



**Operační program
Jan Amos Komenský**

INSPIROMAT 8

Zpracování/aktualizace komunikačního plánu
včetně konzultačního procesu

výzvy č. 02_23_017 Akční plánování v území – MAP



Spolufinancováno
Evropskou unií



OPJAK.cz
MSMT.cz

V úvodu projektu je nezbytné zpracovat/aktualizovat komunikační plán včetně jednotlivých kroků konzultačního procesu. Komunikační plán doporučujeme zpracovat společně se členy Partnerství (např. na výjezdním zasedání, v rámci jednání pracovních skupin). Hlavním důvodem pro takový způsob zpracování je, že se zvýší zájem (tato aktivita partnery baví) o další práci a dále že si jednotliví partneři uvědomí širší souvislosti v rámci realizace.

Pravidla pro žadatele a příjemce – specifická část (SPpŽP) – výzva Akční plánování v území – MAP definuje realizaci podaktivity 3.2 takto:

„Informování o výstupech společného plánování v území včetně sběru a vyhodnocení námětů a připomínek.

Každý příjemce MAP:

- *bude aktivně využívat sociální média, případně bude o projektu MAP informovat a přijímat podněty k jeho činnosti a výstupům prostřednictvím webových stránek,*
- *informace o MAP bude zveřejněna v místních nebo jiných médiích minimálně 1x v průběhu každých započatých šesti měsíců realizace projektu,*
- *zrealizuje informativní setkání ke kvalitě vzdělávání s relevantními aktéry, zastupiteli a dalšími aktéry.“*

Povinné nástroje komunikace jsou uvedeny v SPpŽP. Níže jsou kurzívou uvedeny doporučené nástroje komunikace, lomítko má význam „nebo“:

Kdy	Co	O čem informujeme/co konzultujeme
Zahájení realizace projektu	<i>Regionální noviny/Místní Zpravodaje/Internetové noviny Panely Letáky/ Placená inzerce (článek)</i>	Zahájení projektu Výstupy z MAP Obsazení PS
Strategický rámec	<i>Regionální noviny/Místní zpravodaje/ Internetové noviny Tisková beseda/Snídaně s novináři Panely/ Komunitní veřejné projednání Letáky/ Propagační materiály</i>	Průběžné informování a představení výstupů z jednotlivých fází zpracování
Zpracování MAP	<i>Regionální noviny/Místní Zpravodaje/Internetové noviny Kulatý stůl/ Panely/ Komunitní veřejné projednání Letáky/Placená inzerce (článek)</i>	Průběžné informace Výstupy SWOT ¹ analýzy

Obecné podmínky

- Nezapomeňte na povinnou publicitu projektu.
- Nezapomeňte průběžně informace aktualizovat.
- Nezapomeňte dávat srozumitelné informace.
- Nezapomeňte, že větší účinek, než psané slovo mají fotografie či videa.

¹ Obsahuje minimálně 3 slabé stránky, 3 silné stránky, 3 ohrožení a 3 příležitosti.

Internetové stránky

Informace na internetových stránkách jednotlivých aktérů a ORP (případně MAS, DSO apod.).

Kromě internetových stránek území (ORP, MAS, DSO) je nezbytné, aby informace byly umístěny i u jednotlivých aktérů minimálně formou odkazu v hlavním menu.

Sociální sítě

Vzhledem k tomu, že by MAP měl aktivně využívat sociální média, je důležité si předem vyhodnotit, kdo primárně bude tyto sociální sítě navštěvovat. Sociální sítě jsou stále obecně bližší mladší generaci, tedy žákům a rodičům žáků. Proto i forma stránky by měla být zajímavá, poutavá.

Přestože se mohou objevit názory, že tato média jsou zbytečná, jedná se jednoznačně o nejrychlejší a neaktuálnější formu komunikace s veřejností.

PŘÍKLAD

<https://www.facebook.com/MAP-ORP-Pardubice-226480764385303/>

https://www.facebook.com/search/str/map+blanensko/keywords_search

<https://www.facebook.com/groups/238392673273324/>

Média

Regionální noviny

Je možné využít kontaktů na regionální noviny, problémem však může být zajímavost tématu v této fázi zpracování MAP. Vhodnější je placená inzerce. Zpracovatel MAP napíše vlastní článek, který není vydavatelem nijak upravován. Cena závisí na velikosti článku.

