



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



Název projektu	Rozvoj vzdělávání na Slezské univerzitě v Opavě
Registrační číslo projektu	CZ.02.2.69/0.0./0.0/16_015/0002400

Společenská odpovědnost firem, neziskového sektoru a veřejné správy

Distanční studijní text

Pavel Adámek

Karviná 2019



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Obor: Dle klasifikace CZ-ISCED-F 2013 publikace postihuje tyto obory: Společenské vědy a vědy o lidském chování, Management a správa, Obchod a administrativa, Ekonomie.

Klíčová slova: definice CSR, dimenze společenské odpovědnosti, donátorství, dobrovolnictví, ekonomický pilíř, environmentální pilíř, firemní filantropie, fórum dárců, mezinárodní iniciativy, mezinárodní standardy v oblasti CSR, Národní akční plán CSR, neziskové organizace, odpovědné nakupování, ocenění a soutěže v oblasti CSR, organizace spojené s podporou CSR, příklady dobré praxe, případové studie, reporting, státní správa, shareholders, sociální pilíř, sociální nakupování, sponzoring, SRI fondy, standardy, stakeholders, tří pilířový přístup, veřejná správa, veřejná zakázka, zadavatel, zainteresované strany.

Anotace: Odpovědné přístupy organizací spadající do tří pilířového konceptu jsou reprezentovány napříč všemi organizacemi jak neziskovou sférou, veřejnou správou, ale také především ziskovým sektorem. Společenská odpovědnost organizací tyto přístupy zohledňuje a evaluuje konkrétní dopady do oblastí sociálního, environmentálního a ekonomického chování subjektů s důrazem na dlouhodobou udržitelnost těchto aktivit. Cílem studijní opory je poskytnout vymezení problematiky od pojetí společensky odpovědných přístupů spadajících do konceptu společenské odpovědnosti organizací (CSR) přes identifikování, charakteristiku a klasifikaci stávajících standardů, nástrojů a iniciativ aplikovatelných k hodnocení výkonnosti společensky odpovědných aktivit a poskytnout tímto studentům i všem ostatním zájemcům nový rozšířený pohled na význam a roli odpovědného chování. Studijní opora obsahuje odlišné odpovědné přístupy a principy aplikovatelné ve vzájemné spolupráci mezi reprezentovanými sektory ekonomiky.



**Slezská univerzita v Opavě
Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné**

Autor: **Ing. Pavel Adámek, Ph.D.**

Recenzenti: **doc. Ing. Jindra Peterková, Ph.D.**
Mgr. Monika Chobotová, Ph.D.

ISBN **978-80-7510-370-3**

Obsah

ÚVODEM.....	6
RYCHLÝ NÁHLED STUDIJNÍ OPORY.....	7
1 VYMEZENÍ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI.....	8
1.1 Definování společenské odpovědnosti firem	9
1.2 Hlavní oblasti společenské odpovědnosti	12
1.2.1 Sociální pilíř společenské odpovědnosti.....	13
1.2.2 Environmentální pilíř společenské odpovědnosti	16
1.2.3 Ekonomický pilíř společenské odpovědnosti.....	18
1.3 Historický vývoj společenské odpovědnosti	21
1.4 Společenská odpovědnost a související koncepty.....	23
1.4.1 Teorie zainteresovaných stran.....	23
1.4.2 Firemní občanství.....	25
1.4.3 Přístup budování hodnoty pro vlastníka	25
1.4.4 Charakteristika udržitelného rozvoje	26
2 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM V ČESKÉ REPUBLICE	30
2.1 Významné „odpovědné“ přístupy před 1989	31
2.2 Společensky odpovědné přístupy po 1989	32
2.3 Národní akční plán	34
2.4 Agenda 2030 pro udržitelný rozvoj.....	39
2.5 Organizace spojené se společenskou odpovědností	44
2.6 Výzkum vnímání společenské odpovědnosti	46
3 VYBRANÉ STANDARDY A NÁSTROJE SPOJENÉ SE SPOLEČENSKOU ODPOVĚDNOSTÍ.....	50
3.1 Proč firmy implementují určitý standard společenské odpovědnosti?.....	52
3.2 Možnosti zatřídění společensky odpovědných standardů	53
3.3 Nástroje a standardy společenské odpovědnosti	54
3.3.1 Směrnice OECD Guidelines, ILO deklarace, UN Global Compact	55
3.3.2 Reportingová iniciativa – Global Reporting Initiative.....	56
3.3.3 Standard AA 1000 (AccountAbility/Assurance)	58
3.3.4 ISO norma 26000.....	58
3.3.5 Standard SA 8000	59
3.3.6 Normy řady ISO 10000, 14000, 5001, OHSAS 18001.....	60

3.3.7	IQNet SR10 – systém managementu společenské odpovědnosti	61
4	CHARAKTERISTIKA SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI VE VZTAHU K VEŘEJNÉ SPRÁVĚ.....	63
4.1	Role a úloha vlády v přístupech společenské odpovědnosti	64
4.2	Cíle a priority pro veřejnou správu a CSR	68
4.3	Vymezení a odlišnost veřejné správy	69
4.4	Veřejná správa a společenská odpovědnost	72
4.4.1	Společenská odpovědnost u orgánů veřejné správy.....	73
4.5	Výhody odpovědných přístupů pro veřejný sektor	76
4.6	Národní politika kvality a CSR ve veřejné správě	77
4.7	Možnosti zapojení organizací veřejné správy	79
4.7.1	Platforma zainteresovaných stran CSR.....	80
4.7.2	Národní cena ČR za společenskou odpovědnost	81
4.7.3	Cena hejtmana za společenskou odpovědnost	83
5	ODPOVĚDNÉ VEŘEJNÉ ZADÁVÁNÍ A VEŘEJNÉ ZAKÁZKY	88
5.1	Vymezení odpovědného veřejného zadávání	89
5.2	Příklady propojenosti veřejného zadávání se společenskou odpovědností.....	92
5.3	Právní vymezení odpovědného veřejného zadávání	93
5.4	Implementace odpovědného veřejného zadávání zadavatelem.....	94
5.5	Sociální a environmentální témata k řešení s využitím veřejných zakázek	95
5.6	Charakteristika sociálního nakupování	102
5.7	Výhody sociálně odpovědného nakupování.....	104
5.8	Strategie pro sociální nakupování	105
5.9	Podpora sociálních podniků prostřednictvím veřejných zakázek	106
6	SPOLUPRÁCE FIREMNÍHO A NEZISKOVÉHO SEKTORU	112
6.1	Vymezení neziskových organizací a jejich typologie.....	113
6.2	Neziskové organizace a vztah k CSR.....	115
6.3	Vzájemné vztahy mezi komerční sférou a NNO.....	117
6.4	Vybrané možnosti spolupráce firem a NNO	117
6.4.1	Firemní nadace	118
6.4.2	Firemní filantropie	120
6.4.3	Sponzoring	122
6.4.4	Vzájemná dohoda o využívání loga a názvu NNO	123
6.4.5	Využití dobrovolnictví	123

