

KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE MĚSTA VSETÍN



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Datum zpracování: červen 2020

**Komunikační strategie města Vsetín je zpracována v rámci
projektu: „Smart Vsetín – chytrou cestou k rozvoji“,
CZ.03.4.74/0.0/0.0/17_080/0010004**

ZPRACOVATEL: H2O COMMUNICATION, S.R.O.



KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE MĚSTA VSETÍN

Obsah:

1. ANALYTICKÁ ČÁST.....	3
1.1 Úvod do řešené problematiky	3
1.2 Popis a charakteristika vybraných výzkumných metod	4
1.3 Definování cílových skupin komunikace	6
1.4 Preference typů komunikačních platforem:	8
1.5 Definice druhů komunikace.....	9
1.6 Analýza současné komunikace Městského úřadu Vsetín.....	10
1.6.1 SWOT analýza - předmět: Současná komunikace Městského úřadu Vsetín a volených politických představitelů města	11
1.6.2 Dotazníkové šetření.....	12
1.6.3 Odborný rozbor	13
1.7 Analýza komunikačních platforem využívaných Městským úřadem Vsetín.....	15
1.7.1 Vsetínské noviny – čtrnáctideník občanů města Vsetína	15
1.7.2 Webové stránky www.mestovsetin.cz	16
1.7.3 Profily města na sociálních sítích.....	19
1.7.4 Informační nástěnky	22
1.7.5 Městský rozhlas	23
1.7.6 Mobilní rozhlas	24
1.8 Analýza vybraných médií, se kterými Městský úřad Vsetín spolupracuje	25
1.8.1 regionální televize.cz.....	25
1.8.2 Týdeník Jalovec.....	26
2. STRATEGICKÁ ČÁST	28
2.1 Vize a globální cíl.....	28
2.2 Prioritní oblasti v komunikaci.....	31
2.2.1 Elektronické komunikační nástroje	31
2.2.2 Klasické komunikační nástroje.....	36
2.3 Co komunikovat.....	40



2.4	Jak komunikovat	40
2.5	Komunikace s médii – pravidla pro spolupráci.....	42
3.	IMPLEMENTAČNÍ ČÁST	44
3.1	Složení pracovní skupiny – aktéři implementace	44
3.2	Implementace dat, informací a návrhů do komunikace	45
3.3	Rozpočet a zdroje financování.....	47
3.4	Odhady rozpočtů	47
3.5	Indikátory.....	49
3.6	Plán řízení rizik.....	50
3.7	Monitorování a Evaluace	51
4.	MANUÁL KRIZOVÉ KOMUNIKACE.....	52
4.1	Znaky krizové komunikace města.....	53
4.2	Komunikace městského úřadu při vzniku krizové situace	54
5.	DOPORUČENÍ PRO KOMUNIKACI MĚSTSKÉHO ÚŘADU VSETÍN	56
	A VOLENÝCH POLITICKÝCH PŘEDSTAVITELŮ MĚSTA.....	56
6.	ZÁVĚR.....	58
7.	PŘÍLOHA – Dotazníkové šetření	59



1. ANALYTICKÁ ČÁST

1.1 Úvod do řešené problematiky

Slovo komunikace pochází z latinského „communicare“, což znamená sdílet, radit se. Komunikace patří mezi základní povinnosti a úkoly města Vsetína, resp. Městského úřadu Vsetín. Komunikovat musí napříč spektrem společnosti, interakce je tedy záhodná jak s jednotlivými občany města, tak také s jeho návštěvníky, dále organizacemi a podnikatelskou veřejností. Opominout nelze ani komunikaci se zaměstnanci městského úřadu. Pouze dobře informovaní a připravení pracovníci jsou totiž garantem kvalitně vykonávaných úkolů, které jsou před samosprávou ve Vsetíně postaveny, při dosažení tohoto stavu jde zároveň o spokojené občany. To samé platí i pro pracovníky městských společností a organizací, které město Vsetín zřizuje, zakládá, či je jejich společníkem, popř. akcionářem.

Aby komunikace městského úřadu byla co nejefektivnější, je nutné, aby byla strukturovaná a jednotná, aby byly přesně dané cíle a mechanismy, jak těchto cílů dosahovat, s pojmenováním konkrétní zodpovědnosti za jednotlivé fáze komunikace. K dosažení tohoto cíle má pomoci i tento dokument s názvem Komunikační strategie města Vsetín. Zpracován je jako střednědobý materiál s využitelností 5 až 10 let, a obsahuje Komunikační plán s časovým plněním 1 rok. Součástí Komunikační strategie je i Manuál krizové komunikace.

Komunikační strategie města Vsetín je zpracována v rámci projektu: „Smart Vsetín – chytrou cestou k rozvoji“, CZ.03.4.74/0.0/0.0/17_080/0010004. Jejím zhotovitelem je společnost H2O Communication, s.r.o.

Cílem projektu je analyzovat dosavadní úroveň komunikace městského úřadu ve Vsetíně, odhalit přednosti a nedostatky, a navrhnout vizi budoucí komunikace, kvalitativní i kvantitativní změny a způsoby jejich zapracování do praxe.

Pro získání potřebných informací o současné úrovni komunikace, a obsahu a forem komunikačních platform městského úřadu využil zpracovatel tohoto strategického dokumentu tři základních metod - SWOT analýzy, Dotazníkového šetření a Odborného rozboru. Mix těchto tří metod umožnil jednak analyzovat silné a slabé stránky dosavadní komunikace městského úřadu a volených politických představitelů města, tak definovat potenciál budoucí komunikace



včetně nejrizikovějších úskalí, dále zjistit názory, požadavky a očekávání příjemců informačních toků, a v neposlední řadě i zohlednit názory odborné veřejnosti a uplatnit získané profesní zkušenosti zpracovatele.

1.2 Popis a charakteristika vybraných výzkumných metod

1. **SWOT analýza** - jedna ze základních analytických metod, která umožňuje definovat vnitřní – silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky, tak i vnější - definované jako příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats), v komunikaci městského úřadu a volených politických představitelů města.
2. **Dotazníkové šetření** – metoda zaměřená na zjišťování názorů, hodnocení a přání veřejnosti. Dotazník obsahoval sadu 25 otázek, byl zveřejněný v elektronické formě, formou inzerce ve Vsetínských novinách, respondenti jej mohli vyplnit v papírové podobě i během návštěvy městského úřadu ve Vsetíně. V odpovědích respondenti sdělovali, z kterých zdrojů se dozvídají nejvíce informací – důraz byl kladen především na komunikační platformy Městského úřadu Vsetín, kvůli komplexnějšímu hodnocení však mohli respondenti uvádět i další zdroje, ze kterých čerpají informace o dění ve Vsetíně, na městském úřadě či v blízkém regionu. V rámci některých otázek mohli respondenti také hodnotit úroveň komunikačních platforem města a městského úřadu, což bylo pro celkovou analýzu v rámci tohoto strategického dokumentu velmi důležité. Dotazníkové šetření se uskutečnilo v termínu od 21. února do 31. března 2020.

Možnosti zúčastnit se Dotazníkového šetření využilo celkem 196 občanů.

- v 54,9 % (90 osob) se jednalo o ženy, které tak tvořily mírnou většinu z celkového počtu respondentů.
- 50,6 % (85) respondentů uvedlo, že jsou ve věku 31 až 50 let, 19,5 % (32) bylo ve věku 19 až 30 let, třetí nejpočetnější skupinou – 18,9 % (31), byli občané ve věku 51 až 60 let.
- 59,4 % (95) účastníků Dotazníkového šetření byli zaměstnanci.



Účast veřejnosti v Dotazníkovém šetření byla ovlivněna pandemií koronaviru, která vypukla v polovině března a přinutila vládu ČR k vyhlášení nouzového stavu a řadě restriktivních opatření, které byly postupně odvolávány až ve druhé polovině května.

Kvůli vysokému riziku onemocnění COVID-19 byl uzavřen pro veřejnost i městský úřad a řada firem a společností. I přes ztížený sběr informací lze počet odevzdaných dotazníků hodnotit vzhledem k situaci za úspěšný a jejich počet byl z hlediska potřeb zpracovatele dostatečný.

3. **Odborný rozbor** – metoda, jejímž prostřednictvím byla podrobně analyzována jak současná úroveň komunikace, obsahu a forem komunikačních platforem městského úřadu, tak i klíčová média, která hrají důležitou roli v komunikaci témat města Vsetína a jeho okolí, a která musí městský úřad vnímat jako důležité partnery v oblasti komunikace. Hodnotila se zejména dlouhodobá úroveň těchto komunikačních platforem a klíčových médií, jejich silné a slabé stránky, a využitelnost v systému komunikace městského úřadu a volených politických představitelů města. Odborný rozbor pomohl zpracovateli zařadit komunikační platformy městského úřadu do spektra médií, které se zabývají městem Vsetínem, a přispěl ke zpracování návrhů, jak komunikační platformy městského úřadu zkvalitnit.

V rámci Odborného rozboru zpracovatel uplatnil ve snaze získat co nejširší škálu názorů a informací tyto dílčí metody:

- **Odborné pohovory** s představiteli médií působících ve Vsetíně či ve Zlínském kraji se zaměřením na Vsetín a Vsetínsko. Tyto pohovory s bývalými a současnými novináři a redaktory přispěly k vyhodnocení dosavadní komunikace městského úřadu, protože pracovníci médií jsou významnými příjemci informací a do značné míry vytváří mediální obraz městského úřadu a volených politických představitelů města Vsetína.
- **Šetření mezi obyvateli a návštěvníky** města Vsetína, šlo o náhodné i cílené neformální rozhovory, na téma komunikace městského úřadu a očekávání respondentů, jak by tato komunikace měla probíhat.
- **Odborné pohovory**, jak s volenými politickými představiteli města a představiteli městského úřadu, tak s odborníky na posuzované oblasti, například krizovou komunikaci.



- **Analýza mediálních výstupů** týkajících se městského úřadu a volených politických představitelů města, jejichž autory nebyli pracovníci městského úřadu a oficiálních médií, ale komentátoři či tzv. blogeři z řad odborné a laické veřejnosti, dále političtí sympatizanti nebo naopak odpůrci současného vedení města. Hodnocené výstupy se objevovaly zejména na sociálních sítích, především Facebooku.

Informace vzešlé z Odborného rozboru zpracovatel vyhodnotil na základě svých profesních zkušeností získaných jak z teoretické přípravy, tak z více než dvacetileté praxe. Umožnily mu při zpracování tohoto strategického dokumentu jak samotné vyhodnocení dosavadních komunikačních platforem včetně jejich místa mezi dalšími médii, tak i navrzení a vyhodnocení výše popsaných dotazníků, včetně navrzení dalších způsobů a možností komunikace městského úřadu v příštích letech.

1.3 Definoání cílových skupin komunikace

Pro splnění vytyčených úkolů bylo nutné zpracovatelem definovat cílové skupiny komunikace. Vzhledem k povinnosti samosprávy ve Vsetíně komunikovat se všemi občany, byla definována **Základní skupina** a **Podskupiny** - s jejími členy je nutná kromě obecné i specifická komunikace a to kvůli jejich zájmům, v mnoha ohledech odlišných od zájmů většiny populace obsažené v Základní skupině.

Základní skupina:

- *Obyvatelé města Vsetína a občané, kteří do města Vsetína jezdí – za prací, z pracovních důvodů, za zábavou, turisté atd.*



Podskupiny:

- *Podnikatelská veřejnost – podnikatelé, osoby samostatně výdělečně činné.*
- *Zaměstnanci a pracovníci Městského úřadu Vsetín.*
- *Volení političtí představitelé města Vsetína.*
- *Sportovci a členové tělovýchovných subjektů působících na území města Vsetína.*
- *Důchodci.*
- *Děti a mládež.*
- *Lidé produktivního věku.*
- *Představitelé samospráv z obcí spadajících do ORP Vsetín.*
- *Média, resp. jejich pracovníci.*

Poznámka 1.: *Základní skupina a Podskupiny se prolínají, tzn. že občan může zaujímat místo v Základní skupině i Podskupinách, příklad: občan Vsetína, který je také podnikatel.*

Poznámka 2.: *Kvantitativně není nutné členy Základní skupiny a Podskupin přesněji definovat, a to z toho důvodu, že základní povinností městského úřadu a volených politických představitelů města je komunikovat se všemi, a volit k tomu účelu vhodné komunikační platformy i frekvenci komunikace, v návaznosti na konkrétní situace.*

Poznámka 3.: *Komunikace se Základní skupinou i Podskupinami má svá specifika. Zároveň v nich lze uplatnit stejné postupy či mechanismy.*



1.4 Preference typů komunikačních platforem:

(s výjimkou médií, jejíž pracovníci využívají všech komunikačních platforem)

	Podnikatelé	Zaměstnanci úřadu	Politici	Sportovci	Důchodci	Děti Mládež	Lidé produkt. věku	O R P
Vsetínské noviny	x	x	x	x	x	y	x	y
Webové stránky města	x	x	x	x	x	x	x	x
Sociální sítě	x	x	x	x	x	x	x	y
Informační nástenky	y	y	y	y	x	y	x	y
Městský rozhlas	x	x	y	x	x	x	x	y
Mobilní rozhlas	y	y	x	x	y	x	x	y
Regionální TV	x	x	x	x	x	y	x	x
Týdeník Jalovec	x	x	x	x	x	y	x	x
Intranet, telefony, porady	y	x	x	y	y	y	y	x



Vysvětlivky:

x: komunikační platforma je využívána

y: komunikační platforma není využívána

1.5 Definice druhů komunikace

Dalším základním požadavkem, který bylo potřeba při tvorbě tohoto strategického dokumentu splnit, byla nutnost přesně definovat druhy komunikace. Tu lze rozdělit na dvě základní formy – **vnější a vnitřní komunikaci**.

Popis a stručná charakteristika:

- **Vnější komunikace** – tok informací z městského úřadu a jeho představitelů směřuje do externího prostředí, s využitím všech dostupných typů komunikačních platforem, které městský úřad využívá. Adresáty, resp. příjemci informací jsou členové všech cílových skupin komunikace.
- **Vnitřní komunikace** – tok informací je zaměřen do interního prostředí městského úřadu a jejich prioritními příjemci jsou zaměstnanci a pracovníci městského úřadu. Z komunikačních platforem jsou využívány interní komunikační platformy, například intranet, telefony, porady, e-maily atd.

Protože pro komunikaci využívá městský úřad celou řadu komunikačních platforem, byla nutná jejich detailní analýza, na jejímž základě byly stanoveny návrhy na zlepšení jak jednotlivých komunikačních platforem a jejich obsahů, tak vzájemné interakce těchto komunikačních platforem mezi sebou, dále byly navrženy možnosti zkvalitnění používaných komunikačních platforem. K analýze již používaných komunikačních platforem zpracovatel připojil analýzy nově používané komunikační platformy (Mobilní rozhlas), a médií, se kterými městský úřad a volení političtí představitelé města úzce spolupracují.



1.6 Analýza současné komunikace Městského úřadu Vsetín

Současná komunikace vykazuje řadu charakteristických znaků, které jsou zakomponovány do uceleného systému, jenž se snaží kombinovat různé komunikační platformy (komunikační platforma – nástroj neboli prostředek k šíření informací a názorů, pozn. zpracovatele). Tento ucelený systém vykazuje vnitřní silné a slabé stránky, i vnější stránky, jenž lze definovat jako příležitosti a hrozby. Pro jejich definování zpracovatel použil **SWOT analýzu, Dotazníkové šetření a Odborný rozbor.**



1.6.1 SWOT analýza - předmět: Současná komunikace Městského úřadu Vsetín a volených politických představitelů města

VNITŘNÍ (atributy organizace)	STRENGTHS (silné stránky) <ul style="list-style-type: none">- Dostatek témat pro komunikaci- Široký mix komunikačních platforem (Vsetínské noviny, web, FB, Instagram, tiskové zprávy, tiskové konference, tv reportáže atd.)- Odborníky opakovaně oceňovaný web www.mestovsetin.cz- Dlouhodobá spolupráce s médii- Kvalitní tisková mluvčí- Důvěra značné části veřejnosti v informace zveřejňované městským úřadem	WEAKNESSES (slabé stránky) <ul style="list-style-type: none">- Nízká propojenost komunikačních platforem, která městský úřad využívá- Nejasná struktura a kompetence pracovníků městského úřadu, kteří zajišťují komunikaci- Nejasné kompetence pro oblast komunikace u volených politických představitelů města- Zastaralost městského webu www.mestovsetin.cz- Existence kauz poškozujících značku města
VNĚJŠÍ (atributy prostředí)	OPPORTUNITIES (příležitosti) <ul style="list-style-type: none">- Město s potenciálem růstu v mnoha oblastech, např. volnočasové aktivity, sport, příroda atd., které lze úspěšně komunikovat ve smyslu zlepšení prestiže Vsetína a jeho představitelů- Efektivnější využívání mixu komunikačních platforem- Zlepšení zpětné vazby na aktivity města ze strany občanů- Lepší nastavení systému komunikace	THREATS (hrozby) <ul style="list-style-type: none">- Poškození image města a jeho představitelů v důsledku mediálního nezvládnutí existujících či potenciálních kauz- Existence médií s nepřátelským vztahem k městskému úřadu a voleným politickým představitelům města (týdeník Jalovec, weby opozičních politických stran a hnutí atd.)- Nezvládnutí či neprosazení změn v systému komunikace

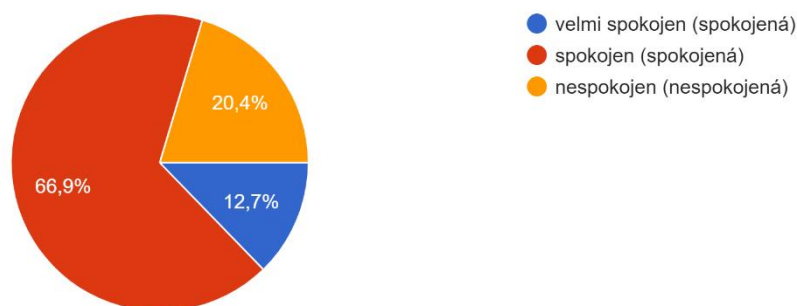


1.6.2 Dotazníkové šetření

Pro správné vyhodnocení dosavadní úrovně komunikace městského úřadu bylo nutné znát názory příjemců informací, tedy veřejnosti, a to napříč definovanými skupinami. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 196 respondentů:

Vyjádřete svou spokojenost se současnou komunikací městského úřadu?

