

Závěrečná zpráva
projektu
System pro informování veřejnosti
v
Sociální pojišťovně
MPSV – ZVZ14

Kolektiv autorů VÚPSV a AMI Communications

březen 2001

Obsah:

Úvod		3
I.	Analýza současného stavu	5
I.I.	Komunikace uvnitř ČSSZ	6
I.II.	Komunikace ČSSZ navenek	9
I.II.I.	Klienti	10
I.II.II.	Státní správa a samospráva	12
I.II.III.	Média	12
I.III.	Výsledky dotazníkového šetření a řízených rozhovorů	13
I.III.I.	Vyhodnocení dotazníkového šetření na pracovištích okresních správ sociálního zabezpečení	13
I.III.II.	Vnímání časopisu Národní pojištění a další odborné tituly využívané k práci	17
I.III.III.	Vyhodnocení řízených rozhovorů	18
I.III.IV.	Závěr	21
II.	Komparace zahraničních systémů komunikace při organizaci a provádění sociálního pojištění	22
II.I.	Slovensko	23
II.II.	Rakousko	26
II.III.	Německo	28
II.IV.	Maďarsko	31
II.V.	USA	34
III.	Komunikační strategie Sociální pojišťovny	37
III.I.	Vnější komunikace	37
III.II.	Základní vymezení cílových skupin	38
III.II.I.	Nástroje a formy předávání informací	49
III.II.II.	Konkrétní nástroje komunikace	50
III.III.	Vnitřní komunikace	63
III.III.I.	Systém předávání informací	64
III.III.II.	Nástroje a formy předávání informací	68
III.IV.I.	Náklady na nasazení komunikačních nástrojů SP cílovým skupinám – první čtvrtletí zahájení fungování instituce	70
III.IV.II.	Náklady na nasazení komunikačních nástrojů SP cílovým skupinám – první rok fungování instituce	73
III.V.	Zpětná vazba	75
IV.	Vnímání projektu Sociální pojišťovna médií (samostatná příloha)	

Příloha 1

Příloha 2

Úvod

V souvislosti s postupem legislativního procesu, který je součástí přípravy vzniku Sociální pojišťovny, se Ministerstvo práce a sociálních věcí prostřednictvím grantového projektu „Systém pro informování veřejnosti v Sociální pojišťovně“ rozhodlo zmapovat fungování dosavadního systému komunikace ČSSZ (současný administrátor - správce sociálního pojištění) s klienty a připravit návrh Komunikační strategie Sociální pojišťovny jako budoucího nositele sociálního pojištění v transformujícím se systému sociálního zabezpečení České republiky.

Odborným garantem grantového projektu byl určen odbor sociálního pojištění MPSV zastoupený ředitelem Mgr. Jiřím Králem a jeho řešitelem konsorcium Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí (VÚPSV) a AMI Communications, spol. s r.o. zastoupené ředitelem VÚPSV.

Základním cílem projektu bylo identifikovat potřeby komunikace Sociální pojišťovny a navrhnout takový informační systém, který bude efektivní a významně přispěje ke zkvalitnění fungování Sociální pojišťovny, a tím i ke zkvalitnění celého systému sociálního zabezpečení.

Kvalitním systémem informování veřejnosti se má zvýšit její informovanost o právech a povinnostech v oblasti sociálního pojištění, což je předpokladem ke zkvalitnění výběru pojistného, ke zvyšování povědomí veřejnosti o zabezpečení ve stáří, v nemoci a jiných sociálních událostech.

Řešení grantového projektu bylo rozvrženo do osmi bloků (fází) v časovém harmonogramu květen 2000 – březen 2001. Jednotlivé fáze byly až na výjimky řazeny v časové souslednosti a částečně realizovány souběžně (viz. příloha č. 1).

Postup prací na naplňování projektu byl průběžně konzultován v rámci pěti kontrolních dnů, kdy byli zástupci zadavatele informováni o aktivitách zpracovatelů konaných v souvislosti s naplňováním harmonogramu projektu a zároveň formulovali nová doporučení a požadavky na doplnění i rozšíření dílčích výstupů. Závěry z kontrolních dnů jsou uvedeny v zápisech (viz příloha č. 2) a zároveň se promítly do dvou průběžných hodnotících zpráv, jejichž zpracování bylo součástí zadání grantu.

Konsorcium VÚPSV a AMI Communications sestavilo řešitelský tým s ohledem na specifický obsah projektu a z něj odvozených a aplikovaných pracovních metod a postupů. Tým byl sestaven z odborníků na sociální zabezpečení i fungování státní administrativy včetně ČSSZ a vytváření i uplatnění komunikačních strategií.

V rámci přípravných prací spojených se zahájením činnosti řešitelského týmu bylo po konzultaci se zadavatelem rozhodnuto o formě zpracování vytvářené Komunikační strategie, a to tak, aby její jednotlivé segmenty byly využitelné pro ČSSZ, pokud bude vznik Sociální pojišťovny odložen. Komunikační strategie je chápána jako podkladový materiál pro správní radu¹ Sociální pojišťovny, která po projednání rozhodne o jejím přijetí jako celku, popřípadě v jejích jednotlivých částech, jakož i o časovém harmonogramu a formách jejího naplnění. Pro snadnější orientaci a pochopení budoucích posuzovatelů a partnerů, kteří by Komunikační strategii měli naplnit a doposud se přímo profesně se systémem sociálního zabezpečení nesetkali, bylo zpracovateli rozhodnuto v některých případech používat pojmy bližší hovorové řeči, tudíž odlišné od legislativních pojmů užívaných v předpisech.

¹ Správní rada Sociální pojišťovny – jmenuje GŘ pojišťovny, projednává a schvaluje pojistné plány pojišťovny atd. 1/3 členů je jmenována vládou, 2/3 členů jsou voleny Parlamentem ze zástupců pojištěnců (na návrh odborových a zaměstnavatelských svazů) .

Obsah závěrečné zprávy byl definován již při sestavování nabídky na řešení grantového projektu. V návaznosti na hlubší stupeň poznání zpracovávané problematiky a rozšíření původního spektra zájmu zadavatele byla odsouhlasena její následující struktura:

- analýza současného systému komunikace ČSSZ, hodnotí její úroveň a rozděluje jí podle charakteru cílových skupin na komunikaci vnitřní a vnější,
- seznámení s výsledky anketního šetření v ČSSZ a řízených rozhovorů s vybranými zaměstnavateli,
- mapování a porovnání zahraničních systémů komunikace při organizaci a provádění důchodového zabezpečení, jejich sociokulturní odlišnosti, a to zejména s ohledem na průběh reformy v této oblasti,
- Komunikační strategie Sociální pojišťovny, která definuje její cílové skupiny, systémy předávaných informací, nástroje a formy jejich předávání, charakter zpětné vazby a odhady předpokládaných nákladů
- informace o vnímání projektu Sociální pojišťovna médii, a to v časové řadě od ledna 2000 do března 2001.

Metody práce odpovídaly svým charakterem obsahu jednotlivých fází řešení projektu a jsou popsány v dalších kapitolách této zprávy.

Text lze na vyžádání doplnit o rozsáhlou přílohu, v níž jsou k dispozici ukázky vybraných formulářů, tiskovin a materiálů. Příloha byla součástí 1. průběžné hodnotící zprávy a je zadavateli již k dispozici.

Kolektiv řešitelů grantového projektu si váží a oceňuje přínos jednotlivých pracovníků MPSV ČR a ČSSZ, kteří se osobně podíleli na jeho úspěšném průběhu i dokončení. Poděkování autorů náleží zejména zaměstnancům odboru sociálního pojištění Mgr. Jiřímu Královi, JUDr. Jiřímu Biskupovi, Mgr. Janě Klimentové a náměstkyni ředitele ČSSZ JUDr. Boženě Michálové, bez jejichž osobního přispění by nebylo možné dosáhnout požadované úrovně zpracování projektu.

I. Analýza současného stavu

Jedním z cílů projektu bylo zmapovat dosavadní komunikační systém ČSSZ (současný administrátor - správce sociálního pojištění) a posoudit současný stav předávání a šíření informací v rámci agendy České správy sociálního zabezpečení.

Metodikou zvolenou pro analýzu současného stavu bylo především:

- analýza legislativy a z ní vyplývajících prováděcích předpisů
 - zákon č. 582/92 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení
 - prozatímní organizační řád ČSSZ
 - zákon č. 106/99 Sb., o svobodném přístupu k informacím
 - návrh zákona o Sociální pojišťovně a provádění sociálního pojištění²
- skupinové i individuální rozhovory s představiteli a experty ČSSZ (návštěva centrály ČSSZ v Praze, detašovaného pracoviště v Hradci Králové, OSSZ v Kutné Hoře atd.) i obdobných zahraničních institucí (návštěva slovenské Sociální pojišťovny) a představiteli médií (veřejnoprávní a soukromá, Národní pojištění)
- posouzení stávajících formulářů ČSSZ z hlediska jejich srozumitelnosti a uživatelského komfortu
- sekundární analýza dat z reprezentativních šetření populace na téma informovanost o podmínkách soc. zabezpečení³
- terénní šetření - anketa a řízené rozhovory

Od počátku bylo zřejmé, že informační toky probíhají na jedné straně v rámci stávající organizační struktury ČSSZ (vnitřní komunikace), tedy mezi centrem, okresními správami a detašovanými pracovišti v rámci bývalých krajů, a na straně druhé směřují mimo ČSSZ (vnější komunikace), k pojištěncům (zaměstnancům), zaměstnavatelům, OSVČ, orgánům státní správy a v neposlední řadě k široké odborné a laické veřejnosti prostřednictvím médií.

Součástí prací na první fázi projektu byla rovněž analýza dostupných zahraničních materiálů, které nám umožnily získat ucelené poznatky o systémech a strategiích komunikace institucí ve vybraných státech Evropy při organizaci a provádění sociálního pojištění

Získané poznatky jsme se pokusili shrnout v kapitole I a II, a to v následující struktuře:

- Komunikace uvnitř ČSSZ,
- Komunikace ČSSZ navenek (klienti, státní správa, média),
- Vnímání projektu Sociální pojišťovna médii,
- Komparace zahraničních systémů komunikace při organizaci a provádění sociálního pojištění (Slovensko, Rakousko, Německo).

Forma prezentace a zpracování dosažených poznatků byla, jak je v úvodu naznačeno, ovlivněna zejména těmito faktory:

- Závěrečná zpráva bude prezentována na odborném semináři za účasti zástupců ČSSZ, MPSV, odborových organizací, organizací zaměstnavatelů a dalších institucí působících v oblasti sociálního zabezpečení a předložena k projednání

² Návrh zákona byl studován z důvodu analýzy činností zabezpečovaných Českou správou sociálního zabezpečení před nabytím jeho účinnosti, a to zejména v souvislosti s jeho organizační přípravou a zajištěním

³ Současnost a budoucnost důchodového zabezpečení v České republice – analýza názorů obyvatel

správní radě Sociální pojišťovny. Předpokládáme, že ne všichni účastníci semináře nebo budoucí členové správní rady Sociální pojišťovny (zástupci zaměstnanců a zaměstnavatelů) musí být detailně seznámeni s dosavadním fungováním systému, jeho organizací a administrací; proto text obsahuje podrobnější popisné údaje, které jsou zadavateli (MPSV) známy.

I.I. Komunikace uvnitř ČSSZ

ČSSZ je státním orgánem, který od roku 1990 provádí nemocenské a důchodové pojištění, a to v souladu s platnou právní úpravou – zákonem č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení ve znění pozdějších předpisů. Z tohoto zákona vychází platná organizační struktura ČSSZ obsažená v „Prozatímním organizačním řádu ČSSZ“, který též upravuje zásady organizace a řízení, pracovní náplně jednotlivých organizačních složek a jejich vzájemné vztahy. Nadřízeným orgánem ČSSZ je Ministerstvo práce a sociálních věcí.

Organizační struktura určuje toto vertikální organizační schéma:

- ČSSZ – centrála Praha
 - 7 detašovaných pracovišť ČSSZ („krajské“ pracoviště), Pražská správa soc. zabezpečení, okresní správa Brno
 - 76 Okresních správ sociálního zabezpečení (bez právní způsobilosti)
- ČSSZ má okolo 8000 zaměstnanců, z toho Pražská správa soc. zabezpečení 1200.

Formy vnitřní komunikace proto plně odpovídají výše zmíněným normám. K přenosu informací mezi vedením a zaměstnanci i mezi zaměstnanci navzájem slouží dle jejich charakteru (obsahu) zejména:

písemná forma

- normativní akty vedení (příkazy, nařízení, instrukce)
- metodické pokyny
- různé typy sdělení
- zprostředkovaná ediční a vydavatelská činnost

přímá (ústní) forma

- školení
- telefonický kontakt – Informační call centrum

digitální forma

- on-line systém
- e-mail

Posuzování vnitřní komunikace není možné bez určitého stupně zhodnocení organizační struktury poskytování služeb v systému důchodového a nemocenského pojištění. ČSSZ a její vnitřní uspořádání lze charakterizovat jedním slovem - provizornost. Samotný název její základní normy - „Prozatímním organizačním řád ČSSZ“ - zcela přesně vystihuje její evoluční vývoj, jenž byl ovlivněn nikoli snahou nalézt systémově optimální strukturu a rozdělení pravomocí, ale společenským tlakem přinášejícím legislativní změny. ČSSZ tak povětšinou byla schopna pouze reagovat na změny svých kompetencí, které téměř vždy znamenaly nárůst zpracovávaných agend.

Ilustrací výše zmíněného je především:

- nevyjasněnost kompetencí mezi jednotlivými organizačními stupni vyvolává jejich poměrně kritický pohled na stávající uspořádání,

- nejasná koncepce reagující na dlouhodobě připravované a v současné době realizované zásadní změny v oblasti územně-správního uspořádání České republiky vyvolává napětí u těch organizačních složek, jichž by se mělo bezprostředně dotýkat,
- poměrně vysoká míra volnosti a pravomocí v oblasti organizace služeb na úrovni styku s klienty (OSSZ) vede k jejich regionální rozrůzněnosti, která se projevuje nejen v různé úrovni jejich kvality, ale v určitých případech vede k obtížné orientaci „migrujícího“ klienta,
- komplikovanost a složitost vnitřního uspořádání nedovoluje pochopit jeho fungování bez vysoké úrovně znalostí z oblasti poskytování sociálního zabezpečení doplněné o možnost konzultace případných nejasností zkušeným, historie a poměrů znalým průvodcem,
- systém fungování služeb v této oblasti je prozatím klientsky netransparentní a nesrozumitelný,
- nízká míra informovanosti mezi jednotlivými organizačními jednotkami a úrovněmi.

Při hodnocení jednotlivých vnitřních komunikačních forem je nutné již v úvodu konstatovat, že ČSSZ jako orgán státní správy vykazuje všechny její pozitiva (centralizace rozhodování, preciznost jednotlivých úkonů, dokonalá evidence, přehlednost) i negativa (nízká flexibilita a kreativita, přenášení vlastní odpovědnosti, zdoluhavé prosazování nových technologií, nevyužívání vlastních datových zdrojů). U ČSSZ navíc dochází z důvodu nízkého objemu provozních prostředků k neschopnosti financovat jejich systémový rozvoj.

Nedostatek finančních prostředků je tedy primárním důvodem omezeného systémového přístupu k jednotlivým komunikačním formám, respektive dovoluje zdoluhavě financovat a rozvíjet pouze jejich dílčí komponenty a v některých případech se stává pouhou výmluvou pro nečinnost. Dosavadní systém financování, který přivedl ČSSZ na samu mez organizační způsobilosti, je podle konstatování důvodové zprávy k návrhu zákona o Sociální pojišťovně zároveň jedním z hlavních důvodů přípravy jejího vzniku. V jejím rámci dochází v souladu s pokyny ředitele ČSSZ a ministra práce a sociálních věcí k vyjasňování budoucího organizačního uspořádání Sociální pojišťovny. Jeho dílčí prvky jsou zároveň využity při změnách organizace a řízení ČSSZ.

Přestože je obtížné a v některých případech téměř nemožné hodnotit úroveň vnitřní a vnější komunikace bez opakování jednotlivých premis, je snahou autorů v následujícím hodnocení akcentovat jejich vzájemné odlišnosti.

Písemná forma vnitřní komunikace

Normativní akty vedení (příkazy, nařízení, instrukce), metodické pokyny a různé typy sdělení jsou základní a nejlépe propracovanou formou vnitřní komunikace ČSSZ. Jejich jediným nedostatkem je jejich omezená okamžitá dostupnost všem pracovníkům, kteří je pro svou činnost potřebují (viz. digitální forma).

Vlastní ediční a vydavatelskou činnost ČSSZ v současné době nevyvíjí. Ta byla ukončena předáním vydavatelských práv k odbornému časopisu Národní pojištění⁴ Ministerstvu práce a sociálních věcí. Měsíčník Národní pojištění (viz. příloha 2) je na úrovni zaměstnanců OSSZ vnímán jako tiskovina s nejvyšší odbornou autoritou a v oblasti závazné jednotné metodiky pak víceméně nahrazuje

⁴ Národní pojištění - odborný abonentický měsíčník vydávaný MPSV ČR prostřednictvím nakladatelství SOCIOPRESS, s.r.o. - redakční úprava a BMSS-START, s.r.o. - tisk a distribuce v nákladu 20000 kusů

„vnitřní věstník“, který reaguje na problémy v jednotlivých oblastech vč. legislativních změn.

ČSSZ má prostřednictvím svých zástupců v redakční radě možnost ovlivnění jeho obsahu, otázkou však zůstává, nakolik je tato forma spolupráce dostačující. Například komplikovanost smluvních vztahů (vydavatel a zpracovatel, zpracovatel a autoři) podle zástupců redakce neumožňuje další využití jednotlivých příspěvků (např. v redakčně nekrácené verzi) v elektronických médiích, a tím i trvalé neomezené oslovení stále se dynamicky rozšiřující skupiny jejich uživatelů.

V menší míře může ovlivnit ČSSZ prostřednictvím vydavatele obsah časopisu Sociální politika (viz. příloha 3), který je měsíčníkem MPSV a je určen pracovníkům státní správy v resortu a široké odborné veřejnosti.

Na individuální úrovni jsou u jazykově a odborně disponovaných expertů navázány kontakty s nakladateli odborné literatury (ČSSZ nemá navázán v této oblasti žádný smluvní vztah), kteří je díky svému postavení na trhu a finanční volnosti dokáží mnohonásobně lépe motivovat.

Přímá (ústní) forma vnitřní komunikace

ČSSZ nemá v současné době vypracován a svodně organizačně zabezpečen systém práce s lidskými zdroji. Odpovědnost zabezpečit zvyšování odborné způsobilosti pracovníků je uloženo „Prozatímním organizačním řádem“ vybraným stupňům řízení (ředitelům odborů ústředí ČSSZ, ředitelům OSSZ), a to včetně metodické řízení v oblasti svěřené působnosti.

Dosavadní forma organizace školení zaměstnanců vycházející z vlastních potřeb v jednotlivých oblastech činností vede k opomenutí jejich významných skupin - v dotazování bylo zjištěno, že u managementu na všech stupních doposud nejsou na nich požadované dovednosti nijak rozvíjeny (např. media training).

Specifikem ČSSZ je, že vzhledem k rozsahu činností jednotlivých úseků jsou v jejich struktuře vyčleněni zaměstnanci - tzv. jezdcí, jejichž náplní práce je v oblasti svěřené působnosti soustřeďovat a systémově řešit problémy nižších organizačních stupňů.

Významnou formou přímé komunikace uvnitř ČSSZ je fungování tzv. telefonického centra v rámci Informačního oddělení, v jehož náplni je soustřeďovat a koordinovat operativní řešení problémů a otázek nižších organizačních stupňů.

Digitální forma vnitřní komunikace

Zapojení nových technologií a tím i komunikačních prostředků je z celého spektra vnitřní komunikace nejvíce závislé na finančních zdrojích. Vytvoření jednotného on-line informačního systému umožňujícího okamžitou dostupnost všech požadovaných údajů a informací v rámci ČSSZ naráží na vyřešení celé řady technických a ekonomických problémů. V některých případech také, bohužel, dochází k odmítavému přístupu zaměstnanců k novým technologiím. V tom směru bývá relativně častým argumentem tvrzení, že některé vybrané tiskopisy nelze posílat prostřednictvím elektronické pošty.

Zrychlení a zpřehlednění systému práce by uvítala všechna oslovená pracoviště a tato oblast je spojena s největšími očekáváními. V současné době však například on-line systém v oblasti důchodového zabezpečení funguje pouze ve třech vybraných OSSZ ze 76. Kritiku též vyvolává omezení počtu e-mailových schránek na 3 pro jednu OSSZ.

Navíc zdoluhavá postupná digitalizace držených údajů ČSSZ prozatím neumožňuje operativní získání informací o fungování systému v celé jeho šíři a

variabilitě, ale pouze ve vybraných primárních ukazatelích. Zřetelným posunem je v této oblasti představa nového vedení ČSSZ, která byla formulována v materiálu „Poslání České správy sociálního zabezpečení a její strategické cíle do roku 2005“, který byl projednán a schválen poradou vedení ministra práce a sociálních věcí. V materiálu jsou definovány nové směry investičního rozvoje (zejména v oblasti užití informačních technologií a digitalizace současného systému důchodového zabezpečení) a dílčím způsobem i budoucího rozvoje práce s lidskými zdroji (v návaznosti na povinnosti ČR vyplývající z legislativy ES).

I.II. Komunikace ČSSZ navenek

Komunikace ČSSZ s vnějšími subjekty můžeme pro zjednodušení rozdělit do tří základních rovin:

- komunikace s klienty,
- komunikace s dalšími orgány státní správy a samosprávy,
- komunikace s médii.

Tyto komunikační roviny jsou ovlivňovány zejména těmito faktory:

- finančními zdroji,
- legislativou pokrývající tuto oblast,
- společenským klimatem (tlakem).

Stejně jako u vnitřní komunikace je chronický nedostatek finančních prostředků primárním důvodem nesystémového přístupu ze strany ČSSZ k jednotlivým komunikačním rovinám. Nemožnost financovat konkrétní programy ve svém důsledku vyvolává u odpovědných zaměstnanců pasivní rezistenci při jejich vytváření a někdy se i stává zástupným důvodem (výmluvou) pro jejich nečinnost.

Legislativní rámec poskytování služeb v oblasti důchodového a nemocenského pojištění dovedený v některých případech až do nejmenších detailů (závazný obsah některých formulářů atd.) snižuje možnost vlastní kreativity zaměstnanců odpovědných za poskytování jednotlivých produktů či typů služeb. To vede v konečném důsledku k vytváření základního zaměstnaneckého postoje: Nabízené produkty a služby jsou dané zákonem (byť se může jednat o novinku), klient je v drtivé většině povinen je podle závazných pravidel a postupů využívat, proto je jeho základní povinností se s nimi individuálně a především iniciativně seznámit – tzv. neznalost zákona neomlouvá. Proto mezi základní povinnosti organizace i zaměstnanců nepatří služby a produkty soustavně prezentovat a nabízet.

Společenské klima a z něho rezonující tlak vyvolávající legislativní změny v oblasti nemocenského a důchodového pojištění a doplňující celkovou ekonomickou i politickou transformaci v České republice od roku 1990 výrazně ovlivnily charakter poskytovaných služeb. Zároveň se v nepravidelných nárazech vyvolaných ať už složitostí nebo chybami v systému, organizace i zaměstnanců, popřípadě sociální vnímavostí médií, soustřeďuje zájem veřejnosti na jejich organizaci a provádění. S ohledem na sociální citlivost poskytovaných služeb a minimum vlastních informačních aktivit ČSSZ objasňujících jejich fungování, je v drtivé většině postoj veřejnosti a její pohled na tuto oblast výkonu státní správy vytvářen zprostředkovaně médii, a proto negativní.

I.II.I. Klienti

Komunikace ČSSZ s klienty probíhá ve dvou základních oblastech:

- důchodové pojištění,
 - nemocenské pojištění,
- a to na dvou úrovních:
- výběr a správa pojistného,
 - plnění nároků (poskytování dávek).

V oblasti nemocenského i důchodového pojištění ČSSZ nedisponuje centrálně zpracovávanými a distribuovanými informačními materiály (letáky) obsahujícími základní informace určené pro klienty, kteří do systému vstupují poprvé. Klient tak nemá možnost seznámit se touto formou s fungováním systému jako celku, způsobem jeho řízení, organizace a službami, které poskytuje.

Tyto informace jsou v obou oblastech pro obě úrovně dostupné v tzv. **Informačních centrech**, jejichž zřízení je v každém stupni organizace v pravomoci pracovníků pověřených jejich řízením. Cílem vzniku těchto center ve všech OSSZ bylo umožnit klientům dosažení všech potřebných informací, a to v přímém kontaktu s experty. Na základě osobní iniciativy vedoucích pracovníků v daném místě mohou být v Informačním centru též k dispozici místně zpracované informační materiály, které poskytují klientům základní orientaci v systému. Tyto nestandardní materiály mohou při změně bydliště klienta jeho orientaci ztížit, obdobně jak bylo poukázáno v kapitole I.I. Informační centra jsou klientům běžně přístupná, liší se pouze počty pracovníků a svou dislokací vycházející z vnitřních dispozic budov.

Informační centrum v ústředí ČSSZ má navíc k dispozici tzv. call centrum, kde jsou informace poskytovány prostřednictvím placených telefonních linek.

Vedle předávání vlastních informací jsou pracovníci Informačních center oprávněni pro klienty zprostředkovat osobní jednání s vybranými experty ČSSZ, do jejichž pravomoci poskytování požadovaná služba spadá. Zároveň klienty vybavují potřebnými formuláři, s jejichž vyplněním na požádání pomohou.

Výběr a správa pojistného

Všechny aktivity vycházejí ze zákonné povinnosti ČSSZ metodicky vést a řídit nositele pojištění. Formy komunikace s klienty při výběru a správě pojistného se v obou oblastech (důchodového i nemocenského pojištění) v zásadě neliší. Za základní formy přenosu informací navazující na vstupní údaje sdělené v Informačním centru lze považovat především:

- osobní kontakt - jeho organizace vychází ze zásady, že jedině profesionálně zdatný odborník v obou oblastech dokáže bezchybně informovat, a to i na základě získaných poznatků o organizaci, jejím fungování i chybách a z nich plynoucích problémech klienta. Každý subjekt je tedy svázán s konkrétním pracovníkem ČSSZ (pro danou oblast a službu), s nímž dlouhodobě konzultuje a řeší všechny otázky spojené s touto agendou. Při této příležitosti jsou klientům poskytovány též informace ve formě centrálně zpracovávaných metodických pokynů (např. Metodická pomůcka k vyplňování evidenčních listů důchodového zabezpečení).
- školení - jeho organizace je ovlivněna změnami v systému (novely zákonů a prováděcích předpisů), znalostí problémů klientů v daném regionu, popřípadě jejich časovou periodicitou (cyklicky se opakující nedostatky a chyby spojené s konkrétní zákonnou

povinností). V zásadě bývá poskytováno individuálně prostřednictvím soukromých subjektů, které se na tuto oblast podnikání specializují. Výjimečně se organizuje ve spolupráci s ostatními orgány státní správy (živnostenský a finanční úřad, úřad práce). I v případě školení platí, že stejně jako při komunikaci uvnitř ČSSZ, odborní zaměstnanci navazují kontakty s výše zmíněnými soukromými subjekty, jejichž prostřednictvím participují na školících programech místo toho, aby ČSSZ dokázala využít jejich odborného potenciálu pro posílení vlastního pozitivního obrazu před médii a veřejností.

