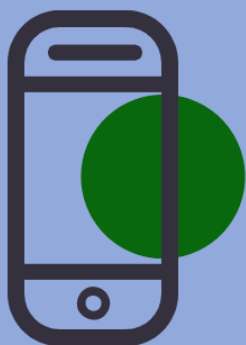
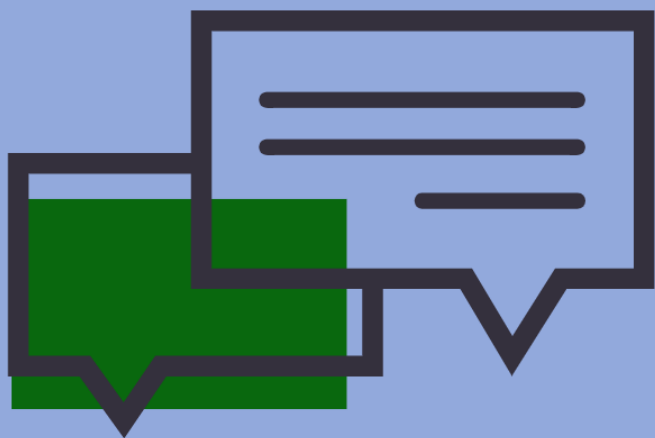




Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



STRATEGIE KOMUNIKACE S VEŘEJNOSTÍ SDRUŽENÍ OBCÍ ČISTÁ JIHLAVA

NA OBDOBÍ 2023 - 2030



Zpracovatel: Sdružení obcí ČISTÁ JIHLAVA

Dokument byl zpracován v rámci projektu Komunikace obcí s veřejností v DSO Čistá Jihlava, reg. č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/19_109/0016863.





1. OBSAH:

2.	Úvod	5
3.	Analytická část	6
3.1	Obsah komunikace, cíle a cílové skupiny, komunikační nástroje a kanály	6
3.1.1	Obsah komunikace	7
3.1.2	Cíle a cílové skupiny	9
3.1.3	Komunikační nástroje a kanály	11
3.1.4	Komunikace občanů s obcemi (úřady)	11
3.1.5	Komunikace obcí (úřadů) s občany	12
3.1.6	Úřední deska	15
3.1.7	Obecní zpravodaj	16
3.1.8	Webové stránky	18
3.1.9	Sociální sítě	20
3.1.10	Rozhlas	22
3.1.11	Mobilní rozhlas (SMS)	22
3.1.12	Výlepové plochy	23
3.1.13	Mapový portál GIS	24
3.1.14	Ostatní komunikační nástroje	25
3.2	Komunikační proces	26
3.3	Dotazníkové šetření	27
3.4	SWOT analýza	35
3.4.1	Sumarizace a doporučení pro návrhovou část strategie	36
3.5	PESTLE analýza	39
3.5.1	Politické vlivy	40
3.5.2	Ekonomické vlivy	41
3.5.3	Sociální vlivy	42
3.5.4	Technologické vlivy	43
3.5.5	Legislativní vlivy	45
3.5.6	Environmentální vlivy	46
4.	Návrh strategie a její implementace	47
4.1	Vize	48
4.2	Předpoklady úspěšné realizace cílů externí komunikace	49
4.3	Cílové skupiny	49



4.4	Vymezení komunikace úřadu a obce.....	50
4.5	Strategické cíle komunikace a jejich opatření.....	51
4.5.1	SC1 Nastavit systém odpovědností za poskytované informace a systém efektivní práce s komunikačními nástroji, jejichž prostřednictvím úřad komunikuje s občany (klienty obce)	52
4.5.2	SC2 Zajistit otevřenou, kvalitní, srozumitelnou a včasnou informovanost veřejnosti pro všechny věkové skupiny obyvatel	55
4.5.3	SC3 Zvýšit profesionalitu, flexibilitu a vstřícnost při komunikaci s občany ze strany úřadu	60
4.6	Komunikační nástroje.....	61
4.7	Základní pravidla pro práci s komunikačními nástroji.....	61
4.7.1	Osobní jednání.....	61
4.7.2	E-mailová komunikace.....	62
4.7.3	Telefonická komunikace	63
4.8	Implementace.....	64
4.8.1	SC1 Nastavit systém odpovědnosti za poskytované informace a systém efektivní práce s komunikačními nástroji, jejich prostřednictvím úřad komunikuje s občany (klienty úřadu).	65
4.8.2	SC2 Zajistit otevřenou, kvalitní, srozumitelnou a včasnou informovanost veřejnosti pro všechny věkové skupiny obyvatel.	67
4.8.3	SC3 Zvýšit profesionalitu, flexibilitu a vstřícnost při komunikaci s občany ze strany úřadu.	70
5.	Seznam obrázků a tabulek.....	71



2. ÚVOD

Strategie komunikace s veřejností Sdružení obcí ČISTÁ JIHLAVA (dále také jako DSO Čistá Jihlava, Čistá Jihlava či DSO a „strategie komunikace“ či „strategie“) byla zpracována v rámci projektu Komunikace obcí s veřejností v DSO Čistá Jihlava, reg. č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/19_109/0016863. Návrh strategie komunikace byl koncipován v období 2021-2022, strategie rámcově vychází ze strategického dokumentu Strategie rozvoje Sdružení obcí Čistá Jihlava pro období 2016-2023, dalších strategických dokumentů jednotlivých obcí, z provedeného Auditů komunikačních kanálů z července 2021, a využívá rovněž dat získaných na základě dotazníkového šetření, které probíhalo v červnu 2022.

Strategie komunikace je jedním ze základních dokumentů pro rozvoj strategického řízení veřejné správy, jejím cílem je zlepšení komunikace s veřejností v regionu (i v rámci jednotlivých zapojených obcí), efektivní a účelné vynaložení finančních prostředků na komunikaci veřejné správy směrem k veřejnosti, vytvoření kvalitních komunikačních nástrojů, užší spolupráce obcí v regionu, jejich společný a koordinovaný rozvoj, sdílení dobré praxe.

Strategie vymezuje principy a postupy přenosu informací, umožňuje stanovit hlavní cíle, definovat cílové skupiny a kanály (a nástroje), kterými bude veřejná správa cílové skupiny oslovovat. Rovněž poskytuje prostor pro nastavení spolupráce a zapojení zájmových skupin.

Problematika komunikace s veřejností byla částečně řešena v rámci již zmiňované Strategie rozvoje Sdružení obcí Čistá Jihlava pro období 2016-2023, nicméně nejednalo se o systematické, komplexní a koordinované řešení rozvoje komunikace v rámci celého území (zahrnujícího obce Branišovice, Cvrčovice, Ivaň, Loděnice, Malešovice, Odrovice, Pasohlávky, Pohořelice, Přibice, Šumice a Troskotovice).

Strategie komunikace by tedy měla sloužit jako střednědobý strategický dokument, kdy se předpokládá precizování krátkodobých cílů do ročních akčních plánů, které budou průběžně vyhodnocovány a zjištěné poznatky budou promítány do komunikačních aktivit následujícího období. V návaznosti na vyhodnocování akčních plánů budou zaváděna příslušná opatření a strategický dokument bude dle potřeby aktualizován.





3. ANALYTICKÁ ČÁST

Vstupní analýza komunikace (dále „analýza“) je nezbytným základem pro tvorbu strategie komunikace a její následnou implementaci prostřednictvím akčního plánu. Popisuje aktuální stav komunikace s veřejností v území DSO Čistá Jihlava.

K provedení analýzy byla využita data z Auditů komunikačních kanálů v rámci projektu Komunikace obcí s veřejností v DSO Čistá Jihlava (červenec 2021), data z uskutečněného dotazníkového šetření (červen 2022), data ze strategického dokumentu Strategie rozvoje Sdružení obcí Čistá Jihlava pro období 2016-2023 a dalších strategických dokumentů jednotlivých obcí, data získaná z řízených rozhovorů s vybranými zástupci dotčených obcí a na základě sběru dobré praxe u jiných samospráv v ČR.

Analytická část se zaměřuje především na následující faktory:

- obsah komunikace,
- komunikační toky,
- cíle a cílové skupiny komunikace,
- využívané komunikační nástroje (a kanály) a jejich efektivita,
- komunikační proces a jeho pravidla,
- vymezení pravomocí a odpovědností v procesu komunikace,
- zpětná vazba ze strany cílové skupiny.

3.1 OBSAH KOMUNIKACE, CÍLE A CÍLOVÉ SKUPINY, KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE A KANÁLY

Komunikace obcí s veřejností v DSO Čistá Jihlava probíhá ve třech vzájemně provázaných oblastech – obsah komunikace, cíle a cílové skupiny, komunikační nástroje a kanály – které od sebe nelze nikdy zcela oddělit a je třeba s nimi pracovat souběžně.

Velmi často dochází k situacím, kdy na základě obsahu, který má být komunikován, určíme cílovou skupinu, které je určen, a následně zvolíme vhodné komunikační nástroje. Nebo naopak, na základě cílové skupiny, kterou potřebujeme oslovit, definujeme obsah komunikace. Nezřídka bývá také obsah sdělení přizpůsobován komunikačním nástrojům, které máme aktuálně k dispozici. Určité komunikační nástroje jsou rovněž vhodné pouze pro určité cílové skupiny.





Obr. 1 Schéma komunikace ve Sdružení obcí ČISTÁ JIHLAVA.

3.1.1 Obsah komunikace

Obsahem komunikace je informace (sdělení), je proto stěžejním aspektem každé komunikace.

Obce (respektive odpovědní úředníci či jiné pověřené osoby) směrem k občanům (veřejnosti) komunikují veškerou svoji agendu a obsah komunikace je tak z velké části podmíněn výkonem veřejné správy a poskytováním veřejné služby.

Z pohledu obce je nezbytné komunikovat zejména následující:

- informace o organizační struktuře úřadu/obce;
- informace o odborných agendách v gesci úřadu/obce;
- informace o kontaktních údajích na zaměstnance úřadu/zástupce obce;
- informace plynoucí z legislativy v rámci povinného informování občanů;
- informace o plánovaných akcích; investičních i neinvestičních záměrech obce apod.;
- informace na podporu obyvatel v životních situacích jako jsou formuláře; metodické pokyny; doporučení atd.;
- informace vč. kontaktů o příspěvkových organizacích a organizacích zřizovaných obcí;
- informace o ad hoc situacích dotýkajících se občanů obce (příp. vybraných cílových skupin);

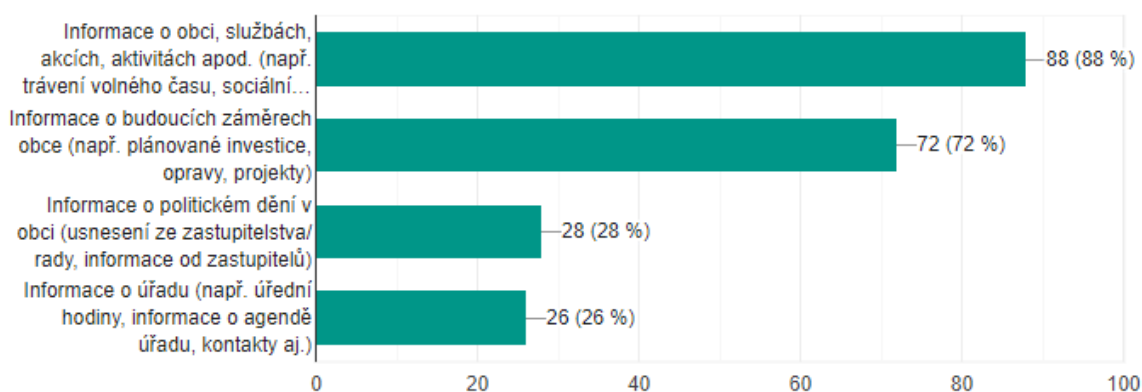


- zajímavosti o obci (historie, specifikace obce, spolupráce a partnerství, cestovní ruch aj.).

Z provedeného dotazníkového šetření vyplývá, že občané DSO Čistá Jihlava vyhledávají nejčastěji:

- informace o obci, službách, akcích, aktivitách apod. (např. trávení volného času, sociální a zdravotní služby, školství, spolkový život, svoz odpadu) – 88 % respondentů;
- informace o budoucích záměrech obce (např. plánované investice, opravy, projekty) – 72 % respondentů.

100 odpovědí



Obr. 2 Výsledek dotazníkového šetření k otázce č. 6 - Jaké typy informací o životě v obci nejčastěji vyhledáváte?

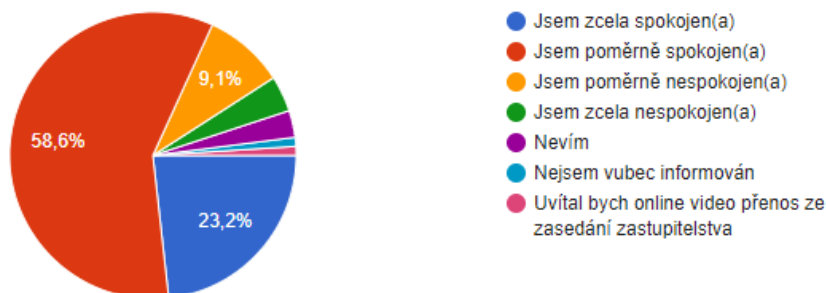
Informace o politickém dění v obci (usnesení ze zastupitelstva/rady, informace od zastupitelů) a informace o úřadu (např. úřední hodiny, informace o agendě úřadu, kontakty aj.) pak vyhledává necelých 30 % občanů.

Z výsledků dotazníkového šetření dále vyplývá, že by občané obcí DSO Čistá Jihlava uvítali zejména konkrétnější komunikaci plánů do budoucna jednotlivých obcí, a to i ve vazbě na rozvojové a investiční plány okolních obcí, informace o změnách oproti původním plánům, o prioritizaci plánovaných investic, aktuálním stavu jednotlivých investic a o řešení problémů s nimi souvisejících v reálném čase.

Téměř 82 % respondentů z dotčených obcí je však s informovaností o plánech, dění nebo změnách v obci v zásadě spokojeno.



99 odpovědí



Obr. 3 Výsledek dotazníkového šetření k otázce č. 3 - Jak jste spokojeni s tím, jak jste informováni o plánech, dění nebo změnách v obci?

Lze tedy konstatovat, že obce komunikují obsahy, které by komunikovat měly, nicméně existují nezanedbatelné mezery v rozsahu a aktualizaci jednotlivých sdělení, především pak těch z oblasti rozvoje a budoucích záměrů obcí, kde je značný potenciál pro zlepšení komunikace obcí s veřejností.

3.1.2 Cíle a cílové skupiny

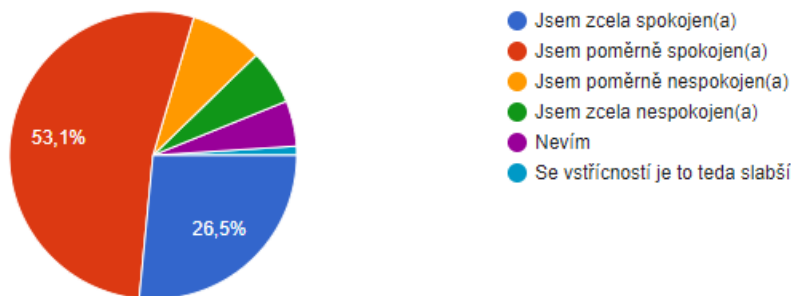
Cíle komunikace:

- systematizovat komunikační nástroje a kanály obcí, vč. zajištění zpětné vazby;
- poskytovat kvalitní a srozumitelnou veřejnou službu občanům jednotlivých obcí, včetně přátelského a orientačně intuitivního prostředí;
- poskytovat občanům potřebné informace v reálném čase, s využitím moderních nástrojů a standardů komunikace;
- dodržovat principy transparentnosti a otevřenosti obcí směrem ven.

Z dotazníkového šetření vyplývá, že většina občanů je s fungováním (komunikací) obecních úřadů v rámci DSO Čistá Jihlava spokojeno (cca 80 % respondentů), nicméně je zřejmý potenciál zlepšení v případě přátelského prostředí – vstřícnosti zaměstnanců obcí (úřadů).



98 odpovědí



Obr. 4 Výsledek dotazníkového šetření k otázce č. 9 - Jak hodnotíte obecně fungování obecního úřadu (např. úřední hodiny, vstřícnost, komunikaci zaměstnanců).

Cíle komunikace nejsou nikde formálně definovány, nicméně primárně jsou ukotveny v poslání obcí. Je však třeba nastavit dílčí, specifické cíle komunikace, kterých by mělo být dosaženo nad rámec standardních cílů, vycházejících z podstaty subjektů veřejné správy. K těmto cílům je pak třeba vhodně přiřadit obsahy, cílové skupiny a nástroje komunikace.

Cílové skupiny:

- občané města;
- podnikatelské subjekty;
- zástupci příspěvkových a obcemi zřizovaných organizací;
- turisté;
- specifické skupiny (jako např. senioři; rodiče s dětmi; studenti; osoby zdravotně znevýhodněné atd.);
- spolky, kluby, zájmová sdružení aj.

Stejně jako v případě cílů komunikace, nejsou formálně definovány ani cílové skupiny a není nastaven princip práce s jednotlivými cílovými skupinami. Nejsou tedy rozlišovány nástroje (kanály) a obsah komunikace v závislosti na jejich specifičnosti, jelikož obce s cílovými skupinami komunikují plošně (tj. komunikace obce vůči občanům).

Vzhledem k velikosti obcí (převážně menší samosprávy do 5 tis. obyvatel) by ovšem nebylo vhodné komunikaci dělit dle cílových skupin, spíše nastavit základní pravidla řízení zainteresovaných stran (tzv. stakeholder managementu), se kterými by mohly obce pracovat, zejména v případě informování a zapojování vybraných relevantních skupin k vybraným ad hoc tématům.



3.1.3 Komunikační nástroje a kanály

Komunikačním nástrojem se rozumí kanál, kterým se uskutečňuje přenos informace (sdělení). Efektivní komunikace je založena především na důvěryhodnosti, srozumitelnosti sdělení, vhodně zvoleném komunikačním nástroji (kanálu) a potřebné znalosti cílové skupiny.

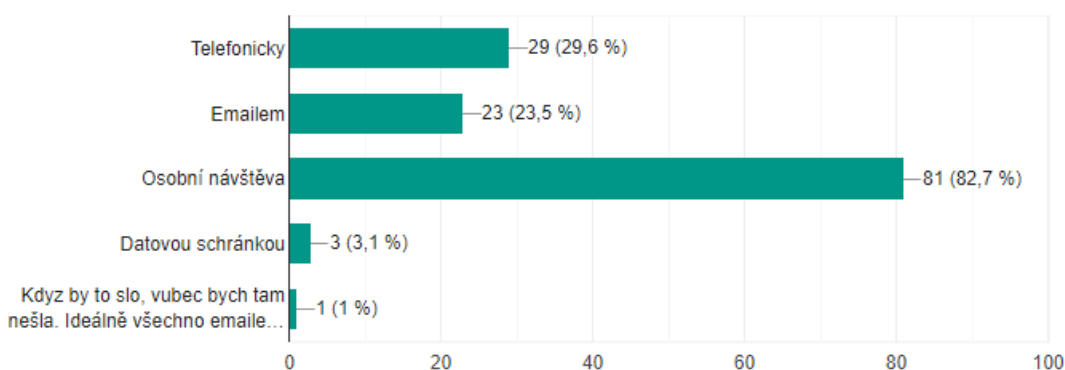
Volba nástrojů komunikace se odvíjí od specifičnosti cílové skupiny a obsahu sdělení. Přičemž je třeba zohlednit nejčastější způsoby komunikace cílové skupiny a obsah sdělení tomu v rámci možností přizpůsobit.

3.1.4 Komunikace občanů s obcemi (úřady)

Z pohledu občanů (klientů) dochází ke komunikaci s obcemi v rámci DSO Čistá Jihlava nejčastěji formou osobní návštěvy (83 % respondentů – viz výsledky dotazníkového šetření níže), dále pak telefonicky (30 % respondentů) a prostřednictvím emailu (23 % respondentů).

Rovněž byla sledována četnost. Z dotazníkového šetření vyplývá, že pokud potřebují občané na obci (úřadě) něco aktuálně vyřídit, volí raději přímou cestu a jdou vyřídit záležitost na úřad osobně.

