

UNIVERZITA KARLOVA

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

Bakalářská práce

2023

Petr Vrána

UNIVERZITA KARLOVA

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

**Krizová komunikace města Neratovice
v případě chemické havárie**

Bakalářská práce

Autor práce: Petr Vrána

Studijní program: Marketingová komunikace a public relations

Vedoucí práce: Ing. Hana Moravcová, Ph. D

Rok obhajoby: 2023

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracoval samostatně a použil jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 30. 7. 2023

Petr Vrána

Bibliografický záznam

Vrána, Petr. *Krizová komunikace města Neratovice v případě chemické havárie*. 2023. Praha. 88 s. Bakalářská práce (Bc). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí diplomové práce Ing. Hana Moravcová, Ph.D.

Rozsah práce:

Počet znaků

155198

Počet slov

22400

Počet normostran

85,79

Abstrakt

Bakalářská práce se zaměřuje na vytvoření komunikační strategie a manuálu pro město Neratovice v případě úniku chemických látek z místního podniku SPOLANA s.r.o. Cílem práce je minimalizovat paniku a efektivně informovat obyvatele města o nebezpečí. Práce je strukturována do tří hlavních částí.

V úvodu jsou stanoveny cíle práce a uvedeny motivace pro zpracování tématu. Teoretická část se věnuje strategické komunikaci, public relations, politické komunikaci, trust managementu, krizové komunikaci a komunikaci samospráv. Analytická část zahrnuje analýzu současného stavu prostřednictvím případových studií, rozhovorů s pověřenými osobami, analýzy mediálních výstupů a dotazníkového šetření.

V praktické části se zaměřuje na vytvoření strategie krizové komunikace, včetně stanovení cílů, cílových skupin, typů událostí a postupu. Dále je vypracován manuál krizové komunikace a řešeny rozpočet a další nároky.

Práce vychází z analýzy odborné literatury, základního výzkumu informací o městě Neratovice a podniku SPOLANA s.r.o., rozhovorů s odpovědnými osobami, případové studie a dotazníkového šetření mezi obyvateli města. Výsledkem práce jsou doporučení a postup pro rychlou, spolehlivou a efektivní komunikaci v případě úniku chemických látek.

Zdroje vymezeného materiálu zahrnují oficiální webové stránky města Neratovice, komunikační kanály podniku SPOLANA s.r.o., komunikační kanály okolních samospráv, oficiální profil města na sociálních sítích, radniční listy města Neratovice, mobilní rozhlas města a osobní rozhovory s vedením města a zaměstnanci tiskového oddělení.

Abstract

The bachelor's thesis focuses on developing a communication strategy and manual for the city of Neratovice in the event of a chemical release from the local company SPOLANA Ltd. The aim of the thesis is to minimize panic and effectively inform the residents of the city about the danger. The thesis is structured into three main parts.

The introduction sets the objectives of the thesis and provides motivation for addressing the topic. The theoretical part covers strategic communication, public relations, political communication, trust management, crisis communication, and communication in local governments. The analytical part includes an analysis of the current state through case

studies, interviews with authorized individuals, analysis of media outputs, and a questionnaire survey.

The practical part focuses on developing a crisis communication strategy, including setting goals, identifying target groups, types of events, and procedures. Furthermore, a crisis communication manual is prepared, and budgetary and other requirements are addressed.

The research is based on analysis of specialized literature, basic research on information about Neratovice City and SPOLANA Ltd., interviews with responsible individuals, case studies, and a questionnaire survey among the residents of the city. The outcome of the thesis consists of recommendations and procedures for rapid, reliable, and effective communication in the event of a chemical release.

The defined sources for the research material include the official website of Neratovice City, communication channels of SPOLANA Ltd., communication channels of neighboring local governments, the official social media profiles of the city, city newsletters, the municipal radio system, and personal interviews with city management and press department employees.

Klíčová slova

Krizová komunikace, Public relations, komunikace samospráv, Spolana Neratovice, Neratovice, Chemická havárie

Keywords

Crisis communication, Public relations, municipality communication, Spolana Neratovice, Neratovice, Chemical leak.

Title/název práce

Krizová komunikace města Neratovice v případě chemické havárie

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval Ing. Haně Moravcové, Ph. D za aktivní, povzbuzující a profesionální vedení této práce. Na druhém místě si poděkování zaslouží město Neratovice, podnik Spolana s.r.o. a konkrétní osoby z těchto institucí, které se na následujícím projektu uvolily spolupracovat. Nakonec bych rád poděkoval Čajovničce Neratovice a její obsluze za motivující a příjemné prostředí při tvorbě práce.

Obsah

Obsah.....	1
Úvod.....	3
1. Teoretická část.....	5
1.1 Obce v krizových situacích.....	5
1.1.1 Legislativa.....	6
1.1.2 Legitimita.....	6
1.1.3 Volby a personální odpovědnost.....	7
1.1.4 Problémy.....	8
1.2 Město Neratovice.....	8
1.3 Spolana s.r.o.....	10
1.3.1 Rizikové látky a další nebezpečí.....	10
1.4 Komunikace.....	12
1.4.1 Masová komunikace.....	14
1.5 Komunikační disciplíny.....	14
1.5.1 Public relations.....	14
1.5.2 Strategická komunikace.....	17
1.5.3 Komunikace a politika.....	17
1.6 Krize.....	20
1.6.1 Vývojová stádia krize.....	21
1.6.2 Krizový management.....	22
1.6.3 Typy krizí.....	23
1.6.4 Krize jako magnet pozornosti.....	23
1.7 Krizová komunikace.....	23
1.7.1 Principy krizové komunikace.....	24
1.7.2 Strategie.....	25
1.7.3 Plánování.....	26
1.7.4 Cílové skupiny.....	27
1.7.5 Nástroje krizové komunikace.....	27
1.7.6 Priming.....	28
2. Analytická část.....	29
2.1 Situace a postupy.....	29
2.1.1 Mnoho povyku pro oleum.....	29
2.1.2 Další rizika.....	30
2.1.3 Vyhlášení poplachů a informování.....	31
2.1.4 Preventivní opatření ve Spolaně.....	34
2.1.5 Případová studie.....	34
2.1.6 Problémy.....	40
2.2 Proškolenost a chování obyvatelstva.....	41
2.2.1 Aktuální informativní opatření.....	41

2.2.2	Anketa – znalost nebezpečí	42
2.2.3	Anketa – chování při úniku.....	43
2.2.4	Chování na sociálních sítích – obsahová analýza	46
2.3	Veřejné mínění.....	49
2.3.1	Hodnocení komunikace – anketa.....	49
2.3.2	Korelace a segmentace	53
2.4	Analýza komunikačních kanálů	54
2.4.1	Anketa – znalost komunikačních kanálů	54
2.4.2	Varovný systém VISO/VOX	55
2.4.3	Mobilní rozhlas.....	56
2.4.4	Webové stránky města.....	57
2.4.5	Varovné SMS	58
2.4.6	Listy města Neratovice	60
2.4.7	Facebookový profil města.....	60
2.4.8	Další kanály	61
2.5	Metodické poznámky.....	61
2.5.1	Anketa	61
2.5.2	Monitoring.....	65
2.5.3	Případová studie	66
2.6	PECEN.....	66
2.7	Shrnutí.....	66
2.7.1	PESTLE analýza.....	68
2.7.2	SWOT analýza.....	69
3.	Praktická část.....	71
3.1	Strategie krizové komunikace	71
3.1.1	Situace	71
3.1.2	Strategické cíle	71
3.1.3	Cílové skupiny	72
3.1.4	Období krize	74
3.1.5	Pokrizové období.....	77
3.1.6	Předkrizové období.....	80
3.1.7	Další konkrétní doporučení.....	81
3.2	Ukázkový manuál	83
	Závěr.....	85
	Summary	88
	Použitá literatura.....	89
	Seznam osob.....	101
	Teze bakalářské práce.....	102

Úvod

V následující práci se věnuji krizové komunikaci města Neratovice v případě úniku chemických látek z místního podniku Spolana s.r.o., který je s Neratovicemi spjatý v podstatě po celou dobu jejich existence.

Cílem práce by mělo být nejen dosavadní praxi analyzovat, ale také přinést návrhy pro zlepšení situace. Dlouhodobě totiž vidím problém ve formě i přístupu ke komunikaci ze strany odpovědných osob, ale také ze strany běžných občanů, kteří často neoprávněně obviňují z nedostatečné aktivity město Neratovice.

Práce je rozdělena do 3 tematických celků. První je zaměřen především na teorii, reflektující dosavadní poznatky na poli komunikace a oblasti technik cílené persvazivní komunikace. Shrnuje její východiska a nejlepší praktiky s cílem vytvořit podklad pro hodnocení i návrh komunikace v následující částech. Teoretická část obsahuje také faktografické údaje o lokální sociální realitě a kontextu, bez kterého komunikovat nelze.

Druhá část pracuje se získanými podklady z primárního i sekundárního výzkumu. V rámci primárního výzkumu pracuje s anketou, rozeslanou mezi občany v radničním periodiku, pomocí sociálních sítí města a skrze e-maily a soukromé zprávy s využitím snowball efektu. Dalším zdrojem primárních dat jsou neformální a odborné rozhovory s představiteli města a Spolany, případová studie konkrétní série incidentů z roku 2020 a stručné zhodnocení všech mediálních výstupů k únikům olea v uplynulých 10 letech. Sekundární data pracují především s interními dokumenty podniku i města, výsledky voleb, historickými fakty, obsahem sociálních sítí a demografickými daty ČSÚ.

Na základě těchto dat dojde k identifikaci cílových skupin, zhodnocení dosavadní komunikace, vyhodnocení veřejného mínění občanů města a poukázání na možná bezpečnostní i reputační rizika, která z nedostatků v komunikaci mohou vyplývat.

Analýza následně poslouží k vytyčení cílů, stakeholderů, komunikačních kanálů a dalších aspektů komunikace, jejichž výsledkem by mělo být vypracování komunikační strategie a náčrtu manuálu krizové komunikace v případě, že nastane další ze zmiňovaných incidentů.

Je ovšem nutné poznamenat, že studuji marketingovou komunikaci a PR, a z toho důvodu bude práce zaměřená především na úniky olea, které v neratovické praxi nevedou k závažnému ohrožení zdraví, života a majetku, ale jedná se spíše o nepříjemnost pro občany

a reputaci města Neratovice i jeho vedení. Pokusím se ale nastínit cesty, kterými by se mohla ubírat krizová komunikace v závažnějších případech, jako byl například masivní únik chloru při povodních v roce 2002 (např. Nováková, 2003).

Nakonec bych rád zdůraznil, že primárním cílem práce není vyhodnocovat či soudit komunikaci či kroky podniku Spolana s.r.o., nýbrž se ve všech možných případech snažím o analýzu komunikace a veřejného mínění pouze v souvislosti s městem Neratovice, jeho občanů a dalších stakeholderů. Snaha o co největší redukci především subjektivního hodnocení vychází z faktu, že mám na podnik rodinné vazby, které představují potenciální ohrožení mé objektivity. Přesto se samozřejmě podniku nemohu v práci zcela vyhýbat, jelikož se jedná o klíčovou proměnnou v soustavě skutečností, kterým se práce věnuje. Z toho důvodu jsem na tento fakt upozornil také vedoucí práce a požádal jí, aby mé objektivitě věnovala zvýšenou pozornost a případně se mě svými podezřeními nebála konfrontovat.

1. Teoretická část

Odstavce této části se věnují především teoretickým východiskům, modelům, empirickým vědeckým poznatkům z oboru, ale také některým čistě faktickým popisům míst, komunit, procesů a dalších skutečností, které považuji za důležité z hlediska pochopení kontextu, historie a mechanismů zkoumané problematiky.

Některé z informací prezentovaných v této části sice mají do určité míry analytický charakter, ale zároveň jsou spíše obecnými a nevlastními zjištěními, či se přímo netýkají analýzy komunikace jako takové. Představují tak spíše vodítka pro lepší chápání zkoumaného prostředí než jeho analýzu, tudíž jsem se rozhodl, že je zařadím do teoretické části.

Po těchto 3 faktických podkapitolách již následují podkapitoly, které se přímo týkají komunikace a jejích pro tuto práci podstatných pod-disciplín. Konkrétně Public Relations, strategické komunikace, politické komunikace, a především krizové komunikace. Samostatnou kapitolu také věnuji fenoménu krize jako takové, její taxonomii a jejím specifickým vlastnostem.

1.1 Obce v krizových situacích

Na začátku teoretické části je dle mého názoru zásadní teoreticky ukotvit důvod, proč vůbec tato práce vznikla. Proč by vůbec mělo město participovat na krizové komunikaci v situaci, kdy není jejím viníkem? A jaká je vlastně role samosprávy v takové situaci?

„Územní samosprávné celky jsou územními společenstvími občanů, která mají právo na samosprávu...“ – Ústava ČR

Česká republika se podle ústavy člení na kraje a následně obce, které jsou základními územními samosprávnými celky, jejichž pravomoci dále určuje zákon č. 128/2000 Sb. „*O obcích*.“ Balík (2007, s. 65) následně nabízí Koudelkovu (2007) zákonnou interpretaci samostatné působnosti obcí:

„Do samostatné působnosti obce patří záležitosti, které jsou v zájmu obce a občanů obce, pokud nejsou zákonem svěřeny státu, krajům nebo pokud nejde o přenesenou působnost orgánů obce. Samostatná působnost obcí je uvedena v zákonech příkladným výčtem a dále jako péče v územním obvodu obce v souladu s místními předpoklady a zvyklostmi o komplexní územní rozvoj, zejména o vytváření podmínek

pro rozvoj sociální péče a pro uspokojování potřeby ochrany a rozvoje zdravých životních podmínek, dopravy a spojů, potřeby informací, výchovy a vzdělávání, celkového kulturního rozvoje a ochrany veřejného pořádku.“

– Koudelka (2007)

Na základě této definice lze v podstatě konstatovat, že do působnosti obce může spadat téměř vše, co se v obci děje, a co samozřejmě není upraveno jinými zákony. Definice zároveň klade důraz mimo jiné na ochranu veřejného pořádku a rozvoj zdravých životních podmínek, mezi které řešení krizových situací bezpochyby patří.

Podstatné vlastnosti místní samosprávy poté prezentuje Heger (2012, s. 125), kdy chápe obec jako součást identity jejích občanů, jejíž samospráva není jen vnější mocenský subjekt, ale rozšíření společenství do právního rámce. Tato samospráva by tudíž měla reflektovat zájmy a požadavky komunity, především pak její bezpečí, jakožto jednu z nejzákladnějších potřeb.

1.1.1 Legislativa

Podle Balíka (2007, s. 30–31) lze funkce obcí v českém prostředí rozdělit na politické, ekonomické, sociální, ekologické, bezpečnostní, infrastrukturní a prognostické. Ze zmíněných funkcí je pro účely této práce nejpodstatnější funkce bezpečnostní, u které Balík (2007, s. 31) zmiňuje především zřizování městské policie. Zřizuje také například jednotky dobrovolných hasičů a materiálně je zabezpečuje či zpracovává bezpečnostní dokumentace (Hasičský záchranný sbor, 2023). V mimořádných situacích, například během povodní, se poté obec často podílí na řešení situace v rámci krizového štábu.

Zákon č. 240/2000 Sb. O krizovém řízení a o změně některých zákonů (Krizový zákon) dokonce explicitně hovoří o povinnosti obce podílet se na prevenci, informovanosti i přímo konat během krizových situací. Balík (2007, s. 66) doplňuje, že mezi samostatnou působnost se zařazuje také „*zajišťování připravenosti obce na mimořádné události a podílení se na provádění záchranných a likvidačních prací a na ochraně obyvatelstva,*“ je ale důležité zmínit, že působnosti stanovené v rámci krizového zákona obcím se považují za výkon státní správy v přenesené působnosti, město tudíž často podléhá autoritě velitele zásahu a má tak méně možností situaci ovlivnit zamýšleným směrem.

1.1.2 Legitimita

Někteří sociální teoretici odvozují legitimitu moci právě od veřejného mínění (Šubrt et al., 2000, s. 10-20). Legitimitu jako aspekt státní moci rozvíjí již Max Weber (Gerth a Mills,

1964, s. 1), jeden ze zakladatelů sociologie. Klíčový prvek každého státního útvaru je podle něho jeho legitimita uplatňovat na svém území fyzickou sílu, což stát odlišuje od ozbrojených skupin, které území pouze okupují. Legitimitu následně dělí na 3 „čisté“ typy: tradiční, právní a charizmatickou (tamtéž, s. 2–15).

V minulé podkapitole jsem se zabýval právní legitimitou, logicky tudíž musí následovat legitimita tradiční a charizmatická.

Vzhledem k aktuálním společenským změnám, které mimo jiné spočívají právě ve zvyšování nedůvěry vůči institucím (Vymětal, 2009, s. 30; Heger, 2012, s. 414) nabývá tento argument na stále větší důležitosti. Jakákoliv snaha o zlepšení vnímání a důvěry institucí v naší společnosti tudíž představuje krok správným směrem, vedoucím k minimalizaci negativních dopadů zvyšující se nedůvěry či dokonce ztráty legitimacy.

Legitimita organizace je přitom v poslední době stále více akcentovaná jako podstatná role PR v době mediální a ekonomické demokratizace, kdy má společnost stále více nástrojů, kterými může, i do té doby ne úplně snadno dosažitelné soukromé, organizace poškodit (Metzler, 2001, s. 321-333). Stejně tak tomu je u státních institucí, které potřebují být uznávány veřejností, jinak dochází ke snižování efektivity jejich práce či dokonce začíná být zpochybňována jejich existence. V případě policie tak může vést pokles důvěry, sympatií a tím pádem také legitimacy například kvůli menší proaktivitě ze strany veřejnosti (Falkheimer a Heide, 2018, s. 10).

Pokud je tedy v zájmu státních institucí udržet svou existenci, musí aktivně pracovat na udržení a budování své důvěryhodnosti a legitimacy. A to jak efektivním vykonáváním svých povinností, tak i komunikací, aby se realita konání (či její zpochybnění) propsala také do reality sociální. Případy významných chemických havárií v zahraničí potvrzují, že nezvládnutí situace vede ke vzniku občanského odporu proti dotčeným korporacím i místním vládním autoritám (Mac Sheoin a Pearce, 2014).

Zajímavým zjištěním ovšem je, že přestože tradiční autority na malých městech a vesnicích (např. starosta, kněz, učitel) svou prestiž ztratily, objevily se autority nové. Těmi jsou zástupci organizací, které ve městech provozují sportovní a kulturní akce (Heger, 2012, s. 213).

1.1.3 Volby a personální odpovědnost

Posledním důvodem jsou volby. Tím však nemyslím pouze volby zástupců politického

vedení, které si občané volí v rámci zastupitelské demokracie. Jedná se také o volby personálního obsazení vedoucích pozic na úřadech, vedoucích představitelů institucí v autoritářských systémech, ale také personální obsazení míst jednotlivých řadových pracovníků. I zde tedy vidím motivaci k tomu, aby byla efektivita komunikace každé organizace co nejlepší.

Tuto stránku krizové komunikace reflektuje také Chalupa (2012, s. 37-45), když rozšiřuje dopady špatné pověsti organizace na její manažery.

Krizové situace obecně vedou ke vzhlížením k vůdcům a očekáváním, že situaci vůdci nějak vyřeší. A přestože správné zvládnutí krize vytváří silné vůdce a státníky, častějším výsledkem je svalování viny právě na tyto exponované osoby, bez ohledu na skutečné zavinění (Boin a Hart, 2003, s. 544).

1.1.4 Problémy

Proaktivní přístup samosprávných orgánů v případě krize ovšem nemusí být jen pozitivní skutečností. Jak upozorňují Birkland a DeYoung (2011, s. 446), nižší samosprávné celky mohou svou proaktivitou zhoršit koordinaci likvidace škod i krizové komunikace. Autoři poukazují na tendenci boje o zdroje a mediální pozornost mezi jednotlivými samosprávami a snahu lokálních lídrů o udržení si postavení na úkor efektivity celkového řešení. Decentralizace řešení může vést také k absenci leadera, ke kterému se můžou zasažení upínat (Boin a Hart, 2003, s. 546).

1.2 Město Neratovice

Neratovice jsou obec s rozšířenou působností, nacházející se ve Středočeském kraji cca 20 km severně od Prahy, žije zde přibližně 16 000 obyvatel (Neratovice, 2023b). V následující kapitole bych rád zdůraznil některé podstatné reálie, které budou v analytické části sloužit pro identifikaci a popis cílového publika.

Oblast v okolí Neratovic byla vzhledem ke své přímé blízkosti řeky Labe osídlena již za paleolitu, Neratovice jako takové ale mají poměrně krátkou historii, a naopak dnešní okrajové části, konkrétně například Lobkovice mají mnohem zajímavější stopu v dějinách. Skutečný rozvoj města tak přichází až ke konci 19. století s příchodem industrializace, pošty a železničního spojení, kdy jsou položeny první základy chemické výroby v obci. Během 50. let vzniká podnik Spolana Neratovice a ve spolupráci s městem buduje rozlehlá panelová

sídliště, kam láká nové zaměstnance z celé země. V roce 1957 získávají Neratovice statut města a jsou k nim postupně přidružovány okolní malé obce (Neratovice, 2023b; Penížková, 2014).

Neratovicím se z historického pohledu věnuje ve své bakalářské práci Pavla Penížková (2014), zdůrazňuje v ní velmi těsnou provázanost rozvoje Neratovic s chemičkou. Autorka zdůrazňuje, že Neratovice inklinovaly k levicové politice již v meziválečném období, kdy došlo ke vzniku dělnické rady, organizací KSČ a přebrání vedení velkostatku. Sílu KSČ dokazuje například zvolení Jana Krause (KSČ) na pozici starosty v roce 1931 (Penížková, 2014, s. 35).

V období druhé světové války v Neratovicích proběhly výrazné investice ze strany Spolku pro chemickou a hutní výrobu v rámci převedení výroby ze strany Němci zabraného pohraničí. Na konci války poté v Neratovicích zemřelo celkem 52 lidí při náletu spojeneckých vojsk na továrnu. Po válce poté ve volbách zvítězili komunisté se ziskem poloviny mandátů. Po nástupu socialismu podnik přebral stát, vznikl podnik Spolana a došlo k mohutnému rozvoji chemické výroby i populace (Penížková, 2014, s. 38–55; Novák, 2015).

Po revoluci poté v rámci ekonomické transformace došlo k privatizaci Spolany a postupnému snižování počtu jejích zaměstnanců, podnik navíc upouští ze svých závazků vůči městu a jak tvrdí přímo Penížková, „*mnoho lidí začalo dojíždět do Prahy nejen za prací. Neratovice se tak pro ně staly již jen místem, odkud ráno odjíždí a pozdě večer se sem zase vrací, což samozřejmě do značné míry znemožňuje snahy o rozvoj města.*“ (Penížková, 2014, s. 58)

Výše prezentované informace naznačují, že Neratovice byly již před nástupem KSČ k moci poměrně „proletářskou“ dělnickou obcí, tuto skutečnost mohl ještě umocnit spojenecký nálet, prosperita města v období socialismu a následné dopady privatizace. Tato fakta spolu s výsledky voleb (volby.cz, 2023) nastiňují, že občané Neratovic budou výrazněji projevovat nespokojenost s aktuální podobou institucí oproti běžnému vzorku české populace (Atlas Čechů, 2023; Kopeček et al., 2018). Této skutečnosti bude třeba věnovat zvláštní zřetel při tvorbě komunikační strategie, obzvláště poté z hlediska dlouhodobé PR komunikace a rámcování.

1.3 Spolana s.r.o.

Podnik SPOLANA s.r.o. (tehdy ještě a. s.) IČO 45147787) vznikl v roce 1990 transformací tehdejšího státního podniku a je součástí koncernu Unipetrol, jež od roku 2016 spadá pod polský gigant ORLEN a v současnosti zaměstnává přes 700 osob. Podle oficiálního webu podniku je poté jediným výrobcem PVC a kaprolaktamu v ČR. Mezi další produkty podniku patří hydroxid sodný, chlorovodík, oleum, kyselina sírová a dusíkaté hnojivo, vznikající jako odpadní produkt při výrobě výše zmíněného kaprolaktamu (Spolana, 2023).

V živnostenském rejstříku poté v rámci předmětu podnikání Spolana uvádí mimo jiné „výroba a dovoz chemických látek a chemických přípravků klasifikovaných jako výbušné, oxidující, extrémně hořlavé, vysoce hořlavé, vysoce toxické, toxické, karcinogenní, mutagenní, toxické pro reprodukci, nebezpečné pro životní prostředí a prodej chemických látek a chemických přípravků klasifikovaných jako vysoce toxické a toxické.“ (Živnostenský rejstřík, 2023)

V rámci veřejného mínění stojí za to zmínit také fakt, že se Spolana pravidelně umísťuje na prvním místě jako největší znečišťovatel v ČR a je často kritizována ekologickým sdružením Arnika. Jak ovšem ve článku upozornil tehdejší tiskový mluvčí Spolany, negativní výsledky jsou přinejmenším z části způsobeny nastavením metodiky, která Spolanu, jakožto jediného výrobce kaprolaktamu, znevýhodňuje (Ferebauer, 2016).

Spolana také v minulosti zaznamenala značné množství velmi vážných havárií a úniků (Nováková, 2003; Němec, 2014) a v jejím areálu se vyráběly například pesticidy, které poté skrze Podnik zahraničního obchodu putovaly do USA a sloužily pro výrobu bojové látky Agent Orange, jež se poté používala během války ve Vietnamu. Výroba těchto látek měla zdravotní následky pro pracovníky a zamoření dioxiny se začalo řešit až po revoluci (Hora, 2020).

1.3.1 Rizikové látky a další nebezpečí

Pro výrobu a uskladňování výše zmíněných látek areál Spolany obsahuje velké množství zásobníků a zdrojů s nebezpečnými chemickými látkami. V případě jejich úniku vypracovala Spolana zónu havarijního plánování na celém území obce Neratovice a dalších okolních obcí, území je přitom hustě osídlené a bohaté na liniové stavby (Korbelová, 2018, s. 23-25).

Při tvorbě následujícího seznamu jsem vycházel z bakalářské práce Aleny Korbelové, historie úniků i odborných posudků, týkajících se právě bezpečnosti v areálu Spolany. Vybrány byly ty látky, které v minulosti unikaly nejčastěji, ale také ty, které představují největší ohrožení (Doležal, 2019; Soukup, 2016; Kudrnová, 2019, s. 3).

- **Oleum**

„Nehořlavá, olejovitá, bezbarvá až zakalená, silně žíravá kapalina štiplavého zápachu; na vzduchu silně dýmá (bílá mlha); při ředění vodou značný vývin tepla. Silné dráždění a poleptání kůže, dýchacích cest a očí; zánět hrdla, edém plic, při zasažení očí hrozí oslepnutí; odvodňuje a působí bolestivé rány.“ (Drága, 2015)

- **Chlorovodík**

„Nehořlavý, bezbarvý, štiplavě páchnoucí, hygroskopický, zkapalněný toxický plyn; na vlhkém vzduchu tvoří bílou mlhu těžší než vzduch, uvolněná kapalina přechází rychle do plynné fáze. Dráždí dýchací cesty, těžké poleptání očí, kůže i zažívacího traktu; silně toxický plyn.“ (Drága, 2015)

- **Chlor**

„Zkapalněný velmi jedovatý žlutozelený plyn s ostrým zápachem, málo rozpustný ve vodě, při odpařování tvoří jedovaté, leptavé a studené mlhy těžší vzduchu (nebezpečí omrzlin), plyn je těžší vzduchu, dráždí a těžce leptá pokožku, dýchací cesty, sliznice, oči. I při krátkodobém účinku působí smrtelně.“ (Drága, 2015)

- **Čpavek**

„Zkapalněný jedovatý a žíravý plyn s ostrým zápachem, neomezeně rozpustný ve vodě, při odpařování tvoří chladné žíravé mlhy těžší vzduchu (nebezpečí omrzlin), plyn je lehčí vzduchu, tvoří se vzduchem výbušné směsi, silně dráždí a leptá pokožku, dýchací cesty, sliznice, oči. Při vyšších koncentracích působí smrtelně.“ (Drága, 2015)

- **Vinylchlorid (VCM)**

„Hořlavý, lehce vznětlivý, bezbarvý, sladce páchnoucí, ve vodě málo rozpustný, stlačený nebo zkapalněný toxický plyn; těžší než vzduch, se kterým tvoří výbušné směsi; uvolněná kapalina přechází rychle do plynné fáze; tvoří chladnou mlhu těžší než vzduch.“ (Drága, 2015)

Vážné ohrožení osob představuje poté především skladování posledních 4 uvedených látek, o čemž se zmiňují také interní dokumenty přímo z podniku. „skladování chloru, amoniaku

a chlorovodíku v zásobnících a stáčení železničních cisteren jsou zdroje rizika závažné havárie s pravděpodobnými ztrátami na lidských životech. Obdobně je tomu i v případě skladování VCM. Modelování závažných havárií ukazuje, že následky havárie překročí hranice objektu. S ohledem na dosah účinků toxického mraku mohou být ohroženy obce v dosahu účinků zdrojů s chlorem a amoniakem. Následky havárie lze zmírnit efektivním zásahem hasičského záchranného sboru a rychlým varováním obyvatelstva.“ (Kudrnová, 2019, s. 3)

Mimo těchto látek se v areálu samozřejmě vyskytují i další látky, jejichž seznam je dostupný například v Bezpečnostní zprávě SPOLANA a.s., zároveň zde mimo rizika úniku existuje možnost vzniku požáru, výbuchu či povodně (Vlček, 2016). Mimořádná událost přitom může být zaviněna lidským faktorem, poruchou či přírodním živlem (Korbelová, 2018, s. 16).

Podle Korbelové (2016, s. 24–26) jsou v případě úniku ohroženy celé Neratovice, stovky kusů hospodářských zvířat a stovky hektarů zemědělské půdy. Nutno podotknout, že se nejedná o zemědělskou půdu na území Neratovic. Autorka (tamtéž, s. 47–52) provedla modelace úniku 520 tun amoniaku a 85 tun chlóru, přičemž vypočítala poloměr evakuační zóny na 2,4 potažmo 2,9 km. Autorka k této problematice zpracovala také SWOT analýzu (viz příloha č. 7), ve které poukazuje na kvalitní zázemí podnikových hasičů a preventivní techniky, ale kritizuje laxní přístup zaměstnanců i civilního obyvatelstva ke hrozbě.

1.4 Komunikace

Jak říká Foret (2011, s. 17), komunikace neznamená jen interpersonální výměnu informací skrze ustálené znaky, ale jedná se v podstatě o jakýkoliv akt či pouhou existenci nějakého subjektu, který je jiným objektem vnímán. Základem komunikace je tedy podle Foreta projev subjektu a jeho vnímání objektem. I odmítnutí komunikovat je tak vlastně komunikací s určitým významem pro vnímající subjekt.

„Nelze nekomunikovat.“ - Paul Watzlawick (Watzlawick et. al, 1967, s. 277)

Pro účely persvazivní a profesionální komunikace, ale ostatně také obecně komunikace jako takové, Foret (2011, s. 18) prezentuje klasické Lasswellovo schéma: Kdo, říká co, komu, jakým kanálem, s jakým účinkem. Obsahuje v sobě jak roli komunikátora, tak i jeho motivaci, cílové publikum, způsob komunikace a zpětnou vazbu. Chybí zde ale jeden klíčový bod – intencionalita neboli záměr či cíl komunikace.

McQuail (1999, s. 72) identifikuje 4 modely komunikace:

- Již zmíněný Lasswellův, který představuje lineární a jednosměrný model ve formě postupné sekvence, později obohacený o variaci zdrojů, kdy komunikátora nahrazuje na prvním místě společenský kontext, načež následuje kanál a role komunikátora, předcházející sdělení, které nakonec vnímá konkrétní příjemce.
- Rituálový model, spočívající ve sdílených významech a pocitech v rámci komunikace, která je spíše než nástrojem účelná sama sobě, jakožto určitá forma vzájemnosti a rituálu. Médium je v tomto modelu neoddělitelné od zprávy a komunikace obsahuje v kontextu a symbolech skrytá sdělení. Model však redukuje komunikaci na pouhý přenos, je však využitelný při příležitostech, využívajících komunitní soudržnost.
- Propagační model následně staví na pozornosti. Pojetí klade za nejpodstatnější aspekt sdělení schopnost upoutat zájem publika v co největší a nejdelší míře. Díky pozornosti jsou poté komunikátoři schopni nastavovat agendu a šířit svůj vliv.
- Na čtvrtém místě stojí příjmový model¹, ten si zakládá na zaujetí pozice mnoha různých – rozdílných – příjemců, přičemž ne každý z nich plně chápe zamýšlené sdělení. Při kódování totiž zdroj vychází z jiných předpokladů a disponuje jinými vědomostmi než příjemce, rozkódování druhou osobou tudíž přinese jiný výsledek (McQuail, 1999, s. 72-78). Jelikož navíc sdělení většinou nepřichází k příjemci přímo, musí projít určitým kanálem, v něm se často nacházejí další skutečnosti, které se na vyslaný signál navážou. Mohou tak změnit jeho podobu ještě před dosažením cílové destinace. Šum přitom může být sociálním konstruktem, ale zároveň může nabývat například podoby technické závady na využitém zařízení, dělí se na fyzický, fyziologický, psychologický a sémantický (Heger, 2012, s. 39).

Tyto modely nastiňují výzvy, se kterými se musí komunikátor potýkat a vyrovnat, pokud tak totiž neučiní, může se komunikace minout účinkem, nedosáhnout své destinace, či dokonce způsobit opačnou reakci, než byla důvodem sdělení.

Uvedené modely ovšem mají jedno společné – počítají s přímou cestou sdělení od komunikátora směrem k adresátovi. S revolucí v tomto ohledu přichází dvoustupňový model komunikace, který přináší pojem tzv. opinion leadera. V komunitách se opinion leader

¹ Foret (2011, s.18) tento model nazývá kybernetickým.

projevuje jako autorita v rámci konkrétního tématu a jeho výklad sdělení je následně pro příjemce klíčem pro rozkódování komunikátorova signálu (Foret, 2011, s. 35).

1.4.1 Masová komunikace

Možnosti komunikace samozřejmě nebyly v průběhu času vždy stejné. Podle teorie proměn se ruku v ruce s vývojem společnosti vyvíjely také způsoby komunikace mezi v ní žijícími jedinci. Komunikace počínající v brzkých počátcích civilizace, epochou znamení a signálu, posunky a základními zvuky, přecházející přes první jazyk, písmo a tištěnou knihu do mediální epochy masové komunikace, ve které díky digitálním i analogovým technologiím dokáže jedinec komunikovat s masami a masy s jedincem (DeFleur et al., 1996, s. 18–51).

1.5 Komunikační disciplíny

Vzhledem k důležitosti komunikace pro existenci v lidské společnosti, nastíněné v minulé podkapitole, je logické, že se komunikace stala předmětem zájmu vědců, ale také profesí či řemeslem, jehož ovládnutí – či pronajmutí v podobě experta na tuto problematiku – vede k efektivnější činnosti politického subjektu, komerční společnosti, neziskové organizace i každého jednotlivce. V následujících podkapitolách tudíž představím konkrétní disciplíny profesionální komunikace, které mají vztah k předmětu zkoumání této práce.

1.5.1 Public relations

Public relations mají spoustu různých definic, (Hejlová, 2017, s. 109) například Foret (2011, s. 207) chápe PR jako systematickou a plánovanou činnost s cílem akvizice důvěry a vztahů mezi organizací a veřejností, přičemž zdůrazňuje cílení PR na specifické skupiny v zájmu organizace – nazývané *publics* či *stakeholders*.

Jednu z nejjednodušších definic z roku 2011 nabízí Americká asociace public relations (Public Relations Society of America, 2023): „*Public relations jsou proces strategické komunikace, který navazuje vzájemně prospěšné vztahy mezi organizacemi a jejich publiky.*“ Tuto definici uvádí ve své disertační práci² také Denisa Hejlová (2017, s. 112) a následuje jí zprostředkovanou kritikou ze strany Paula Holmese³, spočívající v poukázání na přílišné zaostření na komunikační aspekt, zatímco vynechává klíčový fakt: PR spočívá v persvazivní

² Vyšlo také v roce 2015 ve zkráceném vydání jako samostatná kniha *Public Relations*.

³ Disertační práce bohužel ve zdrojích neobsahuje tento zdroj, ovšem jedná se nejspíš o tento článek: <https://www.provokemedia.com/latest/article/why-i-hate-the-prsa's-new-definition-of-public-relations>

komunikaci, a to nejen k publikům⁴, ale také směrem k vedení organizací, využívajících tyto PR služby.

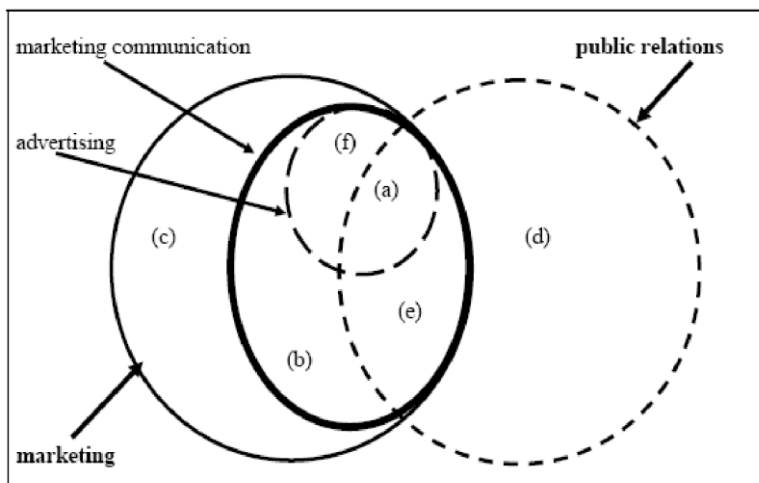
V souladu s Holmesovou kritikou je poté částečně – poměrně strohá – definice Philipa Leslyho, ten říká, že „*public relations jsou vědou a uměním, jak chápat, vytvářet a ovlivňovat veřejné mínění,*“ a „*jsou jedinou společenskovední disciplínou, která zkoumá podstatu toho, proč a jak budou masy lidí jednat a jak budou akceptovat své sociální prostředí, kam budou směřovat jejich reakce.*“ Významnost PR poté Lesly doplňuje tvrzením, že PR dnes plní roli hlavního nástroje vnějších vztahu „*každé země, regionu skupiny, každé organizace a instituce*“ (Lesly a Jurnečka, 1995, s. 13).

Později Lesly vytyčuje 5 podstatných aspektů PR, kterými jsou: 1) vnímání aktuálního stavu na komunikačním poli, 2) interpretaci tohoto stavu s ohledem na cíle a potřeby organizace, 3) vnímání vazeb na základě předchozí interpretace spolu s korigováním pozic a cílů organizace, 4) vypracování cílů a způsobů jejich komunikace směrem k veřejnosti, 5) uskutečnění těchto cílů (Lesly a Jurnečka, 1995, s. 54). Autor později zdůrazňuje, že PR by mělo informovat pravdivě a přesně (tamtéž, s. 147).

Oproti běžné marketingové komunikaci stojí cíl PR na zlepšení vnímání firmy na veřejnosti, zatímco až sekundární cíl tkví v cílené změně pohledu zákazníka na konkrétní nabídku, zároveň zmiňuje v souvislosti s PR vyšší důvěryhodnost sdělení, jelikož je konzumentem i pracovníky v médiích vnímáno jako více nestranné (Foret, 2011, s. 308).

PR mají mnoho subdisciplín, pro tuto práci budou ale podstatné jen některé. Ze seznamu uváděným Public Relations Society of America (2023) jsem vybral následující: krizovou komunikaci, interní komunikaci, vztahy s médii, psaní projevů, reputační management, multimediální tvorbu, správu sociálních sítí a tvorbu obsahu. Širší rozdělení a kategorizaci nástrojů, oblastí a sektorů PR nabízí např. Hejlová (2017, s. 120).

⁴ V anglickém originále definice je využito slovo „*publics,*“ které se vztahuje pouze k veřejnosti.



(a) Firemní reklama; (b) Komunikace s prodejním týmem a kanály, veletrhy, balení, přímý marketing, prodejní akce, atd.; (c) Distribuce, logistika, cenová politika, vývoj nových produktů, atd.; (d) Vztahy s investory, vztahy s komunitou, interní komunikace, vztahy s veřejností/vládou, většina mediálních vztahů, komunikace v krizových situacích a firemní identita, komunikace s vedením, charitativní příspěvky, atd.; (e) Publicita produktu, brožury a další propagační materiály, části mediálních vztahů, komunikace v krizových situacích a firemní identita, sponzoring, atd.; (f) Tradiční reklama v masových médiích.

Obrázek 1: Průnik marketingu a PR. Zdroj: vlastní zpracování na základě (Hutton, 2001, s. 210)

1.5.1.1 Cílová publika

Zajímavý poznatek v souvislosti s efektivitou k persvazivní komunikace prezentuje Lesly. Vychází přitom z myšlenky, že názory na konkrétní problém v průřezu populací kopírují Gaussovu křivku. 10 % populace přitom představuje extremisty na obou stranách, jejichž názor je neměnný, 80 % je relativně netečných a zbylých 10 % představuje angažované osoby, které však nemají fanatický postoj a jsou ochotni diskutovat. Změna názoru jen nepatrné části těchto 10 % tudíž vede k výraznému vychýlení názoru směrem k cíli organizace, což následně ovlivňuje celou populaci a mění její postoje (Lesly a Jurnečka, 1995, s. 70-72).

Na základě této domněnky Lesly vypracovává řadu kroků pro změnu chování: 1) identifikace zmíněných 10 % (na základě jejich zájmu, lokace, pochopení problému, členství ve skupinách, věku či pohlaví), 2) ovlivnění těchto skupin, 3) a 4) získání informačního monopolu v tématu, 5) využití všech vhodných kanálů, 6) zdůrazňovat aspekty sdělení každé skupině, ale nepřekrucovat ho, jelikož propustnosti informací mezi skupinami nelze zabránit (Lesly a Jurnečka, 1995, s. 72-73).