- kontrolní činnost - ve snaze odstranit nedostatky při výběru pojistného ČSSZ koná u vybraných subjektů kontrolní činnost, a to nejméně 1x za dva roky. Její výsledky slouží k okamžitému odstranění chyb a jsou vodítkem pro další orientaci metodických školení a materiálů.
- Národní pojištění - prostřednictvím tohoto časopisu je abonentům (klientům) k dispozici metodika s nejvyšší odbornou autoritou a zároveň právní poradna reagující na jejich vlastní podněty a problémy.
- elektronická média - formuláře ani metodika není v současné době v digitální podobě k dispozici.

Plnění nároků (poskytování dávek)

Komunikace s klienty je na této úrovni v obou oblastech poměrně odlišná. Navazuje na základní údaje poskytnuté v Informačním centru a je prohlubována osobním kontaktem s příslušnými pracovníky.

Důchodové pojištění:

- při poskytování starobních důchodů dochází ze strany ČSSZ k prvnímu kontaktu s klientem (byť je plátcem pojistného po celou dobu své ekonomické aktivity) až v tzv. předstihovém řízení, v němž je zaměstnavatel povinen dva roky před dosažením věku rozhodného pro vznik nároku na důchod zaměstnance o něm ČSSZ informovat. Tehdy jsou klientovi poskytovány první informace o nadcházejícím řízení a zároveň je vyzván k případnému doplnění potřebných údajů,
- při poskytování invalidních, vdovských a sirotčích důchodů ČSSZ vstupní informace poskytuje až na vyžádání klientem,
- při kontaktu s klientem jsou předávány k vyplnění požadované formuláře a zároveň je poskytována individuální poradenská pomoc, která je s ohledem na jejich složitost nutná (je vyvolána předpisy a způsobem technického zpracování),
- operativní přenos informací v této oblasti znemožňuje centrální evidence zpracovávaných údajů (Praha) a neexistence on-line propojení mezi centrálou a jednotlivými okresními pobočkami (s výjimkou tří),
- poskytování informací klientům prostřednictvím elektronických médií není prozatím k dispozici. V současné době se však začíná připravovat koncepce vzniku www stránek vyvolaná potřebou naplnění zákona č.106/99 Sb., o svobodném přístupu k informacím.

Nemocenské pojištění:

- při poskytování dávek plynoucích z nemocenského pojištění ČSSZ poskytuje informace pouze těm klientům, za něž přejímá povinnosti vůči systému stát nebo jsou

zaměstnanci malých organizací (do 25 zaměstnanců), či osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ),

- zaměstnancům velkých organizací ČSSZ v současné době informace o jejich povinnostech či právech bez jejich osobní iniciativy neposkytuje. Důvodem je, že výplatu dávek ze zákona u velkých organizací (nad 25 zaměstnanců) přejímá zaměstnavatel. ČSSZ tohoto klienta nemocenského pojištění neviduje ani jako plátce pojistného ani jako příjemce pojistného plnění (nemocenská a mateřský příspěvek),
- poskytování informací klientům prostřednictvím elektronických médií není prozatím k dispozici.

I.II.II. Státní správa a samospráva

Komunikace ČSSZ (na úrovni styku s klienty) s dalšími orgány státní správy a samosprávy je určována legislativním rámcem a vychází z vnitřních potřeb jednotlivých úřadů.

Možnost získat informace o klientech i z jiných zdrojů je mezi úřady legislativně nevyvážená (jednosměrná „ochrana“ osobních údajů klientů). Neexistence státního informačního systému neumožňuje zrychlení odbavování jednotlivých služeb – klient je nucen doplňovat svou žádost o údaje, které jsou k dispozici na jiném úřadě.

Na úrovni OSSZ je proto výměna informací mezi státními úřady často založena na neformálních vztazích a pohybuje se na samé hraně zákona. Intenzita takové komunikace je tudíž relativně nízká, což vedle dalších faktorů rovněž ovlivňuje zákaz podávání informací třetím osobám.

I.II.III. Média

Komunikace ČSSZ s médii je vymezena Prozatímním organizačním řádem, kde je definována dvěma způsoby:

- ČSSZ navenek zastupuje její ředitel (první část, 1.31.),
- organizačním útvarem poskytujícím mediální servis, tedy *zajišťujícím styk ČSSZ s tiskovými kancelářemi, tiskem a ostatními sdělovacími prostředky*, byl do nedávné doby sekretariát ředitele. Ředitel ČSSZ část svých pravomocí přenesl na ředitele svého sekretariátu, který vedle svých dalších povinností koordinoval a soustřeďoval veškeré komunikační aktivity ze strany médií i ČSSZ. Funkce tiskového mluvčího nebo ředitele tiskového odboru (odboru vnějších vztahů) nebyla ustavena. V současné době byl v důsledku organizační změny, která reagovala na výše popsaný nevyhovující systém, zřízen v útvaru Kancelář ředitele tzv. *Referát externí komunikace*. V jeho působnosti jsou vedle dalších úkolů soustředěny veškeré činnosti související se stykem s médii.

Zajišťování médií požadovaných informací:

- na úrovni centrály jsou požadavky soustřeďovány u ředitele kanceláře, který prostřednictvím referátu externí komunikace a konzultacích s věcně příslušnými náměstkyněmi a řediteli odborů zpracovává požadované odpovědi, popřípadě po dohodě s ředitelem ČSSZ určuje účastníky televizních i rozhlasových vystoupení
- na úrovni detašovaných pracovišť a OSSZ jsou požadavky soustřeďovány u ředitele, který je podle jejich obsahu a charakteru postupuje ústředí k vyřízení nebo je vyřizuje ve spolupráci s vlastními odbornými pracovníky. Zde je nutné konstatovat, že rozhodnutí o postoupení či přímém vyřízení požadavku je často ovlivněno mírou odvahy a subjektivním zhodnocením svých schopností.

Předávání vlastních informací médiím:

- na úrovni centrály jsou požadavky soustředovány u ředitele sekretariátu, který je po dohodě s ředitelem ČSSZ zpracovává a rozhoduje o formě jejich prezentace – ta se v zásadě používá dvojí – písemná forma (tiskové prohlášení, oprava atd.) nebo organizace tiskových konferencí
- na úrovni detašovaných pracovišť a OSSZ jsou aktivity tohoto charakteru minimální
- dlouhodobější spolupráce s médii není organizována, a to ani ve spolupráci s veřejnoprávním rozhlasem a televizí (vlastní pořady, pravidelná účast v pořadech, informačně-reklamní kampaň na nové produkty).

I.III Výsledky dotazníkového šetření a řízených rozhovorů

Teoretické poznatky popsané v předchozích částech Závěrečné zprávy se autoři po konzultaci se zadavatelem pokusili ověřit terénním šetřením, a to v přímé spolupráci s novým vedením ČSSZ.

Terénní šetření bylo rozděleno na dvě části, jedna se dotýkala klientů – podniků a druhá byla provedena přímo na pracovištích ČSSZ. Pro každou část byla zvolena jiná metodika:

- klienti (podniky) – řízený rozhovor,
- OSSZ – dotazníkové šetření.

Jak již bylo výše uvedeno, základním cílem obou šetření bylo ověřit získané poznatky a z nich vyplývající tvrzení. U pracovišť ČSSZ šlo především o to, zjistit, do jaké míry jsou oprávněná tvrzení o systému vnitřní a vnější komunikace a dále identifikovat z něj vyplývající problémy, se kterými se převážně okresní správy potýkají. Jako nejvhodnější výzkumný nástroj bylo zvoleno dotazníkové šetření. Vedle pohledu státní instituce spravující systém důchodového zabezpečení na základě zákona bylo vhodné získat vzorek názorů druhé strany, a to klientů České správy sociálního zabezpečení. Proto byl koncipován scénář řízeného rozhovoru, který byl pracovníky výzkumného týmu s respondenty proveden.

Inspirace zahraničními zkušenostmi a současnou praxí v České republice plnilo terénní šetření ještě další cíl, kterým bylo zjištění významu a využívání resortního časopisu Národní pojištění a dalších odborných periodik, které se dotýkají problematiky sociálního pojištění. S ohledem na význam šetření a zamýšlené výstupy celého projektu je část dotýkající se tištěných médií, především pak časopisu Národní pojištění, samostatnou podkapitolou.

I.III.I. Vyhodnocení dotazníkového šetření na pracovištích okresních správ sociálního zabezpečení

Metodika

Dotazníkové šetření proběhlo na všech pracovištích České správy sociálního zabezpečení (okresní správy, detašovaná pracoviště, územní pracoviště). Sadu dotazníků pro každé pracoviště tvořily tři nezávislé části. Část A dotazníku vyplňovali ředitelé (ředitelky) okresních správ sociálního zabezpečení a detašovaných pracovišť – byla tedy dotázána celá cílová skupina. Část B byla určena pro jednoho náhodně vybraného referenta na každém pracovišti. Zmíněný požadavek výběru byl sdělen v průvodním dopisu – společném VÚPSV a ČSSZ, který provázel dotazníky na

jednotlivá pracoviště. Stejně tak platil tento požadavek výběru i pro část C určenou k vyplnění pracovníky kontroly.

Dotazníky se – až na výjimky – vracely na VÚPSV jednotlivě v příložených odpovědních obálkách, jak též zněly instrukce v průvodním dopisu.

Pokud budeme předpokládat, že ČSSZ rozeslala dodané dotazníky na všechna výše zmíněná pracoviště, pak by v každé kategorii mělo být 97 vyplněných dotazníků. Návratnost byla na dotazníkové šetření velmi vysoká. V části A (ředitelé) byla 93 % (90 dotazníků), v části B (referenti) 96 % (93 dotazníků) a v části C (pracovníci kontroly) 89 % (86 dotazníků). Došlé počty jsou pro výpočty brány jako suma, tedy 100 %. I v jejich rámci pak respondenti z různých důvodů na některé z otázek neodpověděli.

Část A obsahoval 21 otázek, z nichž 2 byly otázky volné, a u dalších 6 byl prostor pro volné zdůvodnění vybrané varianty odpovědi. Části B ani C již nebyly tak obsažné. V dotazníku B bylo 10 otázek, 4 z toho volné. Dotazník C měl pouze 6 otázek, ovšem jedna z nich velmi rozsáhlá (nejčastější chyby zjištěné při kontrolách a jejich pravděpodobné důvody).

K používaným pojmům: pojmem „klient“ se míní všichni plátcí pojištění (OSVČ, malé organizace a organizace) a pojištěnci (především zaměstnanci, ale i ekonomicky neaktivní).

Vnitřní komunikace

Ředitelé

Z obdržených odpovědí vyplývá, že komunikace s centrálou probíhá převážně pravidelně, popř. při řešení aktuálních problémů – 77,9 %. 61,1 % považuje komunikaci s centrálou za vyhovující. Připočteme-li k uvedené hodnotě i odpověď s hodnotou 3 (škála 1-5), pak lze říct, že komunikace s centrálou je pro 80 respondentů (88,9 %) vyhovující.

Metodického řízení pobočky ze strany centrály hodnotí pozitivně 46 respondentů (51,1 %). Nicméně 35 respondentů (38,9 %) označilo na škále 1-5 hodnotu 3, což je s ohledem na vážnost problematiky (metodické řízení) poměrně vysoká hodnota.

39 ředitelů (43,3 %) se domnívá, že pracovníci jejich pobočky jsou dostatečně školeni. Tato otázka úzce souvisí s problematikou metodického řízení a je patrné, že poměrně vysoké procento hodnoty 3 u otázky předchozí (metodické řízení) se promítá do hodnocení dostatečnosti školení pracovníků pobočky, kde 47 respondentů (52,2 %) vyznačilo hodnotu 3, resp. 4. Zvláště vysoký je v tomto směru počet respondentů, kteří vyznačili hodnotu 4 – celkem 13 respondentů (14,4 %).

68 respondentů (75,6 %) hodnotí pozitivně přínos porad ředitelů a je pro ně více méně rozhodující. Hodnotu 3 (střed) označilo celkem 16 respondentů (17,8 %). Hodnota uvedená pod hodnotou 3 je vyšší, avšak nelze vyloučit, že se může jednat i o odlišný pohled na to, k jakému účelu mají porady ředitelů sloužit.

Referenti

Metodické řízení svého oddělení považuje 49 respondentů z řad referentů (52,7 %) za dobré. Více jak polovina respondentů tedy považuje metodické řízení oddělení za dobré, což je velmi důležité vzhledem k tomu, že se jedná o základní problematiku. Na druhé straně 33 respondentů (35,5 %) vyznačilo na škále 1-5 hodnotu 3 a vzhledem k tomu, že se jedná právě o metodické řízení, je tato hodnota poměrně vysoká.

Překvapivým zjištěním bylo, že 2/3 respondentů nejsou informováni o existenci Call centra na ČSSZ a vzhledem k takto vysoké hodnotě vyvstává otázka, zda-li nejde o situaci, kdy OSSZ běžně komunikují s Call centrem, aniž si tuto skutečnost uvědomují.

Pracovníci kontrolního oddělení

První otázka směřovala opět k pocitu z metodického vedení oddělení. 54 respondentů (62,6 %) vyznačilo hodnotu 1, resp. 2 a tudíž mají z metodického vedení dobrý pocit. 24 respondentů (27,9 %) vyznačilo hodnotu 3 a pouze 8 respondentů (9,3 %) vyznačilo hodnotu 4 nebo 5 – hodnotu 5 pouze jediný.

Obdobně jako v případě referentů, ani pracovníci kontrolních oddělení nereagovali na dotaz po Call centru příliš zainteresovaně. 54 respondentů (62,8 %) odpovědělo, že není o Call centru informováno. V této souvislosti opět vyvstává otázka, zdali nejde o situaci, kdy OSSZ běžně komunikují s Call centrem aniž si tuto skutečnost uvědomují.

Jak referenti, tak i kontrolní pracovníci mají z metodického řízení lepší pocit než ředitelé samotní. Zde se naskytá vysvětlení, že pobočky jako samostatná pracoviště mohou fungovat relativně uceleněji než ČSSZ jako celek.

Vnější komunikace

Ředitelé

Z odpovědí na otázku, jaká je spolupráce s dalšími úřady a institucemi v okrese vyplývá, že probíhá a je hodnocena pozitivně v případě finančních úřadů, okresních úřadů, úřadů práce a zdravotních pojišťoven – tedy v případě nutné komunikace. Spolupráce s odborovými svazy, hospodářskou komorou a svazy zaměstnavatelů nefunguje. V řadě případů je nízká míra vzájemné komunikace u těchto tří subjektů dána tím, že z titulu přímého provádění sociálního pojištění jí není akutní potřeba vést. (Jinou otázkou je samozřejmě aktivní oslovení klientů a potenciálních klientů Správou sociálního zabezpečení právě přes tyto svazy a komory.) 29 respondentů dále uvedlo, že důvodem nízké komunikace je právní úprava a 37 respondentů uvedlo důvody jiné, jako např. nezájem uvedených subjektů, popř. že spolupráce není nutná.

2/3 ředitelů komunikují v otázkách sociálního pojištění s médii, přičemž 36 respondentů (43,2 %) k tomu vede vlastní potřeba úřadu. 35 respondentů (58,3 %) hodnotí tuto spolupráci pozitivně. Pokud jde o zdroj získání zkušeností, pak 60 respondentů (95,2 %) získalo zkušenosti s médii vlastním poznáním a praxí. S médii v nadpoloviční většině případů (56,9 %) komunikuje ředitel OSSZ, resp. detašovaného pracoviště.

Celkem 85 respondentů (94,4 %) považuje kvalitu komunikace s klienty za odpovídající úrovni poskytovaných služeb. Celkem 84 respondentů (93,3 %) se domnívá, že kvalitu komunikace považují za dostatečnou i klienti. Pouze 6 respondentů (6,7 %) se domnívá, že ze strany klientů není úroveň dostačující. Situaci hodnotili takřka stejným způsobem i referenti vyplňující část B dotazníku.

Bez ohledu na to, zda stávající komunikaci ředitelé považují či nepovažují za odpovídající a dostatečnou, bylo dáno celkem 106 návrhů na možné zlepšení. Značná část se shodla na tom, že stávající komunikaci lze zlepšit za pomoci moderní výpočetní techniky – Internet, elektronický podpis a e-mail, vyplňování tiskopisů na

Internetu – celkem 26 respondentů (24,5 %). V tomto směru je tedy patrná snaha ulehčit klientům jejich styk se správou sociálního zabezpečení a minimalizovat nutnost návštěv na pracovištích OSSZ.

53 ředitelů (58,9 %) vidí mezery v komunikaci elektronickou poštou, která by mohla zkvalitnit a urychlit práci. Naopak 22 (18,9 %) respondentů je s komunikací elektronickou poštou spokojeno. Řada respondentů pak většinou uváděla, k čemu především elektronickou poštu využívá.

V otázce, zda se zlepšila komunikace v souvislosti se zřízením webových stránek, se respondenti rozdělili na dvě zhruba stejné skupiny. Ti, kteří uvedli, že se komunikace zlepšila, nejčastěji uvedli, že se zvýšila informovanost. Ve druhé skupině pak jednoznačně převládá názor, že nelze věc posoudit vzhledem k velmi krátké existenci www stránek.

Referenti

Nejčastější formou metodické pomoci klientům je v případě OSVČ i malých organizací konzultace při osobním jednání (návštěvě) klienta na pracovišti OSSZ - 50 respondentů (38,2 %), resp. 27 respondentů (20,6 %). V případě „organizací“ jde pak především o školení – 29 respondentů (23,4 %). Druhou nejčastější formou pomoci u OSVČ je písemná informace, kterou jako formu metodické pomoci uvedlo 17 respondentů (13,0 %). U malých organizací je pak druhou nejčastější formou metodické pomoci školení – 23 respondentů (17,6 %) a poté následuje metodická pomoc formou písemných informací – 19 respondentů (14,5 %). U organizací je na druhém místě nejčastěji uváděno osobní jednání – 18 respondentů (14,5 %) a pomoc při kontrole – 11 respondentů (8,9 %).

V případě OSVČ jsou respondenti v převážné většině přesvědčeni, že tito klienti jsou o svých povinnostech a právech dostatečně informováni – 61 respondentů (65,6 %). Podobná situace jako u OSVČ je i v případě malých organizací. Zde se 57 respondentů (61,3 %) domnívá, že klienti jsou dostatečně informováni o svých právech a povinnostech. U velkých organizací pak 43 respondentů (46,2 %) uvedlo, že klienti jsou dostatečně informováni.

Kvalita a komfort služeb jsou ve všech v dotazníku uvedených případech (1. styk klienta s OSSZ, pravidelné návštěvy, kontrola MO a změna/odhlášení) hodnoceny velmi pozitivně. Zanedbatelné množství respondentů hodnotilo kvalitu a komfort služeb hodnotami čtyři (4 abs.) nebo pět (2 respondenti).

Ve věci názoru na spokojenost klientů se stupněm komunikace již situace není tak jednoznačná a odpověď „rozhodně ano“ uvedlo pouze 8 respondentů (8,6 %). Dalších 56 respondentů (60,2 %) však je přesvědčeno, že klienti spíše považují stupeň komunikace za dostatečný (označili odpověď 2 na škále 1-5).

15 referentů (13,2 %) je přesvědčeno, že komunikace s klienty je dobrá a nevidí potřebu jí zlepšovat. 11 respondentů (9,6 %) pak vidí jako jednu z cest zlepšení komunikace s klienty prodloužením doby, kterou by mohli jednotlivému klientovi věnovat, což ve svém důsledku znamená posílení počtu zaměstnanců. Stejný počet respondentů pak jako jednu z možných cest vidí ve zřízení informačních středisek pro klienty.

17 respondentů (15,3 %) je přesvědčeno, že ze strany klienta by bylo možné komunikaci zlepšit jejich větším zájmem o návštěvy na OSSZ. 13 respondentů (11,7 %) se domnívá, že ke zlepšení komunikace ze strany klienta by došlo v případě, kdyby klient reagoval na pokyny a výzvy OSSZ. 10 respondentů (9,0 %) pak poukazuje na nízké právní vědomí klientů, jehož zvýšení by rovněž přispělo ke zlepšení komunikace.

Pracovníci kontrolního oddělení

O potřebných dokumentech a o změnách v sociálním pojištění se podle pracovníků kontrolních oddělení klient dozvídá převážně z osobních návštěv nebo telefonických dotazů - 61 respondentů (28,9 %). Dále pak tyto informace získává při školeních - 42 respondentů (19,9 %), popř. při kontrolách (instruktážích) - 34 respondentů (16,1 %). Další variantou je pak studium odborných časopisů - 13 respondentů (6,2 %) a informace v médiích - 9 respondentů (4,3 %).

Za nejčastější chybu zjištěnou při kontrolách malých organizací jsou chybně vyplněný evidenční list důchodového pojištění a nesprávný vyměřovací základ uvedený v přehledech - v obou případech 31 respondentů (17,7 %). Dále je to nesprávné vyplňování omluvených absencí a vyloučených dob v přehledech - 25 respondentů (14,3 %). Další častou chybou je pozdní přihlášení zaměstnanců do pojištění - 16 respondentů (9,1 %) a chybné zaokrouhlování - 11 respondentů (6,3 %).

17 respondentů (15,2 %) uvádí, že nejčastější chybou u malých organizací je nepředložení přehledu o příjmech a výdajích. 14 respondentů (12,5 %) pak jako nejčastější chybu uvádí neplnění povinností při zahájení a ukončení činnosti. 10 respondentů (8,9 %) pak shodně uvádí, že další častou chybou u malých organizací je chybně vyplnění přehledu a pozdní či chybné placení záloh.

18 respondentů (13,3 %) uvádí, že nejčastější chybou u velkých organizací je nesprávné stanovení vyměřovacího základu. 16 respondentů (11,9 %) pak jako nejčastější chybu uvádí přeplatky či nedoplatky na dávkách nemocenského pojištění. 12 respondentů (8,9 %) pak uvádí, že další častou chybou u velkých organizací je chybně stanovené rozhodné období. Dále pak nezahrnutí různých druhů odměn do vyměřovacího základu – 10 respondentů (7,4 %).

Obecně pak plyne, že nejčastějším problémem je správná aplikace ustanovení § 5 zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální pojištění a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. Jde především o to, že toto ustanovení je poměrně složité, dle některých respondentů se jeho výklad často mění a jeho aplikace činí všem účastníkům zásadní problémy.

I.III.II. Vnímání časopisu Národní pojištění a další odborné tituly využívané k práci

Ředitelé

86 respondentů z řad ředitelů (95,5 %) uvedlo, že časopis Národní pojištění je odborný titul, který je k potřebě úřadu používán. 1/3 respondentů se domnívá, že obsah časopisu mohou ovlivnit, a zhruba stejný počet je názoru, že nikoli. 1/3 respondentů pak uvedla hodnotu 3 (na škále 1-5). Ve volné otázce na možnosti zkvalitnění tohoto titulu by 19,1 % respondentů (18 respondentů) uvítalo více příkladů z praxe a 15,9 % respondentů (15 osob) nevidí potřebu časopis zkvalitňovat. 53 respondentů – 58,9 % odpovědělo na přímý dotaz, že cítí potřebu odborného časopisu pro širší veřejnost zaměřeného na různé aspekty sociálního pojištění.

Referenti

Dotazem směřovaným k využívání časopisu Národní pojištění bylo zjištěno, že 27 respondentů (24,5 %) především studuje konzultace, což odpovídá i zjištění v části A, kde 19,1 % respondentů uvedlo, že by uvítali, pokud by zmíněný časopis obsahoval více příkladů z praxe (konzultace). 24 respondentů (21,8 %) uvedlo, že

časopis po jeho obdržení prostuduje, takže i tato skupina respondentů věnuje pozornost otázkám příkladů z praxe. Z uvedeného plyne, že značná část referentů především spoléhá na jednotlivé případy řešené právě v těchto konzultacích. 33 respondentů (21,7 %) uvedlo, že jako další odbornou publikaci používají Úplné znění, což jsou souhrnná znění právních předpisů z oblasti sociálního zabezpečení. 27 respondentů (17,8 %) uvedlo, že ke své práci dále používají Mzdovou účetní, 13 respondentů (8,6 %) uvedlo Sbírku zákonů a 16 respondentů (10,5 %) uvedlo časopis Sociální politika. 11 respondentů (7,2 %) uvedlo jako další titul metodické pokyny vydávané v rámci ČSSZ, což ale nelze považovat za odborný titul, stejně jako denní tisk apod.

Pracovníci kontrolních oddělení

Kromě časopisu Národní pojištění, který ke své práci používá 80 pracovníků kontrolních oddělení (93,0 %) je dalším nejčastěji používaným odborným titulem časopis Mzdová účetní – 57 respondentů (32,4 %). Pak následuje časopis Úplné znění – 36 respondentů (20,5 %), dále sbírky zákonů – 23 respondentů (13,1 %) a časopis Práce a mzda – 10 respondentů (5,7 %). 9 respondentů (5,1 %) uvedlo metodické pokyny vydávané ČSSZ, což opět nelze považovat za odborný titul v pravém smyslu slova.

I.III.III. Vyhodnocení řízených rozhovorů

Metodika

S ohledem na povahu zjišťovaných informací (převaha otevřených otázek) a s ohledem na omezené zdroje jak časové, tak i finanční, bylo rozhodnuto použít metodu řízeného rozhovoru. Rozhovor tvořilo 14 otázek a trval přibližně 30 minut. Tazatelé byli členové výzkumného týmu, respondenty byli mzdoví účetní, případně personalisté či majitelé dotazovaných firem. Byl dotázán vzorek 14 podniků, z nich 3 mají více než 500 zaměstnanců, 5 má 50-500 zaměstnanců, 4 jsou malé organizace a organizace do 50 zaměstnanců a 2 jsou OSVČ. Vzhledem k malému počtu případů nelze podle našeho názoru vyhodnocovat odpovědi v procentech, používáme proto vyjádření v absolutních číslech.

Výsledky rozhovorů

Běžný kontakt s okresní SSZ probíhá podle odpovědí respondentů bezproblémově. "Bez problémů" odpovědělo spontánně 7 z dotázaných. Vyskytne-li se nějaká sporná otázka, 6 z dotázaných konzultuje s OSSZ po telefonu. Jen výjimečně se konzultace dějí písemně. 1 z dotázaných do běžného kontaktu s OSSZ zařadil i nabídky školení, které od jeho OSSZ přicházejí. Není-li sídlo firmy ve stejném místě, kde sídlí OSSZ, pak je styk zpravidla omezen na telefonický a písemný (včetně faxů, nikoli však elektronické pošty). U důležitějších dokumentů, jakými jsou ELDP či neschopenky, volí mzdoví účetní raději cestu osobního doručení (byť se může jednat o cestu z Dobříše do Příbrami).

S péčí a komunikací s OSSZ je spokojeno 12 z dotázaných. 2, kteří spokojeni nejsou, jsou podnikatelé (fyzické osoby) s žádnými či malým počtem zaměstnanců (10, z nichž je třetina žen, které postupně odcházely na mateřskou dovolenou, další rodičovskou dovolenou, na mateřskou s 2. dítětem). Mladší mzdoví účetní či personalisté však upozorňují na setrvačnost v chápání OSSZ coby úřadu, nikoli coby služby – vadí jim nutné domáhání se informací apod.

Otázka „Existuje něco, co Vám principiálně na komunikaci s OSSZ vadí? (např. výkazy možné pouze v papírové podobě apod.)“ vyvolala spontánní odpověď „nic“ v 8 případech. Po lehčím zamyšlení většinou vadí ručně vypisované ELDP. 2 odpovědi zmínily nedostatečný počet úředních hodin a problém s formuláři: OSSZ neuznává malé rozdíly mezi předepsaným formulářem a výstupem z administrativního software a je nutné vše přepisovat na psacím stroji (který je v podniku často relikvií udržovanou pouze kvůli OSSZ).