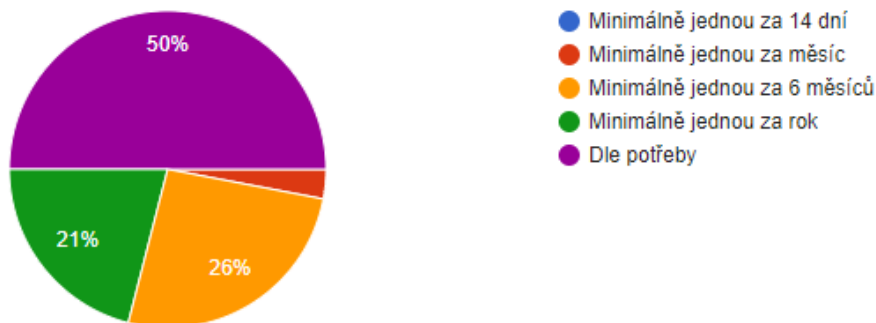
98 odpovědí



Obr. 5 Výsledek dotazníkového šetření k otázce č. 2 – Jakým způsobem nejčastěji komunikujete s obecním úřadem?



100 odpovědí



Obr. 6 Výsledek dotazníkového šetření k otázce č. 1 - Jak často vyřizujete záležitosti na obecním úřadě?

Velmi nízkou využívanost datových schránek lze přisuzovat faktu, že přes datovou schránku je možné vyřizovat pouze formální záležitosti a jen v případě některých agend úřadu. Tento způsob komunikace tedy využívají zpravidla podnikatelé, fyzické osoby pouze okrajově.

Tato skutečnost všeobecně souvisí s elektronizací agend ve veřejné správě a obce ji nemohou výrazněji ovlivnit.

V souhrnu, potenciál zlepšení lze určitě identifikovat v prostředí úřadů – průběžná kultivace prostředí úřadů značení a podpora orientace občanů v prostředí úřadů – vzhledem k faktu, že až 83 % občanů preferuje osobní návštěvu, jedná se o silný komunikační motiv. Dále v rozvoji a nastavení standardů telefonické a e-mailové komunikace, tyto druhy komunikace jsou v rámci samospráv v ČR často podceňovány.

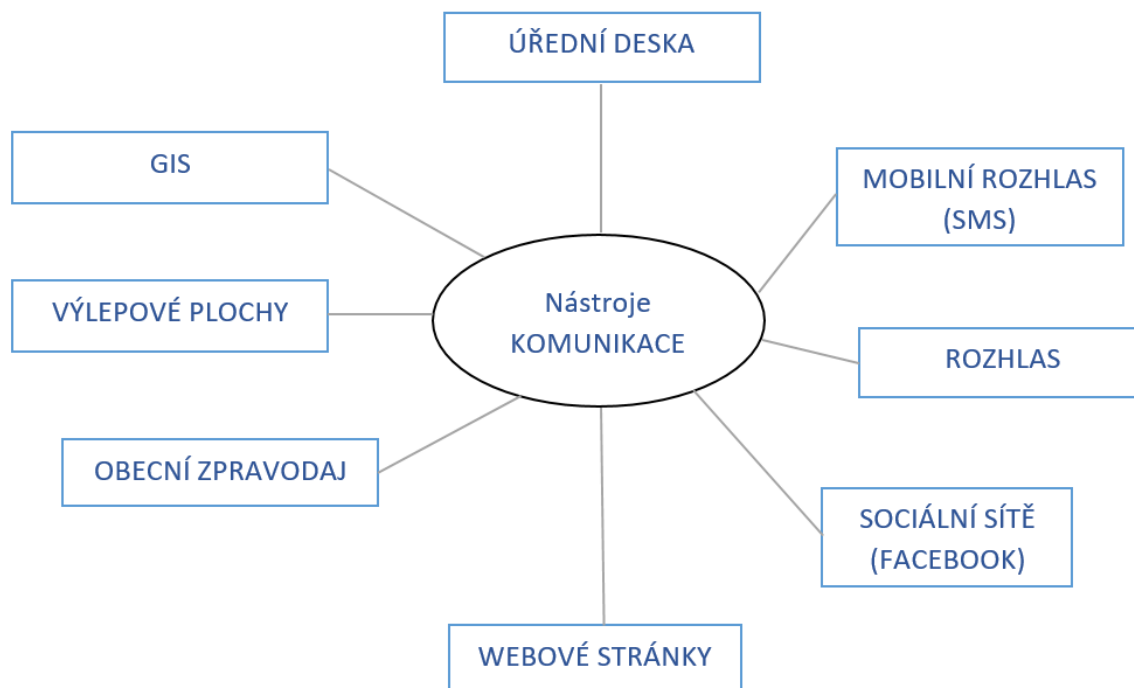
K vyhodnocení úrovně komunikace je možné využít mj. metody Mystery Client, která umožňuje vyhodnotit jednání a přístup zaměstnanců úřadů k občanům (klientům), jejich komunikační dovednosti a schopnosti odborně poradit. Podrobné vyhodnocení úrovně komunikace je klíčové pro správné nastavení moderních standardů komunikace.

3.1.5 Komunikace obcí (úřadů) s občany

Stálým procesem, který by měl být součástí rozvoje úřadů jako takových, je nepochybně rozvoj komunikačních dovedností zaměstnanců úřadů. Z dotazníkového šetření vyplývá, že 80 % respondentů hodnotí fungování (komunikaci) úřadů v zásadě pozitivně, nicméně 20 % spíše nespokojených respondentů není zanedbatelné číslo.

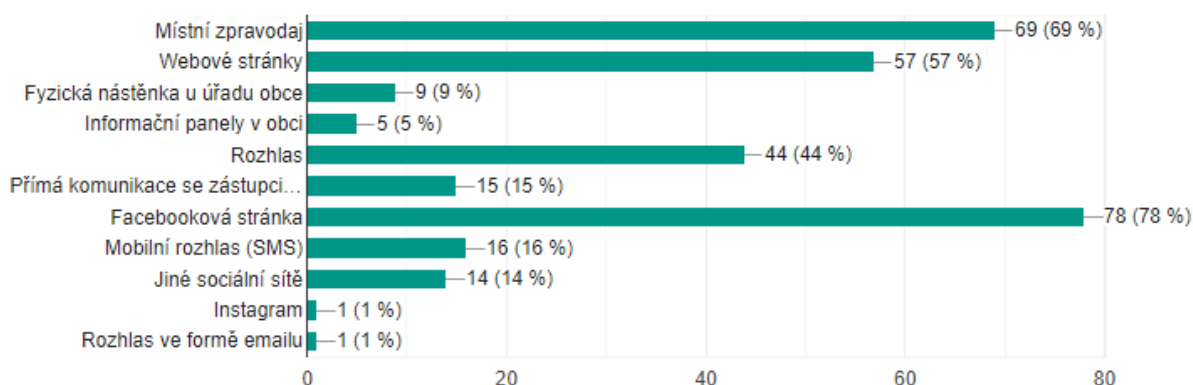
Níže je graficky znázorněna sumarizace komunikačních nástrojů využívaných v obcích v rámci DSO Čistá Jihlava.





Obr. 7 Schéma komunikačních nástrojů využívaných ve Sdružení obcí ČISTÁ JIHLAVA.

100 odpovědí



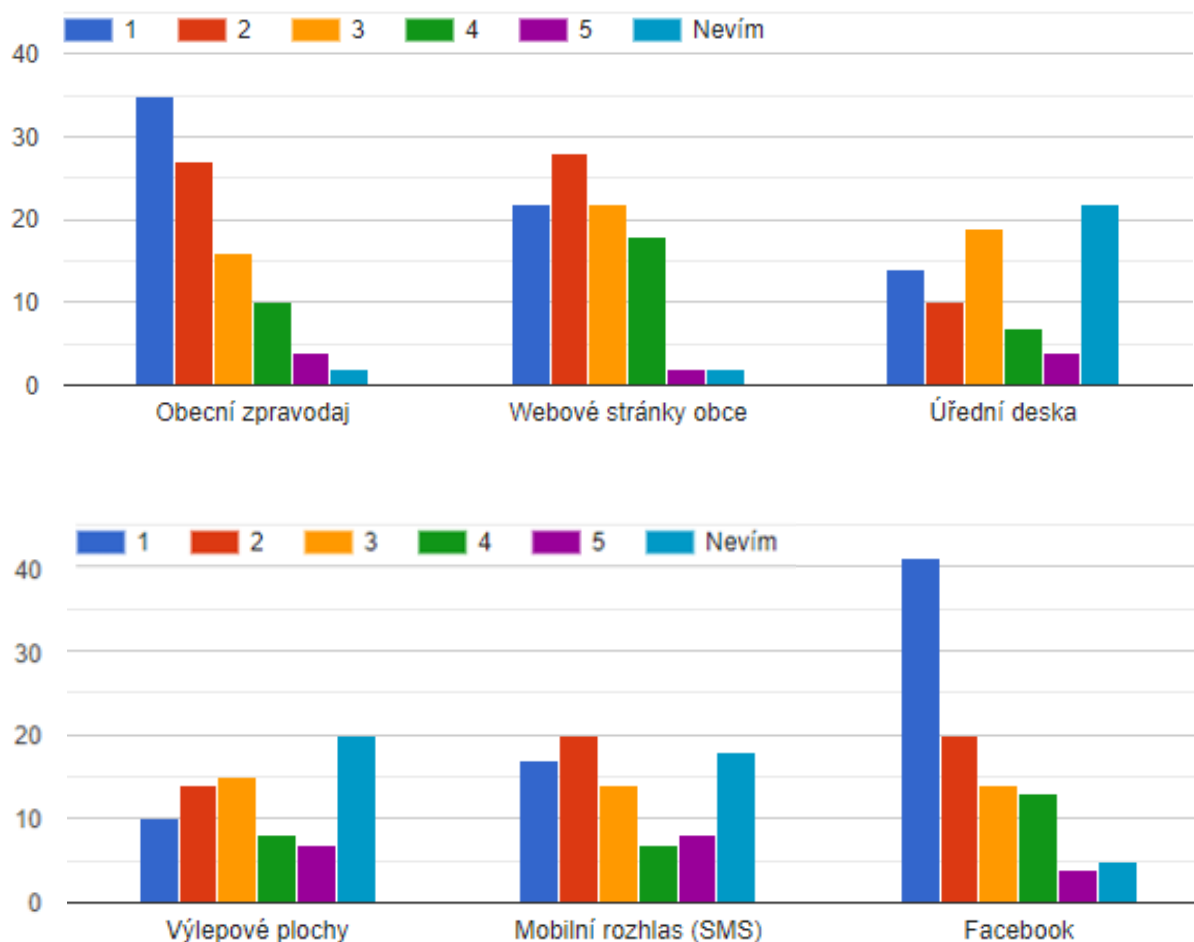
Obr. 8 Výsledek dotazníkového šetření k otázce č. 5 – Jaké informační zdroje o dění v obci a na obecním úřadě využíváte?

Z dotazníkového šetření vyplývá, že občané nejčastěji využívají jako zdroj informací facebookové stránky, místní (obecní) zpravodaj, webové stránky a obecní rozhlas. Dále pak přímou komunikaci se zástupci obce, mobilní rozhlas (SMS) a ostatní sociální sítě. Méně využívány jsou pak obecní nástěnky, informační panely v obci a rozhlas ve formě emailu, Instagram.

Nicméně je třeba brát v potaz věkovou skladbu respondentů. U skupin respondentů ve věkových intervalech 15-20, 21-30 a 31-40 let jsou hojněji využívány webové stránky, sociální sítě (FB, Instagram aj.) a mobilní rozhlas (SMS), zatímco u skupin respondentů v intervalech 41-50, 51-60



a 60 a více let jsou více zastoupeny tradičnější komunikační kanály jako rozhlas, obecní zpravodaj a výlepové plochy v obci.

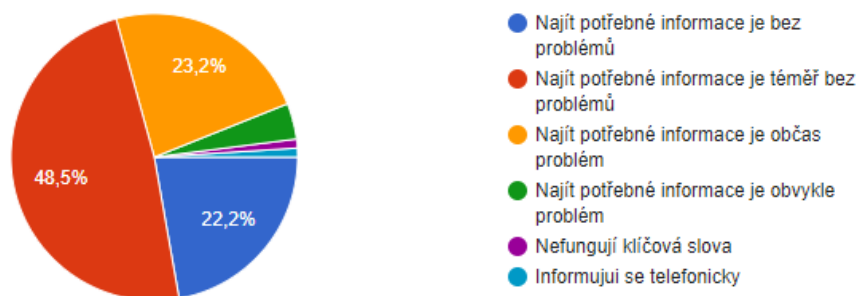


Obr. 9 Výsledek dotazníkového šetření k otázce č. 7 – Jak hodnotíte kvalitu informací, které poskytují následující komunikační kanály?

Z pohledu kvality informací jsou nejlépe hodnocenými komunikačními kanály Facebook a obecní zpravodaj, následují webové stránky obce, mobilní rozhlas, úřední deska a výlepové plochy.



99 odpovědí



Obr. 10 Výsledek dotazníkového šetření k otázce č. 8 – Jak hodnotíte náročnost vyhledávání informací o obci a obecním životě, které potřebujete?

Více než 70 % respondentům nečiní vyhledávání informací o potřebných informacích o obci a životě v obci zásadnější potíže, necelých 30 % pak spatřuje v dostupnosti informací rezervy, což představuje značný potenciál zlepšení.

3.1.6 Úřední deska

Všechny dotčené obce využívají kromě fyzické úřední desky na obecním úřadě (popř. v prostoru před obecním úřadem) a rovněž elektronické úřední desky, která je obvykle součástí webových stránek (až na 2 výjimky – Obec Cvrčovice a Obec Přibice, které mají elektronickou úřední desku mimo web obce na samostatných doménách). Úřední desky jsou svou podstatou občany vnímány spíše jako úřední nástroj než-li komunikační kanál.

- **Branišovice** – fyzická úřední deska na obecním úřadu (vývěska), elektronická úřední deska na webu obce;
- **Cvrčovice** - fyzická úřední deska na obecním úřadu (vývěska), přehledná elektronická úřední deska mimo web obce;
- **Ivaň** – fyzická úřední deska před obecním úřadem (vývěska), přehledná elektronická úřední deska na webu obce;
- **Loděnice** - fyzická úřední deska před obecním úřadem (vývěska), přehledná elektronická úřední deska na webu obce;
- **Malešovice** - fyzická úřední deska na obecním úřadu (vývěska), velmi prostá elektronická úřední deska na webu obce;
- **Odřovice** - fyzická úřední deska před obecním úřadem (vývěska), přehledná elektronická úřední deska na webu obce;
- **Pasohlávky** - fyzická úřední deska před obecním úřadem (vývěska), elektronická úřední deska na webu obce;



- **Pohořelice** - fyzická úřední deska před obecním úřadem (vývěska), jednoduchá elektronická úřední deska na webu obce;
- **Přibice** - fyzická úřední deska před obecním úřadem (vývěska), přehledná elektronická úřední deska mimo web obce;
- **Šumice** - fyzická úřední deska na obecním úřadu (vývěska), přehledná elektronická úřední deska na webu obce;
- **Troskotovice** - fyzická úřední deska před obecním úřadem (vývěska), jednoduchá elektronická úřední deska na webu obce.

Elektronické úřední desky zjednodušují komunikaci s občany a zároveň zefektivňují pracovní procesy zaměstnanců. Aktualizované dokumenty jsou k dispozici nepřetržitě a bez obavy ze znehodnocení, resp. zásahu neoprávněnou osobou. Dochází tak k úspoře prostoru i času spojeného s povinným zveřejňováním informací.

Elektronické úřední desky všeobecně umožňují kromě zobrazování povinně zveřejňovaných informací (splnění zákonné povinnosti samosprávných územních celků) také zobrazování dalšího obsahu, který slouží k prezentaci obcí pro širokou veřejnost a návštěvníky obce. Např. informování o důležitých událostech, zajímavostech, zobrazování zpravodajů atd. Mohou být tak vhodným doplňkem v rámci komunikačního mixu.

Jedná se o zařízení umístěná ve veřejném prostoru, zobrazující potřebné informace (úřední i doplňkové), oproti např. obecním nástěnkám nezabírají takové množství veřejného prostoru, nejsou omezeny velikostí dokumentů, umožňují vzdálenou správu z kanceláře, automaticky dle nastavených parametrů zajišťují zveřejnění a hlídají dobu platnosti zveřejňované informace, propojení systému se spisovou službou obce atd. Pro občany jsou informace dostupné 24 hodin denně, přehledně a strukturovaně.

3.1.7 Obecní zpravodaj

Obecní zpravodaj využívá jako zdroj informací téměř 70 % občanů. Obecní zpravodaje vychází zpravidla 1x měsíčně a jsou distribuovány zdarma do každé domácnosti v obci. Často jsou v elektronické podobě dostupné také na webových stránkách obcí. Přináší aktuální informace o dění v obci, zpravodajské, kulturní a sportovní informace, vč. přehledu kulturních a společenských akcí, „okénko starosty“, společenskou rubriku, historické okénko, sociální informace, fejetony a nezřídka také inzerci. Na obsahu zpravodaje se obvykle podílí také školy a místní spolky.





V rámci DSO Čistá Jihlava se pojetí, četnost i kvalita obecních zpravodajů značně liší, přesto se jedná o hojně využívaný komunikační nástroj s vysokou komunikační i informační hodnotou pro obyvatele. Využíván není aktuálně pouze ve třech obcích (Obec Malešovice, Obec Odrovice a Obec Šumice).

- **Branišovice** – Zpravodaj Obce Branišovice vychází 2x ročně (léto, zima), je zveřejňován na webu obce, využívají rovněž formu video zpravodaje na sociálních sítích;
- **Cvrčovice** – 4x ročně vychází Cvrčovické listy, jsou rovněž zveřejňovány na webových stránkách obce;
- **Ivaň** – Ivaňský zpravodaj vychází 3x ročně, je zveřejňován na webových stránkách obce;
- **Loděnice** – Loděnický zpravodaj vychází 1x měsíčně, je zveřejňován na webových stránkách obce;
- **Malešovice** – obec nevydává zpravodaj;
- **Odrovice** – obec nevydává zpravodaj;
- **Pasohlávky** – Pasohlávský obecní zpravodaj vychází obvykle 5x ročně, je zveřejněn na webových stránkách obce;
- **Pohořelice** – Pohořelický zpravodaj vychází zpravidla 10x ročně, je zveřejněn na webových stránkách obce;
- **Přibice** – Přibický zpravodaj vychází obvykle 4x ročně, je zveřejněn na webových stránkách obce;
- **Šumice** – obec aktuálně nevydává zpravodaj;
- **Troskotovice** – Troskotovický kurýr vychází obvykle 4x ročně, je zveřejněn na webových stránkách obce.

Obecní zpravodaje jsou jedním z nejdostupnějších a nejlépe hodnocených komunikačních nástrojů obce. Obsahově jsou velmi bohaté a celistvé. Nejnáročnějším prvkem je zde však aktuálnost, jelikož často není možné nejaktuálnější informace předat v aktuálním výtisku. Tento problém může pomoci velice dobře řešit aplikace Mobilní Rozhlas, využívání elektronických úředních desek a samozřejmě sociálních sítí.

Příležitostí do budoucna může být také proaktivní přístup a oslovení mladší generace přispěvovatelů, i s využitím kampaní na sociálních sítích, zavedení nových rubrik, vytvoření nových, moderních layoutů apod. Možným tématem je také nastavení cílené spolupráce s regionálními deníky, aby pouze nepřejímaly informace z dění v obci dle potřeby, ale aby se jednalo o cílenou a systémovou spolupráci s obcí/DSO.





3.1.8 Webové stránky

Webové stránky využívá jako zdroj informací téměř 60 % občanů. Jsou zřízeny ve všech dotčených obcích, jejich kvalita se však liší, jak vyplývá z Auditů komunikačních kanálů z června 2021, respektive jeho revize v červnu 2022.

