typy analýz mediálních výstupů. Kombinace papírového a elektronického monitoringu médií však bude do budoucna nutná, protože společnosti, které elektronický monitoring zajišťují, nejsou v rámci této služby schopny mapovat lokální periodika. Ty jsou však velmi častou cílovou skupinou kraje a na jejich stránkách se objevuje velké množství informací.

3.3 Vnější komunikace

3.3.1 Setkávání s představiteli měst a obcí

Cílem těchto setkání je přesvědčit představitele obcí a měst o zájmu úřadu a jeho dalších složek spolupracovat s okolím a metodicky mu pomáhat. Výsledkem této spolupráce je předávání pravdivých, srozumitelných a operativních informací face to face o dění ve veřejné správě a projednávání možností dalších forem spolupráce.

3.3.2 Dohody o spolupráci s dalšími kraji a regiony

Spolupráce tohoto typu spočívá v uzavření dohody o spolupráci, která umožňuje partnerům získávat navzájem mnoho informací, které lze implementovat do vlastních procesů. Pro Zlínský kraj jsou důležité především vztahy s vyspělými regiony, které mají zkušenosti s revitalizačními procesy a s procesy čerpání strukturální pomoci Evropské unie. Toto jsou v současné době nosná témata pro další rozvoj Zlínského kraje.

3.3.3 Záštity, patronáty

Jednou z forem názorné a účinné propagace instituce je převzetí záštity, patronátu či odborného dohledu nad různými typy akcí. Zlínský kraj poskytuje záštity osobou hejtmana, jednotlivých členů krajské rady či ředitele úřadu. Takové záštity jsou brány na vědomí krajskou radou

3.3.4 Grantová a darovací politika

Darovací politika patří k mediálně dobře použitelným tématům. Jednou z hlavních zásad darovací politiky je vyhledávání a podpora systémových projektů, které přinášejí prospěch větším skupinám osob nebo institucím. Zlínský kraj podporuje kulturní a sportovní akce z fondů kultury a fondu sportu. Vyhlašuje také granty, které pomáhají rozvoji obcí, ty navazují na strategické cíle a úkolem Odboru tiskového je v tomto případě „pouze“ komunikace těchto témat, nikoliv jejich příprava jako konkrétní aktivity.

3.3.5 Reklama

Pro Zlínský kraj je především z hlediska zviditelnění příležitostí v oblasti turistického ruchu důležitá propagace v České republice i v zahraničí formou reklamních a PR článků:

- v odborných či propagačních publikacích
- v odborných sdělovacích prostředcích
- v zahraničních magazínech

3.3.6 Spolupráce se sdělovacími prostředky

Sdělovací prostředky a jejich představitelé, tedy novináři, jsou prioritní skupinou, jejímž prostřednictvím jsou informace předávány městům, obcím, dalším institucím a občanům.

Co sdělovací prostředky očekávají?

Mnohdy je však velmi obtížné určit, co novináři od úřadu očekávají a chtějí. Záleží na tom, zda-li konkrétní médium kontaktuje úřad kvůli informaci, o kterou má samo zájem, nebo zda-li je to naopak úřad, kdo se snaží přitáhnout zájem médií k určité události.

V každém případě je třeba respektovat, že práce většiny novinářů je do značné míry závislá na konkrétních termínech uzávěrky. Informace dodané po termínu uzávěrky konkrétních novin či jiného média nebudou zveřejněny.

V případě, že se pracovník úřadu s novinářem domluví na termínu, do kterého mu dodá požadovanou informaci, musí být tento termín dodržen. V opačném případě se může stát, že novinář uvede, že se pracovník odmítl vyjádřit.

Pokud se kterýkoliv představitel Zlínského kraje dostává s novináři do častého kontaktu, měl by se snažit s nimi budovat dobré vztahy. Z dlouhodobého hlediska to přispívá ke kvalitní spolupráci.

Kategorie médií s nimž bude Zlínský kraj spolupracovat:

Tištěná (deníky): MF Dnes, Zlínské noviny, Právo, Hospodářské noviny apod.

Jde o tiskoviny, které nejsou odborně zaměřeny, ale o to (a právě proto) větší čtenářský záběr mají. Výborně slouží ke zviditelnění práce instituce a zejména ke zvyšování povědomí o ní. Hodnota pozitivních tiskových zpráv, které se v takových médiích objeví představuje výrazný přínos a pokud bychom předestřeli analogický příklad ze soukromé sféry, tak hodnota takové zprávy převyšuje hodnotu placené inzerce o stejném rozsahu. Důvodem je skutečnost, že čtenáři již dnes vědí, že do inzerce si může každá instituce či firma dát informace jaké chce, ale redakce „přece jen nenapíše nic, co by bylo pravda“.

Tištěná (regionální tituly v kraji)

Naše Valašsko, Týdeník Kroměřížska, Dobrý den s Kurýrem, Slovácké noviny apod.

Charakteristika prospěchu zveřejňování v těchto novinách je podobná, jako v prvním případě. Pouze jejich územní dosah je menší, protože se specializují na jednotlivé okresy v kraji. Výhodou je naopak to, že zveřejní i méně důležité informace, které mají vztah k území, na němž jsou distribuovány, nebo ke čtenářům.

Tištěná (odborné tituly)

V případě odborných titulů nejrozličnějšího typu je možnost prezentace Zlínského kraje ještě výrazně vyšší a důležitá, například v oblasti cestovního ruchu a propagace turistických příležitostí v kraji. Jde o jasně zaměřenou skupinu čtenářů, proto také informace musí být cíleny a odborně zaměřeny, na rozdíl od obecných médií a celkového pojetí public relations. Jejich role je důležitá a v jednotlivých tržních segmentech nezastupitelná, a to s ohledem na vlastní obor propagace instituce i obory příbuzné.

Elektronická média (rozhlas)

Český rozhlas Brno, Radiožurnál, Rádio Apollo, Orion, Rádio Zlín, AZ Rádio, Rádio Čas apod.

Také v tomto případě jsou přínosy podobné jako v případě tištěných médií. V případě rádií se částečně smazává rozdíl, zda je zpráva vysílána na regionálním rádiu či regionálním vysílání Českého rozhlasu (samozřejmě s výjimkou, pokud ČRo zprávu umístí do celostátního vysílání Radiožurnálu – ČRo 1).

Elektronická média (televize)

Regionální kabelové televize: TV Beskyd, TV Art, TV Net, MIK apod.

Tyto televize vysílají na kabelových kanálech, jejich dopad je na občany v regionu.

Celoplošné televize a studia, která zajišťují přípravu zpravodajství pro regionální i celostátní vysílání: ČT – studio Zlín, Nova a Prima – Emurfilm Zlín.

Výhody jsou stejné jako v případě rozhlasových stanic.

Komunikační nástroje, které bude Zlínský kraj používat

Pravidelné tiskové konference (dále jen TK)

Nejlépe druhý den po zasedání krajské rady. TK musí být profesionálně připravené, tzn. novináři dostávají tiskové podklady, na jejichž základě jsou seznámeni s jednotlivými tématy a mohou se ptát zasvěceněji. Zároveň jsou zviditelněna témata, která úřad potřebuje prezentovat, naopak potlačena témata opačná. Zástupci úřadu, kteří se TK účastní, budou mít tyto podklady k dispozici také, takže se mohou připravit. Tento postup ale neznamená, že další témata se na TK neobjeví. I příprava zástupců úřadu je důležitá.

Pořádání dalších a mimořádných TK, krátkých briefingů

Kromě výše uvedených případů je nanejvýš vhodné pořádat TK při výjimečných událostech pozitivních i negativních. (např. návštěvy ministrů, velvyslanců, představitelů Sněmovny a Senátu apod.) Na těchto TK by měly být předávány informace, které nesnesou odkladu.

Rozesílání tiskových zpráv a tipů pro novináře

V období mezi TK je možno rozesílat tiskové zprávy nebo kontaktovat novináře a nabízet jim témata. Vydávané tiskové zprávy by měly být stručné a jasné. Tiskové zprávy doplňují další komunikační nástroje. Výhodou tiskových zpráv je skutečnost, že je možno je umístit do všech médiích, o něž má v daném případě úřad zájem. Tiskové zprávy budou vyvěšeny také na webu kraje

Rozhovory s představiteli politické reprezentace

Nabízet vybraným médiím rozhovory s politickými představiteli, kteří tak budou posilovat nejen svůj vlastní pozitivní obraz, ale také obraz instituce.

Nadstandardní komunikační nástroje

Je možno využít také některých méně obvyklých nástrojů – press foyer, společenské akce zástupců úřadu a médií.

Vzorové způsoby komunikace s médii – zásadní pravidla pro ty, kteří za Zlínský kraj komunikují

Telefonický hovor – velmi vhodné požádat o formulaci otázek a zaslání faxem

U této formy komunikace je nezbytné uvědomit si, že odpovědi mohou být velmi snadno, ale i záměrně, zkresleny. Novináři bývají dobře vybaveni technikou, rozhovor si zpravidla nahrávají. Správně tuší, že druhá strana takové možnosti buď nemá anebo je nevyužívá. Proto je dobré při telefonickém poskytování informací alespoň naznačit, že i vy si rozhovor nahráváte. Novinář znejistí a nedovolí si s poskytnutými informacemi manipulovat. Ideální stav však je: vysvětlíte novináři, že na telefonický hovor v dané chvíli nemáte čas – porada, schůzka atd. – a slušnou formou požádejte o zaslání otázek k danému tématu e-mailem s tím, že na ně odpovíte co nejrychleji (stanovenou časovou dobu pak bezpodmínečně dodržte). Získáte tím nejen tolik potřebný čas – ne každý je schopen rychle a precizně formulovat své myšlenky verbálně – ale zároveň i písemný doklad toho, jak jste odpovídali. Lehce se pak vyhnete zkreslení. Dojde-li k němu přece, máte v rukou důkaz, který lze využít při dementi či případném soudním sporu.

