



POLITIKA INTERNÍ KOMUNIKACE ČSÚ

ÚVOD

Český statistický úřad (ČSÚ) jako znalostní instituce považuje efektivní interní komunikaci za klíčový faktor úspěchu při sdílení a realizaci své mise a vize, strategie, politik a pracovního programu¹. Vnitřní komunikace je jedním ze základních prvků vnitřní kultury ČSÚ a nástrojů zapojení a motivace zaměstnanců. Je významnou součástí řízení image a nástrojem celkového rozvoje ČSÚ.

STRATEGICKÝ KONTEXT KOMUNIKACE

Misí ČSÚ je poskytovat oficiální statistiky pro rozhodování založené na faktech. S tím souvisí vize motivovaných a kvalifikovaných odborníků, pro které [úřad] vytváří odpovídající podmínky. Součástí strategie ČSÚ je zajistit zlepšení vnitřní komunikace pro účely posílení značky (reputace) ČSÚ coby zaměstnavatele a zpětné vazby jak směrem od vedení k zaměstnancům (top down), tak i od zaměstnanců k vedení (bottom up).

ÚČEL POLITIKY INTERNÍ KOMUNIKACE

Účelem této Politiky je nastavit základní cíle a principy interní komunikace, popsat cílové skupiny a hlavní komunikační nástroje a přispět k jejich efektivnímu využití.

CÍLE INTERNÍ KOMUNIKACE

Hlavním cílem interní komunikace je zvyšování motivovanosti a angažovanosti zaměstnanců. Mezi dílčí cíle, jejichž naplnění vede k dosažení cíle hlavního, patří:

- zajistit, aby zaměstnanci měli včas dostatečné množství informací potřebných ke své práci,
- zajistit, aby zaměstnanci měli včas dostatek informací o dění uvnitř ČSÚ a o jeho plánech,
- zajistit, aby zaměstnanci měli možnost a motivaci dávat zpětnou vazbu ke své práci a činnosti ČSÚ,
- nastavovat jasné standardy a pravidla interní komunikace,
- umožnit efektivní začlenění zaměstnanců do procesu interní komunikace,
- podporovat sdílení znalostí uvnitř ČSÚ a zabezpečovat zastupitelnost zaměstnanců,
- umožnit managementu ČSÚ získávat zpětnou vazbu od zaměstnanců.

ZÁKLADNÍ PRINCIPY INTERNÍ KOMUNIKACE

- Informace jsou předávány cíleně, v přiměřeném rozsahu, včas a srozumitelně.
- Pozitivní informace jsou sdělovány tak často, jak jen to je možné, nejlépe neprodleně.
- Problémy jsou komunikovány ihned po jejich odhalení.
- Konflikty jsou řešeny bezodkladně.
- Při komunikaci jsou bezpodmínečně dodržovány zásady slušného chování.
- Každý komunikační proces umožňuje efektivní zpětnou vazbu.
- Jsou podporovány všechny efektivní formy komunikace vedoucí k výměně informací, znalostí a nápadů.
- Významné informace a znalosti jsou dokumentovány a zpřístupňovány (alespoň v souhrnu) pro další využití pomocí vhodných komunikačních nástrojů (např. intranet, sdílené disky, servery apod.).

¹⁾ Ten se skládá z Programu statistických zjišťování, Katalogu produktů, Rozpočtu a Prioritních úkolů pro daný rok.

²⁾ Tvorba této verze Politiky byla financována v rámci projektu „Zavádění systému řízení kvality v Českém statistickém úřadě“, registrační číslo CZ.03.4.74/0.0/0.0/15_019/0016015.



- Nastavený systém komunikačních nástrojů a příslušných typů komunikátů (tedy jazykových, popř. i mimojazykových, projevů, promluv, nebo zpráv) je udržován jako dlouhodobě stabilní. Změny zpravidla souvisí s požadavky na zvýšení efektivity komunikace a se změnou technologických podmínek.
- Řízení přístupů ke komunikačním nástrojům je založeno na konkrétních kategoriích služebních a pracovních pozic.

