

**KOMUNIKAČNÝ PLÁN
MESTA ZVOLEN**

PRÍLOHA

október 2009

OBSAH

1.	ANALYTICKÁ ČASŤ	3
1.1.	Legislatíva a terminológia	3
1.1.1.	Národná legislatíva a dokumenty	3
1.1.2.	Miestna legislatíva a dokumenty	5
1.1.3.	Komunikačné formy a prostriedky	5
1.2.	Analýza vonkajšieho prostredia	8
1.3.	Analýza vnútorného prostredia	10
1.3.1.	Charakteristika územia.....	10
1.3.1.	Demografické údaje	11
1.3.1.1.	<i>Demografický vývoj v meste Zvolen v období 1996 - 2005</i>	11
1.3.1.2.	<i>Demografická prognóza v meste Zvolen do roku 2020</i>	11
1.3.1.3.	<i>Nezamestnanosť</i>	12
1.3.2.	Identita mesta	13
1.3.2.1.	<i>Mestské symboly</i>	13
1.3.2.2.	<i>Imidž mesta</i>	13
1.3.3.	Pôsobenie Mesta v oblasti komunikácie	16
1.3.3.1.	<i>Odpočet aktivít v období 2006 - 2009</i>	16
1.3.3.2.	<i>Interná komunikácia</i>	18
1.3.3.3.	<i>Cieľové skupiny internej komunikácie</i>	19
1.3.3.4.	<i>Externá komunikácia</i>	22
1.3.3.5.	<i>Cieľové skupiny externej komunikácie</i>	24
1.3.3.6.	<i>Komunikačné prostriedky</i>	31
1.3.4.	Získavanie spätnej väzby	37
1.3.4.1.	<i>Konzultácie s verejnosťou</i>	38
1.3.4.2.	<i>Petície a sťažnosti</i>	39
1.3.4.3.	<i>Prieskumy</i>	40
1.3.4.4.	<i>Voľby do orgánov samosprávy mesta</i>	41
1.3.5.	Riadenie a financovanie komunikácie na Mestskom úrade	43
1.3.5.1.	<i>Riadenie komunikácie</i>	43
1.3.5.2.	<i>Hodnotenie komunikácie</i>	44
1.3.5.3.	<i>Financovanie oblasti komunikácie</i>	44
1.3.6.	Ako komunikujú iní.....	47
1.3.7.	Prieskum o komunikácii	48
1.3.7.1.	<i>Prieskum „Spokojnosť zamestnancov samosprávy“</i>	48
1.3.7.2.	<i>Prieskum „Spokojnosť s Klientskym centrom“</i>	49
1.3.7.3.	<i>Prieskum „Komunikácia mesta s občanmi“</i>	49
1.4.	Zhrnutie analýz	51
1.4.1.	Analýza SWOT	51
1.4.2.	Analýza problémov	57
2.	ZOZNAMY	59
2.1.	Zoznam použitých skratiek	59
2.2.	Zoznam použitých informačných zdrojov	60
2.3.	Zoznam členov pracovnej skupiny	61

1. ANALYTICKÁ ČASŤ

1.1. Legislatíva a terminológia

Obce a mestá sú zo zákona povinné poskytovať informácie. Je dobré, ak si pri komunikácii uvedomujú to, čo potvrdzujú výsledky prieskumov, že len informovaný občan je spokojný občan.

1.1.1. Národná legislatíva a dokumenty

Samospráva je povinná dodržiavať viacero **zákonov SR**, ktoré sa týkajú komunikácie, ide najmä o:

Ústavný zákon č. 23/1991 Zb., ktorým sa uvádza **Listina základných práv a slobôd** ako ústavný zákon Federálneho zhromaždenia Českej a Slovenskej Federatívnej Republiky

- Čl. 17 „Sloboda prejavu a právo na informácie sú zaručené.“

Zákon č. 460/1992 Zb. Ústava SR

- Čl. 26 „Sloboda prejavu a právo na informácie sú zaručené“.
- Čl. 45 „Každý má právo na včasné a úplné informácie o stave životného prostredia a o príčinách a následkoch tohto stavu.“

Zákon č. 71/1967 Zb. o správnom konaní

- § 3 ods. 5 (5) „Správne orgány sú povinné na úradnej tabuli správneho orgánu, na internete, ak majú k nemu prístup, prípadne aj iným vhodným spôsobom zrozumiteľne a včas informovať verejnosť o začatí, uskutočňovaní a o skončení konania vo veciach, ktoré sú predmetom záujmu verejnosti alebo o ktorých to ustanovuje osobitný zákon. Pritom sú povinné ochraňovať práva a právom chránené záujmy účastníkov konania a iných osôb. Úradná tabuľa správneho orgánu musí byť nepretržite prístupná verejnosti.“

Zákon č. 50/1976 Zb. o územnom plánovaní a stavebnom poriadku

- § 23 (1) „Návrh územného plánu zóny obec zverejní na úradnej tabuli najmenej na 30 dní a vyzve fyzické osoby a právnické osoby spôsobom v mieste obvyklým, aby sa k nemu vyjadrili. Pred uplynutím lehoty na vyjadrenie obec zvolá verejné prerokovanie pre obyvateľov obce; na verejnom prerokovaní obec zabezpečí odborný výklad spracovateľa.“
- § 27 (3) „Obec schvaľuje územnoplánovacia dokumentáciu a jej záväzné časti vyhlasuje všeobecne záväzným nariadením.“
- § 27 (4) „Obec zverejní záväzné časti územnoplánovacej dokumentácie a) vyvesením na úradnej tabuli najmenej na 30 dní, ako aj iným v mieste obvyklým spôsobom, ...“

Zákon č. 85/1990 Zb. o petičnom práve

- § 1 ods. 1 „Každý má právo sám alebo spoločne s inými obracať sa vo veciach verejného alebo iného spoločného záujmu na štátne orgány a orgány územnej samosprávy (ďalej len "orgán verejnej správy") so žiadosťami, návrhmi a sťažnosťami (ďalej len "petícia").“

Zákon č. 369/1990 Zb. o obecnom zriadení

- § 6 (3) „Návrh nariadenia, o ktorom má rokovať obecné zastupiteľstvo, zverejní obec jeho vyvesením na úradnej tabuli v obci najmenej 15 dní pred rokovaním obecného zastupiteľstva o návrhu nariadenia. Návrh nariadenia sa zverejní aj na internetovej adrese obce v tej istej lehote, ak ju má obec zriadenú, alebo iným spôsobom v obci obvyklým.“

- § 6 (9) „Vyvesenie nariadenia na úradnej tabuli v obci je podmienkou jeho platnosti; okrem toho sa nariadenie zverejní aj spôsobom v obci obvyklým.“
- § 9 (2) „Pred schválením je rozpočet obce zverejnený najmenej na 15 dní spôsobom v obci obvyklým, aby sa k nemu mohli obyvatelia obce vyjadriť; to platí aj o záverečnom účte obce, ako aj o návrhu na vyhlásenie dobrovoľnej zbierky.“

Zákon č. 152/1998 Z. z. o sťažnostiach

- § 2 ods. 2 písm. b) „... prijímajú, evidujú, vybavujú a kontrolujú vybavovanie sťažností ... obce a nimi zriadené organizácie“.
- § 3 „Sťažnosť je podanie fyzickej osoby alebo právnickej osoby (ďalej len "sťažovateľ"), ktorým
- sa domáha ochrany svojich práv alebo právom chránených záujmov, pretože došlo k ich porušeniu alebo k ohrozeniu činnosťou alebo nečinnosťou (ďalej len "činnosť") orgánu verejnej správy,
- upozorňuje na konkrétne nedostatky, najmä na porušenie právnych predpisov, ktorých odstránenie si vyžaduje zásah orgánu verejnej správy.“

Zákon č. 211/2000 Z. z. o slobodnom prístupe k informáciám

- § 3 ods. 1 "Každý má právo na prístup k informáciám, ktoré majú povinné osoby k dispozícii".

Zákon č. 205/2004 Z. z. o zhromažďovaní, uchovávaní a šírení informácií o životnom prostredí

- § 7 ods. 1 "Povinné osoby šíria informácie o životnom prostredí, ktorými disponujú."

Zákon č. 24/2006 Z. z. o posudzovaní vplyvov na životné prostredie a o zmene a doplnení niektorých zákonov

- § 6 (2) „Príslušný orgán do piatich dní od doručenia oznámenia podľa § 5 zverejní oznámenie na internetovej stránke ministerstva a doručí oznámenie.“
- § 8 (5) „Príslušný orgán zverejní rozsah hodnotenia strategického dokumentu na internetovej stránke ministerstva bezodkladne po jeho určení a zároveň oznámi adresu, na ktorú možno predkladať stanoviská verejnosti k rozsahu hodnotenia strategického dokumentu.“
- § 10 (2) „Príslušný orgán zverejní bezodkladne správu o hodnotení strategického dokumentu a návrh strategického dokumentu na internetovej stránke ministerstva s uvedením adresy, na ktorú možno predkladať stanoviská verejnosti, a termínu, do ktorého možno predkladať stanoviská.“
- § 10 (3) „Príslušný orgán najneskôr do piatich dní od obdržania správy o hodnotení strategického dokumentu doručí správu o hodnotení strategického dokumentu a návrh strategického dokumentu v písomnej forme, a ak je to možné, aj na elektronickom nosiči dát na zaujatie stanoviska dotknutému orgánu, a ak ide o strategický dokument s miestnym dosahom, aj dotknutej obci.“
- § 11 (2) „Správa o hodnotení strategického dokumentu a návrh strategického dokumentu musia byť verejnosti prístupné najmenej 21 dní.“
- § 11 (4) „Termín a miesto verejného prerokovania oznámi obstarávateľ príslušnému orgánu najneskôr 10 dní pred jeho konaním a zároveň ho zverejní na internetovej stránke obstarávateľa a v tlači najmenej desať dní pred jeho konaním. Informáciu o verejnom prerokovaní zároveň zašle dotknutým orgánom, a ak ide o strategický dokument s miestnym dosahom, aj dotknutej obci najneskôr desať dní pred jeho konaním.“
- § 11 (5) „Príslušný orgán zverejní informáciu o mieste a čase konania verejného prerokovania bez zbytočného odkladu na svojej internetovej stránke.“
- § 11 (6) „Ak ide o strategický dokument s miestnym dosahom, dotknutá obec bezodkladne informuje verejnosť o verejnom prerokovaní spôsobom v mieste obvyklým.“

- § 11 (7) „Obstarávateľ v spolupráci s príslušným orgánom vyhotoví záznam o verejnom prerokovaní najneskôr do siedmich dní od jeho konania.“
- § 14 (5) „Dotknutá obec zverejní záverečné stanovisko z posúdenia strategického dokumentu v lehote do troch dní od jeho doručenia v mieste obvyklým spôsobom a oznámi, kde a kedy možno doň nahliadnuť, robiť z neho výpisy, odpisy alebo na vlastné náklady zhotoviť kópie.“

Zákon č. 275/2006 Z. z. o informačných systémoch verejnej správy a Výnos Ministerstva dopravy, pôšt a telekomunikácií SR č. 1706/M-2006 o štandardoch pre informačné systémy verejnej správy

- § 12 o dodržiavaní zásad prístupného webu z materiálu „Dokumentácia zásad prístupnosti webových stránok pre používateľov s ťažkým zrakovým postihnutím“.

1.1.2. Miestna legislatíva a dokumenty

V súčasnosti je platných 5 všeobecne záväzných nariadení mesta Zvolen, ktoré súvisia s oblasťou komunikácie:

- VZN č. 120/2009 o vylepovaní plagátov a iných nosičov informácií politických strán alebo koalícií na verejných priestranstvách počas volebnej kampane pre voľby do Európskeho parlamentu, konané dňa 6. júna 2009,
- VZN č. 118/2009 o poskytovaní dotácií z rozpočtu Mesta Zvolen,
- VZN č. 99/2006 o umiestňovaní plagátov a iných nosičov informácií na verejných priestranstvách počas volebnej kampane pre voľby do orgánov samosprávy obcí, konaných dňa 2.12.2006,
- VZN č. 75/2003 o používaní a ochrane mestských symbolov,
- VZN č. 70/2002 o reklamných a propagačných zariadeniach na území mesta Zvolen.

Oblasť komunikácie bola doteraz upravená v Komunikačnej stratégii mesta Zvolen s občanmi, ktorú MsZ vo Zvolene uznesením č. 20/2006 zo dňa 27.2.2006 schválilo. Téma komunikácie sa objavila vo všetkých čiastkových strategických dokumentoch, ktoré Mesto doteraz spracovalo a schválilo. Stratégie navrhli pre jednotlivé cieľové skupiny viaceré komunikačné aktivity, ktoré je potrebné zapracovať do plánu aktivít v oblasti komunikácie Mesta Zvolen na ďalšie obdobie.

1.1.3. Komunikačné formy a prostriedky

Z hľadiska miesta, kde ku komunikácii v samospráve dochádza, hovoríme o **dvoch formách komunikácie**:

- interná komunikácia – vo vnútri samosprávy,
- externá komunikácia – komunikácia na území mesta i mimo neho.

Medzi **hlavné cieľové skupiny** Mesta Zvolen v komunikácii samosprávy patria:

- interná komunikácia – zamestnanci MsÚ a mestom zriadených organizácií, poslanci MsZ,
- externá komunikácia – občania, podnikatelia, návštevníci.

Samospráva môže využívať viacero **komunikačných prostriedkov**:

- **Public relations** – komunikácia s verejnosťou má za cieľ vytvárať priateľský postoj verejnosti k samospráve, budovať dôveru medzi samosprávou a verejnosťou, ovplyvňovať postoje a správanie verejnosti. **Vizuálna prezentácia** podporuje vytváranie pozitívnej predstavy o meste a jej nezameniteľnú identitu. V poslednej dobe sa z public relations vyčleňuje organizovanie podujatí ako nový komunikačný nástroj – **marketing udalostí**. Ide o usporiadanie akcií, ktorých cieľom je budovať imidž mesta a jeho produktov, budovať miestnu identitu a patriotizmus, budovať pozitívny vzťah občanov

k samospráve, upevňovať kontakty a vytvárať pozitívne vzťahy s miestnymi elitami. Tieto udalosti môžu mať miestny, regionálny, nadregionálny i medzinárodný význam. Udalosti sa rozdeľujú na tri skupiny:

1. komerčné akcie, na ktorých sa platí vstupné, pritom však nejde o zisk, ale o budovanie imidžu územia, tradície, alebo pocitu patriotizmu (koncerty, divadelné predstavenia, plesy, slávnosti, festivaly, púte, dožinky, tradičné výstavy, športové súťaže so štartovným a pod.),
 2. neziskové akcie – konferencie, oslavy výročí, besedy s občanmi, víťanie detí do života, udeľovanie čestného občianstva mesta, slávnostné otvorenie nového priestoru alebo zavádzanie novej služby,
 3. charitatívne akcie, kde prijaté peniaze sa venujú na charitatívne účely.
- **Propagácia** – využíva sa na presadzovanie mesta medzi inými „značkami“, ide o vydávanie propagačných materiálov, prostredníctvom ktorých je možné oboznámiť verejnosť s mestom a záležitosťami samosprávy.
 - **Osobná komunikácia** – uskutočňuje sa pri každom kontakte s verejnosťou, sú to pravidelné i príležitostné akcie, osobné i verejné stretnutia, formálne i neformálne podujatia. Používa sa najmä na prezentáciu a presadenie myšlienok, získavanie spätnej väzby a nápadov od verejnosti.
 - **Podpora predaja / podpora účinnosti**. Nástroj komunikačného mixu „podpora predaja“ sa používa najmä v komerčnom marketingu, konkrétnou formou je poskytovanie krátkodobých stimulačných aktivít na zvýšenie záujmu o produkt alebo službu. V marketingu pre samosprávy je vhodnejší pojem „podpora účinnosti“, ide o zainteresovanie občanov do záležitostí samosprávy. Pri motivácii občanov k účasti na projekte, podujatí či verejnej diskusii sa využívajú kupóny, krátkodobé zľavy na daniach, poplatkoch, využívanie súťaží, poukážok, bezplatných „vzoriek“, špeciálnych klubových akcií, „ochutnávok“. Tieto nástroje majú dočasný charakter, nepoužívajú sa dlhodobo. Do tohto nástroja sa zaraďuje aj prezentácia na výstavách a veľtrhoch.

Nástroje marketingového komunikačného mixu pre samosprávy			
Public relations	Propagácia	Osobná komunikácia	Podpora účinnosti
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Články v tlači ▪ Interview, dokumenty v televízii, rádiu ▪ Tlačové konferencie ▪ Seminára ▪ Výročné správy ▪ Charitatívne aktivity ▪ Sponzorovanie ▪ Publikácie ▪ Styky so spoločnosťou – návšteva podujatí, prijímanie návštev ▪ Organizovanie podujatí ▪ Prejavy ▪ Dni otvorených dverí ▪ Budovanie Corporate Identity a jednotného vizuálneho štýlu ▪ Suveníry, darčeky, blahopriania ▪ Špeciálne komunikačné aktivity pri riešení krízových situácií ▪ Loby – cielená komunikácia s ovplyvňovateľmi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vlastné noviny ▪ Materiály rozposielané poštou – direct marketing ▪ Brožúry ▪ Plagáty ▪ Letáky ▪ Telefónne zoznamy ▪ Filmy, videonahrávky, kazety, CD ▪ Symboly a emblémy ▪ Propagačné tabule 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prezentácie ▪ Oficiálne stretnutia, rokovania ▪ Styk so „stránkami“ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Súťaže ▪ Hry ▪ Prémie, dary ▪ Veľtrhy a výstavy ▪ Zľavy ▪ Kupóny ▪ Predvádzania

Zdroj: Bernátová, M. 2001. Marketing území. Banská Bystrica: OZ Ekológia a EF UMB, 2001.

Pri realizácii komunikačných aktivít je potrebné zodpovedať si nasledovné **základné otázky**:

- Aký je náš cieľ?
- Kto je naše publikum (cieľová skupina)?
- Akú správu chceme odovzdať, čo chceme aby si publikum myslelo, alebo aby urobilo?
- Aké komunikačné kanály použijeme na prenos správy?
- Ako to urobíme? Aký bude plán komunikačných činností, počet správ, frekvencia správ, prevencia šumov, t.j. komunikačný mix a rozpočet?
- Aká bola komunikácia úspešná? Ako vyhodnotíme úspešnosť komunikačnej aktivity?

1.2. Analýza vonkajšieho prostredia

Pri analýze vonkajšieho prostredia je dôležité zohľadniť vplyv STEP faktorov, t.j. faktorov v oblasti sociálnej, technologickej, ekonomickej a politickej. Ide o problémy a zámery na celoštátnej či nadnárodnej úrovni, ktoré majú vplyv na oblasť komunikácie mesta. Jednotlivé faktory sa vzájomne ovplyvňujú a nemožno ich posudzovať oddelene.

Sociologické faktory

Na vývoj spoločnosti majú v súčasnosti najväčší vplyv:

- demografické zmeny – znižovanie celkového počtu obyvateľov, znižovanie počtu detí a zvyšovanie počtu seniorov, zvyšovanie priemerného veku obyvateľov,
- zmeny v životnom štýle – rýchle životné tempo, viac stresu a menej pohybových aktivít, konzumný spôsob života, nárast kriminality a drogových závislostí, zhoršujúci sa zdravotný a fyzický stav populácie, množstvo informácií, vplyv techniky a médií,
- oslabovanie tradičných ľudských hodnôt – zhoršovanie medziľudských vzťahov a komunikácie, peniaze ako meradlo hodnôt, kríza rodiny, zvyšovanie počtu rozvodov a detí narodených mimo manželstva,
- ľudia viac cestujú, pracujú alebo dočasne bývajú v zahraničí a stávajú sa náročnejšími nielen vo vzťahu k službám, ale aj k spôsobom komunikácie, propagácie a zaobchádzania s klientmi pri poskytovaní služieb samospráv.

Technologické faktory

Rýchle tempo inovácií v technológiách, najmä informačných, podstatne zvyšuje produktivitu a kvalitu výroby, umožňuje ľahší prístup k zdrojom a službám, zlepšujú sa formy spolupráce na diaľku. Z technologického hľadiska došlo k výraznému rozvoju informačných a komunikačných technológií, s tým však súvisí aj nárast financií potrebných na ich získanie, prevádzku a údržbu. Postupná informatizácia spoločnosti spôsobuje, že informácie z akejkoľvek oblasti sú šírené a dostupné rôznym spôsobom. Problémom ostáva kvalitné a cenovo dostupné internetové pripojenie pre širokú verejnosť.

Ekonomické faktory

Zmeny po roku 1989 ovplyvnili vývoj celej spoločnosti. V posledných rokoch došlo v SR k pozitívnemu makroekonomickému vývoju a rastu životnej úrovne obyvateľov. Výrazná zmena nastala až koncom roka 2008, kedy svetová finančná a hospodárska kríza zasiahla aj Slovensko. Začala klesať výkonnosť ekonomiky a stúpať nezamestnanosť. Predpovede analytikov na rozsah a trvanie krízy sa rôznia, odhaduje sa, že dopad krízy sa u nás prejaví v plnej sile na prelome rokov 2009/2010. Nasledujúce roky budú pre občanov, firmy a štát veľmi ťažké. Zvýši sa počet ľudí, ktorých sociálno-ekonomická situácia je taká nepriaznivá, že sú odkázaní na pomoc obce či štátu. Každá kríza však pôsobí aj ako ozdravný proces, ktorý nastoľuje rovnováhu v ekonomike, vyvíja tlak na úspory, znižovanie nákladov a s tým spojené nové technológie, ktoré prinášajú podstatný rast produktivity práce.

V porovnaní s inými regiónmi patrí banskobystrický kraj z hľadiska výkonnosti ekonomiky medzi slabšie kraje v SR, a to vo všetkých ukazovateľoch – regionálny hrubý domáci produkt, priemerné mzdy, výška investícií a prírastok pracovných miest.

Politické faktory

Významným politickým faktorom ovplyvňujúcim komunikáciu vo verejnej správe je demokratizácia našej spoločnosti po roku 1989. Komunikácia samosprávy a občanov sa odvtedy podstatne zmenila. Samospráva i občania v SR počas uplynulých 20-tich rokov zbierali skúsenosti, budovali vzájomné vzťahy, poznávali svoje očakávania. Občania v roku 2009 sú náročnejší na kvantitu i kvalitu informácií zo samosprávy, v mestách existujú aktívni občania a občianske združenia, ktorým záleží na čo najširšej komunikácii zo strany samosprávy smerom k občanom. Takisto komunikácia samospráv voči externým skupinám verejnosti (investori, turisti) prešla vývojom. Existujú vlastné i cudzie skúsenosti, na ktorých je možné budovať.

Z medzinárodného hľadiska možno považovať za najvýznamnejšie politické faktory najmä vstup SR do EÚ a NATO, globalizáciu ekonomiky a zavedenie eura k 1.1.2009.

1.3. Analýza vnútorného prostredia

1.3.1. Charakteristika územia

Mesto Zvolen leží v oblasti stredného Pohronia, na sútoku riek Hron a Slatina, v prevažne rovinnom území Zvolenskej kotliny, obklopené malebnými pohoriami. Mesto sa nachádza vo vhodnej klimatickej oblasti.

Zvolen patrí so svojou 765-ročnou históriou medzi päť najstarších miest na Slovensku. Privilégiá, ktoré Zvolenu obnovil kráľ Belo IV. v roku 1243, zaradili Zvolen k popredným mestám v stredovekom Uhorsku.

Dnes je Zvolen sídlom okresu, administratívnym a spoločenským centrom regiónu. Celková rozloha územia mesta Zvolen je 9 869 ha, z toho je 1 294 ha intravilán a 8 575 ha extravilán. Mesto tvorí 5 katastrálnych území – Zvolen, Môťová, Zolná, Lukové a Kráľová. Mesto je rozdelené na 6 mestských častí.

Zvolen patrí do severnej, ekonomicky vyspelejšej časti banskobystričského kraja. Je centrom drevárskeho, strojárkeho, potravinárskeho a stavebného priemyslu. Svoju výhodnú geografickú polohu využíva aj ako významný uzol cestnej a železničnej dopravy, s medzinárodným letiskom Sliač vo svojej blízkosti.

Mesto Zvolen je významným centrom vzdelania a vedy so širokou sieťou škôl a vedecko-výskumných pracovísk. Sieť materských a základných škôl sa vyznačuje dostatočnou kapacitou, dobrou dostupnosťou a špecializáciou na rôzne kategórie detí/žiakov a formy štúdia. Sieť stredných škôl ponúka rôzne možnosti štúdia, od všeobecného po odborné – a to najmä s technickým zameraním. V meste pôsobí jedna vysoká škola – Technická univerzita vo Zvolene, ktorá ako jediná na Slovensku vychováva špecialistov v odboroch lesníctvo a drevárstvo.

Mesto disponuje vhodnými lokalitami na ďalší rozvoj bývania, služieb, priemyslu a skladov. Základnou podmienkou ďalšieho rozvoja mesta však naďalej ostáva budovanie dopravnej infraštruktúry. V meste sú vybudované inžinierske siete, funguje sieť zdravotníckych a sociálnych zariadení.

