



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Název projektu: Chytrá Příbram II

Registrační číslo projektu: CZ.03.4.74/0.0/0.0/18_092/0014692

Projekt je spolufinancován Evropskou unií z Evropského sociálního fondu

STRATEGIE ROZVOJE ÚŘADU

ANALÝZA KOMUNIKACE ÚŘADU



Obsah

OBSAH	2
1 ÚVOD	3
1.1 METODOLOGIE	3
1.2 ANALYZOVANÉ OBLASTI	4
1.3 KOMUNIKAČNÍ MIX	5
2 ANALÝZA EXTERNÍ KOMUNIKACE	7
2.1 NÁSTROJE	7
2.2 CÍLOVÉ SKUPINY A OBSAHY	18
2.3 SHRUTÍ	20
3 ANALÝZA INTERNÍ KOMUNIKACE	21
3.1 NÁSTROJE	21
3.2 CÍLOVÉ SKUPINY A OBSAHY	22
3.3 SHRUTÍ	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
4 DOPORUČENÍ PRO NÁVRHOVOU ČÁST	25



1 ÚVOD

Tento materiál byl zpracován v rámci projektu Chytrá Příbram II, reg. Číslo projektu CZ.03.4.74/0.0/0.0/18_092/0014692.

Vstupní analýza komunikace úřadu v Příbrami je nezbytným východiskem pro zpracování podrobné návrhové části. Smyslem analýzy je poskytnout a zajistit pomocí provázané sady nástrojů a metod nezávislé zhodnocení aktuálního stavu a situace v oblasti komunikace úřadu.

1.1 Metodologie

Pro vyhodnocení zvolených kritérií a ukazatelů byla využita metoda Balanced Scorecard (dále také „BSC“), která byla upravená prostředím a podmínkám územní samosprávy. Metoda BSC byla dále doplněna podpůrnými metodami, které vedly k její úspěšné realizaci.

1.1.1 Využití metody

Analýza stávající situace

Prvním krokem s cílem zjistit současný stav úrovně komunikace úřadu bylo provedení analýzy aktuálního stavu klíčových hlavních komunikačních nástrojů a cílových skupin komunikace. Cílem bylo zjistit:

- Aktuální stav a situaci
- Získat (pokud to bylo možné) data
- Provést komparaci (pokud to bylo možné) s jinými samosprávami

Řízené rozhovory s vybranými zástupci úřadu

Rozhovory měly pevnou strukturu, obsah, rozsah a formu. Byly zaměřeny na oblasti týkající se strategie a řízení úřadu a komunikace uvnitř i vně úřadu. Jednotlivé parametry a kritéria, byly v rámci rozhovorů ověřovány, vždy ze subjektivního pohledu dané osoby.

Rozhovory byly vedeny s předem vytipovanými zaměstnanci na klíčových pozicích (šlo o vedoucí pracovníky).

Název odboru/oddělení	Vedoucí
Oddělení kontroly a vnitřního auditu	Ing. Jiřina Dubcová
Odbor komunikace a cestovního ruchu	Bc. Zuzana Kučerová
Tajemnice úřadu	Ing. Jaroslava Poláková
Odbor práva a veřejných zakázek	Mgr. Radka Škubalová
Odbor silničního hospodářství	Mgr. Ondřej Klečka
Odbor životního prostředí	Ing. Petr Walenka
Stavební úřad a územní plánování	Ing. Vladimír Vrba
Odbor řízení projektů a dotací	Mgr. Jan Novotný
Odbor sociálních věcí a zdravotnictví	PhDr. Luděk Fára
Odbor školství, kultury a sportu	Ing. Lea Enenkelová
Dopravní úřad	Mgr. Jan Novák
Odbor vnitřních věcí	Mgr. Ivana Novotná-Kuzmová, DiS.
Odbor ekonomický	Ing. Venuše Štochlová
Odbor správy majetku	Mgr. Žaneta Vaverková
Odbor investic a rozvoje města	Ing. Markéta Pavlišťová Havlová, MBA



Odbor informačních technologií	Ing. Jan Drozen
Obecní živnostenský úřad	Ing. Ota Hauptmann

Pracovní workshop

Pracovní workshop s vedením úřadu a vybranými zaměstnanci, kde byly prezentovány hlavní závěry z analýzy a definovány cíle a směry pro návrhovou část.

Vlastní analytické šetření

Analytická práce a interpretace získaných dat ze strany zpracovatelů, studium dalších relevantních podkladů týkajících se řízení a chodu úřadu.

Sběr dobré praxe u jiných samospráv v ČR

Získávání a vyhledávání příkladů dobré praxe z jiných českých samospráv.

1.2 Analyzované oblasti

1.2.1 Externí komunikace

Externí komunikací naplňuje úřad své poslání. Externí komunikace MěÚ se týká primárně obyvatel města (a dále specifických cílových skupin – turisté, podnikatelé, zástupci neziskových organizací apod.). Externí komunikace je typ komunikace, kterým se úřad prezentuje navenek a na jejím základě je často vnímán a posuzován ze strany občanů. I s ohledem na hlavní poslání každého úřadu, tj. poskytování veřejné služby, se musí MěÚ snažit maximálně vyjít vstříc potřebám klientů (občanů), sledovat a akcentovat nejnovější trendy v oblasti poskytování veřejných služeb.

Externí komunikace zabezpečuje primárně informační tok mezi úřadem a veřejností, vytváří ale také pozitivní obraz města, a to jak vůči občanům Příbrami, tak vůči obyvatelům celého regionu a jeho návštěvníkům. Pro kvalitní externí komunikaci je třeba optimální komunikační mix, který využívá všechny dostupné nástroje, které má město k dispozici, a to s ohledem na to, co chceme komunikovat a na cílovou skupinu.

Na rozdíl od interní komunikace je obsah externí komunikace výrazně jednodušší na definici. Úřad směrem k občanům komunikuje veškerou svoji agendu, respektive ji komunikují odpovědní úředníci za svoji gesci. Tato komunikace vychází obsahově z náplně pracovních pozic, jež jasně definují náplň práce daného úředníka.

Mezi nejčastěji používané nástroje externí komunikace patří:

- nástroje osobní komunikace: osobní komunikace, e-mail, telefon
- nástroje tištěné komunikace: místní zpravodaj, výlepové plochy apod.
- nástroje digitální komunikace: internetové stránky, elektronické úřední desky, aplikace, SMS brána, sociální sítě apod.

1.2.2 Interní komunikace

Interní komunikace MěÚ se týká primárně zaměstnanců na všech úrovních a vyplývá z náplně práce jejich pracovních míst, dále se také týká vzájemné komunikace mezi úřadem (jednotlivými úrovněmi) a politickou reprezentací města.

Funkčnost a kvalita interní komunikace se odráží i v komunikaci navenek vůči veřejnosti. Interní komunikaci tak lze považovat za hybnou sílu celého úřadu, a to, jak je vnímán ze strany nejen zaměstnanců, ale i občanů. Nebývá výjimkou, že v úřadech, kde dlouhodobě interní komunikace nefunguje nebo neběží jak má, dochází ze strany zaměstnanců ke snížení pracovní spokojenosti, zhoršení vztahů, snížení loajality a poté třeba i případné větší fluktuaci. Interní komunikace má tak velký vliv na „firemní kulturu“ (jedná se o běžně používaný termín pro veřejný i soukromý sektor).

Problémové aspekty se poté mohou odrazit navenek v kvalitě podávání služeb vůči klientům (občanům), což může vést ke zhoršení reputace úřadu, jeho vnímání i kvality poskytovaných služeb. Cílem interní komunikace tak musí být eliminace všech výše potenciálně problémových jevů a jejich dopadů.

Interní komunikace je součástí komunikace jako celku. Na chování zaměstnanců mají vliv všechny komunikační aktivity organizace, interní i externí komunikace, které od sebe nelze oddělit. Je tak zřejmé, že interní a externí komunikace se v určitých aspektech poměrně úzce prolínají a fungující interní komunikace dává poté dobrý základ



pro fungování komunikace externí. Budování a zlepšování externí komunikace bez interní nemá smysl. Nedostatky v nastavení interní komunikace se vždy dříve či později projeví navenek.

Pro efektivní, kvalitní a úspěšnou interní komunikaci celého úřadu je nezbytné, aby zaměstnanci úřadu měli správné informace (vždy a včas). Každý zaměstnanec také musí vědět, jaké má v otázce komunikace (interní či externí) zadané úkoly a zodpovědnost. Zaměstnanci jako velvyslanci firmy musí mít dostatek informací, jen tak může být organizace opravdu úspěšná.

Komunikační nástroj je kanál, kterým se uskutečňuje přenos informace. Efektivní a úspěšná komunikace je založená na důvěryhodnosti, jasném sdělení a správném zvolení komunikačních nástrojů (kanálů) a znalosti cílové skupiny. Nástroje komunikace volíme až po té, co známe cílové skupiny a klíčová sdělení vůči nim. Zde jsou cílovou skupinou zaměstnanci úřadu. Je potřeba zohlednit způsoby, kterými daná skupina nejčastěji komunikuje, a pokusit se jí částečně přizpůsobit. Každý z nástrojů má své výhody a nevýhody a je vhodný k různým účelům.