Uvědomujeme si, že pouhé informování o realizaci MAP je pro novináře nezajímavé. Je tedy vhodnější informovat o konkrétních aktivitách (např. školení, kurzy, přednášky, konference a výstupy z nich, rozhovory s partnery apod.).

Místní zpravodaje

Jde o jeden z nejučelnějších prostředků pro informovanost. Ve většině případů je distribuován do všech domácností, často zdarma. Pokud ve čtyřech místních zpravodajích čtyř obcí uveřejníte informace o MAP, máte splněnu povinnou aktivitu ve vztahu k médiím.

Propagační materiály, letáky

Jednoduché letáky, případně brožurky formátu A4.

Tisková zpráva

Tisková zpráva by měla předcházet realizaci tiskové besedy, není to ale podmínkou.

Tisková beseda

Tiskovou besedu použijte až v případě, kdy můžete prezentovat konkrétní výstupy.

Snídaně s novináři (nepovinná, lze realizovat místo tiskové besedy)

Snídaně s novináři je osvědčenou metodou, která může nahradit tiskovou besedu. Je méně formální, v podstatě jde o posezení s novináři, kde mohou získat mnohem více informací než v rámci tiskové besedy.

Konference (nepovinná)

Organizování konferencí pro sdílení příkladů dobré praxe s ostatními realizátory MAP a KAP ne-jen v regionu. Konference jsou vhodné pro přenos informací a sdílení příkladů dobré, ale i špatné praxe.

Komunitní veřejné projednávání

Komunitní veřejné projednání můžeme použít pro informování široké veřejnosti o výstupech zpracování MAP a akčního plánu včetně harmonogramu realizace.

Komunitní projednávání je tedy:

- zaměřeno na širokou veřejnost;
- jeho účastníky by měli být zástupci všech aktérů (podnikatelé, veřejná správa, neziskové organizace, aktivní občané, školy, zástupci sociální oblasti apod.);
- jeho výstupy jsou více či méně závazné (se znalostí a představením limitů);
- je podkladem pro další aktivity (akční plán, strategický dokument a jeho dopracování apod.).

Postup:

- výběr cílové skupiny;
- výběr prostoru (pozor – ani malý, ani velký, příjemné prostředí);
- zaslání pozvánek (je dobré osobní pozvání starosty);
- zajištění médií pro prezentování výstupů;
- umístění informace o akci na internet a sociální sítě;
- zajištění moderátora, facilitátora;
- zajištění základních vstupních informací pro účastníky (materiály apod.);
- zpracování záznamu;
- rozeslání zápisu;
- zpětná vazba od účastníků

Doporučení:

- Volte zajímavé formy oslovení veřejnosti. Nikdo zřejmě nepřijde na komunitní projednávání. Např.: Kopřivnice zve občany na setkání s názvem S vámi o všem? Ovšem! Městský úřad
- Studénka již před mnoha lety nazval toto projednání a aktivity s tím spojené *O vás s vámi*. Netradiční název blízký lidem je zcela nezbytný pro zajištění jejich účasti.
- Zvolte si marketingové nástroje, které pomohou celou akci propagovat a prezentovat a díky tomu získat účastníky.
- Oslovte především školy a školky, spolupracujte s nimi, připravte výtvarnou soutěž pro děti, např. Co bych si přál(a). Budete tak mít zajištěnu účast všech cílových skupin – rodičů i pra-rodičů.
- Připravte doprovodné materiály (zkrácené verze dokumentů, plánky, fotografie z předchozích akcí, výstavu z prací dětí, mládeže).
- Jako doprovodný program zvolte např. vyhlášení výsledků soutěží, které jste k danému tématu vyhlásili (např. fotografická, literární apod.).
 - Proces by měl být veden zkušeným facilitátorem.
 - Zajistěte zapisovatele.
 - Mějte připravena pravidla diskuze.
 - Pozvěte zástupce médií.
 - Zajistěte fotografa, případně záznam z celé akce.
 - Připravte občerstvení.
- Celá příprava akce může trvat až 3 týdny. Vyčleňte na tuto dobu některému z pracovníků část úvazku (pokud v obci není koordinátor MA21).

