



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



STRATEGIE KOMUNIKACE S VEŘEJNOSTÍ SVAZKU OBCÍ SLAVKOVSKÝ LES



Pro Svazek obcí Slavkovský les v rámci projektu „Zkvalitnění komunikace směrem k občanům ve svazku obcí Slavkovský les“ (reg. č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/19_109/0016872) zpracovalo tento dokument Centrum pro komunitní práci západní Čechy.

Řešitelský tým:

Pavla Dusíková Jindrová, MSc.

Mgr. Tomáš Svoboda

CpKP západní Čechy

Americká 29

301 38 Plzeň

Tel./fax: +420 / 377 329 558

www.cpkp.cz



Úvod

Smyslem tohoto dokumentu je vytvořit metodický rámec pro zkvalitnění komunikace a spolupráce obyvatel obcí dobrovolného Svazku obcí Slavkovský les. Transparentnost, kvalitní komunikace i zapojování obyvatel do rozvoje obcí je základním předpokladem dobrého fungování veřejné správy. Posiluje také sounáležitost obyvatel a ochotu se podílet na veřejném i politickém životě v obci či regionu. Dokument se skládá ze tří částí:

1. Analýza komunikačních nástrojů – popis využívání jednotlivých komunikačních nástrojů v obcích Slavkovského lesa a sumář doporučení pro jejich kvalitnější využívání.
2. Popis nástrojů zapojení veřejnosti do rozhodování – nástroje, techniky a postupy, které lze využít při komunikaci a participaci veřejnosti na rozhodování o rozvoji svých obcí v podmínkách obcí Slavkovského lesa.
3. Hodnocení proklientské orientace úřadu – výstup ze šetření metodou Mystery Client ve čtyřech obcích Svazku obcí Slavkovský les – Teplá, Bečov nad Teplou, Bočov a Všeruby.

Analýza komunikačních nástrojů

Účelem této kapitoly je popsat, jaké komunikační či informační kanály jednotlivé samosprávy využívají a v jakých situacích. Informačními zdroji pro tuto analýzu byly rozhovory se zástupci samosprávy, zástupci místního občanského života i zástupci místních podnikatelských subjektů. Pro analýzu byly využity i výstupy z dotazníkového šetření s veřejností v regionu SOSL.





Před samotnou analýzou konkrétních komunikačních nástrojů je důležité zmínit jeden obecný poznatek. V obcích SOSL je systém komunikace i spolupráce s občany takový, jaký ho nastaví starosta obce (ve větších obcích ve spolupráci s místostarostou či informačním centrem). Způsob, intenzita i obsah komunikace s občany je tedy závislá na konkrétním člověku, který vykonává funkci starosty. Pokud starosta již nekandiduje, popř. volby vyhraje někdo jiný, dochází i k výrazné změně systému komunikace místní samosprávy s občany. Tento poznatek určitě není nutné vnímat jako negativní jev. Vzhledem k velikosti obcí SOSL i velikosti místních obecních úřadů se jedná spíše o něco, co je logické. Nicméně i přes to je nutné, aby byl systém komunikace s občany systémově ukotven v rámci fungování obecního úřadu, a nebyla změna komunikace při výměně starosty/starostky tak výrazná.

Informace prostřednictvím sms či emailu

Tento způsob oslovování občanů je zástupci obcí hodnocen jako nejefektivnější, zejména s ohledem na jistotu, že prostřednictvím sms ve velmi rychlém čase osloví většinu domácností v obci. To je důležité zejména v případech, kdy se rekonstruuje některá z místních komunikací, probíhá plánovaná odstávka vody nebo v případě varování před extrémními vlivy počasí. Ale obce tento způsob informování využívají i pro rozesílání informací o dění v obci (např. pozvánky na kulturní akce). Většina obcí využívá k rozesílání zpráv aplikace (např. Mobilní rozhlas či InfoKanál), které jsou propojeny s obecními webovými stránkami. Některé menší obce nevyužívají žádnou aplikaci a pouze rozesílají hromadnou sms (např. mají domluvenou slevu s operátorem) nebo email prostřednictvím seznamu kontaktů, který mají na OU k dispozici.





Na co si dát pozor?

- Důležité je věnovat čas a energii tomu, aby rozesílka pokrývala většinu domácností dané obce. Pokud tomu tak nebude, tak tento nástroj ztrácí na své užitečnosti.
- Důležité je také filtrovat, jaké informace jsou prostřednictvím sms rozesílány. Pokud budou tímto kanálem rozesílány nepodstatné informace (např. nabídka místních podnikatelských produktů), hrozí zde riziko, že se mezi nepodstatnými informacemi ztratí důležitá sdělení.
- Informace prostřednictvím sms by měla být stručná.
- S žádostí o rozesílku informací občanům se na obce obrací i zástupci SOSL či MAS Kraj živých vod. Bylo by dobré, kdyby zástupci obcí věnovali těmto žádostem pozornost a rozeslali je dle instrukcí.

Obecní rozhlas

Dalším nástrojem, který v rychlém čase osloví velké množství obyvatel, je obecní rozhlas. Tento způsob oslovení místní samosprávy využívají nejenom v krizových situacích, ale i v případě, kdy chtějí sdělit obyvatelům důležité informace. V SOSL využívá tento nástroj sedm obcí (Mnichov, Bochov, Krásné Údolí, Všeruby, Teplá, Nevřeň). Znovu zavést ho plánují v obcích Ovesné Kladruby, Krsy, Úterý a Kolová.



Na co si dát pozor?

- Pokud není obecní rozhlas ve všech místních částech, tak je nutné tento nástroj kombinovat s jinými informačními kanály.
- Je důležité sledovat hlasitost a srozumitelnost hlášení.
- Důležitá je také doba, kdy hlášení probíhá, aby se hlášení dostalo k největšímu množství obyvatel. Určitě je žádoucí mít dlouhodobě stanovenou dobu hlášení, aby si obyvatelé zvykli a věděli, kdy přesně obecní rozhlas vysílá.