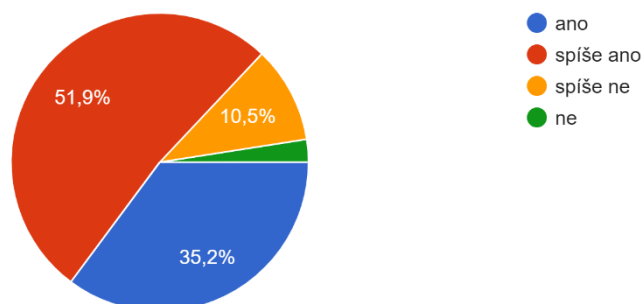
157 odpovědí



- 105 respondentů je s dosavadní komunikací městského úřadu spokojená.
- 32 respondentů je s dosavadní komunikací městského úřadu nespokojená.
- 20 respondentů je s dosavadní komunikací městského úřadu velmi spokojená.

Považujete informace zveřejňované městským úřadem za seriózní?

162 odpovědí

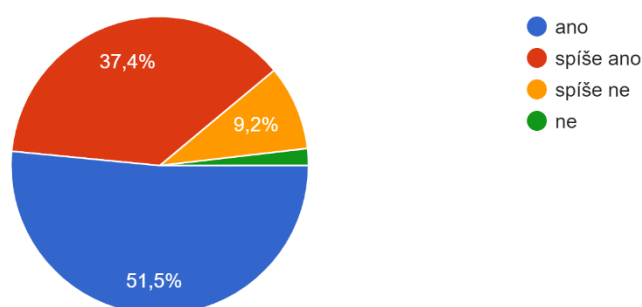




- 84 respondentů považuje informace zveřejňované městským úřadem za spíše seriózní.
- 57 respondentů považuje informace zveřejňované městským úřadem za seriózní.
- 17 respondentů považuje informace zveřejňované městským úřadem za spíše seriózní.
- 4 respondenti považují informace zveřejňované městským úřadem za neseriózní.

Prispívají média městského úřadu (Vsetínské noviny, web, Facebook, Instagram, vývěsky města) k vaší lepší informovanosti?

163 odpovědí



- 84 respondentů uvedlo, že média městského úřadu přispívají k jejich lepší informovanosti.
- 61 respondentů uvedlo, že média městského úřadu spíše přispívají k jejich lepší informovanosti.
- 15 respondentů uvedlo, že média městského úřadu spíše nepřispívají k jejich lepší informovanosti.
- 3 respondenti uvedli, že média městského úřadu nepřispívají k jejich lepší informovanosti.

1.6.3 Odborný rozbor

Závěry a data vzešlá z dvou výše uvedených metod využil zpracovatel ve třetí použité metodě. Městský úřad ve Vsetíně využívá pro svou komunikaci s veřejností celou škálu komunikačních platforem, což lze bezesporu hodnotit kladně. Dotazníkové šetření navíc ukázalo, že se současnou komunikací městského úřadu je většina občanů spokojená, zveřejňované informace považují v zásadě za seriózní, a přispívají k jejich lepší informovanosti.



Během tvorby komunikační strategie došlo k výjimečné situaci, kdy společnost čelila pandemii nebezpečného koronaviru. Na tuto situaci zareagoval městský úřad ve Vsetíně zvýšenou komunikační aktivitou, vydával více tiskových zpráv a dalších sdělení na aktuální téma, a do své komunikace zařadil i do té doby nevyužívané prvky, například video promluvy starosty města k občanům. Tuto reakci na krizovou situaci hodnotí zpracovatel této komunikační strategie jednoznačně kladně.

Shrnutí:

Analýza současné komunikace městského úřadu odhalila několik nedostatků, a to jak u konkrétních komunikačních platforem a jejich používání, tak ve smyslu celkové komunikace. Toto tvrzení potvrzuje i řada odpovědí respondentů Dotazníkového šetření. Za zásadní nedostatek lze označit nízkou propojenost či spolupráci komunikačních platforem, které městský úřad využívá. Komunikační platformy města působí na občany více méně samostatně, vzájemně se doplňují minimálně či spíše pasivně, nevytváří potřebný mix, který by v sobě sloučil všechny svoje klady a navzájem eliminoval své nedostatky.

Za slabinu současné komunikace městského úřadu lze považovat také nejasnou strukturu a kompetence zaměstnanců či pracovníků, kteří mají tyto komunikační platformy na starosti.

Nelze akceptovat, že systém veškeré komunikace nespadá pod jednu osobu, v jejichž pravomocích by bylo koordinovat výstupy a obsahy jednotlivých komunikačních platforem městského úřadu. Důsledkem je neefektivní využívání možností komunikačních platforem, které město Vsetín využívá. Je tedy záhodno nově nastavit strukturu a kompetence zaměstnanců a pracovníků městského úřadu, do jejich kompetencí patří komunikace.

Za vážný problém lze označit i nevyjasněnost oblastí či témat, které komunikují jednotliví členové vedení města. Nelze akceptovat stav, kdy se k problematice vyjadřuje v médiích ten, kdo se k ní nejdříve přihlásí nebo nejučinněji uplatní svůj vliv na zaměstnance a pracovníky městského úřadu, kteří mají komunikaci na starosti. Tato praxe vede k roztržštěnosti a chybovosti komunikace.



1.7 Analýza komunikačních platforem využívaných Městským úřadem Vsetín

Město Vsetín, potažmo Městský úřad Vsetín, má k dispozici celou řadu komunikačních prostředků a také jich v různé intenzitě a kvalitě využívá. K jejich analýze byla zpracována dostupná data a také informace, které vyplynuly z použitých výzkumných metod.

1.7.1 Vsetínské noviny – čtrnáctideník občanů města Vsetína

Jedna ze základních komunikačních platforem městského úřadu. Jde o tradiční periodikum oslovující většinou občany středního a vyššího věku, a které vykazuje všechny znaky běžných novin. Vydavatelem jsou Technické služby Vsetín, p.o., rozsah mají 20 až 24 barevných a černobílých stran vytištěných na novinovém papíře, redakce má sídlo v budově městského úřadu, noviny jsou zdarma distribuovány do poštovních schránek na území města Vsetína. Obsah Vsetínských novin je členěn do pravidelných rubrik. Nejrozsáhlejší rubrikou je Zpravodajství, které akcentuje jednak dění ve městě a jeho okolí, jednak dění a aktivity představitelů města, městského úřadu, firem a organizací města. Dalšími významnými rubrikami jsou Kultura – neziskové organizace, a Sport. Do některých čísel bývají vkládány přílohy, například Kroužky.

Obsah Vsetínských novin tvoří ze zásadní části jejich redakce, nechybí však také texty přispěvatelů. Zjevná je spolupráce s představiteli města, městského úřadu a tiskovou mluvčí města. Běžná je inzerce.

Pro obyvatele města Vsetína a další čtenáře jsou Vsetínské noviny známým periodikem. Pro část z nich jsou důležitým zdrojem informací.

Klady Vsetínských novin:

- Tradiční a občany akceptovaná komunikační platforma.
- Komunikační platforma, které čtenáři věří.
- Pestrý obsah kombinující informace z městského úřadu, příspěvky redakce i dopisovatelů.



- Velké množství informací pohromadě.
- Významný prostředek pro komunikaci témat představitelů města a městského úřadu.

Zápory Vsetínských novin:

- Vyšší provozní náklady ve srovnání s tzv. elektronickými médii.
- Nemoderní grafika.
- Problematická struktura redakce, vykazující znaky tzv. dvoukolejnosti – není jasné, zda rozhodnutí o obsahu Vsetínských novin spadá do kompetence tiskové mluvčí, zodpovědné za celkovou komunikaci městského úřadu, nebo do kompetence šéfredaktora Vsetínských novin.
- Nízká provázanost a spolupráce s elektronickými komunikačními platformami města, konkrétně s webem www.mestovsetin.cz a profily města na sociálních sítích.
- Absence jiných nežli zpravodajských útvarů, tedy rezignace na „osobitost“ tohoto média.

Shrnutí:

Vsetínské noviny patří mezi nejčastější zdroje informací pro obyvatele Vsetína i návštěvníky města. Noviny v papírové podobě jsou sice dlouhodobě na ústupu a každým rokem ztrácí čtenáře, nicméně stále patří mezi významné zdroje informací, zejména pro čtenáře vyššího věku, kteří jsou na jejich četbu zvyklí. Je tedy vhodné nadále počítat Vsetínské noviny mezi důležité komunikační platformy městského úřadu, nutné je však zkvalitnění jejich obsahové i vizuální podoby.

1.7.2 Webové stránky www.mestovsetin.cz

Jedna ze základních komunikačních platforem městského úřadu. Jde o médium, které oslovuje občany napříč věkovým spektrem. Návštěvnost stránek v posledních třech letech roste. Zatímco v roce 2017 je navštívilo 472 208 uživatelů, v roce 2018 to bylo 526 657 uživatelů, v roce 2019 to bylo už 635 952 uživatelů. Pravidelný nárůst návštěvnosti lze vnímat jako fakt, že městský web se stává stále významnějším zdrojem informací pro občany, ať ze Vsetína či odjinud.



Vzestup obliby městských webových stránek potvrzuje i statistika z listopadu 2019, kdy denní průměr počtu návštěvníků přesáhl číslo 2000 (2100), což se stalo poprvé od zahájení sledování návštěvnosti stránek v roce 2000.

Řadu podrobných statistik lze získat z dokumentu s názvem „Co návštěvníci chtějí“. Srovnávací analýza uživatelského chování návštěvníků internetových stránek Města Vsetína, kterou na základě požadavku města Vsetína zpracovala v roce 2019 společnost eMerite, s.r.o.

Obsah městského webu je členěn do řady rubrik. Je zjevná snaha co nejvíce zjednodušit návštěvníkům orientaci na stránkách a vyhledání toho, kvůli čemu je navštívili. Převládají praktické informace a kontakty, nicméně web plní i zpravodajskou úlohu, a to především zprostředkováním tiskových zpráv města, obsahu Vsetínských novin a reportáží od regionální televize.cz. Z hlediska obsahu, s akcentem na zveřejňování povinných informací, nelze městskému webu nic zásadního vytknout. Mezi klady rozhodně patří skutečnost, že umožňuje občanům komunikovat s městským úřadem.

Web www.mestovsetin.cz byl opakovaně kladně hodnocen odborníky. Několikrát zvítězil v krajském kole soutěže Zlatý erb, když si získával prvenství či umístění mezi nejlepšími i v odstupe několika let (například vítězství v letech 2008, 2011 a 2017), což dokumentuje jeho dlouhodobou kvalitu. Výborná hodnocení získal i v celostátním kole soutěže Zlatý erb, třeba v roce 2011 byl mezi městskými weby vyhodnocen jako třetí nejlepší.

Odborníky jsou pozitivně vnímány i jednotlivé aplikace. Například aplikace Nešvary získala v roce 2009 v krajském kole soutěže Zlatý erb třetí místo v kategorii elektronická služba. Více k ocenění městského webu lze nalézt právě v jeho obsahu, rubrika Ocenění města (odkaz:<https://www.vsetin.cz/oceneni-mesta/gs-6222>).

Pro obyvatele města Vsetína a další návštěvníky jsou webové stránky www.mestovsetin.cz seriózním zdrojem informací, jak vyplynulo i z Dotazníkového šetření.

Klady webu:

- V současnosti jedna z nejvýznamnějších komunikačních platforem městského úřadu.
- Pro uživatele důvěryhodný zdroj informací nejen z městského úřadu.
- Prakticky denně aktualizovaný obsah.



- Je provázaný s dalšími komunikačními platformami města, například se sociálními sítěmi.
- Ve značné míře využívá fotografií.
- Formou speciálních odkazů umožňuje čtenářům seznámit se s fakty u společensky významných událostí, například u tématu výstavby spalovny.
- Do značné míry usnadňuje veřejnosti komunikaci s městským úřadem, například tím, že obsahuje aktuální telefonické a e-mailové kontakty.
- Je na první pohled charakteristický svou grafikou.
- Počet uživatelů má vzrůstající tendenci.
- Je ve dvou cizojazyčných mutacích, anglické a německé.

Zápory webu:

- Poměrně komplikovaná struktura, jde o častý problém webů samosprávných celků, na které jsou kladeny vyšší nároky než například na firemní weby.
- Již několik let nebyl proveden upgrade, jak strukturální, tak grafický, výsledkem je určitá zastaralost vzhledu i uživatelských funkcí ve srovnání s modernějšími weby.
- Absence některých aplikací, které rozšiřují možnosti komunikace s veřejností.
- Neujasněná struktura a kompetence pracovníků, kteří na web vkládají příspěvky.

Shrnutí:

Web www.mestovsetin.cz je jedním z nejčastějších zdrojů informací pro obyvatele Vsetína i jeho návštěvníky.

Trendem posledních let je pokles významu webů, důležitost na jejich úkor získávají sociální sítě. Tento fakt však nelze zcela uplatnit na weby samospráv, které nadále představují pro občany důležitou možnost komunikace s úřady, poskytují jim řadu potřebných kontaktů a informací, a nedá se přepokládat, že by se na této skutečnosti v nejbližších letech něco výrazněji měnilo.

Přestože lze web www.mestovsetin.cz hodnotit jako funkční a uživatelsky přehledný, i zde je prostor pro zlepšování jeho úrovně. Současné technologie například umožňují instalace



aplikací, které rozšiřují možnosti komunikace s veřejností, například mapové portály města (příklad www.mapydecin.cz), či případně lidem usnadňují získávání informací z městského webu, například předčítání obsahu pro zrakově postižené uživatele. Prostor pro zlepšení je i ve vzhledu, zde je patrné, že design webu byl vytvořen před řadou let a v tomto ohledu již zastaral.

Nově by se měla nastavit i struktura a kompetence pracovníků, kteří na web vkládají příspěvky. Ty by se měly zveřejňovat pouze se souhlasem tiskové mluvčí/tiskového mluvčího, jenž je z titulu své funkce zodpovědná/zodpovědný za komunikaci městského úřadu. Toto opatření zajistí kontinuitu a čitelnost zveřejňovaných příspěvků, s ohledem na cíle a záměry městského úřadu a volených politických představitelů města, a zabrání riziku, že bude zveřejněn příspěvek, který svým obsahem naplní tyto cíle jen dílčím způsobem, či je nenaplní vůbec.

1.7.3 Profily města na sociálních sítích

Sociální sítě jsou v posledních letech fenoménem komunikace a platí to i pro komunikaci samospráv s občany. Město Vsetín, potažmo městský úřad, aktuálně spravuje profily na Facebooku a Instagramu.

Profil města na sociální síti Facebook <https://www.facebook.com/M%C4%9Bsto-Vset%C3%ADn-132786239792/>.

V době zpracování tohoto dokumentu se tento profil líbil 5 779 přátelům, sledovalo jej 5 919 uživatelů této sociální sítě. Jde o počty v zásadě srovnatelné s dalšími městy v regionu podobné velikosti:

- Oficiální profil města Uherské Hradiště: 5 498 lidem se to líbí/ 5 687 lidí to sleduje.
- Oficiální profil města Kroměříž: 7 247 lidem se to líbí/ 7 597 lidí to sleduje.
- Oficiální profil města Otrokovice: 2 106 lidem se to líbí/ 2 236 lidí to sleduje.

Facebookový profil města Vsetína nezaostává ani za oficiálním profilem podstatně lidnatějšího krajského města Zlína (6 382 lidem se to líbí/ 6 709 lidí to sleduje). Výjimkou je oficiální profil



počtem obyvatel srovnatelného města Valašské Meziříčí (10 145 lidem se to líbí/ 10 453 lidí to sleduje).

Facebookový profil města Vsetína je pravidelně aktualizován a komunikuje s uživateli. Obsah tvoří převážně tiskové zprávy městského úřadu, které jsou uvedeny krátkým sdělením, na které navazuje příslušný odkaz na webových stránkách města. Správci FB profilu také často sdílejí zajímavé odkazy, pravidelné jsou pozvánky na kulturní, sportovní či společenské akce na území města či v jeho okolí. Je pravidlem, že správce FB profilu odpovídá na dotazy či postřehy návštěvníků.