- **Branišovice** – moderní, responzivní web, v obecních barvách, nenabízí možnost užívání pro znevýhodněné občany ani RSS kanál. Poskytuje však zpětnou vazbu pro občany prostřednictvím elektronického formuláře, funkci vyhledávání a překlad prostřednictvím Google Translator. Má zřízenou sekci „Informace pro občany“, obsahující mj. i aktuality a informace o kulturních akcích, jsou zde však rezervy v pravidelném doplňování informací a přehledné archivaci dokumentů, vč. fotogalerie. Chybí provázanost webu s DSO Čistá Jihlava.
- **Cvrčovice** – moderní, responzivní web, ovšem neumožňuje vyhledávání. Nabízí možnost pro slabozraké/seniory i zobrazení informací v RSS kanálu. Existuje sekce „Aktuality“, rezervy jsou především v rozvržení a přehlednosti dokumentů a update informací o Mikroregionu DSO Čistá Jihlava. Disponuje elektronickým formulářem na webu, kulturním kalendářem atd.
- **Ivaň** – moderní, responzivní web s možností vyhledávání, nenabízí možnost užívání pro znevýhodněné občany ani RSS kanál. Zřízena sekce „Aktuality“ s informacemi pro občany. Rezervy jsou především v chronologickém řazení archivních dat a vazbách (prolincích) u praktických informací pro občany, vč. vazby na DSO Čistá Jihlava.
- **Loděnice** – moderní, responzivní web v obecních barvách, umožňující vyhledávání, není upraven pro znevýhodněné občany, rovněž nenabízí možnost zobrazení informací v RSS kanálu. Zřízena sekce aktualit „Co je nového,“ umožňuje také zpětnou vazbu pro občany prostřednictvím elektronického formuláře. Zveřejněn kulturní kalendář, strategické dokumenty obce atd. Nabízí překlad prostřednictvím Google Translator. Rezervy v základních informacích o obci, přehlednosti. Chybí také vazba na DSO Čistá Jihlava.
- **Malešovice** – moderní, responzivní web, neumožňuje vyhledávání, není upraven pro znevýhodněné občany, rovněž nenabízí možnost zobrazení informací v RSS kanálu. Zřízena sekce „Aktuality“. Rezervy v přehlednosti a chronologickém řazení dat na webu, i obsahu (nezahrnuje kulturní kalendář aj.). Chybí také vazba na DSO Čistá Jihlava.
- **Odovice** – moderní, responzivní web v obecních barvách, umožňující vyhledávání, není upraven pro znevýhodněné občany, rovněž nenabízí možnost zobrazení informací v RSS kanálu. Zřízeny sekce „Aktuality“ a „Informace pro občany“, umožňuje také zpětnou vazbu pro občany prostřednictvím elektronického formuláře. Rezervy zejména v přehlednosti webu, chybí např. fotogalerie z pořádaných akcí atd., chybí také vazba na DSO Čistá Jihlava.



- **Pasohlávky** – nový (2022), moderní web, umožňující vyhledávání, zjednodušená verze webu i v angličtině. Není responzivní, není upravený pro znevýhodněné občany, rovněž nenabízí možnost zobrazení informací v RSS kanálu. Dělené menu pro turisty a občany, některé kategorie informací jsou však zmatečné a některé zcela chybí, vykazuje tedy rezervy v nastavení i obsahu. Zřízena sekce „Aktuality“. Chybí vazba na DSO Čistá Jihlava.
- **Pohořelice** – relativně moderní web, umožňující vyhledávání, responzivní (avšak v nedostatečné kvalitě), není upravený pro znevýhodněné občany, rovněž nenabízí možnost zobrazení informací v RSS kanálu. Zřízeny sekce „Aktuality“ a Informace pro občany a seniory, vč. aktuálního kalendáře akcí. Rezervy v kvalitě grafiky a obrazovém doprovodu stránek, chybí také vazba na DSO Čistá Jihlava.
- **Přibice** – spíše zastaralý web, responzivní, neumožňuje vyhledávání. Není upravený pro znevýhodněné občany, rovněž nenabízí možnost zobrazení informací v RSS kanálu. Zřízena sekce „Aktuality“, jsou zde však rezervy v doplňování informací. Zahrnuje funkční a aktualizovaný kalendář akcí. Z hlediska obsahu dobře řešen, rezervy především v designu a logické návaznosti jeho členění. Chybí opět vazba na DSO Čistá Jihlava.
- **Šumice** – nový (2022), moderní web, responzivní, umožňující vyhledávání, není upravený pro znevýhodněné občany, nenabízí ani možnost zobrazení informací v RSS kanálu. Místo sekce aktuality nabízí jako hlavní informační kanál pro občany sekci „Nové dokumenty,“ neobsahuje kalendář akcí, nicméně zahrnuje přehledné odkazy na DSO Čistá Jihlava i MAS Podbrněnsko. Rezervy zejména z hlediska obsahu a přehlednosti.
- **Troskovice** – web se zastaralejším, nicméně funkčním designem, umožňující vyhledávání. Responzivní, není však upraven pro znevýhodněné občany ani RSS. Zřízena sekce „Aktuality“ i odkaz na DSO Čistá Jihlava, zveřejněna strategie obce, rezervy především v aktualizaci a funkčnosti dílčích odkazů.
- **DSO Čistá Jihlava** – má webové stránky, ovšem se zastaralým designem a neaktivní fotogalerií. Web není responzivní ani upravený pro znevýhodněné občany, nenabízí RSS. Na webu je zveřejněna strategie DSO a výroční zprávy. Jsou zveřejňovány průběžně veškeré informace o dění v rámci regionu a DSO, nicméně možnosti zobrazení obsahu webových stránek i dokumentů jsou poměrně omezené.

Webové stránky jsou bezesporu efektivním komunikačním nástrojem obcí, jejich prostřednictvím jsou obyvatelé obcí i široká veřejnost komplexně informováni o dění v obci (i regionu). Až na výjimky (Město Pohořelice, Obec Branišovice) se jedná také o nejvyužívanější nástroj komunikace. Pro většinu obcí je však problematické pojetí webových stránek, jejich funkcionalita, přehlednost, aktuálnost i obsah. Tyto nedostatky pak způsobují ztrátu efektivity nástroje.





Nezbytností je tedy modernizace webových stránek a jejich správy tak, aby odpovídaly současným potřebám občanů i ostatních návštěvníků webu. Webové stránky by měly umožňovat snadnou a efektivní správu (např. vícenásobný přístup pro jednotlivé zaměstnance, uživatelsky přívětivé prostředí a administraci obsahu, tj. možnost vložení jakéhokoliv druhu obsahu – dokumenty, fotky, události, videa, mapy a párování s mapovými portály, ankety aj., využívání analytických nástrojů a dalších funkcionalit).

Webové stránky musí obsahovat přehledně nejen veškeré povinně zveřejňované informace, být v souladu s GDPR atd., ale musí umožňovat také efektivní komunikaci s občany prostřednictvím elektronické formuláře, anket aj. funkcionalit k zajištění zpětné vazby. Rovněž musí být přívětivé pro jejich návštěvníky, se zobrazením přizpůsobeným moderním zařízením (PC, mobilní telefon, tablet atd.), s obsahem přizpůsobeným zdravotně znevýhodněným osobám (hlasové výstupy webu, kontrastní zobrazení atd.), samozřejmostí by mělo být také jejich propojení s elektronickými úředními deskami, sociálními sítěmi atd., pro využití potenciálu k nastavení pravidelné oboustranné komunikace. Webové stránky obcí by měly také zprostředkovávat řešení životních situací občanů a samozřejmostí by měl být také aktuální kalendář akcí.

Naprostou nezbytností pro efektivní využívání webových stránek je jejich průběžná inventarizace – Odpovídá jejich vzhled aktuálním trendům? Jsou na webových stránkách relevantní informace? Jsou informace, které občané nejčastěji vyhledávají, snadno dostupné? Nedošlo k tzv. zaplevelení stránek? atd. Důležitým tématem je také elektronizace formulářů a jejich umístění na web pod danou agendu/životní situaci. Neméně důležitá je také struktura webu a využívání grafických nástrojů a moderních funkcionalit.

Vzhledem k vysokému % využívanosti je třeba tomuto komunikačnímu kanálu a jeho zefektivňování věnovat stálou pozornost.

3.1.9 Sociální sítě

Nejčastěji využívaným komunikačním nástrojem dle dotazníkového šetření je Facebook (téměř 80 % respondentů), jiné sociální sítě pak využívá 15 % respondentů (Twitter, Instagram, YouTube atd.).

Facebook obecně patří mezi sociální média, která cílí zejména na mladší obyvatele a obyvatele středního věku a zvyšují atraktivitu obce. Jeho význam v komunikačním mixu neustále narůstá. Oproti tradičním médiím přenáší informace z mnoha zdrojů, informace proudí najednou k mnoha uživatelům a rovněž poskytuje okamžitou zpětnou vazbu, komentáře či jiné zásahy do jeho obsahu. Jednoznačně je nástrojem do budoucna, který významně napomáhá budovat image komunikující a otevřené obce.





Facebook v současnosti aktivně využívá necelá polovina obcí z DSO Čistá Jihlava, přímo DSO přitom FB profil zřízen nemá. Ostatní sociální sítě jsou využívány ryze sporadicky (2x Instagram, 1x YouTube).

- **Branišovice** – mají aktivní obecní FB profil, Instagram i YouTube (videozpravodaj), chybí větší vzájemná provázanost sítí a jejich provázanost s webovými stránkami obce, obsah oficiálních kanálů obce se prolíná s obsahem sociálních sítí starosty obce;
- **Cvrčovice** – obec má oficiální FB profil a Instagram, chybí provázanost s webovými stránkami obce, spíše formálnější charakter příspěvků;
- **Ivaň** – absence sociálních sítí;
- **Loděnice** – obec má oficiální FB profil, není příliš aktivně využíván, nedostatečně viditelný odkaz na sociální sítě na webu obce;
- **Malešovice** – obec má zřízen FB profil pod hlavičkou obecního úřadu, není však téměř využíván, chybí provázanost s webovými stránkami obce;
- **Odřovice** – absence sociálních sítí;
- **Pasohlávky** – obec nemá zřízen oficiální FB profil, existují profily TIC Pasohlávky (vč. YouTube kanálu), na který odkazují webové stránky obce, není to však běžná veřejná stránka (nutno přidat profil do přátel);
- **Pohořelice** – je zřízen oficiální FB profil města (aktivní), dále Instagram a YouTube (video magazín), provázanost s webovými stránkami (zejména v případě FB);
- **Přibice** – absence sociálních sítí;
- **Šumice** – absence sociálních sítí;
- **Troskotovice** – absence sociálních sítí;

Vzhledem k výsledkům dotazníkového šetření je v oblasti využívání sociálních sítí obcemi velký potenciál zlepšení, bylo by vhodné aktivně využívat minimálně Facebook, umožňující flexibilně sdělovat aktuální informace, rychle reagovat např. na havarijní situace v obci apod. FB rovněž umožňuje (např. na rozdíl od webových stránek) předávání informací pomocí specifických forem vhodných právě pro FB, jako jsou infografika, obrázky, piktogramy, videa atd., které oživují obsah sdělení. FB může rovněž sloužit k méně formální komunikaci obce, může jít např. o informování o zajímavostech obce a okolí, informace týkající se historie obce, informace o podnikatelských aktivitách v obci, informace o místních spolcích, klubech a jiných zájmových skupinách atd. Je vhodné zvážit také spolupráci s dalšími profily např. obecních spolků, zájmových skupin aj.



3.1.10 Rozhlas

Většina obcí využívá klasický rozhlas pro rychlé informování místních obyvatel o důležitých sděleních. Jedná se o standardní nástroj, kdy jsou občané informováni před instalované tlampače v obci. Je nejrychlejším nástrojem pro efektivní předání krátké zprávy občanům (jako informační zdroj jej využívá 44% respondentů), jeho hlavní výhodou je informování v čase. Nevýhodou naopak je, že neinformuje místní obyvatele, kteří nejsou v daný moment v obci přítomni, mimo to řada obyvatel nemusí být řádně informována z důvodu, že předávané informace nezachytí, špatně je slyší apod. Z tohoto důvodu řada obcí využívá tzv. mobilní rozhlas, kdy je informace z rozhlasu předávána skrze SMS či aplikaci.

Rozhlas tedy slouží svou povahou jako podpůrný komunikační kanál a jako prostředek informování v krizových situacích (př. povodně, přerušení dodávek elektřiny, vody, mimořádné uzavření ordinací lékařů aj.), v těchto situacích má svoji nezastupitelnou roli. Je využíván všemi obcemi DSO Čistá Jihlava.

3.1.11 Mobilní rozhlas (SMS)

Mobilní rozhlas využívají až na 2 výjimky (Obec Ivaň a Obec Troskotovice) všechny obce DSO Čistá Jihlava. Jako informační zdroj o dění v obci tohoto nástroje využívá 16 % respondentů.

Mobilní rozhlas je platforma, jejímž prostřednictvím obec poskytuje informace občanům, kteří se registrují do určeného informačního systému. Informace mohou občanům chodit do mobilní aplikace Mobilní rozhlas (kterou je nutno si instalovat) nebo do emailu. Funguje na bázi předvoleb, kdy si jednotliví uživatelé nastaví, jaký druh informací chtějí od obce dostávat, toto nastavení je samozřejmě možné v průběhu času upravovat dle aktuálních preferencí občanů. Jedná se tedy o chytrý nástroj pro přímou komunikaci samospráv s občany a veřejností, představuje ekonomické a racionální řešení, které rovněž umožňuje informovat obyvatele obce, kteří nejsou v dané chvíli v obci přítomni (oproti klasickému rozhlasu), dále osoby se zdravotním znevýhodněním (neslyšící či hůře slyšící osoby) a rovněž umožňuje zpětnou vazbu a vyhodnocení dopadu informování prostřednictvím tohoto nástroje.

- **Branišovice** – v obci není zaveden Mobilní rozhlas v podobě komplexní aplikace, důležité zprávy obec zasílá formou SMS (jedná se o informační službu hrazenou obcí, zpravidla je v informačním systému přihlášen vždy pouze jeden člen rodiny);
- **Cvrčovice** – v obci není zaveden Mobilní rozhlas v podobě komplexní aplikace, důležité zprávy obec zasílá formou SMS (jedná se o informační službu hrazenou obcí, zpravidla je v informačním systému přihlášen vždy pouze jeden člen rodiny);
- **Ivaň** – v obci není zaveden Mobilní rozhlas ve formě aplikace ani jako SMS informační systém;





- **Loděnice** – obec má službu Mobilní rozhlas řešenu prostřednictvím aplikace Česká obec;
- **Malešovice** – absence Mobilního rozhlasu;
- **Odřovice** – v obci není zaveden Mobilní rozhlas v podobě komplexní aplikace, důležité zprávy obec zasílá formou SMS (jedná se o informační službu hrazenou obcí, zpravidla jsou v informačním systému přihlášení vždy dva členi rodiny);
- **Pasohlávky** – obec má službu Mobilní rozhlas řešenu prostřednictvím aplikace Česká obec;
- **Pohořelice** – město má řešenu službu Mobilní rozhlas ve formě SMS infokanálu;
- **Přibice** – obec má řešenu službu Mobilní rozhlas formou SMS Portál Přibice;
- **Šumice** – v obci je zaveden Mobilní rozhlas v podobě komplexní aplikace prostřednictvím Mobilnírozhlas.cz (aplikace, SMS, email);
- **Troskotovice** – absence Mobilního rozhlasu;

Velký význam měl tento komunikační nástroj zejména v době pandemie „Covid-19“. Může také jednoduše a efektivně nahradit rozesílání informačních emailů občanům, na rozdíl od rozesílání emailů má služba Mobilní rozhlas širší škálu využití a lze ji mít rovněž jako aplikaci v mobilu. Velkou výhodou tohoto nástroje je oboustranná komunikace, kdy přes aplikaci může občan posílat náměty obci. Potenciál tohoto nástroje leží především v možnosti posílení participace obyvatel a získávání zpětné vazby, zde může být jedním z důležitých nástrojů, jehož prostřednictvím obec informuje občany o určitých záměrech a poté žádá o jejich názor a zpětnou vazbu na tento záměr (např. formou ankety, účasti na jednání atd.). Je tedy vhodné tento komunikační nástroj průběžně propagovat a rozšiřovat povědomí občanů o jeho využití.

3.1.12 Výlepové plochy

Výlepové plochy jsou komunikačním nástrojem sloužícím k informování občanů prostřednictvím několika vymezených fyzických stojanů ve vybraných lokalitách obce, informování probíhá zpravidla formou tištěných plakátů, nejčastěji je tematicky zaměřeno na oblast kultury, školství a sportu. Výlep obvykle zajišťují technické služby obce. Jako informační zdroj o dění v obci je využívá cca 5 % respondentů, jedná se tedy spíše o doplňkový komunikační nástroj, který má spíše propagační účel, případně se jedná o komerční sdělení (místní trhy, cirkusová představení, plesy atd.).

Výlepové plochy fungují ve všech dotčených obcích standardně, tématem do budoucna může být jejich vizuální vzhled.



3.1.13 Mapový portál GIS

Mapový portál GIS využívá cca polovina dotčených obcí. Nástroj umožňuje práci s mapovými zdroji a slouží k zabezpečení efektivního řízení obce v oblasti územního rozhodování, v oblasti správy inženýrských sítí, při analýzách různých datových sad apod.

Jeho hlavním přínosem je spojení grafické části dat s databázovou částí dat. Jeho využívání je velice přínosné při zasedání obecních zastupitelstev a rad, např. při jednání o pronájmu pozemku atd. Pracovníkům obecních úřadů umožňuje efektivně využívat nástrojů pro rozvoj obce v rámci běžné pracovní činnosti, kdy mají pracovníci snadný přístup ke všem aktuálním datům a potřebným podkladům, dále mohou snadno zakreslovat prvky do mapy, vč. popisných údajů (např. mohou do mapy jednoduše zakreslovat prvky obecního mobiliáře – lavičky, odpadkové koše atd.). Otevírá se také možnost hlubší spolupráce jednotlivých obcí v rámci DSO Čistá Jihlava (společná koordinace, dostupnost dat v rámci celého společného území – např. společná mapa DSO, zajištění společných nákupů, společný postup v rámci zvyšování kvality života v regionu apod.).

Mapový portál GIS lze také doplnit o různé funkcionality, jako např. aplikaci na hlášení závad na majetku obce a veřejných prostranstvích. Občané mohou prostřednictvím mapového portálu GIS oznámit přesné místo závady, což významně usnadňuje práci kompetentním pracovníkům obce při sjednávání nápravy vzniklé situace. V rámci této aplikace mají občané k dispozici nástroje pro zakreslení a hlášení závad, námětů a stížností. Spustí si tedy webový GIS obce, lokalizují se na požadované místo, např. na lampu na ulici, k ní doplní značku hlášení a popis problému – „nesvítí, opravit“ a do formuláře mohou také zadat svůj telefon nebo email, obec jej pak může snadno informovat o odstranění nahlášené závady. Obdobně lze řešit např. nevysypané odpadkové koše, vyvrácené dopravní značky, atd.

Občané si prostřednictvím tohoto nástroje zabezpečí velké množství požadovaných informací dálkovým přístupem, bez nutnosti navštívit obecní úřad. Dochází tedy k významné úspoře času místních obyvatel i zaměstnanců úřadu.



3.1.14 Ostatní komunikační nástroje

Kromě hlavních komunikačních nástrojů (viz výše) mohou obce využívat řadu dalších komunikačních nástrojů ad hoc, jako např.:

- **Informační tabule** – podsvícené mluvicí panely v centru obcí, u TIC (např. v jazykových mutacích pro turisty), fyzické bannery, podsvícené vitríny na autobusových zastávkách apod., doplňkový nástroj komunikačního mixu;
- **Informační reportáže** – reportáže propagačního charakteru o obci a jejích zajímavostech (doporučuje se profesionálně zpracované video a jeho využití např. na YouTube) apod., doplňkový nástroj komunikačního mixu;
- **Veřejná projednání** – nástroj využívaný ad hoc při projednávání zásadních věcí v obci, případně v rámci tvorby klíčových dokumentů obce (např. strategický plán, územní plán, plán rozvoje aj.), jedná se o nejkvalitnější komunikační nástroj z pohledu obsahu, kdy jsou přítomní občané detailně seznámeni s projednávanými tématy, rovněž umožňuje diskusi;
- **Setkání se starostou** – probíhá např. v Branišovicích, velmi efektivní nástroj přímé komunikace, motivující občany obce k aktivní participaci;
- **E-mailing** – e-mailový zpravodaj, e-newsletter, tj. hromadné rozesílání e-mailových zpráv databázi příjemců, např. o důležitých oznámeních, kulturních a sportovních akcích, tiskových zpráv, výběrových řízení, a to na základě požadavků občanů (oproti aplikaci Mobilní Rozhlas předává širší informační sdělení);
- **Podcasty** – zajímavých a relativně novým nástrojem jsou podcasty, např. na platformách Spotify, Apple Podcast nebo Google Podcast aj. (vlastní podcasty vydává např. MČ Praha-Klánovice, Město Příbram – Příbram v podcastu nebo Město Most aj.);
- **Tisková zpráva, tisková konference, mediální kampaň** – záleží na schopnosti obce generovat mediálně zajímavá sdělení, tiskové konference a mediální kampaně jsou náročné na koordinaci i finance (spíše u větších obcí);
- **Turistické informační centrum** – informační kanál sui generis určený primárně pro informování návštěvníků obce/turistů.

