



Expertní analýza na téma:

Analýza způsobu komunikace městského úřadu



Brno 2013

„Partnerství subjektů meziuniverzitní studentské sítě“

CZ.1.07/2.4.00/31.0157



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



Analýza způsobu komunikace městského úřadu

Zpracovatelé expertní analýzy:

Bc. Iveta Chlanová

Nikol Dvořáková

Bc. Eva Janoušková

Jakub Křivka

Lukáš Kummer

Daniela Mořkovská

Aneta Vojtová

Bc. Tereza Volmutová

Tato expertní analýza je výstupem projektu s názvem:
Partnerství meziuniverzitní studentské sítě (CZ.1.07/2.4.00/31.0157)

Obsah

1. Úvod.....	7
2. Slavkov u Brna.....	8
2.1. Analýza obyvatel.....	8
2.2. Metodika.....	11
3. Současná komunikace.....	13
3.1. Cíle komunikace.....	13
3.1.1. Interní komunikace.....	14
3.1.2. Externí komunikace.....	14
3.2. Prostředky komunikace.....	23
3.2.1. Zaměstnanci.....	23
3.2.2. Webové stránky.....	25
3.2.3. Sociální síť.....	31
3.2.4. Slavkovský zpravodaj.....	32
3.2.5. Řekněte to narovinu.....	32
3.2.6. Letáky.....	32
3.2.7. Kino.....	34
4. Návrh komunikační strategie.....	35
4.1. Cíle komunikace.....	35
4.2. Externí komunikace.....	35
4.2.1. Občané.....	35
4.2.2. Podnikatelé.....	39
4.2.3. Příspěvkové organizace.....	40
4.3. Prostředky komunikace.....	41
4.3.1. Webové stránky.....	41
4.3.2. Zaměstnanci.....	42
4.3.3. Slavkovský zpravodaj.....	44
4.3.4. Sociální síť.....	44
4.3.5. Letáčky.....	45
4.3.6. Kino.....	47

4.3.7.	Ankety	48
4.3.8.	Diskuzní fórum.....	49
4.3.9.	Panáček Slavoj	51
4.4.	Náklady navrhovaných opatření	53
4.4.1.	Zveřejňování písemností na dveřích odborů	53
4.4.2.	Uvítací dopisy	53
4.4.3.	Kino	54
4.4.4.	Diskuzní fórum.....	54
4.4.5.	Panáček „Slavoj“	55
4.4.6.	Komunikační dovednosti.....	55
5.	Závěr.....	56
	Literatura	58
	Seznam	63
	Obrázků	63
	Tabulek	63
	Grafů.....	63
	Příloh	64

1. Úvod

Tato práce byla zpracována v rámci meziuniverzitní studentské soutěže Muniss. V rámci projektu analyzují mezifakultní teamy studentů reálný problém nebo výzvu, kterou v současnosti některý z partnerů projektu řeší.

Tato studie se zabývá komunikací Městského úřadu Slavkov u Brna. Úřady jsou institucí zřízenou pro správu měst – mají tak na starost několik různorodých skupin občanů, podniky či zájmové spolky. S každým je nutné komunikovat na určité úrovni. Přesto, že většina lidí zavítá na městský úřad jen několikrát za život, je velmi důležité, s jakým dojmem odchází domů. V menších městech role městského úřadu stoupá, mezi tyto úřady můžeme zařadit i ten Slavkovský. Zaměstnanci obecního úřadu musí mimo klasického přímého kontaktu s občany využívat nové kanály komunikace. Tento posun je dán jak změnami legislativního rámce (využívání datových schránek), tak snahou, především mladší generace, získávat maximální možné množství informací on-line z pohodlí domova. Zaměstnanci se musí také individuálně věnovat podnikatelským subjektům a příspěvkovým organizacím na území obce, neboť tyto jsou pro další rozvoj lokality kritické. Dále je nutno zmínit, že také agenda, kterou musí úřady zvládat, se průběžně rozšiřuje, v této souvislosti bychom rádi zmínili například přesun kompetencí po zrušení vyššího samosprávného celku- okresů.

Obecní úřad poskytuje lidem důležité informace, služby, rady ohledně životních situací a často se zabývá i společenským a kulturním životem. Pokud mají mít občané v úřad a potažmo i v jeho zaměstnance důvěru, musí po návštěvě instituce odcházet pokud možno vždy spokojeni nebo alespoň s dojmem, že se město o své občany zajímá a snaží se pomoci každému bez rozdílu. Po příchodu do budovy úřadu by měl mít návštěvník pocit, že je zde vítán. Celkový dojem, který úřad vytváří, tak můžeme zjednodušeně rozdělit na dvě složky: (1) vnější stránku, kterou tvoří prostředí úřadu a zaměstnanci a (2) vnitřní stránku, která je složena z vize, cílů, vnitřní strategie či hodnot úřadu. Pro komunikaci s okolním prostředím je důležitější spíše ta vnější stránka, protože je více na očích a poukazuje na otevřenost a vstřícnost úřadu (Heger, 2012). Podle Ing. Svatavy Nunvářové se komunikace ve veřejné správě rozděluje na verbální, neverbální, paraverbální složku a na komunikaci skrze prostředí.

Město má k dispozici několik prostředků komunikace. Jedná se nejen o samotné zaměstnance, ale také o webové stránky města, tištěné zpravodaje, nástěnky a další materiály. Pro optimalizaci všech prostředků je nutné vytvoření komunikační strategie a hlavně její převedení do praxe. Každé město má svá vlastní specifika, stejně tak jako každý občan má jiné potřeby a představy. Komunikace úřadu tak nemůže být monotónní a musí se vyvíjet a přizpůsobovat moderním trendům, technologiím a celkově způsobu života.

Cílem této práce je rozebrat aktuální komunikační techniky a kanály používané Městským úřadem Slavkov u Brna a v návaznosti na tuto analýzu navrhnout možná opatření vedoucí k zlepšení popřípadě nahrazení výše zmíněných. Budeme klást důraz jak na rozbor situace z hlediska jednotlivých stakeholderských skupin, tak na možnosti využití moderních komunikačních technologií. Při navrhování možných řešení budeme, vzhledem k velikosti námi zkoumaného úřadu, upřednostňovat taková opatření, jejichž zavedení úřad neúměrně finančně nezatíží. Tuto strategii jsme zvolili především s důrazem na skutečnost, že výstup práce by neměl být pouze teoretický, ale sloužit především partnerovi projektu jako zdroj možných řešení aplikovatelných do každodenní praxe.

2. Slavkov u Brna

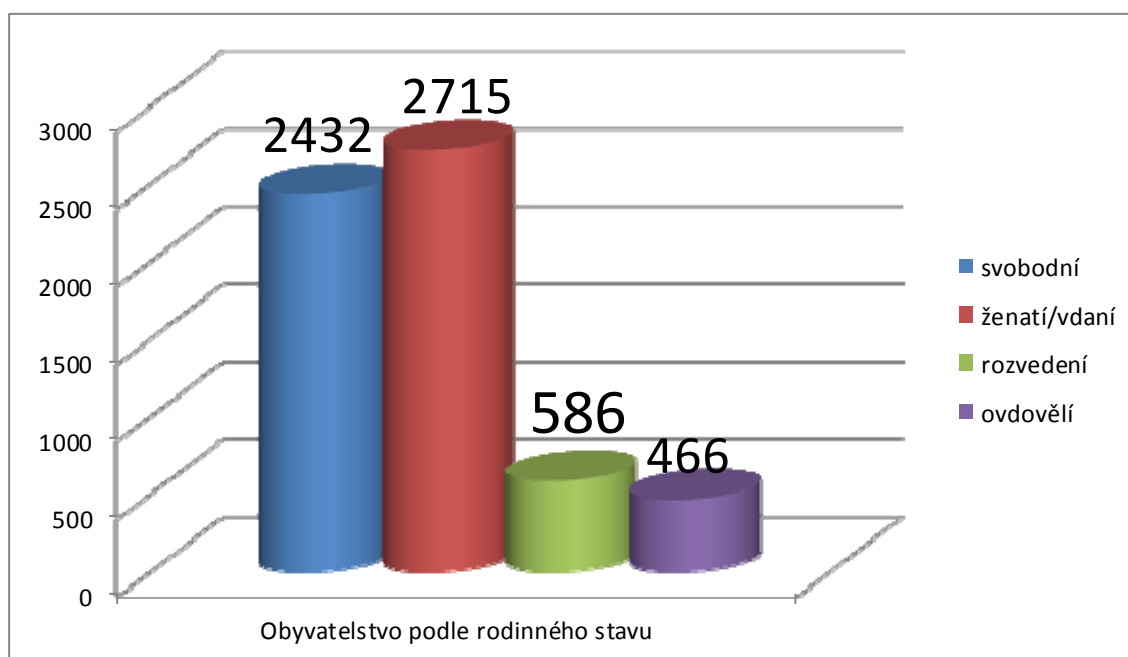
Město Slavkov u Brna se nachází v Jihomoravském kraji, v bývalém úředním členění Vyškovského okresu. V současné době v něm žije cca 6 300 obyvatel na celkové ploše 15 km². Je obcí správního obvodu, do kterého spadá dalších 17 obcí (jmenný seznam je uveden v příloze 1). Součástí města Slavkov u Brna je městský úřad s rozšířenou působností, kde se nachází 10 odborů (kancelář tajemníka, odbory vnitřních věcí, životního prostředí, finanční, živnostenský úřad, stavebního a územně plánovacího úřadu, bytového a tepelného hospodářství, investic a rozvoje, sociálních věcí, dopravy a silničního hospodářství). Město pro rok 2013 operuje s rozpočtem 127 milionů korun (MěÚ Slavkov, 2013).

V rámci srovnávacího výzkumu *Město pro byznys* týdeníku Ekonom skončil Slavkov v roce 2012 v rámci Jihomoravského kraje čtvrtý (druhý podle podnikatelského prostředí, osmý podle přístupu veřejné správy) z 21 hodnocených. Dobře jsou vnímány především kupní síla, míra nezaměstnanosti, dostupnost pracovní síly a dodavatelé. Jako špatná a pro nás relevantní byla hodnocena odborná kompetence úředníků, rychlost vyřizování agendy a korupční prostředí. Z dlouhodobého hlediska se přístup veřejné správy podle *Města pro byznys* příliš nemění (Město pro byznys, 2012).

2.1. Analýza obyvatel

Při sčítání obyvatelstva v roce 2011 bylo zjištěno, že ve městě žije celkem 2 432 svobodných lidí, ženatých nebo vdaných bylo 2 715. Rozvedených bylo 586 a ovdovělých 466. (graf 1)

Graf 1 Rodinný stav

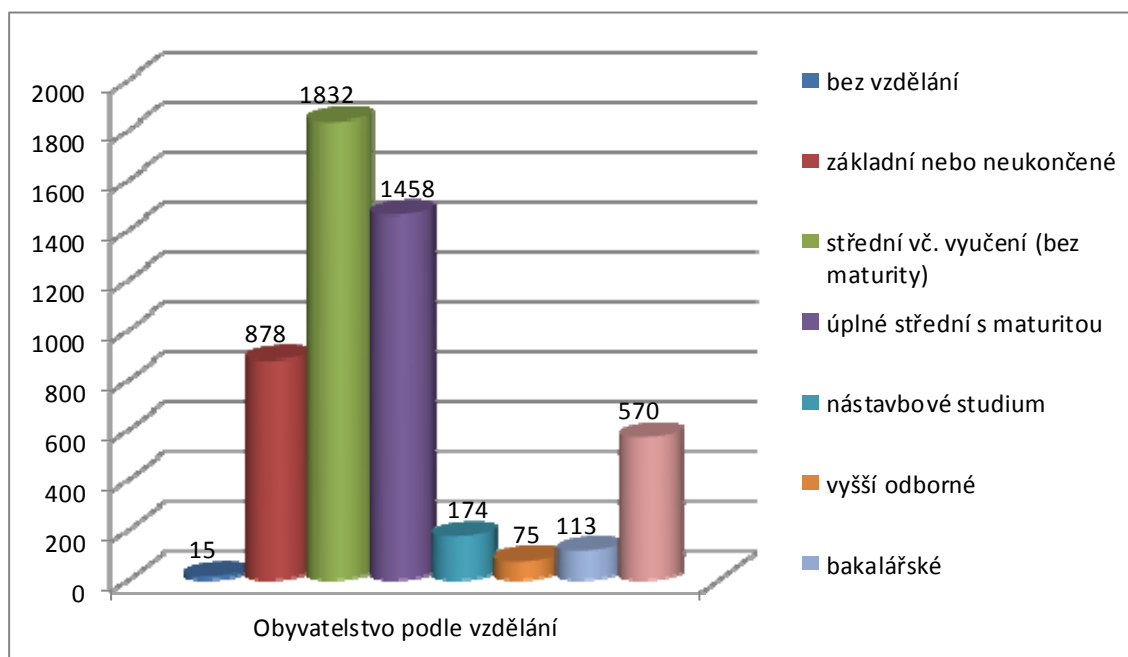


Zdroj: Výsledky SLDB, 2011

Z pohledu ukončeného vzdělání (graf 2) je ve Slavkově u Brna pouze 15 lidí bez vzdělání a 878 se základním nebo neukončeným vzděláním. Nejvíce obyvatel dosáhlo středního vzdělání včetně vyučení (bez maturity), jedná se o 1 832 lidí. Další nejpočetnější skupinou jsou lidé s úplným středním vzděláním s maturitou. Nástavbové studium ukončilo 174 obyvatel a vyšší

odborné vzdělání 75 lidí. Početnou skupinu tvoří i vzdělání vysokoškolské, kde je 113 obyvatel s bakalářským a 570 s magisterským ukončeným vzděláním.

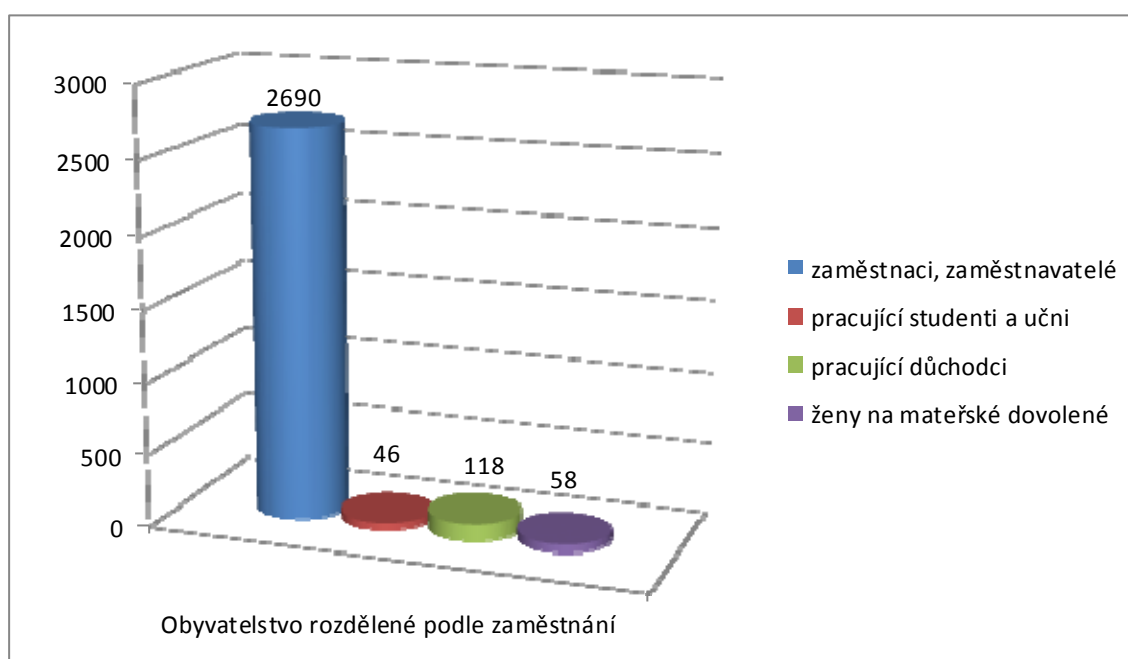
Graf 2 Vzdělání



Zdroj: Výsledky SLDB, 2011

Co se týče rozdělení obyvatelstva podle zaměstnání (graf 3), nejvíce se ve Slavkově u Brna jedná o zaměstnance, zaměstnavatele, samostatně činné nebo pomáhající, s počtem 2 690 lidí. Pracujících studentů a učňů je 46, pracujících důchodců pak 118. Žen na mateřské dovolené je ve městě 58.

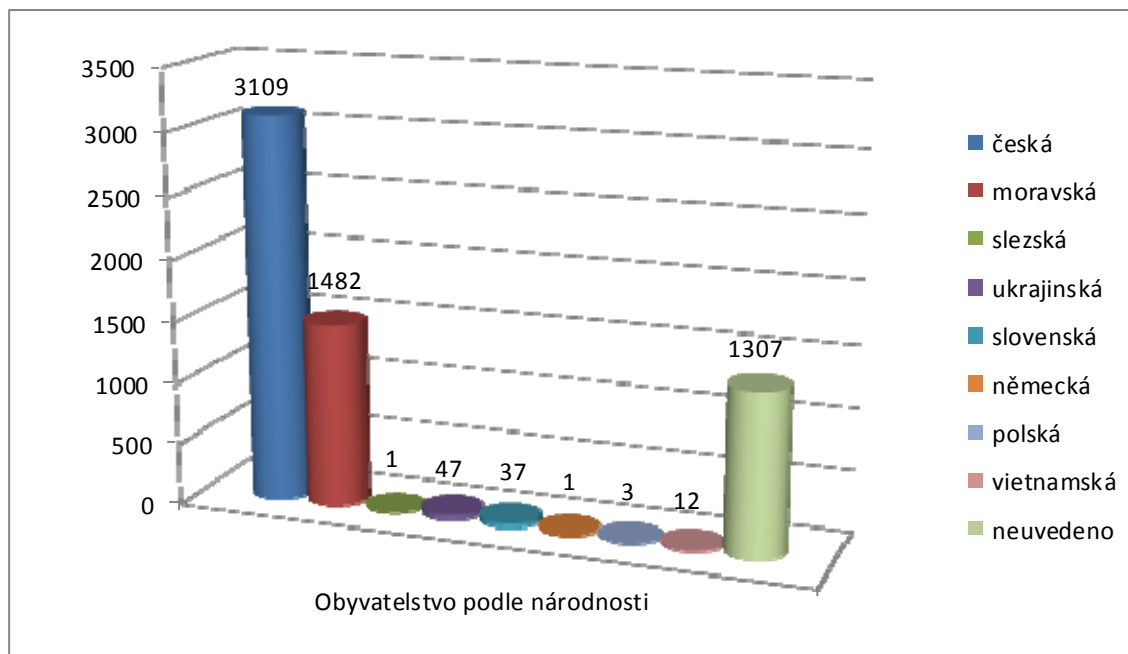
Graf 3 Zaměstnání



Zdroj: Výsledky SLDB, 2011

Nejvíce zastoupenou národností (graf 4) je ve Slavkově česká (3 109) a moravská (1 482). K slezské se přihlásil pouze jeden člověk. Početnou skupinku tvoří národnost ukrajinská (47) a slovenská (37). Pak se jedná spíše jen o jednotlivce, kdy se k německé národnosti přihlásil jeden člověk, k polské tři a k vietnamské dvanáct. 1 307 obyvatel svoji národnost vůbec nevedlo.

Graf 4 Národnost

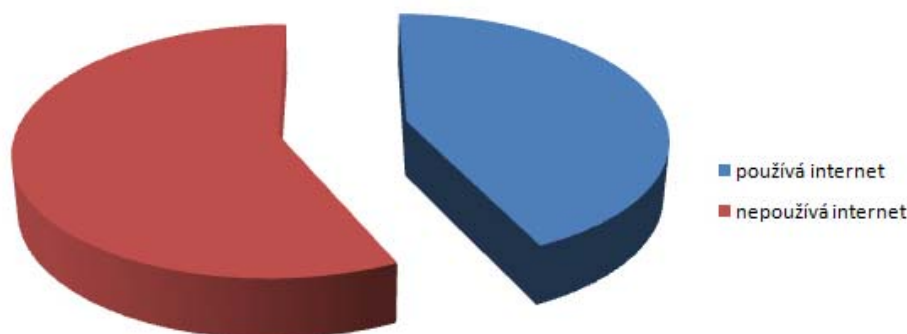


Zdroj: Výsledky SLDB, 2011

Ve Slavkově u Brna a jeho obvodech se nachází celkem 7 678 obydlených bytů, ze kterých je celkem 4 465 vybaveno osobním počítačem.

Počet domácností Jihomoravského kraje vybavených počítačem s internetem se za 10 let téměř zdevítinásobil. Zatímco v roce 2001 mělo počítač s internetem 27,7 tisíc domácností kraje, v roce 2011 to bylo již 247,7 tisíc domácností, podíl domácností tak vzrostl z 6,8 % na 58,5 %. Navíc 15,9 tisíc domácností má počítač bez internetu, vybavenost domácností kraje počítačem tak přesahuje hranici 62 %, což je mezi ostatními kraji po Hl. m. Praze nejvíce. (Předběžné výsledky SLDB 2011)

Graf 5 Připojení k internetu v ČR



Zdroj: Předběžné výsledky, 2011

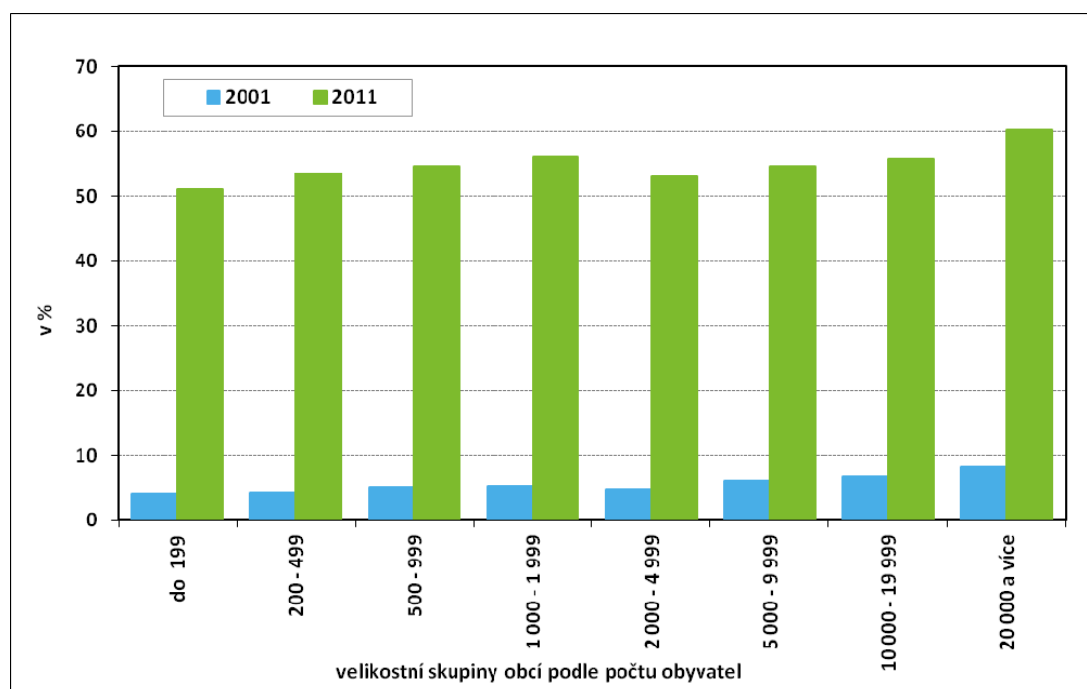
Podíl bytů připojených na internet při sčítání 2001 a 2011 podle velikostních skupin obcí v kraji (graf 6).

Počítači s internetem je ve Slavkově u Brna vybaveno 4 193 bytů (graf 6), což je v průměru 8 500 potenciálních uživatelů internetu. Proto by právě internetové stránky města mohli být největším médiem pro šíření důležitých informací.

Samozřejmě všichni obyvatelé nemají stejný přístup k internetu a informacím, a proto by nebylo dobré se orientovat pouze na počítačovou komunikaci.

Navíc pro seniory a občany z chudších rodin je právě počítač a přístup k internetu problém. Většina seniorů se kontaktu s počítači vyhýbá, navzdory tomu, že Česká republika stoupá v žebříčku technologické vyspělosti. Nyní zastává 32. místo mezi 134 státy. Obecně v České republice využívá internet 43 % obyvatel (graf 5).

Graf 6 Připojení k internetu v obcích



Zdroj: Předběžné výsledky SLDB, 2011

2.2. Metodika

K naplnění stanoveného cíle analýzy komunikace, tedy vytvoření návrhu komunikační strategie Městského úřadu Slavkov u Brna jsme využili několika nástrojů.

Nejprve jsme se rozhodli provést analýzu dokumentů/dat, které nám poskytl městský úřad, a to především výsledky Města pro business a metodiku Public Relations. Zkoumané zdroje jsme následně porovnali se skutečností.

Dalším způsobem hodnocení komunikace byl rozhovor se zaměstnanci úřadu ohledně jejich přístupu a obsahu práce. Zaměstnanci byli následně osloveni pomocí e-mailu a byla zkoumána jejich rychlost a kvalita odpovědi (viz příloha 2). Oslovena byla na základě dotazníku nejneoblíbenější pracovnice úřadu, u ní byl zároveň proveden mystery shopping. Mystery shopping byl proveden zároveň ještě u jedné městského úřadu, kde jsme oslovili jednu ze zaměstnankyň s reálným problémem. V této situaci jsme nesledovali pouze kvalitu odpovědi, ale také vedlejší faktory jako je např. úsměv, prostředí a rychlost vyřízení.