Osobní setkání, rozhovor – tato forma komunikace má svá úskalí. Budete-li hovořit o velmi závažném či odborném tématu, poproste novináře, zda by nebylo možné rozhovor autorizovat. Jen pro informaci – novinářům z tiskového zákona povinnost autorizace nevyplyvá. Někteří však tuto formu sami volí, protože si tak kryjí vlastní záda. Víte-li, že novinář k autorizaci nakloněný nebude, položte si na stůl diktafon a průběh rozhovoru si zaznamenejte. Není to sice právě nejvhodnější způsob, ale pokud redaktora neznáte, nemáte s ním žádné zkušenosti a tedy se nemůžete spolehnout na jeho korektnost a erudovanost, klidně dejte bonton stranou a diktafon použijte. U osobních jednání dbejte jedné zásady – chovejte se k novináři slušně a korektně, ale rozhodně ne žoviálně.

Písemný dotaz – odpovězte na něj co nejrychleji, podrobně a přehledně. Vyvarujte se dlouhých souvětí, snažte se problém vysvětlit co nejjednodušeji. Novináři mají tendenci problematiku zjednodušovat – nutí je k tomu styl takřka všech redakcí – proto jim k této činnosti dejte minimální šanci. Pak máte jistotu, že vaše vysvětlení nebude zkresleno.

Dotaz na tiskové konferenci Zlínského kraje – tiskové konference jsou ideálním prostorem ke vzájemné komunikaci mezi zástupci kraje a médii. Na poměrně malém časovém prostoru se dá zvládnout značná suma komunikačních témat.

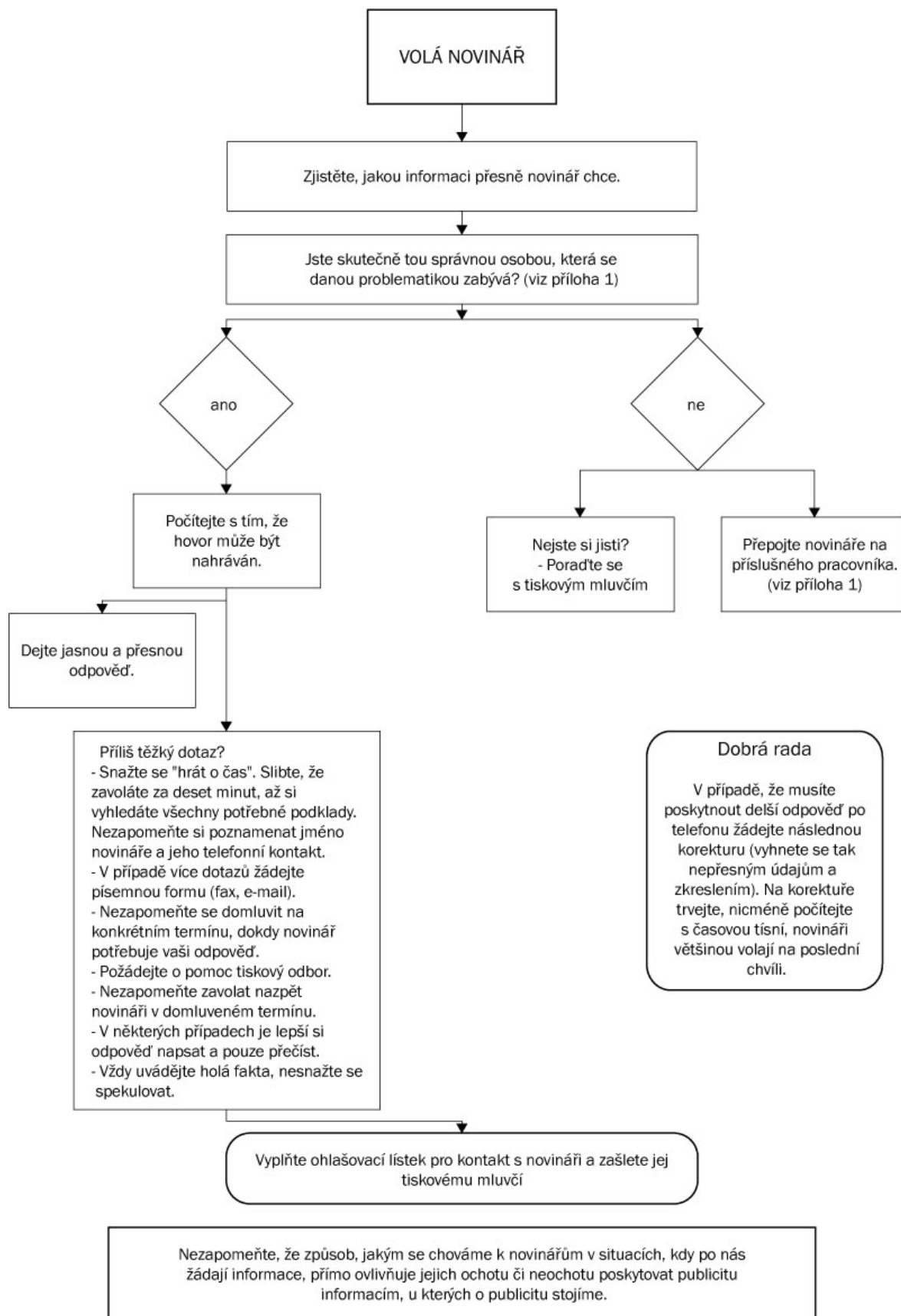
I zde platí – odpovídejte stručně, přesně, nezaplétajte se do složitých úvah. Držte se otázky, v odpovědi nechodte za její rámec. Pokud nemůžete dát přesný údaj – všichni jsme jen lidé, ne chodící encyklopedie – dohodněte se s novinářem, že mu údaj poskytnete ihned po tiskové konferenci a tento slib dodržte. Na tiskové konference občas chodí novináři také vyvolat konflikt. Lehce to poznáte ze způsobu kladení otázek, z útočného tónu, z nemožnosti jim daný problém vysvětlit. V takovém případě je nejvhodnější, když tuto diskusi ukončí moderátor tiskové konference. Udělá-li to, nenechte se znovu vlákat do pastí stejnou otázkou, pouze jinak položenou. Úsměv, přátelské gesto a opětovné upozornění, že na toto téma jsme již domluvili, je to nejlepší, co se v danou chvíli dá udělat. Přesto jedno varování – **nepoužívejte frázi no comment**.

Dotaz na oficiální akci pořádanou jiným subjektem – jednoduše novináře odkážte na příslušnou instituci. Pokuste se mu pomoci zorientovat v labyrintu instituce a nasměrovat ho ke správnému člověku. V žádném případě neposkytujte informace o akcích, o kterých toho víte jen velmi málo nebo dokonce vůbec nic. To, že přiznáte, že o dané akci nevíte, rozhodně vaší image nepoškodí. Spíše naopak.

Komunikace dle typu média

Tištěná média/média na internetu

Modelový příklad: Sedíte v kanceláři a ozve se telefon. Volá vám novinář z regionálního týdeníku a chce od vás informace k článku, na kterém právě pracuje. Jak byste měl zareagovat? Pokud nemáte k dispozici potřebné informace, necítíte se zavázáni dát konkrétní odpověď „tady a teď“. Zvolte následující postup:



Obrázek 1. Návod pro zaměstnance krajského úřadu při komunikaci s médii.

Rozhlas

I v kontaktu s novinářem z rozhlasu platí stejná pravidla jako při komunikaci s novináři z tištěných médií. V kontaktu s novinářem z rozhlasu mohou v podstatě nastat čtyři situace:

1. Novinář vás kontaktuje pouze za účelem získání informace, pozadí konkrétní záležitosti apod. (zde plně platí stejná pravidla jako pro komunikaci s novináři z tištěných médií).
2. Novinář vám zatelefonuje za účelem pořízení rozhovoru.
3. Novinář vás osobně navštíví, aby s vámi pořídil rozhovor.
4. Novinář vás pozve do studia.

V regionu běžně žádají o rozhovory všechna rádia, která zde sídlí (Rádio Zlín, AZ Rádio, Rádio Kiss Publikum, Rádio Čas) nebo zde mají redakce (Český rozhlas, Impuls, Evropa 2). Většinou se jedná o krátké vstupy, ve výjimečných případech může mít např. Český rozhlas zájem o účast zástupce kraje v delším diskusním pořadu.

Situace číslo 2 a 3, kdy novinář požádá o rozhovor skutečně patří mezi ty nejsložitější. Stejně jako v případě tištěných médií zde platí základní pravidlo necítit se vůči novináři zavázaný k tomu, aby rozhovor proběhl „tady a teď“. Požádejte o čas na přípravu a vyhledání podkladových informací. Někdy je dobré si odpovědi napsat (záchytné body). Domluvte se na konkrétním termínu, kdy by se rozhovor měl uskutečnit. V žádném případě rozhovor neodmítejte.

V případě, že se jedná o interview přes telefon, počítejte s tím, že toto interview nebude nikdy trvat déle než několik vteřin. Toto dvojnásob platí u rozhovorů do živého vysílání, jelikož kvalita telefonického spojení nikdy nebývá dobrá. Zeptejte se novináře, jak dlouho by měl váš vstup trvat (někdy zbytečně hovoříte 15 minut a výsledkem jsou vaše 2 věty).

Nebojte se před samotným nahráváním rozhovoru nebo před živým vstupem domluvit se s novinářem na základním scénáři celého rozhovoru, popřípadě zkontrolovat formulaci otázek, které vám novinář bude pokládat. Samozřejmě při agresivnějším přístupu novináře nebo při kontroverzním tématu rozhovoru tato předběžná domluva nemusí být možná.