3.2 KOMUNIKAČNÍ PROCES

Komunikační proces představuje průběh komunikace uvnitř organizace (obce) a skládá se z 5 atributů:

1. Sdělovatel (komunikátor) – osoba (popř. skupina osob), která odesílá sdělení (informaci);
2. Sdělení (komuniké) – informace, která je sdělována, má vždy vlastní obsah a formu;
3. Adresát (příjemce) – osoba, které je sdělení určeno;
4. Nástroj (kanál) – prostředek, kterým je sdělení předáváno;
5. Zpětná vazba – specifický nástroj, kterým dostává sdělovatel zpět informaci, že obdržel sdělení.



Obr. 11 Schéma komunikačního procesu.

Komunikační proces a jeho dodržování je základním předpokladem funkční komunikace. V obcích v rámci DSO Čistá Jihlava probíhá tento proces často spíše intuitivně a na základě zaběhnuté praxe, není formálně definován, např. interními směrnicemi obecních úřadů, popisem do procesních karet nebo flowchartů. Podrobný popis komunikačního procesu není vzhledem k velikosti obcí nutný, avšak nastavení procesu komunikace a jeho základních parametrů by komunikaci uvnitř jednotlivých úřadů obcí usnadnilo, zpřehlednilo a zefektivnilo, také by se snížilo riziko možných komplikací souvisejících s případným odchodem některého ze zaměstnanců úřadu, který komunikační proces realizuje pouze na základě dosavadní běžné praxe.

S komunikačním procesem souvisí rovněž jasné určení rolí, tj. kdo, co a jakým nástrojem komunikuje (sděluje adresátovi).



3.3 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

V rámci projektu Komunikace obcí s veřejností v DSO Čistá Jihlava, reg. č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/19_109/0016863 proběhlo v měsíci červnu 2022 v obcích DSO Čistá Jihlava dotazníkové šetření, sloužící jako jeden z podkladů pro tvorbu analýzy komunikace, jež je nezbytným základem pro vytvoření samotné strategie komunikace. Dílčí výsledky šetření byly již promítnuty v předchozích kapitolách.

Občané dotčených obcí měli možnost dotazník vyplnit elektronicky, a to od 13. 6. 2022 do 30. 6. 2022. Dotazník vyplnilo 100 obyvatel, tento počet vypovídá o skutečnosti, že obyvatelé dotčených obcí se o dění v obcích zajímají. Zároveň z dotazníkového šetření vyplývá, že občané nepociťují silnou nespokojenost s komunikací v obcích. Výsledky dotazníkového šetření jsou pak také cenným podkladem k možným návrhům na zlepšení.

Občané odpovídali anonymně a zcela dobrovolně na 12 otázek, zaměřených na způsoby a četnost komunikace s úřady, spokojenost s fungováním úřadů a informovanosti občanů, informační zdroje o dění v obci, dohledatelnost potřebných informací, hodnocení kvality hlavních komunikačních kanálů obcí atd. V dotazníku byl prostor také pro individuální návrhy, podněty a komentáře ze strany občanů.

Dotazník Strategie komunikace obcí s veřejností v obcích DSO Čistá Jihlava

Vážení občané,

naše obce v současné době spolupracují na zpracování komunikační strategie pro členské obce DSO Čistá Jihlava. Vznik strategie napomůže lepší komunikaci mezi Vaší obcí, respektive obecním úřadem, a Vámi – občany.

Žádáme Vás proto o vyplnění krátkého anonymního dotazníku, který umožní zlepšit naše služby v oblasti komunikace. Vaše návrhy, podněty a hodnocení budou zpracovány a využity při tvorbě nových zásad fungování vzájemné komunikace a informovanosti.

Dotazníkové šetření probíhá do 30. 6. 2022 pouze v elektronické formě

Děkujeme Vám za spolupráci a projevový zájem.

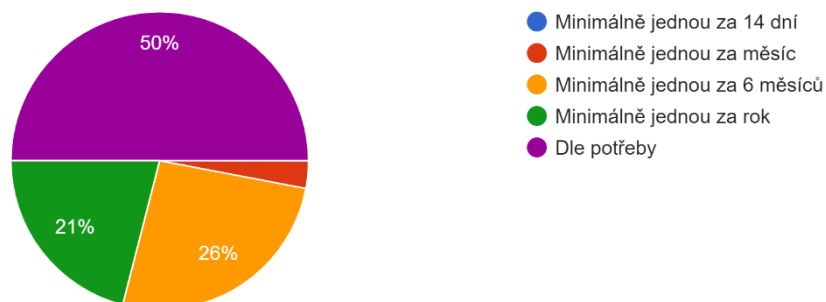
Sdružení obcí ČISTÁ JIHLAVA





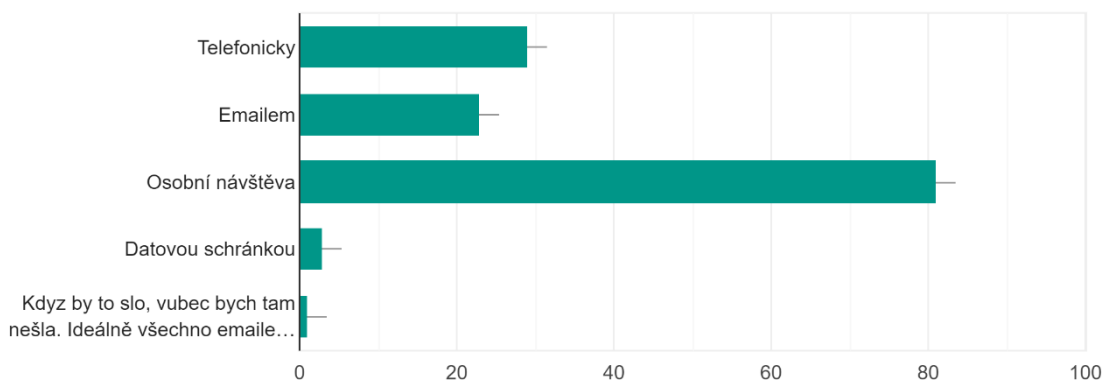
1) Jak často vyřizujete záležitosti na obecním úřadě?

100 odpovědí



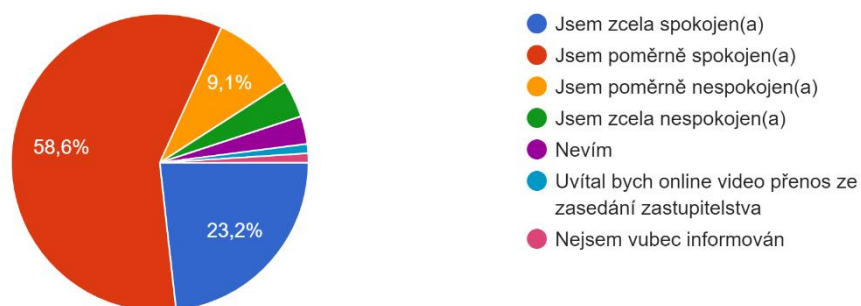
2) Jakým způsobem nejčastěji komunikujete s obecním úřadem?

98 odpovědí



3) Jak jste spokojeni s tím, jak Jste informováni o plánech, dění nebo změnách v obci?

99 odpovědí





4) Jaký druh informací Vám ze strany obce chybí?

33 odpovědí

Žádné

plány a realizace

Plán co se kdy bude dít dřív než jen 14 dní dopředu. Co obec plánuje, jaké záležitosti se řeší

info o plánovaných stavbách v obci

Žádný, všechno je perfektní

Digitalní druh informací mi chybí

Myslím, že ne.

Myslím, že informují hezky, hlavně na FB.

nic

prodej obecních pozemků, staveb atd.

Nic

Plány, záměry obce do budoucna

Kvalitnější sdělování informací prostřednictvím soc.sítí

Lepší informovanost co se týká akcí (nejlépe formou události na fb)

Nejvíce mě zajímá, co se kdy kde staví, opravuje a plánuje stavět. Tyto informace jsou dostatečné (FB, web, Zpravodaj).

Nejvíce mě zajímá, co se kdy kde staví, opravuje a plánuje stavět. Tyto informace jsou dostatečné (FB, web, Zpravodaj).

nejsem si ničeho vědoma

Jak prioritizujete nejčastěji zmiňované investice a řešení problémů, se kterými přichází obyvatelé Pohořelice.

klíčové informace o plánech města - zápis ze zastupitelstva zveřejněný po více jak měsíci je pozdě



Nezaznamenal jsem informaci, proč se pokácely stromy na hrázi u Pohorelickeho rybníku.

Udělat blíže úřadu rozhlas tady taky bydlí lidé

nevím

Informace o změnách oproti původním plánům.

častější informování o stádiu stavebních projektů...

O odstávkách el. energie

Plány města

Více plánů do budoucna s rozvojem města a okolních obcí

Oficiální informace jsou někdy později než skutečnost

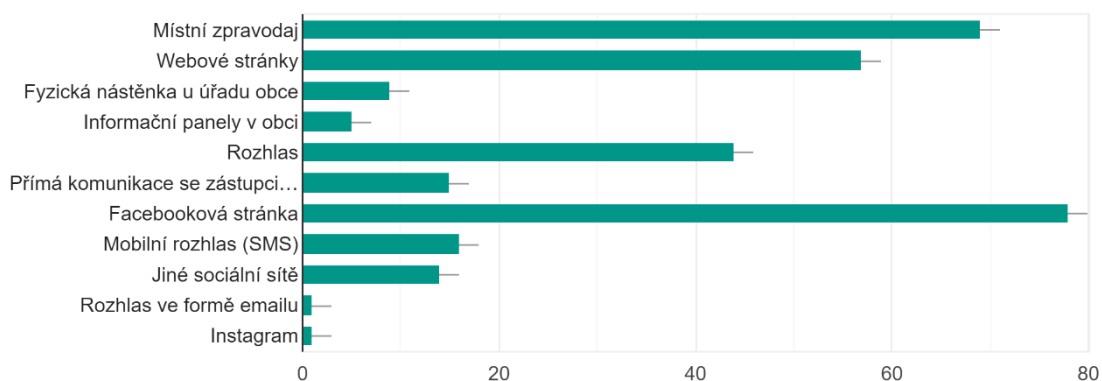
Hlavně ty zásadní

reálné strategické a rozvojové plány

Informace o poplatcích, dopravě, plány a záměry obce, usnesení zastupitelstva

5) Jaké informační zdroje o dění v obci a na obecním úřadě využíváte?

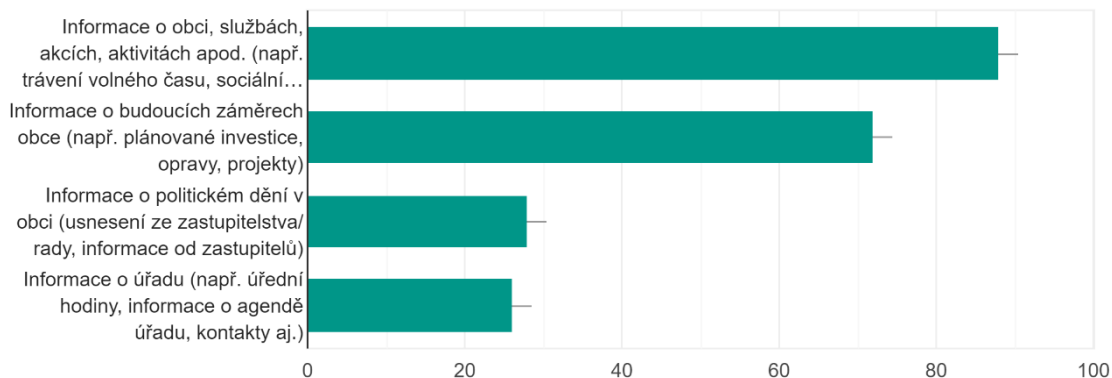
100 odpovědí



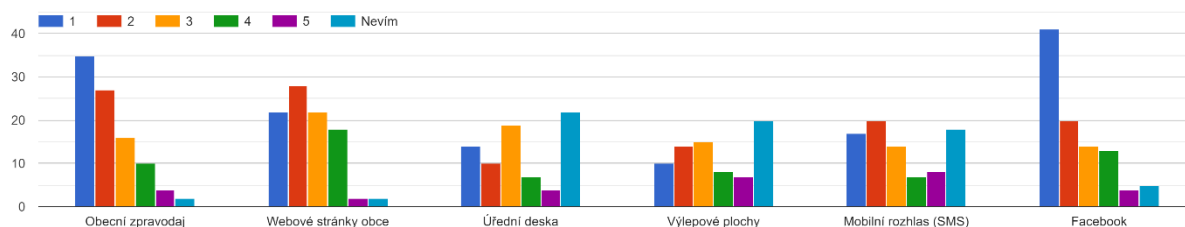


6) Jaké typy informací o životě v obci nejčastěji vyhledáváte?

100 odpovědí

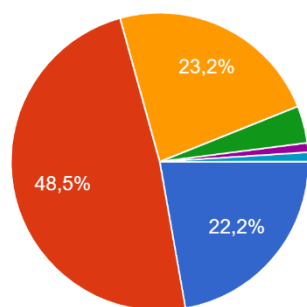


7) Jak hodnotíte kvalitu informací, které poskytují následující komunikační kanály?(Ohodnoťte na škále od 1 do 5, jako ve škole.)



8) Jak hodnotíte náročnost vyhledávání informací o obci a obecním životě, které potřebujete?

99 odpovědí

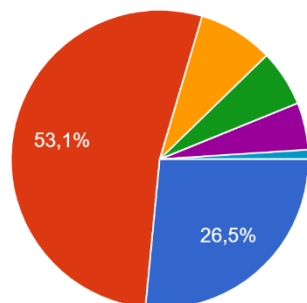


- Najít potřebné informace je bez problémů
- Najít potřebné informace je téměř bez problémů
- Najít potřebné informace je občas problém
- Najít potřebné informace je obvykle problém
- Nefungují klíčová slova
- Informuji se telefonicky



9) Jak hodnotíte obecně fungování obecního úřadu (např. úřední hodiny, vstřícnost, komunikaci zaměstnanců)

98 odpovědí



- Jsem zcela spokojen(a)
- Jsem poměrně spokojen(a)
- Jsem poměrně nespokojen(a)
- Jsem zcela nespokojen(a)
- Nevím
- Se vstřícností je to teda slabší

10) Zapomněli jsme na něco?

8 odpovědí

ne

Ve Zpravodaji v Pohorelicích jsou informace o akcích, které se konají i na začátku měsíce. Zpravodaj nám ale do schránky přijde obvykle později v daném měsíci, takže nám ty akce už "utekly". Měly by být důsledněji anoncovany ty akce (např. v knihovně) dříve - třeba na FB profilu města.

Zkuste trochu víc dbát na to, co vám říkají občané.

Jen chci podotknout kdy se opraví chodník od hřbitova až jsem po Městský Úřad?

u otázky č. 9 jsem nespokojen s přístupem pracovníků na pokladně a u OP, jinak je vše bez problémů

Kriminalita+ drogy, nepřizpůsobiví spoluobčané, jakákoliv podpora rockové a metalové muziky ze strany města viz slavnosti.

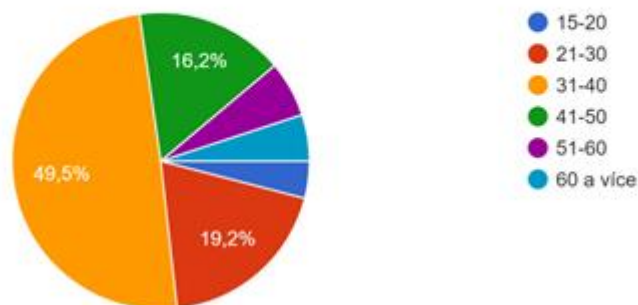
Špatná voda ,řešení?

Vadí mi, že se udělal nový park u potoka a cca po roce jsou cesty zarostlé, že se nadají používat



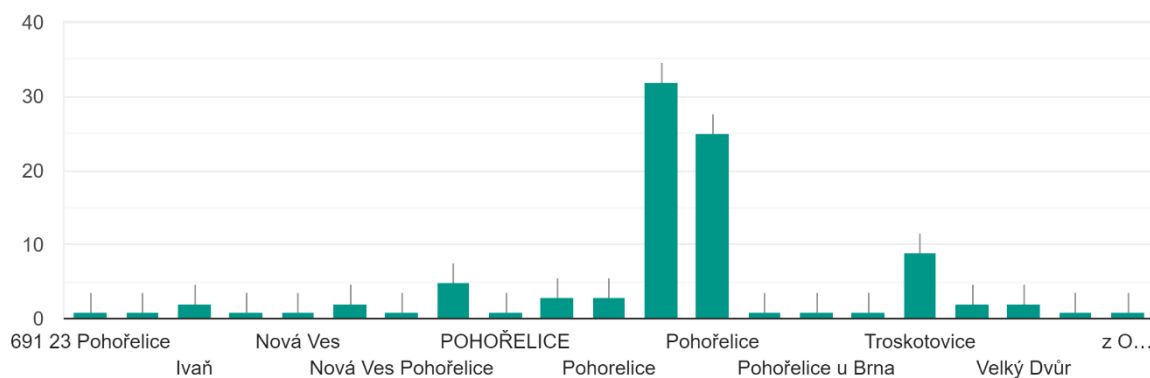
11) Jaký je Váš věk?

99 odpovědí



12) Z jaké jste obce?

96 odpovědí



Z realizovaného dotazníkového šetření lze vyvodit následující závěry a doporučení:

- u komunikace obcí vůči občanům převažuje všeobecně spokojenost, nicméně ve všech bodech byl definován rovněž potenciál zlepšení;
- občané v DSO Čistá Jihlava vyhledávají nejčastěji informace o obci, službách, akcích, aktivitách a o budoucích záměrech obcí;
- obce komunikují v zásadě obsahy, které by komunikovat měly, nicméně občané by uvítali větší rozsah a aktualizaci sdělení, zejména těch z oblasti rozvoje a budoucích záměrů obcí;
- převážná většina občanů je spokojena i s fungováním úřadů jako takových, avšak jejich prostředí by mohlo být přátelštější a zaměstnanci úřadů vstřícnější;



- nejčastěji komunikují občané s úřady dle potřeby, a to prostřednictvím osobní návštěvy, telefonicky a emailem, potenciál zlepšení lze tedy definovat zejména v průběžné kultivaci prostředí úřadů, rozvoj komunikačních dovedností zaměstnanců úřadů a nastavení moderních standardů komunikace;
- nejvyužívanějšími komunikačními nástroji jsou Facebookové stránky, obecní zpravodaje, webové stránky a rozhlas, zde je však třeba přihlížet zejména k věkové skladbě občanů, která má v případě využívání komunikačních kanálů silný vliv;
- z pohledu kvality informací jsou nejlépe hodnocenými komunikačními kanály Facebook, obecní zpravodaj a webové stránky obcí;
- občanům také nečiní zásadnější potíže dohledat potřebné informace, avšak v dostupnosti informací pro všechny věkové skupiny obyvatel jsou jisté rezervy;
- žádoucí je revize a modernizace hlavních komunikačních nástrojů, vč. efektivnějšího využívání jejich funkcionalit, které budou ad hoc doplněny podpůrnými komunikačními kanály;
- zásadní pro koncept otevřené a komunikativní obce je také větší transparentnost a větší možnost zapojení občanů do rozhodovacích procesů, lepší dohledatelnost a aktuálnost informací o plánovaných záměrech obce, investičních a kulturních akcích, výběrových řízeních nebo veřejných zakázkách.



