

Prezentace sociálně citlivého komunálního problému

Bc. František Sovadina

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. František SOVADINA**
Osobní číslo: **K08402**
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Komunikační strategie společensky nepopulárního kroku**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska k problematice.
2. Stanovte cíle, metody a hypotézy práce.
3. Charakterizujte situaci v Holešově (přemístění sociálně slabých občanů) a na základě sběru sekundárních dat analyzujte komunikaci podobných problémů v jiných městech. Verifikujte hypotézy.
4. Zpracujte vhodnou komunikační strategii pro Městský úřad v Holešově v souvislosti se stěhováním sociálně slabých občanů. Stanovte případná omezení a alternativy pro její realizaci.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

JANEČKOVÁ, L., VAŠTIKOVÁ, M., Marketing měst a obcí, str.55, 56 a 57, 275, 276, Grada Publishing, 1999, 1. vyd. str. 184 s. ISBN 80-7169-750-8.

ČEPELKA, O., A PŘÁTELÉ, Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru, str. 82,83, Nadace Omega, Liberec 1997, 250 s. ISBN 80-902376-0-6.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G., Marketing, str 627, 630, Grada Publishing 2004, 4.

POSPÍŠIL, F., Efektivní Public Relations a media relations, str. 9, 40,41 a 9. Computer Press, Praha 2002, ISBN 80-7226-823-6.

BROUČEK, S., Základní pojmy etnické teorie, Český lid 1991, str. 240

GRYGAR, J., STÖCKELOVÁ, T., Příčiny a souvislosti stěhování vsetínských Romů z pavlačového domu č.p. 1336-zpráva z šetření, Úřad vlády ČR, 2007.

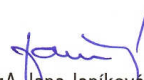
FORET, M. Komunikace s veřejností. Brno, 1994, Masarykova univerzita

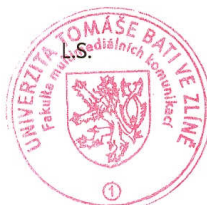
Vedoucí diplomové práce: **Ing. Martina Juříková**
EXT.

Datum zadání diplomové práce: **1. prosince 2009**

Termín odevzdání diplomové práce: **26. dubna 2010**

Ve Zlíně dne 1. prosince 2009


doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.
ředitelka




Mgr. Ing. Olga Jurášková
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 31.3. 2010

FRANTIŠEK POLADIL 
.....
Jméno, příjmení, podpis

¹⁾ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělěčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

²⁾ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3.

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užíje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³⁾ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídnou k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

Abstrakt

Tato diplomová práce si klade za cíl vypracování vhodné komunikační strategie pro Městský úřad v Holešově v souvislosti s připravovaným přemístěním sociálně slabých občanů z rozšířeného centra ve Školní ulici do jiných částí města. Vzhledem k tomu, že velkou část těchto občanů tvoří romské rodiny, jedná se s ohledem na veřejné mínění a zkušenosti z jiných měst o velmi citlivou záležitost, která by v případě špatně zvolené strategie mohla poškodit dobré jméno města. Proto je potřeba stanovit takový postup, který pomůže městskému úřadu celý problém optimálně vyřešit. Kromě jiného vhodně zvolenými prioritami, na které by měl být při komunikační kampani kladen důraz. Tato práce obsahuje poměrně obsáhlou část týkající se podobného problému, který řešili ve Vsetíně v roce 2006. Právě zkušenosti ze stěhování romských rodin z centra Vsetína a především prezentace této operace ve veřejném prostoru napovídají, že dobře naplánovaná a také provedená komunikační strategie je jedním z důležitých předpokladů úspěchu celého záměru.

Klíčová slova:

Romové, Holešov, Školní ulice, komunikační strategie, public relations, sociálně ohrožené osoby.

ABSTRACT

The aim of this diploma work is to elaborate some convenient communication strategy for municipality (town hall) in Holešov in connection with prepared relocation of underprivileged citizens from expanded centre in Skolni street to the other parts of town. Because of the fact that sizable part of these citizens is created by Gipsy families it has to be considered as a very sensitive matter thanks to the public opinion and experiences from different towns. In case we did not select a suitable strategy, the reputation of our town could have been damaged. That is why it is needed to set such a procedure that would help to solve this problem optimally. In addition to it, there should be accentuated priorities during the communication campaign. This work also includes quite extensive part of problems regarding similar situation that was solved in Vsetin, 2006. This experience - when gipsy families were

moved out of the town centre in Vsetin and also a presentation of this operation in public area show us, how it is one of the most important presumptions to reach a success of the entire plot while communication strategy is perfectly planned and realized.

Key words:

Gypsies – Romes, Holesov, Skolni street, communication strategy, public relations, underprivileged people.

Poděkování

Děkuji Ing. Martině Juříkové, Ph.D. z Ústavu marketingových komunikací FMK UTB ve Zlíně za vedení, rady a pomoc při zpracování této diplomové práce.

Za poskytnutí odborných materiálů, konzultace a odpovědi na otázky kladené v souvislosti s přípravou této diplomové práce děkuji zejména starostovi Holešova a senátorovi PaedDr. Zdeňku Janalíkovi a místostarostovi Holešova Mgr. Rudolfu Seifertovi.

Obsah

Abstrakt	5
Úvod	11
1. ZÁKLADNÍ TERMINOLOGIE.....	14
1.2. Komunikace	14
1.3. Marketingový mix obce	14
1.4. Komunikační mix	14
1.5. Public relations (PR)	15
1.6. Klíčové skupiny.....	15
1.7. SWOT analýza.....	15
1.8. Asimilace	16
1.9. Integrace, segregace, diskriminace.....	16
2. KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	18
2.1. Analýza situace.....	18
2.2. Tvorba projektu kampaně	18
2.2.1. Definice cílového publika	19
2.2.2. Seznam cílů vůči cílovým skupinám.....	20
2.2.3. Vhodné komunikační prostředky	21
2.2.4. Rozpočet kampaně	21
2.3. Realizace komunikační kampaně	22
2.4. Vyhodnocení	22
3. SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI, STANOVENÍ CÍLE A HYPOTÉZ.....	24
1. HISTORIE ROMŮ V ČESKÝCH ZEMÍCH	26
1.1. Od středověku po současnost.....	26
1.2. Vývoj problému Školní ulice	29
1.2.1. Spolupráce státu a obce	30

1.3. Navrhované řešení Školní ulice	31
1.3.1. Výstavba nových bytů.....	33
1.4. Stěhování Romů z centra Vsetína	34
1.4.1. Základní fakta - Vsetína	34
1.4.2. Mediální prezentace.....	35
1.4.3. Samospráva, státní správa a neziskový sektor	36
2. ANALÝZA KOMUNIKAČNÍHO PROBLÉMU V HOLEŠOVĚ	39
2.1. Definice cílových skupin	39
2.1.1. Většinová část občanů Holešova	39
2.1.2. Obyvatelé Školní ulice	39
2.1.3. Zastupitelé a pracovníci úřadu	40
2.1.4. Novináři, státní a neziskové organizace.....	40
2.2. Seznam cílů vůči cílovým skupinám	40
2.2.1. Zdroj potíží.....	41
2.2.2. Co je problém	41
2.2.3. Kdy nastane problémem.....	41
2.2.3. Koho se problém týká.....	41
2.2.4. Jak se problém týká cílových skupin.....	41
2.2.5. Proč se problém týká města a veřejnosti	42
2.3. Komunikační možnosti	42
2.3.1. Neosobní prezentace	42
2.3.1.1. Čtrnáctideník Holešovsko	43
2.3.1.2. Webové stránky města.....	43
2.3.1.3. Tiskové zprávy	43
2.3.1.4. Městský rozhlas.....	43
2.3.1.5. Plakátovací plochy.....	43
2.3.2. Osobní prezentace	44
2.3.2.1. Besedy s občany	44
2.3.2.2. Kontakt s novináři.....	44
2.3.2.3. Osobní kontakt zaměstnanců.....	44
2.3.2.4. Jednání zastupitelstva	45
2.4. SWOT analýza komunikačních možností	45
1. REALIZACE ŠKOLNÍ ULICE	48
1.2. Řešení Školní ulice už běží	48
2. NÁVRH DALŠÍHO POSTUPU	50
2.1. Vsetínský vykřičník	50

3. KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	51
3.1. Získání podpory veřejnosti	51
3.2. Prezentace cíle.....	52
3.3. Omezování konfliktů	52
3.4. Být v předstihu	52
3.5. Priority komunikační strategie	53
2.5.1. Vyhýbat se výrazu Rom	53
2.5.2. Eliminovat kritiku vzniku ghetta	53
2.5.3. Pozor na pozitivní diskriminaci.....	54
2.5.4. Kritika státu	54
2.6. Krizové scénáře	54
2.7. Organizační opatření	55
2.8. Náklady na kampaň	55
2.9. Vyhodnocení kampaně.....	55
2.9.2. Volby.....	56
2.10. Shrnutí komunikačních aktivit města.....	56
3. ZÁVĚR	58
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	59
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	61
SEZNAM TABULEK	63
SEZNAM PŘÍLOH	64

Úvod

Řešení jednoho z celé řady dílčích aktuálních problémů holešovské samosprávy, kterým je sanace starých domů ve Školní ulici, lze na první pohled vnímat jako relativně běžnou součást praktického rozvoje města. To však můžeme činit pouze do té chvíle, než se podíváme na skladbu zdejších obyvatel. Ve starých domech nevyhovujících nárokům bydlení 21. století žijí sociálně slabí občané a zhruba polovina z nich jsou Romové. Jejich komunita je v Holešově vnímána většinovou společností negativně. Problematický vztah obou těchto kultur je ostatně v posledních letech pocíťován nejenom v České republice, ale i v dalších evropských zemích. Romové ztělesňují jakýsi potenciál podryvání řádu „našeho“ světa – byť třeba jen pasivně tím, že se s námi neúčastní toho, co je v moderní společnosti uznáno za produktivní práci. Na straně druhé jsou členové majoritní společnosti, kteří se dostávají s romskými občany do každodenního kontaktu, nezřídka vystaveni jednání, které je pro většinovou společnost neakceptovatelné.

Z celé řady medializovaných příkladů různých aspektů soužití romské a tzv. většinové komunity vykryštovalo několik základních přístupů, které je třeba při řešení konkrétního problému v Holešově brát v úvahu. Mezi cílové skupiny, které tyto přístupy reprezentují, patří samotní Romové, místní majoritní společnost, včetně regionálních politiků, dále pak jedinci a organizace zabývající se problematikou vyloučení, respektive integrací Romů do většinové společnosti na místní i celostátní úrovni, romští předáci, politici na celostátní úrovni a další. Nezanedbatelné jsou v tomto směru tzv. intelektuálské přístupy, které vedle praktického řešení vnímají problém v jeho širokých souvislostech. Důležitá jsou pochopitelně média, jejichž interpretace reality je stěžejní při formování názoru široké veřejnosti.

Výše uvedené skupiny mají na řešení předmětného problému často naprosto odlišný pohled. Úkolem vedení holešovské radnice je najít takový kompromis, který bude vedle samotné úspěšné realizace záměru maximálně eliminovat negativní prezentaci na veřejnosti a vyhne se tak některým negativním mediálními důsledkům, které se dotkly například Vsetína po vystěhování Romů z centra města v roce 2006. Tato diplomová práce rozhodně nemá žádnou ambici řešit technickou ani morálně-filozofickou stránku soužití majoritní populace a Romů v Holešově či dokonce v České republice. Jejím cílem je pouze na základě praktických zkušeností ze Vsetína a prostřednictvím aplikace teoretických východisek navrhnout

pragmatické řešení komunikace konkrétního případu, kterým je sanace domů v holešovské Školní ulici a přestěhování zdejších nájemníků do jiných lokalit.

I. Teoretická část

1. Základní terminologie

V teoretické části této práce jsem se nejprve rozhodl vymezit nejdůležitější pojmy a základní nástroje, které budou využity v teoretické části a dále v rámci praktické aplikace komunikační strategie.

1.2. Komunikace

Komunikace na různých úrovních zaměřená na různé cílové skupiny bude při řešení konkrétního problému řešeného touto diplomovou prací základním předpokladem pro úspěšné zvládnutí záměru samosprávy. *„Komunikací rozumíme veškerá sdělení směrem k zákazníkovi, ale také vzájemnou interakci mezi zákazníky, dokonce mezi zaměstnanci, kteří jsou významnými nositeli referencí. Za nejvýznamnější a nejfrekventovanější komunikační nástroj u služeb je proto považován osobní prodej a styk s veřejností.“* REIFOVÁ, I. a kol. 2004, s. 99). Ve své práci se pochopitelně zaměřím především na oblast styku s veřejností - public relations.

1.3. Marketingový mix obce

Jedním z důležitých rámců pro optimálně zvolenou komunikační strategii je marketingový mix obce. Jedná se o soubor taktických nástrojů, kterých může management obce využít k přizpůsobování svého produktu, k jeho odlišení od produktů konkurence, k jeho ocenění, popřípadě zhodnocení. Obec sama o sobě představuje pro své „zákazníky“ velmi složitý produkt, který je tvořen souborem hmotných i nehmotných prvků. Obecní úřad poskytuje více či méně nehmotné výhody, tj. služby, které jsou součástí celkového produktu obce. Složitost produktu je příčinou rozšíření běžných čtyř nástrojů marketingového mixu (produkt, místo, cena, propagace) o další tři (lidé, materiální prostředí a procesy). (JANEČKOVÁ, L., VAŠTIKOVÁ, M., 1999, s. 55, 56).

1.4. Komunikační mix

Firemní marketingový komunikační mix se skládá ze specifické směsi reklamy, podpory prodeje, public relations, osobního prodeje a nástrojů přímého marketingu, které firma užívá k dosažení reklamních a marketingových cílů. (KOTLER, P., ARMSTRONG, G., 2004,

s. 629). Ve veřejné správě lze využít všech nástrojů a postupů marketingové komunikace. Pochopitelně však s nezbytnými modifikacemi, jež odpovídají a respektují specifika veřejné správy. Vzhledem k tomu, že klíčovou roli hraje pro veřejnou správu místní obyvatelstvo, patří plným právem k nejdůležitějším nástrojům marketingové komunikace ve veřejné správě public relations (PR), tedy ta část komunikačního mixu, která si klade za cíl budování dobrého vztahu s veřejností.

1.5. Public relations (PR)

PR představuje plánovitou a systematickou činnost, jejímž cílem je vytvářet a upevňovat důvěru, porozumění a dobré vztahy naší organizace s klíčovými, důležitými skupinami veřejnosti. Tyto klíčové, cílové segmenty představují skupiny či jednotlivce spjaté s našimi aktivitami, případně jimi ovlivněné. Náš vzájemný vztah s nimi vychází buď z organizační a ekonomické roviny nebo roviny politické (plynoucí z legislativy a státní regulace, místní demokracie – zákonodárci, vláda, představitelé státní správy, místní zastupitelé a občanské iniciativy). PR obce si klade za cíl budování image obce, posilování identifikace obyvatel s obcí, poskytovat přístup k informacím o obci a jejich správních a samosprávných institucích, vytvářet podmínky pro uplatnění nápadů a připomínek občanů, usilovat o optimální komunikaci s veřejností, o maximální informovanost občanů.