7	PŘÍPADOVÉ STUDIE.....	126
7.1	Případová studie – Krajský úřad Jihomoravského kraje	127
7.2	Případová studie – Společensky odpovědná Praha	131
7.3	Případová studie – Projekty Asociace společenské odpovědnosti	136
7.4	Případové studie – oceněné projekty vybraných společností.....	139
8	ODPOVĚDI NA OTÁZKY	147
	LITERATURA	159
	SHRNUTÍ STUDIJNÍ OPORY	162
	SEZNAM ZKRATEK	163
	SEZNAM TABULEK	164
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	165
	PŘÍLOHY	166
	PŘEHLED DOSTUPNÝCH IKON.....	168

ÚVODEM

Společenská odpovědnost je částí ekonomického a sociálního prostředí, ve kterém existují subjekty z různých sfér jak podnikatelské, veřejné, ale také neziskové. Všechny subjekty mohou vystupovat ve vzájemných vztazích a lze sledovat intenzivnější požadavky zainteresovaných stran na využívání aktivity z oblasti sociální, ekonomické a environmentální, tzn. ty oblasti, které představují dílčí části konceptu společenské odpovědnosti. Pro tento termín je v České republice využíván akronym CSR (Corporate Social Responsibility). Studijní opora je zaměřena na představení hlavních oblastí konceptu společenské odpovědnosti s vymezením aktuálních přístupů, kdy jsou vhodně kombinovány možnosti spolupráce různých subjektů tak, aby docházelo k uspokojování potřeb a zájmů stakeholderů a shareholderů. Studijní text kombinuje přístupy komerční sféry, neziskové sféry a veřejné správy jako hlavních aktérů na poli odpovědného chování organizací.

Cílem studijní opory je poskytnout širší exkurz do této problematiky a poukázat na možnosti spolupráce a zapojení firem, neziskových organizací a orgánů a institucí veřejné správy. Studijní opora je určena všem zájemcům a studentům, kteří chtějí rozšířit své povědomí o konceptu společenské odpovědnosti a jeho praktickém uplatňování a včetně výhod, které přináší dlouhodobé udržitelné přínosy v oblasti ekonomické, sociální a environmentální.

Studijní text je koncipován s využitím distančních prvků v textu formou uvedení marginalií, které zvýrazňují používanou terminologii a významy. V textu jsou obsaženy definice pojmů, vhodně zakomponované odkazy na další doplňující zdroje a vyzvednuty termíny k zapamatování. Pro zpětnou vazbu jsou uvedeny autoevaluační otázky za každou kapitolou a v závěru studijní opory jsou k dispozici odpovědi. Je doporučeno vypracovat odpovědi samostatně a až poté zkontrolovat. V textu se vyskytuje také řada případových studií a příkladů dobré praxe, které poukazují na praktické aplikace společensky odpovědného chování organizací jak na příkladech komerční sféry, ale také veřejné správy či spolupráce s nestátními neziskovými organizacemi.

Text by Vás měl namotivovat k zohlednění dopadů Vaší činnosti na společnost, ekosystémy, přírodu a životní prostor, tak byste zohlednili působnost jakékoliv činnosti (podnikatelské, osobní, profesní apod.) na dopady této činnosti nejen v oblasti ekonomické, ale také sociální a environmentální s dlouhodobým výhledem a prostorem pro budoucí udržitelnost následných generací. Přeji Vám i budoucím generacím životní prostor a prostředí, ve kterém budou zachovány hodnoty i potřeby těchto generací.

RYCHLÝ NÁHLED STUDIJNÍ OPORY

Studijní opora je strukturována do osmi kapitol, které obsahově vymezují vybrané oblasti problematiky společenské odpovědnosti organizací. První kapitola je zaměřena na charakteristiku terminologie a vymezení společenské odpovědnosti s důrazem na jednotlivé pilíře CSR včetně historického vývoje. Kapitola je rozšířena o související koncepty spojené se společenskou odpovědností a charakteristikou udržitelného rozvoje jako hlavního trendu budoucnosti. Druhá kapitole obsahuje pojetí společenské odpovědnosti v České republice, kdy je také představen historický vývoj, který zohledňuje hlavní milníky vývoje. V této části je charakterizován Národní akční plán jako jeden ze stěžejních strategických dokumentů pro realizaci odpovědných přístupů v České republice. Samotná Agenda 2030 rozšiřuje tuto problematiku a poskytuje základní přehled o udržitelných cílech a konkrétních krocích. Na příkladech uvedených organizací jsou představeny konkrétní aktivity a činnosti, které jsou spojené s konceptem společenské odpovědnosti.

Třetí kapitola sumarizuje vybrané standardy a nástroje spojené se společenskou odpovědností a formuluje možnosti klasifikace těchto standardů a také identifikuje důvody pro implementaci. Na příkladech uvedených standardů je možno sledovat jejich obsahovou odlišnost, certifikační sílu či pouze doporučující iniciativy. Následující čtvrtá kapitola propojuje společenskou odpovědnost a veřejnou správu. Obsahově jsou zde vymezeny odlišnosti a specifika veřejné správy a možnosti zapojení organizací veřejné správy do společenské odpovědnosti včetně role a úlohy vlády, která má přímý vliv na utváření a šíření společenské odpovědnosti mezi veřejností a všemi zainteresovanými skupinami.

Pátá kapitola charakterizuje propojenost veřejného zadávání se společenskou odpovědností a právně vymezuje toto veřejné zadávání. Konkrétní témata sociální a environmentální jsou zde představena tak, aby je mohlo být možno zařadit do kritérií veřejných zakázek a pomoci takto řešit sociální a environmentální problémy. Kapitola problematiku rozvíjí dále do oblasti sociálního nakupování, které je charakterizováno detailněji a jsou zde stanoveny výhody sociálně odpovědného nakupování. Je zde provedeno rozšíření o oblast přístupu veřejných zakázek a možnosti podporování sociálního podnikání (forma sociálních podniků). Šestá kapitola zdůrazňuje spolupráci firemního a neziskového sektoru a vymezuje roli neziskových organizací a formuluje možnosti spolupráce firem a neziskovek. Poslední sedmá kapitola obsahuje případové studie vybraných společností, úřadu a magistrátu, kdy jsou na názorných příkladech dobré praxe uvedeny a představeny projekty, strategie a konkrétní činnosti, které organizace mohou realizovat a uplatňovat aktivní využívání konceptu CSR v praxi.