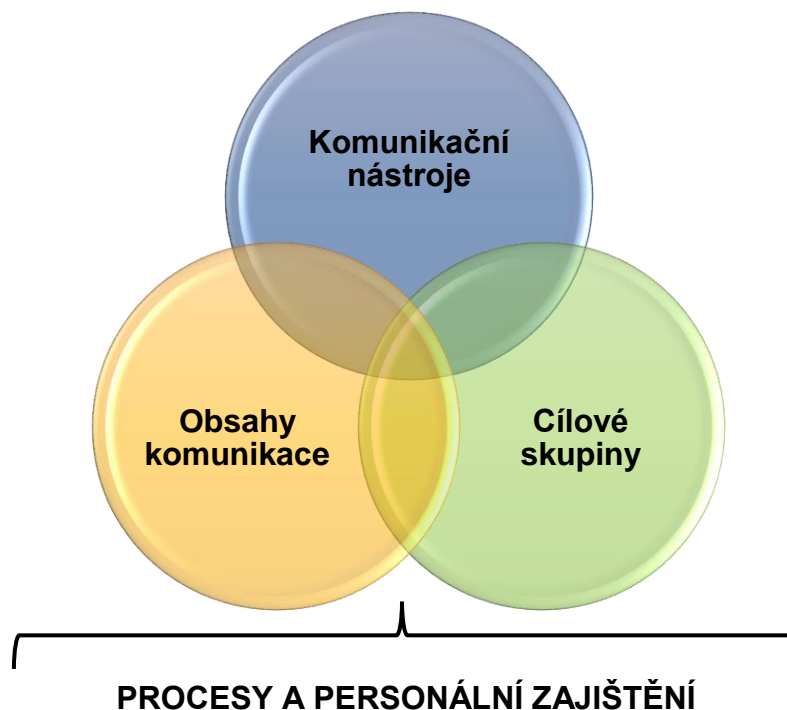
Mezi nejčastěji používané nástroje interní komunikace patří:

- nástroje osobní komunikace: porady, osobní komunikace, společenské akce
- nástroje tištěné komunikace: časopis, noviny, bulletiny, letáky, plakáty, nástěnky
- nástroje digitální komunikace: intranet, e-mail, telefon, sdílené disky, newsletter, interní sociální síť, Portál úředníka

1.3 Komunikační mix

Komunikace v organizaci (vč. úřadů územních samospráv) probíhá ve 3 provázaných oblastech (a 4. podpůrné oblasti).

Komunikační mix



Oblast komunikačních nástrojů a obsahů komunikace a zacílení na vybrané skupiny (příjemce komunikace) jsou neodmyslitelně spojeny – jedna bez druhé nemohou kvalitně fungovat a plnit svou roli. Při nastavování komunikační strategie neexistuje univerzální přístup, který by definoval, od které ze 3 zmiňovaných oblastí se má začít a vázat na ni. Obecně ovšem platí, že první by měly být stanoveny cíle (případně cílové skupiny) a na ně až vázat ostatní oblasti.

- Cíle a cílové skupiny = ČEHO chceme dosáhnout a KOMU to chceme komunikovat.
- Nástroje komunikace = ČÍM / JAK budeme sdělení komunikovat.
- Obsahy komunikace = CO budeme komunikovat (bývají spojené s cílovými skupinami).

Poznámka: Oblast procesů se týká specifickým způsobem všech oblastí.



Cílové skupiny komunikace

V oblasti interní komunikace jsou cílové skupiny jasně definované (zaměstnanci; politická reprezentace). U externí komunikace je naproti tomu cílových skupin celá řada od veřejnosti (nejdůležitější a největší skupina), přes podnikatele, po státní/krajské instituce. Dle dané cílové skupiny se poté liší volba nástrojů i způsob komunikace. Pokrytí komunikace se všemi cílovými skupinami se vždy odvíjí od finančních a personálních možností úřadu. Primární by mělo být zajištění komunikace směrem k občanům (případně k dalším specifickým skupinám), a zajistit tak naplnění veřejné služby.

Komunikační nástroje

Komunikační nástroj je prostředek, kterým se uskutečňuje přenos informace. Efektivní a úspěšná komunikace je založená na důvěryhodnosti, jasném sdělení (obsahu) a správném zvolení komunikačních nástrojů (kanálů) a znalosti cílové skupiny.

Nástroje komunikace volíme nejčastěji poté, kdy známe cílové skupiny a klíčová sdělení vzhledem k nim (je však možné tyto oblasti různě kombinovat – např. uzpůsobovat obsah komunikačnímu nástroji, kdy víme, co nám daný komunikační nástroj v mixu dovolí a jaké jsou jeho přednosti anebo slabiny). Komunikace MěÚ bývá nejčastěji postavena na komunikačních nástrojích v kombinaci s cílovými skupinami (tomu jsou poté uzpůsobeny obsahy a cíle komunikace).

Nástroje se samozřejmě liší dle interní a externí komunikace.

Obsahy komunikace

Obsahem komunikace je informace (sdělení). Obsah komunikace je proto stěžejním aspektem každé komunikace. Obsah komunikace (co sdělujeme) se poté liší dle interní a externí komunikace a dle cílových skupin (proto bývá tato oblast spojena s hodnocením cílových skupin, kdy sledujeme/hodnotíme CO se KOMU komunikuje).

Komunikační procesy a personální zajištění

Komunikační proces ve vztahu ke komunikaci lze charakterizovat jako průběh komunikace krok po kroku (co je vstupem a výstupem; kdo do ní vstupuje; jaké pomůcky jsou využívány). Komunikační proces a jeho dodržování je základním předpokladem fungování komunikace. Za každým procesem poté vždy stojí lidé, kteří ho musí vykonávat nebo do něj vstupují.

Proces se poté skládá z 5 atributů:

1. Sdělovatel¹ = osoba (může jít o skupinu, tj. více osob), která odesílá sdělení (informaci)
2. Sdělení² = informace (zpráva / oznámení), která je sdělována a má vždy vlastní obsah a formu
3. Adresát³ = příjemce, kterému je sdělení určeno
4. Nástroj⁴ = prostředek, kterým je sdělení předáváno
5. Zpětná vazba = specifický nástroj, kterým dostává sdělovatel zpět informaci, že obdržel sdělení

Komunikační proces



1 Používá se i termín odesílatel sdělení, komunikátor atd.

2 Používá se i termín zpráva, komuniké atd.

3 Používá se i termín příjemce, posluchač atd.

4 Používá se i termín kanál, prostředek pro zprávu atd.



2 ANALÝZA EXTERNÍ KOMUNIKACE

2.1 Nástroje

2.1.1 Zpravodaj Kahan

Zpravodaj Kahan je hlavním tištěným/fyzickým nástrojem, kterým úřad i město komunikují se svými občany.

Zpravodaj vychází 11x ročně (každý měsíc; pouze v období léta vychází dvojčíslo).

Celkový počet výtisků je 16 000, z toho 15 700 jde zdarma adresně do schránek domácností v Příbrami (300 zůstává k volné distribuci na vybraných místech ve městě).

Obsahová i vizuální podoba časopisu je na dobré úrovni. Zpravodaj obsahuje inzerci, která pomáhá k částečnému pokrytí nákladů na jeho tvorbu (nejde o nic netypického).

Zpravodaj je k dispozici rovněž v elektronické podobě na internetových stránkách kahan.pribram.eu (11 tisíc návštěv za rok 2021).

- Zde jsou k dispozici i audionahrávky k danému číslu (tento dílčí nástroj je zajímavý a nestandardní v prostředí územních samospráv).

Poznámka: Audionahrávky jsou zveřejněny samostatně i na SoundCloud (za rok 25.000 přehrání nahrávek), Spotify a iTunes.

Shrnutí a doporučení: Díky adresné distribuci patří zpravodaj k jednomu z nejdůležitějších nástrojů. Obsah, rozsah i vizuální podoba jsou na standardní úrovni.

2.1.2 Internetové stránky

Internetové stránky patří ke klíčovým komunikačním nástrojům směrem k veřejnosti i dalším cílovým skupinám.

Internetové stránky splňují nároky jak z pohledu vizuálního, uživatelského, tak samozřejmě obsahového, což je pro úřad veřejné správy primární poslání.

Stránky jsou po obsahové stránce spravovány Odborem komunikace a cestovního ruchu (dále také „OKCR“) a je dobré, že většina odborů MěÚ spravuje své stránky prostřednictvím zaměstnance k tomu určeného. Tím je zajištěna aktualizace informací, které občané potřebují a vyhledávají. Po stránce technické webové stránky podporuje Odbor informačních technologií.

OKCR pravidelně vyhodnocuje, zda web plní nároky na aktuální vzhled a uživatelskou přívětivost. V loňském roce stránky prošly částečným redesignem, který je posunul o úroveň výše.

Návštěvnost stránek se pohybuje okolo cca 5 – 6 tis. uživatelů za týden (viz graf níže).

Stránky jsou svou strukturou přehledné a uživatelsky poměrně přívětivé.

Vizuální podoba stránek je rovněž na dobré úrovni a stejně jako další komunikační nástroje pracuje s jasně definovanými logy, barvami a fonty. Sjedení vizuální komunikace i napříč nástroji je pozitivním zjištěním, nejde totiž o úplný standard v prostředí českých samospráv.