Klady FB profilu:

- Celkové pozitivní naladění profilu.
- Profil má své odběratele příspěvků.
- Pravidelná komunikace s návštěvníky profilu.
- Fotografie.
- Vyplněné kontaktní údaje.

Zápory FB profilu:

- Opakované sdílení odkazů z webů, praxe přitom ukazuje, že uživatelé FB profilů málokdy „klikají“ na sdílené webové odkazy.
- Profil není využíván pro komunikování problematických rozhodnutí městského úřadu a objasňování těchto rozhodnutí.

Shrnutí:

Pro obyvatele Vsetína a návštěvníky města je facebookový profil vyhledávaným zdrojem informací.

Sociální sítě jsou v dnešní době jedním z nejvýznamnějších zdrojů informací pro občany. Komunikaci tímto způsobem očekávají i od samospráv. Z hlediska správců profilů je však nutné respektovat určitou specifiku stylu komunikace, ve srovnání například s weby.



Ta se projevuje zejména v rozsahu a stylizaci textu, která je neoficiální až familiární, prakticky nutností je používání fotografií či grafických prvků.

Facebook je jednoznačně nejrozšířenější sociální síť mezi občany České republiky, když má na ní svůj profil více než 50 % z nich. Je tedy na místě, že městský úřad komunikuje s veřejností i tímto způsobem.

Profil města na sociální síti Instagram <https://www.instagram.com/mestovsetin/>.

Tato sociální síť je určena především lidem, kteří před textem upřednostňují fotografie či videa. Tyto fotografie a videa se zde zobrazují na výšku, poskytovatel tímto způsobem vychází vstříc majitelům mobilních telefonů, kteří na Instagram nejčastěji aktivně vstupují.

Město Vsetín, potažmo městský úřad, profil na Instagramu zdaleka nevyužívá tolik jako v případě Facebooku. V době zpracování tohoto dokumentu profil obsahoval 90 příspěvků, měl 563 sledujících. Důvodem může být fakt, že pro účely městského úřadu má větší využití Facebook, který má výrazně více uživatelů a nabízí lepší možnosti kombinace fotografie a textového sdělení.

Klady instagramového profilu:

- Celkové pozitivní naladění profilu.
- Moderní forma komunikace.
- Potvrzuje mediální pravidlo, že „podařená fotografie je často platnější nežli několik tiskových zpráv“.
- Profil má své odběratele příspěvků.

Zápory instagramového profilu:

- Jeho prostřednictvím se nedají komunikovat obtížnější témata.
- Není využíván tolik jako například jiná sociální síť Facebook.
- Uživatelé profilů Instagramu málokdy „klikají“ na sdílené webové odkazy.



Shrnutí:

Profil města Vsetína na sociální síti Instagram je jedním ze zdrojů informací, nicméně vzhledem k poměrně nízkému počtu uživatelů a příspěvků nepatřil v době zpracování této komunikační strategie mezi významné.

Celkově se dá usuzovat, že také tento profil má velký potenciál v komunikaci s veřejností, byť, vzhledem k jeho technickému nastavení, je vhodný spíše k poskytování obrázků či videí, na rozdíl od Facebooku, který má větší možnosti v textové komunikaci, kterou občané považují od samosprávy za nejdůležitější.

Jak již bylo výše uvedeno, bez aktivní komunikace na sociálních sítích se dnes samosprávy neobejdou, a městský úřad ve Vsetíně by jí měl věnovat náležitou pozornost.

1.7.4 Informační nástěnky

Informační nástěnky jsou umístěné před a uvnitř budovy městského úřadu. Jde o základní komunikační platformu. Jejich význam prudce klesl s nástupem internetu, a tedy webových stránek a sociálních sítí. V současné době lze informační vývěsky považovat za určitý přežitek.

Klady informačních vývěsek:

- Tradiční komunikační platforma, na kterou jsou občané zvyklí.
- Levný provoz.
- Využitelnost za krizových situací, zejména spojených s výpadkem elektrické energie.

Zápory informačních vývěsek:

- Zastaralá forma komunikace s veřejností.
- Informace zveřejňované tímto způsobem mají kvantitativně velmi nízký zásah.
- Obtížnější dosažitelnost, za informacemi musí občan přijít.



Shrnutí:

Přestože informační vývěsky nepatří v současnosti mezi nejplatnější komunikační platformy, není určité na místě se jich zbavovat, tedy je rušit. Stále existuje určitý segment společnosti, který je na tuto formu komunikace zvyklý a prohlídku informačních vývěsek neopomijí, třeba při návštěvě městského úřadu. Jde v drtivé většině o starší spoluobčany, pro které byly informační vývěsky po desítky let zdrojem informací z města. Informační vývěsky jsou také určitou alternativou komunikace při krizových situacích, zejména spojených s výpadkem elektrického proudu. Pro tyto situace zůstávají informační vývěsky nadále platným zdrojem informací pro veřejnost.

1.7.5 Městský rozhlas

Městský rozhlas je systém komunikace, jehož prostřednictvím jsou veřejnosti předávány informace pomocí hlásičů neboli amplionů. Sdělení nebo hlášení je čtené, a to buď přímo, tzv. naživo, nebo z předem namluveného záznamu. Jde o jednu ze základních a nejstarších technologických forem, kterými samosprávy předávají informace občanům.

Klady městského rozhlasu:

- Rychlá použitelnost.
- Hlášení má velký dosah.
- Levný provoz.

Zápory městského rozhlasu:

- Jeho prostřednictvím lze sdělovat pouze omezené množství informací.
- Na některých místech horší slyšitelnost, například kvůli zeleni nebo stavbám.
- Nutnost průběžných investic do údržby a modernizace systému.



Shrnutí:

Městský úřad ve Vsetíně využívá městský rozhlas pro nepravidelnou komunikaci. Nejčastěji jím zprostředkovává veřejnosti pozvánky na kulturní či společenské akce. Podstatně důležitější roli má městský rozhlas při výjimečných, krizových situacích, třeba při znečištění ovzduší, požárech, sněhových kalamitách atd., a to díky rychlosti a dosahu jeho použití. I když tedy nejde o nejmodernější komunikační platformu, je nezbytné, aby ji měl městský úřad k dispozici, protože jde o komunikační platformu účinnou.

1.7.6 Mobilní rozhlas

V průběhu tvorby tohoto strategického dokumentu zprovoznil městský úřad další komunikační platformu: Mobilní rozhlas. Jde o aplikaci pro mobilní telefony a e-maily, jejímž prostřednictvím může městský úřad upozorňovat jejich uživatele například na nebezpečné situace (přírodní kalamity, znečištění ovzduší, požáry atd.), odstávky, poruchy a výpadky energií, ankety, pozvánky na kulturní a sportovní akce. Na druhou stranu Mobilní rozhlas umožňuje lidem upozorňovat městský úřad na různé nešvary, například rozbité chodníky, výmoly na cestách, nefunkční veřejné osvětlení atd.

Služba je zpřístupněná občanům města zdarma. Zaregistrovat si jej lze přes web www.mestovsetin.cz, kde je umístěn odkaz Mobilní rozhlas (Mobilní Rozhlas/Zlepšeme Česko). Registrace je možná i na webu <https://muj.mobilnirozhlas.cz/register>.

O Mobilní rozhlas byl po jeho spuštění mezi občany značný zájem. Během prvních dvou týdnů si jej zaregistrovalo více než 2 000 obyvatel Vsetína. Značný zájem si lze vysvětlit i tehdejší situací, kdy Českou republikou postupovala pandemie koronaviru a značná část obyvatel cítila potřebu být informována městským úřadem o aktuálním dění.

Klady Mobilního rozhlasu:

- Moderní komunikační platforma, umožňující interakci mezi občanem a městským úřadem.
- Rychlý a adresný způsob komunikace.



- Možnost prakticky okamžitého upozornění velkého množství obyvatel na krizovou nebo mimořádnou situaci.

Zápory Mobilního rozhlasu:

- Byl zaveden teprve nedávno.
- Pro jeho užívání je nutností používat elektronickou komunikaci, tedy e-mail, či mít mobilní telefon, který instalaci této služby umožňuje.
- Masivním upozorňováním i na drobné nešvary může dojít do značné míry k zahlcení administrativy městského úřadu a Technických služeb Vsetín.

Shrnutí:

Důležitá novinka mezi komunikačními platformami městského úřadu. Přestože se Dotazníkové šetření občanů přímo neptalo na Mobilní rozhlas, který v době jeho spuštění městský úřad ještě nenabízel, obsahovalo otázku, zda by občané uvítali možnost zaslání informací z městského úřadu přímo do jejich e-mailové schránky. Z odpovědí vyplynulo, že o tuto službu je mezi obyvateli Vsetína zájem, vyslovila se pro ni necelá polovina respondentů, podobné to bylo i u zaměstnanců městského úřadu a podnikatelů.

1.8 Analýza vybraných médií, se kterými Městský úřad Vsetín spolupracuje

Městský úřad ve Vsetíně a volení političtí představitelé města spolupracují s řadou médií, které přitom nevlastní a mají tak jen určitou možnost ovlivňovat jejich obsah. Také s jejich vlivem je však nutné počítat při nastavení systému komunikace. Výjimečnou roli mezi těmito médii mají regionální televize.cz a týdeník Jalovec.

1.8.1 regionální televize.cz

Televizní program s názvem regionální televize.cz se zaměřuje i na region Zlínský kraj, a také konkrétně na město Vsetín a jeho okolí, web: <http://www.regionálnitelevize.cz/cz/2-regiony/13-zlinsky-kraj/2-valassko.html>. Má redakci i ve Vsetíně. Naladit ji lze jako jeden



z televizních programů. U tohoto média si městský úřad nakupuje prostor ve vysílání, nejčastěji formou zpravodajských reportáží a rozhovorů. Lze konstatovat, že reportáže v regionální televizi.cz jsou vhodnou formou předávání informací občanům, zejména seniorům, z nichž řada není zvyklá hledat zprávy na webech či sociálních sítích.

Klady regionální televize.cz:

- Zpravodajství přímo ze Vsetína a jeho okolí.
- Kladné vyznění výstupů týkajících se městského úřadu.
- Vysílání se těší zájmu seniorů.
- Možnost rozšíření spolupráce v případech, kdy je to vhodné, např. kauzy atd.
- Pravidelná možnost prezentace názorů a postojů volených politických představitelů města.
- V soutěži Marketér roku 2015 získala cenu Duhový delfín.

Zápory regionální televize.cz:

- Nízká sledovanost ve srovnání s celostátními televizemi.
- Náklady na nákup prostoru ve vysílání.
- Nemoderní vzhled vysílání i webu televize.

1.8.2 Týdeník Jalovec

Tradiční tištěné periodikum, jenž má i internetovou formu, odkaz: <https://www.jalovec.cz/>. Týdeník je obsahem i vzhledem laděn bulvárně a dá se konstatovat, že patří často mezi kritiky vsetínské samosprávy a jejich představitelů.

Klady týdeníku Jalovec:

- Čtenost každého vydání v desetitisících čtenářích, což z něj dělá jednoho z opinion leaderů, tedy názorových vůdců na Vsetínsku.
- Pravidelně přebírá tiskové zprávy vydávané městským úřadem.
- Bulvárně laděné zpravodajství, které mu zajišťuje oblibu u části čtenářů.



- Redakce se nebojí vyvolávat kauzy a pouštět se do kontroverzních sdělení.

Zápory týdeníku Jalovec:

- Bulvární charakter týdeníku není atraktivní pro čtenáře, kteří preferují seriózní zpravodajství.
- Týdeník je vnímán jako „valašský Blesk“, tzn. že nepatří u mnoha čtenářů mezi tituly s vysokou důvěryhodností.
- Týdeník patří mezi kritiky městského úřadu ve Vsetíně a volených politických představitelů města Vsetína.

Shrnutí:

I přes širokou škálu komunikačních platforem městského úřadu je nutné počítat s vlivem dalších médií, z nichž velký vliv na ovlivňování názorů a postojů veřejnosti ve Vsetíně mají regionální televize.cz a týdeník Jalovec. U prvně jmenovaného média spolupráci usnadňuje fakt, že město Vsetín je pro něj významný partner. Plusem je také skutečnost, že spolupráce mezi regionální televizí.cz a městským úřadem je dlouhodobě nastavena a lze ji hodnotit jako úspěšnou pro obě strany.

Týdeník Jalovec je v podstatě přímým konkurentem Vsetínských novin. Jejich význam ve srovnání s Jalovcem lze posílit modernizací vzhledu a struktury, a především zavedením rubrik, jejichž obsahy nebudou poskytovány jiným médiím, tedy ani Jalovci. Těmito rubrikami by mohly být například osobní vyjádření (zamyšlení) představitelů města či fejetony významných osobností vsetínského kulturního či společenského života. Čtenář, pokud by se chtěl s nimi seznámit, by je musel vyhledat ve Vsetínských novinách, což by posílilo jejich postavení ve vztahu k Jalovci a jedinečnost jejich obsahu.

I v případě Jalovce však zpracovatel doporučuje občasné zakoupení inzerce, což posílí postavení a vliv městského úřadu na obsah jmenovaného týdeníku, který se k němu bude muset chovat jako k inzerentovi – tedy vstřícně.



2. STRATEGICKÁ ČÁST

Tato část komunikační strategie je věnovaná vizi, tedy budoucímu žádoucímu stavu v oblastech vnější a vnitřní komunikace městského úřadu a volených politických představitelů města s veřejností a médii, a návrhům, změnám a informacím, které mají přispět k naplnění této vize. Na vizi navazují strategické cíle, které konkretizují a zpřesňují stanovenou vizi, a specifické cíle, stanovené pro jednotlivé komunikační platformy, které využívá městský úřad a volení političtí představitelé města.

2.1 Vize a globální cíl

Město Vsetín je v roce 2025 přívětivé město s pozitivní image a využívající široké spektrum komunikačních nástrojů.

Veškeré změny v komunikaci městského úřadu a volených politických představitelů města a nastavení nového systému komunikace musí sledovat globální, tedy celkový cíl. **Globálním cílem je pozitivní propagace městského úřadu jako instituce samosprávy, volených politických představitelů města, a co nejintenzivnější komunikace s veřejností.**

Budoucím žádoucí stavem v oblasti vnější komunikace je **vytváření pozitivního image** městského úřadu a jeho představitelů. Je tedy nutné prostřednictvím mixu dostupných komunikačních platform ovlivňovat mínění veřejnosti i médií tak, aby byly jeho rozhodnutí a činnosti přijímány s příznivými reakcemi.

Zároveň je nutné komunikaci nastavit co nejúčinněji, což znamená, že informace, které chce městský úřad a volení političtí představitelé města sdělovat, zasáhnou co nejvíce členů cílových komunikačních skupin. Dosažení tohoto stavu významně napomůže k prosazování záměrů a úkolů objednatele tohoto strategického dokumentu.

Komunikace musí také sloužit k vysvětlování kroků a rozhodnutí, které úřad a představitelé města přijímají. K naplnění výše definovaného globálního cíle a vize vnější komunikace je potřeba splnit celou řadu podmínek. Zpracovatel tohoto strategického dokumentu doporučuje zaměřit se jmenovitě na tyto:



- **Poskytovat pouze pravdivé, úplné a seriózní informace** – veřejnost i média musí mít důvěru ve výstupy městského úřadu a volených politických představitelů města. Pokud ji budou mít, pomůže to i v komunikaci ožehavých témat nebo kauz, či v komunikaci krizových nebo nenadálých situacích.
- **Komunikovat fakta a podložené údaje** – městský úřad je instituce a nemůže si vymýšlet či přímo fabulovat.
- **Komunikovat rychle** – dnes platí více než dříve, že není nic staršího než včerejší informace. Pokud se chce městský úřad prosadit v konkurenci médií a dalších poskytovatelů informací, musí být co nejrychlejší. Pokud bude městský úřad přicházet s informacemi jako první, předejde možným spekulacím ze strany veřejnosti a médií, a sám nastolí komunikační linku dané události. Komunikovat rychle ale neznamená komunikovat zbrkle. Jsou případy, kdy je žádoucí s vydáním informace počkat, například v návaznosti na vývoj událostí.
- **Komunikovat vstřícně** – veřejnost ani média nejsou nepřáteli městského úřadu a představitelů města. Na informace mají právo. Je proto žádoucí, aby jim samospráva poskytovala ochotně informace. Předejde tak vyhoceným vzkazům či vymáhání informací dle Zákona o svobodném přístupu k informacím.
- **Mix komunikačních platforem** - média městského úřadu se musí vzájemně podporovat a doplňovat – což znamená, že musí mezi sebou spolupracovat a aktivně na sebe odkazovat. Tímto způsobem dojde do určité míry k eliminaci médií, která nemá městský úřad pod kontrolou, a zajištění přístupu k informacím z města maximu občanů. Mix musí obsahovat všechny dostupné typy komunikačních platforem, tedy tištěná (Vsetínské noviny, informační vývěsky), elektronická (městský web, sociální sítě), důležitou roli musí hrát osobní předávání informací, například na tiskových konferencích, poradách atd.
- **Komunikovat pravidelně** – díky pravidelnému zveřejňování informací získává veřejnost i média pocit, že městský úřad nic netají. Pravidelný přísun informací pomůže médiím nastavit spolupráci s městským úřadem, veřejnost si zvykne na pravidelné výstupy z města a nebude mít pochybnosti o otevřenosti místní samosprávy.



