

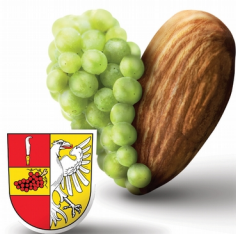


Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

KONCEPCE KOMUNIKACE



Městského úřadu
Hustopeče



HUSTOPEČE

Tento dokument byl vytvořen v rámci projektu:
„Automatizace a inovace pro město Hustopeče“

Číslo projektu: CZ.03.4.74/0.0/0.0/19_109/0016661

Obsah

Obsah	2
Úvod	3
Specifikace Městského úřadu Hustopeče	5
Důvody vzniku Koncepce	7
Vymezení pojmů	8
Popis vzniku koncepce	8
<u>1. Teoretická východiska</u>	9
1.1 Cíle koncepce komunikace	10
1.1.1 Cíle vnější komunikace	10
1.1.2 Cíle vnitřní komunikace	11
1.2 Principy komunikace	11
1.3 Postupy směřující k motivaci a zapojení občanů	13
2. Analýza současného stavu v oblasti komunikace	16
2.1 Komunikační kanály	16
2.2 Vnitřní a vnější komunikace	18
2.2.1 Vnitřní komunikace	18
2.2.2 Vnější komunikace	19
2.3 Dekompozice cílové skupiny veřejnost	19
2.4 Současné komunikační nástroje využívané městem	21
2.4.1 Web města	21
2.4.2 Sociální sítě	22
2.4.3 Hustopečské listy	24
2.4.5 Spolupráce s regionálními a celostátními médii	25
2.4.6 Doplnující informační kanály	25
2.5 Průzkum a zhodnocení potřeb v oblasti komunikace města s veřejností	26
2.7 SWOT analýza	28
3. Návrhová část koncepce komunikace	29
3.1 Stanovení vize, základních východisek a strategického směřování v oblasti komunikace města	29
3.1.1 Nástroje vnitřní komunikace	29
3.1.2 Nástroje pro vnější komunikace	33
3.2 Návrhy na implementaci procesů a nástrojů pro externí komunikaci	36
3.3 Kodex komunikace	38
3.4 Krizová komunikace	38
3.5 Základní koncept realizačního rámce koncepce	39
3.5.1 Matice RACI	39
3.5.2 Akční plán opatření úřadu	40
Závěr	43

I Úvod

Město Hustopeče disponuje širokou sítí moderních komunikačních kanálů, z nichž většina z nich je spravována organizační složkou Marketing a kultura města Hustopeče, především pak pracovníci vztahů k veřejnosti a redaktorkami Hustopečské televize a Hustopečských listů.

Jejich úroveň odpovídá nadstandardnímu technickému zázemí a především faktem, že se o ně stará vybraný tým zaměstnanců s potřebnými znalostmi a zkušenostmi, což je u měst do 10 000 obyvatel vzácnost.

Komunikační kanály jsou pravidelně aktualizovány v oblasti kultury a zpráv z běžného života. Často však dochází k nedostatečné informovanosti o aktuálním dění v jednotlivých odborech, vedení a záměrech města.

Nedostatky při předávání informací široké veřejnosti se projevily především v interní komunikaci. Ta se potýká s nedostatečným až nulovým ukotvením komunikačních toků a nástrojů. Ze strany současného vedení města dochází k chaotické spolupráci se správci hlavních informačních kanálů. Nejsou stanoveny komunikační strategie ani u stěžejních událostí ve městě.

V rovině interní i externí komunikace není vytvořen dostatečný prostor pro získání zpětné vazby (od občanů ani zaměstnanců úřadu) a zjišťování jejich názorů. S tímto problémem koreluje i nedostatek možností participace občanů v rozhodování o dalším směřování města.

Hlavním účelem tohoto dokumentu je stanovit postupy nejen v rámci zlepšení interní komunikace, ale i postupy, jakým způsobem budou občané a další klíčoví aktéři informováni o probíhajících aktivitách města, včetně jasně stanoveného způsobu, jakým se mohou do procesu zapojit.

Informační kanály mají velmi vysokou sledovanost, proto je třeba zachovat a dále rozvíjet dosavadní způsob vedení informačních kanálů. Jako základ je třeba nastavit způsoby předávání informací správcům, kteří je následně zpracují pro jednotlivé platformy. Smyslem spolupráce je, aby veřejnost porozuměla důvodům a činnostem souvisejícím se správou města a byla seznámena s výsledky, kterých bylo dosaženo.

Při tvorbě koncepce byl kladen primární důraz na východiska pro návrhovou část, která pak formuluje opatření, která je třeba zavést tak, aby bylo dosaženo požadovaného stavu a byl splněn cíl vnitřní i vnější koncepce komunikace. Následuje akční plán implementace, který definuje kroky a postup dílčích opatření a odpovědné osoby.

V přípravné fázi zpracování koncepce komunikace byla provedena analýza současného stavu komunikace ve městě a na úřadě. Prostřednictvím SWOT analýzy byly identifikovány

pozitivní komunikační nástroje a fungující prvky komunikace, a rovněž byly definovány nedostatky a slabé stránky, na něž stávající dokument reaguje.

S pomocí vhodně nastavené koncepce komunikace posílí město Hustopeče svoji pozici důvěryhodné instituce, která aktivně komunikuje s veřejností a bude všeobecně vnímáno jako město otevřené, vstřícné, transparentní a komunikující, jehož představitelé se starají o zájmy svých občanů a přispívají tak k všeobecnému rozvoji města a zvyšování jeho atraktivity.

Efektivně naplňovaná koncepce komunikace tedy výrazně posílí kredit města jak ve vztahu k občanům, tak i ve vztahu k ostatním aktérům v regionu.



Městský úřad Hustopeče:
OTEVŘENĚ – DŮVĚRYHODNĚ - PROFESIONÁLNĚ

I Specifikace Městského úřadu Hustopeče

Město Hustopeče vzniklo jako územní samosprávná jednotka v souladu s §1 a §2 zákona č. 367/1990 Sb., o obcích, v platném znění ke dni 23.11.1990 a dle §2 zákona č. 128/2000 Sb. vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývajících, tedy je právnickou osobou ve smyslu §20 a § 118 a násl. zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, v platném znění, a to právnickou osobou s plnou právní osobností.

Městský úřad tvoří starostka, místostarosta, tajemník a další pracovníci zařazení do tohoto úřadu. Pro jednotlivé úseky činnosti byly Radou města Hustopeče postupně zřízeny odbory, které jsou součástí městského úřadu.

Zaměstnanci zařazení do Městské úřadu Hustopeče jsou organizováni v deseti odborech, které jsou rozděleny do dvou budov.

Budovy úřadu jsou od sebe vzdáleny asi 200 metrů:

<p>Radnice, Dukelské náměstí 2</p> 	<ul style="list-style-type: none">• Odbor Kancelář Tajemníka• Majetkoprávní odbor• Ekonomický odbor • <i>Sídlo starostky a místostarosty</i>
<p>Stará pošta, Dukelské náměstí 2/2</p> 	<ul style="list-style-type: none">• Odbor správních činností• Odbor přestupků a silničního hospodářství• Odbor životního prostředí• Sociální odbor• Odbor územního plánování• Odbor obecní živnostenský úřad• Stavební úřad

Organizační složky:

- Marketing a kultura města Hustopeče
- Správa a údržba budov Města Hustopeče
- Městské muzeum a galerie
- Městské služby Hustopeče

Příspěvkové organizace:

- Základní škola Hustopeče, Komenského 2, okres Břeclav, příspěvková organizace
- Základní škola Hustopeče, Nádražní 4, okres Břeclav, příspěvková organizace
- Mateřská škola Hustopeče, Školní 25, okres Břeclav, příspěvková organizace
- Mateřská škola Hustopeče, Na Sídlišti 5, okres Břeclav, příspěvková organizace
- Centrum volného času Hustopeče, příspěvková organizace
- Sportovní zařízení Města Hustopeče, příspěvková organizace

Orgány města:

- Městská policie

Městský úřad v samostatné působnosti je výkonným, pomocným, orgánem při samostatné správě záležitostí města Hustopeče.

Městský úřad v přenesené působnosti vykonává za stát státní správu v rozsahu, ve kterém mu byl její výkon svěřen, a to ve správním obvodu obce s rozšířenou působností (ORP Hustopeče). Ta je od 1. ledna 2003 jedním ze tří správních obvodů rozšířené působnosti obcí v okrese Břeclav v Jihomoravském kraji. Čítá 28 obcí:



I Důvody vzniku Koncepce

Důvodem vzniku koncepce je potřeba nastavit cíle, nástroje a postupy komunikace města, potažmo úřadu. Koncepce bude sloužit jako základ pro všechny koncepční dokumenty města, kdy postupy zde definované budou implementovány do běžných standardů práce zástupců města Hustopeče.

Věříme, že důvěra a otevřenost při správě města je základem budoucí prosperity.

K čemu cílíme?

- ✓ Budování důvěry obyvatel města v jeho správu.
- ✓ Podpoře otevřené a konstruktivní spolupráce.
- ✓ Propagaci města jako kvalitního místa pro život.
- ✓ Investicím do komunikace, marketingu a zapojení obyvatel.
- ✓ Využití energie, zkušeností a znalostí občanů pro rozvoj města.
- ✓ Poskytování správných a relevantních informací efektivní formou

I Vymezení pojmů

Pro potřeby zpracování této koncepce komunikace jsme vymezili tyto základní pojmy:



osoby s trvalým
či dočasným pobytem
na území města
Hustopeče



osoba využívající služeb
Městského úřadu
Hustopeče



turisté, zaměstnanci úřadu
a politická reprezentace
města, místní podnikatelé,
sdružení, spolky, nezisková
sdružení, Krajský úřad,
ostatní obce a města,
ministerstva atd.

I Popis vzniku koncepce

Při tvorbě koncepce jsme kladli primárně důraz na východiska pro návrhovou část a návrhovou část Koncepce, zhodnocení výstupů analytické části a možné cíle a opatření ke vhodné komunikaci. V průběhu zpracování byly představeny dílčí návrhy komunikačních matic a řešeny s pověřenými zástupci města Hustopeče.

V rámci tvorby Koncepce jsme realizovali osobní i on-line schůzky mezi vybranými členy realizačního týmu, zástupci města a úřadu k probrání představených trendů komunikace ve světě a jeho možného využití při strategickém řízení komunikace města včetně představení možností realizovat tyto trendy komunikace vzhledem k možnostem města. Tyto trendy byly rovněž diskutovány s občany formou strukturovaných rozhovorů.

Jako metodu zpracování východisek pro návrhovou část jsme vybrali metodu SWOT analýzy dále jsme představili návrh procesu, jak bude veřejnost a další klíčoví účastníci informováni o probíhajících aktivitách města.

Důležitou fází koncepce je určení způsobu, jak se mohou do procesu komunikace zapojit jednotlivé zainteresované strany. Důležitým úkolem realizačního týmu bylo rozhodnout, jaké závěry z analytické části a nástroje jsou pro vznikající Koncepci komunikace nejlépe využitelné v podmínkách města.

Koncepce komunikace byla zpracována v souladu s doposud zažitými zvyklostmi města, prioritami a požadavky vedení města směrem k veřejnosti. Vybrané nástroje komunikace byly vybrány tak, aby zlepšily efektivitu komunikace uvnitř i vně městského úřadu.