Dejte si pozor na to, aby se vám při rozhovoru podařilo sdělit všechny informace, které k danému tématu sdělit chcete. Snažte se odpovídat na všechny otázky, které vám novinář

položí, ale současně se nebojte dodat další důležité informace pomocí frází typu: „To, co je však skutečně důležité, je.../Rád bych dodal ještě jednu důležitou věc...“.

Televize

Pokud vás osloví novinář z televize, dostanete zpravidla časový prostor na rozhovor se připravit. Pokud máte jakékoli pochybnosti, obraťte se na tiskový odbor. Ve většině případů půjde o krátké vyjádření, které televizní štáb natočí na vašem pracovišti. Není pravděpodobné, že vás televize pozve k natáčení do studia.

V každém případě je třeba dodržovat následující pravidla:

- dbejte na upravenost svého zevnějšku
- nebojte se zeptat na délku vašeho vstupu (snažte se být maximálně struční – nemá-li novinář co sestříhat, zůstávají fakta); obvyklá délka příspěvku je 40 sekund
- snažte se tvářit uvolněně
- dívejte se na novináře, který s vámi dělá rozhovor, ne přímo do kamery
- pokud jde o nahrávaný rozhovor, neostýchejte se požádat o zopakování rozhovoru, pokud nejste s vaším výkonem spokojeni
- mluvte co nejjednodušeji a nejjasněji, představte si, že hovoříte s dítětem
- odpovídejte celou větou
- nikdy nepoužívejte zkratky či profesní žargon

Jak vzbudit zájem médií

Základní pravidlo zní: „Pokud o tom nevědí, nebudou o tom informovat“

V činnostech jednotlivých odborů je stále třeba hledat aktivity, které by potenciálně mohly být zajímavé pro novináře. O těchto aktivitách je třeba informovat Odbor tiskový, který se postará o další publicitu. V některých případech může tiskový mluvčí požádat o poskytnutí konceptu tiskové zprávy, který by měl obsahovat všechny podstatné informace, které je třeba sdělit. Tisková zpráva by měla:

- být krátká (žádná informace nestojí za více jak 350 slov)
- být co nejjednodušší

- držet se faktů
- především odpovědět na základní otázky typu: kdo, co, proč, kde, kolik, jak a kdy
- sdělit vše podstatné v prvním odstavci
- snažit se použít relevantní citace představitelů kraje (radních) či konkrétních pracovníků krajského úřadu
- pokud jsou k dispozici obrazové podklady, dají se rovněž k dispozici

Rovněž je třeba včas identifikovat takové aktivity, které by potenciálně mohly vést k negativní publicitě. Ve většině případů se takové negativní publicitě dá zabránit včasnou informovaností, osvětou a vysvětlováním širšího kontextu.

3.3.7 Krajské periodikum

Komunikace s občany prostřednictvím pravidelného magazínu je jednou ze stěžejních forem. Zlínský kraj by proto měl začít vydávat vlastní tiskovinu, kterou osloví obyvatelé kraje. Jako její nejvhodnější forma se jeví dodávka takového magazínu od jiného subjektu prostřednictvím veřejné zakázky v následujících parametrech:

Předmětem plnění zakázky je redakční zajištění (autorské příspěvky, fotografie, grafické zpracování, korektury) a tisk periodika „Zlínský kraj“ jako měsíčníku, včetně jeho distribuce do poštovních schránek ve Zlínském kraji a na další specifikovaná a smluvně definovaná místa. Nedílnou součástí zakázky je rovněž zajištění a realizace elektronické podoby novin na síti internet, včetně funkce fulltextového vyhledávání. Náplní periodika budou komplexní informace o práci krajského úřadu a dění ve Zlínském kraji.

Obstaratel vydání má možnost si v rozsahu dle specifikace podoby novin sjednat inzerci, která nepoškodí dobré jméno Zlínského kraje (zejména nebude politického, xenofobního a pornografického charakteru) a inkasovat za její zveřejnění.

Specifikace podoby novin:

měsíční náklad: 220 000 ks

distribuce: 200 000 ks (všechny živé poštovní schránky ve Zlínském kraji z celkového počtu cca 220 000)

20 000 ks (alternativní forma distribuce – 1. veřejné instituce, 2. prodejní a obchodní místa)

Rozsah: 16 stran formátu A4

Barevnost: plná barva

Grafika: v souladu s vizuálním stylem Zlínského kraje, zbytek dle návrhu dodavatele

rozsah inzerce: maximálně 25 procent obsahu.

Obsahová podoba:

1. 25% informace z krajského úřadu
2. 50% informace o dění v kraji a informační servis *(tato část obsahuje zajímavé rozhovory, reportáže, informace o událostech ze Zlínského kraje v nichž Zlínský kraj a jeho představitelé mohou či nemusí figurovat)*
3. 25% inzerce

Specifikace internetové podoby

elektronická podoba v příslušném formátu vhodném pro internet včetně fulltextového vyhledávání

Předpokládané náklady cca 5.000.000, – Kč ročně

3.3.8 WWW stránky

Je nutné komunikovat s občany prostřednictvím WWW stránky. Internetové stránky by měly být jako moderní a přitom levná forma předávání informací považovány za jeden z pilířů komunikace s občany i médii. Musí obsahovat fulltextové vyhledávání, kvalitní redakční systém, díky jemuž budou oprávnění pracovníci a další osoby vkládat informace, které se zobrazí prakticky on line. Stránky veřejné instituce musí také splňovat všechny normy pro zrakově postižené spoluobčany.

3.3.9 Veletrhy, konference – odborná veřejnost

Zlínský kraj se účastní celé řady veletrhů z oblasti cestovního ruchu, které jsou cíleně zaměřeny, mají však pozitivní ohlas také ve všech médiích.

Pořádání konferenci a setkání je dalším z nástrojů podpory činnosti a image instituce.

3.3.10 Dny pro veřejnost

Unikátní příležitostí Zlínského kraje pro otevření se veřejnosti a zintenzivnění nových forem komunikace je jeho nové sídlo – rekonstruovaný Baťův mrakodrap – unikátní památka meziválečné funkcionalistické architektury. Dílo architekta Karlíka prošlo v roce 2003 a 2004, v průběhu 15 měsíců, kompletní rekonstrukcí a v závěru roku 2004 se změnilo v sídlo Zlínského kraje a finančního úřadu. Při projektování rekonstrukce bylo myšleno také na atraktivitu budovy pro veřejnost. To se mimo jiné projevilo v tom, že ve II. etáži, která je hlavním vstupem, je umístěna expozice, která dokumentuje výstavbu a historii budovy. Její součástí jsou exponáty vzduchotechniky, měřidel, dokumentace a také zaparkovaný funkční Baťův výtah, který si může veřejnost prohlédnout. Součástí 16. etáže, terasy s nádhernou vyhlídkou na Zlín, je také kavárna otevřená veřejnosti, a to i o víkendech. Expozice i tyto prostory, stejně jako reprezentativní vchod ve III. etáži ze třídy T. Bati dává možnost pořádání celé řady akcí a výstav, které do rekonstruované budovy mohou přivést návštěvníky a tím i život. V budově by mohly probíhat nejrůznější akce, které lze koncipovat do různých podob, cyklicky rozřadit podle měsíců, období, zaměření atd. Například:

Představení Evropské unie – cyklus večerů, ve kterých „21“ představí jednotlivé členské státy EU (oslovení a pozvání budou zástupci prezentované země, velvyslanci, osobnosti žijící na našem území, zástupci firem pracujících na území ČR atd.).

Zlínský kraj – kouzlo rozmanitosti – možnost se prezentovat formou výstav dostanou jednotlivé regiony, větší i menší města, obce či vesnice.

Úřad – Váš partner – cílem je odbourat chlad, kterým interiér budovy i skutečnost, že jde o úřad působí. Tedy zpříjemnit návštěvníkům vzhled jednotlivých pater, navnadit je k prohlídce barevným odlišením, umístěním doplňků, obrazových materiálů.

Dny otevřených dveří – umožnit návštěvníkům prohlédnout si kancelář hejtmána, nahlédnout do historické části budovy, svézt se v Baťově výtahu, prohlédnout si právě probíhající výstavy – vše za odborného výkladu průvodce. Vydát sadu pohlednic, mincí nebo jiný materiál, který by si zde návštěvník mohl zakoupit na památku.

Další možné akce:

Pomáháme – aukce výtvarných děl – spolupráce s aukčními síněmi (nadace, charitativní akce, svět bez bariér – handicapovaní a integrace

Oceňujeme – sportovec roku, pedagog, politik

Vystavujeme – vernisáže ve spolupráci s galeriemi, muzei, uměleckými školami

Prezentujeme – úspěšné projekty vyhlášené v rámci EU a dalších organizací

Informujeme – svět za zrcadlem – o menšinách žijících na území České republiky

Představujeme – Baťův Zlín – spolupráce s Univerzitou T. Bati

Kulturně a společensky žijeme – ekologické projekty – TSTTT, týká se to také Tebe – PEN CLUB – autorská čtení

Literární květen – část programu

3.4 Krizová komunikace

Cílem krizové komunikace je poskytnout Zlínskému kraji oporu pro jeho chování v situacích, které ho mohou akutně ohrozit z hlediska bezpečnosti území, především v situacích, které vlivem nejrůznějších okolností ohrožují zdraví a životy občanů a veřejný i soukromý majetek. Krizová komunikace se bude týkat situací, v nichž je hejtmanem svolán Krizový štáb Zlínského kraje.