- **Komunikovat osobně** – osobní kontakt nic nenahradí ani v případě komunikace samosprávy s občany a médii. Osobní kontakt umožňuje většinu věcí vysvětlit, uplatnit osobní pohledy na danou problematiku, a navázat přátelské vztahy.

Vnitřní komunikace se sice kvantitativně zaobírá výrazně nižším počtem cílových respondentů nežli komunikace vnější, nicméně je velmi důležitá, a to zejména z hlediska fungování městského úřadu. **Pouze kvalitní komunikace mezi vedením a zaměstnanci, a zaměstnanci mezi sebou, zajistí zdárné plnění úkolů**, které musí samospráva zajišťovat. Budoucím žádoucím stavem v oblasti vnitřní komunikace je široký mix využívaných komunikačních prostředků, nastavený systém komunikace mezi zaměstnanci jednotlivých oddělení úřadu, a informovaný zaměstnanec, který je schopný co nejefektivněji plnit své pracovní úkoly.

K naplnění výše definovaného globálního cíle a vize vnitřní komunikace je potřeba splnit celou řadu podmínek. Zpracovatel tohoto strategického dokumentu doporučuje zaměřit se jmenovitě na tyto:

- **Mix komunikačních prostředků** – pro pravidelné a úplné informování zaměstnanců či pracovníků městského úřadu je nutné využívat co nejvíce dostupných komunikačních prostředků, a tyto komunikační prostředky vzájemně propojovat, aby pravděpodobnost předání informace byla co nejvyšší. Vhodně kombinovat lze e-mailovou poštu, intranet, telefonování a sdílení informací během pravidelných porad.
- **Systém vnitřní komunikace** – předávání informací v rámci městského úřadu musí mít pevnou strukturu, která bude zároveň respektovat jeho hierarchii. Je záhodné, aby informace směřovaly tzv. shora dolů, tedy od volených politických představitelů města k tajemníkovi/tajemnici úřadu či přímo k vedoucím oddělení, kteří je předávají svým podřízeným, ale zároveň i tzv. zdola nahoru, tedy musí být zaručena možnost podřízených konzultovat informace se svými vedoucími, těch s tajemníkem/tajemnicí úřadu či případně přímo s volenými politickými představiteli města.
- **Informovaný zaměstnanec** – pouze ten je schopný plnit efektivně své úkoly a co je důležité, také je obhajovat před občany a být s nimi ztotožněn. Je tedy v zájmu vedení městského úřadu i volených politických představitelů v co nejvyšší míře komunikovat



se zaměstnanci a dát jim dostatečné množství informací pro plnění úkolů, kterými jsou tito zaměstnanci pověřeni.

2.2 Prioritní oblasti v komunikaci

Stanovená vize se musí následně promítnout do konkrétních strategických cílů jednotlivých prioritních oblastí. Souhrnně se dají tyto cíle definovat jako zkvalitnění přenosu informací, a to jak z městského úřadu směrem ven, a zkvalitnění přenosu informací v rámci úřadu. Strategické cíle obsahují řadu specifických cílů, které budou naplňovány navrženými opatřeními. V dokumentu jsou stanoveny 2 prioritní oblasti korespondující s vizí.

2.2.1 Elektronické komunikační nástroje

Strategický cíl 1: Elektronické komunikační nástroje představují v současné době velmi efektivní nástroje, jejímž prostřednictvím může samospráva komunikovat s veřejností. Jejich prudký rozvoj je důsledkem elektronizace dalších lidských oborů a činností. Městský úřad v současnosti využívá web, sociální sítě Facebook a Instagram a také Mobilní rozhlas, který je komunikační novinkou z počátku roku 2020. Ve spektru všech komunikačních prostředků využívaných městským úřadem mají své nenahraditelné místo a mohou zásadním způsobem napomáhat naplňovat vizi budoucí komunikace. Je proto v zájmu městského úřadu a volených politických představitelů města, aby elektronické komunikační nástroje co nejvíce využívali, a také kontinuálně rozvíjeli, aby jmenované komunikační nástroje měly co největší množství uživatelů a ti, aby je vnímali jako zdroje seriózních informací.

Specifický cíl 1.1: Webové stránky jako jednotné prostředí poskytující informace

Webové stránky www.mestovsetin.cz jsou jednou z nejdůležitějších komunikačních platforem, které má městský úřad k dispozici, což potvrzuje i dlouhodobě rostoucí počet jejich návštěvníků. Je tedy v zájmu městského úřadu i volených politických představitelů města, aby tento web poskytoval v nejvyšší možné míře **objektivní a pozitivní zpravodajství**, a obsahoval **kontaktní a další údaje**, které od něj občané očekávají. Zároveň je důležité, aby byl web



uživatelsky co nejvstřícnější, tedy aby se v jeho obsahu návštěvník jednoduše (intuitivně) orientoval, nutné je rozšířit jejich nabídku o další uživatelské moduly, například mapové podklady, hlasité čtení obsahu pro sluchově handicapované, možnost výrazného zvětšení písma pro zrakově handicapované. Důležité je zřízení rubriky Vsetínské noviny místo jejich dosavadní verze ve formátu PDF. Klíčová je také spolupráce městského webu s profily města na sociálních sítích – vzájemná propagace příspěvků a odkazování se na obsahy. Cílem je také udržení nárůstu přístupů z posledních let, web má potenciál pravidelně překračovat dvoutisícový denní průměr počtu návštěvníků.

Opatření 1.1.1: Struktura městského webu má poměrně komplikovanou strukturu, zvláště při připuštění faktu, že jeho uživateli jsou v drtivé většině lidé bez IT vzdělání a hlubší znalosti fungování samosprávy. Nutná je i modernizace vzhledu webu a instalace aplikací, které rozšiřují možnosti komunikace s veřejností, například pro sluchově handicapované.

Navrhované řešení: Připravit výběrové řízení za účelem vysoutěžení IT společnosti, která navrhne a zrealizuje celkový upgrade webu města. Nabídky by měla vyhodnotit odborná komise složená z představitelů města, pracovníků IT oddělení, TM a projektové manažerky – v případě, že na celkový upgrade bude využita dotace. Konečné rozhodnutí o výběru společnosti, která provede upgrade webu, by měla mít Rada města Vsetína, případně Zastupitelstvo města Vsetína.

Opatření 1.1.2: Z rozboru vyplynulo, že problémem městského webu je neujasněná struktura a kompetence pracovníků, kteří do jeho obsahu vkládají příspěvky.

Navrhované řešení: Stejně jako u Vsetínských novin by měla o příspěvcích, které se objeví na městském webu, rozhodovat TM. Té by měly být v dostatečném předstihu předkládány k posouzení. Nutná je v rámci tohoto systému spolupráce TM s volenými představiteli města a tajemníkem, kteří by sami měli mít možnost zadávat TM texty ke zveřejnění.



Návrh komunikačního mixu: Web www.mestovsetin.cz + Vsetínské noviny + sociální sítě Facebook a Instagram. Tento soubor komunikačních platforem zajistí průnik informací jak veřejnosti preferující klasická tištěná periodika (noviny), tak lidem, kteří komunikují s úřadem (web), tak i těm občanům, kteří preferují v současné době velmi módní sociální sítě.

Indikátory: Návštěvnost webových stránek (statistiky má městský úřad průběžně k dispozici a je nutný jejich kontinuální nárůst, minimálně o nárůst za předchozí rok), čtenost Vsetínských novin (zjistit zájem o toto periodikum 1x za rok dotazníkem zveřejněným na jeho stránkách a na webu města), reakce na příspěvky na sociálních sítích (počet shlédnutí, počet „lajků“).

Specifický cíl 1.2: Profily města na sociálních sítích jako významný zdroj informací

Sociální sítě představují v dnešní době vhodnou možnost aktuálně reagovat na dění a rychle předávat informace veřejnosti. Technologicky jsou přitom nastaveny tak, že poskytují správci profilu zpětnou vazbu jak na každý jednotlivý příspěvek, tak i na celý profil. Je tedy v zájmu městského úřadu a volených politických představitelů města využívat profily na Facebooku a Instagramu každodenně a získávat tak pravidelnou zpětnou vazbu na svá rozhodnutí a činnost. Je přitom třeba dbát na uvolněnou tonalitu příspěvků, „hovorový“ jazyk, klidné a přátelské vyznění, klíčem k úspěchu jsou hezké fotografie (zvláště v případě Instagramu) a videa, ty s délkou nejlépe do 1 minuty, kterou jsou schopní uživatelé sociálních sítí akceptovat. Je nutné v co nejkratším čase a co nejkonkrétněji reagovat na příspěvky návštěvníků, být s nimi v kontaktu. Cílem by měl být také kontinuální nárůst počtu lidí navštěvujících profily města na Facebooku a Instagramu. V případě Facebooku by mělo být cílem dosáhnout počtů, které má srovnatelně velké Valašské Meziříčí (10 145 lidem se to líbí/10 453 lidí to sleduje), obdobná čísla je záhodno dosáhnout i na Instagramu. Nárůsty lze zajistit kontinuální aktualizací obsahů, aktivním zvaním uživatelů mezi přátele a intenzivní komunikací s návštěvníky profilů. V určitých případech doporučuje zpracovatel i zvážení finanční podpory šíření důležitých příspěvků, což vede k jejich výrazně vyšší čtenosti a zvýšení ratingů městských profilů u poskytovatelů těchto sociálních sítí.



Opatření 1.2.1: Nešvarem obou profilů města Vsetína na sociálních sítích Facebook a Instagram je zveřejňování informací prostřednictvím odkazů na weby, nejčastěji web města. Z mnoha výzkumů přitom vyplynulo, že uživatel sociálních sítí málokdy přechází na weby formou „kliku“ na odkaz.

Navrhované řešení: Nezveřejňovat příspěvky formou odkazu na web. Články přepracovávat do podoby textů na sociální síť – jejich hlavními znaky jsou krátkost a určitá familiárnost, „hovorovost.“

Opatření 1.2.2: Sociální síť mohou významně pomoci městskému úřadu a voleným politickým představitelům města komunikovat problematická rozhodnutí a kauzy.

Navrhované řešení: Nebát se zveřejňovat na sociálních sítích stanoviska města a jeho představitelů k ožehavým tématům, a následné komunikace s diskutéry. V případě diskuze zachovávat serióznost, věcnost a nezaujatost.

Opatření 1.2.3: Principem sociálních sítí je pravidelná komunikace. Platí to i pro samosprávy.

Navrhované řešení: Zveřejňovat příspěvky denně, či obden. Tento úkol svěřit konkrétnímu pracovníkovi. Pokud to nebude TM, měla by TM vědět o obsahu těchto příspěvků ještě před zveřejněním.

Návrh komunikačního mixu: Sociální síť Facebook a Instagram + web www.mestovsetin.cz + Vsetínské noviny. Tento soubor komunikační platformy zajistí průnik informací jak veřejnosti preferující klasická tištěná periodika (noviny), tak lidem, kteří komunikují s úřadem (web), tak i těm občanům, kteří preferují v současné době velmi módní sociální síť.

Indikátory: Reakce na příspěvky na sociálních sítích (počet shlédnutí, počet „lajků“.), návštěvnost webových stránek (statistiky má městský úřad průběžně k dispozici), čtenost Vsetínských novin (zjistit zájem o toto periodikum 1x za rok dotazníkem zveřejněným na jeho stránkách a na webu města).



Specifický cíl 1.3: Mobilní rozhlas jako významný zdroj informací

Mobilní rozhlas byl zaveden v první polovině roku 2020, hledá si tedy své uživatele. Je v zájmu městského úřadu, aby byl co nejvíce rozšířený mezi obyvateli, protože představuje efektivní způsob předávání informací jak z úřadu směrem k občanům, tak od občanů směrem k úřadu, což je důležitou zpětnou vazbou. Forma sdělení by měla být věcná, krátká, faktická. Nové uživatele lze získávat pravidelnými texty o výhodách a přednostech Městského rozhlasu, zveřejňovanými na stránkách Vsetínských novin, v obsahu městského webu, na sociálních sítích a informačních nástěnkách.

Opatření 1.3.1: Občané si k této komunikační platformě teprve vytváří svůj vztah, je tedy nutné, aby je uživatelsky neklamala, aby jim umožňovala oboustrannou komunikaci s městským úřadem.

Navrhované řešení: Důrazně dbát na technologickou funkčnost zařízení. Zásadní je také průběžná komunikace s uživateli. Z pohledu systému komunikace městského úřadu je nutné, aby výstupy zveřejňovala nebo koordinovala TM, což zaručí kompatibilitu zveřejňovaných informací s ostatními komunikačními platformami, které městský úřad a volení političtí představitelé města využívají.

Návrh komunikačního mixu: Mobilní rozhlas + sociální sítě Facebook a Instagram + web www.mestovsetin.cz. Tento soubor komunikačních platforem zajistí širokou možnost interakce mezi městským úřadem a občany.

Indikátory: Pravidelný rozbor 1 x měsíčně statistik užívání Mobilního rozhlasu občany a vývoje počtu zaregistrovaných uživatelů. V případě, kdy dojde k zastavení nárůstu počtu uživatelů, zvážit propagaci služby prostřednictvím dalších komunikačních platforem městského úřadu. Cílem je mít nejméně 12 000 zaregistrovaných uživatelů této služby (cca polovina populace města Vsetína).



2.2.2 Klasické komunikační nástroje

Strategický cíl 2: Tištěná média se řadí mezi tradiční a vzhledem k mnohaleté historii se těší stále přízni velké skupiny obyvatelstva. Městský úřad využívá z tohoto typu komunikačních prostředků Vsetínské noviny, městský rozhlas a informační nástěnky. Je v jeho zájmu, a samozřejmě také volených politických představitelů města, aby těmto komunikačním prostředkům věnoval náležitou pozornost, snažil se je rozvíjet a co nejefektivněji využívat. Což znamená, že jmenované komunikační nástroje musí průběžně modernizovat, aby byly konkurenceschopné, a zároveň uživatelsky co nejvíce přívětivé. Cílem je dosáhnout stavu, kdy budou Vsetínské noviny, městský rozhlas a informační nástěnky chápány jako spolehlivý zdroj informací pro co největší množství obyvatel.

Specifický cíl 2.1: Vsetínské noviny jako vyhledávaný zdroj aktuálních informací

Vsetínské noviny jsou jednou z nejdůležitějších komunikačních platforem, které má městský úřad k dispozici. Je tedy v jeho zájmu, aby toto periodikum poskytovalo v nejvyšší možné míře objektivní a pozitivní zpravodajství o činnosti městského úřadu a volených politických představitelů města, dále aktuality z různých oblastí života ve Vsetíně, profesionálně zpracované, s moderní grafikou, pokud možno s co nejvyšším počtem barevných stran, které jsou pro čtenáře atraktivní a u významných periodik jsou již standardem. Záhodno je zařadit do obsahu také další stylistické útvary, které přiblíží čtenářům novin postoje a názory představitelů města, či významných představitelů kulturního a společenského života v regionu, a které dají Vsetínským novinám punc jedinečnosti. Značný důraz je potřeba klást na kvalitu fotografií.

Opatření 2.1.1: Zcela zásadní jak pro zkvalitnění obsahu i samotnou práci s informacemi je nutnost nově nastavit systém redakce. Ta by měla být více začleněna do celkového systému komunikace městského úřadu. Jestliže tedy komunikaci městského úřadu řídí tiskový mluvčí/tisková mluvčí (TM), měla by TM podléhat i redakce novin včetně šéfredaktora. TM by tedy měl/měla vést porady redakčního týmu, podílet se na návrhu obsahu jednotlivých čísel a mít pravomoc konečného rozhodnutí o obsahu jednotlivých vydání.



Navrhované řešení: Pozici TM vůči k redakci Vsetínských novin nastavit organizační změnou, kterou předloží Radě města Vsetína ke schválení tajemník městského úřadu.

Opatření 2.1.2: Nedostatkem Vsetínských novin je nmoderní grafika. Přitom vzhled periodika do značné míry určuje jeho atraktivitu pro čtenáře. Tu je proto potřeba zlepšit.

Navrhované řešení: Poptávkovým řízením oslovit grafiky či grafická studia s požadavkem na návrhy zlepšení vzhledu Vsetínských novin. Do zadání lze včlenit i požadavek na předložení návrhů na změnu struktury tohoto periodika. Předložené návrhy by měla posoudit odborná skupina složená z volených politických představitelů města, TM a šéfredaktora Vsetínských novin, konečné rozhodnutí by měla učinit Rada města Vsetína.

Opatření 2.1.3: Dosah a význam Vsetínských novin jednoznačně zvýší jejich provázanost a spolupráce s elektronickými komunikačními platformami města, konkrétně s webem www.mestovsetin.cz a profily města na sociálních sítích.

Navrhovaná řešení: Nadále „nepřeklápet“ Vsetínské noviny ve formátu PDF na městský web, ale vytvořit na tomto webu sekci s názvem Vsetínské noviny, ve které budou vhodné články z jednotlivých vydání Vsetínských novin zveřejňovány samostatně ve tvaru tiskových zpráv či článků.