Sporný bod se objevuje ve vztahu ke konzultacím s pracovníky OSSZ, kteří obvykle vystupují anonymně a poskytnuté informace neautorizují. Stanovisko OSSZ je přitom podstatné při případné revizi.

Názor profesionálů – účetní firmy

Úředních hodin v pondělí a ve středu je málo: vzhledem k tomu, že pracovníka, jemuž končí zaměstnanecký poměr, je nutné odhlásit do 8 dnů (a tito lidé velmi často využívají ochranné lhůty, na jejímž konci „onemocní“), je někdy těžké a jindy následně administrativně náročné (následné vypisování nového ELDP) dodržet zákonnou lhůtu. Tento nedostatek bývá v praxi často řešen přimhouřením očí ze strany OSSZ, co se lhůt týče. Problémy se vyskytují s formulářem "Přehled o vyměřovacích základech". Přehled je nutné odevzdat v průklepu, nestačí kopie, proto je nutné formulář přepsat na stroji s průklepovým papírem a kopírákem. Okresní správy by měly pravidelně posílat přehled o zaplacených zálohách (výstup z počítače), na základě kterého by účetní sestavila přehled. Tím by se omezily nesrovnalosti, které se objeví až po odevzdání přehledu. Odevzdání přehledu je značně komplikované, neboť ten se nejdříve přinese ke kontrole příslušné pracovníci OSSZ (kde je často velká fronta) a až po jejím schválení je možné jej dát do podatelny. Zasláním výpisu by se tento postup mohl omezit na odevzdání formuláře do podatelny.

Názor velké firmy

Skladování ELDP a vůbec jejich ruční vyplňování je příliš náročnou a firmu zatěžující operací.

Co se týče možnosti odevzdávání výkazů v elektronické podobě, 9 dotázaných by tuto možnost uvítalo. Papír preferuje 5 z dotázaných (především z toho důvodu, že v podniku není informační technika na úrovni, která by umožňovala odevzdávání výkazů elektronicky, případně tam není vůbec žádný počítač).

Cílem bylo též zjistit personifikování úřadu. Na konkrétní/ho referentku/a se obrací 7 z dotázaných, kteří pravidelně komunikují a konzultují. Pouze s ELDP se obrací na OSSZ 2 z dotázaných.

Informace o povinnostech, změnách či kličkách v sociálním pojištění obvykle respondenti získávají z následujících odborných titulů a pramenů:

Mzdová účetní 9x

Národní pojištění 5x

Školení pořádané OSSZ nebo ČSSZ nebo pod jejich záštitou či s jejich lektory (známými) 3x

Dále: Personalistika, Daně a právo, Poradce podnikatele, Práce a mzda, Sociální politika ... vše 1 – 2x. Časopis Národní pojištění buď vůbec neznají nebo znají, ale neodpovídá jejich potřebám (praxi).

1 z dotázaných sleduje velmi pečlivě veškerá média (TV, rádio, deníky) a zaznamenává si tam hlášené drobné změny, jejichž zákonné znění pak hledá např. na vládních www stránkách. To je však spíše výjimečný případ.

Pouze 4 osoby hledaly někdy v minulosti potřebné informace týkající se sociálního pojištění na Internetu, nic nehledalo 10 osob - často z důvodu nepřipojení se k síti. Sami si vyhledávají potřebné informace (např. v denním tisku, poslechem rádia apod.) 3 dotázaní. Dva z dotázaných napadlo hledat informace na webových stránkách MPSV a jeden hledá na vládních stránkách závazné výklady zákonů. Znalost „Call centra“ na ČSSZ je minimální: pouze 1 dotázaný. Většina o něm nikdy předtím neslyšela. Zazněl návrh, že by kontakty na infolinky měly být uvedeny na všech formulářích. Dalším návrhem bylo zveřejňování závazných výkladů zákonů na www stránkách státních institucí.

Jednoznačnou podporu myšlenky, že školení v povinném sociálním pojištění a vedení agentury by mělo být organizováno pravidelně a často přímo OSSZ, vyjádřilo 10 z dotázaných. Za nedostatečně informovaného v oblasti sociálního pojištění se považují 2 osoby, stávající rozsah školení ze strany OSSZ považuje za dostačující 1 osoba.

Školení v problematice sociálního pojištění se doposud účastnilo 8 ze 14 dotázaných, ovšem až na výjimky se jednalo o školení organizované soukromou agenturou. Některé OSSZ školení nepořádají vůbec, jiné pouze jedenkrát ročně. Někteří z dotázaných poukazují na to, že školení OSSZ nereagují příliš pružně především na změny. 3 dotázané osoby vzpomenuly dobu před několika lety, kdy školení pořádaná OSSZ probíhala, a to pravidelně. Důvodem přerušení bylo podle těchto 3 osob nedostatek finančních prostředků na takovéto aktivity. Informována o tom, že ČSSZ takové semináře pořádá, je nadpoloviční většina 8 dotázaných. Ne zcela o tom ví 2, vůbec neví 4.

U všech dotázaných již proběhla minimálně jedna kontrola, přičemž informovanost o kontrole i její průběh byly dostačující.

Pokud respondenti z firem o velikosti 26-50 zaměstnanců věděli o uvažovaném kroku, že agenda nemocenského pojištění firem do 50 zaměstnanců by měla podle nového zákona být převedena na Sociální pojišťovnu, rozhodně to nebyl podnět k přemýšlení nad klady a zápory tohoto zamýšleného opatření. Jedinými, kdo uvažovanou změnu vítá, jsou pracovníci účetních firem.

Zobecnění poznatků z provedených rozhovorů

Odpovědi na otázky vcelku potvrdily obecně zažitý stereotyp ve vnímání Správy sociálního zabezpečení jako úřadu, nikoli jako pojišťovny – služby (kterou se má vbrzku stát). Mzdoví účetní a personalisté (či obecně osoby, které mají v popisu práce administraci povinné pojišťovací agentury zaměstnanců) jsou zvyklí na to, že sledují změny a vyhledávají či vyžadují si informace sami. Ani pozitivní změny nejsou tedy klienti – zaměstnavatelé – schopni absorbovat, protože se o nich od svých OSSZ nedozví (viz reakce na uvažovanou změnu posunutí hranice pro malou organizaci na 50 zaměstnanců). Pouze OSVČ, kteří vedou agendu “navíc” vedle svých běžných činností a nemají tedy tolik času a prostoru zabývat se pouze sociálním pojištěním, nepovažují stávající praxi za ideální a dostatečnou.

Okresní správy by se měly více zabývat pravidelným školením zaměstnavatelů a možná zaměřit některé z přednáškových kurzů přímo na OSVČ. Jejich informovanost o školení pořádaných OSSZ je nulová. Stejně tak nulové je povědomí o existenci Call centra. Domníváme se, že při koncipování nových formulářů a brožur Sociální pojišťovny by mohl být vzat v úvahu návrh tisku telefonních čísel infolinek

přímo na formuláře a brožury, případně toto doplnit ještě e-mailovou adresou pro dotazy a adresou www stránek, na kterých jsou všeobecnější informace.

Mluvíme-li o informovanosti a o školení, pak do popředí vystupují zdroje informací. Ačkoliv je k tomuto účelu vydáván časopis Národní pojištění, dotázaní ho buď vůbec neznají nebo – pokud ho znají – ho rozhodně nepoužívají jako jediný zdroj informací. Důvodem pro výběr jiného periodika je především to, že mzdoví účetní hledají informace o praktické aplikaci zákonných norem a o výjimkách, k čemuž jim velmi dobře slouží kupř. časopis Mzdová účetní a jiné.

V oblasti kontroly nevyvstávají problémy, alespoň ne v námi dotázaných firmách. Jedinou komplikací v administrativní oblasti, kterou zmiňují téměř všichni dotázaní, jsou evidenční listy důchodového pojištění. Nutné vyplňování psacím strojem, neexistence formulářů např. v elektronické podobě, není dlouhodobě udržitelné. Stejně tak by část dotázaných (týká se to malých organizací) uvítala odevzdávání "Přehledů o vyměřovacích základech" v elektronické podobě. Ovšem vzhledem k tomu, že vybavenost výpočetní technikou se značně různí, nelze přejít zcela na jiný systém. Jistě však větší množství variant přispěje k vytvoření uživatelsky přátelského prostředí.

I.III.IV. Závěr

Téměř 70% referentů OSSZ se domnívá, že klienti jsou se službami a komunikací spokojeni, čemuž odpovídají i zjištění v rozhovorech – respektive první spontánní odpovědi.

Zatímco referenti vidí jako možnou cestu zlepšení komunikace s klientem jeho větší zájem o návštěvy na OSSZ, klienti samotní se daleko více pídí po školeních organizovaných OSSZ, případně alespoň po školeních, na kterých by přednášeli praktici z ČSSZ. Účast OSSZ či ČSSZ dodá školení punc správnosti.

S tím souvisí i osobní, většinou telefonické dotazování na problematiku sociálního pojištění na OSSZ. Pokud není odpověď autorizovaná odpovědným pracovníkem (který se často ani nepředstaví), pak tato není pro sporné případy pojištění ideálním zdrojem informací.

Odhlédneme-li od velkých měst, pak většina firem musí za svou OSSZ dojíždět. Tato realita hovoří výrazně ve prospěch zavedení IT a především Internetu do běžného styku klient – OSSZ. A to i přesto, že v současnosti řada firem ještě není IT technologiemi dostatečně vybavena či vybavena natolik, aby nabízené varianty mohla začít okamžitě využívat.

Mluvíme-li o informačních technologiích, pak je dobré zmínit ještě problematiku formuláře „Evidenční list důchodového pojištění“. Pracovníci kontrolních oddělení uvádějí, že právě ve vyplňování tohoto formuláře se často objevují chyby – a to právě u těch subjektů, které s OSSZ přicházejí nejvíce do styku: OSVČ a malé organizace. Tyto subjekty zároveň nejsou cílovou skupinou pro školení, rozhodně ne v té míře, v jaké jsou organizace. Z rozhovorů v podnicích vyplynulo, že pokud někde spatřují problémy, pak je to právě nekompatibilita výstupů z účetního software s požadavky formulářů ČSSZ a především nutnost vyplňování ELDP ručně psacím strojem.

Zjištění vyplývající z dotazníkového šetření na OSSZ jsou v oblasti vnímání a používání časopisu Národní pojištění naprosto rozdílné od názorů firem. Lze tedy uvažovat i o tom, že NP je vnímáno podobně jako vnitřní směrnice či metodické pokyny ČSSZ – pak je však nasnadě otázka, zda je právě časopis pro vnitřní potřebu úřadu nezbytně nutný.

II. Komparace zahraničních systémů komunikace při organizaci a provádění sociálního pojištění

Důvodem zpracování této komparace bylo získat co možná nejvíce zahraničních zkušeností z již fungujících, popřípadě vznikajících nebo se transformujících systémů důchodového zabezpečení. Identifikace jejich problémů a nedostatků včetně způsobů jejich odstranění, užití nově vznikajících informačních technologií a především nově definovaných směrů a trendů dalšího rozvoje systému byla pro výsledné úspěšné zpracování návrhu Komunikační strategie nezbytnou podmínkou.

Ke komparaci byly po konzultaci se zadavatelem vybrány některé sousední státy, Spojené státy americké a Maďarsko. Rakousko a Německo z titulu společných historických kořenů, nám blízkého chápání systému sociálního zabezpečení a možného příkladu pro úvahy o komunikačních strategiích české Sociální pojišťovny. Slovensko na druhé straně z důvodu jednotného výchozího bodu a z důvodu možného poučení se z vývoje, který slovenská Sociální pojišťovna již absolvovala a který Českou republiku teprve čeká. Maďarsko v nedávné době prodělalo výraznou reformu penzijního systému a je též transformující se zemí. USA je oproti evropským zemím v postavení, kdy musí provádět dalekosáhlou osvětu a snažit se občany k pojištění přitáhnout.

Výchozí v této komparaci je vědomí, že systémy USA, Rakouska a Německa jsou výrazně odlišné nejen od našeho uspořádání, ale i od systému sociálního pojištění na Slovensku, v Polsku a v Maďarsku. Federální uspořádání zvyšuje členitost, rovněž začlenění úrazového pojištění je odlišné od systémů našeho a slovenského. Navíc Německo i Rakousko mají historicky zakotvený princip příslušnosti k pojištění na základě příslušnosti k sektoru, resp. na základě výkonu určitého povolání, který je do značné míry dodržován až na výjimky dodnes. Tak, jak jsou si do značné míry podobné systémy pojištění, i komunikační strategie německých a rakouských sociálních pojišťoven jsou obdobné.

Více pojišťoven, které provádějí sociální pojištění, vyžaduje kvalitní zabezpečení komunikace mezi nimi vzájemně. Klient nesmí být zatížen složitostí systému, případně tím, pokud se mu důchodové nároky sčítají z více než jedné pojišťovny. V obou zemích jsou pojišťovny nemocenské a úrazové zpravidla též zastřešeny hlavním (vrchním) svazem pojišťoven v daném oboru.

V poslední době nabývají na významu IT technologie a sociální pojišťovny značnou měrou využívají možnosti prezentace a komunikace s pojištěnci a veřejností přes Internet. Na rozdíl od zavedeného způsobu komunikace prostřednictvím Internetu a informačních technologií vůbec, který velmi dobře funguje v USA, ale i v Německu a Rakousku, je tento způsob na Slovensku teprve v zárodcích a ani Maďarsko s Polskem nejsou o mnoho dále. Komunikační strategie bývá vždy cílená na určité skupiny a v případě klientů slovenské Sociální pojišťovny lze s úspěchem pochybovat o celoplošné počítačové či internetové gramotnosti. Vždyť i výplata důchodů se téměř ze 100 % děje prostřednictvím pošty, nikoli bankovním převodem. Na druhé straně je však třeba mít na paměti i klienty – zaměstnavatele a též budoucí klienty Sociální pojišťovny, kteří by o sociálním pojištění chtěli získat potřebné informace.

Komunikace zahraničních pojišťoven směrem ven je, stejně jako komunikace ČSSZ, do značné míry ovlivněna finančními zdroji, existující legislativou a společenským důrazem na tuto oblast. Je jasně zřetelný rozdíl mezi státy, které procházejí transformací, a vyspělými zeměmi. Na jedné straně by bylo možné rozdíl

příčist na vrub velikosti a především uspořádání státu (mezi vyspělými zeměmi ve výběru jsou samé federální státy). Na straně druhé je však i vybudování systémů komunikace s klienty, kteří v té době právě nepobývají na území daného státu, které se ani u nás ani v žádné jiné z transformujících se zemí ve výběru zatím nestalo centrem pozornosti. Do hry vstupuje i další faktor, kterým jsou vžití vzory chování, stereotypy. Konkrétně máme na mysli stereotypy jak ve vnímání, tak i v chování institucí a úřadů, které otevřenosti příliš nepřispívají. Jak vyplynulo i z rozhovorů v podnicích a z dotazníkového šetření OSSZ provedených v rámci studie, zažitým motivem je, že neznalost zákona neomlouvá, a že klienti samotní se, budou-li mít zájem, k informaci nějak dostanou.

Transformace důchodových schémat vyžaduje množství informací pro veřejnost a změnu přístupu veřejnosti. Zpočátku zpravidla převažuje myšlenka, že stát musí být odpovědný za vše a za ochranu ve stáří zejména. Veškeré změny však zvyšují nároky kladené na řídicí kapacity a sběr dat. Velikost státu, velikost jeho finančních trhů má vliv mj. na administrativní náklady. To je vidět na příkladu Spojených států, které mají administrativní náklady v poměru k performanci v oblasti komunikace a informovanosti extrémně nízké.

II.I. Slovensko

Tato kapitola bude z velké části pojednávat o procesu vzniku Sociální pojišťovny a o procesu tvorby jejích komunikačních strategií. Je založena na osobní návštěvě výzkumného týmu ve slovenské Sociální pojišťovně, v časopisu Senior a na kontaktu s redakcí časopisu Národné poistenie.

Organizace sociálního pojištění a sociální pojišťovny

Sociální pojišťovna na Slovensku začala působit 1. ledna 1995 na principu veřejnoprávnosti. Lze říci, že veřejnoprávnost zde má vysokou úroveň, ministerstva nemohou zasahovat do rozhodování správní rady, která mj. volí ředitele Sociální pojišťovny. Ze zákona je tedy pozice ředitele silná. Pojišťovna je nezávislá na státních orgánech, má samostatné financování, oddělené od státního rozpočtu. Návrh rozpočtu (pojistný plán) a účetní uzávěrku schvaluje parlament, který též projednává výroční zprávu Sociální pojišťovny. Ze spravovaných prostředků měla Sociální pojišťovna 3,5 % vyhrazených na provoz, administrativu a informatiku, pro rok 2000 byla tato částka z důvodu deficitu v systému snížena na 2,9 %.

Pokud bychom chtěli k charakteristice vzniku a prvního období působení Sociální pojišťovny použít jediné slovo, museli bychom zvolit slovo živelnost. Zcela zásadní transformace slovenské Správy sociálního zabezpečení ve veřejnoprávní instituci, která s sebou mimo jiné nesla i změny účtů, na které zaměstnavatelé a OSVČ zasílají pojistné, změnu názvu i forem výplaty plnění, způsobila jistou dávku chaosu. Došlo dokonce k demonstracím důchodců, kteří se obávali o své důchodové nároky. Tato vyhrocená situace se stala základním impulsem pro změnu pohledu na budování systému informovanosti veřejnosti, který byl do té doby chápán jako okrajová a svým způsobem i zbytečná forma činnosti Sociální pojišťovny.

Komunikace směrem ven

V Sociální pojišťovně vznikl samostatný odbor vnějších vztahů podřízený přímo řediteli Sociální pojišťovny, jehož tři oddělení zabezpečují

- styk se zahraničím
- styk s veřejností (klienti SP) a
- styk s odbornou a novinářskou veřejností (resp. tiskové oddělení).

Tento odbor funguje od ledna 1997. Při budování obou posledně zmíněných oddělení byli z velké části zaměstnání novináři (většinou ti, kteří se předtím zabývali sociální problematikou), kteří do dosud neustálené instituce přinesli výhodnou znalost potenciálních klientů i kontakty na média, tolik potřebná k představení Sociální pojišťovny široké veřejnosti.

Lze říci, že rokem opravdu výrazného prohloubení orientace na klienta byl až rok 1998. Od tohoto roku slouží klientům Sociální pojišťovny 11 informačních a poradenských center (zkušební provoz prvního centra probíhal od roku 1996 na jednom z detašovaných pracovišť). Rok 1998 je též rokem založení časopisu Senior, barevného měsíčníku pro všechny generace, nejvíce však cíleného na největší skupinu klientů Sociální pojišťovny, na starobní důchodce.

K poskytování informací: SP, resp. odbor vnějších vztahů řešil problém, jaký rozsah informací poskytovat. Výsledkem úvah bylo, že klienti mají právo vědět o SP, o její činnosti, správě a vnitřních záležitostech pokud možno vše. Informovanost veřejnosti probíhá různými formami a nástroji.

- Informovanost veřejnosti
 - Práce s novináři a s médii.
 - Publikace vlastních materiálů:
 - Periodické: časopis Národné poistenie, časopis Senior a časopis Sociálna poisťovňa
 - Neperiodické: zatím do značné míry v podobě projektu - na letáky a brožury nebyly doposud dostatečné zdroje. Jedinou realizovanou je Výroční zpráva, jejíž forma pro veřejnost je ovlivněna výší vyčleněných finančních prostředků (tištěná - rozsah, papír, grafická podoba; CD ROM)
 - Jiné akce:
 - Den otevřených dveří: po vzoru Německa, nicméně veřejnost o projekt nejevila zájem.
 - Pravidelná účast na výstavě Senior.
 - Zveřejnění údajů o Sociální pojišťovně a o sociálním pojištění na webových stránkách časopisu Sociálna poisťovňa: ty jsou zatím nedokončené, pracuje se na nich, nicméně jsou již veřejnosti zpřístupněné.
- informační oddělení (provozování informačně-poradenských center přes Internet on-line propojených s ústředím a zelená linka pojišťovny)

Jakákoli mediální politika je pro svou značnou nákladnost do velké míry ovlivněna finančními možnostmi. Otázkou pak je, jakou cestu při medializaci volit. Zda najímat vlastní odborníky, zadat zakázku vně instituce či kombinovat tyto dvě možnosti. Vzhledem k tomu, že parlament při schvalování Výroční zprávy sleduje počet zaměstnanců pojišťovny, osvědčila se slovenské Sociální pojišťovně spolupráce vlastních pracovníků s externisty. V Sociální pojišťovně je 5 zaměstnanců v tiskovém oddělení, kteří připravují mj. články do novin bez nároku na honorář, na oplátku za to si noviny po dohodě neúčtují za takovýto „inzerát“. Průnik do televize je podle odboru vnějších vztahů komplikovanější. Přesto se však po dohodě se soukromou televizní stanicí Markíza podařilo vytvořit s periodicitou jednoho týdne v rámci ranního bloku pořad, jehož hlavním programovým tématem jsou senioři. Na

výrobě pořadu, tvorbě scénáře i výběru hlavních témat spolupracují zaměstnanci Sociální pojišťovny. Tato forma spolupráce umožňuje poskytování důležitých informací o i z sociální pojišťovny.

Dalším ze zdrojů informací veřejnosti jsou novinářům poskytované písemné materiály, které dostává správní rada Sociální pojišťovny ke každému okruhu problémů. Jsou to objektivní materiály obsahující čísla a fakta o agendách sociálního pojištění.

Časopis Národné poistenie

Časopis s tradicí 32 let, který vyšel ze stejného základu jako jeho česká obdoba, má měsíční náklad 10 tisíc výtisků. Vydavatelem je firma vně Sociální pojišťovny, nicméně mezi těmito dvěma subjekty existuje smluvní dohoda o úhradě případného schodku ze strany SP. Tento časopis je tedy dotován, a to částkou vyšší než 1 mil. Sk ročně. Jeho cena je 18,- Sk, distribuuje se pouze předplatitelům. Okruh předplatitelů vychází z povahy časopisu: časopis je vysoce odborný, diskutují a zveřejňují se v něm znění zákonných norem, jejich výklady, oblíbenou rubrikou jsou „Otázky a odpovědi“. Předplatiteli jsou především mzdové účetní větších podniků a institucí. V současné době probíhá diskuse o budoucnosti tohoto časopisu. Vzhledem k cílové skupině jsou zde především dvě možnosti. Jednou z nich je poskytovat informace v elektronické podobě, druhou je začlenění do časopisu Senior či novin Profit apod., a to v podobě měsíční odborné (nikoliv inzertní) přílohy vydávané Sociální pojišťovnou.

Časopis Senior

Časopis, který, jak bylo výše uvedeno, vznikl v roce 1998 na popud Sociální pojišťovny. Inspirací byly již v zahraničí zavedené a bez dotací fungující časopisy pro seniory, na něž se (v důsledku jejich zvolna se zvyšující životní úrovně) orientuje i významná část reklamního a inzertního trhu.

Je vydáván externí firmou. Jeho postavení je však zásadně odlišné od postavení (ale i účelu) časopisu Národné poistenie. V redakci časopisu plní zástupce Sociální pojišťovny funkci šéfredaktora, přičemž z vydavatelské firmy je v redakci Senioru tzv. výkonný šéfredaktor. Ve vydavatelské smlouvě je mj. stanoven i nárok redakce časopisu na počáteční dotace. Tyto dotace jsou poskytovány pouze po první tři roky existence časopisu, a to se sestupnou tendencí, a jsou omezeny maximální stanovenou výší. Cílem bylo především ovlivnit cenu časopisu, která je 10,- Sk, a tak jej zpřístupnit co největšímu počtu seniorů (za 80 stran barevného časopisu na křídovém papíře). Dotace dosáhly za první tři roky 28 mil. Sk. Zatím je rezerva v oblasti inzerce, jelikož se doposud nedaří sehnat dostatečné množství inzerentů. Důvodem je pravděpodobně nízká předpokládaná koupěschopnost slovenských důchodců, byť se jejich počet pohybuje nad hranicí 1 mil.

Sociální pojišťovna má v časopisu vyhrazených 8 stran, o jejichž obsahu plně rozhoduje. Časopis vychází nákladem 24 tisíc, průměrný prodej je 17 tisíc a je druhým nejčtenějším měsíčníkem na Slovensku.

Časopis Sociálna poisťovňa

Vlastní neperiodický časopis pojišťovny, který vychází nákladem 500 kusů. Je koncipován jako informační materiál o několika málo stránkách pro účely parlamentu, politických stran, novinářské veřejnosti. Na výše uvedená místa ho též Sociální pojišťovna zasílá.

Informační systémy Sociální pojišťovny pro klienty

Jsou dva, různě organizované, a to v oblasti:

1. důchody: infocentra jsou na ústředí a na 12 pobočkách, vzájemně propojené
2. nemocenské: infocentra jsou na všech pobočkách Sociální pojišťovny, ovšem nejsou propojené

II.II. Rakousko

Sociální pojištění - organizace

Sociální pojištění v Rakousku zahrnuje nemocenské (nemoc, mateřství, přídavky na děti), úrazové (pracovní úrazy a nemoci z povolání) a důchodové (invalidita, stáří, vdovství) pojištění. Celkem zde na trhu sociálního pojištění působí 28 pojišťovacích ústavů. Historicky není příslušnost k pojištění určována pouze na teritoriální bázi, nýbrž i podle příslušnosti k podniku či sektoru. Oddělené pojištění mají zaměstnanci drah, horníci a zaměstnanci ve veřejném sektoru, stejně jako zemědělci, živnostníci a notáři.

Některé pojišťovny pokrývají pouze jednu ze tří složek, jiné dvě a výjimečně i všechny tři, tj. zabezpečení v nemoci, pracovního úrazu a ve stáří: pojišťovna zaměstnanců drah a pojišťovna zemědělců pokrývají všechny tři oblasti, pojišťovna horníků a živnostníků dvě (nemoc a stáří) a pojišťovna zaměstnanců ve veřejném sektoru též dvě, ale jiné – úraz a nemoc. Celkem 24 institucí plní funkci nemocenských pokladen, 7 pojišťoven se zabývá důchodovým pojištěním a 4 úrazovým.

V oblasti nemocenského pojištění působí jak pojišťovny regionální, tak podnikové. V oblasti důchodového zabezpečení jsou vedle výše zmíněných speciálních vyčleněných oborů dvě pojišťovny, jedna pojišťující dělníky a druhá zaměstnance („bílé límečky“). Všechny pojišťovací domy jsou zastřešeny pod Hlavním svazem rakouských nositelů sociálního pojištění, který hájí společné zájmy pojišťoven vůči vnějším partnerům včetně státu a zahraničních partnerů. V mezinárodní oblasti funguje jako spojovací článek pro všechny tři oblasti sociálního pojištění. Svaz má značné kompetence, které mu umožňují lepší koordinaci a strategické vedení rakouského sociálního pojištění. Sociální pojištění podléhá doзору a metodickému řízení Ministerstva práce a sociálních věcí. Pojišťovny jsou samosprávné.

Zavedení čipové karty v sociálním pojištění

Novela zákona o všeobecném sociálním pojištění ukládá Hlavnímu svazu rakouských nositelů sociálního pojištění zabezpečit zavedení elektronického administrativního systému „ELSY“. Jeho zavedení by mělo znamenat zvýšení efektivnosti administrativních procesů mezi všemi účastníky při provádění sociálního pojištění, v budoucnu se budou v co největší míře realizovat bez písemných podkladů v papírové podobě.

