



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



SMART Česko

## Komunikační strategie pro představitele měst a obcí

Svaz měst a obcí České republiky

Projekt: Realizace SMART ČESKO v praxi obcí a měst  
Reg. č.: CZ.03.4.74/0.0/0.0/15\_025/0016927

## Obsah

Vize .....	2
1. Vymezení řešené oblasti .....	2
2. Popis současného stavu.....	2
2.1 SWOT z hlediska SMART přístupů v dané oblasti .....	3
2.1.1 Silné stránky .....	4
2.1.2 Slabé stránky .....	4
2.1.3 Příležitosti .....	6
2.1.4 Hrozby .....	6
2.2 Shrnutí – základní specifika současného stavu v ČR.....	6
3. Priority a cíle.....	7
Priorita 1: Pozitivní vnímání SMART agentury v očích veřejnosti.....	8
Cíl 1: Redefinování pojmu SMART .....	8
Cíl 2: Aktivní komunikace výhod SMART agentury .....	10
Priorita 2: Zapojení občanů do tvorby, implementace a vyhodnocení aplikovaných SMART řešení .....	11
Cíl 1: Zefektivnění komunikace municipality prostřednictvím optimalizace komunikačních nástrojů.....	11
Cíl 2: Oslovení cílových skupin a jejich zapojení do procesu tvorby, implementace a evaluace přijatých SMART řešení .....	11
Priorita 3: Udržení komunikace s občany a cílovými skupinami i po implementaci SMART řešení .....	12
Cíl 1: Nastavení evaluačních mechanismů.....	12
Cíl 2: Vytvoření komunikačních platforem a příležitostí .....	12
Seznam zkratk a definic.....	15
Relevantní zdroje informací .....	15



# Komunikační strategie pro představitele měst a obcí

## Vize

Cílem komunikační strategie pro oblast SMART řešení určené představitelům měst a obcí je zajistit, aby orgány municipalit kompetentní k přijetí takových řešení dokázaly jejich implementaci obhájit před občany obcí, resp. měst, a zapojit co nejširší spektrum cílových skupin koexistujících v jednotlivých municipalitách do rozhodovacích procesů o dalším rozvoji SMART agendy v dané lokalitě. Výsledkem aplikace nástrojů a postupů obsažených ve strategii by mělo být pozitivní přijetí SMART řešení ze strany decision makerů i běžných občanů municipality a vůle využívat tato řešení k transformaci obce či města ve zdravý, prosperující, udržitelný a funkční prostor.

## 1. Vymezení řešené oblasti

Strategie se zabývá identifikací úskalí a příležitostí komunikace SMART agendy municipalitami, jejich analýzou a následnou extrakcí konkrétních komunikačních postupů a nástrojů vedoucích k pozitivnímu přijetí a aktivní podpoře SMART řešení ze strany rezidentů obcí a měst i jejich vedoucích představitelů.

## 2. Popis současného stavu

Česká republika patří k zemím, jejíž obyvatelé dlouhodobě vynikají rezervovaným přístupem k novinkám, zvláště pokud jsou importované. Na vině je zejména negativní historická zkušenost s „cizím“, které v českém prostředí nese pachutí přímého ohrožení. Právě specifický strach z cizího a zároveň neznámého je tak jedním z důvodů, proč se na rozdíl od mnoha jiných, typicky západoevropských municipalit v relevantním regionu EU nepodařilo v Česku dosud úspěšně implementovat SMART agendu jako přirozenou součást urbánního vývoje.

Klíčovou roli ve formování přinejmenším zdrženlivého, spíše však negativního postoje, jenž v České republice u běžné veřejnosti vůči samotnému pojmu „SMART“ stále převládá, je první vlna implementace tzv. chytrých řešení, která zde proběhla cca před 5 lety. Tato řešení se soustředila primárně na čistě technologické inovace typu chytrých laviček, což by nebyl problém, pokud by lavičky nebyly výrazně poruchové a z pohledu vysokých nákladů vs. uživatelské vytiženosti předražené.

Minimálně posledním z problémů přitom bylo možné předejít, pokud by představitelé měst a obcí o zamýšlených SMART řešeních s koncovými uživateli, tj. občany, aktivně komunikovali – v první fázi o tom, co vlastně pojem SMART znamená. Nedostatečná „osvětová“ kampaň v tomto smyslu, v rámci níž by bylo občanům a jednotlivým cílovým skupinám dostatečně konkrétně vysvětleno, jaké výhody právě pro ně chytrá řešení mají, nevyhnutelně vedla k apriorní nedůvěře ve SMART koncept jako takový.

V druhé fázi se pak komunikace měla soustředit na sběr dat, tedy zjištění, v jakých oblastech jsou občané s chodem a směřováním municipality nespokojeni, případně jak by si představovali zlepšení, a zapojení občanů a cílových skupin do hledání takového chytrého řešení, jež by požadavkům vyplývajícím z této rešerše odpovídalo. Ve skutečnosti však byl přístup municipalit přesně opačný: SMART řešení se přijímala víceméně od stolu a za zavřenými dveřmi.



Právě díky chytrým lavičkám a dalším SMART řešením, jež představitelé municipalit prosadili bez podkladů ve formě tvrdých dat (zda takové řešení občané chtějí, do jaké míry ho budou reálně využívat a jak zapadá do koncepce rozvoje města v dlouhodobém horizontu) a participace veřejnosti, která by občanům umožnila přijmout dané řešení za své, je tak termín SMART v Česku obecně vnímán jako něco cizího, vnuceného shora, zbytečného a předraženého.