Na sociálních sítích zveřejňovat články ze Vsetínských novin ve zkrácené podobě, nejvíce v délce dvou odstavců, které budou obsahovat podstatné informace. Nutná je tedy další práce s články zveřejněnými ve Vsetínských novinách. Dále je vždy nutné umisťovat k článku na sociálních sítích fotografie, třeba i ilustrační. Články bez fotografií mají na sociálních sítích malou šanci na přečtení.

Opatření 2.1.4: „Tvář“ novin dělá nejen zpravodajství, ale také další stylistické útvary.

Navrhované řešení: Zavést do Vsetínských novin nové pravidelné rubriky, které nabídnou osobní pohledy představitelů města (například Zamyšlení starosty, Pohled radního atd.), dále fejetony, které mohou dodávat osobnosti z kulturní oblasti, například spisovatelé, herci atd., což zvýší atraktivitu Vsetínských novin pro čtenáře.



Návrh komunikačního mixu: Vsetínské noviny + web www.mestovsetin.cz + sociální sítě Facebook a Instagram. Tento soubor komunikační platformy zajistí průnik informací jak veřejnosti preferující klasická tištěná periodika (noviny), tak lidem, kteří komunikují s úřadem (web), tak i těm občanům, kteří preferují v současné době velmi módní sociální sítě.

Indikátory: Čtenost Vsetínských novin (zjistit zájem o toto periodikum 1x za rok dotazníkem zveřejněným na jeho stránkách a na webu města, v dotazníku musí být otázky typu: Čtete pravidelně Vsetínské noviny? Co nacházíte ve Vsetínských novinách nejraději? Co byste chtěli ve Vsetínských novinách nacházet?), návštěvnost rubriky Vsetínské noviny na stránkách www.mestovsetin.cz (statistiky má městský úřad průběžně k dispozici), reakce na příspěvky z obsahu Vsetínských novin na sociálních sítích (počet shlédnutí, počet „lajků“.)

Specifický cíl 2.2: Informační nástěnky jako aktuální zdroj informací

Informační nástěnky mají své stálé místo mezi komunikačními platformami městského úřadu. Zásadní roli mohou mít za výjimečných situací, například kalamitních, spojených s výpadky elektřiny. Je tedy v zájmu městského úřadu a volených politických představitelů města, aby byly informační nástěnky vnímány veřejností jako aktuální zdroj informací, který budou vyhledávat. Cílem tedy je, aby nejlépe každý občan městského úřadu spojil svou návštěvu s i s prohlídkou obsahu informační nástěnky. Jejich obsah tedy musí být pravidelně aktualizován, vhodný je barevný tisk, nápadité grafické poutání obsahu, fotografie z činnosti městského úřadu, kombinace výstupů z městského úřadu s pozvánkami na kulturní a společenské akce, které „přitáhnou“ pozornost občanů k informačním nástěnkám, a tedy i ke sdělení městského úřadu.

Opatření 2.2.1: Nabízení aktuálního a atraktivního obsahu

Navrhované řešení: Pravidelně, minimálně 3 x týdně měnit obsah informačních nástěnek, zveřejňovat i zajímavé články, graficky přizpůsobit vzhled zveřejňovaných informací čtenářům vyššího věku – barvy, větší písmo, fotografie.



Návrh komunikačního mixu: Informační nástěnky + Vsetínské noviny + web www.mestovsetin.cz. Tento soubor komunikační platformy zajistí průnik informací jak veřejnosti preferující klasická tištěná periodika (informační nástěnky, noviny), tak lidem, kteří komunikují s úřadem (web).

Indikátory: Atraktivnost informačních nástěnek pro občany, zjistit se dá průběžným vizuálním průzkumem (kolik lidí se u informačních nástěnek zastaví během určeného časového úseku, např. 1 hodina, ve stejný čas v různé pracovní dny), průzkumem realizovaným Vsetínskými novinami a na městském webu (realizovat 1x za rok dotazníkem zveřejněným na jeho stránkách a na webu města, obsahovat musí dotaz: Jsou pro vás informační nástěnky zdrojem informací z městského úřadu?).

Specifický cíl 2.3: Připravený a srozumitelný městský rozhlas

Mezi komunikačními platformami městského úřadu má Městský rozhlas jedinečnou pozici za výjimečných situací, kdy umožňuje ve velmi krátké době informovat veřejnost o vzniklé situaci. Je tedy v zájmu městského úřadu mít Městský rozhlas připraven tak, aby byl nachystaný k okamžitému použití s co nejmenším počtem omezení, a aby obsah hlášení mohli v danou chvíli slyšet všichni občané přítomní ve Vsetíně. Důležitá je forma sdělení, která by měla být pouze několikavětá, s odkazem na rozšířené informace na webu města a sociálních sítích, každé hlášení je nutné 1 x opakovat a následně v co nejkratším čase umístit jeho obsah na webové stránky města, na profily města na sociálních sítích, na informační nástěnky a do Mobilního rozhlasu.

Opatření 2.3.1: Zlepšení slyšitelnosti v některých lokalitách

Navrhované řešení: Detailně zmapovat slyšitelnost městského rozsahu a kde bude zhoršená, provést opatření vedoucí k nápravě. Může jít jak o například odstranění hmotných překážek, například zeleně, tak celkovou modernizaci systému a jeho koncových prvků.

Návrh komunikačního mixu: Městský rozhlas + sociální síť Facebook a Instagram + Mobilní rozhlas + informační nástěnky + web www.mestovsetin.cz. Tento soubor komunikační



platformem zajistí co nejrychlejší předání základní informace (Městský rozhlas, Mobilní rozhlas, informační nástěnky), tak informace rozšířené (web a sociální sítě), přičemž je vhodné, aby se za výjimečné situace jmenované komunikační platformy aktivně podporovaly a odkazovaly na sebe.

Indikátory: Pravidelné kontroly 1 x měsíčně funkčnosti Městského rozhlasu, čtenost obsahu hlášení na městském webu a profilech na sociálních sítích, průzkumem realizovaným Vsetínskými novinami a na městském webu (realizovat 1x za rok dotazníkem zveřejněným na jejich stránkách a na webu města, obsahovat musí dotaz: Je pro vás Městský rozhlas dostatečně slyšitelný?).

2.3 Co komunikovat

Nejúčinnější je ta komunikace, která pracuje s dotazy, tématy a očekáváními svých respondentů. Aby došlo k co nejefektivnějšímu nastavení nové komunikační strategie, je nutné

pojmenovat to, co členové cílových skupin od komunikace městského úřadu očekávají.

Informace poskytlo mimo jiné Dotazníkové šetření:

- 76,1 % respondentů považuje za nejdůležitější **tiskové zprávy, aktuality a aktuální či dlouhodobá témata** (kauzy).
- Pro 55,8 % respondentů jsou nejdůležitější **informace z odborů a oddělení městského úřadu**.
- 46 % respondentů považuje za nejdůležitější **pozvánky** na kulturní a sportovní akce.

2.4 Jak komunikovat

Městský úřad ve Vsetíně má k dispozici širokou škálu komunikačních platform, což je velkou výhodou. Příznivé je i rozložení jejich typů, když disponuje tištěnými i elektronickými



médii, tradičními i moderními. Další předností je také to, že většina těchto médií je veřejností akceptovaná a informace v nich vnímá jako seriózní. V neposlední řadě lze jako přednost městského úřadu uvést i to, že už nyní úspěšně a intenzívně spolupracuje s médii.

Přes všechny zmíněné přednosti existuje značný prostor ke zlepšení komunikace vsetínského samosprávy. Především **je nutné odstranit nedostatky a rezervy v komunikačních platformách**, které existují. Detailně jsou popsány výše v této komunikační strategii.

Po odstranění pojmenovaných nedostatků – a poučení se z nich – je **nutné změny zapracovat do nového systému komunikace**. S tímto systémem komunikace musí být srozumění a ztotožnění jak volení političtí představitelé města, tak i všichni zaměstnanci a pracovníci městského úřadu, protože ti poskytují podklady pro komunikaci s veřejností i médii a musí tak vědět, co a jak poskytovat a jak celý systém komunikace funguje.

Zpracovatelé tohoto strategického dokumentu doporučují, aby se komunikace městského úřadu a jeho představitelů řídila několika důležitými pravidly:

- **Za městský úřad musí komunikovat pouze lidé k tomuto určení** - především tisková mluvčí/tiskový mluvčí (TM). Pokud komunikuje s veřejností či médii někdo jiný, musí o tom vědět či to povolit TM, tajemník/tajemnice městského úřadu, či volení političtí představitelé města. Neexistuje, aby informace podávali o své vůli zaměstnanci či pracovníci úřadu, kteří k tomu nemají oprávnění či povolení.
- **Političtí představitelé města by měli komunikovat pouze oblasti, které mají ve svých kompetencích** - tímto opatřením se předejde případným problémům v koaliciích či mezi jednotlivými politiky. Platit by však mělo pravidlo, že starosta/starostka se může vyjadřovat ke všem tématům, a to z pozice nejvyššího zvoleného představitele města. O svých výstupech by však měl vždy informovat dotyčného kolegu z vedení města, o jehož oblasti chce informovat nebo se k ní vyjadřovat.
- **Systém pro poskytování informací** - pokud vznesl občan či novinář dotaz, je potřeba, aby jeho zodpovězení zajistila TM, nebo volený politický představitel města. Je vhodné, aby se pro podklady obrátili na příslušný odbor či oddělení městského úřadu, jehož kompetencí se dotaz týká, pokud sami tyto informace už nemají. Pokud je mají, je přesto vhodné informovat o chystaném výstupu příslušný odbor či oddělení, do jehož



kompetencí komunikované téma patří, aby jeho pracovníci věděli o výstupech ze svých oblastí. Platí, že prioritu v komunikaci s veřejností a médií mají politici a jim je k dispozici TM.

- **Časový limit pro poskytování informací** - jestliže občan telefonuje v úřední dny na konkrétní oddělení, musí jeho pracovník telefon vzít do určitého počtu zvonění a zahájit s občanem komunikaci. Pokud je nutná součinnost TM, musí ho tento pracovník co nejdříve informovat a poskytnout mu součinnost při zajištění podkladů pro odpověď. Stejně lhůty a postupy musí být nastaveny i u dalších typů komunikací, například při dotazech a požadavcích vznesených prostřednictvím podání přes podatelnu, přes email, sociální sítě, Mobilní rozhlas atd.
- **Pravidelné vyhodnocování systému komunikace** - nastavenou komunikaci městského úřadu a volených politických představitelů města je potřeba pravidelně vyhodnocovat a případně její parametry upravovat či měnit, aby stále plnila co nejefektivněji svůj účel. Pro vyhodnocování by měly být určeny pravidelné, například roční intervaly.
- **Komunikovat témata, o která mají členové cílových skupin komunikace zájem** – o která témata jde jednoznačně vyplynulo z Dotazníkového šetření, jehož kompletní znění je přílohou tohoto dokumentu.
- **„Mluvit“ jazykem lidí a médií** – komunikace úřadů má svá specifika, tisková zpráva či vyjádření volených politických představitelů úřadu však není úřední dokument. Při tvorbě výstupů je nutné přijmout sloh a styl, kterými si vyjadřují členové cílových skupin komunikace a média.

2.5 Komunikace s médií – pravidla pro spolupráci

Komunikační platformy městského úřadu tvoří jen menší výseč médií, které ovlivňují veřejné mínění ve Vsetíně a jeho okolí. S tímto faktem je nutné počítat, a kromě vytváření vlastní komunikační linky prostřednictvím „svých médií“ co nejintenzivněji spolupracovat i s médií ostatními.



Zpracovatel tohoto dokumentu doporučuje držet se v komunikaci s těmito médii těchto pravidel:

- Nevnímat média jako nepřítel, ale jako prostředek pro sdělení faktů, názorů a postojů městského úřadu a volených politických představitelů města.
- Pokud to jde, odpovídat v časové lhůtě, kterou tazající se médium uvede.
- Být pro pracovníky médií co nejdostupnější, být vůči nim vstřícný.
- Podávat seriózní a pokud možno komplexní informace.
- Být připraven podat informace v podobě, o kterou daný pracovník médií požádá, tzn. v mluvené formě, písemné formě, fotografie atd.
- Pokud to situace vyžaduje, zakoupit inzerci a touto formou sdělit pohled městského úřadu či volených politických představitelů na danou problematiku.
- Komunikovat s médii napříč spektrem, i s těmi, které dlouhodobě informují o městě Vsetíně spíše negativně.
- Respektovat princip, že pro média neexistuje v činnosti městského úřadu žádné „tabu“, tzn. respektovat právo novináře zeptat se na co potřebuje.

Shrnutí:

Nastavit komunikaci ve všech směrech správně je komplikovaný a dlouhodobý proces, který ve své podstatě stále trvá, protože komunikace se neustále vyvíjí, mění se její aktéři i společenské situace. Nicméně i přes toto tvrzení platí, že pevné nastavení pravidel pro komunikaci je pro Městský úřad Vsetín nutností. Na nastavení těchto pravidel, například obsažených v tomto strategickém dokumentu, a jejich zavedení do praxe, se musí společně podílet zaměstnanci a pracovníci úřadu k tomu určení, a volení političtí představitelé města, případně ve spolupráci s odborníky na komunikaci. Nutností jsou také investice do dalšího rozvoje komunikačních platforem, které městský úřad a jeho představitelé využívají, a do školení zaměstnanců či pracovníků určených ke komunikaci.



3. IMPLEMENTAČNÍ ČÁST

Komunikační strategie včetně přílohy poskytuje objednateli značné množství využitelných dat, informací a návrhů. Ty je však nutné vyhodnotit, a to zejména ve smyslu, které z nich se hodí k zakomponování do budoucího systému vnější i vnitřní komunikace městského úřadu, a také volených politických představitelů města. Zároveň je nutné najít vhodný způsob, jak využitelná data, informace a návrhy implementovat do budoucího systému komunikace. Důležité je také stanovit aktéry implementace, časový harmonogram pro aplikaci opatření do praxe, rozpočet a zdroje financování pro realizaci akceptovaných návrhů do budoucího systému komunikace městského úřadu a volených politických představitelů města, a také průběžně provádět Monitoring a Evaluaci, tedy hodnocení naplňování komunikační strategie.

Zpracovatel tohoto strategického dokumentu navrhuje, aby se implementací zabývala k tomuto účelu vytvořená **Pracovní skupina**, jejíž působnost by byla omezena časovým obdobím 1 rok. Cílem této Pracovní skupiny bude vyhodnotit podněty obsažené v tomto strategickém dokumentu, vybrat ty, které bude výhodné zpracovat do systému budoucí komunikace městského úřadu, vyhodnotit finanční náklady spojené se změnami v komunikaci, stanovit harmonogram zpracování a pojmenovat indikátory celého procesu.

Navržený postup:

3.1 Složení pracovní skupiny – aktéři implementace

Své zastoupení by v ní měli mít pracovníci městského úřadu zodpovědní za jeho chod a za vnější i vnitřní komunikaci, zcela určitě tajemník, tisková mluvčí, šéfredaktor Vsetínských novin, dále volení političtí představitelé, zcela určitě starosta a členové rady města. Pracovní skupina by měla mít svou strukturu. Je vhodné zvolit někoho, kdo bude porady svolávat, kdo bude psát pracovní zápis atd. Je k posouzení, zda do pracovní skupiny začlenit i zástupce zpracovatele komunikační strategie, například v roli externího konzultanta.



3.2 Implementace dat, informací a návrhů do komunikace

Jde o proces, který vyžaduje konkrétní čas a který nelze uspišit z důvodu nutného průběžného vyhodnocování změn a jejich dosahů na praxi, a ověřování účinků změn na cílové skupiny komunikace. Při vědomí těchto skutečností stanovil objednatel tohoto strategického dokumentu časové období na aplikaci novinek do praxe na časové období 1 rok.

Návrh časového a pracovního postupu, hodnocení naplňování komunikační strategie:

1. měsíc: Ustavení pracovní skupiny, která vyhodnotí podněty obsažené v komunikační strategii (návrh jejího složení je definován výše).

2. až 3. měsíc: Individuální posuzování podnětů obsažených v komunikační strategii členy pracovní skupiny – každý člen této skupiny si musí nejprve udělat vlastní názor, co z komunikační strategie je pro jeho osobní komunikaci i pro komunikaci městského úřadu potřebné.

4. měsíc: Tříbení názorů - jakmile budou členové pracovní skupiny detailně seznámeni s podněty z komunikační strategie, měli by si sdělit své názory na ni a návrhy, co by chtěli do budoucí komunikace své i úřadu zakomponovat. Návrhy by měla skupina kolektivně vyhodnotit, domluvit se, které akceptuje, stanovit plán jejich zapracování do nové koncepce komunikace a rozdělit úkoly, za které budou zodpovídat konkrétní členové pracovní skupiny. Při rozdělování úkolů by měl být kladen zřetel na role, které dotyčné osoby v komunikaci mají. Například šéfredaktor Vsetínských novin a tisková mluvčí by měli pracovat s návrhy týkající se této komunikační platformy.

5. až 6. měsíc: Průběžné plnění úkolů – členové pracovní skupiny by měli pravidelně informovat o plnění jim svěřených úkolů. O aktuální situaci by měli referovat jednak na schůzkách, jednak prostřednictvím elektronické komunikace, pokud se na těchto formách pracovní skupina dohodne.