1.6. Klíčové skupiny

K základním kategoriím klíčových skupin se počítají vlastní zaměstnanci organizace, její majitelé, akcionáři, finanční skupiny, především investoři, sdělovací prostředky, místní obyvatelstvo, komunita, místní představitelé, zastupitelské orgány a úřady (FORET, M., 2008, s. 281, 282).

1.7. SWOT analýza

Analýza SWOT zajišťuje na základě strategického auditu klíčové silné (Strengths) a slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Audit nabízí nepřehledné množství dat různého významu a spolehlivosti. Analýza SWOT tato data zpracovává a zdůrazňuje klíčové položky vyplývající z interního i externího auditu. V zájmu větší působivosti se jedná o malý počet položek, které ukazují, kam by měl podnik upřít svou pozornost.

Vedení musí rozpoznat hlavní příležitosti a hrozby, jímž společnost čelí. Účelem této analýzy je donutit manažera předvídat důležité trendy, které mohou mít dopad na firmu. Ne všechny hrozby vyžadují stejnou pozornost či obavy – manažer by měl posoudit pravděpodobnost jednotlivých hrozeb a potenciální škody, které mohou způsobit. Poté by se měl zaměřit na nejpravděpodobnější a potenciálně nejničivější z nich a předem vypracovat plány, jak se s nimi vypořádat.

Silné a slabé stránky v analýze SWOT nezahrnují všechny charakteristické rysy obchodní společnosti, ale jen ty, které mají vztah ke kritickým faktorům úspěchu. Příliš dlouhý seznam prozrazuje nedostatečnou koncentraci a neschopnost rozlišit, co je důležité. Silné a slabé stránky jsou relativní, nikoliv absolutní (KOTLER, P., 2007, s. 97, 98).

1.8. Asimilace

Asimilace je postupné včleňování jednoho etnika a jeho kultury do jiné kultury tak, že znaky původní kultury se ztrácejí a jsou nahrazovány znaky dominantní přejímané kultury. K asimilaci dochází buď přirozenou cestou ze svobodné vůle příslušníků asimilující se skupiny, nebo cestou nedobrovolnou, vnucenou chováním většinové společnosti, případně jejího mocenského aparátu. Obrovská motivace k asimilaci je ukryta v jevu zvaném kolonizované vědomí. Tento pojem se opírá o historickou zkušenost, kdy stigmatizovaná a dlouho zesměšňovaná menšina tento pohrdavý postoj postupně převezme a začne vlastní etnicitou opovrhovat.

1.9. Integrace, segregace, diskriminace

Integrace je začlenění jednotlivce či skupiny do většinové společnosti bez ztráty vlastní kultury a identity.

Rasová segregace je zvláštní případ politické segregace. Jedná se o omezování fyzického kontaktu nebo osobního soužití mezi příslušníky různých ras. (BROUČEK, S., 1991.)

Diskriminace. Důležitou součástí informování o problémech spojených s romskou komunitou je vymezení se vůči pojmům jako je rasová diskriminace na jedné straně a pozitivní diskriminace na straně druhé. Různé způsoby chápání těchto pojmů mohou způsobit potenciální problémy při správné volbě komunikační strategie úřadu.

Pozitivní diskriminace, někdy také afirmativní akce je termín, který označuje snahu o zvýhodnění určitých znevýhodněných skupin obyvatelstva s cílem poskytnout jim rovné příležitosti nebo zvýšit etnickou či jinou diverzitu. Rozsah pozitivní diskriminace by měl vést k vyrovnání podmínek znevýhodněné skupiny obyvatel a zbytku populace.

2. Komunikační strategie

Pro stanovení komunikační politiky při prezentaci sanace Školní ulice tato práce pracuje především s pojmem marketingový komunikační mix tak, jak je popsán v kapitole 1.4. *Marketingový komunikační mix*. Při tvorbě komunikační strategie je kladen největší důraz na aktivity PR, ale také na nástroje přímého marketingu a v případě nutnosti lze využít také reklamní aktivity.

Tvorba kampaně je rozdělena do čtyř hlavních etap řešení problému vztahu s veřejností tak, jak jsou popsány v odborné literatuře.

2.1. Analýza situace

V rámci analýzy definujeme cílové skupiny a prověříme jejich postoje. Tím zkvalitníme plánovaná sdělení, ověříme účinnost plánované komunikace a komunikačních kanálů, odhalíme v postojích veřejnosti potencionální konflikty a hrozby ještě dříve, než se dostanou do tisku a televize. Výsledkem průzkumu bude přehled, který odpoví na následující otázky: Co je zdrojem potíží? Kde je problém? Kdy se to stává problémem? Koho se týká? Jak se ho týká? Proč se stává problémem naší organizace a příslušné veřejnosti?

2.2. Tvorba projektu kampaně

Na základě analýzy definujeme náš problém. Stanovíme si komunikační cíle, tedy stanovíme, co si má veřejnost myslet a co má dělat po uskutečnění našeho cíle. Dále vypracujeme plán komunikačních aktivit. Konkrétně tedy naplánujeme termíny komunikačních aktivit, jejich rozsah a zaměření na cílové skupiny, jaké použijeme komunikační kanály, případně jaké náklady nás bude kampaň stát.

Má-li mít PR komunikace smysl, musí zahrnovat:

- jasné vymezení potřeb a zájmů organizace,
- definici cílových skupin,
- seznam cílů vůči jednotlivým cílovým skupinám,

- seznam vhodných komunikačních prostředků,
- orientační rozpočet, odhad realizovatelnosti.

(ČEPELKA, O., A PŘÁTELÉ, 1997, s. 82, 83)

2.2.1. Definice cílového publika

Marketingový komunikátor začíná s jasnou představou cílového publika. Tímto publikem mohou být potenciaální kupující nebo současní uživatelé – ti, kteří provádějí nákupní rozhodnutí, nebo ti, kteří je ovlivňují. Publikem mohou být jednotlivci, skupiny, speciální cílové skupiny, nebo veřejnost obecně. Cílové publikum bude mít značný vliv na rozhodování komunikátora ohledně toho, co bude řečeno, jak to bude řečeno, kdy to bude řečeno, kde to bude řečeno a kým to bude řečeno (KOTLER, P., 2007 s. 822).

Pro potřeby řešení našeho problému bude efektivnější pracovat s pojmem zájmové skupiny. Ty zahrnují všechny subjekty, na které mají organizace a její aktivity vliv a které naopak mohou organizaci ovlivňovat, ať už pozitivně nebo negativně.

Pozornost podniku se často upíná směrem k požadavkům a potřebám skupin, jejichž jednání má bezprostřední vliv na činnost nebo finanční výsledky podniku. Méně důrazným skupinám je věnována podstatně menší pozornost, popřípadě jsou jejich požadavky řešeny ad hoc. To je ovšem velmi nebezpečné, protože jejich aktivity se mohou dlouhodobě výrazně odrazit například ve zhoršené reputaci celého podniku (třeba v důsledku dlouhodobého zanedbávání komunikace s ekologickými iniciativami...).

Při přípravě komunikační kampaně zaměřené na vybranou skupinu je třeba vždy myslet i na ostatní skupiny. Nezapomínejme, že moderní komunikační technologie nabízejí každému jednotlivci ohromné možnosti, jak se o své dojmy, názory a zkušenosti podělit s ostatními. V situaci, kdy se firma stane terčem negativní publicity, se zúročí veškeré investice, které kdy vynaložila do budování svého dobrého jména (HORÁKOVÁ, I., STEJSKALOVÁ, D., ŠKAPOVÁ, 2008, s. 97, 98, 99, 100).

V případě řešení Školní ulice se jedná především o skupiny nevládních organizací, které se mohou zdrojem potenciaálních potíží ve veřejném prostoru.

Produkt, v našem případě komunikační strategie, musí být navržena tak, aby byla pro vybrané cílové skupiny atraktivní nebo aby alespoň nevzbudil u těchto skupin negativní reakce.

„Jednotliví autoři (de Pelsmacker, Geuens a Berhg, 2003, Marshall a Stuart, 2006) doporučují při segmentaci a zacílení postupovat v několika krocích. Nejprve je podle nich třeba stanovit kritéria, podle kterých se bude segmentace provádět. Těch může být celá řada, od klasických socio-demografických pohlaví, věk, rodinný stav, povolání, vzdělání, příjem), geografických (národy, státy, oblasti, okresy, města..), až po kritéria behaviorální, psychografická (charakter a temperament, motivy a hodnoty, postoje atd) nebo kritéria životního stylu (životní návyky, normy chování, zájmy, zkušenosti)... Segmentace a cílení by mělo být promyšlené. Segment by měl být dobře měřitelný, tj, mělo by být možné o segmentu zjistit informace, jako je jeho rozměr, složení nebo kupní síla. Segment by měl být také dostatečně velký, dostupný, akceptovatelný vzhledem k cílům firmy a vnitřně co nejvíce homogenní, aby v něm bylo možné použít jednotné strategie“ (HANZELKOVÁ, A., KEŘOVSKÝ M., ODEHNALOVÁ, D., a VYKYPĚL O., 2009, s. 44, 45).

2.2.2. Seznam cílů vůči cílovým skupinám

Hlavními cíli public relations z pohledu organizací státní správy a samosprávy a státem

řízených či zřizovaných organizací vůči zájmovým skupinám jsou:

- „získat podporu, pochopení veřejnosti, pro poslání, budoucí akce nebo činnost organizace,
- vyjadřovat zájmy organizace vůči veřejnosti,
- informovat a tím získávat důvěru veřejnosti,
- přesvědčit cílovou skupinu o užitečnosti nebo důležitosti záměrů,
- vyjednávat, komunikovat s veřejností,
- vytvářet nebo zlepšovat image organizace,
- sladit zájmy veřejnosti a organizace, zajistit vzájemné porozumění,
- omezovat možnost vzájemných konfliktů a napětí,
- upravovat politiku organizace, její postupy a akce, aby nebyly v rozporu s veřejným zájmem a s potřebami přežití organizace, resp., aby byly vzájemně prospěšné pro organizaci a její veřejnost (ČEPELKA, O., A PŘÁTELÉ, 1997, s. 20).

Většina výše uvedených cílů je pro komunikační strategii problému Školní ulice důležitá a konkrétně je rozpracována v analytické a projektové části.

2.2.3. Vhodné komunikační prostředky

Podle Kotlera existují dva základní druhy komunikačních kanálů: osobní a neosobní.

Osobní komunikační kanály představují přímou vzájemnou komunikaci dvou či více lidí. Mohou komunikovat tváří v tvář, prostřednictvím mobilního telefonu nebo pevné linky, poštou nebo pomocí internetového chatu. Osobní komunikační kanály jsou účinné, protože umožňují obracet se na spotřebitele adresně a umožňují zpětnou vazbu.

Neosobní komunikační kanály jsou média, která přenášejí sdělení bez osobního kontaktu nebo zpětné vazby. **Patří sem hlavně média, atmosféra a akce.** Atmosféra je uměle vytvořené prostředí, které vytváří či posiluje u kupujícího chuť si produkt koupit. Akce jsou události inscenované tak, aby k cílovému publiku nějak promlouvaly. Příkladem jsou tiskové konference a zahajovací galavečery (KOTLER, P, 2007, s. 829,830).

Běžně se ke konkrétním nástrojům public relations počítá široká škála v komunikační praxi, která se vzájemně kombinuje a doplňuje. Základem je **aktivní publicita** prostřednictvím tiskových zpráv, tiskových besed, interview ve sdělovacích prostředcích, výročních zpráv a podobně. Vedle toho patří k nástrojům **PR events** (organizování událostí jako jsou oslavy výročí, udělování vyznamenání, ocenění, akce u příležitosti konce roku atd.), **lobbying, sponzoring a reklama organizace**, která není zaměřena na produkt, ale na firmu jako celek (FORET, M., 2008, s. 283, 284).

Je zřejmé, že pro komunikaci problému Školní ulice budou využity osobní i neosobní kanály, a to především prostředky publicity. Konkrétní možnosti, které se v této oblasti nabízí městu Holešov, jsou popsány v analytické části diplomové práce.

2.2.4. Rozpočet kampaně

Ke stanovení celkového reklamního rozpočtu se používají čtyři běžné metody: metoda dostupnosti, metoda procenta z tržeb, metoda konkurenční parity a metoda cílů a úkolů.

Metoda dostupnosti – stanovení rozpočtu na komunikaci na úrovni, kterou si podle vedení může firma dovolit.

Metoda procenta z tržeb – stanovení rozpočtu na komunikaci jako určitého procenta současných nebo očekávaných tržeb, nebo jako procenta prodejní ceny.

Metoda konkurenční parity – stanovení rozpočtu na komunikaci tak, aby odpovídal výdajům konkurence.

Metoda cílů a úkolů – příprava komunikačního rozpočtu pomocí definování konkrétních cílů komunikace, určení úkolů nutných pro dosažení těchto cílů a odhadů nákladů na realizaci těchto úkolů. Právě tato metoda je nejlogičtější pro stanovení rozpočtu (KOTLER, P., 2007, s 832,833,834). Z logiky věci je navíc zřejmé, že pro samosprávný úřad je z výše uvedených možností jediná použitelná.

2.3. Realizace komunikační kampaně

Komunikační kampaně jsou natolik rozmanité, že lze stěží vyhledat společné postupy. K tomu jen několik postřehů. Argument pro veřejnost by měl být větší než sama organizace. Prvním cílem kampaně je prodat myšlenku. Jakákoliv propagace by měla mít své pokračování, navazující vývoj. Rozvíjí se tím a udržuje komunikace s cílovou skupinou. Argumentace by měla být vedena pozitivně. Podrobnosti o realizaci kampaně problému Školní ulice jsou rozpracovány v projektové části.

2.4. Vyhodnocení

Vyhodnocení komunikační kampaně nespočívá pouze ve výčtu komunikačních aktivit. Ve vyhodnocení bychom měli odpovědět na otázku, nakolik se nám podařilo splnit vytčené cíle. Porovnáme tedy vytyčené cíle a očekávané efekty se skutečností. Ideální je celý proces kvantifikovat měřitelnými veličinami. Například výčtem publikovaných informací v médiích a mírou jejich pozitivního či negativního vyznění. Při vyhodnocení kampaně si ale můžeme klást třeba následující otázky:

- Rozuměli lidé tomu, co jsme se pokusili sdělit?
- Jaké nechtěné a vedlejší účinky kampaně se objevily?
- Byl plán kampaně dobrý?
- Jak to udělat, aby byla příští kampaň ještě účinnější?