Místní Agenda 21 (dále jen MA21) zapadá do širšího proudu snahy o kvalitní veřejnou správu, která je zahrnuta pod pojem „good governance“ („řádná správa věcí veřejných“ či „dobré vládnutí“). Kvalitní správa věcí veřejných, musí být (z pohledu OSN i EU) otevřená, transparentní a odpovědná veřejnosti, efektivní, umožňující účast veřejnosti na rozhodování a plánování a založená na partnerské spolupráci s ostatními společenskými sektory a respektující odborný pohled na věc. Jedině taková veřejná správa může vést k dlouhodobě udržitelnému rozvoji obce či regionu. A právě MA21 je procesem, jehož je udržitelný rozvoj základním cílem. Nezbytnou součástí fungující MA21 bezesporu jsou:

- kvalitní strategické plánování a řízení včetně systému financování;
- průběžná a aktivní komunikace s veřejností – budování partnerství;
- systémové a měřitelné směřování k udržitelnému rozvoji Podrobnější informace zde: <http://ma21.cenia.cz/>

Níže uvádíme také zjednodušený návod pro práci v rámci pracovních skupin.

Techniky práce ve skupinách

CO	PROČ A KDY	JAK, DOPORUČENÍ
BRAINSTORMING	Skupinová technika Zvýšení tvořivosti skupiny Co nejvíce myšlenek Analytická část	Zapisovat na flipchart, případně rovnou do PC (doporučujeme). Nehodnotí se nápady, po ukončení společná diskuze. Všechny nápady jsou OK.
BRAINWRITING	Získání konkrétnějších návrhů Ve skupině by mohly převládnout „silné hlasy“ Skupinová technika Analytická část	Metoda 6-3-5 (6 účastníků napíše během 5 minut 3 nápady), poté posune svůj papír napravo, ostatní si přečtou náměty, připiší své. Na závěr se přečtou všechny náměty, skupina vybere ty nejdůležitější.
POST-IT BRAINWRITING	Získání konkrétnějších návrhů Ve skupině by mohly převládnout „silné hlasy“ Skupinová technika Analytická část	Po dokončení první části sezení (tj. během hodnocení) se náměty shlukují a uspořádávají podle různě nastavených kritérií.
BRAINWRITING POMOCÍ FLIPCHARTŮ	Získání konkrétnějších návrhů Ve skupině by mohly převládnout „silné hlasy“ Skupinová technika Analytická část	Rozmístěte po místnosti stojany s flipcharty (nebo vytvořte podobná místa např. pomocí balicího papíru). Na jednotlivé flipy můžete nadepsat témata. Příliš se nepoužívá, velmi složité vyhodnocování toho, co je důležité, lze použít u plánovacího víkendu, kdy je dostatek času.

Zdroj: přepracováno dle Výzva a příležitost do budoucna pro všechny – místní Agenda 21 s námi a pro nás, Institut komunitního rozvoje (2015), vlastní zpracování autorů

Facilitace skupinových řešení

Facilitace skupinových řešení je poměrně náročný proces, který klade na osobu facilitátora značné nároky. V některých procesech není zapotřebí facilitátora, ale jen moderátora. V dalším textu si vysvětlíme rozdíly mezi oběma rolemi.