Čipové karty jsou pojaty jako tzv. „kódové karty“. Speciální kódovací techniky chrání kartu, která umožňuje přístup k databázím, přičemž na kartě samotné žádná z databází není uložena. Čipové karty budou mít jednotnou podobu v celém Rakousku, nahradí všechny druhy průkazů pojištěnců nemocenského pojištění. Celoplošné zavádění čipové karty bude probíhat do konce roku 2001. Čipovou kartu sociálního pojištění lze technicky rozšiřovat, přičemž pouze zákon bude moci oblast jejího použití upravit.

Komunikace směrem ven

Hauptverband der österreichischen Sozialversicherungen (Hlavní svaz rakouských nositelů sociálního pojištění)

Webové stránky Hlavního svazu zaštiťují veškeré pojištění, zde jsou odkazy na všechny pojišťovny ve všech třech oborech – nemocenské, důchodové a úrazové pojištění. Některé z odkazů obsahují jen adresy institucí, jindy má pojišťovna vlastní www stránky jako např. PVAng (ale to je spíš výjimkou, je v podstatě jedinou z důchodových pojišťoven).

Z nabízených služeb:

1. „**Mediální Info**“: je možné objednat si osvětové video, brožury, knihy, přičemž některé z brožur i zdarma. Hlavní svaz vydává časopisy Soziale Sicherheit (Sociální jistota, odborný časopis, který informuje o aktuálních diskusích a nejnovějších změnách v provádění sociálního pojištění v Rakousku) a Sozialversicherung Aktuell, jejichž znění je dostupné i v elektronické podobě pouze s malým zpožděním za tištěnou podobou. Časopis Soziale Sicherheit mj. přinesl i kompletní adresář rakouských nositelů sociálního pojištění či přehled o systému pojištění, o síti poradenských a informačních míst a ombudsmanů, jakož i chronologický přehled zákonů upravujících sociální pojištění.
2. Tiskové zprávy pojišťovny a aktuality z tisku (co se v oblasti pojištění projednává): zpravidla je možné se na tomto místě dočíst plné znění článků.
3. „Vaše Info“: klienti, ale i širší veřejnost, se může prostřednictvím elektronické pošty dotázat na problém, o který se zajímá. Klienti se přitom mohou dotázat i na vlastní pojišťovací nároky – do daného formuláře vyplní mj. jméno, adresu, datum narození. Klienti jsou přitom upozorňováni na to, že tento způsob komunikace není beze zbytku bezpečným.
4. Nová technologie – čipové karty: vzhledem k tomu, že se jedná o novinku v pojištění, jsou na stránkách pojišťovny dostupné informace a je zde též odkaz na místo, kde lze kartu získat.
5. „WWW Info“: zde jsou odkazy na různé časopisy, jiné pojišťovny, noviny (např. Wiener Zeitung).

Z pojišťoven vybíráme pro příklad důchodovou pojišťovnu pro zaměstnance:

PVAng (Pensionsversicherungsanstalt der Angestellten)

- nabízí slovník pojmů, se kterými se klient pojišťovny může setkat
- nabízí odkazy na zahraniční partnery v sociálním pojištnictví, a to především v německy mluvících zemích, ale i v Itálii (zřejmě nejčastější místa zaměstnání migrujících Rakušanů)
- všechny územní pobočky lze přes hlavní stránku kontaktovat, případně se o nich dozvědět potřebné informace (úřední dobu pro veřejnost, adresu, jméno ředitele, data dnů otevřených dveří pojišťovny atp.)
- obsahuje stránku seniorských aktualit (nejen pro pojištěnce)

II.III. Německo

Organizace

Zákonné důchodové pojištění se na základě historického vývoje dělí na pojištění dělníků, zaměstnanců a na důchodové pojištění specifických dělnických povolání (horníci, státní dráhy, námořníci). Zemské pojišťovací ústavy pro důchodové pojištění dělníků mají působnost na území menším, než je velikost spolkové země, ale větší, než je okres. Důchodové pojišťovny se spojily do Svazu německých důchodových pojišťoven. Svaz má koordinační funkci co se jednotné interpretace důchodového práva týče a na druhé straně hájí společné zájmy německých důchodových pojišťoven vůči státu a vůči zákonodárci, má tedy obdobnou funkci jako Hlavní svaz pojišťoven v Rakousku.

Jednotlivá odvětví sociálního pojištění jsou samosprávně řízeny a spravovány zástupci zaměstnavatelů a pojištěných osob. Spolkové ministerstvo práce a sociálních věcí je supervizorem nad pojištěním důchodovým, dlouhodobé péče, úrazovým a v nezaměstnanosti. Nad zákonným nemocenským pojištěním dohlíží Spolkové ministerstvo zdravotnictví. Pro kompetence v supervizi je rozhodující, zda je pojišťovací fond zemskou či federální institucí. Spolková správa pojištění (Bundesversicherungsamt) dohlíží nad sociálními pojišťovnami, jejichž působnost přesahuje území jedné spolkové země. Pakliže pojišťovna působí na území jedné země, spadá pod supervizi nejvyššího správního orgánu v sociálním pojištění v té dané spolkové zemi – tedy zpravidla zemského ministerstva.

Příslušnost k důchodové pojišťovně se řídí především podle toho, zda je pojištěnec zaměstnán jako dělník nebo jako zaměstnanec. K pojmu zaměstnanec existuje katalog zaměstnání, ve kterém se zařazení řídí podle převážně vykonávané činnosti (duševní / fyzická). Hornická, Námořní a Pojišťovací ústav spolkových drah mají specifické úpravy a příslušnost k pojišťovně se řídí příslušností k podniku bez ohledu na typ práce. Místní oprávnění zemských pojišťovacích ústavů se v první řadě řídí podle sídla, případně podle obvyklého místa pobytu a dále podle místa zaměstnání nebo činnosti pojištěnce. Jestliže byl pojištěnec pojištěn v několika oborech, pro výpočet důchodu se sečtou jeho pojistná konta a důchod je vyplácen jako jednotná důchodová částka. **Zákonné důchodové pojištění se přes značnou organizační různorodost a členění na několik oborů ve vztahu k pojištěnci jeví jako jednotný celek.**

Od roku 1992 musí spolková vláda předkládat zákonodárnému sboru **každoročně zprávu o důchodovém pojištění**, která globálně informuje zákonodárce a následně i veřejnost o budoucím vývoji v důchodovém pojištění a od roku 1997 i o vývoji zabezpečení ve stáří. Od roku 1997 musí zpráva též jednou za každé volební období Německého spolkového sněmu informovat i o dávkách ostatních zcela či částečně veřejně financovaných systémů zabezpečení ve stáří, o jejich financování, o finanční situaci příjemců dávek a o kumulaci těchto dávek. Zpráva tak poskytuje celkový přehled o zabezpečení ve stáří v SRN.

Stejně jako v Rakousku, nejvíce pojišťoven působí v oblasti nemocenského pojištění. Zákonné nemocenské pojištění je spravováno téměř 800 fondy, z nichž některé jsou regionální a jiné (zpravidla tzv. náhradní) působí na národní úrovni. Nemocenské pojišťovny jsou otevřené, nezávisí na povolání klienta či jeho příslušnosti k sektoru. Výjimkou jsou fondy pro horníky, námořníky a zemědělce, kteří mají své instituce zastřešující veškeré sociální pojištění. Až na několik zvláštních kategorií (státní úředníci, soudci, vojáci) musí být všichni povinně pojištěni.

Nemocenské pokladny spravují výběr pojistného na sociální zabezpečení pro všechny obory.

V zákonném úrazovém pojištění působí rovněž značné množství subjektů, a to téměř 100. Pojištění je organizováno podle profesních cechů, jen úrazové pojištění dělníků zaměstnanců ve veřejné správě je organizováno na principu územním. Také subjekty v úrazovém pojištění se dobrovolně sdružují do zemských nebo spolkových svazů.

Komunikace směrem ven

Sociální zákoník

Sociální zákoník obsahuje řadu možností, jak má občan získat informace o svých právech a povinnostech. Nositelé dávek a jejich svazy jsou povinni v rámci své kompetence provádět osvětu u obyvatelstva týkající se jeho práv a povinností, především pokud jde o změny právních předpisů v oblasti sociálních dávek. Osvěta se může provádět prostřednictvím brožur, letáků, svazových časopisů nebo oznámení v tisku. Jednotlivci jako takovému právo na osvětu zákon nepřiznává, osvěta se obrací na obyvatelstvo. Ještě důležitější než osvěta je pro jednotlivce nárok na poradenství týkající se jeho práv a povinností. Vedle poradenství stojí poskytování informací o veškerých věcných a právních záležitostech, které by mohly mít pro tazajícího význam. Povinnost podávat informace mají nositelé pojištění (pojišťovny a pokladny) a dále též místa kompetentní podle zemského práva, obce nebo zemské okresy. Kromě toho mají všechny pojišťovací úřady zřízené při obcích a jiných územních korporacích povinnost podávat informace ve všech záležitostech týkajících se sociálního pojištění. Nositelé pojištění nejsou povinni provádět žádná šetření.

Žádosti o dávky by měly být směřovány pouze na příslušné nositele dávek. Nicméně v případě, že je žádost podána u jiného než místně příslušného nositele pojištění, má tento úřad povinnost neprodleně předat žádost příslušnému nositeli. Přijetí žádosti nesmí být – ze zákona – odmítnuto z důvodu nepříslušnosti.

Spolkové ministerstvo práce a sociálních věcí

Komunikuje s veřejností mj. prostřednictvím vlastních webových stránek, na kterých se lidé dočtou informace o celém systému sociálního pojištění, jak funguje, jaké jsou pojišťovny atd., včetně anglické verze. Na těchto stránkách jsou i odkazy na různé publikace, na jejichž vydávání se ministerstvo podílí a jejichž texty je možné v elektronické podobě z těchto stránek získat. Mj. se jedná o knihu Sociální pojištění (stav k 1.1.1999) o 130 stranách.

Lepší www stránky má ale rakouské Ministerstvo sociálního zabezpečení a generací, které má z hlavní stránky odkaz na Hlavní svaz rakouských nositelů sociálního pojištění.

Svaz německých nositelů důchodového pojištění (VDR)

Obdoba rakouského hlavního svazu, i tento zastřešuje všechny důchodové pojišťovny. Vydává časopis Deutsche Rentenversicherung (Německé důchodové pojištění), brožury, periodické publikace, knihy, a to zpravidla i v anglické verzi. Přitom brožury nepojednávají pouze o VDR, ale mají i obecnější témata, jako je například Zpráva Světové banky, Výzvy stárnutí populace apod.

Svaz odkazuje na webové stránky **LVA (Landesversicherungsanstalt)**, kde se na prvních stránkách zájemce zorientuje podle místní příslušnosti či podle místa posledního zaměstnání – služba i pro migrující pracovníky.

Úvodní stránka LVA je určena pro všechny, kteří s pojištěním přicházejí do styku, nejen pro své vlastní klienty, kterými jsou dělníci. Stránka odkazuje jak na jednotlivé zemské LVA, tak na speciální oborové pojišťovny:

- Pojišťovna zaměstnanců drah (jak dělníci, tak „bílé límečky“)
- Pojišťovna zaměstnanců v námořní dopravě (jak dělníci, tak „bílé límečky“)
- Pojišťovna zaměstnanců v hornictví (jak dělníci, tak „bílé límečky“)

a též odkazuje na pojišťovnu zaměstnanců („bílých límečků“) – BfA. Vedle toho každá z LVA spravuje důchodové pojištění migrujícím pracovníkům v některé z cizích zemí a na hlavní stránce jsou tyto odkazy zmíněny. Každá LVA je samostatným právním subjektem a sama komunikuje s klienty i veřejností.

Na hlavních stránkách může pojištěnec do připraveného formuláře vyplnit svá data a požádat, obdobně jako v Rakousku, o výpočet důchodového nároku. Též se lze podívat na rubriku otázky a odpovědi nebo na příkladový výpočet.

Pro ty, kteří žádají o důchod, je lze již výše zmíněný průvodce – kde lze zažádat, odkaz na další státy a pobočky v Německu, které spravují německé pojištěnce pracující v daných státech. Ke stažení ve fulltextové podobě je dostupná brožura „Vše o důchodech“.

Speciální oborové pojišťovny jsou svým způsobem výjimečné, protože zabezpečují veškeré pojištění a péči pro zaměstnance v oboru. Vedle důchodového tedy i nemocenské, úrazové, mají vlastní nemocnice a rehabilitační kliniky ... tzv. vše pod jednou střechou, což je i logo na jejich hlavní www stránce.

BfA Berlin (Bundesversicherungsanstalt für Angestellte)

Mimo jiné své aktivity pořádá osvětové a vzdělávací přednášky (přednášky jsou pořádány přímo BfA, a to bezplatně), například na téma:

- Důchod: měsíční výplata
- Starobní důchod: pro koho? jak? kdy?
- Nezaměstnanost a předčasný důchod

a další a též pořádá semináře jako např. Základní kurz důchodového pojištění.

BfA má i vlastní řady brožur, kupř. řada BfA informuje – Informace o důchodech, ve které byla nově vydána brožura „Zabezpečení ve stáří“: na 56 stranách je vysvětleno vše, co se týká zabezpečení, nikoli pouze pojištění ve stáří (diskutovány tři pilíře – první základní, druhý podnikový a třetí individuální).

Na webových stránkách si může široká veřejnost objednat CD s právními předpisy, dostupné jsou zde **formuláře** – buď je lze stáhnout nebo objednat k zaslání: formuláře jsou **včetně čísel**, přesně podle zákona, mají stejnou podobu jako tištěné. Lze objednat i celé balíky (soubory) formulářů, pokud jich je k některému pojištění nutno více nebo je potřebuje osoba prvně pojišťovaná apod.

Návštěvník si může prohlédnout rubriku otázky a odpovědi, kde je rejstřík již zodpovězených dotazů. V informačním servisu se lze dočíst, jaká je minimální a maximální výše pojistného i důchodů v nových a starých zemích, jaký je okruh pojištěnců, výjimky z pojištění atd. Dostupné jsou i statistické informace, aktuality či tiskové zprávy.

Anglická a francouzská verze jsou v přípravě, nicméně zde je dostupný adresář velvyslanectví a zastupitelstev SRN ve všech zemích, kde lze získat informace o sociálním zabezpečení v Německu.

BfA má mj. též velmi závažnou činnost, a tou je příprava **TV programů**: na několika významných TV kanálech jsou vysílány spoty, ve kterých BfA informuje o systému pojištění. Vždy 3 týdny, každý týden jiné téma, spot formou příběhu a otázek a odpovědí, např. na téma zdravotní rehabilitace či nárok na důchod podruhé vdané (ženatého). Na www stránkách je přepis příběhů a hlavní závěry.

II.IV. Maďarsko

Sociální pojištění je v Maďarsku založeno na ekonomické aktivitě, ale - podobně jako v ČR - zde neexistují různá schémata pro různá povolání či sféry, jak tomu je například v Rakousku či v Německu. Pojištění jednotně pokrývá zaměstnance, družstevníky a osoby samostatně výdělečně činné. V roce 1994 do systému přispívalo 71% obyvatel.

V 90. letech výdaje na důchodový systém dosáhly 10 % HDP (v roce 1995 byly celkové náklady na sociálně-zdravotní systém 14,82 % HDP), což dalo podnět k reformování systému. Nejprve byly otevřeny cesty k dobrovolnému penzijnímu připojištění ve fondech, následovalo povinné fondové pojištění jako součást vícepilířového důchodového zabezpečení.

V roce 1998 byla představena nová legislativa v oblasti důchodového pojištění, kdy byl zavedený povinný 2.pilíř soukromého důchodového pojištění. V prvních dvou letech se do něj mohli zapojit vedle nových dobrovolně i stávající pojištěnci mladší 47 let. Podíl lidí, kteří se do nového systému zapojili, byl vyšší než se původně očekávalo. V roce 1998 přešlo k soukromým fondům od státního důchodového systému (základního) 1,3 milionu osob. To ovšem vzhledem k systému odvodů příspěvků vyústilo v deficit v 1.pilíři, který pokryl stát. Zmíněné příspěvky na pojistné jsou placeny následovně: zaměstnavatel platí 22% a zaměstnanec 8%, přičemž pokud přísluší nebo se přihlásil ke 2.pilíři, pak do něj jde 6% a pouze 2% ze zaměstnavatelské vyměřovacího základu jdou do základního, sociálního pojišťovacího systému. Fondů bylo ve zmíněném roce 40, ovšem 3/4 všech pojištěnců byly registrovány u pěti největších fondů, z nichž za čtyřmi stojí pojišťovací společnosti a za pátou je jedna z největších komerčních bank.

Penzijní fond může být založen zaměstnavateli, odbory, municipalitami, stávajícími dobrovolnými penzijními fondy a dalšími subjekty. Činnost fondů působících ve 2., povinném pilíři je regulována zákonem. Osoby mají svobodnou volbu mezi fondy a ukáže-li se jejich volba jako nepřiměřená, je možné přejít k jinému fondu. Soukromé fondy ve 2.pilíři garantují anuitní důchod a/nebo jednorázovou výplatu, obojí pak v různých variantách.

Organizace

Centrální agenturou, která má na starosti povinné důchodové schéma, je ONYF – Generální ředitelství penzijního pojištění. Na jeho práci dohlíží politický sekretariát kanceláře předsedy vlády. ONYF má za úkol řídit plnění administrativních a oficiálních úkolů vyplývajících ze zákonů, nižší územní jednotky a též Ředitelství výplat důchodů. Síť tvoří vedle generálního ředitelství úřady v hlavním městě a v krajích a místní úřadovny. Důchody jsou vypočítávány jednotlivými místními úřadovnami. Ředitelství pro výplaty důchodů má celostátní působnost a ve výjimečných případech též vypočítává výši důchodu. Vedle důchodů vyplácí i další dávky sociálního pojištění. Budapešťské ředitelství má navíc zvláštní pověření

spravovat a vyřizovat důchody osobám žijícím mimo území Maďarska, výplata je i v těchto případech prováděna Ředitelstvím pro výplaty.

Stát garantuje nedeficitnost ONYF – Penzijního pojišťovacího fondu. I před zavedením povinného dvoupilířového systému bylo Ředitelství výplat důchodů – důchodový fond – stejně jako fond zdravotní autonomní, na státu nezávislý orgán.

Za administraci sociálního zabezpečení - z důchodového pojištění tedy za administraci prvního pilíře, resp. pro část pojištěnců původních za administraci tzv. sociálního důchodu - je odpovědné Ministerstvo sociálních věcí. Administrace nemocenských dávek je součástí zdravotního pojištění. Koordinace mezi systémem sociálního zabezpečení a vládou je úkolem Ministerstva financí. Sociální pojištění 1.pilíře je v Maďarsku řízeno samosprávným orgánem penzijního pojištění. První volby do těchto orgánů byly v květnu 1993. Počet zaměstnanců úřadoven Správy sociálního zabezpečení v roce 1996 čítal 7 tisíc osob, novější data nejsou k dispozici. Většina zaměstnanců má střední odborné vzdělání na poli sociálního pojištění, většina vedoucího personálu má kvalifikaci právní či ekonomickou. Nedostatek kvalifikovaného personálu byl ve zmíněném období v oblasti informatiky.

Fond důchodového pojištění provádí výplatu všech dávek sociálního pojištění, tedy základních starobních, pozůstalostních a invalidních důchodů. Výběr pojistného provádí Fond zdravotního pojištění pro oba systémy, sociální i zdravotní, a převádí odpovídající částku na účet důchodového fondu. Na druhé straně Fond důchodového pojištění alokuje prostředky na zdravotní péči starobních důchodců. Nad výběrem pojistného na sociální zabezpečení dohlíží Ministerstvo sociálních věcí. Rozpočet je tedy oddělen od státního.

Ministerstvo financí dohlíží nad prací soukromých penzijních fondů prostřednictvím Státní supervize penzijních fondů. Ta má rovněž pravomoc udílet licence, spravuje centrální registr penzijních fondů a definuje minimální návratnost investic penzijních fondů. Důchodové fondy jsou povinny jí předkládat čtvrtletní a roční zprávy. Fondy mohou být založeny zaměstnavateli, profesními komorami, krajskými zastupitelstvy, dobrovolnými penzijními fondy, zastupitelskými organizacemi či Správou důchodového pojištění.

Rada důchodového fondu pomáhá Supervizi – občas vyhodnocuje práci důchodových fondů a jejich garančního fondu v kapitálových trzích. Od rady jsou očekávána stanoviska a doporučení k profesionálním a etickým otázkám.

Administrativní náklady ani na zavádění nového systému ani na běžný chod instituce nejsou publikovány v žádném dostupném oficiálním materiálu. Nicméně odhad expertů Consensus z roku 1998 hovoří o administrativních nákladech 1,1% z celkových nákladů (s výjimkou invalidity).

Komunikace uvnitř

Informační technologie nabývají na důležitosti při výměně informací mezi jednotlivými úrovněmi institucí působících na poli sociální ochrany. V roce 1996 měly instituce sociálního zabezpečení k dispozici pouze několik počítačů vybavených geografickými informačními systémy, statistickými programy, databázemi vytvořenými pro účel sociální ochrany. Informační toky mezi zúčastněnými institucemi se zlepšují i díky Internetu. Ovšem vzhledem k omezeným zdrojům nebyl zaveden jednotný informační systém v oblasti sociální ochrany, což mj. ztěžuje sběr a analýzu dat.

Oficiální brožura vydaná k účelu představení nového systému v roce 1999 nehovoří o aktivitách místních poboček prováděných k osvětě, o komunikaci s klienty či o způsobu zavádění nového systému.

Komunikace směrem ven

Podle pracovníků ONYF není komunikační a informační praxe v Maďarsku obecně příliš barevná. Public relations aktivity jsou ve všech oblastech pojištění poměrně vzácné. V tuto chvíli nelze hovořit o dobře definované, založené komunikační strategii ve veřejném sektoru vůbec, čehož počátky lze najít v minulém režimu.

Nejvíce iniciativy bylo vloženo do přípravy a představení nového penzijního systému a související legislativy. V důsledku zásadních změn ve sféře sociálního zabezpečení byl hlavní důraz kladen na interpretaci a vysvětlování nových cílů sociální politiky společnosti. Chybějící koordinace a slabé povědomí o paralelních aktivitách různých aktérů (sociálních partnerů, zaměstnavatelů, asociací pojištěných) vyústilo ve víceméně nepřehledné interpretace a v nejistotu mezi obyvateli.

Penzijní pojištění je teritoriálně a funkcionálně decentralizováno a úkoly komunikace s obyvateli jsou též rozděleny mezi různé místní úřadovny. ONYF jako centrála má tyto úkoly především koordinovat z profesního hlediska.

Experti, kteří se zabývají složitými penzijními případy, pravidelně prezentují svá zjištění výkonným úředníkům na místní úrovni. To je podstatné pro výklad a praktické použití nových zákonných norem. Nicméně pojištěnci, na které se většina pravidel sociálního zabezpečení vztahuje, zůstávají téměř bez informací. V každé administrativní jednotce existuje **zákaznický servis**, který by měl každému poskytnout instrukce týkající se práv a povinností v sociálním zabezpečení.

K lepšímu porozumění pracovníci z centrály ONYFu připravují **brožury**, které přinášejí základní informace ve vztahu k častým dotazům. To s sebou ovšem nese problémy týkající se úzkého zaměření dotazů a následných odpovědí. Klient, který žádá o některý z důchodů, potřebuje daleko více informací, kvůli kterým musí kontaktovat buď místní nebo centrální úřadovnu. V současnosti narůstá tendence zaměstnavatelů najímat osoby znalé problematiky sociálního zabezpečení, čímž upevňují práva svých pracovníků v oblasti sociálního zabezpečení.

Dalšími zdroji informací pro společnost jsou **odborné publikace a články**, jejichž autory jsou často zaměstnanci ONYFu. Ty jsou pak užitečné především pro zaměstnavatele, nicméně nepřispívají k prohlubování znalostí širší společnosti. V současnosti (prosinec 2000) je pro generální ředitelství zpracováván projekt na komunikační strategii.

WWW stránky ONYFu jsou pouze v maďarštině – ovšem ani německé či rakouské stránky nemají anglické mutace. Znesnadňuje to ovšem poněkud přístup k nim. Velká část stránek je, na rozdíl od oficiálních publikací, věnována právě přechodu na nový systém od 1.1.1998 – a to včetně příkladů vypočtených důchodů podle starého i podle nového systému (pro ty, kdo se rozhodovali o změně). Tato část stránek byla zveřejněna dva týdny před zahájením nového systému, což nelze považovat za dostatečné. Je zde rovněž geografické rozložení a spádovost jednotlivých oblastí, adresa, telefon a úřední hodiny místních poboček.

II.V. USA

Organizace

Sociální pojištění v USA zastřešuje dávky starobních, invalidních, vdovských a vdoveckých důchodů a dále doplňkový sociální příjem. Nejnižší věk, kdy lze dostat starobní důchod od Správy sociálního zabezpečení (Social Security Administration, SSA), je 62 let. Vedle SSA působí komplexní zabezpečení zaměstnanců železnic (Railroad Retirement Board). Starobní důchodci (a osoby s jistými druhy postižení a onemocnění) jsou zdravotně pojištěni v systému Medicare, na který je nárok od 65 let, pokud není žadatel poživitelem invalidního důchodu. Nízkopříjmové skupiny osob jsou zdravotně pojištěny ve federálním systému Medicaid.

Z povinnosti účastnit se sociálního pojištění pod SSA je vyloučeno několik skupin osob:

- Federální zaměstnanci najatí před rokem 1984 (do té doby státní zaměstnanci ve vlastním systému)
- Zaměstnanci státních a místních vlád, kteří jsou pokryti důchodovým zabezpečením státních zaměstnanců
- Zaměstnanci drah
- Domácí a zemědělní pracovníci, kteří nedosahují minimálních stanovených výdělků
- OSVČ s velmi nízkým výdělkem.

Vedle SSA existuje nepřeberné množství soukromých penzijních plánů, které jsou zpravidla podnikové. Firmy jsou daňově motivovány k založení penzijních plánů a zaměstnanci na druhé straně jsou daňově motivováni k tomu, aby se jich účastnili.

Administrativní náklady SSA jsou extrémně nízké, méně než 1 % z vybraných příspěvků. Náklady zahrnují vedle platů zaměstnanců a vyřizování žádostí o dávky i vydávání a náhrady identifikačních karet sociálního zabezpečení či provoz bezplatné telefonní linky. Provozní náklady Důchodového a pozůstateckého programu v průběhu let výrazně poklesl až na 0,6 % z příspěvků do Starobního a pozůstateckého (OASI) fondu v roce 1998. V roce 1940, kdy fond vznikl, byly náklady 8 % - včetně nákladů na rozběh systému. Náklady na správu Programu invalidního kolísají, ale mají klesající trend. V roce 1998 činily 2,5 % z příspěvků do Fondu pojištění v invaliditě. Z každého 1 USD zaplaceného jako daň na sociální zabezpečení jde 86 centů do fondu Starobního a pozůstateckého a 14 centů do fondu Invalidního.

Pojištěnci platí daň známou jako FICA (federální zákon o příspěvcích na pojištění), přičemž z veškerých výdělků do 72 600 USD (v roce 1999) jsou odváděny daně – příspěvky v celkové výši 12,4 % rozdělené rovným dílem mezi zaměstnance a zaměstnavatele. Vedle toho se ještě odvádějí příspěvky na MEDICARE (též součást FICA daně), 2,9 % - rovněž rozděleny rovným dílem mezi zaměstnance a zaměstnavatele. SSA dostává i určité finanční prostředky od Fondu nemocničního pojištění, které jsou používány na administrativní úkony spojené s programem Medicare. Daně na sociální zabezpečení jsou odváděny do fondů sociálního zabezpečení. Peníze jsou užity ke třem účelům: na dávky, na administrativní náklady a zbytek je investován do vládních cenných papírů (Treasury bonds), což vydělává peníze na úrocích na úhradu budoucích dávek. Odvody do fondů sociálního

zabezpečení zatím převyšují výplaty dávek, přičemž podle prognóz se tento stav změní v roce 2015.