7. měsíc: Návrh nového systému komunikace městského úřadu a volených politických představitelů města – měl by vzniknout k předem určenému datu. V novém systému komunikace by měly být zakomponovány splněné dílčí úkoly členů pracovní skupiny. Je pravděpodobné, že nový systém komunikace nebude hotový z prvního návrhu, ale že se tento návrh bude při finalizaci postupně modifikovat. S výsledným návrhem by se měla pracovní skupina, nebo její většina, ztotožnit.

8. měsíc: Představení nového systému komunikace městského úřadu a volených politických představitelů města – s novým systémem by se měli seznámit jak političtí představitelé města, tak pracovníci městského úřadu. Platný bude pro obě tyto skupiny. Je potřeba si také uvědomit, že na komunikaci se mohou podílet všichni jejich členové. Představení nového komunikačního systému je vhodné formou přednášky. Je možné jej představit zvlášť pracovníkům městského úřadu, a zvlášť politikům, a to proto, že jejich role v komunikaci se liší.

9. až 12. měsíc: Zakomponování nového systému komunikace do praxe – každá změna vyžaduje čas na její zavedení do reálného života a platí to i pro nový systém komunikace. I přes tento poznatek je však nutné od počátku vyžadovat dodržování nových pravidel, a to jak od pracovníků městského úřadu, tak od volených politických představitelů města.

12. měsíc: Vyhodnocení zavedení nového systému komunikace do praxe – teprve ta ukáže, jak se změny ve skutečnosti projeví. S odstupem 12 měsíců od zavedení nového systému komunikace by se měla pracovní skupina sejít a vše vyhodnotit. Vhodné je připravit si pro toto vyhodnocení i poznatky od cílových skupin komunikace a také od médií.

Nastavení nového systému komunikace je nelehký úkol. Jeho zvládnutí však může významným způsobem pomoci zlepšit mediální obraz městského úřadu i volených politických představitelů města v očích veřejnosti i novinářů. Efektivní, rychlá a systémová komunikace je dnes pro samosprávu a její představitele nutností.



Ze strany zpracovatele této komunikační strategie lze apelovat na kompetentní představitele městského úřadu a volených politických představitelů města, aby našli odvahu k odstranění pojmenovaných nedostatků, jak u konkrétních komunikačních platform, tak v celém systému komunikace. Lze na ně také apelovat ve smyslu, aby byli důslední při zavádění navržených novinek a změn, které mohou při jejich uplatnění posunout komunikaci Městského úřadu Vsetín a jeho představitelů na kvalitativně mnohem vyšší úroveň.

3.3 Rozpočet a zdroje financování

Komunikační strategie navrhuje celou řadu změn, z nichž zejména ty, které se týkají jednotlivých komunikačních platform městského úřadu, si vyžadují konkrétní finanční náklady. Jde totiž o návrhy týkající se technologických modernizací, rozšíření funkčnosti, zkvalitnění poskytovaných služeb, kvalitativní změny v obsahu atd., dále o nákupy služeb, které umožní komunikaci vyhodnocovat, například monitoring médií. Aby bylo možné v co nejvyšší míře definovat konkrétní částky, je vhodné je vztáhnout na konkrétní komunikační platformy. A to při předpokladu, že práce na implementaci ze strany pracovníků městského úřadu a volených politických představitelů radnice bude součástí jejich dalších pracovních úkolů a nevyžádá si v jejich případech navýšení finančních prostředků na jejich odměny. Zásadním zdrojem pro financování nastavení nového systému komunikace a aplikaci změn bude rozpočet města Vsetína. Důležitým zdrojem se mohou stát i různé dotační tituly. V tomto případě záleží na schopnosti městského úřadu, zda dokáže na tyto dotační prostředky dosáhnout.

3.4 Odhady rozpočtů

- **Monitoring médií** – jde o velmi důležitou zpětnou vazbu, která bude poskytovat potřebné informace o průběhu implementace. Společnost, poskytující monitoring médií včetně hodnocení vyznění jednotlivých výstupů, lze vysoutěžit v rámci výběrového řízení. Měsíční náklady se pohybují v rozsahu od cca 8 000 Kč do 15 000 Kč. V České republice poskytují monitoring médií například společnosti Toxin či Newton Media.



- **Vsetínské noviny - čtrnáctideník občanů města Vsetína** – v rámci změn je nutné celkový upgrade vzhledu a struktury tohoto periodika (návrh může zajistit externí dodavatel, například Česká marketingová společnost nebo některé z odborných pracovišť univerzit či vysokých škol), zajištění externích autorů příspěvků (například pisatele fejetonů), zvýšené náklady si vyžádá i rozšíření počtu barevných stran, které povede k vyšší atraktivnosti novin. Odhad celkových nákladů je cca 300 až 500 000 Kč, přičemž tyto náklady vzhledem k aktuální neexistenci vhodných dotačních titulů bude muset městský úřad pravděpodobně uvolnit ze svého rozpočtu.
- **Web www.mestovsetin.cz** – v rámci změn je nutný celkový upgrade webu, rozšíření jeho funkčnosti o další uživatelské moduly, změna struktury, posílení základního prvku vnitřní komunikace – intranetu. Požadované změny provedou pracovníci IT městského úřadu ve spolupráci s externí společností, vzešlou z výběrového řízení. Náklady lze odhadnout na částku cca 2 000 000 Kč až 3 500 000 Kč. Existuje možnost, že si městský úřad zajistí pokrytí významného podílu definované částky z některého z dotačních titulů.
- **Profily na sociálních sítích Facebook a Instagram** – navržené změny, jenž mají vést ke zkvalitnění obsahu těchto profilů a k tzv. finančnímu promování vybraných příspěvků, lze odhadnout na částku cca 10 000 Kč za 1 měsíc. Pro zkvalitnění obsahu lze využít některého z dotačních titulů.
- **Informační nástěnky** – dle zpracovatele jsou v současné době v kvalitním technickém stavu a dostatečném počtu, který není nutné navyšovat. Aktualizaci obsahu budou provádět dosud určené pracovníci v rámci svých stávajících pracovních povinností, není zde tedy nárok na zvýšené finanční náklady. Náklady spojené na zvýšení atraktivnosti obsahu, tedy například barevnost či tisk fotografií, lze odhadnout na cca 100 Kč za 1 měsíc.
- **Městský rozhlas** – jeho síť je vytvořena, z hlediska nákladů je tedy nutná pouze pravidelná kontrola funkčnosti koncových bodů a celého systému. Aktualizaci obsahu budou provádět dosud určené pracovníci v rámci svých stávajících pracovních povinností, není zde tedy nárok na zvýšené finanční náklady. Pokud se městský úřad v budoucnu rozhodne rozšířit systém či pořídit kvalitnější technologii, lze odhadnout na



náklady až na cca 3 000 000 Kč. Vyloučit přitom nelze možnost získání národní či evropské dotace.

- **Mobilní rozhlas** – služba rozšiřující možnosti interaktivní komunikace mezi městským úřadem a občany byla pořízena v roce 2020, nejsou tedy aktuálně nutné další finanční náklady. Úkony související s provozem Mobilního rozhlasu provádí pracovníci městského úřadu v rámci svých pracovních úvazků. Náklady spojené s provozováním Mobilního rozhlasu nyní i za několik let lze tedy odhadnout na 0 Kč (pokud pořízení Mobilního rozhlasu není spojené s pravidelnými poplatky společnosti, která jej pro město Vsetín dodala).

Uvedené náklady je nutné chápat pouze jako rámcové či orientační. Jak již bylo napsáno, jejich konečnou výši ovlivňuje řada faktorů, například rozsah uskutečněných změn či skutečné částky vysoutěžené v rámci výběrových řízení, které se mohou měnit v závislosti na vývoj ekonomiky státu či aktuální situace na trhu.

3.5 Indikátory

Komunikaci městského úřadu, vnější i vnitřní, lze hodnotit na základě konkrétních indikátorů. Jejich stanovení by mělo být zcela v kompetenci Pracovní skupiny. Nutné je hodnotit jak výstupy v rámci celkové komunikace, tak výstupy v rámci jednotlivých komunikačních platforem městského úřadu a médií, které se jeho činností i činnostmi volených politických představitelů radnice zabývají. Při hodnocení je nutné se zaměřit na celkové vyznění výstupů týkajících se městského úřadu, přičemž ty mohou být pozitivní, neutrální nebo negativní. Zájmem městského úřadu a volených politických představitelů města je mít převažující množství pozitivních, případně neutrálních výstupů. Tyto výstupy a jejich vyznění lze hodnotit prostřednictvím monitoringu médií. Na trhu je cca 5 společností, které tento monitoring médií včetně vyhodnocení jejich vyznění nabízí na kvalitativně vysoké úrovni, například Toxin či Newton Media. Zájmem městského úřadu i volených politických představitelů města je mít co nejvyšší četnost výstupů, tedy nejlépe každý pracovní den 5 v různých formách – tiskové



zprávy, příspěvky na webu, příspěvky na sociálních sítích, příspěvky na informačních nástěnkách, příspěvky v rámci Mobilního rozhlasu.

3.6 Plán řízení rizik

Komunikační strategie navrhuje celou řadu zásadních změn v komunikaci městského úřadu a jejich aplikace do praxe s sebou ponese celou řadu rizik. V jejím průběhu je proto nutné proces změn průběžně analyzovat a rizika eliminovat či řešit tak, aby došlo co nejdříve k jejich odstranění, tzn. rizika řídit.

Rizika lze řídit pomocí různých metod a technik:

- identifikace rizik
- analýza rizik
- zhodnocení rizik
- ošetření rizik
- zvládnutí rizik
- monitoring rizik

(zdroj: Management Mania, pozn. zpracovatele)

Rizik při implementaci novinek do komunikace městského úřadu hrozí celá řada. Jako nejdůležitější je nutné jmenovat rizika spojená s kvalitativním posunem obsahů a forem komunikačních platforem města, rizika ekonomická, spojená zejména se získáváním dalších finančních zdrojů mimo rozpočet města, rizika personální, tedy spojená s tvůrci mediálních výstupů městského úřadu, a v neposlední řadě rizika spojená s aktuálními kauzami, kterým mohou městský úřad a volení političtí představitelé města čelit v průběhu implementace změn v komunikaci.

Rizikům lze předcházet, nebo je řešit hned po jejich objevení, či případně je zmírňovat, především důsledným dodržováním stanovených postupů a cílů, efektivním využíváním metod a technik pro řízení rizik, a plněním definovaných indikátorů. Hlavní roli v tomto procesu musí



mít Pracovní skupina, která bude garantem průběhu i úspěšnosti celého procesu změn v systému a obsahu komunikace městského úřadu.

3.7 Monitorování a Evaluace

Fungování nového systému komunikace městského úřadu a volených politických představitelů města a uplatňování jeho principů v praxi musí probíhat za pravidelného monitorování průběhu a praktických výsledků. Zpracovatel tohoto dokumentu doporučuje monitorování **kontinuální**, tedy vyhodnocování dennodenních výsledků s akcentem na převažující pozitivní vyznívání výstupů, a i **periodické**. Periodické monitorování by mělo být hloubkové, mělo by se tedy zabývat nejen samotným vyzněním mediálních výstupů, ale také naplňováním stanovených indikátorů, vyhodnocováním nastavených finančních rámců, vyhodnocováním zvládnutí rizik a plněním dalších nastavených parametrů. Periodické monitorování doporučuje zpracovatel provádět 1x za rok, výsledky by měla posuzovat výše definovaná pracovní skupina.

Součástí celého procesu musí být také evaluace, tedy systematické posouzení kvality, hodnot a výsledků dosažených v rámci zaváděného nového systému komunikace. Protože se evaluace zakládá na pečlivém sběru dat a informací, je nutné, aby výše definovaná pracovní skupina nastavila proces sběru těchto potřebných údajů. Dá se přitom využít celé škály prostředků, například monitoring médií, průzkumy veřejného mínění, zpětná vazba od pracovníků médií atd. Při zpracování evaluace a jejím hodnocení může pracovní skupina případně využít i externí evaluátory, což je poměrně běžná praxe.

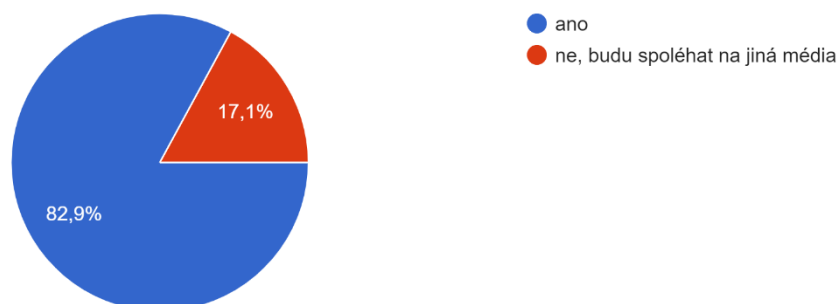


4. MANUÁL KRIZOVÉ KOMUNIKACE

Zvláštní formu i režim komunikace městského úřadu je potřeba nastavit za výjimečných, krizových situací. O tom, že mohou nastat a že přichází náhle, svědčí pandemie koronaviru, která zasáhla Českou republiku počátkem roku 2020. Městský úřad na výjimečnou situaci zareagoval a v nejnepjatějších dnech zintenzivnil komunikaci k tomuto tématu směrem k veřejnosti.

Což bylo dobře, protože společnost, tedy občané, podnikatelé atd., intenzivní komunikaci za výjimečných situací od městského úřadu očekávají. Z Dotazníkového šetření například vyplynulo, že **za těchto situací spoléhá drtivá většina veřejnosti na informace z komunikačních platforem města**, především z www.mestovsetin.cz, a profilů na sociálních sítích Facebook a Instagram.

Pokud by došlo ve Vsetíně ke krizové situaci (sněhová kalamita, rozsáhlý výpadek elektřiny či vody, kritická dopravní situace), budete hledat aktuální ... města na sociálních sítích Facebook a Instagram?
164 odpovědí



Role městského úřadu je tedy v ochraně životů, zdraví a majetku občanů, firem a organizací za krizových situací zcela zásadní, a tak je k ní nutné i přistupovat.

Krizová komunikace samosprávy vykazuje charakteristické znaky a řídí se konkrétními pravidly a postupy.



4.1 Znaky krizové komunikace města

- **Rychlost a přesnost** – občané očekávají od městského úřadu co nejrychlejší sdělení, co a proč se děje. Na tyto informace spoléhají, protože úřad je pro ně seriózním zdrojem, na rozdíl od mnoha jiných zdrojů, například bulvárních médií či soukromých profilů na sociálních sítích, které přitom mohou být za běžných situací sledovanější.
- **Rady, opatření, návody, kontakty** – jednou z povinností městského úřadu je do značné míry se postarat o své občany. A ti to také od něj očekávají. Po sdělení, co a proč se děje, musí následovat návod, co dělat, jak se zachovat, kde nalézt případnou pomoc, kam a na koho se obrátit.
- **Zvýšená intenzita komunikace** – městský úřad musí za výjimečných situací počítat se zvýšeným zájmem ze strany veřejnosti. Přizpůsobit tomu musí jak frekvenci vydávaných informací, tak jejich dosažitelnost. Pokud to situace vyžaduje, je nutné zřízení speciálních telefonních linek a e-mailových adres, a vyčlenění konkrétního pracovníka či pracovníků, kteří zde budou s občany komunikovat nad rámec běžného stavu. Je záhodno, aby tento pracovník či pracovníci měli přístup k informacím z krizového štábu města, jehož by měli být součástí. Tak bude zajištěno rychlé předávání informací z úřadu směrem k veřejnosti. Zároveň je nutné, aby tyto výstupy koordinoval krizový štáb města či tisková mluvčí/tiskový mluvčí (TM), aby nedocházelo k úniku nezveřejnitelných nebo třeba neaktuálních informací.
- **Plošná i konkrétní komunikace** – povinností městského úřadu je informovat co nejvíce občanů o vzniklé situaci. Zároveň však musí komunikovat i s konkrétními skupinami obyvatelstva či jednotlivci, pokud to situace vyžaduje. Jestliže vznikne problém, například požár či dopravní nehoda v určité místní části, je potřeba, aby část komunikace, mnohdy i rozhodující, upřel městský úřad do této lokality.
- **Komunikace nad rámec běžné pracovní doby** – krizové situace mohou nastat kdykoliv, tedy i v noci, ve svátky či o víkendu. Pokud k tomu dojde, musí městský úřad prostřednictvím TM či jiného k tomuto úkolu pověřeného pracovníka zajistit svou komunikaci směrem k veřejnosti.



4.2 Komunikace městského úřadu při vzniku krizové situace

Krizových situací může vzniknout celá řada a můžou mít různé průběhy, to samé platí pro rozsah reakcí a opatření městského úřadu. Popisovaný postup komunikace je tak obecný, nicméně sestavený tak, že jej lze modifikovat na konkrétní události, které mohou nastat, například na požár ve městě, povodeň, znečištění ovzduší, dopravní kalamitu atd. Pracuje se svoláním neboli aktivací krizového štábu města, ke kterému v případě vážných krizových událostí dochází.