AKTIVITA	KDO SE PODÍLÍ	POTŘEBY	POUŽITÍ
Veřejné komunitní projednávání	Facilitátor Zodpovědný politik Koordinátor Organizátoři	Pozvánky Propagace (viz Fórum) Flipchartové papíry, fixy, papíry A4, propisky, tužky, post-it papírky, občerstvení, označení prostor. Prezenční listiny Proveden zápis, zaslán účastníkům (pokud dali kontakt), vyvěsit na internet. Hodiny pro hlídání času (ne mobil, ani hodinky).	Po aktualizaci Po zpracování plánu Po návrhu implementace
Kulatý stůl	Moderátor Zodpovědný politik Koordinátor Organizátoři	Pozvánky (konkrétní osoby, lidé, kteří mají k řešené problematice blízko). Flipchart, fixy, notebook, plátno (zapisujeme přímo do notebooku). Prezenční listiny Proveden zápis, zaslán účastníkům (pokud dali kontakt), vyvěsit na internet. Hodiny pro hlídání času (ne mobil, ani hodinky).	Uzavírání dohod s partnery, na konkrétní téma. Kdykoli během procesu.
Workshop	Moderátor Zodpovědný politik Koordinátor Organizátoři	Pozvánky (konkrétní osoby, lidé, kteří mají k řešené problematice blízko). Flipchart, fixy, notebook, plátno (zapisujeme přímo do notebooku). Prezenční listiny Proveden zápis, zaslán účastníkům (pokud dali kontakt), vyvěsit na internet. Hodiny pro hlídání času (ne mobil, ani hodinky).	Konkrétní postupy – např. akční plán
Plánovací víkend, plánování pod širým nebem	Facilitátor – 2 až 3 osoby Zodpovědný politik Koordinátor MA21 Organizátoři	Pozvánky – široká veřejnost. Propagace – místní rozhlas, kabelová televize, zpravodaj, letáky, plakáty. Zapojení dětí z MŠ a ZŠ – modely, soutěže. Prezenční listiny. Proveden zápis, zaslán účastníkům (pokud dali kontakt), vyvěsit na internet. Hodiny pro hlídání času (ne mobil, ani hodinky).	Implementace (hřiště škol, komunitní centra apod.)

Zdroj: přepracováno dle Výzva a příležitost do budoucna pro všechny – místní Agenda 21 s námi a pro nás, Institut komunitního rozvoje (2015), vlastní zpracování autorů

Facilitátor

ROLE FACILITÁTORA	MUSÍ MÍT	NESMÍ MÍT
<p>Facilitátor pomáhá procesu. Pomáhá účastníkům procesu formulovat myšlenky, neustále se dotazuje na souhlas. Je primárně orientovaný na potřeby skupiny a účastníků, ne na své. Pomáhá vzájemnému porozumění členů ve skupině. Je opravdu nestranný. Připraví – spoluvytváří strukturu procesu, který potom vede. Přetváří očekávání účastníků na body diskuze, které je možno řešit. Je pružný ve struktuře procesu i ve stylu práce. Je primárně orientovaný na způsob, jakým se vede setkání, hlídá konfliktní a krizové situace. Sám neřeší, ale pomáhá skupině vyřešit problémy. Krokuje sezení. Dává účastníkům otevřené a cílené otázky. Vytváří společný zápis ze setkání. Povzbuzuje a reguluje skupinu v její práci. Získává souhlas o pravidlech diskuze. Získává souhlas o žádaných výsledcích a bodech programu. Pojmenovává a hlídá pravidla komunikace a fungování skupiny dohodnuté s účastníky (Pravidla diskuze). Identifikuje účel setkání a očekávané výstupy. Udržuje pořádek v diskuzi. Navrhuje procesuální cesty, jak postupovat na jednání, a ověřuje si, je-li s nimi souhlas. Naslouchá nápadům jiných, v diskuzi nedominuje. Udržuje diskuzi u tématu. Zabezpečuje, aby měl každý možnost aktivní účasti. Hlídá čas a to, aby se informace zaznamenávaly.</p>	<p>Minimálně středoškolské vzdělání. Věk nad 25 let. Dostatečná míra empatie. Schopnost analyzovat v krátké době získané informace. Schopnost strukturovaného myšlení. Orientaci na VY nebo MY, ne na JÁ. Dobrou vyjadřovací schopnost, a to jak v ústním, tak v písemném projevu. Dobrou znalost mateřského jazyka. Znalost cizího jazyka výhodou. Velmi dobré komunikační dovednosti. Schopnost pracovat s problematickými typy osobností. Schopnost předcházet konfliktům, případně je řešit. Schopnost řízení svého času i času ostatních. Umí pracovat s notebookem, diaprojektorem, PowerPointem, mikrofonem. Zná techniky skupinové práce.</p>	<p>Já – já to znám, já tam byl, já bych to udělal lépe, já jsem odborník. Používání pomocných slovíček, výplní ve slovech a větách – uhm, tedy, jako, že, samozřejmě, prostě, takže... Nahrajte si sami sebe při běžné řeči a naslouchejte sami sobě. Neschopnost empatie, neschopnost „číst“ v lidech jejich pocity, tedy nedostatečnou znalost neverbální komunikace. Malou sebejistotu. Velkou sebejistotu. Netrpělivost. Neschopnost přizpůsobení se okamžité situaci. Neschopnost vnímat několik věcí najednou (nastavení skupiny, naslouchání, poznámky apod.)</p>