1 VYMEZENÍ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI



RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Kapitola obsahuje vymezení společenské odpovědnosti (Corporate Social Responsibility – CSR), kdy je kladen důraz na definování společenské odpovědnosti a její význam. Dále jsou charakterizovány hlavní oblasti společenské odpovědnosti, které jsou představeny sociálním, environmentálním a ekonomickým pilířem. Kapitola je rozšířena o historický vývoj společensky odpovědných přístupů a spoluutváření současného pojetí konceptu společenské odpovědnosti firem. Dále jsou představeny související koncepty, které problematiku rozvíjejí a jsou předmětem zájmu. Důraz je kladen na představení teorie zainteresovaných stran jako základního přístupu pro chování a zohlednění míry vlivu a potřeb zájmových skupin. Kapitola také představuje význam budování hodnoty pro vlastníka a charakteristiku udržitelného rozvoje, kdy tyto přístupy koncentrují společensky odpovědné aktivity.



CÍLE KAPITOLY

Kapitola si klade za cíl charakterizovat a vymežit základní rámec do problematiky pojetí a významu společenské odpovědnosti z terminologického a historického pohledu včetně souvisejících konceptů.

Po prostudování této kapitoly budete umět:

- vymežit a rozumět pojetí CSR v rámci tří pilířového přístupu,
 - stanovit dimenze společenské odpovědnosti,
 - znát souvislosti s definičním vymezením CSR a historickým vývojem konceptu společenské odpovědnosti,
 - aplikovat a rozšířit koncept společenské odpovědnosti firem s dalšími teoretickými přístupy, které reflektují podnikovou praxi.
-



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Koncept společenské odpovědnosti firem, ekonomický pilíř, historický vývoj, environmentální pilíř, sociální pilíř

ÚVOD

V souvislosti s vývojem společnosti a dopadů působení firem na naše prostředí vznikají významnější tendence k zohledňování a změně „myšlení“ zainteresovaných stran tak, aby byly vytvářeno prostředí pro dlouhodobou udržitelnost. V této souvislosti se dynamicky rozvíjí koncept společenské odpovědnosti, který je v českém prostředí znám pod **akronymem CSR** (Corporate Social Responsibility).

Akronym
CSR

Koncept se dostává do popředí zájmu řady subjektů jak komerční, ale také veřejné sféry. Tyto subjekty, díky své činnosti mají dopady do oblasti sociální, environmentální a ekonomické, čímž ovlivňují naše prostředí a společnost, ve které žijeme. V české republice je současný přístup **tažen především soukromým sektorem**, kdy velké nadnárodní společnosti jsou tvůrci řady inovativních přístupů a implementují odpovědné chování ve všech zemích a oblastech působnosti, tedy včetně České republiky. Významnou změnou za posledních 15 let, je také fakt, že i menší firmy se začínají zajímat o svůj vliv na prostředí a aplikují některé principy společenské odpovědnosti.

V této souvislosti roste význam státní a veřejné správy a samotné CSR je uznáno v rámci Národní politiky kvality jako jedna se strategických budoucích výzev pro šíření povědomí a širší aplikaci odpovědného chování mezi subjekty. Veřejná správa jde přístupem „dobré praxe“ a poukazuje na možnosti uplatňování CSR přímo ve svých orgánech, institucích či organizacích. Dále vytváří předpoklady pro širší uplatňování konceptu CSR i v soukromém sektoru formou podmínek formou odpovědného zadávání veřejných zakázek, kdy hlavním vykonavatelem jsou dodavatelé. Podporujícími subjekty jsou také neziskové organizace, které propagují, organizují a spoluutváří celkové prostředí pro zázemí CSR v ČR. Významnými aktéry jsou dále různé asociace, sdružení a také nástroje pro zpětnou vazbu v podobě Národní ceny za společenskou odpovědnost.

1.1 Definování společenské odpovědnosti firem

V Evropě i v ČR je obecně využíván termín CSR, který zde zdomácněl a lze si pod ním představit komplexní koncept, ze kterého vycházejí i jiné dílčí koncepty navázané na společenskou odpovědnost. Pro pojem **CSR není jednotná globální definice**, která by byla obecně platná a uznávaná. Existuje řada dílčích vymezení, které vznikají od různých autorů, institucí, organizací podílejících se na utváření tohoto konceptu.

Problémem jednotného globálního vymezení je do určité míry prvek „**dobrovolnosti**“, který nemá konkrétní hranice a odlišuje se od různého pojetí v různých kontinentech a zemích. Proto vzniká prostor pro širokou diskusi a interpretaci komplexního konceptu jednotlivými zainteresovanými stranami a otázkami pro jednotné vymezení CSR řeší řada autorů nejen v zahraničí, ale i v ČR. Jako příklad lze uvést Mullerata (2010), který vyjadřuje stanovisko pro jednoduché definování problematiky, ale ne zavádějící či formulování definice konkrétnější, přesnější a lépe vystihující dané oblasti.

Pro utváření budoucího vývoje společnosti vznikají další koncepce založené na myšlenkách **trvalé udržitelnosti** (rozvoje), kdy současné globální tendence zdůrazňují tento budoucí vývoj celé společnosti. Významnými aktéry jsou nadnárodní organizace (např. OSN, OECD), které stimulují subjekty pro širší pochopení a implementaci jednotlivých nástrojů využitelných pro dosahování trvalé udržitelného rozvoje celé společnosti nejen v ekonomických ukazatelích, ale také v oblasti environmentální a sociální.

Na komplexní CSR je možno se dívat jako na nástroj pro budoucí trvalou udržitelnost. Soudobá evoluce nám umožňuje se rozvíjet v podmínkách limitovaných zdrojů a technologií, které představují určitou bariéru pro další vývojový stupeň celé společnosti. Proto je žádoucí korespondovat s vývojem nejen ekonomickým, ale také s environmentálními přístupy pro zachování prostředí pro další generace. **Vývoj společnosti je prezentován v globální neudržitelnosti**, tzn. negativních dopadů na ekosystémy, prostředí a společnost.

Znaky CSR

Koncept CSR se postupem času také **vyvíjí a modifikují** se jeho oblasti zaměření včetně konkrétních aktivit a odpovědného chování subjektů. Při vymezení definic konceptu CSR jsou vybrány pouze významné, které pojetí a odpovědné principy rozšířily do současné podoby. Např. Alexander Dahlsrud (2008), na základě 37 různých definic stanovil společné znaky či oblasti, které se vyskytují nejčastěji, patří mezi ně: environmentální oblast, sociální oblast, ekonomická oblast, zájem stakeholderů a princip dobrovolnosti.