## 2.1 SWOT z hlediska SMART přístupů v dané oblasti

Nízká kvalita komunikace obcí a měst s občany je realitou, která se postupně mění až v posledních několika letech v souvislosti s masivním rozvojem sociálních sítí a zaváděním participativních prvků do veřejné správy. Je tím pádem logické, že ani komunikace SMART agendy, jejíž obraz v očích veřejnosti je navíc problematický, není výjimkou. Pro prosazení a efektivní fungování SMART řešení je však výrazné zlepšení komunikace decision makerů, tj. volených zástupců samospráv, s občany zásadní. Odpovědnost za rozhodnutí k chytrému řešení v obci či městě přistoupit totiž vždy ponese výkonný orgán samosprávy, jímž je rada, v personifikované formě pak starosta, resp. primátor.

Pokud bude takové rozhodnutí muset schvalovat i místní zastupitelstvo, např. z rozpočtových důvodů, bude odpovědnost náležet i jemu, nicméně menší, neboť předkladatelem návrhu určeného k odsouhlasení zůstane rada. Vedle toho nelze vyjma malých obcí předpokládat, že by byl návrh zastupitelstvem schválen jednohlasně, opoziční zastupitelé si tak vlastním postojem mohou vytvořit funkční „alibi“.

Vycházíme-li z těchto předpokladů, je rozhodnutí o přijetí prakticky jakéhokoliv SMART řešení pro politické vedení samosprávy riskantním podnikem: i když se mu nakonec podaří návrh prosadit a realizovat, hrozí, že jeho aplikace v praxi nebude úspěšná a voliči mu tento přešlap spočítají. Způsobem, jak se podobnému fiasku vyhnout a u voličů naopak stoupnout v ceně, je použít při komunikaci SMART agendy takové komunikační nástroje a postupy, které do celého procesu tvorby chytrých řešení, jejich implementace a vyhodnocení zapojí samotné občany. Odpovědnost za přijaté rozhodnutí se tak rozmělní do té míry, do jaké bude vedení samosprávy schopné přimět občany k participaci. Konsenzuální postoj veřejnosti k přijatému řešení zase zaručí, že půjde o řešení vhodné a s potenciálem široké využitelnosti. Zároveň se mezi oběma dříve separovanými subjekty – vrcholnými představiteli samosprávy a běžnou místní veřejností – posílí důvěra klíčová pro další rozvoj SMART agendy v dané municipalitě.

Výše uvedené principy platí obecně pro jakoukoliv snahu o začlenění SMART agendy do chodu obce či města, před jejich použitím je nicméně nutné vzít v úvahu rozmanitost municipalit v České republice. Tato skutečnost může být na jedné straně výhodou, neboť mezi samosprávami zaručuje nižší konkurenci příležitostí, na druhé straně ale i handicapem. Jelikož nelze kvůli nejrozličnějším rozdílům mezi municipalitami aplikovat pro komunikaci SMART agendy jednotou strategii, budou na představitele měst a obcí kladeny vyšší nároky ve smyslu tvorby strategie na míru. Tento negativní aspekt je uveden ve slabých stránkách a hrozbách v rámci SWOT analýzy níže, pro účely této koncepce je s ním ale dále pracováno jen okrajově.



### 2.1.1 Silné stránky

- Po první vlně implementace SMART řešení nastal relativní útlum a s ním se u běžné veřejnosti zmírnila i dříve silně negativní emocionální vazba na termín SMART.
- Některá města a obce v poslední době implementovala skutečně chytrá řešení, která mohou v rámci komunikace SMART agendy sloužit jako příklady dobré praxe. Vzhledem k relativně malým vzdálenostem mezi obcemi v ČR je možné si tato řešení „osahat“ na místě a lépe tak demonstrovat jejich funkčnost.
- Díky masivnímu rozvoji sociálních sítí v posledních letech se postupně zlepšuje komunikace obcí a měst s veřejností. Municipality začaly používat nové, moderní komunikační kanály (typicky právě sociální sítě) a díky jejich pestrosti jsou tak schopny oslovit širší spektrum cílových skupin.
- Z politiků se díky sociálním sítím staly „celebrity“, komunikace vůči veřejnosti je tak osobnější, méně úřední než dřív, tudíž i efektivnější.
- Postupné zavádění participačních prvků do veřejné správy (participativní rozpočty, soutěže s hlasováním veřejnosti apod.) posiluje u občanů pocit, že se mohou aktivně zapojit do rozhodování o směřování municipality, a dokonce je to pozitivně hodnoceno.
- Pandemie COVID-19 vedla ještě k větší digitalizaci veřejné správy, čímž se jak komunikace, tak participace usnadnila a zintenzivnila. Nové možnosti kontaktu veřejnosti s vedením samospráv zvyšují šanci, že se informace šířené v rámci nastavené komunikační strategie dostanou včas přesně k tomu, ke komu jsou směřovány.
- Dalším pozitivním důsledkem restriktivních opatření reagujících na pandemii COVID-19 je větší otevřenost vůči SMART řešením, která se ukázala jako funkční v rámci zdravotnictví: difuzní dezinfekce, kamery na měření tělesné teploty atd.