Cílová publika literatura rozděluje primárně na interní – v rámci organizace (zaměstnanci,

management, klienti) a na externí – mimo organizaci (širší veřejnost, investory, vládní orgány, místní komunity, média či odbornou veřejnost) (Hejlová, 2017, s. 199). Na důležitost komunikace s místní komunitou poukazuje také Lesly, který tvrdí, že PR by mělo nejen působit na mínění místní komunity, ale dokonce posilovat její soudržnost, z čehož podle něho následně na tom konkrétním místě působící firma benefituje (Lesly a Jurnečka, 1995, s. 31).

1.5.2 Strategická komunikace

Falkheimer a Heide (2018, s. 2) chápou strategickou komunikaci jako množinu forem komunikace, kterou na základě svých cílů vykonává organizace směrem k jiným organizacím i veřejnosti. Strategická komunikace je novým uceleným rámcem a oborem, integrujícím již zavedené komunikační disciplíny, těmi jsou například PR, marketingová komunikace a organizační komunikace. Podstatou oboru je pochopení významu komunikace pro existenci a efektivní činnost organizace ve společnosti.

Jednoduchá definice, na kterou poukazují Falkheimer a Heide (2018, s. 8), říká, že „*strategická komunikace je cílené využití komunikace organizacemi s cílem naplnit jejich mise.*“ Tato definice se však nijak zvlášť neodlišuje od jednoduchých definic ostatních komunikačních disciplín, avšak populární slovo „mise“ naznačuje, že byla zformulována v relativně blízkém období. Dalo by se říct, že strategická komunikace integruje dosavadní komunikační disciplíny do nového uceleného rámce, který všechny složky spojuje do ucelené strategie, vytváří systematickou hierarchii a vztahy a zároveň klade větší důraz na propojenost s ostatními složkami managementu, přičemž si inspiraci bere ve vojenství (např. Halloran, 2007).

1.5.3 Komunikace a politika

Komunikace a činnost státních institucí a samospráv je do značné míry ovlivněna potřebami politiků, kteří jsou v jejich čele, nebo alespoň mají vliv na jmenování jejich vedení.

Tyto potřeby se týkají převážně maximalizace jejich šance na znovuzvolení. S tím by měla počítat i krizová komunikace a její strategie, v opačném případě totiž může nastat situace, kdy z politického rozhodnutí z plánovaného postupu sejde a komunikátor je tím pádem vržen do nucené improvizace.

Na tento potenciální konflikt upozorňují např. Sandersová a Canel (2013, s. 3-4), kdy poukazují na rozpory mezi cíli politiků a cíli veřejných institucí, které politici kontrolují.

Může tedy docházet k situacím, kdy je veřejný zájem v protikladu k zájmu politika, kterým je v demokratickém státním zřízení zákonitě znovuzvolení. Konflikt zájmů se ale může týkat také úřednického aparátu, kdy například Niskanen (1971, s. 618-629) upozorňuje na tendenci úředníků maximalizovat rozpočet svého úřadu, což pro něho osobně znamená finanční ohodnocení, vyšší moc, prestiž i jednoduchost práce.

V následujících podkapitolách se tudíž budu krátce věnovat politickým komunikačním disciplínám, jejich specifikům, cílům, nástrojům, a především vlivu na organizace.

1.5.3.1 Politický marketing

Přestože je politický marketing považován za moderní fenomén, jeho počátky můžeme sledovat již v prvních demokraciích v Řecku a Římě, již tehdy politické působení zahrnovalo komplikovanou nauku, především o vystupování na veřejnosti a rétorice (O'Shaughnessy, 1990, s. 11).

S nástupem tržního prostředí se rodí politický marketing, jak ho známe dnes, sloužící k co nejlepší prezentaci vlastního produktu v konkurenčním prostředí s cílem uspokojit potřeby zákazníka–voliče (O'Cass, 1996, s. 2). O'Shaughnessy dokonce naznačuje, že se z politického boje stává jedna velká reklamní kampaň, kde záleží primárně na objemu vložených financí s ohledem na možnosti konkurence (O'Shaughnessy, 1990, s. 26).

Oproti klasickému marketingu není cílem koupě produktu, ale pouze jeho podpora (Jabloňski a Kopeček, 2006, s. 12). S tímto fenoménem se podle O'Case Kotler vyrovnává nejpozději v roce 1972, kdy tvrdí, že funkce marketingu se rozšířila na oblast všech (nejen komerčních) organizací a jejich vztahů s veřejností. Předmětem marketingu se tak stává směna hodnoty mezi sociálními entitami, přičemž O'Cass chápe směnu jako akt vhození volebního lístku do urny (O'Cass, 1996, s. 2).

K dosažení svého cíle poté politický marketing využívá řadu nástrojů:

- Politická reklama (Audiovizuální, vizuální, video, OOH, interaktivní⁵),
- direct marketing (newsletter, e-mail, telemarketing, dopisy voličům, nabídkové katalogy),
- propagace (Dárky⁶, koncerty s politiky),

⁵ např. webové stránky

⁶ V našem prostředí např. velmi oblíbený potisk propisek, klíčenek, otvíráků na lahve piva či žetonů do

- PR (veřejné projevy, sponzoring),
- osobní prodej (setkání s voliči) (Jabłoński a Kopeček, 2006, s. 125).

Jak poté poukazují Kolovos a Harris (2005, s. 7), v oboru aktuálně dochází ke konvergenci politického marketingu, politické komunikace a PR a v rámci tzv. permanentní kampaně se krátkodobý politický marketing transformuje na dlouhodobý marketing strategický, ten se poté stává hybnou silou pro tvorbu politik.⁷ Kritika politického marketingu a jeho vzrůstajícího vlivu poukazuje na vzestup slabých vůdců (O'Shaughnessy, 1990, s. 2 - 7) a konzumistickou podstatu politiky, vedoucí k její degeneraci (McNair, 1990, s. 46).

1.5.3.2 Politická komunikace

Jak uvádí např. Brian McNair, politickou komunikací je, mimo jiné kvůli její šíři, velmi obtížné definovat, jako referenční bod přitom uvádí definici Dentona a Woodwarda (1990, s. 14). Podle zmíněných autorů je politickou komunikací „*čistá diskuse o alokaci veřejných zdrojů, oficiální autoritě (které je svěřena moc vykonávat soudní, zákonotvorná a výkonná rozhodnutí) a sankcích (státní podpoře a trestech)*.“ McNair přitom definici vytýká, že ignoruje symbolickou komunikaci, která je pro pochopení procesů v politice zásadní. Následně McNair přichází s jednoduchou definicí, kdy politickou komunikací nazývá jakoukoliv komunikaci o politice, která je konána s nějakým cílem (McNair, 2017, s. 3–4).

McNair (tamtéž) následně vytyčuje 3 hlavní okruhy politické komunikace: 1) veškerá komunikace politických subjektů vykonávaná s nějakým cílem, 2) komunikace směřovaná na tyto politické subjekty od voličů a politických aktivistů a 3) komunikace o těchto subjektech v mediálním prostoru.⁸ Do politické komunikace tudíž řadí také neverbální komunikaci, např. make-up, gestikulaci či účes, zkrátka všechny faktory, které vytváří image politického subjektu.

1.5.3.3 Politické PR

Shrnutí teoretické reflexe politického public relations si částečně vypůjčím od Hejlové, ta jeho vnímání rozděluje do 3 různých proudů. První proud řadí politické PR pod politický marketing a považuje ho za složku hrající důležitou roli v naplánování a exekutivě

nákupních košíků.

⁷ Ve smyslu *policy*, tedy konkrétní podoby tematických opatření a kroků v exekutivě.

⁸ Mediálním prostorem rozumí McNair (2017, s. 4) nejen tradiční formy médií, ale také např. blogy a příspěvky na sociálních sítích, dalo by se tedy říci, že na politické komunikaci participuje každý, včetně posledního komentátora na serveru novinky.cz.

politických kampaní. Druhý proud řadí oblast pod širší pojem politické komunikace a třetí poté považuje politické PR za samostatnou oblast (Hejlová, 2017, s. 216).

Co se týče významové definice, jedná se v podstatě o politickou mutaci klasického public relations, Karlsson a Clerwall (2013, s. 4) pro příklad vyzdvihují definici Strömbäcka a Kioussise. Ta tvrdí, že „*politické PR jsou manažerským procesem, kterým se organizace nebo jednotliví aktéři snaží prostřednictvím komunikace a činnosti pro politické účely cíleně ovlivňovat a navazovat, budovat a udržovat prospěšné vztahy a dobrou pověst s klíčovými publiky, aby podpořili svou misi a dosáhli svých cílů.*“ (Strömbäck a Kioussis, 2011, s. 8) Publiky přitom mohou být voliči, ale také média, sponzoři či tzv. *opinion leaders*. Hejlová také poukazuje na skutečnost, že podstatnou součástí politického PR je digitální komunikace, převážně ve formě působení na sociálních sítích (Hejlová, 2017, s. 216–217).

Důležitým aspektem PR jsou vztahy. Jejich kvalita by podle postojů některých teoretiků měla hrát podstatnou roli ve způsobu vyhodnocování politického i vládního PR, za chybnou praxi naopak označují vyhodnocování čistě na základě persvazivního efektu (Sandersová a Canel, 2012, s. 8).

Politické public relations podle některých autorů (např. Karlsson et al. 2011, s. 4) v politice fungují ve dvou režimech – předvolebním a běžném. Předvolební PR přitom podle autorů zesiluje snahu o maximalizaci volebního zisku na úkor klasické role PR čili dlouhodobého budování vztahů a důvěry. Toto zjištění by mohlo přinést implikace při tvorbě návrhové části, například ve formě odlišností v rámcování a cílech komunikace v závislosti na blízkosti termínu voleb.

1.6 Krize

Ještě před krizovou komunikací by bylo vhodné věnovat několik odstavců události, kvůli které tato komunikace vůbec existuje, touto událostí – nebo spíše skutečností – je krize. Krize je podle Tomandla (2020, s. 18) „*náhlá svízelná situace, která způsobuje nejistotu a zmatek a vyžaduje urgentní řešení a komunikační zajištění. Neřešená krize vede k finančním ztrátám, může poškodit reputaci organizace, vztahy s vnějším světem i uvnitř organizace. V extrémních případech krize ohrožuje základní zájmy nebo samotnou existenci organizace.*“

Chalupa (2012, s. 24) nabízí elegantnější a přesnější definici: „*Krize je náhlá událost nebo dlouhodobý problém (případně aktivovaný náhlou náhodou), která dokáže poškodit pověst*

firmy nebo instituce, ovlivnit její hodnotu (cenu akcií) a mít vliv na její další rozvoj. “ Později Chalupa dodává, že efekt špatné pověsti, způsobené krizí, může být pro firmu zcela devastující (tamtéž, s. 39-43).

Seeger et al. (2001, s. 155) přitom upozorňují, že ploché vnímání krize jako určité události v čase s sebou nese potenciální problémy a zdůrazňují plíživou povahu krize, kdy se souvislosti sbíhají poměrně dlouhou dobu, než vyvrcholí v plnohodnotnou krizi. Nestačí přitom sledovat pouze interní prostředí organizace, ale také okolní prostředí v rámci tzv. *issues managementu*. Autoři dále popisují důležitost přípravy na krizi, jejíž důležitost bude nastíněna níže.

1.6.1 Vývojová stádia krize

Antušák a Vilášek (2016, s. 24-26) pracují s modelem postupného vývoje událostí do krize až po její zažehnání či přechod do chronického stavu.

- **Stádium symptomů krize** začíná ve chvíli, kdy o sobě nadcházející krize dává vědět prvními příznaky. Systém začíná vykazovat první nesrovnalosti a objevují se třecí plochy. Téměř nezachytitelná vodítka se z pohledu managementu zdají jako nevýznamné nahodilosti a jejich skutečný směr dokážou rozpoznat pouze zkušení odborníci a zpravodajské služby.
 - Dosud byly popisovány především **signály slabé**, ty ovšem postupně přecházejí v **signály silné**. Ty jsou už ucelenější a jasnější a není k nim potřeba speciálních znalostí, nýbrž jsou postřehnutelné i běžným odborníkem. Krizový potenciál však rychle narůstá a je nutná okamžitá reakce.
 - Následují **signály velmi silné**, krizový potenciál nabírá konkrétní podobu a přichází kritický bod – horizont událostí, jehož překročení krize již téměř jistě eskaluje do akutního stádia.
- **Akutní stádium** přichází v momentě, kdy se nesoulad mezi zájmy organizace a realitou plně projeví v okamžitých a závažných negativních důsledcích. Dochází k přímému poškození zájmů organizace a organizace musí co nejrychleji zasáhnout, aby dostala krizi pod kontrolu.
- **Chronické stádium krize** nastává, když opatření organizace nejsou dostatečně schopna krizi vyřešit. Může sice docházet k mírnému útlumu, ovšem napětí zůstává a příčina krize stále není odhalena či vyřešena. Křivka závažnosti krize v tomto

momentě může být pouze pomalu klesající, ale také fluktuující. Na hrozbu dlouhodobé chronické krize upozorňuje také Chalupa (2012, s. 28) a připomíná, že s sebou přináší trvalé finanční a personální výdaje.

- Posledním a cílovým je **stádium vyřešení krize** značící vyřešení příčiny krize a obnovení rovnováhy v organizaci. Začíná po-krizová komunikace s cílem napravit reputaci.

Již zmiňovaný Chalupa používá osvědčené dělení krize do 3 období: **před-krizového, období vlastní krize a po-krizového**. A zdůrazňuje nutnost 3 rozdílných přístupů v každé z těchto fází. V předkrizovém období stále existuje šance odhalit vznikající krizi a zamezit jejímu vzniku, autor zde podtrhává roli krizového plánování, přípravy scénářů, tréninku a externích auditů. Při propuknutí krize už organizace musí reagovat a krizi řešit, což ani při existenci kvalitního krizového plánování není jednoduchá disciplína, často přitom také chybí rychlost a odhodlanost. V následující fázi poté organizace zapojuje PR nástroje, snaží se napravit svou pověst a analyzuje situaci pro získání zpětné vazby (Chalupa, 2012, s. 63-163). Stejně rozdělení jako Chalupa využívají také Seeger et al. (2001, s. 155).

1.6.2 Krizový management

Nezbytnou součástí úspěšného řešení krize je krizový management. Jedná se o soubor teoretických i praktických znalostí, postupů a schopností, jež jsou určeny pro aplikaci v případě krize i její pouhé hrozby, s cílem minimalizovat riziko vzniku krize či v případě jejího nastání minimalizovat její dopady a dobu jejich trvání (Antušák a Vilášek, 2016, s. 14).

Antušák a Vilášek (2016, s. 18) přitom uvádí 5 základních funkcí krizového managementu:

- „*prevence*,
- *korekce*,
- *protikrizové (krizové) intervence*,
- *redukce*,
- *obnovy*.“

Pravdou ovšem je, že většina managementu i analytiků jsou k rizikům často slepí a stejně jako zbytek populace podléhají různým klamům a kognitivním zkreslením, nemluvě o efektu černé labutě. Názory expertů jsou často protichůdné a analytik s nevětšinou názorem

raději mlčí, než aby působil problémy. Management také často vnímá adekvátní přípravu na krizi jako příliš nákladnou a upřednostňuje ekonomické cíle (Boin a Hart, 2003, s. 546–547).

1.6.3 Typy krizí

Chalupa (2012, s. 29-31) člení krize do 4 kategorií:

- **Imageové krize** (problémy s produktem, kontaminace ŽP, veřejné antikampaně, zátěže z minulosti a lidský faktor)
- **Zlomyslné útoky** (fámy a pomluvy, kriminalita, informační úniky, kyberútoky)
- **Krize ve spojení s přírodními živly** (povodně, povětrnostní podmínky, požáry)
- **Podnikové krize** (zranění, ekonomické problémy, stávky, smrt ve vedení).

Zvláštní zmínku věnuje Chalupa (tamtéž, s. 150) mimo jiné únikům škodlivých látek. Specifikum těchto situací je bezprostřední ohrožení zdraví a veřejného pořádku, nemluvě o škodách na majetku a životním prostředí. Komunikace se v těchto případech stává nástrojem ochrany obyvatelstva, jelikož je nutné instruovat ohrožené skupiny a odpovědné osoby (především zástupce samospráv).

1.6.4 Krize jako magnet pozornosti

Krize podle Tomandla (2020, s. 59) přirozeně láká pozornost a při skutečně významné krizi se první reakce v podobě dotazů novinářů a veřejnosti dostávají v řádu minut. Okamžitě dochází ke zveřejňování informací v médiích i na internetu, přičemž tlak na rychlost zveřejnění informace s nynějším rozvojem průběžného zpravodajství a jemu konkurenčnímu organického obsahu na sociálních sítích akceleruje. Proto je podstatná co nejrychlejší, nejpromyšlenější a nejefektivnější krizová komunikace. Jiní autoři poukazují na důležitý aspekt tohoto fenoménu, kdy jedinci v případě ohrožení krizí nejenže velmi aktivně požadují a vyhledávají informace, ale také mají tendenci získávat neustále nové aktualizace (Spence et al., 2007, s. 542).

1.7 Krizová komunikace

Krizová komunikace je královskou disciplínou public relations s nesnadným úkolem – omezit dopad krize na pověst organizace na minimum. Jen málo firem a jejich řídicích osob je schopno dlouhodobého působení na trhu, aniž by riskovalo poškození své pověsti. A přitom pověst je jeden z nejcennějších artiklů firmy, na základě, kterého se formují její

vztahy se zákazníky, veřejností i ostatními organizacemi (Chalupa, 2012, s. 37).

Velmi kvalitní výklad pojmu nabízejí Antušák a Vilášek (2016, s. 102-103). Ti krizovou komunikaci charakterizují jako specifickou formu komunikace a zároveň nástroj krizového řízení, který je nuceně využíván v době krize a po krizi, ale také dobrovolně před krizí. V rámci krizové komunikace je přitom podstatná také neverbální složka komunikace.

Její důležitost poslední dobou podle Foreta (2011, s. 321) neustále roste. Důvodem je vzrůstající emancipace spotřebitelů a jejich organizace, spojená s rozvojem možností jejich vzájemné komunikace na sociálních sítích, což umožňuje okamžitou eskalaci. Organizace se proto stále častěji na podobné situace připravují například simulovanými scénáři, tvorbou manuálů či přípravou polotovarů tiskových zpráv.

Klíčovým cílem krizové komunikace (ale i managementu) je také zabránění zbytečné paniky, vznik panických davů, vyznačujících se často ztrátou zábrán a soudnosti. Takový dav může způsobit vážné škody okolí i svým vlastním členům (Heger, 2012, s. 446; Antušák a Vilášek, 2016, s. 98).

1.7.1 Principy krizové komunikace

Alfou a omegou jakékoliv komunikace je říkat pravdu, lež totiž pokaždé vyjde najevo a z krize se stane existenční hrozba (Foret, 2011, s. 80; Chalupa, 2012, s. 125). Seeger spolu s kolegy poté představují soubor 8 nejdůležitějších zásad při odstraňování škod a komunikace během krize:

1. otevřená a spolehlivá komunikace směrem ke stakeholderům,
2. rychlost a proaktivita,
3. zachování flexibility vzhledem k možnostem nepředvídatelnosti krize,
4. průběžný monitoring ohlasů v médiích a mezi stakeholdery,
5. zachování konzistence a důvěryhodný mluvčí, většinou vedoucí postava s dostatečným mediálním tréninkem,
6. využívání krizového managementu pro koordinaci,
7. proaktivní přístup při plánování a udržování schopnosti reagovat v případě krize,
8. konstantní práce na dobrých vztazích se stakeholdery a image organizace (Seeger et al., 2001, s. 163).

Podle Chalupy (2012, s. 118) platí v krizové komunikaci výchozí pravidlo, že „*vnímání tvoří realitu*“. Krizová komunikace totiž může být účinná pouze v případě, že vzbudí u veřejnosti důvěru, veřejnost si zkrátka musí myslet, že organizace postupovala ve všem správně.

Podstatnou dovedností během krizové komunikace je také schopnost odpovědět odborné dotazy, proto musí být jedním ze základních principů také znalost problematiky, prostředí a cílů organizace. Důležitá je také stručnost, která v napjatých okamžicích dokáže zachovat význam sdělení pro širší skupinu osob (Antušák a Vilášek, 2016, s. 104).

Autoři (tamtéž, s. 105) také varují před situací, kdy se z menších opakovaných incidentů stane plnohodnotná krize.

Primárním cílem krizové komunikace by mělo být vytvořit dojem, že management v ničem nepochybil a v rámci možností se zachoval, jak nejlépe mohl (Boin a Hart, 2003, s. 546–547).

1.7.2 Strategie

Je mnoho strategií, jak se může organizace k problému postavit a jakým způsobem své vnímané pochybení rámcovat, některé z nich jsou přitom vysoce neetické. První strategií je **popření**, ta je využívána legitimně například v případech, kdy organizace skutečně za krizi není odpovědná. Stejně tak ji lze ale využít při nezaviněné krizi či přímo jako odmítnutí viny i v případě, že proti organizaci existují důkazy o opaku. Cílem je primárně distancovat organizaci od pochybení, naráží ovšem na zakořeněnou nedůvěru. Specifickým typem popření je **protiútok**, kdy se organizace v rámci komunikace rámcuje do role falešně obviněného.

Druhým způsobem je **odvedení pozornosti** a jedná se o nejúčinnější techniku. Krize je komunikována jako chyba jednotlivce, který je za své konání následně náležitě potrestán.

Třetím způsobem je poté **omluva**, často je ale formulovaná způsobem, že spíše, než omluvou veřejnosti omlouvá činy chybující organizace. Poslední možností je suché vyjádření o nepochybení na právní úrovni a snaha problém nechat vymizet do ztracena (Hearit, 2011, s. 504-509).

Etičtější způsobem přistupuje ke strategiím Chalupa, (2012, s. 199) a představuje 5 výchozích strategií, přičemž varuje před překrucováním pravdy. Dlouhodobě je totiž odchýlení se od pravdy neudržitelné, naopak nesdělení některých informací je podle autora

mnohem lepší cesta.

1. Přiznání plné odpovědnosti

Účinné a otevírající cestu k odpuštění, zároveň umožňuje zapojit veřejnost a vyvolat u ní pocit morální nadřazenosti. Firma by svůj postoj měla zarámcovat do lítosti a žádosti o odpuštění, zároveň je cestou pro nový positioning.

2. Odmítnutí odpovědnosti

Vhodné využívat pouze v případě, že organizace skutečně není odpovědná a existují k tomu důkazy. Je ovšem nutné pamatovat, že v očích veřejnosti se presumpce nevinu povětšinou příliš nevyskytuje.

3. Poukázání na polehčující okolnosti

Situace v tomto případě bývá rámcována jako dílo náhody, působení vyšší moci či jiného externího vlivu. Je ovšem znovu nutné pamatovat na důkazy.

4. Zmírnění pobouření

Zmírnění pobouření by se dalo popsat jako vykoupení si viny prospěšnou činností, cílem je transformovat rozhořčení v aktivní podporu. Může se jednat např. o odškodnění, posun kontextu (zájem společnosti) či poukázání na aktuální i minulé zásluhy.

5. Poskytnutí záruk

Komunikace konkrétních opatření s cílem uklidnit veřejnost, že se situace již nebude opakovat (Chalupa, 2012, s. 199–121).

Vymětal poté vyjmenovává 4 obecné hlavní cíle krizové komunikace, kterými jsou:

- *„zlepšit vědomí a pochopení,*
- *zvýšit důvěryhodnost a důvěru,*
- *minimalizovat negativní dopad strachu a znepokojení,*
- *vyřešit spor.“ (Vymětal, 2009, s. 121)*

1.7.3 Plánování

Strukturu plánu krizové komunikace nastiňují Antušák a Vilášek (2016, s. 109-110), měla by podle nich zahrnovat: 1) cíle a úkoly komunikace, 2) analýzu hrozeb, 3) hlavní pilíře

krizové komunikace, 4) základní tematické okruhy během jednotlivých fází krize, 5) srovnání alternativ, 6) zpracování plánu a 7) implementaci.

1.7.4 Cílové skupiny

Cílové skupiny jsou v případě krizové komunikace zásadní, proto by organizace měla mít vypracované plány komunikace s ohledem na každou z takto identifikovaných skupin (Fearn-Banks, 2001, s. 483).

Často přehlíženou skupinou jsou podle Chalupy (2012, s. 135) například zaměstnanci, přitom právě kvalitně nastavená interní komunikace může předejít eskalaci krize či krizi samotné. Podstatné je zabránit například únikům informací či nevhodnému chování.

1.7.5 Nástroje krizové komunikace

Základním nástrojem PR je **tisková zpráva**, jinak tomu není ani u krizové komunikace. Ta by měla být v souladu s principy krizové komunikace a respektovat pravidlo 5W: kdo (who), co (what), kde (where), kdy (when) a proč (why), (Foret, 2011, s. 324) aby co nejvíc vycházela vstříc informačním potřebám novinářů. Podle vzoru obrácené pyramidy by pak nejdůležitější informace měly být obsaženy již v prvním odstavci.

Jako další možnost se nabízí uspořádání tiskové konference. Před veřejnost by v takovém případě měl předstoupit nejvyšší představitel organizace a představit konkrétní kroky, které v rámci řešení krize byly a budou podniknuty.

Vraťme se ale do doby před propuknutím krize, v tomto období je vhodné integrovat do struktury organizace prvky **issues managementu** a **komunikace rizik**. Organizace tudíž dokáže získat informace, díky kterým je možné předvídat krizové situace a díky tomu jim efektivně předejít, nebo na ně alespoň dlouhodobě připravovat cílové skupiny. Klíčová role komunikace rizik tkví v redukci překvapení nejistoty, vedoucího k menším důsledkům pro organizaci (Seeger et al., 2001, s. 156–157). Spolu s těmito zpravodajskými aktivitami by měl probíhat také odborný krizový audit (Chalupa, 2012, s. 79-91).

Podstatnou přípravou na krizovou komunikaci je také kontinuální budování dobrých **vztahů s novináři**, následná komunikace je poté mnohem jednodušší už jen z toho důvodu, že nebude třeba narychlo vyhledávat kontakty v médiích (Fearn-Banks, 2001, s. 483).

V průběhu krize je důležité, aby se veřejnost i novináři snadno dozvěděli aktuální informace,

k tomu účelu Chalupa (2012, s. 131) vyzdvihuje internetové kanály, především **krizový web**. Ten je plně pod kontrolou organizace a může být aktualizován téměř okamžitě. S dnešním výpočetním výkonem navíc není problém udržet jeho provoz i při masivním zájmu. Autor neopomíná ani **sociální sítě**, ty jsou klíčové pro komunikaci s cílovými skupinami, a navíc při jejich využití organizace získává okamžitou zpětnou vazbu. Rychlá komunikace na sociálních sítích navíc upevňuje důvěru a zabraňuje rychlému šíření fám.⁹ U interaktivních kanálů je však ještě důležitější pravidelný přísun novinek, jinak hrozí přesun obecnosti k jiným, potenciálně nežádoucím, zdrojům (tamtéž, s. 102–104). Zároveň je ale třeba zůstat na pozoru před informačním přesycením a z něho vycházejícím chaosem, který by mohl naopak cílové skupiny přivést k dezinformacím a fámám (Tomandl et al., 2020, s. 15).

Po skončení akutní fáze krize následuje čas, kdy se organizace musí potýkat se sníženou reputací. V tento okamžik přechází nejdůležitější role směrem k public **relations**. Cílem je obnova image, vztahů se stakeholdery i minimalizace škod (Seeger et al., 2001, s. 155). Problémem však je, že po krizi dochází ve veřejném prostoru spíše k boji o to, na koho hodit vinu, místo aby se organizace snažila poučit sebe i veřejnost (Boin a Hart, 2003, s. 548).

1.7.6 Priming

Důležitou roli v krizové komunikaci hraje priming, kdy by cílem organizace mělo být informovat o události jako první, a to i v případě, že dosud není známo příliš informací. Priming totiž do mediálního prostoru vnese interpretaci a narativ organizace, obzvláště v kombinaci s interpretačními balíčky a předpřipraveným krizovým webem (Tomandl, 2020, s. 67).

⁹ Velký problém fám ovšem spočívá v tom, že je nelze efektivně vyvrátit, jelikož není znám její původ, navíc vyvracení často vede pouze k upevňování důvěry ve fámou. (Heger, 2012, s. 506)

2. Analytická část

V analytické části se zabývám zhodnocením dosavadní komunikace města Neratovice i dalších zapojených institucí, rekonstruuji minulé události a pomocí ankety analyzuji aktuální veřejné mínění občanů Neratovic. Zároveň s tím díky interním dokumentům pronikám do fungování interních procesů v podniku i ve městě a od zúčastněných osob z vedení města i podniku zjišťuji detailnější informace. Zabývám se také analýzou komunikačních kanálů, které by mohly být pro případ úniku využity.

Analýza všech následujících informací by měla přinést empirický základ a argumentaci pro návrhovou část ve všech 3 směrech výzkumu – potřeb zákazníků, zhodnocení konkurence i analýzy dosavadní praxe (Tahal, 2017, s. 860–862).

2.1 Situace a postupy

Jak vyplývá již z úvodu a teoretické části, součástí života v Neratovicích je také blízkost chemického závodu Spolana, který svými externalitami v podobě úniků chemických látek představuje přinejmenším komplikace pro blízká osídlení, samosprávy, další subjekty v okolí i například potenciální nové občany či podnikatele.

V této podkapitole se na základě získaných informací pokusím vytyčit hlavní obrysy situace, identifikovat potenciální hrozby a vysvětlit souvislosti, které jsou dle mého názoru nutné pro realistické a funkční nastavení komunikační strategie ve zkoumaném prostředí.

2.1.1 Mnoho povyku pro oleum

Situaci jsem na separátních schůzkách poměrně dlouze osobně probíral se starostou města Ing. Romanem Kroužeckým (příloha č. 11) a Ing. Martinem Čechem, ředitelem na úseku bezpečnosti a ochrany životního prostředí Spolana s. r. o. (Čech, 2023). Spolu s tím jsem byl také v e-mailovém kontaktu s velitelem spolanských podnikových hasičů (příloha č. 4), se kterým jsem se následně také osobně sešel (Tomi, 2023), a krizovým manažerem města Neratovice Ing. Drágou (příloha č. 3). Zároveň jsem prováděl vlastní šetření pomocí zkoumání veřejně dostupných dokumentů a mediálních výstupů.

Všechny zdroje přitom identifikují jako nejčastější veřejnosti známou unikající látku takzvané oleum, neboli roztok oxidu sírového v kyselině sírové, které uniká kvůli netěsnostem, problémům s těsněním, únavě materiálu či nenahlášeným pracím.

Při úniku olea do volného prostoru stačí jen malé množství, které v reakci s okolními nečistotami a vlhkostí ve vzduchu uvolňuje velké množství tepla, silně dýmá a za vzniku aerosolu kyseliny sírové uvolňuje oxid sírový, což ústí ve vznik poměrně velkého bílého mraku. Mrak se dále šíří a je vidět i z velké dálky už při poplachu 1. stupně, kdy se uniklá látka stále nachází pouze v prostorách konkrétního provozu. Díky rychlé automatizované reakci ale většinou dojde jen k malému úniku, vzniku mraku ovšem nelze zabránit (Čech, 2023; příloha č. 3, 4 a 11).

Starosta a zároveň bývalý zaměstnanec Spolany, který od začátku svého působení v čele obce v roce 2018 zažil úniků celkem 8 ale nejčastěji unikající Oleum ani Spolanu jako takovou nepovažuje za nijak zvlášť nebezpečné, obzvlášť v porovnání se situací za předchozího režimu. Zároveň si všímá často až příliš silných kritických reakcí ze strany občanů, které se objevují především na sociálních sítích a nejsou podle jeho názoru úměrné skutečné míře rizika a ohrožení. To ostatně potvrzují i teoretické modelace úniků, kdy by při úniku 45 tun olea hrozilo ohrožení (ERPG 1¹⁰) vznikajícím oxidem sírovým pouze v okruhu 1650 m, při skutečných únicích přitom unikají pouze jednotky litrů (Tomi, 2023).

2.1.2 Další rizika

Jak je uvedeno již v teoretické části, rizikové jsou také chlorovodík, VCM, amoniak a chlor, poslední 3 zmíněné látky přitom mají velký potenciál ohrozit i okolní obce, jak poukazuje Korbelová (2016, s. 24–26), naopak chlorovodík i při relativně velkém množství představuje především hrozbu uvnitř areálu.

Rizika jsem na základě informací od představitelů Spolany (Tomi, 2023; Čech, 2023) zpracoval do následujících tabulek:

Úniky:

Látka	Množství	ERPG 1 ¹⁰	LC50 ¹¹
Amoniak	510 tun	3 131 metrů	1 291 metrů
Chlor	85 tun	4 090 metrů	1 644 metrů
Chlorovodík	10, 3 tun	1 070 metrů	140 metrů

¹⁰ ERPG 1: Maximální vzdálenost, ve které se po hodinovém pobytu předpokládají u většiny zasažených osob pouze mírné účinky.

¹¹ Střední smrtelná vzdálenost: Vzdálenost, ve které po stanovenou dobu zemře po vystavení 50 % testovaných organismů.

Oleum	45 tun	1650 metrů	170 metrů
-------	--------	------------	-----------

U VMC při úniku 1 550 tun počítá jeden ze scénářů s tím, že by 8 % látky přešlo do detonace, tlaková vlna by v takovém případě alespoň mírně poškodila vše ve vzdálenosti 930 metrů. Jiný scénář ovšem počítá s tím, že by na místo detonace došlo k rychlému vyhoření bez výrazné tlakové vlny, což by mělo za následek oblak o maximální šířce 750 metrů (Tomi, 2023; Vlček, 2016). Dalšími nezanedbatelnými riziky jsou poté požár a povodně.

Je ovšem důležité poznamenat, že výše prezentované scénáře jsou spíše doménou katastrofických filmů, zatímco v realitě dochází spíše k únikům menšího rozsahu, které často ani nejsou zaznamenané veřejností. Stejně tak je Spolana připravena i na povodně a požáry, se kterými se v minulosti několikrát potýkala. V posledních letech poté tlak na vyšší zabezpečení stále více sílí, jelikož mateřský Unipetrol plánuje masivní investice do rozvoje podniku, podmíněné ještě vyšší bezpečností (Čech, 2023; Tomi, 2023; Vlček, 2016).

2.1.3 Vyhlášení poplachů a informování

Pokud je zjištěn únik nebezpečných látek, vyhláší se podle závažnosti jeden ze tří stupňů chemického poplachu, poplach přitom může nahlásit mistr provozu nebo velitel zásahu. Informování podniku i jeho okolí má následně na starosti operační středisko podnikových hasičů, které je ve tříčlenném složení – hasič-dispečer, hasič-operátor a operační důstojník. Středisko operuje v nepřetržitém provozu (Tomi, 2023).

O havárii podává veřejnosti středisko informace:

- Telefonicky – starostům obcí Neratovice, Libiš, Tišice, Tuhaň, Kly, Obříství, Všetaty a Mělník,
- rozhlasem v obcích, které jsou připojeny na spolanský systém VISO¹², který je napojen na rozhlasové stanice okolních obcí, či megafony na vozidlech městské a státní policie
- a pomocí částečně automatizovaných SMS správ starostům i zástupcům dalších institucí (Krajský úřad Středočeského kraje, 2018, s. 8). SMS správy jsou přitom rozepisovány automatizovaným systémem od společnosti T-Mobile a adresáty jsou

¹² Kombinace softwaru a hardwaru certifikovaná v rámci jednotného systému varování a vyznění, díky které je možné hlásit pomocí sirén a reproduktorů ve městě varování. Detailní informace o systému jsou dostupné v rámci analýzy komunikačních kanálů.

stovky osob, včetně starosty a místostarostů Neratovic (Čech, 2023).

Informace o průběhu zásahu přitom může poskytovat pouze operační důstojník a se sdělovacími prostředky komunikuje výhradně tiskový mluvčí skupiny ORLEN Unipetrol.

Pokyn pro podnikové hasiče, uvedený v bezpečnostní zprávě Spolany, poté udává, že „*na případné dotazy zástupců obcí z okolí podniku poskytuje informace pouze v rozsahu rozhlasové relace pro podnik.*“ (Vlček, 216, 240) Dotazující se tak může dozvědět informace o místě úniku (závod, provoz, objekt), druhu nebezpečné látky a směru větru (Hadžalová, 2019).

První stupeň chemického poplachu

Pokud je únik nebezpečné látky pouze v hranicích provozu či závodu, operační středisko varovným systémem pouze v rámci podniku, ústně informuje o vyhlášení poplachu. Sdělí informace o typu látky, místě úniku a směru větru (včetně informace o nejbližší obci tímto směrem), neměla by přitom zaznít siréna (Hadžalová, 2019). Podle Tomiho (2023) by ovšem siréna měla zaznít už při vyhlášení prvního stupně.

Při prvním stupni se z externích subjektů podle pokynu pro zaměstnance operačního střediska informují ČOV, HZS ČR (KOPIS Kladno), Policie ČR Neratovice (Tomi, 2023).

Druhý stupeň chemického poplachu

V případě většího úniku, který ale nepřekročil hranice areálu podniku, vyhláší operační středisko poplach kolísavým tónem sirény po dobu 140 vteřin a následně sděluje podrobnosti. Toto hlášení je stále limitováno na areál Spolany, ale mohou ho samozřejmě zaslechnout i lidé, kteří žijí nedaleko areálu podniku a informaci dále šířit.

Hasič-dispečer v takovém případě rozesílá skrze externí systém, dodávaný společností T-Mobile, varovné SMS mimo jiné zástupcům okolních obcí, přičemž od vyhlášení poplachu by SMS měla být odeslána během jedné až dvou minut, o čemž jsem se osobně přesvědčil při návštěvě operačního střediska, následně hasič-dispečer telefonicky informuje obce v pořadí podle směru větru (Tomi, 2023).

Třetí stupeň chemického poplachu

Stačí, aby bylo zřejmé, že uniklá látka přesáhne hranice areálu a poplach se znovu vyhláší tónem sirény s následnými informacemi, hlášení je ale pomocí systému VISO přenášeno také do obcí v zóně havarijního plánování, včetně Neratovic (Vlček, 2016).

Text hlášení je vždy opakován 3x po sobě a jeho podoba může být následující: „*Pozor, pozor, ve Spolaně Neratovice je vyhlášen III. stupeň chemického poplachu. Jedná se o únik VCM na provozu VCM a TZO, sklad VCM, objekt F 305A. Směr větru západní, tj. ve směru Labe, Tišice*“. Stejným způsobem se vyhláší také změna stupně poplachu (Hadžalová, 2019). Jak vyplynulo z rozhovorů se zástupci Spolany, nižší stupně není vhodné veřejnosti hlásit z toho důvodu, aby vůči hlášení veřejnost nepřestala být apatická, což by se mohlo vymstít v případě vážné havárie (Tomi, 2023).

Pro lepší srozumitelnost hlášení jsou zaměstnanci operačního střediska jednotlivě školeni a certifikováni (Čech, 2023). V místnosti střediska je zároveň instalována zvukotěsná buňka, ve které je vstup VISO umístěn, aby se předešlo rušení zprávou okolními hluky (např. dalšími aktivními kanály radiových stanic) (Tomi, 2023).

Ostatní mimořádné události

Spolana by měla informovat zástupce samospráv i „*v případě nestandardního vizuálního a akustického efektu v areálu Spolany – i když nemá ohrožující následek (z důvodu eliminace obav obyvatelstva)*.“ (Neratovice, 2020a, s. 11)

Například při vzniku kouřové vlečky hasič-dispečer na doporučení podnikových hasičů informuje samosprávy pomocí SMS, i bez doporučení se telefonicky informuje některé samosprávy, včetně Neratovic (Tomi, 2023).

2.1.3.1 Zákonné povinnosti a praxe

Pokud v podniku dojde k havárii, je právnická osoba povinna „*ohlásit neprodleně havárii místně operačnímu a informačnímu středisku integrovaného záchranného systému, ohroženým obcím a následně krajskému úřadu; tím není dotčena oznamovací povinnost stanovená podle zvláštních právních předpisů,*“¹³ (Krajský úřad Středočeského kraje, 2018, s. 8), jedná se o přímou citaci Zákona č. 239/2000 Sb. o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů. V tomtéž zákonu je však v § 2 odst. písm. B uvedeno, že „*pro účely tohoto zákona se rozumí mimořádnou událostí škodlivé působení sil a jevů vyvolaných činností člověka, přírodními vlivy, a také havárie, které ohrožují život, zdraví, majetek nebo životní prostředí a vyžadují provedení záchranných a likvidačních prací,*“ přičemž si nejsem

¹³ Stejnou povinnost uvádí také v § 36 odst. 1, a Zákon č. 224/2015 Sb., Zákon o prevenci závažných havárií způsobených vybranými nebezpečnými chemickými látkami nebo chemickými směsmi a o změně zákona č. 634/2004 Sb., o správních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů, (zákon o prevenci závažných havárií)

jist, zda tato definice zahrnuje také malý únik olea.

Z mé návštěvy ve Spolaně ovšem vyplynulo, že Spolana nad rámec zákona zasílá krajskému úřadu veškeré záznamy o únicích a vyhodnocení nechává na něm, zároveň poté svou zákonnou povinnost informovat obce, které se nachází ve směru větru, rozšiřuje na informování všech obcí. O jakémkoliv úniku by měli být bezodkladně informováni státní hasiči (Čech, 2023).

2.1.4 Preventivní opatření ve Spolaně

Je nutné zmínit, že Spolana vynakládá nemalé zdroje pro prevenci a zneškodňování havárií. Zásobníky chemických látek jsou umístěny v bezpečnostních jámkách, po celém areálu jsou detekční čidla, automatické odstavovací systémy a systémy blokování, kamerové systémy, dálkově ovládané klapky a zabezpečené armatury, pohyb některých zaměstnanců sleduje GPS a v případě jejich setrvání na jedné pozici informuje nadřízené, Spolana také provozuje již zmíněný varovný systém VISO a disponuje personálně i technicky zajištěným podnikovým hasičským sborem (Krajský úřad Středočeského kraje, 2018, s. 12; Kudrnová, 2019, s. 5 – 6; Vlček, 2016; Tomi, 2023).

„Dostatečné a adekvátní identifikovaným zdrojům rizik závažné havárie a hodnocení přijatelnosti společenského rizika. Tyto mají významný vliv na snížení pravděpodobnosti vzniku závažné havárie případně minimalizaci jejich následků.“ Uvádí o přijatých opatřeních Kudrnová (2019, s. 7). Z rozhovoru s Ing. Čechem také vyplývá, že zpracovaný materiál je na velmi vysoké úrovni, jelikož je například využíván i pro výuku v rámci bezpečnostních programů na Vysoké škole báňské a využívají ho také státní hasiči (Čech, 2023).