Zdroj: přepracováno dle *Výzva a příležitost do budoucna pro všechny – místní Agenda 21 s námi a pro nás, Institut komunitního rozvoje (2015), vlastní zpracování autorů*

Moderátor

Na rozdíl od facilitátora by měl moderátor mít minimální znalosti o problematice, kterou moderuje.

Na druhou stranu je jeho role mnohem jednodušší, než je role facilitátora.

ROLE MODERÁTORA	PŘI AKCI
<p>Hlídá celkový harmonogram akce. Organizační a technické informace pro účastníky. Hlídá čas jednotlivých prezentujících. Udrží pozitivní atmosféru při akci. Eliminuje vznikající konflikty. Řeší konflikty, které již vzniknou, primárně má na paměti klidný a pozitivní průběh akce. Je v neustálém kontaktu s organizátory akce i v jejím průběhu. Přizpůsobuje časování vzniklým situacím.</p>	<p>Přivítání účastníků, poděkování za jejich účast. Představení hostů. Představení financování akce, poděkování donátorům. Předání slova hostům, úvodní „zdravice“. Technicko-organizační záležitosti, např. vypnout mobily, kdy budou přestávky, kdy bude konec, jestli někdo potřebuje dříve odejít apod. Představení prezentujících. Hlídní času prezentací. Hlídní nastavení účastníků – některé prezentace mohou být nudné, je zapotřebí rozpoznat na lidech, jak se cítí. Hlídní vnější vlivy – horko, zima, hluk z ulice, snaží se eliminovat nebo alespoň na ně upozornit. V případě, že prezentátor použije cizí slova nebo hovoří tzv. svahilsky, tedy svým vlastním jazykem (eurožargon apod.), kterému ne všichni účastníci v sále rozumějí, převede je po skončení prezentace do českého jazyka, ale velmi šetrně, aby neurazil prezentující. Poděkování za příspěvek. Řízení diskuze (pozor, při větším počtu lidí je nezbytný mikrofon i pro dotazy a další člověk, který upozorňuje na další zájemce o diskuzi). Poděkování za diskuzi, poděkování za účast. Rozloučení. Závěr – většinou některá z VIP nebo organizátoři.</p>

Zdroj: přepracováno dle Výzva a příležitost do budoucna pro všechny – místní Agenda 21 s námi a pro nás, Institut komunitního rozvoje (2015), vlastní zpracování autorů

Organizátor

Je zřejmé, že při realizaci samotné akce nemůže všechno dělat jeden člověk. U prezence mohou být např. dobrovolníci ze střední školy, zástupci spolků (hezky vypadají např. skauti v krojích).

ROLE ORGANIZÁTORA	VÝSTUPY
Je nápomocen celému procesu. Připravuje návrh pozvánky. Konzultuje návrh s vedením obce, města. Rozesílá pozvánky. Zajišťuje propagaci akce. Připravuje podklady pro jednání. Zajišťuje úpravu prostor. Zajišťuje označení prostor. Zajišťuje prezenční listiny a to, aby byly podepsány. Zajistí občerstvení. Zajistí provedení zápisu, záznamu z akce. Zajistí fotodokumentaci, případně video-záznam.	Rozeslané pozvánky. Přijaté návratky (pokud se použijí, možno u kulatých stolů a workshopů). Realizovaná propagace, občané vědí o akci. Zajistit si zpětnou vazbu – ptát se, zda zná, přátelé apod. o akci vědí. Připravené podklady pro jednání. Upravené prostory pro dané setkání (kulatý stůl chce jinou úpravu než fórum). Prostory jsou označeny tak, že se každý zorientuje. Na místě jsou prezenční listiny, na fóru a komunitním veřejném projednání se nemusí všichni chtít podepsat, akceptujte to. Občerstvení je připraveno (vody, káva, mléko, sušenky, při delších akcích i oběd – např. plánovací víkend). Zpracovaný a rozeslaný zápis, zápis je umístěn na internetové stránky MAP, popř. obce, města, společně s fotografiemi.