### 2.1.2 Slabé stránky

- Spíše negativní postoj veřejnosti ke SMART agendě (viz výše), a to zvláště v obcích či městech, kde už bylo v minulosti nějaké „nepovedené“ SMART řešení přijato.
- V rámci dosavadní komunikace SMART agendy přílišný důraz na technologickou stránku chytrých řešení, bez přesahu na každodenní život občanů a výhody, která pro ně chytrá řešení mají.
- V některých municipalitách je komunikace vůči veřejnosti stále redukována na pasivní, jednostranný přísun informací, případně reaktivní komunikační strategii. Tento přístup občanům neumožňuje ztotožnit se s přijatými řešeními.
- Komunikační kanály municipalit nejsou využívány tak, aby oslovily správnou cílovou skupinu.
- Omezené rozpočtové prostředky na financování komunikační strategie či tvorbu nových komunikačních kanálů. Platí to dvojnásob poté, co municipality musely vydat velkou část z rozpočtových prostředků na opatření sanující důsledky pandemie COVID-19.
- Roztříštěnost a nepřesnost informací směřovaných veřejnosti – municipality často nemají strategii komunikace projektu, jímž je i konkrétní SMART řešení.
- Nízká vůle občanů k participaci, která je redukována na volby a konkrétní stížnosti.



- Možnosti osobních setkání na veřejných shromážděních atd., která jsou důležitou součástí kontaktní informační kampaně a motivačním nástrojem k participaci, jsou kvůli pandemii COVID-19 omezené. Zejména starší občané a občané s rizikovými faktory se jich navíc kvůli obavám o své zdraví stejně příliš účastnit nechtějí.
- Absence dlouhodobých priorit a cílů v oblasti rozvoje municipality, do jejichž kontextu by bylo možné SMART řešení zasadit a komunikovat.
- Velké rozdíly mezi municipalitami, které neumožňují aplikovat všude jednotnou komunikační strategii. V podstatě každá obec, resp. město je unikátním živým organismem, který se neustále vyvíjí, a na tuto skutečnost je nutné brát při tvorbě komunikační strategie SMART agendy ohled. Níže pouze v bodech uvádím některé z určujících faktorů:

**a) Velká (krajská) města / obce střední velikosti / malé obce (pod 5000 obyvatel)**

Počet obyvatel je důležitým prvkem, který determinuje, jaký by měla mít komunikační strategie dosah, a tudíž jaké komunikační kanály pro ni využít. Dá se rovněž předpokládat, že větší město bude mít na realizaci strategie víc prostředků a bude si tím pádem moci dovolit i outdoorovou reklamu. Na druhé straně je prostředí ve velkých městech anonymnější a kontaktní kampaň, která má tradičně nejlepší výsledky, je zde tím pádem náročně proveditelná. Oproti tomu v malé obci, kde se všichni více či méně znají, se budou informace šířit rychleji a kontaktní kampaň tak bude v rámci komunikační strategie nejlepším nástrojem.

**b) Jednobarevné vs. vícebarevné koalice**

Tento aspekt úzce souvisí s velikostí municipality, ale ne vždy. Lze nicméně konstatovat, že v malých obcích zpravidla tvoří radu zástupci jedné nebo dvou politických stran, resp. hnutí, často se pak jedná o lokální politické subjekty („Pro naši Horní Dolní“, „Jsme doma v Čuňově“ apod.) Radní tím pádem občané dobře znají a jsou s ní ztotožněni, což usnadňuje i komunikaci a participaci ohledně SMART agendy.

**c) Satelity a sídliště vs. starší obce**

Zde se jedná o kategorie, pro něž není určující počet obyvatel municipality, ale její typ. V tzv. satelitech, jejichž obyvatelé zde tráví noci, maximálně víkendy, a rozsáhlých sídlišť je atmosféra anonymnější než v obci se starými činžovními nebo rodinnými domy, kde žije už několik generací stejných rodin. Komunikační strategii je tak opět nutné uzpůsobit tak, aby byla efektivní, tj. v případě „tradičních“ obcí využívat primárně kontaktní kampaň, u nových sídelních celků a sídlištní zástavby se silně zaměřit na různé cílové skupiny (maminky, které chodí na dětské hřiště / seniory v prostorách ordinací atd.), on-line prostor a v případě dostatku finančních prostředků i outdoorovou kampaň.

**d) Věkové složení obce a cílové skupiny**

Nejen věk, ale i klíčové zájmy a preference obyvatel dané municipality hrají při tvorbě komunikační strategie roli. Při distribuci informací seniorům budou fungovat jiné komunikační nástroje, než pokud budete své sdělení chtít předat bezdětnému vysokoškolskému studentovi, manažerovi v produktivním věku či mamince na mateřské dovolené. Ve zkratce řečeno, zatímco senior si nejvíc informací vezme z osobního setkání nebo letáku u lékaře, u dvacetiletého studenta je lepší soustředit se na sociální síť. Forma prezentace informací by pak měla odpovídat jak zvolenému komunikačnímu nástroji, tak cílové skupině, která bude SMART agendu vnímat rozdílně – vysvětlit koncept chytrých řešení občanovi v seniorském věku tak, aby ho přijal, bude pravděpodobně složitější než přesvědčit o něm pracujícího vysokoškoláka.