Úřední desky

Úřední deska je veřejně přístupná plocha určená ke zveřejňování právních předpisů, rozhodnutí a jiných dokumentů správních orgánů a soudů. Z dotazníkového šetření uskutečněném v obcích SOSL vyplynulo, že úřední deska je respondenty nejčastěji využívaným nástrojem pro získávání informací o dění v obci. Na úředních deskách obcí se zveřejňují především jejich obecně závazné vyhlášky a nařízení, protože tím je podmíněna jejich platnost. Platnosti tedy nabývají dnem vyvěšení a po 15 dnech se pak stávají účinnými. Speciálně pro nařízení obecních úřadů obcí s rozšířenou působností platí, že se zveřejňují navíc i na úředních deskách všech obcí v jejich správních obvodech.



Kromě toho mají obce povinnost zveřejňovat tímto způsobem jakýkoli záměr nakládat s obecním nemovitým majetkem před komunálními volbami počet členů zastupitelstva, který má být zvolen, program připravovaného zasedání zastupitelstva nebo třeba usnesení o vyhlášení místního referenda. Dále pak ty informace a písemnosti, jejichž zveřejnění požaduje speciální zákon, např. v případě zákona č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, jde především o informace o důvodu a způsobu založení obce, popisu její organizační struktury, místo a způsob, jak získat příslušné informace, místo, lhůtu a způsob, kde lze podat opravný prostředek proti jejímu rozhodnutí a sazebník úhrad za poskytování informací. Jinými speciálně vyvěšovanými písemnostmi jsou např. dražební vyhlášky o dražbách, které se mají na území obce konat, informace o umístění opuštěného vozidla na obcí vybraném parkovišti nebo rozhodnutí o zákazu shromáždění podle zákona č. 84/1990 Sb., o právu shromažďovacím.

Obce SOSL mají většinou fyzickou úřední desku, tedy uzamykatelnou skříň, která se nachází v okolí obecního úřadu a je 24 hodin denně přístupná a čitelná. Některé obce již mají k dispozici i fyzickou elektronickou úřední desku (Teplá, Krsy). V rámci projektu „Zkvalitnění komunikace směrem k občanům ve Svazku obcí Slavkovský les“ bude pořízena i do dalších obcí SOSL (Bečov nad Teplou, Otročin, Bochov, Všeruby a Úterý). Výhodou fyzické



elektronické desky je její provázání s obecními webovými stránkami, tudíž se na nich automaticky zveřejňují stejné informace jako na webu. Není také nutné dokumenty tisknout a vyvěšovat. Na fyzické elektronické desce je možné zveřejnit dokumenty v plném znění, což fyzická úřední deska v některých případech neumožňuje. V neposlední řadě elektronická deska umožňuje snadnější čtení osobám hendikepovaným i seniorům. Elektronickou desku využívají i návštěvníci regionu, kteří zde mohou získat informace o atraktivitách regionu.



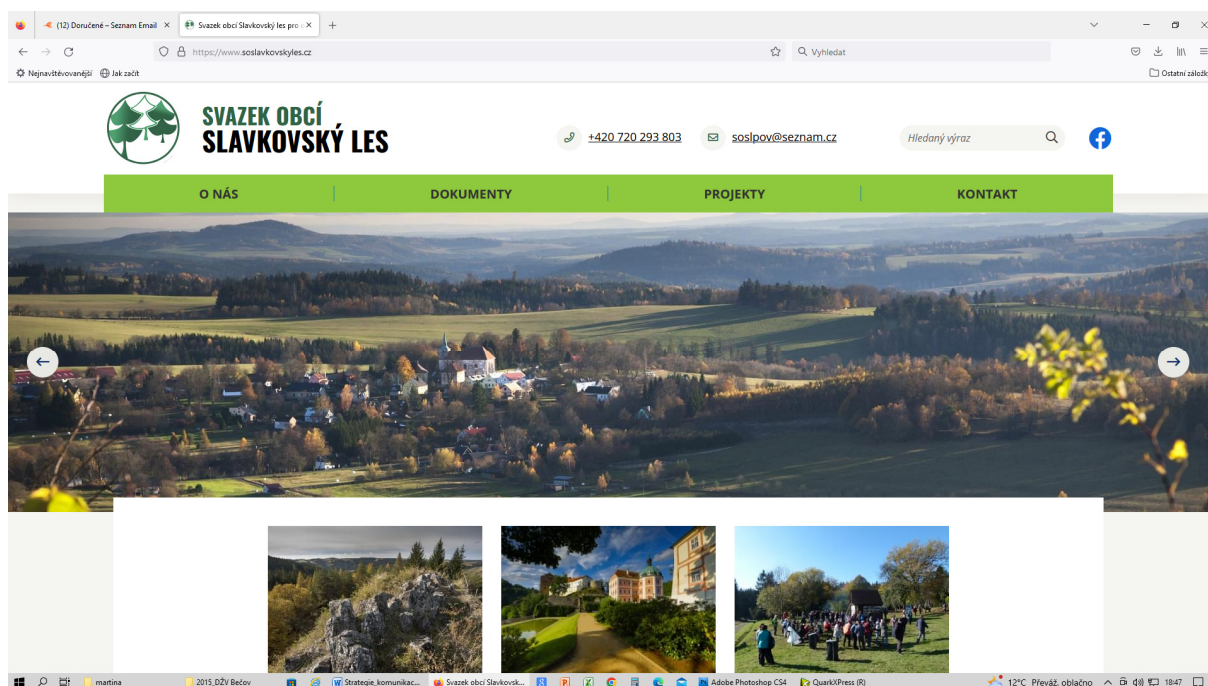
Na co si dát pozor?