3.4.1 Hlavní typy možných krizových situací

Technické potíže v rizikových podnicích – havárie, nehody, které ohrožují vnější prostředí podniku

Živelné pohromy – povodně, vichřice, které ohrožují majetek občanů, veřejných institucí a firem

Komunikační krize – střet s venkovním subjektem – bojkot či protestní akce různých zájmových skupin a aktivistů apod. (například při výstavbě dopravní infrastruktury)

Krize vzniklá v souvislosti s teroristickým útokem nebo válečným stavem

3.4.2 Rozsah a zásady krizové komunikace

Rozsah komunikace

Obvyklou chybou, kterou nejrůznější subjekty činí v případě krize, je snaha co možná nejméně o příčinách informovat. Totéž se děje v případě, kdy si odpovědné osoby nejsou

jisty, zda „rozměr nehody“ je opravdu tak velký, aby o tom dávaly médiím informace a tak upozorňovaly na problémy. Zkušenosti z krizových situací ukazují, že je to špatný přístup.

Zlínský kraj proto přijímá zásadu, že v krizových situacích je vhodnější informovat více a důkladněji. Dobrá a dostatečná komunikace o problému přináší instituci následující užitek:

- nedává prostor pro vznik nebezpečných fám a spekulací
- ukazuje, že instituce nemá co tajit
- ukazuje na ochotu instituce spolupracovat s okolím
- ukazuje, že instituce má situaci pod kontrolou
- dokazuje kompetentnost pracovníků a vedení instituce

Zásady komunikace

Politické a odborné vedení úřadu a pracovníci, kteří se zabývají krizovou komunikací, musí mít co nejdříve všechny dostupné informace o vzniklé situaci. Nesmí se stát, že vnější účastníci komunikace, tedy především média, vědí např. o závažné havárii v kraji nebo vzniku živelné pohromy dříve a více než komunikační tým.

Informace vnějším účastníkům krizové komunikace musí být poskytovány výlučně z jediného centra. V opačném případě postrádá pojem krizové komunikace smysl a nastává informační chaos, který se zpravidla obrátí proti instituci, stejně jako rozpory v tvrzeních jednotlivých zástupců podniku.

Informování o krizových situacích by mělo být vždy pravdivé a dostatečně otevřené, aby nedávalo prostor ke spekulacím a podezřením. Informaci o vzniku krizové situace, která dříve či později zasáhne veřejnost, je nutné oznámit dříve, než se o ní sdělovací prostředky dozvědí z jiného zdroje nebo než začnou působit fámy.

Všem cílovým skupinám musí být jasné, že instituce při řešení krizové situace předřazuje obecné zájmy před partikulárními.

Krizová komunikace vyžaduje pečlivou přípravu a přesnou organizaci. Nejdůležitějším předpokladem úspěšného zvládnutí krize je existence reálného plánu krizové komunikace, schopnost vedení a mluvčích vystupovat v případě krize, mediální trénink mluvčích a vedení, modelové zkoušky krize a poplachu a příprava faktografického materiálu ve formě podkladů, vzorů a základních sdělení pro média.

3.4.3 Krizový tým a jeho úkoly

Ideální krizový komunikační tým se skládá z pracovníků, kteří:

- mají plnou důvěru nejvyššího vedení
- disponují technickou kompetencí, aby mohli podat kvalifikované vysvětlení vzniku a průběhu krizové situace
- mají potřebnou komunikační kompetenci
- ví jak mají vystoupit a reagovat na reakci veřejnosti a sdělovacích prostředků
- jsou i dostatečně odolní proti psychické a fyzické zátěži

Hlavní úkoly komunikačního týmu

a) při práci se sdělovacími prostředky:

- navazuje spojení se sdělovacími prostředky
- zastupuje podnik před sdělovacími prostředky

b) při práci směrem k zaměstnancům úřadu

- informuje zaměstnance o situaci
- organizuje a řídí pohyb zástupců sdělovacích prostředků v sídle úřadu nebo v daném místě odkud je krize řešena a komunikována

c) při komunikaci s okolím podniku

- informuje veřejnost
- informuje příslušné úřady, instituce, firmy

Složení komunikačního týmu

Krizový tým má v ideálním případě 5 členů. Tým je jako tisková skupina orgánem krizového štábu a její personální složení vždy bude odpovídat typu krizové komunikace, která se vyskytne.

Složení:

- vedoucí skupiny a tiskový mluvčí (je jím mluvčí Zlínského kraje)

- zástupce mluvčího – dle konkrétní situace například mluvčí policie apod., který dodá vedoucímu informace ze své oblasti, zajištěna je pak komplexnost a provázanost informačních toků
- expert týmu – odborník na vzniklou situaci
- asistent týmu
- Každý člen týmu plní následující povinnosti:
- Vedoucí týmu
- řídí a kontroluje průběh krizové komunikace
- okamžitě informuje všechny nutné orgány
- koordinuje činnost ostatních členů týmu
- svolává členy týmu
- komunikuje s vedením krizového štábu a konzultuje vývoj a řešení krize
- podle potřeby navrhuje hejtmanovi operativní jmenování či rozšíření členů krizového komunikačního týmu zejména na pozici expert a asistent
- zajišťuje komunikaci v případě mimořádné události s předem definovanými institucemi a úřady: např. města a obce v okolí, policie, hasiči
- zajišťuje účast a připravuje členy krizového štábu pro vystoupení na tiskové konferenci, v TV a rozhlase
- v případě události, kterou doprovází oběti na životech, mluvčí spolupracuje na přípravě textu vyjádření soustrasti jménem Zlínského kraje
- v případě události s určitým počtem zraněných mluvčí informuje veřejnost o příznivých okolnostech stavu a vývoje léčby

Tiskový mluvčí

- zodpovídá za komunikaci s médii a informování zaměstnanců
- určuje způsob informování médií
- navazuje kontakt s médii
- připravuje a distribuuje tiskové zprávy a další informace pro novináře

- zajišťuje „předpřipravené“ informace tj. dopředu připravuje další podkladové materiály pro novináře (výroční zpráva, předchozí tiskové zprávy související s krizovou událostí a informace o krizovém štábu, bezpečnostní radě)
- organizuje tiskové konference a vystoupení zástupců společnosti v rozhlasu a televizi
- zajišťuje distribuci zpráv pro zaměstnance

Vedoucí týmu a tiskový mluvčí je předem určená a jednoznačně jmenovaná osoba. Obě funkce mohou být rozděleny dle výše uvedeného popisu, jejich kompetence jsou nastaveny tak, aby se v případě tohoto rozdělení, tedy rozšíření týmu, nepřekrývaly.

Expert týmu

- odpovídá za odborná stanoviska a podklady pro práci týmu
- spolupracuje s krizovým štábem a sleduje vývoj příčiny krize
- vypracovává zprávy o vývoji a předává je vedoucímu týmu a tiskovému mluvčímu
- odhaduje budoucí rizika a navrhuje opatření k jejich zvládnutí
- autorizuje zprávy zasílané médiím, zaměstnancům i institucím

Na pozici Expert týmu jsou vybíráni odborně a komunikačně zdatní pracovníci z vyšší úrovně vedení, půjde zároveň o členy krizového štábu. Pro každou oblast možné krize je určen jeden expert, který je automaticky zapojen do práce krizového komunikačního týmu, pokud nastane definovaný případ krize. Jmenování experti jsou proškoleni v zásadách krizové komunikace a práce krizového týmu. Mimo tuto skupinu expertů má vedoucí týmu právo požádat hejtmana o jmenování experta pro krizový tým podle konkrétní potřeby.

Asistent týmu

- zajistí vhodné místnosti pro komunikační tým, pro novináře, případně rodinné příslušníky, či osoby postižené a zodpovídá za jejich zprovoznění (technické vybavení – PC, fax, telefony, občerstvení atd.)
- podporuje činnost ostatních členů týmu (organizaci práce, podporu distribuce zpráv atd.)
- zajišťuje přejímání zpráv, dotazů, telefonických volání atd.

- zajišťuje pro novináře další servis

Na pozici Asistent týmu je jmenováno a školeno více pracovníků z řad pracovníků útvaru komunikace nebo jiných útvarů tak, aby bylo možné operativně zvládat i organizačně a personálně složitější případy komunikačních krizí.

3.4.4 Organizace krizové komunikace

Oznamovací povinnost mimořádné situace

Každý zaměstnanec má povinnost o každé mimořádné události nebo výskytu nebezpečného jevu okamžitě informovat:

oddělení pro zvláštní úkoly – platí pro mimořádné technické, technologické a ekologické události jako jsou rizika živelních pohrom, havárií, požárů, úniku látek atp.

nebo **svého nadřízeného**.

Informování vedoucího útvaru komunikace

Odpovědný pracovník oddělení pro zvláštní úkoly je povinen neprodleně informovat vedoucího tiskové skupiny o mimořádné události.

Postup krizové komunikace

Za organizaci krizové komunikace odpovídá vedoucí Odboru tiskového. Musí být členem krizového štábu a kdykoliv k zastižení.

Krizové informační centrum pro média

Při řešení déletrvající krizové situace nebo v průběhu vážné krize úřad uvádí do chodu na nezbytně nutnou dobu krizové informační centrum. Účelem centra je poskytování ověřených informací dotčeným cílovým skupinám z jednotného zdroje s možností odděleně soustředit skupiny návštěvníků a případně jim poskytnout další, například zdravotnickou pomoc, přepravu atp.

Materiální zajištění krizového týmu a informačního centra

Členové krizového týmu mají trvale k dispozici mobilní telefony. Pro řešení krizové situace mají členové týmu krizové komunikace na svém pracovišti – v kanceláři připraven kompletní soubor dokumentů „Plán krizové komunikace“ včetně adresáře a vzorů tiskovin (tiskových zpráv). Vedoucí komunikace a tiskový mluvčí musí mít kdykoliv přístup k dalšímu následujícímu vybavení, uloženém na pracovišti:

- prostředky technické komunikace (telefon, fax, PC s modem a připojením na intranet i internet, kopírku a scanner) a další technické vybavení (fotoaparát, digitální fotoaparát, diktafon).
- klíče od prostor určených k provozu krizového informačního centra
- oprávnění k okamžitému zajištění potřebných technických a dopravních prostředků a občerstvení.