Využité metody při vzniku Koncepce:

Disk research

V prvotní fázi tvorby koncepce proběhla důkladná analýza dostupné dokumentace jak z veřejně dostupných zdrojů, tak zejména interních dokumentů poskytnutých ze strany města. Výstupy analýzy dokumentace byly použity jako dílčí vstupy pro jednotlivé analýzy.

Analýza dat

Tato analýza byla použita pro zpracování a následnou analýzu všech dat získaných zpracovatelem, ať už šlo o sekundární data (data z veřejně dostupných zdrojů nebo poskytnutých zadavatelem) nebo o data získaná v rámci šetření a výstupů ze setkání realizačního týmu.

Rozhovory a průzkum

Rozhovory a diskuze byly realizovány primárně se členy realizačního týmu, zastupiteli a vybranými zaměstnanci města. Cílem realizace průzkumů bylo získat přehled o prostředí a faktorech, které mohou mít vliv na následnou formulaci navrhované části.

Zapojené subjekty:

Do tvorby koncepce byly zapojeny i další aktéři tak, aby došlo prostřednictvím konsenzu ke stanovení společných priorit všech aktérů participujících na životě ve městě s cílem dojít k částečnému transferu odpovědnosti podporující pocit sounáležitosti.

Mezi zapojené subjekty patřily například:

- ✓ zaměstnanci městského úřadu,
- ✓ vedení města,
- ✓ občané, klienti a aktéři,
- ✓ realizační tým.

I 1. Teoretická východiska

Komunikaci považujeme za jeden z klíčových prostředků pro dosahování cílů organizace. Veřejná správa je především službou občanům a jako veřejnou službu je proto třeba chápat i poskytování a předávání informací veřejnosti.

1.1 Cíle koncepce komunikace

Koncepce komunikace si klade za cíl:

- ✓ Sjednotit, kategorizovat a standardizovat komunikační nástroje používané při komunikaci uvnitř i vně městského úřadu.
- ✓ Zvýšit efektivitu komunikace s klienty městského úřadu a posílit úroveň pronikání komunikovaných témat k veřejnosti.
- ✓ Posílit pozici úřadu vůči veřejnosti - být transparentním úřadem a k veřejnosti přistupovat profesionálně, korektně a přátelsky.
- ✓ Přiblížit zaměstnancům úřadu informace o činnosti a rozvoji jejich organizace a možnostech zapojit se do jeho rozvoje.
- ✓ Zatraktivnit úřad prostřednictvím zlepšení interních procesů komunikace a vystupovat jako vstřícný, rychlý a spolehlivý partner ostatních zainteresovaných subjektů námi zřizovaných a zakládaných organizací (dále také ZZO), ostatních obcí, ministerstev, atd.

1.1.1 Cíle vnější komunikace

Naším cílem je být otevřeným městem, které zohledňuje zájmy a názory občanů a ostatních aktérů přispívajících ke zvyšování kvality života ve městě a jejich obecné spokojenosti. Je žádoucí, aby komunikace mezi úřadem a klienty neprobíhala pouze jako jednostranné předávání informací, ale naopak byla vnímána jako oboustranný proces, v rámci něhož mají klienti možnost podílet se na rozvoji města i úřadu jako organizace.

Budeme vystupovat jako město, které je otevřené, vstřícné, transparentní, se zájmem získat zpětnou vazbu v podobě námětů a názorů občanů. Své strategie, vize do budoucna a hodnoty města budeme stanovovat rovněž za participace občanů a klíčových aktérů, kteří ve městě žijí, pracují či tráví svůj volný čas. Prostřednictvím takové spolupráce a otevřené komunikace bude pak docházet k rozvoji inovačního potenciálu ve městě a budou naplňovány prvky efektivní a fungující komunikace.

Vizualizace a způsob předávání informací je stěžejní částí identity města nejen vůči občanům, ale i k potencionálním návštěvníkům města, lidem, hledajícím informace o městě a jeho aktivitách.

Cíle vnější komunikace města:

- ✓ Budeme spolupracovat s občany na rozvoji města.
- ✓ Budeme efektivně komunikovat s klienty úřadu.
- ✓ Budeme informovat veřejnost.
- ✓ Budeme budovat pozitivní obraz města.
- ✓ Budeme zvyšovat spokojenost občanů.
- ✓ Budeme otevřený a transparentní úřad.

1.1.2 Cíle vnitřní komunikace

Efektivní komunikace uvnitř organizace velmi ovlivňuje její fungování, je proto důležitá průběžná informovanost zaměstnanců na co nejvyšší úrovni.

V rámci interní komunikace musíme nastavit komunikační kanály a nástroje, jež umožní transparentní předávání informací napříč celým úřadem. Správně nastavený systém komunikace zaručí nejen předávání informací, ale i získávání zpětné vazby od zaměstnanců za účelem rozvoje úřadu i města.

Interní komunikace nám pomůže v dosažení cílů města. Uvnitř úřadu jsou sledovány a komunikovány záměry města a posilován společný zájem na jejich plnění. Nedílnou součástí interní komunikace je také sdílení směrnic či jiných nařízení platných uvnitř organizace.

Prostřednictvím implementace vhodných komunikačních nástrojů bude docházet k dostatečné informovanosti zaměstnanců o veškerém dění uvnitř úřadu i města. V opačném případě může dojít k zápornému vlivu na zaměstnance, a to nejen v rovině výkonové, ale i motivační, což může být negativně promítnuto do chodu úřadu a směřování města.

Cíle vnitřní komunikace:

- ✓ budeme zajišťovat optimální míru informovanosti našim zaměstnancům,
- ✓ budeme zajišťovat interakci a komunikaci mezi vedením města, zaměstnanci a mezi zaměstnanci navzájem,
- ✓ budeme zvyšovat loajalitu a angažovanost zaměstnanců,
- ✓ budeme zjišťovat zpětnou vazbu a zavádět zjištěné poznatky do praxe.

Účelem této koncepce je identifikovat a navrhnout:

- ✓ konkrétní nástroje komunikace,
- ✓ komunikační kanály,
- ✓ odpovědnost za pravidelnou komunikaci a kvalitu sdělení,
- ✓ jednotlivé aktivity procesu interní i externí komunikace,
- ✓ propojení interní a externí komunikace.

Nedílnou součástí realizace Koncepce komunikace je její pravidelné vyhodnocování a zjišťování zpětné vazby. Následně je nutné zjištěná opatření promítnout do komunikačního plánu na další období a s výstupy pracovat. Jedině tak bude zajištěno neustálé zlepšování systému komunikace a předávání transparentních informací dané cílové skupině. Při hodnocení dílčích aktivit komunikace je stěžejní se zaměřit na efektivnost vynakládaných investic.

1.2 Principy komunikace

Proces komunikace umožňuje rozličné možnosti předání sdělení, souběžně s nimi se však vyvstává řada problémů, jejichž původ nelze jednoznačně určit, ale mohou plynout z:

- x nevhodného výběru komunikačních prostředků,
- x nepochopení sdělení,
- x zásahu komunikačního šumu.

Mezi časté komunikační bariéry v prostředí veřejné správy patří překroucení informací, jehož důvodem může být komplikované zprostředkování informací. Příčinou může být rovněž nedostatečná odborná znalost.

Zdrojem nedorozumění je pak zpravidla distributor informace. Za komunikační bariéry lze považovat i odlišnou terminologii, především odborné pojmy, které nemusí být veřejnosti

známy. Další problém bývá mnohdy spojen s komunikačním zahlcením, kdy příjemci dostávají velké množství informací z různých zdrojů. Aby komunikace byla efektivní, musí splňovat určité základní principy.

Mezi základní podmínky a zásady úspěšné komunikace našeho města s klienty řadíme:

DŮVĚRYHODNOST

Vzájemný pocit důvěry mezi komunikátorem a příjemcem sdělení, serióznost, celková atmosféra a prostředí vytváří základy pro komunikaci jako předpoklad pozitivního přijetí informace i případné změny postoje.

TAKTNOST

Komunikace založená na lidském přístupu.

JASNOST SDĚLENÍ

Garantuje pochopení a zamezuje zkreslení informace s použitím jednoduchých pojmů a výrazů, čím jsou příjemci sdělení rozptýlenější, tím by měla být jednodušší forma sdělení.

KONKRÉTNOST

Obsahová stručnost, rozhodnost, věcnost, redukce nadbytečné informace, logická uspořádanost.

PRAVIDELNOST A SYSTEMATIČNOST

Soustavnost informačního toku. Je vhodné systematicky mít v provozu vybrané informační kanály a ty profesionálně obsluhovat. Pravidelně, dle nastavené strategie komunikace každého z kanálu (web, síť, tiskoviny).

KONTINUITA A NÁVAZNOST

Při podávání informací je třeba volit informační kroky takovým způsobem, aby občané a klienti viděli kontinuitu, smysluplnost a návaznost daného tématu.

DOSTUPNOST

Všechny komunikované informace musí být dobře dostupné tak, aby docházelo k rovnoměrné participaci na případném řešení problému.

KOREKTNOST

Úplnost, obsahová správnost, pravdivost a jazyková korektnost. Všechny distribuované informace musí být ověřené a musí mít svého garanta, který ručí za obsahovou správnost. Jazyková korektura je nutná u všech příspěvků!

KONTEXTUÁLNÍ ADEKVÁTNOST

Obsah sdělení, které má reflektovat, resp. vnímat, postojové a hodnotové rámce příjemců (sdělení má odpovídat realitě sociálního prostředí).

POCHOPITELNOST OBSAHU

Sdělení musí být pochopitelné pro komunikátora i příjemce sdělení. Důležité je respektování percepčních a mentálních schopností, možností a zvyklostí příjemců informace a výběr nejvhodnějších komunikačních nástrojů.

NAČASOVÁNÍ

Spojitosť sdělení v toku času, tzn. vybrat vhodný čas, kdy komunikace probíhá.

Uvedené principy budeme využívat v rámci interní i externí komunikace úřadu. Je nezbytné, aby všichni aktéři, kteří do procesu komunikace vstupují, principy respektovali a předcházeli tak vzniku komunikačních bariér.

V rámci městského úřadu definujeme kodex pro zajištění efektivní komunikace ze strany všech zprostředkovatelů informací. Tento kodex by měl vycházet z výše uvedených principů a zásad úspěšné komunikace.

1.3 Postupy směřující k motivaci a zapojení občanů

Důležitým tématem rozvoje měst je zapojení občanů do strategického rozvoje. Vedle základních podmínek pro život ve městě a veřejných služeb by mělo být vytvářené zázemí pro aktivní spolupodílení občanů na dění ve městě, dále prostor pro realizaci mikro zájmů, které město ze své role nemůže řešit.

Pro náš další rozvoj nezbytně potřebujeme přímou zpětnou vazbu k rozvoji města od svých obyvatel, kterou se budeme sami podněcovat. Budoucnost místa, důvěra jejího dosažení, má zásadní vliv na spokojenost obyvatel. Vzniká tak prostor pro prosperitu území a organický rozvoj.

Optimální postupy pro dosažení tohoto cíle:



TRANSPARENTNOST

Zvyšujeme transparentnost v rozhodovacích procesech města a pomozme občanům pochopit tyto procesy.