- Pokud obce nemají elektronickou desku, je důležité zajistit, aby fyzická úřední deska byla čitelná a přehledná (např. je třeba přizpůsobit velikost písma tištěného textu).
- Je vhodné zajistit, aby byla elektronická úřední deska plně kompatibilní se systémem obecních webových stránek. Pokud jsou systémy webových stránek a elektronické úřední desky od různých dodavatelů, je možné očekávat drobné potíže s kompatibilitou, které jsou způsobeny zejména bezpečnostní ochranou obou systémů.
- Po instalaci elektronické úřední desky je důležité zprostředkovat uživatelskou podporu občanům, aby se naučili elektronickou úřední desku využívat.
- Při instalaci elektronické desky je třeba vzít v úvahu světelné podmínky místa instalace, aby deska nebyla nečitelná z důvodu slunečního svitu.



Obecní webové stránky

Zákonnou povinností obcí je, že obecní webové stránky musí obsahovat úřední desku a povinné informace. Obecní webové stránky musí být bezbariérově přístupné. Obecní webové stránky považuje většina zástupců obcí za využívaný komunikační nástroj, nicméně pokud místní samospráva potřebuje oslovit veřejnost aktuální důležitou zprávou, tak pro její šíření vedle webu použijí obce i další informační kanály (sms, obecní rozhlas). Webové stránky jsou oficiálním informačním kanálem, kde jsou k dispozici veškeré informace o dění v obci. Většina obcí se snaží prostřednictvím webových stránek oslovit potenciální návštěvníky prostřednictvím popisu toho, co je v obci i okolí atraktivní pro krátkodobé i dlouhodobé trávení volného času. Obce pro tvorbu webových stránek využívají provozovatele, kteří se na tuto oblast zaměřují (např. Galileo Corporation s.r.o.). Většina oslovených zástupců obcí je s podobou webových stránek spokojena, jejich úpravu popř. aktualizaci struktury řeší obce s provozovateli průběžně. Novou podobu webových stránek v současné době plánují obce Prameny a Nevřeň. V rámci projektu „Zkvalitnění komunikace směrem k občanům ve Svazku obcí Slavkovský les budou vytvořeny nové webové stránky SOSL.



Na co si dát pozor?

- Hlavní strana webových stránek musí být přehledná a jednoduchá. Z názvu rubrik webových stránek musí být jasně patrné, jaké informace v dané rubrice návštěvník najde.
- Jednotlivé rubriky musí být pravidelně aktualizované. Pokud nemá obec kapacitu na pravidelnou aktualizaci některé z rubrik, tak je lepší ji zrušit, než na webových stránkách nechat rubriku s neaktuálními informacemi.
- Je důležité, aby na webových stránkách byly včas zveřejňovány pozvánky na jednání obecního zastupitelstva. Po jednání zastupitelstva nebo jednotlivých výborů by na



webu (přehlednou formou) měl být zveřejněn zápis i jednotlivá usnesení z daného jednání.

- Každé obecní webové stránky by měly obsahovat nějaký nástroj na získávání podnětů od občanů. Může se jednat o anketu či pouze emailovou adresu, kam mohou případné podněty občané zasílat. Pokud obec využívá anketu, tak je nutné zveřejňovat na webu vyhodnocení uzavřených anketních otázek.
- S žádostí o zveřejnění informací na webových stránkách se na obce obrací i zástupci SOSL či MAS Kraj živých vod. Bylo by dobré, kdyby zástupci obcí věnovali těmto žádostem pozornost a uveřejnili dané informace na obecních webových stránkách.

Informační centra

Informační centra v řešeném regionu fungují v obcích Bochov a Teplá. Do určité míry jako informační centrum funguje i Centrum Caolinum v Nevřeni. Dlouhodobě uvažují o zřízení informačního centra v Bečově nad Teplou. Jeho vznik souvisí s plánovanou rekonstrukcí objektu bývalého obchodního centra. Informační centra v regionu nejsou určena pouze návštěvníkům, ale jejich úkolem je i koordinovat, propagovat a podílet se na organizaci místního kulturního, sportovního a společenského dění. Informační centrum v Bochově i Teplé připravuje a distribuuje obecní zpravodaj.

Na co si dát pozor?

- Je dobré mít zpracovanou koncepci informačního centra, kde bude přesně vymezena činnost centra i cíle, které má informační centrum v rámci rozvoje obce naplňovat. Měla by také obsahovat požadavky na personální zabezpečení činnosti informačního centra, včetně dalšího vzdělávání pracovníků.



Veřejná jednání zastupitelstev obce

Veřejná jednání obecních zastupitelstev jsou dalším informačním kanálem o dění v obci. Na veřejná jednání zastupitelstev ve většině obcí velké množství lidí nechodí (díky epidemiologické situaci se počty ještě snížily). Více obyvatel dorazí na jednání obecních zastupitelstev pouze v případě, kdy se projednává něco důležitého (např. stavba kanalizace) nebo kontroverzního. Ve výjimečných případech některé obce pořádají i veřejná projednání k některým rozvojovým záměrům.



Na co si dát pozor?

- Většina obecních zastupitelstev projednává určité body programu na svých pracovních setkáních. Na veřejných jednáních zastupitelstva už pak diskuse k těmto předjednaným bodům neprobíhá (nebo ne v takové míře jako na setkání pracovním), neboť již proběhla na neveřejném pracovním setkání. V tomto případě by mělo zastupitelstvo vysvětlit přítomné veřejnosti, jakým způsobem o daném bodě na pracovním jednání zastupitelé diskutovali a proč došli k danému rozhodnutí. Veřejnost by měla dostat prostor, aby se k projednávaným bodům vyjádřila. Až potom přistoupit k hlasování.