Komunikace směrem ven

Zpětná vazba

Od roku 1999 funguje systém PEBES (osobní výdělků a odhad dávek), kdy SSA zasílá každoročně každému staršímu 25 let z registru SSA dopis, který obsahuje

- informace o sumě vyplacené mzdy nebo vykázaného výdělku OSVČ
- odhad potenciálních dávek
- odhad sumy odvedeného pojistného.

O totéž lze požádat na zvláštním formuláři i kdykoliv jindy, přičemž tato *informace je poskytována bezúplatně*.

Hovory s Amerikou

Vládní iniciativa na zapojení federálních pracovníků do dvoustranných rozhovorů s klienty – americkou veřejností – nad tím, jak zlepšit zákaznický servis. SSA - sociální zabezpečení vede dialog se svými klienty déle než 60 let. Má síť čítající více než 1300 místních úřadů, které jsou s klienty v každodenním kontaktu. V halách (čekacích prostorách) těchto místních úřadů jsou kartičky, na kterých klienti zaznamenávají svá pozorování o úřadu. Vedle toho pro účel zpětné vazby fungují i telefonní linky – v roce 1998 na linkách sociálního zabezpečení vyřídili více než 70 mil. telefonátů. Od počátku 90. let používá Správa sociálního zabezpečení tzv. **focus groups**, a to především k testování plánovaných změn (např. změna formátu dopisu). Skupiny jsou zpravidla složeny z těch skupin populace, kterých se plánované změny dotknou nejvíce. Vedle toho se Správa sociálního zabezpečení účastní na různých setkáních na komunální úrovni, kde zpravidla hovoří o dlouhodobé solventnosti a o vývoji programu. Každý z 10 regionů USA má svého regionálního úředníka pro styk s veřejností, který s klienty hovoří a naslouchá jim. Místní úřadovny často pořádají předdůchodové semináře a přednášky pro různé skupiny veřejnosti – zájemci mohou kontaktovat nejbližší kancelář.

Telefonní linka

Bezplatná telefonní linka funguje 24 hodin denně, přičemž ve všední den od 7 do 19 hod. lze hovořit s úředníkem. Číslo bezplatné linky je zveřejněno na mnoha místech www stránek, takže není nutné ho složitě hledat.

WWW stránky

Velmi obsažné internetové stránky jsou „šité na míru“ klientům. Jsou dvojjazyčné, druhým jazykem vedle angličtiny je španělština. V obsahu stránek je hledaná informace raději pod dvěma hesly, aby klient neměl potíže ji nalézt. Mimo jiné jsou zde nejrůznější návody „Jak ...?“ (zažádat o dávku, o kartu pojištěnce, o změnu, jak přihlásit dítě). SSA vydala i knihu – obsáhlou brožuru o veškerém sociálním zabezpečení (The Social Security Handbook), která je jak na prodej, tak ke stažení na hard disk.

Mezi 10 nejžádanějších a nejnavštěvovanějších on-line služeb patří:

1. žádost o celoživotní záznamy pojištěných dob a o odhad dávek
2. dotazy na již vydané záznamy pojištěných dob

3. informace o dávkách, daních a mzdách – aktualizované verze životních nákladů
4. program a publikace vysvětlující výpočet důchodových dávek ze sociálního zabezpečení
5. dotazy na to, jak změnit nebo opravit jméno na kartě sociálního zabezpečení
6. publikace o penzijních, pozůstalostních, invalidních a doplňkových příjmech
7. jak žádat o starobní důchod
8. nejfrekventovanější jména novorozenců
9. databáze již zodpovězených dotazů
10. jak kontaktovat místně příslušnou úřadovnu.

Zaměstnavatelé mohou podávat měsíční hlášení o mzdách a odvodech elektronicky. Rovněž lze touto cestou stáhnout formuláře užívané v sociálním zabezpečení (označené daným kódem).

Přes hlavní stránku SSA se klienti dostávají na své lokální úřadovny a na regionálního zástupce. Místní úřadovnu lze najít s pomocí www stránek několika způsoby – buď přes regionální stránku (je deset regionů pro účely sociálního zabezpečení) nebo zadáním poštovního směrovacího čísla bydliště, které zájemce nasměruje na místní úřadovnu. Pro osoby žijící mimo území USA je tu zvláštní služba.

Všechny reakce, komentáře, kritiky, projevy a názory jak zástupců SSA, tak klientů, ale i vysokých státních představitelů (např. prezidenta) jsou zpravidla dostupné mj. v archivech www stránek.

Osvěta

Správa sociálního zabezpečení je prezentována různým cílovým skupinám různými způsoby. Na tzv. „dětských“ stránkách jsou rozlišeny informace určené dětem, teenagerům, rodičům či učitelům. Podle cílových skupin je volen způsob prezentace a komunikace. Dětskými stránkami provází obrázky zvířat, která vypráví o smyslu jednotlivých schémat sociálního zabezpečení (starobní důchod, nemoc a invalidita, pozůstalost). Část určená školním dětem přiblíží kromě současného stavu a smyslu sociálního zabezpečení i historii (nejen počátek v USA, ale vůbec vznik bismarckovského systému) a obsahuje znalostní kvízy („Hot Questions for Cool Teens“). Stránky pro rodiče pomáhají plánovat finanční zabezpečení rodiny, doporučují publikace či bezplatnou telefonní linku, rovněž obsahují kvízové otázky a odkazují na lokální kancelář SSA. Učitelé na svých stránkách najdou vhodné učební pomůcky, jako jsou videa, brožury, osvětové publikace, podle kterých mohou žákům systém sociálního zabezpečení přiblížit.

Lze říci, že – souzeno podle webových stránek – je zákonné sociální pojištění USA velmi „uživatelsky přátelské“. Tím, že prezentace je zaměřena na jednotlivé cílové skupiny, působí i jako osvětový a výukový materiál.

III. KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE SOCIÁLNÍ POJIŠŤOVNY

III.I Vnější komunikace

Komunikační kampaň Sociální pojišťovny, jakož i téma sociální pojištění musí být zaměřeno na problémy zajímající širokou veřejnost. Veřejnost je více než citlivá vůči všem jevům, které souvisejí s její vlastní budoucností i budoucností dalších generací. Současně s tím však platí, že není možné stejnými komunikačními nástroji oslovit celou veřejnost. Veřejnost se obecně dělí na tzv. *latentní, uvědomělou a aktivní*. *Latentní* veřejnost jsou ti, kterých se nějaký jev dotýká, přičemž tato část veřejnosti o tom ještě neví. V případě Sociální pojišťovny se s největší pravděpodobností v současnosti jedná o většinu populace v České republice, i když není tento argument podložen žádným průzkumem. *Uvědomělá* je ta část veřejnosti, která sice daný jev – v našem případě zřízení Sociální pojišťovny a zavedení systému sociálního pojištění – rozpoznala, ale zatím se s ním blížeji neseznámila. Zde se jedná již o méně početnou skupinu, která se s připravovaným návrhem zákona o Sociální pojišťovně a sociálním pojištění seznámila zejména prostřednictvím médií (viz. kap. IV – Vnímání projektu Sociální pojišťovna v médiích). Naopak *aktivní* veřejnost již o plánovaném zřízení Sociální pojišťovny a zavedení systému sociálního pojištění nejen ví, ale také se začala o uvedené téma více zajímat. Tato část veřejnosti se zpravidla zajímá o oblast sociální politiky hlouběji, často získává informace i z odborně zaměřených médií, jako jsou časopisy Sociální politika, Národní pojištění a Práce a mzda.

Částí veřejnosti se tak obecně rozumí skupina lidí spojených stejnými zájmy nebo stejnými problémy, která se organizuje proto, aby se těmito problémy zabývala a hledala jejich řešení. Jednoznačně platí, že čím lépe budou v rámci komunikační strategie tyto cílové skupiny vymezeny, tím úspěšnější bude také konkrétní public relations činnost. Definice cílových skupin má proto klíčový význam. Umožní nejen účelné oslovení a zabrání tak zbytečným časovým a finančním ztrátám, navíc ale ještě usnadní prostřednictvím zpětné vazby vyhodnocení účinnosti nasazení komunikačních nástrojů.

Cílové skupiny jsou samozřejmě charakterizovány podle celé řady hledisek. Zcela specifickou skupinou jsou zástupci médií, protože velkou část komunikace činnosti Sociální pojišťovny a systému sociálního pojištění bude realizována právě jejich prostřednictvím médií. Novináři jsou specifickou skupinou zejména proto, že mají velice vyvinutý cit pro nezávislost a kladou relativně velký důraz na osobní oslovení. Další zcela specifickou skupinou jsou ženy. Jejich postavení je totiž někdy pojímáno jako mírně diskriminační (důvodem je výše platu, možnost pracovního uplatnění, zaměstnaneckého postupu apod.) vzhledem k mužům. Výsledkem potom v některých případech bývá jejich vyšší sklon k sebezpodceňování, stresovému jednání a nezájmu o okolí.

Komunikační kampaň Sociální pojišťovny a sociálního pojištění musí vycházet z následujících předpokladů:

- téma Sociální pojišťovny a sociálního pojištění chceme komunikovat široké veřejnosti širokou škálou komunikačních nástrojů
- jednotlivými komunikačními nástroji chceme zasáhnout svoji cílovou skupinu a nikoliv cílovou skupinu jinou

- je třeba vymezit, jaká cílová skupina může být oponentem nové Sociální pojišťovny a systému Sociálního pojištění

Základní dělení relevantních veřejností je na vnitřní (interní) a vnější (externí). Podle toho, na jakou skupinu je komunikace zaměřena, mluví se o komunikaci vnitřní a vnější. Přestože se většina komunikačních kampaní zaměřuje spíše na komunikaci vnější, a to zejména prostřednictvím médií, je třeba věnovat pozornost i komunikaci vnitřní. Jedno ze základních pravidel oboru public relations totiž tvrdí, že public relations začíná doma.

Definice cílových skupin je nezbytnou součástí systematického přístupu k oblasti public relations.

Společná studie Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí České republiky a agentury STEM^{*} z roku 1998 ukázala, že zejména v případě důchodového pojištění klade vedle dalších forem zabezpečení, jako je například penzijní připojištění nebo příspěvky zaměstnavatele, většina veřejnosti důraz na odpovědnost státu - 74 % . Současně s tím však přímo nevylučuje zvýšení osobní spoluúčasti a odpovědnosti samotného účastníka systému. Jen čtvrtina dotázaných se v uvedeném výzkumu přiklonila k názoru, že by si každý občan měl stáří zajišťovat svými prostředky podle vlastního uvážení.

Pokud vezmeme v potaz politické přesvědčení respondentů výzkumu, potom pravicově orientovaní voliči nepřisuzují státnímu podílu na zabezpečení ve stáří takovou úlohu, jako v případě voličů levicových stran. Přesto se i u pravicově orientovaných voličů objevoval názor vyzdvihující podporu státu pouze těsně pod hranicí 50 %.

III. II. Základní vymezení cílových skupin

Public relations kampaň projektu Sociální pojišťovna a systému sociálního pojištění bude úspěšná pouze v případě, že bude reálná situace plně pochopena a analyzována. Aby mohlo být určeno, jaké nástroje použít a v jaké intenzitě, je nutná kvantifikace jednotlivých cílových skupin.

Současný systém sociálního zabezpečení a tím potažmo i budoucí systém sociálního pojištění se v konkrétní rovině dotýká většiny populace v České republice. Nasazení komunikačních nástrojů je ve značné míře závislé na počtu obyvatel v jednotlivých krajích, regionech a městech a na tom, zda cílovou skupinu tvoří ženy či muži.

V České republice na počátku roku 2000 žilo 10 278 098 obyvatel, jak uvádí Český statistický úřad. Z toho bylo 5 001 062 mužů a 5 277 036 žen. Výzkum společnosti G6 a Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí z roku 1999 potom ukázal, že 64 % bydlelo ve městech a 36 % na vesnici.

* Reprezentativní průzkum dospělé české populace byl proveden metodou kvótního výběru na základě kritérií pohlaví, věk, vzdělání, velikost obce a regionu v roce 1998. Odpovědělo 1673 respondentů.

Dalšími faktory, které definují vymezení cílových skupin, je příslušnost k určité věkové, profesní a na výši dosažené kvalifikace závislé skupině.

Oblastmi s vysokým počtem a vysokou hustotou osídlení jsou samozřejmě hlavní město Praha a dále kraj Ostravský, Brněnský a Středočeský. V Praze žilo na počátku roku 2000 přesně 1 186 855 obyvatel (muži – 561 960, ženy – 624 895), v Ostravském kraji 1 281 410 (muži – 625 974, ženy – 655 436), v Brněnském 1 137 289 (muži – 551 196, ženy – 586 093) a Středočeském 1 111 354 (muži – 542 441, ženy – 568 913). Vedle Ostravy, kde ve výše uvedeném období žilo 321 263 obyvatel, patří k významným sídelním celkům Ostravského kraje také Karviná (283 128), Frýdek-Místek (228 291) a Opava (181 651). Ve Středočeském kraji je podle počtu obyvatel největším městem Kladno (150 489), nutno však současně poznamenat, že řada místních lidí dojíždí za prací do hlavního města. Nejméně osídlenými oblastmi je kraj Karlovarský, Liberecký a Pardubický. V Karlovarském kraji to bylo 304 823 obyvatel (muži – 149 075, ženy – 155 748), v Libereckém 429 012 (muži – 208 712, ženy – 220 300) a v Pardubickém 508 744 (muži - 248 994, ženy – 259 750).

Cílové skupiny pro komunikaci aktivit Sociální pojišťovny a systému sociálního pojištění:

1. Příjemci dávek
2. Plátcí dávek
3. „Opinion Makers“
4. Zaměstnanecká a zaměstnavatelská sdružení
5. Ministerstva a další státní subjekty
6. Sociální pojišťovna
7. Opoziční skupina – ti, co nesouhlasí se vznikem Sociální pojišťovny a fungováním sociálního pojištění
8. Média

1. Příjemci dávek

1. Zaměstnanci
 - 1.1. Podle místa zaměstnání
 - 1.2. Podle věku
2. OSVČ
3. Specifická cílová skupina: ženy
4. Ekonomicky aktivní lidé starší 60 let
5. Důchodci
 5. 1. Starobní důchodci
 - 5.1.1. Obyvatelé zařízení sociální péče a domů s pečovatelskou službou
 5. 2. Invalidní důchodci
6. Nezaměstnaní

add 1) Zaměstnanci

V České republice se počet zaměstnanců pohybuje okolo hodnoty 4 726 000. Tyto budoucí pojištěnce Sociální pojišťovny lze charakterizovat jak podle místa, kde jsou zaměstnaní, tak i podle věku. Na základě těchto dvou kritérií je možné určit, jaké komunikační nástroje, v jaké míře a kam je třeba v případě komunikace tématu sociálního pojištění nasadit.

add 1.1.) Zaměstnanci podle místa zaměstnání

Velice významný potenciál pro komunikaci a oslovení jednotlivých cílových skupin jsou takové sídelní aglomerace, jako je Praha, Brno a okolí a Ostrava a okolí. V Praze dosahuje počet zaměstnanců v národním hospodářství okolo 612 000 lidí, v Brněnském kraji okolo 522 000 a v Ostravském kraji okolo 530 000. Nutno však současně poznamenat, že tyto sídelní aglomerace jsou sice zdrojem pracovních míst, celá řada zaměstnanců sem za práci ale pouze dojíždí, a to třeba i ze vzdálenosti 40 kilometrů.

S jistým zjednodušením lze říci, že čím hustěji je daná aglomerace obydlená, tím bude použití jednotlivých komunikačních nástrojů efektivnější. To znamená, že s relativně nižšími náklady na komunikaci je možné dosáhnout takového oslovení jak po kvantitativní, tak i kvalitativní stránce -, které splní požadavky zadavatele projektu na účelné nasazení jednotlivých komunikačních nástrojů. Tento pozitivní multiplikační efekt je způsoben zmiňovanou vysokou hustotou obydlí a vysokým počtem obyvatel dané aglomerace. Dalšími faktory, které přispívají k rozvoji místní mediální scény, je skutečnost, že je v uvedeném regionu nejen relativně vysoký počet vysokoškolsky vzdělaných obyvatel na vedoucích pozicích, ale je zde také zajištěno široké spektrum ostatních druhů povolání (od dělnických až po řídicí funkce). Relativně vysoký stupeň místního ekonomického a technologického rozvoje vyšší poptávce po informacích jednoznačně napomáhá. Oblastmi, které jsou na druhé straně charakteristické relativně nízkým počtem zaměstnanců, a tím také vyššími náklady na komunikaci systému sociálního pojištění, je kraj Karlovarský, Liberecký a Pardubický.

add 1.2.) Zaměstnanci podle věku

Spádové oblasti přitahují další pracovní sílu. Mnohdy právě mladé lidi. Tento trend se bude podle odborníků dále posilovat. Přestože v těchto spádových oblastech původně tito mladí lidé nebydleli, často tu studují buď na střední nebo vysoké škole, a poté také hledají svá první zaměstnání. Zatímco mladí lidé nemají zpravidla příliš vysoké povědomí o systému sociálního zabezpečení, protože se o něj nezajímají, s narůstajícím věkem tato znalost přece jen roste. A to jednak u vysokoškolsky vzdělaných lidí a potom na druhé straně u lidí s nízkými příjmy a u lidí, kteří se dlouhodobě pohybují na hranici životního minima. Podíl věkové skupiny 30 až 44 let na celkové zaměstnanosti je nejvyšší v následujících krajích: Budějovický, Plzeňský, Ústecký a Pardubický. Podíl věkové skupiny 45 až 59 let na celkové zaměstnanosti je nejvyšší v následujících krajích: Praha, kraj Severočeský, Královehradecký, Karlovarský a Liberecký. Třetí nejvíce zaměstnanou skupinou jsou mladí lidé ve věku od 15 do 29 let. Podíl této věkové

skupiny na celkové zaměstnanosti je nejvyšší v těchto krajích: Středočeský, Brněnský a Ostravský.

add 2) Osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ)

Soukromí podnikatelé, kteří podnikají podle živnostenského zákona, jsou cílovou skupinou, která v souvislosti se systémem sociálního zabezpečení a tím také budoucím systémem sociálního pojištění vyžaduje takovou komunikaci, jež je založena na osobním přístupu zástupců Sociální pojišťovny a jí pověřených pracovníků k jednotlivým pojištěncům. Výše uvedená teze se opírá o znalosti a zkušenosti z dosavadní spolupráce samostatně výdělečně činných osob s Českou správou sociálního zabezpečení.

V určité míře se navíc jedná o skupinu relativně proměnlivou, ať již z hlediska zaměření na konkrétní předmět činnosti, tak i z kvantitativního hlediska. V roce 1999 dosahoval počet těchto osob výše okolo 1 425 000. Nutno však současně podotknout, že mnozí z výše uvedeného počtu svoji nahlášenou činnost ve skutečnosti vůbec nevykonávali. Nejvíce soukromých podnikatelů, kteří svoji činnost vykonávají podle živnostenského zákona, je podle Registru ekonomických subjektů v těchto krajích a oblastech: Jihomoravský, Severomoravský, Praha, Východočeský a Středočeský. Naopak nejméně je jich v kraji Jihočeském, Západočeském a Severočeském.

Další skupinou jsou samostatně hospodařící rolníci. Jejich počet v rámci České republiky dosahuje čísla okolo 100 000. Nejvíce je jich v krajích Jihomoravském, Severomoravském a Východočeském. Nejméně v Praze a v krajích Západočeském a Severočeském.

add 3) Ženy

Zaměstnanost žen je v České republice nižší než u mužů. Důvodem je skutečnost, že na trhu práce ženy nacházejí pracovní uplatnění méně často než muži, a dále proto, že ženy dávají často spíše přednost péči o rodinu a mateřským povinnostem. Ženy mnohdy pracují v tzv. feminizovaných odvětvích, jako je zdravotnictví, školství a sociální služby. V roce 1999 pobíralo v České republice mzdové prostředky téměř 1 510 000 žen, jak uvádí Český statistický úřad. Nejvíce žen bylo zaměstnáno v Praze, Brně a Ostravě. Nejméně v okresech Rokycany, Jeseník a Praha – západ. V souvislosti s výší odvodů a dávek důchodového a nemocenského pojištění je důležité, že celá řada žen je hojně zastoupena v nižším příjmovém pásmu.

Samostatnou skupinu tvoří ženy na mateřské dovolené a na další mateřské dovolené. V roce 1999 dosáhl počet žen na mateřské dovolené výše 26 535 a počet žen na další mateřské dovolené výše 84 602. Nejvíce těchto žen bylo evidováno v Praze, Plzni, Brně a Ostravě. Nejméně v okresech Praha-západ, Jeseník a Rokycany.

V případě realizace komunikační strategie jsou ženy zcela specifickou cílovou skupinou zejména proto, že často reagují na jiné komunikační nástroje a jiná komunikovaná sdělení než jiné cílové skupiny.

add 4) Ekonomicky aktivní lidé starší 60 let

Pro ekonomicky aktivní lidi starší 60 let je zpravidla příznačný aktivní přístup k životu, snaha o větší seberealizaci a vyšší poptávka po nových informacích. Potenciál pro oslovení je proto u této cílové skupiny relativně velký.

Ve srovnání s ostatními věkovými skupinami však není počet ekonomicky aktivních lidí ve věku 60 let a více, jak vymezuje Český statistický úřad, příliš výrazný. V roce 2000 to bylo v rámci České republiky okolo 135 000 lidí, což představovalo okolo 3 % všech zaměstnaných v národním hospodářství. Nejvíce z nich bylo v roce 2000 v Praze (37 200), Brně (15 400) a kraji Středočeském (13 100). Nejméně v kraji Olomouckém (3 800), Jihlavském (4 800) a Karlovarském (5 200).

add 5) Důchodci

Starší věkové skupiny se mohou v určitém věku rozhodnout, zda budou dále ekonomicky aktivní nebo odejdou do důchodu. Přestože je na celospolečenské úrovni mnohokrát a opakovaně avizováno, že platí rovnost v šancích i v odměňování, realita bývá někdy přece jen odlišná. To znamená, že mnohé firmy a organizace spíše upřednostňují mladší věkové skupiny na úkor lidí v tzv. poproduktivním věku. O tom, že jsou důchodci významnou cílovou skupinou, svědčí i neustálé a postupné stárnutí populace v České republice, což má za následek zvyšující se počet lidí v poproduktivním věku. Stejně jako u ostatních cílových skupin, i pro důchodce jsou v případě komunikace tématu sociálního pojištění účinné různé komunikační nástroje, a to samozřejmě s různou intenzitou nasazení.

add 5. 1.) Starobní důchodci

Lidé, kteří pobírají dávky důchodového pojištění, tvoří cílovou skupinu, která je jednak početná a jednak si vyžaduje zvláštní typ oslovení. Od toho se samozřejmě odvíjí použití jednotlivých komunikačních nástrojů. Význam uvedené cílové skupiny v souvislosti s pozvolným stárnutím populace v dalším období ještě poroste.

Starobní důchod pobírá v České republice téměř dvakrát více žen než mužů. Ke konci roku 1999 to bylo podle České správy sociálního zabezpečení 650 189 mužů a 1 199 550 žen. Nejvíce starobních důchodců bylo z kraje Jihomoravského (379 164), Severomoravského (328 501) a z Prahy (227 350). Nejméně potom z kraje Jihočeského (125 711), Západočeského (154 912) a Severočeského (196 051).

add 5.1.1.) Obyvatelé zařízení sociální péče a domů s pečovatelskou službou

Starší občané, kteří bydlí v zařízeních sociální péče a domech s pečovatelskou službou, tvoří cílovou skupinu, pro níž je vhodný pouze vybraný okruh komunikačních nástrojů. Účinnost takových nástrojů je však relativně vysoká.

V domovech důchodců, penzích pro důchodce a společných zařízeních bylo podle informací Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky v roce 1999 na celoročních a týdenních pobytech celkem 45 254 osob.

V domech s pečovatelskou službou bylo v roce 1999 podle Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky 19 384 občanů. Nejvíce z nich bylo v zařízeních v kraji Severomoravském (4 175), a to zejména díky pečovatelské službě v Olomouci (1 489), a dále v kraji Jihomoravském (3 002) a kraji Východočeském (2 831). Vedle Olomouce je dalším městem s vysokým počtem osob, kteří jsou v domech s pečovatelskou službou, také Praha (1 499).

add 5. 2.) Invalidní důchodci

Na rozdíl od lidí, kteří pobírají starobní důchody, nezáleží u invalidních důchodců na věkové hranici, ale na druhu a míře postižení. Ve srovnání s počtem těch, kteří pobírají starobní důchod, je invalidních důchodců mnohem méně. Podle údajů České správy sociálního zabezpečení bylo ke konci roku 1999 v České republice 381 542 lidí pobírajících plný invalidní důchod a 146 266 pobírajících částečný invalidní důchod. Plný invalidní důchod se týkal 188 746 mužů a 192 796 žen, částečný invalidní důchod dokonce 82 587 mužů a 63 679 žen. Nejvíce invalidních důchodců je z kraje Jihomoravského (112 014), Severomoravského (110 539) a Východočeského (61 911), nejméně z Prahy (44 159) a z kraje Jihočeského (35 122) a Západočeského (39 010).

add 6) Nezaměstnaní

Nezaměstnaní tvoří cílovou skupinu, která je charakteristická relativně vysokou pasivitou, a to zejména v případě dlouhodobě nezaměstnaných. Počet nezaměstnaných navíc dosahuje velice výrazných hodnot, jak dokládají údaje Českého statistického úřadu. Například ke konci ledna roku 2001 bylo v České republice 474 077 nezaměstnaných, o rok dříve dokonce 508 451.

Nezaměstnanost v České republice je regionálně značně rozdílná, což znamená i různou míru efektivnosti nasazení jednotlivých komunikačních nástrojů. Nejvíce nezaměstnaných bylo ke konci roku 2000 v Ústeckém kraji - 14,6 % všech nezaměstnaných, Ostravském kraji - 14 % a Olomouckém kraji - 12,2 %. Nejméně jich bylo v uvedeném období v Praze - 4,2 %, Plzeňském kraji - 5,3 % a Libereckém kraji - 5,4 %.

V zásadě platí, že čím déle je osoba mimo práci, tím více se stává pasivnější a tím méně přijímá jakékoliv vnější podněty včetně informací o sociálním pojištění. Kritické období v nezaměstnanosti je mezi třetím a šestým měsícem, kdy se více otevírá prostor pro depresi. Dalším zlomovým bodem je uplynutí roku nezaměstnanosti, kdy se opět -a tentokrát ještě výrazněji- objevuje pocit bezvýchodnosti situace a odmítání jakýchkoliv nových impulzů.

Dalším kritériem, které rozhoduje o účinnosti uplatnění komunikační strategie, je úroveň vzdělání a věk nezaměstnaného. To také potvrzují výsledky empirického šetření výzkumné agentury STEM projektu „Předčasné důchody“, které bylo v roce 1998 provedeno na vzorku 806 respondentů. Ten tvořily nezaměstnané

ženy ve věku 52 – 57 let a nezaměstnaní muži ve věku 57 – 59 let. Šetření ukázalo, že jsou na jedné straně lidé se základním vzděláním, u nichž je v obecné rovině snaha po nových informacích spíše na nízké úrovni, na druhé straně jsou potom lidé vysokoškolsky vzdělaní. Empirické šetření agentury STEM také ukázalo, že povědomost o důchodovém systému je tím větší, čím více se člověk blíží k důchodovému věku. Poté se opět mírně snižuje.