### 2.1.3 Příležitosti

- Zlepšení obrazu SMART agendy v očích veřejnosti, jež umožní implementovat ji v municipalitách ve větším rozsahu a zajistit tak pro jejich občany kvalitnější, zdravější a pohodlnější život.
- Kvalitní a intenzivnější komunikace se zpětnou vazbou, kterou se municipality naučí používat na příkladu prezentace SMART řešení, umožní představitelům měst a obcí lépe se orientovat v tom, co občané skutečně chtějí a nechtějí a aktivně na to reagovat. Občané budou spokojenější s přijatými rozhodnutími vedení samosprávy, neboť budou v souladu s jejich požadavky, a vedení samosprávy za to pro svá rozhodnutí získá nezbytnou podporu.
- Rozvoj participačních technik, které budou použitelné nejen pro SMART agendu, ale i další rozhodovací procesy při správě municipality. Vyšší zapojení občanů do veřejné správy povede k posílení důvěry mezi veřejností a volenými zástupci samospráv, tedy i ke stabilnějšímu a rychlejšímu rozvoji měst a obcí.
- Zefektivnění komunikace municipalit s veřejností pomůže urychlit řešení vzniklých problémů a reagovat na hrozby, aniž by na ně občané museli upozorňovat stížnostmi. Vzájemná včasná výměna informací rovněž zrychlí rozhodovací procesy ve veřejné správě a zpřesní jejich výsledek, čímž mj. dojde i k úspoře veřejných prostředků.

### 2.1.4 Hrozby

- Přetrvávající nechuť výkonných představitelů municipalit ke SMART agendě kvůli aktuálnímu negativnímu názoru veřejnosti na tuto problematiku (viz výše).
- Očekávání, že lze komunikační strategii realizovat s okamžitým výsledkem v podobě zvrácení veřejného mínění ve prospěch SMART řešení. Strategie musí být realizována postupně, aby byla účinná, pro vedení samospráv jsou však zpravidla zásadním milníkem komunální volby. V případě, že bude strategie realizována „překotně“, rovněž hrozí, že SMART agenda občany rovnou odradí.
- Zahlacení komunikačního prostoru municipality SMART agendou, jež občany rovněž odradí. O SMART řešeních je nutné uvažovat jako o nedílné součásti rozvoje municipality, nikoliv jako o samostatném tématu, a tak by také měla být komunikována.
- Nezájem občanů zapojit se do tvorby, implementace a evaluace SMART řešení (bez ohledu na dodržení komunikační strategie k tomu může dojít, např. kvůli přetrvávajícím obavám z COVID-19 nebo souvisejícím restrikcím). V případě nedostatku vstupních dat ze strany občanů, jež by sloužila jako podklad pro tvorbu a implementaci SMART řešení, může nastat stejný scénář jako u chytrých laviček.
- Ovládnutí participačního prostoru konkrétní cílovou skupinou. Přijaté SMART řešení by vždy mělo být prospěšné co nejširší skupině občanů/obyvatel obce či města a zapadat do dlouhodobé koncepce rozvoje municipality, proto je důležité včas tento předpoklad do komunikační strategie zakomponovat.

## 2.2 Shrnutí – základní specifika současného stavu v ČR

Z hlediska komunikace SMART agendy se vedení municipalit nachází ve složité pozici, kdy musí nejprve překonat zažitou nedůvěru veřejnosti k tomuto konceptu, aktivně občanům odprezentovat jeho redefinovanou verzi, a nakonec je přesvědčit, aby ji přijali



za svou. To vše s vědomím, že neexistuje žádná univerzálně použitelná komunikační strategie, kterou by bylo možné beze zbytku uplatnit, neboť je každá municipalita unikátní a je nutné brát její specifika v potaz. V případě použití komunikační strategie založené na několika základních bodech, které rozvádím níže, lze nicméně veřejné mínění úspěšně zvrátit ve prospěch SMART řešení a jejich výhod, jak ostatně dokazují příklady již několika českých měst a obcí.

Jen z nastavení nového stylu komunikace, pro který může SMART agenda sloužit jako odrazový můstek a testovací prostředí zároveň, totiž bude těžit jak politické vedení municipality, tak občané. Tok informací mezi municipalitou a občany se zpřehlední, zefektivní a především, stane se oboustranným. Lepší informovanost veřejnosti pak povede ke snížení zátěže veřejné správy o zbytečné dotazy a podněty a posílení zájmu občanů podílet se na rozhodovacích procesech ve veřejné správě. Vedení obce či města zase získá lepší povědomí o prioritách a požadavcích místních obyvatel, na něž bude moci relevantně reagovat. Symbióza, která tím vznikne, je nejlepší prevencí proti střetům mezi vedením municipalit a občany, jež často vedou k proměně koalic a ohrožují tak stabilní rozvoj města v dlouhodobém horizontu.

### 3. Priority a cíle

Hlavní prioritou v oblasti komunikace SMART agendy je změnit její vnímání v očích veřejnosti tak, aby se stala nejen přijatelnou, ale žádanou jak decision makery municipalit, tj. výkonným vedením měst a obcí, tak koncovými uživateli SMART řešení – občany. Konsenzuální přístup k potřebě chytrá řešení využívat je totiž základním předpokladem pro to, aby tato řešení vůbec přijímána byla, a to taková, která budou mít pozitivní dopad na co nejširší skupinu obyvatel. K naplnění této priority je nezbytné dosáhnout dvou cílů, tj. redefinovat pojem SMART v českém prostředí a aktivně komunikovat výhody chytrých řešení pro obce, města, různé cílové skupiny i jednotlivce.

Další prioritou je dosáhnout co nejvyšší míry participace veřejnosti, resp. občanů dané obce či města na tvorbě, implementaci a vyhodnocení aplikovaných SMART řešení. Díky zapojení občanů do rozhodovacích procesů ohledně chytrých řešení vhodných pro místo, kde žijí, získají přijatá rozhodnutí vedení municipalit v této oblasti legitimitu, která umožní, aby se SMART agenda v dané lokalitě dále rozvíjela. Mezi cíle definované touto prioritou spadá zefektivnění komunikace municipality prostřednictvím optimalizace komunikačních nástrojů a oslovení jednotlivých cílových skupin s jejich následným zapojením do rozhodovacích procesů.