- Pro větší přehlednost by bylo dobré, aby zástupci samosprávy zveřejňovali na webových stránkách pozvánky na jednání zastupitelstva i mimo elektronickou úřední desku (např. do aktualit), popř. by měli mít na obecních webových stránkách zveřejněny termíny jednání zastupitelstva na daný rok nebo vždy alespoň termín následujícího jednání obecního zastupitelstva.
- Pro větší přehlednost a informovanost obyvatel by bylo přínosné mít zveřejněny i zápisy a usnesení z jednání zastupitelstva. I z dotazníkového šetření s obyvateli obcí SOSL vyplývá, že lidé hledají na webových stránkách mimo jiné i informace z jednání obecního zastupitelstva. Pokud si zastupitelstvo není jisté, co je možné z hlediska GDPR zveřejnit a co ne, je vhodná konzultace s pověřencem pro ochranu osobních údajů.
- Diskuse na jednáních obecního zastupitelstva by neměla být vnímána jako něco negativního, ale jako legitimní i žádoucí součást schvalovacího procesu. Starosta obce by měl být při diskusích v rámci veřejných jednání mediátorem, který se snaží problémy urovnat, nikoliv je eskalovat. K tomu je nutné určitě dodat, že v rámci



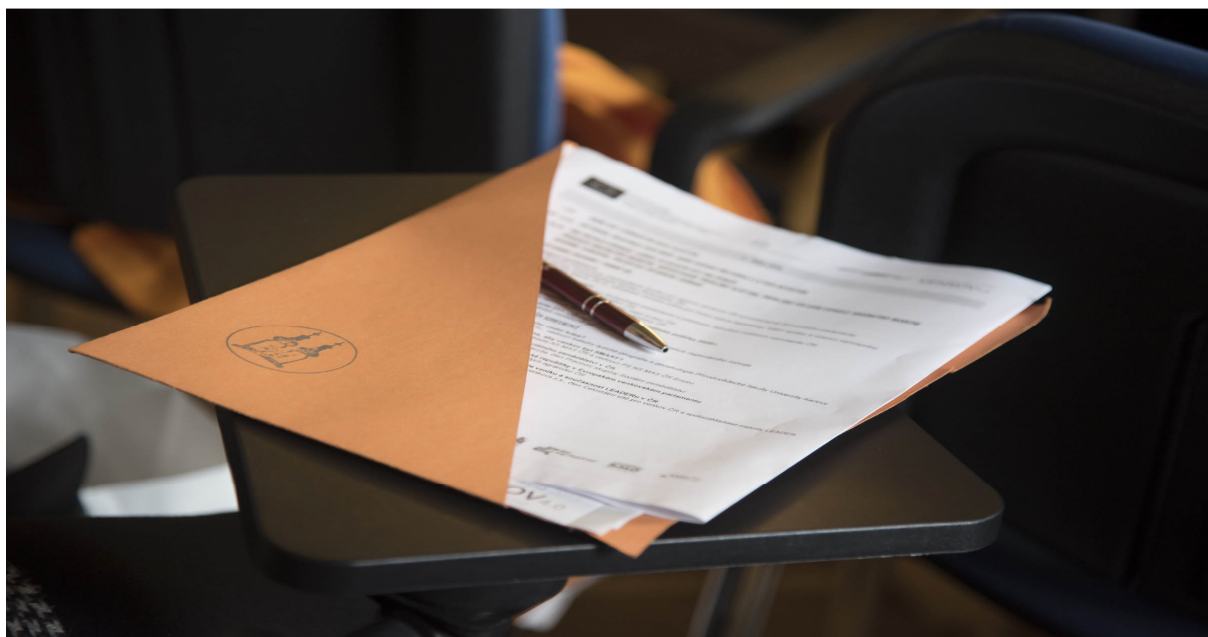
dotazníkového šetření v obcích SOSL hodnotili respondenti vstřícnost a vystupování vedení obcí pozitivně.

Obecní zpravodaj

Obecní zpravodaj vydává v regionu Slavkovského lesa 14 obcí. Obnovit vydávání zpravodaje plánuje obec Úterý. Ve většině obcí se vydávají 2–4 čísla obecního zpravodaje ročně. Výjimku tvoří Teplá, kde zpravodaj vychází jednou za měsíc. Většina obcí distribuuje zpravodaje zdarma do poštovních schránek, některé obce mají k distribuci zpravodaje určena výdejní místa. Zpoplatněn je zpravodaj pouze v Teplé, kde je možné ho koupit za 5 Kč. Zástupci obcí považují Obecní zpravodaj za důležitý komunikační nástroj, zejména pro starší generace, které preferují tištěná média. Nízký počet čísel zpravodaje v jednom roce je určitým limitem pro informace, které jsou v rámci zpravodaje publikovány. Je zde riziko, že informace ve zpravodaji budou buď zastaralé nebo budou publikovány s velkým předstihem, než se daná událost (akce) uskuteční. Nicméně i přesto patří zpravodaj podle dotazníkového šetření v obcích SOSL mezi nejčastěji využívané zdroje informací.

Na co si dát pozor?

- Pokud je zpravodaj distribuován prostřednictvím výdejních míst, je důležité zajistit, aby tato místa byla ve všech místních částech obce.



- Vydávání obecního zpravodaje upravuje tiskový zákon (č. 46/2000 Sb.), který ukládá povinnost vydavateli obecního periodického tisku poskytovat objektivní a vyvážené informace o obci a poskytnout přiměřený prostor pro uveřejnění názorů zastupitelů na záležitosti, které se týkají obce.

Sociální sítě

Sociální sítě jsou důležitým informačním kanálem zejména pro mladší, i když zejména Facebook v současné době využívají i starší generace. Většina obcí nemá oficiální účty na sociálních sítích a ani v blízké budoucnosti si je neplánují zřídit. Důvodem je zejména nechť



vstupovat do diskuse na sociálních sítích. Výjimku tvoří Nevřeň, která pro komunikaci využívá Twitter. Dále pak Bochov využívá Facebook. Ten využívá i Úterý. V minulosti fungoval i oficiální facebookový účet města Teplá. Nicméně nebyl příliš využíván, tudíž byl zrušen. V některých obcích využívají pro komunikaci či jako zdroj informací neoficiální obecní či městské facebookové účty, které spravují místní občané (např. v Teplé, Ovesných Kladrubech či Všerubech). Jako zdroj informací mohou sloužit i FB účty místních sdružení (např. Kolová, Prameny), nicméně tyto účty primárně prezentují názory či aktivity části obyvatel obce nebo daného sdružení.