- ✓ Budeme sdílet s občany informace, čeho město dosáhlo, včetně vysvětlení.
- ✓ Budeme poskytovat občanům možnost komunikovat se zástupci města o konkrétních projektech. Tuto komunikaci budeme sdílet se všemi občany.
- ✓ Vytvoříme on-line architekturu s informacemi o strategických projektech města.
- ✓ Budeme sledovat inovativní přístupy, které ostatní města a organizace používají ke zvýšení transparentnosti.
- ✓ Ve formě anket se budeme ptát občanů na jejich preference.



JASNĚ NAVRŽENÁ MOŽNOST PARTICIPACE

Implementujeme konzistentní procesy na podporu postupného zapojení občanů do participace.

- ✓ Budeme se snažit najít na každém tématu/projektu možnost aplikovat vhodnou metodu participace či adekvátní nástroj.
- ✓ Na principu dobré praxe budeme informovat naše občany, jak se zapojují obyvatelé jiných měst.
- ✓ Necháme navrhnout naše občany, jakou formou se chtějí angažovat v rámci konkrétních projektů.
- ✓ Každou aplikovanou metodu budeme podrobovat konstruktivní kritice a poučíme se z chyb.



VYUŽITÍ VHODNÝCH NÁSTROJŮ

Zhodnotíme výchozí podmínky a vybereme nejúčinnější nástroje na oslovení občanů. Budeme kombinovat využití digitálních technologií, tištěných materiálů a osobních metod.

- ✓ Posoudíme reakce na participaci a návazně vytvoříme plán pro digitální zapojení občanů.
- ✓ Implementujeme platformy, které umožní našim občanům se angažovat, budou je informovat a pomáhat jim porozumět strategii města.
- ✓ Průběžně budeme inovovat využívané technologie a postupy.
- ✓ Budeme posuzovat a implementovat doprovodné nástroje pro digitální zapojení.
- ✓ Vypracujeme jasné pokyny/manualy pro využívání jednotlivých nástrojů.



SPOLUPRÁCE

Naučíme naše občany zásady, postupy a procesy spojené s komunitním zapojením.

- ✓ Vypracujeme občanský vzdělávací program.
- ✓ Vytvoříme materiály, které vysvětlí principy participace na nových městských projektech.
- ✓ Budeme realizovat pravidelné průzkumy, u kterých budeme analyzovat a hodnotit proces zapojení našich občanů.
- ✓ Kreativně budeme vytvářet a používat materiály s informacemi o projektech a příkladech zapojení našich obyvatel.



BUDOVÁNÍ VZTAHU S OBČANY

Budeme rozvíjet stávající vztahy s občany, kteří se zapojují do věcí našeho města, a podpoříme zapojení dalších.

- ✓ Podpoříme pravidelné komunitní setkávání, kde se občané dozví nové informace o vývoji jednotlivých aktivit.
- ✓ Budeme shromažďovat zpětnou vazbu z participativních aktivit, kterou budeme následně sdílet s občany.
- ✓ Dlouhodobě budeme sledovat zapojení jednotlivých sociálních skupin do participace. Na základě poznatků ze sledování budeme inovovat stávající a vytvářet nové procesy na oslovení občanů.
- ✓ Navážeme nové vztahy se zástupci jednotlivých skupin obyvatel.
- ✓ Pravidelně budeme vytvářet koncepce a projekty zaměřené na participaci.
- ✓ Budeme zkoušet oslovovat občany pomocí nových přístupů.



VYHODNOCOVÁNÍ A VÝVOJ

Definujeme metriky a pravidelně je budeme vyhodnocovat. Na základě získaných dat pak budeme rozvíjet a inovovat vybrané metody.

- ✓ Definujeme základní výstupy, kterých chceme dosáhnout u jednotlivých projektů.
- ✓ Vytvoříme a použijeme průběžné průzkumy k hodnocení spokojenosti a výkonu jednotlivých projektů.
- ✓ Pravidelně přehodnotíme a následně rozvineme strategii a oblasti zaměřené na participaci.

2. Analýza současného stavu v oblasti komunikace

2.1 Komunikační kanály

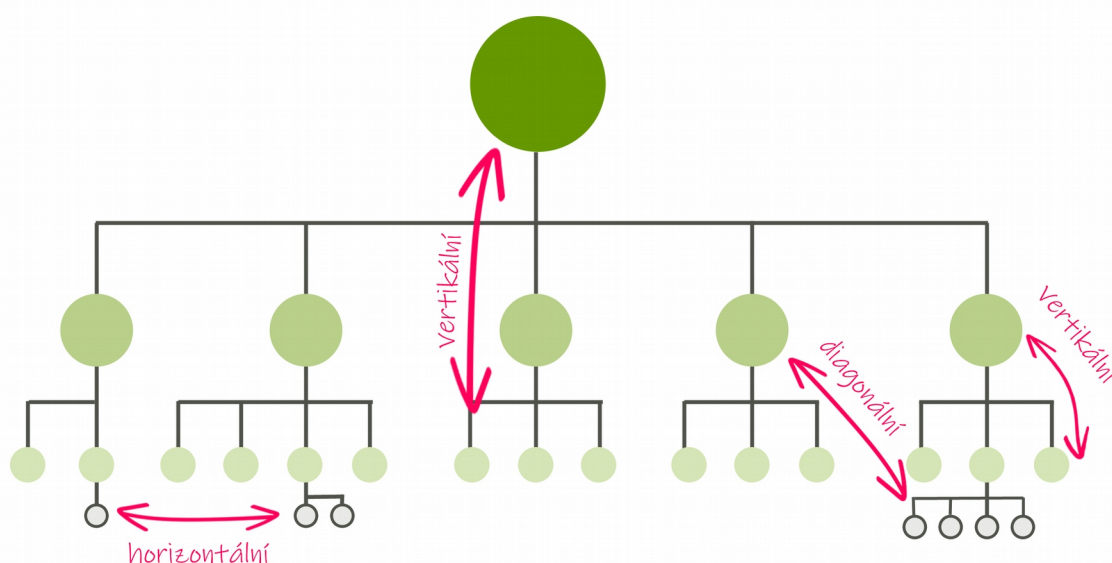
Pro zajištění efektivní komunikace je vedle dodržování stanovených principů nutné i využívání vhodných komunikačních kanálů. Komunikační kanál chápeme jako cestu informace od zdroje k příjemci a zpět.

Správně nastavené komunikační kanály by pak měly sloužit k zajištění správného toku informací, zvýšení motivace podílet se na participativním řízení a spokojenosti zaměstnanců.

Komunikační kanály v rámci interní komunikace dělíme do třech úrovní, které se následně používají při různých situacích:

Vertikální: Má vzestupnou i sestupnou formu.

Řízení postaveno na přikazování, vydávání směrnic, pracovních příruček a dalších. Avšak současně zde chybí informace o problémech v provozu, tedy zpětná vazba. Jsou přijímány jen pozitivní zprávy a veškerá moc se nachází v rukou vedení. Opakem je participativní přístup, který se vyznačuje nejen sestupnou formou komunikace, nýbrž je uplatňována i vzestupná forma komunikace. Vedení podněcuje ke komunikaci, posiluje zpětnou vazbu, získává podněty a další důležité informace od zaměstnanců, kteří jsou motivováni podílet se na řízení. Klima důvěry a vzájemného respektu v organizaci motivuje pracovníky k této komunikaci a umožňuje jim participaci na fungování firmy.



Horizontální: Odehrává se mezi útvary na stejných úrovních (pracovní týmy, oddělení)

Dává prostor pro týmovou spolupráci a umožňuje přizpůsobení a pružnost. Nedostatečná komunikace na horizontální úrovni je brzdou nejen pro spolupráci, ale i při plnění na sebe navazujících úkolů. Nedostatek horizontálních komunikačních toků navíc způsobuje pocit izolace zaměstnanců, nedůvěru, neschopnost spolupráce a pocit nezačlenění do kultury organizace.

Diagonální: Probíhá mezi pracovníky různých útvarů a různých úrovní.

Je obvyklá v demokraticky řízených organizacích.

Dle provedené analýzy probíhá komunikace v rámci Městského úřadu Hustopeče především na vertikální úrovni s mírně sestupnou formou (zejména při řízení pracovních povinností). Horizontální úroveň komunikace mnohdy naráží na problém rozdělení úřadu, případně dezinformaci způsobenou šířením neúplných či neověřených informací a nedostatečným využíváním nástrojů pro komunikaci.

Toky informací proto budou postupně optimalizovány tak, aby byla podpořena komunikace na vzestupné i horizontální úrovni. Za tímto účelem jsou navrženy změny ve využívání stávajících komunikačních nástrojů. Rozlišujeme komunikační kanály dle způsobu komunikace, a to na přímé a nepřímé. Oba typy s sebou nesou výhody i negativa, proto je zvláště důležitá jejich kombinace, a to jak v komunikaci interní, tak externí.

Přímá

Osobní komunikace umožňuje bezprostřední interakci účastníků, výměnu informací i zpětnou reakci, je tedy považována na nejefektivnější. Osobní sdělení je navíc podporováno neverbální komunikací, jež napomáhá zdůraznění sdělení a usnadňuje vnímání příjemce.

- Mezi základní prostředky komunikace patří schůzky, porady, rozhovory, meetingy, besedy, školící programy, společenské akce a další.

Nepřímá

Nepřímé komunikační kanály chápeme jako komunikace prostřednictvím médií. Do této kategorie se řadí písemná, vizuální a audiovizuální forma komunikace. Výhodou lze spatřit v možnosti předat rychle informace velkému počtu příjemců, rovněž i možnost se k informaci vracet, upravovat ji, nebo využívat opakovaně. Rizikem naopak může být nepochopení informace či její předání nesprávné cílové skupině. Nevýhodou je pomalejší získávání zpětné vazby.

- K nepřímým komunikačním kanálům řadíme noviny a časopisy, informační nástěnky, výroční zprávy, webové stránky, intranet atd.

2.2 Vnitřní a vnější komunikace

Pro potřeby komplexního nastavení a vnímání koncepce komunikace pracujeme s pojmy vnitřní (interní) a vnější (externí) komunikace.

2.2.1 Vnitřní komunikace

Interní komunikace probíhá uvnitř úřadu. Toky informací v interní komunikaci města jsou standardizovány jednak do roviny mezi volenou politickou reprezentací a úřadem, a dále do roviny uvnitř úřadu.

Z provedené analýzy interní komunikace úřadu vyplynula řada poznatků, zejména jako klíčová je identifikována oblast předávání informací.

Koncepce komunikace z hlediska vnitřní komunikace úřadu se proto zaměřuje na jasné definování pravidel a vhodného nastavení komunikačních nástrojů a kanálů pro přenos informací na všech úrovních komunikace (organizace, tým, manažer), vyplývající z organizační struktury a informační koncepce úřadu, a to včetně odpovědných osob.

Obsahem interní komunikace je/ jsou:

- ✓ praktické informace pro zaměstnance,
- ✓ pomoc při vzdělávání personálu,
- ✓ záměry a projekty města,
- ✓ přehledy opatření, směrnic či vnitřních nařízení,
- ✓ zavádění nových pravidel či předpisů.

Za funkční předávání informací uvnitř úřadu zodpovídá tajemník. Zodpovědnost za dílčí části komunikace je rozprostřena i mezi další pracovníky.

Pravidelný a kvalitní přenos informací na úřadě probíhá hierarchicky, tj. od vedení úřadu k vedoucím oddělení a následně k jednotlivým zaměstnancům. Současně musí informace mířit směrem vzhůru, tedy od řadových zaměstnanců k přímým nadřízeným a k vedení úřadu.