Další pozitivní zjištění:

- Možnost přesměrování z webu na Facebook (piktogram na stránkách).
- Možnost vyhledávání na stránkách pomocí prohlížeče.
- Internetové stránky jsou k dispozici v anglické verzi, která je vytvořena pomocí google translator (nejde tak o samostatnou jazykovou mutaci).
- Anglická mutace webu a jeho základních informací.
- Samostatný turistický web poznejpribram.cz, web zaměřený na bezpečnost bezpečnapribram.cz, a další samostatné pod-weby pro dílčí témata (např. kahan.pribram.eu, kalendar.pribram.eu apod.).
- Aktuální kalendář akcí v Příbrami.
- Sekce Otázky a odpovědi na webu.
- Odkazy na další informační nástroje.

Pro údržbu a správu webu je důležité provádět průběžné vyhodnocování, a to především z pohledu:

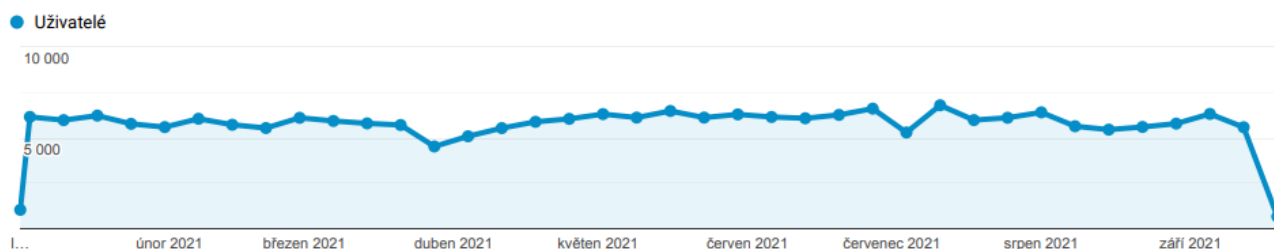
- Aktuálnosti informací v jednotlivých sekcích.



- Vizuální podoby webu a uživatelského rozhraní z hlediska aktuálních nároků a trendů pro internetové stránky ve veřejné správě.

Z pohledu návštěvnosti internetových stránek se průměr za r. 2021 pohybuje v průměru okolo 5 – 6 tisíc návštěv za týden (jedná se o „nové otevření“ webu - je tak nutné pracovat s tím, že někteří lidé chodí na internetové stránky opakovaně). Z hlediska statistik je důležitý ukazatel průměrné délky interakce na stránkách, která se pohybuje v průměru kolem dvou minut, což značí, že uživatelé na stránkách něco vyhledávají.

Návštěvníci webu mezi lednem – zářím 2021



Jazyk	Akvizice			Chování			Konverze		
	Uživatelé	Noví uživatelé	Návštěvy	Míra okamžitého opuštění	Počet stránek na 1 relaci	Prům. doba trvání relace	Konverzní poměr cíle	Splnění cílů	Hodnota cíle
	152 707 Podíl z celku v %: 100,00 % (152 707)	144 703 Podíl z celku v %: 100,03 % (144 666)	301 986 Podíl z celku v %: 100,00 % (301 986)	56,45 % Prům. pro výběr dat: 56,45 % (0,00 %)	2,55 Prům. pro výběr dat: 2,55 (0,00 %)	00:01:53 Prům. pro výběr dat: 00:01:53 (0,00 %)	0,00 % Prům. pro výběr dat: 0,00 % (0,00 %)	0 Podíl z celku v %: 0,00 % (0)	0,00 Kč Podíl z celku v %: 0,00 % (0,00 Kč)
1. cs-cz	103 697 (67,35 %)	97 823 (67,60 %)	208 195 (68,94 %)	57,24 %	2,52	00:01:52	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 Kč (0,00 %)
2. cs	37 545 (24,38 %)	34 419 (23,79 %)	75 267 (24,92 %)	52,12 %	2,77	00:02:01	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 Kč (0,00 %)
3. en-us	5 565 (3,61 %)	5 440 (3,76 %)	8 135 (2,69 %)	63,80 %	2,14	00:01:32	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 Kč (0,00 %)
4. en-gb	2 387 (1,55 %)	2 353 (1,63 %)	3 464 (1,15 %)	65,70 %	1,80	00:01:07	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 Kč (0,00 %)
5. zh-cn	692 (0,45 %)	692 (0,48 %)	708 (0,23 %)	97,46 %	1,08	00:00:08	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 Kč (0,00 %)
6. sk-sk	622 (0,40 %)	610 (0,42 %)	877 (0,29 %)	67,84 %	2,01	00:01:13	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 Kč (0,00 %)
7. ru-ru	510 (0,33 %)	499 (0,34 %)	918 (0,30 %)	64,27 %	1,93	00:01:09	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 Kč (0,00 %)
8. en	335 (0,22 %)	322 (0,22 %)	529 (0,18 %)	62,76 %	2,00	00:01:24	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 Kč (0,00 %)
9. de-de	332 (0,22 %)	326 (0,23 %)	436 (0,14 %)	66,06 %	1,95	00:01:37	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 Kč (0,00 %)
10. sk	211 (0,14 %)	204 (0,14 %)	267 (0,09 %)	64,04 %	2,02	00:01:17	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 Kč (0,00 %)

Řádky 1–10 z 153

Shrnutí a doporučení: Internetové stránky jsou dobře zajištěny a provozovány. Struktura i vizuální podoba stránek je rovněž standardní.

Doporučuje se pouze dlouhodobě sledovat trendy v oblasti modernizace webů, neboť v této oblasti dochází pravidelně k jistým revizím v trendech.



2.1.3 Sociální sítě

Analýza sociálních sítí byla provedena v období květen – červen 2021. Informace a analytická zjištění jsou tak validní k tomuto období.

2.1.3.1 Facebook

Velikost stránky/fanoušci:

Facebookové stránky města Příbram disponují zcela adekvátním počtem tzv. fanoušků. Aktuální počet 7083 fanoušků je zcela odpovídající počtu obyvatel samotného města (32 757). Tento počet ob stojí i ve srovnání s ostatními vybranými městy, která byla zvolena ke srovnání - Uherské Hradiště, Kolín, Beroun a Písek. O něco málo víc fanoušků má pouze facebookový profil města Uherské Hradiště (které je s 25 205 obyvateli městem menším), ale například Písek s 30 48 obyvateli má fanoušků o více než polovinu méně, viz následující graf.

Srovnání počtu fanoušků mezi vybranými městy (platné k červnu 2021)



Z pohledu fanoušků se doporučuje nadále kvalitně pracovat s obsahem stránek (k bližšímu rozboru obsahu v dokumentu dále) a nechat počet fanoušků růst organicky.

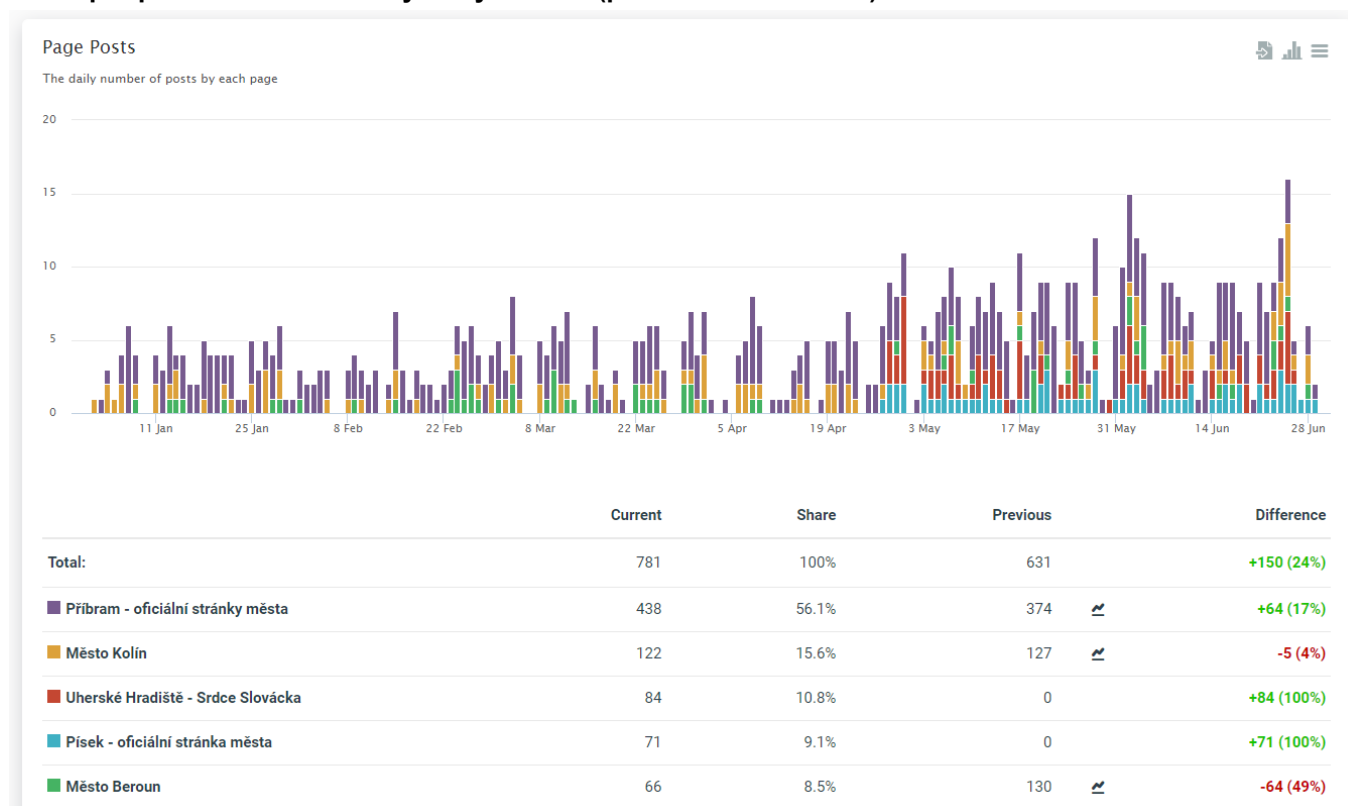
Co se samotného tempa růstu týče, tak zde stránky Příbrami mírně zaostávají (za rok 2021 došlo k nárůstu o 2 %, kdežto ostatní města rostla v rozsahu 5 až 9 %), ale tomuto údaji nelze v tuto chvíli přikládat příliš velkou váhu - rozdíl v absolutních číslech není příliš velký a může být způsoben i tím, že ostatní města některé příspěvky čas od času promují.