Mesto Zvolen patrí medzi dobre hospodáriace mestá. Samospráva mesta má záujem na systematickom rozvoji mesta, sú spracované dôležité strategické materiály mesta – územný plán mesta, program rozvoja mesta a sektorové koncepcie.

Na území Zvolena - mesta s dávnou a bohatou históriou, sa nachádza viacero významných kultúrnych a historických pamiatok. Dominantou mesta je Zvolenský zámok na atraktívne zrekonštruovanom námestí, ktoré je jedným z najrozľahlejších námestí na Slovensku. Pustý hrad, z ktorého bol v stredoveku spravovaný Zvolenský komitát, patrí svojou rozlohou 7,6 ha k najrozsiahljším hradným komplexom v Európe. Archeologické dedičstvo mesta a okolia je bohaté.

Zvolen a jeho okolie poskytuje rozmanité možnosti relaxácie, kultúrneho, športového a spoločenského vyžitia. V meste pôsobí viacero významných kultúrnych inštitúcií – Divadlo J. Gregora Tajovského, Slovenská národná galéria na Zvolenskom zámku, Lesnícke a drevárske múzeum. Centrom letnej rekreácie sú najmä Mestské kúpele, kúpalisko Neresnica alebo blízke kúpele Sliač a Kováčová. Strediskom zimných športov je športovo-rekreačný areál Kráľová, Zimný štadión a tiež mobilná ľadová plocha na Námestí SNP. Celoročne je využívaný zrekonštruovaný všesportový areál. Okolie Zvolena poskytuje možnosti pešej, cyklistickej a vodnej turistiky, rybárstva a poľovníctva.

Zvolen je hodnotený občanmi a turistami za výrazne zelené mesto. Priamo na území mesta sa vyskytujú vzácne spoločenstvá fauny a flóry a jedinečné prírodné útvary. V meste a okolí sa nachádza množstvo minerálnych prameňov. Svojimi kultúrnymi a prírodnými danosťami je Zvolen predurčený na to, aby bol v budúcnosti významným a obľúbeným turistickým centrom.

1.3.1. Demografické údaje

1.3.1.1. Demografický vývoj v meste Zvolen v období 1996 - 2005

Mesto Zvolen má z demografického hľadiska dominantné postavenie v okrese Zvolen. Zhruba dve tretiny obyvateľov a domácností žije v okresnom meste a jedna tretina pripadá na zvyšných 25 obcí okresu.

Do roku 2000 počet obyvateľov mesta Zvolen postupne rástol, v roku 1988 dosiahol maximálnu úroveň 44 705 obyvateľov. Od roku 2001 počet obyvateľov mesta permanentne klesá. Podľa údajov ŠÚ SR k 31.12.2008 mal Zvolen 42 531 obyvateľov.

Počet obyvateľov v meste Zvolen bol v posledných rokoch ovplyvňovaný predovšetkým migráciou (sťahovaním). Migračné saldo (rozdiel medzi prisťahovanými a odťahovanými) sa pohybovalo v blízkosti nulovej hranice, alebo bolo záporné (100 - 300 obyvateľov ročne). Na druhej strane okres Zvolen má kladné migračné saldo. Tieto údaje potvrdzujú celoslovenský trend, keď mestá strácajú sťahovaním obyvateľstvo v prospech svojich zázemí.

Prirodzený prírastok/úbytok obyvateľov mal v meste Zvolen klesajúcu tendenciu, od roku 2000 osciluje okolo nuly (rádovo niekoľko osôb na 1 000 obyvateľov). Plodnosť v meste Zvolen mala do roku 2001 klesajúcu tendenciu, v posledných rokoch dosiahla malé hodnoty 1,0 až 1,2, čo je menej ako celorepublikový priemer. Tento vývoj „1 dieťa na 1 ženu“ môžeme považovať za začiatok obratu vo vývoji plodnosti. Úmrtnosť v meste Zvolen mala klesajúcu tendenciu u oboch pohlaví. Stredné dĺžky života pri narodení mužov aj žien dosahovali nadpriemerné hodnoty oproti celoslovenskému priemeru.

Obyvateľstvo mesta Zvolen starne. Priemerný vek obyvateľstva sa za 10 rokov zvýšil skoro o 4 roky na hodnotu 38,5, čo je na tak krátke obdobie veľmi vysoká hodnota a z hľadiska Slovenska nadpriemerná. Index starnutia (pomer počtu obyvateľov nad 65 rokov ku počtu detí vo veku 0 - 14 rokov) sa zvýšil z hodnoty 45 na 74, rastie nadpriemerne rýchlo. Došlo aj k podstatnej zmene štruktúry obyvateľstva, pokles počtu obyvateľov v kategórii detí 0-14 rokov a nárast v kategórii seniorov bol výrazný, kategória obyvateľov v produktívnom veku vzrástla v menšej miere.

Mení sa aj reprodukčný proces, a to tým, že sobáša a pôrodnosť sa oddiaľujú do vyššieho veku (nevesta 27 rokov a ženích 29 rokov), znižuje sa počet narodených detí, zvyšuje sa počet detí narodených mimo manželstva, klesá počet sobášov a rastie počet rozvodov, zvyšuje sa počet jednočlenných domácností, znižuje sa počet členov rodiny, stále však prevládajú úplné rodiny s deťmi.

1.3.1.2. Demografická prognóza v meste Zvolen do roku 2020

Podľa prognózy „Súčasný a očakávaný vývoj obyvateľstva a domácností v meste Zvolen do roku 2020“, ktorú spracoval Infostat Bratislava (Výskumné demografické centrum pri Štatistickom úrade SR), bude populačný vývoj vo Zvolene nasledovný:

- počet obyvateľov klesne pod hranicu 41 000 (v období 2005 - 2020 pokles počtu obyvateľov o cca 2 300),

- starnutie obyvateľstva sa zrýchli (v období 2005-2020 nárast počtu seniorov o cca 3 000 a zvýšenie priemerného veku obyvateľov o 5 rokov, pokles počtu 0 -14 ročných detí o cca 1 000, od roku 2011 bude v meste viac seniorov ako detí).

Tento trend bude mať dopad na rôzne stránky spoločenského vývoja ako je zdravotníctvo, sociálna oblasť, školstvo, bytová výstavba, ekonomika, zamestnanosť a pod. Proces starnutia obyvateľstva si bude vyžadovať posilnenie najmä zdravotníckych a sociálnych služieb, na druhej strane znižovanie kapacity školských zariadení.

Prognóza vývoja počtu a štruktúry obyvateľstva v meste Zvolen do roku 2020				
	2005	2010	2015	2020
Počet obyvateľov – spolu	43 147	42 532	41 799	40 836
Počet obyvateľov – muži	20 453	20 130	19 765	19 301
Počet obyvateľov – ženy	22 694	22 402	22 034	21 535
Počet obyvateľov 0 - 14 rokov	6 402	5 671	5 574	5 421
Počet obyvateľov 15 - 44 rokov	20 260	19 147	17 621	15 587
Počet obyvateľov 45 - 64 rokov	11 722	12 367	12 154	11 953
Počet obyvateľov nad 65 rokov	4 763	5 347	6 450	7 875
Index starnutia	74,87	94,29	115,72	145,27
Stredná dĺžka života – muži	72,10	72,98	74,14	75,31
Stredná dĺžka života – ženy	79,90	80,89	81,56	82,10
Priemerný vek (roky)	38,14	39,99	41,79	43,56

Zdroj: Štatistický úrad SR – skutočnosť v roku 2005
Infostat – prognóza pre rok 2010, 2015 a 2020

1.3.1.3. Nezamestnanosť

Podľa údajov Sčítania obyvateľov, domov a bytov v máji 2001 bolo v meste Zvolen z celkového počtu 43 789 obyvateľov ekonomicky aktívnych 23 313 obyvateľov (53,2 %), z toho 3 405 (14,6 %) odchádzalo za prácou z mesta. Pre mesto Zvolen je charakteristická relatívne nízka odchádzka za prácou a relatívne vysoká dochádzka za prácou z okolitých obcí, ale aj vzdialenejších regiónov.

Podľa údajov ÚPSVaR bolo v meste Zvolen k 31.12.2008 evidovaných 1 467 nezamestnaných, z toho 812 žien, miera evidovanej nezamestnanosti dosiahla 5,88 % a bola nižšia oproti jej hodnote za okres Zvolen (6,59 %), banskobystrický kraj (14,25 %) aj ako celoslovenský priemer (8,39 %). Najvyššiu hodnotu za posledných 10 rokov dosiahla miera nezamestnanosti v meste Zvolen v roku 2001 (15,2 %), v období rokov 2002 - 2008 kontinuálne klesala, k obratu došlo koncom roka 2008 v dôsledku hospodárskej krízy. Voľných pracovných miest je málo a ich štruktúra nie je v súlade so štruktúrou uchádzačov o zamestnanie.

Vývoj miery evidovanej nezamestnanosti v meste Zvolen				
Rok	2005	2006	2007	2008
Počet nezamestnaných	2 217	1 871	1 516	1 467
z toho ženy	1 234	1 057	886	812
Miera evidovanej nezamestnanosti (%)	8,64	7,11	5,63	5,88

Zdroj: Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny vo Zvolene
Údaje: k 31.12. daného roku

1.3.2. Identita mesta

Identita inštitúcie sa chápe ako súhrn jej charakteristík a vlastností, ktorými sa odlišuje od iných inštitúcií. Identitu inštitúcie tvoria:

- filozofia – súbor hodnôt, ktorými sa riadi inštitúcia (samospráva),
- kultúra – normy, predstavy, postupy udržiavané v inštitúcii, štýl organizácie, vzťahy,
- vizuálny štýl – graficky vyjadruje identitu samosprávy, mesta, regiónu,
- komunikácia – správanie sa mesta a jej samosprávy vo vnútri – interne i externe vo vzťahoch s verejnosťou a s inými subjektmi.

Identita inštitúcie je výsledkom práce komunikácie a vzťahov s verejnosťou označovaných ako public relations. Chápe sa ako súhrn základných charakteristík inštitúcie, t.j. všetkého, čo odráža špecifické schopnosti, vlastnosti, skúsenosti, znalosti, ktorými sa odlišuje od iných inštitúcií a ktoré vytvárajú predpoklady vytvárania ďalších hodnôt. Hovorí o reálnom stave inštitúcie. Identita a imidž nie je to isté.

Imidž inštitúcie označuje súhrn predstáv o inštitúcii, ktorý prevláda na verejnosti. Imidž inštitúcie ovplyvňuje správanie sa klientov k nej. Pozitívny imidž pomáha stať sa úspešným. Imidž sa presadzuje prostredníctvom komunikácie typu public relations. Identita a jej prvky významne napomáhajú k ovplyvňovaniu imidžu vo verejnosti.

Rovnako ako inštitúcia, aj každé mesto má svoj imidž. Imidž môže byť vnútorný (čo si o meste myslia občania) a vonkajší (ako mesto vníma vonkajšia verejnosť). Pokiaľ berieme samosprávu ako inštitúciu, jej imidž môžu posúdiť zamestnanci samosprávy alebo občania mesta, ktorí sú v tomto prípade vonkajšou verejnosťou. Mesto i samospráva má imidž nezávisle na tom, či si ho vedome buduje, alebo nie. Imidž mesta tvoria okrem samosprávy aj ďalšie subjekty, ktoré v ňom pôsobia a tiež samotní občania.

1.3.2.1. Mestské symboly

VZN č. 75/2003 stanovuje podmienky používania symbolov Mesta Zvolen, zodpovednosť za ich používanie a ochranu. Symbolmi mesta sú mestský znak (erb), vlajka mesta, pečať mesta a farby mesta. Symbolmi primátora Mesta Zvolen sú štandarda primátora mesta a mestské insígnie. Farbami mesta sú červená a strieborná.

Vlastný erb vznikol už v 13. storočí. Erb mesta Zvolen patrí medzi najstaršie na Slovensku, preto sa naňho vzťahuje výnimka, ktorá povoľuje najstarším slovenským mestám používať okrem polokruhého - neskorogotického štítu aj starší - trojuhlý - ranogotický štít. Pri farebnom stvárnení možno striebornú farbu nahradiť bielou farbou. Pri čiernobielym vyobrazení sa červená farba nahrádza šedou a strieborná farba bielou.

1.3.2.2. Imidž mesta

Imidž, ktorý mesto Zvolen v súčasnosti o sebe vytvára, vychádza z vízie rozvoja mesta uvedenej v Programe hospodárskeho a sociálneho rozvoja Mesta Zvolen 2007 - 2013, ktorá znie:

Chceme, aby v roku 2013 Zvolen bol:

- *dobře hospodáriacim a dobre riadeným mestom,*
- *centrom obchodu, cestovného ruchu a priemyslu,*
- *progresívnym mestom s dobrou infraštruktúrou,*
- *mestom sebavedomých a vzdelaných ľudí, s aktívnym prístupom k životu,*
- *mestom chrániacim a zveľaďujúcim bohaté prírodné a kultúrne dedičstvo,*
- *príjemným miestom pre život – pekným, čistým, zdravým a bezpečným mestom.*

Takýto imidž mesto vytvára najmä prostredníctvom aktivít navrhnutých v strategických dokumentoch mesta a následne realizovaných. Kampaň zameranú na aktívne presadzovanie konkrétneho imidžu Zvolen doposiaľ nerealizoval.

Zvolen patrí k mestám, ktoré realizujú obojstrannú komunikáciu s občanmi a samosprávou. Mesto Zvolen zverejňuje a poskytuje informácie, ale aj získava spätnú väzbu od jednotlivých cieľových skupín. Na základe prieskumov realizovaných v rokoch 2005 - 2008 môžeme povedať, že, Zvolen je občanmi vnímaný ako dobre hospodáriace mesto, komunikujúce mesto a zelené mesto.

Imidž úradu, okrem jeho aktivít, služieb a ďalších nástrojov komunikácie, dotvárajú aj tieto prvky jednotnej identity (corporate dentity):

- symboly – erb, logo a slogan mesta, názov a adresa úradu, používané písmo a farby,
- písomné médiá
 - služobná grafika (hlavičkový papier, obálky, vizitky, menovky, pečiatky),
 - orientačná grafika (informačná tabuľa pred úradom a v úrade, označenie dverí, vyobrazenie primátora, poslancov MsZ a vedúcich pracovníkov MsÚ),
 - propagačné a informačné materiály (tlačoviny, audiovizuálne materiály, webová stránka, drobné darčkové predmety),
- atmosféra – interiér a exteriér úradu, (recepčia, kancelárie, priestory pre čakajúcich, vzhľad pracovníkov úradu, označenie dopravných prostriedkov),
- udalosti – vlastné a podporované podujatia, občianske akcie (privítanie novonarodených, novopriťahovaných, 18-ročnej mládeže, oslovenie prvovoličov, gratulácie jubilantom, a pod.)

Inštitúcia by mala mať spracovaný tzv. „dizajn manuál“, alebo príručku jednotnej vizuálnej identity, ktorá popisuje zásady používania všetkých prvkov vizuálnej prezentácie Mesta (logo, farebnosť, typografia, grafické formáty, aplikácia loga v korešpondencii, plošnej a priestorovej propagácii a pod.). Mesto Zvolen takúto príručku zatiaľ nemá spracovanú. V súčasnosti sa používa „Imidž manuál mesta Zvolen v písomnostiach“ z roku 2003, ktorý definuje základné prvky (písma, farby, grafické prvky) a základné druhy tlačovín MsÚ (hlavičkový papier, obálka, vizitka, obal na voľné listy, trhací blok, nálepky). Základnými grafickými prvkami sú erb a cimburie. Od roku 2007 používa Zvolen na svojich propagačných tlačovinách kombinovaný motív zložený z erbu a siluety Zvolenského zámku, tiež motto mesta „Zvolen – miesto zvolené pre život“ (slogan určený najmä pre cieľovú skupinu „občan“). Pri úprave textov sa zaužívala bordová a svetlosivá farba.

Jednotlivé nástroje propagácie mesta Zvolen pre potreby cestovného ruchu (tlačoviny, internet, CD) sú spojené do jedného celku obsahom, formou (skladačka puzzle) i sloganom „Poskladajte si zvolenské zážitky“. Motív puzzle predstavuje aktívny grafický prvok, kedy do seba zapadajú jednotlivé diely. Návštevník si tak prostredníctvom kúskov puzzle skladá i svoj súbor vedomostí, obraz, alebo zážitky o meste Zvolen do jedného celku.

NÁVRH pre oblasť IDENTITA MESTA:

- *Vytvoriť prvky podporujúce imidž mesta – slogan mesta pre cieľové skupiny „návštevníci“ a podnikatelia“, zvučku mesta. Definovať použitie grafických prvkov, sloganov a zvučky mesta.*
- *Realizovať kampaň zameranú na návštevníkov a investorov.*
- *Prísnejšie posudzovať žiadosti o používanie erbu mesta.*
- *Spracovať komplexný Dizajn manuál mesta.*
- *Organizovať podujatia podporujúce identitu mesta, napr. veľké podujatie „Dni mesta“, alebo malé podujatia typu: súťaž výtvarných a literárnych prác, kvíz o meste, zahájenie turistického sezónu prvou prechádzkou po meste so sprievodcom zdarma a pod.*

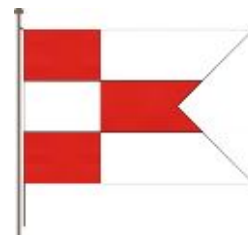
Grafické prvky



Polokruhly štít



Trojuhľý štít



Vlajka



Cimburie



Kombinovaný motív

Zvolen – miesto zvolené pre život

Slogan/motto



Motív skladačky puzzle

1.3.3. Pôsobenie Mesta v oblasti komunikácie

1.3.3.1. Odpočet aktivít v období 2006 - 2009

Súčasťou Komunikačnej stratégie Mesta Zvolen, ktorá bola spracovaná v roku 2006, boli priority, ciele a plán aktivít.

Priority a ciele Mesta Zvolen v oblasti komunikácie na obdobie rokov 2006 - 2010	
Cieľ	Zlepšiť spoluprácu mesta s občanmi
Strategický cieľ 1.	Realizovať efektívnu obojsmernú komunikáciu mesta s občanmi
Priorita 1.1.	Zlepšiť informovanosť občanov o záležitostiach samosprávy
Priorita 1.2.	Zdokonaľiť systém pre získavanie názorov a spätnej väzby od občanov
Strategický cieľ 2.	Zaviest' interný systém komunikácie Mestského úradu vo Zvolene
Priorita 2.1.	Vytvoriť princípy internej komunikácie MsÚ Zvolen
Priorita 2.2.	Posilniť vzdelávanie a tréningy zamestnancov samosprávy v oblasti komunikácie
Spoločné opatrenie 1.	Efektívne využívať existujúce i nové komunikačné prostriedky
Spoločné opatrenie 2.	Vytvoriť subjekt pre koordináciu komunikácie mesta s občanmi

Medzi hlavné aktivity, ktoré Mestský úrad realizoval od roku 2006, patrili:

- **Klientske centrum** – zriadené v decembri 2006,
- **brožúra „Sprievodca samosprávou Mesta Zvolen 2006 - 2010“** – vydaná v apríli 2007,
- **Infolisty MsÚ** – vydávané a distribuované štvrťročne do poštových schránok domácností od decembra 2007,
- **prieskumy** – realizované cca 3 - 4 prieskumy ročne v období 2007 - 2009,
- **informácie o poslancoch MsZ** – zverejnené kontakty na poslancov (web, brožúra, Infolisty) a informácie o činnosti VMČ (Infolisty – časť „Spoznávame samosprávu“),
- **webová stránka mesta** – zlepšenie dizajnu, štruktúry a obsahu stránok v auguste 2008,
- **komunikačné školenia** – realizované pre pracovníkov Klientskeho centra (rok 2006-2007) a vedúcich odborných útvarov (rok 2008).

Mestský úrad nesplnil najmä tieto aktivity:

- subjekt pre koordináciu komunikácie,
- princípy internej komunikácie,
- princípy jednotnej vizuálnej identity,
- on-line služby pre občanov,
- hodnotenie plnenia stratégie a efektívnosti komunikačných aktivít,
- pravidelné stretnutia pracovnej skupiny.

Odpočet plnenia plánu aktivít Mesta Zvolen v oblasti komunikácie na obdobie rokov 2006 - 2010	
Aktivity	Plnenie
Aktivita 1.1. Určiť subjekt pre koordináciu komunikácie Mesta s občanmi a formulovať jeho kompetencie a úlohy, vrátane pozície lídra v uplatňovaní partnerského princípu v realizovaní Komunikačnej stratégie s občanmi.	Nesplnené
Aktivita 2.1. Priebežne realizovať aktivity public relations – s dôrazom na prácu s médiami s cieľom prezentácie služieb, aktivít samosprávy (primátora, zastupiteľstva, úradu) smerom k občanom, v kombinácii s aktivitami public relations smerujúcimi mimo hraníc mesta.	Čiastočne splnené
Aktivita 2.2. Pripraviť Klientske centrum na fungovanie: 2.2.1 Dohoda o poslaní a úlohách, službách klientskeho centra (služby samosprávy, príp. doplnkové služby) 2.2.2 Dohoda o lokalizácii klientskeho centra (v úrade, mimo úradu) 2.2.3 Rekonštrukcia priestorov 2.2.4 Technické a materiálne vybavenie priestorov, 2.2.5 Príprava – vzdelávanie a motivácia zamestnancov na nové podmienky 2.2.6. Otvorenie klientskeho centra, monitorovanie jeho fungovania.	Splnené
Aktivita 2.3. Pripraviť a realizovať vzdelávací program zamestnancov MsÚ s dôrazom na oblasť komunikačných zručností (vzhľadom na zmeny týkajúce sa prípravy klientskej kancelárie).	Čiastočne splnené
Aktivita 2.4. Vytvoriť, realizovať a monitorovať princípy internej komunikácie samosprávy, vrátane: 2.4.1 Jasnú kompetencie medzi odborníkmi 2.4.2 Podpora horizontálnej spolupráce medzi odborníkmi 2.4.3 Do systému komunikácie zahrnúť zamestnancov, poslancov a členov komisií 2.4.4 Zlepšiť servis pre poslancov pre komunikáciu s občanmi 2.4.5 Zaviesť systém spracovania podnetov od občanov 2.4.6 Vydať interný komunikačný manuál Mesta 2.4.7. Zlepšiť systém využívania ISS – aktualizácia, prístupy, školenia 2.4.8. Vydávať interné internetové noviny – o udalostiach, výsledkoch práce odborov, aktuálnych projektoch...	Nesplnené
Aktivita 2.5. Podporovať individuálne vzdelávanie – návštevu školení, seminárov, konferencií.	Splnené
Aktivita 2.6. Dopracovať princípy jednotnej vizuálnej identity Mesta a monitorovať ich využívanie.	Nesplnené
Aktivita 2.7. Vydať sprievodcu službami mesta pre občanov.	Splnené
Aktivita 2.8. Začať vydávať Informačné listy mesta distribuované do občianskych schránok ako štvrťročník.	Splnené
Aktivita 2.9. Zaviesť on-line elektronické služby občanom cez internet.	Nesplnené

1.3.3.2. Interná komunikácia

Mesto Zvolen má spracovanú Stratégiu riadenia ľudských zdrojov MsÚ a MsP vo Zvolene. Tento dokument definuje poslanie a víziu organizácie, ciele, priority, akčný plán a indikátory napĺňania vízie. Stratégia riadenia ľudských zdrojov MsÚ a MsP vo Zvolene navrhla riešiť nasledovné prioritné oblasti:

- Zavedenie strategického plánovania a projektového riadenia,
- Zmena kultúry organizácie, t.j. zavedenie organizačných hodnôt, zvýšenie úrovne komunikácie a tímovej spolupráce,
- Skvalitnenie rozvoja zamestnancov,
- Nastavenie procesov riadenie ľudských zdrojov.