Bezpečnost Spolany spolu s investicemi Unipetrolu zvyšuje také zavedený systém, který vyšetřuje každou mimořádnou událost, výsledky šetření sdílí s ostatními společnostmi v koncernu Orlen a identifikované chyby napravuje (Čech, 2023). Například chlorové zásobníky již nejsou náchylné k vytržení během povodní, jako se tomu stalo při povodních v roce 2002, jelikož byly úchyty i potrubí nahrazeny plovoucí a flexibilní technologií. Všechny nové provozy se navíc musí stavět nad úrovní záplavové hladiny (Tomi, 2023).

2.1.5 Případová studie

Pro detailnější nahlédnutí do problematiky a jejích úskalí jsem si vybral realizaci případové studie, která se z počátku měla týkat 2 úniků, následujících za sebou v poměrně malém

časovém úseku. Při procházení zdrojů jsem ovšem zjistil, že mezi těmito dvěma úniky se udál nejméně jeden další únik, přičemž nedošlo k jeho zaznamenání a informace o něm nejsou nikde jinde dohledatelné.

Studie vycházela z dat získaných během monitoringu sociálních sítí a médií, interních dokumentů, které mi byly poskytnuty k nahlédnutí v podniku Spolana, rozhovorů s jednotlivými zástupci Spolany a města Neratovice, dokumentů Středočeského kraje a e-mailových dotazů, směřovaných především na HZS ČR.

Ke studii jsem přistoupil metodou analýzy časové řady, která zkoumá výšeč témat podstatnou k analýze problému a rozkrytí celého sledu událostí (Hendl, 2008, s. 234–235).

2.1.5.1 Únik 20 litrů olea – 4. 9. 2020

14:48: Zahájení zápisu události (Čech, 2023).

14:54: Výjezd, hasiči jsou na místě a velitel útvaru konstatuje, že se jedná o unik olea (Čech, 2023).

14:56: Vyhlášen 2. stupeň chemického poplachu (Čech, 2023).

14:59: Odvolání 2. stupně chemického poplachu (Čech, 2023).

15:02: Zjištěno, že se jedná o protržení příruby na provozu, probíhá odfuk z potrubí, zaměstnanci zamezili dalšímu šíření (Čech, 2023).

15:05: Odvolání 1. stupně chemického poplachu (Čech, 2023).

15:09: Informace putují zástupci obce Neratovice (Čech, 2023).

15:13: Informace o události putují obci Kly (Čech, 2023).

15:14: Informace o události putují obci Všetaty (Čech, 2023).

15:16: Informace o události putují obci Tišice (Čech, 2023).

15:17: Probíhá oplach technologií (Čech, 2023).

15:17: Informace na putují na KOPIS (Čech, 2023).

15:17: Podnikoví hasiči asistují na místě pracovníkům provozu, kteří vyměňují vadný kus potrubí (Čech, 2023).

15:31: Probíhá monitoring ovzduší (Čech, 2023).

15:32: Monitoring je bez nálezu (Čech, 2023).

15:40: Podnikoví hasiči se vrací na základnu (Čech, 2023).

15:53: objevuje se první příspěvek ve skupině Neratovická drbárna | WMC. Uživatel informuje, že v Tišicích proběhlo hlášení úniku v rozhlasu a varování (viz příloha č. 9, SM-6).

15:55: Obec Tišice upozorňuje na únik výparů kyseliny sírové a doporučuje omezit pohyb a větrání (viz příloha č. 9, SM-7).

Událost evidují hasiči pouze jako formálně založenou, tudíž na místě nezasahovali. *„Jedinou informací, kterou k tomu máme je ta, že se ozval chemický poplach a následně bylo obyvatelům pouze v obci Tišice doporučeno cestou starosty obce v dopoledních hodinách nevětrat.“* (Fliegerová, 2023a)

15:57: V okolí nejsou naměřeny žádné hodnoty (Čech, 2023).

17:15: Starosta Neratovic zveřejňuje příspěvek, ve kterém vysvětluje, že mu únik nebyl nahlášen, proto ho nemohl oznámit občanům. Slibuje nápravnou schůzku se zástupci Spolany. Uživatelé v komentářích tvrdí, že slyšeli výbuch, kritizují pomalou reakci města (viz příloha č. 9, SM-8).

17:19: Město sdílí příspěvek starosty, znovu se objevuje kritika (viz příloha č. 9, SM-9).

17:20: Město cituje informace ze Spolany (obdržené v 16:39) s tím, že nedošlo k ohrožení obyvatel města Neratovice. Kritika neustává (viz příloha č. 9, SM-10).

8. 9. 2020: Vychází článek na parlamentních listech, zdůrazňující údajný výbuch a mrak (viz příloha č. 9, N-8).

10. 9. 2020: Město Neratovice publikuje oficiální stanovisko Spolany:

„Vránci výrobního areálu Spolany došlo v pátek 4. 9. 2020 k drobnému úniku technické kapaliny na provozu Kaprolaktam, a to v souvislosti s nájездem výrobní jednotky po plánované odstávce. Na místě byl ihned proveden zásah jednotkou Hasičského záchranného sboru podniku. Jednotka HZS ČR na místo zásahu dorazila také, nicméně po vyhodnocení situace odjela bez nutnosti zásahu. Vizuální efekt (kouřový mrak), který doprovázel únik, byl částečně způsoben i zásahem HZS a nebyl zdraví škodlivý. Vzniklá situace neměla vliv na životní prostředí a neohrozila zaměstnance, obyvatele přilehlých obcí ani výrobní proces.

Za vzniklou situaci se samozřejmě omlouváme.“ (viz příloha č. 9, SM-14)

Doplňující informace

V zápisu ze zasedání říjnového zastupitelstva města je zmíněno, že došlo ke shodě 3 neblahých událostí. Část systému VISO byla nefunkční po zásahu bleskem, dispečer neměl výcvik pro mluvení do systému, a tudíž mu nebylo rozumět, a navíc ten den nefoukal silný vítr, který by mrak rozfoukal, tudíž byla látka cítit ještě daleko od místa úniku (Neratovice, 2020a, s. 11; Neratovice, 2020b, s. 67).

Spolana se na schůzce s vedením Neratovic dne 16. 10. 2020 následně podle vedení města zavázala mimo jiné ke pravidelným cvičením obsluhy mikrofону a rozesílání varovných SMS zpráv v případě, že únik dosáhne úrovně 2. stupně a „*v případě nestandardního vizuálního a akustického efektu v areálu Spolany – i když nemá ohrožující následek (z důvodu eliminace obav obyvatelstva).*“ (Neratovice, 2020a, s. 11). Z mé návštěvy ve Spolaně vyplynulo, že hlášení 2. stupně chemického poplachu by již mělo být automaticky zasíláno pomocí SMS a jednotliví pracovníci operačního střediska již musí mít individuální kurzy pro správnou obsluhu varovného systému (Čech, 2023).

2.1.5.2 Únik Chlorovodíku – 9. 9. 2020

Během rešerše jsem narazil na záznam z bezpečnostní rady Středočeského kraje, který informoval o úniku cca 26 000 litrů chlorovodíku. O tomto úniku jsem nenašel záznam na žádném jiném veřejném místě. Přesto jsem se rozhodl tento únik do případové studie zahrnout z důvodu, abych poukázal, že ne každá mimořádná událost musí nutně uniknout na veřejnost.

11:54: Při stáčení HCl v provozu stáčení hmot (Závod PVC) došlo k uvolnění vytlačené hadice s následkem úniku 26 m³ látky (Krajský úřad Středočeského kraje, 2021).

11:58: Nahlášení na středisko podnikových hasičů (Krajský úřad Středočeského kraje, 2021).

Následky: Jeden ze dvou pracovníků, kteří byli v přímém kontaktu s výpary, inhaloval významnější množství látky. Byla přivolána zdravotnická záchranná služba a po ošetření dotčený pracovník podepsal revers a konstatoval, že je v pořádku. Provozovatel poté přijal řadu opatření pro prevenci podobných událostí (Krajský úřad Středočeského kraje, 2021).

Na tuto událost jsem se ptal během své návštěvy ve Spolaně, jednalo se prý pouze o lokální

únik bez možnosti ohrožení civilní infrastruktury, následně jsem měl možnost se seznámit s modelem šíření v programu ALOHA, který potvrdil, že se chlorovodík v prostředí nemohl rozšířit mimo areál Spolany a ani výpary minimální modelované koncentrace se dál dostat nemohly (Čech, 2023).

2.1.5.3 Únik amoniaku s asistencí HZS ČR – 16. 9. 2020

10:55: Poslední aktualizace dat na krizovém portálu Středočeského kraje – probíhá zásah u úniku chemických látek.

Informace o úniku pochází z komentáře uživatele (Boris Novák) pod příspěvkem, který se týkal úniku ze 4. 9. 2020 (viz příloha č. 9, SM-6). Uživatel únik také zmiňuje u příspěvku starosty Neratovic (viz příloha č. 9, SM-8).

Během návštěvy v podniku mi byly poskytnuty informace i ohledně této události a měl jsem možnost nadlétnutí do záznamů. Jednalo se pouze o malý lokální únik amoniaku, způsobený dírkou v matici. Byl vyhlášen pouze 1. stupeň poplachu (Čech, 2023). Vzhledem k účasti HZS ČR byl ovšem v krizovém portálu středočeského kraje zásah zveřejněn a zaznamenán nejméně jedním občanem Neratovic.

2.1.5.4 Najíždění kotle na provozu kyseliny sírové – 22. 9. 2020

Podle záznamu ze zasedání zastupitelstva města Neratovice dne 21. října 2020 vyvolal otázky také vznik kouřové vlečky při najíždění provozu kyseliny sírové. Kouř byl tvořen spalinami lehkých topných olejů, které nebyly zdraví škodlivé (Neratovice, 2020a).

2.1.5.5 Únik olea - 28. 10. 2020

10:34: První informace o úniku olea z provozu (Čech, 2023).

10:37: Výjezd podnikových hasičů na místo (Čech, 2023).

10:38: Vyhlášen 1. stupeň chemického poplachu (Čech, 2023).

10:40: informován KOPIS Kladno (Čech, 2023).

10:42: Vyhlášen 2. stupeň chemického poplachu (Čech, 2023).

10:45: Probíhá kontrola úniků mimo areál Spolany (Čech, 2023).

10:46: Vyhlášen 3. stupeň chemického poplachu (Čech, 2023).

10:47: Nasazení další techniky podnikových hasičů (Čech, 2023).

10:47 – 11:05: Probíhá telefonické informování o vyhlášení 3. stupně poplachu vedoucích zástupců okolních obcí dispečerem. V tomto případě nejsem oprávněn sdělovat konkrétní osoby a časy, celkem 5 z 8 hovorů ale nebylo spojeno kvůli nedostupnosti volaného (Čech, 2023).

10:49: První příspěvek s dotazem na situaci ve skupině Neratovická drbárna | WMC, desítky lidí v komentářích si stěžují na nesrozumitelnost hlášení (viz příloha č. 9, SM-16).

10:56: Událost byla nahlášena středočeským hasičům, na místo vyjely 4 jednotky ze 4 stanic. Podle dohody se Spolanou se HZS k situaci na veřejnosti nijak nevyjadřoval a vše vyřizoval tiskový mluvčí skupiny Unipetrol (Fliegerová, 2023a).

11:03: Na místo dorazila jednotka státních hasičů (Čech, 2023).

11:03: Rozeslání hromadných SMS zpráv o vyhlášení 3. stupně chemického poplachu (Čech, 2023).

11:06: Spolana žádá KOPIS Kladno o další posilovou techniku a probíhá zkrápění (Čech, 2023).

11:08: Je odvolán 3. stupeň chemického poplachu (Čech, 2023).

11:08: Tišice informují o odvolání 3. stupně poplachu (viz příloha č. 9, SM-22).

11:18: Starosta sdílí příspěvek Tišic na svém profilu (viz příloha č. 9, SM-24).

11:20: Rozeslání hromadných SMS zpráv o odvolání 3. stupně chemického poplachu (Čech, 2023).

11:24: Zjištěn únik na potrubním mostě kvůli prasklému těsnění (Čech, 2023).

11:30: Mobilní rozhlas informuje o odvolání 3. stupně poplachu (viz příloha č. 9, R-3).

11:36: Město Neratovice na Facebooku informuje o odvolání 3. stupně poplachu (viz příloha č. 9, SM-25).

11:40: Odjíždí pomocná technika HZS ČR i jednotka dobrovolných hasičů (Čech, 2023).

12:04: Potrubí je odtlakováno a k úniku již nedochází (Čech, 2023).

12:32: Odvolán 2. stupeň chemického poplachu (Čech, 2023).

12:34: Odvolán 1. stupeň chemického poplachu (Čech, 2023).

12:40: Rozeslání hromadných SMS zpráv o odvolání 2. a 1. stupně chemického poplachu (Čech, 2023).

12:42: Obec Libiš informuje o odvolání poplachu (viz příloha č. 9, SM-29).

12:55: Podnikoví hasiči se vrací na základnu (Čech, 2023).

13:09: Zásah podnikových hasičů ukončen (Čech, 2023).

13:22: Mobilní rozhlas informuje o konci zásahu (viz příloha č. 9, R-4).

13:47: Situace byla z hlediska zásahu HZS ukončena (Fliegerová, 2023a).

15:32: O události informuje Deník.cz (viz příloha č. 9, N-7).

2.1.5.6 Shrnutí případové studie

V obou detailně rozvedených případech město Neratovice, ale také ostatní sledovaná města, reagovala na situaci s poměrně výrazným zpožděním a jak je patrné ze záznamů, zpoždění v některých případech způsobila sama. Například 4. 9. 2020 město sdílelo informace o nehrožícím nebezpečí až v 17:20, přestože je obdrželo již v 16:39 (viz příloha č. 9, SM-10).

Některé z příspěvků jsem v případové studii nezmiňoval, jedná se především o občanské příspěvky, kritizující nesrozumitelnost a pomalost hlášení, ale pro porozumění sledu události nepřináší vůbec nic nového. Přesto jsou odkazy na ně dostupné v příloze č. 9.

2.1.6 Problémy

Ze zjištění vyplývá, že v komunikačních postupech se nachází poměrně dost třecích bodů a vzájemně na sebe navazujících proměnných, přičemž ke přerušení řetězce stačí jen jedno selhání. Zároveň však nelze říct, že by jedna ze stran – město Neratovice ani Spolana – v komunikaci po napravení nedostatků z roku 2020 představovala větší problém.

Hlavní třecí plochy spatřuji v následujících fázích:

1. **Zjištění úniku a vyhlášení poplachu:** Hrozí prodleva mezi zjištěním úniku a vyhlášení poplachu dostatečného stupně, aby bylo nutné informovat samosprávy, zároveň hrozí odfouknutí mraku ještě před příjezdem podnikových hasičů, což může vést k zpožděnému či dokonce žádnému informování v případě, že látka již zasáhla obyvatelstvo. S tímto problémem by měly pomoci kamery, instalované v operačním středisku, které by měly být schopné mrak i jeho směr identifikovat (Tomi, 2023).
2. **Vyrozumívání obcí:** Při telefonickém a SMS informování obcí může dojít k závadě

systému (který je závislý na připojení k internetu). Zároveň může být problém na straně zástupců obcí, kdy mohou být jejich veřejná telefonní čísla zahlcena dotazy občanů i nedostupná z jiného důvodu.

3. **Informování občanů:** Mohou nastat problémy se srozumitelností zprávy z technických i lidských důvodů, prodlevy během předání městu a následného předání informace městem dále, zároveň kvůli sociálním sítím hrozí ztráta informačního monopolu města a Spolany.

Dalším problémům s informováním se budu věnovat v následujících podkapitolách.

2.2 Proškolenost a chování obyvatelstva

V případě krize je důležité, aby si potenciálních nebezpečí a možností ochrany před nimi bylo vědomo také civilní obyvatelstvo, stejně tak je důležité znát vzorce chování ohroženého obyvatelstva v těchto situacích. Z toho důvodu jsem tyto informace, především pomocí ankety, zjišťoval.

2.2.1 Aktuální informativní opatření

Neratovice na svých webových stránkách nabízejí sekci s názvem Krizové situace, ta obsahuje mimo jiné detailní popis fungování varovného systému VOX/VISO a seznam nebezpečných látek, včetně jejich podrobné charakteristiky, postupů při zasažení a doporučeného chování při úniku. Na webu je zároveň obsažen dokument, informující veřejnost o zóně havarijního plánování, který byl vytisknut v 11 000 kusech, nepodařilo se mi ovšem dohledat, zda byl nějak plošně distribuován (Neratovice, 2023c). Tyto informace ovšem nejsou pravidelně publikovány směrem k občanům skrze sociální sítě, Listy města Neratovice ani další komunikační kanály.

Pro jistotu jsem ještě informace telefonicky ověřil u aktuálního starosty (Kroužecký, 2023) a bývalé starostky v letech 2010–2018 (Mrzílková, 2023), kteří mi oba shodně sdělili, že mimo zjištěných skutečností město v rámci preventivního informování nevyvíjelo žádnou systematickou činnost a neorganizovalo žádné informační kampaně.

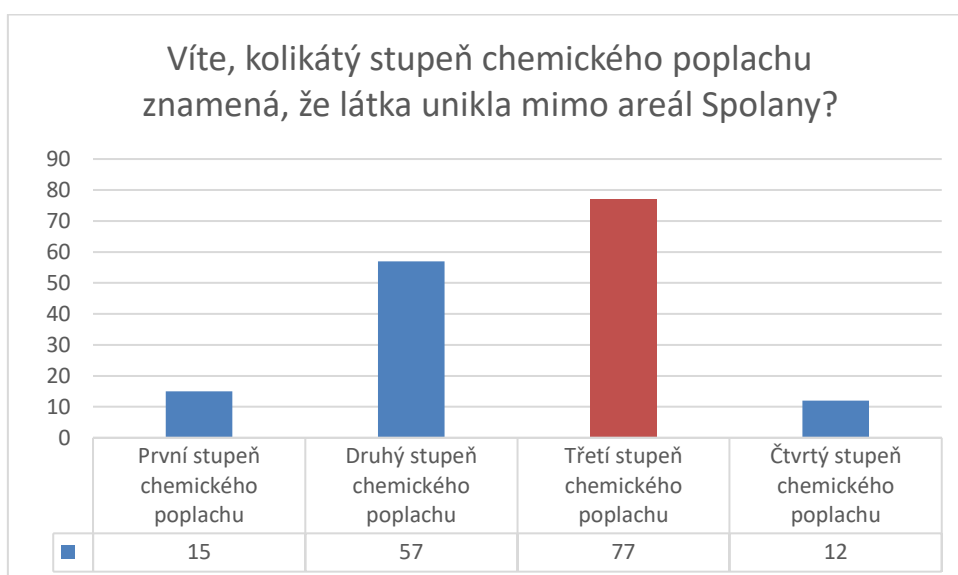
Stejně odpovědi se mi dostalo ze Spolany, která mimo pravidelných Dnů Spolany, konajících se obvykle jednou za rok, nijak o látkách i rizicích s místními obyvateli nekomunikuje. Na dnech Spolany se poté představuje aktuální výroba, hasičská technika a občané mají možnost pokládat dotazy vedoucím pracovníkům. Specificky o rizicích ale ani

zde Spolana proaktivně neinformuje (Tomi, 2023).

2.2.2 Anketa – znalost nebezpečí

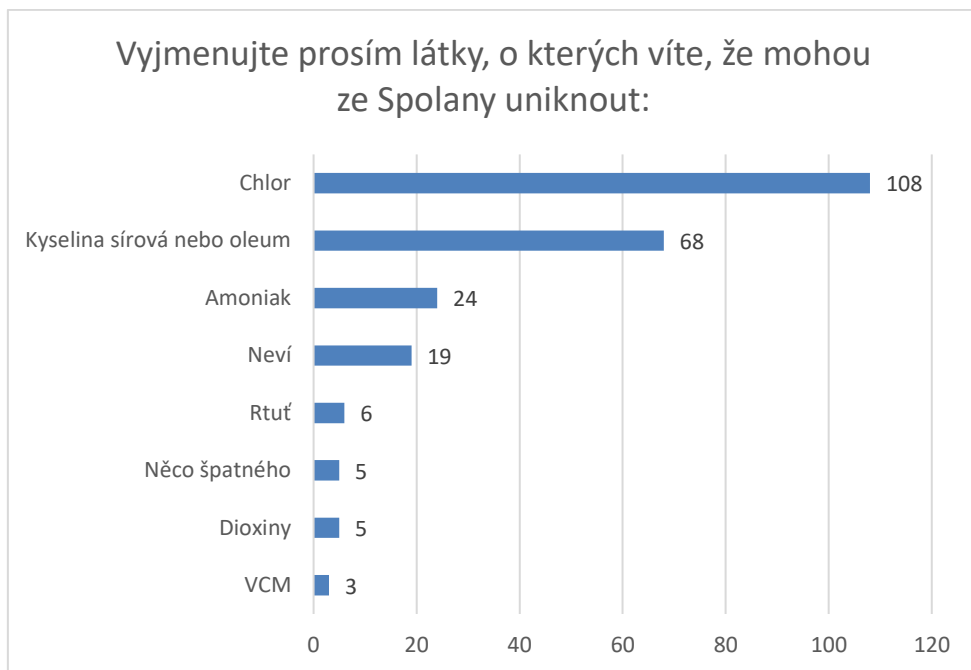
Do ankety jsem zahrnul otázky, jejichž cílem bylo zjistit znalost látek, které mohou z areálu chemičky uniknout a také chápání významu stupňů chemických poplachů. Pro anketu byly vybrány látky, které pro obyvatelstvo představují největší riziko podle výše uvedené tabulky – čili chlor, amoniak, VCM a Oleum, přestože představuje především reputační hrozbu.

Ze 132 respondentů dokázalo správně uvést alespoň 1 látku 73 osob, 2 látky poté dokázalo uvést pouze 47 respondentů, tři látky 12 a všechny 4 nedokázal vyjmenovat nikdo. Správně zvolit stupeň poplachu dokázala jen necelá polovina respondentů. Otázka týkající se znalosti látek byla otevřená, otázka zkoumající znalost stupňů poplachu nabízela následující 4 možnosti.



Graf 1: Víte, kolikátý stupeň chemického poplachu znamená, že látka unikla mimo areál Spolany? Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety

Správně bohužel dokázalo odpovědět pouze necelých 48 % respondentů. Znalost stupně poplachu je přitom podstatná pro porozumění varovných hlášení, obzvláště v případě nutnosti omezení počtu slov u varování systémem VOX/VISO.



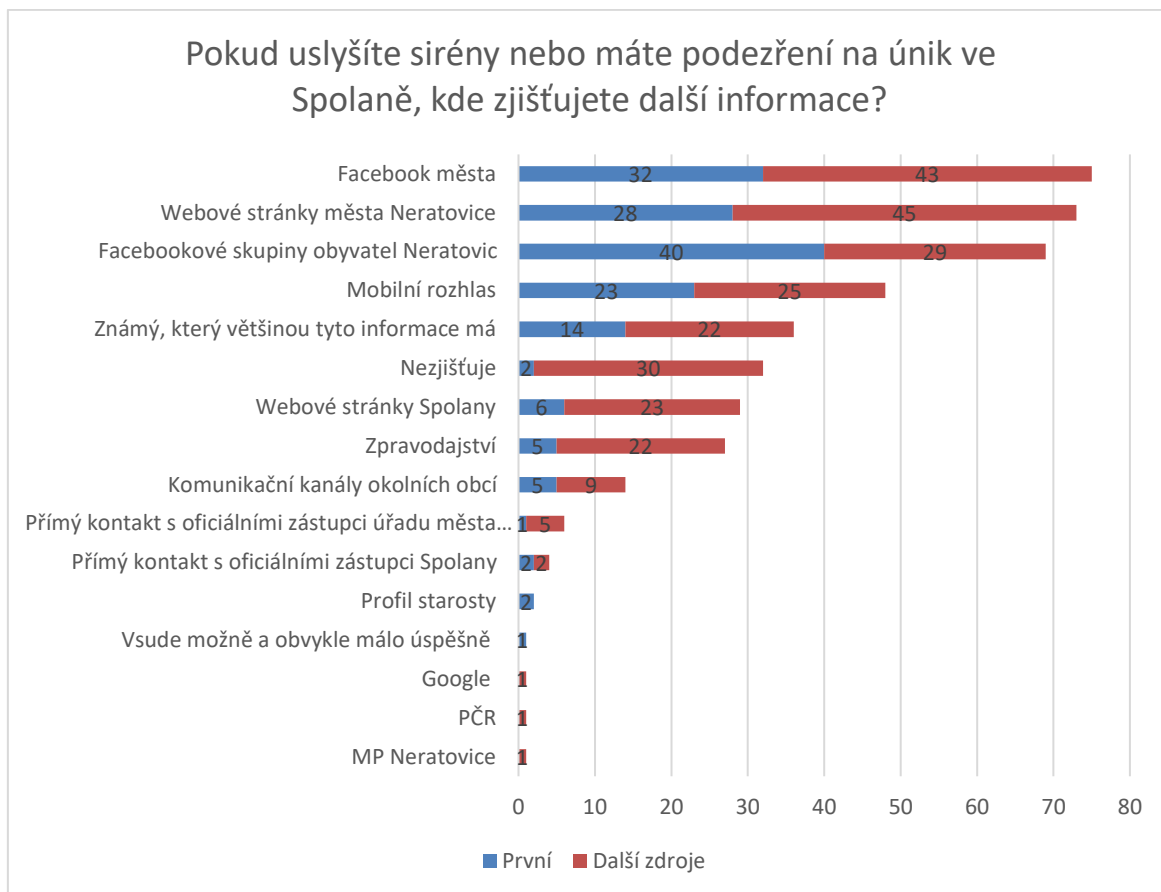
Graf 2: Znalost látek, které mohou uniknout. Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.

Nejvíce lidí správně na prvním místě uvádělo chlor, který nejspíš lidé mají v živé paměti ze starších incidentů, především masivního úniku během povodní v roce 2002 (např. Hřebřina, 2010, s. 24–25; Nováková, 2003). Druhé nejčastěji jmenované bylo oleum, které v posledních letech uniká poměrně často a je mu věnována také nemalá pozornost na sociálních sítích. Další správně jmenované látky byly VCM a amoniak. Obzvlášť nízká znalost VCM je alarmující, jelikož mezi vybranými zdroji rizik je právě VCM v porovnání s ostatními látkami skladován ve výrazně větším množství (Kudrnová, 2019, s. 3).

Naopak zmiňované dioxiny a rtuť ze Spolany uniknout nemohou, jelikož s dioxiny Spolana nepracuje již desítky let a jejich poslední zbytky byly zlikvidovány více než před 10 lety (Hora, 2020), rtuť při výrobě podnik poté přestal využívat od roku 2017 (Spolana, 2017).

2.2.3 Anketa – chování při úniku

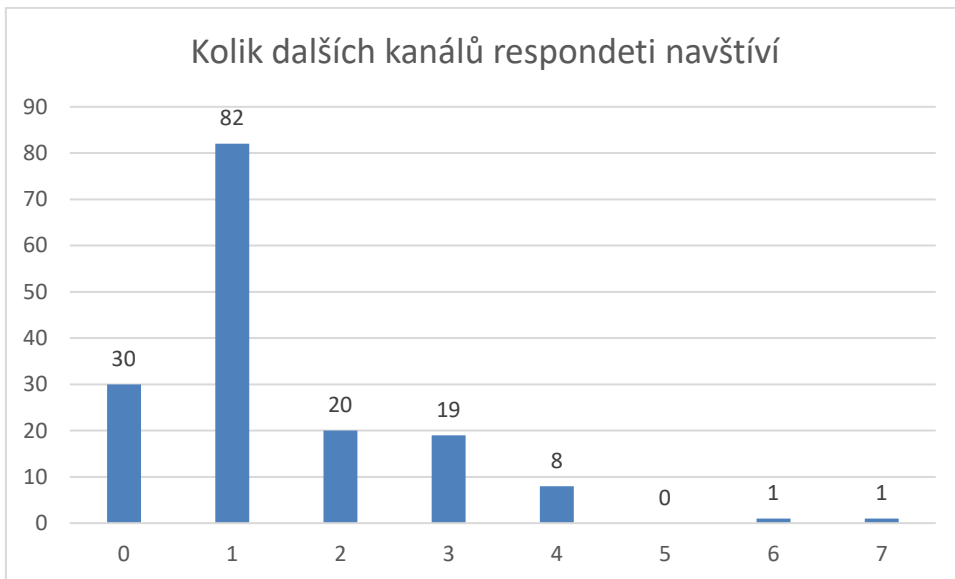
V rámci ankety jsem zkoumal chování respondentů v případě, že uslyší sirény či mají podezření na únik. Nejprve jsem zkoumal komunikační kanály, které v těchto případech respondenti využívají ke zjištění více informací. Otázku jsem rozdělil na tři, přičemž ta první zkoumala zdroj, na který se respondent obrátí nejdříve, druhá otázka poté zkoumala důvod volby tohoto zdroje a třetí další navazující zdroje, následující po využití toho prvního.



Graf 3: Zdroje informací při hlášení poplachu či podezření Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.

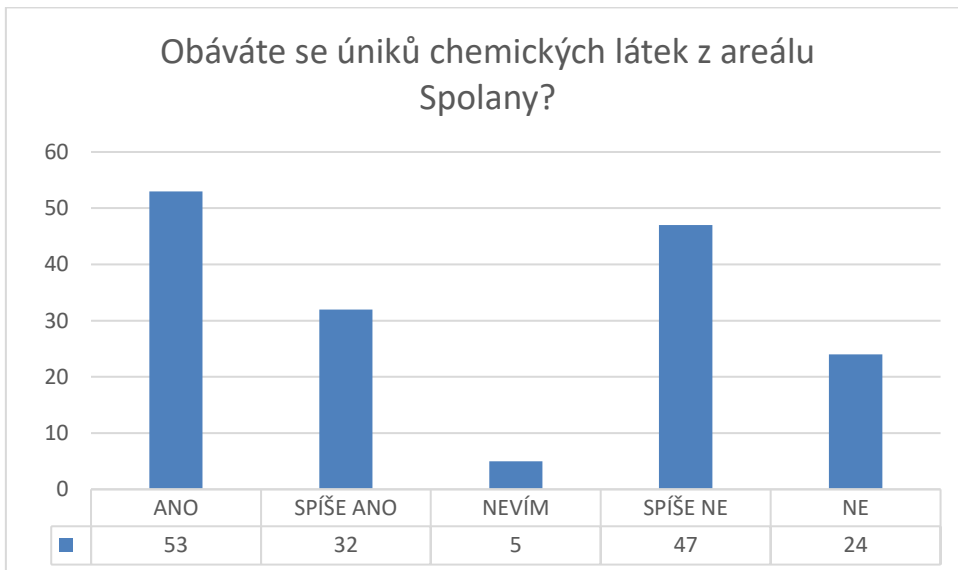
Z grafu vyplývá, že jako první zdroj jsou nejčastěji využívány facebookové skupiny občanů Neratovic, které ovšem v celkovém počtu obsadily až 3. místo po oficiálním profilu města na Facebooku a webových stránkách města. Respondenti při výběru prvního kanálu nejčastěji jako důvod uváděli rychlost a jednoduchost – celkem v 64 případech. 21 respondentů kladlo důraz na spolehlivost, v některých případech spojenou s oficiálností kanálu.

Velkou výhodou je, že první 4 uváděné zdroje jsou buďto pod plnou kontrolou města, nebo na ně město může přinejmenším přispívat. Problém ovšem může představovat zdroj „známý, který většinou tyto informace má,“ jelikož se může stát konkurencí pro město i podnik Spolana a díky algoritmickému zvýhodnění osobních profilů a skupin nabourávat obsah i důvěryhodnost komunikace města.



Graf 4: Sekundární zdroje informací o úniku. Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.

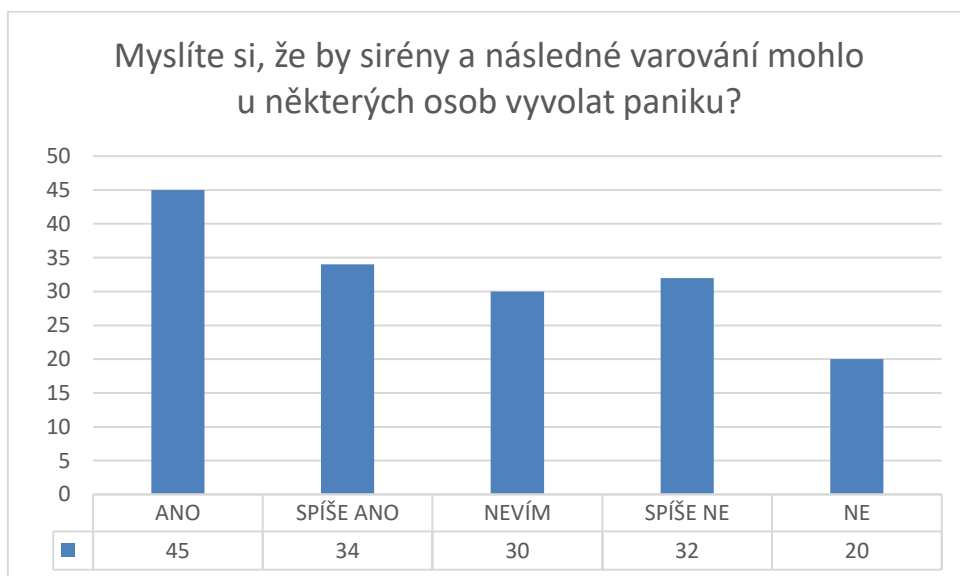
Velmi podstatnou část ankety také tvořil dotaz, zda se respondent úniků ze Spolany vůbec obává, díky čemuž poté může dojít k přizpůsobení tónu a priorit komunikace.



Graf 5: Obavy respondentů Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.

Dále jsem se pomocí projekční otázky, která zjišťuje o člověku informace, jenž nemusí být ochoten si o sobě sám připustit či je otevřeně přiznat (Huk, 2007, s. 106), nakolik v nich může varování vyvolat paniku. Tuto otázku jsem do dotazníku začlenil z důvodu, že jedním

z cílů strategie by mělo být také co nejefektivněji minimalizovat prostor pro paniku. Nejdříve jsem ale chtěl zjistit, zda je panika skutečným problémem. Jak totiž ukazuje teorie, panika bývá často přeceňována a zbytečné snahy o zabránění vzniku paniky poté vedou k neefektivní komunikaci a zbytečnému využití zdrojů (Vymětal, 2009, s. 73). Odpovědi ovšem naznačují, že přinejmenším tři pětiny respondentů Spolanu považují za hrozbu a téměř jedna polovina uznává, že by varování paniku mohlo vyvolat. Emotivní reakce na sociálních sítích, které následují v příští podkapitole, naznačují, že úniky vyvolávají přinejmenším silné emocionální reakce.



Graf 6: Vnímaná možnost vyvolání paniky kvůli varování VISO/VOX. Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.

2.2.4 Chování na sociálních sítích – obsahová analýza

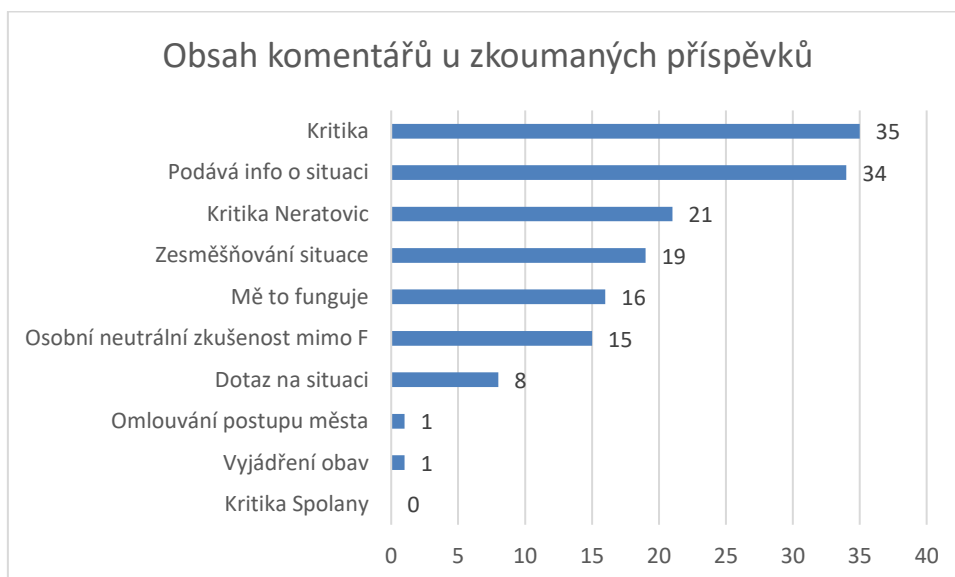
Pro zmapování chování občanů i médií, i analýzu obsahu, vyznění a četnosti jednotlivých názorů jsem se rozhodl provést krátkou obsahovou analýzu.

Jelikož se nejedná o příliš komplikovaný vzorek, provedl jsem po detailnějším prozkoumání obsahů pouze selektivní kódování obsahu na základě arbitrárně zvolených kategorií. Inspiroval jsem se přitom Hendlem a vybral kódy na základě četnosti a účelu výzkumu (2008, s. 244–253). Zkoumané obsahy jsem poté vybral pomocí vygenerování pseudonáhodného čísla od 1 do 10 pomocí funkce RANDBETWEEN u každého z obsahů a následně pomocí Googlu vygeneroval další pseudonáhodné číslo na stejné škále, obsahy s tímto číslem jsem poté zvolil pro analýzu. Selektivní kódovací protokol je k dispozici jako příloha č. 10.

2.2.4.1 Kvantitativní obsahová analýza

V rámci analýzy příspěvků jako takové jsem zkoumal, zda se jedná spíše o informaci, dotaz, či kritiku. Celkem 6 příspěvků jsem vyhodnotil jako informativní, dva jako dotazy a jeden na pomezí dotazu a kritiky ve znění: „*Ahoj Neratovičáci, nevíte co teď hlásili v rozhlase? Vůbec jsem dotyčnému nerozuměla. Přišlo mi to jako kdyby byl zhuleny a nebo opilý.*“

U 7 z 10 analyzovaných příspěvků, které umožňovali komentování, jsem se také zabýval komentáři, jejich obsahy, tonalitě a četnosti. Pro klasifikaci komentářů jsem vytvořil kategorie kritika, kritika města Neratovice, kritika Spolany, dotaz na situaci, vyjádření obav, osobní neutrální zkušenost, omlouvání postupu města při kritice ostatních, poukázání, že jedinci vše funguje a zesměšňování situace. Velmi zajímavý je markantní rozdíl mezi počtem reakcí (celkem 41) a komentářů (celkem 158).



Graf 7: Četnost jednotlivých sdělení u komentářů zkoumaných v rámci kvantitativní obsahové analýzy. Zdroj: vlastní zpracování na základě monitoringu.

2.2.4.2 Chat GTP

Vzhledem ke zvyšující se popularitě i výkonu neuronových sítí, které se snaží o porozumění textu, jsem se rozhodl část výstupů na sociálních sítích, několik příspěvků a část komentářů pod nimi (cca polovina všech analyzovaných výstupů) nechat analyzovat nástroj Chat GTP. Cílem přitom bylo popsat obsah organickou formou, ale zároveň se vyhnout vlastním předsudkům, názorům a kognitivním zkreslením. Výsledkem je následující shrnutí:

„Jedná se o kopii příspěvků a komentářů z Facebooku. V textu se vyskytují příspěvky a komentáře různých uživatelů na téma úniku kyseliny sírové ve společnosti Spolana. Někteří uživatelé vyjadřují obavy a kritiku, že únik nebyl dostatečně rychle ohlášen, zatímco jiní tvrdí, že nebylo důvod občany plašit, protože nebezpečí nebylo přímo směřováno na okolní obce. Diskuze se také soustředí na roli starosty a jeho informovanosti o situaci. Někteří komentující vyjadřují sarkasmus a humor k tématu, zatímco jiní se snaží zdůraznit vážnost situace a důležitost správného informování veřejnosti.

Diskuze obsahuje různé názory a komentáře lidí ohledně situace v Neratovicích, konkrétně k úniku kyseliny sírové z areálu Spolany. Někteří lidé si stěžují na nedostatečnou srozumitelnost rozhlasového vysílání a uvádějí, že neměli žádné informace, nebože je rozhlas slyšet pouze na některých místech. Odpovědi na tuto situaci se liší, někteří lidé upozorňují na důležitost aktivace SMS systému pro příjem informací, zatímco jiní poukazují na selhání městského krizového systému.

Diskuze také obsahuje zmínky o doručení SMS zpráv, kdy někteří lidé potvrzují příjem, zatímco jiní zase uvádějí, že jim žádná zpráva nepřišla. Někteří diskutující také výrazně kritizují nedostatečnou srozumitelnost rozhlasového vysílání v Neratovicích a naznačují, že město má jiné priority, například jako fontánu, kterou vnímají jako zbytečnou.

Mezi další příspěvky se objevují informace o uniku kyseliny sírové, vyhlášení stupně poplachu a následných opatřeních. Diskutující se také dotazují na význam vyhlášených stupňů poplachu a poskytují si navzájem informace o tom, co slyšeli nebo nepřijali.

Celkově lze říci, že diskuze zahrnuje nespokojenost s komunikací a informováním veřejnosti ohledně úniku kyseliny sírové a vyhlášeného poplachu v Neratovicích. Někteří lidé poukazují na nedostatečnou srozumitelnost rozhlasového vysílání a spoléhají se na SMS systém, zatímco jiní kritizují selhání městského krizového systému.“ (ChatGTP, 2023)

Výsledné shrnutí neuronové sítě koreluje s předchozími zjištěními, a navíc identifikuje klíčová slabá místa, obavy respondentů i vnímání určitých nuancí. Výstup zdůrazňuje očekávání občanů, že město se v situaci bude efektivně angažovat a zároveň si stěžují na provedení, především na srozumitelnost a rychlost informací. Potenciální problém představují zmínky o pozdějším obdržení SMS Mobilního rozhlasu, což naznačuje, že systém je primárně designovaný pro běžné informování, nikoliv pro krizové situace, a tudíž není připraven na zvýšení výkonu pro okamžité zaslání SMS všem odběratelům.