Třetí prioritou je udržení komunikace s občany a cílovými skupinami i po implementaci chytrého řešení, jejímž prostřednictvím budou vyhodnocovány pozitivní, ale i negativní dopady tohoto řešení jako podklad pro další rozvoj SMART agendy v obci či městě. K cílům směřujícím k naplnění této priority patří nastavení vhodných evaluačních mechanismů a vytvoření platform a příležitostí, přes které bude komunikace udržována.





## **Priorita 1: Pozitivní vnímání SMART agendy v očích veřejnosti**

### **Cíl 1: Redefinování pojmu SMART**

#### **SMART znamená chytrý**

Předně je nutné zdůraznit, že kvůli negativní historické zkušenosti je dnes pojem SMART v České republice natolik zprofanovaný, že vlastně není vhodné ho používat. To však neznamená, že by používán být neměl – nakonec jde o ustálený termín, s nímž se operuje po celém světě a bylo by proto nesmyslné snažit se pro Česko vymyslet separátní výraz, který by tolik nepobuřoval. Při komunikaci SMART agendy je nicméně důležité rozlišovat, komu je sdělení určeno. Pro obyvatele malé, zemědělské obce na jihu Moravy bude srozumitelnější pojem „chytré řešení“, stejně jako pro seniory starší cca 75 let.

#### **Na prvním místě je člověk**

SMART řešení je takové, které má na prvním místě za cíl zlepšení každodenního života jednotlivce, teprve až pak skupiny, obce, města nebo celé země. A přesně tak by mělo být chytré řešení komunikováno. Důvod je jednoduchý – lidé zajímá jen to, co se jich bezprostředně dotýká, a chtějí jen to, co jim osobně přinese konkrétní výhody. Komunikace SMART agendy by proto měla být založená na identifikaci potřeb různých cílových skupin, jež SMART řešení dokážou naplnit. Pokud tedy mají být výhody chytrých řešení vysvětleny samoživitelce na mateřské dovolené, nejspíš k tomu nepomůže příběh o fantastických brýlích pro virtuální realitu. Stejně tak senior z Ústí nad Labem pravděpodobně nezmění názor na SMART agendu jen proto, že vývoj zcela autonomních automobilů je na dobré cestě.

#### **SMART řešení odpovídající potřebám obce/města**

Při komunikaci SMART agendy nemá smysl vyzdvihovat úspěchy chytrých řešení v jiných municipalitách a už vůbec ne ve světových metropolích, pokud se takové město či obec v ničem nepodobá té, kde má být chytré řešení nově implementováno. Komunikace SMART agendy by měla být založená na příkladech použitelných pro specifické prostředí dané municipality a odpovídajících všem strategickým dokumentům zaměřeným na další rozvoj obce či města, od programového prohlášení rady po dlouhodobou koncepci. Jedině tak bude obhajoba SMART řešení pro občany uvěřitelná a přijatelná.

#### **Co chce (skoro) každý**

Ve světle výše uvedeného je zřejmě jasné, že chytré lavičky neměly šanci uspět. Nikdo je totiž nepotřeboval. Identifikovat potřeby občanů municipality může být ale někdy složité, zvláště když jde o velká krajská města, kde žije mnoho různých skupin obyvatel odlišných zájmů, věku a vzdělání, které na sebe ohledně preferencí na poli rozvoje lokality naráží. V takovém případě je nejlepší ilustrovat výhody SMART řešení na následujících univerzálních přínosech, o něž stojí prakticky každý.

#### **▪ Bezpečnější domov**

Bezpečnost je stále aktuálnějším tématem, a to i v Česku. V posledních letech totiž obyvatelé naší země čelili řadě nečekaných kritických situací, na které nebyli připravení, a jež by chytrá řešení dokázala eliminovat. Ať už jde o ozbrojené útoky ve škole nebo nemocnici, neviditelného nepřítele v podobě COVID-19 nebo záplavy,



každý bude mít zájem zajistit pro sebe a svou rodinu před takovým nebezpečím ochranu. Může se jednat o chytrá řešení v podobě pohotovostních tlačítek na sloupech veřejného osvětlení, ale i nástrojů k optimalizaci dopravy, aby pomoc přijela opravu včas a nemusela čekat někde v koloně. Pokud takový nástroj navíc dokáže zajistit obec, jde o ideální variantu. Doma se chce každý cítit bezpečně.

#### ▪ **Zlepšení zdraví**

Zdraví je nejcennější komoditou každého z nás, investice do něj jsou tak sázkou na jistotu. Pod tuto oblast spadají SMART řešení cílená na zlepšení životního prostředí, především ve velkých městech, kde je silně znečištěné, termokamery u vstupů do úřadů nebo domovů pro seniory či nejrůznější řešení navržená ke zlepšení dopravní situace. Absence dlouhých kolon totiž nejen zlepšit kvalitu ovzduší v municipalitě, ale sníží také hladinu stresu řidičů – a stres má, jak známo, na zdraví velmi negativní vliv.