3.4.5 Kodifikace povinností

Do organizačních a personálních dokumentů (organizační řád, pracovní řád, pracovní smlouva) zaměstnanců musí být vloženy následující povinnosti:

- **vybraným zaměstnancům** povinnost oznámit riziko mimořádné situace kromě případů, kdy je naprosto zřejmé, že ji specializované útvary již řeší
- **oddělení pro zvláštní úkoly** – vedoucí je povinen neprodleně informovat vedoucího komunikace, v případě jeho nedostupnosti informují jeho zástupce.
- **členům krizového štábu a týmu krizové komunikace** povinnost ihned po vyrozumění se dostavit na pracoviště a věnovat se úkolům popsáným v popisu funkce
- pracovníci, kteří jsou určeni pro práci v týmu krizové komunikace musí být seznámeni s principy a činnostmi krizového štábu a s plánem krizové komunikace
- specialisté určené pro krizovou komunikaci musí systematicky aktualizovat adresáře a další podklady plánu krizové komunikace a absolvovat pravidelná školení nebo tréninky.

Další partneři

S budoucími možnými partnery v krizové komunikaci je nutné projednat zásady spolupráce v době krize. Jedná se zejména o:

- města, obce, další veřejné instituce
- firmy zajišťující údržbu a provoz některých zařízení
- případně další partnery (Policie ČR, orgány ochrany životního prostředí, bezpečnosti práce atp.)

3.4.6 Personální příprava a kompetence***Jmenování členů týmu krizové komunikace***

Členy týmu krizové komunikace jmenuje hejtman po svolání krizového štábu. Vedoucí Odboru tiskového, který je zároveň i vedoucím týmu krizové komunikace, odpovídá za proškolení a trénink členů týmu i jejich náhradníků.

Jmenování náhradníků pro krizovou komunikaci

Každý člen týmu musí mít náhradníka. Náhradníky jmenuje rovněž hejtman na návrh vedoucího Odboru tiskového.

Určení prostor pro krizové informační centrum

Prostory a technické prostředky pro krizová centra určuje hejtman po dohodě s vedoucím Odboru tiskového.

Svolání týmu

Tým krizové komunikace svolává vedoucí Odboru tiskového po domluvě s hejtmanem.

Trénink krizové komunikace s médii a s veřejností

Výcvik členů týmu krizové komunikace – mluvčího a náhradníka:

- základní mediální trénink
- speciální mediální trénink – zkoušky před kamerou a komunikace s médii a s veřejností pro případ krizové situace.

Media trénink vybraných členů vedení úřadu

Nácvik s cílem prověřit funkci Plánu krizové komunikace, vybavení a koordinaci členů týmu krizové komunikace.

Předem připravované informační podklady

- adresářů médií, institucí, organizací a osob
- vzory tiskových zpráv (předpřipravené zprávy pro aktuální doplnění a použití)
- tiskové informace: historie, rozsah působení instituce, profily osobností, předběžná stanoviska nebo komentáře (již publikované citáty) představitelů instituce a dalších partnerů v krizové komunikaci.
- obrazová dokumentace: grafy, schémata a fotografie.

3.4.7 Ukončení krizové komunikace

Krizová komunikace končí, když:

- mimořádná událost (havárie/krize) byla zlikvidována a nehrozí už další potíže
- média již nejeví o událost zájem

Zpravidla platí, že samotné zvládnutí havárie nestačí k ukončení krizové komunikace. Média se o havárii většinou zajímají do doby, než je jasně vysvětlena příčina a stanovena míra odpovědnosti, včetně provedení preventivních opatření. Z těchto důvodů o ukončení krizové komunikace rozhoduje vedoucí týmu krizové komunikace po dohodě s hejtmanem kraje.

Na závěr je vždy vhodné zorganizovat pracovní setkání se zástupci důležitých cílových skupin – starostové, dotčené firmy či instituce.

Posledním krokem před definitivním uzavřením krizové komunikace je vyhodnocení jejího průběhu a promítnutí závěrů do dokumentace krizové komunikace a připravených podkladů, využití při školeních atp. Důležité je vytvoření kompletní složky informací pro případ, že by se média k tomuto případu vrátila nebo se v budoucnu opakovala stejná či podobná situace.

3.4.8 Úkoly pro praktické zajištění krizové komunikace

- zapracování zásad krizové komunikace do organizačních a personálních dokumentů
- stanovení členů týmu krizové komunikace
- školení členů týmu
- vypracování plánů krizové komunikace pro definované typové situace a určení příslušných expertů pro krizový tým
- vypracování adresářů médií, atd.
- stanovení krizových center a jejich vybavení

ZÁVĚR

Při tvorbě této diplomové práce jsem si ověřil, že vypracovat komplexní komunikační strategii pro tak velkou instituci, jakou bezesporu Zlínský kraj je, je velmi složité. K tomu, aby byly postihnuty veškeré formy komunikace a nástroje marketingového mixu jedna diplomová práce nemůže stačit. Proto jsem se zaměřil především na aktivity, které jsou prakticky realizovatelné, pro instituci přínosné a odpovídají personálním a finančním možnostem Zlínského kraje.

Při studování odborné literatury se mi potvrdilo, že většina z ní je orientována především na soukromý sektor a veřejné instituce jsou stále jakousi popelkou. Nemyslím si však, že je to na závadu, protože velká část poznatků z privátní sféry je poměrně lehce přenositelná také do sféry veřejné. A to zejména v případě, že se instituce snaží uplatňovat takzvaný klientský systém a je tedy orientována na službu občanům.

Jak jsem již v práci zmínil, jeden z hlavních úkolů Zlínského kraje je budování dobrého jména a důvěry u veřejnosti, podnikatelské sféry i dalších institucí. Dobrého jména nikoliv jen ve smyslu pozitivních titulků v novinách, ale ve smyslu kvalitního informování, vytváření vazeb a tím budování partnerství veřejného, soukromého i neziskového sektoru, které je základní podmínkou dalšího rozvoje celého území. Proto jsem také kladl velký důraz na aktivity public relations, které jsou nástrojem orientovaným právě tímto směrem a jsou dle mého názoru důležitější než marketingové komunikace, která mají praktičtější uplatnění především ve firmách orientovaných na zisk.

Ověřil jsem si také to, že opatření a nástroje, které navrhuji k realizaci jsou prakticky uplatnitelné s ohledem na finanční možnosti i personální zajištění potřebných odborů nebo oddělení.

Je třeba také zmínit skutečnost, že po krajských volbách na podzim roku 2004 a zvolení nových čelných představitelů Zlínského kraje se podmínky pro prosazování těchto záměrů výrazně zlepšily. To je určitě dobrá zpráva pro občany Zlínského kraje. Pokud mají politiky, kteří s nimi chtějí komunikovat, naslouchat jejich názorům a budovat s nimi partnerství, mají naději, že veřejný sektor pomůže zvyšovat kvalitu jejich života.

Jsem přesvědčen, že velká část možných řešení, které jsou v této práci zmiňovány nalezne také uplatnění v praktickém životě. Nejdříve to bude s největší pravděpodobností v oblasti oživení kulturního a společenského života v sídle kraje – Baťově mrakodrapu. Také

zpracovaná krizová komunikace se postupem času určitě stane součástí oficiálních dokumentů Zlínského kraje, i když si samozřejmě přeji, aby ji kraj nikdy v praxi nepotřeboval. A pokud se týká komunikační strategie jako celku, určitě bude ještě podrobněji rozpracována v návaznosti na projekt přípravy Nové strategie pro rozvoj Zlínského kraje. Ten bude v průběhu příštích nejméně tří let zahrnovat celou řadu aktivit pro budování partnerství a posilování absorpční kapacity Zlínského kraje pro čerpání strukturální pomoci Evropské unie v letech 2007 až 2013 a komunikace bude jeho nezanedbatelnou složkou.

Jsem tedy rád, že vznikl materiál, který bude dál žít, neskončí v šuplíku a jeho realizace v praxi třeba přispěje k rozvoji kraje a spokojenosti jeho obyvatel.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] Black, S. *Nejúčinnější propagace, public relations*. Vydání první. Praha, Gradda Publishing, 1994. Počet stran 208. ISBN 80-7169-106-2
- [2] Caywood, C. L. *Public relations*. Vydání první. Brno, Computer Press, 2003. Počet stran 600. ISBN 80-7226-886-4
- [2] Foret, M. *Komunikace s veřejností*. Vydání první. Brno, Vydavatelství Masarykovy univerzity, 1994. Počet stran 206. ISBN 80-210-1034-7
- [3] Foret, M. *Marketingová komunikace*. Vydání první. Brno, Computer Press, 2003. Počet stran 275. ISBN 80-7226-811-2
- [4] Fagerström, L. O. *Doporučení pro zpracování komunikačních strategií krajských a místních samosprávných orgánů v ČR*, projekt Phare CZ01.09.03. Materiál poskytnutý Zlínskému kraji jako účastníku projektu
- [5] Daňová, D. *Public relations*. SDV UP Olomouc, 2001. Počet stran 60.
- [6] Pelsmacker D., Geuens M., Bergh, J. V. *Marketingová komunikace*. Vydání první. Praha, Gradda Publishing, 2003. Počet stran 600. ISBN 80-247-0254-1
- [7] Horáková, H. *Strategický marketing*. Vydání druhé, rozšířené. Praha, Gradda Publishing, 2003. Počet stran 204. ISBN 80-247-0447-1
- [8] Janda, P. *Vnitrofiremní komunikace*. Vydání první. Praha, Gradda Publishing, 2004. Počet stran 128. ISBN 80-247-0781-0
- [9] Kotler, P. *Marketing od A do Z*. Vydání první. Praha, Management Press 2003. Počet stran 203. ISBN 80-7261-082-1
- [10] Lesly, P. *Public relations*. Vydání první. Praha, Victoria Publishing, 1995. Počet stran 240. ISBN 80-85865-15-7
- [11] Němec, P. *Public relations, komunikace v konfliktních a krizových situacích*. Vydání první. Praha, Management Press, 1999. Počet stran 125. ISBN 80-85943-66-2
- [12] Klimeš, L. *Slovník cizích slov*. 6., přepracované a doplněné vydání. SPN Praha 1998. Počet stran 862. ISBN 80-04-26710-6