Při návštěvě městského úřadu byla sledována také jeho struktura, organizovanost a přehlednost, společně s přístupovými cestami pro vozíčkáře. Posledním způsobem pro vyhodnocení současné situace bylo oslovení jednotlivých subjektů ve městě Slavkov.

Byly osloveny tři různé subjekty, kterými jsou:

- občané,
- podnikatelé,
- příspěvkové organizace.

Občané byli osloveni pomocí dotazníkového šetření (plné znění v příloze 3). Otázky byly provázány s jednotlivými cíli a daly odpověď na smýšlení o městském úřadě. Byly zvoleny různé formy dotazování, nejprve pouze elektronické, na základě zveřejnění plakátů na webových stránkách města Slavkov a ve Slavkovském zpravodaji. Kvůli nedostatečnému počtu odpovědí byli osloveni občané přímo v obci (Kotler, Armstrong, 2003). Jsme si vědomi, že hodnoty získané ve výzkumu nemusí být plně relevantní, ale mají poukázat na to, kde by měl být proveden hlubší výzkum.

Podnikatelé (příloha 4) a příspěvkové organizace (příloha 5) byli osloveni otevřeným dopisem, ve kterém byli vyzváni ke krátkému zhodnocení situace. V tomto případě jsme nepředpokládali vysokou návratnost; z časových důvodů nebylo možné podnikatele oslovit osobně.

V neposlední řadě jsme využili pozorování, které nám přineslo pohled samotného návštěvníka úřadu.

3. Současná komunikace

3.1. Cíle komunikace

V této práci se ve velké míře opíráme o PR metodiku, která již byla pro Slavkov u Brna zpracována. Na základě konzultací jsme zjistili, že se jedná o dokument, který je sepsán, ale není plně dodržován. Pokusíme se na tento „manuál“ navázat a prohloubit některé myšlenky.

Cíle komunikace jsou dle metodického materiálu následující (Public relations na MěÚ ve Slavkově u Brna):

- důvěryhodnost v očích veřejnosti,
- získání podpory veřejnosti,
- propagace našeho programu, našich cílů a činnosti,
- kdo není vidět, není slyšet, jako by nebyl,
- instituce musí mít zájem vytvářet o sobě pozitivní mediální obraz,
- aktivní komunikaci je zapotřebí vést jak uvnitř instituce, tak i navenek,
- každý zaměstnanec instituce je jejím reprezentantem.

Tyto cíle jsou vhodně formulované a lze říci, že se je samotné město snaží dodržet. V některých případech (jako např. bod týkající se zaměstnanců) je však stále otevřen prostor pro jistá zlepšení. Tyto závěry byly interpretovány na základě dotazníkového šetření a tato problematika je rozpracována v samostatné kapitole zabývající se zaměstnanci.

Městský úřad komunikuje především s:

- občany,
- obyvateli města a přilehlých obcí,
- podnikateli,
- turisty,
- příspěvkovými organizacemi,
- médií,
- zaměstnanci.

V jednotlivých částech se zaměříme na jednotlivé subjekty komunikace. S občany úřad komunikuje především tehdy, pokud jim chce sdělit nějakou důležitou informaci týkající se jejich života ve městě, či byla vydána nová vyhláška, která se jich přímo týká. Na druhou stranu občané přichází na úřad, pokud potřebují vyřídit úřední záležitosti, které se mohou týkat ať už vydání stavebního povolení, rodného nebo úmrtního listu. Podnikatelé s úřadem komunikují především v závislosti na své činnosti. Příspěvkové organizace mají též poměrně rozsáhlou komunikaci, můžeme hovořit možná o nejrozsáhlejší, která však není tak citelně znát, jelikož funguje v pořádku a jedná se především o funkční řešení jednotlivých organizačních záležitostí, které se rozmělní mezi více odborů. Komunikaci s médií Slavkov u Brna příliš nevyhledává a měl by se na ni do budoucna více zaměřit a provázat s cílem komunikace. Tímto nástrojem mohou občané získat povědomí o tom, co se ve městě děje a může být pozvednuta image samotného úřadu a jeho pracovníků.

V této práci se nevěnujeme turistům, kteří jsou z komunikace městského úřadu vyčleněni. O komunikaci s turisty se stará příspěvková organizace městského úřadu, a to Zámek Slavkov.

3.1.1. Interní komunikace

Způsob komunikace mezi jednotlivými odbory a pracovníky je následující:

- Na úřadě je dle osobních návštěv a rozhovorů se zaměstnankyněmi zřejmý přátelský způsob řešení problémů a dotazů. Zaměstnanci jako způsob komunikace mezi sebou nejčastěji volí osobní či telefonický kontakt, jsou takto spokojeni a nutit je zavádět jiný systém by mohlo vést k jejich nevoli.

V současné době je nastaven systém porad, který je znázorněn v následující tabulce. Den konání porady vedoucího s podřízenými není pevně stanoven, z tohoto důvodu není termín porady v tabulce znázorněn, povinností je poradu konat jednou měsíčně.

Tabulka 1: Pravidelné porady

	pondělí	úterý	středa	čtvrtek	pátek
První týden	Vedoucí se starostou			Tajemník s vedoucími	
Druhý týden	Vedoucí se starostou				
Třetí týden	Vedoucí se starostou			Tajemník s vedoucími	
Čtvrtý týden	Vedoucí se starostou				

Zdroj: vlastní tvorba

Ne všechny porady jsou zaznamenány formou zápisu. U níže uvedených porad musí zaměstnanci zápisy vypracovávat vždy:

- vedoucí odborů s tajemníkem,
- vedoucí odboru se svými podřízenými,
- celouřadová porada.

Zápis je poté k dispozici v informačním systému Vera, stejně tak jako ostatní důležité materiály. Tajemník zavěšuje vše, co je k dispozici a každý si tak může přečíst to, co potřebuje.

Na základě rozhovoru se zaměstnankyněmi úřadu můžeme konstatovat, že jsou se svou prací a celkovou komunikací spokojeni. V interní komunikaci tedy neshledáváme žádný zásadní problém.

3.1.2. Externí komunikace

Občané

Komunikace úřadu s občany probíhá několika způsoby. Většinou se však jedná o neosobní kontakt přes internet, telefon, poštu nebo e-mail, pouze složitější záležitosti se řeší osobně.

Městský úřad Slavkov u Brna má povinnost podle zákona č. 106/1999 Sb. vyvěšovat důležité informace na úřední desce, která je všem občanům stále k dispozici. Ve městě jsou k dispozici dvě úřední desky. Na té starší, která se postupně přestává používat, se nevystavují všechny povinné informace. Byla nahrazena především z důvodu, že není přístupná 24 hodin denně – průchod, kde je umístěna, patří městské policii, která ho uzamyká. Druhá, novější, se nachází v Husově ulici (obrázek 1,2), je umístěna vedle budovy úřadu a je nevýrazná a nepřehledná. Poslední možnost, jak se občané a právnické osoby mohou podívat na úřední desku, je navštívit webové stránky, kde je plně k dispozici.

Obrázek 1: Úřední deska MěÚ Slavkova u Brna (zblízka)



Zdroj: vlastní fotografie

Obrázek 2: Úřední deska MěÚ Slavkova u Brna



Zdroj: vlastní fotografie

Občané však zejména přicházejí do styku s městským úřadem, když si potřebují nechat vystavit nové doklady. Cestovní pasy, občanské průkazy, řidičské průkazy a registr vozidel se však vyřizují na jednom místě a všichni klienti jsou tak nuceni čekat společně ve velmi malé chodbě. Zde dochází k nepřehledné situaci, kdo je na řadě. Návrh řešení přikládáme v kapitole

Zveřejňování písemností na dveřích odboru

V současnosti neexistuje jednotná grafická úprava pro dokumenty zveřejňované například na dveřích jednotlivých odborů. Zaměstnanci používají různé typy a velikosti písma, zarovnávají do bloku i na střed. Na dveřích jsou i dokumenty velmi starého data například z let 2009 a 2010. Dokumenty jsou zveřejňovány v neestetických eurosložkách nebo pouze nalepeny na dveře (obrázek 3). Jednotlivé složky nejsou na dveřích logicky uspořádány.

Obrázek 3: Vstupní dveře do podatelny

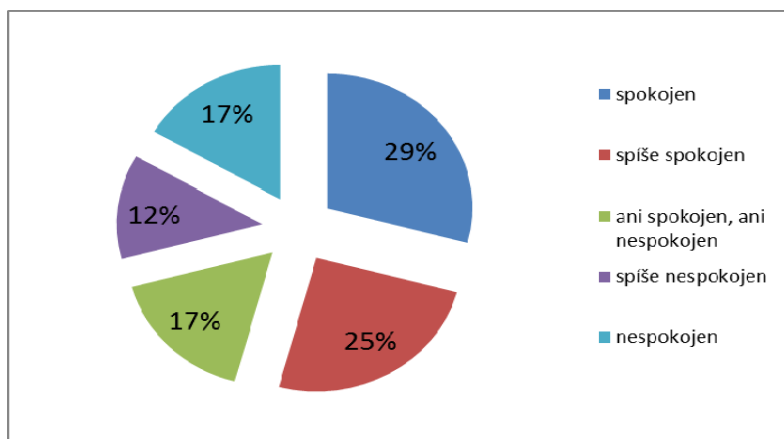


Zdroj: vlastní fotografie

Spokojenost s komunikací úřadu

Spokojenost s komunikací MěÚ Slavkov je shrnuta v grafu 7, který vychází z dotazníku, který byl umístěn na webových stránkách města. Celkově na otázku komunikace reagovalo 24 občanů.

Graf 7: Spokojenost respondent z komunikací MěÚ ve Slavkově u Brna



Zdroj: vlastní tvorba

Podnikatelé

Městský úřad Slavkov u Brna komunikuje s podnikatelskými subjekty při množství různorodých příležitostí. Na internetových stránkách města se nachází rubrika "Firmy", kde by měly být soustředěny informace pro podnikatele, ta však není spuštěná.

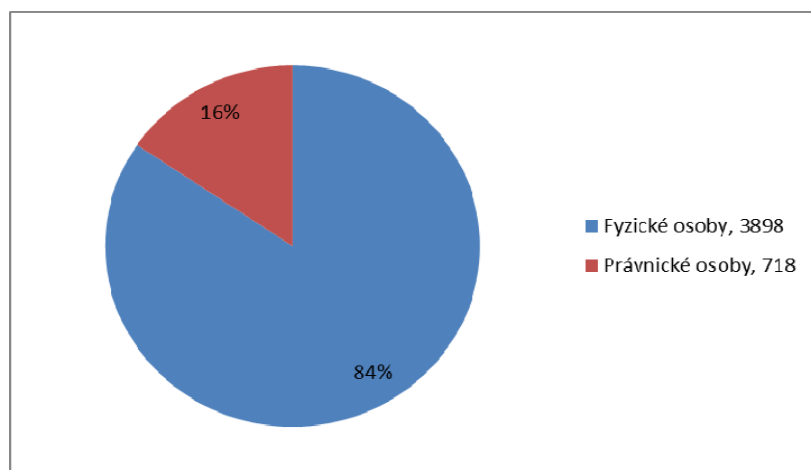
Uveřejněny jsou však informace o veřejných zakázkách – postup zadávání zakázek zpracovává *Směrnice o zadávání zakázek malého rozsahu* dle zákona č. 137/2006 Sb. V případě zakázek druhého a třetího typu vyzve vedoucí nejméně tři zájemce k předložení nabídky. Směrnice je zpracována přehledně a není v rozporu se zákonem č. 137/2006 Sb. Ke dni 31. 3. 2013 byla na stránce uvedena jedna veřejná zakázka: "Přestupní uzel IDS Nádražní – Slavkov u Brna". Stránka obsahovala dva odkazy na adresy, kde je kompletní zadání zakázky dostupné, z nichž jeden nebyl funkční (<http://www.isvzus.cz/>) a druhý neobsahoval přímý odkaz na tuto zakázku (www.vhodne-uverejneni.cz). Zájemce o zadání zakázky se musel na stránkách *Portálu pro vhodné uveřejnění* sám "proklikat" ke konkrétnímu zadání, což je zbytečně diskomfortní. Zakázka byla zpracována přehledně a profesionálně obsahovala návrh smlouvy o dílo, byla zde také uveřejněna lhůta pro odevzdání nabídek. Navzdory faktu, že tato doba již uplynula, přímo na stránkách Městského úřadu Slavkov u Brna tato informace chyběla (Slavkov, 2013) Ke dni 8. 5. 2013 je na stránkách města uveřejněna jedna veřejná zakázka: "Úvěr – podíl na rekonstrukci a stavebních úpravách na SC Bonaparte 3 615 856 Kč". Podmínky pro účast ve výběrovém řízení a oznámení o zveřejnění zakázky jsou dostupné ve dvou dokumentech přímo na stránkách města. (Slavkov, 2013)

MěÚ Slavkov u Brna umožňuje elektronické podání dokumentů (Slavkov, 2013) (tyto musí být v souladu se *Standardem ISVS pro provoz elektronických podatelů ve vztahu k používání zaručeného elektronického podpisu* č. 016/01.01) opatřených elektronickým podpisem e-mailem (na adresu podatelna@muslavkov.cz), na technickém nosiči (např. CD) nebo v tištěné podobě na podatelnu.

Podle Statistické ročenky Jihomoravského kraje 2012 vydané ke dni 31. 12. 2011 působilo na území obce s rozšířenou působností celkem 4616 ekonomických subjektů (graf 8); valnou většinu z tohoto počtu tvořily fyzické osoby (3898), nejčastěji živnostníci (3676). Právnických osob působilo na území obce s rozšířenou působností ke dni šetření 718; nejvýrazněji byly zastoupeny obchodní společnosti (340) a sdružení a organizační jednotky sdružení (184). Na území Slavkova u Brna působilo pouze 10 družstev (Český statistický úřad, 2012) – toto nízké číslo může být dáno jak charakterem zástavby (také v ostatních obcích spíše maloměstského nebo vesnického rázu je toto zastoupení malé), tak samotnou velikostí správního obvodu obce s rozšířenou působností (18 obcí o celkovém počtu 21661 obyvatel), která je jedna z nejmenších na území kraje (Český statistický úřad 2012).

V současnosti jsou dva podnikatelské subjekty se sídlem přímo na území obce Slavkov u Brna členy Regionální hospodářské komory Brno; jde o společnosti E-COM s.r.o. a Eliáš Václav (Regionální hospodářská komora Brno, 2011). Dále je jeden podnik členem Regionální hospodářské komory Brno-venkov; jde o společnost EMP s.r.o. (Hospodářská komora České republiky, 2009). Členství v Hospodářské komoře poskytuje mnoho výhod, například přístup ke kontaktům a informacím, poradenství nebo možnost připomínkování, je však zpoplatněno (Hospodářská komora České republiky, 2009).

Graf 8 Ekonomické subjekty na území obce



Zdroj: vlastní tvorba

Spokojenost podnikatelských subjektů s aktuálně používanými způsoby komunikace jsme se pokoušeli zjistit metodou dotazování pomocí e-mailu společného pro všechny skupiny zpracovávající dané téma (text e-mailu je uveden v příloze č. 4). Bohužel odezva podnikatelských subjektů byla velmi slabá, a pro účely naší práce irelevantní. Výše uvedený nezájem o drobnou spoluúčasť na projektu zkoumajícím komunikaci Městského úřadu může zrcadlit také skutečnost, že partneři nejsou obecně ochotni se na rozvoji komunikace s veřejnoprávními subjekty příliš podílet (Rektořík, Šelešovský, 2002).

Tajemník Městského úřadu Slavkov u Brna uvádí, že v nedávné minulosti nebyly pořádány briefinky s podnikateli ani výstavy u příležitosti dokončení projektů na území obce. Komunikace s podnikateli nebyla prováděna v širším kontextu se snahou je zapojit do rozhodování města.

Příspěvkové organizace

Příspěvkové organizace jsou veřejnoprávní organizace. Jejich základnímu právnímu rámci a vztahu mezi nimi a jejich zřizovatelem se v ČR věnuje Zákon č. 218/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech a Zákon č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. (Voltnerová, 2011) Každá právnická osoba, tedy i příspěvková organizace, má charakteristické znaky. Je jím (1) právní subjektivita včetně způsobilosti k právním úkonům, (2) musí mít každá jistý stupeň formálnosti vnitřní struktury a nakonec (3) je to majetková samostatnost, která odděluje majetek právnické osoby od majetku jejích členů. (Voltnerová, 2011). Existují právnické osoby jak soukromého, tak veřejného práva. Příspěvkové organizace spadají pod právo veřejné. (Voltnerová, 2011)

Vztah mezi zřizovatelem a příspěvkovou organizací

Zřizovatel má povinnost zapsat příspěvkovou organizaci při jejím vzniku do obchodního rejstříku. Co se majetku týče, příspěvková organizace ho vždy nabývá pro svého zřizovatele. To on je jeho vlastníkem, a to i když konkrétní úkon, jímž se vlastnictví nabývá (např. kupní smlouva) činí samotná příspěvková organizace. O darech, dědictví či jiných způsobech nabývání majetku příspěvkové organizace rozhoduje a dává souhlas vždy zřizovatel. (Voltnerová, 2011). Zřizovatel také svěruje organizaci majetek ze svého rozpočtu, a kontroluje, jak s ním organizace hospodaří. (Voltnerová, 2011) Prostředky jim svěruje zpravidla v závislosti na jejich výkony nebo na jiná kritéria jejich potřeb. (Voltnerová, 2011) Příspěvková organizace je zřízena zřizovatelem zpravidla pro neziskové účely a vždy musí

být vydána zřizovací listina s určitými náležitostmi. Zřizovatel má hlavní a konečné slovo v případě jména organizace, hlavní činnosti a účelu, pro který je zřízená.

Je tedy patrné již z teorie, že zřizovatel má hlavní slovo téměř ve všech aspektech činnosti jím zřízených příspěvkových organizací. Proto je komunikace mezi ním a příspěvkovými organizacemi tak důležitá.

Město Slavkov zřizuje sedm příspěvkových organizací, konkrétně jsou to tyto (Příspěvkové organizace a školy, 2013):

- 1) Základní škola Slavkov u Brna (Komenského nám.)
- 2) Základní škola Slavkov u Brna (Tyršova)
- 3) Základní umělecká škola Fr. France
- 4) Technické služby Města Slavkova u Brna
- 5) Zámek Slavkov – Austerlitz
- 6) Mateřská škola Zvídálek
- 7) Dům dětí a mládeže

Většina z nich jsou školská zařízení – základní školy, mateřská škola, základní umělecká škola a dům dětí a mládeže. Ve městě Slavkov je dále Integrovaná střední škola a Speciální škola, nicméně jejich zřizovatelem je Jihomoravský kraj.

Prostředky poskytnuté zřizovatelem příspěvkovým organizacím

Tabulka 2 Prostředky zřízeným PO

	2013	2012	2011	2010
Příspěvky celkem	25955	24345	27584	25071
Příspěvky na provoz celkem	24487	24345	26320	23574
TS	11294	11244	12493	10883
Zámek Slavkov	5875	5875	6527	6277
ZŠ Komenského	4100	4069	4158	3543
ZŠ Tyršova	1570	1502	1582	1408
MŠ Zvídálek	1138	1000	1035	975
Základní umělecká škola	300	295	325	325
DDM	210	210	200	163
Účelové příspěvky	1 468	0	1264	1497

Zdroj: Město Slavkov, vlastní úprava

Pozn. Údaje jsou uvedeny v tisících

Příspěvky, které příspěvkové organizace od města Slavkov dostávají, jsou dvojího typu. Prvním jsou příspěvky na provoz, které tvoří hlavní část veškerých příspěvků. Druhým typem jsou účelové příspěvky, které většinou zapříčiňují potřebné nárazové větší výdaje, např. na opravu hřiště, nákup žaluzií do mateřské školy, na jednorázový pronájem pozemku technickými službami a podobně. Příspěvky pro Integrovanou střední školu a Speciální školu neplynou od města Slavkov, ale od jejich zřizovatele, tedy od Jihomoravského kraje.

V tabulce 2 vidíme výdaje města Slavkov na příspěvkové organizace za poslední čtyři roky. Z tabulky je patrné, že město vymezuje příspěvkovým organizacím ze svého rozpočtu každý

rok přibližně stejnou částku, přičemž nejvyšší částka to byla roku 2011. I účelové příspěvky jsou každý rok přibližně stejně vysoké, až na rok 2012, kdy město nijak účelově nepřispívalo. Nejvyšší část rozpočtu dostávají Technické služby města Slavkov, což je pochopitelné, vzhledem k tomu že se tato organizace stará o správu, údržbu a opravy většiny veřejných míst či objektů ve městě. Naopak nejnižší část je přidělena Domu dětí a mládeže. Relativně velký rozdíl je mezi příspěvky základním školám – to může být zapříčiněno faktem, že ZŠ Komenského je větší a má víc žáků než ZŠ Tyršova.

Základní informace o příspěvkových organizacích

Dále jsou stručně popsány jednotlivé organizace, náplň jejich činnosti a základní ukazatele.

1) Základní škola Slavkov u Brna (Komenského)

Hlavní činností této základní školy je poskytování základního vzdělání, doplňkovou potom stravování a pronájmy. V roce 2011 měla škola 467 žáků, je tedy tou „větší“ základní školou ve Slavkově. Školská rada je tvořena devíti členy, jedná se o 3 zástupce rodičů, 3 pedagogické pracovníky a 3 zástupce zřizovatele, tedy města Slavkova. Výuku má na starost 38 pedagogických pracovníků. Do prvních tříd nastupuje každý rok průměrně asi 45 žáků. (Výroční zpráva, 2012).

2) Základní škola Slavkov u Brna (Tyršova)

Tuto základní školu navštěvuje méně žáků, konkrétně v roce 2011 jich bylo 300. Školská rada má taktéž devět členů a vzhledem k menšímu počtu žáků je zde i méně pedagogických pracovníků. (Výroční zpráva ZŠ Tyršova, 2012)

Tabulka 3 Srovnání ukazatelů základních škol

	ZŠ Komenského	ZŠ Tyršova
Počet žáků	467	300
Počet pedagogických pracovníků	38	22
Počet tříd	21	14
Počet žáků v prvních třídách	41	29

Zdroj: Výroční zprávy škol, vlastní úprava

Pozn.: Údaje jsou uvedeny za rok 2011

Z tabulky 3 je patrné, že školy nezískávají příjmy pouze o svého zřizovatele. Nejvyšší položkou v příjmech jsou dotace od Krajského úřadu Jihomoravského kraje. Je ale patrné, že vlastní příjmy také nejsou zanedbatelnou položkou, zvláště v případě ZŠ Komenského.

Tabulka 4 Prostředky základních škol

Prostředky	ZŠ Komenského	ZŠ Tyršova
Od zřizovatele	4063	1582
Od krajského úřadu	17465,5	10167,2
Vlastní příjmy	2717,452	243,904

Zdroj: Výroční zprávy škol, vlastní úprava

Pozn.: Údaje jsou uvedeny v tisících. Tabulka ukazuje hlavní zdroje příjmů. Ve vlastních příjmech ZŠ Komenského jsou zahrnuty příjmy za stravování ve školní jídelně a za členské příspěvky v družině.

3) Základní umělecké škola Fr. France

Základní umělecká škola ve Slavkově má více než padesátiletou historii. Dnes má škola 542 žáků, 19 pedagogických pracovníků probíhá zde výuka klasických oborů – hudebního, výtvarného a tanečního. Kromě tradičního přípravného studia, studia prvního stupně a druhého stupně nabízí škola také rozšířené vyučování a to ve všech zmíněných oborech. To je určeno zejména těm žákům, kteří jsou mimořádně nadaní a připravuje je na budoucí studium na odborných školách a konzervatořích.(ZUŠ, 2013).

O svém zřizovateli se základní umělecká škola na svých webových stránkách vyjadřuje jako o výborném partnerovi, který školu podporuje a bezplatně jí svěřil do užívání budovu, kde má kmenové sídlo. Zde také probíhá výuka, nicméně škola využívá ještě dalších prostor v budovách základních škol přilehlých obcí.

Statutárním orgánem školy je její ředitel, kterého jmenuje zřizovatel organizace, tedy město Slavkov. Ten dále zřizuje jako svůj poradní orgán také pedagogickou radu školy, kterou tvoří všichni pedagogičtí pracovníci. Podle potřeby může zřídit i další orgány. (Školní řád, 2013)

4) Technické služby města Slavkova

Technické služby fungovaly ve Slavkově již od roku 1987 jako rozpočtová organizace. Roku 2001 byla transformována na příspěvkovou organizaci a to hlavně za účelem provádění veřejně prospěšných služeb pro zřizovatele a spolupůsobení při správě jeho majetku.(Technické služby města Slavkov, 2013). Jejich hlavní činnosti představuje zvláště správu sedmi oblastí:

- o Silnice a komunikace
- o Koupaliště
- o Veřejné osvětlení
- o Hřbitov
- o Veřejné WC
- o Veřejná zeleň
- o Kompostárna

K hlavní činnosti vykonává ještě činnost doplňkovou, která zahrnuje pronájem movitého i nemovitého majetku zřizovatele, provozování autodopravy a správu autobusového nádraží.(Výroční zpráva, 2012).