Chronologický postup komunikace krizové události z pohledu tiskové mluvčí/tiskového mluvčího (TM):

1. Vznik krizové události.
2. Svolání krizového štábu, jehož součástí je TM, či jiná osoba pověřená pro komunikaci (například při nepřítomnosti TM).
3. TM se seznámí s událostí a aktuální situací, a navrhne úvodní výstup pro veřejnost a média. Tento výstup odsouhlasí krizový štáb či jeho člen k tomu určený.
4. TM zveřejní vstupní informaci rozesláním médiím a umístěním na komunikační platformy městského úřadu, zejména na web a sociální síť. Zveřejněním zahájí komunikaci s médii. Dá se očekávat, že na zveřejněné informace budou reagovat ve zvýšeném počtu občané. Protože TM bude prioritně komunikovat s novináři, je nutné vyčlenit v krizovém štábu osobu/osoby, které budou s veřejností komunikovat/reagovat prostřednictvím telefonu a e-mailů.
5. Pokud to situace vyžaduje, TM připraví hlášení pro městský rozhlas, a pokud tím bude pověřen, přečte ji. Tato zpráva musí mít rozsah pouze několik vět, a pro další informace odkazovat na web města a profily města na sociálních sítích.
6. TM průběžně připravuje mediální výstupy pro pověřené členy krizového štábu. TM průběžně vydává tiskové zprávy či aktualizuje již vydané. TM komunikuje s médii a průběžně plní jejich požadavky. TM průběžně připravuje hlášení pro městský rozhlas.
7. Pokud krizová situace trvá a je nutné v rámci odpočinku a regenerace střídát členy krizového štábu, TM zajistí zástupce za sebe. Tomuto zástupci předá veškeré potřebné informace včetně



kontaktů na média, a dohodne se s ním na případné spolupráci v době své nepřítomnosti. Dohodne se s ním i na termínu svého opětovného nástupu do krizového štábu.

8. Po ukončení krizové situace vypracuje TM závěrečnou zprávu pro potřeby krizového štábu, ve které popíše svou komunikaci dané události. Součástí této závěrečné zprávy může být i analýza toho, co se v dané komunikaci podařilo a co nikoliv, a navrhnout opatření pro zlepšení tohoto stavu.

9. Pokud to krizový štáb a volení političtí představitelé města budou považovat za vhodné, připraví TM souhrnný výstup o skončené krizové situaci. Tento výstup umístí do komunikačních platforem města, zejména do Vsetínských novin a na web, na tento výstup bude odkazovat v dalších komunikačních platformách města, zejména na sociálních sítích.

10. Průběh a hodnocení komunikace krizové situace projedná TM s dalšími zaměstnanci a pracovníky městského úřadu, kteří mají komunikaci na starosti, zejména s redakcí Vsetínských novin. Z hodnocení by měly vyplynout návrhy a opatření, jak komunikaci s veřejností a médii při příští krizové situaci ještě zlepšit. S těmito návrhy a opatřeními TM seznámí vedení městského úřadu a volené politické představitele města.



5. DOPORUČENÍ PRO KOMUNIKACI MĚSTSKÉHO ÚŘADU VSETÍN A VOLENÝCH POLITICKÝCH PŘEDSTAVITELŮ MĚSTA

Tento strategický dokument se zabývá především komunikačními platformami, systémem komunikace a médií, ve snaze pojmenovat současné chyby či nedostatky, a navrhnout řešení, která přispějí k vylepšování image městského úřadu, volených politických představitelů i samotného města Vsetína. Je nutné si však uvědomit, že komunikace témat spojených s městským úřadem a jeho představiteli je pouze jedním z dílů celkové komunikace, a že je proto nutné komunikovat i další témata, která se týkají města Vsetína a regionu, která mohou přispět k dosažení pojmenovaného cíle.

Zpracovatel upozorňuje, že Vsetín je v rámci České republiky pozitivně vnímán od poloviny 90. let minulého století jako **hokejové město**. Jde o důsledek nesporných úspěchů místního hokejového klubu, který dokázal v tomto národním sportu získat hned 6 mistrovských titulů. Vítězství spojená s tímto hokejovým klubem významně přispěla k pozitivní propagaci celého města. A tento fakt je potřeba využít i při nynější snaze o nové nastavení systému komunikace. Zpracovatel tedy navrhuje, aby městský úřad a volení političtí představitelé radnice aktivně komunikovali i hokejová témata. Akceptování tohoto návrhu zajistí u mnoha výstupů jejich pozitivní vnímání i dostatečnou pozornost členů cílových skupin komunikace. Jinými slovy, ve spojení s ledním hokejem lze město Vsetín a jeho představitele více „zviditelnit“.

Městský úřad a volení političtí představitelé města mohou komunikovat celou řadu témat. Především z pozice majitele hokejového stadionu na Lapači lze komunikovat investice zde zrealizované či plánované, což se děje už nyní. Na místě je také informování o podpoře mládežnických oddílů klubu či sportovních, volnočasových nebo jiných akcí, které hokejový klub pořádá pro veřejnost, často za podpory města.

Jakým způsobem bude městský úřad a představitelé města spolupracovat s hokejovým klubem doporučuje zpracovatel definovat smlouvou o spolupráci, která konkrétně pojmenuje plnění z obou stran.



Kromě spojení s ledním hokejem se městskému úřadu i voleným politickým představitelům nabízí další oblasti, které sice přímo nesouvisí s jejich činností, ale jsou ve spojení s městem Vsetínem pozitivně vnímány. Konkrétně může jít například o **propagaci přírody** v blízkosti města, například oblíbeného pohoří Beskydy. Pokud se podaří posílit spojení Vsetína a krásné přírody v jeho okolí, může to mít efekt ve zvýšení volnočasové a turistické atraktivity města, což může mít následně významné společenské i ekonomické dopady.

Zpracovatel také upozorňuje, že komunikace je pouze jedním z nástrojů, kterými lze zlepšovat image města, městského úřadu a jejich představitelů. Ty další lze hledat v oblasti marketingu. Nabízí se spojit komunikaci a další výstupy města s barvami, které jej charakterizují, s novým logem, novými hesly popisujícími Vsetín jako atraktivní a moderní město, s pravidelným vytvářením videí upozorňujícími na jeho výjimečnost a pozitivní atmosféru. Naznačené marketingové záležitosti doporučuje zpracovatel této komunikační strategie zadat specialistovi či specialistům na tuto oblast, s vědomím, že při pracování takového dokumentu by měl jeho autor vycházet i z této Komunikační strategie města Vsetína.



6. ZÁVĚR

Komunikační strategie města Vsetín nabízí řadu podnětů a řešení, které mají přispět ke kvalitativnímu i kvantitativnímu zlepšení komunikace městského úřadu i volených politických představitelů města. Poskytuje rozbor současné úrovně komunikace, podrobně se zabývá jednotlivými komunikačními platformami, přináší konkrétní návrhy i způsoby, jak je začlenit do praxe.

Účelem tohoto dokumentu je napomoci dosáhnout stavu, kdy bude město Vsetín, jeho městský úřad i konkrétní představitelé prezentováni většinou pozitivně. Má napomoci nastavit systém komunikace tak, aby se dařilo vysvětlovat činnost a rozhodnutí, která jsou dennodenně přijímána. A v neposlední řadě je cílem tohoto dokumentu napomoci v řešení problémů, které provází činnost každé samosprávy, a také jim účinně předcházet.

Zhotovitel Komunikační strategie města Vsetín, H2O Communication, s.r.o., děkuje Městskému úřadu Vsetín za spolupráci, informace a odbornou pomoc při zpracování tohoto dokumentu.

H2O Communication, s.r.o. věří, že tento strategický dokument pomůže městu Vsetínu v další komunikaci s veřejností i médii.

Ve Vsetíně 29. června 2020

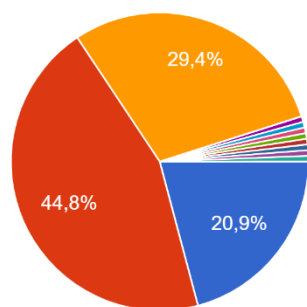


7. PŘÍLOHA – Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření se uskutečnilo v termínu od 21. února do 31. března 2020. Možnosti zúčastnit se Dotazníkového šetření využilo celkem 196 občanů (počet byl ovlivněn pandemií koronaviru a s ní spojenými omezeními společenského a kulturního života).

Odkud se dozvíte nejvíce informací týkajících se fungování a činností, které zajišťuje městský úřad ve Vsetíně?

163 odpovědí

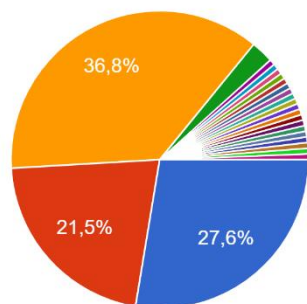


- Vsetínské noviny
- web města www.mestovsetin.cz
- profil města na Facebooku či Instagramu
- vývěsky města
- Twitter
- Regionální televize
- Drby převazne na netu a jinde
- 50% Vsetínske noviny x 50% FB, ci Inst.

▲ 1/2 ▼

Odkud se dozvíte nejvíce informací z kultury a sportu ve Vsetíně?

163 odpovědí



- Vsetínské noviny
- web města www.mestovsetin.cz
- profil města na Facebooku či Instagramu
- vývěsky města
- Jalovec
- DK Vsetín, jednotlivá sportovní odvětví
- facebook.com
- Sportovní webové stránky

▲ 1/3 ▼



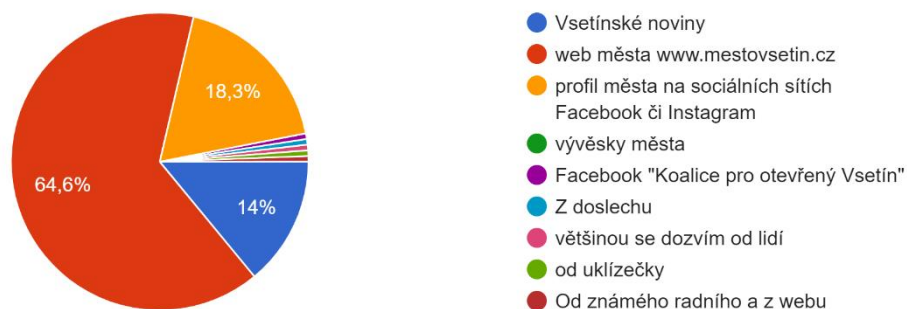
Odkud se dozvíte nejvíce informací o investicích města Vsetína v sociální oblasti ve Vsetíně?

163 odpovědí



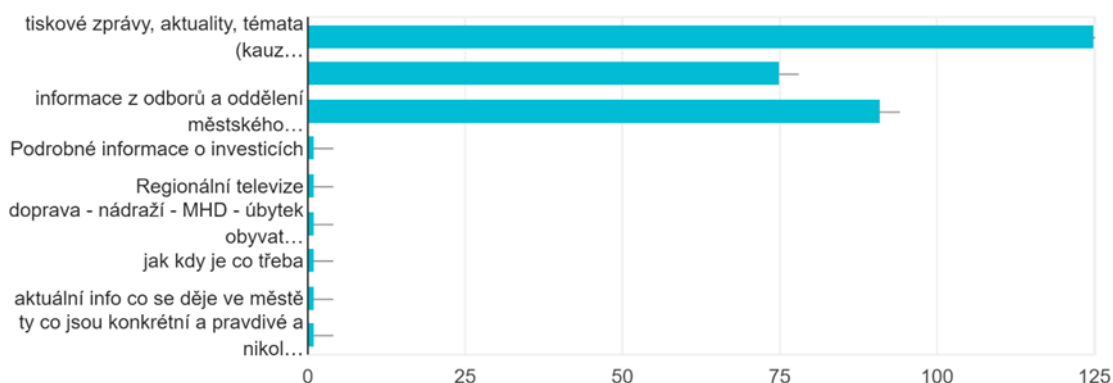
Odkud nejčastěji čerpáte informace z městského úřadu ve Vsetíně?

164 odpovědí



Které informace z městského úřadu jsou pro Vás nejdůležitější (možno zvolit více odpovědí)

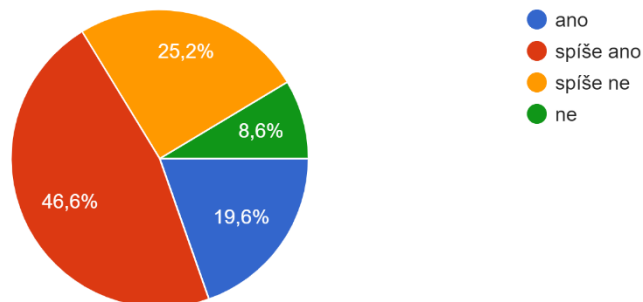
164 odpovědí





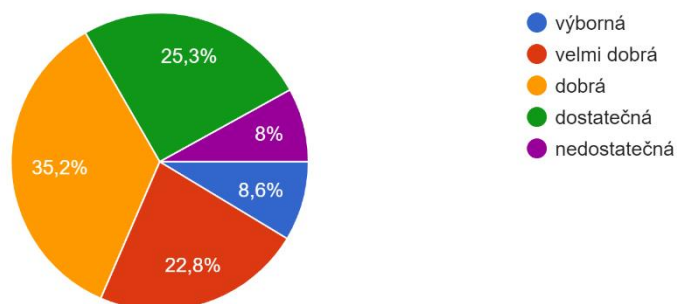
Nacházíte v městských médiích (Vsetínské noviny, web, Facebook, Instagram, vývěsky města) informace, které jinde nenajdete?

163 odpovědí



Jak jste spokojen s aktuální podobou Vsetínských novin?

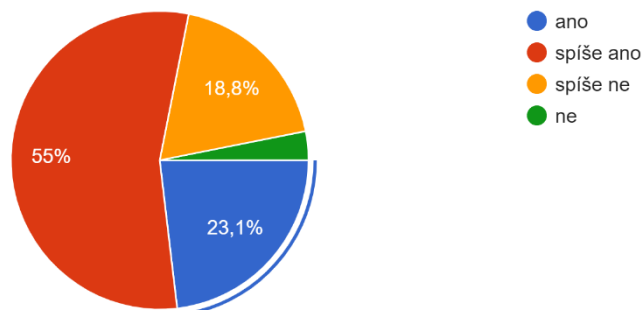
162 odpovědí





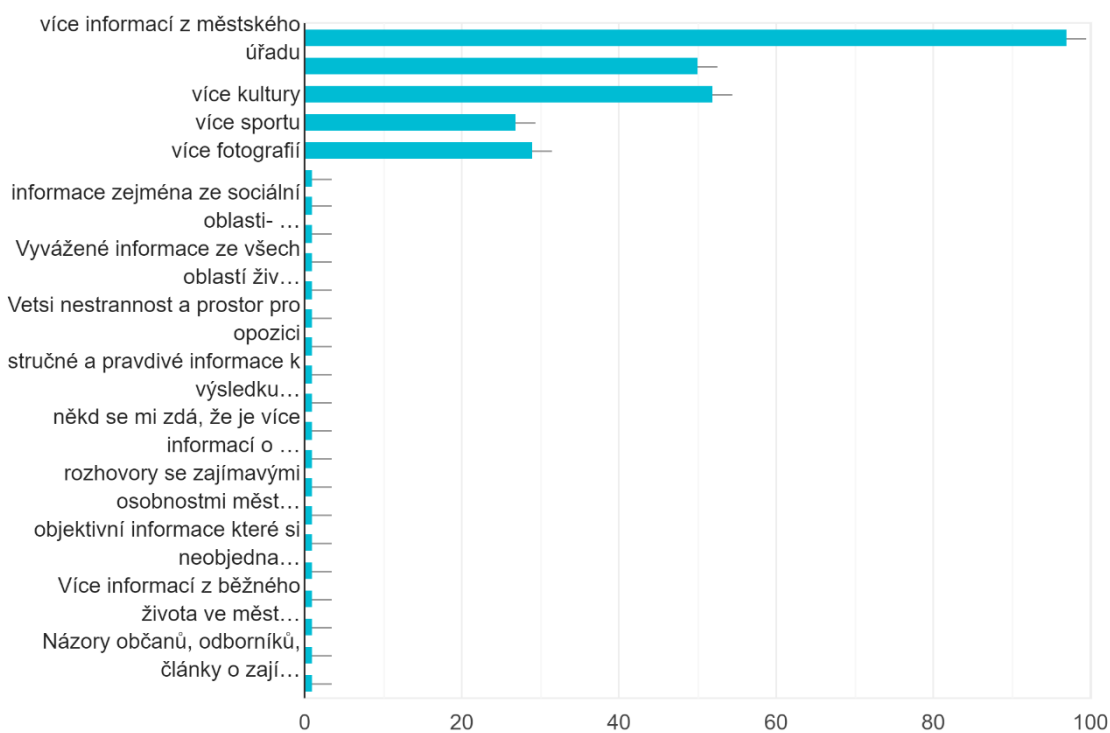
Je pro vás současná podoba Vsetínských novin přehledná?