Tyto společné znaky lze chápat za stěžejní ve vymezení obsahového rámce konceptu CSR. Kašparová a Kunz (2013) uvádějí že významní tvůrci definičního vymezení jsou mezinárodní organizace např. Business for Social Responsibility, WBCSD, Světová banka, OSN a ILO. V EU je koncepce CSR podporována orgány EU a jednotlivými partnery v národních sítích. Pro definiční vymezení CSR můžeme uvést definici CSR **Nexena** (2009), který ji řadí k etickému závazku se chovat a přispívat k hospodářskému rozvoji a také zvyšovat kvalitu života zaměstnanců i místní komunity. Jiné vymezení CSR je od **Lee a Kotlera** (2005), kteří zdůrazňují CSR jako nástroj pro závazek ke zlepšování blahobytu společnosti s využitím diskrečních typologických obchodních praktik a vygenerovaných přínosů z firemních zdrojů.

Evropská komise také přispěla svým vymezením CSR v Zelené knize z roku 2001, kdy „CSR znamená dobrovolný přístup k začleňování aktivit sociálních a ekologických do firemních operací a interakcí s firemními zainteresovanými stranami“¹. Definici také uvádí **IBLF** (International Business Leaders Forum), které formuluje CSR jako „otevřené a transparentní podnikání založené na etických hodnotách a respektu k zaměstnancům, komunitám a životnímu prostředí přinášející dlouhodobé hodnoty vlastníkům i celé společnosti“².

¹ Green Book, Evropská komise, 2001. [online] [vid. 10. února 2019] Dostupné z: http://europa.eu/rapid/press-release_DOC-01-9_en.pdf

² International Business Leaders Formu [online] [vid. 12. března 2019] Dostupné z: <https://www.iblf.org/category/about-us/>

Z řad tuzemských a slovenských odborníků lze také nalézt definiční vymezení, např. vymezení od **Kislingerové a Nového** (2005), kteří uvádí, že „společenská odpovědnost podniku je chápána jako hlavní cíl pro celkové řízení firmy. V zájmu je sledování důsledků chování a řízení firmy nejen na jeho okolí, ale také na celou společnost. V tomto významu je firma subjektem, který má své úkoly s hodnocením dopadů ve společnosti, ve které působí“. Jiné definiční vymezení uvádí **Marková** (2011), která chápe CSR jako „činnost podniku, v rámci, které se chová odpovědně nad rámec právních norem, přičemž toto chování není ojedinělé, ale trvalé, je přirozenou součástí jeho strategického řízení. Strategicky odpovědné podnikání je podnikatelská strategie, která je v souladu s hlavním podnikatelským záměrem a klíčovými kompetencemi podniku“. **Čaník et al.** (2006) uvádí, že „se jedná o koncept, kdy firma dobrovolně přebírá spoluodpovědnost za svůj prospěch a prvky udržitelnosti rozvoje společnosti při respektování své konkurence a profitabilitě (nejsou protichůdně chápány)“. Vymezení od OSN je chápáno jako moderní definice CSR, kdy ve svých zásadách vytvořila **UN Global Compact** - síť organizací a spolupracujících firem, které se ztotožnily s deseti principy společenské odpovědnosti v hlavních oblastech: pracovní podmínky, ŽP, korupce a lidská práva. Pro sumarizaci uvedených definičních vymezení lze stanovit základní principy (někdy označované jako aspekty CSR) od autorů Adámek (2018), Kašparová a Kunz (2013):

- princip dobrovolného aktu (nad rámec legislativy);
- ohraničení konceptu je určeno oblastmi – environmentální, ekonomická a sociální,
- koncept může mít důsledky ve zlepšování životních, pracovních a environmentálních podmínek všech zainteresovaných skupin,
- systematickosti a dlouhodobý horizont – implementace do strategického řízení na všech úrovních managementu,
- odpovědnost vůči společnosti a závazek organizací přispívat k rozvoji kvality života.

Evropská komise (2001) dále vymezují konkrétní znaky konceptu CSR:

- koncept je spojen s přístupy udržitelného rozvoje – dlouhodobost uplatňování odpovědného chování,
- jde o způsob řízení, který je plně integrován v organizaci (ne volitelný doplněk).

Používání pojmu a významu společenská odpovědnost má tedy širší uplatnění. Často je prezentován v různých modifikacích např. společenská odpovědnost podniků, společenská odpovědnost firem, společenská odpovědnost organizací, společenská odpovědnost subjektů, společenská odpovědnost veřejné správy.

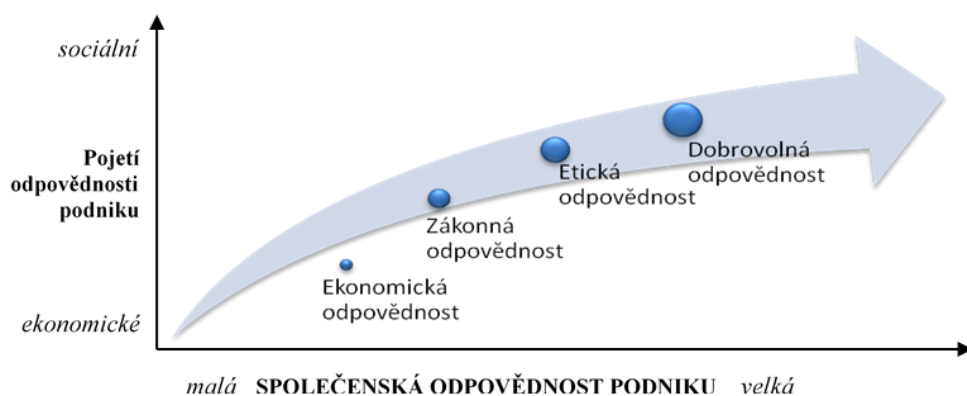
Vysvětlení slovního spojení společenské odpovědnosti

Autor studijní opory používá tyto vzájemné slovní spojení v celé studijní opoře. Proto je nutné si ujasnit význam jednotlivých spojení. Pokud je uvedena společenská odpovědnost podniků a firem je chápáno CSR ve významu reprezentantů komerční podnikatelské sféry. Pokud je uvedena společenská odpovědnost organizací a subjektů, tento termín je generalizován na všechny organizace (myšleno firmy, podniky, neziskové organizace, instituce a orgány veřejné správy apod.) Pokud je uvedena konkrétní specifikace společenské odpovědnosti v souvislosti s veřejnou správou, tak jsou myšleny konkrétní instituce a orgány, úřady, obce, municipality a ostatní představitelé veřejné správy. V další části se zaměříme na představení jednotlivých stupňů ve vývoji a pojetí společenské odpovědnosti.

Úrovně společenské odpovědnosti

Pro odlišení vývoje a pojetí odpovědnosti přichází Carroll (1999) s vývojovými úrovněmi, kdy stanovuje odlišné pojetí odpovědnosti podniku (sociální a ekonomické) ve vztahu k malé (pouze ekonomické) nebo velké (dobrovolné) společenské odpovědnosti podniku. Obrázek č. 1 znázorňuje tento vývoj a na tomto příkladu, lze také stanovit „míru zralosti“ organizace v souvislosti s aktivním využívání konceptu CSR.

