

Strategia komunikacji i rozwoju Zarządu Dróg Miasta Krakowa na lata 2024 - 2029

Styczeń 2024 r.

Wprowadzenie

Ocena działalności Zarządu Dróg Miasta Krakowa (ZDMK) przez mieszkańców Krakowa jest częściowo uwarunkowana historią i wydarzeniami, które miały miejsce jeszcze przed powstaniem jednostki. Jest ona oceniana z perspektywy, wcześniejszej jednostki - Zarządu Infrastruktury Komunalnej i Transportu (ZIKiT). Przygotowując założenia strategii uwzględniono więc fakt, że opinie dotyczące jednostki, często nie uwzględniają zmian w zakresie jej kompetencji. Opinie te są kształtowane przez historyczne doświadczenia, zarówno pozytywne, jak i negatywne, związane z zarządzaniem infrastrukturą drogową i transportową w mieście.

W 2018 r. Uchwałą Rady Miasta Krakowa dokonano podziału kompetencji ZIKiT między trzy jednostki. ZDMK, jako zarządca dróg, został oddelegowany do utrzymania i modernizacji infrastruktury drogowej i torowej oraz zarządzania pasem drogowym. W jego kompetencjach pozostało oświetlenie, oznakowanie czy zarządzanie strefą płatnego parkowania. Decyzje dotyczące organizacji ruchu przekazane zostały do Wydziału Miejskiego Inżyniera Ruchu Urzędu Miasta Krakowa (IR UMK), kwestie komunikacji zbiorowej i mobilności do Zarządu Transportu Publicznego (ZTP), natomiast zieleni do Zarządu Zieleni Miejskiej (ZZM).

ZDMK realizuje setki zadań remontowych i inwestycyjnych, mających na celu poprawę infrastruktury drogowej Krakowa. Mimo szerokiego zakresu tych działań, opinia publiczna często kształtowana jest przez pojedyncze projekty, które ze względu na swoją skalę, koszty, lokalizację czy kontrowersje wokół realizacji, przyciągają szczególną uwagę mediów. Media skupiając się na tych wyjątkowych projektach, mogą nieproporcjonalnie wpływać na ogólny wizerunek ZDMK wśród mieszkańców, pomijając wiele innych, mniej medialnych, ale równie istotnych zadań, których realizacja przebiega bez kontrowersji i jest odbierana pozytywnie przez lokalną społeczność.

Kluczowym wyzwaniem w budowaniu wizerunku jednostki jest fakt, że rozbudowy czy remonty dróg wymagają tymczasowych zmian w organizacji ruchu, co może prowadzić do korków i innych niedogodności komunikacyjnych. Działania ZDMK są zgodne z jego rolą i misją polepszania infrastruktury miejskiej. Niestety, w opinii publicznej często dominują głosy

skupiające się na tych krótkoterminowych trudnościach, podczas gdy długoterminowe korzyści płynące z tych prac, takie jak płynniejszy ruch i bezpieczeństwo, są mniej eksponowane. Ponadto zaobserwować można, że głosy krytyki płyną częściej od osób przejeżdżających tranzytem przez remontowane miejsca. Mieszkańcy okolicy częściej godzą się na utrudnienia, bo dla nich stosunek utrudnień do korzyści jest lepszy.

Zarząd Dróg Miasta Krakowa zajmuje się tematyką, która jest atrakcyjna dla codziennych mediów. Remonty i prace drogowe to treści, które najczęściej przyciągają uwagę i generują kliknięcia. Media, potrzebując codziennie nowych treści, skupiają się głównie na utrudnieniach związanych z działalnością ZDMK, tworząc w opinii publicznej jednoznaczne skojarzenie: "ZDMK = utrudnienia". W wyniku tego jest on bardziej eksponowany w mediach niż inne jednostki, które również inicjują zmiany w organizacji ruchu w mieście.

Podsumowując, kluczowe aspekty komunikacji i budowania wizerunku jednostki, takiej jak Zarząd Dróg Miasta Krakowa, obejmują dwie fundamentalne kwestie:

- otwartość na dialog z mieszkańcami, który jest niezbędny, aby zrozumieć ich potrzeby oraz obawy,
- szerokie informowanie o planowanych, trwających i zakończonych pracach, aby zapewnić transparentność i zbudować zaufanie publiczne.