Prostor pro interní komunikaci a sdílení informací musí být vytvořen i pro komunikaci mezi zaměstnanci a odděleními, tedy na horizontální úrovni.

Ve městě eliminujeme jakékoliv komunikační bariéry a zvolíme takové komunikační nástroje, jež zajistí maximální a nepřetržitou informovanost všech zaměstnanců. Specifická pozornost bude věnována umožnění poskytnutí zpětné vazby.

2.2.2 Vnější komunikace

Externí komunikace našeho úřadu směřuje k různým cílovým skupinám. Každá ze skupin má svá specifika, na něž musí být pohlíženo. Aby komunikace probíhala v dostatečné kvalitě, je třeba selektivně využívat všechny dostupné nástroje, které má město k dispozici. Potřebujeme rovněž jasné vymezení kompetencí, tj. odpovědnost za schválení publikované informace a její uveřejnění tím nejefektivnějším způsobem.

2.3 Dekompozice cílové skupiny veřejnost

Následující tabulka obsahuje stručnou specifikaci cílových skupin a očekávání, k jejichž naplnění by měla externí komunikace směřovat.

Cílová skupina	Specifikace cílové skupiny	Priority a potřeby	Preferované komunikační kanály
Občané	Nejpočetnější skupina	otevřená a transparentní komunikace za strany úřadu/města, komunikace a orientace přímo na úřadě, zprostředkování informací pro specifické skupiny obyvatel (děti a mládež, senioři, nezaměstnaní atd.)	Facebookové stránky Hustopečské listy Hustopečská televize webové stránky veřejný rozhlas úřední deska
Zaměstnanci úřadu	důležitá skupina pro přenos informací mezi občany (z doslechu, od známé na úřadu atd.)	návaznost na interní komunikační procesy, potřeba přesných, jasných, včasných a pravdivých informací od vedení města, šíření dobrého jména města	Zastupitelstvo, pracovní porady, rozhovory, schůzky, teambuilding, mailing
Politické reprezentace	21 osob s rozhodovací pravomocí	komunikace aktuálních informací vůči veřejnosti, zjišťování zpětné vazby od veřejnosti a úprava strategických rozhodnutí	Zastupitelstvo, pracovní porady, rozhovory, schůzky, mailing
Podnikatelé	místní podnikatelé, živnostníci a investoři	specifické informace o plánovaných projektech a dotačních možnostech, možnosti spolupráce a propagace s městem, podpora a zapojení města jako partnera, který podporuje růst prosperity	pracovní porady, schůzky, Hustopečské listy, sociální sítě, venkovní reklama
Organizační složky města a zájmové instituce	Základní a mateřské školy, CVČ Pavučina, Kino Hustopeče, městské služby, pečovatelská služba	spolupráce a podpora ze strany města, propagace běžné činnosti, koordinace a propagace pořádaných aktivit a událostí	pracovní porady, rozhovory, schůzky, intranet, mailing
Turisté	z regionu, mimo region, ze zahraničí	pohodlný přístup k informacím, nabídka volnočasových služeb a navazujících aktivit, zajímavé důvody k návštěvě města	Sociální sítě, regionální tiskoviny, web města a regionu,
Média	regionální i celostátní média	úkolem je transfer informací pro další cílové skupiny a zapojení do komunikačních procesů úřadu, od města je očekávána aktivní a otevřená komunikace	Webové stránky města, tiskové zprávy, sociální sítě

Pro zajištění efektivní komunikace navenek je stěžejní určení odpovědnosti osob, které informace zveřejňují a přenášejí:

Vedení města/úřadu

- ✓ Odpovědnost za schválení informace k publikaci podléhájí politické reprezentaci, především starostovi města, popřípadě místostarostovi.
- ✓ Informace nepolitického charakteru jsou pak v kompetenci tajemníka.

Úřad

- ✓ V rámci každého oddělení je určen pracovník, který zodpovídá za informace uvedené na internetových stránkách města a v budově úřadu.
- ✓ Jedná se zpravidla o informace o fungování úřadu.

Marketing a kultura města Hustopeče

- ✓ Vedoucí organizační složky dohlíží nad průběhem informačních kampaní, zajišťuje většinu propagačních aktivit, komunikuje s tiskem a zodpovídá za uveřejnění informací.
- ✓ V rámci organizační složky působí Pracovnice vztahů k veřejnosti, která třídí a upravuje informace pro potřeby jednotlivých informačních kanálů.
- ✓ Marketing a kultura sbírá a zpracovává informace jak z radnice, tak od organizačních složek a příspěvkových organizací města, spolků i neziskových organizací.

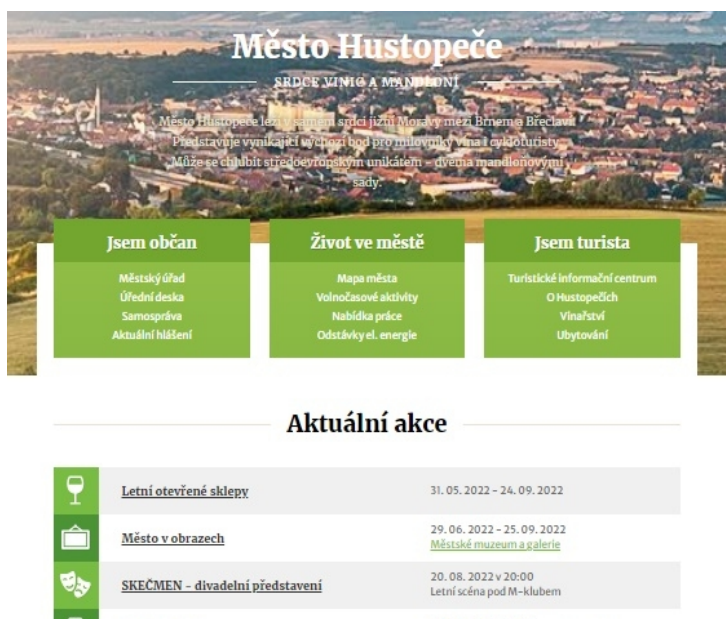
Turistické informační centrum

- ✓ Poskytuje cílovým skupinám z řad turistů i obyvatel města informace o kulturních akcích, titech na výlety po okolí a podobně.

Vnější komunikace s sebou nese širokou řadu očekávání, a to v návaznosti na příjemce informací. V současné situaci je proto nutné zefektivnit a zkvalitnit dosavadní využívání komunikačních nástrojů, a to včetně přiřazení odpovědných osob. Dále je nezbytné doplnit stávající nástroje o nové, jež poskytnou informace dalším cílovým skupinám, přičemž bude kladen důraz na získávání zpětné vazby.

2.4 Současné komunikační nástroje využívané městem

2.4.1 Web města



Město Hustopeče disponuje standardně spravovaným webovým portálem města pod doménou hustopece.cz, který je kvalitně a jednoduše zpracovaný v souladu s logo manuálem města.

V zásadě splňuje všechny nároky na responsibilitu i zobrazování pro mobilní telefony. Jednotlivé sekce jsou pravidelně aktualizovány. Nechybí možnost odběru vybraného druhu článků.

Denně webové stránky města navštěvuje okolo 2 000 uživatelů,

z čehož míra okamžitého opuštění stránky je okolo 47%. Průměrná doba strávená na webu města je průměrně 3 minuty, během kterých uživatel načte 2-3 stránky.

Velmi dobrým dojmem působí řešení úvodní stránky podle preference uživatele na Turistu, Občana a výpis aktuálních informací. Jednotlivé podstránky jsou však do těchto kategorií velmi nepřesně zařazené a uživatel se tak ztratí hned po prvním kliknutí. Čím hlouběji se uživatel proklikává do podstránek webu, tím méně kreativně je řešen obsah a dílčí dělení.

Jako problematické se ukazuje přidávání nových rubrik a odkazů, které se obtížně zařazují do již tak obsáhlé struktury, a následně se špatně vyhledávají. Naprosto chybí jakékoliv štítkování podle preferencí návštěvníků.

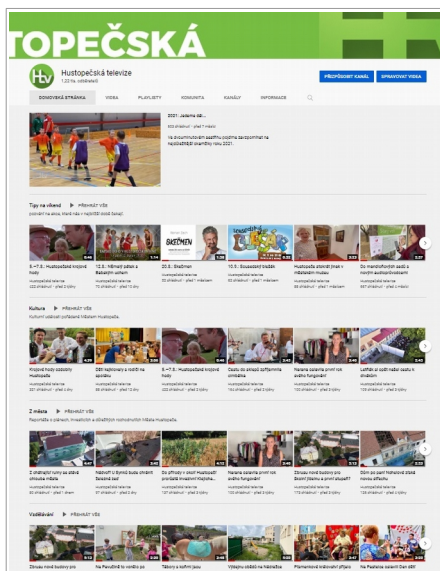
Velkým nedostatkem je upozorňování návštěvníků webu na aktualizace postupů a novinky v jednotlivých odborech i špatně vyhledatelné on-line formuláře, které navíc často nejsou přímou součástí stránek a odkazují na jiné weby. Principiálně je web zaměřen na běžné návštěvníky města a turisty, přestože ze statistických údajů o návštěvnosti jasně vyplývá, že nejnavštěvovanějšími stránkami webu jsou praktické záležitosti jednotlivých odborů (vyřízení občanských průkazů, evidence vozidel, mapa závad apod.).

O správu webu se starají desítky zaměstnanců – pracovníce Marketingu a kultury zveřejňují aktuality města, pracovníce Turistického informačního centra články pro turisty, vedoucí jednotlivých odborů upravují informace o svých odborech, tajemník úřadu dbá na úplnost obsahu. Tým IT specialistů navrhuje větší úpravy, o nadstandardní aktualizace se stará externí dodavatel. K větším organizačním zásahům však na webu od jeho založení v roce 2016 prakticky nedochází.

2.4.2 Sociální sítě

Sociální sítě hrají v komunikaci města Hustopeče klíčovou roli. Město disponuje profily na platformách Facebook, Youtube a Instagram, z nichž nejvíce sledovaný je Facebook. O správu všech platform se starají pracovníci organizační složky Marketing a kultura města Hustopeče.

YOUTUBE KANÁL



Kanál YouTube slouží ke zveřejňování videí různého obsahu. Město Hustopeče založilo svůj profil s názvem Hustopečská televize v roce 2016 a do dnešního dne zde uveřejnilo přes 1 800 videí z dění, které pravidelně odebírá přes 1200 odběratelů.

Obsahem jsou videoreportáže z dění ve městě rozříděné podle zaměření do zvláštních playlistů - Kultura, Z města, Tipy na víkend, Víno, Sport, Vzdělávání a Mikroregion.

Zveřejňuje se zde průměrně 6 reportáží týdně + shrnující Hustopečský magazín, který se vysílá i v kabelovém vysílání. Jednotlivé reportáže jsou aktuální, délkově cca 3-4 minutové, profesionálně natočené i zpracované a obsahují podrobné informace o daném

tématu. Podle jednotné grafiky a úvodní znělky, která koresponduje s logo manuálem města divák ihned pozná, že jde o reportáž Hustopečské televize.

Průměrný počet shlédnutí jednoho videa je okolo 300 uživatelů, přičemž statistiky ukazují dlouhodobě mírně klesající zájem o tyto reportáže, a souběžně zvyšující se zájem o kratší, odlehčená videa, která město zveřejňuje na dalších sociálních sítích.