3.4 SWOT ANALÝZA

SILNÉ STRÁNKY

- široká škála komunikačních nástrojů
- rozsáhlá distribuční síť komunikačních kanálů
- modernizované webové stránky většiny obcí v DSO
- odbornost zaměstnanců úřadů a snaha pomoci občanům
- aktivita obcí v území na sociálních sítích
- zpřístupnění úřadů občanům
- podpora místních sdružení a spolků
- koordinovaný rozvoj obcí na úrovni mikroregionu

SLABÉ STRÁNKY

- nedostatečná dostupnost informací pro všechny skupiny obyvatel
- nedostatečný rozsah a aktualizace poskytovaných sdělení (investice, rozvoj obcí atd.)
- nedostatečné komunikační dovednosti zaměstnanců úřadu
- absence systematického, komplexního a koordinovaného řešení rozvoje komunikace v rámci území
- nedostatečná metodická podpora při vyhodnocování efektivnosti strategií a zpětné vazby
- nedostatečná kooperace zaměstnanců úřadů v území
- absence stakeholder managementu a nízké zapojení zainteresovaných skupin
- nízké využívání elektronických formulářů

PŘÍLEŽITOSTI

- kultivace prostředí úřadů
- rozvoj komunikačních dovedností zaměstnanců úřadů
- nastavení moderních standardů komunikace
- využívání elektronických formulářů k řešení životních situací občanů
- využívání obousměrné komunikace obec/úřad – občan, vyhodnocování zpětné vazby
- precizování krátkodobých cílů do ročních akčních plánů
- efektivní a účelné vynakládání finančních prostředků s využitím dotačních programů
- koordinovaný rozvoj komunikace v území s využíváním příkladů dobré praxe

HROZBY

- zastarávání tradičních komunikačních kanálů
- finanční nedostupnost nových komunikačních technologií
- globální epidemie
- neschopnost flexibilně reagovat na demografické změny
- klesající zájem občanů o dění v obci
- ekonomická krize
- nedostatek kvalifikovaných lidských zdrojů v obcích



3.4.1 Sumarizace a doporučení pro návrhovou část strategie

Z pohledu DSO Čistá Jihlava je zásadní revize a modernizace hlavního komunikačního nástroje, tj. webových stránek. Rovněž by bylo vhodné zřídit profil DSO na Facebooku, vzhledem k omezeným finančním zdrojům a poddimenzovanému personálnímu obsazení se jedná o nejjednodušší, nejefektivnější a také nejekonomičtější formu přímé komunikace s občany z území. Nezbytná je rovněž provázanost s weby a profily na sociálních sítích jednotlivých obcí z DSO. Profil je třeba udržovat aktivní a využívat jeho dostupných funkcionalit pro zefektivnění komunikace s místními obyvateli a aktuální informování o dění v regionu.

Stejně jako v případě DSO, i u jednotlivých obcí je nutno začít řešit oblast komunikace s veřejností cíleně, komplexně a systematicky, v závislosti na dostupných zdrojích, ať už finančních či personálních, a s využitím možných dotačních programů pro tuto oblast. Komunikaci je třeba chápat také jako klíčový aspekt posilování transparentnosti, společenské odpovědnosti obce a participace občanů. Kromě technického vybavení a nezbytné modernizace komunikačních nástrojů nelze opomíjet potřebnou kvalifikovanost pracovníků, a to jak v oblasti komunikace s veřejností, krizové komunikace, tak i v oblasti efektivního využívání nových komunikačních platform a nástrojů a jejich obsluhy. Je tedy třeba nastavit plán osobního a profesního rozvoje dotčených pracovníků a zajistit jim pravidelné vzdělávací aktivity.

Komunikace s veřejností je třeba systematicky a koordinovaně rozvíjet nejen v jednotlivých obcích DSO, ale napříč celým regionem.

Kromě správně nastaveného komunikačního mixu v závislosti na cílové skupině a obsahu sdělení a s tím související správnou volbou komunikačních nástrojů, je důležitý také jednotný vizuální styl využívaných komunikačních nástrojů (př. webové stránky, FB a jiné sociální sítě, obecní zpravodaj, obecní plakáty a publikace atd.). Je tedy vhodné mít zpracován grafický manuál obsahující min. podobu a využívání loga, koncepci vizuální identity pro interní (př. tiskové zprávy, šablony pro prezentace, e-mailový podpis apod.) i externí grafické výstupy (př. plakáty, letáky, pozvánky na akce, obecní zpravodaj, grafika pro sociální sítě a web apod.) a specifické grafické výstupy spojené s obcí (př. tiskoviny vydávané k významným událostem – pamětní listy, polepy na auta, orientační systém apod.), případně merchandising.

Bohužel, u grafiky je amatérský přístup vůči profesionálnímu rozeznatelný téměř na první pohled a nelze proto vizuální komunikaci obce podceňovat. Profesionální grafika je základem moderní komunikace, která vytváří obraz o úřadu coby organizaci, potažmo o celé obci, cílem je proto vytvořit profesionální jednotnou vizuální identitu obce.





Komunikační strategii je vhodné rovněž navázat na marketingovou strategii, která se soustřeďuje na propagaci obce, lákání turistů a potenciálních investorů, branding obce apod. A dále na plán krizové komunikace, který slouží jako metodický materiál pro komunikaci obce v případě tzv. mediální krize. Nemusí se přitom jednat vyloženě o manuál, ale např. o odbornou přípravu pro nastavení pravidel, jak a na koho reagovat, jelikož krizová komunikace se u různých cílových skupin liší. Odpovědné osoby prodiskutují strategii nebo taktiku komunikace obce v případě krize. Část odborné přípravy lze pokrýt i formou školení, například v používání manipulativních technik na sociálních sítích, které je velice přínosné v případě vedení komunikace s tzv. trolly apod.

Menší města a obce se pochopitelně musejí s komunikací vypořádávat s menším počtem pracovníků, obvykle bez samostatného tvaru pro komunikaci či komplexních služeb externích profesionálů. Většinou se zde činnosti a funkce kumulují a komunikaci se věnuje více lidí v relativně malé části svého úvazku. Představitelé obcí hledají potřebné dovednosti u stávajících zaměstnanců a těm pak svěřují související úkoly. Nejsou zde rovněž zavedena systematická školení pracovníků úřadu v oblasti komunikace a chybí koordinace komunikačního procesu jako celku.

Znalosti a dovednosti v komunikaci, jakožto dynamicky se rozvíjícím oboru, je přitom nezbytné neustále zvyšovat. Komunikace se rychle rozvíjí a mění, střídají se trendy a využití nových médií. Je proto třeba nastavit systém pravidelných školení dotčených pracovníků zaměřených na Public Relations, komunikaci, sociální sítě, grafický design, krizovou komunikaci, copywriting, marketingové trendy, online marketing apod. Tedy koncepční přístup k celé problematice komunikace s veřejností.

V menších obcích je také zpravidla podceňována síla a význam sociálních sítí. Každá sociální síť přináší obci jiné možnosti a způsoby komunikace a využívá ji jiná cílová skupina (např. síť YouTube je primárně určena pro video – akce obce, informování veřejnosti, zpravodajství z dění v obci; Instagram pro fotografie a krátké video příběhy – propagace krás obce a okolí; Twitter pro rychlé předání krátkých zpráv – zejména novinářské veřejnosti; jako nejprospěšnější a nejužitečnější sociální sítě pro sebeprezentaci obce je pak hodnocen Facebook, který je také obecně nejpopulárnější sociální sítí v České republice a lze ho proto pojmut jako centrální sociální platformu.

Sociální sítě vyžadují aktivní práci a čas a v neposlední řadě také neúřední uvolněný styl komunikace a použitého jazyka, vstřícný přístup, péči o komunitu a kvalitní copywriting (viz např. facebookový profil Městské policie Přerov nebo Městské policie Pardubice), profil obce musí být zkrátka aktivní a atraktivní, obec musí mít na síti jednoznačnou vlastní identitu.

Zvláštním případem, kterému není věnována samostatná kapitola, je komunikace s osobami se zvláštními potřebami (např. osobami se zdravotním postižením). Jedná se nejen o naplňování povinností vyplývajících ze zákona č. 99/2019 Sb., o přístupnosti internetových stránek a mobilních





aplikací, kdy mají být zveřejňovány informace o přístupnosti. Smyslem přístupnosti je, aby se hendikepované osoby (neslyšící a nevidomé osoby) dostali co nejpohodlněji ke stejným informacím jako široká veřejnost. Webové stránky a mobilní aplikace by tedy měly být navrženy tak, aby je tyto osoby mohly za pomoci specializovaných technologií či programů efektivně používat.

Viz také Metodický postup pro tvorbu srozumitelných sdělení a pro tvorbu zjednodušených textů pro osoby vyžadující zvláštní přístup (vydalo Ministerstvo vnitra v roce 2019 – pro osoby se zdravotním postižením, seniory, cizince, lidi ve vypjaté životní situaci atd.). Zpřístupnit lze kromě informací i samotný úřad, např. speciálním orientačním systémem v Braillově písmu apod. Inspirovat se lze například u Města Most – projekt Magistrát bez bariér, Města Chrudim – komunikace s neslyšícími, Města Třebíč – family point, Města Postoloprty – webové stránky pro seniory aj.).

Co se týče rozdělování komunikace obecního úřadu a obce, úřad by si měl vždy zachovat jistou míru apolitičnosti. Podstatným faktorem je však přístup politického vedení k této otázce. Propagace politického vedení obce vždy prosakuje do komunikačních nástrojů obce a je nutný kompromis. Doporučuje se například, aby si političtí představitelé zřídili své vlastní osobní profily na sociálních sítích, skrze které mohou prezentovat a komunikovat svá témata s veřejností. Profil obce by pak mohl být více apolitický a udržet si nestrannost, což je důležité pro pocit důvěryhodnosti ze strany občanů. Současně je vhodné nastavit pravidla komunikace v předvolebním období, tj. pravidla pro prezentaci politiků v komunikačních kanálech obce.

V případě rychlosti komunikace je žádoucí, aby úřady odpovídali na dotazy občanů rychleji, než jim ukládá zákon.

Měření efektivity a dosahu komunikace není stále mezi obcemi standardem. Zpravidla se jedná pouze o realizaci dotazníkového šetření, kterým je sledována spokojenost občanů s úřadem. Pro správné nastavení, ale i vyhodnocování komunikační strategie, je přitom měření efektivity komunikace klíčové. Je tedy vhodné využívat různých analytických nástrojů k evaluaci zvolené komunikační strategie, samozřejmě s ohledem na velikost a možnosti obce.

Podstatné je také řízení toku informací na úřadě a využívání nástrojů interní komunikace dle typu obce (například interní zpravodaj/newsletter, hromadné e-maily, hromadné porady, běžné vertikální hierarchizované řízení toku informací, osobní jednání se zaměstnanci apod.).

Kvalitně zpracovaná komunikační strategie pomůže nejen strategicky nastavit komunikační aktivity obce, ale slouží také k motivaci pracovníků, aby byli v komunikaci aktivní a činní (viz plnění akčního plánu a příprava akčních plánů pro nadcházející období). Přispívá rovněž ke sjednocení komunikačních sdělení obce i komunikace obce jako celku, který je pro občany na první pohled rozpoznatelný





(vytvoření tzv. komunikační identity obce). Díky komunikační strategii lze vymezit cílové skupiny a cíle komunikace, které lze v čase měřit a vyhodnocovat a dosáhnout tak větší efektivity komunikace v obci.

Z dat ze soutěže **Přívětivý úřad** (pořádá Ministerstvo vnitra pravidelně každý rok od roku 2016) vyplývá, že je důležité, aby obce měly aktivní profil na sociálních sítích (vede Facebook, následně Instagram a YouTube), disponovaly jednotnou vizuální identitou, vydávaly zpravodaj v tištěné podobě i elektronické verzi, komunikovaly roční výsledky činnosti, zapojovaly veřejnost do plánování, projednávání a případně i spolurozhodování (inspirovat se lze např. u Města Most – HejbniMostem!, portálem pro participaci Města Boskovic, Města Jihlavy – participativní plánování, připomínkování veřejnosti aj.), a to i mládež, byly transparentní (zejména v případě nepovinně zveřejňovaných informací, v rámci vstřícného přístupu k občanům) – např. online zasedání zastupitelstva, aplikace rozklikávací rozpočet apod. Dále je žádoucí kvalitní úprava webových stránek a mobilních aplikací obce s ohledem na osoby se zvláštními potřebami (tj. ve formátech pro osoby nevidomé a neslyšící) a zapojování osob se zdravotním postižením do veřejného života.

3.5 PESTLE ANALÝZA

PESTLE model představuje analytický nástroj strategického managementu, zaměřující se na identifikaci vnějšího, a to především makroekonomického prostředí organizace (tj. obcí).





Podstatou PESTLE analýzy je identifikovat pro každou skupinu faktorů ty nejvýznamnější vlivy, které ovlivňují nebo v budoucnu mohou ovlivňovat dané organizace (tj. obce).

Cílem PESTLE analýzy v rámci strategie komunikace je posouzení jednotlivých vlivů v kontextu jejich dopadů na komunikaci v obcích.

3.5.1 Politické vlivy

V rámci politických faktorů je posuzována stabilita politického prostředí, změny politického systému, změny vládních priorit, zavedení nových iniciativ, změny předpisů či změny v daňové soustavě, popřípadě vliv globálních subjektů jako je např. Evropská unie.

Politické vlivy působící na oblast komunikace v DSO:

- Politická stabilita místní komunální scény – lokální politická kultura v jednotlivých obcích DSO je do jisté míry specifická, stejně jako vzorce politického chování a hodnocení politických jevů. Převažuje zpravidla konsensuální přístup, zejména v menších obcích pak hraje nezanedbatelnou roli také silný odpor k tzv. „velké“ politice, což vytváří příhodné podmínky pro stabilní působení nezávislých kandidátů či jejich sdružení na úkor celonárodně etablovaných politických stran. Tato sdružení obvykle vyhrávají volby opakovaně a mají tak výhodu delšího funkčního období pro realizaci komunikačních opatření, nastavení systému, pravidel, a především linie komunikace. Lze tedy snáze definovat cíle, na které se chce vedení obcí zaměřit, a rozhodovat o skladbě a využití komunikačních kanálů.
- Region jako entita ekonomické aktivity – obce jako součásti krajských územních celků si stanovují lokální politické cíle a rozhodují o alokaci finančních prostředků dle vlastních priorit. Řídí se národními politikami a strategiemi, jež jsou odvozeny od evropských strategických záměrů. Totéž platí i pro regiony. Komunikační strategie obcí tak může například definovat základní metody analýzy zpětné vazby ze strany občanů, možnosti vyjádření se k investičním a rozvojovým záměrům obcí atd. Obce jako součásti nadřazených celků mohou pak využívat dostupné informace k realizaci svých záměrů prostřednictvím efektivního a účelného využívání všech dostupných finančních zdrojů, určených pro konkrétní prioritní oblasti.
- Trendy Evropské unie (EU) a národní politiky – Priority politiky soudržnosti 2021–2027 a hlavní cíle investiční politiky EU (např. podpora inovací, rozvoj digitalizace, čistá městská mobilita, úspory energie a obnovitelné zdroje, opatření v souvislosti se změnou klimatu, podpora místně vedených strategií rozvoje, udržitelný rozvoj měst, rozšíření strategických dopravních a digitálních sítí, podpora sociálního začleňování aj.), přímo ovlivňují národní priority ČR a tím



i regionální a lokální priority v rámci obcí. Komunikační strategie by měla být, pokud možno s těmito prioritami v souladu.

3.5.2 Ekonomické vlivy

V rámci ekonomických faktorů se posuzuje míra inflace, daňového zatížení, úrokových sazeb, směnných kurzů, národní i globální ekonomiky atd. V rámci lokálních podmínek obcí se pak konkrétně jedná např. o míru nezaměstnanosti, životní náklady občanů, dostupnost úvěrů či jiných finančních zdrojů, dostupnost a cenu vzdělání a rekvalifikačních kurzů, průměrnou mzdu atd.

Ekonomické vlivy působící na oblast komunikace v DSO:

- Ekonomická dostupnost přírodních zdrojů – nejen vzhledem k populační explozi a změnám klimatu je předpokládán trvalý úbytek přírodních zdrojů. Dlouhodobým problémem v lokálních i regionálních podmínkách je nedostatek vody, je nutné lépe hospodařit s vodními zdroji a zavádět opatření pro udržení vody v krajině. Současná energetická krize (zesílená válečným konfliktem na Ukrajině) má silné ekonomické dopady na jednotlivce i územní celky, využívání obnovitelných zdrojů energie a posilování energetické soběstačnosti tak bude dlouhodobě jednou z hlavních priorit rozvoje obcí. Kromě zavádění šetrných opatření a budování nových energetických infrastruktur bude vyvíjen stále větší tlak také na inovace, vývoj udržitelných technologií, snižování emisí z dopravy, zavádění ekologického způsobu zpracování odpadu a snižování jeho produkce aj. Vzhledem k výše uvedenému je důležité mít zpracován kvalitní komunikační plán, využívat oboustrannou komunikaci, zapojovat občany obcí do diskusí k rozvojovým plánům obcí, informovat občany o plánovaných investicích a aktivitách v obcích a také zvyšovat odbornou kvalifikaci pracovníků obcí, mj. i v oblasti krizové komunikace. Tato oblast soft skills byla v minulosti notně opomíjena.
- Konkurenceschopnost – zlepšování života občanů a dosahování vyšší životní úrovně za využití inovativních řešení integrovaných do lokálních podmínek. Snahou obcí by mělo být vytvoření atraktivnějšího životního prostředí pro stávající i nové občany, podnikatelské a ekonomické subjekty, vytvoření nových podnikatelských a potažmo pracovních příležitostí v obcích a nových příležitostí rozvoje obcí.
- Nové ekonomické modely – jako např. EPC modely, které cílí na snížení spotřeby energií a dosažení provozních úspor; sdílená ekonomika, umožňující využívání statků více uživateli, na principu peer to peer např. v případě ubytování, bikesharingu, carsharingu atd.; PPP modely využívající partnerství mezi veřejnou a soukromou sférou atd.



Ekonomické vlivy poukazují na změnu tržního prostředí, kdy se do popředí dostávají nové ekonomické mechanismy. Ekonomické vlivy tedy nemají přímý finanční dopad na komunikační strategii, mohou však výrazně ovlivnit např. rozpočet obcí, a tedy i množství finančních prostředků, které budou obce moci vynaložit na rozvoj stávajících komunikačních nástrojů apod. Z hlediska komunikace, obce zastávají důležitou roli především při efektivní komunikaci rozvojových plánů a záměrů, podpoře dlouhodobých spoluprací a veřejně prospěšných projektů.

3.5.3 Sociální vlivy

V rámci sociálních faktorů je třeba brát v úvahu zejména demografii, sociální služby, zdraví obyvatel, úroveň vzdělání, tempo růstu obyvatelstva, úroveň zaměstnanosti, náboženství, kulturní společenské konvence, etiku a morálku, rodinu, komunikaci, jazyk atd.

Sociální vlivy působící na oblast komunikace v DSO:

- Demografie – je nutné sledovat stárnutí populace a adekvátně tomu zajišťovat dostupnost služeb v území, zejména v důsledku sociálních a zdravotních priorit, ale také z hlediska dopravní obslužnosti. Většina obcí území patří mezi tzv. obce s regresivním demografickým vývojem, což má z hlediska komunikace dopad na předávání informací, významnou roli do budoucna tak budou hrát technologická zařízení poskytující inteligentní řešení při komunikaci se seniory. Zajištění občanské vybavenosti na odpovídající úrovni je prioritou všech obcí v území. Vzhledem k probíhajícímu válečnému konfliktu na Ukrajině nelze opomíjet ani migrační politiku (např. začleňování uprchlíků do života obce, dětí uprchlíků do předškolních a školních zařízení atd.). V obcích s významnějším zastoupením menšin je nutné nastavit vhodnou a efektivní komunikaci také s touto cílovou skupinou, což vznáší další nároky na odbornou kvalifikaci pracovníků obcí, ať už po stránce jazykové vybavenosti nebo z oblasti soft skills (krizová komunikace apod.).
- Urbanizace – nárůst populace je doprovázen trendem urbanizace, což se dotýká participačních procesů při rozhodování o dalším vývoji obcí v území, kdy je nutná oboustranná komunikace. Obce musí vytvářet dostatečně atraktivní životní podmínky pro obyvatele obcí a nové pracovní příležitosti, aby zamezili jejich vylidňování a plošnému stěhování obyvatel do měst za prací, a s tím související negativní důsledky (odliv ekonomicky aktivních osob, odliv vzdělanostního kapitálu, snížení zaměstnanosti, opouštění budov a zanedbávání prostranství, růst vandalismu atd.). Kromě zajištění dostatečné občanské vybavenosti a pracovních příležitostí je důležitým aspektem efektivně řízená správa obcí, využívání obnovitelných zdrojů, ochrana životního



prostředí v obcích a v neposlední řadě efektivní komunikace vedoucí k propagaci obcí jako míst vhodných pro život.