5) Zámek Slavkov - Austerlitz

Zámek je dominantou a jedním z hlavních turistických lákadel města. Jeho stavební počátky sahají až do třináctého století. V roce 2008 byl zařazen na seznam národních kulturních památek. Poskytuje občanům a případným návštěvníkům mnoho služeb, od průvodcovského výkladu, který je možno na objednávku provádět kromě českého jazyka i v jazyce anglickém, francouzském, ruském a německém, přes pronájem prostor zámku pro kongresová zasedání či firemní setkání až po kulturní a společenské akce v prostorách celého areálu – výstavy, koncerty, svatební obřady.(Zámek Slavkov, 2013)

Slavkovský zámek také spolupracuje s dalšími příspěvkovými organizacemi města. Příkladem je Základní škola Komenského, jejímž žákům umožňuje ve svých prostorách netradiční výuku. Přibližuje jim tak různé tematické celky – pravěk, dějiny Slavkova, napoleonské války a 1. světovou válku.(Výroční zpráva, 2012)

6) Mateřská škola Zvídálek

Od 57 dětí v roce 1940 se mateřská škola dostala až ke kapacitě 208 dětí v roce 2013. Výchovu zajišťuje 18 pedagogických pracovníků. Škola má dvě budovy, v roce 2011 byla přistavěna nová moderní budova s kapacitou šest tříd. Celkově má tedy mateřská škola kapacitu osm tříd a možnost využívat prostory tělocvičny na Základní škole Komenského. Se základními školami ve Slavkově také spolupracuje za účelem hladkého přechodu žáků z mateřské školy do prvních tříd, což je realizováno například projektem „Klubíčko předškoláka“. Spolupráce probíhá i s další příspěvkovou organizací .- Domem dětí a mládeže a společně pro děti nabízí kurzy angličtiny, sportovní kurzy či tvořivou dílnu. Spolupráce probíhá i s městem Slavkov – jedná se o různá vystoupení na akcích jako je vítání občánků, Dny Slavkova nebo vystoupení dětí pro klub diabetiků.(Mateřská škola Zvídálek, 2013)

7) Dům dětí a mládeže

Dům dětí a mládeže má právní subjektivitu od roku 2000. Její hlavní funkcí je výchovná, vzdělávací a zájmová činnost. Ta má pět forem – pravidelná, příležitostná, nespojená s pobytem mimo obvyklé místo činnosti, dále táborová, která naopak vykonávána mimo toto místo je, potom je to činnost spontánní a nakonec činnost spojená s pořádáním různých soutěží a přehlídek. Činnost DDM probíhá v kmenové budově a také využívá prostor základních škol a Integrované střední školy ve Slavkově.(Dům dětí a mládeže, 2013) Jako všechny příspěvkové organizace dostává od zřizovatele příspěvky na provoz, nicméně je to nejmenší část z celkové sumy příspěvků poskytnutých příspěvkovým organizacím. Dům dětí a mládeže ovšem poskytuje své služby za úplatu, tedy má i příjmy z vlastní činnosti, se kterými může dále hospodařit.

Vzhledem k těsnému vztahu, který má město Slavkov se svými příspěvkovými organizacemi, nabízí se zde návrh, který souvisí s Panáčkem Slavojem, uvedeným později v naší práci. Jak už bylo zmíněno, bylo by vhodné uspořádat soutěž o nejhezčí podobu Slavoje, který zatím nemá konkrétní podobu, a to mezi žáky škol. Zvláště žáci výtvarného oboru Základní umělecké školy by mohli přijít se zajímavými návrhy, přičemž tento způsob vytvoření podoby panáčka má v podstatě nulové náklady. Z návrhů by potom mohla být uspořádána výstava například na městském úřadě. Výběr nejhezčího Slavoje by mohli provést buď představitelé města, nebo sami občané hlasováním přímo v prostorách výstavy, což je sice organizačně náročnější, zato to Slavoj přiblíží občanům.

Důvody a cíle komunikace

Hlavním důvodem pro komunikaci mezi zřizovatelem a příspěvkovými organizacemi je tedy fakt, že zřizovatel poskytuje dané organizaci finanční prostředky, a to na provoz, poskytuje individuální dotace či se může jednat o finanční výpomoc. Zřizovatel dále jmenuje do funkce a také případně odvolává ředitele jednotlivých organizací. Od toho se odvíjí potřeba zřizovatele provádět nad organizacemi kontrolu. Zřizovatel také řeší případné stížnosti na příspěvkové organizace. Ve městě Slavkov má příspěvkové organizace v kompetenci místostarosta, dále se jim věnují jednotlivé odbory. Z deseti odborů obecního úřadu města Slavkova se příspěvkovým organizacím věnují tři:

- Odbor kanceláře tajemníka, který poskytuje právní služby ředitelům příspěvkových organizací v oblasti jejich pracovní působnosti formou konzultací, příprav a sepisování právních písemností; dále
- Odbor finanční, jehož úkolem je zpracovávat rozbor hospodaření příspěvkových organizací. Také spolupracuje se školskými zařízeními, vede personální agendu školských rad a ředitelů škol a školských zařízení; a nakonec

- Odbor investic a rozvoje, jenž připravuje dílčí podklady k žádostem a vyúčtováním dotací příspěvkových organizací pro jednotlivé dotační fondy.

Každý odbor provádí kontrolu nad příspěvkovými organizacemi v rámci oblasti svého působení.(Organizační řád MěÚ)

Komunikace obecního úřadu města Slavkova s jeho příspěvkovými organizacemi je různá a různě častá. Jak nám bylo řečeno na schůzce s tajemníkem městského úřadu 13. 3.2013, se školami potřebuje komunikovat víceméně nárazové, podle momentální potřeby, hlavně co se týče pravomoci úřadu jmenovat jejich ředitele, schválit jejich rozpočet či řešit provozní záležitosti. Dále mezi nimi probíhá i komunikace neformální – školy například zvou zástupce obecního úřadu na různé školní akce. Dvakrát do roka zasedá školská rada, která schvaluje školní řád, výroční zprávy apod. Nejčastější komunikace probíhá s technickými službami a se zámekem nacházejícím se ve Slavkově. S těmi je komunikace intenzivní, probíhá v rámci porad každé pondělí. S technickými službami je potřeba řešit záležitosti zejména v oblasti veřejných služeb jako správa osvětlení, pozemních komunikací, koupaliště či správa zelených ploch v obci.

V rámci analýzy současné situace komunikace úřadu byly všem příspěvkovým organizacím zaslány dopisy, ve kterém jim byly položeny otázky (viz příloha 5). Odpověď jsme dostaly pouze od dvou organizací. První byla Základní škola Tyršova a druhá Základní škola Komenského náměstí, přičemž za první odpovídal ředitel školy Mgr. Jiří Půček a za druhou taktéž ředitel školy Mgr. Vladimír Soukop. Reakce na otázky byly následující:

Zajímalo by nás, jakým způsobem komunikujete s obecním úřadem?

- Telefon, mail, osobní jednání, elektronický způsob komunikace přes program Vera
- Telefon, mail, osobně

Jedná se o častou komunikaci?

- Jednou až dvakrát týdně, což se ale může měnit dle potřeby.
- Skoro denně

Narážíte v rámci komunikace na nějaké problémy, ať už se jedná o problémy technické či jste nespokojeni s přístupem obecního úřadu?

- Nemám problémy s komunikací. Přístup úřadu je vstřícný.
- Ne.

Podle odpovědí komunikují organizace s úřadem běžnými komunikačními prostředky. Komunikace je relativně častá, pravidelná, což trochu odporuje výše zmíněnému tvrzení o nárazovosti komunikace. Nicméně reagující organizace nenarážejí v komunikaci s úřadem na žádné problémy a chválí vstřícný přístup úřadu.

3.2. Prostředky komunikace

3.2.1. Zaměstnanci

Zaměstnanci jsou nejdůležitějším prostředkem komunikace, bývají prvním, koho na úřadu potkáte, z tohoto důvodu je podstatné jaký zážitek si z návštěvy a kontaktu se zaměstnancem městského úřadu klienti odnesou. Celkově nemůžeme říci, zda jsou občané se zaměstnanci spokojeni, jak je znázorněno v grafu v kapitole 3.1.2, odpovědi se vyrovnávají a dochází k jejich remíze. V dotazníkovém šetření jsme občany nechali volně se vyjádřit k samotné situaci

na úřadě; tento prostor byl využit především pro komentování zaměstnanců. Objevily se negativní postoje, jako např.:

- „*neochota arogance některých úředníků*“
- „*vyměnit některé zaměstnance, kteří neumí komunikovat a nejsou na úrovni. Měli byste udělat anketu na jednotlivé zaměstnance včetně starosty.*“

Zároveň se objevila i pochvala pro pracovníka z podatelny: „*Maximální pochvalu si zaslouží pan Massow z Podatelny, jednoznačně nejochotnější úředník, se kterým jsem jednal.*“

Komunikace probíhá se všemi subjekty, které jsme uvedli, až na turisty, na které práce není zaměřena. Zaměstnanci společně řeší provozní záležitosti s příspěvkovými organizacemi a jednotlivé žádosti od občanů a podnikatelů. Každý z vedoucích má poté oprávnění komunikovat s médii a psát tiskové zprávy, což se však neděje a je škoda.

Mystery shopping – zaměstnanci

Průzkum chování a znalostí zaměstnanců jsme prováděli e-mailovou korespondencí, kde jsme oslovili paní Vladislavu Winterovou z matriky s dotazem ohledně jména budoucího potomka (celá e-mailová korespondence je příloha v příloze 7). Tuto zprávu hodnotíme velmi kladně vzhledem k tomu, že odpověď přišla první možný úřední den, a kromě odpovědi na všechny otázky obsahovala také velmi užitečné informace navíc.

Osobní mystery shopping byl proveden na odboru vnitřních věcí a na odboru živnostenském:

1) Odbor vnitřních věcí

Navštívili jsme úředníci zabývající se vydáváním občanských průkazů s dotazem na změnu bydliště. Záznam z mystery shoppingu:

Přestěhovala jsem se a potřebovala bych nahlásit trvalé bydliště. Dostalo se mi uspokojivé odpovědi, že musím přijít s nahlášením trvalým pobytem ve Slavkově a odstřiženým rohem občanského průkazu. Po doptání jsem zároveň získala informaci, že se musím nejprve odhlásit ze současného trvalého bydliště.

Doporučila bych, aby zaměstnankyně postupovala pomalu a ptala se tak, zda jsem učinila jednotlivé kroky. Tyto informace jsou volně dohledatelné, ale občané vyžadují vstřícné a jasné informování.

Prostředí samotné místnosti, kde se občanské průkazy vyřizují, může budit dojem „výslechové místnosti“. Paní sedí za malým okénkem, kde je nainstalovaný fotoaparát. Z technických důvodů se jedná o normální místnost, ale člověku chybí osobní kontakt. V místnosti se nacházejí posuvné dveře, které by se mohli otevřít a na závěr by se přecházelo k fotografování, tedy za samotné okénko.

Úřednice se snažila být příjemná a trpělivá, ale doporučuji více se usmívat. Jinak může budit dojem nezájmu a nepřátelskosti. Tomu napomáhá též sezení za již zmíněným okénkem.

Úřednice pro mystery shopping byla vybrána na základě negativních reakcí z dotazníkového šetření:

- „*úřednice u vydávání občank by asi měla změnit zaměstnání, tak arogantní chování by si úředníci, kteří jsou tu pro občany, neměli dovolovat!!! Je tím ve Slavkově už pověstná :-/ bohužel podobné chování mají i na matrice a pán u registru vozidel :-/*“
- „*Někteří zaměstnanci MěÚ by si měli uvědomit, že jsou zde pro lidi a ne že občan je obtížný hmyz rušící siestu!!! Zejména u vydávání OP, na matrice a i jinde*“

S ohlasy na úřednici u vydávání občanských průkazů nemohu souhlasit, ale jak bylo již popsáno, bylo by zapotřebí zaměřit se na vstřícnost chování.

2) *živnostenský odbor*

Po neobvykle dlouhé době strávené v čekárně na živnostenském úřadě se konečně změnila světlá vedle dveří obou kanceláří z červené na zelenou, třebaže nikdo ani z jedné dveří nevystoupil. Jasný zeleně podbarvený nápis „VSTUPTE“ vybízel k zaklepání na dveře a jejich otevření. Hned u vstupu začala úřednice konverzaci slovy: „Dobrý den, co potřebujete?“ Odpověděl jsem, že bych si rád zařídil živnost na provozování finančního poradenství, ale nevím, jak na to. „Včetně zprostředkování úvěrů?“, ptá se úřednice. Reaguji, že nevím, jaký v tom je rozdíl, a úřednice ochotně vysvětluje, že na poskytování úvěrů je potřeba speciální povolení od České Národní Banky. Říkám, že zprostředkování úvěrů nepotřebuji. Pracovnice na stůl přede mě položí list se seznamem oborů činností náležejících do živnosti volné a sama nachází a zaškrťává správný řádek, který potřebuji a navrhuje, že tato živnost je velmi blízká té na zprostředkování obchodu a služeb, tudíž ho také zvýrazní. To považuji za velice příjemnou informaci navíc. Bohužel po otázce ohledně placení sociálního a zdravotního pojištění a daní vzhledem k tomu, že studuji, její pohotovost opadá a radí mi, abych se na tohle raději zeptal na finančním úřadě. Zde se prokázala jistá nekompetentnost, která bývá obyvateli na stranu úředníků vytýkána. Celkově bych však konverzaci hodnotil spíše kladně. Úřednice nepodala žádnou vyloženě nesprávnou informaci, a třebaže neznala odpovědi na všechny otázky, alespoň mě dokázala vyslat na správnou cestu, nebyla nepříjemná a místy byl na její tváři znát i nenucený úsměv.

3.2.2. **Webové stránky**

Internetové stránky města Slavkov u Brna jsou nyní ve fázi výstavby. Staré stránky neodpovídaly požadavkům města, a tak se rozhodlo vytvořit nové, na které získalo dotaci z Evropské unie. Nové stránky byly realizovány v rámci projektu: *Přijďte poznat víc – Slavkov – Austerlitz*. Celková výše dotace činila 7 328 681,41 Kč. Z toho bylo 6 229 379,41 Kč z Evropského fondu ERDF a 1 099 302 Kč z veřejných zdrojů ČR (Mapa projektů, 2012). Cílem projektu bylo vytvoření jednotné a komplexní propagace a mediální prezentace města. Základem bylo vytvoření jednotného vizuálního stylu, propagačních a informačních materiálů či multimediální prezentace. „Účelem tohoto projektu je propojit aktivity města a instituce Zámek Slavkov – Austerlitz“, informoval starosta Slavkova Ing. Ivan Charvát. Dodal, že peníze budou sloužit na výrobu letáků, pohledů, propagačního CD a dalších tiskovin (Redaktoři vyškovského deníku, 2008). Přestože projekt byl dokončen 31. 1. 2010, je zřejmé, že stránky nejsou zcela hotové a město nemá slibované propagační materiály. Pokud tuto skutečnost nenapraví do konce roku 2013, je možné, že o dotaci zpětně přijde.

K následujícímu hodnocení webových stránek jsou použity články z časopisu *Veřejná správa*, kde se zabývají hodnocením obecních webů a soutěží *Parádní web (Webparáda)*.

Kritérií pro hodnocení webových stránek může být mnoho. Záleží na zaměření stránek. Pro hodnocení městského webu Slavkova u Brna byly použity následující kritéria:

- přehlednost
- informovanost
- srozumitelnost
- jednoduchost
- vzhled

Obecně lze říct, že pro úspěšné internetové stránky města je důležitá segmentace návštěvníků podle jejich potřeb a přizpůsobení příslušných sekcí těmto skupinám. (Chlum, 2012b, Jungová, 2012c).

Nyní se podíváme na webové stránky města Slavkov u Brna a zhodnotíme podle vybraných kritérií. Po každé části hodnocení je přehledná tabulka s pozitivními a negativními prvky webových stránek.

Přehlednost

Cílem stránek by mělo být uspokojení občanů, ale také usnadnění práce úředníkům. Pro lepší přehlednost se doporučují spíše kratší odstavce než dlouhé, monotónní články. Také není příhodné využívat všechnu možnou plochu, spíše naopak ponechávat volná místa. Internetové stránky města Slavkov mají po stranách modré pruhy, kde se nachází volný prostor a na úvodní stránce se zobrazují pouze nadpisy článků s odkazem souboru ve formátu pdf.

Internetové stránky Slavkova u Brna jsou aktualizované a úvodní strana je rozdělena na rubriky *Město*, *Radnice* a *Praktické informace*. Tyto sekce jsou umístěny na horní liště, kde vidíme také jejich podrobnější obsah. Stejnou nabídku, doplněnou o *Úřední desku* a *Elektronické služby*, najdeme na levé vertikální liště. Pod touto nabídkou se nachází přímo elektronická úřední deska a odkazy na stav žádostí. Po pravé straně se nachází kontaktní informace, údaje o meteorologické situaci či sekce *Potřebuji si vyřídit*, kde najdeme odkazy na potřebné informace, kde, jak a kdo naše žádosti vyřídí. Ve vrchním rámečku se zobrazují pozvánky na různé kulturní akce. Některé z nich zároveň slouží jako odkaz k podrobnějším informacím. Střední část úvodní stránky vyplňují novinky a aktuality z dění ve městě. Informace ohledně kina, kulturních akcí a sportu se bohužel nachází ve spodní části stránek a nejsou tak příliš výrazné. Navíc po jejich otevření se nám pouze rozbálí jejich seznam, který není zrovna přehledný a atraktivní.

Tabulka 5 Přehlednost webových stránek

Pozitiva	Negativa
Aktualizované	Pozvánky na akce nevýrazné, nepřehledné
Po stranách je ponechaná volná plocha	

Zdroj: vlastní tvorba

Informovanost

Města a obce mají ze zákona povinnost zveřejňovat určité informace. Dále je vhodné zveřejňovat i další informace, které by mohly občany zajímat, pro podnikatele či organizace by mohly být užitečné a zjednodušily by práci nejen jim, ale i úředníkům.

Město realizovalo několik projektů podporovaných Evropskou unií. Na webových stránkách ovšem neexistuje přímý odkaz na přehled projektů. Občany by jistě zajímalo, jaké projekty město realizuje (Čížek, 2012b). Na stránkách je sice logo Regionální rady regionu soudržnosti Jihovýchod (obrázek 4), ale pouze z důvodu, že stránky jsou vytvořeny pomocí získané dotace.

Obrázek 4 Logo RR Jihovýchod

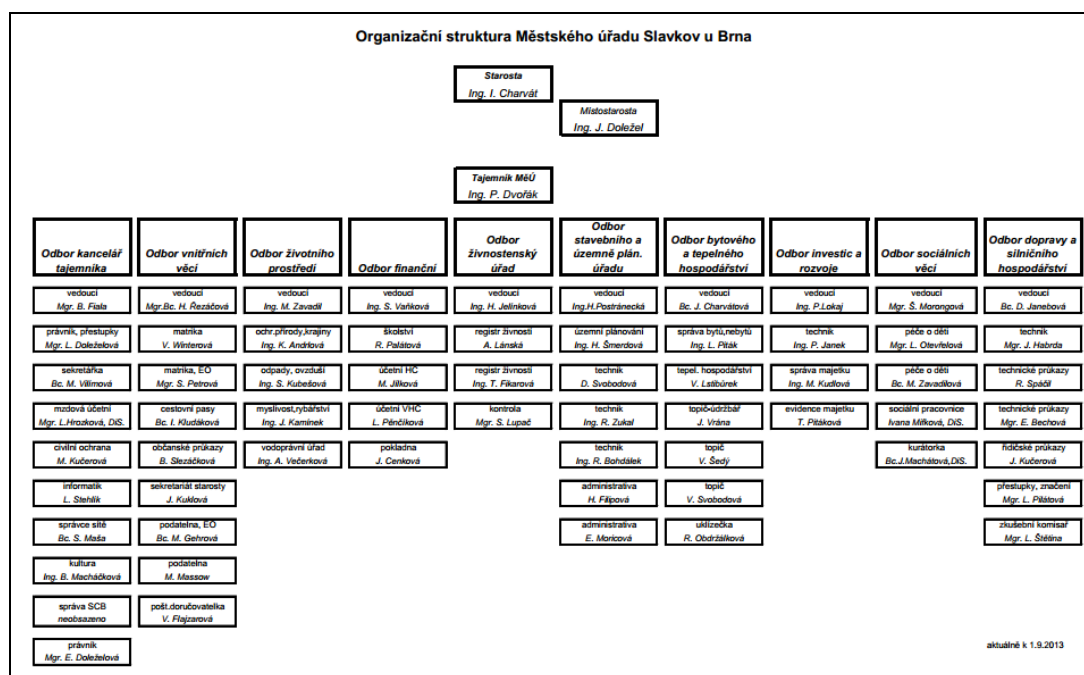


Zdroj: www.jihovýchod.cz

Co se týče údajů v sekci *Radnice*, nalezneme zde všechny povinně zveřejňované informace. Dále územní a rozvojové plány, veřejné zakázky či rozpočet města. Základní dokumenty města jsou tak poměrně přehledně vypsány v příslušné sekci. V rubrice samosprávy města nalezneme seznam všech zastupitelů, radních a členů komise a výborů, chybí zde ovšem jakýkoliv kontakt. Velmi dobře hodnocené jsou weby, které podávají o svých zastupitelích a radních konkrétnější informace. Pokud se na stránkách nachází fotografie, kontaktní email a případně i telefon s časem, kdy je nejdostupnější, je to občany hodnoceno velmi pozitivně (Jungová, 2012c). U zastupitelů je dobré uvést i krátké představení. Přece jen se jedná o vybrané občany, kteří rozhodují ve prospěch ostatních občanů. Každý by tak měl mít právo vědět, kdo ho vlastně zastupuje (Chlum, 2012e).

Organizační schéma úřadu (obrázek 5) se zobrazuje ve formátu pdf. Je poměrně přehledné, i když příliš jednoduché a černobílé. V dnešní době je velice oblíbené interaktivní schéma, kdy je možné po kliknutí na příslušný odbor či přímo na zaměstnance zobrazit potřebné informace (Jungová, 2011b).

Obrázek 5 Organizační schéma úřadu



Zdroj: www.slavkov.cz

Co se týče zasedání zastupitelstva, město zveřejňuje program dopředu a každý občan si tak může zjistit, zda ho konkrétní zasedání zajímá a může se tak na něj připravit. Dopředu zveřejňované programy zasedání jsou známkou otevřenosti úřadů a jejich snahou o zapojení veřejnosti do rozhodování (Jungová, 2011a). Některé obce dokonce zavádějí online přenos zasedání zastupitelstva. Občané se tak mohou zasedání zúčastnit alespoň částečně z pohodlí domova a zároveň posílat dotazy a připomínky přímo zastupitelům. Samozřejmostí je pak možnost si záznam zasedání přehrát (Jungová, 2012c). Mezi vítaným prvkem je jmenovitě

hlasování zastupitelů. Ve zprávách ze zasedání si občan může zjistit, který zastupitel hlasoval pro, proti či se hlasování zdržel. Záleží ovšem na formě zveřejnění takové informace – měla by být přehledně a srozumitelně napsaná ve zprávě (Jungová, 2011b). Zprávy ze zasedání Zastupitelstva města Slavkov u Brna jsou dostupná na internetových stránkách ve velmi jednoduché podobě; je zde uvedeno i jmenovité hlasování zastupitelů. Zprávy jsou dostačující, avšak mohly by být přehlednější.

K otevřenosti úřadu přispívá také pravidelné zveřejňování výdajů. Například obce Ondřejov či Kamenná pravidelně informují občany o svých výdajích nad určitou finanční částku (Jungová, 2011a). Město Slavkov u Brna žádné průběžné výdaje neposkytuje. Na jejich webových stránkách se ohledně výdajů zveřejňuje pouze rozpočet města na daný rok.

U jednotlivých odborů jsou poskytnuté informace různé. Některé odbory mají popsanou pouze svoji činnost, některé jsou dále rozděleny na úseky a poskytují další informace, jako jsou stanoviska, žádosti či formuláře. U popisu každého odboru je uvedena kontaktní osoba, její telefon a emailová adresa. Potřebné dokumenty a tiskopisy by měly být dostupné ke stažení u všech odborů. Většinou jsou k dispozici také informace o typu a velikosti souboru, u některých ovšem chybí (Chlum, 2012b, Čížek, 2012a). Po kliknutí na daný odkaz se soubor otevře na stejné stránce; tento způsob zobrazení není špatný, ale lepší bývá otevření souboru v novém okně či záložce. To platí ovšem nejen pro soubory, ale pro veškeré linky odkazující na jiné stránky (Čížek, 2012b).

V rubrice *Radnice* dále nalezneme informace k E-Gon centru, CzechPointu a je zde možnost podat ohlášení korupce.

Tabulka 6 Informovanost webových stránek

Pozitiva	Negativa
Veškeré povinně zveřejňované informace	Chybí odkaz na přehled projektů s dotacemi z EU
Dopředu zveřejňovaný program zasedání zastupitelstva + jmenovité hlasování	Chybí kontakt na zastupitele
QR kód s mobilní aplikací	Informace omezené na úřad, málo informací o samotném městě (kultura, sport, akce)
	Některé odbory neposkytují dostatek informací
	Informační centrum nefunguje (není zde ani kontaktní email)
	Informace omezené na úřad, málo informací o samotném městě (kultura, sport, akce)

Zdroj: vlastní tvorba

Srozumitelnost

Srozumitelnost stránek souvisí i s jejich přehledností, jednoduchostí a grafickým zobrazením. Pokud stránky můžeme hodnotit v těchto třech kritériích kladně, je velká pravděpodobnost, že budou i srozumitelné.