Počet příspěvků na stránce:

U tohoto bodu bude nevymluvnější začít rovnou srovnávacím grafem.

Počet příspěvků na stránce u vybraných měst (platné k červnu 2021)



Z grafu je patrné, že na facebookových stránkách města Příbram probíhá nejintenzivnější komunikace. V roce 2021 Příbram publikovala dokonce více příspěvků (438) než všechna ostatní města dohromady (343).

Z pohledu zpracovatelů jde o správný přístup. Pokud obsah ke komunikaci je, a je i v požadované kvalitě (ať už z pohledu informační kvality či svým technickým zpracováním), tak platí, že více příspěvků je určitě lépe.

I pro Facebook platí určité limity, kolik příspěvků denně je již pro fanoušky/sledující příliš. Při těchto limitech záleží i na tom, o jaký druh profilu se jedná, u profilu veřejných institucí je považována maximální výše 5 příspěvků denně. Větší množství je již nežádoucí. To však není situace stránek Příbrami, na kterých je uvedeno 438 postů za prvních 6 měsíců v roce (průměr vychází na cca 73–75 příspěvků měsíčně a tím pádem na 2,5 příspěvku denně).

Příbram sice nepublikuje každý den (většinou nepublikuje jeden či oba dny z víkendu, což je v pořádku⁵), takže denní průměr je reálně někde mezi 3–4 posty, což je adekvátní stav (stále však platí podmínka kvality obsahu příspěvků, viz další bod).

Kvalita obsahu/příspěvků

Kvalita příspěvků na facebookovém profilu města Příbram je na slušné úrovni. Příspěvky plně splňují informační službu o událostech ve městě (kulturních, sportovních atd.) či informacích z vedení města, o jeho plánech, obzvláště je třeba vypíchnout povedená videa „Minutky z radnice“, která jsou kvalitně zpracována (grafika ve videu, titulky) a pro občana shrnují podstatné informace.

Poznámka: Od r. 2022 budou Minutky z radnice promovány v rámci Facebooku, YouTube ad.

Videím lze vytknout pouze jedno, a to jejich copy v rámci příspěvku, ve kterém jsou publikovány. Samotný text je v pořádku, ale skoro pokaždé se v něm zmiňuje nějaká událost, ke které je již vytvořena událost na facebookovém profilu, tyto události jdou v rámci copy označovat a tím i prolínovat a je chyba to nedělat.

Co se dalších příspěvků týče, tak je možné zmínit ještě následující:

- Komunikace na profilu není úplně graficky sladěná, nutno podotknout, že to ani úplně není možné při tak

⁵ Je však nutné podotknout, že nedělní večery jsou z pohledu účinků příspěvků jedním z nejméně ideálních časů na publikování (tomuto fenoménu je dále v dokumentu věnován prostor).



velkém počtu různých událostí, které jsou na profil sdíleny, ale jsou příspěvky, kde by se to dalo odladit. Největším kandidátem na úpravu je určitě příspěvek „Věděli jste že?“ samotný nápad na příspěvek je super, ale jeho provedení pomocí generické grafiky s otazníkem (příklad viz níže) je špatný.

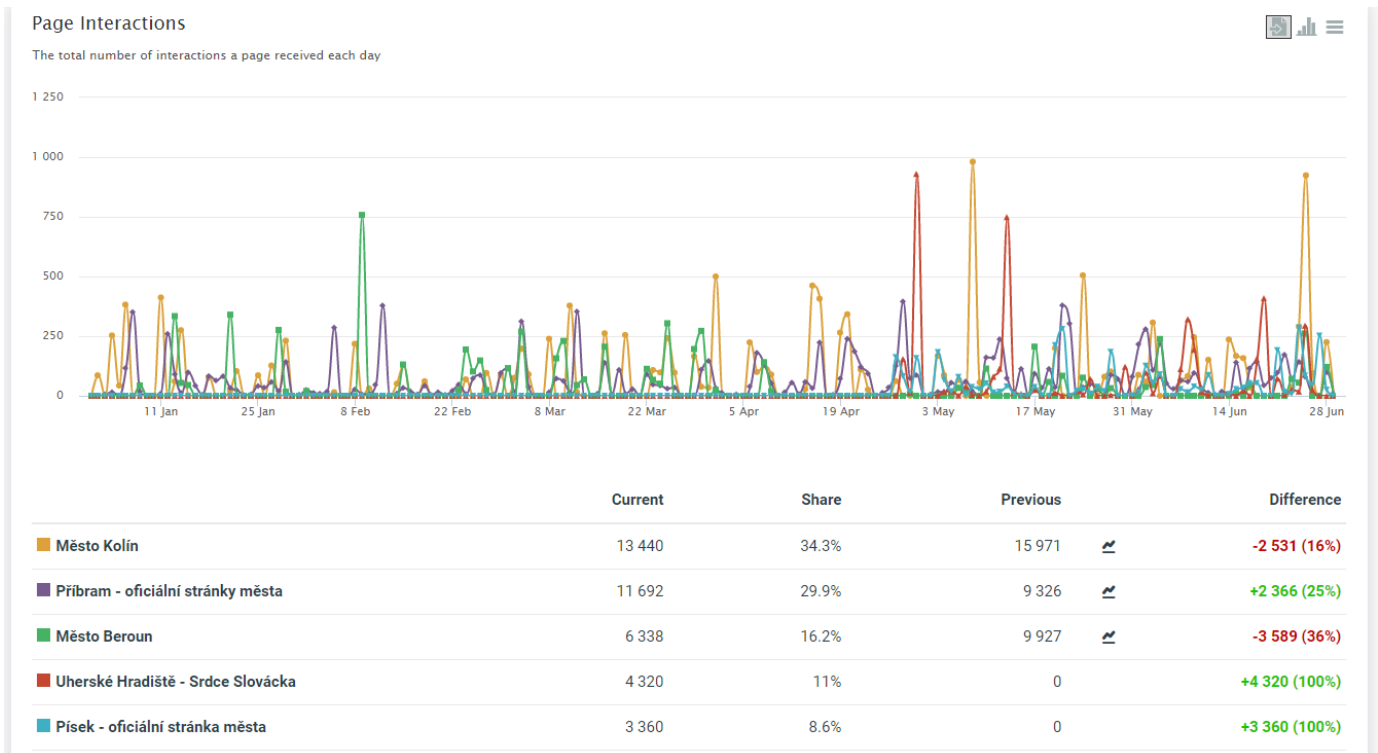


Na tento druh příspěvku by bylo vhodné připravit nějakou jednoduchou grafickou šablonu v barvách komunikace města/úřadu, a do ní vkládat reálné fotky věcí, o kterých se v tom příspěvku mluví. Příspěvky by pak nejen lépe vypadaly, ale i lépe fungovaly.

Dále je nutné zmínit relativně malé využívání dalších formátů, které Facebook nabízí. Například pro komunikaci programu letního kina, které je často zmiňované, by se občas hodil *carousel*. Dále nejsou téměř používány animované formáty (i když u nich zpracovatel chápe, že jsou náročnější na přípravu).

Závěrem je ovšem nutné zopakovat, že komunikace a její kvalita je v pořádku, i když by se pár drobností ke zlepšení našlo. Naopak velmi pozitivní je častá frekvence příspěvku, za kterou je vidět poctivá práce. Facebookový profil Příbrami se v tom výrazně vymykal ve srovnání s ostatními městy.