#### ▪ **Ušetření času**

Ve velkých městech, kde je kvůli špatné dopravní situaci často problém přesunout se z místa A na místo B bez zpoždění a nervů na pochodu, stejně jako v menších obcích a satelitech závislých na veřejné dopravě jsou SMART řešení zaměřená na ušetření času skvělou volbou. Nejde přitom jen o oblast dopravy, čas se dá ušetřit i na čekání u doktora nebo na úřadech použitím chytré aplikace, přes kterou si návštěvu zarezervujete on-line. Nic převratného, ale funguje to. Čas patří vedle zdraví k nejcennějším komoditám, které máme – ten ušetřený navíc můžeme věnovat tomu, na čem opravdu záleží, třeba svým blízkým nebo koníčkům, které milujeme,

#### ▪ **Konec plýtvání s veřejnými prostředky**

Plýtvání veřejnými prostředky je mantra, kterou se ve volbách ohání prakticky každý kandidující subjekt, což v komunálních volbách to platí dvojnásob. Na úrovni obce či města je totiž na rozpočet lépe vidět. Chytrá řešení mohou pomoci rozpočet obce ušetřit, třeba použitím zmíněné chytré aplikace, přes kterou většinu úřední agendy vyřídíte on-line, aniž by obec vyhazovala prostředky za množství papírových formulářů. Obdobně může municipalita přijmout chytrý systém sběru dat o místní dopravní situaci, na základě kterých navrhne přechody a osvětlení přesně tam, kde je to opravdu potřeba. Výsledek? Investice ušetřených prostředků do toho, co občané chtějí: oprav silnic, budování dětských hřišť nebo třeba rozšíření kapacity školní jídelny.

#### ▪ **Snížení životních nákladů**

Optimalizací nákladů prostřednictvím chytrých řešení ušetří obec prostředky, o které bude potom moci snížit cenu některých poskytovaných služeb a zmenšit tak životní náklady občanů.

#### ▪ **Udržitelnost**

Udržitelnost je trendem, který stále nabývá na důležitosti, a to i v České republice. V rámci komunikace výhod SMART řešení by přesto měla být spíš doplňkovým argumentem, neboť je na pomyslném vrcholu Maslowovy pyramidy potřeb. Pro některé cílové skupiny představuje udržitelnost spíš zbytnou nadstavbu, navíc obtížně uchopitelnou. Přiznejme si to otevřeně, ne každého bohužel zajímá, jakým směrem se po jeho smrti bude život na Zemi ubírat. Aspekt udržitelnosti, který by ostatně měl být



součástí všech SMART řešení, je proto dobré komunikovat jako výhodu navíc, z níž mohou mít koncoví uživatelé dobrý pocit.

Indikátor dosažení: Pozitivní ohlas veřejnosti – občanů dané municipality na diskuse ohledně SMART agendy (pozitivní reakce občanů na sociálních sítích, veřejných setkání apod.)

## **Cíl 2: Aktivní komunikace výhod SMART agendy**

Nestačí vědět, jak SMART agendu komunikovat, aby se setkala s kladným přijetím, nezbytné je s touto komunikací začít. Nemá-li zároveň dojít k přílišnému zahlcení veřejnosti SMART agendou do míry, která by mohla být odrazující, je dobré rozdělit komunikaci výhod chytrých řešení do několika fází.

### **I. Identifikace potřeb, problémů a požadavků občanů/cílových skupin**

V první fázi je klíčové vůbec zjistit, s jakými problémy se občané, resp. cílové skupiny v obci či městě potýkají, co by chtěli zlepšit, jaké nástroje se naopak časem staly nefunkčními a měly by být odstraněny, které požadavky jsou prioritní a shodně se na nich většina napříč cílovými skupinami a které jsou vlastní pouze určité skupině. Sběr dat by měl být proveden všemi dostupnými komunikačními nástroji municipality, aby byly odpovědi, které z analýzy dat vzejdou, co nejpřesnější. Nabízí se následující:

- On-line: interaktivní dotazník na webové a facebookové stránce města, oslovení cílových skupin s dotazy e-mailem, výzva v reportáži natočené lokální televizí, on-line diskuse na webu či sociálních sítích atd.
- Off-line: umístění dotazníku do regionálního zpravodaje s možností zanést ho na úřad osobně/poslat poštou, u menších obcí samostatné letáky s formulářem a výzvou k vyplnění, formuláře umístěné na úřadě a v informačních kancelářích, v ordinacích lékařů, místních obchodech, rozdané dětem ve školách a školkách, sportovních oddílech a na kroužcích, tvorba pocitových map v rámci školních a zájmových aktivit, outdoorová kampaň (plakáty, billboardy, stánky či hostesky rozdávající formuláře na frekventovaných místech v municipalitě), veřejná setkání, projednání na zasedání zastupitelstva, osobní setkání se zástupci cílových skupin a organizací, kde je municipalita zřizovatelem atd.

### **II. Vyhodnocení dat**

V rámci vyhodnocení dat by měly být zvlášť identifikovány potřeby občanů a jednotlivých cílových skupin, jakož i jejich prioritizace. Dále je potřeba analyzovat, zda jsou konkrétní požadavky vůbec realizovatelné a v souladu se strategickými dokumenty v oblasti rozvoje municipality, programovým prohlášením rady atd. Neopomenutelným faktorem budou rovněž rozpočtové možnosti municipality.