(ČEPELKA, O., A PŘÁTELÉ, 1997, s. 89 - 92)

V podmínkách veřejné správy mohou být jedním z indikátorů úspěšnosti zvolené kampaně komunální volby. Přesnější obraz bychom mohli například získat šetřením provedeným před volebními místnostmi, kde bychom se voličů ptali, do jaké míry a proč je při volbách ovlivnila kvalita konkrétního problému řešeného samosprávou. Vzhledem k tomu, že tato diplomová práce si klade za cíl navrhnout komunikační strategii pro holešovskou samosprávu a její postup v případě sanace Školní ulice, z logiky věci nemůže zahrnout praktickou část vyhodnocení kampaně. V projektové části však představitelům samosprávy navrhnou, jakým způsobem by měli úspěšnost komunikační strategie vyhodnotit.

3. Shrnutí teoretické části, stanovení cíle a hypotéz

Teoretická východiska pro stanovení komunikační strategie problému Školní ulice vycházejí z obecných zásad marketingu služeb modifikovaného na oblast komunální samosprávy a na část marketingové teorie nazvané promotion. Využita je zejména aplikace komunikačního mixu s důrazem na oblast public relations. Důležitou částí práce je relativně podrobné popsání obdobné situace ve Vsetíně zejména v oblasti mediální prezentace a následná aplikace vsetínských zkušeností do projektu diplomové práce.

Jak už bylo naznačeno v úvodu, cílem práce je vypracovat vhodnou komunikační strategii, která umožní eliminovat možné negativní dopady společensky kontroverzního kroku na veřejné mínění. Za tímto účelem budou ověřovány následující pracovní hypotézy:

1. Město Holešov disponuje dostatkem komunikačních nástrojů, kterými může čelit negativním dopadům na veřejné mínění.
2. Z hlediska komunikace etnického problému a některých okolností řešení Školní ulice existují určité fragmenty, na které je vhodné klást v komunikační strategii důraz.
3. Existující cílové skupin nemůže komunikační strategie plně uspokojit, může však jejich případné negativní postoje eliminovat.
4. Při řešení Školní ulice se Holešov poučil z obdobné situace ve Vsetíně.

II. Analytická část

1. Historie Romů v českých zemích

K hlubšímu pochopení chování většiny Romů je nezbytné seznámit se alespoň částečně s historií tohoto etnika. Pro větší část majoritní společnosti mají historické souvislosti vnímání současného romského problému minimální nebo žádný význam. V komunikační strategii proto nehrají rozhodující roli. Městský úřad by však měl prokázat, že tento historický handicap Romů vnímá. Nejen proto, že představuje státní moc na regionální úrovni. Nezbytné je počítat také s cílovou skupinou, kterou představují organizace i jednotlivci zejména ve sféře neziskového sektoru. O jejich neformální síle, kterou uplatňují hlavně prostřednictvím sdělovacích prostředků, se dostatečně přesvědčili při řešení romského problému nejen ve Vsetíně. Na straně druhé by však nemělo toto „vycházení vstříc neziskovým organizacím a ochráncům lidských práv“ popudit majoritní společnost (ta nakonec drží v rukou volební výsledky), pro kterou jsou lidé z neziskových organizací pouze „intelektuálními šťouraly z Prahy, kteří si své postoje mohou dovolit, protože nebydlí v sousedství Romů“.

Odborný text s názvem Historie Romů na území České republiky publikovaly v roce 2002 historik Prof. PhDr. Ctibor Nečas, DrSc. a Mgr. Marta Miklušáková, tajemnice Rady pro lidská práva vlády ČR. Zkrácená verze tohoto textu byla použita pro potřeby této diplomové práce.

1.1. Od středověku po současnost

V době prvních zmínek o osídlování území Slovenska a Čech historické prameny nehovoří o útisku romské menšiny. Plyne to například z glejtu, který vystavil 17. dubna 1423 císař římský a král český Zikmund Lucemburský na Spišském hradě vojvodovi Ladislavovi. Glejty zaručovaly předákům jednotlivých skupin na svou dobu nevídané pravomoci nad vlastními lidmi a zaručovaly jim ochranu na dalších cestách.

"My, Zikmund, král uherský, český, ..., náš věrný Ladislav, vojvoda svého lidu cikánského nás pokorně poprosil o dosvědčení naší zvláštní shovívavosti... Ochráňte je, aby vojvoda Ladislav a jeho lid mohl přebýt bez újmy za vašimi zdmi. Jestliže se najde mezi nimi někdo opilý, jestli kdokoli vyvolá hádku jakéhokoli druhu, My chceme a nařizujeme, že pouze sám

Ladislav, vojvoda, má jediný právo tohoto soudit, potrestat, dát odpuštění a rozhřešení, vyloučit ho z vašeho kruhu..."

Od poloviny šestnáctého století se však postoj vůči Romům mění i na našich územích. Katolická církev začala již dříve poukazovat na to, že se chování Cikánů příliš neshoduje s chováním, jež se očekává od poutníků činících pokání, a s křesťanstvím vůbec. "Zlatý věk" střídá období nedůvěry, která postupně přerůstá v otevřenou represi, k níž dala církev své oficiální požehnání již roku 1427, kdy Cikány pařížský arcibiskup exkomunikoval z církve.

Proti romské nálady se však začaly stupňovat poté, kdy ze založení požáru v Praze v roce 1541 byli podezříváni právě Romové. Roku 1545 vydal Ferdinand I. mandát, jímž nakazoval, aby Romové byli vypovězeni ze země. Leopold I. (1657-1705) v roce 1688 Romy ze svého území vypověděl a v roce 1697 je prohlásil za psance. Romové mohli být kýmkoliv beztrestně zatčeni, pokud byli zadrženi, čekal je trest smrti a jejich ženy byly zprvu trestány uříznutím ucha a později se trest smrti vztáhl i na ně. Podobně tvrdě postupovali proti Romům i ostatní panovníci.

Za vlády Marie Terezie (1740-1780) byla otevřená represe nahrazena asimilačními pokusy. V osvícenském přístupu pokračoval i syn Marie Terezie, císař Josef II. (1780-1790), který ve svém nařízení z roku 1782 kladl důraz na školní docházku dětí, vyučení romské mládeže, povinnou návštěvu bohoslužeb a zlepšení hygienických podmínek. I za vlády Josefa II. však docházelo k bezdůvodnému osočování a napadání Romů. Přístup Marie Terieze a Josefa II. však bezpochyby znamenal historický zlom, neboť po dlouhých staletích se s Romy poprvé počítalo jako se skutečnými obyvateli daných území.

Po rakousko-uherském vyrovnání přistoupil vídeňský ministr vnitra k novému, velmi přísnému nařízení, zaměřenému především na navracení Romů, kteří by nelegálně překročili hranici, a na postihy potulných Romů.

Přestože byli Romové, resp. Cikáni za první republiky oficiálně uznáni za svébytnou národnostní menšinu, Československo nadále vůči Romům uplatňovalo zákon o potulce z roku 1885 a státní úřady jim nadále věnovaly mimořádnou pozornost. Snaha o asimilaci se projevila v roce 1927 přijetím zákona č. 117 o potulných Cikánech. Zásadní význam se připisoval řádně vedené evidenci Romů, resp. soupisům všech kočovníků, mezi něž se počítali i Romové polousedlí (tedy ti, kteří se přes zimu zdržovali na stálém místě, nicméně během

sezóny cestovali za prací). K prvnímu soupisu došlo za asistence četnictva a policie v období mezi červnem 1928 a srpnem 1929. Téměř čtyřiceti tisícům Romů starších čtrnácti let, kteří byli zaevidováni, byla následně vystavena "cikánská legitimace". Pokud se na výzvu státních orgánů k šetření nedostavili, hrozily jim nejrůznější tresty, ať již zabavení určité části majetku nebo odejmutí průkazu. *„Cikánské legitimace, které byli povinni při sobě neustále nosit a na požádání státních úřadů se jimi prokazovat, byly postupem času vydávány nejen kočovným či polokočovným Romům, ale vůbec všem Romům na území republiky, čímž se příslušníci romského etnika za pomoci legislativy záměrně vylučovali z občanské společnosti a soustavně je stigmatizovali.“*

Samostatnou kapitolou bylo období druhé světové války, kdy rasistické zákony hitlerovského Německa a jejich uvádění do praxe zdecimovalo romskou komunitu. Nechvalnými symboly této doby byly sběrné tábory v Letech u Písku a v Hodoníně u Kunštátu, kde byly umučeny tisíce Romů.

Po válce došlo k hromadnému exodu z izolovaných romských osad na Slovensku za prací do Čech, zejména do pohraničí. V říjnu roku 1958 schválil socialistický parlament zákon č. 74 o trvalém usídlení kočujících osob. *„Obecně se traduje, že zákon postihl olašské Romy, kteří skutečně po Československém území v té době kočovali. Známý jsou ovšem i četné případy, kdy tato pomoc byla vnucena právě "polokočovným" Romům, kteří cestovali mezi rodinou na Slovensku a prací v Čechách a kteří se museli nastěhovat do přiděleného bytu a věnovat se určenému zaměstnání...Komunistickému režimu se podařilo Romy přivést do skutečně anomické situace: původní hodnoty a normy byly postupně ničeny, aniž by byly přirozeně nahrazeny jinými. Řada Romů dnes proto postrádá vědomí sounáležitosti, vědomí společného původu, společných dějin. Zdánlivá sounáležitost je spíše důsledkem společných pocitů skupiny, jež je soustavně ostrakizována, stigmatizována a jejíž problémy jsou marginalizovány. Společným nositelem jejich identity je pak neposledně i pocit bezpráví, kterého se na nich majoritní společnost dosud dopouštěla“.*

Pod vlivem silných asimilačních tlaků se mnozí Romové snažili svoji skutečnou identitu co nejvíce popřít, co nejvíce se přiblížit většinové společnosti a vědomě se distancovali od svého etnika. Zvláště ve větších městech podlehli rodiče tlakům přicházejících ze škol a přestali své děti učit romštinu.

S příchodem změn, jež přinesl rok 1989, se znovu probouzí i emancipační hnutí potlačené na začátku sedmdesátých let. Romové odmítají být pasivním objektem "všestranné péče", zakládají politické strany a hnutí. „*Bipolární vidění světa mezi Romy a většinou společností však přetrvává i po roce 1989. Z legislativních opatření nově vzniklé ČR se pak Romů nejvíce dotkl zákon č. 40/1993 Sb. o nabytí a pozbytí státního občanství, který vstoupil v platnost ke dni rozpadu federace. Z většiny Romů na území ČR se tak ze dne na den stali cizinci, a to v zemi, kde se narodili, vyrostli, vychovali své děti či vnuky...S přechodem k tržní ekonomice se často nekvalifikovaní Romové znovu dostali na okraj společnosti. Nezaměstnanost Romů dosahuje díky jejich nedostatečnému vzdělání, ale i díky skrytému a rafinovanému rasismu až 75%, v některých lokalitách ČR 95%. Prioritou mnoha romských i neromských, vládních i nevládních organizací se proto stává otázka vzdělání. V mnoha případech však přetrvává přístup dob minulých a vůle ke skutečné změně je spíše ojedinelá. Mnozí učitelé o Romech, jejich historii a kultuře dodnes nic nevědí, o žácích ani nemluvě. Romské děti se o sobě ve škole nic nedozvědí a školní docházku tráví studiem věcí, které jsou jim vzdáleny. Přestože při rozpadu ČSFR tvořili na území ČR nejpočetnější etnickou minoritu, Češi o ní nenajdou v učebnicích jedinou zmínku a Romové tak nadále platí za "nejcizější cizince" České republiky. Rasistické útoky jednotlivých extremistů a jejich skupin sice vyvolávají zcela oprávněný strach, nicméně ještě hůře Romové vnímají mlčení většiny.“ (NEČAS, C., MIKLUŠÁKOVÁ M., 2002).*

1.2. Vývoj problému Školní ulice

Školní ulice se nachází v přímé blízkosti centra města v sousedství Gymnázia, Základní školy praktické a Odborného učiliště a jeho internátu. Západní strana ulice je tvořena rodinnými domky. Východní stranu ulice tvořilo 9 objektů – dělnických přízemních bytovek, vystavených provizorně v polovině 19. století, které jsou nyní majetkem města. Za touto západní stranou ulice jsou soustředěna panelová sídliště, kde žije většina obyvatel města.

Ve výše uvedených dělnických bytovkách vznikalo po celou druhou polovinu 20. století ghetto sociálně slabých, případně nepřizpůsobivých obyvatel, s významným zastoupením romského etnika. Tyto objekty vznikly původně jako provizorní řešení ubytování pro dělníky holešovských továren, kteří přicházeli z venkova. Odhadovaná doba životnosti těchto objebyla při jejich stavbě maximálně 20 let. Od postavení těchto objektů do nich nebylo nikdy zásadně investováno, životní podmínky v nich jsou tedy na úrovni 19. století, často i horší –

vždy však katastrofální. Podle provedených odborných studií by rekonstrukce těchto objektů byla podstatně dražší, než vybudování nových bytů s ohledem na tehdy používané nekvalitní, provizorní a úsporné materiály, technologie apod. V tomto ghettu žilo v roce 2008 108 obyvatel ve 48 miniaturních, většinou jednopokojových bytech. (Viz. Příloha č. 1).

Existence tohoto ghetta je provázena všemi negativními sociálními jevy. Mezi obyvateli ghetta je prakticky 100% nezaměstnanost, rodiny i jednotlivci zde žijící jsou sociálně vyloučení, případně vysoce sociálním vyloučením ohrožení. Existenci ghetta provázejí sociálně-patologické jevy včetně užívání a distribuce drog, vandalství, prostituce, násilí a další sociálně-patologické trestné činnosti. (Viz. Příloha č.4). Na druhou stranu negativní projevy tohoto ghetta obtěžují okolní obyvatele rodinných domků i sídlišť, která se nacházejí v těsné blízkosti ghetta a tím dochází ke vzniku a růstu napětí mezi těmito dvěma skupinami a sociální dezintegraci obyvatel ghetta.

Vzhledem ke katastrofální situaci v oblasti stavu předmětných objektů, jejich celkové zanedbanosti, absolutnímu nedostatku sociálních zařízení a vybavenosti těchto objektů, celkovému dlouholetému znečištění celé oblasti a její celkové vnitřní vyloučenosti a sociální dezintegraci se jedná o typický brownfield, největší v rámci Holešova a jediný v těsné blízkosti centra města. (MěÚ HOLEŠOV, 14. 3. 2008., s. 1 a 2).