160 odpovědí



Co byste rád nacházel (nacházela) ve Vsetínských novinách? (možno zvolit více odpovědí)

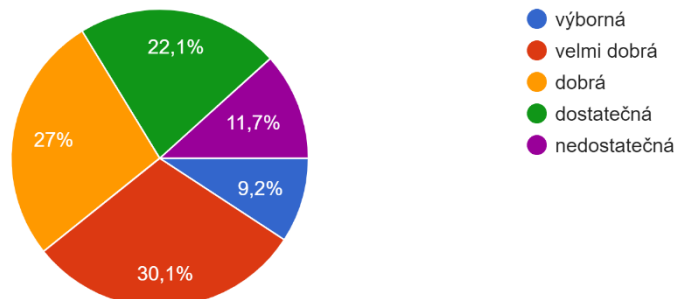
155 odpovědí





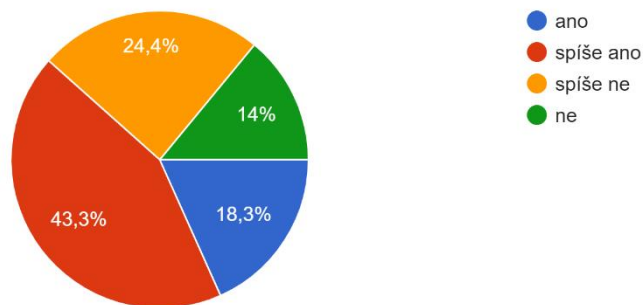
Jak jste spokojeni s aktuální podobou městského webu www.mestovsetin.cz?

163 odpovědí



Je pro vás současná podoba městského webu www.mestovsetin.cz přehledná?

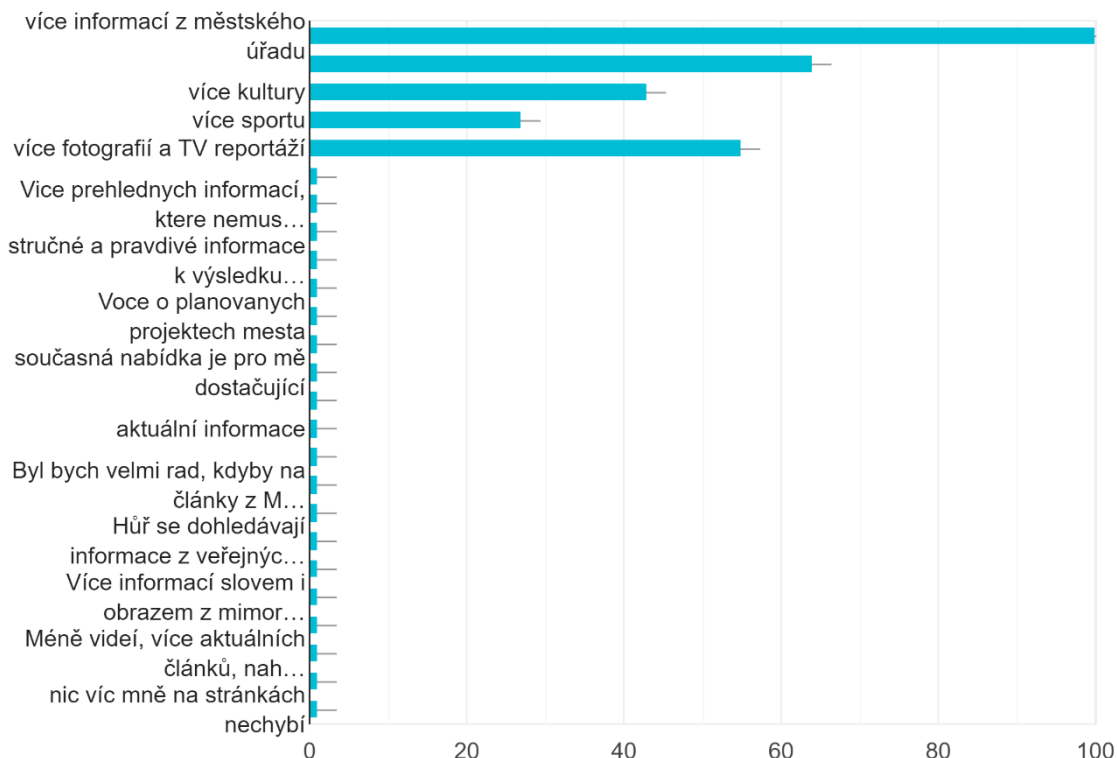
164 odpovědí





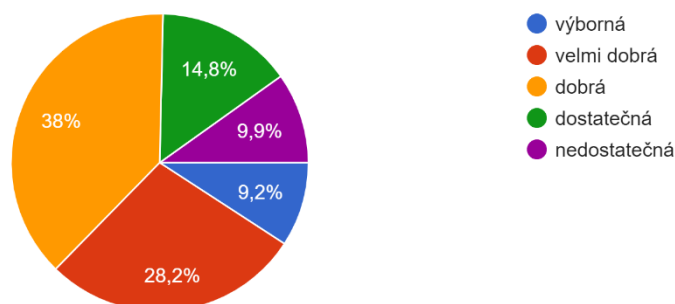
Co byste rád nacházel (nacházela) na městském webu www.mestovsetin.cz? (možno zvolit více odpovědí)

155 odpovědí



Jak jste spokojeni s komunikací městského úřadu na sociální síti Facebook?

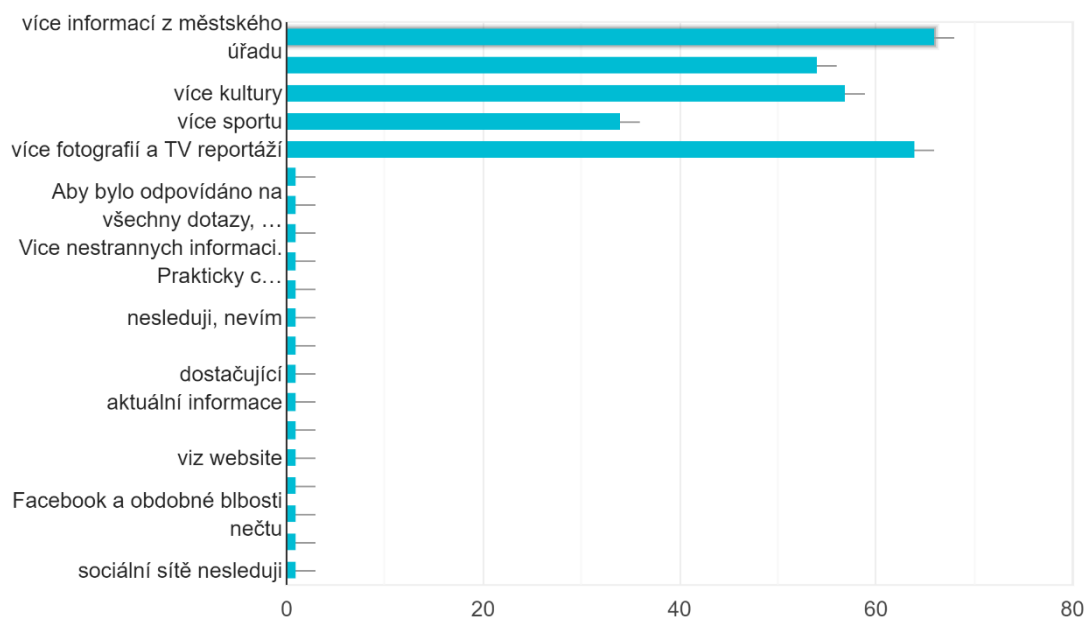
142 odpovědí





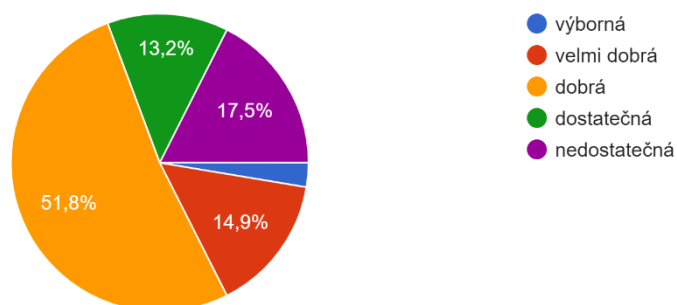
Co byste rád nacházel (nacházela) na profilu městského úřadu na sociální síti Facebook?

135 odpovědí



Jak jste spokojeni s komunikací městského úřadu na sociální síti Instagram?

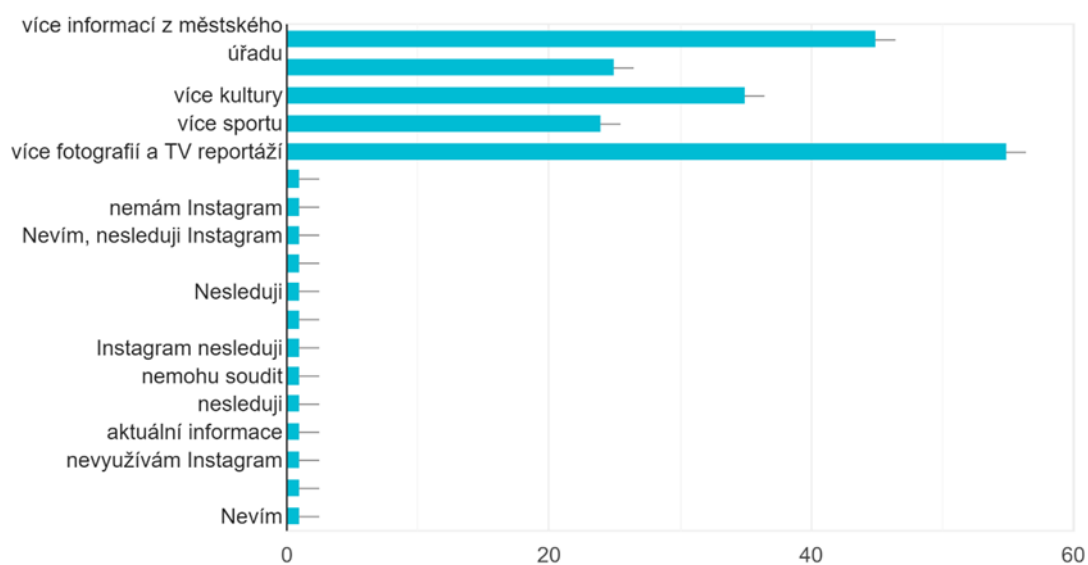
114 odpovědí





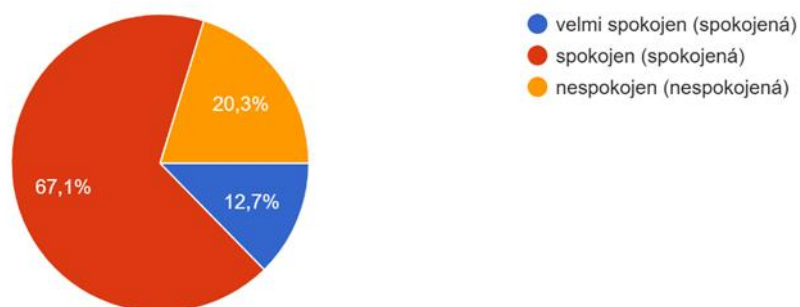
Co byste rád(na) nacházel(na) na profilu městského úřadu na sociální síti Instagram?

106 odpovědí



Vyjádřete svou spokojenost se současnou komunikací městského úřadu?

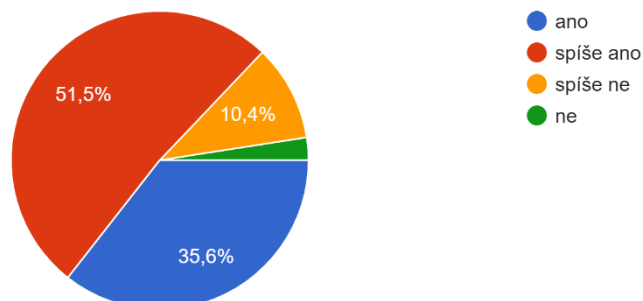
158 odpovědí





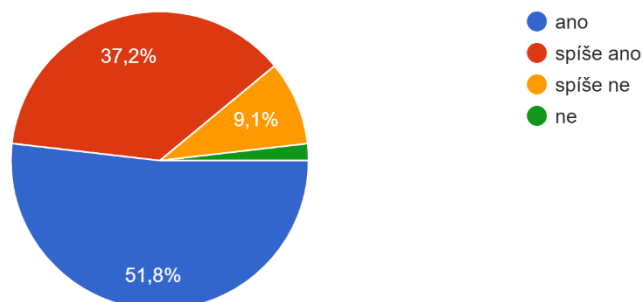
Považujete informace zveřejňované městským úřadem za seriózní?

163 odpovědí



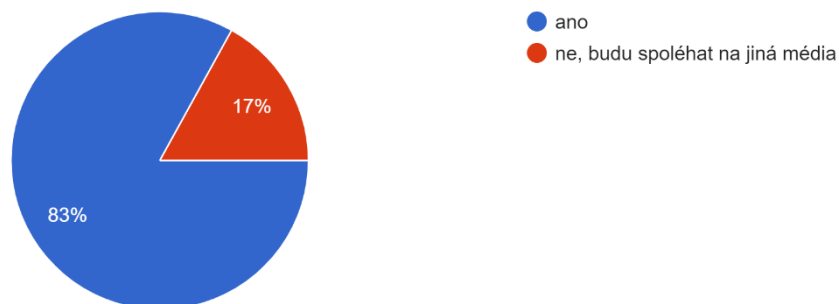
Přispívají média městského úřadu (Vsetínské noviny, web, Facebook, Instagram, vývěsky města) k vaší lepší informovanosti?

164 odpovědí



Pokud by došlo ve Vsetíně ke krizové situaci (sněhová kalamita, rozsáhlý výpadek elektřiny či vody, kritická dopravní situace), budete hledat aktuální ... města na sociálních sítích Facebook a Instagram?

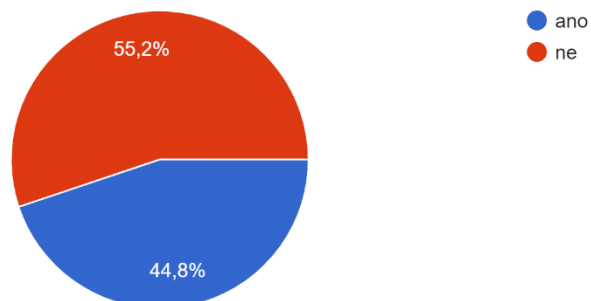
165 odpovědí





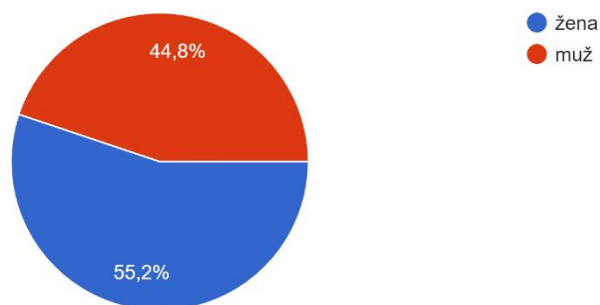
Uvítal (uvítala) byste možnost zasilání informací z městského úřadu přímo do Vaší e-mailové schránky?

165 odpovědí



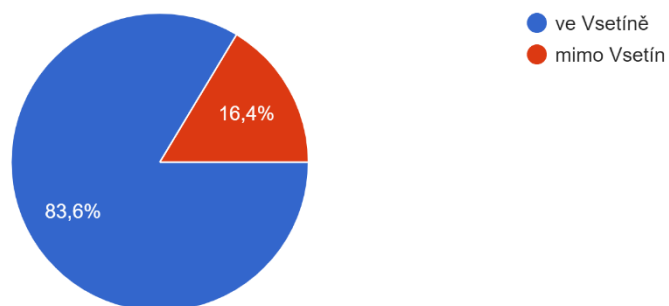
Uveďte prosím své pohlaví

165 odpovědí



Bydlíte

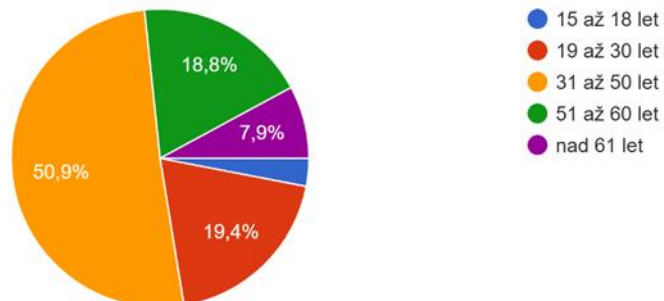
165 odpovědí





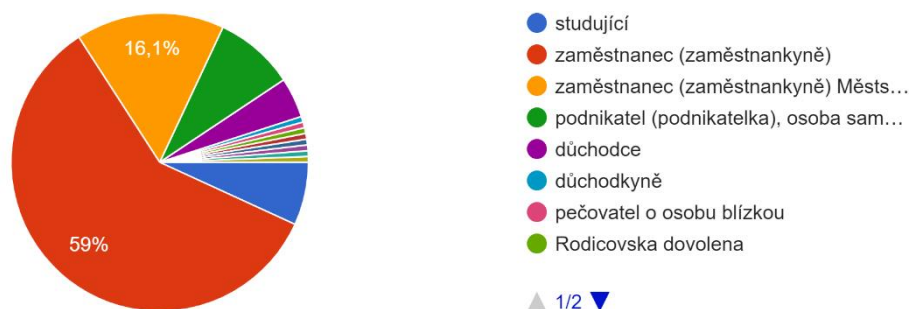
Uved'te prosím Váš věk

165 odpovědí



Jste

161 odpovědí



Poznámka: Počty odpovědí se liší, u některých otázek respondenti nevyužili možnosti odpovědi.