Na co si dát pozor?

- Starosta by neměl aktivně vstupovat do diskusí na sociálních sítích. Spíše by tam měl pouze informovat a případně na diskusi reagovat nějakým opatřením (svoláním veřejné diskuse apod.).
- Sociální sítě mohou být dobrým nástrojem pro informování či propojování obyvatel dané obce. Nicméně je důležité být na sociálních sítích aktivní, což v případě měst a obcí znamená, že tam každý týden umístí nějakou informaci, pozvánku, událost popř. fotografie ze současnosti či historie obce. Je určitě také dobré sdílet příspěvky organizací a sdružení, které v obci fungují a jsou rovněž na sociálních sítích.
- Pro oslovení celého území SOSL a tedy i širšího spektra obyvatel (zejména při propagaci kulturních, sportovních či společenských akcí) mohou obce využívat FB a Instagram MAS Kraj živých vod.



Analýza potřeb sociálně či tělesně znevýhodněných obyvatel

Smyslem této části koncepce je definovat bariéry, s nimiž se (z pohledu přístupu k informacím) mohou potýkat v obcích sociálně nebo zdravotně znevýhodněné osoby (dále jen znevýhodněné osoby). V rámci řešeného území se to týká zejména seniorů a osob se zdravotním postižením, kteří mají díky věku a svému zdravotnímu stavu sníženou schopnost pohybu a sebeobsluhy v základních činnostech. Mezi ně (kromě osob s tělesným či smyslovým postižením) patří také řada osob s duševním onemocněním a další osoby ohrožené sociálním vyloučením či sociálně vyloučené (osoby s nízkou mírou vzdělanosti, osoby ohrožené závislostmi či závislé, nezaměstnaní aj.).



V rámci šetření byly definovány následující problémové okruhy:

- Většina z budov obecních úřadů v obcích SOSL není bezbariérová. To znamená, že by bylo možné se dostat na invalidním vozíku z parkoviště až do kanceláře úřadu bez asistence. V žádném z úřadů nejsou funkční bezbariérová sociální zařízení.
- Řada obecních úřadů disponuje zvonkem, který mohou lidé se zdravotním postižením využít pro přivolání asistence. Nicméně problémem je, že tento zvonek není na budově umístěn tak, aby na něj osoba na invalidním vozíku dosáhla, popř. není jasným způsobem označen, že slouží právě k přivolání asistence.
- Naprostá většina oslovených zástupců samosprávy v případě potřeby k lidem se sníženou pohyblivostí zajde do jejich bytu či domu a požadované náležitosti s nimi



vyřeší. Bylo by vhodné tuto možnost zveřejnit na obecních webových stránkách popř. prostřednictvím dalších informačních kanálů, a to i přes fakt, že tato služba nepatří do oficiální náplně zástupců obcí.

- Webové stránky většiny obcí nejsou vybaveny zjednodušenou verzí stránek pro seniory. Výjimkou jsou obce Bečov nad Teplou, Stružná či Krsy. Ani možnost audio čtení není na většině obecních webových stránek k dispozici. Překlad do znakového jazyka pro neslyšící rovněž žádné stránky nemají zveřejněny, ani odkaz na zprostředkovatele online překladatelských služeb (např. Tichá linka - www.tichalinka.cz)
- Některé z webových stránek neobsahují přehledné informace o tom, na koho se obrátit v případě, že se občan dostane do sociálně tíživé situace. Řada obyvatel sociálně vyloučených má z návštěvy úřadu obavy a raději si hledá informace na internetu. Odkazy na organizace či instituce, na které by se mohl občan v případě problémů obrátit, mohou přispět ke z kvalitnění sociálního klimatu v regionu.





Na základě výše uvedených problémových okruhů je možné dát následující **sadu doporučení pro zkvalitnění komunikace s občany tělesně či sociálně znevýhodněnými**:

1. Zástupci samosprávy si sami mohou identifikovat překážky, které mohou tvořit bariéru pro obyvatele se sníženou pohyblivostí. Řadu těchto překážek lze odstranit jednoduchými opatřeními bez finančně náročných stavebních úprav. Zejména pak v případě obecních úřadů, které jsou umístěny v přízemí.
2. Pokud obecní úřad disponuje zvonkem, kterým je možno zavolat asistenci, je nutné ho umístit tak, aby k němu měl přístup i občan na invalidním vozíku. Zvonek by měl být přehledně označen.
3. V jednotlivých budovách by byl vhodný přehledný informační systém (i pro osoby se zdravotním znevýhodněním čitelný), tedy informační tabule k jednotlivým kancelářím.
4. Pokud obecní úřad nabízí možnost návštěvy v domácnostech zdravotně postižených osob nebo osamělých seniorů, bylo by dobré tuto informaci umístit na obecní webové stránky.
5. Pokud je to možné, tak by obce ve spolupráci s provozovateli obecních webových stránek měli vytvořit zjednodušené verze stránek pro seniory, popř. alespoň některé rubriky opatřit možností audio čtení textů, případně překladem do znakového jazyka.
6. Obce mohou také kontaktovat organizace, které nabízí řadu veřejně prospěšných služeb, které přispívají ke zvýšení počítačové gramotnosti obyvatel či podpoře využití IT technologií (např. Moudrá Sovička – www.moudrasovicka.cz).
7. Pro získání kontaktních informací na organizace či instituce, na které je možné se obrátit v případě sociálně obtížných situací, je možné využít procesu komunitního plánování sociálních služeb. V rámci tohoto procesu se podobné informace zpracovávají, popř. aktualizují (např. SO ORP Kralovice: <https://www.kralovice.cz/mesto/socialni-sluzby/>). Pokud takový systematický přehled informací o nabídce sociálních a souvisejících služeb v daném SO ORP není a/nebo obce v rámci SO ORP nejsou do plánování zapojeny, je možné se obrátit na příslušné SO ORP či přímo na příslušný krajský úřad s požadavkem na zapojení se do plánování nebo minimálně zpracování přehledu služeb, které mohou obyvatele využít.