- Suburbanizace – v území DSO dochází často také k transformaci sociálního a fyzického prostředí z venkovského na (před) městské, (sub) urbánní. Stále větší část území a společnosti se dostává do kontaktu s městskými funkcemi a městským způsobem života. Noví obyvatelé suburbánních lokalit přichází s novými požadavky na zavedení nebo rozšíření některých služeb, např. využití škol a školek, zlepšení dopravní obslužnosti, dobudování místní infrastruktury atd. Ne vždy si však nově příchozí obyvatelé mění automaticky místo trvalého bydliště, čímž ochuzují obce o příjmy, a naopak zvyšují svými požadavky obecní výdaje. Noví residenté s sebou přináší také nové zvyky, způsoby chování, způsoby trávení volného času atd., které ovlivňují původní (vesnické) obyvatelstvo. Velmi důležitá je komunikace obce směrem k původním obyvatelům obcí při realizaci rozvojových plánů obcí souvisejících se suburbanizací a jejími dopady. A rovněž postupné začleňování nových obyvatel do chodu obcí, aby nedocházelo k jejich izolaci a vytváření uzavřených komunit, a naopak byl využit jejich přínos pro obce, např. z hlediska jejich vzdělání, zkušeností atd.
- Vzdělávání – zajištění kvalitního vzdělávacího systému, který odráží požadavky budoucího pracovního trhu v regionu, je základním pilířem jeho konkurenceschopnosti. Pomocí komunikačních nástrojů mohou obce podporovat činnost školských zařízení a místních vzdělávacích a zájmových spolků, poskytovat jim prostor v místních médiích a podílet se na osvětové činnosti místních organizací pro vzdělávání široké veřejnosti.

3.5.4 Technologické vlivy

Technologické faktory se obvykle dělí na dvě základní oblasti, a sice na výrobu a infrastrukturu. Efektivní využití technologických příležitostí k inovaci a dalšímu rozvoji představuje pro jakoukoli organizaci vždy silnou konkurenční výhodu. Z hlediska místních samospráv je klíčová oblast infrastruktury, projevující se jak ve vnitřním fungování obecních úřadů (např. digitalizace, pasportizace, IT atd.), tak ve vnitřním fungování obcí (např. řízení dopravní obslužnosti, efektivita svozu odpadů, energeticky pasivní veřejné budovy, využívání obnovitelných zdrojů energie atd.).

Technologické vlivy působící na oblast komunikace v DSO:

- Digitalizace – využívání digitálních technologií je v současné době považováno za podstatný faktor moderní společnosti. Jedná se o významný trend, který bude platný i v budoucnosti. V prostředí místní samosprávy je důležitá především digitalizace veřejných služeb a řízení úřadů (elektronické formuláře, elektronická úřední deska, provázanost IT systémů atd.),





vedoucí ke snižování nutnosti osobních návštěv občanů a k větší efektivitě a rychlosti odbavení jejich požadavků.

- SMART řešení – tzv. chytrá řešení – moderní inovativní procesy a vývoj společnosti ovlivňují zejména pokročilé informační systémy, zasahující prakticky do všech oblastí hospodářství. Tzv. Průmysl 4.0 (též čtvrtá průmyslová revoluce či práce 4.0) je označením současného trendu digitalizace pro implementaci udržitelného rozvoje. Spočívá v automatizaci výroby a změnách na trhu práce s tím souvisejících, za účelem úspor času, financí, zvýšení flexibility firem a zvýšení kvality lidského života. K tomu je nezbytná propracovaná logistika, inteligentní sítě (tzv. smart grids) a v neposlední řadě kvalitní ochrana dat. Na veřejný sektor je v současnosti vyvíjen tlak především v podobě eGovernmentu, eHealth služeb apod. Rostou také požadavky na informační a datové propojení a vznik tzv. datových center.
- Big a Open data – díky zavádění nových IT systémů a využívání chytrých technologií dochází k větší produkci dat. Chytré technologie rovněž umožňují produkovat data, která mohou být otevřená, tj. dostupná online a mohou být poskytována v grafickém formátu či ve formě geodatového nebo textového dokumentu. Tato data musí být však strukturovaná, standardizovaná, strojově čitelná a přístupná všem uživatelům. Využíváním otevřených dat lze výrazně přispět ke zlepšení komunikace obcí, ke zkvalitnění poskytovaných služeb (monitoring, zpětná vazba atd.), ke zvýšení transparentnosti a k efektivnější správě a řízení obcí.
- IoT, Smart Cities/Villages – velkým trendem posledních let je propojení malých zařízení s limitovaným procesním výkonem, vlastní pamětí a nízkou energetickou spotřebou. Tato chytrá zařízení mohou sbírat data a informace od přírodních ekosystémů až po budovy, továrny a sociální zařízení. Uplatnění nachází také v oblastech snímání prostředí, urbanistického plánování a zejména v průmyslu. V prostředí místních samospráv umožňují takto získaná tzv. Big data efektivněji řídit obce a široké veřejnosti poskytovat celou řadu potřebných, a především aktuálních informací z oblasti zdravotnictví, dopravy, energetiky, životního prostředí atd. Tzv. Smart Cities pak využívají moderní digitální, informační a komunikační technologie k efektivnějšímu využití infrastruktury, snížení spotřeby energií a ke zlepšení života obyvatel. Koncept Smart Cities představuje cestu k udržitelnému rozvoji obcí, v oblasti komunikace umožňuje např. rychlejší komunikaci s úřady a řešení problematických témat ve městě.
- Podpora vědy a výzkumu – podpora vědy a výzkumu a s tím souvisejícího technologického rozvoje je jednou z hlavních priorit EU, potažmo i ČR, je tedy možné v této oblasti čerpat dotace



a granty např. na vybudování, modernizaci či rozvoj komunikační infrastruktury v obcích. V současnosti je také k dispozici řada příkladů dobré praxe jako např. již implementované moderní komunikační nástroje, portály občana, komunikační a participační platformy aj.

3.5.5 Legislativní vlivy

Legislativní faktory zahrnují současnou a nadcházející legislativu, na národní či mezinárodní úrovni, která ovlivňuje výkon státní správy, zaměstnanost, hospodářskou soutěž, zdraví a bezpečnost. Oblast „obecní“ komunikace řeší v českém právním řádu tři právní předpisy – zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, v platném znění; zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, v platném znění; zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, v platném znění. Tyto zákony stanovují jednotlivé principy a povinnosti obce jako informátora. Způsoby komunikace, komunikační kanály a nástroje nad rámec definovaných povinností vyplývajících ze zákona však dosud definovány nejsou, v současnosti neexistuje ani metodologie pro nastavení interní a externí komunikace obcí.

Legislativní vlivy působící na oblast komunikace v DSO:

- zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, v platném znění – upravuje pravidla pro poskytování informací, upravuje podmínky práva svobodného přístupu k těmto informacím. Oblasti komunikace obcí se dotýká zejména § 5 (výčet informací, o kterých musí být veřejnost informována, jakým způsobem, v jakých lhůtách apod.) a § 18 (zveřejňování výroční zprávy o činnosti).
- zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, v platném znění – oblasti komunikace obcí se dotýká zejména paragraf 12 (týkající se právních předpisů vydaných obcí, jejich evidence atd.), § 39 (pojednávající o prodeji/pronájmu majetku obce a s tím související informovanosti atd.) a § 92 a § 93 (pojednávající o zasedání zastupitelstva, programu zasedání a s tím souvisejících lhůtách atd.).
- zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, v platném znění – oblasti komunikace obcí se dotýká zejména paragraf 26, pojednávající o úřední desce, jejím obsahu atd.
- dále např. zákon č. 99/2019, zákon o přístupnosti internetových stránek a mobilních aplikací a o změně splnění nařízení GDPR; vyhláška č. 515/2020 Sb., o struktuře informací zveřejňovaných o povinném subjektu a o osnově popisu úkonů vykonávaných v rámci agendy; zákon č. 12/2020 Sb., zákon o právu na digitální služby; zákon č. 297/2016 Sb., zákon o službách vytvářejících důvěru pro elektronické transakce; zákon č. 300/2008 Sb., zákon o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů; zákon č. 167/2012 Sb., zákon o archivnictví



a spisové službě; nařízení EU 209/679, o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů, aj.

3.5.6 Environmentální vlivy

Mezi faktory životního prostředí patří zejména počasí, klima a geografické umístění apod. Na oblast komunikace obcí mají silný vliv zejména v případě neočekávaných a mimořádných situací, jako byla např. pandemie COVID-19, kdy je zcela klíčová krizová komunikace státní správy. Aby mohly obce poskytovat občanům aktuální, přesné a relevantní informace, musí mít zpracovány krizové scénáře a koncepci krizové komunikace (nejen pro případ environmentálních hrozeb).

Z pohledu environmentálních vlivů je třeba posuzovat komunikaci obcí také v rovině prevence a motivace občanů. Obec může pomocí vhodně zvolených komunikačních nástrojů ovlivňovat chování svých obyvatel například v oblasti třídění odpadu, čerpání tzv. kotlíkových dotací apod. Toto působení obcí je nezbytné pro naplňování environmentální politiky a udržitelného rozvoje obcí. Viz Místní Agenda 21: „Protože jsou (úřady) úrovní správy nejbližší lidem, sehrávají důležitou roli ve výchově, mobilizaci při reakci na podněty veřejnosti a napomáhají tak dosažení udržitelného rozvoje.“

Environmentální vlivy působící na oblast komunikace v DSO:

- zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, v platném znění – upravuje pravidla pro poskytování informací, upravuje podmínky práva svobodného přístupu k těmto informacím. Oblasti komunikace obcí se dotýká zejména § 5 (výčet informací, o kterých musí být veřejnost informována, jakým způsobem, v jakých lhůtách apod.) a § 18 (zveřejňování výroční zprávy o činnosti).



4. NÁVRH STRATEGIE A JEJÍ IMPLEMENTACE

Komunikací s veřejností obce/obecní úřady v území DSO Čistá Jihlava naplňují své poslání, kterým je poskytování veřejné služby. Jako veřejnou službu je tedy třeba chápat i poskytování a předávání informací občanům obcí a jejich návštěvníkům. Komunikace obecních úřadů se pro účely strategie týká zejména občanů (klientů úřadů) a místních podnikatelů. Jedná se o tzv. externí komunikaci, kterou se obecní úřady prezentují navenek a na jejímž základě jsou často vnímány a posuzovány ze strany občanů, popř. místních podnikatelských subjektů.

Komunikace není dána pouze jednosměrným tokem informací, ale je tvořena zpětnovazebními informačními toky, tj. dochází k přenosu informací od veřejnosti k obecním úřadům. Bez zohlednění názorů a námětů veřejnosti v rozhodovacích procesech obecních úřadů se mohou přijatá rozhodnutí ocitnout mimo realitu praktického života v obcích. S ohledem na hlavní poslání obecních úřadů se tedy tyto musí snažit vyjít maximálně vstříc potřebám svých občanů (klientů úřadů), monitorovat a akcentovat nejnovější trendy v oblasti poskytování veřejných služeb.

Externí komunikace zabezpečuje primárně informační tok mezi obecními úřady a veřejností, ovšem rovněž spoluutváří pozitivní obraz obcí, a to jak vůči občanům, tak také vůči obyvatelům celého území/regionu a jeho návštěvníkům.

Pro kvalitní externí komunikaci je tedy třeba využívat vhodný mix komunikačních nástrojů, a to s ohledem na obsah komunikace a cílovou skupinu. Cílovou skupinou externí komunikace jsou pro účely této strategie primárně občané jednotlivých obcí (klienti obecních úřadů). Neméně důležité je také jasné vymezení kompetencí, tj. odpovědnosti za validitu zveřejněných informací, odpovědnost za jejich schválení a odpovědnost za jejich uveřejnění prostřednictvím co možná nejefektivnějšího komunikačního kanálu.



4.1 VIZE

Vize v oblasti komunikace je pozitivní formulací žádoucího stavu, kterého chce DSO Čistá Jihlava dosáhnout ve střednědobém horizontu. Je navržena na základě podrobné analýzy současného stavu, zhodnocení podmínek pro budoucí rozvoj území a s respektem k hodnotám, které obce společně sdílí. Představuje žádoucí směr rozvoje území, definuje hlavní současné problémy a rozvojové priority, na které se obce zaměří v časovém období 2023 - 2030.





4.2 PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNÉ REALIZACE CÍLŮ EXTERNÍ KOMUNIKACE

Pro úspěšnou realizaci jednotlivých strategických cílů a jejich opatření je nezbytné:

- podpora nastavené strategie ze strany zaměstnanců i vedení úřadů v území;
- definování procesu komunikace směrem ven z úřadu a pravidel externí komunikace; včetně potřebné znalosti těchto pravidel;
- znalost informačních zdrojů a komunikačních nástrojů; vč. efektivní práce s těmito zdroji a nástroji;
- dodržování nastavených pravidel a doporučeného profesního rozvoje zaměstnanců; včetně jeho vyhodnocování;
- pravidelná evaluace a aktualizace strategie;
- ekonomická podpora pro personální i technické zajištění naplňování strategie.

Je také nesmírně důležité udržovat nastavenou komunikaci na požadované úrovni, respektovat nastavená pravidla komunikace a monitorovat, jak lidé zavedené změny vnímají a jak dobře jsou na ně připraveni.

Realizaci vytyčených cílů je třeba odpovědně a transparentně vyhodnocovat, strategii průběžně aktualizovat a daná zjištění implementovat do komunikačních aktivit následujícího období.

4.3 CÍLOVÉ SKUPINY

Cílovou skupinou externí komunikace jsou pro účely této strategie primárně občané (klienti úřadů) z území DSO Čistá Jihlava.

Občané mikroregionu jsou klíčovou skupinou externí komunikace, jelikož jsou v nejužším kontaktu s obecními úřady. Veškerá rozhodnutí těchto úřadů se občanů přímo dotýkají a ve značné míře tak ovlivňují veřejné mínění.

K 31. 12. 2021 žilo v mikroregionu 11 633 obyvatel. Občané mají o dění v mikroregionu zájem, jak vyplynulo z dotazníkového šetření, realizovaného v červnu 2022, kdy tento dotazník kompletně vyplnilo 100 obyvatel. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že občané necítí silnou nespokojenost se současnou situací, nicméně ve všech bodech šetření byl definován potenciál zlepšení, zejména co se rozsahu a aktualizaci poskytovaných sdělení týče, dále v kultivaci prostředí úřadů a nastavení moderních standardů komunikace, se zacílením na všechny věkové skupiny obyvatel.

Externí komunikace je neodmyslitelně spjata s politickou reprezentací obcí, s jejich samosprávou, z čehož plyne nezbytnost součinnosti jednotlivých úřadů a obcí při externí komunikaci ve směru





k občanům. Političtí zástupci obcí musí kvalifikovaně interpretovat učiněná politická rozhodnutí a současně mít k dispozici komplexní a objektivní zpětnou vazbu od veřejnosti, kterou je třeba transparentně a včas předat úřadu.

4.4 VYMEZENÍ KOMUNIKACE ÚŘADU A OBCE

Klíčovým prvkem komunikace mezi úřadem a samosprávou (politickou reprezentací obce) směrem ven je obsah informací, jež se komunikují. V návaznosti na obsah sdělení pro veřejnost jsou také zpravidla voleny vhodné komunikační nástroje.

V komunikaci úřadu a samosprávy existují jisté odlišnosti (např. ve využívání komunikačních nástrojů), nicméně v určitých (stěžejních) tématech by měla být zajištěna propustnost informací. Součinnost úřadu a obce je při externí komunikaci velmi důležitá, zejména s ohledem na skutečnost, že občané často nevnímají odlišnost mezi úřadem a obcí, ale vnímají obojí jako jeden celek.

Tab. 1 Tabulka 1: Vymezení komunikace úřadu a obce

ÚŘAD	OBEC	DOPORUČENÍ
• odborná agenda v přenesené působnosti • odborná agenda v samostatné působnosti • úřední hodiny • rozvojové záměry týkající se majetku obce (např. budovy) • profesní rozvoj úředníků a zvyšování kvality poskytovaných služeb • dotační tituly využitelné pro úřad	• rozvojové plány pro obec, pro jednotlivé oblasti (sociální, doprava, vzdělávání, životní prostředí atd.) • operativní změny v prostředí obce (opravy, výstavba, úklid atd.) • dotační tituly využitelné pro obec	• zajistit včasné předávání informací o strategických i ad hoc záměrech mezi obcí a úřadem • při využívání dotačních titulů zohlednit možnou souvislost, návaznost či komplementaritu projektů • prezentovat úřad jako pilíř fungování obce



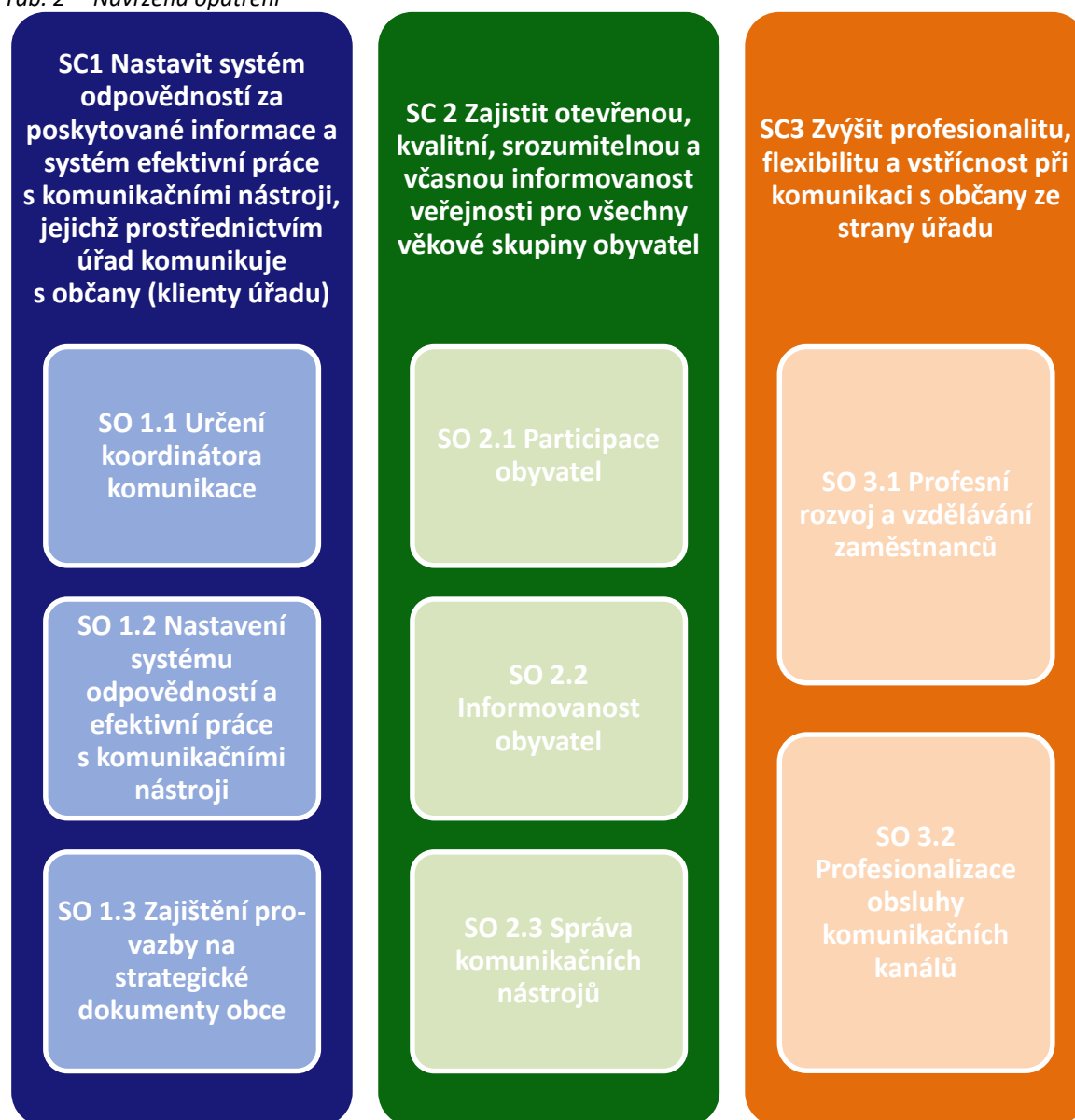
4.5 STRATEGICKÉ CÍLE KOMUNIKACE A JEJICH OPATŘENÍ

Na základě zpracované analytické části strategie a jejího vyhodnocení jsou stanoveny tyto strategické cíle komunikace:

- Nastavit systém odpovědností za poskytované informace a systém efektivní práce s komunikačními nástroji, jejichž prostřednictvím úřad komunikuje s občany (klienty úřadu).
- Zajistit otevřenou, kvalitní, srozumitelnou a včasnou informovanost veřejnosti pro všechny věkové skupiny obyvatel.
- Zvýšit profesionalitu, flexibilitu a vstřícnost při komunikaci s občany ze strany úřadu.

Pro jednotlivé strategické cíle byla navržena následující opatření:

Tab. 2 Navržená opatření





4.5.1 SC1 Nastavit systém odpovědností za poskytované informace a systém efektivní práce s komunikačními nástroji, jejichž prostřednictvím úřad komunikuje s občany (klienty obce)

SO 1.1 Určení koordinátora komunikace

Vytvoření samostatné „organizační“ jednotky, která bude mít téma komunikace komplexně na starosti (např. na částečný úvazek, DPP, vymezení v pracovní náplni některého ze stávajících zaměstnanců úřadu apod.). Obce mají k dispozici velké množství jednotlivých komunikačních kanálů, ale zároveň i množství „správců“ a vstupujících aktérů, tedy chybí koordinační prvek, který by na celý komunikační mix nahlížel systémově a vnímal provázanost jednotlivých kanálů, zejména po stránce obsahové.