Poslanie MsÚ a MsP Zvolen v oblasti riadenia ľudských zdrojov

Chceme, aby v roku 2010 na Mestskom úrade a Mestskej polícii vo Zvolene:

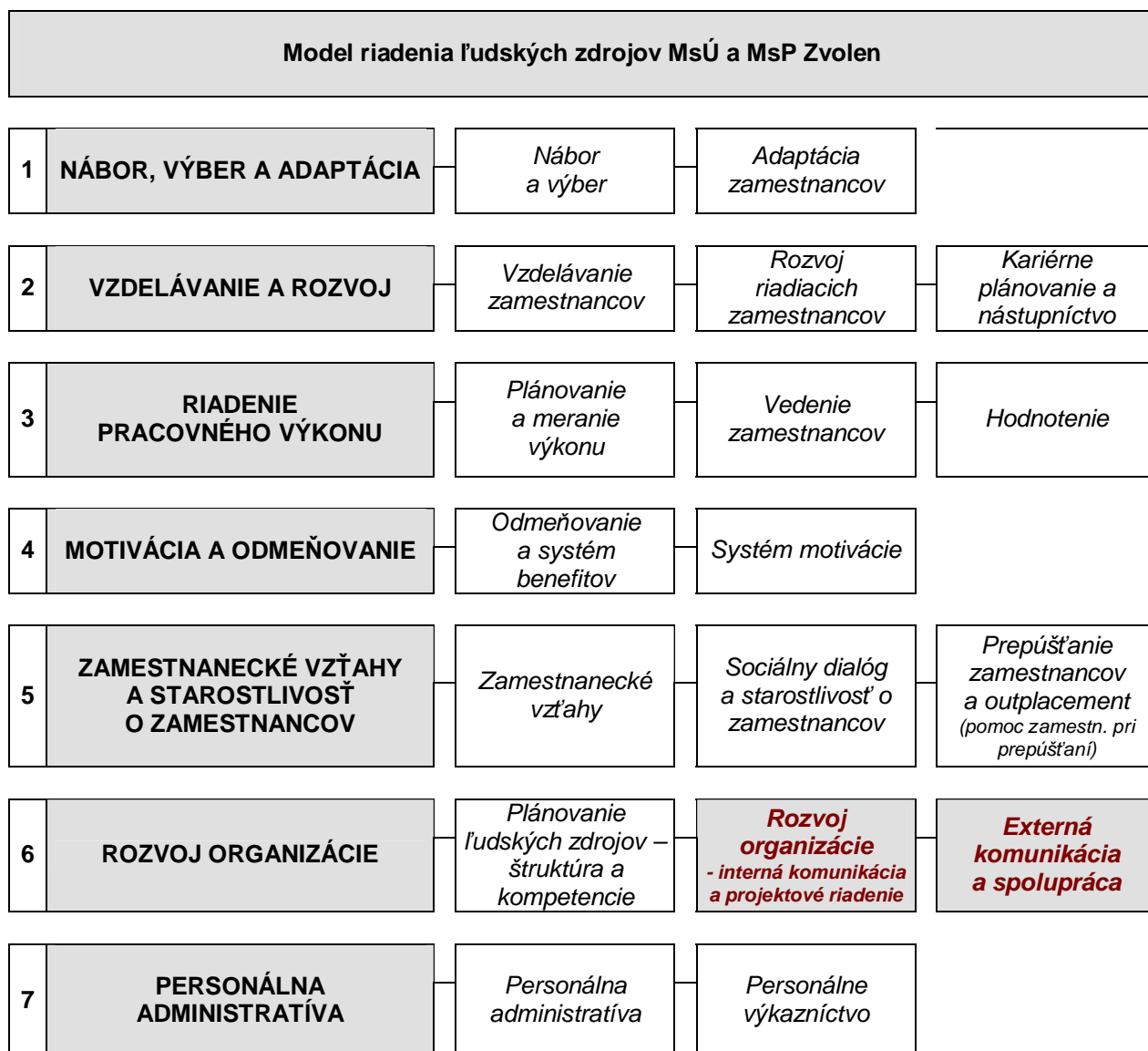
- *sa podarilo nájsť a udržať kvalifikovaných a motivovaných zamestnancov, ktorí budú stotožnení s poslaním organizácie „služba občanovi, služba mestu“,*
- *pracovali zamestnanci, ktorí podávajú vynikajúci výkon, poskytujú kvalitné služby pre občanov, pracujú tímovo, sú inovatívni a schopní prispôbovať sa zmenám,*
- *občania našli partnerov, na ktorých sa s dôverou obrátia so svojimi požiadavkami i názormi.*

Vízia MsÚ a MsP Zvolen v oblasti riadenia ľudských zdrojov

Chceme, aby personálne oddelenie MsÚ a MsP a jeho zamestnanci:

- *sa stali profesionálmi v oblasti riadenia ľudských zdrojov,*
- *boli partnerom vedeniu MsÚ a MsP a jej organizačným jednotkám v oblasti ľudských zdrojov,*
- *plne zabezpečovali záujmy zamestnancov,*
- *podnecovali zamestnancov k zvyšovaniu výkonnosti a kvality služieb pre občanov.*

Oblasť komunikácie je v modeli riadenia ľudských zdrojov zaradená do procesu „Rozvoj organizácie“, nakoľko významným spôsobom ovplyvňuje rozvoj mesta. Model riadenia ľudských zdrojov korešponduje so životným cyklom zamestnanca v organizácii, pozostáva z nasledovných procesov a podprocesov:



1.3.3.3. Cieľové skupiny internej komunikácie

V rámci internej komunikácie samosprávy rozlišujeme dve základné cieľové skupiny, sú to:

1. zamestnanci MsÚ a mestom zriadených organizácií,
2. poslanci MsZ.

V mestskom zastupiteľstve Zvolen pôsobí 25 poslancov. K 31.12.2008 zamestnávalo Mesto Zvolen 228 pracovníkov, z toho:

- 126 na Mestskom úrade,
- 36 na Mestskej polícii,
- 66 v ostatných prevádzkach (opatrovateľská služba, detské jasle, jedáleň pre dôchodcov, kluby dôchodcov a zdravotne postihnutých, projekt terénnej sociálnej práce, útulok Nádej).

Medzi týmito skupinami, ale aj v rámci nich dochádza k viacerým komunikačným situáciám. Ku komunikácii v rámci samosprávy dochádza najmä:

- na poradách, stretnutiach projektových tímov a pracovných skupín,
- v rámci zasadnutí MsZ, MsR, komisií MsZ a výborov MČ,

- pri osobných pracovných rozhovoroch a verejných stretnutiach,
- pri neformálnych stretnutiach a podujatiach.

Na zabezpečenie kvalitnej internej komunikácie sú potrebné:

1. jasné pravidlá internej komunikácie,
2. aktuálna databáza údajov,
3. efektívne informačné toky.

Internú komunikáciu na Mestskom úrade tvorí komunikácia vedenia organizácie so zamestnancami a komunikácia medzi zamestnancami navzájom. Tok informácií je zabezpečený prostredníctvom porád na rôznych úrovniach vedenia (porady primátora a prednostu s vedúcimi odborných útvarov, porady jednotlivých odborných útvarov, porady ku konkrétnym projektom). Kvalita porád závisí od schopností vedúceho zamestnanca; v oblasti informovanosti sme zaznamenali prípady nedostatočného alebo neskorého informovania, čo malo za následok ohrozenie splnenia úlohy a realizácie projektu. Pri komunikácii sa nevyhneme vzniknutým šumom a skresleniu informácií, malo by ich byť však čo najmenej. Samospráva disponuje množstvom údajov (databázy, informácie o úlohách a projektoch), ktoré nie sú plne integrované prostredníctvom intranetu. V súčasnosti používaný systém „server J“ možno považovať iba za „hromadu neautorizovaných informácií“, nie je obsahovo postačujúci, dôveryhodný, užívateľsky príjemný, ani vizuálne prítiažlivý.

Budovanie vzťahov a podpora tímového správania „tímovosti“ sa realizuje prostredníctvom neformálnych podujatí ako sú športové dni či vianočný večierok. Komplexne sa nezameriavame na tímové vzdelávanie, ktoré je jedným z riešení zabezpečenia zvýšenia efektívnosti práce organizácie (zlepšenie vzťahov v skupinách pomáha efektívne hľadať a riešiť problémy).

Nie je stanovený a akceptovaný systém projektového riadenia. Uplatňuje sa najmä systém operatívneho riadenia činností mestského úradu. Na mestskom úrade chýba v reťazci „stratégia - projekty - operatíva“ časť projektové riadenie. Problém nastáva pri projektoch, ktoré sa týkajú viacerých odborov (koordinátor projektu nie je určený a akceptovaný, nie je dostatočne zabezpečené delegovanie úloh, kontrola plnenia úloh, spôsob komunikácie, atď.). Pri riešení problémov sa nie vždy berie do úvahy mesto ako celok, každý odbor si úzko rieši svoju agendu. Odkomunikovanie projektu a tímová práca je veľmi slabou stránkou.

Na MsÚ neboli doteraz zavedené štandardy internej spolupráce, chýba tiež kvalitný interný informačný systém, ktorý by zabezpečil pre integráciu údajov a automatizáciu procesov. Úroveň komunikácie medzi zamestnancami Mesta a poslancami MsZ nie je na dostatočnej úrovni, pričom ich vzájomná spolupráca je pri realizácii projektov mesta žiaduca.

Komunikácia na úrade sa začína označením budovy, dverí a zamestnancov (menovky). Väčšie inštitúcie vydávajú interné noviny. Zamestnanci sa pravidelne zúčastňujú porád, ale aspoň raz za rok by sa mali konať spoločné stretnutia zamestnancov a vedenia Mesta, ktoré môžu mať formu hodnotenia celoročnej činnosti.

Personálna práca je náročná na osobnú komunikáciu, ktorú je potrebné trénovať najmä zo strany vedúcich pracovníkov. Zároveň treba akceptovať, že v prípade samosprávy ide o byrokratickú inštitúciu, takže tento proces musí byť podporený dobre spracovanými a akceptovanými internými smernicami, tiež stanovením jasných pravidiel realizácie jednotlivých projektov.

Zamestnanci MsÚ

Na MsÚ sa používa informačný systém samosprávy (ISS), ide o modulárny systém navzájom prepojených informácií, ktorých základom sú databázy evidencie obyvateľov mesta Zvolen

s trvalým/prechodným pobytom a evidencia nehnuteľností. Na tieto databázy sú naviazané ďalšie moduly ako Voľby, Miestne dane a poplatky, či ďalšie ekonomické a evidenčné moduly. Na grafické zobrazenie niektorých z týchto databáz slúžia grafické moduly.

Úrad má kvalitné pripojenie do internetu (optické pripojenie, rýchly internet). Zamestnanci majú pridelené e-mailové adresy podľa mena, používajú sa aj hromadné e-mailové adresy odborných útvarov či celého úradu (urad@zvolen.sk).

V organizácii bol zavedený system internej riadenej dokumentácie (napr. Organizačný poriadok MsÚ, Smernica o webovej stránke mesta, Smernica o strategickom plánovaní, Smernica na prípravu materiálov na rokovanie MsR a MsZ, a ďalšie).

V budove MsÚ je nedostatok miestností na porady odborných útvarov, rokovanie na úrade, či zasadnutia komisií MsZ. K dispozícii sú 4 zasadacie miestnosti s rôznou kapacitou a úrovňou vybavenia:

- zasadacia miestnosť MsZ v budove MsÚ (kapacita 149 miest + 12 miest za predsedníckym stolom),
- zasadacia miestnosť MsR v budove MsÚ (kapacita 25 miest),
- zasadacia miestnosť na odbore výstavby, životného prostredia a dopravy MsÚ (kapacita 10 miest),
- zasadacia miestnosť v budove Obvodného úradu (kapacita 148 miest + 12 miest za predsedníckym stolom).

NÁVRH pre cieľovú skupinu PRACOVNÍCI MSÚ:

- *Spracovať interné dokumenty o komunikácii a zaviesť ich do praxe:*
 - „Firemná kultúra a hodnoty samosprávy Mesta Zvolen“,
 - „Etický kódex zamestnanca samosprávy Mesta Zvolen“,
 - „Komunikačný manuál zamestnanca“ (komunikácia s občanom, komunikácia medzi odbornými útvarmi, predstavovanie nových kolegov, systém poskytovania spätnej väzby na podnety z internetu a listov, systém komunikácie s poslancami, základné pravidlá telefonovania a písomnej korešpondencie listom a e-mailom, zvládanie nepríjemných situácií, vybavovanie sťažností a podnetov od občanov, atď.).
 - „Dizajn manuál Mesta Zvolen“ – princípy jednotnej vizuálnej identity.
- *Zaviesť „Projektové riadenie“, t.j. spracovať smernicu, definovať pozíciu projektového manažéra, vytypovať a vyškoliť projektových manažérov. Zaviesť softvér na zadávanie, sledovanie a vyhodnocovanie úloh a projektov.*
- *Zabezpečiť zvyšovanie odbornosti a zručností zamestnancov v problematike verejnej správy, tréningy pre zamestnancov v oblasti etiky, tímovej práce, internej a externej komunikácie.*
- *Realizovať intranet ako prostriedok internej komunikácie, t.j. komplexný interný informačný systém (databázy údajov, smernice/nariadenia, úlohy a projekty, udalosti).*
- *Digitalizovať vnútorný obeh dokumentov – rozšíriť pracovisko podateľne o ďalšieho pracovníka obsluhujúceho kvalitný vysokorýchlostný skener, ktorý po prerozdelení pošty prednostom úradu a na základe jeho pokynu poštu naskenuje a následne pracovníčka podateľne elektronický dokument pripojí k evidenčnému záznamu v module Písomnosti.*
- *Zaviesť elektronickú podateľňu – bude slúžiť pre príjem dokumentov, či žiadostí priamo od občana v digitálnej forme prostredníctvom portálu prístupného cez mestskú webovú stránku, či prostredníctvom e-mailu.*
- *Zaviesť digitálnu formu spracovania a archivovania dôležitých dokumentov (zmluvy, a pod.), napr. tak, že dokument bude po naskenovaní uložený do dátového skladu a prístupný určitej skupine používateľov s nastavenými prístupovými právami.*
- *Raz za rok uskutočniť stretnutie vedenia Mesta so zamestnancami samosprávy s cieľom vyhodnotiť celoročnú činnosť.*
- *Pravidelne zisťovať spokojnosť zamestnancov MsÚ a poslancov MsZ s úrovňou internej komunikácie.*

- *Vybudovať 1 miestnosť na porady, rokovania a zasadnutia v budove MsÚ (kapacita cca 15 miest).*

Poslanci MsZ

Komunikácia medzi pracovníkmi úradu a poslancami MsZ prebieha osobne, prostredníctvom pošty, telefónu a elektronickej pošty. Poslanci používajú svoje e-mailové adresy, k dispozícii je aj hromadná e-mailová adresa poslanci@zvolen.sk. V roku 2006 MsÚ pripravil a distribuoval pre novozvolených poslancov „Manuál poslanca MsZ“, ktorý obsahoval základné zákony o samospráve, VZN mesta, strategické dokumenty mesta, organizácia MsÚ, kontakty, atď.

NÁVRH pre cieľovú skupinu POSLANCI MSZ:

- *Zabezpečiť prístup poslancov do určitých databáz MsÚ.*
- *Podporovať formálne a neformálne podujatia na budovanie vzťahov medzi pracovníkmi a poslancami.*
- *Po voľbách v roku 2010 realizovať vzdelávací program pre novozvolených poslancov MsZ a vydať Príručku poslanca 2010 - 2014.*

1.3.3.4. Externá komunikácia

Poslaním verejného sektora je služba občanovi pri rešpektovaní verejného záujmu. Verejný sektor je teda zameraný na poskytovanie služieb a spokojnosť občana, na druhej strane je však obmedzený špecifickými právomocami a formálnymi procesmi. Náklady na public relations vo verejnej správe sa často a nesprávne považujú za „vyhadzovanie peňazí“. Etické správanie sa mesta je dôležité nielen pri riadení mesta, ale aj pri zabezpečovaní pravdivej komunikácie o veciach verejných.

Jednou z foriem komunikácie, ktorú Mesto Zvolen používa, je aj zapájanie verejnosti do riešenia spoločných projektov, riešenia verejných problémov, spracovania a pripomienkovania strategických dokumentov. Mesto Zvolen sa snaží dodržiavať dva základné princípy:

- podporovať partnerstvo verejného, súkromného a mimovládneho sektora,
- podporovať vyváženosť a dlhodobú udržateľnosť projektov, t.j. zohľadňovať ekonomické, sociálne a environmentálne dopady.

Rebríček zapojenia verejnosti do rozhodovania z roku 1976 od Sherry Arnsteim uvádza päť stupňov zapojenia verejnosti do rozhodovania:

1. informovanie
2. informovanie so spätnou väzbou
3. zapojenie a konzultácie
4. spoluúčasť pri rozhodovaní
5. rozhodovacie právomoci verejnosti.

Mesto Zvolen využíva okrem informovania a informovania so spätnou väzbou aj nástroje na vyšších stupňoch rebríčka:

- zapojenie a konzultácie s verejnosťou – formou dotazníkových prieskumov a ankiet spokojnosti,
- spoluúčasť na rozhodovaní – na pracovných stretnutiach s pozvanými partnermi v procese tvorby strategických dokumentov.

Rozhodovanie o veciach verejných je zvyčajne ovplyvnené tromi faktormi – verejným záujmom, politickým rozhodnutím a odborným stanoviskom. V súvislosti so skvalitňovaním procesov verejnej správy sa používajú pojmy ako účasť verejnosti, komunitné plánovanie, uplatňovanie princípu partnerstva a pod. V podstate ide o rovnaký prístup k správe vecí verejných, založený na princípe spolupráce a komunikácie s verejnosťou. Komunitné plánovanie sa uskutočňuje

s priamou účasťou komunity, t.j. v spolupráci so všetkými, ktorých sa daná oblasť týka. Pri komunitnom plánovaní je rovnako dôležitý proces, ako aj výsledok.

Krízová komunikácia

Krízová komunikácia znamená informovanie verejnosti v čase krízy alebo katastrofy.

Primátor priamo riadi referenta krízového manažmentu, rozhoduje o zriadení krízového štábu mesta ako výkonného orgánu krízového riadenia pre prípravu na obranu štátu a v krízových situáciách mimo času vojny a vojnového stavu. Referát krízového manažmentu metodicky riadi, koordinuje a zabezpečuje plnenie úloh na úseku príprav na obranu, ochranu utajovaných skutočností, civilnej ochrany obyvateľstva, BOZP a prípravu zamestnancov mesta vo vymedzených oblastiach. Referát plní úlohy v oblasti mobilizácie obyvateľstva, civilnej obrany a civilnej ochrany, mimoriadnych udalostí, požiarnej ochrany a iné.

Vyrozumenie obyvateľov sa vykonáva spustením sirén (pri mimoriadnej udalosti 2-minútovým kolísavým tónom, len pri ohrození vodou 6-minútovým stálym tónom), ktoré sa dopĺňa slovnou informáciou buď zo sirény, alebo z ampliónov mestskej polície, v mestských častiach Zolná a Lukové sa použije miestny rozhlas. Na základe dohody je možné odvysielat' informácie pre obyvateľstvo prostredníctvom regionálnej televízie AZTV. Problematika je podrobnejšie spracovaná v pláne vyrozumienia mesta.

Okrem systému krízovej komunikácie, ktorá vychádza z „civilnej obrany“, v komunikácii a špeciálne v public relations rozoznávame krízovú komunikáciu, ktorú je potrebné riadiť počas nejakej krízovej udalosti, ktorá sa stala v území a môže priniesť pokles v dôvere verejnosti. Krízou môžu byť živelné pohromy (zemetrasenie, požiar, snehová kalamita), ale i ďalšie situácie (výskyt nebezpečnej choroby, epidémia, havária, teroristický útok, štrajk, masové prepúšťanie, ale aj zlé hospodárenie s miestnymi lesmi, premnoženie medvedov a pod.). Kríza je zvyčajne neočakávaná a v prípade negatívnych následkov i neželaná. Občanov privádza do neistoty a jej nezvládnutie zo strany samosprávy môže naštbiť jej imidž.

Na takúto krízu je možné sa vopred pripraviť – prostredníctvom vypracovania plánu krízovej komunikácie. Je založený na logickom zvážení všetkých možných udalostí, ich komplikácií a rôznych kombinácií aj tých najneočakávanejších neprijemností. Takýto plán obsahuje presný a podrobný opis akcií a činností, ktoré treba v takejto situácii vykonať. Takéto plány v podobe presne spracovaných dokumentov sa nazývajú aj krízovými manuálmi. Určenie možných kríz sa dá odhadnúť na základe predchádzajúcich skúseností, alebo voľným hľadáním námetov, aké krízy by sa mohli prihodiť.

Pre zvládnutie krízovej situácie je potrebné:

- dostatočne informovať verejnosť a médiá o príčinách, následkoch a priebehu aktivít na odvrátenie následkov,
- informácie musia byť aktualizované, faktické, nie emotívne,
- čo najskôr definovať príčiny, zaujať stanovisko,
- informovať príbuzných prípadných obetí,
- sledovať médiá s cieľom zistiť, aké správy prinášajú,
- okamžite reagovať na dezinformácie a uviesť ich na pravú mieru,
- reagovať na požiadavky médií,
- mať zabezpečenú vnútornú komunikáciu v rámci inštitúcie, vzájomnú informovanosť medzi oddeleniami, informovanie zamestnancov,
- všetky informácie musia vychádzať z jedného bodu, musia byť koordinované, nesmú si protirečiť.

Základom je proaktívna informačná politika – teda snaha informovať o krízovom vývoji čo najskôr z vlastných zdrojov, čo najpodrobnejšie a najobjektívnejšie, a – pokiaľ je to možné – už

aj s náčrtom efektívnych opatrení na odstránenie škôd a zabránenie opakovaniu podobných situácií v budúcnosti. Môže ísť o pohotovú otvorenie tlačového strediska (i v stane v bezpečnej vzdialenosti od miesta katastrofy), kde poverené a dávno predtým vyškolené osoby aktívne podávajú systematicky overené čerstvé informácie. Takýto kvalifikovaný postup umožňuje priebežne triediť informácie tak, aby sa zbytočne neprezradili rozličné hospodárske a iné tajomstvá, ale súčasne, aby bola verejnosť pohotovo informovaná o tých skutočnostiach, ktoré sa jej bezprostredne týkajú. Len takto si možno udržať (hoci aj otrasenú) priazeň komunity, aj širšieho publika.

NÁVRH pre oblasť KRÍZOVÁ KOMUNIKÁCIA:

- *Modernizovať systém sirén tak, aby umožnili zverejniť slovnú informáciu v prípade krízovej udalosti.*
- *Pripraviť a vyškoliť koordinátora krízovej komunikácie.*

1.3.3.5. Cieľové skupiny externej komunikácie

V oblasti externej komunikácie sú pre samosprávu najdôležitejšie 3 základné cieľové skupiny:

1. občania,
2. podnikatelia,
3. návštevníci.

Ďalšiu dôležitú skupinu tvoria rôzne iné subjekty, zaraďujeme sem mimovládne organizácie, inštitúcie pôsobiace v meste a médiá.

Podľa údajov Štatistického úradu SR v meste Zvolen bol:

- počet obyvateľov 42 531 (údaje za mesto Zvolen k 31.12.2008),
- počet subjektov 5 076 (údaje za mesto Zvolen k 12.11.2008), z toho podľa typu organizácie – 1 218 ziskových organizácií, 628 neziskových organizácií, 3 021 živnostníkov, 191 slobodných povolání a 18 samostatne hospodáriacich roľníkov,
- počet návštevníkov 70 227/rok, z toho 18 263 zahraničných návštevníkov/rok (údaje za okres Zvolen za rok 2007).

Občania

Pre samosprávu sú základnou cieľovou skupinou všetci obyvatelia mesta. Jednotlivé podskupiny sa však od seba líšia a vyžadujú si rôzne komunikačné nástroje. Medzi osvedčené komunikačné nástroje patria tie, ktoré dokážu v krátkom čase osloviť širokú skupinu obyvateľov, takými sú najmä Infolisty MsÚ a webová stránka mesta www.zvolen.sk, ktorej časť obcan.zvolen.sk je zameraná na občanov.

Občanov môžeme rozdeliť na viaceré podskupiny podľa nasledovných kritérií:

- vek – deti, mládež, dospelí, seniori,
- zamestnanie: nezamestnaní, zamestnanci, podnikatelia,
- životný cyklus rodiny – rodičia s malými deťmi, rodičia s väčšími deťmi, prázdne hniezdo, slobodní ...,
- bydlisko – podľa mestských častí, rodinný dom/byt,
- odkázanosť na pomoc – drogový závislí, azyľanti, Rómovia, zdravotne postihnutí, v hmotnej núdzi, v osobnej kríze (finančnej, psychickej, rodinnej),
- vzdelanie – vysokoškolské, stredoškolské, základné, žiadne,
- vzťah k službám samosprávy, frekvencii a rozsahu ich využívania,
- prístup k verejným záležitostiam – dobrovoľníci, členovia MVO, komunitní lídri, tí, ktorí sa zaujímajú o verejné záležitosti, ľahostajní,
- užívanie internetu – pravidelní, občasní a nepoužívatelia internetu.

Špecifickou skupinou z hľadiska komunikácie sú hendikepovaní občania, ktorým samospráva môže uľahčiť prístup k informáciám nasledovným spôsobom:

- bezbariérovou úpravou úradu (čím zjednoduší prístup a pohyb na úrade),
- bezbariérovou úpravou komunikácií v meste,
- sprostredkovaním informácií o bezbariérových úpravách (mapa, trasy, zoznam objektov),
- sprostredkovaním informácií pre občanov s poruchami sluchu a zraku (tu je možnosť vydávať informácie napísané väčším písmom, Braillovým písmom alebo nahovorené na CD, tiež priamo tlmočiť do znakovkej reči).

Na MsÚ Zvolen je pre hendikepovaných k dispozícii nájazdová rampa a bezbariérové WC, nepostačujúci je však výťah (1 ks, nedostatočné rozmery pre vozíček a sprevádzajúcu osobu, aj pre dospelú osobu s kočíkom). Komunikáciu pre hendikepovaných uľahčuje internet, Mesto Zvolen poskytuje informácie na webovej stránke www.zvolen.sk. Otázkou je, či si internet môžu hendikepovaní doma dovoliť alebo či k nemu majú prístup niekde inde. Obce a mestá sú povinné dodržiavať pri uverejňovaní informácií na webových stránkach ustanovenia Zákona č. 275/2006 Z. z. o informačných systémoch verejnej správy a Výnos Ministerstva dopravy, pôšt a telekomunikácií SR č. 1706/M-2006 o štandardoch pre informačné systémy verejnej správy (§ 12 o dodržiavaní zásad prístupného webu z materiálu „Dokumentácia zásad prístupnosti webových stránok pre používateľov s ťažkým zrakovým postihnutím“.