Za povšimnutí ovšem stojí, že sledovanost jednotlivých reportáží zvyšuje jejich sdílením na dalších sociálních sítích města. Přestože tedy diváci upřednostňují spíše zábavnější videa, ne reportáže Hustopečské televize se podívají ve chvílích, kdy se zajímají o podrobnější informace.

FACEBOOK

Facebookový profil Město Hustopeče je nejsilnější komunikační nástroj města se suverénně nejvyšším dosahem, který dalece přesahuje jeho hranice. K jeho oblíbenosti značně přispívá originalita a jakýsi nadhled, s jakou organizační složka Marketing a kultura města Hustopeče přistupuje k jeho vedení.



Založen byl v roce 2015 a dnes jej sleduje téměř 12 000 fanoušků. Jednotlivé příspěvky jsou většinou psány přímo z ulic města včetně aktuálních fotografií či videí. Velmi často správci využívají živých přenosů, ankety, soutěží, neformálních postřehů.

Každý příspěvek obsahuje nezbytné hashtagy, označení, emoji a odkazy na další informace. Dodržovány jsou časové odstupy od jednotlivých příspěvků, zcela výjimečně se objevují příspěvky předříděné. Správci odpovídají na otázky pokládaná v komentářích i soukromých zprávách.

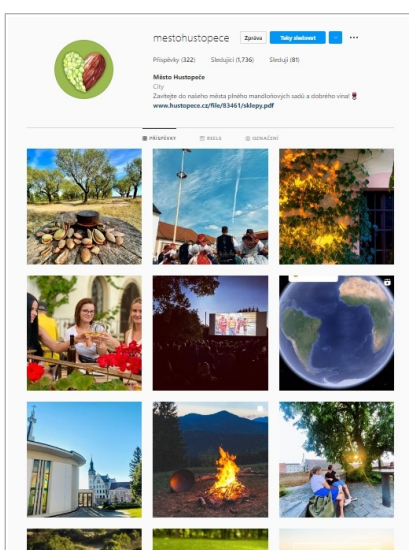
Právě za správu Facebooku získalo město Hustopeče titul Zlatý lajk roku 2020 a 2021 v celostátní soutěži

facebookových profilů měst a obcí. Správci sítě jsou oslovováni Svazem města a obcí České republiky, aby své zkušenosti a postupy předávali dalším městům.

V době, kde je na města a obce kladem požadavek aktivního působení na sociálních sítích, má Město Hustopeče již vybudovanou silnou pozici, kterou by mohlo narušit jen zbytečný zásah do zažitých postupů.

Jako jediná slabina, která je však důležitá právě pro občany města, se ukazuje minimální participace vedení města, respektive doplňující komentáře těch zastupitelů a vedoucích pracovníků, kterých se téma daného příspěvku týká. Toto správci řeší zveřejněním jména a emailového kontaktu na pracovníka, který uživateli dotazy zodpoví.

INSTAGRAM



Stále populárnější sociální síť, oblíbená především mezi mladšími ročníky, je také nejnovějším přírůstkem v seznamu sociálních sítí Města Hustopeče. Založena byla v roce 2019 a k dnešnímu dni má necelých 2000 followerů.

Organizační složka Marketing a kultura ji využívá jako doplňkový nástroj zaměřený především na turisty.

Za povšimnutí stojí, že správou byla (na DPP) pověřena studentka VŠ, která tuto sociální síť výborně ovládá a na obsahu spolupracuje s redaktorkami Hustopečské televize. Toto rozhodnutí vnímáme velmi pozitivně, protože znalost prostředí a jazyka, které Instagram využívá, je klíčový pro dosah příspěvků. Tím, že se tato

platforma zaměřuje na kulturní a turistické akce, neklade velké nároky na správce přehnané nároky v oblasti znalostí vedení města.

Profil obsahuje kvalitní fotografie zajímavých míst ve městě, tipy na kulturní akce, soutěže o produkty místních podnikatelů a podobně.

2.4.3 Hustopečské listy



Měsíčník, který svým obsahem a zpracováním zásadně nevybočuje ze standardu pro tento typ komunikačních nástrojů. Z podstaty je cílen převážně na seniory a občany, kteří nemají přístup k internetu. Těm nabízí ucelenou informaci o minulém, tak budoucím dění ve městě. Občané jej dostávají zdarma přímo do domovních schránek. Náklad každého vydání jsou necelé 3 000 kusů.

Jednotlivá čísla je možné si přečíst v elektronické podobě na webových stránkách města. Redakční radu tvoří redaktorka, grafička a jednotliví přispěvatelé, kteří jsou oslovováni s dostatečným předstihem před uzávěrkou každého čísla.

Pozitivem je kvalitní grafické zpracování, které by však mnohem lépe vyniklo v celobarevném provedení. V zásadě ale opět vychází z jednotného logo manuálu města. Značným nedostatkem je nadměra prostoru pro inzerci, která narušuje pozornost čtenáře. Placená barevná inzercce sice kompenzuje náklady s tiskem a distribucí, ale odvádí pozornost od důležitých témat města, na které „zbývají“ strany černobílé. Nerovnoměrně je zastoupen počet článků v jednotlivých rubrikách - prakticky největší prostor hned po inzerci představují články z místních škol.

2.4.4 Venkovní reklama - billboardy, bigboardy, panely, plachty atd.

Město Hustopeče, resp. Organizační složka Marketing a kultura města Hustopeče, disponuje 11 výleповými plochami po celém městě, které se využívají nejen k inzerci soukromých subjektů, ale i k informacím z města.

Venkovní reklama je pro cílovou skupinu seniorů a většiny občanů města důležitější, než sdělení na sociálních sítích, přesto se však město snaží o eliminaci všech výleповých ploch z důvodu regulace reklamního smogu.



Jako náhrada za mizející výleповé plochy slouží například velkoplošná reklamní vitrina budovy Kina Hustopeče nebo vlastní stojan na velkoformátové bannery (3 x 2 m) u hlavní křižovatky ve městě.

Značné rezervy vidíme ve spolupráci s místními podniky. Letáčky s informacemi o kulturních akcích sice roznáší pracovníce Turistického informačního centra do všech místních hotelů a restaurací, podobně by se však mohlo postupovat i s ordinacemi lékařů či čekáren veřejné dopravy pro informace z úřadu.

2.4.5 Spolupráce s regionálními a celostátními médii

Město Hustopeče poskytuje jak celostátním, tak regionálním médiím tiskový servis v podobě tiskových zpráv, které jsou kvalitně zpracovány a rozesílány jak do tištěných, tak televizních a radiových médií. Díky podrobně zpracovaným článkům a reportážím Hustopečské televize si však média sama a často kopírují články buď z facebooku města nebo z webových stránek.

Nabízí se rezervy v oblasti pořádání zajímavých a inovativních mediálních událostí, guerilla marketingu a mediálního lobbingu, které však vyžadují odborné proškolení pracovníků města či rozšíření personálního zázemí.

2.4.6 Doplnující informační kanály

Pro případ mimořádných událostí rozesílá sekretariát radnice registrovaným zájemcům SMS zprávy s důležitými aktuálními informacemi. Kromě toho ve městě funguje veřejný rozhlas a kabelové vysílání. V nepravidelných intervalech jsou občané zváni na více či méně formální setkání se zástupci města, při kterých se mohou na cokoli zeptat.

Jako určitý druh specifické komunikace vnímáme i účast zástupců města na kulturních akcích a událostech města. Neformálním setkáváním dávají zástupci města najevo, že se o obyvatele zajímají a chtějí si s nimi neoficiálně popovídat. Z podobných setkání často vzejdou netušené zpětné vazby. Přestože se vedení města účastní velkých akcí, mnohdy chybí jakkoliv zastoupení radnice na akcích menších a komunitních.

2.5 Průzkum a zhodnocení potřeb v oblasti komunikace města s veřejností

Město Hustopeče má ambici komunikovat aktivity města směrem k občanům prostřednictvím moderních technologií takovým způsobem, který zajistí co nejširší informovanost veřejnosti ve srozumitelné, včasné a přehledné podobě a přispěje k získávání zpětné vazby v podobě názorů a námětů občanů.

V současné době trpí komunikace města v tomto směru několika zásadními problémy, které omezují její efektivitu. Tyto problémy (a jejich příčiny) jsou identifikovány následovně:

x Roztříštěnost

Komunikace témat města probíhá v současnosti v několika liniích, které spolu často vzájemně neladí a nesouvisí. Většina projektů je spojena s vlastní informační kampaní, vizuálním a komunikačním stylem. Výsledná komunikace je nejednotná, neefektivní a spíše než k ucelenému informování veřejnosti vede ke tříštění informací i možnému zmatení občanů. Příčinou tohoto stavu je dosavadní faktická neexistence strategického řízení komunikace. Z toho vyplývá zanedbané budování jednotné značky města ve vztahu k tématu jeho rozvoje a omezená komunikace mezi zaměstnanci zodpovědnými za konkrétní projekty mezi sebou navzájem i mezi nimi a vedením města, což vede k tvorbě vlastních, svébytných kreativních řešení.

Náprava:

- ✓ Zavedení strategického řízení v rámci komunikace.
- ✓ Sjednocení informačních kampaní (vizuální a komunikační styl).

x Personální zajištění

Z analýzy komunikačních kanálů vyplývá nedostatečné personální zázemí, a tím nevyužívání komunikačních kanálů tak, jak by odpovídalo jejich potenciálu. To souvisí jak s časovou dotací, kterou jsou odpovědní pracovníci úřadu schopni jednotlivým nástrojům věnovat, tak i s jejich nedostatečnou specializací, která se projevuje omezeným využíváním možností jednotlivých komunikačních nástrojů.

Náprava:

- ✓ Rozšíření časové dotace pracovníkům úřadu, kteří se věnují komunikaci

x Rozsáhlá a diferencovaná cílová skupina

Město Hustopeče z podstaty věci promlouvá k velmi vágně definované cílové skupině (CS), kterou můžeme označit pojmem „široká veřejnost“. Ta zahrnuje všechny sociodemografické segmenty populace, které je složité oslovit jednotným sdělením, jež by bylo atraktivní pro všechny části této cílové skupiny. V komunikaci je proto nutné pracovat s pečlivou segmentací a úpravou jednotlivých výstupů takzvaně „na míru“ jednotlivým skupinám v rámci širší CS.

Náprava:

- ✓ Pečlivé třídění a zpracování informací podle cílové skupiny.
- ✓ Komunikovat takovým způsobem, který osloví širokou veřejnost bez ohledu na cílové skupiny.

x Omezený rozpočet města

Finanční možnosti rozpočtu města, které musí krýt celou řadu mandatorních výdajů, do značné míry omezují rozvoj komunikace, která vyžaduje jednak zázemí technické (funkční a dobře zpracované weby, aplikace, nástroje participace atd.) a za druhé též zajištění personální pro strategické řízení komunikace i exekuci jednotlivých kampaní a tvorbu každodenních obsahů.

Potřeby:

- ✓ Navýšení rozpočtu určeného pro komunikaci města, například využití dotačních programů poskytovaných EU.