Oba te elementy razem tworzą solidną podstawę dla skutecznej komunikacji i pozytywnego wizerunku instytucji w oczach społeczności lokalnej.

Komunikacja Zarządu Dróg Miasta Krakowa wymaga zrozumienia potrzeb i oczekiwań różnych grup interesariuszy, które bezpośrednio wpływają na życie miasta i jego funkcjonowanie. Po analizie jej działalności oraz przedstawionego powyżej tła, wskazano następujące główne grupy komunikacji:

- **mieszkańcy Krakowa** - są użytkownikami infrastruktury i głównymi beneficjentami prac ZDMK, należy ich informować o harmonogramie prac, planowanych zmianach, a także o długofalowych korzyściach z realizowanych projektów,
- **przedsiębiorstwa** - potrzebują minimalizacji zakłóceń w dostawach i działalności gospodarczej, stąd praktyczne informacje dotyczące organizacji

prac i ruchu są dla nich kluczowe, ZDMK powinien utrzymywać stały dialog z przedstawicielami biznesu, aby skutecznie dostarczać oczekiwane informacje, które często są inne niż te mieszkańców,

- **media** - odpowiadają za przekazywanie informacji, ZDMK powinien budować z nimi relacje oparte na regularnej i przejrzystej komunikacji, konieczne jest wypracowanie szybkich dwukierunkowych kanałów komunikacji,
- **radni** - reprezentanci interesów mieszkańców, powinni być na bieżąco informowani o działaniach ZDMK, aby mogli skutecznie pełnić swoją rolę doradczą i kontrolną, to oni również bardzo często są dostawcami informacji dla mediów,
- **turyści** - wymagają jasnych i przystępnych informacji o organizacji ruchu oraz strefie płatnego parkowania, dostępnych w różnych językach, co pozwoli na bezproblemowe odkrywanie miasta.

Otwartość na dialog, dostosowanie przekazów do potrzeb każdej z grup oraz przejrzystość i regularność komunikacji są kluczowe dla budowania pozytywnego wizerunku ZDMK oraz zapewnienia jego skutecznego działania.

Założenia komunikacji i rozwoju

Wartości, które stanowią fundament funkcjonowania jednostki to:

- profesjonalizm i jakość,
- współpraca i odpowiedzialność,
- zaufanie i uczciwość,
- rozwój i pasja.

Celem podejmowanych działań komunikacyjnych jest pokazanie jednostki jako organizacji kierującej się tymi wartościami, ale również w ramach działań rozwojowych ich implementacja.

Zarząd Dróg Miasta Krakowa w ramach niniejszej strategii, skoncentrował się będzie na lepszym wykorzystaniu i rozbudowie dostępnych narzędzi komunikacyjnych. W obliczu ograniczonych środków, jednostka nie może inwestować w kosztowne kampanie wizerunkowe, a zamiast tego skupi się na optymalizacji i intensyfikacji działań prowadzonych własnymi siłami.

Jednym z głównych celów strategii jest prowadzenie dynamiczniejszych działań proaktywnych w zakresie informowania o pracy jednostki oraz oparcie komunikacji na działaniach wielowymiarowych. To podejście ma na celu zbudowanie bardziej spójnego i pozytywnego wizerunku działalności ZDMK, zarówno w krótkiej, jak i długiej perspektywie.

W ramach strategii, ZDMK zamierza wprowadzić nowe narzędzia komunikacyjne takie jak infolinia – w miejsce centrali telefonicznej i newslettery. Ponadto, planowane jest dalsze rozwijanie kanałów w social mediach oraz udoskonalenie strony internetowej, tak aby informacje były bardziej dostępne i łatwiejsze do zrozumienia dla różnych użytkowników.

Kluczową zmianą będzie eksponowanie pracowników odpowiadających za zarządzanie procesami i projektami, w materiałach własnych. Celem jest pokazanie specjalistów stojących za poszczególnymi działaniami jednostki. Dotąd tego typu komunikacja oparta była na Stanowisku ds. kontaktów z mediami, którego rola zgodnie z założeniami strategii, skupiać się będzie na współpracy z mediami.