Sektorové strategické dokumenty mesta Zvolen navrhli v oblasti komunikácie realizovať nasledovné opatrenia.

Stratégia prevencie a riešenia závislostí v meste Zvolen, schválená MsZ v roku 2008:

- Opatrenie 2.1. Vytvorenie a realizácia systému pre vzájomné informovanie sa a koordináciu aktivít medzi inštitúciami na miestnej a regionálnej úrovni. Aktivity: Organizovať stretnutia subjektov pôsobiacich v oblasti prevencie a riešenia závislostí. Uverejňovať prehľad ich podujatí.
- Opatrenie 2.2. Rozšírenie Komunikačného plánu mesta o poskytovanie informácií týkajúcich sa prevencie a riešenia závislostí, vrátane ponúk na trávenie voľného času, so zameraním na cieľové skupiny. Aktivity: Pravidelne vydávať a distribuovať letáky v oblasti prevencie závislostí a propagácie zdravého životného štýlu. Zriadiť a pravidelne aktualizovať webovú stránku zameranú na prevenciu závislostí. Realizovať informačno-osvetovú kampaň „Zvolen proti drogám“.
- Opatrenie 3.2. Systematické zverejňovanie ponúk trávenia voľného času. Aktivity: Zriadiť a pravidelne aktualizovať webovú stránku „Zvolen - zdravé mesto“ s informáciami o ponuke trávenia voľného času podľa rôznych kritérií (vek, cena, téma, miesto konania).

Koncepcia rozvoja športu v meste Zvolen, schválená MsZ v roku 2008:

- Opatrenie 3.1. Zlepšenie spolupráce športových subjektov. Aktivity: Organizovať pravidelné stretnutia športových subjektov v meste.
- Opatrenie 3.2. Zavedenie informačného systému športu. Aktivity: Vytvoriť a pravidelne aktualizovať webovú stránku mesta zameranú na šport v meste.

Koncepcia rozvoja školstva v meste Zvolen, schválená MsZ v roku 2008:

- Opatrenie 1.1. Stabilizácia systému riadenia školstva v meste. Aktivity: zlepšiť komunikáciu medzi odbornými útvarmi MsÚ a školami, t.j. zamerať sa na vzájomnú informovanosť, ústretovosť zamestnancov MsÚ, spoločné analyzovanie a riešenie problémov a odstránenie byrokracie.
- Opatrenie 4.1. Informovanosť verejnosti a koordinácia aktivít subjektov pôsobiacich v oblasti vzdelávania a voľného času. Aktivity: Zlepšiť vzájomnú informovanosť, komunikáciu a spoluprácu subjektov pôsobiacich v oblasti školstva (t.j.: zlepšiť systém komunikácie odboru školstva MsÚ a subjektov pôsobiacich v oblasti školstva, organizovať pravidelné stretnutia subjektov školstva s cieľom poskytovať informácie

a zisťovať spätnú väzbu). Zlepšiť informovanosť verejnosti o vzdelávacích a voľnočasových aktivitách (t.j. pravidelne aktualizovať informácie na webovej stránke školy.zvolen.sk, zvýšiť rozsah a kvalitu informácií, poskytnúť priestor všetkým subjektom pôsobiacim v oblasti vzdelávania a voľného času, pravidelne rozposielať oznamy a informácie školám a školským zariadeniam, podporovať spoločné propagačné podujatia škôl a školských zariadení ako Burza informácií, Deň otvorených dverí vo zvolenských školách a pod.).

- Opatrenie 5.1.2. Vytvorenie systému motivácia pedagogického zamestnanca. Aktivity: Realizovať aktivity zamerané na propagáciu významu vzdelania, práv a povinností pedagogického zamestnanca a žiaka, poslania a náročnosti práce pedagogického zamestnanca, výsledkov pedagogických zamestnancov (napr. prezentácia výsledkov a schopností pedagogických zamestnancov, ich ocenenie na Deň učiteľov), zamerania a výsledkov škôl/školských zariadení.

Komunitný plán sociálnych služieb v meste Zvolen, schválený MsZ v roku 2009:

- Opatrenie 3.2. Spolupráca inštitúcií pôsobiacich v sociálnej oblasti. Aktivity: Pravidelne organizovať stretnutie vedenia mesta s predstaviteľmi jednotlivých sociálnych skupín s cieľom vzájomne sa informovať o potrebách a zámeroch. Pravidelne organizovať stretnutia OSVZaR s predstaviteľmi jednotlivých sociálnych skupín s cieľom uskutočniť monitoring a zber údajov o sociálnych skupinách.
- Opatrenie 1.2. Zvýšenie kvality sociálnych služieb. Aktivity: Zabezpečiť lepší prístup seniorov a zdravotne postihnutých k internetu, t.j. pripojiť kluby dôchodcov a klub zdravotne postihnutých do internetu, realizovať kurzy IKT pre seniorov a zdravotne postihnutých v učebni klubu dôchodcov 1.
- Opatrenie 3.3. Komunikácia s občanmi. Aktivity: Vydať brožúru „Sprievodca sociálnymi službami vo Zvolene“ v tlačenej podobe (roznos do bytových schránok) a elektronickej podobe (web), tiež bezbariérovú mapu mesta. Pravidelne realizovať prieskum verejnosti o sociálnych službách. Realizovať aktivity zamerané na špecifickú komunikáciu pre osamelých a izolovaných seniorov, o problematike azylantov a o problematike Rómov.

NÁVRH pre cieľovú skupinu OBČANIA:

- *Zpracovať návrhy sektorových strategických dokumentov mesta do akčného plánu pre oblasť komunikácie.*
- *Zlepšiť bezbariérovosť Mestského úradu – zvýšiť kapacitu výťahu.*
- *Sprostredkovať internet pre seniorov a zdravotne postihnutých prostredníctvom PC s prístupom na mestskú webovú stránku pre verejnosť (napr. v klube dôchodcov, v klube zdravotne postihnutých alebo v nemocnici).*
- *Sprostredkovať informácie pre občanov s poruchami zraku a sluchu, t.j. zabezpečiť, aby bolo možné prepínačom na titulnej stránke www.zvolen.sk zvoliť si zväčšenie písma veľkosti a aktiváciu počúvania informácií.*
- *Realizovať podujatia a projekty zamerané na deti a mládež s cieľom zvýšiť ich poznanie v oblasti fungovania samosprávy a zapojiť ich do tohto procesu (napr. projekt Zoom info, Deň otvorených dverí, podujatie zamerané na separovanie odpadu či toleranciu medzi ľuďmi).*

Podnikatelia

Z hľadiska komunikácie je potrebné túto skupinu rozdeliť na:

- podnikateľov, ktorí prichádzajú do styku s úradom pri vybavovaní bežných vecí ako sú povolenia, ohlásenia, dane, poplatky a pod.,
- väčšie podniky, ktoré sú kľúčové z hľadiska ponuky pracovných miest, ale aj sponzoringu mestom organizovaných podujatí,
- investorov, reálnych a potenciálnych, domácich a zahraničných, pre ktorých je podstatná podpora zo strany mesta a štátu,

- významné miestne inštitúcie, t.j. obchodné a hospodárske organizácie, univerzita, výskumné a vývojové inštitúcie.

Mesto Zvolen podporuje podnikanie nepriamo prostredníctvom poradenských centier, ktorých je zakladateľom alebo členom (RPIC Zvolen, KRA Banská Bystrica) a združenia finančných prostriedkov v Regionálnom pôžičkovom fonde Zvolen (RPF – systém mikropôžičiek pre malých a začínajúcich podnikateľov). Mesto Zvolen a Živnostenské spoločenstvo podpísali v novembri 2006 zmluvu o spolupráci na 10 rokov, ktorej cieľom je vzájomná spolupráca pri realizácii Programu rozvoja mesta. Jednou z realizovaných foriem spolupráce je aj vytvorenie Rady riaditeľov – poradného orgánu primátora mesta pre ekonomickú a podnikateľskú problematiku, zloženého z riaditeľov zvolenských firiem. Mesto Zvolen každý rok organizuje stretnutia primátora mesta s podnikateľmi, pravidelne ich prizýva k spolupráci na tvorbe strategických rozvojových materiálov mesta a riešení problémov mesta. Časť webovej stránky mesta podnikatel.zvolen.sk je určená pre podnikateľov. V roku 2007 Mesto Zvolen realizovalo prieskum potrieb malých a stredných podnikateľov. V roku 2008 MsZ schválilo Stratégiu podpory malého a stredného podnikania v meste Zvolen na obdobie 10 rokov. Mesto Zvolen si váži sponzoring zo strany podnikateľských subjektov, ktorý využíva pre zabezpečenie rôznych kultúrnych, športových a spoločenských podujatí.

Mesto Zvolen poskytuje podporu investorom, investorské portfólio vypracuje na mieru podľa konkrétnych požiadaviek potenciálneho investora (výber lokality podľa územného plánu mesta, cenová mapa mesta, demografická analýza, analýza pracovnej disponibilnej pracovnej sily). V roku 2004 prebiehali rokovania s investormi z čínskeho mesta Lanzhou a tiež s nemeckými investormi z koncernu Continental; táto spolupráca s mestom bola úspešne zavŕšená spustením fabriky Continental Automotive Systems, s.r.o., na výrobu brzdových komponentov vo Zvolene.

Medzi výrazne obmedzujúce faktory v komunikácii samosprávy mesta s podnikateľským prostredím patrí absencia kompletnej a pravidelne aktualizovanej databázy podnikateľských subjektov a prevádzok v meste. Samospráva nevyužíva dostatočne elektronickú komunikáciu s podnikateľmi. Mesto nedisponuje komplexným investorským portfóliom. Spracovanie databázy nehnuteľností vhodných pre investovanie avizoval BBSK na jar 2009 – bude potrebné overiť prvé výsledky, spôsob fungovania a možnosť pripojenia sa miestnej samosprávy k tomuto projektu.

Propagácia mesta smerom k investorom je však nedostatočná. Chýba návšteva špecializovaných výstav a veľtrhov, iných tematických podujatí, aktívnejšia komunikácia s existujúcimi investormi, spoločná propagácia s nimi, so SARIO, SOPK, rôznymi komorami, tiež inzercia alebo PR články v odborných časopisoch (v slovenských ako sú Trend, Profit, Investor, či v zahraničných publikáciách), webová stránka o investovaní v cudzích jazykoch, to všetko samozrejme spolu s pripraveným územím s infraštruktúrou.

Stratégia podpory malého a stredného podnikania v meste Zvolen na obdobie 10 rokov, schválená MsZ v roku 2008, navrhla v oblasti komunikácie realizovať nasledovné opatrenia:

- Zefektívniť spoluprácu samosprávy mesta a podnikateľov, najmä v oblasti vzájomnej informovanosti a komunikácie, budovanie partnerského vzťahu a dôvery podnikateľských subjektov voči samospráve. Aktivity: komunikovať s podpornými inštitúciami pre podnikateľov, organizovať spoločné stretnutia vedenia mesta, podnikateľov a podporných inštitúcií.
- Zabezpečiť transparentnosť a efektivnosť podporných aktivít samosprávy smerom k podnikateľom. Aktivity: spracovať katalóg investičných príležitostí, upraviť cenovú mapu mesta, novelizovať VZN o dotáciách v zmysle podpory miestneho ekonomického rozvoja.
- Zvýšiť povedomie o miestnych podnikoch. Aktivity: podporovať organizovanie podujatí zameraných na rozvoj spolupráce miestnych podnikov a podporných inštitúcií, predaj

miestnych výrobkov, propagáciu mesta a zlepšenie prepojenia vzdelávania, vedy a praxe.

- Zvyšovať mieru elektronickej komunikácie vo verejnej správe. Aktivity: vytvoriť komplexnú ponuku informácií pre podnikateľov na mestskej webovej stránke, postupne nasadzovať elektronické aplikácie.
- Zlepšiť informovanosť podnikateľov o možnostiach získavania finančných zdrojov.

Program rozvoja bývania v meste Zvolen na obdobie 10 rokov, schválený MsZ v roku 2008, navrhol v oblasti komunikácie realizovať nasledovné opatrenia:

- Propagovať mesto Zvolen ako územie pripravené na rozvoj bývania. Aktivity: ponúkať plochy vo vlastníctve mesta vhodné na bytovú výstavbu súkromným investorom, spracovať a zverejniť katalóg objektov v meste vhodných na nadstavbu a prestavbu podkrovných priestorov na byty.

NÁVRH pre cieľovú skupinu PODNIKATELIA:

- *Osloviť všetky podnikateľské subjekty v meste ku spolupráci na aktualizácii údajov v rámci kontaktov v databáze.*
- *Využívať elektronickú komunikáciu s podnikateľmi.*
- *Spracovať komplexný materiál „Investorské portfólio“ a uverejniť ho na webe aj v cudzích jazykoch.*
- *Spolupracovať s podpornými inštitúciami pre podnikateľov: RPIC Zvolen, KRA Banská Bystrica, SARIO, VÚC BB.*

Návštevníci

Do tejto skupiny patria návštevníci Zvolena z najbližšieho okolia, z iných regiónov Slovenska i zo zahraničia. Mesto Zvolen má výborné predpoklady pre rozvoj cestovného ruchu, ktoré však v dostatočnej miere nevyužíva.

Z hľadiska komunikácie je pre návštevníkov k dispozícii Informačné centrum mesta priamo na námestí, ponuka propagačných materiálov v slovenskom i cudzích jazykoch v tlačenej i elektronickej podobe, časť webovej stránky mesta navstevnik.zvolen.sk, základný informačný a orientačný systém, kalendár kultúrnych, športových a spoločenských podujatí. Zvolen využíva aj inzerciu v magazínoch a internetových portáloch zameraných na CR, nie však v dostatočnej miere. Priame formy marketingu, ako sú účasť na výstavách, informačné cesty a workshopy a podujatia na podporu domáceho cestovného ruchu sú zastúpené v minimálnej miere. Táto forma komunikácie je finančne náročná a je zložitá merať jej efekt, preto je potrebné zvážiť, na akých podujatiach sa mesto zúčastní (z hľadiska cieľa, finančných možností, oslovenia cieľových skupín, miesta a termínu konania akcie). Dobrým riešením je spojenie viacerých subjektov v jednej expozícii na podujatí.

Rozsah a kvalita propagačných tlačovín Mesta Zvolen sú limitované množstvom finančných prostriedkov schválených na ich realizáciu. Snahou Mesta je zabezpečiť ich tematickú pestrosť a oslovenie rôznych cieľových skupín. Propagácia Mesta Zvolen sa zameriava na najvýznamnejšie historické, kultúrne a prírodné dominanty mesta a jeho okolia. IC zabezpečuje aj predaj propagačných materiálov, ktorých autorom nie je Mesto Zvolen (šúpolie, trička, pohľadnice...). Propagácia mesta pre návštevníkov má tieto formy:

- propagačné materiály a publikácie – letáky, skladačky, brožúrky, knihy, populárno-náučné publikácie (história, príroda), pohľadnice, mapy (geografické, maľované, cyklistické), fotografie (klasické, panoramatické), CD, DVD, kalendáre, pexeso, detská omalovánka, propagačné predmety,
- platená inzercia v médiách – printové médiá (Turistický lexikón, A-Relax pre SR a ČR, Cestovný lexikón, Čaro BB regiónu, Región výber, Commercial Directory Expo Slovakia 2008, Cestovný informátor) a elektronické médiá (www.tourist-channel.sk),

- veľtrhy a výstavy – Župné leto 2008 (výstava BB SK, Mesto zastupovala s propagačnými materiálmi agentúra KOREX).

Problémom je v súčasnosti nedostatočná profilácia mesta ako cieľového miesta cestovného ruchu, neatraktívna forma a prezentácia podujatí, nedostatočná interpretácia produktov CR, nevhodné načasovanie propagačných materiálov vo vzťahu k letnej a zimnej turistickej sezóne, chýbajúce sprievodcovské služby, nevybudovaný integrovaný informačný systém CR v meste a okolí (priestorové označenie, informácie a rezervácie), nefungujúce partnerstvá subjektov pôsobiacich v oblasti CR, nedostatočná spolupráca a komunikácia subjektov CR, tiež ľahostajný vzťah obyvateľov Zvolena k turistom.

Marketingová stratégia rozvoja cestovného ruchu vo Zvolenskej kotline, schválená MsZ v roku 2006, navrhla v oblasti komunikácie realizovať najmä aktivity z oblasti propagácie a marketingu – propagačné materiály, informačný systém CR, reklama územia, PR územia, atď. V roku 2009 bol dokument aktualizovaný a bola vypracovaná nová Stratégia rozvoja cestovného ruchu v meste Zvolen.

NÁVRH pre cieľovú skupinu NÁVŠTEVNÍCI:

- *Spracovať plán propagačných aktivít mesta v oblasti CR na rok. Realizovať systematickú propagáciu Zvolena ako destinácie CR, t.j. realizovať pravidelnú inzerciu v magazínoch a elektronických portáloch cestovného ruchu, tiež zúčastňovať sa na výstavách a veľtrhoch prostredníctvom propagačných materiálov umiestnených v partnerských stánkoch (Župné leto Banská Bystrica, ITF SlovakiaTour Bratislava, For Region Banská Bystrica, v stánkoch SACR, SARIO, BBSK, KRA BB na veľtrhoch a výstavách, ktoré navštevujú, aj prostredníctvom partnerských miest).*
- *Zlepšiť kvalitu podujatí (atraktívnejšie a lepšie prezentované) a interpretáciu produktov CR.*
- *Vytvoriť marketingový prvok (podujatie, príbeh, predmet), ktoré bude pre Zvolen typické a bude možné ho opakovane využiť.*
- *Zabezpečiť koordináciu rozvoja CR, zlepšiť spoluprácu Mesta a subjektov CR, spoločne vytvárať a ponúkať balíčky služieb CR.*
- *Zaviest' sprievodcovskú službu (VZN, školenia a skúšky sprievodcov, tematické prehliadky a trasy, katalóg sprievodcov).*
- *Vybudovať integrovaný informačný systém CR (priestorové označenie, jednotný on-line informačný a rezervačný systém prostredníctvom AICES).*
- *Podporovať partnerstvá Mesta a subjektov pôsobiacich v oblasti CR.*
- *Podporovať vzťah obyvateľov Zvolena k svojmu mestu, regiónu a turizmu.*

Mimovládne organizácie

V júni 2007 bolo podpísané „Prehlásenie o porozumení medzi mimovládnyimi organizáciami pôsobiacimi vo Zvolene a Mestom Zvolen“, v ktorom obe strany potvrdili svoj záujem o pravidelné stretávanie, spoluprácu v oblasti realizácie projektov, prípravy strategických materiálov mesta a riešení lokálnych problémov. Každoročne sa uskutočňuje stretnutie vedenia mesta s predstaviteľmi MVO. Tieto organizácie majú časť webovej stránky mesta vyčlenenú na prezentáciu svojej činnosti, samostatné MVO sú externými prispievateľmi informácií na web. Predstavitelia MVO sa zúčastňujú na zasadnutiach komisií MsZ. Za nedostatočný považujú predstavitelia MVO priestor v médiách a priestor pre komunitný život.

Vo Zvolene chýba komunitné centrum, ktoré by slúžilo pre viaceré cieľové skupiny:

- MVO, ktoré nepotrebujú kancelárie na každý deň, ako miesto ich stretnutí, rozvoj seba, svojich nápadov, svojho okolia – komunitný život,
- poslancov, ako miesto ich kontaktu s občanmi v určených hodinách,
- verejné diskusie s občanmi,
- vzdelávanie, osvetu, workshopy, výstavy,

- malé kultúrne či spoločenské akcie a pod.

Mesto každoročne podporuje činnosť občanov a mimovládnych organizácií, ktorí majú na základe platného VZN možnosť uchádzať sa o dotácie. Od roku 2009 môže VZN č. 118 o poskytovaní dotácií Mesto Zvolen zo svojho rozpočtu poskytnúť dotáciu na projekty v piatich oblastiach: Vzdelávanie a spoločenské hodnoty, Kultúra a šport, Sociálne služby a zdravotníctvo, Miestny ekonomický rozvoj a cestovný ruch, Životné prostredie.

Napriek týmto aktivitám samosprávy smerom k MVO dochádza ku komunikačným problémom až stretom pri realizácii niektorých projektov mesta. Príčinu je potrebné hľadať v slabej schopnosti samosprávy odkomunikovať problém, ale tiež v nedostatočnej schopnosti niektorých MVO pozrieť sa na problém z hľadiska potrieb a možností celého mesta.

NÁVRH pre cieľovú skupinu MIMOVLÁDNE ORGANIZÁCIE:

- *Zlepšiť komunikáciu samosprávy a MVO ešte pred realizáciou veľkých projektov mesta.*
- *Poskytnúť priestor pre MVO v mestských médiách (web, Infolisty, ...) a v objektoch mesta (miesto pre komunity a ich činnosť).*
- *Spolupracovať s MVO pri tvorbe a činnosti komunitných centier pre rôzne skupiny (napr. materské centrá, zdravotne postihnutí, Rómovia, mládežnícke centrá, sídliskové centrá a pod.), tiež pri príprave a realizácii podujatí.*
- *Informovať o možnostiach financovania verejnoprospešných projektov na území mesta z dotácií mesta (VZN – zmena termínu predkladania žiadostí, podporované oblasti) a z mimorozpočtových zdrojov (grantové programy).*

Inštitúcie

Do tejto skupiny patria:

- Verejná správa – úradníci z inštitúcií a politici na miestnej, okresnej, regionálnej a celoštátnej úrovni, predstavitelia okolitých miest a obcí, partnerských a družobných miest,
- Iné inštitúcie – školy a školské zariadenia, významné miestne inštitúcie z oblasti kultúry a športu, poskytovatelia sociálnych a zdravotných služieb, vedecko-výskumné inštitúcie.

Pracovníci MsÚ a poslanci MsZ komunikujú s rôznymi predstaviteľmi verejnej správy v danej oblasti a na príslušnej úrovni – miestnej, regionálnej a celoštátnej. Mesto Zvolen komunikuje aj s predstaviteľmi iných samospráv, t.j. obcí, miest a samosprávnych krajov, a to na rôznych fórach, napr. v rámci Združenie miest a obcí SR (ZMOS) a Únie miest SR (ÚM).

Z čiastkových stratégií mesta vyplynulo, že predstavitelia inštitúcií cítia potrebu pravidelne sa stretávať s predstaviteľmi mesta, s cieľom informovať ich o svojich aktivitách a požiadavkách, ale tiež získať informácie o zámeroch a projektoch mesta. Takéto stretnutia organizujú odborné útvary MsÚ v príslušnej oblasti (školsťvo, sociálne veci a zdravotníctvo, kultúra a šport, prevencia závislostí, atď.). Inštitúcie organizujú rôzne aktivity aj v spolupráci s mestom, ktoré môže zabezpečiť ich spoločnú efektívnu propagáciu.

Mesto Zvolen má 5 partnerských miest: Imatra (Fínsko), Tötkömlös (Maďarsko), Prachatice (Česká republika), Rivne (Ukrajina) a Zwolen (Poľsko). Vzťahy s partnerskými mestami nie sú naplno využité, rozvíjajú sa najmä v kultúrnej oblasti, a to najmä s českým mestom Prachatice. V meste, ale aj na Mestskom úrade chýba akákoľvek zmienka o partnerských mestách.

Od roku 2006 je Zvolen členom Európskej town-twinningovej asociácie miest Douzelage, ktorú tvorí 22 partnerských miest. Všetky členské mestá Douzelage sa stretávajú minimálne 2x ročne na valných zhromaždeniach a každé členské mesto organizuje každoročne niekoľkostrannú výmenu pre mládež a deti. Vo Zvolene je od januára 2009 vytvorený funkčný lokálny výbor

Douzelage (Local Committee), ktorý vedie pani Ferjenčíková zo ZŠ Hrnčiarska. Deti zo štyroch základných škôl vo Zvolene sa v rokoch 2006-2008 zúčastnili zasadnutí valného zhromaždenia alebo partnerských výmen vo Francúzsku, Švédsku, Anglicku, Estónsku a Španielsku. Douzelage ako organizácia je držiteľom ocenenia EÚ – Zlaté hviezdy za partnerskú spoluprácu miest a zblížovanie občanov Európy.

NÁVRH pre cieľovú skupinu INŠTITÚCIE:

- *Každoročne realizovať spoločné stretnutia predstaviteľov inštitúcií a vedenia mesta.*
- *Podporovať a propagovať spoločné podujatia mesta a inštitúcií.*
- *Inštalovať tabuľu s označením partnerských miest v meste (napr. pri vstupe do mesta, na Nám. SNP alebo pred budovou MsÚ), tiež prezentáciu partnerských miest v budove MsÚ (napr. pred sekretariátom primátora mesta).*
- *Zapojiť miestne inštitúcie do spolupráce s partnerskými mestami, posilniť výmenu skúseností, využiť možnosti získania grantov na spoluprácu na rôzne témy podľa záujmu.*

Médiá

Médiá sú tvorcami verejnej mienky. Aby médiá vytvárali pozitívny imidž o meste, samospráva tomu musí napomôcť. Nestačí len reagovať na otázky novinárov, treba s nimi aktívne pracovať, t.j. vydávať tlačové správy a informácie pre novinárov, organizovať tlačové brífingy a konferencie. Je dobré vedieť, čo sa o meste píše a na základe monitoringu médií uskutočniť obsahovú analýzu médií. Nie každý zamestnanec samosprávy je oprávnený a vie komunikovať s médiami. Mesto Zvolen nemá hovorcu a ani oficiálne stanovený režim vzťahu s médiami.