2.7 SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY

- ✓ lidský přístup k zaměstnancům, klientům i široké veřejnosti
- ✓ kvalifikovanost, profesionalita i vstřícnost zaměstnanců
- ✓ otevřenost k moderním a efektivním způsobům komunikace s veřejností
- ✓ nadstandardní technické vybavení
- ✓ profesionální vedení a využívání sociálních sítí
- ✓ široká škála informačních kanálů, které svou formou vyhovují starším i mladším generacím
- ✓ patrné úsilí o otevřený přístup města
- ✓ aktivní a spolupracující obyvatelstvo a spolky

PŘÍLEŽITOSTI

- prostřednictvím všech dostupných komunikačních kanálů je nutné komunikovat pozitivní zprávy a úspěchy města a jeho představitelů (politických, sportovních, kulturních apod.) vůči veřejnosti
- sběr analytických dat návštěvnosti webových stránek – následné využití pro lepší zacílení jejich obsahu
- rozvojový potenciál v komunikaci města
- zájem o nové nástroje, kterými budou informace sdělovány
- eliminace komunikačních nástrojů, které se z analýz ukáží jako neefektivní

SLABÉ STRÁNKY

- x nedostatečná spolupráce vedení města i vedoucích pracovníků se správci komunikačních kanálů
- x nedůvěra vedení města v moderní komunikační nástroje, především pak v sociální sítě
- x neschopnost města jednoduše a efektivně sbírat podněty od občanů města
- x slabá propagace výstupů aktivit úřadu k veřejnosti
- x chybějící strategie při up-gradování webových stránek

HROZBY

- ⚠ nekompetentnost pověřených osob
- ⚠ neochota zveřejňovat rozhodnutí či postupy, které by někteří občané mohli pokládat za špatné
- ⚠ rychle se měnící názory obyvatelstva a nedostatečně včasná reakce ze strany města
- ⚠ neprofesionální nastavený proces komunikace
- ⚠ příliš velké množství sdílených informací
- ⚠ zastavení rozvoje komunikace

I 3. Návrhová část koncepce komunikace

Provedená analýza v přípravné fázi koncepce jednoznačně identifikovala aktuálně využívané nástroje pro vnitřní i vnější komunikaci.

Každý komunikační nástroj je však různě nákladný i efektivní, proto musíme jednotlivé nástroje vzájemně kombinovat. Kombinace jednotlivých komunikačních nástrojů nám umožňuje vytvořit osobitou identitu, vlastní image a příznivý dojem.

3.1 Stanovení vize, základních východisek a strategického směřování v oblasti komunikace města

Vize Města Hustopeče byla finalizována zejména na základě výsledků analýzy prioritních os města v oblasti komunikace a východisek pro návrhovou část Koncepce komunikace, jakožto koncentrované vyjádření hlavních závěrů z analytické části, včetně pojmenování hlavních problémů v oblasti komunikace.

Vize komunikace města Hustopeče jsme specifikovali stručně pomocí jednoduchého hesla, které odráží představu o budoucnosti komunikace ve městě a o jeho podobě. Vize bude rovněž sloužit jako významný marketingový nástroj:

OTEVŘENĚ – DŮVĚRYHODNĚ - PROFESIONÁLNĚ

3.1.1 Nástroje vnitřní komunikace

Z analýzy vnitřní (interní) komunikace vyplynulo několik nosných nástrojů pro komunikaci uvnitř úřadu. Mezi tyto nástroje patří:

I MAILING

Jednoduchý komunikační nástroj pro předávání zpráv konkrétním osobám. Výhodou je snadný a rychlý přístup k informacím, současně je však omezen počet osob, kteří mají informace dostupné. Při častém zasílání informací prostřednictvím mailingů může docházet k informačnímu zahlcení a přehlednutí důležitých zpráv.

Doporučení:

- ✓ nástroj využívat pouze pro předávání ad hoc informací mezi dvěma (či více) osobami

- ✓ o omezit využívání hromadných mailů zaměstnancům úřadu, k tomuto účelu primárně slouží intranet
- ✓ kontrolovat funkčnost mailových schránek

Odpovědná osoba: tajemník/vedoucí oddělení

I FORMALIZOVANÝ ROZHOVOR/SCHŮZKA



V rámci přímé komunikace jde o nejběžnější komunikační nástroj, je vhodný pro komunikaci na vertikální i horizontální úrovni komunikace. Přestože rozhovory probíhají zpravidla v menší skupině lidí, jsou nezbytné pro sdílení podstatných informací a řešení individuálních dotazů. K výhodám patří i předcházení možnému nedorozumění či vzniku informačního šumu. Důležitá je také současná neverbální komunikace a možnost bezprostřední zpětné vazby na všech úrovních komunikace.

Doporučení:

- ✓ časový prostor pro rozhovory/schůzky určený k přenosu informací
- ✓ elektronický diář na sjednání schůzek prostřednictvím intranetu (napříč všemi zaměstnanci úřadu)

Odpovědná osoba: všichni zaměstnanci

I PRACOVNÍ PORADY



Porady jsou klíčovým nástrojem pro předávání informací i vedení pracovních týmů. Cílem porady je kontrola týmové práce, zadávání jednotlivých úkolů, celkové prohloubení týmové spolupráce, podněcování, podpora, ujasnění názorů, sjednocení postojů, urovnání sporů či rozhodnutí o dalších činnostech. Její efektivnost je závislá především na její přípravě a včasném seznámení všech účastníků s programem a problematikou. Důležité jsou rovněž komunikační dovednosti vedoucího porady a způsob jejího vedení, stejně tak i prostředí, čas a délka

Doporučení:

- ✓ PRAVIDELNOST - porady na obou úrovních probíhají vždy jednou týdně ve zvolený den a čas, který je všem zúčastněným oznámen alespoň dva dny předem, a to prostřednictvím elektronického diáře na intranetu
- ✓ PROGRAM - společně s termínem je oznámen stručný program porady, tzn. minimálně dva dny před konáním

- ✓ ZÁPIS - z každé porady je vyhotoven zápis, na poradě je určen zapisovatel, zápis je umístěn na intranet
 - ✓ DÉLKA - porady trvají nejdéle 90 minut, délka by měla odpovídat programu porady
 - ✓ OBSAH - na poradách nejsou komunikovány pouze úkoly pro jednotlivce (skupiny), ale také cíle úřadu, aktuální plány a dění, na konci porady proběhne shrnutí a stanovení úkolů
- ÚROVEŇ - porady jsou realizovány na dvou úrovních:

ODDĚLENÍ	VEDENÍ
<ul style="list-style-type: none"> • každý týden • vedoucí + zaměstnanci oddělení • poradu vede vedoucí oddělení, nebo jeho zástupce • příležitostně se účastní tajemník úřadu, 	<ul style="list-style-type: none"> • každý týden • tajemník + vedoucí oddělení • poradu vede tajemník (vybraný zástupce) • příležitostně se účastní starosta, místostarosta, zastupitelé

Odpovědná osoba: tajemník/vedoucí oddělení

I TEAMBUILDINGY A PODOBNÉ AKCE



Teambuildingy i další akce jsou pořádány za účelem utužení kolektivu či vytvoření neformálních vztahů a zlepšení spolupráce v rámci týmu, čímž je podpořena výkonnost organizace. Úřad má prostřednictvím společných akcí možnost seznámit pracovníky nejenom s důležitými informacemi, ale především s cíli, záměry o dalším směřování a rozvoji. Přínos neformální společenské akce je podmíněna její organizací a aktivní účastí zaměstnanců.

Doporučení:

- ✓ akce probíhají v pravidelných intervalech
- ✓ zaměstnanci mají možnost rozhodovat o obsahu akcí a hodnotit jejich průběh
- ✓ zaměstnanci jsou o událostech informováni včas prostřednictvím sdíleného kalendáře na intranetu
- ✓ doporučené akce:
 - neformální sportovní teambuilding na dvou úrovních – vedení úřadu a oddělení
 - výjezdní dvoudenní vzdělávání s prvky teambuildingu pro vedoucí zaměstnance
 - celooorganizační konference - informace o dění na úřadu, ocenění nejlepších zaměstnanců,
 - Den otevřených dveří – akce pro zaměstnance a jejich rodinné příslušníky
 - Dny společenské odpovědnosti úřadu (dobrovolnické akce např. úklid města, vysazování stromů apod.)

Odpovědná osoba: personalista

I INTRANET

Intranet je interní komunikační kanál úřadu, který umožňuje rychlou komunikaci napříč všemi zaměstnanci úřadu, odděleními atd. Prostřednictvím diskuzí, znalostních databází, sdílení článků apod. usnadňuje intranet komunikaci na horizontální úrovni. Pro efektivní využívání intranetu je důležité zapojení celého úřadu, přehlednost a uživatelsky přívětivé prostředí. Výhodou intranetu je uložení velkého množství informací, k nimž mají přístup všichni zaměstnanci, bez ohledu na rozložení úřadu. Důležité je zvolit správce interního obsahu, jenž bude dohlížet na aktuálnost a přehlednost poskytovaných či sdílených informací.

Doporučení:

- ✓ vytvořit „elektronický diář“ pro každého zaměstnance ke sjednání schůzek, porad či jiných setkání zaměstnanců, včetně upozornění na plánované události
- ✓ přehledná virtuální knihovna, do které budou ukládat informace (např. materiály z navštívených školení, odborné časopisy, vyhlášky) zaměstnanci oddělení i vedení
- ✓ možnost vytvoření diskuzních skupin či chatu mezi jednotlivými zaměstnanci, odděleními
- ✓ sdílený kalendář - akce pro zaměstnance (i neformálního charakteru), události pořádané městem
- ✓ funkce „virtuální nástěnka“ pro sdílení aktuálních neformálních informací (např. bazar, svatební oznámení atd.)
- ✓ anonymní zpětná vazba – náměti/stížnosti/připomínky od zaměstnanců směrem k vedení úřadu
- ✓ úložiště pro interní dokumenty (např. faktury, smlouvy) s možností omezení přístupu vybraných osob

Odpovědná osoba: správce sítě (technické zajištění) tajemník a vedoucí oddělení (aktuálnost a správnost)

I TISKOVINY

Interní tiskoviny slouží výhradně pro předávání informací zaměstnancům organizace. Obsah by měl mít především motivační charakter a přinášet čtenářům nové, pozitivní a relevantní informace. Vydávání interních tiskovin slouží i jako vnitřní PR. V rámci interní komunikace je důležité, aby měli zaměstnanci pocit, že ve vlastních „médiích“ mohou vést konstruktivní dialog s managementem. Dozvědí se konkrétní názory svých nadřízených, na něž mohou veřejně zareagovat, nikoliv jen přijímat zprostředkované informace od kolegů.

Doporučení:

- ✓ vytvoření dokumentu přímo pro interní potřeby úřadu
- ✓ pravidelná aktualizace - 1x ročně
- ✓ elektronická i tištěná verze
- ✓ možnost zaměstnanců podílet se na obsahu, přidávat články (např. o cestování)
- ✓ minimální doporučený obsah:

- slovo tajemníka, vedení města
- výročí, jubilea a další významné události z života zaměstnanců
- dosažené úspěchy úřadu
- inovace na úřadě (např. využívání nových elektronických nástrojů apod.)
- novinky v personálním obsazení úřadu

Odpovědná osoba: personalista

V obecné rovině je pro fungování vnitřní komunikace limitující úroveň organizační kultury úřadu a manažerské kompetence vedoucích pracovníků (s prvky Leadershipu).

Uvedené nástroje mají při současném fungování několik nedostatků. Pro zkvalitnění interní komunikace je klíčová náprava podoby, v níž byly nástroje dosud využívány.

3.1.2 Nástroje pro vnější komunikace

Informace z úřadu města směřují k různým cílovým skupinám, proto je podstatné využívat široké spektrum nástrojů pro externí komunikace. Výběr konkrétního komunikačního nástroje by měl být přizpůsoben potřebám cílové skupiny.