Obrázek 1: 4 úrovně společenské odpovědnosti



Zdroj: vlastní úprava dle Carroll (1999)

Uvedené hlavní principy lze chápat jako základní pro společný konsensus napříč stanovenými definičními vymezeními a pojetím různých autorů i organizací. V následující části budou tedy představeny detailněji jednotlivé pilíře konceptu založené na principu **triple bottom line** – pilíř ekonomický, environmentální a sociální.

1.2 Hlavní oblasti společenské odpovědnosti

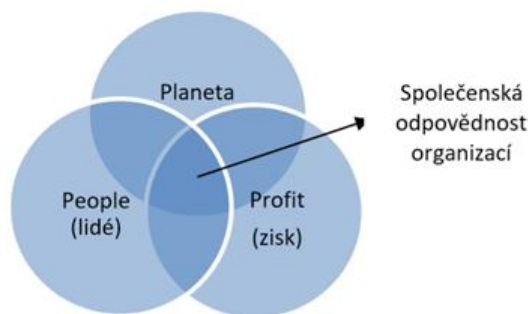
Triple Bottom Line přístup

Koncept CSR je obsahově vymezen aktivitami v oblasti 3 pilířů: environmentální, ekonomický a sociální. Troj pilířový koncept CSR reprezentuje (Pavlík a Bělčík, et al., 2010):

- profit – reprezentovaný ziskem = ekonomický pilíř a oblast,
- people – reprezentovaný lidmi (společností) = sociální pilíř a oblast,
- planet – reprezentovaný planetou = environmentální pilíř a oblast zisk.

Jednotlivé oblasti jsou hlavními částmi přístupu CSR, kdy každý pilíř je reprezentován aktivitami, činnostmi akcemi a specifickými zájmovými skupinami. Významná je synergie všech tří oblastí a jejich napojení na dlouhodobou udržitelnost. Proplínání všech oblastí vyjadřuje obrázek č. 2, kdy je nutné vhodně v každé organizaci kombinovat vzájemné aktivity ze všech tří pilířů, tak aby se mohlo jednat o koncepční a systémové CSR.

Obrázek 2: Tři pilířové CSR



Zdroj: vlastní úprava dle Trnková (2004)

1.2.1 SOCIÁLNÍ PILÍŘ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI

Aktivity spadající do sociálního pilíře jsou určeny hlavními skupinami přístupu k lidským právům, zásadám a principům rovné příležitosti, rozvoje a aplikace podmínek pro bezpečnost, zdraví a také rozvoj a vzdělávací možnosti zaměstnanců. Dále je zde výrazná oblast spolupráce ziskového a neziskového sektoru v oblasti filantropických a donátorských aktivitách. Hlavní dopad je především na zainteresované strany, vůči kterým je nutno vyvinout adekvátní míru komunikace a aktivní zapojení do řešení problémů v sociálním pilíři CSR.

Prskavcová (2007) rozděluje směřování aktivit do oblasti **vnitřní** a **vnější**. **Vnitřní oblast** je dána aktivitami a soustředěnou péčí vůči zaměstnancům, jako významného prvku „lidského kapitálu“ každé organizace. Důraz je kladen na pracovní podmínky, vztahy, rozvoj a komplexní spokojenost, která vede k pozitivnímu vývoji společnosti nejen v ekonomických ukazatelích, ale také buduje své „dobré jméno“ na pracovním trhu, buduje dlouhodobé vzájemné vztahy s dopadem na nízkou fluktuaci. Dále motivuje jak potenciální zaměstnance k nastoupení do organizace, ale také stávající k celkovému úspěchu společnosti. Vnější oblast je více koncentrována do okolí organizace, které reprezentují vnější zainteresované strany, například se může jednat o aktivity filantropické (spolupráce neziskového a komerčního sektoru), zapojování místních komunit do řešení sociálních problémů např. vůči lidem znevýhodněným na trhu práce, budování vztahů s místními obyvateli, kde organizace působí včetně subjektů, se kterými vystupuje v obchodních vztazích. Přehled jednotlivých tematických oblastí společenské odpovědnosti a konkrétních **interních** aktivit/činností včetně uvedených příkladů je uveden v tabulce č. 1.

Vnitřní oblast sociálního pilíře

Tabulka 1: Aktivity a témata ze sociální oblasti (interní)

CSR témata	CSR aktivity	Příklady	
Zapojení zaměstnanců a komunikace	Zjišťování zpětné vazby	Průzkum spokojenosti Evidence a řešení stížností	
	Zapojení do rozhodování	Sběr návrhů na zlepšení výkonnosti formy Vliv zaměstnanců na zaměření CSR aktivit	
	Interní komunikace	Využití prostředků interní komunikace	
		Informování uchazečů o práci o CSR	
	Ohodnocení za práci	Finanční ohodnocení	Odpovídající platové ohodnocení
Nefinanční benefity		Sportovní a relaxační využití	
		Kulturní využití	
		Společenské akce pro zaměstnance	
		Navýšení dovolené a volna	
		Osobní komfort (notebook, auto, mobil)	
		Příspěvek na dojíždění do práce	
Zaměstnanecké akcie			
Vzdělávání a rozvoj	Vzdělávání zaměstnanců	Školení, kurzy, mentoring	
	Profesionální rozvoj	Plány kariérního rozvoje	
Zdraví a bezpečnost	Firemní politika	Pravidla, opatření, školení	
	Zdravotní služby	Příspěvek na nadstandardní zdravotní péči	
		Očkování	
Vyváženost pracovního a osobního života	Flexibilní formy práce	Pružná pracovní doba	
		Práce z domova	
		Zkrácená pracovní doba	
		Práce na směny	
		Sdílení pracovního místa	
	Péče o děti, seniory či nemocné osoby	Příspěvek na hlídání	
		Psychologická poradna	
Zaměstnanci na rodičovské dovolené	Kontakt během rodičovské dovolené		
	Podpora při návratu do zaměstnání		
Outplacement	Podpora propouštěných zaměstnanců	Finanční forma podpory	
		Pomoc při hledání práce	
		Rekvalifikace a školení	
Rovné příležitosti	Opatření proti diskriminaci	Bránění diskriminaci na pracovišti i při náboru nových zaměstnanců	
	Rozmanitost na pracovišti	Podpora rozmanitosti na pracovišti (ženy, etnické minority, handicapovaní a starší)	
Podpora místní komunity	Firemní dobrovolnictví	Zaměstnanci vykonávají dobrovolnou práci v pracovní době (manuální či předávání odborných znalostí)	
	Matchingový fond	Firma navýší prostředky získané mezi zaměstnanci	
	Benefiční akce	Benefiční plesy, aukce, tomboly	

Zdroj: vlastní úprava dle Krymláková, et al. (2009)

Vnější aktivity i vnitřní jsou v praxi synergické a často nejsou izolované, tzn. že probíhají souběžně a dotýkají se obou oblastí, příkladem může být možnost zahrnutí zaměstnanců do dobrovolnictví či obdobných programů, kde se aktivity vnější i vnitřní oblasti prolínají. Pro rozšíření o aktivity externí je možno přiřadit jejich odpovědná témata, konkrétní činnosti i příklady v následující tabulce č. 2.