Zapojování veřejnosti do rozhodování

Zapojování veřejnosti je proces, který má za úkol informovat občany o činnosti obce či města, optimalizovat rozhodnutí obecního zastupitelstva a přispět k předcházení možných budoucích konfliktů tím, že se při přípravě rozhodnutí vychází ze širokého spektra názorů. Většina respondentů dotazníkového šetření v obcích SOSL vyjádřila zájem se do rozvoje své obce zapojit. Tento proces občanům pomáhá chápat rozhodnutí a opatření přijatá obcí a voleným zástupcům i zaměstnancům města přináší nové pohledy a nová řešení daného problému. Je nutno si uvědomit, že komunikace musí být vždy dvoustranná – kromě rozšiřování a poskytování informací je potřeba naslouchat názoru veřejnosti a používat k tomu odpovídající techniky.



Jednotlivé postupy zapojení veřejnosti se dělí podle toho, do jaké míry má veřejnost možnost ovlivňovat rozhodování.

V tomto ohledu rozeznáváme následující úrovně:

1. úroveň: informování veřejnosti;
2. úroveň: sběr podnětů, názorů a připomínek občanů;
3. úroveň: konzultace s veřejností a zapracovávání připomínek občanů do rozhodování a plánování obce;
4. úroveň: zapojení občanů do formulace konkrétního plánu/rozhodnutí, společné rozhodování s dotčenými občany;
5. úroveň: přímá demokracie – předání práva rozhodnout zcela do rukou občanů.



Z hlediska komunikace s veřejností je při výběru vhodného postupu určujícím faktorem úroveň, s jakou bude veřejnost do tohoto procesu zapojena. Vedení obce, které se rozhoduje o tom, zda využít účast veřejnosti, musí zvážit, do jaké míry chce s veřejností spolupracovat a do jaké míry bude mít veřejnost možnost výsledné rozhodnutí/plán ovlivnit. Od tohoto rozhodnutí se bude odvíjet jak použitá technika zapojení veřejnosti, tak časový harmonogram. Techniky spadající do první (informování veřejnosti) a druhé úrovně (sběr podnětů, názorů a připomínek občanů) jsou standardní součástí běžného fungování obce. Zařazení komunikačních technik dalších úrovní závisí na rozhodnutí, zda je vhodné je využít k projednání daného záměru/strategického dokumentu.

Komunikace s veřejností při přípravě významných rozhodnutí, strategií a koncepcí

Při vykonávání své práce přijímají často zastupitelé, rada či pracovníci obecního úřadu rozhodnutí, která významně ovlivňují občany obce. Rozhodnutí tohoto druhu by měla být projednávána s občany tak, aby mohli podat svoje připomínky, které budou při přípravě rozhodnutí brány v potaz. Výběr rozhodnutí, která budou projednávána s občany, určí starosta či obecní zastupitelstvo. Významná rozhodnutí jsou zejména investiční rozhodnutí, rozhodnutí, u kterých se předpokládá nesouhlas občanů případně určité skupiny občanů, rozhodnutí, která existují ve variantách atd.



Strategické a koncepční dokumenty obce či města svojí podstatou ovlivňují občany ještě významněji než jednotlivá rozhodnutí. Strategie a koncepce jsou proto projednávány



s veřejností vždy, což většina obcí SOSL realizuje. Způsob projednání určí starosta, zastupitelstvo či rada města.

Občan nebo organizace projevující zájem má právo se aktivně účastnit přípravy rozhodnutí, strategie nebo koncepčních dokumentů (alespoň podáním připomínek). Pokud je to možné, budou případní oponenti zapojeni do přípravy rozhodnutí/strategie, např. formou členství v pracovních skupinách (4. úroveň zapojení veřejnosti). Odpůrci se tak stanou konstruktivní součástí pracovního týmu.

Pro komunikaci s veřejností při přípravě významných rozhodnutí nebo strategických či koncepčních dokumentů je vhodné rozšířit obvyklý způsob komunikace obce s občany o další akce/techniky (viz následující kapitoly), které zajistí informování všech dotčených skupin obyvatel. V případě komplikovaných témat bude využita kombinace více technik. Komunikace o významných rozhodnutích probíhá kombinací různých nástrojů. Z nejvyšší vybrané a ze všech nižších úrovní zapojení veřejnosti je potřeba použít minimálně jednu techniku.

Postup pro projednávání významných rozhodnutí, koncepcí a strategií

Pro efektivní komunikaci o konkrétním záměru je nezbytné:

- identifikovat dotčené skupiny obyvatel a vést s nimi průběžně dialog (se zvláště dotčenými a zainteresovanými skupinami veřejnosti je dobré využít širší portfolio komunikačních technik, viz následující kapitola),
- včas šířit základní informace v době, kdy jsou otevřeny ještě všechny možnosti/varianty rozhodnutí,
- zveřejnit všechny uvažované varianty,
- provést sběr, zveřejnění a vypořádání všech připomínek (případné nezpracování/nezohlednění připomínek musí být odůvodněno),
- kvalitně informovat o termínu a místě konání akce k projednání připravovaného rozhodnutí s veřejností (veřejné projednání, pracovní skupina, výstava atd.).