V súčasnosti odbor rozvoja mesta zabezpečuje podľa potreby:

- vydávanie tlačových správ a informácií pre novinárov,
- organizovanie tlačových brífingov a tlačových konferencií,
- rozhovory a odborné články do médií,
- monitoring médií (prostredníctvom agentúry).

NÁVRH pre cieľovú skupinu MÉDIÁ:

- *Do organizačnej štruktúry MsÚ začleniť oddelenie vzťahu s médiami a funkciu hovorcu mesta.*
- *V rámci Komunikačného manuálu zamestnancov samosprávy riešiť aj problematiku vzťahov s médiami, t.j. vydať zásady komunikácie pracovníkov Mesta s médiami.*

1.3.3.6. Komunikačné prostriedky

Mesto Zvolen poskytuje veľké množstvo informácií, či už úradného alebo všeobecného charakteru. Informácie sa k občanom dostávajú prostredníctvom vlastných médií Mesta a externých médií.

Úradné informácie, napr. uznesenia MsZ, rozhodnutia, oznámenia MsÚ a pod., sa k občanovi dostávajú:

- doručením – poštou, faxom, e-mailom, alebo osobne,
- vyvesením – na úradných tabuliach, alebo na mestskej webovej stránke.

Informácie pre verejnosť, ktoré majú všeobecný charakter, sú pre občanov k dispozícii prostredníctvom týchto komunikačných kanálov:

- vyvesením na informačných plochách – úradné tabule, plagátovacie plochy, citylighty, mapy, nástenky,
- doručením tlačoviny – roznos Infolsitov MsÚ, letákov a brožúr do schránok,

- prostredníctvom kontaktných miest – Kancelária prvého kontaktu a Informačné centrum mesta,
- elektronickou formou – mestská webová stránka,
- prostredníctvom masmédií – printové a elektronické médiá,
- na podujatiach organizovaných samosprávou a kontaktom s pracovníkmi MsÚ alebo poslancami MsZ – na osobnom stretnutí, na verejnom podujatí, telefonicky alebo e-mailom.

Informačné plochy

Informačné tabule patria k najpoužívanejším spôsobom komunikácie samosprávy s verejnosťou, ide o úradné tabule, skrinky, nástenky, ale aj webovú stránku (elektronická forma tabule). Tento spôsob informovania zaujme, len ak je správne zvolené umiestnenie, grafická úprava a veľkosť písma, ktoré ako celok musí zaujať. Doporučuje sa uverejniť namiesto husto popísaných strán zoznam aktuálnych informácií so stručným popisom a odkazom, kde sa nachádza celý materiál.

V súčasnosti sú vo Zvolene k dispozícii nasledovné informačné plochy mesta:

- úradné tabule pred budovou MsÚ,
- 8 citylightov na Nám. SNP (10 plôch v presklených reklamných vitrínach),
- 41 plagátovacích plôch (cca 150 m²) na 18 miestach
- 5 máp mesta (mapa mesta pred železničnou stanicou, mapa mesta a okolia na Nám. SNP v citylighte, mapa mesta pred hotelom Poľana, fotomapa vo Wittmann place, mapa pred Hypernovou),
- model centra mesta na 1. poschodí MsÚ,
- nástenky v budove MsÚ.

NÁVRH pre komunikačný prostriedok INFORMAČNÉ PLOCHY:

- *Zriadiť úradné tabule na tržnici a sídliskách, zväziť formu zverejňovania informácií na úradných tabuliach.*
- *Nainštalovať informačné tabule o meste a okolí pre návštevníkov (na autobusovej stanici, pod Zvolenským zámkom a pod.).*
- *Nainštalovať informačné tabule o partnerských mestách v meste a vitríny o partnerských mestách na MsÚ.*
- *Nainštalovať mapy mesta na turisticky atraktívnych miestach.*
- *Realizovať bilbordy o Zvolene v okolitých obciach a mestách.*
- *Zakúpiť zariadenia mobilného marketingu pre efektívnu statickú propagáciu (stojan + bannery).*

Tlačoviny

Mesto vydáva a distribuuje pre občanov letáky a brožúry podľa potreby, najčastejšie prostredníctvom Infolistov, v prípade potreby aj v inom termíne. Tlačoviny sú dostupné aj priamo na Mestskom úrade (v Kancelárii prvého kontaktu, na sekretariáte primátora a prednostu, na príslušnom odbornom útvere) a v elektronickej verzii na mestskej webovej stránke. Občania dostávajú do poštových schránok množstvo letákov, preto je dôležité, aby sa tlačoviny samosprávy v „kope letákov“ nestratili, nakoľko ich príprava, tlač a distribúcia je pomerne drahá.

NÁVRH pre komunikačný prostriedok TLAČOVINY:

- *Realizovať propagačné materiály a publikácie – „Detský sprievodca mestom“, „Potulky mestom“ (sprievodca históriou), „Monografia mesta“, „Kniha panoramatických fotografií“, vydať „Mini CD o Zvolene“, „DVD o Zvolene“.*

- Vydať brožúrku „Investorské portfólio“ (profil mesta, podmienky pre podnikanie a investovanie).
- Vydať bezbariérovú mapu mesta.
- Vydať brožúru Sprievodca samosprávou 2010 - 2014, na konci ktorej bude uvedený abecedný prehľad hlavných hesiel pre lepšiu orientáciu v brožúre.

Kontaktné miesta

Pri návšteve úradu sa klienti so svojimi požiadavkami obracajú najprv na Kanceláriu prvého kontaktu a Informačné centrum mesta, následne na jednotlivé odborné útvary MsÚ.

Kancelária prvého kontaktu (KPK) bola zriadená v decembri 2006 na prízemí budovy MsÚ ako otvorené pultové pracovisko s 3 zamestnancami, ktoré pracuje v dennom pracovnom režime bez obmedzenia nestránkovými dňami. Na KPK nadväzujú ďalšie pracoviská Klientskeho centra, ktoré sú umiestnené v blízkosti KPK, tiež na prízemí budovy. Cieľom KPK je poskytnúť komfortnejšie a komplexnejšie služby občanom mesta Zvolen na jednom mieste formou otvorenej komunikácie s občanom. V KPK je k dispozícii 1 PC s voľným prístupom na mestskú webovú stránku. V organizačnej štruktúre MsÚ patrí KPK pod organizačný odbor MsÚ. V KPK je zabezpečená stála služba na vybavovanie telefonických podnetov, sťažností a žiadostí o informácie (tel.: 045/ 5303 111), čo prispieva k operatívnejmu riešeniu niektorých problémov občanov. Zatiaľ neuvažujeme s bezplatnou telefónnou linkou na informátora.

Informačné centrum mesta (IC) bolo v júli 2007 presťahované z Trhovej ul. do atraktívnejších a väčších priestorov v budove na Nám. SNP 21/31. V IC pracujú 2 zamestnanci, ktorí ponúkajú návštevníkom, ale aj obyvateľom Zvolena štandardné služby:

- bezplatné informácie – o zariadeniach a službách CR, pamiatkach, doprave a inštitúciách v meste,
- služby za poplatok – predaj propagačných materiálov, predmetov, vstupeniek na podujatia a cestovného poistenia, sprostredkovanie sprievodcovských služieb, výlep plagátov na plagátovacie plochy v meste.

Od roku 2008 je v Informačnom centre mesta k dispozícii 1 PC, ktoré slúži ako internetový terminál pre verejnosť (voľný prístup na mestskú webovú stránku). IC patrí pod odbor rozvoja mesta MsÚ, oddelenie kultúrnych a športových aktivít. Informačné centrum je významným miestom komunikácie samosprávy a tým, že je umiestnené mimo budovy úradu, z psychologického hľadiska pôsobí priateľskejšie ako úrad.

NÁVRH pre komunikačný prostriedok KONTAKTNÉ MIESTA:

- *Posilniť pracovisko KPK, t.j. zvýšiť počet pracovníkov KPK na 4.*
- *Zjednotiť rovnošatu pracovníkov KPK.*
- *Zriadiť v rámci KPK vnútornú linku pre klientov MsÚ.*
- *Zabezpečiť prevádzku pokladne, ktorá je súčasťou Klientskeho centra, aj cez obednú prestávku.*
- *Zabezpečiť pracovníkom Klientskeho centra pravidelné školenia v oblasti komunikácie a možnosť psychohygieny.*
- *Permanentne rozvíjať IC na úroveň európskeho centra prvého kontaktu pre návštevníkov mesta i občanov – väčší rozsah poskytovaných služieb a produktov, lepšia spolupráca s poskytovateľmi služieb CR v regióne.*

Internet

Webstránka mesta Zvolen www.zvolen.sk je zameraná na všetky cieľové skupiny, graficky a obsahovo príťažlivá, pravidelne aktualizovaná. Priemerná návštevnosť webových stránok mesta Zvolen sa v období 2008 - 2009 pohybovala na úrovni 1 000 - 1 100 návštev denne. V auguste 2008 sme pristúpili k zmene dizajnu a štruktúry mestskej webovej stránky

www.zvolen.sk, pričom sme zreteľne odlišili sekcie Mesto, Občan, Podnikateľ, Návštevník tím, že sme zriadili nové portály. Okrem hlavnej stránky fungujú aj dva špecializované portály skolstvo.zvolen.sk (informácie Spoločného školského úradu) a strategia.zvolen.sk (informácie o rozvojových zámeroch a strategických dokumentoch mesta). Pre verejnosť sú k dispozícii 3 internetové terminály s prístupom na mestský web – v infokiosku na Nám. SNP, v Kancelárii prvého kontaktu a v Informačnom centre mesta).

Návštevnosť webových stránok Mesta Zvolen			
	I-VII 2008	VIII-XII 2008	I-VI 2009
www.zvolen.sk	1 027	605	585
mesto.zvolen.sk	zriadená v auguste 2008	83	102
obcan.zvolen.sk	zriadená v auguste 2008	78	84
podnikatel.zvolen.sk	zriadená v auguste 2008	34	47
navstevnik.zvolen.sk	zriadená v auguste 2008	128	154
strategia.zvolen.sk	40	41	48
skoly.zvolen.sk	34	33	37
Spolu	1 101	1 002	1 057

Zdroj: Weby Group, s.r.o. Zvolen

Údaje: priemerný počet návštev za deň za dané obdobie

Webová stránka mesta Zvolen je málo interaktívna. Samospráva zatiaľ nevyužíva moderné formy komunikácie, ako napr. webovú diskusiu, zverejnenie krátkych videozáznamov z podujatí na webe, ani zasielanie sms správ občanom. Na mestskom webe chýba podstránka špecializovaná na deti a mládež, ktorá by obsahovala témy zaujímavé pre túto cieľovú skupinu a bola by písaná ich štýlom a jazykom (projekty pre deti a mládež, školy, voľný čas, podujatia, súťaže, e-shop, pošli pohľadnicu kamarátom, zdieľaj správy a obrázky z webstránky Zvolena na facebooku, atď.). Cieľovej skupine „návštevníci“ bude potrebné v budúcnosti poskytnúť možnosť „vyskladať“ si svoj pobyt vo Zvolene (on-line objednanie si vstupeniek na podujatia, máp a sprievodcov, suvenírov, knižiek a pod.).

Na jeseň 2009 je plánované spustenie projektu „E-gov – 1. etapa Verejná zóna“, ktorý sprístupní databázy mesta prostredníctvom mestskej webovej stránky (štatistické informácie o počte, štruktúre a pohybe obyvateľstva podľa ulíc v meste, zoznam prevádzok podľa druhu činnosti s uvedením adresy prevádzky, zoznam aktuálnych volebných okrskov s počtom voličov a pod.)

Informačné systémy

Koncepcia rozvoja informačných systémov samosprávy mesta Zvolen (KRIS), spracovaná v roku 2009, navrhla nasledujúce 2 opatrenia:

- Rozvoj elektronických služieb mesta a elektronizácia procesov mesta (interné procesy)
- Rozvoj elektronických služieb a elektronických formulárov (externá komunikácia).

Elektronizácia a rozvoj elektronických služieb mesta

Častým problémom slovenských miest je nedostatočné prepojenie jednotlivých služieb, čím sa veľa krát informácie duplikujú a pre samotné mesto sú neprehľadné. Dôsledkom toho niekedy trvá vybavenie určitej agendy neúmerne dlhý čas. Je potrebné teda dôslednejšie vzájomne prepojiť a štandardizovať informačné a organizačné systémy mesta, a tým zefektívniť jeho správu.

Cieľovým stavom je, aby pre vybavenie určitej agendy od občana alebo podnikateľa na úrade mesta, stačilo z integrovaného obslužného miesta, mobilu, osobného počítača alebo kiosku umiestneného na vhodnom mieste zaslanie jediného elektronického formulára. V prípade, že je daná služba správne nastavená, dokáže ušetriť čas a peniaze úradov, občanov a podnikateľov.

Aj napriek tomu, že legislatíva pre využívanie elektronického podpisu bola prijatá už v roku 2002, dodnes sa jeho používanie do väčšej miery nerozšírilo. Jedným z dôvodov je aj nedostatočná pripravenosť miest z pohľadu ponuky elektronických služieb mesta. Väčšina poskytovaných e-služieb funguje na možnosti stiahnutia si e-tlačíva z web stránky, ktoré je potrebné vyplniť a následne buď zaslať poštou alebo osobne doručiť. Ostatné služby sa naďalej realizujú formou štandardizovaného papierového tlačíva.

Rozvojom elektronických služieb mesta spojeným s elektronizáciou procesov na úsekoch mesta vznikne priestor pre väčšiu transparentnosť práce mesta, zefektívnenie výkonu a zníženie nákladov na fungovanie jednotlivých úsekov.

Elektronické služby a elektronické formuláre

Komunikácia mesta s verejnosťou, či už je to občan alebo podnikateľ, je možná prostredníctvom rôznych komunikačných kanálov, ako sú pošta, osobný styk, kiosk, telefón, webový portál mesta alebo e-mail. Väčšina služieb poskytovaných mestom je dnes realizovaná v papierovej forme. Avšak cieľom je túto papierovú formu nahradiť elektronickými službami poskytovanými mestom a formuláre, ktoré je väčšinou stále potrebné vytlačiť do fyzickej podoby a následne poslať poštou alebo doručiť osobne, previesť do podoby elektronických formulárov.

Elektronické formuláre (alebo e-formuláre) majú výhodu už v tom, že sú v digitálnej forme, obsahujú štruktúrované údaje, čo umožňuje ich integráciu a automatizované spracovanie v kľúčových informačných systémoch, t.j. zrýchlenie prenosu a spracovania údajov. E-formuláre umožňujú, aby občan alebo podnikateľ prihlásený pod svojimi prihlasovacími údajmi, nemusel opätovne zadávať rovnaké, už existujúce údaje, ale získal predvyplnený elektronický formulár, a tak na občanovi alebo podnikateľovi ostane zaoberať sa vyplňaním toho, čo chce s úradom vybaviť.

Na to, aby elektronické služby a elektronické formuláre boli čo najefektívnejšie, je potrebné umožniť všetkým, vrátane hendikepovaných občanov a sociálne znevýhodnených skupín obyvateľstva, využívať možnosti e-Governmentu. Pri zavedení elektronizácie služieb sa tak výrazne zníži administratívne zaťaženie občanov a podnikateľov pri vybavovaní žiadostí. Zároveň sa skráti čas, ktorý je potrebný na vybavenie úradnej agendy a zvýši sa transparentnosť úradných procesov, nakoľko si občan alebo podnikateľský subjekt bude môcť priamo vo svojej privátnej zóne pozrieť, v akom stave sa jeho záležitosť nachádza, prípadne, kto sa jej práve venuje.

NÁVRH pre komunikačný prostriedok INTERNET:

- *Pokračovať v projekte E-gov zameranom na elektronické formuláre a služby pre verejnosť, tiež elektronizáciu procesov samosprávy.*
- *Zriadiť ďalšie internetové terminály na frekventovaných miestach – na železničnej stanici, autobusovej stanici, v nemocnici, na tržnici.*
- *Zvýšiť interaktivitu webovej stránky.*
- *Zverejňovať aktuálne zábery z kamier v meste a krátke videozáznamy z podujatí na mestskej webovej stránke v takej forme a rozsahu, aby to bolo technicky únosné ako pre mestský server, tak aj pre občanov.*
- *Oddeliť úradné informácie od voľnočasových, t.j. zriadiť samostatný voľnočasový portál (napr. kultura.zvolen.sk) s možnosťou vyhľadávať podujatia podľa rôznych kritérií (termín, téma, cena, ...).*
- *Vytvoriť podstránku určenú pre deti a mládež, ktorá bude kopírovať ich záujmy a jazyk.*

Médiá

V decembri 2007 vyšlo prvé číslo Infolistov, ktoré odvtedy MsÚ vydáva štvrťročne (v súčasnosti 3. ročník). Infolisty sú distribuované do 16 500 poštových schránok domácností v meste Zvolen zdarma. Infolisty sú dostupné aj priamo na Mestskom úrade – v KPK, na sekretariáte primátora a prednostu, a v elektronickej verzii na mestskej webstránke. Ide o viacstranovú (8-16 strán) plnofarebnú tlačovinu formátu A4, ktorá obsahuje nasledovné rubriky:

- úvodné slovo primátora, hlavný článok na aktuálnu tému,
- MsÚ informuje (informácie od odborných útvarov),
- MsZ informuje (zasadnutia MsZ, „Predstavujeme samosprávu“),
- Rozvoj mesta (projekty, strategické dokumenty, prieskumy, odpočet akčného plánu „Čo sme zrealizovali a čo pripravujeme“),
- Podujatia a zaujímavosti (kalendár kultúrnych, športových a spoločenských podujatí),
- Vkladaná príloha (dotazník, leták, brožúra, propagačný predmet mesta, atď.).

Okrem toho Mesto Zvolen podporuje vydávanie Zvolenských novín finančnou čiastkou, v roku 2006 to bolo 250 000 Sk, v roku 2007 – 400 000 Sk, v roku 2008 – 600 000 Sk, v roku 2009 – 600 000 Sk/19 916 €). Ide o noviny, ktoré majú tradíciu a známu značku. Prvýkrát vyšli v roku 1904, vydával ich zvolenský advokát Dr. Fajnor. Ako mesačník vychádzali do roku 1910, potom na osemdesiat rokov zanikli. Znovu ich vo februári 1990 začal vydávať Mestský úrad vo Zvolene, ale už v týždennej periodicite (v súčasnosti 18. ročník). Pod pôvodným názvom vychádzajú dodnes. Dokumentujú spoločenský život v meste Zvolen, uverejňujú tiež informácie o činnosti samosprávy. Medzi ich nevýhody patrí:

- malý rozsah (12 strán),
- nedostatočná farebnosť (titulná strana je plnofarebná, vnútorné strany sú čiernebiele),
- malý okruh čitateľov (počet predaných kusov 1 čísla novín je menej ako 1000 ks),
- aktuálne čísla Zvolenských novín nie sú k dispozícii na mestskej webovej stránke.

Správy o Zvolene najčastejšie uverejňujú printové a elektronické médiá s regionálnou pôsobnosťou: týždenník MY a inzertné noviny do schránok ECHO s prepojením na www.zvolen.sme.sk, televízia AZTV a TV13. Záujem médií s celoslovenskou pôsobnosťou o dianie vo Zvolene je malý.

NÁVRH pre komunikačný prostriedok MÉDIÁ:

- *Doplniť do Infolistov témy na základe návrhov zo sektorových stratégií a dotazníkových prieskumov:*
 - *prevencia závislostí a propagácia zdravého životného štýlu,*
 - *špeciálna komunikácia pre seniorov, azylantov a Rómov,*
 - *propagácia aktivít škôl, významu vzdelania a poslania práce pedagóga,*
 - *budovanie vzťahu občanov k mestu a regiónu.*
- *Zabezpečiť efektívnejšie využitie mestských médií. Prehodnotiť vydávanie dvoch tlačovín – Zvolenských novín a Infolistov – financovaných z rozpočtu mesta.*
- *Zriadiť elektronické noviny mesta (noviny.zvolen.sk) s prepojením na Infolisty, ktoré budú vydávané min. 1x mesačne a distribuované zdarma do schránok obyvateľov.*
- *Využiť printové a elektronické médiá s celoslovenskou pôsobnosťou na šírenie pozitívnych správ o Zvolene (zaujímavé príbehy, úspešné projekty a pod.).*

Podujatia

Podujatia, ktoré samospráva organizuje a zúčastňuje sa ich, pomáhajú budovať jej imidž dôveryhodnej a priateľskej inštitúcie. Sú to rôzne akcie: súťaže, dni otvorených dverí, spoločenské stretnutia, oslavy výročí (založenie mesta, udelenie výsad, iné sviatky), kultúrne, športové a spoločenské podujatia, oceňovanie najlepších (športovci, učitelia, žiaci), súťaže, aktivity pre deti, tiež prezentačné akcie, účasť na výstavách a veľtrhoch. Podujatia sú náročné

na organizáciu i financie, sú však zároveň vhodnou príležitosťou, ako zapojiť do ich prípravy i ďalšie inštitúcie a občanov v meste.

Mesto Zvolen je organizátorom rôznych kultúrnych, športových a spoločenských podujatí, ktoré zabezpečuje najmä oddelenie kultúrnych a športových aktivít MsÚ v spolupráci s inými odbornými útvarmi MsÚ a ďalšími subjektmi. Nedostatok financií z rozpočtu mesta spôsobuje, že na podujatiach vystupujú účinkujúci miestnej alebo regionálnej úrovne, čomu zodpovedá aj priemerná účasť verejnosti na podujatiach. Akcie, na ktorých vystupuje „hviezda“, pritiahnu viac divákov, ale na druhej strane sú finančne náročnejšie. V meste dlhodobo chýba podujatie typu „Dni mesta“ a „Deň otvorených dverí na Mestskom úrade“.

NÁVRH pre komunikačný prostriedok PODUJATIA:

- *Každoročne organizovať podujatie Dni mesta.*
- *Každoročne organizovať Deň otvorených dverí MsÚ pre občanov a školy.*

1.3.4. Získavanie spätnej väzby

Aby mohla samospráva vyhodnotiť účinnosť svojich komunikačných aktivít, potrebuje spätnú väzbu. Samospráva ju dostáva bez ohľadu na to, či si ju žiada alebo nie, a to vo forme sťažností, listov, osobných návštev. Spätná väzba sa prejavuje aj v ochote alebo neochote občanov a subjektov spolupracovať. Aby spätná väzba poskytla dostatok informácií, musí byť vyžiadaná, systematicky získavaná a vyhodnocovaná. Skúsenosti z praxe ukazujú, že občania nemajú dostatok informácií o možnostiach spätnej väzby vo vzťahu k samospráve.

V praxi sa využívajú nasledovné formy získavania spätnej väzby:

- Voľby – sú základnou spätnou väzbou pre samosprávu.
- Miestne referendum – je spätnou väzbou na konkrétnu otázku vypísanú v referende, tento spôsob sa používa zriedkavo.
- Verejné zhromaždenia s občanmi – forma osobného získania spätnej väzby, získané informácie je potrebné doplniť o názor tých, ktorí „zostali doma“.
- Verejné vypočutia, verejné rokovania – riadené verejné stretnutia samosprávy a občanov na vopred stanovenú tému, pre získanie pripomienok k významným dokumentom pred ich schválením.
- Účasť občanov na zasadnutiach zastupiteľstva – spätná väzba od jednotlivcov má malú informačnú hodnotu, nedáva obraz o názoroch občanov celého územia, zo strany občanov sa málo využíva.
- Dotazníky – prieskum uskutočnený na reprezentatívnej vzorke obyvateľov, dobrú návratnosť dotazníkov vie zabezpečiť využitie anketárov, ktorí navštevujú vybranú vzorku obyvateľov a motivácia respondentov darčekom či výhrou.
- Ankety – osobné, písomné alebo telefonické ankety získavajú námety a pripomienky, nemajú charakter reprezentatívneho výskumu, oslovujú len malý počet obyvateľov bez toho, aby reprezentovali štruktúru cieľovej skupiny.
- Panelový prieskum – sleduje vývoj v názoroch občanov, ktorí boli vybratí ako reprezentatívna vzorka a súhlasili s účasťou na prieskume.
- Skupinové riadené rozhovory – pomocou náhodne alebo zámerne vybranej skupiny občanov zisťuje hlbšie súvislosti a príčiny, ktoré viedli k určitým postojom a názorom verejnosti.
- Rozhovory s občanmi – môžu mať rôzne formy, od individuálnych rozhovorov na ulici, cez živú diskusiu na internete až po konferenciu obyvateľov. Tu je potrebné vedieť rozlišovať názor „kričiacej väčšiny“ od názoru „mlčiacej menšiny“.
- Sťažnosti – obvyklá forma spätnej väzby, ich riešenie je podporené zákonom, obyvatelia však často krát nevedia, akým spôsobom sa môžu sťažovať.
- Pripomienky občanov – sťažnosti, námety a pochvaly je možné získať do schránky na úrade, na e-mailovú adresu, alebo telefonicky, aj tu platí, že občan by mal byť o tejto možnosti dobre informovaný.