Tabulka 2: Aktivity a témata ze sociální oblasti (externí)

CSR témata	CSR aktivity	Příklady
Podpora komunity	Firemní dárcovství	Finanční či materiální podpora, poskytnutí služeb se slevou či zdarma, zapůjčení firemních prostor
	Firemní dobrovolnictví	Zaměstnanci vykonávají dobrovolnou práci v pracovní době (manuální či předávání odborných znalostí)
	Firemní investice do místní komunity	Dlouhodobé strategické zapojení do místní komunity či partnerství s neziskovými organizacemi
	Komerční aktivity v místní komunitě	Sdílený marketing
		sponzoring
	Vlastní firemní projekty	Vlastní veřejné prospěšné projekty
Fair Trade, ethnocatering	Využití Fair Trade produktů a ethnocateringů na firemních akcích, rautech a snídaních	
Spolupráce se školami	Spolupráce se studenty	Studentské stáže, praxe či exkurze
		Konzultace diplomových prací
		Podpora studentských aktivit
	Podpora výuky	Zapůjčení či darování techniky
Účast ve výuce		
Zapojení stakeholderů	Zapojení zaměstnanců	Firemní dobrovolnictví
		Matchingový fond
		Benefiční akce s účastí zaměstnanců
	Zapojení zákazníků	Zapojení zákazníků do CSR aktivit firmy
	Zapojení obchodních partnerů	Zapojení obchodních partnerů do CSR aktivit

Zdroj: vlastní úprava dle Krymláková, et al. (2009)

Dle Pavlíka a Bělčíka, et al. (2010) můžeme zahrnout do sociální oblasti tento výčet následujících aktivit:

- dodržování lidských práv,
- zdraví a bezpečnost svých zaměstnanců,
- odmítání dětské práce,
- kvalitní zaměstnanecká politika,
- péče o vzdělání a rekvalifikaci zaměstnanců,
- zaměstnávání lidí se zhoršenou pozicí na trhu práce,
- dodržování rovných příležitostí,
- rovnosti mužů a žen,
- rozmanitosti na pracovišti (starší lidé, handicapovaní, etnické minority),
- firemní filantropie (představuje dobročinnou podporu obecně prospěšného účelu, zpravidla v delším časovém horizontu) a dobrovolnictví,
- naslouchání a dialogu s různými cílovými skupinami (stakeholdery),
- vyváženosti pracovního a osobního života zaměstnanců.

1.2.2 ENVIRONMENTÁLNÍ PILÍŘ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI

Oblast environmentální spočívá v přístupech odpovědných vůči životnímu prostředí, kdy hodnocení a význam této oblasti výrazně stoupl za poslední desetiletí. Organizace k tomuto pilíři přistupují buď **motivací za ušetření nákladů** (např. investice do úsporných environmentálních technologií) nebo z **vlastního přesvědčení** (představitelé subjektů, jsou hnáni vnitřní motivací a uvědomím si dopadů činnosti), anebo také **externími vlivy** v podobě zadávacích kritérií u odpovědného veřejného zadávání zakázek, kdy subjekty musí implementovat určitou úroveň ochrany environmentu, aby mohly vstoupit do výběrových řízení.

*Environ-
mentální
pilíř*

Společenskou odpovědnost environmentálního pilíře je možné implementovat uvnitř subjektu, ale také ve vztahu k vnějšímu okolí, kdy svým působením daná organizace ovlivňuje svou činností dané prostředí. Může se jednat o odpadové hospodářství, vzhled krajiny, nadměrnou hlučnost či jiné zásahy do krajiny, znečišťování ovzduší, vod nebo dopravní infrastrukturu apod. Environmentální pilíř je velmi často předmětem zájmu řady komerčních subjektů z důvodu motivace úspory nákladů při implementaci environmentálně použitelné technologie, která snižuje náklady na energie, vodu, logistiku apod. Právě tento pilíř a tyto aktivity jsou nejvíce využívány hned po zohlednění zájmů zaměstnanců (představující aktivity sociálního pilíře). V současnosti je vidět tlak na širší aplikaci environmentálních systémů řízení v dodavatelském řetězci, kdy je kladen důraz na určitý stupeň např. certifikace či odvětvového standardu vykazující jak na straně jedné požadovanou míru kvality, tak na straně druhé minimalizaci environmentálních dopadů v celém životním cyklu produktu (výrobku). Tabulka č. 3 představuje konkrétní témata a aktivity spadající právě do environmentálního pilíře.

Tabulka 3: Aktivity a témata z environmentální oblasti

CSR témata	CSR aktivity	Příklady
Environmentální politika	Řízení	Environmentální strategie
		Využití norem (ISO 14001, EMAS)
		Environmentální audit
	Dodavatelský řetězec	Environmentální kritéria výběru dodavatelů
	Zapojení stakeholderů	Spolupráce na environmentálních aktivitách
		Návrhy na zlepšení environmentálních praktik
Komunikace	Environmentální školení	
	Informace o environmentální politice firmy	
Změny klimatu	Opatření pro snižování uhlíkové stopy	
Energie a voda	Úspora energie	Opatření a zařízení na úsporu energie (důkladná izolace, energeticky úsporné technologie, regulace topení)
	Obnovitelné zdroje	Využití energie slunečního záření, biomasy
	Úspora vody	Opatření a zařízení na úsporu vody
	Užitková voda	Využití užitkové vody ve výrobním procesu, k zalévání zeleně či na toaletách
Odpad a recyklace	Třídění a recyklace	Třídění a recyklace papíru, plastů, tonerů a dalších materiálů
	Minimalizace odpadu	Tisk z obou stran papíru, vratné barely na pitnou vodu, optimalizace výrobního procesu
Doprava	Přesun zaměstnanců	Podpora ekologicky šetrné cesty do/z práce
		Omezování služebních cest (videokonference)
Produkty a balení	Přeprava zboží	Optimalizace logistiky
	Ekologické výrobky	Výrobky či služby s ekoznačkou
	Obalové materiály	Minimalizace obalových materiálů
Ekologicky šetrné obalové materiály		
Nakupování	Ekologicky šetrný nákup	Recyklovaný papír, ekologické čisticí prostředky, energeticky nenáročné produkty
	Místní dodavatelé	Nákup od místních dodavatelů

Zdroj: vlastní úprava dle Prskavcová, et al. (2008)

Kunz (2012) v této souvislosti uvádí, že organizace by měly aplikovat především následující činnosti:

- minimalizace dopadů na životní prostředí, zajištění zdravého pracovního prostředí a bezpečnosti zaměstnanců, dodržování standardů ISO 14001 nebo EMAS nad rámec zákona,
- zavádění nejlepších technologií,
- snížení spotřeby energie a vody, recyklaci odpadů, důsledné třídění odpadů,
- využívání ekologických produktů a služeb,
- ochrana přírodních zdrojů.