Pozice koordinátora komunikace by měla být v ideálním případě součástí kanceláře starosty, výše úvazku by se odvíjela od velikosti příslušné obce (u větších obcí – např. Město Pohořelice by měl být dostačující úvazek ve výši 0,2 FTE). Je vhodné využít stávajícího zaměstnance, kteří mají s chodem obce i využíváním jejích komunikačních kanálů zkušenosti a pomocí jednoduchých optimalizačních opatření upravit v rámci organizační struktury obce přerozdělení agend tak, aby byl na výkon této pozice prostor.

Zcela klíčové je vybrat takového zaměstnance, který bude schopen systémového pohledu na správu komunikačních kanálů, bude schopen posuzovat jednotlivé obsahy komunikace a efektivně je propojovat.

Osoba koordinátora komunikace by měla být rovněž nápomocná při nastavování základních procesů externí i interní komunikace úřadu, zejména v oblasti procesů sběru dat z jednotlivých odborů a od vedení obce. Koordinátor komunikace by měl také participovat na implementaci opatření navržených strategií komunikace, zodpovídat za aktualizaci strategie a evaluaci.

Mezi hlavní kompetence a zodpovědnosti koordinátora komunikace by mělo patřit zejména sjednocení stylu komunikace obce, dohled nad jednotlivými komunikačními kanály, jejich provázanost a případně řízení interního týmu, který má na starosti jednotlivé komunikační kanály (web, FB, rozhlas, úřední desku, obecní zpravodaj atd.), pokud takový tým existuje (v závislosti na typu a velikosti obce). Koordinátor by s interním týmem (tj. zaměstnanci obsluhujícími komunikační nástroje) úzce spolupracoval a koordinoval jejich činnost z hlediska komunikace, jejich role by však zůstala zachována.

Odpovědnost: starosta obce (společně s tajemníkem, je-li tato pozice v obci zřízena)



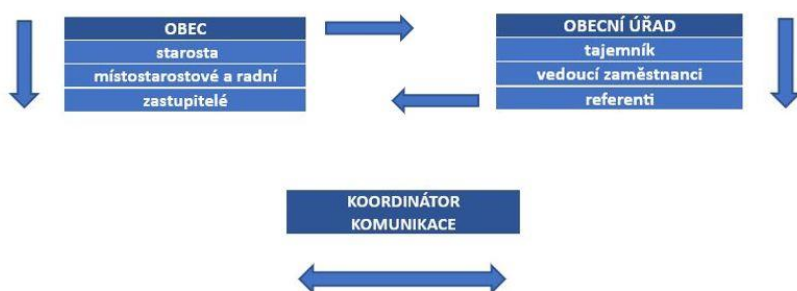
SO 1.2 Nastavení systému odpovědností a efektivní práce s komunikačními nástroji

Nastavení jasné organizace jednotlivých aktérů komunikačního procesu, a to jak na straně obecního úřadu, tak na straně obce. V současnosti vstupuje do komunikačního procesu několik samostatných entit, jako např. kancelář starosty (zpravidla zajišťují provoz webu obce, FB obce či mobilního rozhlasu), redakční rada obecního zpravodaje, technické služby a správa majetku (obvykle spravují nástěnky a výleповé plochy obce) nebo např. obecní infocentrum, komunitní centrum, spolkový dům aj.

I když jsou obecní úřad a samospráva ze strany veřejnosti často vnímány jako jeden celek, je třeba vnímat rozdíly v obsahu jejich komunikace, i v samotné odpovědnosti a přenosu informací.

Obecní úřad komunikuje primárně záležitosti týkající se úřadu jako takového, jeho hlavním reprezentantem je obvykle tajemník, popř. jiná pověřená osoba. Samospráva komunikuje záležitosti týkající se obce, jejím hlavním reprezentantem je starosta obce s radou obce, potažmo zastupitelstvem. Ačkoli jsou obě tyto entity do určité míry nezávislé, v celé řadě oblastí se prolínají, spolupracují, vzájemně se ovlivňují a doplňují, a to i v procesu komunikace s veřejností. Specifickou roli zde může hrát právě koordinátor komunikace, který komunikuje navenek jak záležitosti úřadu, tak obce, a v jeho osobě se proces komunikace s veřejností prolíná.

Obec komunikuje s úřadem zejména strategické, koncepční, rozvojové a investiční záměry obce, personální změny ve vedení obce, politická a společenská témata týkající se obce a její reprezentace atd. Obecní úřad pak komunikuje s obcí např. odborné záležitosti týkající se všech



agend úřadu v samostatné i přenesené působnosti, záležitosti týkající se fyzického chodu obecního úřadu, rozvojové plány a personální změny týkající se úřadu apod.

Je vhodné nastavit alespoň základní pravidla a principy vzájemné spolupráce, systém a pravidla informačních toků.

Odpovědnost: starosta obce (společně s tajemníkem, je-li tato pozice v obci zřízena)



SO 1.3 Zajištění pro-vazby na strategické dokumenty obce

V souvislosti s nově zpracovanou strategií komunikace je nutno zajistit pro-vazbu na další strategické dokumenty obce (např. strategie rozvoje obce, strategický plán rozvoje obce atd) a zajistit soulad rozvojových priorit.

V případě, kdy má realizace konkrétních opatření stanovených ve strategii komunikace za následek úpravu či vytvoření nových směrnic, metodologických postupů nebo kupříkladu změnu organizační struktury obce, je třeba brát při jejich vytváření v úvahu zásady a pravidla stanovená ve strategii.

Mezi se strategií komunikace nejčastěji propojované strategické a prováděcí dokumenty obce patří:

- strategický plán rozvoje obce,
- strategie rozvoje obecního úřadu,
- strategie řízení lidských zdrojů (personální politika, koncepce vzdělávání a rozvoje),
- plán krizové komunikace,
- organizační řád,
- podpisový řád,
- kompetenční modely,
- interní směrnice aj.

Odpovědnost: starosta obce (společně s tajemníkem, je-li tato pozice v obci zřízena)



4.5.2 SC2 Zajistit otevřenou, kvalitní, srozumitelnou a včasnou informovanost veřejnosti pro všechny věkové skupiny obyvatel

SO 2.1 Participace obyvatel

Zavedení participativního rozpočtu jako nástroje veřejného financování, prostřednictvím kterého mají občané možnost sami rozhodovat o využití poměrné částky z veřejného rozpočtu obce. Participativní rozpočty jsou v České republice implementovány již od roku 2012 a významně napomáhají k zapojení občanů a jejich podílení se na řešení lokálních problémů.

Proces participativního rozpočtování má obvykle 8 základních fází – schválení alokované částky a sestavení pravidel pro daný rok, vyhlášení participativního rozpočtu, sběr návrhů, evaluaci, veřejná setkání a prezentace návrhů, hlasování, vyhlášení vítězných projektů a realizaci.

Participativní rozpočtování je pro obce velmi přínosné, přináší zejména efektivní zapojení občanů do řešení lokálních problémů, nacházení kompromisů, efektivnější vynakládání veřejných zdrojů a podporu přímé demokracie, principu subsidiarity.

Před zavedením participativního rozpočtu je však nutné vyčíslit kompletní náklady spojené s implementací, a to provozní náklady na realizaci projektu (obvykle náklady na zaměstnance – osobní náklady a náklady na vzdělávání, marketing – náklady na prezentaci), náklady spojené s hlasováním, popř. náklady spojené s užíváním nebytových prostor při projednávání návrhů a hlasování atd.).

Pro implementaci participativního rozpočtu může obec využít přehledně zpracovanou Metodiku tvorby participativního rozpočtu pro města v ČR od Vojtěcha Jasného z roku 2016 (viz https://www.participativni-rozpocet.cz/wp-content/uploads/2017/05/Metodika_Participativni_rozpocet_AGORA_CE.pdf).

Jako tzv. předstupeň implementace participativního rozpočtu lze využít také např. aplikaci **Citivizor** (viz <https://cityvizor.cz/landing>). Aplikace přináší přehlednou vizualizaci rozpočtu obce s detailními daty, která vychází z otevřených dat o hospodaření obce (účetní systém, úřední deska, registr smluv), tato data zveřejňuje srozumitelně a v souvislostech, v uživatelsky přívětivém prostředí.

V rámci participace obyvatel je vhodné zavést také **principy stakeholder managementu**, jako nedílnou součást řízení a komunikace obce, kdy součástí může být také vytvoření principů strategického partnerství s vytipovanými místními entitami (jako jsou podnikatelé, spolky a zájmová uskupení).

Podstatou stakeholder managementu je především definování skupin stakeholderů, vytvoření a správa jejich databáze, definice témat, vytvoření systému komunikace (formy komunikace se mohou výrazně odlišovat vzhledem k řešenému tématu), posuzování motivace stakeholderů na realizaci konkrétního projektu, charakter jejich zapojení atd. Klíčovými stakeholdery obce jsou zpravidla občané (často také





specifické skupiny občanů jako studenti, senioři, rodiče s dětmi aj.), vedení a zastupitelé obce, zájmové organizace a spolky, neziskové organizace, organizace zřizované obcí, podnikatelé, turisté apod.

Odpovědnost: starosta ve spolupráci s radou obce (společně s tajemníkem, je-li tato pozice v obci zřízena)

SO 2.2 Informovanost obyvatel

Obce v současné době nedostatečně komunikují především své rozvojové plány a jednotlivé investiční i neinvestiční záměry, a to jak lokálního, tak mikroregionálního charakteru.

V rámci komunikace je třeba rozlišovat, zda se jedná o záměry, které jsou již schváleny a budou realizovány, nebo o záměry aktuálně pouze plánované, a dle toho zvolit vhodnou formu komunikace a komunikační nástroje.

U návrhů, které obec teprve zvažuje, je hlavní snahou obce zjistit názor obyvatel – např. anketou, veřejným projednáním, cíleným oslovením vybraných skupin obyvatel, moderovanou procházkou, prostřednictvím kulatého stolu s odbornou i laickou veřejností atd. Zjištěné informace by měly být následně veřejně prezentovány (např. webové stránky, FB, vývěsky, obecní zpravodaj) a kounikovány.

Je třeba nastavit odpovídající systém komunikace záměrů obce, kdy vedoucí jednotlivých odborů budou v pravidelných intervalech (např. 1 x měsíčně) o plánovaných záměrech informovat své podřízené (zaměstnanci se tak mohou stát samotným komunikačním kanálem) a koordinátora komunikace (plánované záměry se mohou dotýkat např. stavebních úprav veřejných budov, úprav veřejného prostoru a zeleně, dopravních omezení v obci atd.). Koordinátor komunikace by měl následně vyhodnotit důležitost záměrů a navrhnout vhodnou komunikaci (nástroje, obsahy, případně specifická cílení atd. - vždy s důrazem na přínosy záměrů), u významných záměrů se předpokládá diskuse koordinátora s vedením obce a zpracování komunikačního plánu jednotlivých záměrů.

U významných záměrů obce se doporučuje informovat o těchto záměrech s využitím všech relevantních komunikačních kanálů – obecní zpravodaj, vytvoření příslušné sekce na webu obce, FB či jiné sociální sítě, mobilní rozhlas, mobilní aplikace aj., s možností využití dalších alternativních prvků komunikace jako např. výstava v budově úřadu nebo ve veřejném prostoru (náměstí, komunitní centrum, muzeum, nákupní centrum, školská zařízení, ostatní kulturní a sportovní zařízení aj.), 3D modely a vizualizace na webu či FB obce, fyzické modely ve vybraných lokacích apod.

Komunikace musí probíhat v dostatečném časovém předstihu a u velmi významných záměrů také opakovaně. Záměry musí být rovněž vhodně komunikovány po stránce obsahové (přínosy, náklady,



případná dočasná omezení a jak se s nimi vyrovnat, časová náročnost realizace atd.) a pro vybrané komunikační kanály je vhodné využívat grafiku, video-grafiku či videa.

Neméně důležité je informovat veřejnost i o průběhu realizace záměrů (v jaké jsou aktuálně fázi, zda probíhá plnění dle harmonogramu, informovat o případných zpoždění atd.) a na konci realizace jednotlivé záměry vyhodnotit.

V oblasti otevřenosti a transparentnosti obecního úřadu/obce je žádoucí vytvoření samostatné sekce na webových stránkách obce, jejichž prostřednictvím by obec informovala veřejnost o záměrech obce (vč. jejich popisu), následně o jejich realizaci i jejich konečném vyhodnocení. V průběhu realizace záměrů je možné využívat grafické prvky, videa, % plnění apod., čímž budou informace srozumitelné pro všechny skupiny obyvatel. Na tuto sekci by pak bylo možné odkazovat i z ní čerpat informace pro vedení obce, úřadu i další komunikaci (obecní zpravodaj, FB, příp. další sociální sítě atd.). Podstatná je samozřejmě aktuálnost informací, za niž by měli odpovídat vedoucí příslušných odborů ve spolupráci s koordinátorem komunikace.

Nejen v souvislosti s pandemií COVID-19 je také zřejmé, že nelze podceňovat oblast krizové komunikace a je třeba nastavit základní principy a koncepci krizové komunikace i na úrovni obce. Při zpracování plánu krizové komunikace a jednotlivých krizových scénářů může být rovněž nápomocen koordinátor komunikace. Zpracovaný plán krizové komunikace pak slouží jako metodický materiál pro komunikaci v období krize, v ideálním případě doplněný formou odborných školení pracovníků úřadu i vedení obce. Jeho součástí mohou být pravidla pro práci s komunikačními nástroji v období krize (např. jak a na koho reagovat, vedení komunikace s tzv. trolly, jak se vypořádat s užíváním manipulativních technik na sociálních sítích atd.).

Odpovědnost: starosta ve spolupráci s vedoucími odborů (a tajemníkem, je-li tato pozice v obci zřízena) a koordinátorem komunikace

SO 2.3 Správa komunikačních nástrojů

Klíčovým komunikačním nástrojem obce jsou v současnosti **webové stránky**. Prostřednictvím webu lze komunikovat širokou oblast témat, odpovídajících šíři záběru veřejné správy. Občanům i dalším návštěvníkům obce umožňují jednoduchý a rychlý přístup k informacím. Nicméně webové stránky obce jsou také komunikačním nástrojem, který rychle zastarává. Pro jejich efektivní využívání musí jejich struktura vyhovovat současným standardům pro optimalizaci vyhledávacích serverů a vyhledávacích programů. Webové stránky musí být rovněž přehledné a uživatelsky přívětivé, důraz je kladen nejen na úplnost a aktuálnost informací, ale také na grafické zpracování webu. Je tedy nezbytné provádět pravidelnou revizi webových stránek a průběžně zavádět jednotlivá dílčí opatření. Objektivním zdrojem informací pro efektivní optimalizaci webu je např. analýza návštěvnosti.





Je žádoucí mít zřízenou zjednodušenou verzi webu (pro seniory) - tato funkcionality však musí být dobře viditelná. Velmi užitečná je také implementace anket, formulářů atd. na webové stránky obce, webové stránky tak mohou sloužit jako zpětnovazební kanál a nástroj pro participaci občanů (např. ankety k plánovaným záměrům obce, ke zjišťování spokojenosti obyvatel, jejich preferencí aj.). Vhodné je rovněž propojení webu s mobilním rozhlasem, mobilní aplikací.

Webové stránky by měly být zřízeny v režimu pro použití na mobilních zařízeních z hlediska jejich lepší čitelnosti (tzv. responzivní design), se SEO optimalizací (optimalizace struktury stránek pro vyhledávací servery), aby splňovaly aktuální normy a požadavky vyhledávacích zařízení.

Pravidelně by měla probíhat také inventura a následné aktualizace všech formulářů na webových stránkách – odpovědnost vedoucích pracovníků informovat o změně formulářů nebo možnosti využívání elektronických formulářů (které formuláře na webu máme, zda jsou aktuální, které formuláře chybí, pokud nemohou být formuláře využívány v el. verzi, uvést atd.).

Pro občany je zásadní kategorizace životních situací (portál občana, moje životní situace, chci si zařídit atd.), její aktuálnost a přehlednost (viz např. <https://www.mubruntal.cz/chci-si-zaridit/ms-82293/p1=82293>). Dále nelze opomíjet sekci projekty a granty či přímo samostatnou sekci záměry obce – v ideálním případě by zde měly být uvedeny všechny klíčové záměry obce, rozčleněny dle lokalit, s uvedením charakteristiky, dopadů, přínosů, nákladů a harmonogramu u každého záměru, s označením fáze, v níž se záměr nachází a následným vyhodnocením již zrealizovaných záměrů.

V komunikačním mixu v současnosti narůstá význam sociálních sítí, zejména **Facebooku**. Oproti tradičním médiím jsou zde snadno dostupné informace z mnoha zdrojů a proudí přímo k mnoha uživatelům, zejména těm mladším. Velkým rozdílem je také možnost okamžité zpětné vazby, komentářů, sdílení atd. I do budoucna je Facebook nepochybně nástrojem, jehož pomocí může obec budovat svoji image otevřené a vstřícné komunikace.

Mezi základní kroky, jak efektivně využívat tento komunikační nástroj, patří především propojení/sjednocení FB účtů obce. Měl by existovat vždy pouze jeden oficiální účet obce, propojený např. s účty skupiny obyvatel obce, zájmovými sdruženími obce, spolky, zařízeními zřizovanými obcí atd.

Facebook by měl být efektivně využíván pro rychlé informování občanů (mimořádné situace, havárie aj.), ale i pro okamžitou zpětnou vazbu (ankety). Je žádoucí využívat funkcionality Facebooku, které umožňují získávat data o návštěvnících (návštěvnost, sledovanost příspěvků, nejčastěji hledaná témata atd.). Dále zvážit otázku postování fotografií, videí, infografiky, grafů atd. a zatraktivnit tak obsah příspěvků, snížit formálnost komunikace, sledovat trendy, propojit FB např. s Instagramem atd. Pokud dochází ke změně komunikace obce, stojí za úvahu i náborová kampaň (je možné cílit přes PSČ atd.).





Využívání dalších sociálních sítí (Twitter, YouTube, Instagram, TikTok, Snapchat aj.) se odvíjí samozřejmě od disponibilních finančních prostředků a personální kapacity, jelikož v případě sociálních sítí je nezbytné udržovat profily „živé“, což vyžaduje aktivní práci a čas ze strany obsluhy těchto komunikačních kanálů. Aktivita na profilu je nutnost, čím aktivnější obec na profilu bude, tím aktivnější bude i komunita na obecním profilu. Je nutné investovat také do vizuální komunikace. Vizuální obsah by měl být promyšlený a na profesionální úrovni (obsahově i graficky), aby přinesl pozitivní ohlasy.

Obce s menšími rozpočty do oblasti komunikace mohou využít kromě stávajících zaměstnanců také nadšené spoluobčany (studenty či amatéry s potřebným vybavením a talentem – pro zajištění kvalitních fotografií na Instagram, videí na YouTube apod.). Možností je také sdílená grafika mezi více obcemi nebo v rámci DSO. Styl a kvalita komunikace na sociálních sítích obzvláště v dnešní době buduje image obce v očích široké veřejnosti, vyplatí se ji nepodceňovat (pozn. Lze se inspirovat kupříkladu na profilech měst a obcí Znojmo, Chomutov, Třebíč, Brno-střed, Hustopeče, Ratiboř, Praha (více např. na <https://www.kvalikom.cz/blog/nejlepsi-facebookove-profily-v-cesku-maji-chomutov-hustopece-a-ratibo-21>).

Opomíjeny by neměly být ani **mobilní aplikace** (Mobilní Rozhlas, ZmapujTo, Lepší místo atd.), nabízející další možnost obousměrné komunikace. Není však ideální pracovat s více aplikacemi v prostředí jedné obce.

Odpovědnost: koordinátor komunikace



4.5.3 SC3 Zvýšit profesionalitu, flexibilitu a vstřícnost při komunikaci s občany ze strany úřadu

SO 3.1 Profesní rozvoj a vzdělávání zaměstnanců

Jedná se o opatření na podporu naplňování komunikačních cílů obce a zároveň i osobních cílů jednotlivých zaměstnanců úřadu. Je třeba nastavit plán kontinuálního profesního rozvoje a vzdělávání zaměstnanců jak v odborných znalostech, tak i v měkkých dovednostech, které zvyšují jejich sociální/emoční inteligenci a napomáhají při řešení složitých problémů a vedení lidí, zlepšují úsudek a rozhodovací proces, podporují kritické myšlení, kreativitu, umění vyjednávání, kognitivní flexibilitu a zaměření na službu aj.