Kroky nezbytné k naplánování komunikace s občany ke konkrétnímu problému/rozhodnutí:

1. krok – určení cílové skupiny/skupin: Vybírat z těch, kteří jsou rozhodnutím/plánem dotčeni, případně se mohou dotčení cítit (např. senioři, rodiče žáků ZŠ apod.), přičemž rozhodnutí/plán se jich může dotknout přímo či nepřímo.
2. krok – určení formy a způsobu předání informací: Jaké informační nástroje (např. web, zpravodaj, leták apod.) jsou vhodné pro jednotlivé cílové skupiny, aby byly informace co nejefektivněji předány. Jak mají být informace pro danou cílovou skupinu formulovány (rozsah, forma, graf. úprava).
3. krok – u každé cílové skupiny si říci, jakým způsobem je zapojit = rozhodnout úroveň zapojení do rozhodování: a) jen je informovat, b) získat jejich připomínky – obecně k plánu/rozhodnutí (je nutné si definovat, jak moc je možné projednávaný plán/rozhodnutí změnit), c) vybrat variantu z předložených, d) spolu s nimi naplánovat nebo nechat občany rozhodnout. Následně vybrat vhodné techniky



odpovídající úrovni zapojení do rozhodování a doplnit je vhodnou informační kampaní.

4. krok – stanovit harmonogram a koordinovat s rozhodovacím/plánovacím procesem: kdy bude potřeba rozhodování uzavřít, případně kdy bude potřeba uzavřít postupné kroky rozhodnutí, tzn. do kdy je potřeba mít výstupy z jednání s občany.
5. krok – vybrané techniky realizovat a průběžně kontrolovat, zda mají očekávaný dopad (např. monitorovat návštěvnost webové stránky, počet vrácených dotazníků apod.).

Portfolio technik zapojení veřejnosti do rozhodování

Techniky vhodné pro informování a vzdělávání občanů

- **Obecní zpravodaj** – pravidelně vydávané periodikum, které může mít např. vyhrazeno prostor pro informace o rozhodnutích a nabídce pro občany k zapojení se do jejich přípravy ("Sloupek aktivního občana"). Slouží jako základní nástroj k šíření klíčových informací o jednotlivých rozhodnutích projednávaných s veřejností.
- **Obecní webové stránky** – je možné vytvořit rubriku na webových stránkách města, kde budou výzvy i informace k zapojení se do rozhodnutí projednávaných s veřejností.
- **Sociální sítě** – mohou sloužit k šíření stručných základních informací i jako pozvánka k plánovaným aktivitám.
- **Letáky, brožury** – stručné písemné materiály zajišťující základní informace.
- **Obecní rozhlas** – pro šíření základních informací.
- **Místní nebo regionální tisk** – článek publikovaný v místním nebo regionálním tisku za účelem rozšíření informací o plánovaných aktivitách.
- **Televize a rozhlas** – použití televize nebo rozhlasu za účelem rozšíření informací.
- **Reklamy, inzeráty** – inzeráty umístěné v denním tisku zejména za účelem oznámení záměru, data a místa veřejných projednání nebo jiných aktivit.
- **Výstavy bez přítomnosti pracovníků** – výstavy nebo informační tabule vystavené na veřejných místech, případně na místě záměru za účelem rozšíření informací.



Techniky vhodné pro informování se zpětnou vazbou

- **Interaktivní výstavy s přítomností pracovníka** – výstavy nebo informační tabule vystavené na veřejných místech, kde je přítomen odborník na problematiku, který podává doplňující informace, odpovídá na otázky a přijímá komentáře.
- **Hot-line** – telefonní linka s přítomností pracovníka (telefonní číslo umožňující občanům zavolat pro získání informací, klást otázky a sdělit připomínky).
- **Internet** – webová stránka poskytující informace a zároveň umožňující zpětnou vazbu, tj. sběr připomínek.
- **Sociologické průzkumy, ankety, interview, dotazníky** – zahrnuje v sobě spektrum podobných technik sloužících k získání informací a názorů.



Techniky vhodné pro konzultace s občany

- **Semináře, diskusní fóra** – setkání pro limitovaný počet účastníků, které může být využito k rozšíření podkladových informací, detailní diskusi o tématech a možnostech řešení problému.
- **Veřejná projednání** – setkání pro neomezený počet účastníků k diskusi nad jasně vymezeným tématem za účelem získání názoru veřejnosti a sběru připomínek.
- **Sousedská posezení, kulaté stoly** – setkání zainteresovaných obyvatel nebo dotčených skupin, aby mohly být prezentovány a vzájemně sdíleny informace a pohledy na návrh.



Techniky vhodné pro zapojení občanů do formulace konkrétního plánu/rozhodnutí

- **Účast veřejnosti v pracovních skupinách** – do pracovních skupin připravujících určité rozhodnutí jsou pozváni i odborníci, případně záměrní z řad veřejnosti.
- **Občanské poroty** – skupina občanů je vybrána, aby posoudila určitou otázku. Jsou připraveny potřebné podklady a expertízy. Výstupem je zpráva, která je výsledkem dohody skupiny. Členové skupiny mohou být vybráni podle různých klíčů (včetně náhodného výběru).
- **Akční plánování** – akční plánování je celým komplexem metod a nástrojů, jak zapojit občany, zástupce veřejné správy, odborníky a další zainteresované strany do společné práce nad řešením nějaké problematiky. Lze využít u územního plánování, řešení zanedbaných částí obce, úpravy veřejných prostranství, přípravy koncepcí a strategií apod.
- **Participativní rozpočtování** – zapojení veřejnosti do přípravy obecního rozpočtu do té míry, aby měli možnost ovlivnit na jaké projekty/aktivity bude jaká (předem stanovená) část rozpočtu investována. Proces, který zahrnuje několik komunikačních metod a nástrojů, vytváří prostředí pro dialog a dohodu mezi obyvateli/skupinami obyvatel v rámci komunity (např. co jsou priority pro investice). Umožňuje diskusi i nad příjmovou stránkou rozpočtu s cílem např. zajistit vyšší výběr poplatků.