- [13] Košťan, P. Šuleř, O. *Firemní strategie*. Vydání první. Praha, Computer Press, 2002. Počet stran 121. ISBN 80-7226-657-8
- [14] Kotler, P., Amstrong, G. *Marketing*. Vydání první. Grada Publishing Praha 2004. ISBN 80-247-0513-3
- [15] Němec, P. *Public relations, komunikace v konfliktních a krizových situacích*. Vydání první. Praha, Management Press, 1999. Počet stran 125. ISBN 80-85943-66-2
- [16] Svoboda, V. *Corporate identity*. Vydání první. UTB Zlín 2003. Počet stran 67. ISBN 80 – 7318-106-1
- [17] Svoboda, V. *Základy public relations*. Vydání druhé. UTB Zlín 2004. Počet stran 152. ISBN 80-7318-043-X
- [18] Němec, P. *Public relations, komunikace v konfliktních a krizových situacích*. Vydání první. Praha, Management Press, 1999. Počet stran 125. ISBN 80-85943-66-2
- [19] Čepelka, O., in: *Práce s veřejností v podnikatelském sektoru*, Omega Liberec 1997.
- [20] Oficiální internetové stránky Zlínského kraje
<<http://www.kr-zlinsky.cz/>>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1. Návod pro zaměstnance krajského úřadu při komunikaci s médii.....	44
--	----

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1. Co pomůže rozvoji Zlínského kraje? (%).....	29
Graf č. 2. Představuje nezaměstnanost ve Zlínském kraji velký problém? (%)	30
Graf č. 3. Vyberte vždy jeden z bývalých okresů Zlínského kraje, pro který je daná charakteristika nejvýstižnější. (%)	32

SEZNAM PŘÍLOH

- PI: Organizační struktura Krajského úřadu Zlínského kraje
- PII: Seznam členů zastupitelstva Zlínského kraje
- PIII: Znak a prapor Zlínského kraje
- PIV: Výťah z manuálu Vizuálního stylu Zlínského kraje
- PV: Dotazníky pro novináře
- PVI: Příkaz ředitele pro komunikaci s médii

PŘÍLOHA PI: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA KRAJSKÉHO ÚŘADU ZLÍNSKÉHO KRAJE



PŘÍLOHA PII: SEZNAM ČLENŮ ZASTUPITELSTVA ZLÍNSKÉHO KRAJE

Křesťanská a demokratická unie - Československá strana lidová - 8

1. František Slavík
2. Jiří Čunek
3. Vojtěch Jurčík
4. Pavel Studeník
5. Ondřej Benešík
6. Petr Hradecký
7. Jindřich Ondruš
8. Jaromír Kopřiva
9. Bohdan Mikušek
10. Marie Hrnčířiková
11. Pavel Botek

Občanská demokratická strana - 26

1. Libor Lukáš
2. Bronislav Fuksa
3. Josef Slovák
4. Martin Vacek
5. Libor Karásek
6. Hynek Steska
7. Pavel Josefík
8. Tomáš Šimčík
9. Vladimír Oplt
10. Roman Hoza

11. Jaroslav Končický
12. Květoslav Tichavský
13. Rudolf Bill
14. Štěpánka Mikulenková
15. Zbyněk Kudera
16. Vladislava Běliková

Česká strana sociálně demokratická - 36

1. Stanislav Mišák
2. Jaroslav Drozd
3. František Novosad
4. Ladislav Kryštof
5. Zdeněk Szpak
6. Milan Matula
7. Hana Přileská

Komunistická strana Čech a Moravy - 54

1. Vladimír Křemeček
2. Stanislav Dolenský
3. František Krpál
4. Vlastislav Antolák
5. Leo Goiš
6. Jaroslav Adamík
7. Jiří Varga
8. Milan Měska

Evropští demokraté a Nezávislí starostové - 55

1. Rostislav Gargulák
2. Jiří Vařecha
3. Olga Gröschlová

PŘÍLOHA PIII: ZNAK A PRAPOR ZLÍNSKÉHO KRAJE



**PŘÍLOHA PIV: VÝTAH Z MANUÁLU VIZUÁLNÍHO STYLU
ZLÍNSKÉHO KRAJE**



PŘÍLOHA PV: DOTAZNÍKY PRO NOVINÁŘE

Vážení kolegové,

věnujte prosím chvíli pozornosti tomuto dotazníku a jeho vyplnění. Získané údaje budou sloužit pro vnitřní potřeby Odboru tiskového krajského úřadu. Cílem je znát Vaše názory na dosavadní spolupráci a samozřejmě z nich vyvodit kroky k jejímu případnému zlepšení. Otázky jsou záměrně položeny jako otevřené, abyste měli možnost napsat své názory. Vše je samozřejmě anonymní.

Děkuji Vám za čas, který dotazníku budete věnovat.

Patrik Kamas
tiskový mluvčí

1. Jak jste celkově spokojen(a) s komunikací krajského úřadu a jeho představitelů a proč?

K oblozede, v klovu se přijímám (stěněstón, dopom)
povinným problémů získat představení informace.
Zprávek mi přibývá, notněreventel a ironie
pro jedním s Gendou Jemel, Corra, proletem
dabem ji ale notněreventel

2. Je problematické získat informace, které potřebujete, považujete krajský úřad za komunikačně otevřený a vstřícný?

Informace se získávají snadno, úřad
ji komunikačně otevřený a vstřícný

3. Jste spokojen(a) se spoluprací Odboru tiskového?

Ans

4. Jste spokojen(a) se spoluprací čelních představitelů kraje – politiků?

Ans

5. Co by se mělo dle Vašeho názoru na přístupu k novinářům změnit?

Ji' jsem o dovedním přístupu
spojím

Vážení kolegové,
věnujte prosím chvíli pozornosti tomuto dotazníku a jeho vyplnění. Získané údaje budou sloužit pro vnitřní potřeby Odboru tiskového krajského úřadu. Cílem je znát Vaše názory na dosavadní spolupráci a samozřejmě z nich vyvodit kroky k jejímu případnému zlepšení. Otázky jsou záměrně položeny jako otevřené, abyste měli možnost napsat své názory. Vše je samozřejmě anonymní.
Děkuji Vám za čas, který dotazníku budete věnovat.

Patrik Kamas
tiskový mluvčí

1. Jak jste celkově spokojen(a) s komunikací krajského úřadu a jeho představitelů a proč?

Mnoho TK a pan hejtmán, pan Lukáš, Sekerín - komunikace velmi dobrá. Tým Patrika Kamas a kolegové, rychle (H. Mračeková, P. Zahradník)
mnoho se mi nepodařilo "prostřílet se" sekretariátem p. Hanáčka a p. Čejkové (i když jsem hodně pokusil)

2. Je problematické získat informace, které potřebujete, považujete krajský úřad za komunikačně otevřený a vstřícný?

ne. odpověď č. 1 - je to vždy o konkrétních lidech

3. Jste spokojen(a) se spoluprací Odboru tiskového?

Ano

4. Jste spokojen(a) se spoluprací čelních představitelů kraje - politiků?

ne. odpověď č. 1
+ nikdy nemám v komu, co prezentuji na TK
pan Radim Jurek - monotonní, klid, málo a krátká
docela důležitých věcí, ale já s tím mám
vše, programy, podprogramy... prostě nevěstě

5. Co by se mělo dle Vašeho názoru na přístupu k novinářům změnit?

Pracovní móda na každého k náměstku by měl
být pro novináře dostupný.

Vážení kolegové,
věnujte prosím chvíli pozornosti tomuto dotazníku a jeho vyplnění. Získané údaje budou sloužit pro vnitřní potřeby Odboru tiskového krajského úřadu. Cílem je znát Vaše názory na dosavadní spolupráci a samozřejmě z nich vyvodit kroky k jejímu případnému zlepšení. Otázky jsou záměrně položeny jako otevřené, abyste měli možnost napsat své názory. Vše je samozřejmě anonymní.
Děkuji Vám za čas, který dotazníku budete věnovat.

Patrik Kamas
tiskový mluvčí

1. Jak jste celkově spokojen(a) s komunikací krajského úřadu a jeho představitelů a proč?

Nemám žádné připomínky, komunikace
s krajským úřadem je dobrá!

2. Je problematické získat informace, které potřebujete, považujete krajský úřad za komunikačně otevřený a vstřícný?

3. Jste spokojen(a) se spoluprací Odboru tiskového?

4. Jste spokojen(a) se spoluprací čelních představitelů kraje – politiků?

5. Co by se mělo dle Vašeho názoru na přístupu k novinářům změnit?

Vážení kolegové,
věnujte prosím chvíli pozornosti tomuto dotazníku a jeho vyplnění. Získané údaje budou sloužit pro vnitřní potřeby Odboru tiskového krajského úřadu. Cílem je znát Vaše názory na dosavadní spolupráci a samozřejmě z nich vyvodit kroky k jejímu případnému zlepšení. Otázky jsou záměrně položeny jako otevřené, abyste měli možnost napsat své názory. Vše je samozřejmě anonymní.
Děkuji Vám za čas, který dotazníku budete věnovat.

Patrik Kamas
tiskový mluvčí

Ombud' se za otevřenost a zdiore' Jane Bost.
❤️

1. Jak jste celkově spokojen(a) s komunikací krajského úřadu a jeho představitelů a proč?

Jak kdy, já s h m. na stáž odpovídá většina představitelů vstůně a křivě (njma p' Gynorou). Měna' žete mohli dlat pūdenu nē spud o tom, co u di je křivěbuh' nējard' nēnu' a nēkřivěbuh' případech křivěbuh' kē se na křivě i pracuje.