Subjekty mohou mít odlišný přístup k ochraně ŽP, např. Remtová (2006) rozděluje a vymezuje tři základní přístupy:

- **přístup pasivní**, který vede k reaktivní strategii v ochraně ŽP, tzn., organizace neakceptuje nové trendy a plní pouze legislativní požadavky (minimální povinnosti vyplývající ze Zákona č. 17/1992 Sb., o životním prostředí),
- **přístup aktivní**, který vede k preventivní strategii v ochraně ŽP, tzn., organizace akceptuje pouze prověřené nové trendy, u kterých jsou prokázány výhody,
- **přístup proaktivní**, u kterého je organizace většinou velmi brzy v souladu se strategií státní politiky, tzn., akceptuje nové trendy, zkouší prosazovat nové nástroje, neboť svůj vztah k ŽP a ke společnosti, ve které působí považuje za velice důležitý.

Na základě výše uvedených souvislostí vyplývá, že environmentální odpovědnost se týká téměř všech subjektů (výrobních, nevýrobních), ale také organizací veřejné správy, které mohou propojovat aktivity řadou činností, např. snižováním spotřeby energií, vody, snižování míry znečištění, systémem odpadového hospodářství apod. Environmentální přístupy jsou často navázány na kritéria dodavatelů – hodnocení produktu v celém životním cyklu (nejen výrobním, dobou užívání, ale také po době využití). Spotřebitelé v této souvislosti mají velký význam v nákupním rozhodování, zda si ekologicky šetrný výrobek koupí.

1.2.3 EKONOMICKÝ PILÍŘ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI

Ekonomický pilíř

Pro financování odpovědných aktivit musí daný subjekt dosahovat zisku, tzn. Musí disponovat prostředky, které lze využít pro zavedení společensky odpovědných aktivit. Tyto prostředky lze chápat jako investování v dlouhodobém horizontu, které firmě může přinést pozitivní nejen finanční dopady, ale také pozitivní dopady nefinanční (např. právě v sociální a environmentální oblasti). Dle Prskavcové et al. (2007) si subjekty vytvářejí vzájemné vztahy se zainteresovanými skupinami, které mají vliv na existenci organizace (např. se jedná o dodavatelsko odběratelské vztahy, investiční možnosti, zákazníky, spotřebitele, vlastníky subjektů, ostatní partnery nebo také veřejnou a státní správu. Kunz (2012) řadí v **ekonomické oblasti jako zásadní tyto činnosti:**

- **způsob správy a řízení firmy** – dodržování zásad správy a řízení společnosti je zárukou toho, že představenstvo, dozorčí rady, správní orgány budou pracovat podle etických principů a konceptu CSR. Zjišťování názorů, potřeb, postojů a priorit vlastníků společnosti je nástrojem pro vytvoření rovnováhy zájmů vlastníků a dalších zainteresovaných stran (Krymláková et al., 2009);

- **vyhýbání se korupci**, subjekty se chovají eticky – častá je forma určitého etického kodexu, který upravuje chování firmy jak uvnitř, tak i vůči vnějším subjektům;
- organizace jsou **věrohodné a transparentní** – řádný systém komunikace vůči stakeholderům, formy verifikovaných CSR reportů a reportingového rámce. Souhrnně jde o nastavení systému komunikace vůči zainteresovaným subjektům tak, aby věrohodně podávaly obraz o skutečnosti CSR;
- **vztahy se zákazníky a dodavateli** – každý subjekt vstupuje do těchto vztahů a řídí je. Zde je významná role veřejné správy, kdy je nutné zachovat principy rovné příležitosti při výběru dodavatelů. Zákazníci a spotřebitelé představují hlavní sílu pro utváření poptávky pro environmentálních produktech nebo zboží, kdy jejich síla v nákupním rozhodování tlačí subjekty k vyššímu využití činností směřujících ke snižování negativních dopadů na ŽP;
- **jednání k vlastníkům** (akcionářům) – souhrnně označovaných jako shareholders, kdy subjekty musí sledovat jejich zájem, ale také zájem investorů. Tyto přístupy jsou součástí dialogu se shareholdersy za účelem sjednocení podnikatelských aktivit s hodnotami a požadavky vlastníků;
- respektování **ochrany** duševního vlastnictví;
- přístupy k **inovacím** a udržitelnosti;
- respektování pravidel **konkurenčního boje** (čestného);
- **protikorupční politika** – nastavení pravidel jednání a řešení výskytu korupčního chování zaměstnanců.

Jednotlivé CSR témata a aktivity je možno rozlišit podle působení společenské odpovědnosti dle toho, kde jsou uplatňovány – zda jsou **interní** (pouze uvnitř subjektu) nebo zda jsou **externí** (vůči vnějším subjektům). Jiný pohled na klasifikaci společenské odpovědnosti v rámci tří pilířů je možno sledovat na odlišné přístupy v chování vůči zainteresovaným stranám (stakeholderům) a také vlastníků (shareholderů).

Na příkladech CSR témat z ekonomické oblasti je možno vidět hlavní oblasti zájmu koncentrace, kdy dominuje **řízení a transparentní správa firmy**, budování odpovědného **přístupu ke svým spotřebitelům** (zákazníkům). Dále do této oblasti radíme tvorbu dlouhodobých a pozitivních **vazeb s dodavateli** a ostatními obchodními partnery, kdy se aplikují principy zpětné vazby (evidování stížností a problémů, včasnost plateb, zapojování dodavatelů do společensky odpovědných aktivit firmy apod.).

Jedním z výrazných témat jsou **marketingové aktivity** v podobě dokonalých informací o produktu, využívání prvků sdíleného marketingu s využitím dobročinných či propagačních aktivit firmy a také dodržování reklamní etiky, případně etického kodexu reklamy. Sumarizace hlavních témat, aktivit a příkladů je uvedena v následující tabulce č. 4.

