



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

# Evaluační zpráva Komunikační strategie města Jirkova



Datum vydání: 24.3.2023

*Evaluační zpráva Komunikační strategie města Jirkova byla spolufinancována z Evropského sociálního fondu v rámci Operačního programu Zaměstnanost, skrze projekt „Přívětivé a otevřené město Jirkov“ (reg. č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/19\_109/0016757).*



## Obsah

<b>SOULAD S METODICKÝM PROSTŘEDÍM .....</b>	<b>3</b>
<b>ANALYTICKÁ ČÁST – ZHODNOCENÍ .....</b>	<b>4</b>
<b>STRATEGICKÁ ČÁST – ZHODNOCENÍ.....</b>	<b>9</b>
<b>IMPLEMENTAČNÍ ČÁST – ZHODNOCENÍ .....</b>	<b>10</b>
<b>AKČNÍ PLÁN – ZHODNOCENÍ.....</b>	<b>11</b>
<b>ZÁVĚREČNÉ SHRNUÍ .....</b>	<b>12</b>



## Soulad s metodickým prostředím

Z pohledu města Jirkov jako územní samosprávy a nositele komunikační strategie je nejvíce relevantní **Metodika přípravy veřejných strategií**, kterou vydalo MMR ČR. V Metodice je za veřejnou strategii považován střednědobý až dlouhodobý strategický dokument veřejné správy, tvořící ucelený soubor opatření směřujících k dosažení cílů ve stanovené oblasti. Z pohledu formálně obsahové náplně zmiňuje metodika dostatečnou míru podrobnosti a vzájemně vyvážené a propojené tři části – analytickou, strategickou a implementační. Přičemž strategie má podle Metodiky obsahovat vymezení problému, souhrn podkladových dat a analýz, stanovení vize (tj. budoucí žádoucí stav v dané oblasti) a sady cílů, jichž má být dosaženo. Dále strategie obsahuje opatření, jejichž prostřednictvím jsou jednotlivé cíle naplněny.

Lze konstatovat, že **Komunikační strategie města Jirkova svou strukturou a obsahem odpovídá základním principům uvedeným v Metodice přípravy veřejných strategií**. Detailněji rozebráno v dalších částech evaluační zprávy.

Předložená strategie byla hodnocena také v kontextu souladu s dílčími metodickými dokumenty určených pro municipalitu v ČR. Důraz na otevřenost a aktivní komunikaci s veřejností akcentují zejména dokumenty týkající se přístupu smart city (chytré město).

Lze konstatovat **soulad Komunikační strategie a v jistém smyslu i aktivní akcent na doporučení uvedená v metodických dokumentech jako Koncepce Smart Cities nebo Metodika aplikace přístupu Smart Governance do organizačních a řídicích struktur municipalit v České republice** (obě metodiky certifikovalo MMR ČR), které akcentují aktivní komunikaci a otevřenost ve vztahu k veřejnosti. Dokladem těchto ambicí je samotná existence Komunikační strategie města Jirkov. Zejména Metodika Smart Governance přímo uvádí zakotvení strategického přístupu k marketingové komunikaci do organizační a řídicí struktury města v podobě konkrétního plánu.



## Analytická část – zhodnocení

Kapitola analytická část popisuje hlavní komunikační nástroje města. V zásadě ji lze vnímat jako odpovídající a kvalitně zpracovanou s dílčími výhradami, které jsou detailněji popsány v následujících částech evaluační zprávy. Na úvod analytické části chybí jasné vymezení metodického postupu zpracování strategie, přitom při jejím zpracování byly využity různorodé analytické metody jako „mystery shopping“, dotazníkové šetření nebo rozhovory.

### Vizuální identita

Podkapitola Vizuální identita diskutuje především logo města, které označuje za vycházející z "z moderního trendu, je jednoduché, má atraktivní vzhled, kombinuje teplé i studené barvy a je veskrze pozitivně vnímané úředníky i občany." V další části podkapitola připomíná i další symboly, kterými se město reprezentuje jako znak a vlajka. Vizuální identita je uzavřena veskrze pozitivním slovním zhodnocením všech symbolů a také doporučení zvážení budoucí změny loga (patří spíše do návrhové části). Pro potřeby města velikosti Jirkova lze vnímat takový styl zhodnocení jako dostatečný. Vytknout lze jen absenci komentáře k jednotnému manuálu vizuální identity a jeho uplatnění v praxi (existuje vůbec? je využíván aktivně?), což představuje aktuální trend v marketingové komunikaci veřejné správy (a je také akcentován v řadě metodických příruček). A některá tvrzení také nejsou jasně doložená konkrétními datovými vstupy ("je veskrze pozitivně vnímané úředníky i občany") jako dotazníkové šetření nebo řízené rozhovory, přestože byly provedeny.