Při prohlížení jednotlivých rubrik zůstává horní nabídka se zmiňovanými základními sekcemi, návštěvník webu je tak neustále nucen posunovat stránku dolů. Navíc dochází ke zdvojení informací – stejný obsah nalezneme pod vícero odkazy, například *Slavkovský zpravodaj*

odkazuje na stejnou stránku jako portál *veslavkove.cz*. Zjednodušení horní lišty na pouhý název rubriky spojen s podbarvením příslušné sekce, kde se právě nacházíme, by přidalo stránkám na přehlednosti. Jednotlivé rubriky by pak mohly být rozbaleny v levém rámečku (Chlum, 2012b). Přehlednému a modernímu uspořádání jednotlivých rubrik na internetových stránkách se věnuje časopis *Veřejná správa* v čísle 23/2011: za příklad zde uvádí stránky obce Bělov, která má ke každé rubrice i fotografii a působí svižným moderním stylem. Pro větší přehlednost, v jaké sekci se momentálně nacházíme či kde najdeme potřebné informace, je vhodné použít také mapu webu (Čížek, 2012a). Taková mapa webu ovšem na slavkovských internetových stránkách chybí. Důležité je také vybrané písmo. Musí být jednoduché a snadno čitelné. Moderní písma jsou sice graficky zajímavější, avšak špatně čitelná. Zapomínat by se nemělo ani na barvu písma, která by měla být jasná, nektrastní (Čížek, 2012a). Slavkovský web má zvolené jednoduché čitelné písmo, avšak poměrně malé. Nebylo by na škodu písmo zvětšit o jednu velikost nebo aspoň umožnit si zobrazení stránky přiblížit. Pro slabozraké je vhodné vytvoření jednoduché verze, která není graficky složitá. Naopak je spíše nezajímavá, avšak pro lidi s postiženým zrakem je přehledná a čitelná (Chlum, 2012d, Čížek, 2012b).

V sekci *Město* se nachází rubrika fotogalerie. Ta je ovšem nefunkční a na stránkách tak nenalezneme žádné fotografie z akcí pořádaných městem. Tato skutečnost je velkým mínusem pro stránky města. Fotografie by dodaly webu na atraktivnosti a lépe by město propagovaly. Zároveň je vhodné ke každé fotografii uvést i krátkou informaci, kde byla pořízena či co na ni můžeme vidět (Čížek, 2012c). Město Slavkov u Brna se v roce 2012 zúčastnilo soutěže *Vyfoť projekt*, do které se měly zasílat fotografie některého z projektů podpořeného EU (vyfotprojekt.cz, 2012). Tato soutěž by mohla být inspirací pro město, jak získat potřebné fotografie z místních akcí a zároveň zapojit spoluobčany do tvorby webu. Velký plus si zaslouží interaktivní prohlídka města. Vytvořená 3D mapa s popisem zobrazeného místa je moderním způsobem prezentace. Postupem času se zde mohou objevit i další významná místa.

Tabulka 7 Srozumitelnost webových stránek

Pozitiva	Negativa
Dobře zvolený font písma	Zdvojené informace (např. link na Slavkovský zpravodaj = link na web <i>veslavkove.cz</i>)
Interaktivní prohlídka města	Neustále ponechaná horní lišta
3D mapa města	Absence mapy webu
	Písmo poměrně malé
	Absence verze pro slabozraké
	Absence fotogalerie
	Nefunkčnost některých linků (firmy, zájmové organizace, fotogalerie)

Zdroj: vlastní tvorba

Jednoduchost

Návštěvníka webu velmi rychle odradí, pokud je složité a zdlouhavé se dostat k určité informaci. Zejména pro starší občany je jednoduchost stránek důležitým faktorem. Zjednodušení stránek by ovšem nemělo být na úkor počtu poskytovaných informací či grafické podoby.

Elektronická *Úřední deska* je aktualizovaná a příspěvky jsou řazeny podle data vyvěšení. Formát příspěvků je vždy uveden a je zveřejněné i datum sejmutí. Bohužel ale není možnost vyhledávání a příspěvky nejsou rozřazeny podle tématu. Najít tak konkrétní informaci je velice zdlouhavé (Chlum, 2012b, Čížek, 2012d).

Další rubrikou jsou *Elektronické služby*, kde nalezneme systém registrace na úřad, konkrétně na registr vozidel a řidičů a na agendu občanských průkazů a cestovních dokladů. Systém je poměrně jednoduše zpracovaný a občan tak nemusí vyplňovat zbytečné údaje. Tento způsob šetří čas nejen zaměstnavatelům úřadu, ale zejména samotným občanům.

Praktické informace obsahují jiné rubriky v horním a jiné v levém bočním rámečku. Jsou tak pro občana trochu matoucí. Například tísňové linky jsou na horní liště právě v sekci *Praktické informace*, v boční liště je nalezneme v rubrice *Město*. Užitečné jsou informace ohledně parkování ve městě, umístění sběrných dvorů a zajímavý je odkaz na poslech sirény v případě požáru. Mezi praktické informace, které by mohly občany zajímat, a které zde chybí, je například plán blokového čištění, informace kam se obrátit při řešení určitých životních situací nebo možnost odběru novin (Chlum, 2012b, Jungová, 2012c).

Tabulka 8 Jednoduchost webových stránek

Pozitiva	Negativa
Přímý link na stav vyřizování žádostí (OP, CP, RP)	Příliš jednoduché vyhledávání
Možnost elektronického objednání	Nepřehledná elektronická úřední deska
Praktické informace ohledně parkování, sběrných dvorů apod.	Nejednotné Praktické informace
Možnost poslechnout si zvuk sirény	

Zdroj: vlastní tvorba

Vzhled

Hodnocení webu po jeho grafické podobě bývá velmi složité, protože nikde není napsané, jak přesně by měl web vypadat. Existují určitá pravidla, jak by měl být web strukturovaný. Například, již zmíněné ponechání volného místa, spíše kratší texty, čitelné písmo apod. Celkový dojem ale bývá velmi často hodnocen na základě subjektivního posouzení. Proto by hodnocení vzhledu webu mělo být bráno s rezervou a pro lepší představu o kvalitě jeho podoby je lepší, když hodnotitelů je víc.

Po grafické stránce je web poměrně obyčejný a nevýrazný. Většina informací je přehledných, avšak celkový dojem stránek je poněkud nudný. Je zde vidět snaha o grafické rozlišení a logické uspořádání, například u informací ohledně úředních hodin. Bohužel výsledky nejsou zrovna nejšťastnější. V neposlední řadě stále nefungují odkazy například na firmy a zájmové organizace.

Naopak kladně lze hodnotit statistické údaje o městě, které často na stránkách jiných obcí chybí. Jako kvalitní lze hodnotit také hypertextový odkaz v podobě loga města v pravém horním rohu, který vede na úvodní stránku. Chybí zde ovšem cizojazyčná verze (Chlum, 2012b, Čížek, 2012a).

Zdeněk Čížek, jeden z porotců Webparády, je přesvědčený, že jediný smysl obecních webů je nabídnout společenskou část života obce. Měl by obsahovat reporty a fotogalerie z akcí, měl by být multimediální, aktualizovaný a tvořit něco jako fotokroniku obce. Další porotce Michal Kuchta se zabývá zejména grafikou – měla by podle něj korespondovat s textem a napomáhat

větší přehlednosti stránek. Často se stává, že grafika je velice zajímavá a moderní, avšak po obsahové stránce je web podprůměrný a naopak (Jungová, 2012c).

Podle dotazníkového šetření 58 % dotázaných nemohlo posoudit webové stránky města, protože je nikdy nenavštívilo. V absolutních číslech se jedná o čtrnáct občanů z celkových dvaceti čtyř dotazovaných. Zbýlých deset dotazovaných občanů si hodnocení webu města rozdělilo víceméně spravedlivě: pěti lidem se stránky spíše nelíbí, třem lidem se spíše líbí a pouze dva občané jsou zcela spokojeni.

Tabulka 9 Vzhled webových stránek

Pozitiva	Negativa
Logo města slouží jako odkaz pro návrat na hlavní stránku	Jednoduchá, nepříliš zajímavá grafika
Statistické údaje o městě	Chybí fotogalerie
	Absence cizojazyčné verze

Zdroj: vlastní tvorba

3.2.3. Sociální sítě

MěÚ Slavkov žádné sociální sítě nevyužívá, facebookové stránky měst nejsou žádnou novinkou a jako příklad bychom chtěli uvést oficiální facebookové stránky města Jihlavy, které úspěšně fungují od února roku 2012.

Co se týká obsahu facebookových stránek, může být velkým zdrojem informací, například informací o historii města, která je proslulá. Ale samozřejmě to není jediná funkce facebooku.

Na facebooku se mohou tvořit události, díky kterým se návštěvníci stránek dozvědí o akcích pořádaných městem nebo v okolí města. Po ukončení akce je možnost nahrát na stránky fotografie, či videa a k událostem dodat zpětný komentář, kde může město poděkovat (za účast, sponzorům..)

Také je možnost v rychlosti informovat občany na stránkách facebooku o nečekaných událostech ve městě.

Přes všechny plusy co facebook nabízí, bychom nechali stránku především informačního charakteru. Na stránce by byl k nalezení odkaz na webové stránky města, kde by mohlo docházet k případné diskusi.

V rámci propagace facebookových stránek by bylo vhodné umístit odkaz na ně na oficiální stránky města.

Na facebookových i oficiálních stránkách města by mohly být zdarma ke stažení propagační materiály, například různé tapety na plochu, obrázky apod.

Samozřejmě se nemusí jednat jen o facebook, internet nám nabízí další sociální sítě, jako například twitter nebo google+.

3.2.4. Slavkovský zpravodaj

Slavkovský zpravodaj je místní tištěný deník, který letos slaví třicet let od založení. Dostaneme se k němu také přes internetové stránky *veslavkove.cz*, kde jsou k dispozici i archivní čísla až do roku 1999. Obsahem jsou zprávy z mnoha oblastí jako je kultura, společnost, sport, příroda, pozvánky na různé akce, ale i černá kronika nebo důležité události z historie. Přínosná je také nabídka poledních menu v místních restauracích či program kina. Pokud sami pořádáme nějakou akci nebo chceme otisknout reklamu, stačí napsat redakci, která zajišťuje inzerci. Zpravodaj je zdarma dodáván do všech domácností ve Slavkově. To vše patří mezi pozitiva zpravodaje. Ovšem má i svá negativa.

V tištěné podobě zpravodaj není rozdělen na sekce, jak je tomu na jeho internetových stránkách, a veškeré kategorie jsou tak smíchané dohromady. Zpravodaj je kvůli tomu nepřehledný. Zcela chybí obsah a je tak velmi složité najít si konkrétní článek. Bohužel ale ani internetová verze není nejpřehlednější; vyhledávání je nekvalitní a je tak těžké dopracovat se ke konkrétnímu příspěvku. Grafika obou verzí je možná až moc jednoduchá a nepříliš zajímavá. Většině obyvatel Slavkova se ovšem zpravodaj líbí a nevyžadují žádné změny. Celkem 84 %, tedy dvacet dotázaných je se zpravodajem spokojeno, tři obyvatelé zastávají neutrální názor a pouze jeden občan by uvítal nějaké změny.

Slavkovský zpravodaj a internetový portál *veslavkove.cz* je ovšem provozován soukromou osobou a samotný úřad si platí cca deset stránek k vlastní inzerci. Do grafické podoby v podstatě nezasahuje. Může ovlivnit jedině rozložení článků, jak nám bylo sděleno panem tajemníkem Ing. Dvořákem.

3.2.5. Řekněte to narovinu

V současné době se na internetových stránkách Slavkova u Brna nachází aplikace *Řekněte to na rovinu*, která funguje jako jistá forma zpětné vazby občanů k činnosti městského úřadu. Odkaz na ni se nachází v horní liště pod rubrikou Radnice. Povinně se musí vyplnit e-mailová adresa občana, nepovinné je jméno a věk. Na základě informací od tajemníka víme, že touto formou přichází zpětná vazba maximálně jednou měsíčně a vyjadřuje většinou spokojenost. Tuto formu nepovažujeme za šťastnou – název *Řekněte to na rovinu* je nejasný, přesně nevíme, co si pod ním představit. Nikde se nenachází možnost si prohlédnout předchozí příspěvky a případně na ně reagovat. Uvedením e-mailové adresy se také už celkem nejedná o anonymní vyjádření jedince.

3.2.6. Letáky

Letáky jsou využívány pro sdělení důležitých zpráv veřejnosti. Obsahují například informace o místních poplatcích, trvalém pobytu, oznamovacích povinnostech, změně organizační struktury města nebo způsobu, jak si zařídit občanský průkaz. Jestliže se jedná o zprávy rozšiřující rámec článku ze Slavkovského zpravodaje, leták se může nacházet uvnitř tohoto tištěného média. V jiných případech by měl být k dispozici na úřadě. Bohužel letáky často bývají rozmístěny na nevhodných místech.

Tabulka 10 proč volit, nevolit letáky

Výhody letáků	Nevýhody letáků
Obsáhnou mnoho informací	Jednoduše zaměnitelné s nevyžádanou reklamou
Relativně levné (např. oboustranná A5 za 1,5 Kč/ks)	Neexistuje možnost aktualizace
Mohou být k dispozici na mnoha místech vzhledem k cílové skupině obyvatel	
Kvalitní grafickou stránkou zlákají kolemjdoucí	
Rychlejší na výrobu oproti jiným tištěným médiím	
Dostupné všem (všichni nemají televizor nebo internet)	

Zdroj: (Answers Corporation ,2009; Yahoo! 2010; Lad; e-picture.cz, 2013)

Na živnostenském úřadě jsme našli mnoho letáků. Pravděpodobně nejvíce nás zaskočila publikace *České technologické platformy pro potraviny* (Svět kávy, edice Jak pozname kvalitu?), o jehož správnosti umístění na živnostenském úřadě silně pochybujeme, jelikož neposkytuje žádné relevantní informace týkající se podnikání. Dalším z řady letáků na živnostenském úřadě bylo *Residency in the Czech Republic* z dílny Ministerstva vnitra České republiky. Podobně jako leták o kávě si ani tento své publikum na živnostenském úřadě nenajde. Za poměrně vhodný považujeme leták o mimosoudním řešení spotřebitelských sporů v České republice. Ministerstvo průmyslu a obchodu zde vysvětluje základní principy mimosoudního řešení spotřebitelských sporů a jeho výhody nad soudním řešením. *Odpovědné půjčování – Jak nespadnout do dluhové pasti* od Sdružení českých spotřebitelů je další užitečný leták, ze kterého mohou především začínající živnostníci čerpat informace o odpovědných půjčkách a výhodách a nevýhodách několika finančních nástrojů. Za velmi důležitý považujeme leták o projektu Ministerstva průmyslu a obchodu ohledně úpravy Registru živnostenského podnikání v návaznosti na základní registry veřejné správy. Jedna strana se věnuje rozšíření internetových stránek Registru živnostenského podnikání.

Nevhodné letáky a brožury by bylo dobré přemístit například do podatelny nebo informačního centra. Město samo letáky příliš nevytváří, jelikož pochybuje o jejich užitečnosti (MěÚ Slavkov, 2013).

Město sice dostalo dotaci na vytvoření propagačních materiálů, avšak dodnes nebyly žádné vytvořeny. Reklamní materiály jsou dobré nejen pro turisty, kteří si často kupují propagační letáky, brožury, propisky a jiné předměty jako suvenýry, ale jsou i vizitkou města. Například při jednání města se zástupci z jiných měst, krajů či ze zahraničí je darování reklamních předmětů města krásnou pozorností. Propagační materiály by měly být k dispozici zejména v informačním centru města. Dále by mělo být možné předměty zakoupit například v trafikách, na zámku a přímo na městském úřadě. Celkový seznam všech propagačních brožur a materiálů by měl být k dispozici na internetových stránkách.

3.2.7. Kino

V metodice Public relations jsme narazili na velice zajímavý nápad – jedná se o prezentaci města v kině, které patří do jeho majetku a správy. V kině by měl být před každým filmem spuštěn krátký spot, který upozorní na chystané či proběhlé změny, důležité události či cokoli důležitého nebo významného, co potřebuje městský úřad návštěvníkům kina sdělit.

Tento nástroj komunikačního mixu úřad nevyužívá, ale při poslední individuální konzultaci 17. dubna 2013 s tajemníkem jej nápad zaujal. Návrhy, jakým způsobem by s tímto prostředkem měl úřad pracovat, se nachází v kapitole 4.3.6.

4. Návrh komunikační strategie

4.1. Cíle komunikace

Cíle jsou již dobře stanoveny v metodice Public relations, nacházíme v nich téměř všechny důležité body, které by měla firemní komunikace obsahovat, a to tedy (Pelsmacker, Geuens, Van den Bergh, 2003, s. 171):

- zlepšení interní firemní komunikace,
- vytvoření dobrého jména,
- nová strategie,
- integrace firem,
- přejmenování,
- zlepšení povědomí o firmě.

Ne všechny uvedené cíle se pro naši situaci dají použít. Do nových cílů bychom přidali:

- udržet funkční interní komunikaci,
- vybudovat dobrou a stabilní image.

Pro obecní úřad je důležité, aby se zvýšila jeho popularita, organizovanost a přívětivost jeho pracovníků. Organizovaností myslíme především přehlednost podávaných informací a jejich ucelenost.

Komunikace veřejné správy obecně se potýká s negativním pohledem, občané/klienti obecních úřadů nejsou spokojeni se službami, které jsou jim poskytovány. Nenarážíme zde pouze na personální problémy, ale také na samotnou složitost veřejné správy. U tohoto bodu hovoříme především o nutnosti společného rozhodnutí na zasedání městské rady, omezenost prosazení svobodné vůle občanů či nutnost provádění kontrol. Cílem veřejné správy by mělo být prosazování vůle občanů (Rektořík, Šelešovský a kol., 2002).

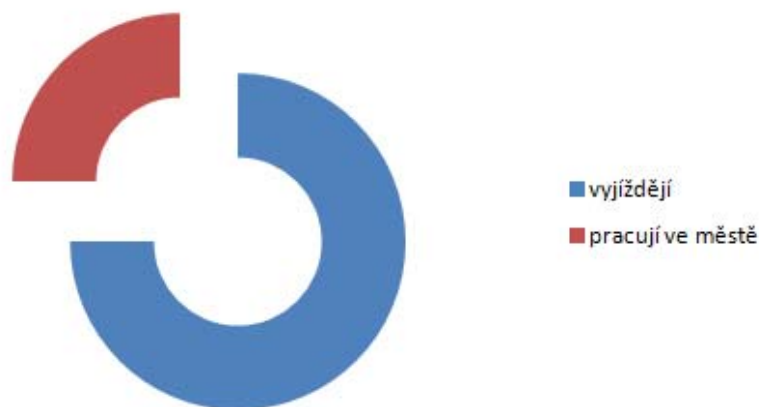
4.2. Externí komunikace

4.2.1. Občané

Na základě demografické analýzy obyvatel, bychom navrhovali, aby obecní úřad preferoval především online komunikaci a to na základě vybavenosti občanů internetem. Avšak ještě ne všichni občané mají přístup k internetu, či v jeho používání nejsou zdatní. Z tohoto důvodu je nutné a zároveň zákonem dané používání vývěsky, jejíž využití bude řešeno níže a zároveň bychom doporučovali využívat více městského rozhlasu.

Jelikož je ve Slavkově zhruba 4 671 vyjíždějících lidí (do zaměstnání, studenti; graf 4), bylo by vhodné provádět např. hlášení místního rozhlasu až v pozdějších odpoledních nebo večerních hodinách, kdy je velká pravděpodobnost, že sdělení uslyší nejvíce obyvatel. Ideální čas by mohl být stanoven na 18:00 – 19:00, kdy už bývá většina obyvatel z práce ve svých domovech, a přitom není tak pozdě, aby docházelo k rušení večerního klidu.

Graf 9 Pracující x nepracující ve městě



Zdroj: Předběžné výsledky, 2011

Jak jsme zmínili v kapitole 2.1.2 – Občané, na MěÚ Slavkov u Brna se cestovní pasy, občanské průkazy, řidičské průkazy a registr vozidel vyřizují na jednom místě, a to ve velmi malé chodbě. Při dotazování zaměstnanců byl zmíněn problém s čekajícími lidmi – lidé nejsou nijak rozdělení podle toho, do které z kanceláří mají namířeno. Kdyby čekající věděli, kolik lidí čeká před nimi, mohli by se rozhodnout, zda čekat dál nebo odejít. Finanční situace však úřadu nedovoluje zřídit elektronické pořadníky.

V přední části chodby by byly umístěny čtyři druhy barevně odlišných, očíslovaných a zalaminátovaných lístečků. Občan by si vzal barvu lístku, která náleží odboru, kvůli kterému přišel. Až by se dostal na řadu, lístek by vložil do průhledného boxu u dveří vybraného odboru tak, aby bylo vidět číslo lístku a tím by každý čekající mohl zjistit, kolik lidí čeká před ním.

Pořadníky

Jak informovat občany o nově zavedeném systému pořadníku:

- informační cedulky u vchodů,
- webové stránky města,
- spot před začátkem filmu v kině,
- slavkovský zpravodaj,
- Facebook,
- Rozhlas.

Obrázek 6 návrh pořadníků



* FORMÁT A6 - A7

Zdroj: vlastní tvorba

Město může využívat rozhlasu k informování veřejnosti o událostech, novinkách, různých změnách apod. Je to snadný a levný způsob šíření informací. Město by mohlo podobně jako ve městě Kravaře zavést vysílání od občana občanovi za poplatek – do kanceláře tajemníka městského úřadu podá občan žádost o odvysílání vzkazu a město ho za poplatek odvysílá. (město Kravaře, 2008)

Barevné rozlišení odborů

Pro lepší přehlednost a jednoduchost by se měla sjednotit forma prezentace na úřední desce. Přidalo by se barevné rozlišení podle odboru (jako by tomu bylo v budově úřadu). Občané by si tak našli přesně to, co hledají a neztráceli se ve zmatku, který je na stávající desce. Informace by byly pečlivěji rozděleny, připnuté k podkladu, ale tak, aby neodpadávaly nebo nedocházelo k jejich poničení.

Barevné rozdělení by se mohlo řešit pomocí barevného papíru jako podkladu pod dokumenty nebo barevným zvýrazněním nadpisu.

Barvy úřadu:

Odbor kancelář tajemníka – **ŽLUTÁ**

Odbor vnitřních věcí – **ČERVENÁ**

Odbor životního prostředí – **ZELENÁ**

Odbor finanční – **FIALOVÁ**

Odbor živnostenský úřad – **ORANŽOVÁ**

Odbor stavebního a územně plánovacího úřadu – **ŠEDÁ**

Odbor tepelného a bytového hospodářství – **HNĚDÁ**

Odbor investice a rozvoj – **ČERNÁ**

Odbor sociálních věcí – **BÍLÁ**

Odbor dopravy a silničního hospodářství – **MODRÁ**

Snažili jsme se volit základní barvy a jejich odstíny, které jsou příjemné pro oko. Barvy by v první řadě měly být od sebe snadno rozeznatelné; každý odbor by měl mít svou specifickou barvu, která by v nejlepším případě odbor asociovala (odbor životního prostředí – zelená).

Zveřejňování písemností na dveřích odborů

V příloze 6 přikládáme návrh jednotné grafické úpravy dokumentů zveřejňovaných v budově úřadu. Veškeré dokumenty budou na dveřích uveřejněny jen po nezbytně nutnou dobu, poté budou přesunuty na nástěnku vedle dveří. U většiny kanceláří už nástěnky umístěné jsou. V případě, že by bylo potřeba nějakou tabuli dokoupit, považujeme za vhodnou korkovou tabuli ve formátu 60×40cm (cena 102,85 Kč/ks včetně DPH) (Copyservis, 2013). Bylo by třeba nahradit eurosložky tuhými rámečky v bílé nebo šedé barvě. Možnost nakoupit rámečky v barvách určených pro jednotlivé odbory jsme zavrhlí z důvodu nedostatečné barevné škály produktu. V případě nákupu velkého množství stejných rámečků se nabízí také možnost vyjednat si množstevní slevu. Cena jednoho Sherpa rámečku je 81,50 Kč včetně DPH. (Kancelářské potřeby.net, 2013). Tyto složky budou připevněny na dveřích pomocí silnější oboustranné lepicí pásky umístěné na zadní straně složek tak, aby nebyla viditelná. Tento způsob upevnění umožní případné přesunutí složek při zachování dostatečné pevnosti spoje.

- Veškeré dokumenty budou tištěny na papír orientovaný vertikálně.
- V horní části stránky bude umístěn silný barevný pruh, určující příslušnost k danému odboru.
- Bude používán jednotný styl písma Times New Roman.
- Hlavní nadpisy budou psány hůlkovým písmem ve velikosti 48, nadpisy tabulek a podnadpisy budou psány hůlkovým písmem ve velikosti 26.
- Základní text bude psán velikostí písma 24, aby jej bez problémů přečetli i lidé se slabším zrakem. Pokud půjde o delší souvislý text (ne jen strohou informaci), bude použita velikost písma 12.
- Veškerý text bude zarovnán do bloku.
- Pokud to bude vzhledem k povaze zveřejňované informace vhodné, bude v pravém dolním rohu uvedeno místo vyhotovení, datum, jméno a pozice úředníka, který informaci uveřejňuje.

V zápatí bude uvedeno "Město Slavkov u Brna".

Uvítací a formální dopisy

Novým občanům, kteří si ve Slavkově u Brna zařídí trvalé bydliště, navrhujeme rozesílat uvítací dopisy, ve kterých by je město přivítalo a zároveň informovalo o různých službách, možnostech a informacích, například o otevíracích dobách úřadu. Záleží na uvážení města, kolik by toho chtělo dopisem sdělit, jestli všechny informace vložit právě do něj nebo nové občany odkázat na internetové stránky města a úřední desku. Návrh uvítacího dopisu přikládáme v příloze č. 8.