Naopak dobrou zprávou je organické vysvětlování situace a pojmů v diskusi pod příspěvky. Zároveň shrnutí neobsahuje jedinou zmínku o kritice Spolany.

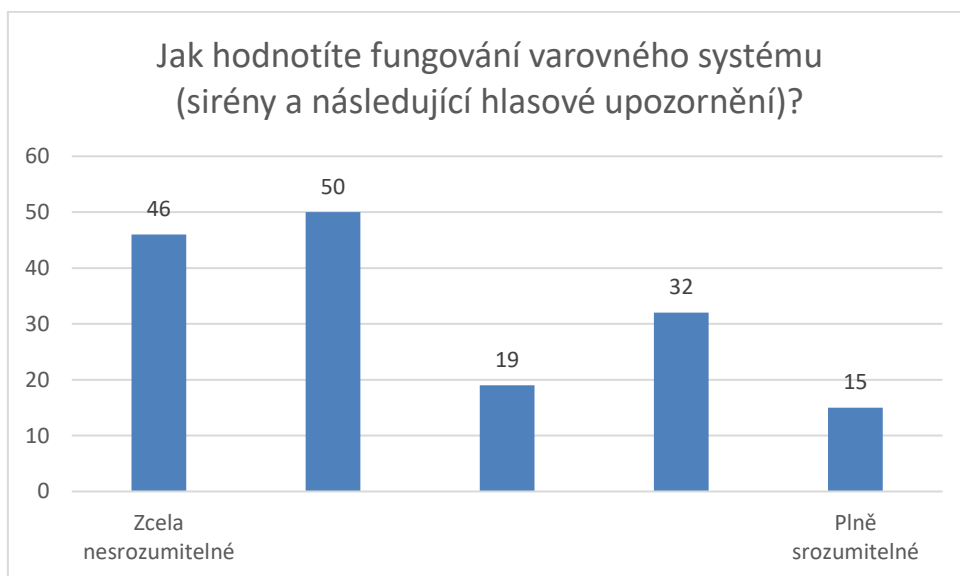
2.3 Veřejné mínění

Pro veřejný obraz města i důvěru vůči němu, která je podstatná mimo jiné pro efektivní řízení v krizových situacích, jsou podstatné i subjektivní soudy občanů o správnosti komunikace a postupů města (Vymětal, 2009, s. 30).

Jednou z otázek práce by mělo být, zda se má město Neratovice do řešení interních záležitostí Spolany viditelně vůbec nějak aktivně zapojovat, případně do jaké míry. Přílišné akcentování tématu by v případě, že o tyto informace ze strany města sledující nemají přílišný zájem, mohlo vyvolat negativní asociace s městem. V případě příliš pozitivního hodnocení města se může ukázat, že aktivní činnost v tomto směru může být zbytečná.

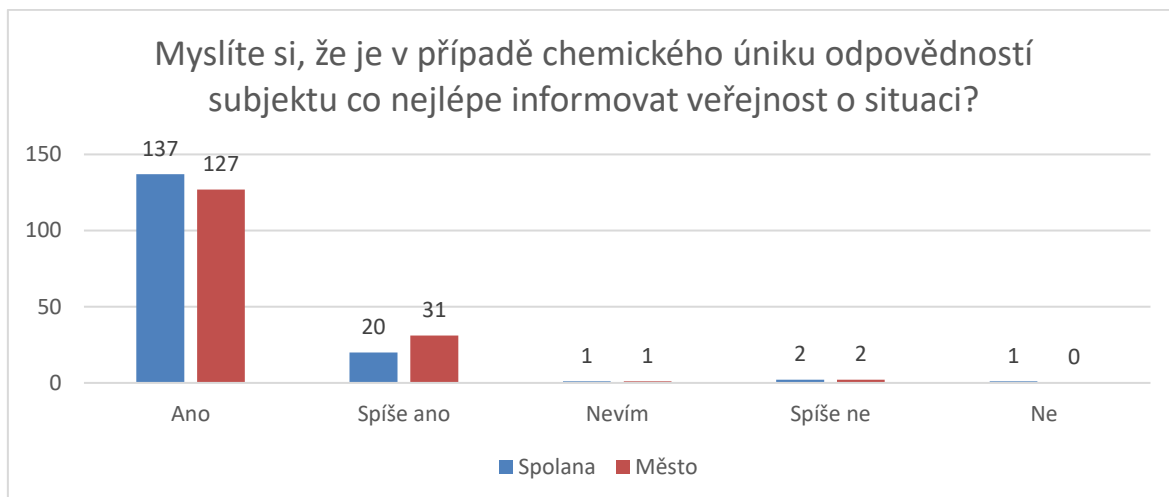
2.3.1 Hodnocení komunikace – anketa

V rámci ankety jsem zkoumal i to, jak respondenti hodnotí fungování komunikace, některých komunikačních kanálů, zda vidí prostor pro zlepšení a také se snažil zjistit, jaký je rozdíl mezi vnímáním komunikace Spolany a města Neratovice.



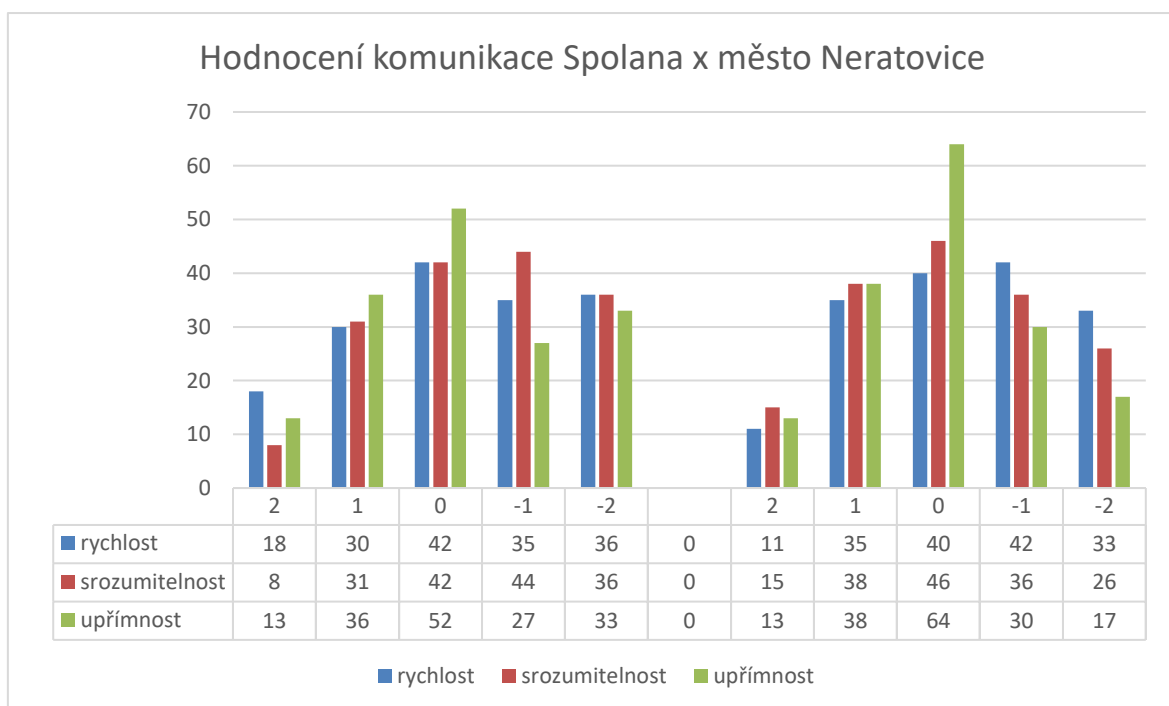
Graf 8: Hodnocení fungování systému VISO/VOX. Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.

Jak vyplývá z následujícího grafu, téměř všichni respondenti považují informování občanů o situaci za odpovědnost města téměř stejně, jako u viníka – Spolany.



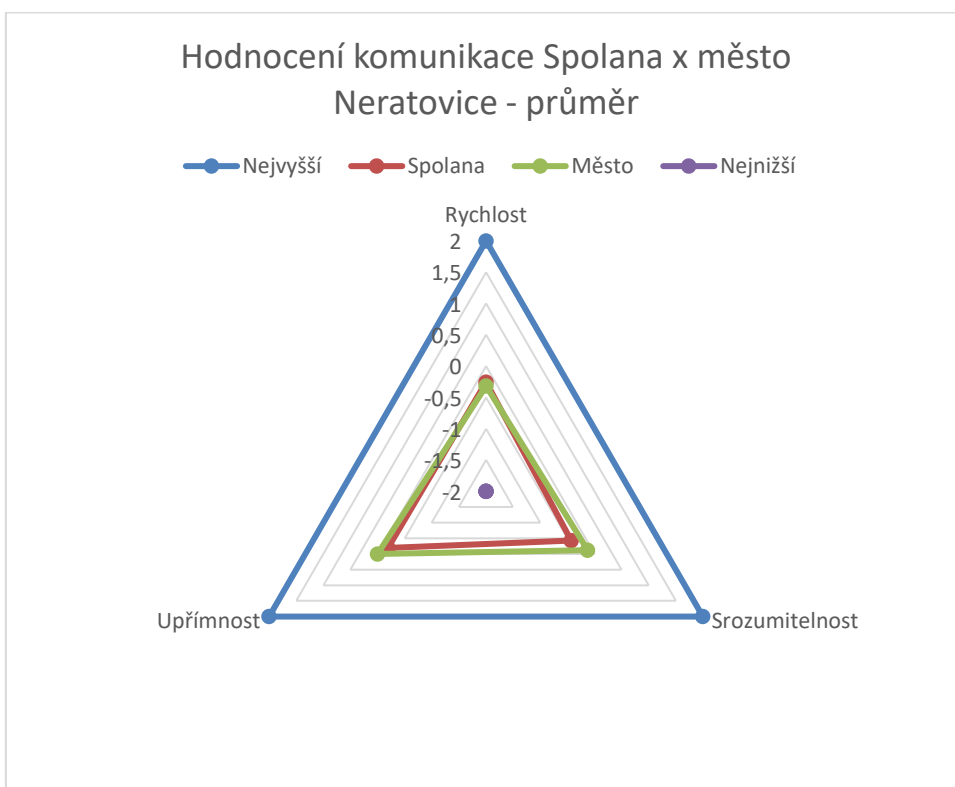
Graf 9: Odpovědnost vůči veřejnosti. Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.

Porovnání role města Neratovice a Spolany pokračuje u hodnocení kvalit komunikace. Pro hodnocení jsem využil, pro mé účely mírně pozměněného, sémantického diferenciálu (Huk, 2007, s. 58; anketa v příloze č. 1). Respondenti komunikaci obou institucí hodnotili ve 3 dimenzích – rychlosti, srozumitelnosti a důvěryhodnosti, přičemž 2 vyjadřuje nejlepší a -2 nejhorší.



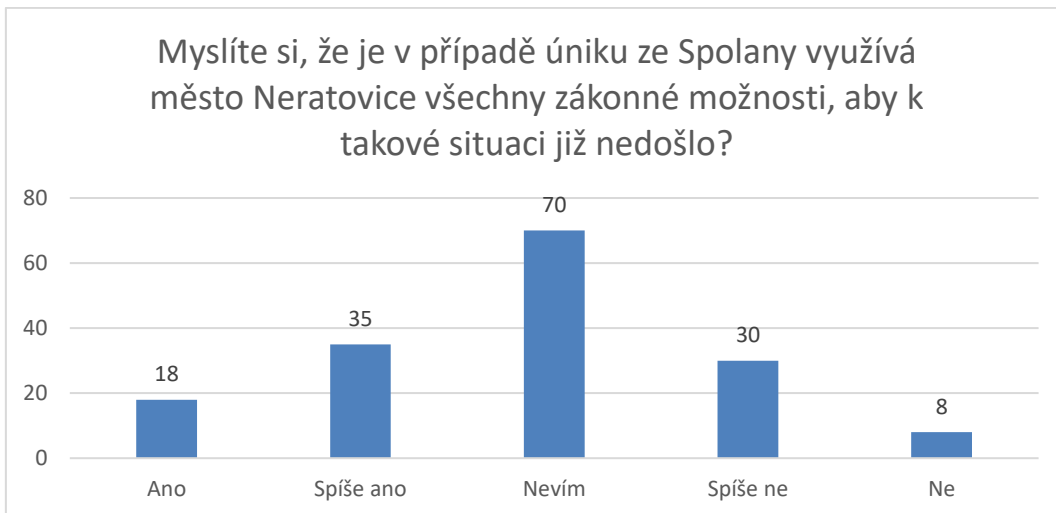
Graf 10: Hodnocení komunikace Spolany a města Neratovice ve 3 dimenzích. Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.

Zprůměrované hodnoty zobrazeny ve 3 směrech i předchozí graf ukazují, že vnímání komunikace Spolany a města Neratovice je téměř totožné. Detailnější rozbor výsledků (viz příloha č. 7) sice ukazuje o 54 % vyšší četnost rozdílu benefitujícího městu Neratovice oproti rozdílu město nad Spolanou znevýhodňujícího, ale celkové rozdíly jsou přesto velmi malé. Na základě těchto výsledků se domnívám, že respondenti nerozlišují komunikace těchto 2 rozdílných subjektů, což vede k výzvě v praktické části, kdy spolu se zlepšením komunikace města musí být zajištěno i vnímání, že se jedná o komunikaci ze strany města.



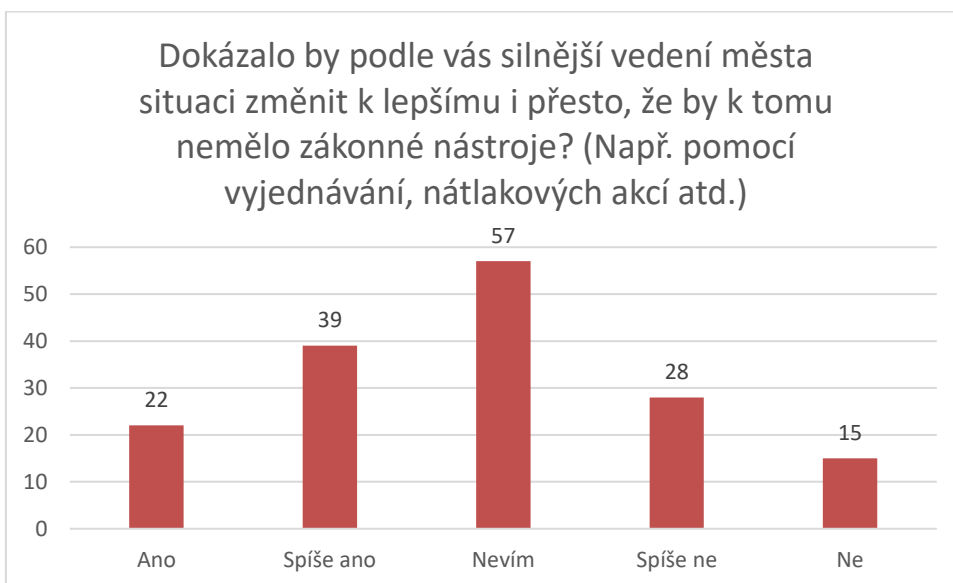
Graf 11: Průměrné hodnocení komunikace Spolany a města Neratovice ve 3 dimenzích. Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.

Jak bude patrné z analýzy výstupů na sociálních sítích, město při kritice způsobu informování reaguje tak, že se zpoždění a další chyby odehrávají mimo možnost kontroly města. Na základě toho jsem se rozhodl zjistit, jakým způsobem vnímají respondenti možnosti města situaci řešit, zaměřil jsem se při tom nejen na zákonné prostředky, ale také na neformální autoritu.



Graf 12: Vnímání schopností města v rámci uplatňování zákona. Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.

Z výsledků obou otázek je patrné, že významná část respondentů na tyto otázky nezná odpověď, při přesunu na neformální způsob uplatňování moci ovšem respondenti vykazují posun na obě strany, přičemž v obou skutečnostech jsou názory stále velmi vyrovnané. Graf může mít souvislost s Leslyho tezí (Lesly a Jurnečka, 1995, s. 54) o zainteresovaných protipólech a mlčící většině, která je ovšem zkreslena způsobem sběru dat, kdy v problematice angažovanější občané mají větší motivaci se ankety dobrovolně zúčastnit, čímž snižují zastoupení mlčící většiny.

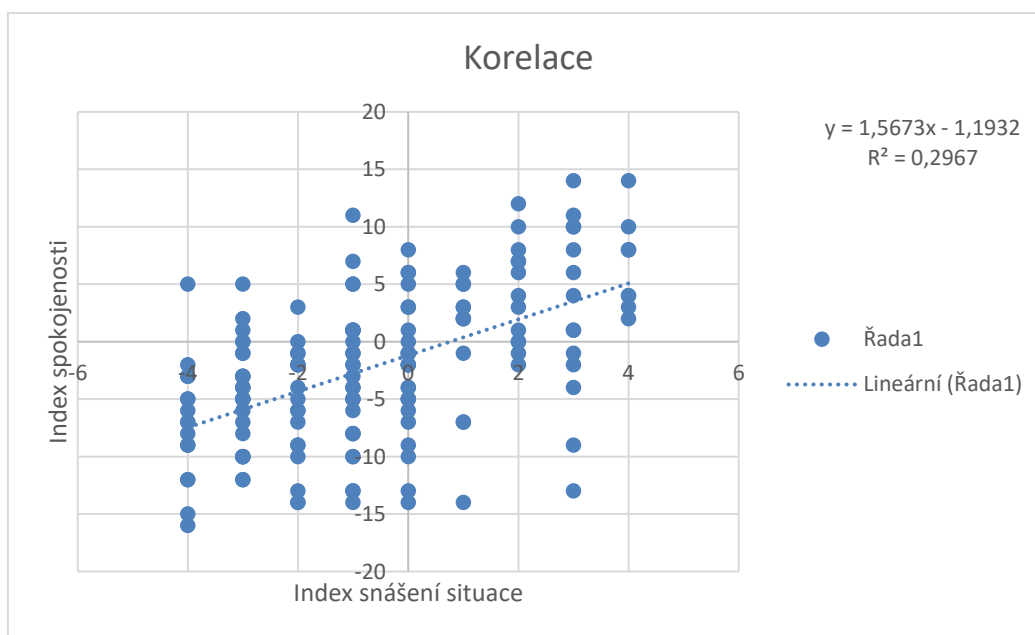


Graf 13: Vnímání schopností vedení města v rámci uplatňování své autority. Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.

2.3.2 Korelace a segmentace

Zajímalo mě také, zda spolu některá data korelují, z toho důvodu jsem vytvořil 4 kategorie – znalost látek a postupů (index informovanosti), spokojenost s komunikací (index spokojenosti), sledování komunikačních kanálů obce (index sledování) a obavy i potenciálu k panickým stavům z úniků (index snášení situace). Odpovědi jsem poté konvertoval na čísla, případně jako čísla využil již předem známý počet vyjmenovaných kanálů či chemických látek, kladné číslo přitom vždy znamená pro město pozitivní výsledek, kladné číslo u obav je tudíž pozitivní a vyjadřuje naopak nízkou míru obav. Tato data jsem poté sečetl do jednotlivých indexů a provedl korelační analýzu (Tahal, 2017, s. 166–176).

Většina proměnných spolu nevykazovala nijak výraznou korelaci, výjimkou byla korelace míry obav a spokojenosti s komunikací, korelační determinant ovšem činil pouze 0,2967, což poukazuje na velmi slabou závislost. Mírně korelovalo také sledování kanálů s informovaností o chemických látkách a postupech při úniku.



Graf 14: Korelace míry snášení situace a spokojenosti s komunikací. Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.

Zábavnou tečkou na konec je zjištěná mírná korelace mezi mírou obav a mírou sledování a mírná negativní korelace mezi mírou sledování komunikačních kanálů a spokojeností.

Na základě indexů jsem poté provedl redukcí vzorku a snažil se vytyčit podskupiny a specifikovat jejich vlastnosti. Vzhledem k malému množství respondentů nebylo možné

vytvořit spolehlivou charakteristiku obyvatel jednotlivých okrajových částí. Rozhodl jsem se tedy alespoň vytyčit následující skupiny: panikáři (ty jsem nakonec ještě rozdělil na spokojené a nespokojené), přičemž mezi panikáře jsem počítal třetinu osob s nejhorším indexem snášení situace. Stejnou metodikou jsem poté vytvořil podskupiny spokojení a informovaní.

Graficky jsem poté porovnal výsledky jednotlivých skupin s celkovými výsledky, toto porovnání ovšem nepřineslo žádná výrazná zjištění a vytyčené skupiny mimo již zmíněných korelací nepřinesly žádné zjištění.

Všechny korelační grafy jsou dostupné v příloze č. 13.

Senioři

Speciální pozornost jsem věnoval nejstarším respondentům, mezi které jsem zařadil všechny osoby starší 51 let. Tyto osoby průměrně vykazovaly o 65 % horší výsledky indexu zvládnání situace, o 41 % horší spokojenost, naopak u indexu informovanosti byly výsledky o 19 % lepší a index sledování nárůst o 15 %.

Pro prvotním zjišťování situace využívají výrazně méně facebookové zdroje, ale naopak webové stránky využívají častěji. Webové stránky jsou ostatně v této věkové kategorii nejoblíbenějším elektronickým zdrojem informací. Hlavním zdrojem jsou poté radniční listy, které tato skupina konzumuje mnohem výrazněji. Jak už naznačují výsledky u indexu informovanosti, mají lepší výsledky v oblasti znalosti látek, zatímco znalost vyhlásování stupňů poplachu zůstává podobná. Jejich průměrné hodnocení komunikace se mírně klaní na stranu města. Souhrn grafů pro tento segment je dostupný jako příloha č. 14.

2.4 Analýza komunikačních kanálů

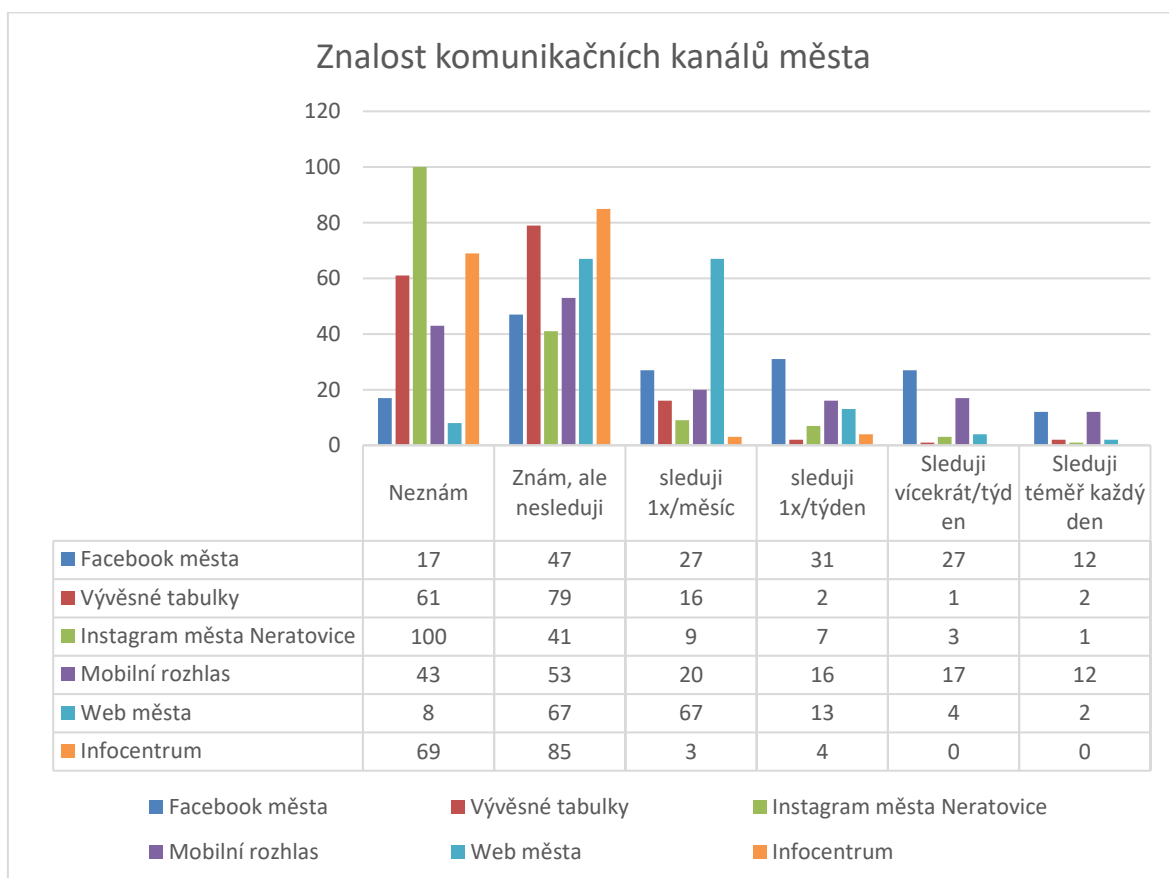
Na základě výsledků ankety, kvantitativní obsahové analýzy a technických parametrů jednotlivých kanálů v této části poukazují na některé výhody a nevýhody konkrétních kanálů pro různé způsoby krizové komunikace.

Tato analýza by měla nejen vytyčovat vhodné kanály, ale také poukazovat na jejich výhody, nevýhody a ideální možnosti a příležitosti užití.

2.4.1 Anketa – znalost komunikačních kanálů

Přestože předchozí otázky v anketě, týkající se využití kanálů v případě úniku, mohou poskytnout odrazový můstek pro prioritizaci užití kanálů pro krizovou komunikaci během

akutní fáze, využívání a znalost kanálů se může před a po krizi měnit. Pro tento případ jsem do ankety zahrnul dotazování znalosti jednotlivých komunikačních kanálů města, díky čemuž by mělo být snazší adekvátními způsoby informovat konkrétní skupiny obyvatel například o možnostech prevence, významu signalizace či typech nebezpečí. Jak totiž vyplývá z výsledků výše, znalost problematiky není mezi respondenty na příliš dobré úrovni. Vzhledem ke specifikům tištěného média byly v případě radničních listů otázky formulované jiným způsobem. (výsledný graf viz příloha č. 5)



Graf 15: Znalost komunikačních kanálů města. Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.

2.4.2 Varovný systém VISO/VOX

V rámci jednotného systému varování a vyzoomění je v Neratovicích zapojen digitální systém VISO, který je od roku 2010 doplňován o zařízení totožného výrobce pod značkou VOX. V rámci softwaru VOXClient systém umožňuje např. i zapojení čidel vodní hladiny či čpavku (na zimním stadionu). V Neratovicích je celkem umístěno 118 kusů hlásičů na sloupech veřejného osvětlení, 7 akustických sirén na budovách po celém městě, 24

bezdrátových přijímačů v důležitých institucích jako jsou školy, školky a některé příspěvkové organizace města (Drága, 2017. s. 2–4).

Jak vyplývá z již zjištěných informací, systém obsluhuje operátor z řad městské policie a má do něj přístup i operační středisko Spolany.

Díky svému charakteru je systém vhodný pro rychlé plošné informování občanů Neratovic, vyžaduje ale proškoleného operátora a jasně formulované krátké sdělení. Problematickými mohou být také ozvěna a odraz zvuku v panelové zástavbě nebo nedostatečné pokrytí, vyplívající například z mého rozhovoru se starostou Neratovic a některých dat, zjištěných v případové studii a anketě (viz příloha č. 11). Starosta Neratovic i Ing. Čech (Čech, 2023) problém uznali a obě strany zároveň potvrdily, že v rámci zlepšení srozumitelnosti již úspěšně podnikly a stále podnikají nápravné i preventivní kroky.

Zároveň se jedná o jediný systém, který je možné provozovat během výpadku elektrické energie, jelikož v rámci připojení k celostátní síti musí být schopen provozu nejméně 72 hodin po výpadku při vyslání 4 signálů o délce 140 s a 10 verbálních 20 s zpráv za 24 hodin (Drága, 2017. s. 1–2).

2.4.3 Mobilní rozhlas

Mobilní rozhlas je externě spravovaná platforma a služba na bázi OPT-IN, která dokáže přihlášeným sledujícím zasílat SMS zprávy i e-maily. Ke dni 1. 7. 2023 bylo ke službě přihlášeno celkem 2 486 osob, přičemž v Neratovicích má trvalý pobyt hlášeno celkem 16 191 osob (Munipolis, 2023).

Nástroj je pod plnou kontrolou města a je využíván pro informování o celé řadě událostí a skutečností. V komentářích i anketě (viz předchozí kapitoly) si ovšem respondenti a uživatelé stěžovali na rozdílné časy příchodu těchto SMS zpráv, rozdíly přitom byly až v řádu hodin. Tuto skutečnost jsem e-mailově ověřoval u provozovatele systému, dosud jsem však neobdržel odpověď.

Nejedná se tedy o nástroj, který je vhodný pro primární akutní informování, ale naopak poskytuje prostor pro následující doplňující informace a po-krizovou komunikaci, například ve formě odkazu na delší článek. Je nutné specifikovat vlastnosti a prodlevy systému a případně je vyřešit s poskytovatelem, například ve formě dočasného navýšení kapacity.

Podle výsledků ankety tento zdroj poté zná 118 respondentů z 161 a alespoň 1x za měsíc ho

sleduje celkem 53 z nich, což z tohoto zdroje dělá 3. nejsledovanější a nejznámější. Jedná se o čtvrtý nejčastější zdroj primárních i celkových informací v případě podezření na únik chemických látek.

2.4.4 Webové stránky města

Web města je nejspíš nejjednodušeji dostupný komunikační kanál, obzvlášť pro externí veřejnost a novináře. Jakožto webová stránka má obrovskou výhodu v modulárnosti a programovatelnosti bez omezení pravidel hostitelských sociálních sítí. Zároveň ovšem obsahuje velké množství dat, může být nepřehledný a v případě výpadku proudu hrozí jeho nedostupnost.

Vysoká návštěvnost webu vybízí k uveřejňování akutních informací, ale zároveň poskytuje prostor pro delší sdělení, která mohou být zpracována jakýmkoliv způsobem, díky téměř nekonečnému potenciálu HTML, CSS, Javascriptu a další nástrojů. Zároveň umožňuje nasazení analytických nástrojů.

Web by v nejbližší době měl být nově rekonstruován, což může být příležitost pro integraci speciálních funkcí, využitelných v případě krizové situace.

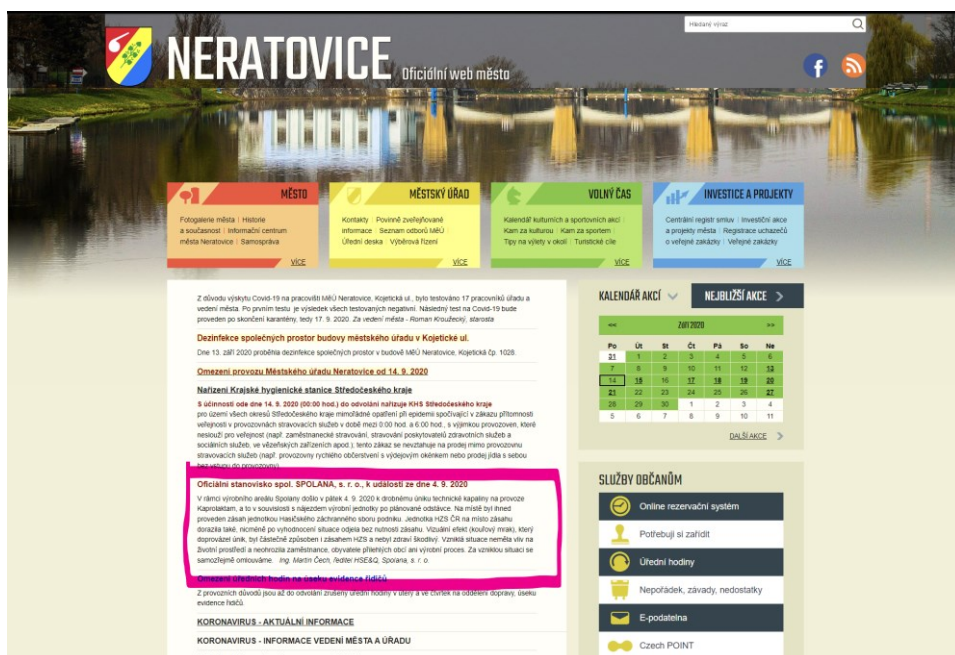
V anketě znalost webu konstatovalo 153 respondentů a sledování alespoň 1x za měsíc 86 z nich. Jedná se tak o nejznámější a 2. nejsledovanější kanál. Během podezření na únik jsou webové stránky druhým nejnavštěvovanějším místem a třetím nejčastějším primárním zdrojem.

Součástí webu může být také stránka s press kitem, rámcujícím souborem textů, fotek a dalších informací pro novináře, obsahujícím informace o dosavadním postupu, historii a tiskovou zprávu s předem získaným vyjádření třetí strany, které podporuje cílený narativ.

Bohužel se mi nepodařilo dohledat žádné příklady, jak na webu vypadalo aktuální varování, společnost Web Archiv (2023) ovšem zaznamenala webovou stránku webu dne 14. 9. 2020, kdy Neratovice na hlavní stránce uváděly stanovisko Spolany. Podoba tohoto stanoviska je totožná s podobou akutních varování, které si ze svých zkušeností pamatují.

Některé komentáře respondentů ankety naznačují, že web města v dosavadní praxi neobsahoval dostatek informací, například: „*Předpokládám, že rozhlas provozuje město. Žádné informace bohužel na stránkách nikdy nebyly. Očekávala bych alespoň přepis toho, co hlásí, protože rozhlasu není vůbec rozumět. Při zavřených oknech není ani slyšet siréna.*

V současné době máme za domem stavbu polikliniky a před domem rekonstruují ulici, při posledním poplachu tento týden nebylo přes stavební stroje nic slyšet.“ (viz příloha č. 11)



Obrázek 2: Informační okno na hlavní stránce webu města ze dne 14. 9. 2020.

Zdroj: (Web Archiv, 2023)

S

2.4.5 Varovné SMS

Již v minulosti jsem věděl, že existuje systém, který umožňuje státní správě zasílat geograficky cílené varovné SMS, přičemž lokaci zařízení lze odvodit na základě nejbližší základnové stanice či triangulace síly signálu. Obrátil jsem se tedy na Český telekomunikační úřad s dotazem o možnostech použití a specifikoval situace úniků chemických látek ze Spolany.

„Úřad úvodem uvádí, že § 33b zákona č. 127/2005 Sb., o elektronických komunikacích a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o elektronických komunikacích), ve znění pozdějších předpisů, definuje systém veřejné výstrahy, který by patrně mohl naplnit Vámi uvedený účel, tedy zjednodušeně distribuci varovné zprávy v rámci dosahu základnové stanice veřejné mobilní komunikační sítě.

Pravidla pro aktivaci systému, rozsah předávaných informací, iniciátora předávání informací, formu a způsob jejich předávání a výši a způsob určení výše nákladů za jejich předávání stanoví prováděcí právní předpis, který vydává Ministerstva vnitra ČR. Systém

veřejné výstrahy zahrnuje alespoň službu zasílání zpráv SMS. Doporučujeme proto obrátit se přímo na Ministerstvo vnitra, nicméně podle informací dostupných Úřadu nebyl předmětný právní předpis dosud vydán.“ (Hendrich, 2023)

S podrobnostmi o fungování systému jsem se dále obrátil na tisková oddělení všech 3 hlavních operátorů, odpověď mi poskytl pouze Vodafone.

„Takové řešení existuje a umožňuje složkám IZS zaslat zprávu lidem na určeném území. V případě havárie tak může Hasičský záchranný sbor přes aplikaci napsat text zprávy s varováním. Na mapovém podkladě zvolí území, ve kterém chtějí oslovit uživatele mobilních služeb a zprávu odeslat. Podobně je třeba možné zaslat zprávu o pátrání po zmizelé osobě apod.

Rozeslání takových zpráv si řídí samy složky IZS prostřednictvím technického řešení, které jsme dodávali spolu s ostatními mobilními operátory. Službu nazýváme „Search and Rescue“.“ (Šantorová, 2023)

S dotazem na využívání varovných SMS jsem se tedy obrátil na tiskové oddělení Záchraného hasičského sboru Středočeského kraje, kterých jsem se ptal obecně na využívání této služby v případě chemických úniků.

„SMS zprávy takto nevyužíváme. V případě mimořádné události vyrozumíváme starosty dotčených obcí, případně další osoby, na které máme čísla na operačním středisku formou hromadné sms zprávy ze systému Spojář, který používáme pro výjezdy na KOPIS. Starostové mají v tomto případě možnost vyrozumět obyvatelstvo za pomoci JSVV. Zmíněné zprávy v našem případě nejsou reálné z důvodu zjištění těchto telefonních čísel.“ (Fliegerová, 2023b)

V prvních fázích promýšlení práce pro mě byly varovné SMS velkou nadějí, která by mohla přinést řešení nezávislé na komunikaci se Spolanou v domnění, že úniky jsou Spolanou hlášeny na KOPIS¹⁴ Kladno bez zpoždění, jak ovšem vyplývá z případových studií, mezi informováním KOPIS a zaznamenáním úniku může být významné časové okno. Hasiči navíc podle vyjádření tiskové mluvčí tento systém příliš nevyužívají.

Přesto se ale jedná o zajímavý nástroj, který umožňuje skutečně plošné zaslání informace všem, kteří mají mobilní telefon připojený k síti a nachází se v okolí města. Předpokládám navíc, že systém na rozdíl od mobilního rozhlasu nebude trpět prodlevami při rozesílání

¹⁴ Krajské operační a informační středisko HZS ČR.

SMS.

2.4.6 Listy města Neratovice

Listy města Neratovice jsou měsíčníkem o 20 stranách, obsahujícím primárně informace o dění ve městě, který v souladu s tiskovým zákonem vydává městských úřad a město Neratovice. Náklad se pohybuje lehce nad 7 000 a výtisky jsou distribuovány do každé domácnosti ve městě (Neratovice, 2007).

Vzhledem k povaze média je použití ve fázi aktivní krize zcela nemožné, poskytuje ovšem prostor pro pokrizovou komunikaci, například detailní osvětlení pozadí události, i předkrizovou prevenci například ve formě informování o pravděpodobných událostech a žádoucího chování během nich. Při monitoringu všech vydání periodika od roku 2020 jsem však nenarazil ani na jeden obsáhlejší článek, který by měl charakter pokrizové či předkrizové komunikace.

Podle výsledků ankety kanál zná celkem 157 respondentů a pravidelně ho čte 138 z nich, 52 respondentů přitom uvádí, že čtou téměř vše.

2.4.7 Facebookový profil města

Podle Tomandla (2020, s. 134–146) je Facebook uznáván za vhodný nástroj pro informování široké veřejnosti. Zahrnuje všechny společenské vrstvy a má nejvíce uživatelů. Komunikace na Facebooku by přitom měla být okamžitá a pravidelná.

Facebook umožňuje rychlou komunikaci a organické sdílení příspěvku, který uživatele zaujme, což zpráva o úniku chemických látek bezesporu je. Velkou výhodou při tomto způsobu sdílení je možnost zpětné editace příspěvků, díky které může správce stránky pružně informovat i v rámci již sdílených příspěvků, ale také například po ukončení akutního stádia krize do příspěvku zahrnout také sdělení, která mohou městu pomoci s reputačními problémy či vysvětlit fámy.

Zároveň však podléhá závislosti na třetí straně a v případě komunikačního omylu či pouze vnímané chyby existuje riziko zvýšení reputačních problémů právě kvůli možnosti vzájemné interakce uživatelů na platformě.

Ke dni 2. 7. 2023 sledovalo profil města na Facebooku celkem 4,8 tisíce uživatelů.

Znalost facebookového profilu města uvedlo celkem 144 respondentů (2. místo) a sledování 97 z nich (první místo). V rámci zjišťování informací při hlášení úniku se jedná o

nejpoužívanější zdroj a druhý nejoblíbenější primární zdroj.

2.4.8 Další kanály

Město disponuje také dalšími kanály, které ovšem pro cílené využití nejsou příliš vhodné ani podstatné.

- **Informační centrum** – možnost dislokace telefonických hovorů a případně nabízení personálu pro komunikace po všech 3 fázích – předkrizové, krizové a pokrizové – komunikace.
- **Instagram** – nízká sledovanost i znalost.
- **Vývěsné nástěnky a tabule** – nemožnost rychlého sdělení ani delšího textu, možnost využití pro reklamu na mobilní rozhlas a další kanály.
- **YouTube** – nízká sledovanost i využívání ze strany města, potenciál pro obsírnější vysvětlení ve formě například podcastů.

2.5 Metodické poznámky

Pro zlepšení přehlednosti předchozích kapitol jsem se rozhodl některé detailní informace ohledně využitých výzkumných metod přesunout do této kapitoly. Jedná se především o informace o provedení dotazníkového šetření, monitoringu a případové studie.

2.5.1 Anketa

Pro plnohodnotný průzkum veřejného mínění by bylo nutné využít náhodný výběr, což by ovšem vyžadovalo databázi všech obyvatel, nebo data vyvážit, aby vytvářela reprezentativní vzorek. Vzhledem k očekávanému malému množství respondentů především patrnému u věkové skupiny 61 + let by ovšem vyvážení mohlo výsledky ankety výrazně zkreslit a celý výzkum znehodnotit.

Rozhodl jsem se tedy použít anketu, jejíž metodika je jednodušší, ale zároveň také méně reprezentativní vůči celkové populaci. Přesto však poskytuje zajímavá kvalitativní i kvantitativní data, která vypovídají o myšlenkových pochodech, souvislostech, asociacích a postojích osob, které mají motivaci dokončit vyplňování ankety. Podle Leslyho metodiky nám tudíž anketa umožní získat mimo jiné bližší informace o klíčových osobách z obou stran názorového spektra (Lesly a Jurnečka, 1995, s. 70-73).

Anketu tvořilo celkem 21 otázek, které zjišťovaly demografické údaje o respondentech,

jejich znalost situace i komunikačních kanálů města, chování při únicích a hodnocení kvality dosavadní komunikace. Podoba ankety je vložena jako příloha číslo 1.