### Elektronická komunikace

Podkapitola rozebírá jednotlivé elektronické formy komunikace města Jirkova směrem k místním obyvatelům. Je konstatováno, že město využívá v tomto ohledu moderní komunikační kanály, přes které může efektivně informovat občany o aktuálním dění a připravovaných projektech. Konkrétněji je tedy analyzována komunikace přes následující platformy:

- webové stránky města,
- sociální sítě,
- systém Munipolis (dříve „Mobilní Rozhlas“).

Co se týče komunikace s veřejností na sociálních sítích, popisuje analýza platformy Facebook, YouTube a Instagram. Informace o tom, jestli město využívá některé další profily na sociálních sítích (např. Twitter) schází.

### Webové stránky

Analýza webových stránek je vzhledem k významu pro marketingovou komunikaci města vcelku stručná. Lze to zřejmě přičíst uvedené informaci o plánovaném přechodu na nově připravované webové stránky města. Jejichž uvažovaný design je také představen i na grafické ukázce ("značně změní původní svůj vzhled, budou lépe strukturované podle témat a budou



využívat tzv. dlaždice"). Schází konkrétní analytická data (např. návštěvnost webových stránek) nebo analýza z pohledu jejich uživatelské atraktivity (což může souviset s pokročilým plánem přechodu na nový web).

Oceňme vcelku detailní popis systému editace obsahu na webové stránce, kde je přiblíženo, že jej editují 3 zaměstnanci Odboru kanceláře úřadu. Statické a úřední informace spravuje pověřený zaměstnanec na pozici „webové stránky, krizové řízení“, za zveřejňování tiskových zpráv odpovídá „tiskový mluvčí“ a zveřejňování aktualit v sekci Volný čas a kulturních článků a článků škol realizuje „propagační a kulturní referent“. Jde o zajímavé informace, kterou mohou být dobrým podkladem pro další části strategie.

### **Facebookové stránky města Jirkov**

U analýzy Facebookové stránky oceňme informace o návštěvnosti vč. srovnávací analýzy s jinými městy v rámci Ústeckého kraje. Facebook města je hodnocen jako velmi aktivní, což je doloženo konkrétními daty („Město na této stránce zveřejňuje příspěvky každý všední den a někdy i o víkendu, přičemž frekvence nahrávání je vysoká a v některých dnech balancuje na hraně přehlcování informacemi“). Je k dispozici i kvalitativní zhodnocení ve smyslu obsahu a formy příspěvků („byly zjištěny nedostatky v tom, že chybí jednotná vizualizace, práce s údernými texty na obrázcích a vytváření poutavých úvodních vět (např. formou otázky) nebo nadpisů“ nebo i časování, vyhodnocování jejich zveřejňování a orientace na cílové skupiny („Obecně je pak nedostatečně pracováno s tím, jaké cílové skupině je sdělení určeno, a jaká je jeho primární funkce. Příspěvky jsou zpracovávány příliš „homogenní“ formou...“). Podobně jako u webu je také popsán systém správy webu zaměstnanci města. Zpracovaná analýza Facebookové stránky města je velmi erudovaná a kvalitní.

### **Instagramové stránky města Jirkov**

Podobně jako u Facebookové stránky města je k dispozici kromě základních faktů o profilu srovnávací analýza, která velmi správně porovnává aktivity města Jirkova na Instagramu s jinými městy v rámci Ústeckého kraje. Opět je přesně popsáno procesní zajištění správy profilu města. V závěru je konstatováno, že město Jirkov působí na Instagramu v porovnání s dalšími městy Ústeckého kraje pouze krátce a zveřejňuje menší objem příspěvků. Oproti analýze Facebookového profilu schází detailnější analýza formy a obsahu (např. kvalita a popisky zveřejňovaných fotografií apod.) jednotlivých příspěvků.

### **Youtubový kanál města Jirkov**

Obdobně je předložena srovnávací analýza s jinými městy v rámci Ústeckého kraje, kde je konstatováno, že Jirkov měl na svém kanále jen velmi málo odběratelů, a to nejméně ze sledovaného vzorku měst. Analýza přístupu města k YouTube kanálu jej na základě dostupných informací vcelku správně vnímá jako nepříteliš prioritní (z pohledu města), což reflektuje širší trend a nelze to považovat za slabinu. Vzhledem k praktickému relativnímu (ne)významu tohoto komunikačního nástroje lze popis této části považovat za dostatečný.