V příloze č. 9 předkládáme návrh pro formální dopis; vzor, který by mohl starosta, případně další úředníci využívat při obesílání občanů s důležitým sdělením. Obsahuje nové logo města a jeho znak.

Podatelna

Podatelna v přízemí městského úřadu dnes slouží především jako místo pro písemný styk jak s veřejností, tak i s firmami, školami a jinými institucemi. Vzhledem k tomu, že v současné době není v provozu Informační centrum Zámek Slavkov – Austerlitz (MěÚ, 2013), bylo by

dobré rozšířit služby podatelny také právě na informační centrum. Podatelna je lehce přístupná, a proto vhodná k poskytování informací návštěvníkům města o turistických cílech, rekreační a kulturní nabídce v okolí či autobusovém a vlakovém spojení. Jako v informačním centru na zámku, i zde je vhodné mít volně přístupné tištěné letáky a brožury jak pro turisty, tak i občany města. Nutností je kvalifikace pracovníka, aby dokázal z paměti poskytnout informace o Slavkově samotném, slavkovském zámku, největších zajímavostech nejen ve městě, ale i okolí. Každý turista také uvítá tipy na výlety pěšky a na kole (A.T.I.C.).

Aby kolemjdoucí měli o informačním centru povědomí, je nutné použít směrovky navigující potenciální návštěvníky a turisty. Zvenku na budově je nutné viditelné označení symbolem „i“. U vstupu či na dveřích podatelny (informačního centra) je třeba uvést název centra a otevírací dobu nejen v českém jazyce (MpmR, A.T.I.C., 2013).

4.2.2. Podnikatelé

Současnou formu komunikace, kdy jsou podnikatelé o rutinních záležitostech informováni telefonicky, popřípadě e-mailem, a komplikovanější záležitosti jsou řešeny individuálně považujeme za vhodnou.

Podnikatelé jsou však jen velmi málo zapojováni do chodu obce. Zde vidíme výrazný prostor pro zlepšení, především za využití některých jednodušších postupů public relations (řízení komunikace mezi organizací a relevantní částí veřejnosti) (Němec, 1996).

Pro využití nástrojů public relations také ve veřejné sféře hovoří několik důvodů:

- Orgánům státní správy v demokratickém státě nejvíce prospívá volný oboustranný tok myšlenek a informací, který umožňuje jak úředníkům, tak občanům přijímat kvalifikovaná rozhodnutí.
- Orgány státní správy se musí za svá rozhodnutí zodpovídat občanům.
- Občané, jakožto daňoví poplatníci, mají přirozené právo na informace o výkonu státní správy (toto právo však není neomezené) (Caywood, 2003).

Přestože podnikatelské subjekty, jejichž obor podnikání nesouvisí s prováděním konkrétních projektů, jsou v pozici spíše veřejnosti než obchodních partnerů, považujeme za vhodné je o těchto projektech také informovat. Výstavba nové křižovatky sice nijak nesouvisí s oborem podnikání pekaře, může však významně ovlivnit dostupnost jeho prodejny jak v průběhu výstavby, tak po jejím dokončení. V případě realizace větších projektů v katastru města by bylo vhodné podnikatelskou veřejnost informovat o podrobnostech projektu formou briefingu, popřípadě veřejné diskuze. Zde by bylo na zvážení představitelů města, zda pozvat k případné účasti pouze podnikatele z oblastí přímo ovlivněné výstavbou, nebo všechny, kteří by měli zájem se diskuze účastnit. Za vhodnější považujeme druhou variantu, pokud by to kapacitní možnosti umožnily.

V případě ukončení velkého a pro veřejnost atraktivního projektu, považujeme za vhodné zřídit v prostorách obecního úřadu fotovýstavu, doplněnou stručnými informacemi o průběhu stavby. Materiály by nebylo potřeba vytvářet zvlášť, pouze vytisknout nejzajímavější fotografie použité pro prezentaci v kině. Jako vhodný prostor pro tuto minivýstavu se nám jeví místnost, která v současnosti informuje o partnerských městech. Informační tabule nenavrhujeme rušit ani přesouvat, fotografie by mohly být umístěny například na volně stojících panelech. Do návrhu konkrétního řešení realizace by mohli být zapojeni například někteří ze starších žáků Základní umělecké školy Fr. France, což by mohlo zvýšit zájem mladších občanů o dění v obci.

Kromě meetingů navrhujeme také zavedení pravidelné (pololetní) diskuze s podnikatelskými subjekty o rozvoji města. Mnohé spory mezi jednotlivými sektory totiž vznikají z pouhého faktu, že jednotlivé skupiny diskutují na základě rozdílných stanovisek a disponují rozdílnými klíčovými informacemi. Sdílení informací může někdy pomoci k nalezení společného cíle, někdy k osvětlení neproveditelnosti požadavků partnerů (Řízení obcí II, 2008).

Tyto porady by umožnily podnikatelům, kteří se potýkají s nějakým drobným problémem, mají návrhy na zlepšení nebo se chtějí vyjádřit k dění v obci, sdělit svůj názor bez nutnosti domlouvat si individuální schůzku. Představitelům obce by poskytly příležitost vysvětlit své kroky a případně přímo reagovat na námítky účastníků. Pravidelné meetingy by byly vhodnou platformou také pro navázání dlouhodobější zainteresovanosti podnikatelské veřejnosti na chod obce. Základním postupem vedoucím ke shodě v případě zavádění veřejných politik je postup *Diskutuj – Dospěj k dohodě – Proved'*, který vede k vybudování důvěry a nacházení optimálních řešení (Rektořík, Šelešovský, 2002). Námi navrhované řešení by mohlo pomoci vytvořit dojem, že Městský úřad Slavkov není vzdálený byrokratický aparát, ale partner podnikatelů.

Vzhledem k faktu, že podnikající fyzické osoby, především živnostníci a drobní podnikatelé (zaměstnávají méně než deset osob, jejich aktiva nebo obrat nepřesahují korunový ekvivalent dvou milionů eur (Asociace malých a středních podnikatelů a živnostníků ČR, 2013)), jsou ze své podstaty velmi podobní běžným občanům, navrhujeme k nim v rutinních případech (například vydání povolení) přistupovat obdobně. Věříme, že námi navrhovaná opatření zpřehledňující orientaci na úřadě mohou pomoci také této skupině. Drobným podnikatelům a živnostníkům by také měla být usnadněna aktivní participace na dění v obci, především formou již zmiňovaných breafingů.

Komunikace s většími firmami by kromě standardních administrativních úkonů měla probíhat ad hoc, a to jak v případě projektů města, tak v případě větších zakázek podniků ovlivňujících dění v obci. Zvláště v případě větších zaměstnavatelů by mělo vedení obce dbát na dostatečnou komunikaci. Tento přístup je důležitý především vzhledem k faktu, že například propouštění v jenom z větších podniků nebo naopak příchod nového investora může v menším městě jako je Slavkov u Brna výrazně ovlivnit celkovou zaměstnanost (nezaměstnanost ke dni 31. 12. 2011 byla 8,2 %; pro srovnání nezaměstnanost v Brně byla ke stejnému datu 9,2 % (Český statistický úřad, 2012)). Podle informací tajemníka Ing. Dvořáka výše zmíněná komunikace probíhá, úřad má přehled o situaci větších zaměstnavatelů. Tuto praxi chválíme.

4.2.3. Příspěvkové organizace

Všechny příspěvkové organizace zřízené městským úřadem byly osloveny (kopie dopisu viz příloha 5) a měly tak možnost vyjádřit se k jakémukoliv problému, který v komunikaci s městským úřadem nastává. Většina z nich ovšem o reakci neprojevila zájem a k problému se nevyjádřila. Můžeme pouze domýšlet, zda příčinou byl nedostatek času, ochoty, vůle se k nedostatkům vyjadřovat či absence jakýchkoliv problémů.

Podle tajemníka městského úřadu Slavkov i dvou oslovených příspěvkových organizací komunikace mezi nimi probíhá velmi často, tedy čím rychlejší komunikační prostředek, tím je komunikace lepší. Tajemník městského úřadu i jedna z oslovených organizací uvedly, že používají systém R@dnice VERA[®]. VERA spol. s r.o. je česká firma, která se zabývá tvorbou informačních systémů pro veřejnou správu (Profil a zaměření společnosti, 2013). Nicméně přesto, že tento systém je na Slavkovském úřadě implementován, využívá se hojně i e-mailová komunikace a někteří dokonce neuvádí, že by systém při komunikaci využívali. Pokud by si tedy zainteresované subjekty na využívání tohoto systému zvykly a používali ho

všichni, komunikace by byla jistě mnohem rychlejší, efektivnější, bylo by tak zamezeno duplicitě a případných mezerách v informačních tocích.

Nicméně vzhledem k vyjádření reagujících organizací, tedy že problémy v komunikaci nenastávají a přístup úřadu je velmi vstřícný, nejsou v této oblasti potřebná výrazně radikální opatření.

4.3. Prostředky komunikace

4.3.1. Webové stránky

Ke zlepšení internetových stránek by pomohla zajímavější grafika a lepší uspořádání rubrik, inzerce a dalších příspěvků. Důležité informace a články by měly být zvýrazněny. Samozřejmostí je opravení nefunkčních odkazů či doplnění fotogalerie (nejen současného, ale i historického Slavkova), případně i videí z různých akcí. Vyhledávání by mohlo být rozšířeno na další kritéria, aby bylo snazší najít konkrétní informace, které návštěvníka stránek zajímají. V případě informačního centra by měla být zveřejněna alespoň e-mailová adresa, kam mohou zájemci posílat své dotazy a pro turisty by zde měla být jasná informace, kam se mají obracet, pokud mají zájem zjistit to, co potřebují. Je pochopitelné, že starší generace webových stránek nikdy neviděla. Bohužel podle průzkumu nezajímají ani mladší generaci.

Graf 10 Jak se Vám líbí webové stránky města?



Zdroj: vlastní tvorba

Městský úřad má odbory barevně rozlišené a nebylo by špatné tak učinit i u elektronické úřední desky. Pro větší přehlednost by pomohlo také zobrazení pouze úřední desky, bez okolních kolonek. Zobrazovala by se pouze horní nabídka (město, radnice, praktické informace) a horní obrázek.

Na stránkách Slavkova je sice sekce Historie města, avšak velmi zajímavá by mohla být samotná kronika města. Nejen, že může pomoci například studentům píšícím práci o městě, historikům, ale i samotní občané by se určitě rádi dozvěděli nějaké zajímavosti o Slavkovu. V elektronické podobě pak není problém vyhledat si určité datum, které nás z kroniky zajímá.

V dnešní době je také poměrně rozšířené sms služby, kdy občané či turisté mají možnost přes sms zaplatit parkovné, objednat se na úřad či dostávat informace o krizových situacích. Také lze využít RSS kanálů, s jejichž pomocí lze odebírat novinky z webu. Poměrně novými technologiemi, respektive možnostmi jak šířit a získávat informace jsou QR kódy a NFC. U QR kódů se jedná o naskenování speciálního obrázku, kdy lze poté získat jakékoliv informace. Můžeme si tak stáhnout např. mapu města, informace o otevírací době úřadu, objednat se na úřad, jízdní řády atd. Podobně fungují i tzv. NFC, kdy ovšem stačí přiložit

telefon ke speciální samolepce a získáme také potřebné informace. Je ovšem jasné, že tyto funkce mají pouze nejnovější mobilní telefony a proto je využití takových prostředků sdělování a sdílení informací poněkud omezené.

Na stránkách Slavkova je již možné pomocí QR kódu stáhnout mobilní aplikaci o městě. V aplikaci najdeme např. interaktivní mapu města, seznam památek, databázi ubytování a stravování a plno dalších informací. Je ovšem důležité při tvorbě aplikace pamatovat na fakt, že musíme přizpůsobit zobrazení pro tablety či smartphony, které mají různý operační systém. Také by bylo dobré, aby aplikace fungovala také v off-line verzi, bez nutnosti připojení k internetu.

Na škodu by určitě nebylo vytvoření speciálních rubrik pro seniory a podnikatele, které má na stránkách například obec Letohrad. Pro seniory by město mohlo pořádat různé akce a kurzy, jejich nabídku propagovat na webových stránkách a přispět tak k jejich vyšší návštěvnosti. Také lze očekávat větší informovanost a zapojení seniorů do občanské participace ve městě. Pro podnikatele lze také vytvořit speciální stránky, kde se po přihlášení dozví žádané informace; dále by zde mohli prezentovat i svoji vlastní firmu a veškeré informace by si spravovali sami (Chlum, 2012b, 2012d, Jungová, 2011a).

Přesto, že oficiální stránka města je zaměřena pouze na občana a veškerý společenský a kulturní život ve městě má na starosti zámek Slavkov, i na stránkách města by se mohl nacházet přehledný kalendář akcí s hypertextovým odkazem na podrobnější informace; tento kalendář by také mohl zvýšit návštěvnost akcí. Spolupráce s jednotlivými spolky a sdruženími zajistí pravidelnou aktualizaci kalendáře, který mohou spravovat právě jednotliví organizátoři (Čížek, 2012a, Jungová, 2011a, 2012c). Absence propagačních materiálů a to jak v tištěné, tak i v online podobě je velkým mínusem nejen pro turisty přímo ve Slavkově, ale také pro potenciální návštěvníky, kteří by si dané materiály mohli prohlédnout interaktivně na webu města (Čížek, 2012b).

Dokončení stránek, lepší propagace, doplnění o odkazy, které by občany přilákaly, jako např. nabídka volných pracovních míst, přehled získaných dotací města, vyhlášení různých soutěží a jiné by mohlo pomoci zvýšit návštěvnost webu. Přehled příležitostí jak zlepšit webové stránky města je sepsán v tabulce v příloze č. 10.

Z vyjmenovaných příležitostí jak zlepšit komunikaci města, respektive jeho webových stránek je finančně nejnáročnější pravděpodobně vytvoření propagačních materiálů. Také vytvoření elektronických služeb, jako jsou QR kódy, NFC, sms služby apod. budou finančně nákladnější. Nejedná se však o tak velké částky, do kterých by se nevyplatilo investovat. Odhadem by se dalo mluvit o pár desítek tisíc.

4.3.2. Zaměstnanci

Jak jsme již uvedli, zaměstnanci jsou nejdůležitějším prvkem úřadu. Je důležité, aby dodržovali nejen navržený etický kodex, ale také nepsaná pravidla, na které si občané někdy stěžují.

Zaměstnanci by měli dodržovat tato pravidla (Sperandio, 2008):

- srozumitelnost: ať už intonace, hlasitost, artikulace, ale také přizpůsobení projevu normálnímu občanu/zákazníkovi, který není obeznámen s problematikou;
- neverbální komunikace: výraz, gestika, pohled, gestikulace.

K tomuto tématu bychom doporučovali praktická cvičení s výkladem, kde si zaměstnanci mohou vyzkoušet krizové situace a možnosti, jak se v nich zachovat. Zde by vznikala

možnost zpětné vazby i od ostatních kolegů a předání cenných rad. Nejednalo by se pouze o cvičení situací, ale též o seznámení s problematikou komunikace, která je velice rozsáhlá (Topvision, 2013). Tréninky komunikačních dovedností, ač nejsou levnou záležitostí, mohou velmi silně ovlivnit především vystupování introvertnějších zaměstnanců, pro něž není komunikace s veřejností příjemnou nebo přirozenou záležitostí. Zároveň nedoporučujeme zavést tyto tréninky z důvodu finanční náročnosti plošně, ale pouze u zaměstnanců, kteří přicházejí do styku s klienty denně nebo přinejmenším velmi často. Celkové vystupování úředníků je pro vnější vnímání kultury organizace zásadní, navrhuje se tedy na tuto oblast i v budoucnu zaměřit.

Anketa jako způsob zpětné vazby

Klienti odchází z daného odboru úřadu s určitým dojmem. Ten může být pozitivní, negativní či neutrální. Podle obecných zkušeností si lidé potom vyměňují (převážně negativní) dojmy v soukromí, mezi známými, ale úřadu se relevantní zpětné vazby nedostane, a tedy ani kritiky, jako podnětu pro zlepšení či pochvaly jako odměny z dobře odvedené práce. Ač je možnost vyjádření se na internetu jistě na místě, ne všichni klienti tento způsob reakce využijí, a pokud ano, většinou to musí být spojené s nějakým silným zážitkem, ať už pozitivním či negativním. Navrhujeme tedy vytvořit podmínky pro anketu, kdy by každý klient při odchodu z úřadu vyjádřil svůj dojem ze služeb, které mu byly poskytnuty. Sami jsme se pokoušeli takovou anketu zorganizovat, když jsme na chodbu městského úřadu umístili barevnou krabici a k ní lístečky s jednoduchými symboly – usměvavým obličejem pro spokojenost, zamračeným obličejem pro nespokojenost a neutrálním obličejem pro neutrální dojem. Nad krabicí na nástěnce byl vyvěšen list s vysvětlením ankety a vedle krabice umístěna tužka, aby jednotliví občané mohli k vyjádření svého dojmu symbolem případně dopsat slovní komentář. Anketa ovšem takto nevydržela ani pár dní, krabice byla znehodnocena a všechny lístečky naházené dovnitř, nemohli jsme tedy z ankety udělat žádné závěry. Efektivnější by tedy bylo, pokud by klient lísteček dostal přímo od úředníka/úřednice po vyřízení služeb. Krabice by mohla být jedna, na chodbě, vyrobena z odolnějšího materiálu než je papír, a na každém lístečku by byl barevný pruh pro rozlišení podle navržené škály barev přiřazeným jednotlivým odborům (vizte kapitola 3.2.1.), případně alespoň název odboru. Klient by tedy dostal lísteček do ruky a při odchodu už by na něj dopsal jen jednoduchý symbol značící míru jeho spokojenosti či dle jeho zájmu i slovní komentář. Tento způsob je relativně levný, rychlý, a zároveň by mohl motivovat zaměstnance k odbornějšímu a příjemnějšímu chování, vzhledem k tomu, že by věděli, že jejich výkon bude hodnocen.

Dalším důležitým prvkem je sjednocení písemného stylu komunikace úřadu. Dle rozhovoru s tajemníkem je připravován určitý koncept, z tohoto důvodu tuto problematiku dále nerozpracováváme. Jen doporučujeme dodržet barevnou linii v podpisu. Pokud to bude shledáno jako finančně náročné, tak minimálně v e-mailové korespondenci. Je důležité, aby barevné poznávací prvky byly vidět vždy a všude.

Interní komunikace

Této kapitole jsme v popisové části vymezili samostatnou kapitolu, avšak nezjistili jsme, zde závažnější problémy, z tohoto důvodu uvádíme zde.

Obecní úřad má poměrně dobře propracovaný systém porad, z tohoto důvodu doporučujeme zachovat a zároveň doporučujeme stanovit pevné datum pro porady, které se týkají vedoucího odboru s jeho podřízenými. Je vhodné, aby jednotlivé porady měli pravidelný řád. Pokud bude porada nutná dříve je možné řešit operativně.

Zároveň doporučujeme zavést povinný zápis z porad, který bude přístupný všem zaměstnancům městského úřadu a bude dle vhodného klíče třízen do složek. V současné době

systém zápisů funguje u některých z porad. Chybí zápisy z pondělních porad se starostou. Zrovna tento zápis shledáváme jako jeden z nejdůležitějších a z tohoto důvodu by měl určitě vzniknout a být zveřejňován – ostatní by měli být informováni s plány úřadu, především pokud se na těchto poradách řeší strategické záležitosti. Tato znalost pomůže lépe plnit dané cíle organizace a propojit jednotlivé činnosti. Stejně tak může posílit podnikovou kulturu.

4.3.3. Slavkovský zpravodaj

Přesto, že úřad nemůže příliš ovlivnit celkovou podobu zpravodaje, je možné alespoň částečně ovlivnit podobu vlastních inzerovaných článků. Vzhledem k tomu, že město pracuje na jednotném vizuálním stylu a barevném odlišení jednotlivých odborů, měla by se tato skutečnost projevit i ve zpravodaji. Např. u článků jednotlivých odborů boční pruh příslušnou barvou, u příspěvku starosty připomenout logo města. Samozřejmě by měl být vždy odkaz na webové stránky města, které by tak získaly další propagaci.

4.3.4. Sociální síť

Navrhovali bychom založení facebookových stránek, které by měly především informační charakter a pro možnou diskuzi a otázky by byl na stránkách k dispozici odkaz na diskuzní fórum města. Návrh facebookové stránky je přiložen v příloze č. 11.

Po konzultaci s právníkem je možné facebookové stránky zřídit a v hlavičce mít zanesené, že veškeré dotazy budou zodpovězeny na diskuzním fóru či na základě zaslaného e-mailu jednomu ze zaměstnanců či zastupitelů města. Zároveň u této fráze bude uveden kontakt, kam se klienti/zájemci o komunikaci s městským úřadem mohou obrátit.

Obsah

Jak už jsme se zmínili, největší výhodou stránek je snadné umístění fotografií, lidé se raději podívají na pár hezkých fotografií, než aby četli dlouhé eseje. Město může umístit na stránky fotografie úplně ze všech akcí pořádaných městem a okolím, může pořádat soutěže o nejlepší fotografii apod.

Co se týče událostí, mají rozhodně nezanedbatelnou funkci. Vždy, když město bude chtít informovat občany o nadcházející akci, stačí párkrát kliknout a každý, kdo bude sledovat stránky si může poznamenat datum do diáře a v případě, že se „zúčastní“ bude ihned vědět o změnách, které se v události stanou.

Jeden z prvních odkazů, který vyskočí při vyhledávání informací na google jsou facebookové stránky hledané restaurace, parku či kina, v případě, že je mají. Proto by nebylo na škodu, umístit na facebookové stránky také něco málo z košaté historie města.

V neposlední řadě slouží tyto stránky jako informační. Je zde možnost vkládání nabídek brigád či jiných inzerátů (koupím/prodám) a samozřejmě nesmí chybět odkaz na hlavní webové stránky města.

Správce stránek

Město by mohlo zvolit správce facebooku z řad mládeže, pro mládež, která se chce zapojit do chodu města, by to byla skvělá příležitost a zároveň by si mohli přivydělat trochu peněz. Kdyby zájem ze strany mládeže nebyl, nebyl by problém najmout i paní či pána v důchodovém věku, který by se rád/a naučil/a pracovat s počítačem a především s facebookem. Mládež by mohla nabídnout mladiství vzhled stránce, tak aby byla atraktivnější, ale i starší generace mají co nabídnout, stránky by díky nim mohly vypadat

vyzrále. Pozitivní je i fakt, že by brigádník nevyšel město na velké peníze. Stačilo by se na stránky podívat a zaktualizovat je zhruba 2x týdně a kdyby město nabídlo 60kč na hodinu, nevznikla by z toho žádná horentní suma.

4.3.5. Letáčky

Tištěné propagační materiály by měly být v souladu s jednotným vizuálním stylem organizace, tedy Městského úřadu Slavkov u Brna. Mezi základní prvky tiskovin patří název, logo, slogan, design a grafický manuál. Nejčastějšími kategoriemi reklamních a informačních materiálů u nás je plakát, leták, brožura a publikace. Důležitý je také výběr vhodného materiálu, ze kterého se tiskoviny budou vyrábět. Existují různé druhy papírů s odlišnou gramáží a tedy různými náklady na tisk. Například náklady na brožuru ve formátu A5, vyrobenou z křídového papíru s rozsahem 20 stran a s nákladem 1000 ks se pohybují do 30 000 Kč. Mezi propagační předměty ovšem patří i různé suvenýry s logem města, může se jednat o propisky, hrnky, bloky, šátky apod. (Křúpala, 2007).

Při tvorbě propagačních materiálů je ovšem nutné znát základy marketingu cestovního ruchu, zejména pak management a marketing destinace: „Destinace představuje svazek různých služeb koncentrovaných v určitém místě nebo oblasti, které jsou poskytovány v návaznosti na potenciál cestovního ruchu (atraktivitu) místa nebo oblasti. Atraktivita destinace tak představují její podstatu a hlavní motivační stimul návštěvnosti“ (Křúpala, 2007: 6). Je nutné si ujasnit, co vlastně daná destinace může návštěvníkům nabídnout a v čem se odlišuje od jiných destinací. Dalším krokem je segmentace trhu, tedy specifikace zákazníků, respektive návštěvníků, na které se chceme zaměřit. Vytvořením cílové skupiny zjistíme nejvhodnější druhy propagačních materiálů a distribučních kanálů. Při určování cílových skupin lze vycházet z několika hledisek:

Tabulka 11 Segmentace trhu

Poskytovatelé služeb v ČR	Zákazníci služeb v ČR
cestovní kanceláře	turisté (individuální, skupinová, školští, firemní)
informační střediska	důchodci
ubytovatelé	rodiny s dětmi
stravovací podniky	zahraniční
volnočasové podniky	aktivní
podniky poskytující turistické zboží a služby	odpočinkoví a další

Zdroj: Křúpala, 2007

Je nutné uvědomit si cíle komunikace. Podle příručky Ministerstva pro místní rozvoj – Informace v cestovním ruchu je při naplňování cílů nutné dodržovat tzv. desatero (Křúpala, 2007: 12):

- 2.1 „1. Zvolte si dobře zapamatovatelný název, který pokud možno souvisí s vaším regionem nebo předmětem činnosti.
 1. Stanovte, jaké jsou hlavní výhody, hlavní atrakce regionu. Definujte jednu hlavní a maximálně dvě vedlejší výhody a snažte se je uplatnit, kde to jen půjde.
 2. Stanovte cílové skupiny a vyberte ty s největším potenciálem, využijte segmentaci.