Dzięki temu ZDMK, poprawi swój wizerunek oraz efektywność działań na rzecz mieszkańców Krakowa.

Cele krótkoterminowe:

- **optymalizacja obecnych kanałów komunikacji** - upewnienie się, że istniejące narzędzia są wykorzystywane efektywnie i dostosowane do potrzeb odbiorców, wprowadzenie niezbędnych korekt,
- **umożliwienie szybkiego dostępu do informacji** o kluczowych pracach drogowych i remontach, poprzez zmiany na stronie i mapie prac drogowych,
- **zwiększenie zaangażowania w mediach społecznościowych** - zwiększenie interakcji z użytkownikami,
- **promocja dialogu z mieszkańcami** - wprowadzenie nowych narzędzi, np. newsletter aktywizujący mieszkańców do udziału w konsultacjach i spotkaniach informacyjnych.

Cele długoterminowe:

- **budowanie zaufania i pozytywnego wizerunku** - systematyczne informowanie o korzyściach płynących z zakończonych projektów, położenie większego nacisku na cel prac – obecnie dominuje informowanie o sposobie realizacji,
- **rozwój kultury feedbacku** - tworzenie mechanizmów pozwalających mieszkańcom na wyrażanie opinii i propozycji dotyczących infrastruktury drogowej.

Kluczowe przekazy informacyjne Zarządu Dróg Miasta Krakowa powinny być bieżące, czytelne, proste, bezpośrednie, spójne oraz dostosowane do różnych grup docelowych. Konsekwentne ich powtarzanie we wszystkich kanałach komunikacji ZDMK, będzie budować spójny i pozytywny wizerunek jednostki.

- **Bezpieczeństwo i komfort mieszkańców są naszym priorytetem**
 - podkreślenie zaangażowania ZDMK w tworzenie bezpiecznej i komfortowej infrastruktury drogowej,
- **Transparentność działań**
 - zobowiązanie do regularnego informowania o postępach w realizacji projektów oraz wykorzystywanych środkach,

- **Dialog i współpraca**
 - ZDMK jest otwarte na sugestie i opinie mieszkańców, które są kluczowe dla planowania i realizacji projektów infrastrukturalnych,
- **Długoterminowa wizja rozwoju miasta**
 - komunikaty uwypuklające, jak bieżące prace wpisują się w strategiczną wizję rozwoju miejskiej infrastruktury,
- **Minimalizacja utrudnień**
 - zapewnienie, że ZDMK dokłada wszelkich starań, aby prace drogowe były realizowane z minimalnymi uciążliwościami dla mieszkańców i przedsiębiorstw,
- **Odpowiedzialność za inwestycje**
 - przekaz o odpowiedzialnym podejściu ZDMK do inwestycji, które są niezbędne dla zrównoważonego rozwoju Krakowa.

Narzędzia wykorzystywane w procesie komunikacji

Teksty na stronie www:

Nie wszystkie tematy nadają się do publikacji w social mediach, dlatego strona jednostki jest prowadzona w trybie kilkukrotnej aktualizacji każdego dnia. Stanowi ona odzwierciedlenie wszystkich działań jednostki. Na stronie dominuje język przyjazny, z dużym naciskiem na multimedia.

Media społecznościowe:

Po przetestowaniu różnych narzędzi i portali, planuje się pozostać przy platformie Facebook, na której jednostka obsługuje dwa profile, firmowy oraz Razem w Ruchu. Z uwagi na dominujący sposób konstruowania wpisów, najlepiej wpisuje się w możliwości i potrzeby ZDMK. Konto na platformie X, osiąga słabe zasięgi. Treści produkowane przez ZDMK są natomiast z powodzeniem dystrybuowane na niej przez konto Miasta Kraków.

Social media, poza spotkaniami konsultacyjnymi to obecnie, jedyne miejsce gdzie ZDMK może bez pośredników przekazywać informacje mieszkańcom. Jest to trudna do przecenienia szansa. Stąd, za najważniejsze zadanie, należy przyjąć prowadzenie własnych kanałów w social media i dostarczanie materiałów do kanałów miejskich na innych platformach.