### **III. Komunikace výhod SMART řešení**

V této fázi už by měla proběhnout komunikace výhod SMART řešení a jejich obecná propagace, a to v kontextu identifikovaných potřeb a požadavků občanů a cílových skupin (viz kapitola 3.1.1)

### **IV. Komunikace konkrétních návrhů řešení**



V případě, že se správně zvolenou komunikací podaří zajistit pozitivní přijetí SMART agendy v očích veřejnosti, přichází čas na komunikaci zvažovaných konkrétních chytrých řešení, jež mají potenciál uspokojit identifikované potřeby občanů či cílových skupin.

Indikátor dosažení: Identifikace občanů s potřebou aplikovat SMART řešení.

## **Priorita 2: Zapojení občanů do tvorby, implementace a vyhodnocení aplikovaných SMART řešení**

### **Cíl 1: Zefektivnění komunikace municipality prostřednictvím optimalizace komunikačních nástrojů**

Přimět občanskou veřejnost k tomu, aby měla zájem participovat na tvorbě, implementaci a vyhodnocení aplikovaných SMART řešení, nelze v českých podmínkách bez nastavení kvalitní, obousměrné komunikace. Komunikaci přitom tvoří aktivity municipality v několika oblastech lišících se jak typem komunikačního kanálu (webové stránky municipality/sociální sítě/veřejná setkání/outdoorová reklama atd.), tak cílovou skupinou (konzumenti mediálních výstupů/pouze občané municipality, popř. specifické cílové skupiny – senioři, mladé rodiny s dětmi apod.)

Jak zmiňuji ve SWOT analýze mezi slabými stránkami (kapitola 2.1.2), vzhledem k unikátnosti každé municipality co do počtu obyvatel, jejich věkového i zájmového složení, nelze pro využití komunikačních nástrojů nastavit u všech municipalit jednotnou strategii, jedno však platí pro jakýkoliv typ města či obce: komunikace municipality směrem k veřejnosti by vždy měla být aktivní, nikoliv reaktivní, a odpovídat zvolenému typu komunikačnímu kanálu i cílové skupině. Nezáleží tedy na tom, jestli bude malá obec používat Instagram a Twitter, ani kolik billboardů bude viset podél hlavních dopravních tahů v metropoli. Stejně je, zda budou komunikační kanály použity tak, aby se sdělení dostalo ke koncovému uživateli a přimělo ho k reakci.

Indikátor dosažení: Aktivní reakce občanů na sdělení ohledně SMART agendy prezentovaná komunikačními kanály municipality (komentáře na sociálních sítích, dotazy na vedení samosprávy atd.)

### **Cíl 2: Oslovení cílových skupin a jejich zapojení do procesu tvorby, implementace a evaluace přijatých SMART řešení**

Oslovení cílových skupin by se dalo považovat za podmnožinu předchozího cíle, jímž je nastavení a realizace efektivní komunikace, ve světle celé komunikační strategie jde ale spíše o samostatně využitelný nástroj k jejímu naplnění.

Funkce cílových skupin je totiž v procesu tvorby, implementace a vyhodnocení aplikovaných SMART řešení klíčová, neboť právě podle preferencí a požadavků skupin ohledně dalšího rozvoje municipality lze na rozdíl od potřeb identifikovaných u jednotlivých občanů modelovat skutečně funkční chytrá řešení sloužící větším celkům a zapadající do ekosystému municipality. V praktické rovině pak oslovení cílových skupin probíhá za použití stejných principů komunikace jako u jednotlivců, tj. je nutné zvolit vhodný typ komunikačního kanálu a správně formulovat sdělení.



Indikátor dosažení: Aktivní participace cílových skupin na tvorbě, implementaci a vyhodnocení přijatých SMART řešení.

### **Priorita 3: Udržení komunikace s občany a cílovými skupinami i po implementaci SMART řešení**

#### **Cíl 1: Nastavení evaluačních mechanismů**

Zda je konkrétní komunikační strategie úspěšná, nelze zjistit, aniž by byla průběžně vyhodnocována a aktualizována, což platí i pro přijatá SMART řešení, kterých se komunikační strategie týká. Evaluace fungování konkrétního řešení v praxi, jeho reálného využívání občany, resp. cílovými skupinami a jejich kladných i negativních připomínek jak ke konkrétnímu chytrému řešení, tak k dalšímu rozvoji SMART agendy a její komunikace je proto nezbytným předpokladem pro to, aby mohla municipalita v implementaci SMART řešení pokračovat.

Hodnocení by mělo být provedeno stejnými nástroji, jež byly využity ke sběru informací o potřebách a požadavcích občanů v první fázi komunikace SMART agendy (viz kapitola 3.1.2 bod I), a zahrnovat následující tematické okruhy:

- (Ne)spokojenost s přijatým SMART řešením, jeho realizací a dalším fungováním.
- Identifikace dalších potřeb a požadavků na rozvoj města, řešení problematických aspektů a související návrhy na zlepšení.
- Kvalita informační kampaně k možnosti participace veřejnosti na tvorbě, implementaci a evaluaci SMART řešení.
- Kvalita komunikace municipality, resp. jejího vedení během všech tří výše uvedených fází: dostalo se občanům v adekvátním čase odpovědi na vznesené dotazy? Které komunikační kanály fungovaly a přes které je nutné komunikaci zlepšit?
- Zhodnocení možností participace: měl opravdu každý, kdo chtěl, příležitost zapojit se do všech tří fází? Byly připomínky občanů, resp. cílových skupin v rámci tvorby, implementace a evaluace SMART řešení zapracovány?
- Pohled na SMART agendu a chytrá řešení jako taková: převažují negativa nebo pozitiva a v čem konkrétně?