Je vhodné zajistit systematická školení k pravidlům interní komunikace, komunikačního procesu, pravidlům práce s informacemi, informační propojenosti úřadu, nastavení informačních toků apod. Dále školení k pravidlům externí komunikace, komunikačního procesu a pravidlům práce s informacemi apod.

Školení v oblasti měkkých dovedností by měla zahrnovat min. školení v oblasti komunikačních dovedností, e-mailové a písemné komunikace, efektivního vedení porad, efektivní práce s komunikačními nástroji, vedení online konferencí a způsob jejich řízení, vyjednávací metody a jejich uplatnění v praxi aj. Zásadní je zde správné zaměření vzdělávacích aktivit a jejich dlouhodobá podpora.

Výsledkem správně nastaveného systému vzdělávání jsou kompetentní zaměstnanci úřadu s vysokými odbornými znalostmi, poskytující profesionálně a také vstřícně služby občanům (klientům úřadu).

Odpovědnost: tajemník úřadu (je-li tato pozice zřízena), vedoucí jednotlivých odborů

SO 3.2 Profesionalizace obsluhy komunikačních kanálů

Toto opatření navazuje na Profesní rozvoj a vzdělávání zaměstnanců úřadu. Pro optimalizaci využívání komunikačních kanálů je třeba podpořit odborné znalosti koordinátora komunikace (potažmo dalších pověřených/odpovědných osob) tak, aby byl schopen efektivně používat veškeré funkcionality, které jednotlivé komunikační kanály umožňují.

Je třeba zajistit správné nastavení a pravidelnou aktualizaci a profesionální údržbu webových stránek obce, správu uživatelů na FB, využívání propagačních nástrojů na FB, využívání influencerů k propagaci a náborovým akcím obce, sledování aktuálních trendů, využívání best practices, využívání funkcionalit Business managera na FB, měření úspěšnosti kampaní na sociálních sítích atd.

Odpovědnost: tajemník úřadu (je-li tato pozice zřízena), vedoucí jednotlivých odborů





4.6 KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE

Z definovaných strategických cílů externí komunikace vyplývá, že jedním z klíčových cílů pro efektivní nastavení externí komunikace úřadu je správné nastavení systému odpovědností za poskytované informace a systému správné a efektivní práce s komunikačními nástroji, jimiž úřad komunikuje s občany (klienty). Tento cíl má podpořit hlavní poslání úřadu směrem k občanům, a sice poskytování služeb úřadu, efektivně a na profesionální úrovni.

Výchozím předpokladem pro naplnění výše uvedeného cíle je, že vedení a zaměstnanci úřadu musí umět s komunikačními nástroji správně a efektivně pracovat, musí také umět zvolit vhodný mix komunikačních nástrojů, a to s ohledem na to, co a komu chce úřad komunikovat. V souladu s tímto musí mít úřad rovněž jasně vymezeny odpovědnosti za zveřejňované informace a jejich platnost, za schválení i jejich uveřejnění, a to tím co možná nejefektivnějším způsobem.

Na základě výsledků vstupní analýzy je klíčovým opatřením v této souvislosti také revize webových stránek u většiny dotčených obcí a efektivnější využívání dalších nástrojů komunikace, např. FB aj.

4.7 ZÁKLADNÍ PRAVIDLA PRO PRÁCI S KOMUNIKAČNÍMI NÁSTROJI

Některé komunikační nástroje, využívané při externí komunikaci, jako například osobní komunikace, e-mail, telefon, mají stejné základy a platí pro ně stejná pravidla jako v rámci komunikace interní a lze je tedy do budoucna využít např. jako metodickou podporu, součást vnitřních předpisů nebo pro účely interních školení.

4.7.1 Osobní jednání

Osobní jednání představuje komunikaci tváří v tvář s druhou osobou/osobami. Jedná se tedy o komunikaci s jednotlivcem nebo skupinou jednotlivců, která zahrnuje verbální a neverbální komunikaci při každodenním osobním formálním i neformálním styku s občany (klienty úřadu).

Smyslem osobní komunikace je najít společné porozumění, pochopení, dohodu, spolupráci či jen optimální odborné řešení. Aby bylo možné dosáhnout takového výsledku efektivně, je nutné mít potřebné znalosti a správně využívat především verbální i neverbální komunikaci.

Tato forma komunikace je jedna z nejdůležitějších v manažerské praxi, měli by ji výborně zvládat především vedoucí zaměstnanci úřadu.

Základní pravidla osobního rozhovoru:

- věnovat plnou pozornost člověku, s nímž komunikujeme;
- aktivně naslouchat;





- dávat upřímné, přímé a srozumitelné odpovědi;
- dát partnerovi najevo, že informace, kterou se nám snaží sdělit, je podstatná a že nás zajímá.

Při osobním rozhovoru je vhodné se vyhnout zejména těmto chybám:

- nedělat z dialogu monolog, požádat o zpětnou vazbu a vést diskusi;
- nezvedat v průběhu rozhovoru telefon;
- nečekat příliš dlouho na vyžádání zpětné vazby;
- nenechávat si špatné zprávy na později, chovat se k partnerovi jako k inteligentnímu a sobě rovnému člověku, který má právo znát pravdu.

4.7.2 E-mailová komunikace

E-mailová komunikace má svá specifika, proto:

- nevynechávejte oslovení adresáta a vlastní podpis s případnými dalšími kontakty (nejvhodnější je připojovat celou vizitku, aby vás druhá strana mohla v případě potřeby operativně kontaktovat, např. telefonicky);
- pracovní či obchodní e-maily formulujte jasně, stručně, výstižně a především zdvořile, nepoužívejte emotikony, nesrozumitelné zkratky nebo slang;
- zejména v případě e-mailů do zahraničí může způsobit problémy diakritika, v tomto případě je tedy lepší psát bez ní;
- pokud s adresátem komunikujete po delší době, je vhodné se v úvodu krátce připomenout,
- pokud zasíláte přílohy, předem na to upozorněte a přílohy opatřete stručnými a logickými názvy, popř. využijte pro odeslání úložiště, zejména v případě objemných příloh;
- na oficiální e-maily je třeba odpovídat vždy;
- pokud je v e-mailu uveden i další adresát (např. s určením „komu“ nebo „kopie“), zvažte, komu budete odpověď zasílat;
- zprávy zasílejte vždy jen těm příjemcům, kteří jejich obsah potřebují znát;
- dávejte pozor na informace, jejichž sdílení by mohlo představovat právní problém nebo by se mohlo jednat o informace důvěrné.



4.7.3 Telefonická komunikace

Specifika telefonické komunikace:

- u přijímání příchozího hovoru je absolutní samozřejmostí představení se, slovo „prosím“ a adekvátní pozdrav, vhodné je doplnit za svým jménem také název úřadu, popř. funkci, pokud to považujeme za důležité;
- v případě odchozího hovoru je vhodné oslovit klienta jménem (pátým pádem), dále také titulem nebo funkcí, čímž se vnáší do telefonátu osobní tón, podstatný pro získání důvěry;
- pokud je nezbytné řešit telefonicky i obsáhlejší záležitosti, je vhodné si před telefonátem připravit podklady/poznámky, ujasnit si cíl, jehož chceme rozhovorem dosáhnout, v případě potřeby mít dané podklady po ruce, zaznamenávat si poznámky i v průběhu hovoru a opakovat klíčové body, předejdete tak možnému nedorozumění;
- pokud hovor plyne na relevantní úrovni, ale je nutné ho naléhavě ukončit, další část hovoru odložte, např. za využití frází: „Jsem rád, že jsme se dostali k dané věci, rozhodně stojí za další prodiskutování. Omlouvám se, ale nyní již musím končit kvůli neodkladné pracovní schůzce. Mohli bychom si proto znovu zavolat zítra, abychom dohodli podrobnosti?“ atd.;
- pokud máte předem sjednaný termín a čas telefonátu, dbejte na jeho dodržení;
- v případě, že víte, že ve sjednaný čas nebudete moci hovor z vážných důvodů uskutečnit, omluvte se a dohodněte si náhradní termín;
- jestliže volaná osoba hovor odmítne, je dobré vyčkat určitý čas a až poté volat znovu, není vhodné volat znovu okamžitě, volanému by mělo být jasné, že s ním potřebujete mluvit a měl by se ozvat sám, jakmile bude mít možnost (je-li sdělení neodkladné, je dobré zaslat SMS);
- obecně není vhodné telefonovat brzy ráno, pozdě večer nebo v době oběda;
- v případě telefonátu do zahraničí je nutné přihlížet k časovému pásmu volaného a tomu přizpůsobit čas volání.



4.8 IMPLEMENTACE

Pro efektivnější práci s nastavenými cíli a konkrétními opatřeními je v návaznosti na navrženou strategii zpracován postup implementace ve formě implementačních tabulek, které obsahují základní informace nutné k úspěšné implementaci stanovených opatření. Pro každé opatření (projekt) zvlášť.

Priorita:

- 1 – je doporučeno implementovat opatření ihned (z důvodu vysoké přidané hodnoty řešení v oblasti komunikace, nenáročnosti řešení nebo poměrně nízkým nákladům ve vztahu k přínosu tohoto opatření).
- 2 – opatření není z pohledu obce prioritní (jeho implementace je složitější, náklady na realizaci opatření jsou vysoké nebo mají marginální charakter k naplnění cílů).

Stupeň připravenosti:

- 1 – opatření je možné realizovat ihned, dle rozhodnutí obce či obecního úřadu (tj. k jeho provedení nejsou závažnější překážky, zavedení tohoto opatření není navázáno na realizaci jiného opatření v rámci strategie nebo mimo ni).
- 2 – pro realizaci opatření je třeba učinit další kroky (vyžaduje realizaci opatření, která mu budou předcházet, ať už v rámci strategie nebo mimo ni; zahájení implementace je tak vázáno na jiné aktivity).

Rozpočet:

- Jedná se o odhad finančních nákladů pro obec.

Dotační možnosti:

- Zda-li je (nebo výhledově bude) možné využít k realizaci opatření (projektu) finančních prostředků ze Strukturálních fondů EU, popř. národních grantů atd.

Termín realizace:

- Stanovení termínu předpokládané realizace opatření (projektu).

Indikátory:

- Měřitelné indikátory úspěšnosti realizace daného opatření (projektu).

Garant:

- Osoba odpovědná za realizaci projektu (implementaci opatření).



4.8.1 SC1 Nastavit systém odpovědnosti za poskytované informace a systém efektivní práce s komunikačními nástroji, jejich prostřednictvím úřad komunikuje s občany (klienty úřadu).

SC1 Nastavit systém odpovědnosti za poskytované informace a systém efektivní práce s komunikačními nástroji, jejich prostřednictvím úřad komunikuje s občany (klienty úřadu).	
Strategické opatření	Určení koordinátora komunikace
Název projektu	Zřízení pozice koordinátor projektu na úvazek 0,2
Priorita	1
Stupeň připravenosti	1
Rozpočet	95 000 Kč/ročně
Dotační možnosti	OPZ
Termín realizace	3Q 2023
Indikátory	Nová pozice v organizační struktuře obce
Garant	Starosta obce (popř. tajemník úřadu)
SC1 Nastavit systém odpovědnosti za poskytované informace a systém efektivní práce s komunikačními nástroji, jejich prostřednictvím úřad komunikuje s občany (klienty úřadu).	
Strategické opatření	Nastavení systému odpovědností a efektivní práce s komunikačními nástroji
Název projektu	Nastavení systému/aktualizace organizační struktury
Priorita	1
Stupeň připravenosti	1
Rozpočet	0 Kč
Dotační možnosti	NE
Termín realizace	2Q 2023
Indikátory	1. nová organizační struktura obce 2. matice kompetencí/kompetenční model 3. prováděcí dokument komunikace/interní směrnice
Garant	Starosta obce (popř. tajemník úřadu)



SC1 Nastavit systém odpovědnosti za poskytované informace a systém efektivní práce s komunikačními nástroji, jejich prostřednictvím úřad komunikuje s občany (klienty úřadu).

Strategické opatření	Zajištění pro-vazby na strategické dokumenty obce
Název projektu	Zajištění pro-vazby na strategické dokumenty obce
Priorita	1
Stupeň připravenosti	1
Rozpočet	0 Kč
Dotační možnosti	OPZ
Termín realizace	3Q 2023
Indikátory	1. strategické dokumenty zahrnující „komunikační plán“ 2. veřejná projednání jednotlivých strategických dokumentů
Garant	Starosta obce (popř. tajemník úřadu)



4.8.2 SC2 Zajistit otevřenou, kvalitní, srozumitelnou a včasnou informovanost veřejnosti pro všechny věkové skupiny obyvatel.

SC2 Zajistit otevřenou, kvalitní, srozumitelnou a včasnou informovanost veřejnosti pro všechny věkové skupiny obyvatel.	
Strategické opatření	Participace obyvatel
Název projektu	Zavedení participativního rozpočtu
Priorita	2
Stupeň připravenosti	1
Rozpočet	Jednotky desítek tisíc Kč
Dotační možnosti	OPZ
Termín realizace	1 – 4 Q 2024
Indikátory	1. interní systém a pravidla participativního rozpočtování obce 2. zřízení platformy pro participativní rozpočet 3. plán propagace v rámci komunikačního mixu 4. projekty realizované z participativního rozpočtu
Garant	Koordinátor komunikace (ve spolupráci s radou obce a tajemníkem úřadu)
SC2 Zajistit otevřenou, kvalitní, srozumitelnou a včasnou informovanost veřejnosti pro všechny věkové skupiny obyvatel.	
Strategické opatření	Participace obyvatel
Název projektu	Zavedení principů stakeholder managementu
Priorita	1
Stupeň připravenosti	2
Rozpočet	0 Kč
Dotační možnosti	NE
Termín realizace	3 – 4 Q 2023
Indikátory	1. definice stakeholderů a relevantních oblastí 2. nastavení principů spolupráce a komunikace 3. pilotní ověření na vybraném projektu 4. vyhodnocení pilotního projektu 5. úprava nastaveného systému na základě uskutečněné evaluace pilotního projektu
Garant	Koordinátor komunikace (ve spolupráci s radou obce, vedoucími odborů a tajemníkem úřadu)



SC2 Zajistit otevřenou, kvalitní, srozumitelnou a včasnou informovanost veřejnosti pro všechny věkové skupiny obyvatel.

Strategické opatření	Informovanost obyvatel
Název projektu	Nastavení interního systému a komunikace rozvojových záměrů obce
Priorita	1
Stupeň připravenosti	1
Rozpočet	0 – 200 000 Kč (v závislosti na případném pořízení nebo investic do SW)
Dotační možnosti	NE
Termín realizace	2023 - 2024
Indikátory	1. definice hlavních aktérů komunikace uvnitř úřadu 2. nastavení interního systému komunikace (informační toky) 3. nastavení způsobu informování občanů (využití SW atd.)
Garant	Koordinátor komunikace (ve spolupráci s radou obce a tajemníkem úřadu)

SC2 Zajistit otevřenou, kvalitní, srozumitelnou a včasnou informovanost veřejnosti pro všechny věkové skupiny obyvatel.

Strategické opatření	Informovanost obyvatel
Název projektu	Nastavení systému krizové komunikace obce
Priorita	1
Stupeň připravenosti	1
Rozpočet	0 Kč
Dotační možnosti	NE
Termín realizace	2023 - 2024
Indikátory	1. definice procesu krizové komunikace 2. popis procesu a zapojení dotčených osob (vč. proškolení) 3. dostupnost popisu procesu v interní komunikaci
Garant	Starosta obce (ve spolupráci s radou obce a tajemníkem úřadu)



SC2 Zajistit otevřenou, kvalitní, srozumitelnou a včasnou informovanost veřejnosti pro všechny věkové skupiny obyvatel.

Strategické opatření	Správa komunikačních nástrojů
Název projektu	Revize webových stránek
Priorita	1
Stupeň připravenosti	1
Rozpočet	Jednotky desítek tisíc Kč
Dotační možnosti	OPZ
Termín realizace	3. – 4. Q 2023
Indikátory	1. kontrola webových stránek po obsahové stránce 2. zapojení externisty z hlediska kontroly funkcionality 3. provedení navržených změn
Garant	Koordinátor komunikace (ve spolupráci s vedoucími odborů a tajemníkem úřadu)

SC2 Zajistit otevřenou, kvalitní, srozumitelnou a včasnou informovanost veřejnosti pro všechny věkové skupiny obyvatel.

Strategické opatření	Správa komunikačních nástrojů
Název projektu	Facebook
Priorita	1
Stupeň připravenosti	1
Rozpočet	5 – 20 tis. Kč/ročně
Dotační možnosti	OPZ
Termín realizace	3. – 4. Q 2023
Indikátory	1. proškolení koordinátora komunikace pro efektivní správu účtu 2. nastavení práce s grafickými prvky a funkcionalitami FB 3. zkvalitnění a zefektivnění práce, zvýšení atraktivity FB 4. průběžné vzdělávání v dané oblasti
Garant	Koordinátor komunikace



4.8.3 SC3 Zvýšit profesionalitu, flexibilitu a vstřícnost při komunikaci s občany ze strany úřadu.

SC3 Zvýšit profesionalitu, flexibilitu a vstřícnost při komunikaci s občany ze strany úřadu.	
Strategické opatření	Profesní rozvoj a vzdělávání zaměstnanců
Název projektu	Profesní rozvoj a vzdělávání zaměstnanců
Priorita	1
Stupeň připravenosti	1
Rozpočet	Jednotky tisíc Kč na jednoho účastníka a jednu vzdělávací aktivitu
Dotační možnosti	OPZ
Termín realizace	3. – 4. Q 2023 a dále (kontinuální projekt)
Indikátory	1. počet absolvovaných vzdělávacích aktivit 2. počet účastníků vzdělávacích aktivit
Garant	Tajemník úřadu (ve spolupráci s vedoucími jednotlivých odborů)
SC3 Zvýšit profesionalitu, flexibilitu a vstřícnost při komunikaci s občany ze strany úřadu.	
Strategické opatření	Profesionalizace obsluhy komunikačních kanálů
Název projektu	Profesionalizace obsluhy komunikačních kanálů
Priorita	1
Stupeň připravenosti	1
Rozpočet	Jednotky tisíc Kč na jednoho účastníka a jednu vzdělávací aktivitu
Dotační možnosti	OPZ
Termín realizace	3. – 4. Q 2023 a dále (kontinuální projekt)
Indikátory	1. počet absolvovaných vzdělávacích aktivit 2. počet účastníků vzdělávacích aktivit 3. nové funkcionality stávajících komunikačních nástrojů
Garant	Tajemník úřadu (ve spolupráci s vedoucími jednotlivých odborů a koordinátorem komunikace)



5. SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Obr. 1	Schéma komunikace ve Sdružení obcí ČISTÁ JIHLAVA.	7
Obr. 2	Výsledek dotazníkového šetření k otázce č. 6 - Jaké typy informací o životě v obci nejčastěji vyhledáváte?	8
Obr. 3	Výsledek dotazníkového šetření k otázce č. 3 - Jak jste spokojeni s tím, jak jste informováni o plánech, dění nebo změnách v obci?	9
Obr. 4	Výsledek dotazníkového šetření k otázce č. 9 - Jak hodnotíte obecně fungování obecního úřadu (např. úřední hodiny, vstřícnost, komunikaci zaměstnanců).....	10
Obr. 5	Výsledek dotazníkového šetření k otázce č. 2 – Jakým způsobem nejčastěji komunikujete s obecním úřadem?	11
Obr. 6	Výsledek dotazníkového šetření k otázce č. 1 - Jak často vyřizujete záležitosti na obecním úřadě?	12
Obr. 7	Schéma komunikačních nástrojů využívaných ve Sdružení obcí ČISTÁ JIHLAVA.....	13
Obr. 8	Výsledek dotazníkového šetření k otázce č. 5 – Jaké informační zdroje o dění v obci a na obecním úřadě využíváte?	13
Obr. 9	Výsledek dotazníkového šetření k otázce č. 7 – Jak hodnotíte kvalitu informací, které poskytují následující komunikační kanály?	14
Obr. 10	Výsledek dotazníkového šetření k otázce č. 8 – Jak hodnotíte náročnost vyhledávání informací o obci a obecním životě, které potřebujete?	15
Obr. 11	Schéma komunikačního procesu.....	26
Tab. 1	Tabulka 1: Vymezení komunikace úřadu a obce.....	50
Tab. 2	Navržená opatření	51