3. Vytvořte alespoň základní design manuál (grafický manuál) včetně loga.
4. Vytvořte web (internetové stránky) a brožuru informující o základní nabídce. Doplňte tyto hlavní pilíře komunikace (web a infobrožuru) ostatními tiskovinami.
5. Vytvořte seznam relevantních médií a seznam novinářů, kterým zasíláte tiskové zprávy o tom, co chcete prosadit. Myslete na to, že když je věc zajímavá pro návštěvníka, je zajímavá i pro novináře.
6. Stanovte jasná pravidla vstřícné komunikace uvnitř a vně firmy. Začněte pozdravem, oslovením a zakončením hovoru.
7. Vymyslete minimálně čtyři akce do roka pro veřejnost, které budou propagovat váš region. Pravidelně a soustavně informujte o těchto akcích média.
8. Vytipujte základní výstavy a veletrhy, které mohou ovlivnit vaši cílovou skupinu, a prezentujte na nich své výhody.
9. Naplánujte reklamní kampaň pro cílové skupiny, sděľujte hlavní výhody, snažte se odlišit se.“

Ve zmíněné příručce Ministerstva vnitra je shrnuto několik dalších zásad pro tvorbu propagačních materiálů. Jedná se o desatero zásad pro text a stylizaci, pro strukturu, layout a pro distribuci.

Jedním z nejlepších způsobů, jak informovat o nadcházejícím festivalu, koncertu, setkání městské rady nebo inzerovat snad cokoli je tištěný leták (Hetzler).

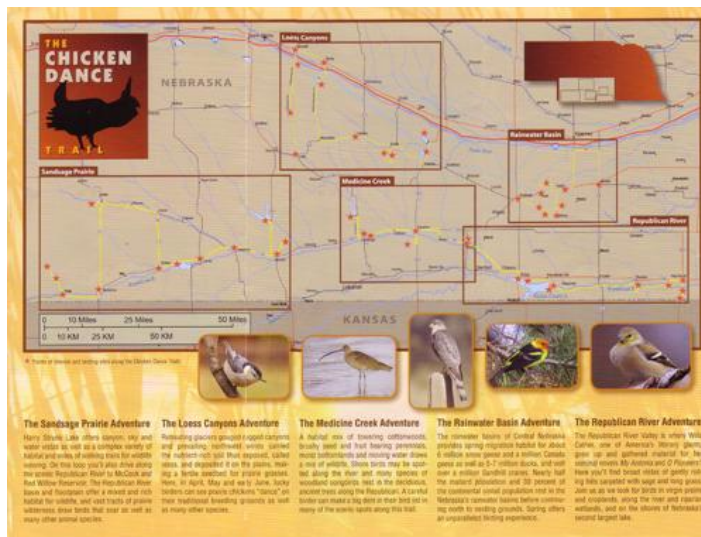
Pravděpodobně nejdůležitější aspekt efektivního letáku je jeho titulek. Měl by se vejít do pěti slov, nejlépe do jednoho řádku a měl by být viditelný alespoň na 1,5 metru (Hu, 2011). Typ písma může být neobvyklý právě proto, aby přilákal oko kolemjdoucího. Tělo letáku by mělo být psáno maximálně dvěma fonty, nejlépe Arial a Times New Roman (Hetzler). Minimálně prvních několik vět musí obsahovat velmi elegantní a vkusné fráze pro udržení pozornosti čtenáře. Lidé jinak nebudou číst dál než několik prvních vět. V těle textu se doporučuje font o velikosti 10 až 14 (N376, 2013). Nejdůležitější je najít kompromis mezi jednoduchostí a délkou letáku. Existuje totiž teorie, že lidé si zapamatují jen malou část informací jim prezentovaných (Brody, 1999). Proto je dobré nepsat text příliš složitě. Nežli přeplnit jednu stránku množstvím informací, je lepší rozprostřít text na více stránek s použitím tabulek pro snadnější pochopení (Hetzler). Na druhou stranu je nevhodné plýtvat slovy. Čtenář se lehce znudí dlouhými a zbytečnými větami, proto je důležité dát si pozor na fakt, že slovo nebo fráze není efektivní, jakmile se může vypustit bez většího rozdílu ve smyslu věty nebo letáku (Hetzler). Přehlednost celé stránky a zájem čtenáře se zvýší přidáním obrázků či fotografií. Rozhodně ale neplatí „čím více, tím lépe“ – příliš velké obrázky nebo velké množství log okolo textu zvýší cenu tisku a snižuje dojem profesionality letáku (Hu, 2011). Pro přehlednější a vyniknutí části textu je efektivní použít i prázdná místa. Nejdůležitější fráze či slova mohou být zvýrazněny tmavším pozadím a světlejší barvou písma (Hetzler).

Obrázek 7: Příklad kvalitního letáku



Zdroj: Pensini, Major, Gunawan, Winder, 2011

Obrázek 8: Vzor kvalitního letáku 2



Zdroj: (Pensini, Major, Gunawan, Winder, 2011)

Nástěnky či informační tabule města by pro lepší přehlednost mohly být rozděleny na části sport, kultura, zábava, ostatní. Případně i jiné části, které vedení města uzná za vhodné. Jednotlivé části by také byly barevně odlišeny. Dá se sem umístit také již zmíněné QR kódy a NFC. Nástěnky a informační tabule lze umístit nejen na radnici a městském úřadě, ale také přímo v centru města, u kina, u nádraží apod. Někteří občané by možná uvítali, kdyby na tabulích byl volný prostor pro jejich vlastní inzerci. Mají tak možnost dát vědět, že něco prodávají, shání či pořádají nějakou akci a chtějí pověsit pozvánky. Určitě se jedná o lepší způsob jak pomoci občanům inzerovat, protože ti tak své letáky nebudou lepit na sloupy veřejného osvětlení apod. zařízení.

4.3.6. Kino

Pro město navrhujeme, aby zpracovalo krátký filmeček, který by informoval o městě samotném a jeho chystaných aktivitách (jako jsou koncerty, poutě a slavnosti), které doporučujeme doprovodit fotkami z minulých let.

V případě, že se uskuteční nějaká důležitá, významná rekonstrukce, spot by měl být zaměřen na ni. Doporučujeme nečekat až na její ukončení, ale upozornit na ni již před jejím začátkem, a jak nám bylo doporučeno na exkurzi Stuttgart 21, získat si tak občany na svou stranu. Rozkrýt všechny karty, které máme k dispozici a ukázat nový a lepší model, kde bude v krátkosti a jasnosti vše vysvětleno.

Při tvorbě spotu by měl úřad dodržet následující (Kotler, Armstrong, 2004):

- jasnost,
- srozumitelnost,
- přesvědčivá, kreativní koncepce,
- zapamatovatelnost.

Tato koncepce je důležitá nejen při tvorbě spotu v kině, ale při tvorbě jakéhokoliv reklamního materiálu. V případě letáků, anket apod. je nutné pokusit se vytvořit tzv. reklamní apel, který bude upozorňovat na smysluplnost a užitek daného projektu (Kotler, Armstrong, 2004).

Spoty by měly být vždy aktuální, doporučujeme je měnit minimálně dvakrát ročně a v případě aktuálních akcí vyměnit část prezentace. Nemusí se jednat o klasický televizní spot, ale dobrou a jednodušší formou by byl sled fotografií s komentářem. Na tvorbu videa by byl potřeba tedy pouze čas na sestavení prezentace z již současných fotografií, tvorbu komentáře a jeho přečtení.

Prezentace je dále možné obměňovat na základě promítaného filmu. Pokud návštěvníci kina půjdou na historický film, je možné pustit historii Slavkova u Brna s případným odkazem na rekonstrukce bitvy Tří císařů; pokud se bude jednat o film pro děti, zaměřit se např. na opravu dětského hřiště či oslavy Dne dětí.

První aktivitou, která by v kině měla proběhnout, je seznámení občanů s novým systémem značení v budovách městského úřadu.

4.3.7. Ankety

Dobrou formou, jak jednoduše komunikovat s občany a zjistit jejich názory na dění ve městě, jsou ankety. Ankety mohou být umístěné na webových stránkách po vzoru jiných měst, například Domažlice, Dobříš či Mladá Boleslav. V případě Mladé Boleslavi se prostřednictvím anket mohou obyvatelé vyjádřit k opravdu velkému množství problémů. Od roku 2008 zde bylo zveřejněno kolem 60 anket. Město například zjišťuje, zda by občané využívali nově zřízenou zastávku, zda souhlasí s výstavbou skateparku či přestavbou nádraží, jestli půjdou letos volit či jestli se zúčastní akcí, jako například Muzejní noc. Touto formou mohou občanům také leccos připomenout, jako anketou „Vyměnili jste si již řidičský průkaz?“. Města Domažlice a Dobříš jsou svým počtem obyvatel srovnatelné se Slavkovem a historie jejich anket na webových stránkách je také dost rozsáhlá. (Archiv anket měst Dobříš a Domažlic, 2013)

Dobrou inspirací je také město Brno, které se zajímavým způsobem postavilo k řešení sprejem poničených oken na tramvajích městské hromadné dopravy. Na jednotlivá okna, která jsou občanům často na očích, nalepilo ceduli s textem „Výměna tohoto okna stojí 5000. Máme ho vyměnit? Hlasovat můžete na www.facebook.com“. (Idnes.cz, 2012) Město se podobnou akcí může vyhnout kritice ze strany občanů, že finanční prostředky města jsou vynakládány neefektivně a zařadit se podle toho, co je občanům nejbližší. Zároveň si veřejnost mnohem lépe uvědomí, co se s financemi města děje a začne se o dění ve svém městě více zajímat.

4.3.8. Diskuzní fórum

Aby se jednalo více o diskuzi a méně o jednostranné vyjádření, doporučujeme vytvořit internetové diskuzní fórum. Pokud by se mělo, jak je tomu nyní, jednat pouze o vyjádření spokojenosti, navrhujeme název změnit na: *Vyjádřete spokojenost s činností úřadu*. Jako přínosnější ale vnímáme vzájemnou komunikaci mezi občany a zaměstnanci úřadu – obyvatelé by si mohli nejen stěžovat, ale i pokládat otázky a dostávat na ně relevantní odpovědi.

V tomto diskuzním fóru by bylo založeno více vláken, navrhujeme jedno vlákno ke každému odboru, jedno vlákno obecné a další (třeba i dočasná) vlákna týkající se nějakého současného tématu (třeba oprava náměstí). Do obecného vlákna by patřily obecné dotazy, přání a stížnosti, které se nehodí do ostatních vláken. Jako název tohoto diskuzního fóra tedy navrhujeme: *Zeptejte se na to, co vás zajímá*. Název obsahuje tzv. call to action a zároveň je jasné, že se pod tímto odkazem mohou pokládat otázky. V prvním příspěvku vlákna by se nacházely základní informace jako „zde můžete pokládat dotazy, zveřejňovat nápady nebo připomínky“. Navrhujeme možnost přispět bez uvedení jména (pouze pod zvolenou přezdívku) a možnost ohodnocení příspěvku ostatními uživateli – například palec nahoru versus palec dolů. Zajímavý nápad nebo názor by měl kladná ohodnocení, urážka by měla záporná nebo by se v pravidlech přímo ustanovilo, že urážky tam nepatří a budou smazány. Konkrétní řešení je pak na domluvě s IT technikem, který by fórum vytvářel – například může být nastaveno, že se otázka nebo příspěvek neobjeví dřív, než se na něj odpoví – může tak dojít ke kontrole příspěvku a předejde se hromadění otázek bez odpovědi. Na správu fóra by se mohla vyhradit jedna konkrétní pracovnice z každého odboru nebo by se mohly střídat například po dnech (zde je ale riziko, že v některý den bude chodit více dotazů). Této nové formě komunikace by se měla udělat reklama, proto navrhujeme, aby informace o novém diskuzním fóru vyšly ve Slavkovském zpravodaji a aby byly zaslány tiskové zprávy do Brněnského deníku a regionální odnože MF Dnes. Samozřejmostí je vyvěšení plakátků na úřadě a ve městě. Některé názory a dotazy by pak včetně odpovědi mohly vycházet ve Slavkovském zpravodaji.

Podoba diskuzního fóra

Titulní strana diskuzního fóra (obrázek 10). Nachází se zde seznam jednotlivých vláken. Může zde být i fotka a jméno tzv. moderátora, člověka, který ve vlákně odpovídá na otázky a odpovídá za jeho podobu, tedy může mazat nebo editovat příspěvky. V oranžové liště vidíte „*Informace moderátora: čtěte, než přispějete do diskuze!*“ – zde se mohou nacházet pravidla fóra, které by měli jeho uživatelé dodržovat. Také se zde mohou nacházet základní informace k fóru, jako kdy bylo založeno a k čemu slouží. U názvu vlákna se nachází datum jeho založení a počet příspěvků. Lze si zobrazit pouze „dobré příspěvky“, tedy ty s vysokým kladným hodnocením.

Obrázek 9 Úvodní strana diskuzního fóra

The screenshot shows the homepage of a forum. At the top, there is a navigation bar with the text "Zeptejte se na to, co vás zajímá" and a search icon. Below this, there are buttons for "Příspěvky", "Nové příspěvky", and "Seznam vláken (omezit)". On the right side, there are links for "Práva", "Vyhledávání", and "Nastavení fóra". A yellow banner at the top reads "Informace moderátora: čtěte, než přispějete do diskuse!". The main content area displays a list of threads, each with a title, a status "vše (1) | dobré | reakce na mě", a date and time "19. 5. 2013 17:36", and a post ID "[příspěvek č. 41176642]". The threads are: "Odbor finanční", "Odbor vnitřních věcí", "Odbor životního prostředí", "Ostatní", and "Rekonstrukce náměstí".

Zdroj: IS MUNI, 2013

Konkrétní podoba otevřeného vlákna (obrázek 11). Na všechny příspěvky lze reagovat, a protože jsem přihlášená jako moderátor, všechny lze i upravovat. Vpravo lze příspěvky hodnotit – vidíte zde „*Dosud nehodnoceno*“. V případě, že by se do fóra nějakým způsobem přihlašovalo, mohly by jít zobrazit pouze „reakce na mě“, tedy odpověď na občanovu otázku, případně pouze „nové příspěvky“, tedy ty, které občan ještě nečetl. Do základního menu lze přepnout tlačítkem „Seznam vláken“ nebo odkazem na název diskuzního fóra – *Zeptejte se na to, co vás zajímá*, který vidíte vlevo nahoře. Vpravo nahoře se mi jakožto moderátorovi zobrazuje Nastavení fóra a práva – v krajních případech lze odeprít přispívající práva konkrétnímu uživateli. (K vytvoření diskuzního fóra byla použita aplikace na tvorbu tematických fór Informačního systému Masarykovy univerzity.)

Obrázek 10 Vlákno diskuzního fóra

The screenshot shows a forum thread. At the top, there is a navigation bar with the text "Zeptejte se na to, co vás zajímá" and a search icon. Below this, there are buttons for "Příspěvky: vše dobré reakce na mě", "Nové příspěvky", and "Seznam vláken". On the right side, there are links for "Práva", "Vyhledávání", and "Nastavení fóra". A yellow banner at the top reads "Informace moderátora: čtěte, než přispějete do diskuse!". The main content area displays a list of posts, each with a title, a status "vše (1) | dobré | reakce na mě", a date and time "19. 5. 2013 17:36", and a post ID "[příspěvek č. 41176642]". The posts are: "Vlákno: Odbor finanční", "Re: Odbor finanční", "Re: Odbor finanční", "Re: Odbor finanční", "Re: Odbor finanční", and "Re: Odbor finanční".

Zdroj: IS MUNI, 2013

4.3.9. Panáček Slavoj

Nejen v rámci pomoci starším lidem při používání internetových stránek města, ale i v rámci propagace, marketingu či kulturních akcí lze vytvořit tzv. panáčka Slavoj. Jednalo by se o pomocníka při orientaci na webových stránkách města, kreativní postavičku propagující akce ve Slavkově u Brna nebo jednoduše řečeno by šlo o maskota města.

Webové stránky

Na oficiálních stránkách města by Slavoj fungoval jako nápověda pro návštěvníky webu. Podobná nápověda funguje na mnoha internetových stránkách; vytváří tipy, které sekce webu jsou nejpoužívanější, kde najít nejvyhledávanější informace apod. Tato forma nápovědy často funguje jako vyskakovací okno (s tím rozdílem, že se nejedná o nežádoucí reklamu, ale o pomocníka pro uživatele) a bývá umístěna v pravém nebo levém dolním rohu. „Pomocníka Slavoj“ by využili lidé, kterým internet moc neříká, je pro ně složité se na webových stránkách zorientovat a nevědí, jak se dostat k stěžejní informaci. A právě Slavoj by jim vše vysvětlil. Pro uživatele, kteří takovou nápovědu nepotřebují, by existovala možnost Slavoj vypnout, pokud by je obtěžoval.

Po grafické stránce nebývají tito pomocníci příliš atraktivní. Jedná se často pouze o čtverec s textem. U panáčka Slavoj by tomu tak ale být nemuselo. Text by mohl být napsán v bublině, která by vycházela z jeho úst nebo by mohl držet ceduli. Možností jeho vzhledu a zobrazení je několik. Záleží na fantazii a kreativitě. Jednotlivé varianty možného použití jsou znázorněny v příloze č. 12.

Soutěž o vytvoření Slavoj

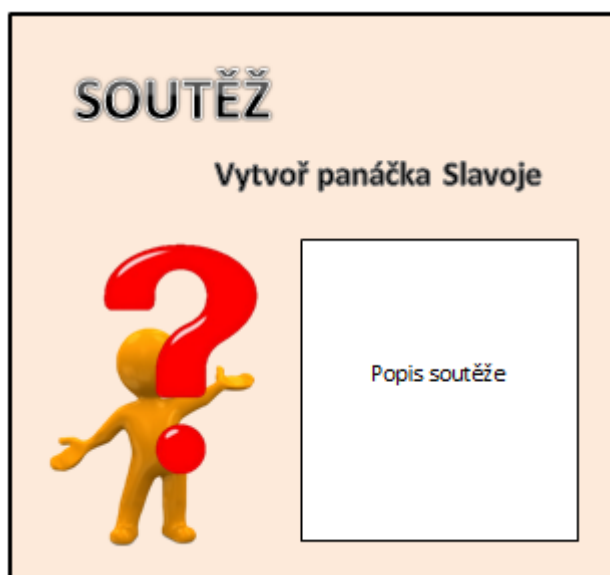
Jeden ze způsobů vytvoření vzhledu panáčka Slavoj je zadat práci profesionálové. V tomto případě by měla být zaručena určitá kvalita, ovšem náklady by mohly být vyšší než nezbytně nutné. Levnějším způsobem je vyhlášení soutěže pro místní obyvatele. Nadaní studenti či aktivní důchodci by za menší odměnu mohli vytvořit stejně atraktivního Slavoj jako profesionál. Navíc by tak veřejnost byla zapojena do jeho tvorby a lépe si na svého maskota zvykala.

Je ovšem nutné vytvořit nejen jeho podobu, ale zavést ho do elektronické verze na webové stránky města. Předpokládejme, že nynější správce stránek dokáže tuto úlohu splnit; finanční náklady se tudíž nikterak výrazně nezvýší. Nastává ovšem otázka, zda vytvořit Slavoj pouze jako postavičku nehybnou či pohyblivou. Bylo by vhodné, aby měl svoje základní oblečení, které by pro něj bylo typické. Avšak v případě, kdy by zval na rockový koncert, fotbalové utkání či farmářské slavnosti, by měl odpovídající kostým – koženou bundu, dres a kopačky nebo kostkovanou košili s motykou.

Propagační materiál

Slavoj by mohl sloužit také jako propagátor společenských a sportovních akcí ve Slavkově u Brna a jeho okolí. Na plakátech a letácích, zvoucích na akce, které podporuje město, by lákal případné návštěvníky. Pozvánky by tak byly kreativnější a zaujaly by všechny generace občanů a turistů. Stejně tak lze Slavoj použít při různých oznámeních města, například při uzavírkách nebo plánovaných přestavbách.

Obrázek 11 Vzor letáku k soutěži



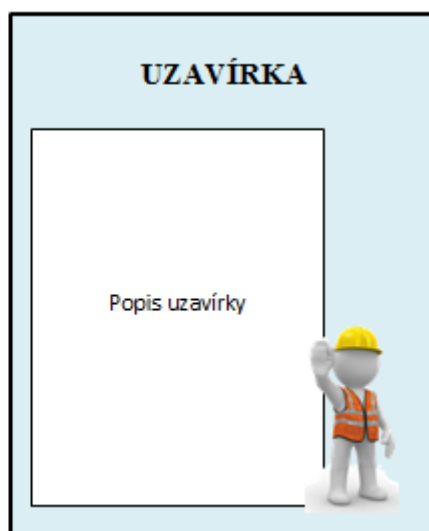
Zdroj: vlastní tvorba

Akce

Aby Slavoj fungoval opravdu jako maskot Slavkova, je možné nechat vyrobit několik kostýmů, ve kterých by na odpovídajících akcích chodil převlečený brigádník (obrázek 12). Bavil by návštěvníky, působil by jako průvodce a napomáhal by k vytvoření správné atmosféry. Náklady by tedy byly o něco vyšší, avšak nemusely by dosahovat závratných částek, záleželo by na počtu kostýmů a jejich propracovanosti. Dalším nákladem by pak byla odměna pro brigádníka, která by se však za jeden den pohybovala v řádu stovek korun.

Slavoje lze samozřejmě využít i při jiných příležitostech, které se naskytanou. Jeho funkce by se pravděpodobně rozšiřovala časem, jak by město získávalo zpětnou vazbu od občanů, turistů a jak by získávalo zkušenosti s jeho využitím.

Obrázek 12 Vzor pro využití Slavoje



Zdroj: vlastní tvorba

4.4.Náklady navrhovaných opatření

Ve výše uvedených kapitolách jsme se věnovali možnostem, které pomohou Městskému úřadu Slavkov u Brna zlepšit všechny druhy komunikace. V tomto oddíle představujeme náklady jednotlivých návrhů.

4.4.1. Zveřejňování písemností na dveřích odborů

Zveřejňování písemností na dveřích každého z 10 odborů by zahrnovalo pořizovací náklady zobrazené v tabulce 8.

Tabulka 12 Zveřejňování písemností - náklady

Název	Kusů	Cena za kus v Kč	Cena celkem v Kč
Korková tabule 60x40cm	10	102,85	1028,5
Lepicí páska oboustranná 50mmx25m	1	57	57
Sherpa rámeček	10	81,5	815
Čas údržbáře	-	-	503,4
Celkem	-	-	2403,9

Zdroj: Copyservis, 2013; Kancelářské potřeby.net, 2013; SECUPACK, 2011; Projobs.cz, 2013

Kapitola 3.2.1, podkapitola Zveřejňování písemností na dveřích odborů navrhuje možnou změnu tabulí na dveřích odborů. Do výpočtu nákladů jsme zahrnuli již zmiňované korkové tabule 60x40cm a Sherpa rámečky. Na dveřích můžou být připevněny lepicí páskou oboustrannou 50mmx25m a to vše údržbář stihne za 5 hodin za předpokladu, že pracuje 8 hodin denně 21 dní v měsíci.

4.4.2. Uvítací dopisy

Jak již bylo zmíněno v kapitole 3.2.1, vhodným gestem pro nově příchozí obyvatele je uvítací dopis. Evidentním nákladem je list papíru, jehož cena se liší především gramáží. Počítali jsme s klasickým kancelářským papírem s gramáží 80g/m². Výběr náplně do tiskárny už je omnoho složitější a záleží jak na jejím druhu, tak na výrobci. Zvolili jsme toner značky HP kompatibilní s několika laserovými tiskárnami a multifunkčními zařízeními, který při pokrytí 5% strany, odpovídající dopisu na rozměr A4, umožňuje vytištění až 2500 stran. Další výdaje jsou spojené se samotnou dopravou dopisu. Obálka formátu C5 na pobočce české pošty stojí jednu korunu. Poslání obyčejného psaní jedenáct korun při použití Zákaznické karty, která se obstará velmi jednoduše. Čas úředníka na úpravu vzoru uvítacího dopisu a jeho tisk jsme počítali s předpokladem, že pracuje 8 hodin denně 21 dní v měsíci a samotný akt mu trvá deset minut. Sečtením výše uvedeného vychází, že náklad na jeden uvítací dopis je téměř třicet korun. Pro případ, že se město rozhodne nepoužít návrh uvítacího dopisu přiloženého v příloze č. 8 je v tabulce i výpočet na sepsání takové práce s předpokládaným časem vypracování 8 hodin. Jednotlivé náklady jsou zobrazeny v tabulce č. 9.

Tabulka 13 Uvítací dopis - náklady

Název	Cena v Kč
Papír	0,182
Inkoust	0,076
Obálka formát C5	1
Obyčejné psaní	11
Čas úředníka na úpravu vzoru a tisk	17,558
Celkem	29,816
Čas úředníka na sepsání vzorového dopisu	842,762

Zdroj: Česká pošta, 2011; MAXtoner.cz; ELEKTRO KAMIK, 2009; Projobs.cz, 2013

4.4.3. Kino

Jak uvedeno v kapitole 3.2.7. a 4.3.6., další možností jak informovat občany je krátká prezentace před začátkem promítání v místním kině. Náklady představuje (tabulka č. 10) mzda zaměstnance. Opravdu kvalitní pětiminutová prezentace trvá 133 minut přípravy (Nienow, 2012) a při pohledu na průměrnou mzdu úředníka se jednoduchým výpočtem dostaneme k nákladu 234 Kč.