## **Systém Munipolis**

Na úvod je konstatována základní faktografie, kdy město Jirkov využívá Munipolis (<https://jirkov.munipolis.cz/>) již od roku 2019, kdy uživatelé mohou sledovat tuto platformu přímo přes aplikaci „Munipolis/Mobilní Rozhlas“. Jirkovský rozhlas eviduje 1 679 registrovaných občanů, 181 vyřešených podnětů, 284 542 zobrazených zpráv a od občanů 3 275 pochval (k 13. 11. 2021). Nicméně podle informací ve strategii se počet aktivních uživatelů se odhaduje mezi třetinou až polovinou registrovaných osob. Kromě data a počtu příspěvků v systému za jednotlivé časové období oceňme, že je k dispozici i kritické zhodnocení, kdy podle strategie Město Jirkov nevyužívá funkcionalit Munipolisu v celé nabízené šíři („Dobře však funguje systém sběru a řešení podnětů, nedostatků a závad“). Dále je pak bez větších podrobností uvedena i situační ekonomická informace, že „poměr mezi přínosy Munipolisu a přímými náklady na jeho provoz nebyl v druhé polovině roku 2021 optimální, což je potřeba změnit.“ Na takové informace lze reagovat konkrétními návrhy v další části strategie.

## **Úřední deska**

Velmi formálně pojatý popis úřední desky zmiňuje, že její provoz probíhá bez komplikací. Je také zmíněno, že město připravuje instalaci digitální úřední desky. Předložený popis je vzhledem k charakteru nástroje odpovídající. Je otázka, jestli by úřední deska neměla být tematicky řazena spíše v některé z následujících kategorií.

## **Tištěná komunikace**

Podkapitola Tištěná komunikace analyzuje současný stav využívání 2 nástrojů - Jirkovské noviny a Výleповé plochy. Co se týče Jirkovských novin, tak nejprve je k dispozici očekávaný popis konkrétních rubrik a jejich obsahové náplně (např. Aktuálně, Téma, Rozhovor, Kultura apod.). Následuje popis distribuce a detaily procesu tvorby Jirkovských novin. V zásadě schází jakýkoliv obsáhlejší analytický postoj ke grafickému ztvárnění novin (ideálně doplněný o ilustrační náhledy přímo z novin). V závěru je konstatováno, že Jirkovské noviny jsou vhodné pro sdělování důležitých informací pro starší populaci (to by bylo vhodné podložit detailnějším datovým podkladem). Oceňme detailní přehled výleповých ploch, byť se jedná o v zásadě standardní komunikační nástroj každé obce či města.

## **Osobní komunikace**

Podkapitola je strukturována do tří částí: osobní setkávání a participativní nástroje, přímá komunikace s novináři a osobní komunikace na bázi „úředník / referent“ – „klient / občan“. Oceňme, že na úvod této části je zhodnocení přístupu města k vzdělávání zaměstnanců v komunikačních dovednostech, což lze vnímat jako průřezové téma k celé osobní komunikaci. Co se týče analýzy Města Jirkov a participativního zapojování veřejnosti, tak analýza popisuje konkrétní platformy v posledních letech a zároveň uvádí, že vlivem pandemie Covid-19 bylo



výrazně upozaděno. Výstižně je popsána i komunikace s novináři, kdy analýza uvádí, že tiskový mluvčí je hlavní osobou prezentující oficiální postoj města (úzce komunikuje s jeho vedením).

## **Odborně-úřední komunikace**

V případě analýzy Odborně-úřední komunikace zaměstnanců MěÚ Jirkov velmi oceňme kombinaci různých analytických metod, kdy byly využity výsledky anketního šetření v rámci tvorby Strategického plánu rozvoje města Jirkova 2022–2031, individuální a skupinové rozhovory s vybranými zástupci města a MěÚ Jirkov a „mystery client“. Velmi detailní analýza všech forem této formy komunikace je důkladně vyhodnocena, zakončena vhodnými doporučeními jako „bylo by vhodné více standardizovat komunikaci úředníků a stanovit závazná základní pravidla komunikace“.

## **Zhodnocení využití jednotlivých kanálů a jejich vzájemné provázanosti**

Oceňme samostatnou podkapitolu věnovanou využití jednotlivých kanálů a jejich vzájemné provázanosti. Na základě předchozích zjištění je uvedeno, že míru provázanosti informačních kanálů města lze hodnotit jakou nízkou. Dále pak autoři analýzy přidávají důvody jako „snahy o to, aby webové stránky, Facebook i Muniopolis města byly samy o sobě naplněny relevantním obsahem a občan tak nemusel nezbytně sledovat více těchto kanálů“. Je uvedeno i poměrně razantní tvrzení, že „kvalita zpracování obsahu na komunikačních kanálech města Jirkova nižší než v případě měst, kde se této agendě věnuje samostatné PR oddělení, nebo expertní pracovník na plný úvazek.“ Toto tvrzení je však podloženo předchozími závěry.