CÍLOVÁ SKUPINA INTERNÍ KOMUNIKACE

- a) zaměstnanci ústředí,
- b) zaměstnanci krajských správ,
- c) zaměstnanci na mateřské a rodičovské dovolené,
- d) bývalí zaměstnanci,
- e) rodinní příslušníci zaměstnanců.

KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE

V ČSÚ coby znalostní instituci jsou podporovány všechny typy jak formální, tak neformální komunikace mezi zaměstnanci, které jsou v souladu se Základními principy (viz výše). Komunikace je usnadňována vhodnými komunikačními nástroji a řadou organizačních opatření.

Je-li to vhodné a možné (např. zaměstnanci s pracovištěm v jedné budově, absence omezujících opatření) a efektivní (přiměřený počet účastníků, nutnost sdílení znalostí, synergické efekty verbální a neverbální komunikace, brainstormingu apod.), je na ČSÚ upřednostňována osobní komunikace. Je-li osobní komunikace logisticky ztížena, použijí se telekonferenční nástroje nebo telefon. V ostatních případech (např. práce s rozsáhlými materiály, připomínkování dokumentů, velký počet příjemců, jednostranný charakter sdílení apod.) se použijí ostatní vhodné nástroje komunikace.

HLAVNÍ NÁSTROJE INTERNÍ KOMUNIKACE V ČSÚ

Osobní:

- pracovní schůzky a z nich vyplývající výstupy (např. zápisy a úkoly),
- porady a jednání (pracovní týmy, dispečinky, konzultace), příp. zápisy,
- hodnotící pohovory,
- semináře, konference a přednášky,
- školení a kurzy,
- další typy osobní komunikace (vernisáže, sportovní aktivity, hromadná setkání, soutěže atd.),
- setkávání s vedením ČSÚ.

Písemná (příp. audiovizuální):

- nástroje intranetu a/nebo dalších elektronických komunikačních platform (včetně např. sdílených disků),
- nástroje elektronické pošty,
- SMS a další služby pro okamžité zasílání zpráv (instant messaging),
- interní rozhlas,
- nástroje spisové služby,
- telekonferenční nástroje (např. MS Teams),
- časopisy ČSÚ,
- newslettery (zpravodaje obsahující aktuální zprávy a novinky),
- výroční zprávy,
- plakáty a nástěnky,
- další publikační materiály.



ZÁSADY INTERNÍ KOMUNIKACE V NÁVAZNOSTI NA ZPŮSOBY A VYBRANÉ NÁSTROJE KOMUNIKACE

1. Osobní komunikace

- Standardy osobní komunikace jsou nastaveny v Etickém kodexu zaměstnance ČSÚ. Kodex se odvíjí od základních pravidel společenského chování (zdůrazňuje mj. slušnost, porozumění, ochotu, úctu a loajalitu) a od zvyklostí uplatňovaných v oblasti pracovního a oficiálního styku (např. pravidla oblékání a chování v prostorách úřadu).
- Klíčové typy komunikátů jsou rozhovor, schůzka, prezentace, setkání a přednáška.