2. Je problematické získat informace, které potřebujete, považujete krajský úřad za komunikačně otevřený a vstříný?

Porud se informací nupřádám, dostanu ji. Takže ano, je vstříný, otevřený. Ale mohli by se naučit odpovídat rychle, křivěbuh'. Většina se rada poslouchá a par se n' p'jredě zločci'. + nejlepš': p. Němec, p. Kutý, p. Hanačik
- Hanačik: p. Gynorou, p. Severin, p. Dvůr, p. Jirák...

3. Jste spokojen(a) se spoluprací Odboru tiskového?

ANO. Porud potřebujeme, vždy njde vstůně.

4. Jste spokojen(a) se spoluprací čelních představitelů kraje – politiků?

Čelní představitelé jsou vstříný, porud se njnu' p'jrdeno.

5. Co by se mělo dle Vašeho názoru na přístupu k novinářům změnit?

Tiskový servis (= počet zdrojů) je nadprůměrný! Bohužel pro televizi je 95% z zdrojů neprodávatelých. Například dnes (14.6.) porud si na h'shore nējrděnie kēma samu, nēnaločme nic... :-)

Vážení kolegové,

věnujte prosím chvíli pozornosti tomuto dotazníku a jeho vyplnění. Získané údaje budou sloužit pro vnitřní potřeby Odboru tiskového krajského úřadu. Cílem je znát Vaše názory na dosavadní spolupráci a samozřejmě z nich vyvodit kroky k jejímu případnému zlepšení. Otázky jsou záměrně položeny jako otevřené, abyste měli možnost napsat své názory. Vše je samozřejmě anonymní.

Děkuji Vám za čas, který dotazníku budete věnovat.

Patrik Kamas
tiskový mluvčí

1. Jak jste celkově spokojen(a) s komunikací krajského úřadu a jeho představitelů a proč?

Jsem spokojen, většinou všechny rady by mohly být ve TK koordinovány.

2. Je problematické získat informace, které potřebujete, považujete krajský úřad za komunikačně otevřený a vstřícný?

Ne, informace získávám bez problémů.

3. Jste spokojen(a) se spoluprací Odboru tiskového?

Ano.

4. Jste spokojen(a) se spoluprací čelních představitelů kraje - politiků?

Ano, viz bod 1.

5. Co by se mělo dle Vašeho názoru na přístupu k novinářům změnit?

Větší připravenost odpovídat na dotazy, mít po ruce aktuální informace a relevantní údaje.

Vážení kolegové,
věnujte prosím chvíli pozornosti tomuto dotazníku a jeho vyplnění. Získané údaje budou sloužit pro vnitřní potřeby Odboru tiskového krajského úřadu. Cílem je znát Vaše názory na dosavadní spolupráci a samozřejmě z nich vyvodit kroky k jejímu případnému zlepšení. Otázky jsou záměrně položeny jako otevřené, abyste měli možnost napsat své názory. Vše je samozřejmě anonymní.
Děkuji Vám za čas, který dotazníku budete věnovat.

Patrik Kamas
tiskový mluvčí

1. Jak jste celkově spokojen(a) s komunikací krajského úřadu a jeho představitelů a proč?

Ano, jsem spokojen. Komunikace je aktuální, rychlá i četná.

2. Je problematické získat informace, které potřebujete, považujete krajský úřad za komunikačně otevřený a vstřícný?

Ne, problém není.

3. Jste spokojen(a) se spoluprací Odboru tiskového?

Ano, nemám výhrad.

4. Jste spokojen(a) se spoluprací čelních představitelů kraje - politiků?

Obecně ano, někteří členové rady by ale mohli hovořit poněkud konkrétněji.

5. Co by se mělo dle Vašeho názoru na přístupu k novinářům změnit?

Celková koncepce je dobrá; měnit se nic nemusí (to se ale týká formy; obsah občas pokulhává - viz. odpověď 4)

Vážení kolegové,

věnujte prosím chvíli pozornosti tomuto dotazníku a jeho vyplnění. Získané údaje budou sloužit pro vnitřní potřeby Odboru tiskového krajského úřadu. Cílem je znát Vaše názory na dosavadní spolupráci a samozřejmě z nich vyvodit kroky k jejímu případnému zlepšení. Otázky jsou záměrně položeny jako otevřené, abyste měli možnost napsat své názory. Vše je samozřejmě anonymní.

Děkuji Vám za čas, který dotazníku budete věnovat.

Patrik Kamas
tiskový mluvčí

1. Jak jste celkově spokojen(a) s komunikací krajského úřadu a jeho představitelů a proč?

Spokojen jsem tímto souzvuží. Když o se k někomu snažím dorazit, má jeduání. Pro nekraditky bud dostanu dost obecnou odpověď od představitelů nebo žádnou

2. Je problematické získat informace, které potřebujete, považujete krajský úřad za komunikačně otevřený a vstřícný?

Jo k v čem. Pokud je to sdvoaný problém dostanu dost obecnou informaci. Ale to je na druhou rku. postupitelně. někdo může, aby mu mohl do kank. Jižak problém není

3. Jste spokojen(a) se spoluprací Odboru tiskového?

Ano

4. Jste spokojen(a) se spoluprací čelních představitelů kraje - politiků?

Ne. Spíše mi přijde, že více převládá političtvině a dohodová si pol. mezi nad rozumným rozpravou.

5. Co by se mělo dle Vašeho názoru na přístupu k novinářům změnit?

rozumitelně mi to neupadá!

Vážení kolegové,
věnujte prosím chvíli pozornosti tomuto dotazníku a jeho vyplnění. Získané údaje budou sloužit pro vnitřní potřeby Odboru tiskového krajského úřadu. Cílem je znát Vaše názory na dosavadní spolupráci a samozřejmě z nich vyvodit kroky k jejímu případnému zlepšení. Otázky jsou záměrně položeny jako otevřené, abyste měli možnost napsat své názory. Vše je samozřejmě anonymní.
Děkuji Vám za čas, který dotazníku budete věnovat.

Patrik Kamas
tiskový mluvčí

1. Jak jste celkově spokojen(a) s komunikací krajského úřadu a jeho představitelů a proč?

s kolegynkou: Ester Cvejnová
jinak když je potřeba, kontakt a vyjádření jsem získal
býdly. kdo chce a umí, dokáže.

2. Je problematické získat informace, které potřebujete, považujete krajský úřad za komunikačně otevřený a vstřícný?

kdo chce informace získat, získá je.

3. Jste spokojen(a) se spoluprací Odboru tiskového?

Neměl jsem problémy.

4. Jste spokojen(a) se spoluprací čelních představitelů kraje - politiků?

s kolegynkou: Ester Cvejnová

5. Co by se mělo dle Vašeho názoru na přístupu k novinářům změnit?

Polovina krajské rady a zastupitelstva

Vážení kolegové,
věnujte prosím chvíli pozornosti tomuto dotazníku a jeho vyplnění. Získané údaje budou sloužit pro vnitřní potřeby Odboru tiskového krajského úřadu. Cílem je znát Vaše názory na dosavadní spolupráci a samozřejmě z nich vyvodit kroky k jejímu případnému zlepšení. Otázky jsou záměrně položeny jako otevřené, abyste měli možnost napsat své názory. Vše je samozřejmě anonymní.
Děkuji Vám za čas, který dotazníku budete věnovat.

Patrik Kamas
tiskový mluvčí

1. Jak jste celkově spokojen(a) s komunikací krajského úřadu a jeho představitelů a proč?

z dobrých, až na bod 2

2. Je problematické získat informace, které potřebujete, považujete krajský úřad za komunikačně otevřený a vstřícný?

ne, ale mnohdy je problém odebrat údaje a jeho zastupovatelé nedají informace. Někdy je problém dostat se hlavně do dalšího dne.

3. Jste spokojen(a) se spoluprací Odboru tiskového?

ANO, 100% - nutně!

4. Jste spokojen(a) se spoluprací čelních představitelů kraje - politiků?

spíše ano - s odhokem na bod 2

5. Co by se mělo dle Vašeho názoru na přístupu k novinářům změnit?

TISKOVÉ ZPRÁVY NA PRAVIDA TK se často týkají, přesto "a každodenní materiál musíme "čekat do pera" často to nelze získat. Tak bych měl být opořil o hl. bránu přeměně

Vážení kolegové,

věnujte prosím chvíli pozornosti tomuto dotazníku a jeho vyplnění. Získané údaje budou sloužit pro vnitřní potřeby Odboru tiskového krajského úřadu. Cílem je znát Vaše názory na dosavadní spolupráci a samozřejmě z nich vyvodit kroky k jejímu případnému zlepšení. Otázky jsou záměrně položeny jako otevřené, abyste měli možnost napsat své názory. Vše je samozřejmě anonymní.

Děkuji Vám za čas, který dotazníku budete věnovat.

Patrik Kamas
tiskový mluvčí

1. Jak jste celkově spokojen(a) s komunikací krajského úřadu a jeho představitelů a proč?

Ano, jsem spokojen. Komunikace je dobrá.

2. Je problematické získat informace, které potřebujete, považujete krajský úřad za komunikačně otevřený a vstřícný?

Pokud jde o informace vždy obdržíme. Úředníci se snaží být vstřícní.

3. Jste spokojen(a) se spoluprací Odboru tiskového?

Ano

4. Jste spokojen(a) se spoluprací čelních představitelů kraje – politiků?

Ano

5. Co by se mělo dle Vašeho názoru na přístupu k novinářům změnit?

Vážení kolegové,

věnujte prosím chvíli pozornosti tomuto dotazníku a jeho vyplnění. Získané údaje budou sloužit pro vnitřní potřeby Odboru tiskového krajského úřadu. Cílem je znát Vaše názory na dosavadní spolupráci a samozřejmě z nich vyvodit kroky k jejímu případnému zlepšení. Otázky jsou záměrně položeny jako otevřené, abyste měli možnost napsat své názory. Vše je samozřejmě anonymní.