Název	Cena v Kč
Čas úředníka	234

Zdroj: vlastní výpočet z Samantha Nienow, 2012 a Projobs.cz, 2013

4.4.4. Diskuzní fórum

Kapitola 4.3.8. jako přínos v komunikaci mezi obyvateli a úřadem navrhuje zřídit diskuzní fórum. Samotné vytvoření základního fóra je možné zdarma (Forumczech.com, 2013). Propagace v Brněnském deníku stojí za 1mm/sl. vč. barvy v pondělí až čtvrtek a v sobotu 18 Kč, v pátek 25 (Denik.cz, 2011). Tiskoviny z mediální skupiny Mafra bohužel nevydávají lokálně, proto ceny představují inzerci v celém Jihomoravském kraji. Ve čtvrtěčném vydání MF Dnes stojí 1mm/1 sl. 56kč, jindy 46. Lidové noviny v pátek požadují 31kč, ostatní dny 29kč (Idnes.cz, 2013). Tisk jednoho plakátu o velikosti A2 při odběru více jak 100 kusů stojí 29kč. Vyhotovení netrvá déle jak 24 hodin. Jednotlivý přehled nákladů na inzerci v denících je zobrazeno v tabulce č. 11.

Tabulka 14: Diskuzní fórum - náklady

Název	Cena v Kč
Diskuzní fórum	0
Inzerce v Brněnském deníku, cena za 1mm/sl. vč. barvy (1 sloupec = 43mm)	od 18
Inzerce v MF Dnes, vydání Jihomoravský Kraj, cena za 1mm/sl.	od 46
Inzerce v Lidových novinách, vydání Jižní morava, cena za 1mm/sl.	od 29
Tisk plakátu	od 29

Zdroj: Forumczech.com, 2013; Denik.cz, 2011; Idnes.cz, 2013; Poster 24, 2013

4.4.5. Panáček „Slavoj“

Při vypsání veřejné soutěže, nebo i zadání úlohy profesionálovi bude vytvoření maskota stát mezi 5 000 Kč a 20 000 Kč (tabulka 12).

Tabulka 15: "Slavoj" - náklady

Název	Cena v Kč
Vytvoření maskota	5 000 - 20 000

Zdroj: Czechtourism.cz, 2009

4.4.6. Komunikační dovednosti

Největší nákladovou položkou pro zvýšení komunikačních dovedností pracovníka je samozřejmě samotný kurz. Jeho cena se podle délky a zhotovitelů pohybuje od 1 200 Kč až do 12 990 Kč. Pro pracovníka ze Slavkova to ale není jediný náklad. Nutné je také započítat cestovné. Jelikož se tréninky většinou odehrávají v Praze, počítáme s cestou ze Slavkova do Brna, z Brna do Prahy a cenou hromadné dopravy pro pohyb v metropoli. Vše samozřejmě dvakrát, aby se pracovník vrátil. Nakonec je nutné také počítat s výdaji na stravné a mzdu zaměstnance. Jednotlivé náklady jsou zobrazeny v tabulce č. 13.

Aby zaměstnanci nemuseli jezdit na školení komunikačních dovedností do Prahy či jiného města je možné sjednat lektora, který by přijel přímo na městský úřad a trénink by proběhl tam. Zde by se jednalo o částku za klasický trénink komunikačních dovedností, znázorněných v tabulce 12 a poté o náklady na cestovné pro lektora. S tím, že by se jednalo o cestu pouze jedné osoby, částka by byla nižší než když budou cestovat všichni zaměstnanci. Zároveň je možné dovednosti trénovat v přirozených podmínkách, kde každodenní komunikace probíhá.

Tabulka 16 Komunikační dovednosti

Název	Cena v Kč
Jednodenní trénink komunikačních dovedností	1 200 - 3 499
Dvoudenní trénink komunikačních dovedností	5 999 - 12 990
Cestovné	518
Stravné	66 - 79
Mzda	845

Zdroj: ŠKOLA KOMUNIKACE; Topvision.cz, 2013; Business center.cz, 1998 - 2013; Praha.eu; Jizdnirady.idnes.cz; Projobs.cz, 2013

5. Závěr

Tato práce se zabývala analýzou způsobu komunikace Městského úřadu ve Slavkově u Brna. Cílem bylo navrhnout komunikační strategii, kterou by město mohlo aplikovat při navazování kontaktu s cílovými subjekty, kterými jsou především občané města a občané měst přilehlých k obci, podnikatelé, příspěvkové organizace, média, turisté a v neposlední řadě zaměstnanci úřadu. Jako dílčí cíle jsme si stanovili přiblížit, jakým způsobem Městský úřad s těmito subjekty komunikuje a na základě vlastního výzkumu ukázat, jaké jsou silné stránky úřadu a naopak kde vidíme nedostatky. Dále byly popsány jednotlivé prostředky, které

jsou při komunikaci využívány nyní a nastoleny návrhy, jak tyto prostředky využít efektivněji a bylo nastíněno, jaké další prostředky mohou být využity. Zároveň jsme chtěli ukázat, jaké existují v této oblasti ještě možnosti.

Na základě dopisů a rozhovorů bylo zjištěno, že pro komunikaci s příspěvkovými organizacemi, podnikateli a mezi zaměstnanci samotného úřadu nejsou převážně používány žádné speciální komunikační prostředky, nýbrž běžné, jako e-mail, telefon či osobní setkání. Zaměstnanci i příspěvkové organizace jsou s tímto jednoduchým systémem spokojeni, komunikace jim připadá rychlá a bezproblémová. Určitý prostor je v informačním systému Vera, který by mohl být těmito subjekty využíván efektivněji.

Od podnikatelů jsme nedostali relevantní zpětnou vazbu, nicméně z vlastního pozorování a neochoty podnikatelů reagovat jsme usoudili, že v komunikaci s podnikateli je ještě velký prostor pro zlepšení. Město není k podnikatelským subjektům příliš přátelské a projevuje se zde tradiční bariéra mezi soukromým a veřejným sektorem. Tento přístup jsme navrhli vylepšit formou briefingů či veřejných diskuzí, kde by byli podnikatelé informováni o veřejných zakázkách a dalších pro ně relevantních záležitostech. Ve spojení s touto problematikou jsme nastínili klíčovou důležitost výměny informací mezi těmito sektory, přičemž jejich očekávání jsou mnohdy rozličná a vzájemná výměna na pravidelných setkáních může pomoci oběma stranám, potažmo následně celé veřejnosti.

S občany, jako zřejmě největším sektorem, městský úřad komunikuje nejčastěji a má k tomu celou řadu nástrojů. Těmi jsou jak běžné prostředky, tak úřední deska, celkový vzhled úřadu, Slavkovský zpravodaj či webové stránky. Zde jsme navrhli zejména sjednotit vše po grafické stránce a přiřadit každému odboru barvu, která by ho provázela veškerou jeho aktivitou. Toto barevné rozlišení by se potom mělo promítat do jednotlivých prostředků, jako jsou oznámení ve zpravodaji, na internetových stránkách, úřední desce. Klíčová by měla být hesla jako zpřehlednění a zjednodušení. Důležitým prostředkem jsou sami zaměstnanci, kteří na základě výzkumu mají občas tendenci být nedostatečně informováni či nepřijemní. Tyto vlastnosti by jednoznačně měly být eliminovány. Navrhli jsme také systém pořadových čísel, který by občanům zpříjemnil čekání na to, než se dostanou k příslušnému úředníkovi – právě z toho důvodu, že by věděli, jak dlouhé ono čekání bude. Prostor pro zlepšení je také v propagačních letáčcích. Jejich počet je velmi nízký, jsou umístěné na špatných či nerelevantních místech a mají nesprávný vzhled. V práci jsme poukázali na to, jak by měl správný leták vypadat. Dále jsme navrhli úplně nové prostředky, kterými by město mohlo s veřejností komunikovat. Město doposud nemá zřízenou stránku na serveru www.facebook.com a podle nás by bylo přínosem tomu tak učinit, vzhledem k tomu, že je to dnes tolik využívaná forma sdílení informací. Stránka by měla být pouze informační. Předložili jsme také návrh internetového diskuzního fóra, který by nahradil současné Řekněte to na rovinu. Občané by zde mohli klást otázky a přímo od úředníků by se jim dostalo odpovědi. Zároveň by byly všechny předchozí příspěvky viditelné a daly by se hodnotit. Systém vláken by pomohl efektivně oddělit různá témata a fungoval by tak jako transparentní

platforma pro komunikaci mezi občany a úředníky. Jako další formu jsme nastínili možnost krátkých spotů v kině o dění ve městě, které by byly promítané vždy před začátkem projekce. Navrhli jsme je tematicky přizpůsobit obsahu filmu. Jako způsob zpětné vazby od občanů jsme doporučili ankety, které město moc nevyužívá, přesto že jsou relativně levné a rychlé. Tato část práce je věnována příkladům, kterými by se město Slavkov u Brna mohlo inspirovat a předložili jsme i návrh ankety, která by probíhala přímo na úradě.

Literatura

Advantages and Disadvantages of Print Media. In: LAD, Kashmira. Buzzle.com [online]. [cit. 2013-05-13]. Dostupné z: <http://www.buzzle.com/articles/advantages-and-disadvantages-of-print-media.htm>

Archiv anket [online]. [cit. 9.5.2013]. Dostupné na: <http://www.domazlice.info/modules/anketa/anketa.html?archiv=ano>

Archiv anket města Dobříš [online]. Datum publikování 2009. Datum poslední revize 12. 3. 2013. [cit. 9. 5. 2013]. Dostupné na: http://www.mestodobris.cz/dp/id_ktg=25123&query=anket

A.T.I.C., České republiky. Kvalitativní parametry obsluhy klientů, návštěvníků turistických informačních center. In: [online]. [cit. 2013-05-14]. Dostupné z: http://www.czechtourism.cz/files/informacni_centra/klasifikace/25_04_13_kvalitativni_parametry.pdf

BRODY, Marjorie. Handy Tips For Effective Handouts: Great Materials Make Audience Members Remember Your Message. [online]. 25.02.2011 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <http://www.presentation-pointers.com/showarticle/articleid/20/>

CAYWOOD, Clarke L. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, ISBN 80-7226-886-4.

Ceník č.13 platný od 1.10.2011. *Denik.cz* [online]. 2011 [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: <http://g.denik.cz/88/70/vlp-cen-k-13-new.pdf>

Ceník tištěných titulů platný od 1. 1. 2013. *Idnes.cz* [online]. 2013 [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: http://data.idnes.cz/soubory/mafra_all/A130429_TVE_CENIK_2013.PDF

Create a free forum. *Forumczech.com* [online]. 2013 [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: <http://www.forumczech.com/cs/tvorba-fora/>

ČÍŽEK, Z., J. FERSCHMANN a M. KUČHTA. Webparáda březen. *Veřejná správa*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2012a, 12(6).

ČÍŽEK, Z., J. FERSCHMANN a M. KUČHTA. Webparáda květen. *Veřejná správa*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2012b, 12(10).

ČÍŽEK, Z., J. FERSCHMANN a M. KUČHTA. Webparáda červen. *Veřejná správa*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2012c, 12(12).

ČÍŽEK, Z., J. FERSCHMANN a M. KUČHTA. Webparáda červenec: Města a obce soutěží o umístění. *Veřejná správa*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2012d, 12(14).

DE PELSCHMACKER, P., GEUENS, M. VAN DEN BERHG, J. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. s. 600. ISBN 80-247-0254-1.

Detail spojení. *Jizdnirady,idnes.cz* [online]. [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: <http://jizdnirady.idnes.cz/detail/?p=MTE1NzQzOTY2JTQ0NTI2OTIwJSVJRFNKTUtcYTRiYWJIMTRkZWJiNDVIZDgyZGUzZWMyZjVIYjg3ZWMyjNg>

Drobný, malý a střední podnikatel. Asociace malých a středních podnikatelů a živnostníků ČR [online]. 2013 [cit. 2013-09-16]. Dostupné z: <http://www.amsp.cz/vymezeni-pojmu-drobnymaly-a-stredni-podnikatel>

Ekonomické subjekty se sídlem na území správních obvodů obcí. 31. 12. 2011. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/krajkapitola/641011-12-r_2012-27

Elektronická podatelna. Slavkov [online]. 2013 [cit. 2013-05-17]. Dostupné z: <http://www.slavkov.cz/index.php/elektronicke-sluzby/elektronicka-podatelna>

HEGER, V. *Komunikace ve veřejné správě*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-802-4737-799.

HETZLER, Lynn. How to Design an Effective Handout. [online]. [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: http://www.ehow.com/how_8417626_design-effective-handout.html

How To Make An Effective Flyer. [online]. 25. 02. 2011 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <http://www.squidoo.com/flyerdesign>

HP CE285A - kompatibilní. *MAXtoner.cz* [online]. [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: <http://www.maxtoner.cz/hp-tonery-kompatibilni/9-hp-ce285a-kompatibilni.html>

How Long Does It Take To Create A Really Great Presentation?. SAMANTHA NIENOW. *Red Zest Design* [online]. 2012 [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: <http://www.redzestdesign.com/1/post/2012/07/how-long-does-it-take.html>

HU, Meidor. 10 Things To Do To Make An Effective Flyer. [online]. 25.02.2011 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: http://hawaii.hawaii.edu/sd/flyers/flyer_meidor_workshop2.pdf

CHUM, J. In flagranti: Krotkosti. *Veřejná správa*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2012e, 12(21).

CHUM, J. In flagranti: Přítomnost řek. *Veřejná správa*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2012d, 12(17).

CHUM, J. In flagranti: Trikolóra. *Veřejná správa*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2011a, 11(23).

CHUM, J. In flagranti: Tři velikosti. *Veřejná správa*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2012b, 12(5).

CHUM, J. In flagranti: Týny a ententýnyi. *Veřejná správa*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2012c, 12(11).

Informační systém Masarykovy univerzity [online]. 2013 [cit. 2013-05-19]. Dostupné z: <http://is.muni.cz>.

JUNGOVÁ, I. Otevřenost úřadů. *Veřejná správa*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2011a, 11(20).

JUNGOVÁ, I. Telnice a její informační servis. *Veřejná správa*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2012c, 12(17).

JUNGOVÁ, I. Zastupitelé na očích. *Veřejná správa*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2011b, 11(21).

Katalog členů. Regionální hospodářská komora Brno [online]. 2011 [cit. 2013-09-16]. Dostupné z: <http://www.rhkbrno.cz/clenove/katalog-clenu/result?name=&city=slavkov&spec=&activity=&ico=>

Korková tabule. *Copyservis* [online]. 2013 [cit. 2013-05-08]. Dostupné z: <http://www.copyservis.cz/katalog/korkova-tabule-nastenka-filux-eco--60x40>

Komunikační dovednosti. *Topvision.cz* [online]. 2013 [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: <http://www.topvision.cz/nabidka/soft-skills/komunikaeni-dovednosti/>

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. Marketing. Praha: Grada, 2004. s. 856. ISBN 80-247-0513-3.

KOZEL, R. a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006. s. 280. ISBN 80-247-0966-X

KŘŮPALA, C., I. HONZÁKOVÁ, D. ŠTEFÁČKOVÁ, *Informace v cestovním ruchu - Příprava informačních a propagačních materiálů pro cestovní ruch* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2007 [cit. 2013-05-04]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/e33ac985-0f80-421d-a724-a7dcd820e644/GetFile3_2.pdf

Kurzy zaměřené na komunikační dovednosti a osobnostní rozvoj. *ŠKOLA KOMUNIKACE* [online]. [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: <http://www.skolakomunikace.cz/>

Lepicí páska oboustranná 50mmx25m. *Top-obaly.cz* [online]. 2011 [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: <http://www.top-obaly.cz/lepici-paska-oboustranna-50mmx25m/d-7>

MADEROVÁ VOLTNEROVÁ, Karla a Petr TÉGL. *Vztahy mezi zřizovatelem a příspěvkovou organizací územního samosprávného celku 2011*. 2. aktualiz. vyd. Ostrava: ANAG, 2011, 191 s. Účetnictví (Anag). ISBN 978-807-2636-648., str. 6.

Máme měnit poničená okna? Dopravní podnik vyzývá cestující k diskuzi [online]. Datum publikování 27. 4. 2012 [cit. 9. 5. 2013]. Dostupné na <http://brno.idnes.cz/mame-menit-ponicena-okna-dopravni-podnik-vyzyva-cestujici-k-diskuzi-1g8-/brno-zpravy.aspx?c=A120426_1769435_brno-zpravy_bor>

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR A ASOCIACE TURISTICKÝCH INFORMAČNÍCH CENTER ČR VE SPOLUPRÁCI S AGE. Jednotná klasifikace TIC. In: [online]. Duben 2013 [cit. 2013-05-14]. Dostupné z: http://www.czechtourism.cz/files/informacni_centra/klasifikace/25_04_13_jednotna_klasifikace_tic.pdf

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ, *Příprava informačních a propagačních materiálů v cestovním ruchu*. Praha, MMR ČR, 2007. Dostupné z: http://www.mmr.cz/getmedia/e33ac985-0f80-421d-a724-a7dcd820e644/GetFile3_2.pdf

NĚMEC, Petr. *Public relations: Praxe komunikace s veřejností*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1996, ISBN 80-85943-20-4.

Nezaměstnanost podle správních obvodů obcí s rozšířenou působností k 31. 12. 2011. 2012. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/krajkapitola/641011-12-r_2012-27

Obyčejné psaní. *Česká pošta* [online]. 2011 [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: <http://www.ceskaposta.cz/cz/sluzby/psani/cr/obycejne-psani-id221/>

PAPÍRY DO TISKÁRNY HP CHP910, 80G, 500 LISTŮ. *ELEKTRO KAMIK* [online]. 2009 [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: http://www.elektro-kamik.cz/detail.php?id_z=657138

PENNISI, Lisa A., Yenti GUNAWAN, Annabel Lee MAJOR a Alexis WINDER. How to Create an Effective Brochure. In: *The Board of Regents of the University of Nebraska* [online]. 2011. vyd. [cit. 2013-05-13]. Dostupné z: <http://www.ianrpubs.unl.edu/pages/publicationD.jsp?publicationId=1303>

Profil a zaměření společnosti [online]. Datum publikování 2013. [cit. 9. 5. 2013]. Dostupné na <<http://www.vera.cz/profil-a-zamereni-spolecnosti>>

Průměrný plat. *Projobs.cz* [online]. 2013 [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: <http://www.projobs.cz/prumerny-plat-udrzbar-508>

Přijďte poznat víc - Slavkov - Austerlitz. *Mapa projektů* [online]. Evropská komise, 2012 [cit. 2013-05-09]. Dostupné z: <http://www.mapaprojektu.cz/srv/www/content/pub/cs/o-projektu.shtml?projectId=CZ.1.11/2.2.00/02.00538>

Příspěvkové organizace a školy [online]. [cit. 2. 5. 2013]. Dostupné na <<http://www.slavkov.cz/index.php/mesto/urady-a-institute/14-prispevkove-organizace-a-skoly>>

Metro. *Praha.eu* [online]. [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: http://www.praha.eu/jnp/cz/home/doprava_v_praze/mhd/metro/index.html

REDAKTOŘI VYŠKOVSKÉHO DENÍKU. Na propagaci měst padnou miliony. *Vyškovský deník* [online]. 2008, číslo 7 [cit. 2013-05-08]. Dostupné z: http://vyskovsky.denik.cz/zpravy_region/na-propagaci-mest-padnou-miliony20080710.html

Reklamní tisk plakátů A2 za 29,-. *Poster 24* [online]. 2013 [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: <http://www.poster24.cz/cz/10199-reklamni-a2-plakaty.html?gclid=CI76ndOX57kCFQbJtAodRyAARA>

REKTOŘÍK, Jaroslav a Jan ŠELEŠOVSKÝ. *Jak řídit kraj, město, obec: rukověť územní samosprávy*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2002, 128 s. ISBN 80-210-2957-9.

REKTOŘÍK, J., ŠELEŠOVSKÝ, J. A KOLEKTIV. *Strategie komunikace řízení. Jak řídit kraj, město, obec*. 4. vydání. Brno: Masarykova univerzita, 2002. s. 138. ISBN 80-210-2957-9.

Resolved Question. In: ROSE. Yahoo! [online]. 2010. vyd. [cit. 2013-05-13]. Dostupné z: <http://uk.answers.yahoo.com/question/index?qid=20100128093545AAZ1SN5>

Řízení obcí II. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, ISBN 9788086946771.

Seznam členů. Hospodářská komora České republiky [online]. 2009 [cit. 2013-09-16]. Dostupné z: <http://www.ohkbv.cz/clenstvi-v-ohkbv/clenstvi/seznam-clenu/?p=2>

Seznam zboží. In: E-picture.cz [online]. [cit. 2013-05-13]. Dostupné z: <http://www.e-picture.cz/?Page=1093>

Sherpa rámeček 5606. *Kancelarskepotreby.net* [online]. 2010 [cit. 2013-05-08]. Dostupné z: <http://www.kancelarskepotreby.net/sherpa-ramecek-5606-%2852050%29?ItemIdx=28>

Stravné v tuzemsku. *Business center.cz* [online]. 1998 - 2013 [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/finance/cestnahr/stravne.aspx>

SPERANDIO, S. *Účinná komunikace v zaměstnání*. Praha: Portál, 2008. s. 120. ISBN 978-80-7367-360-4

Úplné znění směrnice veřejné zakázky. *Slavkov* [online]. 2012 [cit. 2013-03-31]. Dostupné z: <http://www.slavkov.cz/index.php/radnice/urad/dokumenty/verejne-zakazky>

VEŘEJNÁ SOUTĚŽ „VYTVOŘENÍ LOGOTYPU, SLOGANU A MASKOTA BRANDU DOMÁCÍHO CESTOVNÍHO RUCHU“. *CzechTourism.cz* [online]. 2009 [cit. 2013-09-25]. Dostupné z: http://www.czechtourism.cz/files/verejne_zakazky/28_04_09_podminky_souteze_final.pdf

Veřejné zakázky. *Slavkov* [online]. 2013 [cit. 2013-05-08]. Dostupné z: <http://www.slavkov.cz/index.php/radnice/urad/dokumenty/verejne-zakazky>

Vyfoť projekt [online]. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2012 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z: <http://www.vyfotprojekt.cz/>

Výhody členství. Hospodářská komora České republiky [online]. 2009 [cit. 2013-09-16]. Dostupné z: <http://www.ohkbv.cz/clenstvi-v-ohkbv/clenstvi/vyhody-clenstvi>

Výsledky Jihomoravský kraj 2012. Město pro byznys. [online]. 2012 [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: http://www.mestoprobyznys.cz/download/2012/VYSLEDKY/Vysledky_Jihomoravsky%20kraj.pdf

What are the disadvantages of using leaflets?. In: GANDERTON. Answers Corporation [online]. [cit. 2013-05-13]. Dostupné z: http://wiki.answers.com/Q/What_are_the_disadvantages_of_using_leaflets

Základní údaje podle správních obvodů obcí s rozšířenou působností k 31. 12. 2011. 31. 12. 2011. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/krajkapitola/641011-12-r_2012-27

Seznam

Obrázků

Obrázek 1: Úřední deska MěÚ Slavkova u Brna (zblízka).....	15
Obrázek 2: Úřední deska MěÚ Slavkova u Brna	15
Obrázek 3: Vstupní dveře do podatelny	16
Obrázek 4 Logo RR Jihovýchod	27
Obrázek 5 Organizační schéma úřadu.....	27
Obrázek 6 návrh pořadníků	37
Obrázek 7: Příklad kvalitního letáku.....	47
Obrázek 8: Vzor kvalitního letáku 2	47
Obrázek 9 Úvodní strana diskuzního fóra.....	50
Obrázek 10 Vlákno diskuzního fóra.....	50
Obrázek 11 Vzor letáku k soutěži	52
Obrázek 12 Vzor pro využití Slavoj.....	52

Tabulek

Tabulka 1: Pravidelné porady.....	14
Tabulka 2 Prostředky zřízeným PO.....	19
Tabulka 3 Srovnání ukazatelů základních škol	20
Tabulka 4 Prostředky základních škol.....	20
Tabulka 5 Přehlednost webových stránek	26
Tabulka 6 Informovanost webových stránek.....	28
Tabulka 7 Srozumitelnost webových stránek.....	29
Tabulka 8 Jednoduchost webových stránek	30
Tabulka 9 Vzhled webových stránek.....	31
Tabulka 10 Proč volit, nevolit letáky.....	33
Tabulka 12 Segmentace trhu	45
Tabulka 13 Zveřejňování písemností - náklady	53
Tabulka 14 Uvítací dopis - náklady.....	54
Tabulka 15: Diskuzí fórum - náklady.....	54
Tabulka 16: "Slavoj" - náklady	55
Tabulka 17 Komunikační dovednosti.....	55

Grafů

Graf 1 Rodinný stav	8
Graf 2 Vzdělání	9
Graf 3 Zaměstnaní.....	9
Graf 4 Národnost.....	10
Graf 5 Připojení k internetu v ČR	10
Graf 6 Připojení k internetu v obcích.....	11
Graf 7 Spokojenost respondent z komunikací MěÚ ve Slavkově u Brna.....	16
Graf 8 Ekonomické subjekty na území obce.....	18
Graf 9 Pracující x nepracující ve městě	36
Graf 10 Jak se Vám líbí webové stránky města?.....	41

Příloh

Příloha 1: Obce správního obvodu	65
Příloha 2: Dopis zaměstnanci MěÚ Slavkov.....	66
Příloha 3: Dotazník s vyhodnocením	67
Příloha 4: Dopis podnikatelům.....	70
Příloha 5 Dopis příspěvkovým organizacím	71
Příloha 6 Vzhled informačního letáku na dveřích odborů	72
Příloha 7 E-mailový mystery shopping.....	73
Příloha 8 Návrh uvítacího dopisu pro nové občany	74
Příloha 9 Návrh formálního dopisu.....	75
Příloha 10 Příležitosti webových stránek	76
Příloha 11 Návrh facebookové stránky	77
Příloha 12 Možná využití "Slavoje"	78

Přílohy

Příloha 1: Obce správního obvodu

(MěÚ Slavkov, 2013):

Bošovice

Heršpice

Hodějice

Hulobice

Hostěrádky - Rešov

Hrušky

Koběřice u Brna

Křenovice

Lovčičky

Milešovice

Němčany

Nížkovice

Otnice

Šaratice

Vážany na Litavou

Velešovice

Zbýšov

Příloha 2: Dopis zaměstnanci MěÚ Slavkov

Vážená paní Winterová,

právě se nacházím v nemocnici nedaleko porodního sálu, protože se mi v brzké době narodí potomek.