Techniky kdy veřejnost přebírá právo rozhodnout

- **Referendum** –přenáší právo rozhodnout zcela na občany. Řídí se zákonem č. 22/2004 Sb., o místním referendu.

Každá z výše uvedených technik je využitelná pro všechny věkové, sociální či oborové specifické skupiny. Při oslovení specifických skupin je spíše třeba vzít v úvahu časové hledisko, formu i místo oslovení. Například pokud jsou cílovou skupinou rodiče s dětmi, tak je dobré přizvat ke spolupráci školy. Při informování seniorů je určitě možné využít místní organizace pořádající kulturní či společenské akce pro tuto cílovou skupinu nebo oslovit poskytovatele sociálních služeb. Nicméně i zde je třeba vzít v úvahu, že v dnešní době řada seniorů využívá i sociální sítě, tudíž i využití tohoto nástroje je vhodné. V případě veřejných setkání je nutné klást důraz na bezbariérovost, zejména v případě, kdy jsou občané zdravotně znevýhodnění cílovou skupinou, kterou chce samospráva v dané situaci také oslovit.

Proklientská orientace úřadů

Kapitola o kvalitě práce obecních úřadů v Bečově nad Teplou, Bochově, Teplé a Všerub vychází z dat získaných za pomoci metody Mystery Client – utajeného zákazníka/návštěvníka úřadu v průběhu měsíců únor – březen roku 2022.

Cílem šetření prostřednictvím metody Mystery Client bylo zjistit, nakolik jsou uvedené obecní úřady jako veřejné instituce vstřícné vůči občanům – svým klientům. Průzkum řešil několik dílčích záměrů. Prvním dílčím záměrem bylo prověření uživatelských kvalit prostoru a materiálového vybavení městského úřadu. Dále byla zjišťována kvalita celkové kultury jednání na úřadě včetně úrovně telefonické či emailové komunikace.

Metoda Mystery Client či Mystery Shopping vychází z prostředí marketingových výzkumů, kde prověřuje kvalitu práce těch zaměstnanců v obchodech, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníky. V tomto případě byla metoda přenesena do prostředí obecních úřadů, kde měla prověřit práci zaměstnanců, kteří jsou v přímém kontaktu s občanem, návštěvníkem daného úřadu.

Požadavky na práci úředníka směrem k občanovi budou patrně jiné, než požadavky směrem k nadřízenému v úřadě nebo dokonce k dalším institucím a složkám státu a samosprávy.

Jaké požadavky na práci úředníka/starostu je třeba klást? Úředník/starosta je v této roli především představitelem demokratické správy a jeho úkolem je občanovi pomáhat s vyřizováním určité, jemu příslušící agendy. Kromě toho, že by měl být odborně způsobilý danou agendu řešit (tzn. rozumět a znát), musí být schopen takového jednání a komunikace, které nevytváří mezi úřadem a občanem zbytečné bariéry, které ztěžují řešení dané agendy. Takové bariéry v komunikaci často vznikají následkem nezdvořilosti, nedostatečného taktu, stereotypů, předsudků, ale i špatným uspořádáním prostoru a času.



Metodologie

Základem pro metodu utajeného návštěvníka je práce tazatele – simulujícího občana, který přišel na úřad vyřídit svou konkrétní záležitost. Tazatel postupuje podle předem připraveného scénáře, který zahrnuje cestu ke konkrétnímu úředníkovi, k němuž je třeba se dostat, a také otázku, kterou je třeba danému úředníkovi položit. Tazatel se snaží celou událost, tedy nejen práci konkrétního úředníka, ale i uspořádání prostoru, čistotu a materiálové vybavení, vidět „očima občana“ a vnímat, nakolik je práce úřadu k občanovi vstřícná a efektivní. Po ukončení návštěvy zanesou tazatel svá pozorování do připraveného formuláře a sepiše zprávu o průběhu návštěvy. Vyplněné dotazníkové formuláře, zprávy a hodnotící rozhovory s tazateli se pak stávají hlavními zdroji dat pro analýzu.

Jednotlivé obecní úřady byly navštíveny minimálně dvakrát. Osobní návštěvy byly doplněny telefonickými a e-mailovými kontakty. Na každý z obecních úřadů směřoval telefonát s dotazem na e-mail. Základním zdrojem informací o kontaktech na jednotlivé obecní úřady byly webové stránky řešených obcí.

Doporučení z šetření

Z šetření v jednotlivých obcích byly vypracovány zprávy, které mají šetřené obce k dispozici. Součástí tohoto dokumentu budou pouze všeobecná doporučení, která z jednotlivých šetření vplynula:

- Jednotlivé úřady by měly klást důraz na podrobný navigační systém, který bude umístěn ihned po vstupu do budovy úřadu. Tento systém by měl obsahovat i podrobný popis toho, co v které kanceláři může občan řešit. Názvy Úsek správy majetku či Úsek územního plánování nemusí být pro běžného občana srozumitelné.
- Podrobný rozpis jednotlivých agent by měly obsahovat také obecní webové stránky.
- Na většině řešených obecních úřadech není sociální pracovník (vyjma Všerub), který by mohl občanům poskytnout základní ani odborné sociální poradenství ohledně složité životní situace. V případě, že se na obecní úřad obrátí někdo, kdo radu v této oblasti potřebuje, měl by ho zaměstnanec úřadu odkázat na sociálního pracovníka působícího na POU či na sociální odbor SO ORP. Jak již bylo uvedeno výše, je dobré mít na webových stránkách návod, jak v životně složitých situacích postupovat a na koho se obrátit.
- V rámci šetření se několikrát stalo, že obecní úřad neodpověděl na dotaz, který byl zaslán na oficiální e-mailový kontakt uvedený na obecních webových stránkách. Vedení obce či zaměstnanci jednotlivých úřadů by si měli dát pozor, aby se podobné situace nestávaly a na každý dotaz směřující na agendu v působnosti obecních úřadů někdo z úřadu reagoval.