2. Plátcí dávek

1. Společnosti (firmy) a jejich zaměstnanci
 - 1.1. Veřejné obchodní společnosti
 - 1.2. Akciové společnosti
 - 1.3. Družstva
 - 1.4. Státní podniky
2. Osoby samostatně výdělečně činné

add 1.) Společnosti (firmy) a jejich zaměstnanci

V České republice podle Registru ekonomických informací ke konci roku 1999 bylo 1 963 319 podnikatelských jednotek. Počet obchodních společností, tedy především akciových společností, družstev a státních podniků dosahoval výše 188 058. Počet zaměstnanců činil 3 176 176 osob.

Nejvíce zaměstnanců bylo podle Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky v roce 1999 v kraji Jihomoravském (610 052), Severomoravském (570 893) a v Praze (479 470). V Jihomoravském kraji je největším zdrojem zaměstnanosti Brno (152 289) a Zlín (65 432), v Severomoravském Ostrava (124 823), Karviná (73 642) a Olomouc (71 853).

Oblastmi s vysokou zaměstnaností jsou dále Českobudějovicko (64 645), Frýdecko-Místecko (59 049), Královehradecko (53 099), Pardubicko (52 370) a okres Ústí nad Orlicí (46 974).

add 1.1.) Veřejné obchodní společnosti

Počet veřejných obchodních společností dosahoval ke konci roku 1999 podle Registru ekonomických subjektů výše 167 064. Z uvedeného počtu bylo 6 644 domácích a 692 zahraničních. Nejvíce z nich mělo své sídlo v Praze, Brně a Ostravě.

add 1.2.) Akciové společnosti

Z celkového počtu 13 009 akciových společností, jak uvádí Registr ekonomických subjektů k 31. 12. 1999, mělo stejně jako v případě veřejných obchodních společností nejvíce z nich sídlo v Praze, Brně, Ostravě, Zlíně a Hradci Králové.

add 1.3.) Družstva

Počet družstev dosahoval podle Registru ekonomických subjektů ke konci roku 1999 dosahoval výše 10 236. Sídlo družstev bylo nejčastěji v Praze, následovaná Ostravou, Brnem, Českými Budějovicemi a Hradcem Králové.

add 1.4.) Státní podniky

Na konci roku 1999 bylo podle Registru ekonomických informací v České republice 1 214 státních podniků. Přestože lze v současnosti předpokládat, že bude počet státních podniků nižší, pořadí měst, kde mají sídlo, se nemění. Výrazně nejvíce sídel státních podniků je v Praze. Již méně v Brně a Ostravě.

add 2) Osoby samostatně výdělečně činné

viz. předchozí text

3. „Opinion Makers“

Účinnější komunikaci pomůže při představení vybraných projektů účast veřejně známých osobností, které doposud nebyly s žádnou z kampaní spojeny. Tito „Opinion Makers“ podpoří projekt Sociální pojišťovny a sociálního pojištění účastí na veřejných akcích (tzv. řízené události), nebo veřejnými prohlášeními, v nichž promluví o výhodách dané služby. Veřejná prohlášení mohou být zajištěna osobním prezentováním této služby prostřednictvím reklamních nástrojů (TV spoty, rozhlasové spoty, tisková inzerce) a nebo osobním záštitou nad vybranou akcí.

„Opinion Makers“ jsou ve společnosti považováni za „vůdce“, kteří své názory a postoje formulují podle názorů a postojů, které ve společnosti převládají. V zásadě jsou vlastně jen „zesilovači“ názorů, které již existují, jsou katalyzátorem umožňujícím sloučení dosud nevyhraněných představ a postojů v jediný proud.

Účast „Opinion Makers“ na realizaci komunikační strategie sdělované informace „polidštit“ a osloví tu část veřejnosti, která se do té doby o komunikující téma nezajímala. Tito „Opinion Makers“, kteří ovlivňují a podílejí se na kvalitě a intenzitě vnímání komunikujících témat, jsou lidé, jež jsou přijatelní pro velkou část populace v České republice. Proto do skupiny „Opinion Makers“ zejména patří sportovci, umělci, příp. lékaři, či jiní odborníci na konkrétní oblast. Příkladem velice úspěšné komunikační strategie, v níž se taková osobnost objevila, je dobře známá reklamní kampaň na produkt Nutella. „Opinion Makers“ byla v tomto případě „přívětivá a milá“ kanoistka a olympijská vítězka Štěpánka Hilgertová. Na druhou stranu se nedoporučuje jako „Opinion Makers“ využívat osobnosti politické scény, protože politická témata vyvolávají - na rozdíl od jiných oborů - silnou vlnu protichůdných názorů.

Některé hlasy možná namítnou, že celá řada „Opinion Makers“ nemusí mít k nabízené službě žádný vztah. V případě sociálního pojištění to však neplatí, protože se bude týkat většiny populace v České republice. Vedle toho se navíc nejedná o „čistě komerční“ téma.

4. Zaměstnanecká a zaměstnavatelská sdružení

Za účelem celospolečenského konsensu je nutné, aby byla všechna celospolečensky důležitá témata dopředu podrobně prodiskutována. Jedná se totiž o témata, která v konečném důsledku ovlivňují chování a postoje nejdůležitějších a nejpočetnějších skupin v zemi. Měl by se tak změnit současný stav. Dosavadní spolupráce České správy sociálního zabezpečení s dalšími úřady a institucemi je podle výsledků dotazníkového šetření mezi řediteli okresních poboček a detašovaných pracovišť České správy, které realizoval v listopadu 2000 Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, spíše výjimečná. Doposud tito ředitelé více komunikují pouze s finančními úřady, úřady práce a zdravotními pojišťovnami. Spolupráce naopak zatím vůbec neprobíhá s odborovými svazy, hospodářskými komorami a svazy zaměstnavatelů. Důvodem takové pasivity je podle ředitelů fakt, že z titulu přímého provádění sociálního pojištění není potřeba takovou spolupráci vést.

V případě vzniku Sociální pojišťovny a zavádění systému sociálního pojištění a zajištění širokého celospolečenského konsensu se musí komunikace týkat i hlavních zaměstnavatelských a zaměstnaneckých sdružení v České republice. V případě zaměstnavatelů je to především:

- Hospodářská komora ČR
- Sdružení zaměstnavatelů ČR
- Sdružení podnikatelů ČR
- Svaz českých a moravských výrobních družstev
- Svaz průmyslu a dopravy
- Sdružení smluvních lékařů

V případě zástupců zaměstnanců potom Českomoravská komora odborových svazů. Další specifickou cílovou skupinu jsou zájmové svazy, jakým je např. Svaz pacientů ČR.

5. Ministerstva a další státní subjekty

V rámci příprav a samotného fungování systému sociálního pojištění je třeba, aby mezi jednotlivými články státní správy a samosprávy probíhala efektivní a nerušená komunikace. Ať již prostřednictvím osobních schůzek a jednání nebo elektronické pošty a klasického poštovního styku. Zejména centrála Sociální pojišťovny a její vedení včetně ředitele musí v rámci výkonu své činnosti komunikovat s vládou České republiky, Poslaneckou sněmovnou Parlamentu České republiky, Senátem Parlamentu České republiky, Ministerstvem práce a sociálních věcí, Ministerstvem financí, Ministerstvem obrany, Ministerstvem vnitra, Ministerstvem spravedlnosti, Ministerstvem zdravotnictví, Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, Českou národní bankou a ústředními odborovými orgány.

K dalším subjektům, s nimiž bude podle návrhu zákona o Sociální pojišťovně a systému sociálního pojištění Sociální pojišťovna nebo jí pověřená organizace komunikovat, je Nejvyšší kontrolní úřad, Fond národního majetku, příslušné okresní a krajské úřady, Český statistický úřad, Česká pošta, Všeobecná zdravotní pojišťovna a Celní správa České republiky.

6. Sociální pojišťovna

Jednotlivé organizační složky Sociální pojišťovny - správní rada, dozorčí rada, ústředí, pobočky - budou komunikovat jak navenek, tak dovnitř této veřejnoprávní instituce.

Správní rada Sociální pojišťovny proto bude na jedné straně komunikovat se členy vlády České republiky, členy Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky, Senátu Parlamentu České republiky, s Ministerstvem práce a sociálních věcí České republiky, se zástupci orgánů státního dozoru, zástupci ústředních odborových orgánů, nejvyššího kontrolního úřadu, s veřejným ochráncem práv a těmi finančními institucemi, s nimiž budou jednat o případném poskytnutí úvěru, na druhé straně s generálním ředitelem Sociální pojišťovny, dozorčí radou Sociální pojišťovny a nižšími organizačními jednotkami Sociální pojišťovny.

Součástí vnější komunikace **dozorčí rady Sociální pojišťovny** bude výměna informací s vládou České republiky, Poslaneckou sněmovnou Parlamentu České republiky, Senátem Parlamentu České republiky, Ministerstvem práce a sociálních věcí, Ministerstvem financí, se zástupci ústředních odborových orgánů, zástupci orgánů státního dozoru, nejvyššího kontrolního úřadu, s veřejným ochráncem práv, zdravotní pojišťovnou, penzijními fondy nebo pojišťovnami zřízenými podle zvláštního předpisu. V rámci vnitřní komunikace se bude jednat o komunikaci se správní radou Sociální pojišťovny, s generálním ředitelem a nižšími organizačními jednotkami Sociální pojišťovny.

Zástupci **ústředí Sociální pojišťovny** budou vedle jednotlivých poboček ve vybraných případech, jako je například odvolací řízení, komunikovat přímo s jednotlivými pojištěnci (zaměstnavatelé, zaměstnanci), se soudem a dále také s ošetřujícími lékaři a Celní správou České republiky.

Pobočky Sociální pojišťovny **budou samozřejmě komunikovat s generálním ředitelem a dalšími zástupci ústředí Sociální pojišťovny, zaměstnavateli a zaměstnanci, osobami samostatně výdělečně činnými, ošetřujícími lékaři a zástupci takových státních orgánů, organizací a institucí, jako jsou například specializovaná zdravotnická zařízení nebo věznice.**

7. Opoziční skupina – ti, co nesouhlasí se vznikem Sociální pojišťovny a fungováním sociálního pojištění

Vždy se najdou jak jednotlivci, tak i celé skupiny (organizované, neorganizované), kteří nesouhlasí s daným stavem a snaží se proti němu vystupovat. To znamená, že rovněž v případě zřízení Sociální pojišťovny a zahájení fungování systému sociálního pojištění nebude nikdy zajištěn 100procentní celospolečenský konsensus. Lze předpokládat, že pokud se původní návrhy zásad nového systému sociálního pojištění nezmění, budou tvořit v případě nabytí účinnosti zákona o Sociální pojišťovně a sociálním pojištění tuto opoziční skupinu současní kritici. O koho a o jaké kritické výtky se jedná, je alespoň částečně odraženo v médiích za poslední období (viz. příloha - Mediální audit). Snaha o dosažení konsensu může vést k částečnému zmírnění kritiky, a to ze strany odborné veřejnosti i opozičních politických subjektů.

Na druhou stranu může vzniknout situace, kdy bude návrh zásad nového systému sociálního pojištění změněn natolik, že i ti největší současní oponenti projektu mohou s novou podobou souhlasit. Tehdy se pak ale může vytvořit jiná skupina odpůrců, kteří doposud se zřízením Sociální pojišťovny a systémem sociálního pojištění souhlasí. Autoři této komunikační strategie proto vzhledem k časové proměnlivosti celé řady ovlivňujících faktorů nemohou cílovou skupinu odpůrců kvantifikovat a současně ji detailněji charakterizovat.

Pokud to nepředepisuje přímo zákon, nedoporučuje se zpravidla vynakládat komunikační prostředky na informování opozičních skupin. Ty si potřebné informace získávají většinou vlastními silami zejména proto, aby danou instituci nebo systém především kritizovali.

8. Média

Zástupci médií tvoří na jedné straně cílovou skupinu pro komunikaci tématu a na druhou stranu slouží jako komunikační nástroj. Médii proto bude především věnována kapitola III. II. II. b.

Zástupci médií se informací zpravidla dožadují jako první. Novináři se v případě potřeby zpravidla obracejí na tiskového mluvčího dané instituce, tedy tiskového mluvčího Sociální pojišťovny. Neoptimálnější variantou je, pokud tiskový mluvčí novinářům poskytne ucelený soubor informací. Pokud tomu tak nebude, obrátí se ještě novinář na další zástupce sociální pojišťovny, nejpravděpodobněji přímo na generálního ředitele. V každém případě je efektivnější zvolit aktivní mediální politiku, protože pasivní přístup k médiím přináší celou řadu nebezpečí: nepřesné informace, snaha skandalizovat činnost Sociální pojišťovny, novináři naslouchají především opozičním skupinám.

Další důležitou podmínkou je skutečnost, že do komunikace musí Sociální pojišťovna zahrnout zástupce co nejširšího okruhu médií.

V té souvislosti je třeba brát na zřetel, že:

- novináři pouze plní „společenskou poptávku po informacích“
- rozpory v názorech na jednu a tu samou záležitost jsou zdrojem možných spekulací v médiích. Proto třeba po obsahové stránce dodržovat jednotnou komunikační strategii
- komunikovat pouze témata, která souvisejí se Sociální pojišťovnou a sociálním pojištěním, protože jedině na tuto problematiku „jsme odborníci“
- v souvislosti s argumentací předkládat i důkazy. Zvýší se tím hodnověrnost celé výpovědi.
- odpovídat vždy jen na věcné otázky novinářů
- zástupce Sociální pojišťovny nesmí překvapit případná pasivita některých novinářů, a to zejména na tiskových konferencích.

III. II. I. Nástroje a formy předávání informací

Komunikační nástroje public relations kampaně musí v maximální míře korespondovat s cíly, které jsou dopředu definovány. Každý z komunikačních nástrojů bude využit a z časového hlediska uplatněn v závislosti na významu a charakteru přenášené informace. Tyto nástroje budou směřovány jak dovnitř instituce Sociální pojišťovny, tak i navenek. Navrhovaný koncept těchto vnějších i vnitřních vztahů zahrnuje hned několik rovin. Na jedné straně je to oblast klientská, tedy komunikace Sociální pojišťovny (centrála, pobočky) s plátcí a pojištěnci, na druhé straně oblast komunikace Sociální pojišťovny s ostatními subjekty, jako jsou zástupci zaměstnanců, zaměstnavatelů, státu, příp. dalších jednotek. Vnější komunikaci systému sociálního pojištění je třeba realizovat následujícími základními nástroji:

- pravidelné tiskové konference
- média (televize, rozhlas, tisk, internet, www stránka Sociální pojišťovny, CD-ROM, letáky, brožury, výroční zpráva),
- informační kanceláře,
- info-linky,
- besedy s občany,
- pravidelná a otevřená komunikace (dopisy, el. pošta, osobní setkání) se zástupci ministerstev, ostatních orgánů státní správy a samosprávy, se zástupci zaměstnavatelů a zaměstnanců a se zástupci Evropské unie, kteří se zabývají oblastí sociální politiky a sociálního pojištění,
- školení zástupců firem, příp. OSVČ.

Výše uvedené nástroje komunikace budou hlavním zdrojem informování jednotlivých cílových skupin. Použití výhradně reklamních a sponzorských komunikačních nástrojů bude tvořit pouze doplněk celkové kampaně. Bude spíše odkazovat na jednotlivé informační zdroje. Další možností je seznamovat čtenáře tiskových titulů se sociálním pojištěním například prostřednictvím ankety. Jedině tak bude možné informovat v ucelené a zároveň přehledné podobě o základních principech systému sociálního pojištění a základních aspektech činnosti Sociální pojišťovny včetně vymezení výhod, které zavedení nového systému jednotlivým cílovým skupinám přinese. Za reklamní nástroje proto bude sloužit tisková inzerce v nejčtenějším domácím deníku, tisková inzerce v některém z nejčtenějších domácích společenských tiskových titulů, mezi jehož čtenáři jsou výrazně zastoupeny starší

věkové ročníky, a dále potom rozhlasové spoty ve veřejnoprávním médiu, příp. též sponzoring časomíry před hlavní zpravodajskou relací veřejnoprávní televize.

Zcela samostatným komunikačním nástrojem jsou jednotlivé formuláře o odvodech a výplatách sociálního pojištění, které jsou pro chod nového systému sociálního pojištění samozřejmě nezbytné. Vedle klasické „papírové“ podoby je třeba, aby byla většina formulářů dostupná rovněž v elektronické podobě. Výsledek anketního šetření mezi 14 podniky v České republice, který realizoval Výzkumný ústav práce a sociálních věcí v listopadu 2000, mimo jiné ukázal, že většině dotázaných vadí ruční vypisování formulářů ELDP. Vedle požadavku na elektronickou dostupnost formulářů je dále nutné, aby byly ještě před samotným vznikem Sociální pojišťovny učiněny všechny potřebné přípravné kroky, jejichž výsledkem bude zajištění produkce těchto materiálů. V té souvislosti se totiž musí zohlednit odvolací doba při organizování veřejných hospodářských soutěží.

III. II. II. Konkrétné nástroje komunikace

a) Tiskové konference

Pravidelné pořádání tiskových konferencí zástupcům médií jednak umožní stabilní informování o záležitostech spojených se Sociální pojišťovnou a systémem sociálního pojištění a jednak umožní, aby nebyli vrcholní představitelé Sociální pojišťovny, příp. Ministerstva práce a sociálních věcí téměř každý den „atakováni“ dotazy novinářů. Další výhodou pořádání takové akce je skutečnost, že se na tiskovou konferenci může Sociální pojišťovna detailně připravit a nemusí na vnější podněty reagovat až následně.

Samotná příprava tiskové konference zahrnuje definici sdělení, které se bude komunikovat, vytypování seznamu novinářů, vytypování místa konání, příprava tiskových materiálů, výroba a distribuce pozvánek, technická příprava (ozvučení, obraz), komunikace s médii, občerstvení, příprava scénáře, příprava možných otázek z řad novinářů a příprava zasedacího uspořádání.

V samotném průběhu tiskové konference je třeba zajistit monitoring účastníků, zejména zástupců médií, a předání tiskových materiálů. Komunikace se zástupci médií by měla být co nejvíce otevřená a současně s tím podpořena celou řadou racionálních argumentů. V té souvislosti se rovněž doporučuje využít číselných údajů. Vedle toho musí pokud možno bezchybně fungovat technické zajištění tiskové konference. Novinářům by mělo být k dispozici občerstvení.

Aktivity spojené s tiskovou konferencí samozřejmě odchodem zástupců médií z místa konání nekončí. Následně je nutné distribuovat tiskové materiály těm zástupcům médií, kteří sice byli pozváni, ale nakonec se tiskové konference nezúčastnili, dále je třeba zajistit celkový mediální monitoring mediálních výstupů (počet výstupů, celkové vyznění výstupů, počet citací zástupce Sociální pojišťovny), které na základě tiskové konference vznikly. Do zhodnocení účinnosti pořádání tiskové konference také například patří celkový počet pozvaných a konečný počet účastníků tiskové konference, zastoupení jednotlivých médií, charakter otázek položených zástupci

médií. Je tím především míněno negativní, či naopak pozitivní naladění novinářů směrem k tématu Sociální pojišťovna a sociální pojištění.

Navrhovaný seznam pozvaných zástupců médií:

- tiskové agentury (ČTK, Reuters, Bloomberg)
- televize (ČT, TV Nova, Prima, TV3)
- rozhlas (ČRo 1 Radiožurnál, ČRo 2 - Praha, ČRo 6 - Svobodná Evropa, Rádio Impuls)
- tisk všeobecný: deníky (HN, MF Dnes, Právo, LN, Slovo/ZN Noviny, Večerník Praha, Blesk), týdeníky (Ekonom, Euro, Týden, Reflex, Mladý svět, Respekt, Naše rodina, Chvilka pro tebe, Katka, Tina, Vlasta, Prague Business Journal, The Prague Post, Prager Zeitung), měsíčníky a dvouměsíčníky (Zdraví, Zdravý život)
- tisk odborný: Zdravotnické noviny, Národní pojištění, Práce a mzda, Mzdová účetní, Sociální politika, Zdravotní pojištění a revizní lékařství
- internet: www.ecn.cz/soc, www.medical.cz, www.ceskenoviny.cz a další.

Pozn.: v souvislosti s možnými změnami na domácím mediálním trhu se může seznam pozvaných médií částečně změnit

Tisková konference je setkání svolané za účelem informování zástupců tisku o tématu, které chce organizátor konference komunikovat. V rámci setkání pokládají na závěr zástupci médií otázky vybraným zástupcům organizátora. Součástí tiskové konference je rovněž předání tiskových materiálů zástupcům médií.

b) Média

Hlavními kritérii, která rozhodují o povaze a charakteru daného média, a tím i jeho vhodnosti pro komunikaci témat souvisejících se Sociální pojišťovnou a sociálním pojištěním, je jeho zaměření (pro všeobecnou veřejnost, pro odbornou veřejnost), tištěný náklad, televizní sledovanost, rozhlasová poslechovost a návštěvnost internetových stránek. Vedle klasických médií je nutné použít i média ostatní. Jedná se především o www stránky Sociální pojišťovny, CD-ROM, letáky, brožury, výroční zprávu.

Druh média	Zaměření	Název	Charakteristika	Náklad	Vydavatel/ Provozovatel
Tištěná	Odborná	Národní pojištění	Měsíčník s dlouhodobou tradicí zaměřený na nemocenské pojištění, důchodové pojištění a zdravotní pojištění.	(podle vydavatele): 25 000	SOCIOPRESS- VYDAVATELSTVÍ A NAKLADATELSTVÍ
		Zdravotnické noviny	Týdeník zaměřený na ekonomiku zdravotnictví a zdravotní politiku spolu s aktuálními informacemi a regionálním zpravodajstvím.	(podle vydavatele): 20 000	STRATEGIE PRAHA
		Sociální politika	Měsíčník zaměřený na sociální problematiku, pracovní a sociální legislativu, zaměstnanost a rozvoj lidských zdrojů	(podle vydavatele): 5 000	SOCIOPRESS- VYDAVATELSTVÍ A NAKLADATELSTVÍ
		Práce a mzda	Měsíčník pro vedoucí pracovníky, ekonomy, právníky, účetní apod., který se zabývá výkladem předpisů, otázkami odměňování nebo pracovního práva.	(podle vydavatele): 12 000	CODEX BOHEMIA
	Ekonomická	Ekonom	Zavedený ekonomický týdeník	37 000	ECONOMIA
		Euro	Novější ekonomický týdeník	35 000	EURONEWS
		Týden	Moderní zpravodajský týdeník	okolo 25 000	Sebastian Pawlowski
		Svět hospodářství	Týdeník pro investory, finančníky a top management	podle vydavatele 30 000	SVĚT HOSPODÁŘSTVÍ
		Kapitál	Měsíčník přinášející ekonomické informace ze světa i tuzemska	podle vydavatele 25 000	EUROMEDIA
		Respekt	Politicko-společenský týdeník	20 000	R-PRESSE
	Denní tisk	Hospodářské noviny	Celostátní ekonomický deník	prodaný náklad okolo 80 000	ECONOMIA
		MF Dnes	Nejčtenější celostátní deník	s prodaným nákladem okolo 340 000	MAFRA
		Právo	Celostátní společenskopolitický deník	s prodaným nákladem okolo 280 000	Borgis
		Lidové noviny	Celostátní deník	s prodaným nákladem okolo 90 000	Lidové noviny
		Slovo, ZN Noviny	Celostátní deníky pro městské i venkovské čtenáře	s prodaným nákladem okolo 50 000 (Slovo) a okolo 110 000 (ZN Zemské noviny)	Vltava-Labe-Press
	Lokální média	Večerník Praha	Denní informace z politického, kulturního a společenského života v hlavním městě.	podle vydavatele od 20 000 do 40 000	Vltava-Labe-Press
		Pražský kudykam	Regionální týdeník zaměřený na pražské zpravodajství, tipy na víkend, životní styl apod. distribuovaný zdarma.	podle vydavatele: okolo 500 000	Pražský spotřebitelský tisk

Druh média	Zaměření	Název	Charakteristika	Náklad	Vydavatel/ Provozovatel
	Lokální média	Střední Čechy – v závorce uveden náklad: Benšovský deník (1 200), Berounský deník (2 100), Boleslavský deník (od 5 800 do 12 400), Kladenský deník (od 2 300 do 6 200), Kolínský deník (od 1 600 do 2 400), Kutnohorský deník (od 1 500 do 2 800), Mělnický deník (od 1 600 do 2 200), Příbramský deník (od 2 600 do 6 400), Rakovnický deník (od 200 do 4 500)			Vltava-Labe-Press
		Západní Čechy Domažlický deník (od 3 600 do 8 4000), Chebský deník (od 4 700 do 11 500), Karlovarské noviny (od 8 600 do 21 500), Klatovský deník (od 4 500 do 11 000), Plzeňský deník (od 28 00 do 62 500), Rokycanský deník (od 3 300 do 7 000), Sokolovský deník (od 3 200 do 8 400), Tachovský deník (od 2 900 do 5 800).			Vltava-Labe-Press
		Severní Čechy Českolipský deník (od 5 200 do 10 100), Děčinský deník (od 6 000 do 12 700), Deník Chomutovska (od 3 500 do 8 300), Deník Jablonecka (od 4 100 do 8 100), Deník Litoměřicka			Vltava-Labe-Press

		(od 5 200 do 10 500), Deník Mostecka (od 6 700 do 16 300), Deník Lučan (od 3 200 do 6 900), Deník Směr (od 7 800 do 15 200), Liberecký den (od 8 500 do 17 300), Ústecký deník (od 8 500 do 15 300) a Žatecké noviny (3000).			
		Jižní Čechy Českobudějovické listy (od 17 300 do 33 600), Českokrumlovské listy (od 4 200 do 8 300), Listy Jindřichohradecka (od 4 900 do 5 900), Listy Pelhřimovska (od 2 000 do 5 200), Listy Písecka (od 3 500 do 8 700), Listy Písecka (od 3 500 do 8 700), Listy Prachaticka (od 3 300 do 6 600), Listy Strakonicka (od 3 700 do 8 400), Táborské listy (od 5 900 do 14 300).			
		Severní Morava - Moravskoslezský den a Hanácký den (náklad neuveden) vydavatelství Vltava-Labe-Press. Vydavatelství Region zahrnuje deset zpravodajských týdeníků – Region Bruntálský, Frýdecko-Místecko, Havířovsko, Karvinsko,			

		Krnovské noviny, Region Opavský a Hlučínský, Region Šumperský a Zábřežský, Týdeník okresu Nový Jičín, Týdeník Ostrava a Valašské noviny.			
		Jižní Morava Brněnský a jihomoravský den Rovnost – moravské noviny Svoboda – moravské noviny		neuveden okolo 46 000 okolo 58 000	Vltava- Labe-Press Moravské novinové nakladatelství Osna
	Ženské tituly	Chvilka pro tebe	Týdeník pro ženy všech věkových kategorií	okolo 300 000	EUROPRESS
		Katka	Týdeník s informacemi z oblasti módy, zdraví, moderní výživy	podle vydavatele 280 000	BURDA PRAHA
		Tina	Týdeník o psychologii, medicíně,	okolo 350 000	EUROPRESS
		Vlasta	Týdeník zaměřený spíše pro ženy, a to hned několika generací	okolo 315 000	MONA
		Týdeník Květy	Časopis pro celou rodinu s převážujícím podílem čtenářek	290 000	MONA PRAHA
		Žena a život	Čtrnáctideník přinášející novinky z oblasti domácnosti, medicíny, práva, psychologie	okolo 330 000	EUROPRESS
Rozhlas		Český rozhlas 1 – Radiožurnál	Celoplošná zpravodajsko-publicistická stanice	průměrná posl.okolo 1 230 000	
		Český rozhlas 2 – Praha	Rozhlasová stanice „pro celou rodinu“	okolo 550 000	
		Český rozhlas 6 – Svobodná Evropa	Celoplošné zpravodajství z oblasti politiky, ekonomiky, kultury, sportu	okolo 100 000	
		Impuls	Komerční rozhlasová stanice informačně-hudebního charakteru	okolo 680 000	Londa
		Frekvence 1	Rodinné rádio s velkým podílem zpravodajství a publicistiky.	okolo 1 000 000	Frekvence 1
TV		ČT	Věřejnoprávní celoplošná televize se stanicemi ČT 1 a ČT 2		
Druh média	Zaměření	Název	Charakteristika	Náklad	Vydavatel/ Provozovatel
		Nova	Soukromá celoplošná stanice přinášející zejména zábavu.		
		Prima	Soukromá televizní stanice s rostoucím podílem na trhu		
		TV 3	Soukromá televizní stanice, jejíž předchůdkyní byla stanice Galaxie s důrazem na regionální zpravodajství. Propojení TV3 s deníkem MF Dnes		
Tiskové agentury		Česká tisková kancelář			
		Reuters			
		Bloomberg			

Pozn.: data o nákladech, resp. poslechovosti se opírají o průměrné hodnoty. Nemusí se proto vždy jednat o zcela přesné údaje.

c) www stránka Sociální pojišťovny

Internet je médium, které získává stále větší důvěru. Nárůst uživatelů domácího Internetu jednoznačně napovídá, že se již nyní toto médium začíná řadit na úroveň těch zavedených, jako je například rozhlas. K uživatelům Internetu samozřejmě patří i zájemci o oblast sociální politiky. Například oficiální www stránky České správy sociálního zabezpečení zaznamenaly od začátku září 2000, kdy byl jejich provoz spuštěn, až do konce toho samého roku téměř 13 000 přístupů, což znamená okolo 105 přístupů za den. Vedle široké veřejnosti tvoří časté návštěvníky těchto www stránek také samotní zaměstnanci České správy sociálního zabezpečení, což znamená, že www stránky neslouží pouze k vnější, ale i k vnitřní komunikaci.