Media tradycyjne:

Prasa, radio, telewizja, Internet – na bieżąco.

Razem w Dialogu:

To marka, pod którą od kilku lat ZDMK prowadzi działania konsultacyjne. W działania konsultacyjno-informacyjne zaangażowany jest Dział Przygotowania Inwestycji oraz wykonawcy dokumentacji projektowych. Planuje się kontynuowanie następujących metod informowania mieszkańców:

- moderowane spotkania w Internecie,
- ulotki,

- dedykowana strona www,
- informacje telefoniczne.

Z uwagi na duże koszty i małe zainteresowanie mieszkańców, planuje się zrezygnować z mobilnych punktów informacyjnych.

Newsletter:

To rozwiązanie nie jest stosowane obecnie przez ZDMK. Wymaga ono wdrożenia odpowiedniego oprogramowania, pozwalającego jednak znacznie skuteczniej prowadzić komunikację z osobami zainteresowanymi tematyką konsultacji społecznych. Rozwiązanie polegać będzie na dostarczaniu odbiorcom tych samych treści jakie znajdują się obecnie na stronach obsługiwanych przez ZDMK, ale w sposób nie wymagających ich aktywności.

Jeśli sprawdzi się ono, będzie można rozważyć wprowadzenie takiego narzędzia do informowania o wszystkich działaniach ZDMK.

Stanowisko ds. kontaktów z mediami:

Kontakt z dziennikarzami prowadzony jest przez niezależne Stanowisko ds. kontaktów z mediami. Do jego zadań nie należy produkcja własnych treści. Wytwarza je i rozpowszechnia Dział Komunikacji i Rozwoju.

W wyniku tych działań, media zwracają się o dodatkowe treści i są w tym zakresie obsługiwane przez samodzielne stanowisko. Pozwala to pracownikom działu zająć się produkcją kolejnych informacji.

W produkcjach ZDMK, pozostawiona jest przestrzeń do prezentowania zagadnień przez specjalistów jednostki. Ma to na celu pokazanie jej jako organizacji zatrudniającej ekspertów.

Multimedia:

Produkowane są według bieżących potrzeb, jako nagrania informacyjne i zdjęcia typu reporterskiego. W trybie miesięcznym przygotowywane są również zdjęcia o charakterze wizerunkowym, pokazujące bieżące prace jednostki.

Serwis drogowy:

To nowa inicjatywa, która ma za zadanie uczynić przekaz dotyczący zmian w organizacji ruchu. Obecnie prezentowane są one w formie mapy prac drogowych (pokazuje ważne dla kierowców roboty) oraz tekstów z podziałem na konkretną dzielnicę. Zmiana ta pozwoliła odejść od dotychczasowego, tabelarycznego zestawienia.

Infolinia:

Działająca do końca 2023 r. infolinia miała charakter centrali telefonicznej. Od 2024 r. została ona przekształcona w numer, pod którym mieszkańcy mogą uzyskać informacje dotyczące zmian w organizacji ruchu, planowanych prac w ramach większych projektów, trudniejszych procedur - zwłaszcza związanych z parkowaniem w płatnej strefie. Głównym jej celem jest udzielanie pomocy mieszkańcom, co wiąże się z dłuższym czasem obsługi dzwoniącego.

Pozyskanie informacji o numerach telefonów, stanie spraw, itp. zostało oddelegowane na dziennik podawczy, sekretariaty i stronę www.

Dla zapewnienia spójności i profesjonalizmu, ZDMK publikować będzie treści w kilku rodzajach, formach, z różną zawartością. Rolą **Działu Komunikacji i Rozwoju**, będzie dobranie odpowiedniej formy do danej sytuacji i grupy odbiorców.

- **Informacje bieżące**
 - krótkie, zwięzłe komunikaty dotyczące aktualnych prac i zmian w organizacji ruchu,
- **Komunikaty kryzysowe**
 - jasne i precyzyjne instrukcje oraz informacje w sytuacjach awaryjnych,
- **Materiały edukacyjne**
 - przystępne treści mające na celu podniesienie świadomości na temat infrastruktury miejskiej,
- **Publikacje strategiczne:**
 - szczegółowe informacje o długoterminowych projektach i ich wpływie na rozwój miasta.