1.2.1. Spolupráce státu a obce

Holešov se zapojil do projektu sociálního začleňování v romských lokalitách a konkrétním záměrem bylo zlepšení životních podmínek obyvatel Školní ulice. Pilotní fáze působení Agentury pro sociální začleňování v romských lokalitách při Úřadu vlády ČR se rozběhla v únoru 2008, během této fáze působí ve dvanácti českých a moravských lokalitách.

V rozhovoru pro čtrnáctideník Holešovsko č. 17/2008 uvedla Ing. Kateřina Michalíková z Agentury pro sociální začleňování, která pracovala jako lokální konzultant pro lokalitu Holešov. „V současné době máme dvanáct lokalit na území ČR. Jedná se o lokality v Čechách i na Moravě: Brno, Břeclav, Holešov, Přerov, Slezská Ostrava, Jesenícko, Broumov, Roudnice n.Labem, Ústí n. Labem, Šluknovsko, Most a Cheb. Při výběru lokalit byl kladen důraz na předchozí snahy města integrovat sociálně vyloučené Romy, dosavadní vypracované a realizované integrační strategie a v neposlední řadě ochota místní samosprávy spolupracovat s Agenturou při prosazování integračních strategií. Konkrétně bylo

posuzováno, zda-li má město střednědobý plán rozvoje sociálních služeb, zda zaměstnává terénní pracovníky, jak spolupracuje aktivně s nestátními neziskovými organizacemi, a podobně...

...Na základě schválené Strategie rozvoje města Holešova patří mezi hlavní priority města řešení Školní ulice. Lokální partnerství připravuje postupně návrh systémového řešení a jednotlivé projekty“ (SEIFERTOVÁ, I., 2008, s. 4).

A jak viděl problém sociálního začleňování starosta Holešova Zdeněk Janalík? *„Byť jsme dostali příslibenu finanční pomoc od státu prostřednictvím vládní Agentury pro začleňování menšin v romských lokalitách, zatím se v tomto ohledu nic nestalo. A moc nevěřím, že by se to nějak zlepšilo. Osobně si myslím, že stát by tento problém řešit samostatně neměl, protože se to ani celoplošně řešit nedá. Ta situace je v každé lokalitě jiná. My se vůbec nemůžeme srovnávat například s Chomutovem. Ideální by bylo, kdybychom od státu obdrželi prostředky na výstavbu sociálního bydlení a terénního pracovníka, který by s těmi lidmi pracoval. Dohlížel by například na dodržování školní docházky, dbal na to, aby se děti učily i v domácím prostředí, řešil by s dospělými praktické věci ohledně nakládání s finančními prostředky a podobně. To všechno by se samozřejmě dělo za tvrdých podmínek. Ano tady máš pomoc, ale jestli si jí nevážíš, jestli zničíš majetek či vzájemnou důvěru, půjdeš z kola ven. Jsem hluboce přesvědčený, že bychom za těchto podmínek tento problém dokázali vyřešit. Ostatně už nyní máme v tomto směru pozitivní výsledky. V rámci projektu ministerstva práce a sociálních věcí spolupracujeme už rok s úřadem práce při zaměstnávání občanů na veřejně prospěšných pracích. A ve městě je tato práce vidět. Ti lidé pracují a měli bychom přemýšlet o tom, jak ty nejlepší motivovat, konkrétně formou nabídnutí řádného pracovního poměru.“ (FRS, 2009, str. 1,3)*

1.3. Navrhované řešení Školní ulice

Politická reprezentace města se problémem Školní ulice zabývá několik let. Pro jeho vyřešení byly navrženy následující dílčí kroky.

a) Dobudování a posílení sítě terénních sociálních pracovníků a pracovišť, kteří by kromě běžné sociální činnosti postupně připravovali obyvatele ghetta na zvýšení samostatnosti a zapojení se do řešení sociální integrace a získání vlastního bydlení (pomoc Agentury).

- b) Právní řešení vzniku stavebního bytového družstva (nové založení, případně začlenění do stávajícího SBD) s účastí města, jehož členy by se stali i obyvatelé (rodiny obyvatel) ghetta.
- c) Vyhlášení městského programu „Sociální bydlení v Holešově“ včetně zpracování projektu na toto bydlení a zpracování navazujících projektů na přidruženou síť sociální vybavenosti a v jejím rámci poskytovaných sociálních služeb.
- d) Vytipování vůdčích osobností (prostřednictvím terénních pracovníků) z ghetta a s jejich prostřednictvím vybudování samosprávy, postupný vstup obyvatel ghetta do družstva.
- e) Řešení financování sociálního bydlení (podpora MPSV – příspěvky na „vstupní“ bydlení, fondy EU a jiné), finanční účast města, zbytek hypotéční krytí.
- f) Rekvalifikace vytipovaných obyvatel ghetta (za pomoci Úřadu práce) a jejich přijetí do pracovního poměru ve stavební četě družstva – zapojení do výstavby projektu Sociálního bydlení Holešov.
- g) Zahájení stavebních prací – vybudování standardně vybavených sociálních bytů pro obyvatele ghetta, kteří se zapojí do projektu. Vybudování navazující sociální vybavenosti - nízkoprahové centrum, azylové bydlení, prostory pro služby.
- h) Stanovení možnosti (povinnosti) částečného odpracování nákladů na výstavbu bydlení – kromě rodin, jejichž člen pracuje ve stavební četě družstva, každá rodina, pro kterou se pořizuje byt, bude mít povinnost odpracovat stanovený počet hodin (odstupňovaný dle velikosti bytu) ve stanoveném termínu.
- i) Přesun obyvatel ghetta do nově vybudovaných družstevních bytů.
- j) Zahájení činnosti současně vybudované sociální infrastruktury – rekvalifikace a další vzdělávací programy pro získání práce, činnost nízkoprahového centra pro celé rodiny. Zajištění zaměstnanosti části obyvatel formou pracovních poměrů v družstvu – údržba bytů a sociální vybavenosti, stavební zakázky i v jiných lokalitách – podnikání družstva.
- k) Udržování dosažené úrovně a její rozvíjení trvale přítomnými terénními pracovníky (MěÚ HOLEŠOV, 14. 3. 2008., s. 3).

1.3.1. Výstavba nových bytů

Na podzim 2008 uspořádal starosta města pro členy holešovského zastupitelstva exkurzi do vizovické společnosti KOMA – modulární výstavba. Cílem exkurze ve Vizovicích bylo představit holešovským zastupitelům společnost, která by mohla v krátké době postavit na okraji Holešova formou modulární výstavby nové byty, do nichž by byli obyvatelé Školní ulice přestěhováni.

Na svých internetových stránkách představitelé firmy uvádějí: *„Z našich obytných a sanitárních kontejnerů (k prodeji nebo k pronájmu) jsme Vám schopni postavit vhodný objekt rychle, spolehlivě a na klíč. Předností našich staveb je rychlost, cenová výhoda, snadná možnost demontáže a převozu na jiný pozemek. Objekty trvalého charakteru stavíme pomocí systému prostorové modulace se všemi výhodami. Za tento systém jsme obdrželi Zlatou medaili na mezinárodním stavebním veletrhu IBF v Brně“* (KOMA – modulární výstavba, 2009). (Viz. Příloha č. 4).

Firma Koma uvádí na svých internetových stránkách řadu referencí, především se však jedná o využití modulárního systému v oblasti staveb administrativního charakteru. Jsou zde však například zobrazeny i sociální domy v Nitře, domov pro seniory v Německu, rodinný domek v Hrobicích a jiné stavby (KOMA – modulární výstavba, Reference, 2009). Potenciální riziko spojené s kritikou ve veřejném prostoru spočívá v technologii výroby a převážném využití modulárního systému v nebytové výstavbě. Pro mnohé kritiky se bude jednat vždy pouze „o kontejnery, do nichž jsou Romové stěhováni“. Ostatně podobnou kritiku si vysloužilo i vsetínské řešení Poschla, při jehož výstavbě byla použita podobná technologie.

Na straně druhé přestěhování Romů do obytných kontejnerů v Poschle posvětil i ombudsman Otakar Motejl. *„Demolice pavlačového domu ve Vsetíně i stavba nových kontejnerových domů pro romské rodiny byly zcela v souladu se zákonem. Alespoň tak to vidí ombudsman Otakar Motejl. Jeho úřad na základě kritiky ochránců lidských práv a romských rodin okolnosti stěhování prověřil. "Nebyly zjištěny žádné nedostatky," konstatoval ombudsman Otakar Motejl. Jeho úřad zkoumal, zda bourání domu i stavba kontejnerových bytů na okraji města byly zcela v souladu se stavebním zákonem. "Vše je v pořádku, ombudsman nenašel ani v jednom případě pochybení. Kromě jiného se přesvědčil, že stavební úřad zahájil řízení o odstranění stavby oprávněně, že umístění kontejnerových domů je v souladu s územním*

plánem města schváleným v roce 1996 a že kladné stanovisko dali i hygienici," uvedla starostka Vsetína Květoslava Othová. ..“ (FILGAS. J., 27. března 2007).

1.4. Stěhování Romů z centra Vsetína

Jak už bylo nastíněno v předcházející kapitole, velmi podobný problém řešila vsetínská radnice v polovině prvního desetiletí 21. století. Týkal se pavlačového domu číslo 1336 v centru města, který těsně sousedil s místní poliklinikou. Vystěhování romských obyvatel do lokality Poschlá a také do jiných obcí v Olomouckém kraji se stal celostátně diskutovaným tématem.

Relativně podrobný rozbor celé situace ve Vsetíně podává studie autorů Jakuba Grygara a Terezy Stöckelové z Masarykovy univerzity v Brně, Fakulty sociálních studií, katedry sociologie. Zpráva nazvaná *Příčiny a souvislosti stěhování vsetínských Romů z pavlačového domu č.p. 1336 v říjnu 2006* má bezmála 80 stran a podrobně se věnuje různým aspektům této události, včetně role sdělovacích prostředků.

1.4.1. Základní fakta - Vsetína

Pavlačový dům číslo 1336 v centru Vsetína byl postaven mezi lety 1939 až 1941, kdy byl zkolaudován. Pro své zaměstnance ho vystavěla Zbrojovka Brno. Ve své době to byl jeden z nejlepších bytových domů ve městě. Pavlačový dům č.p. 1336 v centru Vsetína se nacházel vedle polikliniky s parkovištěm. V domě žilo odhadem 300 obyvatel, z nich asi polovina dětí a mládeže. Ve čtyřpodlažním domě se nacházelo celkem šedesát čtyři bytů s průměrnou užitnou plochou 31m². Kromě asi deseti bytů s vlastní koupelnou sdíleli nájemníci na patře společné sprchy (jedna sprcha na osm bytů). Obyvatelé Pavlačového domu, kterých se týkalo říjnové vystěhování, se do Pavlačového domu dostali v různých dobách a z různých příčin po roce 1990.

13. října 2006 proběhlo stěhování deseti rodin z Pavlačového domu (celkem asi 84 osob) do Olomouckého kraje. Na Jesenicko bylo přestěhováno pět rodin (asi 60 osob), na Prostějovsko bylo přestěhováno pět rodin (zhruba 24 osob). Již dříve přidělila Rada města Vsetína šest náhradních bytů. Zbývající obyvatelé se stěhovali do nově postavených holobytů v lokalitě Poschlá. Šlo o dva třípodlažní obytné domy, sestavené vždy z 51 kovových kontejnerů. V jednom domě bylo 18 bytů 1+kk a 2+kk. Navrhovaná kapacita jednoho bytového domu byla 42 osob. (GRYGAR, J., STÖCKELOVÁ, T., 2007, s. 14, 15, 25).

1.4.2. Mediální prezentace

Důležitou součástí stěhování vsetínských Romů v roce 2006 byla mediální prezentace celého problému. Logicky se stal hlavním aktérem tohoto procesu tehdejší starosta Vsetína Jiří Čunek a jeho mnohdy tvrdá a nediplomatická komunikace. K takovým patří například výrok z 8. srpna 2006 v článku zveřejněném regionální mutací Mladé Fronty DNES. Jiří Čunek zde konceptualizuje tuto politiku města ve vztahu k nájemníkům Pavlačového domu: *„Všechny, kteří nedodržují zákony, neplatí nájem a nechtějí se přizpůsobit předpisům města, dostaneme na okraj města nebo až za jeho hranice“* (FILGAS, J., 8. 8. 2006).

Za jeho postoje Čunka kritizovali dokonce vlastní spolustraníci z KDU-ČSL. *„Úřadující předseda KDU-ČSL Jan Kasal ve čtvrtek kritizoval způsob, jakým lidovecký starosta Vsetína a nově zvolený senátor Jiří Čunek řeší problematiku romských neplatičů. Vystěhování romských rodin z města do okolních regionů je podle Kasala v rozporu s programem KDU-ČSL. Lidovecký šéf není příznivcem stranických trestů, spíše spoléhá na to, že Čunek bude reagovat na negativní ohlasy, které vyvolal v médiích, u ochránců lidských práv, romských organizací i mezi senátory KDU-ČSL. „Realizace, kterou zvolil Jiří Čunek, jde naprosto mimo názor a volební program KDU-ČSL,“ řekl Kasal novinářům. Nevyloučil, že se Čunkův přístup ke vsetínským Romům bude probírat na pátečním zasedání celostátní konference KDU-ČSL v Praze. „Myslím, že to nelze přejít mlčením a slovy, co jsme si, to jsme si. Už jen proto, že by se z toho mohl stát model, který si nepřejí, aby se v České republice uplatňoval,“ uvedl.* (FALTYNEK, V., 2.11. 2006).

Roli sdělovacích prostředků v případě stěhování vsetínských Romů rozebírá i zmiňovaná zpráva Masarykovy univerzity v Brně. *„Jestliže jako podmínku občanství a občanské kompetence chápeme i možnost vyslovit své názory a zviditelnit své perspektivy ve veřejném prostoru, potom k oslabení občanství vsetínských Romů přispěl i způsob, jak byl studovaný případ nejčastěji reprezentován v médiích. Pro účely tohoto šetření jsme systematicky sledovali deník Mladá Fronta DNES, včetně jeho regionální mutace jihovýchodní Morava, celostátní a regionální televize, celostátní a regionální rozhlas, Moravskoslezský deník, Zlínský deník, Šumperský a Jesenický deník a Vsetínské noviny, vše v rozsahu leden 2006 – leden 2007. Způsob, kterým různá média o případu referovala, se výrazně lišil. Celostátní média se většinou snažila o obecnější pohled na tento případ, který ho vyjímá z úzce místního kontextu a zařazoval do širších souvislostí problému soužití Romů a ne-Romů v České republice. Poměrně velký prostor věnovala i protestům proti jednání vsetínské radnice.*

Regionální média ve Zlínském kraji, kromě regionální mutace Mladé Fronty DNES, se případu věnovala velmi málo. Regionální Šumperský a jesenický deník se tématu začal věnovat po vystěhování několika romských rodin ze Vsetína na Jesenicko. V tomto případě převládalo odsouzení kroku vsetínské radnice, které bylo velmi často spojeno se zviditelněním životní situace a perspektivy vystěhovaných rodin.