Mezi aktuálně využívané nástroje patří:

I WEBOVÉ STRÁNKY MĚSTA

Na stránkách se nacházejí základní údaje o městu, aktuální sportovní, společenské a kulturní události ve městě a turistické informace pro návštěvníky města. Pro občana je důležité mít možnost zorientovat se v hierarchii městského úřadu, popř. jeho příspěvkových organizací (městská policie, školské instituce nebo sociální služby) s možností získat potřebné kontakty. Z pohledu dění na MěÚ jsou na webové stránky umístěny i výroční zprávy města, tiskové zprávy, upravené výpisy z usnesení rady města či zastupitelstva, programová prohlášení, ale i předpisy a nařízení města, obecná opatření, nebo pravidla města a další důležité dokumenty a materiály.

Doporučení:

- ✓ pravidelná aktualizace
- ✓ doplnit funkcionality pro zefektivní služeb občanům:
 - přítomnost zaměstnanců na pracovišti
 - on-line chat, možnost hlásit a řešit aktuální problémy, rychlá komunikace s úřadem
- ✓ sledovat návštěvnost webových stránek a podle nich vytvořit štítky preferencí

Odpovědná osoba: správce sítě, tajemník, externí dodavatel

I ÚŘEDNÍ DESKA MĚSTA

Úřední desku podle § 26 odst. 1 nového správního řádu zřizuje každý správní orgán. Úřední deska musí být podle těchto pravidel veřejně přístupná. Přičemž veřejně přístupná se rozumí termínem, že musí být nepřetržitě dostupná a to i způsobem umožňujícím dálkový přístup, tedy jinými slovy na internetu. Je určena ke zveřejňování právních předpisů, rozhodnutí a jiných dokumentů správních orgánů a soudů, v případě obce jde o základní dokumenty dle Zákona o obcích 128/2000 Sb. Město Hustopeče disponuje od roku 2018 elektronickou úřední deskou přímo u budovy úřadu.

Doporučení:

- ✓ vizuální úprava úřední desky

Odpovědná osoba: tajemník

I SOCIÁLNÍ SÍŤ MĚSTA

Sociální sítě jsou v současnosti komunikační nástroje, které vytváří nový prostor pro komunikaci veřejné správy s občany. Sociální, společenská nebo také komunitní síť umožní městu zveřejňování vlastních sdělení a komunikovat je směrem k ostatním uživatelům sociální sítě. Velkou výhodou je vytvoření prostoru pro připomínky a komentáře, v nichž občané sdělují své názory. Obsah vybraný pro účely těchto kanálů musí být dostatečně atraktivní, resp. interaktivní, aby uživatele sociálních sítí zaujal, zároveň je třeba brát v úvahu specifika a možnosti jednotlivých sociálních sítí. Pracovníci organizační složky Marketing a kultura města Hustopeče přistupují k jednotlivým platformám mimořádně kvalitně a svědomitě. Přesto se vedení města k sociálním sítím staví spíše nedůvěřivě a veškerou komunikaci nechávají na pracovnících Marketingu a kultury.

Doporučení:

- ✓ větší důvěra a využívání sociálních sítí
- ✓ odpovídání odpovědných osob na komentáře, které se týkají jejich odboru

Odpovědná osoba: Pracovnice vztahů k veřejnosti

I HUSTOPEČSKÉ LISTY

Tištěný měsíčník obsahuje veškeré aktuální informace týkající se města, např. z oblasti kultury, školství, historie, sportu atd. Tento způsob získávání informací a novinek je vítán především staršími občany, kteří nemají přístup na internet, ale mají zájem o dění ve městě.

Doporučení:

- ✓ omezit prostor placené inzerci a příspěvkům ze škol (nejsou to školské listy)
- ✓ rozšířit oblasti, zařadit více příspěvků od zaměstnanců z různých oddělení úřadu (např. stavební úřad, územní plánování, investice)
- ✓ řadit články v jednotlivých rubrikách podle aktuálnosti – od nejnovějších po nejstarší

Odpovědná osoba: Redaktorka Hustopečských listů

I KABELOVÉ VYSÍLÁNÍ

Kabelové vysílání města je podle dostupných informací spíše přežitkem. V době digitalizace vysílání je jen málo občanů, kteří ještě využívají kabelovou televizi, ti jsou navíc důchodového věku. Podle poskytovatele kabelového vysílání není možné zjistit, zda a kolik přípojek je v domácnostech ve městě aktivních. Přesto jsou však textová smyčka i video magazin pravidelně aktualizovány, což vzhledem ke specifickému exportu nadměrně zdržuje redaktorku, která by se mohla věnovat spíše mnohem více vyhledávaným sociálním sítím.

Doporučení:

- ✓ postupně ustoupit od kabelového vysílání

Odpovědná osoba: vedení města, zastupitelé

I OSOBNÍ SETKÁVÁNÍ

Setkání s občany představují velmi důležitý nástroj v komunikaci s veřejností. Setkání by mělo být zaměřeno na určité téma. Rovněž je vhodné pořádat setkání s různými skupinami obyvatel. Účelem by mělo být na jedné straně předání informací o dění ve městě, ale také získání bezprostřední zpětné vazby, popřípadě hlubší projednání konkrétního problému. Takovými setkáními mohou být například:

BESEDY	WORKSHOPY	KULTURNĚ-SPOLEČENSKÉ AKTIVITY
<ul style="list-style-type: none">✓ účastní se zastupitelé a vedení města✓ seznámení veřejnosti s plány města✓ občané mají možnost přicházet s připomínkami, které jsou projednávány✓ z besedy je vyhotoven zápis, který se umístí na webových stránkách města	<ul style="list-style-type: none">✓ konkrétní téma a stanovený program✓ -občané reagují na vybraný problém, komentují jej, přichází s návrhy a připomínkami✓ z workshopu je vyhotoven zápis, který se umístí na webových stránkách úřadu	<ul style="list-style-type: none">✓ vedení města (zastupitelé), vedoucí oddělení✓ směřováno ke specifickým cílovým skupinám✓ možnost organizovaných návštěv na úřadu (např. dětí ze škol)✓ informace o dění ve městě, diskuze nad aktuálními problémy, získávání zpětné vazby

Doporučení:

- ✓ pravidelnost
- ✓ včasné informování občanů o čase a podrobnějším programu setkání

Odpovědná osoba: vedení města, zastupitelé

I ZAMĚSTNANCI MĚSTSKÉHO ÚŘADU

Komunikace se zaměstnanci může mít formu osobního setkání, telefonického rozhovoru, nebo písemnou – e-mail, popřípadě dopis. Jde tedy o přímou i nepřímou komunikaci, při níž je se zaměstnancem úřadu řešen konkrétní dotaz, problém či požadavek občana. Již od prvotního kontaktování úřadu občanem je velmi důležité, jakým způsobem s ním úředníci jednají, jakou pozornost věnují jeho požadavkům, jak uspokojují jeho nároky. Zaměstnanci musí vždy podávat aktuální, pravdivé a úplné informace. Jejich přístup k občanům i jejich problémům musí být vstřícný.

Doporučení:

- ✓ posílit komunikační dovednosti zaměstnanců MěÚ prostřednictvím vzdělávání a osobního tréninku
- ✓ informační kanceláře (popř. podatelny)
 - cílem je poskytování informací a rad u nejvyhledávanějších správních agend, možnost asistence při vyplňování formulářů
 - důležité je řádné proškolení personálu
 - online konzultace, FAQ na webových stránkách od jednotlivých odborů.

Odpovědná osoba: všichni zaměstnanci

S ohledem na neustálý rozvoj informačních technologií je nutné aktuálně využívané komunikační nástroje rozšiřovat a doplňovat. Nové a moderní formáty mnohdy nabízí selektivní přístup k informacím, občané se mohou snadněji orientovat, vybírat si informace, o něž mají zájem a současně přináší možnost na novou informaci jednoduše reagovat. Jde tedy o úroveň komunikace s osobnějším přístupem, motivací a lepší informovaností. Výhodou pro město je rychlé zjištění názorů občanů.

Souběžně s tím je však třeba promyslet, které z množství informačních kanálů, které město Hustopeče provozuje, se stává neefektivním a nadměrně zatěžuje nejen rozpočet, ale i pracovníky, kteří musí informace zpracovávat.

3.2 Návrhy na implementaci procesů a nástrojů pro externí komunikaci

Na základě analýzy aktuálního stavu jsou navržena i další doporučení pro zlepšení fungování komunikace úřadu. Změny vychází jak z realizovaných rozhovorů s pracovníky

úřadu, tak i z dotazníkových šetření. Jejich zavedení je pro zkvalitnění služeb úřadu občanům a zvýšení pracovní spokojenosti zaměstnanců nevyhnutelné.

Jedná se zejména o následujících opatření:

OPATŘENÍ	POPIS	PRIORITA
Průběžná úprava webových stránek	Postupná úprava webu, aby návštěvníky zaujal na první pohled a rovněž byl intuitivní a jednoduchý na pochopení.	2
Podpora rozvoje dalších forem komunikace, zejména jejich tiskové verze	Podpora zavedených komunikačních kanálů a eliminace těch neefektivních.	2
Elektronické úřední desky	Nákup a instalace nových elektronických desek, které umožní lepší komunikaci mezi úřadem a občany.	2
Sledování názoru a priorit občanů města, hodnocení spokojenosti	Implementace pravidelného vyhodnocování názorů a priorit občanů ve městě.	1
Platforma ke sledování názoru, námětů a priorit občanů města	Aktivní využívání platformy pro občany města, kde budou moci vkládat vlastní ideové návrhy, sledovat názory, priority a podílet se tak na strategickém směřování obce.	2
Rozvoj komunikace na sociálních sítích	Rozvoj stávající komunikace na sociálních sítích, především pak o aktivní přístup zástupců města.	2
Zapojení veřejnosti do rozhodování ve městě	Zpracovat metodiku spolupráce s veřejností, v níž je nutné definovat vybraná témata a okruhy a stanovit priority, motivovat občany pro spolupráci při rozhodování a proces ve městě standardizovat.	1
Zjišťování spokojenosti zaměstnanců úřadu	Pravidelné sledování spokojenosti zaměstnanců úřadu prostřednictvím SW nástroje, gamifikovaných dotazníků, které umožní nejen sběr, ale i vyhodnocení, porovnávání v čase a srovnání spokojenosti s ostatními obcemi obdobné velikosti a shodnými v dalších parametrech.	2
Zjišťování spokojenosti občanů s životem ve městě	Pravidelné sledování spokojenosti občanů města prostřednictvím SW nástroje, gamifikovaných dotazníků, které umožní nejen sběr, ale i vyhodnocení, porovnávání v čase a srovnání spokojenosti s ostatními obcemi obdobné velikosti a shodné v dalších parametrech.	1
Rozšíření stávajících webových stránek o inovační funkcionality portálu občana	Implementace inovačních prvků na stávající webové stránky – doplnění o portál občana, jež zajistí snadnou, moderní a efektivní elektronickou externí komunikaci vytvořenou s nejnovějšími trendy.	2

3.3 Kodex komunikace

Navrhujeme v souladu s výše uvedeným zpracovat kodex komunikace. Kodex komunikace je ucelený dokument, který bude reagovat na vytvořenou Koncepti komunikace a je souborem ustálených pravidel.