## **Komunikace organizací zřizovaných městem**

Je otázkou, zda má vcelku povrchní popis 10 příspěvkových organizací města Jirkova (povětšinou mateřských a základních škol) v dokumentu tohoto typu vůbec své místo. Vzhledem k počtu organizací je každé věnován jen strohý text, který nemůže jít do větší hloubky a míry detailu. Na druhou stranu i tato analýza přinesla poměrně cenné závěry o potenciálu pro lepší vzájemnou provázanost využívaných kanálů.

## **Další diskutovaná témata**

V této části jsou stručně shrnuty další podněty ke komunikaci vycházející především z realizovaných rozhovorů se 14 klíčovými osobami (vybraní zaměstnanci úřadu, ředitelé příspěvkových organizací města a zastupitelé). Vzhledem ke kvalitativní povaze zjištěných dat přímo od aktérů komunikace je rozhodně na místě je takto uvést. Jsou tak diskutovány podněty k tématům jako zveřejňování úspěchů, plánů či záměrů města, práce s cílovými skupinami, etický kodex (resp. jeho respondenty rozhovorů deklarovaná nepotřebnost) nebo otevřenost komunikace.



## **Anketní šetření**

Analytická část strategie je uzavřena výsledky anketního šetření, kterého se zúčastnili obyvatelé města Jirkova. Dotazník vyplňovali respondenti na platformě Survio v období od 19. 10. 2021 do 8. 12. 2021. Cílem bylo zmapovat spokojenost občanů s komunikací a informováním o dění ve městě ze strany Jirkova. Dotazník měl 17 otázek, na které odpovědělo celkem 102 respondentů. Analýza správně uvádí limity takového šetření, že vzhledem k menší velikosti vzorku odpovědí není možné výsledky zobecňovat na celou populaci města. Samotné vyhodnocení je přehledně členěné do dílčích kategorií, které doplňují grafy a tabulky s odpověďmi na konkrétní otázky. Nabízí se, jestli není vhodnější dotazníkové šetření a jeho výsledky ještě více promítnout do dílčích kategorií v předchozích částech analýzy.

## **SWOT analýza**

Předložená SWOT analýza je zpracována kvalitně a dostatečně vystihuje předchozí závěry. Je také uvedeno, že byla projednána odbornou pracovní skupinou, což lze považovat za přínosné v kontextu relevance dílčích bodů SWOT analýzy ke skutečnému stavu věcí. Pouze „Hrozby“ se v porovnání s detailností popisu „Příležitostí“ jeví jako lehce podceněné, kdy nejsou vůbec uvedena rizika plynoucí z nástupu nových trendů komunikace na sociálních sítích (např. TikTok a mladší generace).





## Strategická část – zhodnocení

Strategická část je v souladu s metodickými doporučeními obligátně členěna na strategickou vizi a dílčí priority.

**Vize** je formulována jako: „Jirkov je přívětivým, otevřeným a transparentním městem, jehož obyvatelé se cítí být informováni o veškerém místním dění, které je zajímá. To se daří díky zavedenému systému práce s jednotlivými kategoriemi témat na všech oficiálních komunikačních kanálech města a odpovědnému přístupu zapojených úředníků, radních i zastupitelů. Město také zvládá pružně reagovat na nové výzvy, předcházet dezinformacím a přizpůsobovat se komunikačním trendům.“ Taková formulace odpovídá povaze dokumentu i předchozím analytickým závěrům. V případě vize je vhodné přiblížit i časové hledisko (bude naplněna teprve po realizaci projektů v rámci dílčích priorit?).

Pokud jde o **Priority** komunikace, tak strategie předkládá následující:

- Priorita 1: Komunikace s veřejností a obraz města
- Priorita 2: Komunikace na sociálních sítích
- Priorita 3: Vybavenost v oblasti komunikace
- Priorita 4: Posilování participace
- Priorita 5: Organizační změny a interní komunikace
- Priorita 6: Spolupráce se zřizovanými organizacemi města
- Priorita 7: Propagace a turismus

Lze zhodnotit, že 7 priorit výstižně pojímá celou agendu komunikace města. Oceňme i důraz na potřebné organizační změny a interní komunikaci (Priorita 5), na kterou se v dokumentech podobného typu často zapomíná.