Analýza získaných dat by poté měla sloužit jako podklad pro tvorbu, implementaci a evaluaci dalších chytrých řešení, zlepšení komunikace těchto tří fází i SMART agendy obecně.

Indikátor dosažení: Relevantní míra odezvy veřejnosti v rámci evaluační fáze.

#### **Cíl 2: Vytvoření komunikačních platforem a příležitostí**

Municipality mají zpravidla tendenci vytvářet pro nové projekty samostatné komunikační kanály, ať už v podobě webových stránek, aplikací nebo tematicky ohraničených veřejných setkání, kde je novinka prezentována. Přesto, že se takový



postup někdy s ohledem na rozsah projektu nabízí (např. zavedení participativního rozpočtu), pro koncového uživatele je vždy příjemnější, pokud se k němu informace dostanou skrze stávající komunikační kanály obce či města. Pokud totiž chcete někomu předat určité sdělení, a dokonce ho přimět k aktivitě, musíte zvolit takové komunikační nástroje, které pro cílový subjekt budou představovat co nejmenší zátěž a časovou investici.

Jestliže si tedy občan bude muset vyhledat informace o SMART řešeních na novém, speciálním webu, s nímž se dosud nesešel a jehož adresu si tak logicky nepamatuje, je pravděpodobné, že jeho motivaci k participaci klesne. To samé platí v případě, že mu municipalita umožní zapojit se do procesu tvorby, implementace a evaluace SMART řešení pouze prostřednictvím osobní části na veřejném setkání nebo jinou off-line formou vyžadující fyzickou přítomnost. Zde je opět na místě použít zlaté pravidlo, podle něhož musí použité komunikační nástroje odpovídat typu cílového subjektu.

Obdobně je pak potřeba postupovat i v případě tvorby platform a příležitostí, přes které bude municipalita udržovat komunikaci s občany a cílovými skupinami. Účast v těchto platformách by měla být pro občany minimálně zatěžující, proto by měly vznikat v přirozeném prostředí daných cílových skupin. Druhým klíčovým aspektem při tvorbě komunikačních platform a příležitostí, který municipalitě zaručí udržení aktivní komunikace s veřejností, je důraz na komunikaci a participaci všech témat souvisejících s životem v municipalitě a jejím rozvojem, nikoliv pouze na SMART agendu. Jak je vysvětleno výše, SMART řešení by se měla stát nedílnou součástí ekosystému samosprávy, aby mohla být občany plně přijata.

#### **Příklady komunikačních platform:**

- Zavedení školního žákovského parlamentu, kde budou žáci mj. diskutovat o tom, co jim v municipalitě chybí a co by se mohlo zlepšit.
- Pravidelná, neformální setkání vedení samosprávy se seniory, např. formou „čajů o páté“ s doprovodným programem (hudební vystoupení, bingo, pétanque, přednáška).
- Dětské dny pro maminky s malými dětmi: děti zabaví animátor, zatímco si maminky odpočinou, poznají se mezi sebou a předají zástupcům municipality informace o tom, co by chtěly v obci či městě změnit.
- Facebookové skupiny odpovídající typu cílové skupiny: „Maminky z Ptáčkova“, „Milujeme pejsky – Ptáček a okolí“ atd.
- Interaktivní on-line mapa na webové stránce města, na níž lze vyznačit konkrétní problém/požadavek na zlepšení.
- Odborné přednášky pro zástupce SVJ a družstev (např. o efektivní správě domu, relevantních legislativních změnách, antigraffiti programu municipality atd.)
- Pravidelná setkání s místními podnikateli, lékaři, dobrovolnými hasiči aj.

#### **Příklady příležitostí:**

- Nejruznější soutěže, jejichž výsledek bude určen veřejným hlasováním: Maminka roku, Podnikatel roku, Zahrádkář roku, O nejkrásnější fotku našeho města atd.
- Účast představitelů municipality na shromážděních členů SVJ/bytových družstev, akcích spolků, dobrovolných hasičů, sportovních oddílů aj.
- Poskytnutí záštity města či obce nad akcemi pořádanými občanskou veřejností.



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



SMART Česko



SVAZ MĚST A OBČÍ ČESKÉ REPUBLIKY

- Komunikace v již existujících facebookových skupinách cílených na život v municipalitě.

Indikátor dosažení: Aktivní komunikace občanů s municipalitou a jejími představiteli, včetně zapojení veřejnosti do participačních projektů samosprávy.



## Seznam zkratk a definic

### Zkratky

**SMART:** akronym používaný pro spojení slov „Sustainability, Mobility, Affordability, Resilience and Technology“.

### Relevantní zdroje informací

Analýza aktuální úrovně zapojení ČR do konceptu smart city a smart region v souvislosti s novými trendy, včetně návrhů opatření

[https://www.vlada.cz/assets/evropske-zalezitosti/aktualne/Zaverecna-zprava\\_Smart\\_City\\_a\\_Smart\\_Region.pdf](https://www.vlada.cz/assets/evropske-zalezitosti/aktualne/Zaverecna-zprava_Smart_City_a_Smart_Region.pdf)

Metodika Smart Cities - Metodika pro přípravu a realizaci konceptu Smart Cities na úrovni měst, obcí a regionů

[https://mmr.cz/getmedia/f76636e0-88ad-40f9-8e27-cbb774ea7caf/metodika\\_smart\\_cities.pdf.aspx?ext=.pdf](https://mmr.cz/getmedia/f76636e0-88ad-40f9-8e27-cbb774ea7caf/metodika_smart_cities.pdf.aspx?ext=.pdf)