Kodex by měl obsahovat nejen soubor pravidel, ale rovněž postupy, formy, doporučení a metodická východiska z pohledu nastavení komunikace. Většina pravidel a doporučení je popsána napříč tímto dokumentem (Koncepte komunikace) a kodex bude výsledkem konsensu a ustálí pravidla komunikace uvnitř naší organizace.

Požadavky na kodex komunikace:

- ✓ Upravuje postupy komunikace (jak komunikovat)
- ✓ Stanovuje role v rámci komunikace (kdo a v jakých případech komunikuje)
- ✓ Upravuje nástroje komunikace (jakou formou komunikace probíhá)
- ✓ Defínuje roli zainteresovaných stran a jejich zapojování do systému komunikace města/úřadu (roli vnějších subjektů při komunikaci – především z pohledu příjemce informace, případně aktivního účastníka při rozvoji města)

3.4 Krizová komunikace

Navrhujeme v souladu s výše uvedeným zpracovat postup pro případ krizové komunikace, tedy komunikace reagující na problémové téma. Městu Hustopeče chybí instrukce, která by daný postup upravovala. Cílem je navrhnout takový postup, který eliminuje případné dopady krizového tématu či témat a minimalizuje poškození dobrého jména města Hustopeče v médiích.

Postup pro případ krizové komunikace bude řešit:

- Kdo bude zodpovědný za řešení příčiny krize?
- Jak bude město při řešení krize strategicky postupovat?
- Jaké komunikační kanály budou prioritně využity?
- Která média budeme oslovovat, v jakém pořadí, s jakou prioritou?
- Kdo se postará o komunikaci s médii a dalšími relevantními skupinami?

3.5 Základní koncept realizačního rámce koncepce

V návaznosti na vytvořenou koncepci komunikace města Hustopeče jsme zpracovali akční plán implementace opatření, která je nutné realizovat, aby byly naplněny cíle této koncepce.

Akční plán definuje stěžejní kroky realizace koncepce komunikace města Hustopeče. Plán je nastaven v úrovni krátkodobých a střednědobých cílů.

Akční plán obsahuje seznam dílčích aktivit – kroků, které je třeba vykonat, aby byly splněny cíle vytyčené v koncepci. Plán určuje odpovědnosti pro jednotlivé členy týmu v dílčích krocích, celkový časový horizont a hlavní milníky, termíny plnění konkrétních aktivit, náklady na dílčí aktivity a způsob komunikace.

3.5.1 Matice RACI

Matice RACI, tedy matice zodpovědnosti, definuje čtyři oblasti, které je potřeba přiřadit k jednotlivým úkolům projektu. Jsou to:

- ✓ **R** (responsible)
Zodpovědnost, jde o osobu, která za úkol zodpovídá, respektive realizuje,
- ✓ **A** (accountable)
Ručitel výsledku nebo schvalovatel, není nutné, aby se podílel na realizaci, ale aby úkol schválil,
- ✓ **C** (consulted)
Osoba, která se k úkolu vyjadřuje,
- ✓ **I** (informed)
Ten, kdo dostává informace o plnění úkolu.

Matice je nutné v průběhu realizace projektu aktualizovat.

Matice RACI je součástí akčního plánu a je pro přehlednost uvedena včetně dalších indexů ovlivňujících akční plán implementace opatření.

3.5.2 Akční plán opatření úřadu

Akční plán interní komunikace je přehledně definován v tabulce níže a specifikuje aktivity, jež povedou k požadovanému stavu ukotvenému v Konceptci komunikace. Lhůta jejich provedení se počítá od schválení Konceptce Radou města Hustopeče.

1. Úprava webových stránek

- doplnění úvodní stránky o kategorii Novinky na webu, (které upozorní občany na všechny aktualizace informací ve všech rubrikách webu)
- zápatí webu doplnit o důležité odkazy, které návštěvníci nejčastěji hledají – Formuláře, Mapa závad, Ztráty a nálezy, Objednávkový systém, Úřední deska a Zeptejte se veřejně
- zjednodušit a zatraktivnit rubriku Zeptejte se veřejně tak, aby motivovala občany k jejímu využití; především pak odstranit nutnost zadávání emailových kontaktů a kontroly příspěvků před jeho zveřejněním. Součástí bude i otevření fóra pro vedoucí jednotlivých odborů aby mohli na příspěvky ihned reagovat.
- položky v adresářích webu řadit podle referencí
- zlepšit grafický vizuál podstránek webu
- základní rozcestník na úvodní stránce rozdělit na kategorie (Občan, Turista, Život ve městě) doplnit o odkaz na Portál občana

R	A	C	I	LHŮTA	*NÁKLADY	PRIORITA
Dodavatel	MaK	tajemník	Rada města	do půl roku	N	1

2. Včasné předávání informací správcům informačních kanálů

- vytvoření sdíleného kalendáře Exchange (je součástí služebních e-mailových schránek), do kterého budou vedoucí pracovníci pravidelně vepisovat důležité informace ze svých odborů tak, aby je redaktorky Hustopečské televize a Hustopečských listů mohly včas připravit ke zveřejnění

R	A	C	I	LHŮTA	*NÁKLADY	PRIORITA
IT oddělení	MaK	tajemník	Vedoucí pracovníci	do měsíce	N	1

3. Rozvoj komunikace na sociálních sítích

- zapojení vedení města, především členů Rady města, do komunikace s uživateli sociální sítě Facebook. Myslí se tím odpovědi na dotazy v komentářích u příspěvků, které zveřejňují správci sítě

- u dotazů, která se týkají chodu jednotlivých odborů či příspěvkových organizací a organizačních složek, může správce sítě odpovídat uvedením kontaktu na pověřeného vedoucího pracovníka (jméno, email)

R	A	C	I	LHŮTA	*NÁKLADY	PRIORITA
Mak, Rada města	Rada města	tajemník	Vedoucí pracovníci	do měsíce	N	1

4. Aktualizace tiskového zpravodaje

- aktualizovat počty výtisků, které se zdarma roznáší do schránek, podle počtu reálně postavených domů a bytů, nebo podle trvalého bydliště
- omezit množství informací z příspěvkových organizací města (především školy a školky)
- zredukovat množství inzerce, která narušuje čtenářovu pozornost

R	A	C	I	LHŮTA	*NÁKLADY	PRIORITA
redaktorka	vedoucí MaK	externí dodavatel	příspěvatelé, inzerenti	do půl roku	N	2

5. Rychlé předávání informací veřejnosti v mimořádných a krizových situacích

- zpracování metodiky pro krizové a mimořádné události (silné bouřky s poškozením majetku, nouzové stavy, požáry, apod.)
- metodika by měla obsahovat osnovu postupu, jak a kterými prostředky bude informována veřejnost
- konkrétní informace je nutné řešit a s komunikovat s veřejností v reálném čase bez ohledu na pracovní dobu – předávání informací správcům informačních kanálů musí proběhnout okamžitě (telefonicky, mimořádné osobní setkání)
- zveřejňované informace by měly obsahovat důležité body, jakými jsou: co se stalo, kdo je událostí postizen a na koho se může obrátit, jak právě teď reaguje vedení města, jaké plánuje kroky v následujících hodinách a dnech

R	A	C	I	LHŮTA	*NÁKLADY	PRIORITA
Krizový pracovník	starosta	MaK	Rada města	do měsíce	N	1

6. Zjišťování potřeb, spokojenosti a podnětů občanů

- obnovení participativního rozpočtu Tvoříme Hustopeče a jeho každoroční opakování
- veřejná slyšení ke všem podstatným záměrům vedení města s on-line přenosem
- on-line přenosy veřejného zasedání zastupitelstva

- ankety, on-line hlasování na webu a sociálních sítích města
- pravidelná neformální osobní setkávání

R	A	C	I	LHŮTA	*NÁKLADY	PRIORITA
Rada města	starosta	MaK	občané	do měsíce	N	1

7. Eliminovat neefektivní komunikační kanály

- zjistit efektivnost kabelového vysílání a reálný počet sledujících
- na základě zjištěných údajů zhodnotit, zda se náklady na kabelové vysílání vyplatí, případně modernizovat kabelové vysílání tak, aby oslovilo širší publikum (digitalizace, rozšíření nabízených pořadů, online přenosy)

R	A	C	I	LHŮTA	*NÁKLADY	PRIORITA
Vedoucí MaK	Pracovník vztahu k veřejnosti	Vedení města	Zastupitelstvo města	do roka	N	2

8. Jednotné kampaně pro důležité události ve městě

- jednotný logomanuál pro jednotlivé kampaně a události
- vyčlenění dostatečných prostředků na jejich realizaci
- vytvoření metodiky jednotlivých dílčích postupů každé kampaně včetně toho, jakými prostředky o nich budou informováni občané města, okolní obce, plošná média

R	A	C	I	LHŮTA	*NÁKLADY	PRIORITA
MaK	Vedení města	Externí odborníci	občané	do roka	N	2

9. Zjišťování spokojenosti zaměstnanců úřadu

- pravidelné porady i neformální setkávání, team buildingové akce
- ankety na intranetu, online konzultace
- anonymní schránka nápadů

R	A	C	I	LHŮTA	*NÁKLADY	PRIORITA
personalista	tajemník	Vedení města	Vedoucí pracovníci	do půl roku	N	1

10. Digitalizace výlepových ploch

- velkoplošné vitríny na budově Kina Hustopeče vybavit velkoformátovými LCD obrazovkami, na kterých by se zveřejňovaly nejen plakáty, ale i videoupoutávky na kulturní akce i důležité projekty města

R	A	C	I	LHŮTA	*NÁKLADY	PRIORITA
dodavatel	MaK	Vedení města	inzerenti	Do roku	V	2

* Náklady:

N – Nízké – do 100 000 Kč

S – Střední – od 100 000 Kč do 200 000 Kč

V – Vysoké – nad 200 000 Kč

I Závěr

Město Hustopeče má nadstandardně vedené komunikační kanály, které však často nejsou plně využívány především ze strany vedení města, které veškerou komunikaci s veřejností nechává na organizační složce Marketing a kultura, aniž by zdejšími zaměstnancům (=správcům informačních kanálů) poskytovalo potřebné informace. Podaří-li se zkvalitnit interní komunikaci a vytvořit systém předávání informací jak z vedení města, tak z jednotlivých odborů, organizačních složek a příspěvkových organizací, získá Město Hustopeče obsáhlou a důvěryhodnou komunikační síť, do které se mohou zapojit všichni aktéři.

Koncepce komunikace a její implementační plán mají za úkol zpřehlednit, zjednodušit, aktualizovat, posílit a ukotvit interní i externí komunikaci ve městě.

Prostřednictvím využívání vhodných komunikačních nástrojů bude Město Hustopeče efektivně komunikovat se všemi cílovými skupinami tak, aby zprávám a komunikovaným pojmům rozuměli, utvořili si na danou zprávu vlastní názor a popřípadě věděli, kam se mají obrátit v případě, že potřebují pomoc či radu. Vědomí, že lidé mohou svobodně projevit svůj názor za přítomnosti kompetentních a odpovědných osob a diskutovat na úrovni témat, o která jeví zájem, významně ovlivňuje kvalitu života na území města a regionu.

Koncepci včetně komunikačních nástrojů je třeba pravidelně vyhodnocovat, aktualizovat a navrhovat nové způsoby komunikace, které jsou v souladu s moderními trendy a odrážejí požadavky na elektronizaci, zkracování písemné komunikace.