Jak však ukázaly výsledky řízených rozhovorů Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí, stále ještě není Internet místem, které by bylo ze strany podniků považováno za důležitý zdroj informací o sociálním zabezpečení a tím potažmo i o sociálním pojištění.

Oficiální www stránky Sociální pojišťovny musí uživateli poskytnout základní informace jak o organizaci jako takové, tak i o systému sociálního pojištění. Celkovým výsledkem musí být přehlednost komunikovaných informací a snadná orientace uživatele a přitažlivá grafická podoba. WWW stránky musí být dobře dostupné i osobám, jejichž PC není na tak vysoké technické úrovni. Hlavní komunikační jazyk bude čeština, třeba však umožnit i nastavení jazyka anglického, německého a ruského. V žádném případě se nedoporučuje nastavit pouze jazyk český. Ať již z důvodu zamezení diskriminace těch obyvatel, kteří chtějí najít informace o domácím systému sociálního pojištění a současně nehovoří česky, tak i z důvodu postupného přibližování a začleňování České republiky do struktur Evropské unie.

K základním informacím, které je třeba na tuto www stránku umístit, patří následující témata:

- Souhrn činnosti Sociální pojišťovny
- Organizace Sociální pojišťovny
- Rozdíly sociálního pojištění oproti současnému stavu sociálního zabezpečení
- Kontakty na centrálu a pobočky Sociální pojišťovny (osoba odpovědná za komunikaci s veřejností, adresa, telefon, fax, e-mail)
- Principy sociálního pojištění
- Výhody sociálního pojištění s důrazem na individuální přístup k pojištění
- Informace o dávkách sociálního pojištění
- Informace o lékařské službě a posudkových lékařích
- Statistické ukazatele: počet pojištěnců (podle regionu, věku, formy pracovního uplatnění), počet přijatých a vydaných dávek za předem vymezené období, monitoring pracovní neschopnosti
- Formuláře, které jsou volně ke stažení a které lze v elektronické podobě vyplňovat
- Tiskové informace Sociální pojišťovny
- Výroční zpráva Sociální pojišťovny
- Brožury a publikace o sociálním pojištění
- Odpovědi na nejčastější otázky na téma sociálním pojištění
- Seznam finančních ústavů, s nimiž bude Sociální pojišťovna spolupracovat
- Informace o akcích, které bude Sociální pojišťovna pro veřejnost organizovat

d) CD-ROM

Vedle informativní funkce může CD-ROM sloužit i jako výukový program k řešení vybraných případů. Vhodné pro referenty, kteří mají jednotlivé dávky nemocenského a důchodového pojištění na starosti.

CD-ROM bude bezplatně distribuován jak na centrálu, tak i na jednotlivé pobočky Sociální pojišťovny a dále potom na ministerstva a vybrané orgány státní správy a samosprávy. CD-ROM bude také bezplatnou součástí odborného časopisu Národní pojištění. CD-ROM lze rovněž využít v rámci školení a výukových programů zaměstnanců budoucí Sociální pojišťovny.

Obsah CD-ROM:

- Kontakty na centrálu a pobočky Sociální pojišťovny (osoba odpovědná za komunikaci s veřejností, adresa, telefon, fax, e-mail)
- Principy sociálního pojištění
- Výhody sociálního pojištění s důrazem na individuální přístup k pojištění
- Informace o dávkách sociálního pojištění
- Informace o lékařské službě
- Odkaz na info-linku a na webovou stránku Sociální pojišťovny
- Vybrané instruktážní a výukové programy

e) Letáky

Letáky jsou jedním z nejčastěji využívaných direct-mailových nástrojů. S tím souvisí i skutečnost, že distribuce některých z nich bývají širokou veřejností vnímány spíše negativně. V případě komunikace tématu Sociální pojišťovna a sociální pojištění budou tyto letáky veřejností vnímány pozitivně z těchto důvodů:

- Sociální pojištění se týká široké populace České republiky
- Sociální pojištění není komerčním tématem
- Leták srozumitelně a stručně vysvětlí základní principy nového systému sociálního pojištění
- Leták bude vnímán jako návod a ulehčení v dalším postupu občanů ve vztahu k Sociální pojišťovně a systému sociálního pojištění

Forma letáku: skládací barevný seriózně zaměřený leták o velikosti 388 x 210 mm

Obsah letáku:

- Kontakty na centrálu a pobočky Sociální pojišťovny (osoba odpovědná za komunikaci s veřejností, adresa, telefon, fax, e-mail)
- Principy sociálního pojištění
- Výhody sociálního pojištění s důrazem na individuální přístup k pojištění
- Rozdíly sociálního pojištění oproti současnému stavu sociálního zabezpečení
- Odkaz na info-linku a na webovou stránku Sociální pojišťovny
- Seznam finančních ústavů, s nimiž bude Sociální pojišťovna spolupracovat

CD-ROM patří k nosičům, který získává díky rychlému rozvoji a stále mohutnějšímu využívání informačních technologií na oblibě. U CD-ROMu je bezpochyby výhodou, že samotné otevírání obsahu CD-ROM je zpravidla rychlejší než v případě internetových stránek a že instalace a provoz CD mechaniky není oproti Internetu tak nákladné.

f) Brožury

Brožury jsou jistou obdobou letáku s tím, že dosahují díky většímu formátu a počtu stran větší přehlednosti a poskytují více informací. Na rozdíl od letáků se brožury nedistribuuují tak širokému počtu zástupců veřejnosti a nejsou zasílány poštou. Brožury se zpravidla distribuují na veřejných kontaktních místech či akcích, které zaznamenávají nebo lze u nich předpokládat relativně vysokou návštěvnost.

Forma brožury: barevná ve formátu A3 o cca 10 stranách

Obsah brožury:

- Úvodník ředitele Sociální pojišťovny (historie vzniku)
- Souhrn činnosti Sociální pojišťovny
- Organizace Sociální pojišťovny
- Rozdíly sociálního pojištění oproti současnému stavu sociálního zabezpečení
- Kontakty na centrálu a pobočky Sociální pojišťovny (adresa, telefon, fax, e-mail)
- Principy sociálního pojištění
- Výhody sociálního pojištění s důrazem na individuální přístup k pojištění
- Informace o dávkách sociálního pojištění
- Informace o lékařské službě a posudkových lékařích
- Rozdíly sociálního pojištění oproti současnému stavu sociálního zabezpečení

g) Výroční zpráva

Výroční zpráva Sociální pojišťovny informuje o základních charakteristikách a ukazatelích činnosti dané organizace za minulý rok. Kvalita výroční zprávy přispívá k celkovému pozitivnímu vnímání uvedené organizace a pozitivních postojích především odborné veřejnosti k její činnosti.

Obsah Výroční zprávy Sociální pojišťovny:

- 1) Úvodní slovo ředitele
- 2) Sociální pojišťovna – působnost
- 3) Vrcholové orgány - ředitel
 - správní rada
 - dozorčí rada
- 4) Organizační struktura
 - Centrála
 - Okresní pobočky
 - Detašovaná pracoviště
- 5) Celkové finanční výsledky
 - Audit
 - Rozvaha
 - Zisky a ztráty
 - Přehled o peněžních tocích
- 6) Strategie a plány do budoucnosti
- 7) Slovníček pojmů

h) Informační kanceláře

Informační kanceláře představují jeden ze základních komunikačních nástrojů tématu sociální pojištění. Informační kanceláře budou určeny široké veřejnosti. Při nové koncepci systému informačních kanceláří je třeba vycházet ze současného stavu, který charakterizuje dnešní struktura vybavení České správy sociálního zabezpečení (centrála, pobočky) informačními kancelářemi. Informační kanceláře Sociální pojišťovny budou informace poskytovat současným i novým klientům Sociální pojišťovny. Tím dojde k racionalizaci fungování konkrétních článků organizační struktury Sociální pojišťovny, protože zástupci veřejnosti již nebudou nuceni obracet se pouze na jednotlivé referenty, jak je doposud v případě okresních poboček České správy sociálního zabezpečení relativně častým jevem. I v budoucnosti se však přesto budou snažit někteří současní klienti České správy sociálního zabezpečení i nadále obracet na konkrétní referenty, které „dobře znají a s nimiž se dobře spolupracuje“, protože „nové lidi neznají a nemají k nim důvěru“. Je logické, že některá osobní jednání s konkrétním referenty nelze zcela odbourat, přesto by měl být vyvíjen tlak, aby tuto aktivitu do značné míry nahradily právě informační kanceláře.

Informační kanceláře Sociální pojišťovny musí na jednotlivých úrovních (centrála, okres, detašovaná pracoviště) nabízet prostřednictvím letáků, brožur a formulářů a prostřednictvím osobních rozhovorů minimálně následující informace:

- Charakteristika jednotlivých dávek
- Bezplatné poskytnutí formulářů sociálního pojištění
- Povinnosti při odvodech jednotlivých dávek sociálního pojištění
- Struktura plátců dávek (kdo dávky odvádí)
- Povinnosti Sociální pojišťovny, příp. ostatních orgánů při vyplácení jednotlivých dávek sociálního pojištění
- Struktura příjemců dávek (kdo dávky přijímá)
- Řešení vybraných konkrétních případů, které souvisejí se sociálním pojištěním
- Práva a povinnosti posudkových lékařů
- Organizační struktura systému sociálního pojištění v České republice včetně kontaktů
- Odkaz na další informační zdroje o sociálním pojištění (info-linka, www stránky, příp. další média)
- Informace o finančních ústavech spolupracujících se Sociální pojišťovnou
- Možnost okamžitého informování o výši důchodu (v době, kdy to umožní vnitřní systém Sociální pojišťovny)

Dobré zkušenosti z podávání informací konkrétními a za tím účelem pověřenými pracovníky mají například i ve Spojených státech, kde jsou ještě navíc pro styk s veřejností využíváni konkrétní regionální úředníci. Ti s jednotlivými klienty osobně hovoří a naslouchají jejich potřebám a přáním.

i) Info-linky

Jestliže informační kanceláře budou především určeny pro občany, kteří se budou pohybovat v blízkosti centrály a poboček Sociální pojišťovny, poradenské info-linky budou zejména pro ty, kteří se jednak v blízkosti informačních kanceláří nenacházejí, a pro ty, kteří chtějí témata související se sociálním pojištěním konzultovat telefonicky.

Lze předpokládat - i na základě zkušeností s uplatňováním komunikační strategie sociálního pojištění telefonicky ze zahraničí -, že poradenské info-linky budou stejně jako média a informační kanceláře představovat pro širokou veřejnost významný a nezastupitelný zdroj informací o sociálním pojištění. Je neoddiskutovatelné, že se musí v každém případě změnit současný stav komunikace České správy sociálního zabezpečení. Například 2/3 referentů poboček této instituce vůbec neví, že Česká správa již jistou formu info-linek zřídila, a že je provozuje. V té souvislosti se samozřejmě nabízí otázka, jak mají o info-lince vědět samotní klienti, když o tomto komunikačním nástroji neví ani většina zaměstnanců provozovatele, jak vyplynulo z dotazníkového šetření Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí. Toto šetření bylo provedeno v listopadu 2000.

Ve srovnání s ostatními nástroji komunikaci si zřizování nových informačních kanceláří a info-linek vyžádá vyšší náklady (viz. kapitola 4 C Odhady předpokládaných nákladů).

Info-linky lze využít ve dvou směrech. Jednak jako info-linky, které jsou obsluhovány přímo vyškolenými zaměstnanci Sociální pojišťovny, jednak jako info-linky, které slouží prostřednictvím hlasové služby, která zájemcům odpovídá na předem vymezené dotazy. Z hlediska výše nákladů je sice výhodnější hlasová služba, z hlediska možnosti vyhovět potřebám a dotazům zájemců je naopak dávana přednost obsluze lidským potenciálem.

j) Besedy s občany

Řízené události, k nimž patří také besedy s občany, jsou nástrojem, který přiblíží existenci a význam sociálního pojištění i do míst, kde se příliš podobných akcí zpravidla nekoná. Na besedách s občany lze navíc hned reagovat na aktuální podněty ze strany zástupců veřejnosti a mít tak mimo jiné zpětnou vazbu o konkrétních dopadech sociálního pojištění na „běžný život“.

Proto, aby taková řízená událost splnila svůj hlavní cíl, tedy informovat širší veřejnost o principech a výhodách sociálního pojištění včetně případného řešení vybraných konkrétních problémů, je nutné zajistit, aby byla na besedách zajištěna účast většího počtu zástupců široké veřejnosti. Jedním ze způsobů, jak toho dosáhnout, je možnost spoluúčasti obecně známé osobnosti na těchto besedách. Názory a postoje těchto „Opinion Makers“ jsou veřejností samozřejmě vnímány mnohem více, než je tomu u jiných osob. Část veřejnosti je díky tomu ve svém chování do jisté míry i ovlivněna. Ve vybraných regionech jsou vedle známých sportovců, představitelů kulturního života, případně vědců veřejně známými a současně i populárními osobnostmi vrcholní představitelé městských, resp. obecních

úřadů včetně starostů. V těchto konkrétních případech není politická angažovanost představitelů municipalit až na některé vybrané případy problémovým bodem.

O besedách s občany ve vybraných okresních městech je třeba s dostatečným předstihem místní veřejnost informovat prostřednictvím plakátů, inzerce v místním tisku a prostřednictvím informací na www stránkách Sociální pojišťovny, příp. direct mailu (pozvánky na akci doručené do domácností).

Besedy s občany o sociálním pojištění se na základě zkušeností ze zahraničí a na základě podobných akcí v České republice doporučuje uspořádat v centrech okresních měst na veřejně známém a přístupném místě, jako je společenský dům, klub, menší divadlo, a to zpravidla ve všední den ve večerních hodinách.

Na základě zkušeností z pořádání takových besed ve Slovenské republice přikládáme navrhované schéma struktury besed s občany:

- Úvod: stručné představení systému sociálního pojištění
- Vystoupení „Opinion Makera“: komentář o svém pozitivním vztahu k novému sociálnímu pojištění
- Veřejná diskuse: otázky zástupců veřejnosti a odpovědi zástupců Sociální pojišťovny, případně též „Opinion Makera“
- Závěr: informace o místní Sociální pojišťovně

k) Školení zástupců firem, příp. OSVČ

Za účelem co možná nejefektivnější formy spolupráce Sociální pojišťovny s plátcí sociálního pojištění je dobré informovat tuto cílovou skupinu o systému sociálního pojištění i prostřednictvím školení. Tato školení může organizovat Sociální pojišťovna přímo nebo zprostředkovaně přes soukromý subjekt. Školení přes soukromý subjekt je také v současnosti realizováno prostřednictvím České správy sociálního zabezpečení.

Školení zástupců firem, příp. i OSVČ je třeba pořádat co nejbližší sídlu těchto společností, tedy jak na úrovni pražské centrály, tak i na úrovni krajských, resp. detašovaných poboček Sociální pojišťovny. Nejvhodnějším místem jsou přímo pracoviště Sociální pojišťovny. Žádné ze školení nesmí trvat déle než jeden den. Periodicita takových školení by neměla být kratší než jeden měsíc a delší než tři měsíce. Autoři komunikační strategie přitom vycházejí ze současné praxe České správy sociálního zabezpečení i z praxe zahraničních institucí zaměřených na sociální pojištění (Slovensko, Polsko).

Stejně jako v případě jiných typů školení i pro zástupce firem, příp. OSVČ platí, že maximální počet účastníků takové akce nesmí překročit 40 osob. V opačném případě dochází k prudkému snížení efektivity takové akce. Náklady na školení musí hradit z větší části přímo Sociální pojišťovna.

Lze předpokládat, že zájem o taková školení nemusí být vždy a všude příliš velký. Bude záležet na organizátorovi, do jaké míry se mu zde podaří zajistit „důstojnou“ účast školených. Účast možno zajistit prostřednictvím osobních vazeb na jednotlivé

firmy nebo i prostřednictvím telefonických rozhovorů, které by po doručení pozvánek ještě blíže charakterizovalo důležitost a význam školení.

Navrhovaný program školení zástupců firem, příp. OSVČ:

- základní charakteristiky sociálního pojištění
- odvody a dávky sociálního pojištění
- organizační struktura Sociální pojišťovny - kontaktní místa
- zdroje informací o sociálním pojištění
- případové studie
- otázky a odpovědi

I) Media training

Specifickou formou školení je media training pro ty, kteří budou zastupovat Sociální pojišťovnu ve vztahu k médiím. V té souvislosti je nutné vytypovat odborníky s následujícími znalostmi, dovednostmi a charakteristikami:

- znalost systému sociálního pojištění
- znalost historie tvorby systému sociálního pojištění
- znalost původního systému sociálního zabezpečení
- znalost vybraných systémů sociálního pojištění ze zahraničí
- příjemný vzhled a relativně sebevědomé vystupování
- asertivita
- komunikativnost

Počet takových odborníků: minimálně 4

Cíl: výuka způsobů jednání a vystupování na veřejnosti, předvídání reakce a chování novinářů a předcházení jejich případným agresivním útokům, rady, jak zaujmout posluchače, jak stručně a efektivně formulovat svá sdělení, jak se naučit asertivnímu chování

Maximální počet školených osob: 2

Obsah media trainingu:

1. den - desatero respondenta, praktická cvičení, vlivy okolí, hlavní zásady a rozdíly v chování respondentů v médiích, argumentace, beseda kontroverzních osobností, rekapitulace
2. den - kulatý stůl, asertivní chování, sebeovládání, deprese, tréma, protiútok, psychologie novináře, zásah do soukromí respondenta, obchodní jednání, rekapitulace

III. III. Vnitřní komunikace

Vnitřní komunikace, jak bylo již výše uvedeno, tvoří nezbytnou součást komunikační kampaně. Podcenění vnitřní komunikace, které bývá v České republice bohužel relativně častým jevem, může mít zejména v krizových situacích neblahé následky. V případě nedostatečné vnitřní komunikace a následné krize se tak může ukázat, jak hluboká propast mezi vedením a zaměstnanci někdy existuje.

Vnitřní komunikace má pro projekt Sociální pojišťovny nezbytný význam. Vždyť v současnosti je v České správě sociálního zabezpečení zaměstnáno více než 8000 lidí a jejich počet podle celé řady signálů ještě poroste. Nezbytnost významu vnitřní komunikace je například nutná mimo jiné proto, aby se zaměstnanci o věcech, které se jich dotýkají, nedozvídali z médií, ale přímo a včas od konkrétních kolegů, a to prostřednictvím ústního nebo písemného sdělení.

Důležitost vnitřní komunikace navíc umocňuje skutečnost, že vnitřní komunikace v konečném důsledku ovlivňuje kvalitu a intenzitu komunikace vnější. Zaměstnanci Sociální pojišťovny (centrála, okresy, detašovaná pracoviště) se totiž budou samozřejmě setkávat a komunikovat se svými příbuznými, sousedy v místě bydliště a dalšími známými, což samozřejmě znamená i další šíření informací o fungování této instituce. Uvedená skutečnost klade značné nároky na konzistentnost všech informací o Sociální pojišťovně a sociálním pojištění

Základními cíli vnitřní komunikace Sociální pojišťovny je:

- vytvoření, zdokonalování a udržování kontaktů mezi jednotlivými částmi organizace
- včasné, obsažné a úplné informování všech zaměstnanců o záležitostech, které se jich bezprostředně dotýkají
- snaha o motivování zaměstnanců Sociální pojišťovny a vytváření pocitu sounáležitosti
- snaha o dosažení stavu, kdy valná část zaměstnanců Sociální pojišťovny cítí spoluzodpovědnost za chování Sociální pojišťovny
- vytváření atmosféry důvěry na pracovišti
- upevňování vědomí, že zaměstnanci Sociální pojišťovny jsou zde pro své klienty
- podpora vědomí, že je Sociální pojišťovna veřejnoprávní instituce a je odpovědná svým klientům
- podpora rozvoje jednotní „firemní“ kultury Sociální pojišťovny

III. III. I. Systém předávání informací

V rámci vnitřní komunikace je třeba transformovat Českou správu sociálního zabezpečení v moderní veřejnoprávní instituci. V současnosti je v rámci vnitřní komunikace pro Českou správu sociálního zabezpečení charakteristická jistá míra nevyjasněnosti kompetencí mezi jednotlivými organizačními stupni, nejasná koncepce vnitřní organizace v souvislosti s připravovanými změnami v územně-správním uspořádání a poměrně vysoká míra volnosti a pravomocí v oblasti organizace služeb na úrovni styku s klienty. Dalšími negativními faktory je komplikovanost a složitost vnitřního uspořádání, nedokonalá transparentnost a srozumitelnost nabízených služeb pro řadového občana a nízká míra informovanosti mezi jednotlivými organizačními jednotkami. Jedním z nástrojů podporujících vnitřní komunikaci, jsou bezesporu školení. Výsledky dotazníkového šetření Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí, který byl proveden na konci roku 2000, ukázaly, že z 90 oslovených ředitelů (ředitelů) okresních správ sociálního zabezpečení a detašovaných pracovišť hodnotilo kvalitu vnitřních školení hodnotou 3 plných 43 %. Oslovení si mohli vybrat ze škály od 1 do 5 s tím, že 1 je nejhorší a 5 nejlepší ohodnocení. Pozitivněji -hodnotou 4- se k úrovni školení vyjádřilo 14,4 % respondentů. Za vyhovující považuje kvalitu komunikace s centrálou 61,1 % oslovených ředitelů.

Přenosy informací jsou v současnosti v rámci České správy sociálního zabezpečení zajišťovány písemnou, přímou ústní a digitální formou. V případě písemné formy se jedná o normativní akty vedení, jako jsou příkazy, nařízení a instrukce, a dále potom metodické pokyny, různé typy sdělení a zprostředkovaná ediční a vydavatelská činnost. Tyto dokumenty jsou buď předávány osobním stykem nebo jsou zasílány poštou. Přímá ústní forma je zajišťována prostřednictvím osobních jednání a schůzek, školení a telefonických kontaktů. Z dotazníkového šetření dále vyplynulo, že 75,6 % ředitelů poboček České správy sociálního zabezpečení hodnotí porady ředitelů pozitivně a že pro ně představují více méně rozhodující formu komunikace a získávání nových poznatků. Pouze 17,8 % z nich tyto porady považovalo ze středně důležité. Digitální formu komunikace představuje elektronická pošta a www stránka České správy sociálního zabezpečení. U tohoto komunikačního nástroje se otevírá možnost pro další uplatnění. Vždyť velká část poboček České správy sociálního zabezpečení měla ještě v létě roku 2000 pouze tři e-mailové adresy. Mezery v komunikaci elektronickou poštou na základě dotazníkového šetření shledává 58,9 % ředitelů poboček. Naopak 18,9 % z nich v tomto směru žádný problém nevidí.

V rámci budoucí organizační podoby Sociální pojišťovny se v první fázi existence instituce počítá s tím, že minimálně v počátečním období bude provádění sociálního pojištění v „civilní sféře“ a v případě příslušníků ozbrojených sil a sborů organizačně oddělené.

Budoucí systém předávaných informací musí zohlednit skutečnost, že pravděpodobně dojde k reorganizaci systému současné podoby posudkové služby sociálního zabezpečení, kdy bude posudková služba rozdělena na tři následující skupiny:

- posudková služba Sociální pojišťovny: posuzování zdravotního stavu pouze pro účely sociálního pojištění

- posudková služba okresních a krajských úřadů: posuzování zdravotního stavu pro účely sociální péče, státní sociální podpory a civilní služby
- posudková služba úřadů práce: posuzování zdravotního stavu pro účely zaměstnanosti

Správní rada Sociální pojišťovny bude v rámci vnitřní komunikace:

- projednávat opatření státních dozorů a veřejného ochránce práv,
- projednávat s generálním ředitelem informace o činnosti Sociální pojišťovny,
- ve předem vymezených situacích žádat o svolání dozorčí rady Sociální pojišťovny,
- schvalovat po projednání orgánů Sociální pojišťovny zprávu o činnosti této instituce.

Dozorčí rada Sociální pojišťovny bude mít v rámci vnitřní komunikace za úkol:

- žádat o svolání zasedání správní rady Sociální pojišťovny,
- předkládat návrhy opatření k odstranění zjištěných nedostatků správní radě a generálnímu řediteli,
- projednávat výsledky činnosti nejvyšších vnitřních kontrolních orgánů Sociální pojišťovny, opatření orgánů státního dozoru a veřejného ochránce práv,
- nahlížet do účetních a dalších dokladů všech organizačních úrovní Sociální pojišťovny,
- žádat o konkrétní informace generálního ředitele Sociální pojišťovny.

Ústředí Sociální pojišťovny bude v rámci vnitřní komunikace:

- rozhodovat o odvolání proti rozhodnutí pobočky Sociální pojišťovny,
- za předem vymezených podmínek pověřovat pobočku Sociální pojišťovny k posuzování zdravotního stavu,
- odebírat na předem vymezenou dobu ošetřujícímu lékaři oprávnění uznávat dočasnou pracovní neschopnost a potřebu ošetřování člena rodiny,
- vydávat v případě odvolání proti rozhodnutí státního orgánu sociálního pojištění posudek,
- dokončovat řízení, které probíhalo před Českou správou sociálního zabezpečení nebo řízení ve věcech důchodového pojištění příslušníků Celní správy ČR, které bylo zahájené před nabytím účinnosti fungování Sociální pojišťovny.