Z hlediska zahrnutí Romů mezi místní vsetínské občany je klíčový způsob, jakým případ reprezentovala regionální mutace Mladé Fronty DNES – jihovýchodní Morava, především skrze osobu vsetínského novináře Jana Filgase, a místní tiskoviny Vsetínské noviny a Jalovec. Všechna tato média dávají velký prostor perspektivě radnice, specificky starosty Jiřího Čunka na studovaný případ a šířeji na romskou problematiku ve Vsetíně. Zatímco však regionální mutace Mladé Fronty DNES uvádí alespoň v souvislosti s výstavbou na Poschle, také kritické názory a hlasy samotných Romů, místní média Vsetínský deník a Jalovec systematicky představují a posilují negativní reprezentaci Romů. Pokud už v nich Romové vystupují jako aktéři, potom v záporných rolích těch, kteří něco ničí nebo si něco nárokují. Články v těchto médiích jsou téměř bezvýhradně napsány z perspektivy vsetínské většinové společnosti“ (GRYGAR, J., STÖCKELOVÁ, T., 2007, s. 54).

1.4.3. Samospráva, státní správa a neziskový sektor

Spolupráci samosprávy a neziskových organizací ve Vsetíně popisuje zpráva Masarykovy univerzity následovně. „Množství neformálních vazeb i překryvů formálních pozic v rámci radnice a mezi zástupci radnice a neziskových organizací se projevilo v mnoha rozhovorech, které jsme vedli nebo na ně bylo přímo poukázáno. Abychom zmínili jen některé, ředitel Diakonie je blízkým přítelem starosty Jiřího Čunka, který je zároveň členem představenstva Diakonie; ředitelka Charity byla tehdejší zastupitelkou za KDU-ČSL a nyní po odchodu Jiřího Čunka se má stát starostkou města; ředitel organizace ELIM, je členem sociální komise města. Existence těchto formálních i neformálních propojení zajímavým způsobem koresponduje se způsobem, jak spolu tyto lidé komunikovali... Jejich argumentace nebyla založena na odkazech k dokumentaci, odborným zprávám či zápisům z jednání zastupitelstva, ale především na odkazech ke sdíleným představám o Romech a zkušenostech s nimi. Odpovědi byly daleko více narativní než v úzkém slova smyslu argumentační. Namísto věcné argumentace a analýzy se aktéři spoléhali na samozřejmé sdílené předporozumění....“

Formulace a řešení problému se tak odehrává v úzce vymezené sociální síti, namísto toho, aby se stávaly předmětem veřejné rozpravy...

V průběhu vyjednávání o řešení bytové situace Romů z Pavlačového domu se snažili mobilizovat státní správu na svoji stranu v podstatě všichni zúčastnění. Když byli terénní sociální pracovníci v březnu 2005 osloveni vedením města, aby vypracovali návrh bytové a občanské vybavenosti na Poschle, uspořádali setkání s účastí krajské koordinátorky ve Zlíně a členy Rady vlády, kteří jim zřejmě pomohli formulovat a ve vztahu k městu ustát odmítavé stanovisko k rozsáhlé výstavbě na Poschle (zároveň ale terénní sociální pracovníci vypracovali i požadovaný návrh vybavenosti). Podobně se státní správu pokoušeli mobilizovat na svoji stranu i samotní obyvatelé domu č.p. 1336: ‚Z vlády přišlo usnesení, aby se romské kolonie nestavěly. Radnice by proto měla Romům postavit nebo koupit byty v jiných místech města,‘ vyjádřil stanovisko Romů Milan Ščuka v MF DNES.

Pro svoje rámování případu se ovšem snažilo státní správu získat i vedení vsetínské radnice, a to v tom směru, aby byla romská otázka ve Vsetíně definována jako součást celostátního problému (neexistence účinné koncepce romské integrace), eventuálně aby Rada vlády zajistila financování integračních aktivit...Zápisy z jednání v době před počátkem výstavby na Poschle pořázené vsetínskou radnicí nevypovídají o konfrontačním stylu setkání mezi samosprávou a státní správou. Podle tehdejší vedoucí Sekretariátu zmocněnce vlády ČR pro lidská práva PhDr. Kateřiny Jacques probíhala jednání mezi Radou vlády a vsetínskou radnicí v lepší atmosféře než v mnoha jiných městech a obcích. Proto byla podle ní také nabídnuta v roce 2004 starostovi Jiřímu Čunkovi účast v twinningovém programu ve Španělsku, kterou využil. Kanceláři Rady vlády se jevil jako jeden z těch komunálních politiků, na jejichž postup by tato zahraniční zkušenost mohla mít praktický vliv. Vsetínská radnice však podle Kateřiny Jacques udělala posléze právě to, před čím ve Španělsku varovali, čili sestěhování Romů do etnicky homogenní a od města oddělené lokality. A právě tady se vztah vsetínské samosprávy a státní správy (alespoň ve veřejném prostoru) prudce změnil.

Ze strany Rady vlády zazněla otevřená kritika postupu vsetínské radnice. Vedení radnice naopak kritizovalo státní správu a zpochybnilo jakýkoli užitek z předchozích vzájemných jednání. Jak v rozhovoru s námi zdůraznila Kateřina Jacques, odpovědné orgány státní správy skutečně nebyly ani v současnosti nejsou vzhledem ke svým omezeným zdrojům

schopny navrhovat ani uskutečňovat praktická a místně specifická řešení soužití romských komunit ve městech a obcích. To, co nabídnout mohly, byla obecná koncepce a expertíza či zahraniční zkušenosti. Problematika romské integrace v její praktické podobě tak v případech mnoha měst a obcí visí ve vzduchu mezi samosprávou, která často nemá politickou vůli a v místních podmínkách ani politickou podporu pro řešení vstřícná k romské komunitě, a státní správou, která má příliš omezené finanční i lidské zdroje, než aby jednala na místní úrovni.“
(GRYGAR,J., STÖCKELOVÁ,T., 2007, s. 55 až 60).

2. Analýza komunikačního problému v Holešově

Cílem komunikační strategie je takový způsob prezentace sanace domů ve Školní ulici a přemístění zdejších obyvatel do jiných částí města, které pokud možno nevyvolá negativní reakce mezi občany města ani ostatními zainteresovanými zájmovými skupinami. To je prioritní potřeba městského úřadu.

2.1. Definice cílových skupin

Při tvorbě komunikační strategie byly definovány čtyři hlavní cílové skupiny. Pro jejich tvorbu byla použit především kritéria demografická, psychografická a také kritéria životního stylu, tak jak je uvádí odborná literatura zmiňovaná v teoretické části práce:

1. Většinová část občanů města
2. Obyvatelé Školní ulice, kteří jsou ohroženi sociálním vyloučením
3. Zastupitelé a pracovníci úřadu
4. Novináři, státní a neziskové organizace a mimoholešovská veřejnost

2.1.1 Většinová část občanů Holešova

Pro samosprávu města a pracovníky městského úřadu jsou pochopitelně nejdůležitější zájmovou skupinou. Vždyť z vůle většinové populace města projevené ve volbách zastupitelé vykonávají správu města. Z hlediska demografického se jedná o skupinu, které se bezprostředně dotýkají všechny problémy spojené s komunitou žijící ve Školní ulici. Intenzivněji se pochopitelně týkají těch občanů, kteří bydlí v těsné blízkosti lokality nebo musí Školní ulicí pravidelně procházet. U této skupiny obyvatel nelze předpokládat, že bude vnímat jako polehčující okolnost pro mnohdy asociální jednání obyvatel Školní ulice širší historické souvislosti romského problému.

2.1.2. Obyvatelé Školní ulice

Z hlediska komunikace samotného problému nepředstavují obyvatelé Školní ulice výraznou hrozbu. To se však může změnit ve chvíli, kdy se jim výrazně znelíbí jednání radnice a svou

interpretaci dají najevo prostřednictvím zástupců jiných zájmových skupin, zejména především prostřednictvím vládních i nevládních organizací a také novinářů.

2.1.3. Zastupitelé a pracovníci úřadu

Tato zájmová skupina se díky své pozici může dostat do složitého postavení. Velká většina členů této skupiny jsou zároveň občany města a mají tudíž tendenci vnímat celý problém jako většinová populace. Na straně druhé si však nemohou – minimálně veřejně – dovolit pominout širší souvislosti, jejichž součástí sociálně vyloučení a zejména Romové bezesporu jsou. Přímocharost v komunikaci a jednání, který je vlastní většině obyvatel Holešova, si nemohou dovolit zejména kvůli existenci čtvrté zájmové skupiny, která je pro úspěch komunikační strategie problému Školní ulice stěžejní.

2.1.4. Novináři, státní a neziskové organizace

Na rozdíl od členů tří předešlých zájmových skupin se členů této skupiny problém Školní ulice až na výjimky osobně nedotýká. Díky tomu si mohou dovolit „luxus“ interpretovat jej ve všech jeho složitostech. Přitom právě členové této skupiny mají značný vliv na to, jak účinná bude komunikační strategie, tedy - jak bude „svět“ vnímat postup holešovské radnice při řešení tohoto palčivého problému. Dobře patrné je to myslím i z mediálního obrazu, kterým bylo prezentováno stěhování Romů z centra Vsetína. Z některých kroků vsetínské radnice, o nichž se zmiňuji i v této práci, je však patrné, že ne všichni novináři či členové neziskového sektoru musí nutně stát v opozici vůči krokům radnice. A i když si ve vsetínském případě za své počínání vysloužili kritiku svých kolegů z řad „intelektuálů“, pro tvůrce komunikační strategie města je dobré vědět, že mohou na svou stranu některé zástupce „intelektuálního přístupu“ získat.

2.2. Seznam cílů vůči cílovým skupinám

V předcházející kapitole byly definovány cílové skupiny a analyzovány jejich postoje. V následující části budou zodpovězeny základní otázky vyplývající z teoretické části práce:

Co je zdrojem potíží?

Kde je problém?

Kdy se to stává problémem?

Koho se týká?

Jak se ho týká?

Proč se stává problémem naší organizace a příslušné veřejnosti?

2.2.1. Zdroj potíží

Zdrojem potíží je Školní ulice a městské domy v této ulici, které nevyhovují nárokům na bydlení ve 21. století. Navíc tyto domy a jejich okolí hyzdí toto rozšířené centrum Holešova. Zdrojem potíží je skladba obyvatel, kteří tam bydlí – sociálně slabí, z nichž zhruba polovinu tvoří Romové a kteří ve své drtivé většině nejsou schopni se sami o sobě postarat a sehnat si jiné bydlení.

2.2.2. Co je problém

Problém je, že město nemá dostatek bytů, do kterých by všechny obyvatele Školní rozmístilo a rozptýlilo by je do různých částí Holešova. Připravovaná stavba nového objektu, do něhož by byli nájemníci ze Školní přestěhováni, naráží na teorie ze strany ochránců lidských práv, podle nichž by se neměly vytvářet nová ghetta sociálně vyloučených, především Romů.

2.2.3. Kdy nastane problémem

Lze předpokládat, že problém nastane v momentě, kdy dojde k demolici zbývajících domů ve Školní ulici a výstavbě nového objektu, respektive stěhování nájemníků ze Školní do nových bytů.

2.2.3. Koho se problém týká

Problém se bude týkat bezprostředně především samotných nájemníků ze Školní ulice, městské samosprávy a některých pracovníků úřadu. Pro ostatní cílové skupiny definované v této práci půjde pouze o sekundární událost, které se mohou, ale také nemusejí účastnit.

2.2.4. Jak se problém týká cílových skupin

Pro obyvatele Školní ulice jde pochopitelně o velký zásah do jejich života. Navzdory některým kritikům technologie modulárního systému výstavby dojde bezesporu po přestěhování do nových bytů ke zvýšení kultury bydlení. Viz. *Kapitola 1.3.1. Výstavba nových*

bytů. Navíc město chystá pro obyvatele sociální program, který by jim mohl pomoci začlenit se plnohodnotně do života.

Pro městskou samosprávu jde především o technickou záležitost spojenou s náklady na sanaci Školní ulice, přípravou a výstavbou nového objektu v jiné části města. Neméně důležitá je pro radnici prezentace řešení. **Pro novináře, vládní a neziskové organizace** jde „pouze“ o pracovní problém. Někteří zástupci této cílové skupiny však mohou celý případ vnímat nikoliv pouze z hlediska své profese, ale také prostřednictvím svého životního přesvědčení.

2.2.5. Proč se problém týká města a veřejnosti

Samospráva je vlastníkem domů ve Školní ulici a navíc se nemůže zříci zodpovědnosti za sociálně vyloučené občany města. Je rovněž zodpovědná za veřejná prostranství ve městě a Školní ulice je jejich součástí. Pro většinovou veřejnost jsou pak sociálně vyloučení spoluobčané zdrojem častých konfliktních situací. Mnoho Holešovanů má navíc pocit, že Romové mají oproti ostatním neoprávněné výhody a žijí na úrok většiny.¹ Jejich vystěhování z rozšířeného centra města bezesporu značná část veřejnosti přivítá.

2. 3. Komunikační možnosti

Jak už bylo uvedeno v kapitole 2.2.3. *Vhodné komunikační prostředky*, podle Kotlera existují dva základní druhy komunikačních kanálů - osobní a neosobní. Město Holešov využívá v hojné míře obě tyto možnosti komunikace. V následujících podkapitolách se na jednotlivé nástroje zaměřím konkrétně.

2.3.1. Neosobní prezentace

Podobně jako ostatní instituce využívá i město Holešov ke své prezentaci celou škálu neosobních kanálů. O tuto prezentaci se stará především tiskový úsek spadající pod odbor školství a kultury, webovou prezentaci zajišťuje po technické stránce externí firma, na webové stránky přispívají i pracovníci jiných odborů.

¹ Dnes už jsou přítom většinou tyto názory neopodstatněné. Samospráva Holešova se chová k nájemníkům v městských bytech nekompromisně a v případě, že neplatí nájemné a neplní si další povinnosti plynoucí z nájemní smlouvy, dostávají tito nájemníci výpověď.

2.3.1.1. Čtrnáctideník Holešovsko

Zpravodajský čtrnáctideník Holešovsko vychází vždy ve čtvrtek v nákladu od 1900 do 2000 kusů v Holešově a okolních obcích. Stojí 12 korun, v regionu je populární, má šestnáctiletou tradici a je jedním z mála obecních časopisů, který má čtrnáctidenní periodicitu a má komerční atributy – tedy není distribuován zdarma a významnou část jeho příjmů tvoří platby za inzerci. Na straně druhé však může relativně úplně a nezkresleně prezentovat názory městského úřadu. Konkrétní ukázkou využití takové možnosti je pravidelná rubrika s názvem Co vy na to, pane starosto, v níž starosta města Zdeněk Janalík na první straně novin pravidelně reaguje na aktuální problémy města. (Viz. Příloha č. 3.)