Každá ze 7 priorit je v následující části strategie rozpracována do konkrétních opatření. Jednotlivé priority zahrnují od 2 do 8 opatření. Přičemž opatření představuje v zásadě konkrétní aktivity či projekty (např. Rozvoj spolupráce města s novináři, zavedení digitální úřední desky nebo V rámci porad (vedení, rozvoje) klást větší důraz na interní komunikaci), které mají být realizovány v zájmu naplnění příslušné priority. U každého opatření je velmi správně uveden konkrétní gestor (resp. příslušná pozice v organizační struktuře města) a míra prioritizace (nízká, střední, vysoká).



## Implementační část – zhodnocení

Implementační část začíná zásobníkem projektů, který obsahuje detailnější popis všech projektů a aktivit (v terminologii strategie jde o opatření), které by v příštích 3 letech měly být realizovány. Oceňme, že každé opatření je zdůvodněno, přehledně přiřazeno k příslušné prioritě a rozpracováno v detailních informacích jako Gestor (odpovědná pozice/útvár za realizaci opatření), Priorita – důležitost realizace (třístupňová kategorizace: vysoká priorita, střední priorita, nízká priorita), Období – termín realizace, Náklady – odhad finančních nákladů a popřípadě i personálních nákladů, Financování – možné zdroje financování opatření, Indikátor – doporučený měřitelný ukazatel naplňování daného opatření. Takto nastavená struktura odpovídá metodickým doporučením i dobré praxi strategického plánování a vytváří dobré podmínky nejen pro samotnou implementaci strategie, ale i pro následné vyhodnocení jejího naplňování.

V závěrečných částech kapitoly jsou ještě rozebrány cílové skupiny strategie a význam jednotlivých komunikačních nástrojů právě s ohledem na odlišné potřeby cílových skupin. Součástí je i velmi dobře zpracované a výstižné schéma „Zachycení procesu sdělování informací městem Jirkovem“.

Úplně poslední a v kontextu úspěšné implementace důležitou částí je popis organizačního zajištění a monitoringu strategie. Kdy je velmi správně uvedeno, že zpracováním a přijetím Komunikační strategie teprve začíná proces, který bude směřovat k naplnění stanovené vize. Kapitola doporučuje způsob, jakým by mělo průběžně a systematicky docházet k realizaci navržených opatření. Konkrétně jsou uvedeny především odpovědnosti za klíčové činnosti implementace strategie, způsob práce s implementačními nástroji („Zásobník opatření“ a „Akční plán“) a systém monitoringu naplňování Komunikační strategie.

V průběhu realizace projektu Přívětivé a otevřené město Jirkov byla realizována implementace Akčního plánu.



## Akční plán – zhodnocení

Samostatnou přílohou Komunikační strategie je Akční plán jako hlavní nástroj implementace strategie. Akční plán odpovídá nárokům kladeným na tento typ dokumentu, kde předkládá specifický zásobník opatření přímo navázaných na návrhovou část strategie, a to na časový horizont období 2022-2023. V návaznosti na charakter některých opatření Akční plán uvádí také taková, která probíhají průběžně nebo opatření, která jsou vzhledem ke své povaze vhodná plnit průběžně bez termínu ukončení. Struktura jednotlivých opatření je následující:

- Název
- Stručný popis
- Gesční příslušnost
- Harmonogram realizace
- Předpokládané náklady
- Předpokládaný zdroj financování
- Monitorovací indikátor

Dokument akčního plánu správně z pohledu dlouhodobé implementace strategie také uvádí, že jakmile skončí jeho platnost, proběhne vyhodnocení, které bude důležitým podkladem pro zpracování nového Akčního plánu na další období.



## Závěrečné shrnutí

Celkově lze konstatovat, že **hodnocená Komunikační strategie města Jirkova představuje kvalitně zpracovaný strategický dokument**. Komunikační strategie byla zpracována v souladu s principy metodického prostředí i dobré praxe strategické plánování ve veřejné správě. Některé dílčí výhrady (které však nijak zásadně neovlivňují celkově pozitivní dojem ze strategie) se týkají analytické části. Strategická a implementační část s akčním plánem jsou zpracovány kvalitně a odpovídají povaze dokumentu i analytickým závěrům v předchozích částech. Nastavené priority a jejich indikátory se jeví jako reálné a dosažitelné. Implementace Komunikační strategie probíhá v souladu s Akčním plánem komunikační strategie města Jirkova.

Zpracoval:  
Ing. Filip Kučera, Ph.D.  
Okružní 472 Zlín