Zdroj: zpracováno na základě zkušeností pracovníků NPI ČR, vlastní zpracování autor

Základní pravidla pro diskuzi ve skupině

Při jednání v malých pracovních skupinách (asi do 15 osob) a především tam, kde očekáváme velkou diskuzi, případně i prosazování partikulárních zájmů, je vhodné buď ve spolupráci se skupinou (lepší varianta, zajistí obecné přijetí, je funkční u dlouhodobých procesů), nebo samostatně zpracovat pravidla diskuze.

Pravidla tvořená na prvním společném setkání celou skupinou vytváří základní interakci a facilitátorovi mohou napovědět, jaké osobnosti ve skupině má. Možná pravidla diskuze jsou tato:

- Je dohodnut časový limit.
- Zjistit, zda má každý čas na celé setkání – není-li tomu tak, zjistit, kdy musí odejít.
- Jsou určeny cíle setkání, očekávané výstupy a body programu s přibližným časovým limitem.
- Je určen vedoucí setkání nebo facilitátor a zapisovatel.
- Mluví vždy jen jeden člověk.
- Časový limit se respektuje a na jeden vstup pro člověka je...
- Všichni se účastní stejnou měrou, nikdo nedominuje.
- Je v pořádku, jestliže někdo nesouhlasí.
- Pořadí diskutujících je určeno podle toho, jak se přihlásili do diskuze.

Možný průběh konzultačního procesu

Je třeba přihlídnout k tomu, které nástroje konzultačního procesu jsou povinné/nepovinné, lomítko má význam „nebo“:

FÁZE	CO	KDY
ZPRACOVÁNÍ/AKTUALIZACE MAP	Internetové stránky Facebook/sociální sítě Regionální noviny/místní zpravodaje/internetové noviny Panely/Komunitní veřejné projednání Letáky Placená inzerce (článek)	Zahájení realizace zpracování MAP Průběžně Po zpracování/aktualizaci SWOT3 analýzy
REALIZACE MAP	Facebook/sociální sítě Regionální noviny/místní zpravodaje/internetové noviny Tisková zpráva/placená inzerce (článek) Tisková beseda/snídaně s novináři Panely/ Konference/ Komunitní veřejné projednání Letáky/ Propagační materiály Informační letáky s informací o konkrétním projektu na třídních schůzkách, případně přímá komunikace člena realizačního týmu a možnost diskuze s rodiči	Průběžně Minimálně 1x v průběhu každých započatých šesti měsíců realizace projektu Příprava/zahájení realizace projektu Po zpracování MAP Průběžně Průběžně

Zdroj: přepracováno dle Pravidel pro žadatele a příjemce, specifická část, výzva Akční plánování v území – MAP, vlastní zpracování autorů

Použité zdroje

Postupy MAP II. Operační program Výzkum, vývoj, vzdělávání / MŠMT [online].

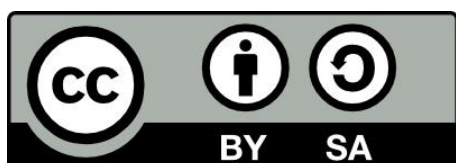
Copyright ©I [cit. 13.06.2022]. Dostupné z: <https://opvvv.msmt.cz/download/file1494.pdf>

Postupy MAP III. Operační program Výzkum, vývoj, vzdělávání / MŠMT [online].

Copyright ©I [cit. 13.06.2022]. Dostupné z: <https://opvvv.msmt.cz/download/file5409.pdf>

Místní Agenda 21. Historie a mezinárodní kontext. [online]. Copyright ©I [cit. 13.06.2022].

Dostupné z <https://ma21.cenia.cz/>



Toto dílo – Inspiromat 8 Zpracování/aktualizace komunikačního plánu včetně konzultačního procesu je licencováno pod licencí Creative Commons Uvedte původ-Zachovejte licenci 4.0.

Autorem je kolektiv autorů NPI ČR.

Licenční podmínky navštivte na adrese:

Creative Commons — Uvedte původ-Zachovejte licenci 4.0 Mezinárodní — CC BY-SA 4.0