Jenomže jsem vdaná, ale s manželem se již delší dobu nestýkáme, a proto bych ráda, aby můj syn či dcera měla příjmení jak po mě za svobodna, tak po mém stávajícím příteli.

Je tedy možné, popřípadě jaké kroky mám podniknout k tomu, aby mé dítě již od narození mělo mnou požadované jméno? Nebo musím po porodu navštívit matriku pro klasickou změnu jména?

S přáním hezkého dne,

Jana Vadná

Příloha 3: Dotazník s vyhodnocením

Ohodnoťte svůj úřad - anketa Slavkov u Brna

Vážený klienti Městského úřadu a občané města Slavkov,

jsme studenti Masarykovy univerzity a touto cestou bychom Vás rádi požádali o spolupráci v anketě. Tato anketa bude součástí projektu MUNISS zabývajícího se vyhodnocení komunikace MěÚ Slavkov, rádi bychom Vás požádali o vyplnění ankety. Odpověď Vám nezabere více než tři minuty. Vaše odpovědi jsou anonymní a budou použity pouze pro uvedený projekt.

Děkujeme Vám za spolupráci

Iveta Chlanová

vedoucí týmu

(e-mail: iveta.chlanova@seznam.cz; telefon: 602 336 649)

***Povinné pole**

Jak jste spokojen se zaměstnanci MěÚ Slavkov? *

spokojen

spíše spokojen

ani spokojen, ani nespokojen

spíše nespokojen

nespokojen

Jak jste spokojen/a s doručováním písemností MěÚ Slavkov? *

(doručuje úřednice úřadu, při nezastižení zanechá k vyzvednutí na podatelně úřadu)

spokojen

spíše spokojen

ani spokojen, ani nespokojen

spíše nespokojen

nespokojen

Jak se Vám líbí nové webové stránky města? *

(přehlednost, grafická úprava, informace)

líbí

spíše líbí

ani nelíbí, ani líbí

spíše nelíbí

nelíbí

Jak se Vám líbí Slavkovský zpravodaj? *

(přehlednost, grafická úprava, informace)

líbí

spíše líbí

ani nelíbí, ani líbí

spíše nelíbí

nelíbí

Jak jste spokojen/a s komunikací MěÚ Slavkov? *

spokojen

spíše spokojen

ani spokojen, ani nespokojen

spíše nespokojen

nespokojen

Co byste chtěli něco ohledně komunikace pochválit či zkritizovat, případně navrhnout zlepšení.

Pohlaví *

žena

muž

Věk *

do 20 let

21 - 35 let

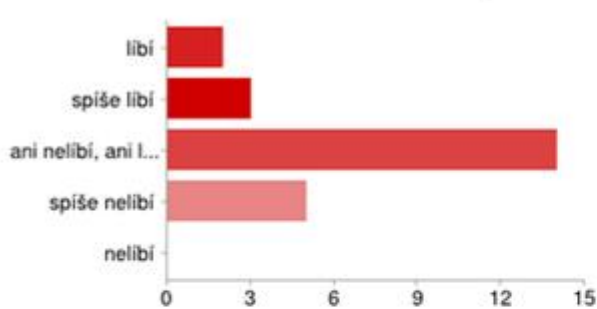
36 - 50 let

51 - 65 let

65 let a více

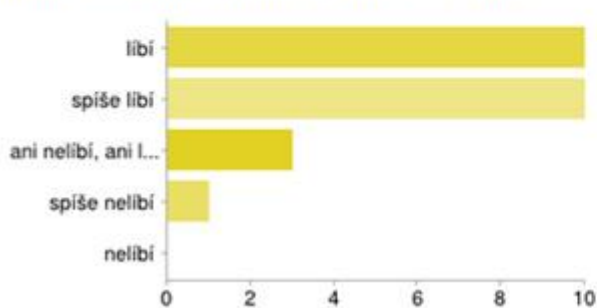
Vyhodnocení dotazníkového šetření

Jak se Vám líbí nové webové stránky města?



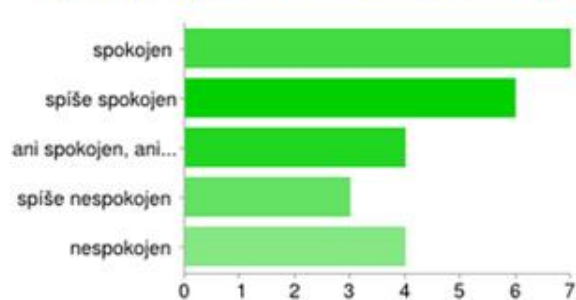
líbí	2	8 %
spíše líbí	3	13 %
ani nelíbí, ani líbí	14	58 %
spíše nelíbí	5	21 %
nelíbí	0	0 %

Jak se Vám líbí Slavkovský zpravodaj?



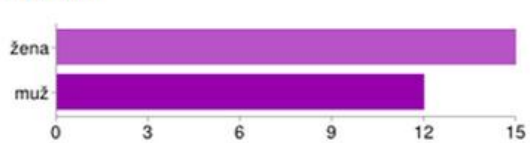
líbí	10	42 %
spíše líbí	10	42 %
ani nelíbí, ani líbí	3	13 %
spíše nelíbí	1	4 %
nelíbí	0	0 %

Jak jste spokojen/a s komunikací MěÚ Slavkov?



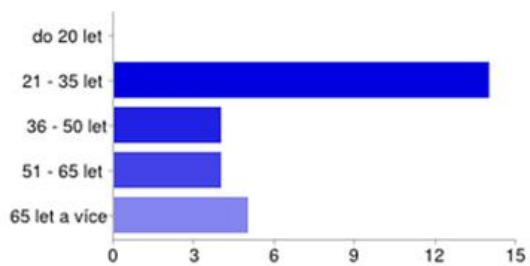
spokojen	7	29 %
spíše spokojen	6	25 %
ani spokojen, ani nespokojen	4	17 %
spíše nespokojen	3	13 %
nespokojen	4	17 %

Pohlaví



žena	15	56 %
muž	12	44 %

Věk



do 20 let	0	0 %
21 - 35 let	14	52 %
36 - 50 let	4	15 %
51 - 65 let	4	15 %
65 let a více	5	19 %

Počet odpovědí za den



Příloha 4: Dopis podnikatelům

Dobrý den,

jsme studenti Masarykovy univerzity a v rámci projektu „Analýza způsobu komunikace městského úřadu,“ bychom se Vás rádi zeptali na Vaše zkušenosti s komunikací s obecním úřadem města. Cílem výše zmíněného projektu je zhodnotit používané postupy a formy komunikace Městského úřadu Slavkov a navrhnout možnosti jejich zlepšení. Doufáme, že námi navržená opatření pomohou také Vám. Chtěli bychom Vás tímto požádat o krátký popis aktuálního stavu a případné návrhy na jeho vylepšení:

- **Zajímalo by nás, jakým způsobem komunikujete s obecním úřadem?**
- **Jedná se o častou komunikaci?**
- **Narážíte v rámci komunikace na nějaké problémy, ať už se jedná o problémy technické či jste nespokojeni s přístupem obecního úřadu?**
- **Jaké nejčastější záležitosti řešíte s MěÚ Slavkov?**
- **Velmi oceníme jakékoliv doporučení, které byste v této oblasti navrhovali, případně jakékoliv jiné vyjádření k tomuto tématu.**

Výstupy naší práce budou zveřejněny na stránce www.muniss.cz, na které naleznete také podrobnější informace o projektu. Vaše odpovědi prosím zasílejte na projektmuniss@gmail.com, tedy jako odpověď na tento email, který Vám právě přišel.

Děkujeme za spolupráci

S přáním hezkého dne

Jméno Příjmení

Příloha 5 Dopis příspěvkovým organizacím

Vážení/ Vážený XY,

jsme studenti Masarykovy univerzity a v rámci projektu „Analýza způsobu komunikace městského úřadu“, bychom se Vás rádi zeptali na Vaše zkušenosti s komunikací s obecním úřadem města. Cílem výše zmíněného projektu je popsat používané postupy a formy komunikace Městského úřadu Slavkov a navrhnout opatření, která by mohla přispět k jejich zlepšení. Doufáme, že námi navržená opatření pomohou také Vám. Výstupy naší práce budou zveřejněny na stránce www.muniss.cz, na které naleznete také podrobnější informace o projektu. Chtěli bychom Vás tímto požádat o krátký popis aktuálního stavu a případné návrhy na jeho vylepšení:

- Zajímalo by nás, jakým způsobem komunikujete s obecním úřadem?
- Jedná se o častou komunikaci?
- Narážíte v rámci komunikace na nějaké problémy, ať už se jedná o problémy technické či jste nespokojeni s přístupem obecního úřadu?
- Velmi oceníme jakékoliv doporučení, které byste v této oblasti navrhovali, případně jakékoliv jiné vyjádření k tomuto tématu.

Děkujeme.

S pozdravem za celý tým

Příloha 6 Vzhled informačního letáku na dveřích odborů

NADPIS

Text dokumentu text dokumentu text
dokumentu text dokumentu text dokumentu
text dokumentu text dokumentu.

NÁZEV TABULKY

Záhlaví tabulky	Záhlaví tabulky
Text tabulky	Text tabulky
Text tabulky	Text tabulky

NADPIS

Pondělí od – do
Úterý od – do
Středa od – do
Čtvrtek od – do
Pátek od – do

Ve Slavkově dne
Titul Jméno Příjmení
Funkce

Město Slavkov u Brna

Příloha 7 E-mailový mystery shopping**From:** Jana B [mailto:janava01@yahoo.com] **Sent:** Friday, April 05, 2013 11:56 AM**To:** vladislava.winterova@meuslavkov.cz**Subject:** jméno (ne)manželského dítěte

Vážená paní Winterová,

právě se nacházím v nemocnici nedaleko porodního sálu, protože se mi v brzké době narodí potomek.

Jenomže jsem vdaná, ale s manželem se již delší dobu nestýkáme, a proto bych ráda, aby můj syn či dcera měla příjmení jak po mě za svobodna, tak po mém stávajícím příteli.

Je tedy možné, popřípadě jaké kroky mám podniknout k tomu, aby mé dítě již od narození mělo mnou požadované jméno? Nebo musím po porodu navštívit matriku pro klasickou změnu jména?

S přáním hezkého dne,

Jana Vadná

Subject:	RE: jméno (ne)manželského dítěte
From:	Vladislava Winterová (vladislava.winterova@meuslavkov.cz)
To:	janava01@yahoo.com;
Date:	Friday, April 5, 2013 2:36 PM

Dobrý den paní Vadná,

bohužel pokud jste ještě vdaná, tak po porodu bude mít vaše dítě automaticky takové příjmení, na jakém jste se dohodli s manželem při uzavření manželství. I když není otcem vašeho dítěte. Pokud, jak píšete, budete brzy rodit, tak počítejte s tím, že když budete chtít mít v rodném listu dítěte vašeho přítele, tak musí nejdříve na soudu proběhnout popření otcovství (to popře váš manžel) a pak teprve na matrice s vaším přítelem určíte otcovství. Příjmení může mít dítě buď po vás nebo po příteli. Nelze dát vaše i jeho. Dohodu o jméně musí také podepsat váš manžel.

S pozdravem Vladislava Winterová-matrikářka

Tel: 544 121 122

Příloha 8 Návrh uvítacího dopisu pro nové občany

Vážený pane/vážená paní,

dovolujeme si Vás/vás co nejsrdečněji přivítat mezi občany města **Slavkov u Brna**.

Doufáme, že se Vám zde bude příjemně a spokojeně bydlet. Slavkov u Brna disponuje zajímavým prostředím a dostupností veškerých služeb a možností.

Všechny potřebné informace o úředních hodinách, dění ve městě a zajímavých událostech jsou dostupné online na webových stránkách www.slavkov.cz nebo na úřední desce, která je k dispozici nepřetržitě v Husově ulici.

V případě Vašich připomínek, názorů nebo nápadů se můžete kdykoliv obrátit na pracovníky městského úřadu.

S přáním všeho nejlepšího

Ing. Ivan Charvát

starosta

a zastupitelstvo města

Příloha 9 Návrh formálního dopisu



Vážený pan
Jan Novák
Brněnská 1
684 01 SLAVKOV U BRNA

ve Slavkově dne 1. června 2013

Předmět dopisu

Vážený pane Nováku,

text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu. Text dopisu text
dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu
text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text
dopisu text dopisu.

Text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text
dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu
text dopisu. Text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text
dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu text dopisu.

S pozdravem

Ing. Ivan Charvát
starosta

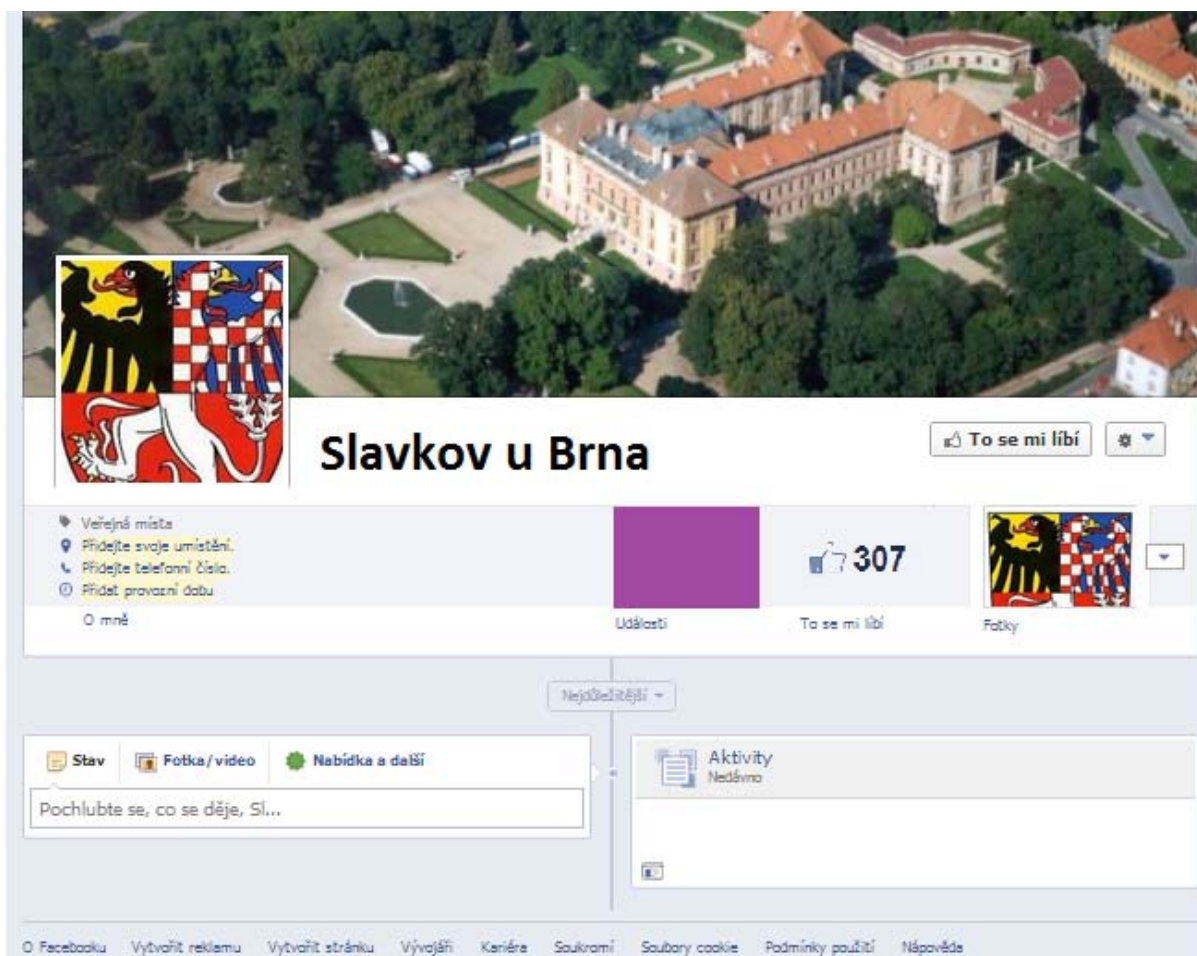
Úřední hodiny:
Pondělí a středa: 7:30 - 17:00
Úterý: 8:00 - 13:00
Telefon: 544 121 100

Příloha 10 Příležitosti webových stránek

Příležitosti	Cílová skupina	Opatření
sekce pro seniory a podnikatele	senioři, podnikatelé	vytvoření sekce
vytvoření verze pro slabozraké	zrakově postižení	vytvoření verze
soutěže pro občany (vyfoť projekt apod.)	občané	vyhlašování soutěží
interaktivní organizační schéma úřadu	občané	vytvoření schéma
online přenos ze zasedání zastupitelstva	občané	natačení zasedání a zajištění přenosu
pravidelné zveřejňování větších výdajů města	občané	přehledné zveřejnění výdajů
tematická elektronická deska	občané	rozdělení informací dle odborů
sjednocení a rozšíření praktických informací	občané	doplnění informací
Vytvoření fotogalerie	občané, turisty	získání potřebných fotografií a vložení na web
Vytvoření sekce projekty dotované EU	občané, studenti	vytvořit seznam projektů
vytvoření propagačních materiálů a kalendáře akcí	občané, turisté	vytvoření materiálů
elektronická kronika města	občané, studenti, historici	přenos kroniky do elektronické podoby
sms služby	mladší občané, turisté	vytvoření potřebného systému
RSS kanál, QR kódy, NFC	mladší občané, turisté	vytvoření potřebného systému
panáček Slavoj	občané, turisté	vytvoření Slavoj a jeho umístění na web

Zdroj: vlastní tvorba

Příloha 11 Návrh facebookové stránky



Zdroj: vlastní tvorba

Příloha 12 Možná využití "Slavoje"

Facebook Domů www.slavkov.cz

Jídelní lístek - denní... POSILOVACÍ CVIKY... CORE trénink | Aktin... Všechny hromadné... Editor - Webmium TopDesigner.cz - gr... Masarykova univerzi... Czech-us » Práce v z... Work and Travel US...

Slavkov u Brna Austerlitz
oficiální web města

Domů STŘEDA 4. ZÁŘÍ 2013

Město

- Základní informace
- Historie města
- Mapa města
- Partnerská města
- Slavkovský zpravodaj
- Informační portál veslavkove.cz

Radnice

- Provozní a úřední doba
- Kontakty úřadu
- Přehled odborů
- Objednávkový systém
- Veřejné zakázky
- Řekněte to na rovinu

Praktické informace

- Tísňové volání ČR
- Městská policie
- Zámek Slavkov u Brna
- Hlášení místního rozhlasu
- Technické služby - aktuální info koupaliště
- Zájmové organizace

HLAVNÍ NABÍDKA

DOMŮ

MĚSTO

RADNICE

ÚŘEDNÍ DESKA

ELECTRONICKE SLUZBY

ZÁŘÍ 04 UPOZORNĚNÍ NA NOVÉ PODMÍNKY PODNIKÁNÍ V OBLASTI MAZIV, PALIV A POHONNÝCH HMOT

POTŘEBUJI VYŘÍDIT

- Cestovní doklady
- Občanské průkazy
- Matrika
- Vydání řidičského průkazu
- Vydání průkazu profesní způsobilosti

Facebook Zájmové organizace

www.slavkov.cz/index.php/radnice/urad/kontakty-uradu/2-uncategorised/1051-zajmovje-organizace

Jídelní lístek - denní... POSILOVACÍ CVIKY... CORE trénink | Aktin... Všechny hromadné... Editor - Webmium TopDesigner.cz - gr... Masarykova univerzi... Czech-us » Práce v z... Work and Travel US...

HLAVNÍ NABÍDKA

DOMŮ

MĚSTO

RADNICE

Samosprávné orgány města

- Rada města
- Zastupitelstvo města
- Komise rady a výbory zastupitelstva

Městský úřad

- Provozní doba
- Kontakty úřadu
- Organizační řád a struktura
- Povinné zneškodňování informací dle zákona č. 106/1999 Sb.
- Povinné zneškodňování informací dle zák. č. 201/2012 Sb., o ochraně osobnosti

Odbory

- Odbor kancelářské agendy
- Odbor vnitřních věcí
- Odbor životního prostředí
- Odbor finanční
- Odbor zaměstnanecký úřad
- Odbor stavebního a územního plánovacího úřadu
- Odbor bytového a tepelného hospodářství
- Odbor investic a rozvoje
- Odbor sociálních věcí
- Odbor dopravy a silničního hospodářství

Základní dokumenty města

Zájmové organizace

Austerlitz Adventure, o.s.	Mánesova 434
Auto RC Slavkov	Bučovická 299
Český svaz chovatelů, Základní organizace Slavkov u Brna	Polní 1423
Český svaz včelařů, o.s. Základní organizace Slavkov u Brna	Bezručova 1005
Famí divadlo Simsala Bim o.s.	
Golf Club Austerlitz, o.s.	Na goľfovém hřišti 1510
jezdectvský sportovní klub VERGOZ	Špitálská 789
Junák - svaz skautů a skautek ČR, středisko Slavkov u Brna	Nádražní 1180/23
Klub lodních modelářů "RC-OFFSHORE" Slavkov u Brna	Husova 6
Moravská hasičská jednota - Sbor dobrovolných hasičů ve Slavkově u Brna	Malinovského 986
Moravský rybářský svaz, o.s. místní organizace Slavkov u Brna	Špitálská 951
MK Austerlitz, o.s.	Lomená 709
Myslivcké sdružení Slavkov u Brna	Nenudova 269
PC AUSTERLITZ 1805 - pétanque	Zlatá Hora 1367
PER VOBS občanské sdružení	Paľackého nám. 1
Pěvecký sbor Gloria	Malinovského 2
SK Beachvolleyball Slavkov	Lidická 298
SK Slavkov u Brna	Kašnicova 635
Slavkovské kněžek, o.s.	Kolářkovo náměstí 721
Sportovní střelecký klub 0750 E-COM Slavkov	Paľackého nám. 1
Svaz diabetiků ČR, územní organizace Slavkov u Brna	Čs. armády 1070
Svaz tělesně postižených v České republice, o.s., místní organizace Slavkov u Brna	Malinovského 551
TJ Sokol Slavkov u Brna	Kašnicova 1442
- oddíl tenisu	
- oddíl stolního tenisu	
- oddíl nohejbalu	
- oddíl volejbalu	

Facebook Kontakty úřadu

www.slavkov.cz/index.php/radnice/urad/kontakty-uradu

HLAVNÍ NABÍDKA

DOMŮ

MĚSTO

RADNICE

Samosprávné orgány města


- Rada města
- Zastupitelstvo města
- Komise rady a výbory zastupitelstva

Městský úřad

- Právní služba
- **Kontakty úřadu**
- Organizační řád a struktura
- Povinné zveřejňované informace dle zákona č. 106/1999 Sb.
- Povinné zveřejňované informace dle zák. č. 201/2012 Sb., o ochraně osobních údajů

Odbory

- Odbor kancelář tajemníka
- Odbor vnějších vztahů
- Odbor životního prostředí
- Odbor finanční
- Odbor životnostního úřadu
- Odbor stavebního a územně plánovacího úřadu
- Odbor bytového a tepelného hospodářství
- Odbor investic a rozvoje
- Odbor sociálních věcí
- Odbor dopravy a silničního



Kontakty úřadu

📍 Klikem na ikonku se Vám ukáže mapu, kde osobu najdete... 📍

📄 Klikem na jméno se Vám vyplní mašlová adresa do poštovního klienta

Vedení města

Ing. Ivan Charvát	starosta	544 121 100	↕
Ing. Jiří Doležel	místostarosta	544 121 120	↕
Ing. Pavel Dvořák	tajemník	544 121 101	↕

Odbor kancelář tajemníka

Mgr. Bohuslav Fiala	vedoucí, předseda odboru	544 121 102	↕
Bc. Martina Vilimová	sekretářka	544 121 119	↕
Mgr. Líbuse Hrozková, DiS.	matkovská účetní	544 121 130	↕
Marie Kučerová	občasná ochránka	544 121 129	↕
Bc. Stanislav Maša	správce sítě	544 121 125	↕
Ladislav Štehlík	správce sítě, web	544 121 185	↕
Ing. Barbara Macháčková	manag. kultury a zahraniční vztahy	544 121 160	↕
Mgr. Ludmila Doleželová	právník	544 121 103	↕

Expertní analýza je výstupem projektu OP VK s názvem:

„Partnerství subjektů meziuniverzitní studentské sítě“

CZ.1.07/2.4.00/31.0157

Hlavní řešitel projektu:

Masarykova univerzita

Partneři projektu:

Krajská hospodářská komora jižní Moravy

Mendelova univerzita v Brně

Statutární město Brno

Vysoké učení technické v Brně

Brno 2013

Text nebyl podroben jazykové korektuře.

myniss
Meziuniverzitní studentská soutěž

Tento projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem a
Státním rozpočtem České republiky.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