1.1 Schůzky

- Porada (příp. další typy schůzek, dále jen porada) má jasně specifikovaný cíl, příp. program, pokud se týká několika předmětných oblastí. Program porady je zveřejněn v přiměřené lhůtě předem.
- Stupeň formalizace porad odpovídá jejich povaze a nutnosti zajištění přiměřené auditní stopy.
- Odpovídá-li tomu povaha porady, probíhá na jejím začátku kontrola úkolů z předchozí porady a výstupem jsou jasné závěry, příp. úkoly (včetně odpovědnosti a termínů plnění), a to v písemné podobě, k níž mají přístup všichni účastníci (e-mail, intranet, nástroj sdílené spolupráce aj.).
- Standardní proces přípravy a realizace porad (příp. dalších schůzek) zahrnuje následující kroky:
 - A) Příprava porady
 - Příprava programu porady;
 - Příprava materiálů k projednání (zejména připomínkové řízení, vypořádání připomínek a distribuce finální verze s uvedením připomínek a způsobu jejich vypořádání).
 - B) Vedení porady
 - Kontrola plnění úkolů z předchozích porad;
 - Projednání materiálů (včetně identifikovaných rizik) a přijetí závěru o schválení/neschválení/vzetí na vědomí (včetně sdělení tohoto závěru zapisovateli);
 - Stanovení úkolů.
 - C) Příprava a schválení zápisu
 - Tvorba návrhu zápisu;
 - Připomínkování návrhu zápisu;
 - Zveřejnění schváleného zápisu na určeném místě včetně příp. příloh a projednávaných materiálů;
 - Aktualizace evidence úkolů.
- Organizátor/předsedající dbá na časovou přiměřenost porady, předem specifikuje, jaký čas je vyhrazen jednotlivým tématům, a zajišťuje dodržování stanoveného programu.
- Každý účastník porady je náležitě připraven, je seznámen s programem a obsahem materiálů.
- Každý účastník omluví svou neúčast v přiměřené lhůtě před poradou, v relevantních případech určí zástup.
- Materiály mají rozsah optimální pro efektivní projednání (a příp. rozhodnutí), jsou stručné a věcně správné.
- Organizátor/předsedající zajišťuje prostor pro zpětnou vazbu od účastníků.
- K připomínkování návrhů materiálů a zápisů je stanovena přiměřená lhůta.

1.2 Telefonická komunikace

- V oblasti telefonické komunikace platí stejné zásady jako v případě osobní komunikace.
- Zaměstnanec se vždy na úvod představí svým jménem a v případě externích hovorů zpravidla uvede útvar, v němž je zařazen, a název úřadu.
- Pokud má zaměstnanec služební mobilní telefon, musí na něm být ve služební/pracovní době k dispozici a zabezpečit přiměřenou reakční dobu; při výkonu státní služby/práce z jiného místa musí ho mít po sjednanou služební/pracovní dobu k dispozici a zabezpečit přiměřenou reakční dobu zpravidla s ním sjednanou v dohodě o výkonu státní služby/práce z jiného místa.
- Pokud zaměstnanec nemá delší dobu přístup ke kontaktnímu telefonu (zpravidla více než několik hodin), nastaví přesměrování na svého zástupce, příp. na kolegu, který informuje o nepřítomnosti, příp. zapíše vzkaz volajícího.

1.3 Komunikace prostřednictvím telekonferenčních nástrojů

- V oblasti telekonferenčních nástrojů platí stejné zásady jako v případě osobní komunikace a schůzek.
- Zaměstnanec se na telekonferenční jednání přihlašuje včas.



- Při prvním setkání, příp. při projevu má zpravidla zapnutou kameru.
- V případě, že v danou chvíli nehovoří, má vypnutý mikrofon.
- Chce-li mít příspěvek, přihlásí se o slovo.
- Zaměstnanec má nastavenou profilovou fotografii. Je-li odlišná od fotografie v personálním informačním systému, odpovídá nárokům a zvyklostem uplatňovaným v oblasti pracovního a oficiálního styku.
- Zaměstnanec může nastavit virtuální pozadí, které odpovídá nárokům a zvyklostem uplatňovaným v oblasti pracovního a oficiálního styku.
- Pokud se zaměstnanec nachází mimo kancelář, zvolí co nejvhodnější prostředí z hlediska vzhledu a rušivých prvků odpovídající nárokům a zvyklostem uplatňovaným v oblasti pracovního a oficiálního styku. Není-li to možné, nastaví virtuální pozadí.
- Klíčové typy akcí s možností využití telekonferenčních nástrojů (např. MS Teams): online hovory, porady (příp. další schůzky), chaty, školení, plánování, tvorba či připomínkování dokumentů ve sdíleném režimu, sdílení dokumentů či multimediálního obsahu.