Podobně dobré výsledky ukazuje i následující graf:



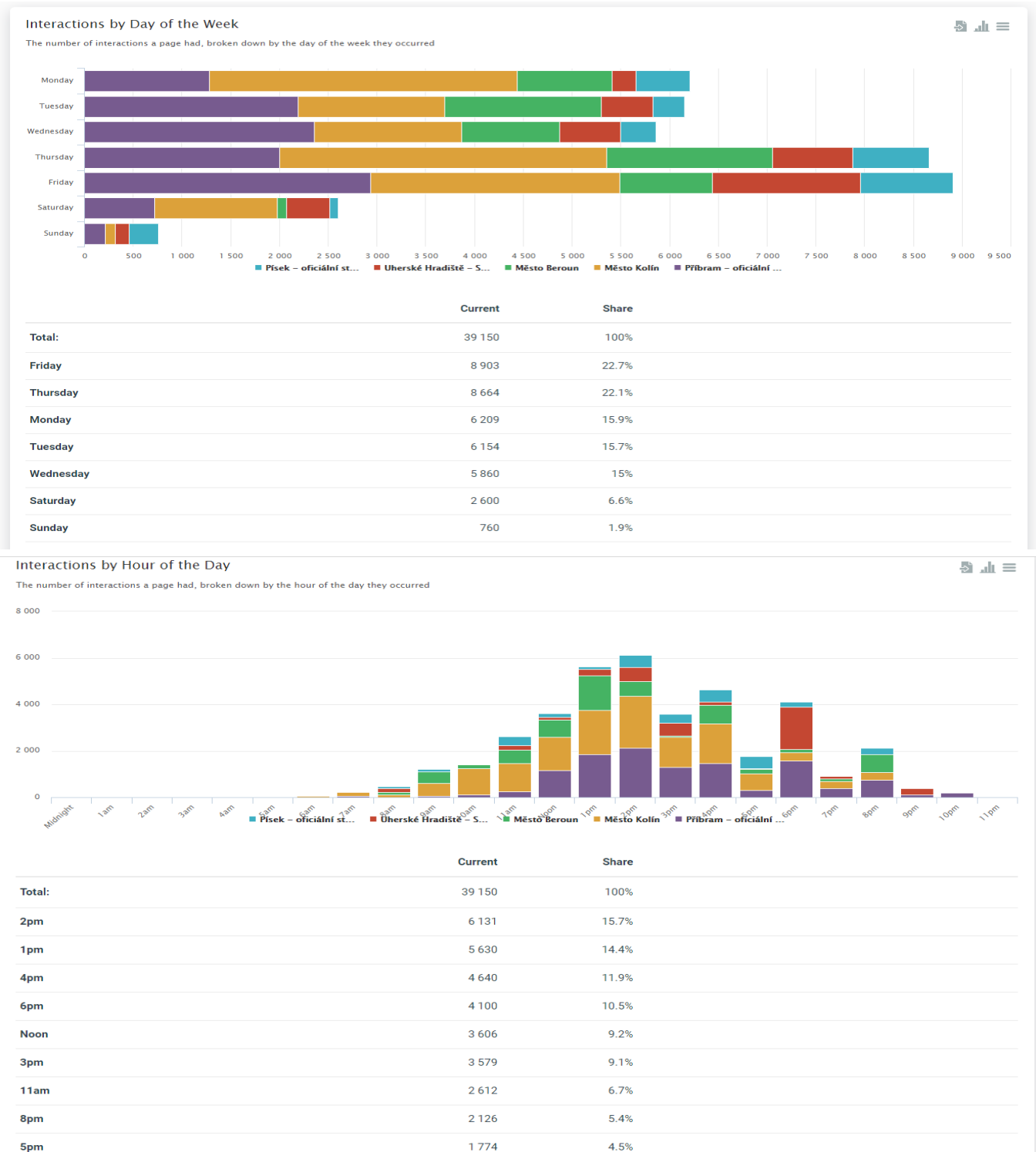
Na tomto grafu můžeme vidět počet interakcí, které facebookové profily sledovaných měst získaly tento rok. Interakcí se myslí jakýkoliv „like“, „komentář“ či „sdílení“ příspěvku. Jak je z grafu patrné, tak Příbram si vede velice dobře, což jen potvrzuje předchozí slova o kvalitním obsahu. Město Kolín má sice při o něco menším počtu fanoušků těchto



interakcí o 10 %více, ale tato věc je způsobena hlavně tím, že město Kolín své nejuspěšnější příspěvky (otevření nové budovy školy, úspěch jejich basketbalového týmu, jízda záchranářů) promuje za peníze.

Kdy postovat?

V následujících dvou grafech je zobrazeno, které dny a čas vycházejí nejlépe pro publikování příspěvků.



Z grafu je patrné, že nejlépe ze dnů a časů vychází středa a pátek a odpolední hodiny. Takže pokud chce MěÚ Příbram „nahazovat“ příspěvek, u kterého je eminentní zájem mít maximální možný zásah, doporučuje se publikovat právě v tuto dobu.



2.1.3.2 Instagram

Instagram je z pohledu Příbrami využíván pod značkou Poznej Příbram. Jedná se o účet zaměřený především na turismus. Z toho důvodu není předmětem dalšího rozboru. Lze pouze konstatovat, že rozhodnutí využívat Instagram jako de facto turistický kanál je správné, a to v kontextu toho, že Příbram disponuje dostatečným množstvím kanálů, které pokrývají informace o životě ve městě a o úřadu.

2.1.3.3 YouTube

O YouTube města Příbram se dá říct, že slouží hlavně jako uložště videí, a nijak víc se s ním nepracuje. Což je dost častý jev u YouTube profilů různých společností či institucí. Je jasné, že při absenci specialistů konkrétně na tuto síť, na nic jiného než nahrávku videí většinou nezbyvá čas. Existuje ale několik jednoduchým kroků, kterými by se dal ten profil vylepšit.

Jedním z nich je určitě vytvoření playlistů a následné řazení nových videí pomocí nich. V případě města Příbram by šlo hlavně o playlisty jako „Minutky z radnice“, „Příbram v podcastu“, „Záznamy z besed“ atd. Nová videa by se pak vždy řadila do svého příslušného playlistu, který by měl mít vytvořenou i svoji náhledovou grafiku. Profil by poté vypadal daleko lépe a přehledněji a videa by v něm nebyla pouze uložena za sebou dle času.

Dále je možné zvážit investici do „Úvodního videa kanálu“, což je video, které je na profilu umístěno trvale na horním nejviditelnějším místě profilu (video se dá kdykoliv vyměnit za jiné). V případě města Příbram by mělo jít o video, kterým by se do města dali nalákat návštěvníci, pokud takové video existuje. V případě, že takové video zatím neexistuje, lze to doporučit (video poté může být využito i na jiných kanálech – Facebook, Instagram a jiné).

Ukázka z YouTube kanálu města

The screenshot shows the YouTube channel page for 'Město Příbram', which has 314 subscribers. The channel features a grid of video uploads. The first row includes: 'Novák Fest 2021 - Příbram pod pěti kruhy' (2:24, 240 views, 5 days ago), 'Sport 2030 - Na hřišti žijel' (1:36, 20 views, 1 week ago), 'Minutky z radnice - 15. 6. 2021' (6:03, 133 views, 2 weeks ago), 'Promítání MS v ledním hokeji - Příbram - Letní kino' (1:14, 141 views, 2 weeks ago), 'Antonín Barák zve na promítání ME ve fotbale v...' (0:20, 23 views, 2 weeks ago), and 'Minutky z radnice - 1. 6. 2021' (5:59, 142 views, 4 weeks ago). The second row includes: 'Příbram v podcastu - 10. díl - Jan Mašek' (22:36, 129 views, 1 month ago), 'Příbram v podcastu - 9. díl - Marek Stark' (31:10, 79 views, 1 month ago), 'Minutky z radnice - 18. 5. 2021' (4:07, 148 views, 1 month ago), 'Příbram v podcastu - 8. díl - Irena Gillarová' (24:15, 257 views, 1 month ago), 'Autokino Příbram - upoutávka' (1:48, 185 views, 1 month ago), and 'Příbram v podcastu - 7. díl - Martin Andrie' (31:54, 55 views, 1 month ago).

Shrnutí a doporučení: Celkovou působnost města Příbram v rámci sociálních sítí lze díky relativně kvalitně a poctivě dělanému Facebooku hodnotit jako lehce nadprůměrnou, ale stále s určitými rezervami, jejichž vyřešení by komunikaci posunulo dále (jde ale hlavně o komunikaci města, nikoli úřadu). Mimo pár spíš technických záležitostí na Facebooku jde hlavně o postupné vylepšování komunikace na YouTubeovém profilu.

2.1.4 Infoservis města a Minutky z radnice

2.1.4.1 Informační servis

Městský úřad Příbram od r. 2015 rozesílá prostřednictvím e-mailu tzv. infoservis. Jedná se o novinky a aktuality z města a úřadu (rozhodnutí RM a ZM, novinky a změny na úřadu nebo městských organizacích, aktuality z oblasti



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

dopravy, bezpečnosti, školství, kultury, sportu, personální politiky, volnočasových akcí a dalších). Při zpracování infoservisu dochází ke spolupráci jak s pracovníky všech odborů, tak s řediteli městských organizací a s ostatními společnostmi působícími v Příbrami. Jedině tak je možné zajistit aktuální zprávy, které mají pro čtenáře svou hodnotu. A právě to je účelem infoservisu.

Velkou výhodou infoservisu je skutečnost, že je rozesílán každou středu, tj. dokáže informovat o novinkách v daném čase a poměrně pružně.

K získávání informací se registrují občané na internetových stránkách Příbrami.

Vizuální podoba rozesílaného emailu je na dobré úrovni a pracuje s barvami z grafického manuálu města/úřadu.