2.5.1.1 Distribuce

Anketa byla vyplňována výhradně elektronicky a respondenty jsem získával 3 různými způsoby. První způsob byl v podobě tištěné výzvy k vyplnění dotazníku v letošním červnovém vydání radničních listů města Neratovice v podobě příspěvku občana (Vrána, 2023, s. 6), touto cestou získala anketa pouze 24 respondentů, 1 z nich uvedl, že nežije v Neratovicích a byl vyřazen. Periodikum je distribuováno do každé domácnosti ve městě.

Druhou cestou bylo sdílení dotazníku dne 15. 6. 2023 na facebookovém profilu města Neratovice (Město Neratovice - oficiální profil, 2023), výsledkem bylo celkem 55 respondentů, z nichž 4 museli být kvůli pobytu vyřazeni.

Posledním způsobem bylo využití efektu sněhové koule, kdy byla anketa zasílána lidem, o kterých jsem věděl, že jsou občany Neratovic spolu s prosbou o další sdílení v rámci známých ve městě. Tato metoda byla zdaleka nejúspěšnější, anketu vyplnilo celkem 129 respondentů, 42 z nich ovšem uvedlo, že ve městě nežijí.

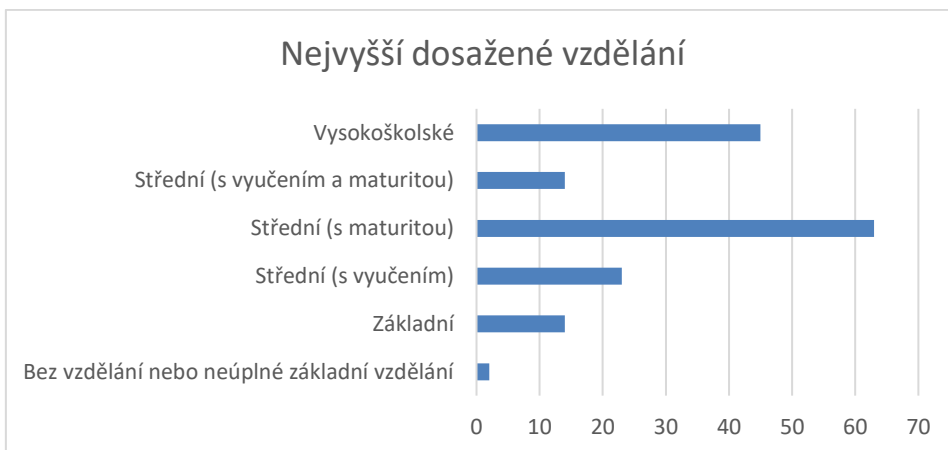
Sběr probíhal od 12. června do 23. června. Během tohoto období došlo k dalšímu úniku chemických látek z podniku (Husárová, 2023), což mohlo ovlivnit odpovědi i jejich počet, jelikož se pro některé z nich mohl stát zkoumaný problém jako živější.

2.5.1.2 Respondenti

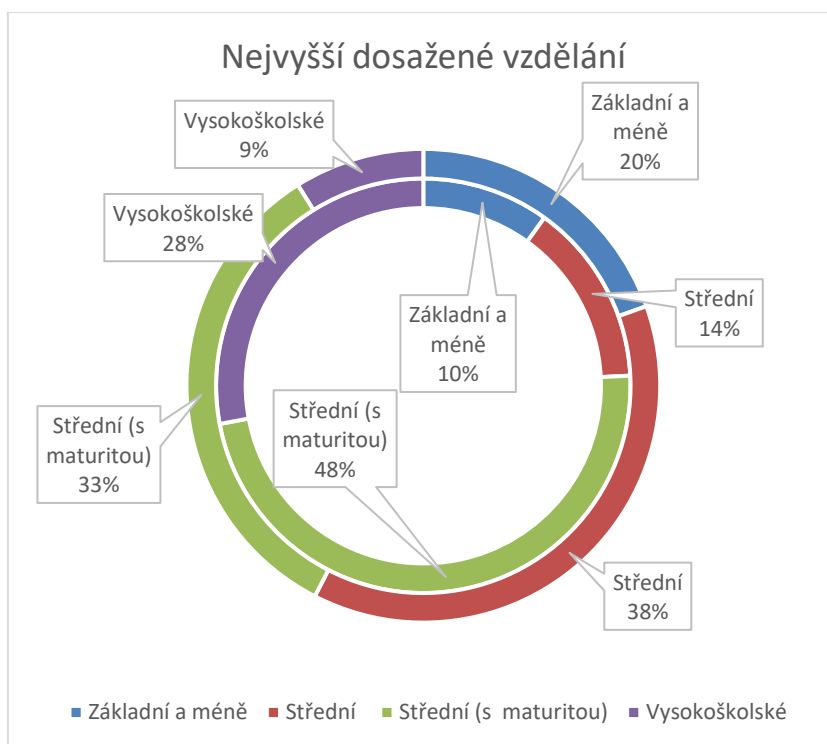
Anketu vyplnilo celkem 208 respondentů, ovšem pouze 161 z nich uvedlo, že žijí v Neratovicích. Respondenti, kteří v Neratovicích nežijí, byli z dalšího zkoumání vyřazeni. V podobných anketách ovšem není takto nízké číslo nijak neobvyklé, při distribuci ankety na podobné téma například Pánek (2014, s. 60) distribuoval do schránek 5 000 formulářů s návratností pouhých 273 respondentů.

Nejvyšší dosažené vzdělání

U nejvyššího dosaženého vzdělání je znovu patrný značný rozdíl oproti základní populaci, u respondentů je o 19 % vyšší podíl vysokoškolsky vzdělaných, naopak kategorie nejvyšše střední vzdělání bez maturity je u respondentů zastoupena o 24 %. Je ovšem důležité zmínit, že jsou porovnávána letošní data s daty z roku 2011.



Graf 16: Nejvyšší dosažené vzdělání, zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety

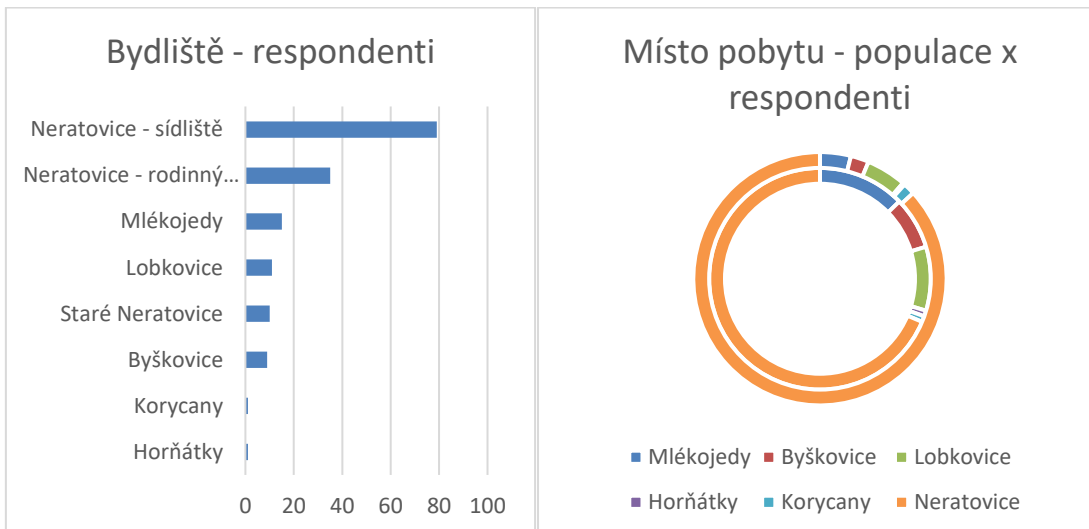


Graf 17: Nejvyšší dosažené vzdělání – populace (vnější kruh) x respondenti (vnitřní). Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety a dat Opus Consulting (2019, s. 24).

Místo bydliště

Neratovice se mimo hlavní části dělí také do 5 dalších katastrálních území, ta jsou důležitá kvůli jejich často specifické lokaci vzhledem k umístění Spolany. Zatímco například Mlékojedy jsou na druhém břehu řeky Labe a kvůli směru větru je to většinou právě tato

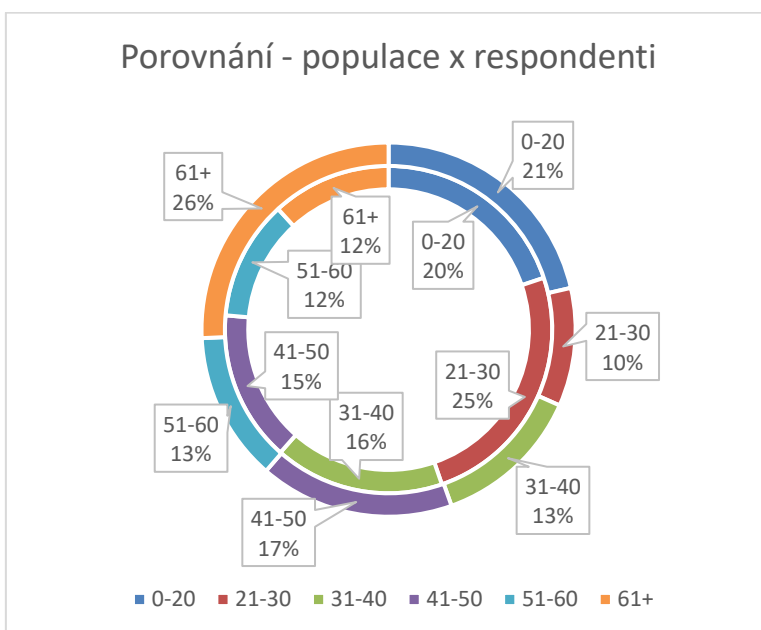
část, která je zasažena (viz rozhovor se starostou), tak Korycany jsou natolik vzdálené, že nejsou zahrnuty ani v zóně havarijního plánování (Krajský úřad Středočeského kraje, 2018, s. 6-7).



Graf 19: Bydliště uváděné respondenty. Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety

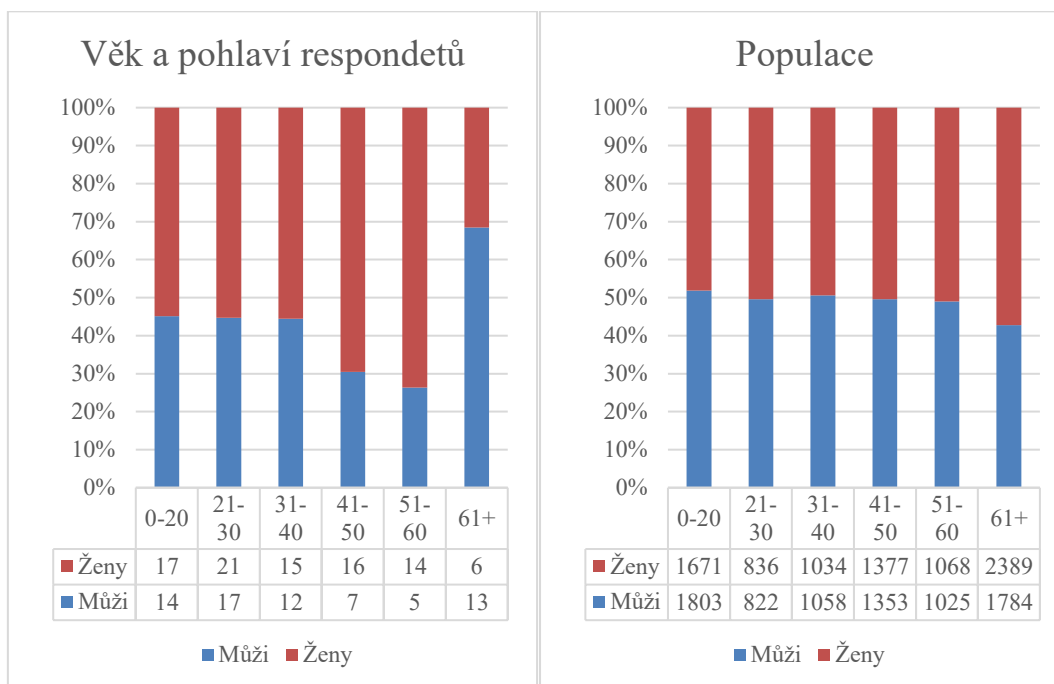
Graf 20: Místo pobytu – populace (vnější kruh) x respondenti (vnitřní). Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety a aktuálních dat k 05. 06. 2023. (Neratovice, 2023a, s. 24)

Věk a pohlaví



Graf 21: Porovnání – populace (vnější kruh) x respondenti (vnitřní). Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety a data Českého statistického úřadu (2023).

Už z výše uvedeného grafu je patrné, že struktura respondentů se velmi liší od základní populace. Největší nesrovnalosti jsou u skupin 61+ a 21–30.



Graf 22: Věk a pohlaví respondentů, zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety

Graf 23: Populace – občané Neratovic, zdroj: vlastní zpracování na základě dat Českého statistického úřadu (2023).

Nesrovnalosti jsou patrné také ve skladbě mužů a žen v jednotlivých věkových kategoriích.

2.5.2 Monitoring

V rámci přípravy podkladů pro obsahovou analýzu i případovou studii jsem provedl monitoring mediálních výstupů a příspěvků na sociálních sítích.

Pro mediální monitoring jsem zvolil nástroj NEWTON Media Archiv a manuálně prohledal všechny mediální výstupy za 10 let, které se týkali Spolany Neratovice, přičemž jsem použil klíčové slovo „*Spolana*“.

U sociálních sítí jsem postupoval složitěji. Nejdříve jsem vyseletoval kanály, o kterých jsem se z předchozích zkušeností domníval, že budou klíčové pro výzkum. Konkrétně se jednalo o Facebookové profily Města Neratovice a obcí Libiš, Tišice a Obříství, profil libišských dobrovolných hasičů a hasičů Všetaty. Dále byly analyzovány organické

facebookové skupiny, konkrétně „*Neratovická drbárna | WMC*“, „*Informace pro Neratovice*“, „*LIBIŠ*“ a „*Neratovice aktuálně*“.

K vyhledávání konkrétních příspěvků jsem využil funkce vyhledat v rámci skupiny či konkrétní stránky. Jako klíčová slova jsem použil: „*Spolana*“, „*poplach*“, „*rozhlas*“, „*sirény*“, „*oleum*“, „*chlor*“ a „*únik*“. Vyhledávací algoritmus zahrnoval také komentáře, tudíž jsem byl schopen identifikovat i některé z příspěvků bez klíčových slov, které se problematiky týkaly.

Seznam příspěvků a mediálních výstupů je k dispozici jako příloha č. 9.

2.5.3 Případová studie

Případová studie vycházela z dat získaných během monitoringu sociálních sítí a médií, interních dokumentů, které mi byly poskytnuty k nahlédnutí v podniku Spolana, rozhovorů s jednotlivými zástupci Spolany a města Neratovice, dokumentů Středočeského kraje a e-mailových dotazů, směřovaných především na HZS ČR.

Ke studii jsem přistoupil metodou analýzy časové řady, která zkoumá výšeč témat podstatnou k analýze problému a rozkrytí celého sledu událostí (Hendl, 2008, s. 234–235).

2.6 PECEN

Nakonec by bylo vhodné zmínit, že v posledním roce Neratovické veřejné mínění sklání pozornost k plánované výstavbě energetického centra a spalovny odpadů, která by měla být umístěna právě v areálu Spolany. Výstavba se setkala s poměrně hlasitým odporem místních obyvatel (Gavriněv, 2023).

V souvislosti s tím je nutné monitorovat veřejné mínění a jeho souvislosti se vnímáním Spolany a města Neratovice. Jako potenciální komunikační hrozbu zmiňuje PECEN ve střednědobé komunikační strategii i aktuální místostarostka (Hanslíková, 2023, s. 15).

2.7 Shrnutí

Na základě zjištění lze říct, že podnik Spolana i město Neratovice k problematice přistupují odpovědně a otevřeně přiznávají některé chyby a problémy v komunikaci, největším problémem je přitom prodleva kaskádovitého přenosu informací na všech úrovních, problémy mohou nastat při vyhlásování poplachu, vyrozumívání samospráv i finální komunikaci směrem k veřejnosti.

Při mimořádné situaci občané využívají především organické skupiny obyvatel města a komentářové sekce příspěvků nejen pro dotazy ohledně situace, ale také pro odpovědi (podávání informací svým spoluobčanům o situaci je druhou nejčastější kategorií výstupů na sociálních sítích). I přes potenciální špatnou informovanost obyvatel, zpoždění a další potenciální problémy s oficiálními vyrozumívacími způsoby je možné získat informace organicky díky těm, kteří problematice rozumí, ve Spolaně pracují nebo k oficiálním oznámením měli lepší přístup.

Někteří respondenti ankety jsou k vyrozumívání velmi kritičtí a stěžují si především na neaktuálnost informací, někteří poté dokonce oficiálním informacím nevěří. Další kritika komunikace se týká srozumitelnosti systému VISO, který nemusí pokrývat celé území Neratovic a kvalita zvukového výstupu může znemožňovat jejich srozumitelnost, což ovšem Spolana i město Neratovice aktivně řeší.

Zjištěním v anketě odpovídala i případová studie, zde se ovšem výrazně větší část zkoumaného vzorku klaněla ke kritice hlášení města Neratovice, ani jeden komentář přitom nekritizoval Spolanu. Lidé si v komentářích také sdíleli své neutrální zkušenosti, upozorňovali, že oni rozhlas bez problémů slyšeli a ptali se na situaci. Pouze 1 komentář se při kritice zastával postupu města a výrazným prvkem byly také humorné prvky a zesměšňování situace.

Pro analýzu i následný návrh je poté důležité téměř shodné hodnocení komunikace Spolany i města Neratovice, stejně tak i odpovědnost za řešení situace mají podle respondentů oba subjekty stejnou.

Pouze 43 ze 161 respondentů ankety si myslí, že město používá všechny zákonné možnosti, aby mimořádným situacím předcházelo. 61 respondentů ankety se poté domnívá, že silnější vedení by situaci dokázalo zlepšit a dalších 57 neví. Ke schopnostem aktuálního vedení města tudíž panuje poměrně velká nedůvěra, přitom starostové a městská zastupitelstva mají v rámci hodnocení ústavních institucí pravidelně nejvyšší skóre, v roce 2023 to bylo 64 % (CVVM, 2023).

Závěrem kapitoly bych rád svá nejpodstatnější zjištění shrnul v podobě SWOT a PESTLE analýz, PESTLE analýza se spolu se zjištěnými informacemi zabývá také geopolitickými a obecně externími souvislostmi.

2.7.1 PESTLE analýza

<p>Politické</p> <p>Zvyšující se politické tlaky na zelenou transformaci.</p> <p>Mezinárodní působnost a síla polského koncernu ORLEN, který je aktuálním vlastníkem Spolany.</p> <p>Občané očekávají, že zástupci státu a samospráv budou předcházet a řešit mimořádné situace, v opačném případě může přijít silná vlna nespokojenosti.</p> <p>Měnicí se paradigma v oblasti bezpečnosti, související s vlnou teroristických útoků v Evropě a útokem Ruska na Ukrajinu) může vést k politickým tlakům na vyšší zabezpečení potenciálně rizikových objektů.</p>	<p>Ekonomické</p> <p>Spolana zaměstnává značnou část populace Neratovic.</p> <p>Rozpočtové určení daní vynáší obci finanční prostředky z výdělečné činnosti právnických osob.</p> <p>V rámci CSR aktivit Spolana poskytuje okolním obcím finanční i materiální dary.</p> <p>Ceny energií a dalších vstupů, mající vliv na rentabilitu činnosti Spolany.</p> <p>Spolana disponuje logistickým centrem pro vlakovou dopravu, které by mohlo být využitelné i pro jiný než chemický průmysl.</p> <p>Reputační i faktické vnímání Spolany jako znečišťovatele a původce havárií může mít vliv na míru nových obyvatel a podnikatelů ve městě.</p>	<p>Sociální</p> <p>Neratovice jako město, kde velká část obyvatel pouze přespává a díky blízkosti Prahy a dostupnosti MHD pracuje a žije v hlavním městě.</p> <p>Vzrůstající počet seniorů a naplnění kapacity domova důchodců.</p> <p>Poměrně nízká četnost veřejných shromáždění a masových kulturních akcí ve městě (Společenský dům Neratovice, 2023).</p> <p>Město vystavěné na chemickém průmyslu a tomu odpovídající složení obyvatelstva, kde mohou převažovat osoby s antisystémovým myšlením až steskem po minulém režimu.</p> <p>Prestižní gymnázium, jehož absolventi by mohli být využitelní pro rozvoj města.</p>
<p>Technologické</p> <p>GSM síť a specializovaný</p>	<p>Legální</p> <p>Neexistující zákonná</p>	<p>Ekologické</p> <p>Reputačním i skutečným</p>

<p>software umožňující masové pokrytí i cílenou digitální komunikaci.</p> <p>Rozvíjející se technologie detekce chemických látek, vedoucí k vyšší efektivitě i levnější pořizovací ceně (např. Kaushik, 2022).</p> <p>Rozvoj nástrojů umělé inteligence na bázi jazykových asistentů, schopných si poradit s dotazy, vyhodnocováním informací i generací obsahu.</p> <p>Spolana disponuje kvalitním systémem detekce uniklých látek.</p>	<p>povinnosti nahlašovat okamžitě druhý stupeň chemického poplachu samosprávě.</p> <p>Nastavení vnitřních směrnic Spolany, kdy velitel zásahu dává pokyn k vyhlášení chemického poplachu, může vést k prodlevě kvůli prioritizaci zásahu samotného před předáním informace (Vlček, 2016, s. 453).</p> <p>Česká inspekce životního prostředí v posledních 10 letech neudělila Spolaně žádnou sankci (Ovečka, 2023).</p>	<p>problémem nemusí být jen úniky, které jsou časově jasně ohraničené, ale také dlouhodobé kumulativní znečištění životního prostředí, jejichž důsledky se mohou projevit až s odstupem desítek let (Weiss a Clarkson, 1985, s. 218).</p> <p>Spolana směřuje k ekologičtější výrobě (konec využívá rtuti) a čistí svůj areál od zamoření (dioxiny).</p>
--	--	---

2.7.2 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<p>Různorodost a relativně vysoká sledovanost komunikačních kanálů obce.</p> <p>Lidé s kontakty v rámci HZS ČR i HZSP ve vedení obce.</p> <p>Silná pozice starosty (drtivé volební vítězství).</p> <p>Relativní tolerance k únikům, kritika směřuje spíše na rychlost komunikace.</p>	<p>Nespokojenost s komunikací a rozšířený názor, že by to šlo lépe.</p> <p>Krátká vzdálenost obydlí od Spolany, v závislosti na rychlosti větru může být včasné varování nemožné.</p> <p>Konkurence v podobě facebookových skupin.</p> <p>Historická zkušenost se Spolanou a</p>

	nedůvěra vůči systému.
<p>Příležitosti</p> <p>Lobbing za využívání varovného SMS systému a komunikace o tomto lobbingu na veřejnost.</p> <p>Nastavení otevřenější informační politiky s podnikem.</p> <p>Využití situace k získání materiálních prostředků pro město jakožto kompenzaci.</p> <p>Zlepšení image města při úspěšném zlepšení situace.</p> <p>Využití evropských dotací.</p> <p>Zlepšení informovanosti do takové míry, že nebezpečný a ne nebezpečný únik budou schopni rozpoznat jednotliví občané.</p>	<p>Hrozby</p> <p>Šíření fám a uniklých informací, které rozporují oficiální verzi.</p> <p>Závažný únik s opožděným varováním, vedoucí ke ztrátě na životech či veřejném zdraví.</p> <p>Vyvolání obav a paniky u nově příchozích občanů.</p> <p>Ztráta důvěry v samosprávu při opakovaných únicích.</p> <p>Stupňující se nespokojenost vedoucí k občanské neposlušnosti či přímé akci, obzvláště v souvislosti s plánovanou výstavbou spalovny v areálu (Gavriněv, 2023).</p> <p>Vzestup populistických politických hnutí, které úniky využijí jako volební téma a ohrozí diskusi či fungování samosprávy.</p> <p>Přílišný tlak na Spolanu, vedoucí ke ztrátě pracovních míst.</p> <p>Kladení úniků za vinu zaměstnancům Spolany, kteří jsou zároveň občany města, vedoucí k nevraživosti.</p>

3. Praktická část

V poslední části představuji a argumentuji strategii krizové komunikace, načež předkládám příklad zjednodušeného manuálu, jak postupovat v případě úniku olea při vyhlášení 3. stupně chemického poplachu.

3.1 Strategie krizové komunikace

Následující část na základě teoretické rešerše i v rámci analýzy získaných dat předkládá ucelenou a přiměřeně robustní strategii, jejíž aplikace ze strany města by měla vést ke zlepšení vnímání města občany i k větší efektivitě krizové komunikace v případě skutečného nebezpečí.

3.1.1 Situace

Tato strategie je určena především pro případy úniku olea a vyhlášení 2. či 3. stupně chemického poplachu. Sekundárním použitím je poté případ jakékoliv jiné nenadálé mimořádné události v areálu, jako je únik jiné nebezpečné chemické látky, požár, výbuch či povodeň (Vlček, 2016).

3.1.2 Strategické cíle

Jak vyplývá z rozhovorů se zástupci města, primárním cílem je **bezpečí obyvatelstva**. Komunikační aktivity, směřující k zajištění bezpečí obyvatelstva, by měly obsahovat prevenci ve formě informování o rizicích i možnostech ochrany a vytvoření kvalitního systému pro varování obyvatelstva v případě nouze, který by zároveň nevyvolával paniku.

Přesto ale na **veřejný obraz obce a jejích představitelů** musí být brán v komunikaci ohled, jelikož z něho vyplývá legitimita organizace, bez které by efektivní řešení krize i její celkové fungování v rámci společnosti nebylo možné. Panika je navíc podle Vymětala (2009, s. 73) přeceňována a daleko běžnější reakcí je smutek či lhostejnost, při nehrozícím nebezpečí by tak skutečně po prvotním sdělení, zklidňujícím potenciální paniku, měla přicházet prevence rozzlobení a znepokojení publika. Stejným směrem by se měla ubírat také před a po krizová komunikace. V praxi je také nepravděpodobné, že by se vedení města uchýlilo ke strategii, která by byla v konfliktu s jejich osobními zájmy.

Velkou výhodou řízení krizové komunikace ze strany Neratovic je potenciál obrácení tzv. Davidova efektu, který většinou vede ke znevýhodnění typického iniciátora krizové

komunikace – větší korporaci v případě jejího mediálního konfliktu, například s aktivisty – v očích publika (Tomandl, 2020, s. 27).

Vzhledem k tomu, že si vedení města nepřeje proti podniku otevřeně bojovat, jelikož má pro život v obci i pozitivní dopady, nenavrhují události rámcovat jako spor města a jeho obyvatel (slabší oběti), a Spolany (archetypu „zlé všemocné korporace“).

3.1.3 Cílové skupiny

- **Obyvatelé města – primární cílová skupina**

- Ohrožená skupina

Obyvatelé města v místě, kde hrozí nebezpečí. Podstatou je varování, případně co nejrychlejší uklidnění obyvatel v případě, že žádné nebezpečí nehrozí.

- Neohrožení obyvatelé města

Komunikace je nutná pro zabránění vzniku paniky, zároveň umožňuje obyvatelům organicky informovat své známé v ohrožené oblasti, kteří nemusí mít přístup k informacím.

- Zástupci kulturních a sportovních spolků

Vzhledem k zániku moci tradičních autorit na malém městě a vzniku nových je žádoucí, aby město komunikovalo s těmi novými, které mohou efektivně šířit informace i narativ města. Těmi jsou v teoretické části zmínění zástupci kulturních a sportovních spolků. Tito lidé zároveň mohou přispět k včasnému zamezení problémům v případě, že právě řídí činnost vyššího počtu osob při akcích spolku.

- Příspěvkové organizace města

Sportovní zařízení, školy, knihovna, domov důchodců a další příspěvkové organizace jsou místy, kde se sdružuje velký počet osob a zároveň zde často nemají přístup k informačním kanálům města. Skrze zástupce příspěvkových organizací můžeme docílit stejného výsledku, jako při zapojení spolků. Tyto instituce jako ohrožená místa ostatně uvádí i bezpečnostní zpráva Spolany (Vlček, 2016. s. 184)

- Osoby se speciálními potřebami

Jak upozorňuje Henstra (2010, s. 240), senioři, lidé s postižením a další osoby se speciálními potřebami. Tyto osoby mohou mít problémy s porozuměním signálů i jejich uposlechnutím.

- **Zaměstnanci městského úřadu**

Díky interním systémům MÚ je možné rychle a efektivně vyrozumět, ale také dlouhodobě informovat a briefovat. Následně mohou posloužit pro amplifikaci cílených informací a narativů.

- **Novináři**

Skupina podstatná pro vnímání města v řadách široké veřejnosti i dalších specifických skupinách stakeholderů, jako jsou například potenciální podnikatelé, potenciální obyvatelé, orgány veřejné správy, developeri a další.

Vzhledem k tomu, že Spolana byla ve všech zkoumaných zpravodajských článcích zmíněna v souvislosti s městem, mělo by se město snažit o zapojení svých vyjádření do zpravodajských výstupů o události.

- **Zástupci Spolany**

Zástupci Spolany jsou jediným oficiálním kanálem, který může bez prodlevy poskytnout aktuální a zároveň oficiální informace. Je proto žádoucí, aby tonalita komunikace zároveň působila na klíčové postavy v rámci podniku a vedla je k předem určenému cíli.

- **Zaměstnanci Spolany**

Zaměstnanci Spolany jsou také často občany města s volebním právem. Komunikace města by měla být v souladu s jejich potřebami a neměla by na ně svalovat vinu, což by mohlo vést ke vzájemné nevraživosti mezi nimi a zbytkem obyvatelstva. Dobrá komunikace s ohledem na vnímání zaměstnanců podniku může přinést také jejich ochotu městu podávat informace neoficiálními cestami.

- **Oborové svazy a svazky obcí, starostů, úředníků či zastupitelů**

V případě správného zvládnutí krize mohou být zkušenosti města vítaným zdrojem pro samosprávy, které se ocitnou v podobné situaci, což může vést například

k navázání spolupráce prospěšné pro město Neratovice. Zároveň z těchto uskupení město může cizí zkušenosti také čerpat. Podobnou spolupráci může město navázat s akademickou obcí či experty v oboru.

3.1.4 Období krize

Období krize nastává při prvních náznacích přicházející krize, ať už se jedná o příspěvky na sociálních sítích či informace přímo ze Spolany, a pro účely této strategie končí v momentě, kdy je odvolán poslední stupeň chemického poplachu a již nehrozí žádné nebezpečí.

3.1.4.1 Cíl

Cíl: Efektivní varování, informování a průběžná aktualizace informací.

Druhy situací

Nejdříve je nutné si ujasnit, co dělat v jaké situaci, za tímto účelem jsem vytvořil jednoduchou klasifikaci událostí, které určují priority komunikace a organizace. Barevné rozlišení by se následně mělo propsat i do komunikace (ikonka u krizového webu, barva příspěvků na sociálních sítích).

- **Zelená** – planý poplach, fáma, či lokální únik minimálního rozsahu.
Priorita: Uklidnit občany, vyhledávat a upřesňovat fámy.
- **Žlutá** – 2. stupeň poplachu či výrazná událost bez vlivu na okolí areálu Spolany.
Priorita: Průběžné informování o situaci s uklidňujícím tónem.
- **Oranžová** – 3. stupeň a život neohrožující situace, jejichž následky však mohou občanům způsobovat nepříjemnosti (např. svědění a pálení očí/dýchacích cest)
Priorita: Co nejrychlejší varování, instrukce, průběžné informování o situaci.
- **Červená** – závažný únik, ohrožující obyvatele Neratovic na zdraví i životě.
Priorita: Co nejrychlejší varování a výzva k vyhledání úkrytu či evakuaci.

Framing

V případě fáze akutní krize navrhuji město rámcovat do pozice **dobrovolníka**, který Spolaně nabízí veškerou pomoc (převážně ve formě svých komunikačních kanálů). Pozice dobrovolníka by následně sloužila jako odrazový můstek pro odlučky společného vnímání Spolany a města, ale zároveň zachovala obsah a primární cíl komunikace –

efektivní varování či zabránění nežádoucího chování v závislosti na typu situace.

Sdělení by také měla obsahovat 4 základní faktory – empatii, kompetenci, otevřenost a závazek (Tomandl, 2020, s. 76). Zcela zásadní je poté rychlost, která je nejslabším článkem dosavadní komunikace.

Hlavní sdělení

- **Míra nebezpečí:** Míra nebezpečí by měla zaznít hned na začátku sdělení, pro navození cílených emocí a žádoucích vzorců chování v co nejrychlejším možném čase.
- **Uniklá látka:** Rychlé informace o uniklé látce pro zdůraznění závažnosti situace a zároveň ukotvení publika v realitě.
- **Směr větru / ohrožené skupiny:** Cílení na hlavní ohrožené skupiny pro co nejefektivnější nasměrování jedinců k žádoucímu chování.
- **Instrukce:** Konkrétní instrukce k chování, následující po vtažení jedince do pochopení a procítění situace. Předem připravené pro konkrétní látku a její množství,
- **Vývoj situace:** Informace o postupném vývoji pro udržení publika a zabránění vzniku fám, při méně závažných případech může být použit i vypravěčský styl.

Další klíčová sdělení

- **Kdy město získalo informaci:** Cílem je vyvázat se z odpovědnosti za pomalé informování a zároveň zdůraznit formální i neformální nepropojenost Spolany a města.
- **Kdy k incidentu došlo:** Přesnější informace, zdůrazňující pozadí události a výše uvedený framing.
- **Detailnější informace o látce:** Informování o podstatných vlastnostech látky, které nejsou nutné v prvotní fázi informování. Vhodné pro snížení paniky, ale také například pro efektivnější chování ohrožených osob, které se v rámci prvotních instrukcí mohly zabarikádovat v domě a nyní čekají na další informace.
- **Vyjádření externích expertů:** Po vyhlášení snížení stupně chemického poplachu je možné využít předem připravené citace expertů z oboru, akademiků a dalších 3. stran k podpoření narativu města (Tomandl, 2020, s. 76).

3.1.4.2 Komunikační kanály a využití

- **Systém VISO/VOX:** Doplnkové informování ze strany operátora městské policie, akutní varování obstarává Spolana, navrhuji použít jiný úvodní zvuk než při prvotním varování pro jasné odlišení.

Systém by měl být využíván pouze při oranžové a červené situaci pro prevenci apatie ze strany občanů.

- **Mobilní rozhlas:** Akutní varování, aktualizace, odkazy na další informace.
- **Web města:** POP-UP okénko obsahující veškeré informace a aktualizace s proklikem do předem připravené sekce, která novináře i občana informuje o pozadí událostí.

Je vhodné již v rámci POP-UP okénka barevně odlišovat jednotlivé stupně nebezpečí.

- **Profily města na sociálních sítích:** Překlápění všech podstatných informací, které město získá. Na komentáře odpovídat pouze v rámci vyvracení fám a zodpovídání dotazů.
- **Facebookové skupiny:** Všechn obsah z profilu překlápět a do organického obsahu se zapojovat pouze formou aktualizace informací, zodpovídání dotazů a vyvracení fám

3.1.4.3 Postupy a priority

1) První informace a potvrzení

Komunikace: Pokud se jedná o informaci ze Spolany, okamžitě informovat o úniku na všech kanálech a spustit krizový web/pop-up okno na webu. V případě jiných zdrojů na Facebooku a webu informovat o podezření a ujistit sledující, že město zjišťuje více informací. V případě potvrzení neoficiální informace Spolanou či vizuálně informovat všemi kanály.

Součástí komunikace by mělo být sdělení, že město Neratovice nabízí Spolaně veškerou pomoc při řešení situace a všechny své komunikační kanály.

V případě vyhodnocení vážného nebezpečí instruovat občany k vyhledání a zabezpečení úkrytu či opuštění města.

Organizace: Navázat kontakt se Spolanou, KOPIS Kladno, ostatními obcemi a institucemi ve městě. Informovat městskou policii, tajemníka města, starostu, členy rady odpovědné za krizové řízení, ochranu přírody a komunikaci, pracovníky města pro krizové řízení a SDH Neratovice.

Informovat pomocí intranetu pracovníky MÚ Neratovice a požádat je o sdílení informací v případě, že se k nim nějaké dostanou, je ale nutné disponovat dostatečnou lidskou kapacitou pro vyhodnocení spolehlivosti informací.

2) Změna stupně chemického poplachu

Využít všech dostupných kanálů a informovat všechny výše zmíněné osoby a organizace. Na Facebooku (a dalších platformách umožňujících retrospektivně měnit obsah) aktualizovat i staré příspěvky o nové informace.

V případě vyhodnocení vážného nebezpečí instruovat občany k vyhledání a zabezpečení úkrytu či opuštění města.

3) Odvolání chemického poplachu

Využít všech dostupných kanálů a informovat všechny výše zmíněné osoby a organizace. Na Facebooku (a dalších platformách umožňujících retrospektivně měnit obsah) aktualizovat i staré příspěvky o nové informace.

Součástí sdělení o odvolání by mělo být předem připravené vyjádření města, které by mělo obsahovat 4 hlavní kvality sdělení v krizi – empatii, kompetenci, otevřenost a závazek (Tomandl, 2020, s. 76).

3.1.5 Pokrizové období

Pokrizové období začíná odvoláním chemického poplachu a končí momentem, kdy se pod příspěvky města ani v monitorovaných skupinách po dobu 24 hodin neobjeví komentář, zmiňující tuto situaci.

3.1.5.1 Cíl

Vysvětlení situace občanům, poukázání na kroky, které v minulosti město učinilo, probíhající agendu a slíbení konkrétních uvěřitelných kroků.

Framing

Z dobrovolníka by město mělo přejít do role opraváře, který se situaci snaží již dlouhodobě

řešit, a přestože se jedná o velmi komplikovaný a těžký proces, stále to nevzdává.

Cílem by nemělo být svalovat vinu na Spolanu, ale brát Spolanu jako fakt a prezentovat množství pokusů, dosažených opatření a probíhajících agend, které město v rámci „života se Spolanou“ podniká.

Hlavní sdělení

- **Co nejpřesnější specifikace událostí:** Tak jak se stala, aniž by se zmiňovalo jakékoliv vyjádření Spolany a vyjádření o tom, že na nápravě se pracuje. Je však možné zmínit, že město, stejně jako jeho občané, doufá a očekává nápravné kroky. Spolu s tím ovšem zmínit přípravu na podobné situace i v případě, že by k uvedeným krokům nedošlo
- **Následující kroky: Město** by mělo specifikovat několik jednoduchých a dosažitelných kroků, které v rámci následujícího řešení plánuje podniknout. Kroky by měly obsahovat jednání se Spolanou, ale také činnosti, na které rozhodnutí Spolany nemá žádný vliv.
- **Probíhající agenda:** Neratovice by měly mít připravený seznam agend, které v souvislosti s problematikou aktuálně probíhají a v případě úniku je prezentovat, včetně jejich stádia dokončení, dosavadního průběhu a očekávaného výsledku.
- **Úspěšné kroky:** Pro ukázání schopnosti města by měla komunikace zahrnovat i kroky, které byly v minulosti úspěšné, aby občanům dodaly naději ve zlepšení situace.
- **Neúspěšné cesty:** V komunikaci by se měly objevit také cesty, které město zkoušelo, avšak bez úspěchu. Cílem je ukázat kontinuální snahu a energii i přes neúspěchy a zklamání, znovu se ztotožňující s občany města.

Další klíčová sdělení

- **Názory expertů:** Součástí press kitu i vyjádření směrem k občanům města by měla být vyjádření expertů, podporující narativ města: konkrétně z oblastí práva, bezpečnosti, IZS či starostové s podobnými zkušenostmi.
- **Falzifikace fám:** Uvedení fám, které se případně během situace objeví, na pravou míru.

3.1.5.2 Komunikační kanály a jejich využití

- **Mobilní rozhlas:** Po odeznění poplachu upozornit na webovou sekci a zdůraznit, že se jedná o stálou sekci, která již dlouhou dobu mapuje postup města v rámci problematiky. Po přípravě článku o podrobnostech události na něj také pomocí mobilního rozhlasu upozornit.
- **Web města:** Zachovat pop-up okénko, které povede na stálou sekci webu, obsahující dosavadní akce města, zmíněné v hlavních cílech. Zároveň na web publikovat článek, zmíněný v předchozím odstavci.
- **Profily města na sociálních sítích:** Publikovat pouze odkazy na web a článek, v rámci odpovědí na kritické komentáře využívat stálou sekci webu a odkazovat na dosavadní neúnavný postup a dosažené úspěchy. Přidat odkazy formou úpravy také k varovným příspěvkům.
- **Facebookové skupiny:** Překlápet všechny obsah do skupin a postupně reagovat na komentáře, které se zde objevily.
- **Listy města Neratovice:** V následujícím vydání listů publikovat text, obsahující všechna hlavní sdělení.
- **Tisková zpráva:** TZ by měla primárně sloužit okolnímu světu a obsahovat všechny zmíněné prvky. Dále je vhodné využít citací třetích stran k podpoření sdělení.

3.1.5.3 Postupy a priority

- 1) Upravit web a příspěvky na sociálních sítích
- 2) Připravit nové příspěvky a zprávy do Mobilního rozhlasu
- 3) Odeslat bližší informace klíčovým opinion makerům (zástupci kulturních a sportovních spolků a příspěvkové organizace)
- 4) V případě zájmu médií distribuovat tiskovou zprávu.
- 5) Odpovídat na komentáře na sociálních sítích

3.1.6 Předkrizové období

3.1.6.1 Cíl

Komunikovat připravenost města, riziko a průběžně informovat o typech varování, ochranných opatřeních a celkově možnostech přípravy ze strany jednotlivce.

Framing

Spolana je nepsanou součástí života v Neratovicích, a přestože to nesmí být nikde explicitně sdělováno, úniky chemických látek budou pokračovat. Pravidelným informováním a případně i preventivními cvičeními na tento aspekt života v Neratovicích nepřímo upozorňuje a zároveň se tím staví do role odpovědného rodiče, který své svěřence připravuje na potenciální nebezpečí, zatímco se samozřejmě snaží o co nejvyšší zajištění bezpečí. Každé sdělení by mělo mít opodstatnění v rámci zlepšování obrazu města či ochraně jeho reputace, jelikož bez dobré reputace není možné efektivně sdělovat preventivní doporučení, která budou lidé v akutní krizi následovat (Foret, 2011, s. 208).