- Obsahová analýza médií – analyzuje výskyt informácií (počet a obsah) podľa zvoleného slova.
- Občianske iniciatívy – sú aktívne pri pripomienkovaní práce samosprávy, niektorými svojimi aktivitami môžu tiež zastupovať úlohu samosprávy v miestnej demokracii.
- Dobrovoľná účasť občanov na akciách samosprávy na zveľadovanie komunity – je prejavom dôvery k samospráve a vôle spolupracovať.

Každý spôsob získavania spätnej väzby má svoje výhody a nevýhody, preto je potrebné kombinovať niekoľko spôsobov.

1.3.4.1. Konzultácie s verejnosťou

Jednou z efektívnych foriem komunikácie samosprávy sú aj konzultácie s verejnosťou, alebo „rozhovory s občanmi“. Tieto otvorené diskusie s občanmi môžu prebiehať formou verejných zhromaždení, verejných prerokovaní a verejných vypočutí, prostredníctvom záujmových združení občanov a cez sprostredkovateľov. Na stretnutiach sa dá informovať, vysvetľovať problémy mesta a počúvať názory občanov. S občanmi treba konzultovať ich názory ešte pred prijatím riešenia v čase, keď sa zvažujú jednotlivé alternatívy. Ľudí sa treba pýtať, nielen predpokladať, čo chcú.

Verejné zhromaždenia nie sú populárne ani u občanov, ani u samosprávy. Lepšie výsledky sa dosahujú pri komunikácii so záujmovými združeniami, ktoré sú vzorkou aktívnych občanov. Je dôležité pracovať s ľuďmi, ktorí pôsobia ako sprostredkovatelia informácií. Predsedovia rôznych združení, učitelia, sociálni pracovníci a kňazi sú prirodzenými vodcami komunity.

Vo Zvolene sa pravidelne uskutočňujú stretnutia vedenia mesta s podnikateľmi, s predstaviteľmi MVO a s deťmi ZŠ.

V procese konzultácií s verejnosťou je možné použiť rôzne formy komunikácie, medzi osvedčené patria:

- Focus groups – moderované rozhovory s malými skupinami ľudí slúžia na získavanie nápadov a overovanie postupov, či sú vhodné pre dané cieľové skupiny.
- Občianska mapa – stretnutie ľudí s cieľom získať informácie na danú tému vo forme mapy, ktorá je vystavená na verejnom mieste. Je zaujímavé, že niektorí ľudia majú záujem vyjadriť svoj názor prostredníctvom mapy, iní ľudia majú záujem už o hotovú mapu. Občianska mapa môže byť zdrojom nápadov pre plánovanie rozvoja mesta a inšpiráciou pre nové projekty. Zmyslom občianskej mapy je aj zapojiť občanov do diania v meste, zvýšiť ich záujem o mesto a jeho hodnoty.
- Verejné diskusie – mali by sa uskutočňovať pravidelne, vždy na konkrétnu tému za účasti primátora mesta a poslancov MsZ.
- Kampaň na zapojenie verejnosti do projektov mesta spojených s verejnými službami – podujatie/a, letáčky, happeningy a pod., napr. na témy: separovanie odpadu, čistota časti mesta, využívanie ihriska a identita komunity s ním.
- Občianske rady pri volebných obvodoch – podporované poslancami aj úradom, mali by mať miestnosť na stretávanie, môžu navrhnúť a spolu s poslancami, úradom a ďalšími zrealizovať podujatie v komunite, napr. rozsvietenie vianočného stromčeka na sídlisku, môžu mať malý rozpočet pre rozvoj svojho obvodu a rozhodovať o ňom.
- Deň otvorených dverí – napr. v rámci Dní mesta, zaujímavá je vždy prezentácia MsP alebo iných služieb, osvedčilo sa aj podujatie počas Dňa detí.
- Prerokovania podľa zákona o dopadoch na životné prostredie.
- Konzultácie pri územnom plánovaní – výsledky konzultácií s občanmi použiť aj ako súčasť zadania spracovateľovi územnoplánovacej dokumentácie.
- Mapovanie problému detskými očami – deti si všímajú problémy, veci a miesta, ktoré dospelým unikajú, deti môžu kresliť, písať alebo hovoriť, ako vidia daný problém, svoje predstavy o budúcnosti.

- Tvorba zoznamov obľúbených alebo neobľúbených miest v území – vhodné pre plánovanie ďalšieho využitia územia.
- Prechádzka alebo cesta po území – obhliadka spojená s informáciou o lokalite a identifikáciou problémov priamo „na mieste“.
- Mapovanie činností v území – zaznamenávanie typov obvyklých činností v určitých lokalitách v rôznych časových intervaloch, s cieľom naplánovať ich najefektívnejšie využitie. Uskutočňuje sa hlavne na verejných priestranstvách s pomocou dobrovoľníkov, fotografovaním alebo videozáznamom.
- Plánovací deň, prípadne plánovací víkend – 1 - 3 dni sa využijú na zapojenie verejnosti do diskusií o určitom projekte (informovanie účastníkov, workshop na získanie návrhov a názorov, prezentácia práce tímov).
- Otvorený dom – neformálny typ verejného stretnutia, na ktorom majú občania možnosť podať svoje námety na riešenie konkrétneho problému.

V procese konzultácií s verejnosťou sa odporúča uplatňovať tieto princípy:

1. zapojiť širokú verejnosť, nakoľko rôzne spektrum ľudí je dôležitejšie ako veľkosť skupiny,
2. pracovať na mieste, ktoré s témou priamo súvisí,
3. vizualizovať, t.j. používať kresby, mapy, vizualizácie, grafy, fotomontáže, modely, prezentácie a pod.,
4. mixovať metódy,
5. informovať verejnosť o tom, čo bude nasledovať po stretnutí.

Organizátori stretnutí s verejnosťou by mali dbať na nasledovné:

- zaujať verejnosť,
- vybrať správne metódy,
- využiť potenciál internetu,
- naplánovať dostatok času na projekt.

1.3.4.2. Petície a sťažnosti

Špecifickou formou komunikácie samosprávy s občanmi sú petície a sťažnosti, ktorých vybavovanie sa riadi nasledovnou legislatívou:

- **Zákon č. 85/1990 Zb. o petičnom práve**
Podľa § 1 ods. 1 „Každý má právo sám alebo spoločne s inými obracať sa vo veciach verejného alebo iného spoločného záujmu na štátne orgány a orgány územnej samosprávy (ďalej len "orgán verejnej správy") so žiadosťami, návrhmi a sťažnosťami (ďalej len "petícia").
- **Zákon č. 152/1998 Z. z. o sťažnostiach**
Podľa § 2 ods. 2 písm. b) „... prijímajú, evidujú, vybavujú a kontrolujú vybavovanie sťažností ... obce a nimi zriadené organizácie“.
Podľa § 3 „ Sťažnosť je podanie fyzickej osoby alebo právnickej osoby (ďalej len "sťažovateľ"), ktorým sa domáha ochrany svojich práv alebo právom chránených záujmov, pretože došlo k ich porušeniu alebo k ohrozeniu činnosťou alebo nečinnosťou (ďalej len "činnosť") orgánu verejnej správy, upozorňuje na konkrétne nedostatky, najmä na porušenie právnych predpisov, ktorých odstránenie si vyžaduje zásah orgánu verejnej správy.“

Oblasť petícií a sťažností patrí do kompetencie organizačného odboru (eviduje petície a sťažnosti) a právneho oddelenia MsÚ, samotnú sťažnosť vybavuje odbor, ktorého sa daná sťažnosť týka.

Najbežnejšou formou, ktorou obyvatelia vyjadrujú svoje potreby formou nespokojnosti alebo nesúhlasu, sú sťažnosti. Sťažnosti je potrebné nielen sledovať, ale aj analyzovať a využívať ich ako podnety na ďalší rozvoj a zlepšenie práce samosprávy.

Na odkazy, námety a pripomienky občanov slúži:

- schránka umiestnená z vonkajšej strany budovy MsÚ,
- možnosť „Napíšte nám“ v menu na webovej stránke www.zvolen.sk,
- e-mailová adresa mesto@zvolen.sk.

Petície podané na MsÚ Zvolen					
	2004	2005	2006	2007	2008
Počet petícií				6	8
Témy petícií	<ul style="list-style-type: none"> ▪ údaje nie sú k dispozícii 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ údaje nie sú k dispozícii 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ údaje nie sú k dispozícii 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Riešenie problému premiestnení a kontajnerov ▪ Znečisťovanie ovzdušia ▪ Nasťahovanie rómskej rodiny 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nesúhlas s riešením dopravného režimu ▪ Územný plán ▪ Zastavenie výstavby v Západ - Tepličky

Zdroj: Mestský úrad Zvolene, organizačný odbor

Údaje: k 31.12. daného roku

Sťažnosti evidované na MsÚ Zvolen					
	2004	2005	2006	2007	2008
Počet sťažností, z toho:	70	68	63	66	69
opakovaných	0	0	2	1	1
anonymných	0	0	0	0	1
Najčastejší predmet sťažností	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rušenie nočného pokoja ▪ Susedské vzťahy ▪ Držanie psa v byte 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Znečisťovanie prostredia ▪ Prevádzková doba v reštaurácii ▪ Verejná zeleň 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Susedské vzťahy ▪ Rušenie nočného pokoja ▪ Komunikácia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rušenie nočného pokoja ▪ Medzilidské vzťahy ▪ Poškodenie majetku 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Susedské vzťahy ▪ Rušenie nočného pokoja ▪ Ničenie verejnej zelene

Zdroj: Mestský úrad Zvolene, organizačný odbor

Údaje: k 31.12. daného roku

1.3.4.3. Prieskumy

Zvolen patrí medzi moderné a komunikujúce mestá. Samospráva má záujem o obojstrannú komunikáciu s verejnosťou s cieľom informovať a získať spätnú väzbu.

Mestský úrad vo Zvolene realizuje ročne 3 - 6 prieskumov, ide o 2 typy prieskumov – pravidelné a podľa potreby (jednorazové). Tieto prieskumy uskutočňuje MsÚ bez agentúry, t.j. vlastnými silami (zostavenie dotazníka, infokampaň, distribúcia dotazníka, zber a spracovanie dát, prezentácia výsledkov prieskumu).

MsÚ Zvolen každoročne zisťuje prostredníctvom prieskumu:

- Priority občanov Mesta Zvolen (v roku 2008 odpovedalo 124 občanov, v roku 2009 odpovedalo 92 občanov),
- Spokojnosť s Klientskym centrom (v roku 2007 odpovedalo 252 občanov, v roku 2008 odpovedalo 109 občanov).

Jednorazové prieskumy MsÚ Zvolen sa týkajú tém aktuálnych v danom období:

Rok 2007

- bytová situácia (odpovedalo 359 občanov),
- podnikateľské prostredie (82 podnikateľov),
- prevencia závislostí (818 detí/žiakov + 312 rodičov= 1 130 respondentov).

Rok 2008

- Zvolenský manifest – pamätník A. Hlinka – M. Rázus (odpovedalo 327 občanov),
- šport (27 športových subjektov),
- školstvo (35 škôl a školských zariadení),
- sociálne služby (67 občanov).

Priebeh prieskumu závisí od témy a cieľovej skupiny. Prieskum trvá zvyčajne 3 - 4 týždne, dotazníky sú k dispozícii v tlačenej aj elektronickej forme (on-line dotazník na webe). Verejnosť je oslovená:

- plošne prostredníctvom oznamu a dotazníka v Infolistoch MsÚ (16 500 ks) a na mestskej webovej stránke (internet využíva cca 25-50 % respondentov prieskumu),
- v spolupráci s partnerskými subjektmi – školy, združenia, a pod.,
- za pomoci anketárov, ktorí oslovujú subjekty vybrané z databázy.

K dispozícii sú rôzne zberné miesta:

- schránka v MsÚ,
- schránka v IC,
- internet (pre on-line dotazník),
- doručenie poštou.

Návratnosť dotazníkov by sa mala pohybovať aspoň na úrovni 10 % z celkového počtu oslovených. Návratnosť pri prieskumoch je rôzna, závisí aj od témy, aj od cieľovej skupiny. Dotazníky o bytovej situácii či prevencii závislostí mali vysokú návratnosť – bytová otázka bola pre občanov zaujímavá, v prípade prieskumu o prevencii pomohli samotné školy. Najmenej odpovedí posielajú podnikatelia. Pri plošných prieskumoch samospráva nemôže rátať s vysokou návratnosťou. Dôvodom nízkej návratnosti dotazníkov môže byť nedostatok času obyvateľov, zaniknutie dotazníka medzi inými informáciami, nesprávne oslovenie cieľovej skupiny či slabá motivácia účastníkov prieskumu.

Výsledky prieskumu sa vo forme správy dostávajú k verejnosti prostredníctvom Infolistov a mestskej webovej stránky, mailom sú informovaní vedúci pracovníci mesta a poslanci MsZ. Výsledky prieskumov slúžia ako podklad pre spracovanie strategických dokumentov a akčného plánu mesta, t.j. pre rozhodovanie poslancov MsZ o rozvoji mesta.

1.3.4.4. Voľby do orgánov samosprávy mesta

Významným momentom v živote samosprávy sú voľby primátora mesta a poslancov MsZ. Účasť občanov mesta Zvolen na voľbách však nie je vysoká, pohybuje sa v priemere na úrovni 30 %, v posledných rokoch sa však znižuje. Od roku 1994 bola volebná účasť najnižšia v riadnom termíne volieb primátora mesta a poslancov MsZ v roku 2006 (27,49 %) a v mimoriadnom termíne konania volieb primátora mesta v roku 2005 (20,90 %).

Účasť voličov na voľbách primátora mesta a poslancov MsZ					
	1994	1998	2002	2005	2006
Počet poslancov MsZ, ktorý sa mal voliť	35	39	25	iba voľba primátora	25
Počet voličov zapísaných v zozname voličov	31 821	33 721	34 921	35 216	35 431
Počet voličov, ktorým boli vydané hlasovacie lístky a obálky	9 419	11 616	11 118	7 362	9 741
Účasť voličov (%)	29,60 %	34,45 %	31,83 %	20,90 %	27,49 %

Zdroj: Štatistický úrad SR, pracovisko Banská Bystrica

Údaje: ku dňu konania volieb

Dôležitou úlohou pre samosprávu je zvýšiť záujem občanom o veci verejné a dostať ľudí k volebným urnám. Tento cieľ je možné dosiahnuť:

- pomocou vhodne zvolenej informačnej kampane,
- výchovou obyvateľstva s dôrazom na mladú generáciu,
- osobnou komunikáciou (osobné a verejné stretnutia poslancov s občanmi).

Zvolený poslanec by mal aj po voľbách pokračovať v komunikácii so svojimi voličmi, na výber má viacero možností:

- prostredníctvom poslanskej kancelárie,
- zverejnením kontaktov (telefón, e-mail, poštová adresa) na zasielanie sťažností a námietok,
- účasťou na osobných a verejných stretnutiach s občanmi, napr. na stretnutiach výborov mestských častí,
- zasielaním infoletákov občanom.

NÁVRH pre oblasť ZAPÁJANIE VEREJNOSTI:

- Pokračovať v zapájaní verejnosti do riešenia spoločných projektov, riešenia verejných problémov a spracovania strategických dokumentov, zaviesť nové formy konzultácií s verejnosťou.
- Podporovať činnosť komunitných centier.
- Informovať občanov o kompetenciách samosprávy a možnostiach spätnej väzby pre občanov, napr. uverejniť článok v Infolistoch a na webe.
- Pri konzultáciách s verejnosťou o riešení problémov mesta väzby viac využívať záujmové združenia a prirodzených vodcov komunity, ktorými sú najmä predsedovia združení, učitelia, sociálni pracovníci a kňazi.
- V spolupráci s mladými ľuďmi vydať CD pre prvovoličov, populárnou formou predstaviť mesto Zvolen, samosprávu a práva voliča. Zasielať CD 18-ročným obyvateľom Zvolena k narodeninám.

1.3.5. Riadenie a financovanie komunikácie na Mestskom úrade

1.3.5.1. Riadenie komunikácie

Jednotlivé činnosti v oblasti komunikácie zabezpečujú na MsÚ Zvolen viaceré odborné útvary. Proces komunikácie nie koordinovaný z jedného miesta, čo má za následok horšiu spoluprácu jednotlivých zložiek samosprávy či už pri plánovaní, rozpočtovaní alebo realizovaní komunikačných aktivít. Externú komunikáciu zabezpečujú viacerí zamestnanci odboru rozvoja mesta, ktorí však nie sú špecialistami v odbore mediálnej komunikácie, sú zodpovední za inú agendu a externú komunikáciu zabezpečujú formou čiastkových činností popri svojej bežnej práci. Mesto Zvolen, ktoré je 13. najväčším mestom na Slovensku, nemá svojho hovorcu. Nie je vytvorená pracovná pozícia, ktorá by zastrešovala komunikáciu a prácu s médiami. Dlhodobé neriešenie tohto stavu vedie k zbytočnému stresu, napätiu vo vzťahoch a nesystémovej práci. Taktiež, Zvolen ako mesto s pozitívnym imidžom v rámci SR nemá systém na jeho ciele budovanie a nevyužíva ho na vytvorenie aktívneho záujmu externých cieľových skupín o príchod do mesta (turisti, investori, podnikatelia, obyvatelia).

Kompetencie odborných útvarov MsÚ Zvolen v oblasti komunikácie

Jednotlivé odborné útvary:

- zodpovedajú za vybavovanie sťažností, petícií a podnetov vo svojej oblasti,
- spolupracujú s inštitúciami vo svojej oblasti.

Odbor rozvoja mesta:

- médiá – monitoring správ v médiách, kontakt s médiami, vydávanie tlačových správ a informácií pre novinárov, organizovanie tlačových brífingov a konferencií,
- vzťahy s VIP – spoločenský protokol, zahraničné vzťahy a družobné mestá, tlmočenie, preklady, sponzoring,
- vzťahy s verejnosťou – sprevádzanie skupín po MsÚ,
- externá komunikácia a marketing – tvorba propagačných materiálov, vydávanie Infolistov a letákov MsÚ, dohľad nad štruktúrou webovej stránky,
- podnikatelia – spolupráca s podnikateľmi, príprava ponúk pre investorov,
- mimorozpočtové zdroje – spracovanie žiadostí o nenávratný finančný príspevok pre projekty realizované Mestom Zvolen, príprava a implementácia projektov mesta, monitoring mimorozpočtových zdrojov pre potreby mesta,
- MVO – spolupráca s MVO,
- dotácie – prijímanie a spracovanie žiadostí o dotácie,
- grafické práce – tvorba grafiky, fotografií a videozáznamov,
- reagovanie na sťažnosti, podnety a pochvaly občanov – odpovede na e-maily adresované na mesto@zvolen.sk,
- získavanie názorov a spätnej väzby od občanov – realizácia ankiet a prieskumov,
- strategické plánovanie – spracovanie stratégií v partnerstve, komunikácia s členmi pracovných skupín a vedenie stretnutí pracovných skupín,
- CR – spolupráca so subjektmi CR, prevádzka IC,
- podujatia – organizovanie kultúrnych, športových a spoločenských podujatí.

Odbor organizačný:

- interná komunikácia – Klientske centrum vrátane Kancelárie prvého kontaktu, úradné tabule, interné riadené dokumenty,
- servis pre MsZ – zasadnutia MsR a MsZ, pripomienky a požiadavky poslancov MsZ, verejné stretnutia s občanmi,
- vzdelávanie a rozvoj zamestnancov v oblasti komunikácie,
- sťažnosti, petície, voľby, referendum.

Referát informatiky:

- ISS – správa interného informačného systému samosprávy,
- web – technická správa webstránky mesta.

Referát krízového manažmentu

- krízová komunikácia.

Chýba:

- riadenie komunikácie,
- hodnotenie efektívnosti komunikácie.
- médiá – hovorca mesta,
- externá komunikácia a marketing – jednotná vizuálna identita a dohľad nad ňou,
- interná komunikácia – intranet a dohľad nad jeho štruktúrou,
- spracovanie komunikačných kampaní na rôzne témy.

Komunikácia nie je na Mestskom úrade realizovaná cielene, koncepčne a pravidelne. Riešením problému je vznik nového odborného útvaru. Nový odbor by mal svoju činnosť začať informačnou kampaňou na MsÚ (predstavenie činnosti, uverejnenie kontaktov na pracovníkov prostredníctvom listu zaslaného e-mailom na urad@zvolen.sk a poslanci@zvolen.sk, tiež distribúciou letáku „Čo pre Vás môžeme urobiť“ pre vedúcich pracovníkov MsÚ a poslancov MsZ). Nová komunikačná stratégia a zavedenie nových komunikačných nástrojov spôsobia zmenu v spôsobe komunikovania, ktorá si vyžiada zmeny v organizácii práce, zavedenie nových pracovných postupov, zlepšenie zručností a postojov zamestnancov samosprávy.

1.3.5.2. Hodnotenie komunikácie

Pravidelne je potrebné uskutočňovať kontrolu komunikačnej stratégie, a to z hľadiska výsledkov, prínosov komunikácie, výdavkov na komunikáciu a celkového plnenia stanovených cieľov.

Hodnotenie výsledkov komunikácie je možné dosiahnuť dvomi spôsobmi:

- Kvalitatívne hodnotenie slúži na zistenie názorov verejnosti, či zvolený obsah a forma komunikácie bola účinná (ako si všimli, porozumeli, zapamätali si komunikačnú aktivitu a aký z nej mali celkový dojem). Najčastejšie sa používajú metódy ako interview a skupinové riadené rozhovory.
- Kvantitatívne hodnotenie pomáha sledovať počet klientov, ktorí boli oslovení komunikačnou aktivitou, je možné aj hodnotiť využitie nástrojov komunikácie (počet výtlačkov tlačovín, počet návštev webových stránok, počet správ v médiách) a záujem, ktorý komunikácia vyvolala (počet ohlasov, ...). Uskutočňuje sa prostredníctvom prieskumov verejnej mienky.

Výber spôsobu merania závisí od cieľa, typu používaných nástrojov a od povahy výsledkov, ktoré chce samospráva získať. Oba spôsoby je vhodné kombinovať, pretože v každom sa dozvieme o účinku realizovaných aktivít z iného uhla pohľadu. Výsledky hodnotenia by mali byť odborne spracované a prezentované.

1.3.5.3. Financovanie oblasti komunikácie**Rozpočet mesta**

Výdavky z rozpočtu mesta do oblasti komunikácie schvaľuje každoročne Mestské zastupiteľstvo. Mesto Zvolen vynaložilo v roku 2008 na financovanie oblasti komunikácie cca 2,5 mil. Sk (83 260 €), čo predstavovalo 0,27 % z celkových výdavkov z rozpočtu mesta. Porovnateľné údaje o výdavkoch iných slovenských miest bolo možné získať v rámci projektu

„Benchmarking miest“ (www.projektbmu.sk), do ktorého sa zapojilo aj mesto Zvolen. Podiel výdavkov na propagáciu mesta z rozpočtu mesta v kategórii miest s počtom obyvateľov 20 001 – 50 000 v rokoch 2004 - 2007 bol 0,33 %.

Medzi najvýznamnejšie aktivity realizované v oblasti komunikácie vo Zvolene v období 2006 - 2008 z rozpočtu mesta patrilo:

Rok 2008

- 112 000 Sk – vzdelávanie 12 vedúcich pracovníkov na tému efektívna a asertívna komunikácia, prezentácia a seba prezentácia,
- 92 279 Sk – redizajn webovej stránky mesta,
- 25 000 Sk – rekonštrukcia plagátovacích plôch,
- 10 000 Sk – inštalácia mapy na námestí.

Rok 2007

- 698 360 Sk – inštalácia 8 ks citylightov na námestí,

Rok 2006

- 128 400 Sk – školenie 15 pracovníkov novozriadeného Klientskeho centra,
- 35 556 Sk – prestavba Kancelárie prvého kontaktu.

Financovanie komunikácie z rozpočtu mesta Zvolen v roku 2008	
Rok	2008
Vzdelávanie zamestnancov v oblasti komunikácie	120 320
Informačné plochy (úradné tabule, citylighty, plagátovacie plochy, mapy mesta)	35 000
Tlačoviny	775 000
Z toho:	
▪ Infolisty	340 000
▪ letáky, brožúry, propagačné tlačoviny	435 000
Kontaktné miesta (IC – náklady znížené o výnosy)	231 564
Elektronické informácie	308 339
Z toho:	
▪ webová stránka (údržba, úprava)	92 279
▪ infokiosk (údržba PC)	38 560
▪ prístup MsÚ do internetu	144 000
▪ mail na MsÚ (mailserver, antivír, antispam)	33 500
Masmédiá	1 000 060
Z toho:	
▪ Zvolenské noviny	600 000
▪ AZTV	400 000
▪ monitoring tlače	60 000
Podujatia (stretnutie s podnikateľmi)	38 000
Spolu komunikácia	2 508 283
Celkové výdavky rozpočtu mesta	944 620 000
Podiel výdavkov na oblasť komunikácie na celkových výdavkoch (%)	0,27 %

Zdroj: MsÚ Zvolen

Údaje: k 31.12.2008, v Sk

Dotácie z rozpočtu mesta

Mesto každoročne podporuje činnosť občanov a mimovládnych organizácií, ktorí majú na základe VZN č.118/2009 možnosť uchádzať sa o dotácie v piatich oblastiach: Vzdelávanie a spoločenské hodnoty, Kultúra a šport, Sociálne služby a zdravotníctvo, Miestny ekonomický rozvoj a cestovný ruch, Životné prostredie.