Počet registrovaných odběratelů: 3 376.



PŘÍBRAM

INFOSERVIS MĚSTA PŘÍBRAM
NOVINKY OD 30. 9. DO 6. 10. 20



ROZHODNUTÍ RADY A ZASTUPITELSTVA MĚSTA

Usnesení RM Příbram a ZM Příbram

Přinášíme usnesení z jednání [Rady města Příbram](#) a [Zastupitelstva města Příbram](#).



PRODEJ A PRONÁJEM MĚSTSKÉHO MAJETKU

Záměry nakládání s majetkem

Město oznamuje záměr:
- [vypůjčit části pozemků p. č. 219/59 a p. č. 284/2, oba v k. ú. Zdaboř.](#)



INFORMACE Z MĚSTSKÉHO ÚŘADU
A PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ

2.1.4.1 Minutky z radnice

Město Příbram od srpna 2020 dvakrát měsíčně natáčí video reportáže s informacemi o dění ve městě. Zprávy prezentuje podle gesce starosta a místostarostové města. Reportáž je zveřejněna na Facebooku města, YouTube kanálu a v lokální televizi TV Fonka. Každá video reportáž je opatřena textovými titulky.

Shrnutí a doporučení: Infoservis je velmi dobrý nástroj k rychlé komunikaci a informování občanů o aktualitách ze strany města, úřadu apod. Stejně pozitivně lze hodnotit Minutky z radnice. Doporučuje se zachovat současný stav a úroveň práce s nástrojem.



2.1.5 Informační SMS

Jsou využívány ad hoc, a to primárně v případě krizových a bezpečnostních situací, kdy je nezbytné vyzoomět občany Příbrami o hrozícím nebo potenciálním problému/riziku/nebezpečí.

K možnosti získávat tento druh informací se mohou zájemci registrovat na internetových stránkách města. Počet registrovaných odběratelů: 5 021.

Shrnutí a doporučení: Velmi dobrý nástroj v oblasti krizového řízení. Doporučuje se zachovat současný stav.

2.1.6 Aplikace Příbram v mobilu

Město a MěÚ Příbram nabízí svým občanům i možnost využívat aplikaci. Tato aplikace byla vytvořena přímo na míru pro město/úřad (nejedná se tak o dnes častější nákup šablonovitého řešení např. v podobě Mobilního rozhlasu).

Aplikace je uživatelsky i vizuálně velmi přívětivá. Počet uživatelů 2.445 (1935 Android, 510 iOS). Obsahuje velké množství kategorií, které jsou pravidelně aktualizovány. V mobilní aplikaci je možné najít tyto sekce:

- Aktuality: aktuality o dění ve městě
- Kalendář akcí: aktuální přehled kulturních, sportovních a společenských akcí ve městě
- Závady: prostřednictvím aplikace je možné hlásit úřadu různé druhy závad, stačí je nafotit a odeslat⁶
- Doprava a parkování: odkaz na on-line platbu parkovného, ceník a parkovací zóny, odjezdy a zpoždění MHD, jízdní řády jednotlivých linek a mapa MHD
- Úřad: úřední deska města, městský zpravodaj Kahan, kontakty na vedení města a zaměstnance Městského úřadu Příbram
- Služby: kontakty na organizace města, mapa veřejných toalet
- Poznej Příbram: informace o městě pro návštěvníky
- SOS kontakty: kontakty na integrovaný záchranný systém, havarijní a lékařské služby
- Ankety: v případě, že město bude organizovat průzkum veřejného mínění, bude možné dotazník vyplnit i přes mobilní aplikaci
- Facebook: díky aplikaci je možné sledovat přímo profil města na sociální síti Facebook
- YouTube: sledování nahraných videí města Příbram
- Webové kamery: přes aplikaci lze sledovat aktuální dění například na náměstí 17. listopadu, v Jiráskových sadech nebo na plaveckém bazénu
- Aplikaci: vlastní nastavení upozornění, které bude dostávat uživatel přímo do mobilu (tzv. notifikace).

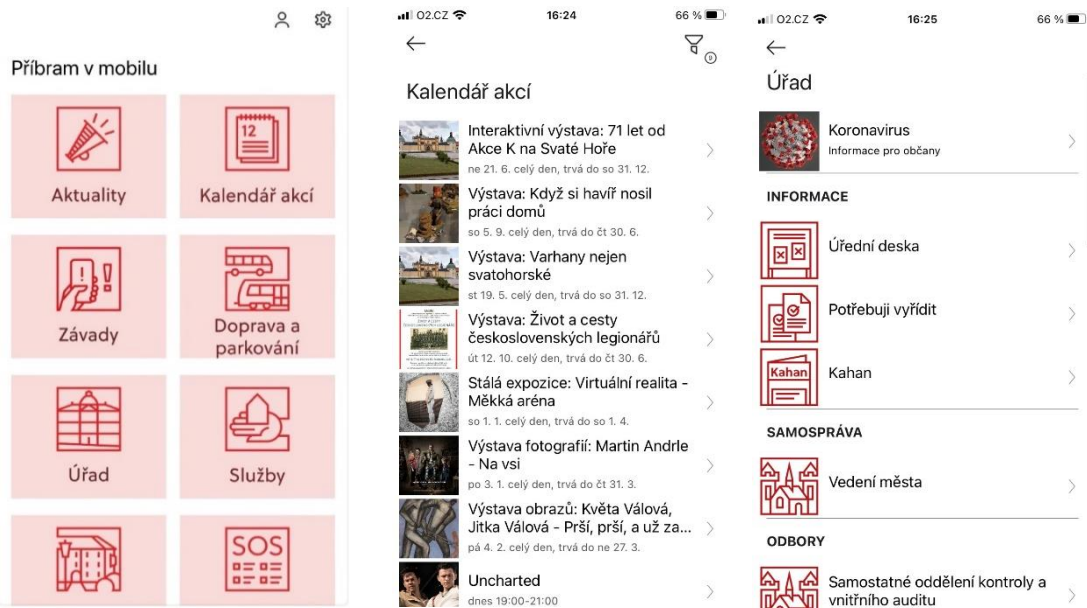
Poznámka: Vedle informací, propagace/propojení na komunikační kanály města/úřadu a užitečných rad a kontaktů, obsahuje aplikace i několik velmi dobrých nástrojů pro obousměrnou komunikaci s občany a slouží i jako možnost ke zpětné vazbě. Jedná se o možnost hlášení závad a o možnost vyplňovat ankety.

⁶ 2020 (leden – 12, únor – 26, březen – 14, duben – 7, květen – 10, červen - 9, červenec – 17, srpen – 12, září – 15, říjen – 6, listopad – 14, prosinec – 7)

2021 (leden – 7, únor – 6, březen – 15, duben – 15, květen – 10, červen – 17, červenec – 3, srpen – 5, září (k 23.9.) – 14.)



Ukázka prostředí z aplikace



Shrnutí a doporučení: Uživatelsky a vizuálně přívětivá aplikace s dostatečným rozsahem sekcí poskytující nejen informace, ale umožňující i obousměrnou komunikaci s občany a sběr zpětné vazby. Doporučuje se zachovat současný stav a sledovat trendy v oblasti využívání mobilních aplikací.

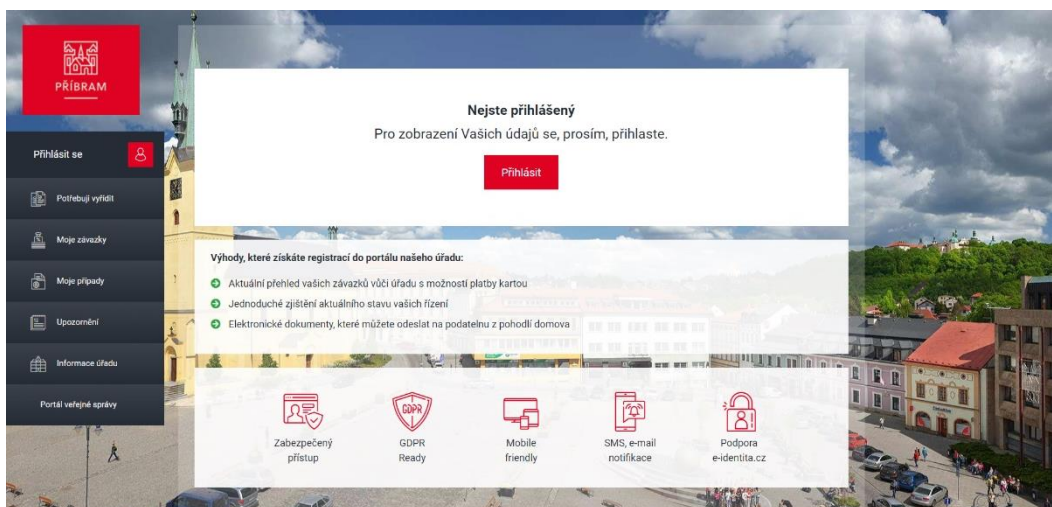
2.1.7 Portál občana

Portál občana je nástrojem k elektronickým službám státu, samoobslužným místem pro bezpečnou a důvěrnou komunikaci mezi občanem a státem. Z pohledu samospráv jsou jeho pomocí zajišťovány především tzv. státoprávní agendy. (Na rozdíl od Portálu veřejné správy, který funguje jako hlavní informační rozcestník, Portál občana je transakční (soukromou) částí, zajišťující osobní přístup prostřednictvím přihlášení uživatele.)