Hlavní sdělení

- **Nejpravděpodobnější události a příprava na ně:** Pravidelně informovat o možnostech úniku olea, chloru, amoniaku a VCM, specificích šíření a nebezpečí těchto látek a možnostech osobní ochrany.

Další klíčová sdělení

- **Podobná událost:** V případě podobné události v ČR může město nabídnout této obci pomoc, čímž může demonstrovat svoje schopnosti s řešením úniků a zároveň nepřímo upozornit na hrozící riziko. V souvislosti s touto událostí, ale také jakoukoliv chemickou havárií ve světě, může město publikovat sdělení, zabývající se prevencí a částečně také upevnění povědomí o možnostech rizika.
- **Výročí nejhorších událostí:** Město může prezentovat výročí nejhorších havárií v podniku a text rámcovat jako důkaz o zlepšení situace a zároveň upozorňovat na možnost dalšího, méně vážného úniku. Podobně lze využít například výročí konce války ve Vietnamu.
- **Novinky ve Spolaně:** Nabízí se možnost poskytnout Spolaně prostor pro prezentaci novinek z podniku, přičemž sdělení bude podvědomě navozovat možnost negativní události.

3.1.6.2 Komunikační kanály a jejich využití

- **Web města:** Ponechání zveřejnění krizového portálu bez pop-up okénka na hlavní stránce.
- **Profily města na sociálních sítích a Listy města Neratovice:** Informovat o možnostech prevence, podobných událostech, pomoci ostatním obcím, novinkách ve Spolaně i výročí vážných událostí.

3.1.7 Další konkrétní doporučení

- Zakoupit mobilní zařízení a SIM kartu dedikované pro obdržení varovných SMS na úřadu pro eliminaci problémů v případě nedostupnosti klíčových osob z vedení města. Tuto věc jsem konzultoval během návštěv ve Spolaně a neměla by představovat problém (Čech, 2023; Tomi, 2023).
- Navázání **spolupráce s dalšími městy** s podobnými podmínkami, zahrnující možnosti využití externích zdrojů z řad zaměstnanců těchto samospráv. V případě úniku by se tak komunikační tým města mohl rozšířit a pokrýt více informačního prostoru, například odpovědi na komentáře na Facebooku. Na možnost vzájemné výpomoci napříč lokálními samosprávami poukazuje například Henstra (2010, s. 239).
- Vytvoření předem připraveného **krizového webu**, ideálně ve spolupráci se Spolanou a HZS ČR, který by podával nejen informace o vývoji situace a aktuálním stavu, ale také např. připravený seznam nebezpečných látek, postupů a prevencí. Podstatnou součástí webu by také měl být výčet kroků, které město (případně také Spolana) v minulosti podniklo a podniká v rámci prevence, tato součást webu by měla být přístupná i mimo období akutní krize. Vytvoření webu by mohlo být součástí plánované rekonstrukce aktuálního webu města.
- V co nejrychlejším termínu by bylo dobré integrovat do webu města přinejmenším aktivovatelná pop-up okénka, která by každému návštěvníkovi webu v případě nouze jasně a viditelně ukázala aktuální informace či ho odkázala na krizový web.
- Pomocí interních zdrojů (včetně pana Ing. Hlinovského) vyvíjet **public affairs aktivity** s cílem motivovat složky IZS ČR k využívání varovných SMS v rámci systému „Search and rescue.“ O těchto aktivitách i samotné možnosti využívání

varovných SMS je vhodné informovat veřejnost i média pomocí tiskových zpráv, krizového webu a dalších výstupů.

- V rámci vyjednávání se Spolanou žádat o podávání předběžných informací ještě před vyhlášením chemického poplachu ze předpokladu, že tyto předběžné informace budou sloužit pouze pro interní přípravu pro komunikaci. Rozhodnutí o informování města by mělo následovat ihned po zaznamenání systémem plynové detekce, který je v nepřetržitém provozu napojen na operační středisko Spolany i operační středisko podnikových hasičů (Šiška, 2020, s. 56).
- Dále žádat po Spolaně informování i v případě vyhlášení pouze 2. stupně chemického poplachu, jelikož jeho vyhlášení je z areálu Spolany slyšitelné v okolní zástavbě, což ústí v šíření organických fám na sociálních sítích. V případě vyhlášení 2. stupně chemického poplachu by šlo přistoupit na kompromis, že se nebude zveřejňovat typ látky, ale pouze informovat o úrovni nebezpečí pro obyvatele. Hlášení 2. stupně by mohlo směřovat na operační středisko městské policie, které by poté dál pomocí operátora, který je pro mluvení do rozhlasu vycvičen, informovalo občany podle předem připraveného klíče. Zároveň by informace měla směřovat také na tiskové oddělení pro sdílení dalšími komunikačními kanály.
- Zahrnutí vzdělávání o prevenci a chování při chemických únicích, jakožto také o souvislostech s touto tematikou spojených, především poté komunikačních a informačních postupů města s důrazem na odlišení komunikace Spolany a města, v rámci programu činnosti základních škol a dalších vzdělávacích institucí, které město provozuje. Je empiricky prokázáno, že o rizicích vzdělání lidé v případě mimořádných události vykazují mnohem vyšší efektivitu a akceschopnost (Henstra, 2010, s. 240).
- Vytvoření sítě kontaktů v rámci zástupců městských spolků a organizací, ty pravidelně informovat o možnostech rizika a následných postupů, tyto osoby v případě úniku prioritně informovat. **Sít' opinion leaderů** by byla využitelná i pro další příležitosti. Tento tip zmiňuje například Foret (2011, s. 26).
- Po krizové události na základě monitoringu sociálních sítí vybírat nejhlásitější neoprávněně kritizující jedince a zvat je na osobní schůzky na radnici, kde se jim zástupci vedení v souladu s Leslyho tezí o 10 % přesvědčitelných pokusí změnit

názor a následně je budou motivovat k aktivní účasti v internetových diskuzích v dalších případech.

- Aktuality by měly v rámci možností být zveřejňovány na všech komunikačních platformách, včetně sdílení každého z příspěvků na Facebooku také do organických skupin obyvatel.
- V úvahu připadá také vložení vzdáleně aktivovatelného vyskakovacího pop-up okénka na webové stránky příspěvkových organizací města (knihovna, školy, společenský dům a další)
- Instalace vlastních čidel nebezpečných chemických látek v rámci městského systému VISO/VOX v okolí Spolany pro možnost efektivního varování bez nutnosti spoléhat na Spolanu, možnost spolufinancování a spolupráce s okolními obcemi.
- Vytvoření skupinové konverzace na jakékoliv spolehlivé platformě, v rámci, které by mohli zástupci vedení okolních obcí sdílet nové poznatky o situaci ostatním. Zároveň je vhodné vytvořit interní komunikační systém například na bázi skupinové konverzace (případně PMR) pro rychlé předávání informací v rámci úřadu v případě, že není možné sdílet jednu místnost)
- Skrze off-line kanály (Listy města Neratovice, vývěsky, letáky, osobní setkání) informovat seniory o mobilním rozhlasu a webu města, případně motivovat příbuzné těchto osob k tomu, aby je varovali, jelikož sirény ani online kanály nemusí být pro starší a zdravotně znevýhodněné občany srozumitelné.
- Nabízet dobrovolné kurzy, setkání a preventivní manuály pro osoby, které jsou náchylné k panice.

3.2 Ukázkový manuál

Scénář: Neznámý únik, směr větru mimo Neratovice, informace od veřejnosti

Fáze/Osoba	PR pracovník města	Krizový manager
Zjišťování události	1) Přípraví krizový portál na webu města k aktivaci 2) V případě neobdržení informací	1) Zjišťuje další informace dispečink Spolany na čísle XXX XXX XXX. 2) Sleduje směr větru a další

<p>1) Dotčení pracovníci přerušují dosavadní činnost</p> <p>2) V případě nedostupnosti pracovníků zajišťuje úkoly nejkvalifikovanější dostupná osoba.</p>	<p>do 2 minut od kontaktování dispečera publikuje na FB, a web města sdělení:</p> <p><i>„Obdrželi jsme neověřené informace o možné mimořádné události v oblasti areálu Spolany. Vítr aktuálně nevaně na Neratovice. Zjišťujeme více podrobností.“</i></p> <p>3) Pokud obdrží informace, publikuje:</p> <p><i>„V XX:XX nás Spolana Neratovice informovala o úniku, vzhledem ke směru větru na (směr i orientační bod) (ne)hrozí nebezpečí. + potenciální instrukce.“</i></p> <p>MOBILNÍ ROZHLAS POUŽÍT AŽ PŘI ZJIŠTĚNÍ LÁTKY, POKUD DO 5 MINUT NEDOJDE KE ZJIŠTĚNÍ DETAILŮ, NEBO PŘI AKUTNÍM NEBEZPEČÍ.</p>	<p>informace, průběžně analyzuje nebezpečí a zůstává v kontaktu s dispečinkem a složkami IZS.</p> <p>3) V součinnosti s dalšími pracovníky MÚ připravuje informace o uniklé látce, postupech zabránění jejího šíření a případně možnostech ochrany.</p> <p>3) Informuje městskou policii, instruuje operátora, ať je připraven pro použití systému VISO a zasílá informace všem skrze skupinu pro hromadnou komunikaci.</p> <p>4) Zajišťuje koordinaci s dalšími subjekty.</p> <p>POKUD VYHODNOTÍ, ŽE HROZÍ AKUTNÍ NEBEZPEČÍ, DÁVÁ POKYN K VYHLÁŠENÍ INSTRUKCÍ SYSTÉMEM VISO.</p>
<p>Průběh události</p>	<p>1) Průběžně přidává nové příspěvky a zároveň aktualizuje staré, informace sdílí do skupin, aktualizuje web. Při podstatné změně situace využívá mobilní rozhlas. Odpovídá na komentáře s panickým potenciálem.</p> <p>2) Po zjištění dostatku informací společně s krizovým manažerem vybírá vážnost: Z, Ž, O, Č.</p>	<p>1) Vysvětluje a provádí korekturu pracovníka PR z hlediska své odbornosti.</p> <p>2) Odpovídá na dotazy občanů či předává tuto činnost dalším osobám.</p> <p>3) Při kontaktu sděluje pouze informace sdílené městem a ujišťuje, že město situaci řeší a sleduje.</p> <p>4) Sleduje směr větru a další vývoj.</p>
<p>Konec nebezpečí</p> <p>Na základě informací od dispečera.</p>	<p>1) Informuje na webu, FB a mobilním rozhlasem o konci nebezpečí.</p> <p>Každé sdělení by mělo obsahovat informaci, že bližší informace o události město připravuje zveřejnit na webu.</p> <p>2) Přípravuje zprávu ve spolupráci s krizovým managerem a dispečinkem Spolany, případně</p>	<p>1) Monitoruje událost ve spolupráci s hlídkami a kamerovým systémem městské policie.</p> <p>2) Ve spolupráci s dispečinkem a pracovníkem PR vytvoří krátký text (případně také tiskovou zprávu), která by měla informovat o uniklé látce, jejím množství, pravděpodobné příčině, možných následcích a dalším postupu města. (viz strategie krizové</p>

	<p>dalšími osobami.</p> <p>3) Reaguje pokud možno na všechny komentáře, včetně kritiky. Odkazuje přitom na zprávu. Komentáře s fámami skrývá.</p>	komunikace)
Konec události	<p>1) Provádí monitoring sociálních sítí (komentáře pod příspěvky města a FB skupiny), pokud se po dobu 24 hodin nevyskytne jediný výstup, události se přestává přikládat speciální pozornost.</p> <p>Pokud to není nutné, není nutné monitorovat situaci 24/7.</p> <p>2) Informuje občany v případě, že město jedná se Spolanou či dosáhlo nějakého posunu.</p> <p>3) Na základě monitoringu vytypuje 5–15 velmi kritických osob, které pozve na osobní návštěvu na úřad.</p>	<p>1) Vyhodnocuje bezpečnostní situaci.</p> <p>2) Fakticky koriguje pracovníka PR.</p> <p>3) Přípravuje podklady pro osobní schůzku.</p>

Ke scénáři je samozřejmě nutné disponovat seznamem telefonních čísel a kontaktů a ideálně také komunikační strategií.

Závěr

Téma práce jsem si zvolil s cílem zlepšení současného stavu, kdy k varování dochází pravidelně se zpožděním či je nesrozumitelné. Taková situace je v případě potenciálně zdraví a život ohrožujícího úniku chemických látek nepřijatelná. Rozhodl jsem se proto téma analyzovat z mnoha různých pohledů a na základě této analýzy i teoretické reflexe a expertních doporučení vytvořit modulární strategii a seznam možných postupů, které by situaci z převážně komunikačního hlediska mohly zlepšit.

V první ze třech částí jsem se věnoval samotnému opodstatnění, kdy jsem poukazoval na roli státu i samosprávy v zajištění bezpečí jejich občanů, důležitost legitimacy státní organizace pro možnost jejího fungování ve společnosti a také podstatu správného zvládnutí a komunikování krize pro osobní zájmy volených i nevolených zástupců města.

Spolu s tím jsem prezentoval základní informace o podniku Spolana a upozornil, že se

situace od změny režimu výrazně zlepšila, přesto ale Spolana během posledních 30 let zaznamenala několik závažných havárií. Spolu se Spolanou jsem se v krátkosti věnoval také městu Neratovice, u jehož obyvatel jsem identifikoval možnost vyšší míry nedůvěry vůči systému, čemuž je nutné komunikaci přizpůsobit.

Ve zbytku teoretické části jsem se věnoval již pouze teoretickému ukotvení komunikace a jejích persvazivních disciplín, spolu s poukázáním na nejlepší praxi a pravidla úspěchu v oblasti jako takové i jejích specifických oblastech.

V analytické části jsem provedl několik šetření a výzkumů, konkrétně dotazníkové šetření ve formě ankety, případovou studii, kvalitativní neformální rozhovor a rozhovory s experty, krátkou obsahovou analýzu a krátkou analýzu využitelnosti jednotlivých komunikačních kanálů města. Spolu s kvantitativní obsahovou analýzou jsem také část zkoumaného vzorku nechal analyzovat platformu Chat GTP.

Na základě těchto výzkumů jsem zmapoval pozadí situace, zkušenosti z minulých událostí, příčinné souvislosti mezi jednotlivými skutečnostmi, chování obyvatel při mimořádné situaci a jejich informační preference, postoje dotčeného obyvatelstva, znalost komunikačních kanálů města a jejich zhodnocení pro další využití.

Analýza ukázala silnou skupinou osob, která je vůči dosavadní praxi velmi kritická, a přestože v anketě deklaruje stejný přístup vůči Spolaně i městu, tak při komentování na sociálních sítích i kvalitativním hodnocení útočí především na město Neratovice. Anketa také poukázala na alarmující neznalost terminologie používané při vyrozumívání a látek, které z podniku mohou uniknout. Zároveň je však patrné, že jak město Neratovice, tak převážně podnik Spolana, má problémy se včasným informováním obyvatel o případném nebezpečí. Problémy vyplývají i z faktu, že město přinejmenším v posledních 10 letech nevyvíjelo žádnou preventivní informační činnost vůči svým občanům, ani nepřipravilo komunikační strategii a doporučení pro případy úniku chemických látek.

V návrhové části jsem představil 4 stupně závažnosti mimořádné události a priority při každém z nich. Poté jsem se pokusil o vytvoření modulárního komunikačního schématu ve formě komunikační strategie, která ve 3 fázích krize specifikuje ideální využití komunikačních kanálů, cílové skupiny a důvody jejich volby, framing, hlavní a klíčová sdělení, témata, postupy a priority. Na základě výsledků ankety městu nedoporučuji konfrontovat Spolanu, ale naopak působit spíše nápomocným tónem, zdůrazňujícím nulový podíl města na zavinění události.

Na konec praktické části jsem následně zařadil i seznam konkrétních doporučení, která by mohla situaci různými způsoby zlepšit, doporučení zahrnují často neslučitelná opatření a jsou spíše výčtem mnoha různých cest, nikoliv doporučeními, která by se měla odehrávat všechna najednou. Důraz jsem kladl mimo jiné na flexibilitu a spolehlivost interní komunikace v rámci města i Spolany, připravil jsem ale také eventuální řešení pro případ, že by Spolana přestala k problému přistupovat otevřeně, zahrnující integraci vlastních čidel, do již fungujícího systému VISO/VOX. Spolu s tím jsem vytvořil krátký dokument, ukazující na případnou podobu krátkých manuálů pro konkrétní situace. Manuál počítá s využitím PR pracovníka města a krizového manažera.

Summary

I selected the topic of work to improve the current situation of delayed and unclear warnings regarding potential chemical leaks, which could pose risks to public health and lives of local citizens. To address this issue, I analysed the topic from various perspectives and created a modular strategy based on expert recommendations.

The analysis covered the roles of state and local governments in ensuring citizen safety, the legitimacy of state organizations, and effective crisis management and communication for elected and unelected representatives. I also provided information on Spolana, highlighting improvements since the regime change and severe accidents in the past.

In the theoretical section, I focused on communication foundations, persuasive disciplines, and best practices.

For the analytical part, I conducted surveys, case studies, interviews, and content analysis to understand the background, experiences, resident behaviour, and communication preferences. I discovered almost same ranking when it comes to Spolana's and Neratovice's communication, which leads to conclusion, that the people cannot differentiate between those two sources of communication in general.

The proposal section presented severity levels for emergencies and a modular communication strategy across three crisis phases. It emphasized the need for tailored communication and tone carrying dissociative subliminal message from Spolana but both posing and acting as a volunteer, offering his help, towards the company.

In the practical section, I offered recommendations to enhance internal communication, integrate sensors into the existing system, and develop concise manuals for specific situations.

Overall, my research provides insights to improve the current situation and ensure effective communication in crisis scenarios.

Použitá literatura

- ANTUŠÁK, Emil a Josef Vilášek. 2016. Krizová komunikace. Základy teorie krizového managementu. [online]. Praha: Karlova univerzita, Karolinum Press. ISBN: 8024634430. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/zaklady-teorie-krizoveho-managementu-5709>. [Citováno 2023-05-11].
- ATLAS ČECHŮ, 2023. Online. Atlas Čechů – volili ANO a SPD. Dostupné z: https://atlascechu.cz/results/elected_2021-ano_2011,elected_2021-spd. [Citováno 2023-05-04].
- BALÍK, Stanislav. 2009. Komunální politika: obce, aktéři a cíle místní politiky. Praha: Grada, 250 s. : graf., tab. ISBN 978-80-247-2908-4.
- BIRKLAND, Thomas A. a Sarah E. DEYOUNG, 2011. Emergency Response, Doctrinal Confusion, and Federalism in the Deepwater Horizon Oil Spill. [online]. In: Publius, vol. 41, no. 3, 2011, s. 471–493. Dostupné z: <http://www.jstor.org/stable/23015116>. Accessed 19 June 2023. [Citováno 2023-06-19].
- BOIN, Arjen a Paul 't HART, 2003. Public Leadership in Times of Crisis: Mission Impossible? [online]. In: Public Administration Review, vol. 63, no. 5, 2003, s. 544–53. Dostupné z: <http://www.jstor.org/stable/3110097>. [Citováno 2023-06-19].
- CVVM, 2023. Důvěra ústavním institucím – únor/březen 2023. Online. Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR. Dostupné z: https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a5618/f9/pi230406.pdf. [Citováno 2023-07-11].
- ČECH, Martin, 2023. Ředitel na úseku bezpečnosti a ochrany životního prostředí, Spolana. Rozhovor s Ing. Čechem a jeho kolegy a komentovaný výklad nahlížených interních dokumentů. [ústní sdělení]. Neratovice, Spolana. 7. 7. 2023.
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2023. Časové řady věkového složení obyvatel za vybraná města a obce Středočeského kraje. Online. 2023 Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xs/casove_rady_vekoveho_slozeni_obyvatel_za_vybrana_mesta_stredoceskeho_kraje. [Citováno 2023-06-25].
- DEFLEUR, Melvin, BALL-ROKEACH, Sandra J., ŠOLTYS, Otakar, Jan Jiráček. 1996. Teorie masové komunikace. Praha: Karolinum. (363 stran). ISBN: 80-7184-099-8.

DENTON, Robert, E. a Gary C. Woodward. 1990. Political communication in America. 2. vydání. Praeger: New York. IBSN: 0275930947. Cit. In: MCNAIR, Brian. 2017. An introduction to political communication. Online. Taylor & Francis. Dostupné z: https://books.google.cz/books?hl=cs&lr=&id=4kwrDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=political+communication+definition&ots=_hotXGgV2H&sig=vH6sNGDY_rLYsXrZdYEaC4Z0hvI&redir_esc=y#v=onepage&q=political%20communication%20definition&f=false. [Citováno 2023-05-10].

Doležal, Bedřich. 2019. INFORMACE O RIZICÍCH, BEZPEČNOSTNÍCH OPATŘENÍCH A O ŽÁDOUCÍM CHOVÁNÍ OSOB V AREÁLU SPOLANA a.s. NERATOVICE. Online. Docplayer.cz. Dostupné z: <https://docplayer.cz/104657478-Info-mace-o-rizicich-bezpecnostnich-opatrenich-a-o-zadoucim-chovani-osob-v-arealu-spolana-a-s-neratovice.html>. [Citováno 2023-05-11].

DRÁGA, Ladislav, 2015. Charakteristika některých škodlivin. Online. In: neratovice.cz. Filetype: .doc. Dostupné z: https://www.neratovice.cz/assets/File.ashx?id_org=10356&id_dokumenty=411020. [Citováno 2023-07-10].

DRÁGA, Ladislav, 2017. Jednotný systém varování a vyrozumění (JSVV) v České republice a Varovný a informační systém obyvatel (VISO/VOX) v Neratovicích. Online. Dostupné z: <https://www.neratovice.cz/ochrana-obyvatelstva/ms-26665>. [Citováno 2023-05-10].

FEARN-BANKS, Kathleen. 2001. Crisis Communication. In: VÁSQUEZ, Juan, Gabriel a Robert, Lawrence, Health. 2001. Handbook of public relations. Thousand Oaks: SAGE Publications. 802 s. ; il. ISBN 0-7619-1286-X.

FEREBAUER, Václav, 2018. Česko nejvíc znečišťuje Spolana. Vypustila 37,5 tuny rakovinotvorných látek. Online. In: Idnes.cz. Praha: MAFRA, 12. října 2018, 10:28. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/nejvetsi-znecistovatele-arnika.A161012_102827_domaci_fer. [Citováno 2023-06-27].

FLIEGEROVÁ, Tereza, 2023a. RE: Dotaz - Bakalářská práce [elektronická pošta]. Message to: 78269547@fsv.cuni.cz. Message from: tereza.fliegerova@sck.izscr.cz. 26. 6. 2023 9:21. Osobní komunikace. [Citováno 2023-06-25].

FLIEGEROVÁ, Tereza, 2023b. RE: Dotaz - Bakalářská práce [elektronická pošta]. Message

to: 78269547@fsv.cuni.cz. Message from: tereza.fliegerova@sck.izscr.cz. 25. 6. 2023 9:07. Osobní komunikace. [Citováno 2023-06-25].

FORET, Miroslav. 2011. Marketingová komunikace. 3., aktualizované vydání. Brno: Computer Press, 486 stran : ilustrace (některé barevné) ; 24 cm + 1 CD. ISBN 978-80-251-3432-0.

GAVRINĚV, Vojtěch, 2023. Za obcí chtějí stavět spalovnu. „Už takhle je to špatný,“ nesouhlasí místní. Online. In: Seznam zprávy. Praha, 7. dubna 2023, 17:00. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/domaci-za-obci-chteji-stavet-spalovnu-uz-takhle-je-to-spatny-nesouhlas-i-mistni-228950>. [Citováno 2023-06-27].

GEGTH, Hans a Charles Wright Mills. Politics as a Vocation by Max Weber. Online. 1964. Dostupné z: <http://fs2.american.edu/dfagel/www/class%20readings/weber/politicsasavocation.pdf>. [Citováno 2023-05-08].

HADŽALOVÁ, Květa, 2019. Archiv: DRUHY VAROVNÝCH SIGNÁLŮ. VYHLAŠOVÁNÍ VAROVNÝCH SIGNÁLŮ. Online. Dostupné z: https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:vPJ-vuy310cJ:https://www.spolana.cz/CZ/SluzbyAAreal/Documents/Sm%25C4%259Brnice_S-4.1.5_Povinnosti%2520extern%25C3%25ADch%2520subjekt%25C5%25AF%2520v%2520are%25C3%25A1lu%2520Spolana_p%25C5%2599%25C3%25ADloha_%25C4%258D.5.pdf&cd=8&hl=cs&ct=clnk&gl=cz. [Citováno 2023-06-27].

HALLORAN, Richard. 2007. Strategic communication. Online. The US Army War College Quarterly: Parameters. 37.3: 18. Dostupné z: <https://press.armywarcollege.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2378&context=parameters>. [Citováno 2023-05-11].

HANSLÍKOVÁ, Jana, 2023. Střednědobá komunikační strategie města Neratovice. Interní dokument. Město Neratovice. Duben 2023.

Hasičský záchranný sbor, 2023. Obce a obecní úřady. Online. HZS Pardubického kraje - Obce a obecní úřady - Hasičský záchranný sbor České republiky. Dostupné z: <https://www.hzscr.cz/clanek/obce-a-obecni-urady.aspx>. [Citováno 2023-05-04].

HEARIT, Keith, Michael. 2001. Corporate apologia. In: VÁSQUEZ, Juan, Gabriel a Robert,

Lawrence, Health. 2001. Handbook of public relations. Thousand Oaks: SAGE Publications. 802 s. ; il. ISBN 0-7619-1286-X.

HEGER, Vladimír. 2012. Komunikace ve veřejné správě. Online. Praha: Grada, 2012, 256 s. : il. ; 24 cm. ISBN 978-80-247-3779-9. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/e-kniha/komunikace-ve-verejne-sprave-1317784/>. [Citováno 2023-05-11].

HEJLOVÁ, Denisa. 2017. Public relations. Habilitační práce. Praha: Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd. Dostupné z: https://fsv.cuni.cz/sites/default/files/uploads/files/Habilita%C4%8Dn%C3%AD%20pr%C3%A1ce_Hejlov%C3%A1.pdf. [Citováno 2023-05-08].

HENDL, Jan, 2008. Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace. Druhé, aktualizované vydání. Praha: Portál, 407 stran : grafická znázornění ; 21 cm. ISBN 978-80-7367-485-4.

HENDRICH Tomáš, 2023. RE: Dotaz - Bakalářská práce [elektronická pošta]. Message to: 78269547@fsv.cuni.cz. Message from: ENDRICHT@ctu.cz. 9. 5. 2023 14:09. Osobní komunikace. [Citováno 2023-07-02].

HENSTRA, Daniel. 2010. Evaluating Local Government Emergency Management Programs: What Framework Should Public Managers Adopt?. [online]. In: Public Administration Review, vol. 70, no. 2, 2010, s. 236–46. Dostupné z: <http://www.jstor.org/stable/40606375>. [Citováno 2023-06-19].

HORA, Josef, 2020. Agent Orange mrzačí ve Vietnamu dodnes. Má i českou stopu. Online. In: Idnes.cz. Praha: MAFRA, 12. března 2020. Dostupné z: https://www.idnes.cz/xman/styl/agent-orange-vietnam-valka-spolana-neratovice-greenpeace-kontaminace.A200304_174422_xman-styl_fro. [Citováno 2023-06-27].

HUK, Jaroslav, 2007. Mediální publikum a výzkum veřejného mínění. Praha: Vysoká škola Jana Amose Komenského, 112 s. : il. ; 23 cm. ISBN 978-80-86723-24-2.

HUSÁROVÁ, Nič, Kateřina, 2023. Sirény ze Spolany vyděsily obyvatele Neratovic. Z potrubí unikla kyselina sírová. In: Deník.cz. Online. 14. 6. 2023. Dostupné z: https://melnicky.denik.cz/zpravy_region/sireny-ze-spolany-vydesily-obyvatele-neratovic-z-potrubu-unikla-kyselina-sirova.html. [Citováno 2023-06-25].

HUTTON, James, G. 2001. Defining the relationship Between Public Relations and

Marketing. In: VÁSQUEZ, Juan, Gabriel a Robert, Lawrence, Health. 2001. Handbook of public relations. Thousand Oaks: SAGE Publications. 802 s. ; il. ISBN 0-7619-1286-X.

CHALUPA, Radek. 2012. Efektivní krizová komunikace: pro všechny manažery a PR specialisty. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4234-2.

CHATGTP, 2023. Analýza textu a komentářů. Online. In: Chat.openai.com, OpenAI, San Francisco, Spojené státy americké. [webové rozhraní]. 1. 7. 2023, 1:24. Dostupné z: <https://chat.openai.com/share/b8f85f9e-4913-4c93-b124-5e6984769881>. [Citováno 2023-07-01].

JABŁOŃSKI, Andrzej a Lubomír Kopeček 2006. Politický marketing: úvod do teorie a praxe. Brno: Barrister & Principal. 203 s. : graf., tab. ISBN 80-7364-011-2.

KARLSSON, Michael, CLERWALL, Christer a Ulf BUSKQVIST. 2013. Political public relations on the Net: A relationship management perspective. Online. Public Relations Journal, 2013, 7.4. ISSN: 1942-4604. Dostupné z: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:684021/FULLTEXT01.pdf>. [Citováno 2023-05-10].

KAUSHIK, Preeti, Farjana J. SONIA, Golam HAIDER, Mukesh Kumar THAKUR, Václav VALEŠ, Jing KONG a Martin KALBÁČ, 2022. Toward Graphene-Enhanced Spectroelectrochemical Sensors. Advanced Materials Interfaces [online]. 2022, 9(19) [cit. 2023-07-02]. ISSN 2196-7350. Dostupné z: doi:10.1002/admi.202200478. [Citováno 2023-06-26].

KOLOVOS, Ioannis; HARRIS, Phil. 2005. Political marketing and political communication: the relationship revisited. Online. Dostupné z: <https://ourarchive.otago.ac.nz/bitstream/handle/10523/1463/pm-pc.pdf?sequence=3&isAllowed=y>. [Citováno 2023-05-10].

KOPEČEK, Lubomír, Vít HLOUŠEK, Roman CHYTILEK a Petra SVAČINOVÁ, 2018. Já platím, já rozhoduji!: političtí podnikatelé a jejich strany. Brno: ve spolupráci s Masarykovou univerzitou vydalo nakladatelství B&P Publishing. ISBN 978-80-7485-173-5.

KORBELOVÁ, Alena. 2018. Analýza úniku nebezpečných chemických látek z podniku SPOLANA a.s.. Online. Bakalářská práce, České vysoké učení technické, Výpočetní a informační centrum. Vedoucí práce: Staněk, Martin. Dostupné z: <https://dspace.cvut.cz/bitstream/handle/10467/74776/FBMI-BP-2017-Korbelova-Alena->

prace.pdf?sequence=-1&isAllowed=y. [Citováno 2023-05-11].

KOUDELKA, Zdeněk. 2007. Samospráva. Praha: Linde, 399 s. In: BALÍK, Stanislav. 2009. Komunální politika: obce, aktéři a cíle místní politiky. Praha: Grada, 250 s. : graf., tab. ISBN 978-80-247-2908-4.

KRAJSKÝ ÚŘAD STŘEDOČESKÉHO KRAJE, Odbor životního prostředí a zemědělství, 2021. Priloha_2_Zapisu_51_BRK_zavazna_havarie_Spolana_Neratovice. Online. Praha, 4. 10. 2021. ČJ: 123589/2021/KUSK OŽP/Dvk. Dostupné z: https://pkr.kr-stredocesky.cz/media/portal/z%C3%A1pisy_z_beze%C4%8Dnostn%C3%AD_rady_kraje/51_brk/priloha_2_zapisu_51_brk_zh_spolana_neratovice.pdf. [Citováno 2023-06-26].

KRAJSKÝ ÚŘAD STŘEDOČESKÉHO KRAJE, Odbor životního prostředí a zemědělství, 2018. INFORMACE URČENÉ VEŘEJNOSTI V ZÓNĚ HAVARIJNÍHO PLÁNOVÁNÍ OBJEKTU SPOLANA a.s., Neratovice Online. Dostupné z: https://www.neratovice.cz/assets/File.ashx?id_org=10356&id_dokumenty=418132. [Citováno 2023-06-26].

KROUŽECKÝ, Roman, 2023. Starosta Neratovic od roku 2018, Rozhovor ohledně preventivních opatření ze strany města. [telefonický hovor]. Neratovice. 11. 7. 2023.

KUDRNOVÁ, Sandra, 2019. Seznámení s bezpečnostní zprávou Spolana s. r. o. Účinnost od 4. 9. 2019. Interní dokument. Dostupné z: https://www.spolana.cz/CZ/SluzbyAAreal/Documents/Sezn%C3%A1men%C3%AD_s_Beze%C4%8Dnostn%C3%AD%20zpr%C3%A1vou_SPOLANA.pdf. [Citováno 2023-06-27].

LESLY, Philip a Stanislav Jurnečka. 1995. Public relations: teorie a praxe. Praha: Victoria Publishing. 240 s. ISBN 80-85865-15-7.

MAC SHEOIN, Tomáš a Frank PEARCE, 2014. Introduction: Bhopal and After. [online]. In: Social Justice, vol. 41, no. 1/2 (135-136). s. 1–27. Dostupné z: <http://www.jstor.org/stable/24361588>. [Citováno 2023-06-19].

MCQUAIL, Denis. 1999. Úvod do teorie masové komunikace. Praha: Portál. 447 s. ISBN: 8071782009.

MĚSTO NERATOVICE – OFICIÁLNÍ PROFIL. [Žádost o vyplnění ankety] In. Facebook. Online. 15. červen, 18:00. Dostupné z:

<https://www.facebook.com/neratovice.cz/posts/pfbid026yhPp56DCRWohJNNWvK4mSZQvSEnbeyMC6GzoN2fbHiCVwgXHzB3nRnbMmvL3AuWl>. [citováno 2023-06-25]

METZLER, Maribeth S. 2001. The Centrality of Organizational Legitimacy to Public Relations Practice. In: VÁSQUEZ, Juan, Gabriel a Robert, Lawrence, Health. 2001. Handbook of public relations. Thousand Oaks: SAGE Publications. 802 s. ; il. ISBN 0-7619-1286-X.

MRZÍLKOVÁ, Lenka, 2023. Starostka Neratovic v letech 2010 až 2018, Rozhovor ohledně preventivních opatření ze strany města. [telefonický hovor]. Neratovice. 11. 7. 2023.

MUNIPOLIS, Neratovice, 2023. Aktuální zprávy Neratovice – MUNIPOLIS. Online. Dostupné z: <https://neratovice.municipolis.cz/>. [Citováno 2023-07-01].

NĚMEC, Tomáš, 2014. Historie průmyslových havárií s nebezpečnými látkami na území dnešní ČR Online. Bakalářská práce. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zdravotně sociální fakulta. Vedoucí práce Ing. Ladislav Karda. Dostupné z: <https://theses.cz/id/npg728/>. [Citováno 2023-06-27].

NERATOVICE, 2007. LISTY MĚSTA NERATOVICE. Online. Naposledy upraveno: 4.9.2018. Dostupné z: <https://www.neratovice.cz/listy-mesta-neratovice/d-117568>. [Citováno 2023-05-10].

NERATOVICE, 2020a. Zápis z jednání Zastupitelstva města Neratovice č. 6/2020. Online. 26.10.2020. Zodpovídá: Elena Němcová. Dostupné z: <https://www.neratovice.cz/zapis-ze-zasedani-zastupitelstva-mesta-dne-21-10-2020/d-421381/p1=36471>. [Citováno 2023-05-10].

NERATOVICE, 2020b. Zápis z jednání Zastupitelstva města Neratovice č. 5/2020. Online. 18.9.2020. Zodpovídá: Elena Němcová. Dostupné z: <https://www.neratovice.cz/zapis-ze-zasedani-zastupitelstva-mesta-dne-9-9-2020/d-421175/p1=36471>. [Citováno 2023-05-10].

NERATOVICE, 2023a. Zápis č. 4/2023 z veřejného zasedání Zastupitelstva města Neratovice, které se uskutečnilo dne 14. června 2023 v sále Kulturního domu Neratovic. Online. 23.6.2023. Zodpovídá: Jiřina Kovářová. Dostupné z: https://neratovice.cz/assets/File.ashx?id_org=10356&id_dokumenty=425942. [Citováno 2023-06-26].

NERATOVICE. 2023b. HISTORIE A SOUČASNOST MĚSTA. Online. Neratovice:

oficiální web města. Dostupné z: <https://www.neratovice.cz/historie-a-soucasnost/d-292810/p1=36497>. [Citováno 2023-05-10].

NERATOVICE. 2023c. Krizové situace: město Neratovice. Online. Dostupné z: <https://www.neratovice.cz/krizove-situace/d-261526/p1=36386>. [Citováno 2023-05-10].

NISKANEN, William A. Bureaucrats and Politicians, 1975. Journal of Law & Economics [online]. CHICAGO: The University of Chicago Law School, 1975, 18(3), 617-643 [cit. 2023-07-19]. ISSN 0022-2186. Dostupné z: doi:10.1086/466829. [Citováno 2023-07-19].

NOVÁK, Aleš. Neratovice 1945: fakta a vzpomínky, 2015. Hostivice: Baron. ISBN 978-80-86914-88-6.

NOVÁKOVÁ, Jana. 2003. SPOLANA – CHEMICKÁ ZBRAŇ NA BŘEHU LABE?: Komunikace a image problematického podniku v regionu. Absolventská práce. Praha: Vyšší odborná škola publicistiky.

O'CASS, Aron. 1996. Political marketing and the marketing concept. European Journal of Marketing. Online. 30.10/11: 37-53. Dostupné z: https://www.researchgate.net/profile/Aron-Ocass/publication/235303320_Political_Marketing_and_the_Marketing_Concept/links/564105c808aebaaea1f6d294/Political-Marketing-and-the-Marketing-Concept.pdf. [Citováno 2023-05-10].

OPUS CONSULTING, 2018. Strategie města Neratovice – Analytická část. Online. Dostupné z: https://www.neratovice.cz/assets/File.ashx?id_org=10356&id_dokumenty=417147. [Citováno 2023-06-25].

O'SHAUGHNESSY, Nicholas Jackson. 1990. The phenomenon of political marketing. Online. Springer. Dostupné z: https://books.google.cz/books?hl=cs&lr=&id=kjSuCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&dq=goal+of+political+marketing&ots=F0MC3_5ffa&sig=8x2UFhTkgFkgv9d7P3lZYZKqheUo&redir_esc=y#v=onepage&q=goal%20of%20political%20marketing&f=false. [Citováno 2023-05-10].

OVEČKA, Jiří, 2023. RE: Dotaz - Bakalářská práce [elektronická pošta]. Message to: 78269547@fsv.cuni.cz. Message from: jiri.ovecka@cizp.cz. 29. 6. 2023 9:55. Osobní komunikace. [Citováno 2023-06-25].

PÁNEK, Jindřich. 2015. Komunikační strategie města Bystřice pod Hostýnem. Online. Diplomová práce. Olomouc. Univerzita Palackého v Olomouci, Pedagogická fakulta. Vedoucí práce Doc. PaedDr. Marcela Musilová, Ph.D. Dostupné z: <https://theses.cz/id/ouqpq7/>. [Citováno 2023-06-26].

PENÍŽKOVÁ, Pavla. 2014. Od vesnice k průmyslovému městu - vývoj Neratovic v 19. a 20. století. Online. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta, Katedra občanské výchovy a filosofie. Vedoucí práce Dvořáková, Michaela. Dostupné z: <https://dspace.cuni.cz/handle/20.500.11956/65792>. [Citováno 2023-05-11].

Public Relations Society of America. 2023. About Public Relations. Online. Public Relations Society of America. Dostupné z: <https://www.prsa.org/about/all-about-pr>. [Citováno 2023-05-08].

SANDERS, Karen a María José Canel. 2013. Government communication: cases and challenges. Online. New York: Bloomsbury Academic. Vi, 328 s. ISBN 978-1-8496-6508-7. Dostupné z: <https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/58748/9781849665025.pdf?sequence=1>. [Citováno 2023-05-11].

SEEGER, Matthew, W., SELNOW, Timothy, L., Robert R. ULMER. 2001. Public Relations and Crisis Communication. In: VÁSQUEZ, Juan, Gabriel a Robert, Lawrence, Health. 2001. Handbook of public relations. Thousand Oaks: SAGE Publications. 802 s. ; il. ISBN 0-7619-1286-X.

SOUKUP, Filip. 2016. INFORMACE O RIZICÍCH SPOLANA a.s. NERATOVICE. Online. Docplayer.cz. Dostupné z: <https://docplayer.cz/6679820-Info-mace-o-rizicich-spolana-a-s-neratovice.html>. [Citováno 2023-05-11].

SPENCE, Patric R., Kenneth A. LACHNAN, and Donyale R. GRIFFIN, 2007. Crisis Communication, Race, and Natural Disasters. [online]. In: Journal of Black Studies, vol. 37, no. 4, 2007, s. 539–54. Dostupné z: <http://www.jstor.org/stable/40034322>. [Citováno 2023-06-19].

SPOLANA, 2017. Spolana.cz: Spolana začala vyrábět PVC bez použití rtuti. Online. 1. 12. 2017. Dostupné z: <https://www.spolana.cz/CZ/Aktuality/Stranky/Spolana-za%C4%8Dala-vyr%C3%A1b%C4%9Bt-PVC-bez-pou%C5%BEit%C3%AD-rtuti.aspx>. [Citováno 2023-06-26].

Spolana. 2023. O nás. Online. Spolana. Dostupné z: <https://www.spolana.cz/CZ/ONas/Stranky/default.aspx>. [Citováno 2023-05-11].

SPOLEČENSKÝ DŮM NERATOVICE, 2023. Společenský dům Neratovice – program a vstupenky online. Online. Dostupné z: <https://www.spoldum.cz/>. [Citováno 2023-06-25].

STRÖMBÄCK, Jesper a Spiro Kiouisis. (2011). Political public relations: Defining and mapping an emergent field. Cit. In: KARLSSON, Michael, CLERWALL, Christer a Ulf BUSKQVIST. 2013. Political public relations on the Net: A relationship management perspective. Online. Public Relations Journal, 2013, 7.4. ISSN: 1942-4604. Dostupné z: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:684021/FULLTEXT01.pdf>. [Citováno 2023-05-10].