S oblasťou komunikácie súvisia nasledovné podporované oblasti:

- Vzdelávanie a spoločenské hodnoty – regionálna výchova (budovanie vzťahu občana k mestu/regiónu, prezentácia miestnych/regionálnych duchovných a kultúrnych hodnôt), prosociálna výchova (medziludská komunikácia a vzájomná tolerancia, etika, ...).
- Miestny ekonomický rozvoj a cestovný ruch – propagácia mesta a jeho podnikateľského prostredia smerom k investorom a propagácia mesta ako turistickej destinácie na podujatiach mimo regiónu a v zahraničí.

Prvé žiadosti budú podané v roku 2009 na rok 2010.

Mimorozpočtové zdroje

Možnosti externého financovania aktivít na rozvoj komunikácie existujú v dvoch oblastiach:

1. Vzdelávanie vlastných zamestnancov v oblasti komunikácie
2. Budovanie informačného systému.

Vzdelávanie vlastných zamestnancov v oblasti komunikácie

OP: Zamestnanosť a sociálna inklúzia

Prioritná os 1: Podpora rastu zamestnanosti

Opatrenie 1.2: Podpora tvorby a udržania pracovných miest prostredníctvom zvýšenia adaptability pracovníkov, podnikov a podpory podnikania

Oprávnený žiadateľ: Regionálna a miestna samospráva a iné subjekty

Rámcové aktivity: Vzdelávanie v podnikoch s cieľom zvýšenia zručností a udržania zamestnanosti zamestnancov a manažérov

Viac informácií: www.nsrr.sk

Budovanie informačného systému

OP: Informatizácia spoločnosti

Prioritná os 1: Elektronizácia verejnej správy a rozvoj elektronických služieb

Opatrenia 1.2: Elektronizácia verejnej správy a rozvoj elektronických služieb na miestnej a regionálnej úrovni

Oprávnený žiadateľ: Samospráva

Rámcové aktivity: Vytvorenie a udržateľný rozvoj kvalitného back officu samosprávy prostredníctvom investícií do zdieľaného hardvéru a softvéru, podporujúceho výkon kľúčových procesov na regionálnej a miestnej úrovni, samosprávy v súlade s konceptom integrovanej architektúry informačného systému verejnej správy (ISVS), ktorý umožní systematické budovanie siete integrovaných obslužných miest tak, aby hustota pokrytia v regiónoch a dostupnosť služieb výrazne znížila potrebu cestovania pri vybavovaní služieb verejnej správy.

Zavádzanie efektívnych elektronických služieb samosprávy tak, aby boli v súlade s konceptom elektronických služieb poskytovaných štátnou správou a prebiehali spoločne s elektronizáciou štátnej správy na centrálnej úrovni, ktoré vyplývajú z nových možností elektronizácie verejnej správy a všeobecne uznávaných princípov e-Governmentu a pokrývajú najmä nasledujúce úseky výkonu správy: elektronická prihláška na strednú školu, elektronická žiadosť o sociálne služby, elektronické žiadosti a rozhodnutia, bývanie, pobyt, doprava, kultúra, matrika, podnikanie, pozemok, samospráva, sociálne služby, stavba, vzdelávanie, zvieratá, životné prostredie.

Budovanie a rozvoj integrovaných obslužných miest, v ktorých budú sprístupňované úplné alebo čiastočné elektronické služby poskytované verejnou správou na jednom mieste.

Viac informácií: www.nsrr.sk

Zdroje z grantov rôznych nadácií môžu získať MVO, príp. občianske záujmové skupiny aj na vzájomnú spoluprácu pri rozvoji svojho prostredia, svojej komunity. To je významný prvok zapájania občanov do verejných záležitostí. Samospráva ich v tom môže podporiť napr.:

- zverejňovaním výziev,
- podporným listom pri podávaní žiadosti,
- pomocou pri organizovaní či stretávaní sa, napr. poskytnutím miestnosti, e-mailovej adresy a pod.,
- spolufinancovaním.

Je to spôsob, ako postupne budovať skúsenosti aktívnych občanov. Je to tiež spôsob, ako s nimi spolupracovať a robiť aktivity pre mesto prospešné, „ísť jedným smerom“ a nevybíjať si energiu na vzájomnom kritizovaní, spôsobenom niekedy aj vzájomným nepoznaním svojich zámerov, kompetencií a pod.

NÁVRH pre oblasť RIADENIE A FINANCOVANIE KOMUNIKAČNÝCH AKTIVÍT:

- *Vytvoriť v rámci MsÚ pozíciu hovorca/koordinátora komunikácie, vytvoriť odborný útvar zameraný na komunikáciu a marketing a prehodnotiť kompetencie ostatných odborných útvarov.*
- *Realizovať informačnú kampaň o zmene v systéme komunikácie.*
- *Zvýšiť mieru financovania oblasti komunikácie z rozpočtu mesta, využívať aj mimorozpočtové zdroje.*
- *Podporovať MVO a občianske záujmové skupiny pri realizácii verejnoprospešných projektov.*

1.3.6. Ako komunikujú iní

Na internete je možné nájsť množstvo dobrých príkladov, ako komunikujú iné mestá, napr.:

- Kampaň Tuniska 2009 – www.vasetunisko.sk
- Logo mesta York – www.york.gov.uk
- Logo mesta Amsterdam – www.iamsterdam.com
- Zmena veľkosti písma pre hendikepovaných – www.visityork.org
- Počúvanie stránky Lyssna pre hendikepovaných – www.umea.se
- Mládežnícke stránky – www.ynippiatok.sk
- Poskladaj si pobyt v meste – www.iamsterdam.com a www.visityork.org
- Brožúra o samospráve od A po Z – <http://www.york.gov.uk/AtoZ>.

1.3.7. Prieskum o komunikácii

1.3.7.1. Prieskum „Spokojnosť zamestnancov samosprávy“

V januári 2007 uskutočnila Bc. Kyselová, pracovníčka MsÚ Zvolen, v rámci svojej záverečnej bakalárskej práce výskum, ktorého cieľom bolo zistiť informácie o faktoroch pracovnej spokojnosti zamestnancov miestnej samosprávy a príčinách ich nespokojnosti v práci. Dotazníkového prieskumu sa zúčastnilo 71 respondentov, čo predstavuje 68 % návratnosť zo 104 oslovených zamestnancov MsÚ a MsP vo Zvolene.

Zistenia výskumu, ktoré sa týkajú komunikácie, je možné zosumarizovať takto:

- Hlavné dôvody, prečo sa respondenti zamestnali na MsÚ a MsP: nezamestnanosť a nedostatok iných pracovných príležitostí (61 %), stabilita zamestnávateľa a výhody sociálneho charakteru (13 %), prechod kompetencií zo štátnej správy na samosprávu (18 %), eminentný záujem o prácu vo verejnej správe a veci verejné (8 %).
- Hlavné zdroje pracovnej spokojnosti: medziľudské vzťahy (30 %), mzda (26 %), pracovné podmienky (25 %), štýl riadenia kolektívu (12 %) a iné.
- Faktory motivujúce k vyššiemu pracovnému výkonu: plat alebo finančná odmena (48 %), pochvala alebo uznanie nadriadeného (26 %), dobré medziľudské vzťahy (12 %) a iné.
- Nedostatky v štýle riadenia práce: nedostatok informácií (32 %), neodbornosť nadriadeného (16 %), chýbajúca motivácia zamestnancov (13 %), vplyv politických tlakov (4 %) a iné.
- Príčiny pracovnej nespokojnosti: nedostatok alebo neúplnosť informácií (39 %), zlé vzťahy na pracovisku (19 %), plat (18 %), nadmerné množstvo pracovných úloh (11 %) a iné.

Až 61% zamestnancov sa zamestnalo na MsÚ a MsP kvôli nezamestnanosti a nedostatku iných pracovných miest. To znamená, že je potrebné v internej komunikácii a personálnej práci veľa pracovať na zvýšení odbornosti, získavaní vedomostí, zručností, skúseností z oblasti verejnej správy, komunikácie s klientom a pod. Nedostatok alebo neúplnosť informácií považuje až 32% respondentov za nedostatok v štýle riadiacej práce a tvorí až 39% príčin pracovnej nespokojnosti zamestnancov. To je veľká výzva na zlepšenie internej komunikácie.

Na základe zistených skutočností boli navrhnuté nasledovné odporúčania:

- V oblasti riadenia ľudských zdrojov organizovať školenia a tréningy pre manažérov zamerané na uplatňovanie pozitívnej spätnej väzby pri riadení pracovného kolektívu.
- Organizovať školenia aj pre ostatných zamestnancov organizácie so zameraním na efektívne organizovanie vlastnej práce, antistresový tréning a pod.
- Organizovať viac kultúrno-spoločenských a športových podujatí pre zamestnancov, čím by sa v neformálnej atmosfére upevňovali dobré medziľudské vzťahy medzi spolupracovníkmi, a zároveň by sa vzájomne spoznali aj zamestnanci, ktorí pracovne spolu neprichádzajú do kontaktu.
- Zvážiť možnosť zvýšiť pohyblivú zložku mzdy – osobných príplatkov.
- Dopracovať metodiky odmeňovania zamestnancov: predovšetkým zabezpečiť, aby priami nadriadení oboznámili osobne každého zamestnanca s navrhovanou výškou odmeny a svoje rozhodnutie aj odôvodnili, čím by sa predišlo jej nespravodlivému vnímaniu.
- Rozšíriť organizačnú štruktúru o d'alších zamestnancov, resp. vo vyššej miere využívať programy ÚPSVaR (aktivačné práce, absolventská prax, zamestnanie zdravotne postihnutých občanov a pod.) ako výpomoc v tzv. „nárázových“ obdobiach.
- Zabezpečiť vyššiu informovanosť o zámeroch manažmentu, nových úlohách a pod. sprístupnením zápisov z porád primátora, prednostu, jednotlivých komisií Mestského zastupiteľstva aj pre referentov.

- Vykonať minimálne raz za dva roky prieskum pracovnej spokojnosti a následne aktualizovať motivačný program pre zamestnancov v zmysle zistených výsledkov.

1.3.7.2. Prieskum „Spokojnosť s Klientskym centrom“

Koncom roku 2006 bolo vytvorené Klientske centrum Mestského úradu vo Zvolene, ktoré tvoria nasledujúce organizačné zložky: Evidencia obyvateľov a nehnuteľností, Kancelária prvého kontaktu, Matrika, Podateľňa, Pokladňa, Podnikateľské aktivity, Sociálny odbor, Opatrovateľská služba.

Organizačný odbor Mestského úradu vo Zvolene organizuje od roku 2007 prieskum spokojnosti. Formou dotazníkového prieskumu sa snažil získať názory, spätnú väzbu od občanov, podnikateľských subjektov a návštevníkov mesta na služby, poskytované klientskym centrom. Jednoduché a krátke dotazníky boli a stále sú k dispozícii na prízemí budovy Mestského úradu, v Kancelárii prvého kontaktu a on-line na webovej stránke mesta Zvolen www.zvolen.sk.

Prieskumu sa zúčastnilo 252 respondentov v roku 2007 a 109 respondentov v roku 2008. Väčšina účastníkov prieskumu bola so službami Klientskeho centra spokojná, pričom táto spokojnosť medziročne vzrástla o 3,63 %. V roku 2007 bolo so službami KC spokojných 90,87 % respondentov a v roku 2008 to bolo 94,50 % respondentov.

V odpovediach na otázku „Ste spokojní s vybavením Vašej záležitosti?“ respondenti ocenili:

- nápad vytvoriť klientske centrum a možnosť vybaviť si svoje záležitosti na jednom mieste,
- dobrú atmosféru a zvládanie časového stresu,
- nekonfliktné jednanie, kultivované a príjemné vystupovanie, ľudský prístup a ochotu,
- profesionálny prístup a podávanie presných informácií,
- kvalitnú, včasnú a spoľahlivú prácu klientskeho centra,
- vybavenie po pracovnej dobe, počas obeda,
- prijateľnú cenu administratívnych poplatkov.

Dôvody nespokojnosti klientov s prácou klientskeho centra sa postupne menili. V roku 2007 to bola najmä arogantnosť a nechota pracovníkov matriky, podateľne, pokladne, či evidencie obyvateľov, dlhá čakacia doba na vybavenie, či nevybavenie v nestránkový deň, nedodržiavanie obedňajších prestávok, neprofesionalita zamestnancov, nezabezpečené vzájomné zastupovanie, problém s vydávaním peňazí, nespokojnosť s poplatkom za fotenie, či s vysokou cenou za overovanie dokumentov. V roku 2008 klienti kritizovali dlhé rady pred pokladňami, nechotu a mrzutosť na pracovisku pokladne, nevybavenie klienta v KPK počas obedňajšej prestávky, dlhé vybavovanie na matrike, „otrávenosť“ zamestnanca v KPK a nedostatočné zabezpečenie opatrovateľskej služby (len do 16.00 hod.).

V poslednej otázke dotazníka mali respondenti uviesť svoje názory, návrhy, či pripomienky. V roku 2007 navrhli, aby v kancelárii prvého kontaktu bolo viac zamestnancov s tým, že dvaja sú málo, odporúčali zriadiť predaj kolkov, vytvoriť miestnosť, ktorá umožní súkromné rokovania, zabezpečiť pre zamestnancov KPK jednotné oblečenie. Požadovali tiež zvýšiť právne vedomie zamestnancov, úroveň ich vystupovania, ako aj rozšíriť ochotný prístup aj na iných pracoviskách. Postupom času boli niektoré návrhy respondentov uskutočnené, v roku 2008 klienti prácu klientskeho centra ocenili bez výraznejších návrhov na zlepšenie.

1.3.7.3. Prieskum „Komunikácia mesta s občanmi“

Prieskum o komunikácii Mesta Zvolen s občanmi „Hovoríme spolu“ realizoval Mestský úrad Zvolen, odbor rozvoja mesta, v dňoch 15. 8. – 15. 9. 2009 formou dotazníkov. Jeho cieľom bolo spoznať názor verejnosti na výmenu informácií medzi samosprávou a občanmi. Dotazníky boli

k dispozícii v tlačenej a elektronickej forme. Počas 1 mesiaca trvania prieskumu sme získali 46 vyplnených dotazníkov. Dotazník mal tri časti: otázky o komunikácii, miesto pre poznámky, otázky o respondentovi. V nasledujúcej časti je uvedené stručné zhrnutie výsledkov prieskumu.

Keď sa povie „Zvolen“, účastníkom prieskumu napadne najčastejšie Pustý hrad, Zvolenský zámok alebo slovné spojenie „príjemné mesto, pekné mesto, moje mesto“.

Polovica respondentov má dostatok informácií o dianí v meste a o činnosti samosprávy mesta Zvolen, takmer štvrtina (23,91 %) nemá dostatok ani nedostatok informácií, len 15,22 % respondentov nemá dostatok informácií, zvyšných 10,87 % to nevedelo posúdiť. Účastníkom prieskumu najviac chýbajú informácie o podujatiach v meste a okolí, tiež informácie o investíciách, budovaní občianskej vybavenosti a zámeroch mesta.

Na získanie informácií o Zvolene respondenti využívajú viaceré miestne a regionálne informačné zdroje:

- pravidelne až často – infolisty (1,68), iné zdroje (1,83, tu patria najmä priatelia, známi, susedia, kolegovia),
- často až občas – webovú stránku mesta (2,26), Zvolenské noviny (2,33), AZTV (2,64), MY noviny (2,65), plagátovacie plochy (2,79),
- občas až nikdy – citylighty (3,00), KPK (3,14), IC (3,17) a úradné tabule (3,36).

Hodnoty v zátvorkách označujú priemerné hodnoty vypočítané z odpovedí respondentov, ktorí frekvenciu používania informačných zdrojov hodnotili v rozpätí od 1 – 4 (1 – pravidelne, 2 – často, 3 – občas, 4 – nikdy).

Účastníci prieskumu čítajú stránku webovú stránku mesta najmä doma (50,00 %) a v práci (41,30 %), najmenej v škole (6,52 %). Využívajú aj miesta s verejným prístupom na mestskú webovú stránku, najčastejšie infokiosk na Nám. SNP (10,87 %), potom v KPK (8,70 %) a IC (8,70 %).

Kvalita informácií poskytovaných Mestom Zvolen a kvalita komunikácie samosprávy Mesta Zvolen bola hodnotená nasledovne:

- výborná až dobrá – infolisty (1,85), webová stránka mesta (1,89),
- dobrá až priemerná – KPK (2,00), IC (2,04), pracovníci MsÚ (2,29), primátor mesta (2,39),
- priemerná až nevyhovujúca – poslanci MsZ (3,10).

Hodnoty v zátvorkách označujú priemerné hodnoty vypočítané z odpovedí respondentov, ktorí kvalitu informácií a komunikácie hodnotili v rozpätí od 1 – 4 (1 – výborná, 2 – dobrá, 3 – priemerná, 4 – nevyhovujúca).

Respondenti komunikujú so samosprávou Mesta Zvolen najmä na osobných stretnutiach, telefonicky či e-mailom, najmenej využívajú komunikáciu písomne a na verejných stretnutiach. Najčastejšie kontaktujú pracovníkov MsÚ, menej často poslancov MsZ a primátora.

V záverečných otázkach respondenti mohli voľne vyjadriť svoj názor:

- Uviedli, že za dobré v oblasti komunikácie považujú najmä infolisty, webovú stránku mesta a záujem mesta komunikovať.
- Navrhli zlepšenia najmä v oblasti komunikácie poslancov MsZ a vedenia Mesta (častejšie osobné kontakty s občanmi, kvalitnejší poslanci, a iné), komunikácie pracovníkov MsÚ (kvalitnejší pracovníci, a iné) a jednotlivých komunikačných prostriedkov (častejšie infolisty, videá na webovej stránke, lepšia spätná väzba z dotazníkov/ankiet, a iné).
- Napísali svoje poznámky, pripomienky a námety pre mesto, najčastejšie v oblasti kultúry, športu a voľného času, občianskej vybavenosti a verejných priestranstiev, čistoty a bezpečnosti.

1.4. Zhrnutie analýz

1.4.1. Analýza SWOT

Analýza SWOT poskytuje hodnotenie silných a slabých stránok územia, príležitostí a ohrození v jeho externom prostredí, umožňuje rýchly prehľad východiskovej situácie územia pred formulovaním stratégie.

Analýza silných a slabých stránok sleduje súčasný stav z hľadiska vnútorných faktorov, odhaľuje, čo v meste máme pozitívne a negatívne.

- (S) silnou stránkou územia sú jeho prirodzené dispozície a akákoľvek konkurenčná výhoda,
- (W) slabou stránkou je to, čo územiu chýba alebo čo sa robí nedostatočne v porovnaní s inými.

Analýza príležitostí a ohrození sa zameriava na budúci rozvoj regiónu z hľadiska vonkajších faktorov, určuje možnosti rozvoja a riziká, s ktorými treba rátať.

- (O) príležitosťou je akýkoľvek pozitívny trend, ktorý môže svojím pôsobením podporiť silné alebo slabé stránky územia, napĺňanie vízie, resp. rozvojových cieľov a ktorý môže byť impulzom pre jeho ďalší rozvoj,
- (T) ohrozením sú akékoľvek nevýhodné trendy alebo smery vývoja na úrovni regionálnej, národnej či celosvetovej, ktoré pôsobia, alebo budú pôsobiť v prostredí územia nášho mesta proti jeho silným alebo dokonca slabým stránkam, resp. napĺňaniu jeho vízie a cieľov.

Silné a slabé stránky pomenúvajú súčasný stav riešenej problematiky v meste. Príležitosti a ohrozenia vyjadrujú vonkajšie vplyvy, ktoré pôsobia, alebo o ktorých predpokladáme, že budú pôsobiť na vývoj v oblasti prevencie a riešenia závislostí v meste. Aj keď ich nebudeme môcť veľmi ovplyvniť, môžeme sa na ne pripraviť tak, aby sme príležitosti využili a vplyv ohrození podľa možnosti obmedzili.

Analýza SWOT pre oblasť komunikácie v meste Zvolen	
Silné stránky	Slabé stránky
<p>Identita mesta</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Zvolen – administratívne a spoločenské centrum regiónu, dopravný uzol regiónu, centrum vzdelania a vedy. ▪ Hrdosť Zvolenčanov na svoje mesto. ▪ Zvolen považovaný za dobre hospodáriace, komunikujúce a zelené mesto. ▪ Spracovaný Imidž manuál Mesta Zvolen v písomnostiach (rok 2003). ▪ Používanie jednotných prvkov, ktoré dotvárajú imidž mesta (červená, biela a bordová farba, erb, silueta zámku, cimburie, forma skladačky puzzle). 	<p>Identita mesta</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nedôsledné dodržiavania Imidž manuálu v písomnostiach, jeho zastaralosť. ▪ Nesprávne používanie erbu mesta občanmi. ▪ Chýba komplexný Dizajn manuál mesta. ▪ Chýba podujatie podporujúce identitu typu „Dni mesta“. ▪ Chýba prezentácia Mesta Zvolen na MsÚ, v LDM a SNG. ▪ Chýba systém na zaujatie/prilákanie cieľových skupín o príchod do mesta (návštevníci, podnikatelia, obyvatelia).
<p>Pôsobenie Mesta</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Spracované <u>sektorové stratégie mesta</u>, ktoré obsahujú aj komunikáciu v danej oblasti. ▪ <u>Pracovníci MsÚ</u> – kvalifikovaní ľudia vo svojej odbornosti, školenia ECDL pre pracovníkov MsÚ, komunikačné školenia pre pracovníkov Klientskeho centra. ▪ <u>Riadenie komunikácie</u> – možnosť dotácií z rozpočtu mesta aj v oblasti komunikácie. ▪ <u>Financovanie komunikácie</u> – z rozpočtu mesta a dotácií mesta. ▪ <u>Spätná väzba</u> – prieskumy realizované na rôzne témy so zverejnením výsledkov, zapájanie verejnosti do spoločných projektov, riešenia verejných problémov, spracovania a pripomienkovania strategických dokumentov, kancelária primátora otvorená pre občanov denne. 	<p>Pôsobenie Mesta</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Pracovníci MsÚ</u> – chýbajú štandardy v oblasti komunikácie, tiež základné školenia v oblasti komunikácie pre všetkých, ktorí prichádzajú do styku s klientom, možnosti psychohygieny pre pracovníkov KPK. ▪ <u>Riadenie komunikácie</u> – nesystémové riadenie komunikácie mesta, t.j. chýba koordinátor internej a externej komunikácie, hovorca mesta, pravidlá komunikácie, hodnotenie účinnosti komunikačných aktivít. ▪ <u>Financovanie</u> – nedostatočné financovanie a využívanie mimorozpočtových zdrojov v oblasti komunikácie. ▪ <u>Spätná väzba</u> – slabá účasť verejnosti na prieskumoch a spracovaní strategických dokumentov, nepravidelne realizované prieskumy, dotazníky nie sú prítomné na každom oddelení MsÚ, nedostatočné využívanie prirodzených vodcov komunity (predsedovia, združení, učitelia, sociálni pracovníci, kňazi), nízka účasť verejnosti na voľbách.

Analýza SWOT pre oblasť komunikácie v meste Zvolen	
Silné stránky	Slabé stránky
<p>Interná komunikácia</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Spracovaná <u>Stratégia RLZ</u>, ktorá sa postupne realizuje, v oblasti komunikácie rieši najmä internú komunikáciu a projektové riadenie. ▪ Existujúci <u>informačný systém</u> samosprávy (ISS) s množstvom databáz a rôznymi možnosťami výstupov. Dobré vybavenie MsÚ IKT, rýchly internet. ▪ Fungujúci <u>systém internej riadenej dokumentácie</u>. ▪ <u>Komunikácia zamestnancov MsÚ s poslancami</u> osobne, prostredníctvom pošty, telefónu a el. pošty, spracovaný manuál pre súčasných poslancov MsZ. ▪ Budovanie <u>neformálnych vzťahov</u> a podpora tímovosti na úrade pomocou podujatí „Športový deň“ a „Vianočný večierok“. 	<p>Interná komunikácia</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nedostatočná <u>komunikácia vnútri samosprávy</u>. Výskyt prípadov neskorej či nedostatočnej informovanosti pracovníkov a skreslenia informácií. Nedostatočne zadaný systém internej komunikácie. Slabá informovanosť zamestnancov o dianí a zámeroch mesta, chýba stretnutie vedenia mesta a zamestnancov formou hodnotenia celoročnej činnosti. Osobitné postavenie MsP v rámci MsÚ (iné prístupy, začlenenie v rámci organizačnej štruktúry). ▪ Negatívne <u>postoje zamestnancov</u> k svojej práci v komunikácii navonok („nedá sa“, neochota, neprofesionálny prístup). ▪ Nezavedené <u>projektové riadenie</u>. Nedostatočné odkomunikovanie projektov a tímová práca pri realizácii projektov. ▪ Nedostatočný rozsah <u>informačného systému</u> – nezabezpečená integrácia údajov z ISS, digitalizácia dokumentov a automatizácia procesov, chýba intranet (interný informačný systém pre zamestnancov), elektronická podateľňa a digitálny archív dokumentov. ▪ Nedostatočné <u>vzdelávanie a rozvoj pracovníkov</u> v oblasti komunikácie. ▪ Chýbajú formálne a neformálne <u>podujatia</u> na budovanie vzťahov medzi pracovníkmi úradu a poslancami MsZ. Vzájomná nedôvera medzi pracovníkmi MsÚ a poslancami MsZ. Neuskutočnený metodicko-športový deň pre nových poslancov MsZ (neformálne predstavenie MsÚ, komisií MsZ, ...). ▪ Nedostatok <u>miestností</u> na porady, rokovania a zasadnutia (v budove MsÚ aj v priestoroch OKaŠA).