Portál občana patří ve stále větší míře ke standardům, které města nabízejí svým občanům, aby mohli vyřizovat vybrané agendy z pohodlí domova.

Samospráva je v této věci do jisté míry závislá na tom, jak probíhá elektronizace/digitalizace na úrovni státu, a jaké agendy je do něj tak možné zahrnout.

Ukázka Portálu občana v Příbrami





Shrnutí a doporučení: Pozitivní je, že MěÚ Příbram Portál občana využívá. Lze předpokládat, že význam tohoto nástroje dále poroste v souladu se zvyšováním elektronizace/digitalizace na státní úrovni. Rezervy má MěÚ v oblastech, které dnes přes Portál občana nabízí – nejsou využity všechny jeho možnosti. Ruku v ruce s rozšiřováním agendy by však měla jít pravidelná komunikace a propagace tohoto nástroje, jeho využívání a výhod.

2.1.8 Osobní, emailová a telefonní komunikace navenek

Jedná se o standardní komunikační kanál, jak komunikovat s občanem. Tento druh komunikace závisí především na dovednostech a ochotě jednotlivých zaměstnanců dodržovat základní pravidla (i nepsaná) v této oblasti.

Jedním z nástrojů, jak zvyšovat dovednosti úředníků v této oblasti, je hodnotící rozhovor a vzdělávací aktivity.

Dalším možným nástrojem je např. využívání mystery client nebo zpětné vazby od občanů (anketa nebo dotazníkové šetření zjišťující úroveň komunikace úřadu; možnost zasílání podnětů/stížností od občanů).

Detailní rozbor této oblasti ale nebyl předmětem projektu.

Shrnutí a doporučení: Zachovat systém ročního hodnocení zaměstnanců a jeho vazbu na rozvojové/vzdělávací aktivity. Zvážit systém pravidelného sběru zpětné vazby od občanů (např. ankety).

2.1.9 Úřední deska

Úřední deska patří ke standardním nástrojům formální a povinné komunikace úřadu navenek. Tento nástroj je dnes zajištěn pomocí elektronické úřední desky na internetových stránkách. Panely elektronické úřední desky jsou umístěny na zdi naproti radnici v Tyršově ulici a ve vstupním prostoru do budovy úřadu v ul. Gen. R. Tesaříka 19.

Shrnutí a doporučení: Zachovat současný stav.

2.1.10 Další postřehy

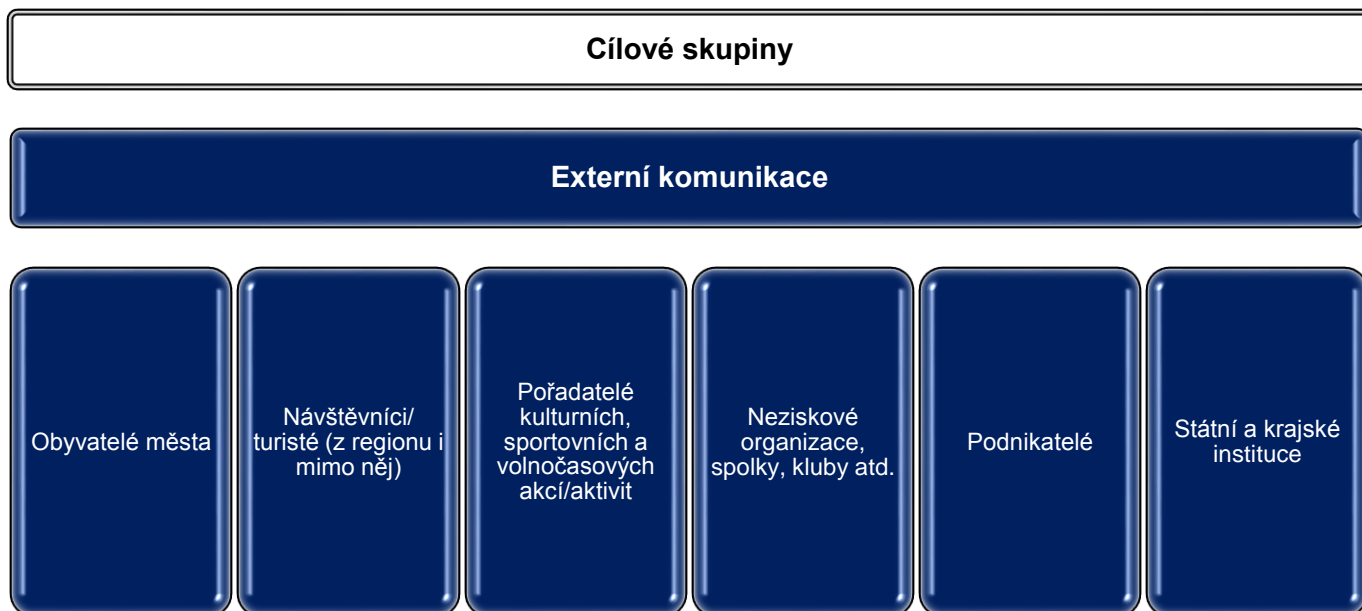
Pouze pro výčet lze zmínit, že v rámci města probíhají ad hoc jednání/besedy s občany, které se týkají významných společenských/politických témat týkajících se města (nebo jeho lokalit).

Je rovněž využíván nástroj participativního rozpočtu, který posiluje otevřenost a transparentnost města i úřadu.



2.2 Cílové skupiny a obsahy

Cílové skupiny externí komunikace



Matice cílových skupin externí komunikace

CÍLOVÉ SKUPINY	STÁVAJÍCÍ VYUŽÍVANÉ NÁSTROJE	CO KOMUNIKOVAT	DOPORUČENÍ
Obyvatelé města	Zpravodaj Internetové stránky Aplikace Sociální sítě Infoservis Videa Minutky z radnice SMS Portál občana Osobní jednání, telefon, email Úřední deska Otázky a odpovědi Tiskové zprávy Besedy Ankety Participativní rozpočet Plakáty, billboardy, City lighty, flexi rámy Placená inzerce	Veškerou agendu úřadu	Jedná se o velmi širokou a různorodou skupinu. Doporučuje se zachovat současný rozsah komunikačních nástrojů a průběžně pracovat na jejich kultivaci a rozvoji.



Návštěvníci / turisté	Sociální síť Internetové stránky Web Poznej Příbram Propagační materiály Informační centrum města	Zajímavosti o městě a okolí. Motivovat k návštěvě – zaujmout. Tipy na výlety a návštěvy.	Zachovat stávající stav. Bez doporučení na změnu.
Státní a krajské instituce	Osobní jednání, telefon, e-mail	Formální typ komunikace, který není v tomto projektu řešen.	Bez doporučení
Pořadatelé kulturních, sportovních a volnočasových akcí/aktivit	Internetové stránky Interní kalendář akcí MKC Osobní jednání, telefon, e-mail Sociální síť Aplikace Plakáty, billboardy Interní kalendář akcí (pro pořadatele akcí) Placená inzerce v médiích	Této skupině pomáhá především propagace přes internetové stránky (kalendář akcí), sociální síť, místní zpravodaj nebo aplikace. Podstatné je dodání informací o aktivitách směrem k úřadu. Aktivita by tak měla být primárně na cílové skupině.	Zachovat stávající stav. Bez doporučení na změnu.
Neziskové organizace, spolky, kluby atd.	Dtto.	Dtto.	Dtto.
Podnikatelé	Internetové stránky Osobní jednání, telefon, e-mail Veřejná setkání	Tato skupina vyžaduje především potřebné informace na internetových stránkách, které se týkají oboru jejich podnikání z pohledu povinných náležitostí, které poté musí vykázat/doložit vůči úřadu. Následuje již komunikace pomocí osobního jednání, telefonu nebo e-mailu.	Zachovat stávající stav. Bez doporučení na změnu.



2.3 Shrnutí

Shrnutí probíhá následující formou:





Silné stránky fungování externí komunikace uvnitř úřadu. Věci, které by měl úřad zachovat, dále je rozvíjet a stavět na nich.



Slabé, rizikové nebo problémové (ne zcela uchopené) stránky externí komunikace úřadu. Věci, na kterých by měl úřad dále pracovat, zlepšovat je nebo je zavést zcela nově.

Shrnutí oblasti externí komunikace

	
Velké množství komunikačních nástrojů a díky tomu dobře pokrytý komunikační mix.	Zvýšit počet agend v Portálu občana.
Využívání nástrojů, které nepatří mezi běžný standard – informační servis, vlastní mobilní aplikace, v oblasti sociálních sítí facebook + YouTube.	Posílit práci s Instagramem a YouTube (tato záležitost se však týká komunikace města a nikoli komunikace úřadu – proto nebude její řešení předmětem návrhů v tomto projektu).
Odbor odpovědný za oblast komunikace.	Pokračovat ve sledování trendů a průběžně vyhodnocovat uživatelskou přívětivost a vizuální podobu vybraných nástrojů (hlavně web, zpravodaj, aplikace).
Vizuální prezentace a její sjednocení v komunikačních nástrojích.	