ŠANTOROVÁ, Kateřina, 2023. RE: Dotaz - Bakalářská práce [elektronická pošta]. Message from: media@vodafone.cz. Message to: 78269547@fsv.cuni.cz. 17. 5. 2023 13:00. Osobní komunikace. [Citováno 2023-07-02].

ŠIŠKA, Jakub. 2020. Mimořádné události vzniklé únikem nebezpečných chemických látek. Online. Diplomová práce. Zlín. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 81 s. (131 794 znaků). Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta logistiky a krizového řízení, Ústav ochrany obyvatelstva. Vedoucí práce Strohmandl, Jan. Dostupné z: <https://digilib.k.utb.cz/handle/10563/47658>. [Citováno 2023-06-26].

ŠUBRT, Jiří. 2000. Kapitoly ze sociologie veřejného mínění: teorie a výzkum. Praha: Karolinum. 241 stran ; 21 cm. ISBN 80-7184-522-1.

TAHAL, Radek, 2017 Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. Praha: Grada Publishing, 261 stran : ilustrace ; 25 cm. ISBN 978-80-271-0206-8.

TOMANDL, Jan. 2020. Krize. Příčiny a modelové příklady. Online. In: TOMANDL, Jan, ČUŘÍK, Jaroslav a Kristýna Maršovská. 2020. Krizová komunikace. [online]. Brno: Masarykova univerzita, 2020, 1. ISBN: 9788021096363. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/krizova-komunikace-10176>. [citováno 2023-05-11].

TOMI, Martin, ředitel podnikových hasičů, Spolana. Rozhovor s Ing. Tomim a jeho kolegy, praktická ukázka fungování operačního centra a komentovaný výklad nahlížených interních dokumentů. [ústní sdělení]. Neratovice, Spolana. 7. 7. 2023.

VLČEK, Denis, 2016. Bezpečnostní zpráva SPOLANA a.s. Neratovice. Aktualizace č. 3,

březen 2016. In: Docplayer.cz. Online. Dostupné z: <https://docplayer.cz/29069411-Spolana-a-s-neratovice-clen-skupiny-anwil-aktualizace-c-3-brezen-2016-vytisk-c.html>. [Citováno 2023-06-29].

VOLBY.CZ, 2023. Výsledky sněmovních a prezidentských voleb pro Neratovice v posledních 10 letech. Dostupné z: <https://volby.cz/>. [Citováno 2023-05-04].

VRÁNA, Petr, 2023. ŘEKNĚTE SVŮJ NÁZOR NA ŘEŠENÍ CHEMICKÝCH ÚNIKŮ. In: NERATOVICE, 2023 Listy města Neratovice. 6/2023, s. 11. Dostupné také z: https://www.neratovice.cz/assets/File.ashx?id_org=10356&id_dokumenty=425918. [Citováno 2023-06-25].

VYMĚTAL, Štěpán. 2009. Krizová komunikace a komunikace rizika. Online. Praha: Grada. 176 s. : il. ; 21 cm. ISBN 978-80-247-2510-9. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/krizova-komunikace-239/>. [Citováno 2023-05-08].

WATZLAWICK, Paul, BEAVIN, Janet, JACKSON, Don, D., 1967. Some tentative axioms of communication. Online. In: WATZLAWICK, Paul, BEAVIN, Janet, JACKSON, Don D. (Don De Avila), 1967. Pragmatics of human communication: a study of interactional patterns, pathologies, and paradoxes. New York: Norton, 296 s. Dostupné z: http://www.neoscenes.net/teach/cu/2012_2/atls2000_mit/pdfs/Watzlawick-1967-Some_Tentative_Axioms_of_Communication.pdf. [Citováno 2023-05-04].

WEB ARCHIV, 2023. Wayback mashine – neratovice.cz. Online. Dostupné z: https://web.archive.org/web/20200801000000*/neratovice.cz. [Citováno 2023-06-26].

WEISS, Bernard a Thomas W. CLARKSON, 1986. Toxic Chemical Disasters and the Implications of Bhopal for Technology Transfer. [online]. In: The Milbank Quarterly, vol. 64, no. 2, 1986, s. 216–40. Dostupné z: <https://doi.org/10.2307/3349971>. [Citováno 2023-06-19].

Zákon č. 239/2000 Sb., Zákon o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů

Zákon č. 240/2000, Sb., Zákon o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon)

ŽIVNOSTENSKÝ REJSTŘÍK, 2023. Výpis z obchodního rejstříku SPOLANA s.r.o., C 305391 vedená u Městského soudu v Praze. In: JUSTICE.CZ. Online. Dostupné z:

<https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=699360&typ=PLATNY>.
[Citováno 2023-06-26].

Seznam osob

Na doporučení vedoucí práce jsem se rozhodl, že ke konci práce přidám také seznam osob, se kterými jsem na práci spolupracoval a které jsou tudíž v práci často zmiňované.

Ing. Roman Kroužecký: Starosta Neratovic od roku 2018.

Ing. Martin Tomi: Ředitel hasičského záchranného sboru podniku Spolana s. r. o.

Ing. Martin Čech: Ředitel pro bezpečnost a životní prostředí (ředitel HSE&Q)

Ing. Ladislav Drága: Pracovník krizového řízení města Neratovice.

Mgr. Lenka Mrzilková: Starostka města Neratovice v letech 2010–2018.

Jana Hanslíková, DiS: Místostarostka Neratovic od roku 2022, odpovědná osoba za komunikaci města.

Teze bakalářské práce

SCHVÁLENO

Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK Teze BAKALÁŘSKÉ diplomové práce	
TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:	
Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta: Peg Vláim	Razítko podatelny:
Institucionální ročník diplomantky/diplomanta: 2021	
Fakultní e-mail diplomantky/diplomanta: 78269547@fsv.cuni.cz	
Studijní program/speciálnízařazení:	
Marketingová komunikace a Public Relations	
Název práce v češtině: Krizová komunikace města Neratovice v případě chemické havárie	
Název práce v angličtině: Crisis communication strategy for the city of Neratovice in the event of a chemical accident	
Předpokládaný termín dokončení (semestr, akademický rok - vzor: ZS 2022/2023) (diplomovou práci je možné obhájit nejpozději šest měsíců od schválení teze) LS 2022/2023	
Základní charakteristika tématu a přepočítaný objem práce (max. 1000 znaků): Cílem práce je pro město Neratovice vytvořit návrh chybějící komunikační strategie u manuálu, který by sloužil v případě úniku chemických látek z místního podniku SPOLANA s.r.o. Depozitní by měla být založena na analýze dosavadní praxe v případech podobných incidentů i odborných poznatcích. Analýza současného stavu by se měla zakládat na 1.) aplikaci teorie na konkrétní případy již proběhlé komunikace (případové studie), 2.) rozhovorech s pověřenými osobami, 4.) analýze mediálních výstupů týkajících se konkrétních incidentů a 4.) dotazníkovém šetření, jehož cílem by mělo být zjistit spokojenost s dosavadním nastavením krizové komunikace, konkrétními případy, a případně také získat informace o konkrétních problémech. Výsledkem doporučením by měla poskytnout a obhájit postup, jak v případě chemické úniku zajistit rychlou, spolehlivou a co nejvyšší informovanost obyvatel města s cílem minimalizovat paniku a v případě nebezpečí co neefektivněji varovat obyvatelstvo města.	
Předpokládaná struktura práce (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu):	
Úvod -Stanovení cílů práce, motivace ke zpracování tématu	
1. Teoretická část 1.1. Strategická komunikace 1.2. Public relations a politická komunikace 1.3. Trust management 1.4. Krizová komunikace 1.5. Komunikace samospráv -Základní podmínosti a kompetence samosprávy v informační oblasti -Základní teoretické vymezení komunikace samospráv z hlediska marketingových teorií	

2. Analytická část	
2.1. Město Neratovice a SPOLANA s.r.o. -Základní informace o městu Neratovice a chemickém podniku SPOLANA s.r.o. -Sensum a základní charakteristika látek, které mohou z podniku uniknout či z něho již unikly	
2.3. Analýza současného stavu 2.3.1. Rozhovory s představiteli města, podniku a dalších odpovědných osob 2.3.2. Analýza celových skupin 2.3.3. Případové studie -Krátké případové studie úniku OLEA (3. stupeň chemického poplachu) a s ním spojené krizové komunikace ze strany Neratovic, Spolany, médií, obyvatel i okolních samospráv 2.3.4. Kvantitativní výzkum - anketa 2.3.5. Analýza komunikačních kanálů	
3. Praktická část	
3.1. Strategie krizové komunikace -Cíle komunikace -Cílové skupiny -Nejpravděpodobnější typy událostí a reakce na ně -Vymezení třetích stran -Rámecování -Postup a prioritizace	
3.2. Manuál krizové komunikace 3.3. Rozpočet a další nároky	
Zdroje Přílohy Zdroje	
Vymezení zpracovávaného materiálu (např. konkrétní titul periodika a období jeho analýzy): Oficiální webové stránky města - www.neratovice.cz Komunikační kanály podniku Spolana s.r.o. Komunikační kanály okolních samospráv Oficiální profil města na sociálních sítích (Facebook a Instagram) https://cs-cz.facebook.com/neratovice.cz/ , https://www.instagram.com/mestoneratovice/ Radniční listy města Neratovice - https://neratovice.cz/jisty-mesta-neratovice/d-117568/p1-36579 Mobilní rozhlas města - https://neratovice.mungalla.cz/ Osobní rozhovor s vedením města a zástupci řídkového oddělení, případně dalšími odpovědnými osobami Dokumenty, formulující komunikační strategii města a obdobné dokumenty OOH reklamní plochy ve vlastnictví města či jeho příspěvkových organizací Mediální výstupy, týkající konkrétní incidenty	
Postup (technika) při zpracování materiálu: A analýze problémů využiji následující metody:	
Teoretická část 1. Rešerše odborné literatury	
Analytická část	

2. Základní rešerše informací k tématu a kontextu a. Identifikace podstatných informací, souvislostí a vztahů týkajících se podniku, Neratovic, okolních samospráv i místního obyvatelstva pro uvedení do kontextu a popis dosavadní komunikace b. Rešerše incidentů v posledních 5 letech a s nimi spojené krizové komunikace	
3. Hluboké rozhovory s odpovědnými osobami a. Cílem je identifikovat základní vztahy, mechanismy a východiska, na kterých se dopouští komunikace v krizových situacích zakládala	
4. Analýza celových skupin	
5. Případové studie a. Analytická část za pomoci teorie bude mít za cíl poukázat na správnost či chybnost některých kroků a vysvětlit dopady, které různé způsoby komunikace v takových situacích mají b. Cílem je identifikovat kritické body a poukázat na možné důsledky chyb, kterých se v komunikaci může samospráva dopustit, případové studie zároveň může sloužit jako podklad pro dotazníkové šetření	
6. Dotazníkové šetření a. Na základě předchozích šetření dojde k formulování otázek pro kvantitativní šetření mezi obyvateli města s cílem zjistit mimo jiné: i. znalost látek, které mohou ze Spolany uniknout, a jejich zdravotních rizik, případně vhodných protipatření ii. znalost odborného názvosloví, které se často v hlášení o úniku objevují (např. stupeň chemického poplachu, konkrétní chemické látky) iii. znalost komunikačních kanálů, které město využívá iv. pověť komunikační kampaně, které po vznikové signalizaci systému VOX lidé otevřijí, aby se dozvěděli více informací v. Spokojenost (na likertové škále) s následujícími proměnnými: rychlost, pochopitelnost, spolehlivost s dosavadním informováním v případech úniků	
7. Analýza komunikačních kanálů a. Aplikace dat z dotazníku spolu s analýzou jednotlivých kanálů pro vhodnost v okamžitému informování obyvatel města v případě úniku b. Vyhodnocení by mělo být vyřazeno kanálů, které jsou pro okamžité informování nevhodné	
Praktická část	
1. Strategie krizové komunikace a. Cíle komunikace b. Vymezení stran komunikace c. Formulace nejpravděpodobnějších typů událostí (na základě analýzy předchozích incidentů) d. Po-krizová komunikace	
2. Identifikace hlavních problémů a. Vypsání problematických zkušeností, zjištěných v analytické části, a argumentace pro jejich řešení b. Případně také návrh jejich řešení v souladu s cíli komunikace	
3. Manuál krizové komunikace a. Zjednotění strategie krizové komunikace pro několik konkrétních scénářů	
4. Rozpočet	
Základní literatura (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k tématu a způsobu jeho zpracování; u všech titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2-5 řádků):	

<ul style="list-style-type: none"> • HEJLOVÁ, Denisa. Public relations. Praha: Grada Publishing, 2015. 250 stran : ilustrace, potřeby, faximile ; 25 cm. ISBN 978-80-247-5022-4. <p>Základní kniha týkající se public relations využívající pomůcky ze zahrnutého výpětlého akademického prostředí i české praxe, včetně praxe politické a veřejnosprávní. Díky tomu se dilo dá využít jak pro teoretický rámec public relations, tak i pro popisní politické a veřejnosprávní praxe v ČR.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • TAHAJ, Radek. Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. Praha: Grada Publishing, 2017. 261 stran : ilustrace ; 25 cm. ISBN 978-80-271-0206-8. <p>Knihla znovu s českým přívodem, ve které deset uznávaných expertů z oboru. Knihla reflektuje moderní postupy a popisuje český i zahraniční trh. Obsahem jsou také poznatky o moderních formách měření efektivity a testů reklamních kampaní.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • HEGER, Vladimír. Komunikace ve veřejné správě. Praha: Grada, 2012. 256 s. : il. ; 24 cm. ISBN 978-80-247-3779-9. <p>Publikace vám prostřednictvím poznatků z psychologie, sociologie, správní vědy, teorie informace a urbanismu ukáže, jak je mediální komunikace úzce propojená s úkony správních úřadů z hlediska vývojových trendů informační společnosti, elektronických médií a sociálních sítí.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • JABLONSKÍ, Andrzej a Lubomír KOPÉČEK. Politický marketing: úvod do teorie a praxe. Brno: Barrister & Principal, 2006. 203 s. : graf., tab. ISBN 80-7364-011-2. <p>Učebnice politického marketingu z rukou uznávaného polského autora, vysvětlující základní principy politického marketingu, metody výzkumu i voličské chování.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • KOTLER, Philip, Philip KOTLER, Gary ARMSTRONG a Hana MACHKOVÁ. Marketing. Praha: Grada, 2004. 855 stran : ilustrace, tabulky, fotografie ; 23 cm. ISBN 80-247-0513-3. <p>Šestá, moderní pojetí vydání jedné z nejpoužívanějších učebnic marketingu je zaměřeno na nejnovější trendy - nové vztahy k zákazníkům, cílové marketingové strategie, produkty sítí na míru pomocí moderních technologií, nástroje pro zlepšení pozice menších firem, nové formy mezifirmami spolupráce. Světové proslulí a uznávaní autoři připravili text s řadou případových studií, příkladů a cvičení.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • FORET, Miroslav a kol. 2013. Marketingová komunikace ve veřejné správě. 1. vyd. Brno. ISBN 978-80-7375-772-4. <p>Autoři radí, jak porozumět specifickému chování cílové skupiny a zvolit takovou marketingovou a komunikační politiku, aby se ti marketér efektivně vypořádá a přivolejí si přivolejí. Představuje stávající komunikační prostředky, míru jejich využití, co nám současné trendy napovídají o budoucnosti a také člení prostředky a linie komunikace mezi marketérem, novináři a redaktory.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • SANDERS, Karen. Government Communication: Cases and Challenges. Bournemouth Academic. ISBN 1-84966-504-4. 	

Tento svazek si klade za cíl zaplnit absence vládní komunikace v diskurzivní analýze a poskytnout stručný a obsáhlý přehled vládní komunikace založený na případové studii. Je rozdělena do tří sekcí, aby odrážela rozdíly jak v geografii, tak v politické loajalitě. Žkoumala komunističtí převrat, anglo-americké tradice a nové vznikající demokracie. Nabízí globální a tematický výklad a je nepostradatelným zdrojem pro všechny studenty politické komunikace.

- CHALÚPA, Radek. Efektivní krizová komunikace: pro všechny manažery a PR specialisty. Praha: Grada Publishing, 2012. Vlnažer. Komunikace. ISBN 978-80-247-4234-2.

V knize se na konkrétních příkladech z reálného světa ukazuje, jak firmy, instituce a manažři mohou úspěšně komunikovat v době krize. Autor, jenž je zkušeným odborníkem v této oblasti, detailně popisuje jednotlivé fáze krizové situace - před krizí, během ní a po jejím řešení.

Diplomové práce k tématu (seznam bakalářských, magisterských a doktorských prací, které byly k tématu obhájeny na UK, případně dalších oborově blízkých fakultách či vysokých školách za posledních pěct let):

- VANCL, Jan. Komunikační strategie města Roudnice nad Labem. Diplomová práce (Mgr.)--Univerzita Karlova. Fakulta sociálních věd, 2018.
- JENČEK, Lubor. City branding krajských měst v Česku. Praha. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Přírodovědecká fakulta, Katedra sociální geografie a region. rozvoje. Vedoucí práce Šišta, Miroslav. 2020.
- KMIŇTOVÁ, Lucie. Změna strategické komunikace hl.m. Prahy v oblasti cestovního ruchu: v návaznosti na dopady overturismu a covidu-19. Diplomová práce (Mgr.)--Univerzita Karlova. Fakulta sociálních věd. 2022.
- RČTOVÁ, Miriam. Porovnáni strategických komunikací hlavního města Prahy a České republiky směrem k zahraničím a českému publiku v rámci oslav 100. výročí vzniku republiky. Bakalářská práce (Bc.)--Univerzita Karlova. Fakulta sociálních věd. 2019.
- TIVODAROVÁ, Kateřina. Strategie marketingové komunikace města Kutná Hora [online]. [cit. 2023-01-02]. Dostupné z: <https://is.up.cz/h/who4p/>. Diplomová práce. Univerzity Cuhuge Prague -- Vysoká škola mezinárodních vztahů a Vysoká škola hotelová a ekonomická s.r.o., Vysoká škola hotelová a ekonomická. Vedoucí práce Dagmar JAKUBÍKOVÁ. 2018.
- VILÍŠOVÁ, Barbora. Návrh komunikační strategie pro značku WIN-WIN shop. 2015. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí práce Kouckáková, Petra.
- LOHYNSKÝ, Jan. Návrh obchodní strategie společnosti Fraginjo s.r.o. se zaměřením na marketingovou komunikaci. 2017. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí práce Kouckáková, Petra.
- SUDLÁČKOVÁ, Adéla. Krizová komunikace. Případová studie: Coca-Cola a Global Energy Balance Network. 2017. Bakalářská práce. Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí práce Klábíková Rábová, Tereza.

Datum / Podpis studenta/ky
Petr 123

TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:

Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:

Případně doporučení dalších titulů literatury přeepsané ke zpracování tématu:

Podvrzují, že výše uvedené teze jsou s jejich autorem/kou konzultováni a že téma odpovídá mému oborovému zaměření a oblasti odborné práce, kterou na FSV UK vykonávám.

Souhlasím s tím, že budu vedoucí(m) této práce.

HANA HORAVCOVÁ 18.3.2023
Příjmení a jméno pedagogy/pedagoga **Datum / Podpis pedagogy/pedagoga**

TUŽE JE NUTNO ODEVDZDAT VYTIŠTĚNĚ, PODEPSANĚ A VE DVOU VYHOTOVENĚNÍ DO TERMÍNU UVEDENÉHO VE VÝŠE AŽCE ŘEDITELI INSTITUTU, A TO PROSÍ ŘEDNICÍM PODATILNY FSV UK. PŘIJATÉ TEZE JE NUTNĚ SI VYZVĚKNOUIT V SEKRETARIÁTU PŘÍSLUŠNĚ KATEGORIE A NECHAT VEVÁZAT DO VÝTESKU DIPLOMOVÉ PRÁCE.

TEZE NA IKSŽ SCHVALUJE GARANT PŘÍSLUŠNĚHO STUDIJNĚHO PROGRAMU.

Seznam příloh

Příloha č. 1: Anketa k bakalářské práci

Příloha č. 2: Zóna havarijního plánování (HP) areál SPOLANA a. a. Neratovice + Lach-Ner, s.r.o. Zdroj: (Krajský úřad střeďočeského kraje, 2018).

Příloha č. 3: Rozhovor s Ing. Ladislavem Drágou (krizový manager města Neratovice)

Příloha č. 4: Rozhovor s Martinem Tomim (velitel podnikových hasičů ve Spolaně)

Příloha č. 5: Popis systémů a způsobů vyrozumění příslušných subjektů v případě vzniku havarijního stavu. Zdroj: (Vlček, 2016, s. 453.)

Příloha č. 6: Graf – znalost komunikačních kanálů – radniční listy. Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.

Příloha č. 7: Graf – rozložení rozdílů hodnot při hodnocení kvalit komunikace. Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.

Příloha č. 9: Seznam mediálních výstupů a příspěvků na sociálních sítích, týkajících se úniků ze Spolany za posledních 10 let. Zdroj: vlastní zpracování na základě monitoringu.

Příloha č. 10: Protokol pro selektivní kódování. Zdroj: vlastní zpracování na základě monitoringu.

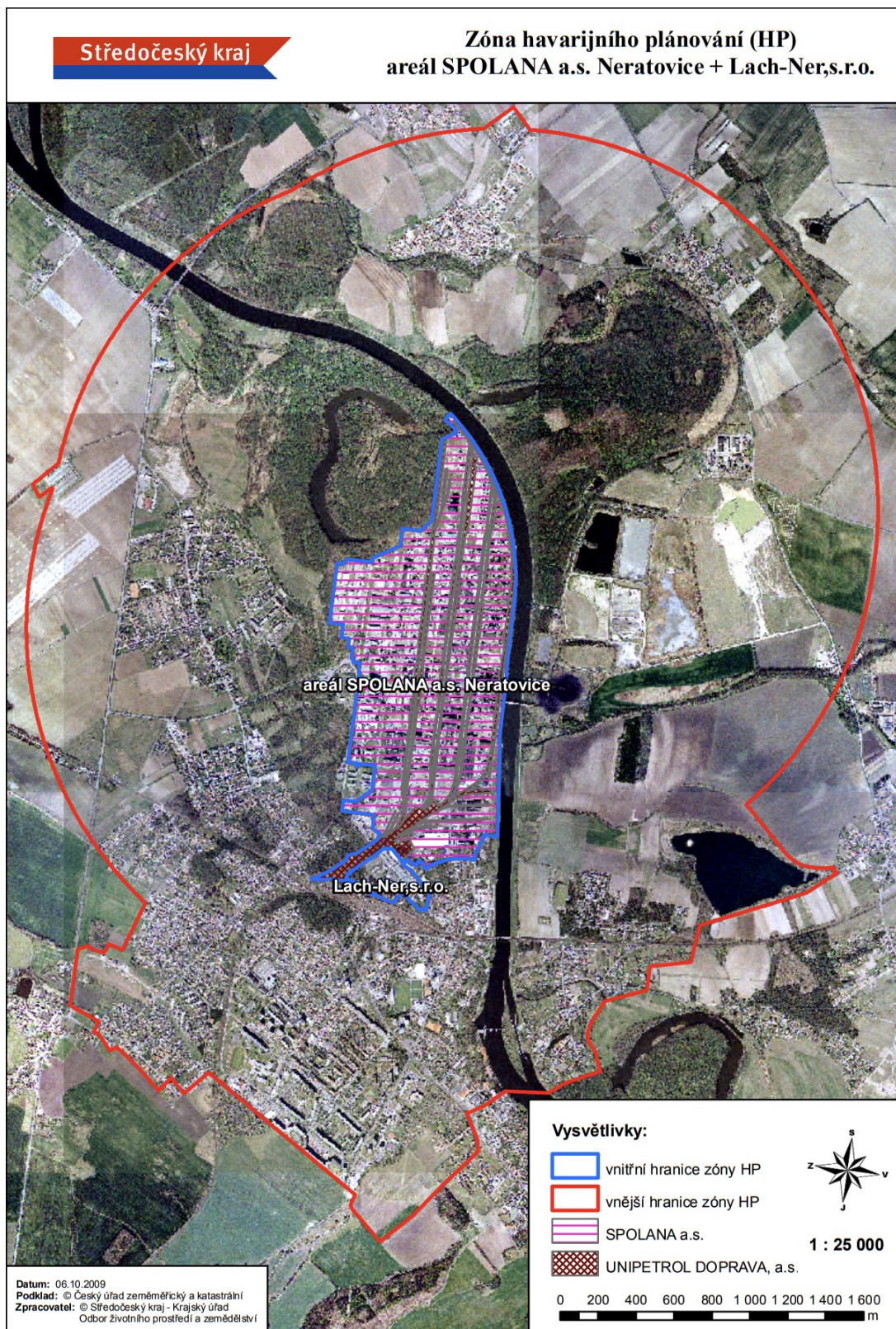
Příloha č. 11: Rozhovor se starostou Neratovic

Příloha č. 12: Kvalitativní data – anketa

Příloha č. 13: Korelace v rámci indexů

Příloha č. 14: Senioři – anketa

Příloha č. 2: Zóna havarijního plánování (HP) areál SPOLANA a. a. Neratovice + Lach-Ner, s.r.o. Zdroj: (Krajský úřad střeđočeského kraje, 2018).



Příloha č. 3: Rozhovor s Ing. Ladislavem Drágou (krizový manager města Neratovice)

Existují nějaké analýzy či plány a manuály pro případy úniků chemických látek ze Spolany? Pokud ano, byl bych v případě možnosti rád za jejich zaslání.

Nevím, co studujete, ale odpověď na tuto otázku byste měl znát – vzhledem k současné legislativě.

Tuto problematiku řeší dle zákona o prevenci závažných havárií vnější havarijní plán. Hlavními aktéry při zpracování jsou Spolana, Středočeský kraj a HZS, město se částečně podílí – dodává svoje informace a vyjadřuje se. Jeho rozsah je takový, že zaslání je problematické. Plán je k dispozici v elektronické formě a město není zpracovatel.

Základní pokyny pro veřejnost jsou umístěny na webových stránkách města, v sekcích – město a krizové situace.

Především pak:

Informace určené veřejnosti v zóně havarijního plánování [PDF, 633 kB]

Seznámení veřejnosti s charakterem možného ohrožení [DOC, 11,4 MB]

Seznámení veřejnosti s riziky závažné havárie v areálu SPOLANA a LACH:NER Neratovice [DOC, 668 kB]

Jaké látky podle vašeho odborného názoru mohou ze Spolany i dalších podniků v areálu uniknout? A jaké nebezpečí jednotlivé látky představují?

Především látky, které jsou uvedeny v zákoně o prevenci závažných havárií (v jeho příloze).

Jejich nebezpečnost je dána uniklým množstvím a povětrnostní situací.

Co se týká Spolany tak pro podrobnou kvantitativní analýzu rizika byly vybrány následující zdroje rizika:

Kulové zásobníky – VCM (T1411, T1412)

Zásobník T 204 – chlorovodík

Železniční cisterna (plnění) – chlór

Železniční cisterna (stáčení) – amoniak

Kulové zásobníky – amoniak (T1.1A, T1.1B)

Válcové zásobníky – chlór (TK12.01A,B,C,D,E)

Kolikrát byl v posledních 10 letech vyhlášen 2. či 3. stupeň chemického poplachu a jakých látek se poplach

týkal?

Tuto statistiku vede Spolana a krajský úřad (kam to má Spolana dle zákona povinnost hlásit).

Existují nějaké záznamy, protokoly či zprávy, týkající se úniků z 4. 9. 2020 a 28. 10. 2020? Pokud ano, rád bych poprosil, zda by bylo možné mi je zaslat.

Existují a tvůrcem je Spolana – Ing. Čech. Město žádné neprovádělo.

Jaké jsou výsledky schůzek, které se konaly v návaznosti na únik 4. 9. 2020? Existuje z nich nějaký záznam?

Stejná odpověď jako na předchozí otázku.

Podle pana starosty Spolana vypracovala nová standardizovaná upozornění pro případ úniku, ve kterých zohlednila jeho žádosti o srozumitelnost a jednoduchost. Máte o tomto nějaké informace?

Zatím ne, pan starosta je důležitější osobou.

Znáte aktuální postup Spolany při informování města a veřejnosti?

Ano, využívá především systém VISO a mobilní telefony.

Co bylo obsahem a výsledkem jednání zástupců města a Spolany během schůzky 17. 12. 2020?

Nevím, kde jste přišel ke všem datům schůzek se Spolanou, sám si je takto již nepamatuji.

Všechna jednání se týkala zlepšení komunikace mezi Spolanou a městem, komunikace Spolany vzhledem k informování občanů a zkvalitnění systému VISO ve Spolaně (ve městě je již provedeno).

Přemýšleli jste o využití služby "Search and Rescue," která složkám IZS umožňuje zaslat varovné SMS všem zařízením v určité oblasti?

O této službě nemám povědomí, ale měl bych o ní eminentní zájem. V současné době využíváme mobilní rozhlas.

Kdysi existovala asi na podobné bázi platforma Beevendo, která však vzhledem k operátorům a problémům „usnula“.

Příloha č. 4: Rozhovor s Martinem Tomim (velitel podnikových hasičů ve Spolaně)

Jaké látky z Vašich zkušeností mohou v případě úniku představovat riziko pro obyvatele okolních obcí? A jaké látky v areálu nejčastěji unikají?

Látky, které se nejčastěji vyskytují při mimořádných událostech (MU): chlór a chlorovodík, Čpavek, Vinyl chlorid monomer (VCM), Kyselina sírová, Oleum (u kyselin se reakcí nejčastěji tvoří oxidy síry – oxid sírový a siřičitý, které se vlivem povětrnostních podmínek mohou šířit na velké vzdálenosti).

Další nebezpečné látky, které se mohou vlivem poruch na technologiích vyskytnout při MU: Cyklohexanon, Etylen, Etylen dichlorid (EDC). Pokud by došlo k požáru, rizikové mohou být i zplodiny hoření. Úniky nebezpečných látek (ÚNL) jsou minimální, četnost úniků je v jednotkách ročně a s nepatrným množstvím.

Jak většinou dochází k únikům? Jaký je v takové situaci postup?

K únikům dochází většinou netěsností spojů, přírub a ucpávek produktovodů, dále netěsností ventilů a závadami na čerpadlech, odebírání vzorků a nenahlášených pracích na zařízení.

Velký vliv na ÚNL má agresivita chemických látek na technologie a potrubní trasy.

Chemická zóna Spolany je chráněna čidly elektrické požární signalizace (EPS) a plynové detekce (PD). Pokud čidlo PD zaznamená ÚNL, vyšle signál na panel provozu a na Operační středisko Hasičského záchranného sboru podniku (OS HZSp), kde se situace vyhodnotí. Při 1. stupni poplachu Operační důstojník (OD) a zároveň panelář provozu se přesvědčí o stavu vysláním pracovníka údržby, při 2. stupni poplachu OD vysílá jednotku HZSp na místo úniku.

Podle situace hasiči místo proměří detektorem na nebezpečné látky, pokud se jedná o únik nasadí síly a prostředky k likvidaci a společně s pracovníky provozu stav vyřeší.

Rád bych Vás také požádal o osvětlení, jak při úniku olea vzniká mrak, který je často vidět i z města.

Nevím, jak často si lidé v okolí spojují „nějaký mrak“ s ÚNL, ale to je konečně na každé osobě jak si vysvětluje určité situace. Oleum je bezbarvá až šedohnědá viskózní kapalina, ve styku s vodou nebo okolními nečistotami uvolňuje velké množství tepla. Oleum na vzduchu silně dýmá – uvolňuje se oxid sírový, který reaguje se vzdušnou vlhkostí za vzniku aerosolu kyseliny sírové.

Kolikrát byl v posledních 10 letech vyhlášen 2. či 3. stupeň chemického poplachu a jakých látek se poplach týkal?

Pro vysvětlení ohledně stupňů chemického poplachu (CHP): v podniku máme interní předpis, který při ÚNL určuje stupně určitého rozsahu nebezpečí nebo ohrožení.

I. Stupeň CHP – unikající NL je pouze v prostoru provozu a neopustila tyto hranice.

II. Stupeň CHP – unikající NL opustila prostor provozu do podniku ale nedostala se za hranice podniku.

III. Stupeň CHP – unikající NL opustila hranice podniku a šíří se dál do okolí

Za posledních 10 let byl v podniku vyhlášen II. Stupeň CHP – cca 10x a III. Stupeň CHP cca 5x. Jedná se o odhad, přesné číslo je nutné hledat v databázi OS HZSp.

Jaké jsou výsledky schůzek zástupců Spolany a okolních samospráv, které se konaly v návaznosti na únik 4. 9. 2020?

Spolana na základě legislativní povinnosti a po dohodě se zastupiteli obcí zřizuje a provozuje pro případy ÚNL mimo podnik tzv. VISO – Varovný informační systém obyvatelstva, který podle potřeb a meteo situace informuje o případném nebezpečí okolní obyvatele okolních obcí v zóně havarijního plánování a podle požadavků i mimo tuto zónu. Kromě VISO jsou také přes OS HZSp vysílány varovné SMS na určené osoby v jednotlivých obcích dle dohody.

Přemýšleli jste v rámci varování obyvatelstva o využití služby „Search and Rescue“, která složkám IZS umožňuje zaslat varovné SMS všem zařízením v určité oblasti?

OS HZSp + Dispečink podniku mají zaveden systém varovných SMS pro okolní obce.

Podle pana starosty R. Kroužeckého Spolana vypracovala nová standardizovaná upozornění pro případ úniku, ve kterých zohlednila jeho žádosti o srozumitelnost a jednoduchost. Máte o tomto nějaké informace?

Ano, osobně jsem se těchto schůzek účastnil, Spolana provozuje VISO do obcí, které si spravují koncová zařízení (rozhlas) pro informovanost obyvatel. Jak jsem již popsal výše, jsou nastaveny standardy po společné dohodě se zastupiteli okolních obcí.

Příloha č. 5: Popis systémů a způsobů vyzkoušení příslušných subjektů v případě vzniku havarijního stavu. Zdroj: (Vlček, 2016, s. 453.)

Způsob a postup vyzkoušení, varování a informování je součástí Vnitřního havarijního plánu SPOLANA a.s. V případě závažné havárie typu toxický rozptyl spojené s vyhlášením III. stupně chemického poplachu (ohrožení okolí rozptylem toxické látky) probíhá následovně:

- 1.OS HZS SPOLANA a. s. přijalo informaci o vzniku mimořádné události
- 2.OS HZS SPOLANA a. s. provede vyhodnocení meteosituaace
- 3.Velitel zásahu HZS SPOLANA a.s. rozhodl o vyhlášení chemického poplachu III.stupně
- 4.Následují činnosti jednotlivých funkcí na společném pracovišti OS HZS SPOLANA a.s. dle tabulky:

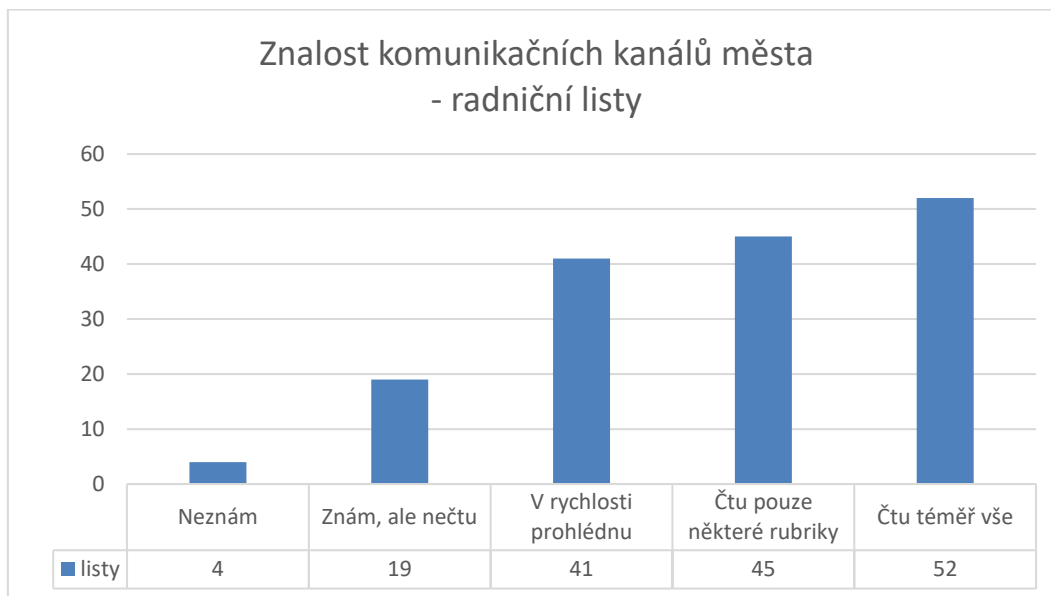
Hasič-dispečer	Hasič-operátor	Operační důstojník
Doplň přednastavenou SMS zprávu a odešle informaci o vyhlášení chemického poplachu Příjemci viz poznámka č.1	Vyhlásí varovným systémem VISO (siréna, rozhlas) III. stupeň chemického poplachu v podniku + připojené okolní obce (siréna a informace) viz poznámka č.2	Telefonicky informuje KOPIS HZS Kladno Policii ČR Neratovice
Telefonicky informuje ohrožené obce v pořadí dle směru větru (starosta, popř. zástupce) OÚ Libiš, MěÚ Neratovice, OÚ Tišice, OÚ Obříství, OÚ Tuhaň, OÚ Kly	Telefonicky informuje ohrožené útvary podniku, ostrahu podniku, ČOV, Vlečku UNIPETROL DOPRAVA s.r.o., povolá vedoucího havarovaného útvaru	Telefonicky informuje vedení podniku
Telefonicky informuje vybrané pracovníky SPOLANA a. s.		
Při požadavku svolává KŠ nebo HK	Při požadavku svolává KŠ nebo HK	
V případě závažné havárie telefonicky informuje Krajský úřad Středočeského kraje		
SMS zprávou informuje výše uvedené příjemce o změnách vyhlášených stupňů a odvolání chemického poplachu	Varovným systémem VISO informuje o snížení a odvolání chemického poplachu podnik + připojené okolní obce	

Telefonicky informuje výše uvedené obce o změnách vyhlášených stupňů a odvolání chemického poplachu		
---	--	--

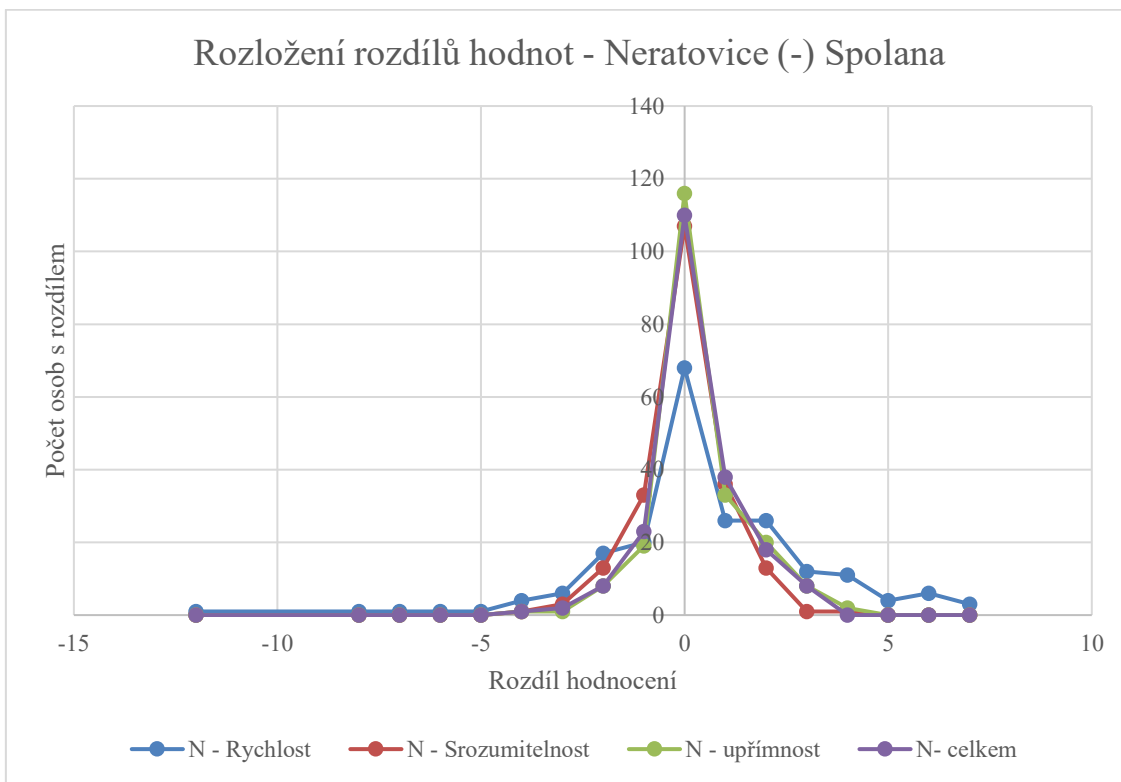
Poznámka č.1

Příjemci SMS zpráv: starostové a místostarostové obcí v zóně havarijního plánování, vedoucí pracovníci podniku, odborní pracovníci podniku, starostové obcí mimo zónu havarijního plánování, mimopodnikové orgány a organizace např. ČIŽP, KHS, Městská Policie Neratovice, KÚ Středočeského kraje, Policie ČR, firma LACH-NER, pískovna Tišice, MěÚ Mělník, MěÚ Neratovice odbor ŽP, KOPIS HZS Kladno atd. Celkem cca 75 telefonních čísel.

Příloha č. 6: Graf – znalost komunikačních kanálů – radniční listy. Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.



Příloha č. 7: Graf - rozložení rozdílů hodnot při hodnocení kvalit komunikace. Zdroj: vlastní zpracování na základě výsledků ankety.



Vysvětlení: Graf zobrazuje rozdíl v hodnocení města Neratovice na ose x a počet osob, jejichž odpovědi v hodnocení těchto dvou institucí měly konkrétní rozdíl, na ose y. Každá ze křivek a barev bodu poté reprezentují konkrétní hodnocenou vlastnost, případně jejich prostý součet a následný rozdíl.

Příloha č. 8: SWOT analýza připravenosti podniku na havárie. Zdroj: vlastní zpracování na základě vyhodnocení Korbelové (2016, s 60).