1.4 Pořádání hromadných akcí

- Vedení ČSÚ podporuje realizaci hromadných akcí s cílem rozvoje týmové spolupráce a sociálních vazeb mezi zaměstnanci. Koncept akcí musí odpovídat cílům interní komunikace.
- O pořádání hromadných akcí je cílová skupina informována vždy včas a prostřednictvím vhodných komunikačních nástrojů.
- Klíčové typy akcí: hromadná setkání, konference, semináře a jiné vzdělávací, společenské, sportovní, kulturně-doprovodné a teambuildingové akce.

2. Písemná (příp. audiovizuální) komunikace

- Standardy písemné komunikace jsou nastaveny v Etickém kodexu zaměstnance ČSÚ.
- Písemná komunikace se používá, pokud rozsah komunikovaných informací neumožňuje efektivní osobní komunikaci, příp. pro účely zajištění auditní stopy.
- Klíčové typy komunikátů: e-mail (příp. jiné elektronické sdělení, např. schůzka v kalendáři, chat), hromadný e-mail, dopis, zpráva prostřednictvím datové schránky, dokument, audiovizuální obsah.

2.1 E-mailová komunikace

- E-mail obsahuje stručný předmět zprávy, který shrnuje obsah sdělení.
- Oslovení adresáta je v souladu s pravidly společenského chování.
- Zpráva je opatřena vlastním e-mailovým podpisem v souladu s Manuálem jednotného vizuálního stylu ČSÚ (v případě externí komunikace vždy, v případě interní komunikace minimálně v případech, kdy se jedná o občasného adresáta).
- Obsah zprávy je optimálně stručný. Je-li to relevantní, uvede se očekávaný termín odpovědi.
- Na e-mailovou zprávu, na kterou je vyžadována odpověď, reaguje adresát zpravidla do 1, nejpozději však do 2 pracovních dnů. První reakce nemusí být přímou odpovědí na zasláný dotaz či podnět. Adresát dá však jejím prostřednictvím najevo, že e-mail obdržel, a uvede, kdy lze očekávat zpracování požadavku a kompletní odpověď.
- Zaměstnanec má povinnost při výkonu služby/práce pravidelně kontrolovat svůj email, a to alespoň 1krát denně; při výkonu státní služby/práce z jiného místa pravidelně kontrolovat svůj e-mail, a to alespoň 1krát denně či v jiné reakční době, pokud je s ním sjednána v dohodě o výkonu státní služby/práce z jiného místa.
- Pokud zaměstnanec nemá po delší dobu přístup k e-mailu (zpravidla více než 2 dny), nastaví automatickou odpověď o nepřítomnosti s uvedením jiného kontaktu na sebe, případně kontaktu na svého zástupce.
- Pokud zaměstnanec obdrží zjevně omylem zasláný e-mail (např. došlo k záměně jména při odeslání), informuje o tom odesílatele.
- Rozesílání hromadných e-mailů je podmíněno předpokladem efektivní komunikace, kdy není možný jiný vhodný způsob oslovení cílové skupiny, a je vyhrazeno pouze útvarům, které jsou k tomu příslušné. Hromadné e-maily se musí týkat buď pracovních, nebo služebních záležitostí všech zaměstnanců. Rozesílání nevyžádaných e-mailů není povoleno.
- Služební e-mailovou schránku nelze používat pro soukromé účely.