2.3.1.2. Webové stránky města

Důležitou prezentací Holešova, která daleko překračuje hranice města, jsou internetové stránky na adrese www.holesov.cz.. Vedle aktuálních zpráv na úvodní straně je zde se čtrnáctidenním zpožděním prezentována elektronická verze časopisu Holešovsko a další důležité informace. Z hlediska problému Školní ulice jsou to zejména fakta a dokumenty týkající se sociální politiky města, usnesení rady a zastupitelstva, záznamy besed s občany, diskuzní fórum, zjišťování názorů občanů na určitý problém formou anketních otázek, elektronická úřední deska a podobně.

2.3.1.3. Tiskové zprávy

Pracovníci tiskového úseku městského úřadu rozesílají pravidelně zhruba dvaceti novinářům a zástupcům vybraných institucí tiskové zprávy, pozvánky na akce pořádané městem Holešov a také aktuální vydání čtrnáctideníku Holešovsko.

2.3.1.4. Městský rozhlas

Již několik let zabezpečuje informovanost občanů také znovuobnovené vysílání městského rozhlasu. Vysílání je předtáčeno a občané jej mohou slyšet vždy ve středu a ve čtvrtek v 17 hodin. Hlavní náplní vysílání jsou pozvánky na akce města a městského kulturního střediska, informace města a městských organizací (FUIT, F., 2010, interní materiál).

2.3.1.5. Plakátovací plochy

Plakátovací plochy slouží zejména k pozvánkám na akce, kromě jiného například i k pozvánkám na besedy s občany.

2.3.2. Osobní prezentace

Osobní prezentaci svým způsobem zajišťují všichni pracovníci úřadu, kteří přichází služebně do styku s občany města i zástupci institucí. Formálně se o osobní prezentaci stará především odbor kanceláře starosty, který pořádá besedy s občany, různé akce, na nichž je prezentováno město, pořádá i odbor školství a kultury. Důležitou součástí osobní prezentace jsou i oficiální rozhovory, ale i neformální setkání starosty a místostarostů města s novináři.

2.3.2.1. Besedy s občany

Vedení města zavedlo pravidelné besedy s občany města, které se konají vždy na jaře a na podzim. Kromě toho pořádá jednou ročně besedy s občany v místních částech v Žopích, Tučapích, Količíně a Dobroticích. Besed se pravidelně účastní několik desítek občanů města a zástupci samosprávy zde mohou bezprostředně konfrontovat své názory s občany. Navíc město pořádá různé besedy a pracovní setkání s občany k aktuálním problémům jako byly například rekonstrukce zámku či budování kanalizace. (FUIT,F., 2010, interní materiál).

2.3.2.2. Kontakt s novináři

Starosta i místostarostové Holešově udržují relativně korektní vztahy se zástupci sdělovacích prostředků. Ochotně odpovídají na jejich dotazy, zvou je na různé i neformální akce pořádané městem, což se odráží v převážně pozitivních zprávách o Holešově prezentovaných v médiích. Na straně druhé však novinářům nenadbíhají silnými a mediálně vděčnými výroky, které sice v konečném důsledku zvýší prodejnost novin či sledovanost média, ale řešenému problému většinou spíše uškodí. Nejvíce o Holešově píše novináři z Týdeníku Kroměřížska, ze zlínské mutace MF Dnes, v poslední době je pak Holešov výrazně prezentován v nově vzniklém titulu Naše adresa. Z netištěných médií pak o Holešově často informují novináři z regionální televize RTA i veřejnoprávních České televize a Českého rozhlasu. Zvýšený zájem médií o Holešov v posledních letech obstarala výstavba strategické průmyslové zóny. (SOVADINA,F., 2010, interní materiál).

2.3.2.3. Osobní kontakt zaměstnanců

Na Městském úřadu v Holešově je zaměstnáno zhruba sto zaměstnanců a prakticky všichni přicházejí služebně do styku s občany. Pro image úřadu je pochopitelně důležité, jak se tito

zaměstnanci k občanům chovají, jaké informace jim poskytují. Problému Školní ulice se z titulu svých funkcí věnuje celá řada úředníků – konkrétně se jedná především o zaměstnance odboru sociálních věcí a zdravotnictví. Ve Školní ulici rovněž často zasahují také členové městské policie. (Viz. příloha č. 4). Dříve přicházeli nejvíce do styku s občany Školní ulice zaměstnanci bytového odboru. Od roku 2010 přešla správa bytového fondu města na městskou organizaci Tepelné hospodářství. (SOVADINA, F., č. 1/2010, s. 3).

2.3.2.4. Jednání zastupitelstva

Na rozdíl od jednání rady města jsou schůze zastupitelstva veřejné. Proto je třeba mezi komunikační aktivity úřadu zahrnout i jednání zastupitelstva. Na schůzi jsou zastoupeni členové všech politických subjektů, které uspěly v komunálních volbách, bývají zde často novináři i zástupci veřejnosti. Naopak za úřad na schůzi nekomunikují pouze členové samosprávy, ale také zaměstnanci úřadu, prostor zde dostávají i občané.

2.4. SWOT analýza komunikačních možností

Tato SWOT analýza vychází jednak ze SWOT analýzy zpracované pracovníky Odboru sociálních věcí a zdravotnictví Městského úřadu v Holešově pro potřeby komunitního plánu města týkající se osob ohrožených sociálním vyloučením (viz. Příloha č. 2), jednak vznikla na základě analýzy komunikačních možností městského úřadu.

Tab. 1. SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - možnost využití sdělovacích prostředků města (čtrnáctideník Holešovsko, městský rozhlas, webové stránky..) - tradice besed s občany v Holešově i v místních částech - relativně dobré vztahy s vládni Agenturou pro odstraňování sociálního vyloučení v romských lokalitách - komunikovaný problém se z větší částí týká neromských občanů, tedy občanů sociálně slabých 	<ul style="list-style-type: none"> - celostátní politická nestabilita (personální změny ve vedení vládni Agentury pro odstraňování sociálního vyloučení v romských lokalitách) - problém Školní ulice se může stát vhodnou záminkou pro novináře hledající relativně atraktivní témata - rozdílný pohled některých neziskových agentur na řešení problému - křehké vztahy s neziskovými agenturami

<ul style="list-style-type: none"> - relativní názorová jednota politických stran na území města na řešení problému - relativní názorová jednota obyvatel města na sociální komunitu v ulici Školní - problém Školní ulice se postupně řeší bez větší negativní publicity - relativně dobré vztahy vedení města s novináři 	<ul style="list-style-type: none"> - předvolební kampaně
<p style="text-align: center;">Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> - pokračování v postupném řešení problému Školní ulice - protože se komunikovaný problém z větší částí týká neromských občanů, prezentovat jej výhradně jako problém občanů sociálně slabých - přesunutí definitivního řešení problému až po volbách - vize nového urbanistického řešení prostoru Školní ulice (zpracování projektu a jeho prezentace) - řešení problému sociálně vyloučených občanů ve městě - upevnění dobrého vztahu města s novináři 	<p style="text-align: center;">Rizika</p> <ul style="list-style-type: none"> - zatažení problému Školní ulice do předvolební kampaně - nestabilita sociální politiky - negativní působení médií - mediální atak neziskových organizací - předsudky a způsob myšlení - kritika ze strany občanů města

III. Projektová část

1. Realizace Školní ulice

Projekt komunikační strategie pro město Holešov je sestaven ze dvou částí. První z nich navrhuje voleným zástupcům města, jak by měli postupovat při realizaci svých představ ve Školní ulici, aby mohli své kroky pokud možno co nejlépe obhájit na veřejnosti, aniž by proti sobě popudili některou z definovaných cílových skupin. Zde je však nutné vycházet ze skutečnosti, že zásadní rozhodnutí v otázce řešení Školní ulice již holešovské zastupitelstvo učinilo a navíc realizace řešení už vlastně začala.

Druhou a stěžejní část tvoří samotný návrh komunikační strategie. Základní teorie, na které se shodlo holešovské zastupitelstvo napříč politickými stranami, je zřejmá. Zbourat všechny nebo většinu domů ve Školní ulici, protože jejich rekonstrukce je nemožná. Na jejich místě by pak měla vyrůst nová zástavba. O tom, jak by nová Školní ulice měla vypadat, se zatím vedou odborné i politické debaty a definitivní návrh řešení ještě nepadl. Je zřejmé, že nová podoba Školní ulice bude jedním z předvolebních témat.

1.2. Řešení Školní ulice už běží

Jak už bylo řečeno, k vystěhování některých nájemníků ze Školní ulice a následnému zbourání dvou domů už došlo. Těmto obyvatelům přidělila Rada města Holešova nové byty v jiných částech města, naposledy se tak stalo například v březnu 2010. (HOLEŠOVSKO, č. 7/2010, str. 6).

Podobně Rada města Holešova přidělila byty obyvatelům Školní ulice v různých částech města i v minulosti. Tyto své dosavadní kroky vedení města nijak výrazně nemedializovalo, na straně druhé je ani netajilo. Jak je zřejmé z výše uvedeného, jsou součástí výpisu z usnesení rady, které bývá podle zákona zveřejňováno na úřední desce a nad rámec zákona publikováno také v časopisu Holešovsko a na internetových stránkách města.

O záměrech města například hovořil starosta města Zdeněk Janalík na jaře 2009. „V současné době se postupně setkáváme s občany Školní ulice a vysvětlujeme jim, jaké má město záměry s touto lokalitou, jaký je zhruba časový horizont těchto záměrů. Některé nájemníky ze Školní postupně umísťujeme do uvolněných bytů v jiných částech. V letošním roce bychom měli tímto

způsobem uvolnit a následně sanovat další dva domy, které jsou nejbližší Novosadům. V příštím roce bychom pak chtěli, pokud to jenom trochu půjde, začít se stavbou nájemního domu na Bořenovské ulici,“ uvedl starosta města ve svém pravidelném sloupku v městských novinách (HOLEŠOVSKO, 10/2009, s. 1 a 3).

„O hrubých rysech řešení Školní ulice jsem hovořil opakovaně na besedách s občany i v rozhovorech pro média. Žádný mediální výstup v této souvislosti nebyl negativní vůči městu a ani nevyvolal zásadní negativní ohlasy. K rozporům ventilovaným na veřejnosti zatím nedošlo ani mezi zástupci neziskového sektoru a vládní Agentura pro sociální začleňování, byť mezi potenciální rizika je třeba zahrnout průběžnou nestabilitu vlády a s ní spojené personální změny v Agentuře,“ konstatoval starosta Holešova Zdeněk Janalík.

Na straně druhé je zřejmé, že nejrizikovější část z hlediska možných negativních dopadů na veřejné mínění holešovskou samosprávu teprve čeká. Problém nastane v okamžiku, kdy se bude jednat o způsobu řešení. Podle názoru většinové populace se město stará o Romy nad rámec zákonných povinností a v této souvislosti vnímá výstavbu nových bytů jako mrhání veřejnými prostředky. Pro kritiky ze strany neziskových organizací je naopak navrhované řešení města nedostatečné, především proto, že podle nich vytváří nové ghetto a volí technologii nedůstojnou pro bydlení.

2. Návrh dalšího postupu

Vzhledem k tomu, že z hlediska komunikace na veřejnosti se dosavadní model osvědčil, město by mělo zachovat kontinuitu. Tedy pokud možno pokračovat v průběžném vystěhovávání občanů ze Školní ulice a jejich rozptýlení do různých částí města. Přednostně by v této fázi mohli dostávat byty Romové. Vedení radnice tím vezme vítr z plachet kritikům, kteří se budou samosprávu snažit obvinít z toho, že vytváří romské ghetto na okraji města.

Samotný projekt výstavby náhradních bytů kontejnerového typu by měl být připravován bez nadměrné publicity, realizován pak rychle, což umožňuje zvolená technologie. Otázkou zůstává jeho načasování.² Vhodné řešení by mohlo spočívat v komunikaci tohoto problému před volbami, s tím, že k jeho samotnému řešení by došlo až po volbách.

2.1. Vsetínský vykřičník

V každém případě lze představitelům města vřele doporučit, aby se vyhnuli řešení vlastních problémů na úkor jiných lokalit. Existuje-li důrazné a nezpochybnitelné ponaučení ze Vsetína, jak o tom pojednává analytická část této práce, pak je to vystěhování vsetínských Romů v roce 2006 na Prostějovsko a Bruntálsko. Podobné rozhodnutí nemohla v očích široké veřejnosti napravit sebelepší komunikační strategie.

² Kvůli riziku zneužití v předvolební kampani by bylo vhodné provést demolici a stěhování až po komunálních volbách. Na straně druhé však většinová populace Holešova ve volbách jistě ocení skutečnost, že Školní ulice bude srovnána se zemí a připravena pro novou zástavbu.

3. Komunikační strategie

Jak už bylo uvedeno v teoretické části této práce, jsou hlavními cíli public relations z pohledu organizací státní správy a samosprávy „získat podporu, pochopení veřejnosti pro poslání budoucí akce nebo činnost organizace, vyjadřovat zájmy organizace vůči veřejnosti, informovat a tím získávat důvěru veřejnosti, přesvědčit cílovou skupinu o užitečnosti nebo důležitosti záměrů, vyjednávat, komunikovat s veřejností, vytvářet nebo zlepšovat image organizace, sladit zájmy veřejnosti a organizace, zajistit vzájemné porozumění, omezovat možnost vzájemných konfliktů a napětí“. Přesně v tomto duchu by měla být vedena komunikační kampaň města.

Komunikační strategie problému Školní ulice si klade za cíl několik priorit.

1. Najít témata, na která bude kladen při prezentaci důraz.
2. Potlačovat skutečnosti, které by mohly být potencionálním zdrojem negativních informací a konfliktů ve veřejném sektoru.
3. Využití všech informačních možností města.
4. Předvídat možná konfliktní témata a nastolit je jako první z perspektivy města.
5. Být připraven pro případ, že s konfliktním tématem přijde někdo jiný a dříve než by si město přálo.

3.1. Získání podpory veřejnosti

Získat podporu veřejnosti v případě sanace Školní ulice by nemělo představovat větší problém. Svou vůli v této věci vyjádřily všechny strany zastoupené v holešovském zastupitelstvu. S likvidací ghetta ve Školní ulici v zásadě souhlasí i jeho obyvatelé, vládní i neziskové organizace. Zdrojem možného konfliktu v rámci většinové populace i politické reprezentace města může být snaha některých zastupitelů a památkářů zachovat některé domy ve Školní jako historickou památku, případně různé názory na budoucí podobu lokality Školní.