3 ANALÝZA INTERNÍ KOMUNIKACE

3.1 Nástroje

3.1.1 Porady

Porady patří ke klíčovým nástrojům interní komunikace. Slouží především k zadávání a vyhodnocování úkolů a předávání informací dovnitř úřadu. (Zajišťují tak přenos informací na horizontální i vertikální úrovni.)

V rámci MěÚ probíhají standardně porady:

- Vedení města s tajemnicí úřadu
- Tajemnice úřadu s vedoucími odborů/samostatných oddělení

Porady na jednotlivých útvech jsou na odpovědnosti jednotlivých vedoucích odborů/samostatných oddělení, tajemnicí byl vydán pokyn k povinnému konání porad na odborech a pořizování zápisů z porad.

Shrnutí a doporučení: Tento nástroj je dnes využíván vhodně a účelně. Doporučuje se zachovat stávající stav.

3.1.2 Portál úředníka (PÚ)

MěÚ Příbram disponuje Portálem úředníka. Jedná se o interní softwarové řešení, které je využíváno zaměstnanci úřadu. V prostředí MěÚ Příbram slouží tento portál především jako uložisko (dokumenty, formuláře apod.).

Portál nemá plnit roli intranetu.

Shrnutí a doporučení: Využívání Portálu úředníka lze hodnotit pozitivně. Doporučuje se zachovat stávající stav a zajištění. Nad rámec Portálu úředníka by bylo vhodné zavést intranet, který by plnil roli softwaru pro interní komunikaci, oblast lidských zdrojů atd.

3.1.3 Osobní, e-mailová a telefonní komunikace

Standardní nástroje přenosu informací v každé organizaci.

Do této oblasti je možné zahrnout:

- Předávání informací na vertikální i horizontální úrovni.
- Zadávání a vyhodnocování úkolů.
- Osobní jednání na poradách.
- Ad hoc setkání k řešení odborných agend.
- Hodnotící rozhovory mezi nadřízenými a podřízenými.
- Neformální setkávání mimo úřad.
- a další.

Kvalita komunikace pomocí těchto „nástrojů“ je odvislá především od tzv. měkkých dovedností jednotlivých zaměstnanců. Tato věc by tak měla být primárně řešena na hodnotících rozhovorech nebo formou standardní zpětné vazby mezi nadřízeným a podřízeným.

Z pohledu každého úřadu jde o neustálý proces posilování těchto dovedností.

Shrnutí a doporučení: Doporučuje se dále posilovat, v případě potřeby, dovednosti vybraných zaměstnanců v osobní, telefonní i e-mailové komunikaci (bude-li potřeba identifikována zaměstnancem nebo jeho přímým nadřízeným).

3.1.4 Zpětná vazba

Zpětnou vazbu v prostředí úřadu zajišťují hlavně hodnotící rozhovory, porady a případně ad hoc setkání/jednání mezi vybranými zaměstnanci.

V prostředí úřadu proběhlo v rámci projektu na tvorbu Smart City interní dotazníkové šetření mezi zaměstnanci a částečný mystery client (telefonní a emailová komunikace úředníků).

Shrnutí a doporučení: Zpětná vazba dnes na úřadu probíhá. Doporučuje se zavedení pravidelného dotazníkového šetření mezi zaměstnanci. Pravidelné zavedení mystery client je z dlouhodobého hlediska na rozhodnutí tajemnice úřadu. Z pohledu analýzy komunikace nejde o zásadní věc, která by byla doporučena k zavedení.



3.1.5 Akce pořádané úřadem

V prostředí úřadu jsou vedle vánočního setkání zaměstnanců (které probíhá každý rok, dovolí-li to externí vlivy) i ad hoc akce např. v podobě výjezdů vedoucích pracovníků apod. Tyto akce jsou však spíše neformálního charakteru a vycházejí z mezilidské domluvy zainteresovaných osob. Nejde o pevná a formalizovaná setkávání.

Shrnutí a doporučení: Zavést systém pravidelných výjezdů (případně teambuildingů) pro vybrané zaměstnance.

3.2 Cílové skupiny a obsahy

Cílové skupiny interní komunikace



Matice cílových skupin se snaží jednoduchou formou strukturovat a popsat cílové skupiny:

- komunikační nástroje, které jsou dnes pro komunikaci využívány;
- jaké typy informací by měly být dané skupině (nebo s danou skupinou) komunikovány;
- doporučení pro komunikaci s touto cílovou skupinou.

Matice cílových skupin interní komunikace

CÍLOVÉ SKUPINY	STÁVAJÍCÍ VYUŽÍVANÉ NÁSTROJE	CO KOMUNIKOVAT	DOPORUČENÍ
Politická reprezentace města	Osobní jednání, telefon, email Porady Jednání orgánů města	Odborné záležitosti úřadu nutné	Dodržovat nastavené procesy a subordinaci uvnitř úřadu (s žádostmi o součinnost oslovovat primárně tajemníka nebo vedoucí pracovníky, kteří zvolí další postup včetně předání případu vybranému referentovi).
Vedení úřadu - tajemník	Osobní jednání, telefon, email Porady Portál úředníka Účast na zasedání orgánů města	Směrování, záměry a cíle úřadu	Zachovat stávající stav fungujících nástrojů – porady, hodnocení zaměstnanců apod. Zavést intranet jako standardní součást interní komunikace. Pravidelná setkání se zaměstnanci (např. formou konference apod.). Řídit a hlídat oblast firemní kultury v úřadu (dobré jméno úřadu, prostředí úřadu atp.). Zvážit vytvoření pozice v oblasti lidských zdrojů, která bude mimo jiné pomáhat s interní komunikací. Nastavit systém podávání návrhů na inovace a zlepšení uvnitř úřadu – pracovat s návrhy. Zavést jako běžnou součást fungování úřadu akce pro zaměstnance (nikoli ad hoc) v podobě teambuildingů apod.



Vedoucí jednotlivých útvarů úřadu	Osobní jednání, telefon, email Porady Portál úředníka Účast na zasedání orgánů města, je-li to vyžadováno	Předávání informací o směřování, záměrech a cílů úřadu	Posilovat oblast firemní kultury v úřadu (dobré jméno úřadu, prostředí úřadu atp.).
Zaměstnanci úřadu	Osobní jednání, telefon, email Porady Portál úředníka Účast na zasedání orgánů města, je-li to vyžadováno		Zvážit zavedení vydávání interního newsletteru, který by zvýšil podíl informací přenášených ze strany vedení úřadu směrem k zaměstnancům. Zvyšovat svoje komunikační i odborné dovednosti. Posilovat komunikační a odborné dovednosti úředníků. (Tato činnost se již realizuje.) Posilovat oblast firemní kultury v úřadu (dobré jméno úřadu, prostředí úřadu atp.). Možnost podávat návrhy na zlepšení a inovace. Zavést pravidelné dotazníkové šetření mezi zaměstnanci s cílem sledovat trendy a nálady uvnitř úřadu (komparace výsledků; sledování odezvy na změny v úřadu apod.). Účastnit se méně formálních setkávání organizovaných úřadem.



3.3 Shrnutí

Shrnutí probíhá následující formou:





Silné stránky fungování interní komunikace uvnitř úřadu. Opatření, která by měl úřad zachovat, dále je rozvíjet a stavět na nich.



Slabé, rizikové nebo problémové (ne zcela uchopené) stránky interní komunikace úřadu. Opatření, na kterých by měl úřad dále pracovat, zlepšovat je nebo je zavést zcela nově.

Shrnutí oblasti interní komunikace

	
Systém pravidelných porad na úrovni řídicích pracovníků.	Vytvořit interní oběžník = newsletter.
Zavedený Portál úředníka.	Zavést pravidelné setkávání tajemnice se zaměstnanci úřadu (formou konference atp.).
Zavedené pravidelné hodnocení zaměstnanců, které slouží jako jeden ze zdrojů zpětné vazby.	Vytvořit intranet v prostředí úřadu.
Zkušenosti s mystery client a interním dotazníkovým šetřením mezi zaměstnanci.	Zavést pravidelný sběr zpětné vazby formou dotazníkového šetření mezi zaměstnanci.
	Nastavit systém supervizí.
	Nastavit systém (možno i motivační) k podávání inovací v prostředí úřadu.



4 DOPORUČENÍ PRO NÁVRHOVOU ČÁST

Na základě výše zmíněných zjištění doporučujeme realizovat následující aktivity:

Externí komunikace

1. Pravidelně vyhodnocovat a aktualizovat vybrané komunikační nástroje (především internetové stránky).
2. Zvážit zavedení dílčích opatření v práci se sociálními sítěmi – týká se primárně prezentace města (nejedná se o doporučení vhodné k řešení v rámci komunikační strategie úřadu).
3. Posilovat roli Portálu občana včetně jeho propagace.

Interní komunikace

4. Vytvořit pozici odpovědnou za HR, která bude mít na starosti i pomoc s interní komunikací.
5. Zavést pravidelné setkání/konference s tajemnicí úřadu.
6. Zavést supervizi.
7. Nastavit systém inovací pro zaměstnance.
8. Vytvořit intranet jako klíčový nástroj interní komunikace.
9. Zavést pravidelný systém sběru zpětné vazby od zaměstnanců (využít intranet).