Děkuji Vám za čas, který dotazníku budete věnovat.

Patrik Kamas
tiskový mluvčí

1. Jak jste celkově spokojen(a) s komunikací krajského úřadu a jeho představitelů a proč?

s komunikací s tiskovým mluvčím bez problémů, v komunikaci s ostatními radními s problémy (viz. 2)

2. Je problematické získat informace, které potřebujete, považujete krajský úřad za komunikačně otevřený a vstřícný?

Je problematické získávat informace od jiných osob než mluvčího, případně kejtmana, kt. mobil bere hned, kdo obzvláště zavolá zpet. Je také problematické získat PŘESNÉ informace - např. p. úroveň opakování podával na tiskových informacích, kt. při dalším vyřizování v konkrétních obcích se vyzvaly jako vyložené nepřesné, nevhodné, někdy zcela cizí. Pokud by se měl novinaré spolupracovat jen na info z tiskovky, považují si zcela vhodné.

3. Jste spokojen(a) se spoluprací Odboru tiskového?

Ano.

4. Jste spokojen(a) se spoluprací čelních představitelů kraje - politiků?

Ano, s pracovními úřady - ohodnotila bych známku 2.

5. Co by se mělo dle Vašeho názoru na přístupu k novinářům změnit?

Podávání přesnějších informací.

Vážení kolegové,

věnujte prosím chvíli pozornosti tomuto dotazníku a jeho vyplnění. Získané údaje budou sloužit pro vnitřní potřeby Odboru tiskového krajského úřadu. Cílem je znát Vaše názory na dosavadní spolupráci a samozřejmě z nich vyvodit kroky k jejímu případnému zlepšení. Otázky jsou záměrně položeny jako otevřené, abyste měli možnost napsat své názory. Vše je samozřejmě anonymní.

Děkuji Vám za čas, který dotazníku budete věnovat.

Patrik Kamas
tiskový mluvčí

1. Jak jste celkově spokojen(a) s komunikací krajského úřadu a jeho představitelů a proč?

průměrně

2. Je problematické získat informace, které potřebujete, považujete krajský úřad za komunikačně otevřený a vstřícný?

někdy je to problematické, jenom částečně

3. Jste spokojen(a) se spoluprací Odboru tiskového?

Ano, pracovníci jsou vstřícní, ovšem, jejich role je mnohdy nezávisle rozhodovat. Největší problém nemohou pracovat tak, jak by sami chtěli.

4. Jste spokojen(a) se spoluprací čelních představitelů kraje - politiků?

ne vždy

5. Co by se mělo dle Vašeho názoru na přístupu k novinářům změnit?

větší vstřícnost chybí - odpovědi na dotazy novinářů by měly být na většině odborů běžné u vedoucích pracovníků kraje

Vážení kolegové,
věnujte prosím chvíli pozornosti tomuto dotazníku a jeho vyplnění. Získané údaje budou sloužit pro vnitřní potřeby Odboru tiskového krajského úřadu. Cílem je znát Vaše názory na dosavadní spolupráci a samozřejmě z nich vyvodit kroky k jejímu případnému zlepšení. Otázky jsou záměrně položeny jako otevřené, abyste měli možnost napsat své názory. Vše je samozřejmě anonymní.
Děkuji Vám za čas, který dotazníku budete věnovat.

Patrik Kamas
tiskový mluvčí

1. Jak jste celkově spokojen(a) s komunikací krajského úřadu a jeho představitelů a proč?

o pořádku

2. Je problematické získat informace, které potřebujete, považujete krajský úřad za komunikačně otevřený a vstřícný?

ANO

3. Jste spokojen(a) se spoluprací Odboru tiskového?

ANO

4. Jste spokojen(a) se spoluprací čelních představitelů kraje – politiků?

ANO

5. Co by se mělo dle Vašeho názoru na přístupu k novinářům změnit?

nevim

Vážení kolegové,
věnujte prosím chvíli pozornosti tomuto dotazníku a jeho vyplnění. Získané údaje budou sloužit pro vnitřní potřeby Odboru tiskového krajského úřadu. Cílem je znát Vaše názory na dosavadní spolupráci a samozřejmě z nich vyvodit kroky k jejímu případnému zlepšení. Otázky jsou záměrně položeny jako otevřené, abyste měli možnost napsat své názory. Vše je samozřejmě anonymní.
Děkuji Vám za čas, který dotazníku budete věnovat.

Patrik Kamas
tiskový mluvčí

1. Jak jste celkově spokojen(a) s komunikací krajského úřadu a jeho představitelů a proč?

BEZ VÁŽNĚJŠÍCH VÝHRAD

2. Je problematické získat informace, které potřebujete, považujete krajský úřad za komunikačně otevřený a vstřícný?

~~NE~~ NE.

3. Jste spokojen(a) se spoluprací Odboru tiskového?

ANO
NA ZVAŽENÍ DÁVÁJÍ MOŽNOST ZVEŘEJŇOVAT PROBLÉMY JEJEDNOTLIVÝCH ČLENŮ RADY,
JAKÉ TAK ZPŘEDPŘÍJAVNÍ A HLAVNĚ ZVEŘEJŇOVÁNÍ AKTUÁLNÍCH INFORMACÍ, KTERÉ
SE OBJEVÍ V PRŮBĚHU TÝDNE

4. Jste spokojen(a) se spoluprací čelních představitelů kraje - politiků?

ANO

5. Co by se mělo dle Vašeho názoru na přístupu k novinářům změnit?

VIZ BOD 3

PŘÍLOHA PVI: PŘÍKAZ ŘEDITELE PRO KOMUNIKACI S MÉDII

číslo:	PR/45/04
věc:	Pravidla pro komunikaci s médii
komu:	všichni zaměstnanci Zlínského kraje zařazení do krajského úřadu
schváleno:	
účinnost od:	
platnost do:	

Ukládám všem zaměstnancům Zlínského kraje řídit se při komunikaci s médii níže popsanými pravidly:

Článek 1

Úvodní ustanovení

1. Tato pravidla upravují způsoby komunikace Krajského úřadu Zlínského kraje (dále jen "úřad") s médii.
2. Komunikací s médii se rozumí především poskytování rozhovorů, šíření tiskových zpráv a sdělení a používání dalších nástrojů pro vytváření publicity a vysvětlování jednotlivých kroků a rozhodnutí činěných úřadem nebo Zlínským krajem.

Článek 2

Představitelé kraje a zaměstnanci oprávnění ke komunikaci s médii

1. Je nutné, aby veškeré kontakty s médii byly systematické, přesné, formálně správné, ne-zavádějící, vylučující vnitřní informační nepřesnosti. Ve snaze zabránit nepřesné, neúplné, zavádějící a špatné komunikaci, jsou určeny osoby pro styk s médii, a to ve dvou základních úrovních:
 - a) politická reprezentace:
 - hejtman, náměstci hejtmana, členové krajské rady

(v případě radních, ať uvolněných nebo neuvolněných, jde o vzorek politického zastoupení)

- b) zaměstnanci Zlínského kraje zařazení do krajského úřadu, kteří jsou oprávněni komunikovat s médii (dále jen "oprávnění zaměstnanci"):
- ředitel
 - tiskový mluvčí
 - vedoucí odborů a vedoucí útvaru interního auditu
 - pracovník tiskového odboru určený vedoucím odboru
 - určený zástupce vedoucího odboru či vedoucího útvaru interního auditu
2. Jiní pracovníci úřadu (na všech úrovních) nemají kompetenci na dotazy novinářů odpovídat. Vedoucí odboru nebo tiskový mluvčí však mohou pracovníka výslovně pověřit poskytováním informací. Za výstup je však společně s pracovníkem zodpovědný ten, kdo daného pracovníka komunikací s médii pověřil.

Článek 3

Pravidla komunikace s médii

1. S médii zpravidla komunikují oprávnění zaměstnanci.
2. Pokud novinář osloví zaměstnance, který nepatří mezi oprávněné zaměstnance, tento po-může novináři kontaktovat věcně příslušného oprávněného zaměstnance.
3. Při komunikaci s novinářem se oprávnění zaměstnanci řídí materiálem "Manuál pro komunikaci s médii".
4. Po každém kontaktu s novinářem, který nebyl zprostředkován odborem tiskovým, oprávněný zaměstnanec zašle odboru tiskovému vyplněný "Ohlašovací formulář pro kontakt s médii" (Důvodem je rozpoznání souvislostí vyžádaných a poskytovaných informací, cílem pak snížení pravděpodobnosti jejich zneužití. Tato možnost se zvyšuje zejména v případě tzv. krizové komunikace. Z pohledu komunikační strategie jde o evidenci zájmu médií o určitá témata a jejich následné aktivní využití.).

5. V případě problematických kauz se oprávněným zaměstnancům ukládá od počátku spolu-pracovat s tiskovým odborem.

Článek 4

Interní komunikace - vydávání časopisu Kraj

1. Pro zlepšení komunikace uvnitř instituce vydává úřad interní časopis pro zaměstnance s názvem Kraj. Časopis je určen pouze pro interní potřebu a zaměstnancům není dovoleno jeho jakékoliv veřejné šíření (dle zákona č. 46/2000 Sb., tiskový zákon).

Článek 5

Závěrečná ustanovení

1. Ruší se příkaz ředitele PR/16/03 schválený dne 5. 5. 2003.
2. Přílohu těchto pravidel tvoří "Manuál pro komunikaci s médii", který je zveřejněn na Intranetu.

Ing. Vladimír Kutý, v.r.

ředitel krajského úřadu