<p>Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Odborné znalosti a schopnosti • Zpracovaná dokumentace v oblasti prevence závažných havárií • Zpracované Směrnice generálního ředitele • Hlásiče úniku NCHL • Jednotka HZSP Spolana s dostatečným vybavením • Umístění HZS ČR stanice Neratovice v blízkosti objektu • Provádění cvičení HZSP při reakci na MU • Informační leták Informace určené veřejnosti v zóně havarijního plánování • Vzdělávání obyvatelstva ZHP • Protipovodňové opatření 	<p>Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Neaktualizovaný Vnější havarijní plán dle zákona 224/2015 Sb. • Zastaralé vybavení provozů • Přítomnost více firem v jednom objektu • Nezodpovědný přístup zaměstnanců a obyvatel v ZHP k MU – neakceptování výzev řídicích orgánů, zvědavost
<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Umístění objektu mimo hlavní komunikaci • Bezpečnostní výzkum • Technologický výzkum • Sdílení zkušeností a závěru z konkrétních událostí v zahraničí 	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personální restrikce • Finanční restrikce • Nepřípravenost občanů k sebeochraně • Umístění stanice HZS ČR v bezprostřední blízkosti Spolany

Příloha č. 9: Seznam mediálních výstupů a příspěvků na sociálních sítích, týkajících se úniků ze Spolany za posledních 10 let. Zdroj: vlastní zpracování na základě monitoringu.

Autor	ID	ZDROJ	DATUM	ČAS	LINK	Poznámka
SDH Libiř	SM-48	Profil hasičů	14.06.2023	8:42	https://www.facebook.com/sdhlis/posts/pfbid025XztjCNVvJxjFyZD51yVZ2VaUXCg3aZL7q2qHpkafnPKBHGDvPLqEG5y4EaAKJ	
Občan	SM-49	Neratovická drbárna WMC	14.06.2023	8:55	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/1627790954385077/	
Město Neratovice	R-1	Mobilní rozhlas	14.06.2023	8:56	https://neratovice.municipality.cz/	
Občan	SM-50	Neratovická drbárna WMC	14.06.2023	8:58	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/1627791621051677/	
Město Neratovice	SM-51	Profil obce	14.06.2023	9:01	https://www.facebook.com/neratovice/posts/pfbid0pwwKJ1D53mZgoH4mNKUCihYP3hjtSvWwxUCZJ7CxxYscRx6kYncz98KAtaevGI	
Obec Libiř	SM-52	Profil obce	14.06.2023	9:29	https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=pfbid0bNG48d3BFA1qgrYbseDZv3pQxXz25RoihMZvZz3iubhJ27jpkHs4YFf13sk&id=100064450699255	
Obec Libiř	SM-45	Libiř - skupina	30.12.2022	15:29	https://www.facebook.com/groups/300325787424/permalink/10160800236342425/	
Město Neratovice	SM-46	Profil obce	30.12.2022	15:33	https://www.facebook.com/neratovice/posts/pfbid0hkhGH5G6AVXcYkYozGZvCQJGPRXqEbuTe4coQNF5NJD3M3dctXB9W5jJzEitbI	
Občan	SM-47	Neratovická drbárna WMC	30.12.2022	16:19	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/1526226521208188/	
Blesk	N-1	Blesk.cz	30.12.2022	19:00	https://www.blesk.cz/clanek/zpravy-krimi/731908/poplach-v-neratovicich-v-areale-chemicky-spolam-museli-zasahovat-hasici.html	
Alena Hedvíková	N-2	denik.cz	30.12.2022	20:31	https://melnicky.denik.cz/nedohy/ve-spolane-doslo-k-uniku-chemikali-na-miste-zasahovali-hasici-20221230.html	
Milan Holakovský	N-3	Benešovský deník - print	12.08.2022	N/A	https://newtonone-newtonmedia.eu.cz/proxy.is.cuni.cz/cs-CZ/archive/877/article/20220818/0707569050/2022-08-12/410?tab=EC&backUrl=%2Fcs-CZ%2Farchive%2F877%2Fsearch%2F7569050%2Fpage%2F41	
Občan	SM-44	Neratovická drbárna WMC	11.08.2022	8:00	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/1420752371755604/	
Milan Holakovský	N-4	denik.cz	11.08.2022	11:38	https://www.denik.cz/regiony/chemicky-poplach-v-neratovicich-chemicka-spolana-resila-unik-olea-20220811.html	
Město Neratovice	R-2	Mobilní rozhlas	11.08.2022	N/A	https://neratovice.municipality.cz/	
Obec Libiř	SM-39	Libiř - skupina	17.06.2021	17:58	https://www.facebook.com/groups/300325787424/permalink/1015963166627425/	
Obec Libiř	SM-40	Profil obce	17.06.2021	17:58	https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=pfbid0n1CzWimHvqVgLa4oGRMBkYfihidw8NA1FvFZZKvKk8V8uzp4HLLv9Gmf3vmp&id=1352260951466302	
Obec Libiř	SM-41	Libiř - skupina	17.06.2021	18:50	https://www.facebook.com/groups/300325787424/permalink/1015963174417425/	
Obec Libiř	SM-42	Profil obce	17.06.2021	18:50	https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=pfbid08PW5CIRMLUMQsFCCMXXVdeAoenKAYCSAjphk3dYUx4s3PBkcmh-Tal-138ko80&id=1352260951466302	
Obec Libiř	SM-43	Profil obce	17.06.2021	18:51	https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=pfbid032hMU9qgrB3bykSBW4XpHfjyP2Jp9PpPav3QYTzBk5pA2Tk9Bjnc6oAJGik&id=1352260951466302	
Kateřina Niř Husárová	N-5	Mělnický deník	03.11.2020	N/A	https://newtonone-newtonmedia.eu.cz/proxy.is.cuni.cz/cs-CZ/archive/877/article/20200825/02/7569050/2020-11-03/450?tab=Text&backUrl=%2Fcs-CZ%2Farchive%2F877%2Fsearch%2F7569050%2Fpage%2F45	
Obec Libiř	SM-38	Profil obce	29.10.2020	10:17	https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=pfbid0VmsyYsozGZGZi0K2F6Qs5772NwZB33z7sPLms1xzHkzrpyhacQ8yocEirc&id=1352260951466302	
Město Neratovice	SM-37	Profil obce	29.10.2020	19:56	https://www.facebook.com/neratovice/posts/pfbid02GVK5fTB9umN7XPWGRZSGKa9KEXNPNgVx8R1egPPZ5iwyJwKCRms6S7mgGJTA1j	
Občan	SM-36	Neratovická drbárna WMC	29.10.2020	19:58	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/997596874071158/	
Kateřina Niř Husárová	N-6	Mělnický deník	29.10.2020	N/A	https://newtonone-newtonmedia.eu.cz/proxy.is.cuni.cz/cs-CZ/archive/877/article/20200825/02/7569050/2020-10-29/451?tab=Text&backUrl=%2Fcs-CZ%2Farchive%2F877%2Fsearch%2F7569050%2Fpage%2F46	
Občan	SM-16	Neratovická drbárna WMC	28.10.2020	10:49	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/99641482752696/	
Občan	SM-17	Neratovická drbárna WMC	28.10.2020	10:52	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/996416320855880/	
Občan	SM-18	Libiř - skupina	28.10.2020	10:54	https://www.facebook.com/groups/300325787424/permalink/10159047632872425/	

Občan	SM-19	Neratovická drbárna WMC	28.10.20 20	10:57	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/99641936085576/
Občan	SM-20	Libiš - skupina	28.10.20 20	10:59	https://www.facebook.com/groups/300325787424/permalink/10159047641162425/
Občan	SM-21	Libiš - skupina	28.10.20 20	11:06	https://www.facebook.com/groups/300325787424/permalink/10159047648962425/
Obec Tišice	SM-22	Profil obce	28.10.20 20	11:08	https://www.facebook.com/obectisice/posts/pfbid02GEMDgn2j5PwIofEChzQz7ca8ABN3s2nHTWkSnmBMw7yJ12e8oocWTq4eXs17/
Občan	SM-23	Neratovická drbárna WMC	28.10.20 20	11:12	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/posts/996428884187957/
Starosta - neratovice	SM-24	Profil starosty	28.10.20 20	11:18	https://www.facebook.com/RomanKrouzcky.starosta/posts/pfbid02Xae6T6hal2xozZ3guEQM9Vv1PpZew8ZGpKpKBW7evhw2eC-RMBGnmiUES24E53/
Město Neratovice	SM-25	Profil obce	28.10.20 20	11:36	https://www.facebook.com/neratovice.cz/posts/pfbid0BcMdHZZFwNbSc64KjRmAn1HHDVrPG59BZ3CPXxXQBau5vBvJaJyKpRegFDSiEhP/
Občan	SM-26	Neratovická drbárna WMC	28.10.20 20	11:49	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/996449770852355/
Občan	SM-27	Libiš - skupina	28.10.20 20	11:51	https://www.facebook.com/groups/300325787424/permalink/10159047697667425/
Občan	SM-28	Neratovická drbárna WMC	28.10.20 20	11:53	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/996452047518974/
Obec Libiš	SM-29	Profil obce	28.10.20 20	12:43	https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=pfbid02Z2Mc3mowEkaIPU9aNmE96AyyuzT0hqsJk32zAMFYukMxHwX6V8SswocC5dzoITS4DI&id=1352260951466302
Občan	SM-30	Informace pro Neratovice - skupina	28.10.20 20	12:51	https://www.facebook.com/groups/807682492903926/permalink/1302958306709673/
Obec Libiš	SM-31	Profil obce	28.10.20 20	13:04	https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=pfbid03H42KvZEW4eMMeQzV26T592y46gP7k2SfH78ppE7bhCNgm95VjQI0TDxwL&id=1352260951466302
Občan	SM-32	Informace pro Neratovice - skupina	28.10.20 20	13:09	https://www.facebook.com/groups/807682492903926/permalink/1302960896708514/
Kateřina Nič Husárová	N-7	denik.cz	28.10.20 20	15:32	https://www.denik.cz/regiony/v-neratovicke-spolane-unikla-kyselelina-byl-vyhlasen-nejvysi-stupen-pohotovosti-2.html
Obec Obrřiství	SM-33	Profil obce	28.10.20 20	18:00	https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=pfbid02RPZ7kEA1Ud85A9R2nR1D3WfWGDfVuv3DgXhKpniUX2PuBc49Diahz1WrtaxQRi&id=169116763111643
Starosta - Obrřiství	SM-34	Obrřiství - skupina	28.10.20 20	18:01	https://www.facebook.com/groups/obristvi/permalink/10157383113921533
Občan	SM-35	Neratovická drbárna WMC	28.10.20 20	18:54	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/996727037491475/
Město Neratovice	R-3	Mobilní rozhlas	28.10.20 20	11:30	https://neratovice.manipolis.cz/
Město Neratovice	R-4	Mobilní rozhlas	28.10.20 20	13:22	https://neratovice.manipolis.cz/
Občan	SM-15	Neratovická drbárna WMC	15.10.20 20	16:24	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/985719845258861/
Město Neratovice	SM-14	Profil obce	10.09.20 20	12:52	https://www.facebook.com/neratovice.cz/posts/pfbid02qYzdg8YoRyuQLdVQB9zNDFMfDgXaRjz9RmhdVkAtXbWwIw8yLJocJT/
B. Richterová a T. A. Nový	N-8	parlamentnily.cz	08.09.20 20	12:53	https://www.parlamentnily.cz/arena/monitor/Ze-Spolany-py-4roboce-unikla-technicka-kapalina-Mistni-cenar-nam-te-vaak-pogpal-jinak-636330
Pavel Šanda	N-9	neratoviny.cz	04.09.20 20	14:28	https://neratoviny.cz/deni-ve-meste/vypary-kyseleliny-sirove-dnes-uniky-ze-spolany/
Občan	SM-6	Neratovická drbárna WMC	04.09.20 20	15:53	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/953855305111982/
Obec Tišice	SM-7	Profil obce	04.09.20 20	15:55	https://www.facebook.com/obectisice/posts/pfbid02ZmYGF.LNuZLHppZFDUSf6boGKHw9LlnRqQyZE6f783ctu4MtqLSFu1Sf6ggZb9Bw1
Starosta - neratovice	SM-8	Profil starosty	04.09.20 20	17:15	https://www.facebook.com/RomanKrouzcky.starosta/posts/pfbid0dWLDHfG6QFbqT3arfyuNAPR/RjhgYUjG13wURTaFpKt-BL-agAs4e6vTZg/
Město Neratovice	SM-9	Profil obce	04.09.20 20	17:19	https://www.facebook.com/neratovice.cz/posts/pfbid0GWXBLuNqZ6ytnXMGJDSihpHFRFsb125FrXUuqGcFbUJfEQnSdJzjz1D9D8qHk1
Město Neratovice	SM-10	Profil obce	04.09.20 20	17:20	https://www.facebook.com/neratovice.cz/posts/pfbid0UwrUmXQFSLNqyVCMWBKJmXKRKdEqY5PmW CuaM64rLAVBjvsbwkCzK37asVPCRF/
Občan	SM-11	Neratovická drbárna WMC	04.09.20 20	17:21	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/953913631772816/
Občan	SM-12	Neratovická drbárna WMC	04.09.20 20	17:24	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/953915961772883/
Občan	SM-13	Libiš - skupina	04.09.20 20	17:36	https://www.facebook.com/groups/300325787424/permalink/10158909206852425/

Hasiši Všetaty	SM-O	Profil hasičů	07.08.20 19	11:56	https://www.facebook.com/hasicisetaty/posts/10156135468061104/	požár mostu
Město Neratovice	R-6	Mobilní rozhlas	07.08.20 19	10:00 +	https://neratovice.munipolis.cz/	požár mostu
Město Neratovice	R-5	Mobilní rozhlas	07.08.20 19	N/A	https://neratovice.munipolis.cz/	požár mostu
Obec Libiř	SM-1	Profil obce	30.06.20 19	15:24	https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=pfbid02i6CibjCKMqkqoukKhdZjNkwUKWlanbWxuDNjY8dl4bi6ivddpwwVjwFv4k3BHHAKgnl&id=1352260951466302	
Občan	SM-2	Neratovická drbárna WMC	30.06.20 19	15:27	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/639779306519585/	
Obec Libiř	SM-3	Profil obce	30.06.20 19	15:59	https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=pfbid02EJdmB83VAPedQ5bmJKYvnVouT1qHAYw6EngaLD EKDK8BibGNpogqTGmJkHwBqMI&id=1352260951466302	
Občan	SM-4	Neratovická drbárna WMC	30.06.20 19	16:07	https://www.facebook.com/groups/394833817680803/permalink/639800636517452/	
Občan	SM-5	Libiř - skupina	20.03.20 19	22:24	https://www.facebook.com/groups/300325787424/permalink/10157257737927425/	
5plus2	N-10	5plus2	28.11.20 13	N/A	https://newtonone-newtonmedia-su.ezproxy.is.cuni.cz/cs-CZ/archive/877/article/YXME13480201/7569050/2013-11-28/643?tab=Text&backUrl=%2Ecs-CZ%2Farchive%2F877%2Fsearch%2F7569050%2Fpage%2F65	
5plus2	N-11	5plus2	19.11.20 13	N/A	https://newtonone-newtonmedia-su.ezproxy.is.cuni.cz/cs-CZ/archive/877/article/K8BA13G700C1/7569050/2013-11-19/644?tab=Text&backUrl=%2Ecs-CZ%2Farchive%2F877%2Fsearch%2F7569050%2Fpage%2F65	

Příloha č. 10: Protokol pro selektivní kódování. Zdroj: vlastní zpracování na základě monitoringu.

Typ	ID	Typ	Obsahuje kritiku	KOMENTÁŘE															
				Počet	Vysmatý	Naštvány	N	K	KN	KS	D	O	Z	Om	I	F	Ze		
Občan ve skupině	SM-44	Dotaz		11	3	0	94	24	8	0	4	1	11	1	17	14	10		
Zpravodajský článek	N-5	Informace		N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A		
Občan ve skupině	SM-19	Dotaz/kritika	Operátora	13	1	0	25	3	4	0	2	1	3	0	7	2	5		
Profil obce	SM-22	Informace		7	0	3	11	6	1	0	0	0	1	0	4	0	2		
Profil starosty	SM-24	Informace		6	0	0	15	2	8	0	0	0	0	0	1	0	1		
Občan ve skupině	SM-30	Informace		3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Mobilní rozhlas	R-4	Informace		N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A		
Občan ve skupině	SM-13	Informace		1	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1		
Občan ve skupině	SM-5	Dotaz		0	0	0	10	0	0	0	2	0	0	0	3	0	0		
Zpravodajský článek	N-11	informace		N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A		
N		Počet komentářů																	
Obsahuje:																			
K	Kritika	Kritika																	
KN	Kritika Neratovice	Kritika Neratovice																	
KS	Kritika Spolany	Kritika Spolany																	
D	Dotaz na situaci	Dotaz na situaci																	
O	Vyjádření obav	Vyjádření obav																	
Z	Osobní neutrální zkušenost mimo F	Osobní neutrální zkušenost mimo F																	
Om	Omlouvání postupu města	Omlouvání postupu města																	
I	Podává info o situaci	Podává info o situaci																	
F	Mě to funguje	Mě to funguje																	
Ze	Zesměšňování situace	Zesměšňování situace																	

Jak jako nynější starosta, člověk, který se v rámci místní komunální politiky dlouhodobě angažuje, a bývalý zaměstnanec Spolany vnímáte aktuální riziko? S čím jste se osobně setkal?

Když jako bývalý zaměstnanec Spolany ještě za totality hodnotím aktuální situaci, tak si nemyslím, že podnik nyní pro Neratovice představuje nějaké zvláštní nebezpečí. I tak je samozřejmě důležité věnovat pozornost těm únikům, které se v poslední době udály.

Za mého starostování od roku 2018 se jich událo cca 6 a pokaždé se jednalo o úniky takzvaného olea, což je různě koncentrovaný roztok oxidu v kyselině sírové, který když kápne na zem, tak začne pářit. Problém je poté především v tom, že dým je vidět z dálky už při poplachu 1. stupně, což může v okolí vyvolávat pocit ohrožení. Únik 1. stupně přitom znamená, že se uniklá látka nachází pouze v prostorách konkrétní výroby a neunikla ani do zbylých prostor areálu Spolany, natož do jeho okolí.

Já osobně ovšem ze Spolany strach nemám, úniky byly vždy spíše malého rozsahu a vítr látku pokaždé odvál hlavně mimo obydlenu oblast. Výjimkou byly Mlékojedy, které v některých případech byly bohužel zasaženy, i zde se ovšem mrak rozplynul a nehrozilo žádné nebezpečí.

Úniky jsou přitom většinou způsobeny odfouknutím těsnění, což je okamžitě detekováno a vyřešeno.

Jak na úniky reagují občané Neratovic?

Myslím si, že spousta lidí úniky jako nebezpečí vnímá hlavně kvůli nedostatku informací, často se nám vystrašení a nespokojení občané po únicích ozývají a kritizují, sociální sítě jsou toho vždy plné.

Se Spolanou se také historicky pojí negativní pověst, a to ještě z doby, kdy zde byly velké provozy alfaolefinů a dalších podobných látek či povědomím o únicích chlórů a dalších látek, které v minulosti nezdávka kdy unikaly. Velký díl na vnímání Spolany má také Arnika, která každoročně vydává přehledy o emisích toxických látek, ve kterých Spolana zkrátka nevyhází tak dobře jako třeba mlékárna.

V žádném případě bych si nedovolil skutečnost zlehčovat, ale reakce občanů podle mého názoru není úměrná skutečnosti.

Existují nějaké ucelené manuály a plány města pro postup v podobných situacích?

Samozřejmě, tyto věci má na starosti náš krizový manažer, který všechna nebezpečí sleduje a vyhodnocuje. Nejde přitom jen o Spolanu, ale i další potenciálně rizikové provozy v areálu a okolí. On to má vše zmapované a má připravené instrukce co a jak.

Město má k dispozici takzvaný systém vyhlášení poplachu VISO/VOX, což je systém vesměs bezdrátových rozhlasů a reproduktorů po celém městě. Do tohoto systému má přístup dispečink Spolany a městská policie. Při vyhlášení poplachu tak může Spolana vyhlásit poplach, aniž by s námi tuto věc museli předtím domlouvat.

Tam jsou bohužel problémy, které se v poslední době projevily. Ať už se jedná o akustické vlastnosti místnosti spolanského dispečinku, kde jsou navíc často nahlas puštěné ostatní frekvence radiostanic či využívány zastaralé technologie. Vznikla tedy situace, kdy hlášení bylo nesrozumitelné, jelikož se přes sebe v jednu dobu překřížovalo několik dispečerů a do toho byly ještě slyšet zásahové kanály z radiostanic. Z hlášení pak byly slyšet jen útržky jako například „poplach“ což občany pouze rozrušilo a znejistilo.

Jak jste situaci řešili?

Na to konto jsme jako samospráva vyvolali jednání se Spolanou a hasiči, Spolana přislíbila nápravu, nakoupila novou technologii a situace se výrazně zlepšila. Pravidelně se provádí zkoušky sirén i kontroly srozumitelnosti rozhlasu, kdy se po městě sleduje kvalita výstupu hlásičů. Pravda ovšem je, že se nejedná o jednoduchý úkol, v takto velkém městě zkrátka rozhlas rezonuje, vznikají ozvěny atd.

Používají se také jiné způsoby komunikace?

Využíváme kanály sociálních sítí a takzvaný Mobilní rozhlas, což je placená aplikace pro zasílání SMS a e-mailových upozornění na bázi dobrovolného přihlášení k odběru zpráv. Snažíme se zde zaregistrovat co nejvíc osob, jelikož nám tato služba nabízí mnoho výhod, například cílené rozesílání oznámení pro konkrétní ulice a oblasti. Co se týče registrace, jsme podle provozovatele oproti podobným obcím na docela dobrých procentech, problém ovšem zaznamenáváme u seniorů, kteří se do systému registrují velmi sporadicky.

Dělalo, dělá, nebo plánuje dělat město na mobilní rozhlas nějakou ucelenou reklamní kampaň?

Děláme průběžnou kampaň, nedávno jsme tu měli zástupce firmy, který nám dal návody, jak toto dělat. Více informací bude znát paní místostarostka, která má na starosti PR a komunikaci.

Vrat' me se do roku 2020, kdy došlo ke 2 únikům za sebou v poměrně krátké době. V tomto případě trvalo několik hodin, než informace zazněla z oficiálních míst. Jak jste situaci řešili?

Jednoznačně jsme se shodli, že při vyhlášení bylo prakticky všechno špatně. Pravdou ovšem je, že zpoždění nastává například proto, že je vyhlášen pouze 1. stupeň poplachu, kdy látka unikla pouze v rámci jednoho provozu. Spolana o tomto informuje rozhlasem v rámci svého areálu, což může být slyšet v obydlené zástavbě v okolí podniku.

Spolana přitom většinou 1. stupně řeší sama, zatímco při druhém nás již většinou kontaktuje dispečer i přesto, že nehrozí žádné nebezpečí, aby se zbytečně nepřispívalo k šíření paniky. Při ohrožení poté přichází bezpečnostní pokyny.

Já osobně jsem jim vytýkal způsob informování, když zrovna byl svátek a já byl v autě na dovolené mimo kancelář. Najednou mi volal dispečer a informoval mě o úniku olea, přitom proti mně už ale jeli hasiči z Mělníka, tudíž museli informace dostat mnohem dřív. V tom momentě již byl samozřejmě na obloze únik patrný a fotky se šířily po sociálních sítích mezi občany. Služebna městské policie i další městské linky

byly zavaleny dotazy a já jsem se nemohl dovolat na město, abych jim informaci sdělil.

Sdělení do rozhlasu musí být stručné, sdílné a srozumitelné. Když jsem se konečně dovolal, tak jsem operátorce sdělil, co má říct do rozhlasu. V ten moment jsem zjistil, že takovou formulaci nedokážu na místě improvizovat, navíc bych riskoval zkreslení původní informace a nemohl jsem si být ani jistý, zda informaci dokáže přesně sdělit operátorka.

Po Spolaně jsem tedy žádal vytvoření lepšího komunikačního řetězce a předpřipravených hlášení, která by byla aplikovatelná vždy pro konkrétní situaci a byla okamžitě pochopitelná i pro běžného člověka. Když například vyhlásí pouze informaci, že došlo k úniku olea 1. stupně a vítr jde severovýchodně, musí člověk pro okamžité vyhodnocení situace znát vlastnosti chemických látek, typy úniků a geografické propozice města, což zkrátka není samozřejmost. Spolana následně potvrdila vypracování, ovšem dosud jsme si to neověřili.

Se Spolanou se konaly celkem 2 schůzky, ale i přes slib pravidelných schůzek již dlouho nebylo nic iniciováno ani z jedné strany.

Takže zatím neexistuje žádná koordinovaná komunikační strategie či plán?

To si myslím, že ne. Ono je to dané tím, že Spolana si částečně žije svým vlastním životem a i přesto, že mají zákonnou povinnost informovat okolí, tak si nemyslím, že je to v praxi úplně dostatečné.

Uvažovali jste například nad tím, že byste situaci řešili právní cestou či přes nějaké další orgány státní či veřejné moci, například státní hasiče?

To se přiznám, že asi ne. Se Spolanou máme relativně dobré vztahy, podnik je tady největší zaměstnavatel a nevidíme jí jako takovou hrozbu, abychom se uchýlovali k těmto krokům. Přestože to například nově přistěhovaní občané mohou vidět jinak. Se státními hasiči jsme v pravidelném kontaktu, ale tuto věc s nimi nijak neřešíme.

V rámci krizového řízení ovšem aktuálně řešíme například dobrovolné hasiče, zde nám pomáhá pan Hlinovský, který je nyní zastupitelem za koaliční stranu a bývalý velitel spolanských podnikových hasičů. Měli jsme tu také jednání s krajským ředitelem hasičů.

I když ale se Spolanou chceme spíše spolupracovat, neznamená to, že na ni nebudeme tlačit, pokud si myslíme, že něco nedělá dostatečně. Už jenom proto, že nám to lidé často dávají za vinu a já si myslím, že oprávněně. Přece jen je to naše odpovědnost.

Příloha č. 12: Kvalitativní data – anketa

Přestože primárním cílem ankety bylo získat kvantitativní data, u otázky, zjišťující důvod výběru prvního kanálu, se někteří respondenti rozhodli odpovědět delším textem nad rámec zjišťované otázky. Odpověď přitom často měla kritický charakter a poukazovala na konkrétní chyby, případně poskytovala hlubší náhled do vnímání a smýšlení respondentů.

Z profilů autorů ovšem vyplývá, že respondenti nejsou reprezentativním vzorkem, jejich komentáře přesto poukazují na skutečnosti, které vyšly jako problematické i v rámci ankety a dalších výzkumných metod. Rozhodl jsem se tedy, že tuto část v práci zahrnu pouze jako přílohu.

Dva respondenti zpochybňují upřímnost Spolany, tendence k mlčení a zatajování, přičemž zdraví občanů je až na posledním místě. Jedna z respondentek poté například poukazuje na svoje obavy, které sama označuje za hysterické, během informačního vakuu, kdy se jí nabízejí asociace se scénami z katastrofických filmů.

Respondent 1

Muž, 31–40 let, Neratovice – rodinný dům, střední vzdělání s maturitou. Zdroj: radniční listy.

„Oficiální aplikace očekávám v rozhlase. Od toho jej máme. Bohužel bohudík zároveň je tady Facebook a WMC drbarna kde se info vcelku rychle dozvíme také. Role města zde ale absolutně selhává.“

Úniků chemických látek se spíše neobává, prvotní hlášení poplachu VISO/VOX hodnotí jako zcela nesrozumitelné. Jako první využívá mobilní rozhlas. Mimo Facebookových skupin a profilu města uvedl, že informace hledá také na komunikačních kanálech okolních obcí.

Nemyslí si, že by hlášení mohlo u některých osob vyvolat paniku, správně uvádí 3. stupeň chemického poplachu a vyjmenovává oleum.

Facebook města	Vývěsné tabulky	Instagram města	Mobilní rozhlas	Web města	Infocentrum	Radniční listy
Sleduje každý den	Nesleduje	Nezná	Sleduje každý den	Sleduje 1x za měsíc	Nezná	Čte téměř vše

U odpovědnosti informovat uvádí ANO u Spolany i města a komunikaci obou institucí hodnotí velmi negativně ve všech ohledech. Neví, zda město používá všechny zákonné možnosti a spíše se přiklání k názoru, že silnější vedení by dokázalo situaci zlepšit.

Respondent 2

Žena, 31 – 40 let, Mlékojedy, vysokoškolské vzdělání. Zdroj: snowball.

„Pokud nic nepřijde mobilním rozhlasem tak se dívám na fb s icekavsnim, že by komunikace mohla proběhnout alespoň touto formou na sic.sitich města.obvykle to tak ale nebývá nebo až s velkým zpožděním..“

Úniků se obává, prvotní hlášení poplachu VISO/VOX hodnotí jako zcela nesrozumitelné. Jako první využívá Facebookový profil města, další informace zjišťuje ve facebookových skupinách.

Neví, zda by hlášení mohlo u některých osob vyvolat paniku, správně uvádí 3. stupeň chemického poplachu, ale neuvádí žádnou z chemických látek.

Facebook města	Vývěsné tabulky	Instagram města	Mobilní rozhlas	Web města	Infocentrum	Radniční listy
Sleduje každý den	Nesleduje	Nezná	Sleduje každý den	Sleduje 1x za měsíc	Nezná	Čte téměř vše

U odpovědnosti informovat uvádí ANO u Spolany i města a komunikaci obou institucí hodnotí velmi negativně ve všech ohledech. Neví, zda město používá všechny zákonné možnosti a přiklání se k názoru, že silnější vedení by dokázalo situaci zlepšit.

Respondent 3

Muž, 21–30 let, Neratovice – sídliště, střední vzdělání s maturitou. Zdroj: snowball.

„Zaměstnanci vědí nejlépe, oficiální vyjádření Spolany se nemusí být nutně pravdivá.“

Úniků se spíše obává, prvotní hlášení poplachu VISO/VOX hodnotí jako spíše nesrozumitelné. Jako první využívá známého, který informace většinou má, další informace zjišťuje skrze mobilní rozhlas.

Myslí si, že hlášení by spíše nemohlo u některých osob vyvolat paniku, nesprávně uvádí 4. stupeň chemického poplachu a vyjmenovává chlor a kyselinu sírovou.

Facebook města	Vývěsné tabulky	Instagram města	Mobilní rozhlas	Web města	Infocentrum	Radniční listy
Sleduje 1x za měsíc	Nesleduje	Nezná	Sleduje 1x za týden	Sleduje 1x za měsíc	Nesleduje	Čte pouze některé rubriky

U odpovědnosti informovat uvádí ANO u Spolany i města. Komunikaci Spolany hodnotí jako silně neupřímnou, ale rychlost a srozumitelnost hodnotí spíše kladně. U města poté spíše kladně hodnotí rychlost a upřímnost, zatímco srozumitelnost hodnotí zcela kladně.

Myslí si, že město používá všechny zákonné možnosti a že nemyslí si, že by silnější vedení města dokázalo situaci zlepšit.

Respondent 4

Žena, 31–40 let, Neratovice rodinný dům, vysokoškolské vzdělání. Zdroj: facebookový profil Neratovic.

„Informační kanál města je dost pomalý a hlásí únik, i s třeba 15 minutovým zpožděním. Kdezto fbstranka

obyvatel neratovic je v obraze opravdu hned. “

Úniků se obává, prvotní hlášení poplachu VISO/VOX hodnotí jako nesrozumitelné. Jako první využívá facebookové skupiny, dále se obrací na Facebook města.

Nemyslí si, že by hlášení mohlo u některých osob vyvolat paniku, správně uvádí 3. stupeň chemického poplachu a vyjmenovává chlor, oxid siřičitý, oleum a kyselinu sírovou.

Facebook města	Vývěsné tabulky	Instagram města	Mobilní rozhlas	Web města	Infocentrum	Radniční listy
Sleduje vícekrát za týden	Nesleduje	Nesleduje	Sleduje vícekrát za týden	Nesleduje	Nesleduje	Čte téměř vše

U odpovědnosti informovat uvádí ANO u Spolany i města. Komunikaci obou stran hodnotí negativně, rychlost a srozumitelnost hodnotí nejhůře, důvěryhodnost u Spolany spíše negativně a u města neutrálně.

Spíše se přiklání k názoru, že město nepoužívá všechny zákonné možnosti, ale zároveň si spíše nemyslí, že by silnější vedení města dokázalo situaci zlepšit.

Respondent 5

Žena, 51–60, Neratovice – sídliště, střední vzdělání s maturitou. Zdroj: facebookový profil Neratovic.

„Předpokládám, že rozhlas provozuje město. Žádné informace bohužel na stránkách nikdy nebyly. Očekávala bych alespoň přepis toho, co hlásí, protože rozhlasu není vůbec rozumět. Při zavřených oknech není ani slyšet siréna. V současné době máme za domem stavbu polikliniky a před domem rekonstruují ulici, při posledním poplachu tento týden nebylo přes stavební stroje nic slyšet.“

Úniků se obává, prvotní hlášení poplachu VISO/VOX hodnotí jako nesrozumitelné. Jako první využívá web města, dále se obrací na webové stránky Spolany.

Neví, zda by hlášení mohlo u některých osob vyvolat paniku, správně uvádí 3. stupeň chemického poplachu a vyjmenovává chlor, kyselinu sírovou, chlorovodík a čpavek.

Facebook města	Vývěsné tabulky	Instagram města	Mobilní rozhlas	Web města	Infocentrum	Radniční listy
Sleduje 1x za měsíc	Nezná	Nezná	Nesleduje	Sleduje 1x za měsíc	Nezná	Čte některé rubriky

U odpovědnosti informovat uvádí ANO u Spolany i města. Komunikaci obou stran hodnotí silně negativně, komunikaci města dokonce zcela negativně ve všech kategoriích, komunikaci Spolany poté také ve všech kategoriích s výjimkou upřímnosti, kde hodnotí komunikaci neutrálně.

Neví, zda město používá všechny zákonné možnosti a spíše se přiklání k tomu, že by silnější vedení města

dokázalo situaci zlepšit.

Respondent 6

Žena, 41–50 let, Neratovice – sídliště, střední vzdělání s maturitou. Zdroj: facebookový profil Neratovic.

„Tady zní pouze sirény každou první středu v měsíci, jinak jsem tu za 27 let slyšela sirény (mimo zkoušky) asi 1x. Všechno se jen tutlá, mlží, aby nebyl průšvih a o zdraví občanů tady jde až na posledním místě. Absolutně nevěřím a nedůvěřuji všem, co mají toto na starosti, po všech zkušenostech, co za ta léta máme. A hlavně by za to tyto osoby měly nést trestní zodpovědnost.“

Úniků se obává, prvotní hlášení poplachu VISO/VOX hodnotí jako nesrozumitelné. Jako první využívá facebookový profil města a další informace nezjišťuje.

Spíše si nemyslí, že by hlášení mohlo u některých osob vyvolat paniku, správně uvádí 3. stupeň chemického poplachu a kyselinu sírovou s tím, že dříve se jednalo také o dioxiny.

Facebook města	Vývěsné tabulky	Instagram města	Mobilní rozhlas	Web města	Infocentrum	Radniční listy
Sleduje 1x za týden	Nezná	Nezná	Nezná	Nezná	Nezná	Čte některé rubriky

U odpovědnosti informovat uvádí ANO u Spolany i města. Komunikaci obou stran hodnotí zcela negativně ve všech kategoriích.

Nemyslí si, že město používá všechny zákonné možnosti a spíše se přiklání k názoru, že silnější vedení by dokázalo situaci zlepšit.

Respondent 7

Žena, 41–50 let, Staré Neratovice, střední vzdělání s maturitou. Zdroj: facebookový profil Neratovic.

„Rozhlas není slyšet. Posledně jsem slyšela pouze "Spolany, únik". V minulosti se FB osvědčil v rychlosti. Behem 2 minut clovek vi, co hlasili, pripadne tam napise primo clovek "zevnitr". SMS info prisla 10 minut pote...to uz byli "vsichni mrtvi" (berte to s nadsázkou). P. S. Sireny jsem slyšela :).“

Úniků se obává, prvotní hlášení poplachu VISO/VOX hodnotí jako spíše nesrozumitelné. Jako první využívá facebookové skupiny, jako další zdroj využívá facebookový profil města.

Neví, zda by hlášení mohlo u některých osob vyvolat paniku, nesprávně uvádí 2. stupeň chemického poplachu a vyjmenovává kyselinu sírovou, oleum, kyselinu chlorovodíkovou a kaprolaktam.

Facebook města	Vývěsné tabulky	Instagram města	Mobilní rozhlas	Web města	Infocentrum	Radniční listy
Vícekrát za týden	Nesleduje	Nezná	Sleduje 1x za týden	Sleduje 1x za měsíc	Nesleduje	Čte téměř vše

U odpovědnosti informovat uvádí ANO u Spolany i města. Komunikaci Spolany vytýká srozumitelnost, komunikaci města rychlost.

Neví, zda město používá všechny zákonné možnosti, taktéž neví, zda by silnější vedení města dokázalo situaci zlepšit.

Další odpovědi

U několika dalších odpovědí neuvádím další profilující informace, jelikož tito respondenti byli vyloučení na základě absence bydliště v Neratovicích, jejich odpovědi přesto vnímám jako zajímavé a přínosné.

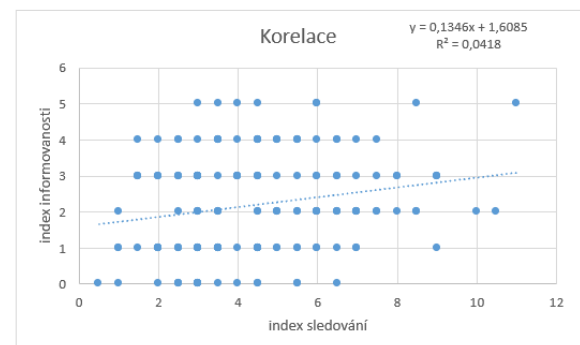
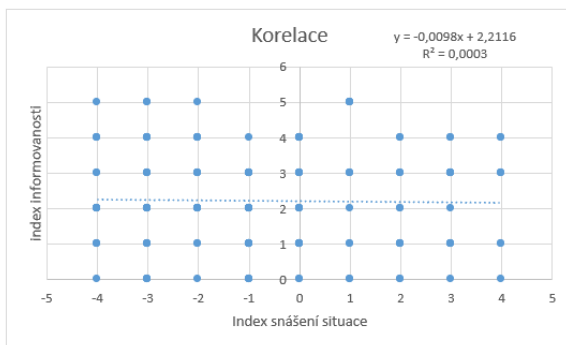
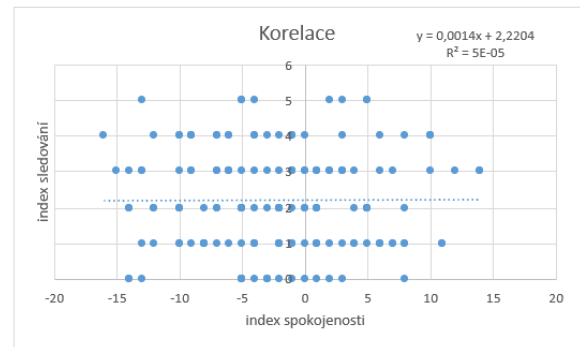
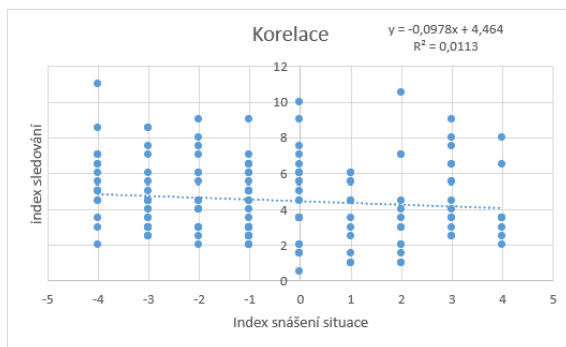
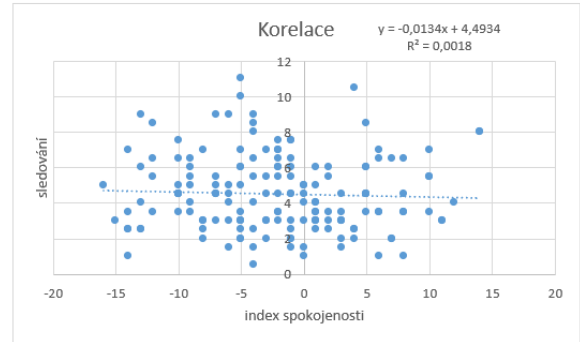
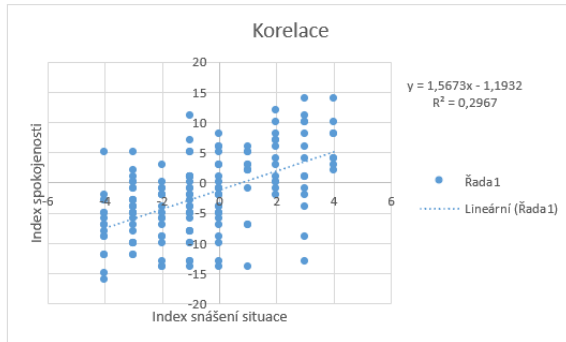
„Známé využívám především proto, že díky přímému kontaktu s vedoucími Spolany vědí jako první, zda opravdu k úniku látky došlo, o co se jednalo, v jakém množství, jak moc nebezpečná daná látka je a většinou i do jakého směru unikla. Často se stává, že Spolana nedá o úniku chemikálií do ovzduší vůbec žádnou zprávu a lidé se o podobné věci ani nedozvědí.“

„V mém příoadě vládne hysterie... Ráda bych byla připravena dopředu, než se k nám daná látka dostane. To že látka neopustila areál neznamená že za 2minuty nemůže fouknout ... ale pak už bude pozdě, než se tahle informace někam dostane.“

Jasně, za dobu působení Spolany nejsou hlášeny oběti civilistů, ale katastrofické americké filmy dělají v hlavách své... tzn, nejspíš to mají pod kontrolou, ale podle mě málo.“

„Spolana neprodává seriózní informace o svých problémech.“

Příloha č. 13: Korelace v rámci indexů



Příloha č. 14: Senioři – anketa