3.2. Prezentace cíle

Přes hrozby zmíněné v předcházející kapitole by komunikační strategie města měla být jednoznačně postavena na prezentaci cíle. Tím je zájem města zvelebit rozšířené centrum města, které představuje Školní ulice, spojující nádraží s největším sídlištěm ve městě. V době stěhování obyvatel Školní a sanace zdejších domů by bylo vhodné mít jasnou představu o tom, jak bude tento prostor vypadat v budoucnosti. Ideální by bylo sestavit plastický model zástavby (byť variantní) a vystavit jej k posouzení veřejnosti.

Rovněž využití všech komunikačních prostředků města jako jsou čtrnáctideník Holešovsko, besedy s občany či prezentace jednotlivých zastupitelů a zaměstnanců by se měla soustředit především na budoucí podobu lokality Školní.

3.3. Omezování konfliktů

Při prezentaci problému Školní ulice se pochopitelně nelze vyhnout informacím ohledně výstavby sociálních bytů na Bořenovské ulici a stěhování občanů ze Školní. Je však třeba o nich informovat přiměřeně, technicky, v racionální rovině a bez emocí. A to i v případě ataků ze strany obyvatel Školní ulice, neziskových organizací či zástupců sdělovacích prostředků.

Ideální stav je, když se podaří konfliktní věci předjednat s nositeli opozitních názorů v rámci neveřejných setkání, a to i za cenu ústupků, které však nenaruší celkovou strategii města. Na veřejnost by pak díky tomu mohly proniknout informace, které by nezavdávaly podnět ke konfliktům a napětí.

Vedení města má v tomto ohledu dobré zkušenosti při prezentaci rozdílných postojů samosprávy a památkářů v rámci rekonstrukce holešovského zámku.

3.4. Být v předstihu

Součástí dobré komunikační strategie může být i předvídání možných potíží a nastolování těchto témat z perspektivy města. Důležité je oslovit novináře se svou prezentací jako první. V tomto ohledu město může s výhodou využít rozesílání tiskových zpráv - *Viz. příloha č. 6* - či osobních neformálních vazeb mezi novináři a představiteli radnice. Z komunikačních kanálů, které město doposud nevyužívá, doporučuji vhodně načasovat a uspořádat tiskovou

konferenci, na níž by zástupci města mohli prezentovat a obhájit celý projekt. Tisková konference by mohla být spojená s prezentací modelu budoucí zástavby Školní ulice.³

Jako konkrétní příklad nastolování témat může sloužit získání názorových vůdců ve Školní ulici pro záměry města a prezentace jejich názorů na veřejnosti. Podobnou prezentací by se radnice mohla vyhnout případné kritice, že ve veřejném prostoru dává přednost pouze většinovému názoru a perspektivě radnice, jak tomu bylo v případě stěhování Romů ve Vsetíně – viz. kapitola 1.4.2. Mediální prezentace. V případě hrozícího konfliktu s vládní agenturou by město mohlo například poukázat na fluktuaci v řadách pracovníků této agentury, díky čemuž městu na straně státu chyběl a chybí při řešení problému partner s konzistentními názory.

3.5. Priority komunikační strategie

Jednotlivé priority, na které by měl být v rámci komunikační strategie kladen důraz, vyplynuly především z analytické části této práce.

2.5.1. Vyhybat se výrazu Rom

Jednou z hlavních priorit komunikační strategie by mělo být důsledné se vyhýbání slovu Romové a jeho ekvivalentům. Komunikační strategie musí potvrdit skutečnost, že se nejedná o řešení romského problému, ale o zvelebování zanedbané části rozšířeného městského centra a s tím spojeného řešení situace občanů ohrožených sociálním vyloučením - ostatně přesně tak, jak je nazývá tzv. komunitní plán města vypracovaný sociálním odborem městského úřadu. Tedy, že v konečném důsledku se nejedná o nic jiného, než o naplňování dlouhodobé strategie města v oblasti sociální politiky, kterou schválilo holešovské zastupitelstvo.

2.5.2. Eliminovat kritiku vzniku ghetta

Stejný důraz by měl být kladen na fakt, že město již přidělilo obyvatelům Školní ulice řadu bytů v různých částech Holešova a že se tedy snaží rozptýlit obyvatelé ghetta mezi většinovou společností. Zároveň je vhodné zdůrazňovat, že obyvatelé Školní ulice mají možnost sami si najít nájemní bydlení v soukromém sektoru, v němž jsou dnes nájmy mnohdy výhodnější než v městských bytech.

³ Ideální by bylo načasovat tuto tiskovou konferenci těsně před zahájení montáže modulů na Bořenovské ulici a spojit ji s prezentací nejen tohoto bydlení, ale i budoucího využití Školní ulice, včetně představení již zmiňovaného plastického modelu.

2.5.3. Pozor na pozitivní diskriminaci

Na straně druhé je však třeba ve vztahu k většinové holešovské veřejnosti zdůrazňovat, že obyvatelé Školní ulice nedostávají nic zadarmo. V této souvislosti je třeba prezentovat skutečnost, že město nabízí nové byty a sociální program pouze těm, kteří si plní své povinnosti, tedy platí nájem, chovají se jako řádní nájemníci, nejsou trestaní a podobně. Stejně tak je vhodné poukázat na řadu rozhodnutí městské rady, která zrušila nájemní smlouvy těm, kteří své povinnosti ve vztahu k městu neplnili.

2.5.4. Kritika státu

Je evidentní, že nejen vzhledem k politické nestabilitě posledního období byla nekonzistentní i politika státu v této oblasti. To se odrazilo i v práci vládní Agentury pro sociální začleňování i v samotném projektu sociálního začleňování v romských lokalitách, který tato agentura zahájila v roce 2007. Jak už bylo zmíněno v analytické části, Holešov se stal jedním z partnerských měst tohoto projektu. Zatímco však město zůstávalo po celou dobu konzistentním partnerem, na jehož straně se neměnila organizační struktura, personální obsazení i představa o řešení problému, činnost vládní agentury ovlivňovala politická nestabilita. Na tuto skutečnost je však vhodné poukázat pouze v případě, že se stát bude kriticky a veřejně vyjadřovat k městem navrhovanému řešení Školní ulice. Stejně tak je vhodné poukázat na skutečnost, že stát nemá žádnou ucelenou koncepci ani dostatek prostředků na takové řešení, které by uspokojilo všechny, včetně ochránců lidských práv. V analytické části věnované Vsetínu je ostatně odkaz na slova tehdejší vedoucí sekretariátu zmocněnce vlády ČR pro lidská práva PhDr. Kateřiny Jacques, podle níž *„odpovědné orgány státní správy skutečně nebyly ani v současnosti nejsou vzhledem ke svým omezeným zdrojům schopny navrhnout ani uskutečňovat praktická a místně specifická řešení soužití romských komunit ve městech a obcích.“* Viz kapitola 1.4.3. *Samospráva, státní správa a neziskový sektor.*

2.6. Krizové scénáře

Navzdory všem opatřením může nastat situace, že problém Školní ulice bude komunikován ve veřejném prostoru s výrazně negativními konotacemi. V takovém případě je vhodné mít připraveny nástroje krizové komunikace, které umožní rychlou reakci na negativní výstupy. Je třeba mít aktuální kontakty na zástupce médií, ale i na konkrétní pracovníky úřadu a zástupce externích organizací, kterých se problém týká. V případě potřeby tak lze rychle svolat brífink

či mimořádnou tiskovou konferenci. Pro potřebu rychlé reakce může opět sloužit fungující systém rozesílání tiskových zpráv města.

2.7. Organizační opatření

Jak už bylo řečeno v analytické části práce, komunikační kanály ve vztahu k veřejnosti obstarávají na městském úřadu zejména odbor kanceláře starosty a odbor školství a kultury. Je evidentní, že praktičtější by bylo, a to nejen z hlediska komunikace problému Školní ulice, kdyby se komunikace města soustředila pouze na jeden odbor a pověření zaměstnanci by v rámci komunikace úzce spolupracovali s vedením města, především pak se starostou samotným. Zůstává otázkou, jestli by město nemělo především jako symbol jednotné komunikační strategie zřídit i funkci tiskového mluvčího. V rámci takto pojaté komunikační strategie by byly prezentovány nejen informace z městského úřadu, ale případně také z ostatních organizací města, a to včetně městské policie či jednotky dobrovolných hasičů.

2.8. Náklady na kampaň

S náklady na komunikační kampaň rozpočet města na rok 2010 nepočítá. Je však zřejmé, že vzhledem k rozsahu vlastních komunikačních možností města nebudou mimořádné finanční výdaje nijak vysoké. Náklady snižuje i skutečnost, že se jedná pro média atraktivní problém komunikovaný v rámci public relations a který do sdělovacích prostředků pronikne „zdarma“. V případě výrazně negativního vývoje situace by bylo možné zaplatit si inzertní kampaň ve vybraných médiích, což by nepochybně náklady zvýšilo. Nicméně se v rámci rozpočtu vydaného na sanaci Školní ulici jedná o částku, kterou by si město mohlo bez větších problémů dovolit.

2.9. Vyhodnocení kampaně

Jak už bylo naznačeno v analytické části, z logiky věci nemůže tato práce zahrnout praktickou část vyhodnocení kampaně. Lze však navrhnout metody, kterými by si mohla holešovská samospráva ověřit, do jaké míry se jí podařilo problém Školní ulice ve veřejném prostoru zvládnout.

2.9.1. Monitoring tisku

Vzhledem k tomu, že město Holešov nemá vlastní tiskové oddělení, nesleduje systematicky výstupy, které se o městě a jeho aktivitách objevují ve sdělovacích prostředcích. Proto by mohli představitelé samosprávy zvážit najmutí agentury, která by jim zabezpečila „výstřižkovou službu“ ad hoc na tuto konkrétní kampaň, a to včetně analýzy. Podobnou analýzu například nabízí společnost Anopress IT. „...Analyzovat se také dá průběh nějaké události, kauzy či aféry nebo mediální obraz určité osobnosti. Ačkoli se mediální analýza používá především k měření účinnosti PR činnosti, může sloužit také ke sledování postavení organizace na trhu, k hodnocení jejích silných a slabých stránek, kladů a záporů. Jde o důležitý nástroj managementu a součást strategického plánování. Hodnocení médií zvyšuje účinnost komunikačních a rozhodovacích procesů a představuje také cenný zdroj informací o konkurenci.“ (ANOPRESS IT, 2009, Produkty a služby).

2.9.2. Volby

Jak už bylo připomenuto v analytické části, v podmínkách veřejné správy mohou být jedním z indikátorů úspěšnosti zvolené kampaně komunální volby. Přesnější obraz bychom proto mohli například získat šetřením provedeným před volebními místnostmi. V rámci dotazníkového šetření bychom se voličů mohli ptát na to, do jaké míry ovlivnilo řešení problému Školní účast jejich volební rozhodnutí. Důležitým následkem bude jistě případný volební (ne)úspěch politické garnitura, která sanaci Školní ulice prováděla. Jako indikátor úspěšnosti zvolené komunikační strategie však výsledek voleb není nijak relevantní, protože v tomto případě hraje roli celá řada proměnných, o jejichž vlivu na výsledek voleb lze pouze spekulovat.

2.10. Shrnutí komunikačních aktivit města

Tabulka č. 2. Shrnutí komunikačních aktivit města

aktivita	termín	zodpovědnost	náklady	zpět.vazba
tiskové zprávy	průběžně	odbor školství a kultury (ŠK)	v rozpočtu 4města	monitoring tisku
beseda s občany	zhruba měsíc před stěhováním	odbor kanceláře starosty	2 000 Kč	monitoring tisku, volby

⁴ Náklady jsou zahrnuty v rozpočtu města na rok 2010 v kapitolách Rada města Holešova a odborů kanceláře starosty a školství a kultury.

tisková konference (TK)	den před začátkem stěhování	odbor kanceláře starosty	v rozpočtu města	monitoring tisku
model zástavby⁵ Školní ulice	beseda s občany, TK	odbor investic	20 000 Kč	beseda s občany
krizová komunikace	reakce na špatný vývoje	odbor kanceláře starosty a ŠK	5 000 Kč	monitoring tisku, volby
reklamní kampaň	reakce na špatný vývoj	odbor ŠK	50 000 Kč	monitoring tisku, volby
neformální setkání	Průběžně	starosta a místostarostové	10 000 Kč	monitoring tisku
prezentace opinions leader⁶	Průběžně	odbor ŠK	10 000 Kč	monitoring tisku
organizační opatření⁷	Průběžně	Starosta	v rozpočtu města	reakce zastupitelstva

⁵ Maketa modelu zástavby Školní ulice by byla představena na besedě s občany i na tiskové konferenci.

⁶ Prezentace vybraných názorových vůdců z řad obyvatel, kterých se stěhování týká.

⁷ V tabulce komunikačních aktivit nejsou organizační změny zohledněny.

3. Závěr

Zpracování komunikační strategie města Holešova pro prezentaci sanace Školní ulice potvrdilo stanovené hypotézy částečně nebo zcela.

Předně bylo na základě analýzy zjištěno, že město disponuje dostatkem komunikačních nástrojů, které může v rámci komunikace s cílovými skupinami používat. Tyto nástroje nejsou úplné, a proto bylo v projektové části navrženo doplnit je zejména o formát tiskové konference a některé další nástroje PR jako je například evants, které by prohloubily neformální vazby samosprávy a úřadu na jedné straně a vybraných cílových skupin na straně druhé. Pro efektivní komunikaci úřadu je také vhodné sjednotit komunikační výstupy pod jednu organizační složku.

Při prezentaci sanace Školní ulice pak bylo na základě teoretických východisek i poznatků z podobné situace ve Vsetíně navrženo několik faktorů, na které je třeba klást při komunikační strategii města důraz. Jedná se zejména o takovou prezentaci problému, která nebude akcentovat jeho romský rozměr, nýbrž jej představí jako dílčí část strategického záměru v oblasti sociální politiky města. Stejně tak bylo doporučeno představitelům holešovské samosprávy, aby v prezentaci vyzdvihovali fakt, že se snažili a snaží předcházet vzniku nového ghetta nejen tím, že obyvatele Školní přednostně rozmístili do městských bytů v různých částech města, ale také tím, že nedílnou součástí bydlení na Bořenovské bude i rozsáhlý sociální program. Zároveň by měl být prezentován fakt, že se město Holešov snaží problém řešit již několik let v úzké spolupráci s vládní agenturou.

Nezpochybnitelným poučením z chyb vsetínské samosprávy je veřejně bezkonfliktní spolupráce holešovské samosprávy se státními orgány i neziskovými organizacemi. Především však představitelé města nikdy neuvažovali o tom, že by problém Školní ulice řešili „vývozem“ zdejších obyvatel do jiných obcí.