Rozwój kompetencji pracowników i jednostki

Rozwój Zarządu Dróg Miasta Krakowa w kontekście strategii komunikacji obejmuje kształtowanie partnerskich relacji z organizacjami samorządowymi i zawodowymi. **Kluczowym celem jest przedstawienie ZDMK jako jednostki otwartej na wiedzę, innowacje i zmiany.** Wzajemna wymiana wiedzy i doświadczeń z innymi organizacjami, umożliwi rozwój kapitału ludzkiego oraz przyczyni się do udoskonalania struktur wewnętrznych. Takie podejście nie tylko zwiększy efektywność jej działania, ale także pozytywnie wpłynie na wizerunek jako nowoczesnej i dynamicznie rozwijającej się organizacji.

- Uczelnie i szkoły

Współpraca z uczelniami i szkołami to szansa, by podnieść kompetencje pracowników oraz okazja do promocji jednostki jako pracodawcy.

Przykładem może być współpraca z **Politechniką Krakowską** w oparciu o podpisane w 2023 r. porozumienie w zakresie szkoleń specjalistycznych dla pracowników ZDMK oraz organizacji praktyk i staży dla studentów.

W ZDMK niezbędne jest podniesienie kwalifikacji w tych obszarach:

- podstawy drogownictwa, dla pracowników którzy bezpośrednio nie są związani z bieżącym utrzymaniem dróg oraz przygotowaniem bądź realizacją inwestycji,
- zaawansowane drogownictwo, dla pracowników nadzorujących remonty dróg, inwestycje, czy wydającym uzgodnienia, aby umożliwić im zapoznanie się z najnowszymi trendami w branży,
- inżynieria ruchu.

W ramach współpracy z **VII Liceum Ogólnokształcącym**, czy poprzez zaangażowanie się w projekt **#Ogarniam Życie**, przybliżamy młodzieży proces partycypacji mieszkańców w podejmowanych przez jednostkę tematach.

- Instytucje

Planowane są warsztatowe spotkania, podczas których inspektorzy ZDMK będą mogli poznać interpretację przepisów przez instytucje biorące udział w procesie budowlanym. Przykładowo

może to być spotkanie z pracownikami krakowskiego **Powiatowego Inspektoratu Nadzoru Budowlanego**.

- Izby i Stowarzyszenia

Współpraca Zarządu Dróg Miasta Krakowa z instytucjami z branży drogowej i projektowej, takimi jak **Małopolska Okręgowa Izba Inżynierów Budownictwa**, **Małopolska Izba Architektów**, **Stowarzyszenie Architektów RP** oraz **Stowarzyszenie Inżynierów i Techników Komunikacji** stanowi kluczowy kierunek rozwoju z punktu widzenia kreowania wizerunku jednostki i podnoszenia kwalifikacji pracowników. Organizacja wspólnych konferencji, warsztatów i udział w branżowych wydarzeniach pozwoli ukazać ZDMK jako instytucję otwartą na dialog i nowoczesność. Taka współpraca nie tylko poprawi percepcję zarządu, ale także zaoferuje pracownikom realną szansę na rozwój umiejętności i wymianę wiedzy z ekspertami w dziedzinie infrastruktury miejskiej.

- Eksperci

W celu podnoszenia kwalifikacji pracowników ZDMK, przewiduje się nawiązywanie współpracy z ekspertami w zakresie zagadnień prawnych z zakresu:

- ochrony pasa drogowego,
- gospodarowania nieruchomościami,
- rozliczeń podatkowych.

Pozwoli to na wprowadzenie optymalnych procedur, uwzględniających nietypowe przypadki z jakimi spotykają się pracownicy jednostki.

Podsumowanie

Strategia Komunikacji i Rozwoju ZDMK jest jednym z kluczowych dokumentów określających działalność jednostki, mających na celu budowanie jej wizerunku oraz miasta Krakowa, jako przyjaznego, bezpiecznego i komfortowego do życia dla mieszkańców i jego gości.

W ZDMK za realizację tych założeń odpowiada Dział Komunikacji i Rozwoju, we współpracy z kadrą kierowniczą oraz pracownikami jednostki.