Analýza SWOT pre oblasť komunikácie v meste Zvolen	
Silné stránky	Slabé stránky
<p>Komunikačné prostriedky</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Informačné plochy</u> – úradné tabule pred MsÚ, citylighty, plagátovacie plochy, mapy mesta, nástenky v budove MsÚ. ▪ <u>Tlačoviny</u> – vydávanie a distribúcia letákov a brožúr podľa potreby, najmä prostredníctvom Infolistov, dostupné tiež na MsÚ a webovej stránke. ▪ <u>Klientske centrum</u> – viac ako 90% spokojnosť občanov, komplexné služby na jednom mieste, KPK – kvalitný informačný servis, stála telefonická služba, 1 PC s prístupom na mestskú webovú stránku pre verejnosť. ▪ <u>Informačné centrum</u> – kontaktné miesto pre návštevníkov, vhodné priestory a umiestnenie, kvalitné služby (bezplatné informačné služby, poskytovanie ďalších služieb za poplatok), 1 PC s prístupom na mestskú webovú stránku pre verejnosť. ▪ <u>Internet</u> – nový dizajn, prehľadná štruktúra, široký redakčný systém, aj externí prispievatelia informácií, prepojenie úradných informácií, zaujímavosti a voľnočasových podujatí, splňa požiadavky prístupnosti pre občanov s ťažkým zrakovým postihnutím, pre verejnosť k dispozícii 3 internetové terminály s prístupom na mestský web (infokiosk na Nám. SNP, KPK, IC). ▪ <u>E-gov</u> – zahájenie 1. fázy projektu (aktuálne štatistické údaje o meste z ISS budú dostupné pre občanov na webe). ▪ <u>Médiá</u> – Infolisty (vydávané a distribuované zdarma do schránok obyvateľov) a Zvolenské noviny (tradícia, značka), využívanie printových a elektronických médií s regionálnou pôsobnosťou (Zvolenské noviny, MY Žurnál, AZTV a TV13). ▪ <u>Podujatia</u> – kalendár kultúrnych, športových a spoločenských podujatí, stretnutia vedenia mesta s cieľovými skupinami (podnikatelia, MVO, deti ZŠ). 	<p>Komunikačné prostriedky</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Informačné plochy</u> – chýbajú úradné tabule na sídliskách, nedostatok citylightov, chýbajú mapy mesta na turisticky atraktívnych miestach a zastávkach MHD, chýbajú bilbordy o Zvolene v okolitých mestách, chýba prezentácia partnerských miest (infotabule v meste, vitríny na MsÚ, účasť part. miest na Dňoch mesta), problémy s plagátovacími plochami (nedostatok plôch, neatraktívne, nevhodne a nerovnomerne umiestnené). ▪ <u>Tlačoviny</u> – chýbajú brožúrky „Investorské portfólio“, „Bezbariérová mapa mesta“ a „Sprievodca samosprávou 2010 - 2014“, tlačoviny nie sú dostupné v el. forme na webe. ▪ <u>Klientske centrum</u> – nedostatočná kapacita (cez obed nefunguje ani jedna z 2 pokladní), preťažené KPK – chýba 1 stály pracovník, pracovníci KPK nepoužívajú jednotnú a jedinečnú rovnošatu, chýba vnútorný telefón MsÚ pre verejnosť a priestor pre diskrétnu rokovanie s klientmi. ▪ <u>Informačné centrum</u> – chýba označenie IC na budove, smerovníky k IC na vstupoch do Zvolena, tiež plán rozvoja IC na ďalšie obdobie. ▪ <u>Internet</u> – málo interaktívna webstránka, nedostatočná propagácia podujatí na úvodnej webstránke mesta, zložité linky odkazujúce na danú kultúrnu alebo športovú akciu na portáli navstevnik.zvolen.sk (chýba kultura.zvolen.sk), nedostatok času pracovníkov OKaŠA zadávať informácie na web. Chýbajú aktuálne zábery z kamery (umiestnená pri pošte na Nám. SNP alebo na Pustom hrade) a krátke videozáznamy z podujatí na webe. Infokiosk – neoznačený, miesto úkrytu pre asociálov, chýba infokiosk na žel. a autobus. stanici, v nemocnici a na tržnici. ▪ <u>E-gov</u> – nedostatočná úroveň elektronických služieb a elektronických formulárov pre verejnosť, nedostatočná úroveň elektronizácie procesov samosprávy. ▪ <u>Médiá</u> – slabá čítanosť a rozsah informácií vo Zvolenských novinách, nízka periodicitá Infolistov, duplicita Zv. novín a Infolistov financovaných z rozpočtu mesta, žiadna spolupráca redaktorov Zv. novín s pracovníkmi MsÚ v oblasti komunikácie, chýbajú mestské elektronické noviny a televízia na webe, nedostatočné využitie celoslovenských médií. ▪ <u>Podujatia</u> – nedostatok financií na organizáciu atraktívnych podujatí, priemerný počet divákov na podujatiach, slabá účasť občanov na verejných stretnutiach, chýbajú zariadenia mobilného marketingu, chýbajú podujatia typu „Dni mesta“ (tradičné veľké podujatie) a „Deň otvorených dverí na Mestskom úrade“.

Analýza SWOT pre oblasť komunikácie v meste Zvolen	
Silné stránky	Slabé stránky
<p style="text-align: center;">Občania</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dobrá <u>webová stránka</u> obcan.zvolen.sk, ▪ <u>Zapájanie verejnosti</u> do spoločných projektov, riešenia verejných problémov, spracovania a pripomienkovania strategických dokumentov. ▪ <u>Bezbariérové úpravy</u> budova MsÚ – rampa, WC. 	<p style="text-align: center;">Občania</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Neinformovanosť občanov o <u>možnostiach spätnej väzby</u> vo vzťahu k samospráve. ▪ Častá <u>anonymnosť občanov</u> pri zasielaní odkazov, pripomienok a námietov. ▪ Nedostatočný <u>výťah</u> v budove MsÚ z hľadiska bezbariérového pohybu po úrade. ▪ Nedostupný <u>internet pre seniorov a zdravotne postihnutých</u> (chýba verejný prístup na mestskú webovú stránku napr. v nemocnici a klube zdravotne postihnutých). ▪ Nedostatočná <u>komunikácia pre špecifické sociálne skupiny obyvateľov</u> – osamelí a izolovaní seniori, azylanti, Rómovia. ▪ Chýba miestnosť pre realizáciu menších stretnutí, podujatí a tvorivých dielní pre občanov (napr. v budove kde sídli OKaŠA) – budúce <u>komunitné centrum</u>.
<p style="text-align: center;">Podnikatelia</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dobré <u>predpoklady mesta pre rozvoj podnikania</u>. ▪ Dobrá <u>webová stránka</u> podnikatel.zvolen.sk. ▪ <u>Spolupráca Mesta a podnikateľov</u> – poradenské centrá RPIC a KRA BB, zmluva o spolupráci so Živnostenským spoločenstvom, Rada riaditeľov podnikov, každoročné stretnutia primátora mesta s podnikateľmi, spracovaná Stratégia podpory malých a stredných podnikateľov, sponzoring podnikateľov pre zabezpečenie mestských podujatí. ▪ <u>Podpora investorov</u> – vypracovanie investorského portfólia pre konkrétneho investora, realizovaná spolupráca s firmou Continental (výstavba závodu vo Zvolene, zahájenie výroby). 	<p style="text-align: center;">Podnikatelia</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Absencia kompletnej a pravidelne aktualizovanej <u>databázy</u> podnikateľských subjektov a prevádzok v meste. ▪ Nedostatok <u>e-služieb</u> samosprávy pre podnikateľov. ▪ Nevypracované komplexné <u>investorské portfólio</u> (nutná intenzívna spolupráca viacerých oddelení MsÚ – rozvoj, majetok, architekti). ▪ Nedostatočná <u>propagácia mesta</u> ako územia vhodného pre investovanie (chýba návšteva špecializovaných výstav a veľtrhov, iných tematických podujatí, aktívnejšia komunikácia s existujúcimi investormi, spoločná propagácia s nimi, so SARIO, SOPK, rôznymi komorami, tiež inzercia alebo PR články v odborných časopisoch, webstránka o investovaní v cudzích jazykoch). ▪ Chýba <u>riadený sponzoring</u> (ponuka sponzorovaných akcií na celý rok, zmluva Mesta s podnikateľmi o sponzoringu).
<p style="text-align: center;">Návštevníci</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dobré <u>predpoklady mesta pre rozvoj CR</u>. ▪ Dobrá <u>webová stránka</u> navstevnik.zvolen.sk ▪ Realizácia <u>propagačných aktivít</u> – dostatok zaujímavých propagačných materiálov, aj v slovenskom a cudzích jazykoch (tematicky pestré, pre rôzne cieľové skupiny), inzercia v magazínoch a internetových portáloch CR, Informačné centrum na námestí. 	<p style="text-align: center;">Návštevníci</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nevhodné <u>načasovanie propagačných materiálov</u> pre návštevníkov vo vzťahu k letnej a zimnej turistickej sezóne. ▪ Neefektívna <u>propagácia mesta</u> a profilácia mesta ako destinácie cestovného ruchu. ▪ Neatraktívna <u>forma a prezentácia podujatí</u>. ▪ Nedostatočná <u>interpretácia produktov CR</u>. ▪ Nevybudovaný <u>integrovateľný informačný systém</u> CR (priestorové označenie, informácie a rezervácie). ▪ Nefungujúce <u>partnerstvá v oblasti CR</u>, nedostatočná spolupráca a komunikácia subjektov CR. ▪ <u>Ľahostajný vzťah obyvateľov k turistom</u>.

Analýza SWOT pre oblasť komunikácie v meste Zvolen	
Silné stránky	Slabé stránky
<p style="text-align: center;">Subjekty</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>MVO</u> – Podpísaná dohoda Mesta Zvolen o spolupráci s MVO, účasť MVO na príprave projektov a spracovaní strategických dokumentov mesta, pravidelné stretnutia vedenia mesta s predstaviteľmi MVO, časť webovej stránky mesta určená pre prezentáciu činností MVO, dotačný systém mesta. ▪ <u>Verejná správa</u> – komunikácia samosprávy s úradníkmi a politikmi na príslušnej úrovni, členstvo Mesta Zvolen v ZMOS a ÚM. ▪ <u>Iné inštitúcie</u> – stretnutia predstaviteľov inštitúcií s vedením mesta. ▪ <u>Partnerské mestá</u> – dobré vzťahy v oblasti kultúry, najmä s českým mestom Prachatice, aktivity v rámci asociácie družobných miest Douzelage. ▪ <u>Médiá</u> – poskytovanie tlačových správ a informácií pre novinárov, organizovanie tlačových brífingov a konferencií, monitoring médií. 	<p style="text-align: center;">Subjekty</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>MVO</u> – slabé odkomunikovanie niektorých problémov a projektov mesta zo strany samosprávy, nedostatočné pochopenie potrieb a možností mesta zo strany niektorých MVO, nedostatočný priestor v médiách pre MVO a priestor v objektoch mesta pre komunitný život. ▪ <u>Inštitúcie</u> – nedostatočná informovanosť, komunikácia a spolupráca subjektov pôsobiacich v jednotlivých oblastiach (školsťvo, sociálne veci, šport, CR ...), chýba pravidelnosť v stretnutiach s niektorými cieľovými skupinami, nedostatočná informovanosť verejnosti o ich aktivitách a dosiahnutých úspechoch. ▪ <u>Médiá</u> – nedoriešená a nesytematická komunikácia mesta s médiami, chýba hovorca mesta, na mestskej webovej stránke nie je dostatok aktuálnych tlačových správ o meste. ▪ <u>Partnerské mestá</u> – chýba prezentácia partnerských miest vo Zvolene a na MsÚ (infotabule v meste a vitríny na MsÚ), nedostatočne využité partnerstvo (formálna úroveň partnerstva).

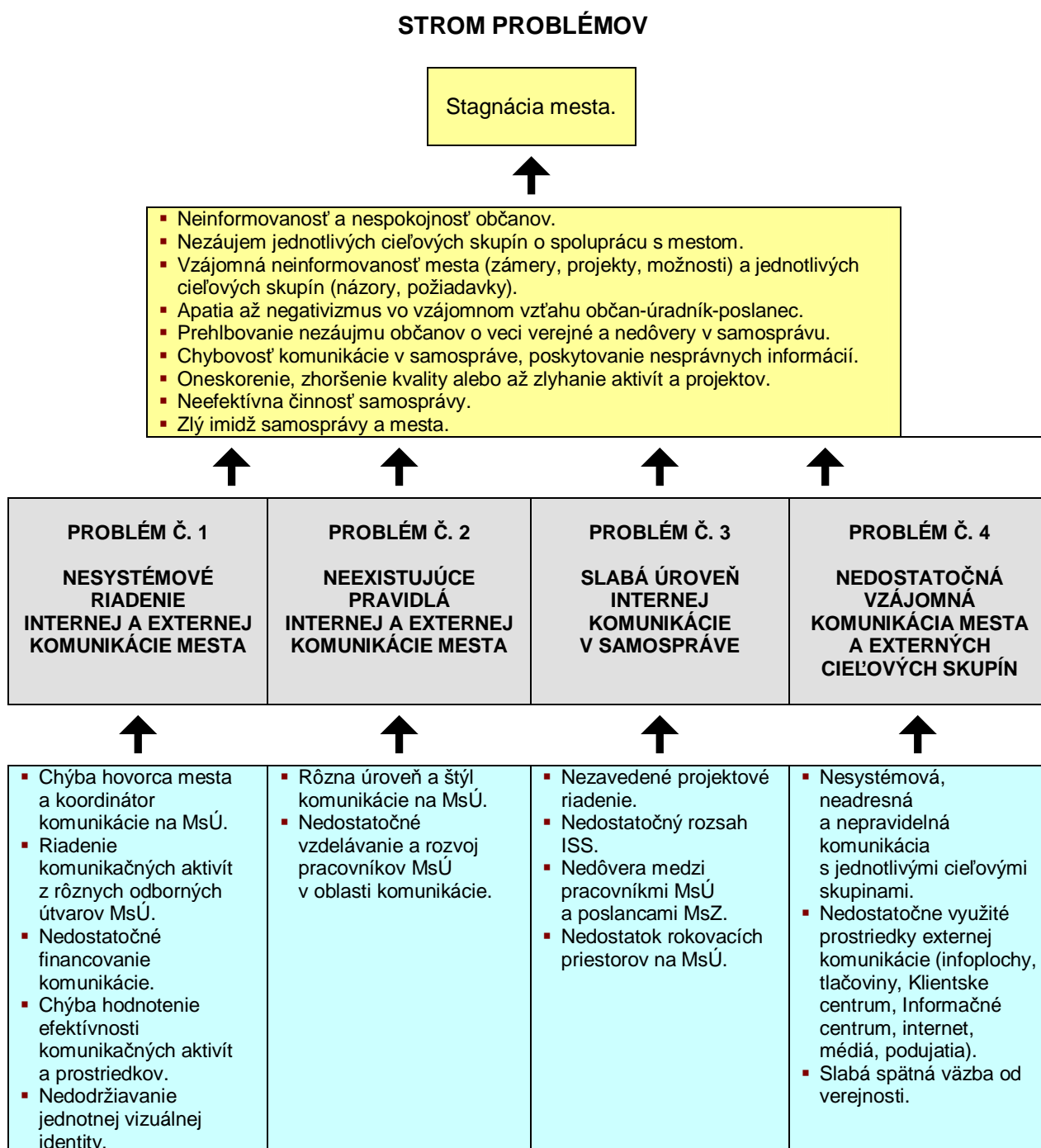
Analýza SWOT pre oblasť komunikácie v meste Zvolen	
Príležitosti	Ohrozenia
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Možnosť spolupráce s vysokými školami vo Zvolene a Banskej Bystrici. ▪ Nové formy komunikácie, nové trendy v komunikácii. ▪ Lepšie využívanie internetu obyvateľmi. ▪ Možnosti využívania fondov EÚ. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dlhé trvanie hospodárskej krízy ohrozujúce aj mestský rozpočet a obmedzujúce výdavky na komunikáciu. ▪ Finančná nedostupnosť internetu pre širokú verejnosť. ▪ Nárast rozsahu informácií a ich neprehľadnosť spôsobujúce neúčinnosť komunikačných aktivít.

1.4.2. Analýza problémov

Využitie potenciálu mesta Zvolen na riešenie komunikácie nie je v súčasnosti dostatočné. Metódou problémovej analýzy boli identifikované 4 hlavné problémy v oblasti komunikácie vo Zvolene:

1. Nesystémové riadenie internej a externej komunikácie mesta
2. Neexistujúce pravidlá internej a externej komunikácie mesta
3. Slabá úroveň internej komunikácie v samospráve
4. Nedostatočná vzájomná komunikácia mesta a externých cieľových skupín.

Pravdepodobné príčiny a možné následky neriešenia problémov sú uvedené v schéme „Strom problémov“. Jednotlivé problémy znázornené v schéme navzájom súvisia.



Najdôležitejšími faktormi rozvoja komunikácie vo Zvolene preto bude:

- zlepšenie riadenia internej a externej komunikácie na Mestskom úrade,
- posilnenie identity mesta,
- zavedenie pravidiel internej komunikácie mesta,
- zlepšenie informačného systému samosprávy Mesta Zvolen,
- rozvoj ľudských zdrojov samosprávy mesta,
- zlepšenie vzájomnej komunikácie mesta s jednotlivými cieľovými skupinami,
- efektívne využitie komunikačných kanálov mesta,
- podpora zapájania sa verejnosti do rozhodovania o rozvoji mesta.

2. ZOZNAMY

2.1. Zoznam použitých skratiek

BB	Banská Bystrica
BBSK	Banskobystrický samosprávny kraj
CR	cestovný ruch
EÚ	Európska únia
IC	Informačné centrum mesta
IKT	informačno-komunikačné technológie
ISS	informačný systém samosprávy
KC	Klientske centrum
KPK	Kancelária prvého kontaktu
KRIS	Koncepcia rozvoja informačných systémov mesta Zvolen
MsÚ	Mestský úrad
MsP	Mestská polícia
MsR	Mestská rada
MsZ	Mestské zastupiteľstvo
MVO	mimovládne organizácie
OKaŠA	oddelenie kultúry a športových aktivít MsÚ Zvolen
ORM	odbor rozvoja mesta MsÚ Zvolen
OP	operačný program
PR	public relations, t.j. vzťahy s verejnosťou
RLZ	riadenie ľudských zdrojov
SR	Slovenská republika
SWOT	analýza silných a slabých stránok, príležitostí a ohrození
ŠÚ	Štatistický úrad
ÚPSVaR	Úrad práce sociálnych vecí, zdravia a rodiny
VÚC	vyšší územný celok
VZN	všeobecne záväzné nariadenie
Zb.	Zbierka zákonov
ZŠ	základná škola
Z. z.	Zbierka zákonov

2.2. Zoznam použitých informačných zdrojov

Interné údaje MsÚ

- digitálna mapa
- evidencia obyvateľov
- platná územnoplánovacia dokumentácia
- platná legislatíva mesta
- Mesto Zvolen. 2009. Stratégia rozvoja cestovného ruchu v meste Zvolen
- Mesto Zvolen. 2009. Koncepcia rozvoja informačných systémov mesta Zvolen
- Mesto Zvolen. 2009. Komunitný plán sociálnych služieb mesta Zvolen
- Mesto Zvolen. 2008. Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja mesta Zvolen na obdobie 2007 - 2013
- Mesto Zvolen. 2008. Koncepcia rozvoja školstva v meste Zvolen na obdobie 10 rokov
- Mesto Zvolen. 2008. Koncepcia rozvoja športu v meste Zvolen na obdobie 10 rokov
- Mesto Zvolen. 2008. Stratégia riešenia a prevencie drogových závislostí v meste Zvolen na obdobie 5 rokov
- Mesto Zvolen. 2008. Program rozvoja bývania v meste Zvolen na obdobie 10 rokov
- Mesto Zvolen. 2008. Stratégia podpory malého a stredného podnikania v meste Zvolen na obdobie 10 rokov
- Mesto Zvolen. 2007. Stratégia riadenia ľudských zdrojov MsÚ a MsP vo Zvolene
- Mesto Zvolen. 2003. Imidž manuál Mesta Zvolen v písomnostiach

Štatistické údaje

- Štatistický úrad SR. 2001. Sčítanie obyvateľov, domov a bytov SR 2001
- Štatistický úrad SR, Krajská správa B. Bystrica. 2007 – štatistické údaje o meste Zvolen
- Vaňo, B. 2007. Súčasný a očakávaný vývoj obyvateľstva a domácností v meste Zvolen
- ÚPSVaR Zvolen. Údaje o zamestnanosti v meste Zvolen a v okrese Zvolen.
- ÚPSVaR Zvolen. 2009. Regionálna analýza trhu práce a sociálnych vecí k 31.12.2008.

Externé údaje

- Bernátová, M., Vaňová, A. 1999. Marketing pre samosprávy I. Banská Bystrica: IROMAR EF UMB a Britský KHF, 1999. ISBN 80-8055-338-6.
- Bernátová, M., Vaňová, A. 2000. Marketing pre samosprávy II. Banská Bystrica: IROMAR EF UMB a Britský KHF, 2000. ISBN 80-8055-337-8.
- Bernátová, M. a kol. 2001. Komunikujúce mesto na prelome tisícročí. Banská Bystrica: IROMAR EF UMB a OSF, 2001. ISBN 80-8055-609-1.
- Bernátová, M. 2001. Marketing území. Banská Bystrica: OZ Ekológia a EF UMB, 2001.
- Gúčík, M. a kol. 2007. Manažment regionálneho cestovného ruchu. Banská Bystrica: Slovak-Swiss Tourism, 2007. ISBN 978-80-89090-34-1.
- Janečková, L., Vašítková, M. 1999. Marketing měst a obcí. Praha, Grada Publishing, 1999, 184 s.
- Lenda – Chaloupková, H. 2000. Moje obec, moje město – věc veřejná. Praha, Nadace Via, 2000.
- Participácia funguje! 21 techník komunitnej participácie pre 21. storočie. 2002. Rajecké Teplice: Občianske združenie Kultúra, 2002. 111 s. ISBN 80-968757-7-9
- ŽÁRY, I. 2001. Public relations – Virtuálna kniha. Bratislava: Pro Publicum, www.pppr.sk.
- Centrum pro komunitní práci. 2008. Zapojovanie verejnosti, nástroj pre správu vecí verejných. CpkP. ISBN 978-80-96902-55-5.
- BBSK. 2007. Program hospodárskeho, sociálneho a kultúrneho rozvoja BBSK 2007
- Vláda SR. 2007. Národný strategický referenčný rámec SR 2007 – 2013
- údaje z internetu (linky uvedené v texte).

2.3. Zoznam členov pracovnej skupiny

Gestor:

Mgr. Juliana Ištóková – vedúca odboru rozvoja mesta, MsÚ Zvolen

Koordinátor, metodik a facilitátor:

Ing. Dagmar Weisová – odbor rozvoja mesta, MsÚ Zvolen

Odborný konzultant:

Ing. Magdaléna Bernátová, PhD. – M.B. Consulting, Banská Bystrica

Členovia skupiny:

Mgr. Silvia Husáriková – vedúca organizačného odboru, MsÚ Zvolen

Bc. Andrea Kružecová – vedúca Kancelárie prvého kontaktu, MsÚ Zvolen

Bc. Mariana Kyselová – organizačný odbor, MsÚ Zvolen

Ing. Peter Šuchaň – vedúci referátu informatiky, MsÚ Zvolen

Ing. Adrián Fabricius – odbor rozvoja mesta, MsÚ Zvolen

Eva Bačková – Informačné centrum mesta Zvolen, MsÚ Zvolen

Ing. Martin Kochlica – odbor rozvoja mesta, MsÚ Zvolen

Mgr. Katarína Plevová – odbor rozvoja mesta, MsÚ Zvolen

Pavel Albert – odbor rozvoja mesta, MsÚ Zvolen

Ing. Peter Drozdík – poslanec MsZ Zvolen

Jazyková úprava:

Mgr. Katarína Plevová – odbor rozvoja mesta, MsÚ Zvolen