Samotným iniciátorem realizace vnitřní komunikační strategie bude především budoucí generální ředitel a tiskové oddělení Sociální pojišťovny. U **generálního ředitele** se bude v případě vnitřní komunikace především jednat o následující činnosti:

- v následujících oblastech činnosti: náklady, rozsah komunikačního rozhodování o vnitřním komunikačním systému, a to zejména systému, vymezení zodpovědnosti a pravomocí při využívání jednotlivých komunikačních nástrojů,
- jmenování a odvolávání členů redakční rady časopisu Národní pojištění, případně jiného titulu zaměřeného na problematiku sociálního pojištění,
- jmenování a odvolávání zaměstnanců tiskového oddělení Sociální pojišťovny,

- ve spolupráci s tiskovým oddělením Sociální pojišťovny aktivní účast na výběrovém řízení, které se bude týkat přípravy a výběru spolupracující public relations agentury,
- vnitřní organizační normy, které se týkají komunikace uvnitř Sociální pojišťovny, a komunikace navenek

Tiskové oddělení Sociální pojišťovny se bude zejména zabývat následujícími aktivitami:

- pravidelně informovat vedení Sociální pojišťovny o vnímání aktivit a konkrétních kroků této instituce médii a dalšími vybranými cílovými skupinami,
- s vedením Sociální pojišťovny konzultovat návrhy prohlášení a reakcí na aktuální situaci v oblasti sociálního pojištění,
- ve spolupráci s odborníky z oblasti mediální politiky analyzovat aktuální situaci v oblasti vnitřní komunikace a navrhnout vedení Sociální pojišťovny konkrétní návrhy dalšího postupu,
- připravovat a uplatňovat konkrétní nástroje vnitřní komunikace, jako je školení, mediatraining, plán porad a jednání, a to jak na centrální úrovni, tak i na úrovni jednotlivých poboček, resp. detašovaných pracovišť,
- podílet se ve spolupráci s externím subjektem na produkci jednotlivých informačních materiálů a zajišťovat výzkum a měření dosažení cílů komunikačních aktivit,
- na předem stanovené období vypracovávat a vedení Sociální pojišťovny předkládat návrh rozpočtu na provoz tiskového oddělení.

Zaměstnanec tiskového oddělení Sociální pojišťovny se musí ve své činnosti opírat o tyto znalosti a dovednosti:

- akademický titul nebo minimálně vzdělání, příp. praxe v oboru komunikace
- dokonalé zvládnutí mateřského jazyka (mluveného i psaného)
- znalost public relations terminologie a vyjadřování
- schopnost číst odbornou literaturu
- schopnost pracovat v relevantních jazycích
- znalost odborné terminologie sociální politiky, a tím potažmo i sociálního pojištění
- znalost mechanismů rozhodování ve společnostech a decision-makerů
- budování a udržování osobních vztahů s relevantními skupinami (formálními, neformálními)
- znalost, porozumění a jednání podle zákona o svobodném přístupu k informacím a podle psaných i nepsaných morálních pravidel
- dodržování mezinárodních kodexů etiky a chování v public relations
- znalost mezinárodně akceptovatelných pravidel, jak jsou například definovány organizací ICMCI – International Council for Management Consulting Institutes

Ústředí Sociální pojišťovny bude informace prostřednictvím ředitelů okresních správ, pražské Sociální pojišťovny a detašovaných pracovišť předávat jednotlivým organizačním složkám. Komunikační toky budou zajištěny písemnou, přímou ústní a digitální formou. Na rozdíl od současné praxe České správy sociálního zabezpečení, kdy se většina informací distribuuje písemně, je třeba dát větší prostor digitální formě

přenosu. Ať již v podobě zřizování nových e-mailových adres jednotlivých zaměstnanců Sociální pojišťovny, a to tak, aby byli on-line připojením vybaveni minimálně všichni vedoucí odborů (centrála, okresy, detašovaná pracoviště), tak i v podobě výrazného využití nabídky budoucí www stránky Sociální pojišťovny. Jednotlivé příkazy, nařízení, instrukce či metodické pokyny lze zasílat elektronickou poštou. Nabídka jednotlivých formulářů, které bude možno elektronicky „stáhnout“ a přímo vyplnit, je jedním z nezbytných předpokladů budoucího fungování www stránky Sociální pojišťovny.

Vedle vyšší váhy elektronickému způsobu komunikace budou i nadále důležité osobní schůzky, porady a jednání. Zejména potom v případě řešení složitějších aktuálních úkolů, které si vyžadují součinnost hned celé řady subjektů, stran, jedinců.

Detašovaná pracoviště

Generální ředitel Sociální pojišťovny bude řídit a předávat informace jednotlivým ředitelům detašovaných pracovišť. Vedení detašovaných pracovišť bude zejména komunikovat s posudkovými lékaři, pracovníky, kteří se budou starat o informační systém sociálního pojištění, a pracovníky jednotlivých oddělení (např. nemocenské, důchodové, ekonomickosprávní apod.). U těchto oddělení si bude ředitel detašovaného pracoviště Sociální pojišťovny vyměňovat informace především s jejich vedoucími.

Pražská centrála Sociální pojišťovny

Pražská centrála bude podřízena ústředí Sociální pojišťovny. Lze předpokládat, že komunikace mezi ústředím a Pražskou centrálou bude flexibilní a z hlediska nákladů ne tak náročná jako komunikace s detašovanými pracovišti a okresy. Stejně jako doposud i v budoucnosti pravděpodobně budou existovat územní pracoviště Pražské centrály. Vedoucí těchto územních pracovišť budou v převážné míře komunikovat přímo s ředitelem Pražské centrály.

Budoucí vnitřní informační systém Sociální pojišťovny musí umožnit, aby i na této úrovni došlo k posílení významu elektronické pošty a využívání nabídky www stránky Sociální pojišťovny. I tak však bude nezbytné pořádání pravidelných porad a setkání vedení ústředí Sociální pojišťovny a vedoucích pracovníků Pražské centrály a územních pracovišť. Územní pracoviště bude rovněž samozřejmě komunikovat s lékařskou posudkovou službou.

Okresní Sociální pojišťovny

Ředitele Okresních poboček Sociální pojišťovny bude řídit, a tudíž s nimi i relativně často komunikovat, přímo generální ředitel Sociální pojišťovny, příp. sekretariát generálního ředitele.

Pokud nebude jinak, budou Okresní pobočky Sociální pojišťovny v omezené míře rozhodovat vedle způsobu a formách vnitřní komunikace rovněž o komunikaci vnější včetně zřizování dodatečných služeb spojených s fungováním informační kanceláře. Bude se jednat o poskytování informací lokálního charakteru, které budou klientům Sociální pojišťovny prospěšné a užitečné.

III. III. II. Nástroje a formy předávání informací

Školení a semináře

Přechod České správy sociálního zabezpečení na systém sociálního pojištění samozřejmě nutně provází i informování vlastních zaměstnanců o principech a výhodách sociálního pojištění, rozdílech oproti současnému stavu a konkrétních změnách, jaké z toho budou pro zaměstnance vyplývat. Neméně důležitým bodem je i skutečnost, že díky školení bude možné předejít případným zkreslením a posunutím významu celé řady informací.

V rámci interní komunikace se bude v případě přípravy a organizace školení a seminářů jednat z hlediska nákladů o jeden z nejnákladnějších komunikačních nástrojů. Školení a semináře musí navíc proběhnout ještě před samotným zahájením provozu Sociální pojišťovny pro širokou veřejnost, a to nejlépe ve dvou fázích. První fáze bude probíhat ve třech a druhá ve dvou dnech.

Školitele budou tvořit zaměstnanci původní České správy sociálního zabezpečení, kteří jsou se zástupci pojištěnců v téměř každodenním kontaktu, a nezávislí školitelé, kteří by se mohli na rozdíl od výše uvedených zaměstnanců České správy sociálního zabezpečení věnovat školení tématu sociální pojištění v dlouhodobém horizontu.

V současnosti je v České správě sociálního zabezpečení zaměstnáno okolo 8000 lidí. Podle předpokladů by měl jejich počet v blízkém období ještě vzrůst. V souvislosti s přechodem na nový systém sociálního pojištění je třeba, aby větší část zaměstnanců prošla školením a dalšími obdobnými programy. Nejvíce by se tyto aktivity měly týkat řídicích pracovníků, ať již na centrální úrovni, tak i na úrovni nižších článků, jako například budou detašovaná pracoviště nebo okresní správy.

V zájmu dosažení výsledné efektivity se každého školení může účastnit maximálně 40 osob. Je třeba, aby školením o novém systému sociálního pojištění prošlo minimálně 5000 zaměstnanců. Místem školení bude centrála Sociální pojišťovny, detašovaná pracoviště a okresní pobočky Sociální pojišťovny. Ostatním zaměstnancům mohou být nové informace sdělovány na osobních schůzkách a jednáních nebo písemnou formou.

Návrh programu a obsahu školení:

A) první fáze

1. den – Sociální pojišťovna a systém sociálního pojištění: organizace, principy fungování, rozdíly oproti systému současného sociálního zabezpečení, sociální pojištění v zahraničí
2. den - Školení o konkrétních tematických blocích pro různé skupiny zaměstnanců: např. důchodové pojištění, nemocenské pojištění, lékařská služba (posudkoví lékaři)
3. den – Individuální řešení konkrétních případových studií pro různé skupiny zaměstnanců podle jednotlivých témat

B) druhá fáze

1. den – Rekapitulace první fáze školení, dotazy a odpovědi, aktuální situace o přípravách zavádění sociálního pojištění
2. den - Individuální řešení konkrétních případových studií pro různé skupiny zaměstnanců podle jednotlivých témat, praktická cvičení

Výše uvedený program a obsah školení není vhodný pro jednu zcela specifickou skupinu zaměstnanců budoucí Sociální pojišťovny, a to zaměstnance informačních kanceláří, info-linek a tiskového oddělení. Tito zaměstnanci musí projít mnohem důkladnějším a dlouhodobějším školením, protože budou ke své činnosti potřebovat informace širšího rozsahu.

III. IV. I. Náklady na nasazení komunikačních nástrojů Sociální pojišťovny cílovým skupinám - první čtvrtletí před zahájením fungování instituce

Nástroje	Náklady (Kč)	Cílové skupiny	Komunikace vnitřní/vnější
Tiskové konference (3x)	123 000,-	Média	vnější
Mediatraining (pro celkem deset osob – školení po dvou po dobu jednoho dne)	100 000,-	Sociální pojišťovna	Vnitřní
TV - krátké upoutávky - účast zástupců SP v publicistických pořadech	400 000,-	Zaměstnanci, OSVČ, ekonomicky aktivní nad 60 let, starobní důchodci, obyvatelé zař. Soc. péče, invalidní důchodci, nezaměstnaní, společnosti (firmy), média	Vnější
Tisk (tisková inzerce – MF Dnes, Právo, Vlasta, Týdeník Květy)	350 000,-	Zaměstnanci, OSVČ, ekonomicky aktivní nad 60 let, starobní důchodci, obyvatelé zař. Soc. péče, invalidní důchodci, nezaměstnaní, společnosti (firmy), média	Vnější
Rozhlas - účast zástupců SP v publicistických pořadech	30 000,-	Zaměstnanci, OSVČ, ekonomicky aktivní nad 60 let, starobní důchodci, obyvatelé zař. Soc. péče, invalidní důchodci, nezaměstnaní, společnosti (firmy), média	vnější

Nástroje	Náklady (Kč)	Cílové skupiny	Komunikace vnitřní/vnější
Letáky (1 mil. kusů) - obsah - grafika - výroba - tisk - distribuce	7 420 000,-	Zaměstnanci, OSVČ, ekonomicky aktivní nad 60 let, starobní důchodci, obyvatelé zař. Soc. péče, invalidní důchodci, nezaměstnaní, společnosti (firmy), média	vnější
Brožury (7 tis. kusů) - obsah - grafika - výroba - tisk - distribuce	250 000,-	Zaměstnanci, OSVČ, ekonomicky aktivní nad 60 let, společnosti (firmy), zaměstnanecká a zaměstnavatelská sdružení, nezaměstnaní, média, ministerstva a další státní subjekty, Sociální pojišťovna	vnitřní/vnější
www stránky SP - obsah - programování - design - registrace - provoz	100 000,-	Zaměstnanci, OSVČ, ekonomicky aktivní nad 60 let, společnosti (firmy), zaměstnanecká a zaměstnavatelská sdružení, ministerstva a další státní subjekty, Sociální pojišťovna	vnitřní/vnější
on-line pošta - instalace - provoz	80 000,-	Společnosti (firmy), zaměstnanecká a zaměstnavatelská sdružení, ministerstva a další státní subjekty, Sociální pojišťovna	vnitřní/vnější
CD-ROM (20 tis. kusů) - programování - design - obal - obsah - distribuce	250 000,-	OSVČ, společnosti (firmy), zaměstnanecká a zaměstnavatelská sdružení, ministerstva a další státní subjekty, Sociální pojišťovna, média	vnitřní/vnější

Nástroje	Náklady (Kč)	Cílové skupiny	Komunikace vnitřní/vnější
Informační (telefonické) linky - instalace - školení operátorek - provoz	550 000,-	Zaměstnanci, OSVČ, ekonomicky aktivní nad 60 let, starobní důchodci, obyvatelé zař. Soc. péče, invalidní důchodci, nezaměstnaní, společnosti (firmy)	vnější
Besedy s občany (4x) - příprava (scénář, technika, pronájem, informování veřejnosti, doprava)	280 000,-	Zaměstnanci, OSVČ, ekonomicky aktivní nad 60 let, starobní důchodci, obyvatelé zař. Soc. péče, invalidní důchodci, nezaměstnaní, média	vnější
Jednání, normativy	V rámci běžného provozu Sociální pojišťovny	Sociální pojišťovna	vnitřní
Školení zaměstnanců (celkem čtyř dnů pro cca celkem 5 000 lidí)	15 000 000,-	Sociální pojišťovna	vnitřní
Školení firem (20 x po dobu dvou dnů celkem pro 600 lidí)	1 200 000,-	Společnosti (firmy)	vnější
Tiskové oddělení	V rámci běžného provozu Sociální pojišťovny	Média, ministerstva a další státní subjekty, Sociální pojišťovna	vnější, vnitřní

Celkem: 26 083 000,- Kč

III. IV. II. Náklady na nasazení komunikačních nástrojů Sociální pojišťovny cílovým skupinám - první rok fungování instituce (v Kč)

Nástroje	Náklady (Kč)	Cílové skupiny	Komunikace vnitřní/vnější
Tiskové konference (6x)	240 000,-	Média	vnější
Aktuální a pravidelné tiskové zprávy (výroba, distribuce zástupcům médií), medialobbying ve spolupráci s public relations agenturou za účelem pozitivní publicity	720 000,-	Média	vnější
TV - krátké upoutávky - účast zástupců SP v publicistických pořadech	100 000,-	Zaměstnanci, OSVČ, ekonomicky aktivní nad 60 let, starobní důchodci, obyvatelé zař. Soc. péče, invalidní důchodci, nezaměstnaní, společnosti (firmy), média	vnější
Rozhlas - účast zástupců SP v publicistických pořadech	30 000,-	Zaměstnanci, OSVČ, ekonomicky aktivní nad 60 let, starobní důchodci, obyvatelé zař. Soc. péče, invalidní důchodci, nezaměstnaní, společnosti (firmy), média	vnější
www stránky SP - obsah - programování - design - registrace - provoz	250 000,-	Zaměstnanci, OSVČ, ekonomicky aktivní nad 60 let, společnosti (firmy), zaměstnanecká a zaměstnavatelská sdružení, ministerstva a další státní subjekty, Sociální pojišťovna	vnitřní/vnější

Nástroje	Náklady (Kč)	Cílové skupiny	Komunikace vnitřní/vnější
on-line pošta - instalace - provoz	800 000,-	Společnosti (firmy), zaměstnanecká a zaměstnavatelská sdružení, ministerstva a další státní subjekty, Sociální pojišťovna	vnitřní/vnější
Informační (telefonické) linky - provoz	950 000,-	Zaměstnanci, OSVČ, ekonomicky aktivní nad 60 let, starobní důchodci, obyvatelé zař. Soc. péče, invalidní důchodci, nezaměstnaní, společnosti (firmy)	vnější
Besedy s občany (6x) - příprava (scénář, technika, pronájem, informování veřejnosti, doprava)	350 000,-	Zaměstnanci, OSVČ, ekonomicky aktivní nad 60 let, starobní důchodci, obyvatelé zař. Soc. péče, invalidní důchodci, nezaměstnaní, média	vnější
Jednání, normativy	V rámci běžného provozu Sociální pojišťovny	Sociální pojišťovna	vnitřní
Školení firem (20 x po dobu dvou dnů celkem pro 600 lidí)	1 200 000,-	Společnosti (firmy)	vnější
Tiskové oddělení	V rámci běžného provozu Sociální pojišťovny	Média, ministerstva a další státní subjekty, Sociální pojišťovna	vnější, vnitřní

Celkem: 4 640 000,- Kč

III. V. Zpětná vazba

Každý z pojištěnců musí být postupem času, kdy se potvrdí oprávněnost zavedení systému sociálního pojištění, ze strany Sociální pojišťovny informován, jak se s jeho prostředky nakládá.

Vedle zpětné vazby pro klienty Sociální pojišťovny je důležité vědět, do jaké míry byl každý z jednotlivých komunikačních nástrojů této instituce efektivně uplatněn. Tedy porovnat náklady na jednotlivé komunikační nástroje s výsledným efektem – intenzitou a účinností jejich oslovení. Na základě této analýzy lze nasazení jednotlivých nástrojů postupem doby rovněž modifikovat. To znamená na jedné straně omezit využívání některých z nich a naopak posílit význam nástrojů jiných, protože kontrola musí samozřejmě probíhat po celý průběh komunikační kampaně Sociální pojišťovny a systému sociálního pojištění. Analýza účinnosti nasazení uvedeného nástroje se bude opírat o zájem médií o informace, které se týkají Sociální pojišťovny a systému sociálního pojištění, dále o počet materiálů v tisku na téma, které zástupce Sociální pojišťovny komunikoval, a konečně o celkovou úroveň a intenzitu spolupráce, a tím i komunikace mezi Sociální pojišťovnou a médii.

Samotná otázka kontroly a stanovení hodnotících kritérií je v rámci návrhů jednotlivých komunikačních kampaní považována za jednu z nejobtížnějších. V té souvislosti je nutné držet se následujících zásad, resp. efektů:

- Kognitivní: pozornost, známost, schopnost rozpomenout se na smysl a poselství komunikační kampaně
- Afektivní: zvýšení zájmu, akceptace, zlepšení (upevnění) image, změna postojů, větší spokojenost
- Chování: Projevuje se zvýšený zájem o informace? Je zájem o další akce nebo o prohloubení komunikační kampaně?

K jednotlivým kritériím, které určují účinnost použití jednotlivých komunikačních nástrojů, patří:

- Návštěvnost informačních kanceláří
- Vytíženost info-linek
- Návštěvnost www stránek Sociální pojišťovny
- Počet a charakter případných otázek směřovaných na www stránky
- Počet odpovědí na případné anketní otázky, které budou publikovány v tisku
- Účast na setkáních s občany
- Počet a charakter otázek na setkání s občany
- Intenzita komunikace příjemců i plátců dávek se zaměstnanci Sociální pojišťovny (zejména v místech, kde nejsou informační kanceláře)
- Účast zástupců médií na tiskových konferencích Sociální pojišťovny
- Intenzita komunikace zástupců tiskového oddělení a zástupců nezávislého spolupracujícího public relations subjektu s médii
- Intenzita a výsledky (pozitivní, negativní) jednání zástupců Sociální pojišťovny se zástupci zaměstnavatelských a zaměstnaneckých sdružení
- Počet mediálních výstupů na téma Sociální pojišťovna a sociální pojištění včetně analýzy počtu pozitivních, neutrálních a negativních výstupů včetně uvedení hlavních rysů publicity
- Pravidelné informování (objem a intenzita takových informací) pojištěnců o předpokládané výši dávek pro nejbližší období

- Pravidelné informování (objem a intenzita takových informací) pojištěnců o výši odvodů za předem vymezené období
- Pravidelné informování pojištěnců (objem a intenzita takových informací) o výši vyplácené mzdy za předem dané období nebo vykazaného výdělku OSVČ

Na rozdíl od měření účinnosti nástrojů vnější komunikace není v případě komunikace vnitřní vyhodnocení zpětné vazby tak snadné. Pro úspěšnost nebo naopak neúspěšnost fungování vnitřní komunikace lze využít takové ukazatele, jako je produktivita práce nebo počet pojištěnců na jednoho zaměstnance Sociální pojišťovny. Celá řada veličin však není exaktně měřitelná, což znamená, že se nemůžeme opřít o kvantifikované hodnoty, ale „pouze“ o charakteristiky kvalitativní. K tomu třeba ještě přičíst skutečnost, že jak na kvantifikované hodnoty, tak i na kvalitativní charakteristiky mají vliv i další indikátory. Některé z těchto indikátorů jsou u jednotlivých kritérií níže uvedeny v závorce. Kritérii měření účinnosti nástrojů vnitřní komunikace jsou:

- Efektivita práce jednotlivých zaměstnanců (další vybrané faktory: technická vybavenost Sociální pojišťovny, kvalita zaměstnaneckého potenciálu, výše finančního ohodnocení za odvedenou práci) - počet pojištěnců na jednoho zaměstnance Sociální pojišťovny
- Zaměstnanecká fluktuace (technická vybavenost Sociální pojišťovny, výše finančního ohodnocení za odvedenou práci, spokojenost zaměstnanců v osobním životě, možnost pracovního postupu, spravedlnost v přístupu k jednotlivým zaměstnancům a stejné šance pro každého) – počet odchodů za předem stanovené období
- Spokojenost zaměstnanců (technická vybavenost Sociální pojišťovny, výše finančního ohodnocení za odvedenou práci, přístup - aktivní, či naopak pasivní - zaměstnanců ke svému životu a touha po vlastní seberealizaci, spokojenost zaměstnanců v osobním životě, možnost pracovního postupu, spravedlnost v přístupu k jednotlivým zaměstnancům a stejné šance pro každého) - zjištění názorů prostřednictvím anonymního dotazníkového šetření
- Rychlost vstřebávání nových poznatků, znalostí a zkušeností (osobní přístup zaměstnanců ke svému životu a touha po vlastní seberealizaci) - *obtížně měřitelné, souvisí také se zaměstnaneckou fluktuací*
- Intenzita a objem komunikace mezi zaměstnanci Sociální pojišťovny, a to v rovině horizontální, tedy mezi zaměstnanci stejné úrovně, a v rovině vertikální, tedy ve vztahu nadřízený a podřízený, jakož i počet pracovních schůzek, objem a periodičita pošty (klasické, elektronické), míra využívání www stránek věnovaných sociálnímu pojištění.

Zpětná vazba však neznamená stanovit si pouze zásady postupu a kritéria pro hodnocení, ale také tuto zpětnou vazbu realizovat a vyhodnocovat. A to v předem stanovených časových obdobích.

Po týdnu se doporučuje v rámci vnější komunikace vyhodnocovat vytíženost info-linek. Po měsíci se doporučuje vyhodnocovat intenzitu a výsledky jednání zástupců Sociální pojišťovny se zástupci dalších subjektů, návštěvnost informačních kanceláří, návštěvnost www stránek, počet a charakter otázek směřovaných na tyto www stránky, účast na setkání s občany, počet a charakter mediálních výstupů na téma Sociální pojišťovna a sociální pojištění a v neposlední řadě také pravidelné

informování pojištěnců o změnách, které proběhly na jejich účtech. Po období tří měsíců je potom třeba analyzovat intenzitu a výsledky jednání zástupců zájem médií o Sociální pojišťovnu a sociální pojištění, což je především dáno účastí novinářů na pravidelných tiskových konferencích a intenzitou komunikace tiskového oddělení Sociální pojišťovny a spolupracující public relations agentury s médii. Odpovědnost za vyhodnocení této komunikace by mělo mít tiskové oddělení Sociální pojišťovny. Tiskové oddělení musí s výsledky tohoto hodnocení pravidelně a včas seznamovat vedení Sociální pojišťovny, tedy především generálního ředitele a ředitele poboček a detašovaných pracovišť.

V rámci vnitřní komunikace je nutno vyhodnocovat prostřednictvím jednoduchých dotazníků spokojenost zaměstnanců jednou za půl roku. Stejně tak zaměstnaneckou fluktuaci, která s tím do značné míry souvisí. Odpovědnost za realizaci by v těchto případech nemělo být tiskové oddělení, ale spíše oddělení personální. Stejně jako ve výše uvedených případech, i zde je třeba s výsledky hodnocení seznamovat vedení Sociální pojišťovny, tedy především generálního ředitele a ředitele poboček a detašovaných pracovišť.

Vyhodnocení jednotlivých kvantitativních kritérií vnitřní a vnější komunikace se v zásadě realizuje dvěma způsoby:

- 1 - porovnání se stejnými kritérii u stejné nebo obdobné instituce v České republice, nebo v zahraničí
- 2 - analýza výsledků měření zpětné vazby za předem stanovené období

Oba způsoby vyhodnocení se nedoporučuje na jedné straně provádět za kratší období než jsou tři měsíce a na druhé straně za období delší než je dvanáct měsíců. Pouze v počátečním období Sociální pojišťovny není dobré začít s vyhodnocením dříve než po šesti měsících od začátku fungování této instituce.

Pro první způsob vyhodnocení se především doporučuje využít následující kritéria:

- Návštěvnost informačních kanceláří
- Vytíženost info-linek
- Účast na setkáních s občany
- Zaměstnanecká fluktuace (technická vybavenost Sociální pojišťovny, výše finančního ohodnocení za odvedenou práci, spokojenost zaměstnanců v osobním životě, možnost pracovního postupu, spravedlnost v přístupu k jednotlivým zaměstnancům a stejné šance pro každého)
- Intenzita a objem komunikace mezi zaměstnanci Sociální pojišťovny, a to v rovině horizontální, tedy mezi zaměstnanci stejné úrovně, a v rovině vertikální, tedy ve vztahu nadřízený a podřízený a naopak.

Pro druhý způsob vyhodnocení se doporučuje využít tato kritéria:

- Návštěvnost www stránek Sociální pojišťovny
- Počet a charakter případných otázek směřovaných na www stránky
- Počet odpovědí na případné anketní otázky, které budou publikovány v tisku
- Počet a charakter otázek na setkání s občany
- Intenzita komunikace příjemců i plátců dávek se zaměstnanci Sociální pojišťovny (zejména v místech, kde nejsou informační kanceláře)
- Účast zástupců médií na tiskových konferencích Sociální pojišťovny
- Intenzita komunikace zástupců tiskového oddělení a zástupců nezávislého spolupracujícího public relations subjektu s médii

- Intenzita a výsledky (pozitivní, negativní) jednání zástupců Sociální pojišťovny se zástupci zaměstnavatelských a zaměstnaneckých sdružení
- Počet mediálních výstupů na téma Sociální pojišťovna a sociální pojištění včetně analýzy počtu pozitivních, neutrálních a negativních výstupů včetně uvedení hlavních rysů publicity

V každém případě platí, že zpětná vazba tvoří nezbytnou součást realizace komunikační strategie Sociální pojišťovny a sociálního pojištění. Zpětná vazba je důležitým signálem buď pro potvrzení uplatňované komunikační strategie nebo pro dílčí změny v její realizaci.