2.2 Komunikace na intranetu

- Intranet je centrálním, snadno dostupným a přehledným zdrojem aktuálních a spolehlivých informací a dokumentů pro všechny zaměstnance ČSÚ.
- Intranet slouží jako kanál pro komunikaci a sdělování aktualit pro celý úřad.
- Pokud má zaměstnanec zřízen přístup k intranetu mimo své pracoviště, musí při výkonu služby/práce pravidelně kontrolovat aktuality publikované prostřednictvím intranetu, a to alespoň 1krát denně.
- Struktura a navigace intranetu je přizpůsobena cílové skupině.
- Úvodní stránka obsahuje relevantní aktuality, které se týkají pouze pracovních nebo služebních záležitostí všech zaměstnanců nebo odborných záležitostí všech agend úřadu. Zveřejnění aktualit je podmíněno předpokladem efektivní komunikace, kdy neexistuje jiný vhodnější způsob oslovení cílové skupiny, a je vyhrazeno pouze útvarům, které jsou k tomu tematicky příslušné.
- Z obsahového hlediska mohou být podstránky intranetu přizpůsobeny potřebám jednotlivých útvarů nebo týmů. Každý útvar nebo tým stanoví osobu správce podstránky a příp. jeho zástupce. Tyto osoby mohou vkládat informace vždy v souladu s působností útvaru nebo týmu. Vytvářejí jednoduché a přehledné struktury. Informace publikují vždy jen na jednom místě a zabezpečují jejich aktuálnost.
- Klíčové typy komunikátů: vnitřní předpisy, formuláře, šablony dokumentů, informace o provozu a agendách útvarů, informace o projektech, zápisy z porad, kontaktní informace, rozcestník odkazů na aplikace (např. helpdesk, personální informační systém), ankety a další informace, které potřebují všechny, příp. velké skupiny zaměstnanců.

2.3 Komunikace prostřednictvím SMS a dalších služeb pro okamžité zasilání zpráv (instant messaging; pouze na služební/pracovní mobilní zařízení)

- Cílem (hromadných) SMS a instant messaging je operativně informovat zaměstnance o aktuálních, významných, mimořádných či krizových událostech týkajících se činnosti ČSÚ.
- V oblasti komunikace prostřednictvím SMS a instant messaging platí stejné zásady jako v případě telefonické komunikace.
- Rozesílání hromadných SMS a instant messaging je podmíněno předpokladem efektivní komunikace, kdy není možný jiný vhodný způsob oslovení cílové skupiny, a je vyhrazeno pouze útvarům, které jsou k tomu příslušné. Hromadné SMS a instant messaging se musí týkat buď pracovních, nebo služebních záležitostí všech zaměstnanců či cílů interní komunikace.
- Klíčové typy komunikátů: stručná textová sdělení, příp. multimediální obsah.

2.4 Používání interního rozhlasu

- Cílem používání interního rozhlasu je operativně informovat zaměstnance přítomné na pracovišti o krizových či mimořádných událostech, nebo dalších významných hromadných událostech.
- Používání interního rozhlasu je podmíněno předpokladem efektivní komunikace, kdy není možný jiný vhodný způsob oslovení cílové skupiny, a je vyhrazeno pouze útvarům, které jsou k tomu příslušné.
- Zpráva vysílaná rozhlasem se musí týkat buď pracovních, nebo služebních záležitostí všech zaměstnanců či cílů interní komunikace.
- Klíčové typy komunikátů: stručné verbální sdělení.

2.5 Komunikace prostřednictvím plakátů a nástěnek

- Cílem plakátů a nástěnek je posilovat image ČSÚ, povědomí zaměstnanců/návštěvníků budov ČSÚ o činnosti ČSÚ či informovat o významných událostech souvisejících s činností ČSÚ.
- Není povoleno samostatné umístění plakátů, distribuce letáků a podobných materiálů včetně soukromé inzerce (vyjma prostor k tomu vyhrazených – např. nástěnka odborových organizací).
- Klíčové typy komunikátů: plakáty, letáky, dokumenty a další tištěné grafické materiály.

2.6 Vizualní komunikace

- Vizualní komunikace ČSÚ se řídí jednotným vizuálním stylem, který tvoří ucelený koncept grafického vzhledu a který stanoví pravidla užívání vizuálních prvků (zejm. loga či barevnosti).
- Klíčové typy komunikátů: produkty a interní dokumenty (včetně kanálu jejich zveřejnění) s prvky zajišťujícími jednoznačnou identitu, prvky orientačního systému v budovách, propagační předměty, merkantilní tiskoviny, služební průkazky, průkazky tazatelů, prvky a řešení sloužící k přívětivějšímu a komfortnějšímu pracovnímu prostředí aj.