Je pravděpodobné, že se vzhledem k různorodým zájmům a postojům cílových skupin komunikační strategie stěhování obyvatel ze Školní ulice do nových bytovek na Bořenovské ulici neobejde bez negativních konotací v médiích. Při dodržování navržených komunikačních pravidel by však nemusely tyto negativní reakce zanechat výrazné škody na dobré pověsti města, mezi jeho obyvateli i u široké veřejnosti za hranicemi Holešova.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografické publikace

ČEPELKA, O., A PŘÁTELÉ, *Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru*, Nadace Omega, Liberec 1997, 250 s. ISBN 80-902376-0-6.

FORET, M., *Marketingová komunikace, str. 403, 404*, Computer Press, a.s., 2008, druhé vydání, 450 s. ISBN 80-251-1041-9.

FORET, M., *Marketingová komunikace*, Computer Press, a.s., 2006, 360 s. ISBN 80-251-1041-9

GRYGAR, J., STÖCKELOVÁ, T., *Příčiny a souvislosti stěhování vsetínských Romů z pavlačového domu č.p. 1336 – zpráva z šetření*, Úřad vlády ČR, 2007. s. 80.

HANZELKOVÁ, A., KEŘOVSKÝ M., ODEHNALOVÁ, D., a VYKYPĚL O., *Strategický marketing – teorie pro praxi*, Praha: C.H. Beck, 2009, s. 170 ISBN 978-80-7400-120-8.

HORÁKOVÁ, I., STEJSKALOVÁ, D., ŠKAPOVÁ, H. *Strategie firemní komunikace*. Praha: Management Press, 2008, s. 255 ISBN 978-80-7261-178-2.

JANEČKOVÁ, L, VAŠTÍKOVÁ, M., *Marketing měst a obcí*, Grada Publishing, 1999, 1. vyd. str. 184 s. ISBN 80-7169-750-8.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G., *Marketing*, Grada Publishing 2004, 856 s. ISBN 80-247-0513-3

KOTLER, P, *Moderní marketing*, Praha: Grada Publishing 2007, s. 1042 ISBN 978-80-247-1545-2.

POSPÍŠIL, F., *Efektivní Public Relations a media relations*, Computer Press, Praha 2002, ISBN 80-7226-823-6.

Reifová, I. a kol., *Slovník mediální komunikace*, Portál, s.r.o., Praha 2004, s. 99. ISBN 80-7178-926-7

SOLOMON, M.R., MARSHALL, G.V. a STUART, E.W. Marketing očima světových manažerů. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1273

Seriálové publikace

FILGAS, J. *Vsetín zbourá pavlačový dům*, MF DNES – jihovýchodní Morava, 8. 8. 2006.

FRS., *Co vy na to, pane starosto*, čtrnáctideník Holešovsko 10/2009, 21. května.

HOLEŠOVSKO, *Usnesení ze 6. řádné schůze Rady města Holešova ze dne 22. března 2010*, Holešovsko č. 7/ 2010.

SEIFERTOVÁ, I., *Agentura pro sociální začleňování působí i v Holešově*, čtrnáctideník Holešovsko 17/2008

SOVADINA, F., *Rozhovor se starostou města o reorganizaci úřadu*, čtrnáctideník Holešovsko č. 1/2010.

Internetové zdroje

ANOPRESSIT, *Anopress–mediální analýza* [on line]. Produkty a služby, 2009: [cit. 2010 – 20-04]. Dostupný z WWW: <http://www.anopress.cz/web/pages/produkty/sluzby.aspx>.

FALTYNEK, V. *vysílání Roma vakeren*, [on line]. Radiožurnál 2. 11. 2006: [cit. 2009 – 20-11]. Dostupný z WWW: <http://romove.radio.cz/cz/clanek/21195>.

FILGAS, J., *Ombudsman: Vsetínské stěhování Romů bylo v pořádku*, [on line]. iDnes.cz/Zprávy, 27. března 2007: [cit. 2009 – 20-11]. Dostupný z WWW: http://zpravy.idnes.cz/ombudsman-vsetinske-stehovani-romu-bylo-v-poradku-f8i-domaci.asp?c=A070327_072031_domaci_mad.

KOMA – modulární výstavba, *Všeobecně o modulárních stavbách* [on line]. Vizovice 2009: [cit. 2009 -11-27]. Dostupný z WWW: <http://www.koma-modular-construction.cz/koma/public/cs/stavby/nas-system/vseobecne-o-modularnich-stavbach/>.

NEČAS, C., MIKLUŠÁKOVÁ M., *Historie Romů na území České republiky*, [on line] 2002: [cit. 2009 -11-29]. Dostupný z WWW: <http://romove.radio.cz/cz/clanek/18785>

Ostatní zdroje

FUIT,F., *Popis pracovní činnosti*, Odbor školství a kultury, Městský úřad Holešov, interní materiál, 4.1. 2010.

FUIT,F., *Popis pracovní činnosti*, Odbor kanceláře starosty, Městský úřad Holešov, interní materiál, 4.1. 2010.

MěÚ HOLEŠOV, *Návrh řešení problematiky Školní ulice – sociální ghetto*, interní materiál, odbor kanceláře starosty, 14. 3. 2008.

SOVADINA, F., *vlastní šetření*, Odbor školství a kultury MěÚ Holešov, 2010.

MĚSTSKÝ ÚŘAD HOLEŠOV, odbor kanceláře starosty, *Návrh řešení problematiky Školní ulice – sociální ghetto*, březen 2008 (interní materiál)

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

EU – Evropská unie

PR – Public relations

KPSS - Komunitní plánování sociálních služeb

MěÚ – městský úřad

MPSS – Ministerstvo práce a sociálních věcí

NNO – Nezávislé neziskové organizace

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. SWOT analýza komunikačních možností města.....str. 44

Tabulka č. 2. Shrnutí komunikačních aktivit města..... str. 55

SEZNAM PŘÍLOH

PI - Přehled využití bytového fondu ve Školní ulici

PII - Osoby ohrožené sociálním vyloučením - SWOT analýza

PIII - Úvodní strana Čtrnáctideníku Holešovsko č. 10/2009

P IV - Policejní zásah ve Školní ulici v Holešově na podzim 2009

P V - Ukázka modulární stavby společnosti Koma modular construction Vizovice

P VI - Návrh tiskové zprávy

Příloha č. 1 - Přehled využití bytového fondu ve Školní ulici

Užívané byty: 45, všechny kategorie 1+1 (jediný byt 3+1, vzniklý sloučením dvou bytů 1+1 byl v již zbouraném objektu ve Školní).

Počet smluv: 45, z toho Romové 13.

Počet rodin zde bydlících: 52, z toho Romové 16.

Počet obyvatel: 105, z toho Romové 57 (+ cca 7, kteří se zde nacházejí bez jakéhokoliv přihlášení, tento počet se mění).

Zdroj: Odbor sociálních věcí a Odbor správy nemovitostí městského úřadu v Holešově

Příloha č. 2 - Osoby ohrožené sociálním vyloučením - SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - existence romského poradce - existence kurátora pro dospělé - dobrá znalost problematiky ze strany NNO - existence sociálních služeb poskytovaných NNO - zahájení procesu KPSS ve městě - existence programu Prevence kriminality - realizace volnočasových programů pro děti v sociálně vyloučených lokalitách - dobrá práce odboru sociálních věcí a zdravotnictví MěÚ Holešov 	<ul style="list-style-type: none"> - nedostatek finančních prostředků poskytovatelů, zadavatelů a uživatelů - absence funkční státní bytové politiky na místní úrovni - nedostatek azylových domů, azylových domů pro ženy a domů na půl cesty - nízká dostupnost soc. právního poradenství - chybí sociální bydlení - nízká vzdělanost - špatná uplatnitelnost na trhu práce
Příležitosti	Rizika
<ul style="list-style-type: none"> - existence a využití finančních prostředků z fondů EU - tvorba Střednědobého plánu Zlínského kraje – větší příležitost ke spolupráci a zvýšené informovanosti - zřízení občanské poradny - tvorba komunitního plánu města - zavedení zákona o sociálních službách do praxe - větší příležitost v zaměstnanosti - výstavba sociálních bytů - spolupráce s Agenturou pro odstraňování sociálního vyloučení v romských lokalitách 	<ul style="list-style-type: none"> - nestabilita sociální politiky - nedostatek finančních prostředků na realizaci programů integrace - nízká motivace cílové skupiny k řešení problémů - negativní působení médií - malá možnost soc. vyloučených osob integrovat se do společnosti (nízká vzdělanost aj.) - existence nevýhodných a podbíživých finančních služeb (rychlé půjčky aj.) - předsudky a způsob myšlení

Zdroj : Městský úřad Holešov, odbor sociálních věcí a zdravotnictví – interní materiál

Příloha č. 3 – Úvodní strana Čtrnáctideníku Holešovsko č. 10/2009



Rozhovor s účastnicí výměny manželek.

Str. 12



Holešovská házená slaví 90 let.

Str. 25



Mladí fotbalisté vyhráli pohár.

Str. 27

10/2009

21. května 2009 • ročník XV.

Holešovsko



cena 12,- Kč Regionální čtrnáctideník města Holešova

Pozvánka

Závody v parkurovém skákání „O Pohár starosty města Holešova“

Jezdecké kluby Přerov a Nazavero ve spolupráci s městem Holešovem a MKS vás zvou na třetí ročník jezdeckých závodů v parkurovém skákání O pohár starosty města Holešova. Závody jsou pořádány v rámci Středomoravské jezdecké ligy.

**Sobota 30. května 2009
od 10 hodin
Louka u zámecké hájenky
v zámeckém parku Holešov**

Program: tradiční soutěže v parkurovém skákání různých úrovní, bohatý doprovodný program (mažoretky, skákací hrad atd.) a občerstvení.



MAJÁLES 2009. Stovky studentů holešovských středních škol, ale také jejich učitelé i představitelé města se zúčastnili ve čtvrtek 14. května dopoledne zahájení Majálesu 2009. Další informace na str. 10.

Co je nového ve Školní ulici?

Co vy na to, pane starosto?



Jakým způsobem město pokračuje v řešení problému Školní ulice? Co vy na to, pane starosto?

V současné době se postupně setkáváme s občany Školní ulice a vysvětlujeme jim, jaké má město záměry s touto lokalitou, jaký je zhruba časový horizont těchto záměrů. Některé nájemníky ze Školní postupně umísťujeme do uvolněných bytů v jiných částech. V letošním roce bychom měli tímto způsobem uvolnit a následně sanovat další dva domy, které jsou nejbližší Novosadům. V příštím roce bychom pak chtěli, pokud to jenom trochu půjde, začít se stavbou nájemního domu v Bořenovské ulici.

Byť jsme dostali příslibu finanční pomoci od státu prostřednictvím vládní Agentury pro začleňování menšin v romských lokalitách, zatím se v tomto ohledu nic nestalo. A moc nevěřím, že by se to nějak zlepšilo.

Pokračování na str. 3

Omezení dopravy v úseku Holešov - Martinice

V rámci výstavby průmyslové zóny Holešov dojde k vybudování nové okružní křižovatky na silnici II/490 v úseku Holešov - Martinice. Z tohoto důvodu bude zmiňovaná silnice dočasně uzavřena. Termín zahájení prací bude dne

1. června 2009. Předpokládaná doba realizace je maximálně do 23. srpna 2009. Objízdná trasa bude značena po silnici „šindelnice“ přes Zahnašovice do Holešova. Upozorňujeme proto i na částečné omezení autobusové dopravy.

3. Základní škola slaví výročí

Třetí základní škola v Holešově byla slavnostně otevřena 3. srpna 1974. V prvním školním roce měla 24 tříd, do nichž nastoupilo téměř 700 žáků.

Škola v letošním roce slaví 35. výročí od svého založení. Při této příležitosti pořádá velkou prezentaci spojenou se dnem otevřených dveří a slavnostní akademií žáků školy. Akce se uskuteční v sobotu 30. května od 14.30 v tělocvičně. V rámci výročí ve škole rovněž připravují Sborník literárních prací či slavnostní křest CD nosiče dětského pěveckého sboru Plamínek.

Podrobnosti o historii i současnosti školy si můžete přečíst v dnešním vydání Holešovska na str. 20.

Volby se blíží

V pátek 5. června a v sobotu 6. června se uskuteční volby do Evropského parlamentu. Podrobné informace o způsobu voleb, umístění volebních místností či možnosti předvolební agitace naleznete na str. 6



Příloha č. 4 - Policejní zásah ve Školní ulici v Holešově na podzim 2009



Foto: František Sovadina

**Příloha č. 5 - Ukázka modulární stavby společnosti Koma modular construction
Vizovice**



Příloha č. 6 - Návrh tiskové zprávy

Městský úřad Holešov,

odbor školství a kultury,

tiskový úsek

Tisková zpráva, 25.8. 2010

Poslední domy v holešovské Školní ulici budou začátkem září definitivně zbourány a tento prostor mezi nádražím a největším sídlištěm města bude připraven pro nové využití. Z rozšířeného centra tak definitivně zmizí chátrající domy, které již dávno nesplňovaly nároky na kvalitu bydlení ve 21. století. Z likvidací tohoto ghetta zároveň zmizí i asociální jednání, kterého se dopouštěli někteří obyvatelé Školní ulice.

„Sanací Školní ulice jsme vyřešili závažný a dlouhotrvající holešovský problém. Na uvolněném prostranství by měli v budoucnu vyrůst polyfunkční domy, které budou sloužit pro bydlení i podnikání. Počítá se zde rovněž s výstavbou podzemních garáží,“ konstatoval starosta Holešova Zdeněk Janalík. Jak zdůraznil, definitivní podoba tohoto prostoru je zatím věcí odborných a politických jednání. „Konečné rozhodnutí čeká až na nově zvolené zastupitelstvo,“ dodal starosta Janalík.

Městská rada stěhovala nájemníky ze Školní ulice v průběhu několika let do uvolněných obecních bytů v různých částech Holešova. Zhruba 50 nájemníků se pak v těchto dnech stěhuje do nově postaveného obytného komplexu v ulici Bořenovská. *„Už jsme se tam byli podívat. Kvalita bydlení je mnohem lepší než byla ve Školní,“ uvedla Jasmína Lakatošová, bývalá nájemnice ze Školní, která nyní najde nové bydlení v Bořenovské ulici.*

„Vzhledem k tomu, že se na Bořenovskou stěhují v drtivé většině sociálně slabí občané, připravili jsme pro ně ve spolupráci s vládní agenturou pro začleňování menšin a neziskovými organizacemi sociální program, který by měl celým rodinám pomoci začlenit se do normálního života,“ uvedl starosta. Jak dodal, nové byty dostanou pouze ti obyvatelé Školní ulice, kteří městu nedluží peníze a plní si řádně všechny povinnosti nájemníků.

František Sovadina

Městský úřad Holešov,

tiskový úsek, tel. 737 731 761, email: frantisek.sovadina@holesov.cz