Tabulka 4: Aktivity a témata z ekonomické oblasti

CSR témata	CSR aktivity	Příklady
Správa a řízení firmy	Transparentnost	Uveřejňování finančních i nefinančních informací
	Pravidla chování	Etický kodex a jeho praktické využití
	Firemní image	Monitorování a měření firemního image
Odpovědný přístup k zákazníkům	Zjišťování zpětné vazby	Průzkum spokojenosti
		Evidence a řešení stížností
	Zapojení do rozhodování	Sběr návrhů na zlepšení produktů a služeb
		Vliv zákazníků na zaměření CSR aktivit firmy
	Kvalita produktů a služeb	Používání norem kvality (např. ISO 9001)
	Vzdělávání zákazníků	Školení preventivní servisní činnosti
Školení bezpečnosti práce		
Vztahy s dodavateli a dalšími obchodními partnery	Výběr dodavatelů	Zahrnutí CSR hlediska do výběru dodavatelů
	Zjišťování zpětné vazby	Průzkum spokojenosti
		Evidence a řešení stížností
	Obchodní vztahy	Včasné placení faktur
	Šíření CSR	Monitoring CSR praktik v dodavatelsko-odběratelském řetězci
Zapojování dodavatelů do CSR aktivit firmy		
Marketing a reklama	Informace o produktech	Poskytování jasných a přesných informací o výrobcích a službách
	Sdílený marketing	Použití marketingových aktivit k společné propagaci firmy a dobročinné události
	Reklamní etika	Dodržování etického kodexu reklamy, např. vydaného Radou pro reklamu

Zdroj: vlastní úprava dle Krymláková, et al. (2009)

Základní roviny zájmu o CSR

Adámek (2018) uvádí, že oblasti zájmů odpovědného chování je možno vyselektovat do několika základních rovin. První rovinu představují **ekonomické aktivity** subjektu, sociální rozvoj a ochrana životního prostředí. Další rovinu prezentuje **princip dobrovolnosti**, kdy subjekty vše realizují dobrovolně, nad rámec legislativy a také musí vyvinout dialog se zainteresovanými skupinami. Vše musí být **propojeno dlouhodobě**, tzn. realizace společensky odpovědných aktivit je dlouhodobý proces, který je součástí strategického řízení.

Subjekty dále tvoří důvěru vůči svým stakeholderům, přistupují ke svým aktivitám transparentně, tzn., že činnosti firmy musí být trvalé, reální s konkrétními dopady a nejlépe ověřené (např. formou nezávislé instituce, která provede verifikaci CSR reportu).

1.3 Historický vývoj společenské odpovědnosti

Subkapitola obsahuje základní historický exkurz do vývoje odpovědných přístupů s představením hlavních myšlenkových posunů, které se spolupodílely na postupné tvorbě a aplikační rovině v různých zemích s přesahem na mezinárodní platformy a globální trendy, které utvářejí společensky odpovědné aktivity současnosti. Cílem představeného vývoje je poukázat na základní historické události, které spoluutvářely současné pojetí CSR.

Pro počáteční impuls v novodobých dějinách související s problematikou společenské odpovědnosti se vydáme **na počátek 20. století**, kdy se v USA objevila odborná debata na téma společenská odpovědnost, která byla motivována rostoucím negativním pohledem na velké společnosti. Tyto společnosti byly terčem kritiky za jejich silící vliv a moc, časté antisociální chování a používání nekalých tržních praktik. Z těchto počinů vzešla nevole veřejnosti vůči chování těchto podniků a tlak na využívání prvků společenské odpovědnosti. Důsledkem bylo šíření těchto principů i do jiných společností a korporací, které se začaly více angažovat ve společensky odpovědných přístupech.

Počátek
20. století

Za významný počín pro chápání novodobého CSR je dle Knudsen (2010), Carrola (1999) možno nalézt **ve 30. letech** dvacátého století u Chestera Barnarda, (1938), J. M. Clarka v díle Social Control of Business (1939) a Theodora Krepse v díle Measurement of the Social Performance of Business (1940), které zvýrazňují společenskou odpovědnost podniku a závazek managementu. Následně, jak uvádí Adámek (2018) se stávají zásadní ve vývoji a pojetí CSR až 50. léta, ve kterých se utvářel hlavní směr odpovědného chování subjektů. Teoretické přístupy v managementu, které se začínají zaměřovat na důležitost a pojetí CSR lze nalézt až od druhé poloviny dvacátého století. Toto období je chápáno jako **moderní období společenské odpovědnosti** a za klíčový milník je považován **rok 1953, kdy H. R. Bowen** vydává svou knihu „Social Responsibilities of the Businessman“, ve které uvádí první definici společenské odpovědnosti. Tato doba se vyznačovala tím, že pojetí společenské odpovědnosti bylo zaměřeno na sociální odpovědnost podnikatele, (hovoříme o odpovědnosti podnikatele, a ne samotného podnikatelského subjektu). Carroll (1999) následně usuzuje, že tento pohled je determinován podnikatelskou sférou, ve které nebyla tak výrazná a silná dominance společností a označil **Bowena za otce CSR**.

30. léta 20.
století

Podnikání s dodržováním legislativních nařízení je chápáno jako standardní prvek odpovědnosti vůči společnosti jako takové. Postupně se z tohoto názorového proudu vyvine nový, který prosazuje odpovědnost firemního občanství, tzv. corporate citizenship. Tento nový proud zdůrazňuje význam podnikatelské etiky. Z dané dekády je významný příspěvek **Waltona**, který obohacuje soudobé chápání konceptu o novou nezbytnou součást – určitou

Corporate
Citizen-
ship

úroveň dobrovolnosti (Walton, 1963; citováno dle Carroll, 1999). Tímto přispěl až do současnosti v rámci diskuse, zda a do jaké míry by měla být CSR dobrovolná a naopak, nakolik by měla podléhat určité regulaci (Adámek, 2018).

70. léta 20. století

V rámci 70. let byl koncept dále rozvíjen a vznikaly nové vymezení, definice zaměřené na obsahové stanovení rámce CSR a také vlivu na zájmy zainteresovaných stran, např. Johnson obohatil toto pojetí právě ve významu, kdy odpovědný podnik chápe a bere zájmy i dalších subjektů, které jsou představovány zainteresovanými stranami (např. zaměstnanci, obchodníci, stát, lokální komunity, dodavatele apod.). Na tyto úvahy a přístupy pak navázal pozdější vývoj CSR v orientaci na stakeholderovský přístup, kdy organizace celé své odpovědné chování rozvíjí vůči všem stakeholderům. Jeho příspěvek byl přínosem nejen pro teoretický rámec, ale především v praktické rovině, kdy poskytl větší uchopitelnost problematiky a její využití v podmínkách podnikání (Adámek, 2018).

Carrollovo vymezení CSR

V této době vyvstávají otázky dobrovolnosti či určité povinnosti (regulace) konceptu v praxi a toto pojetí se překlopilo až do současnosti, kdy je obecně uznán úzus, že koncept CSR je primárně dobrovolný. Davis v tomto období upravil definování vývoje konceptu včetně hlavního odpůrce konceptu Friedmana a rozšíření prvku dobrovolnosti, tzn. „že společenská odpovědnost začíná tam, kde končí zákon“ (Davis, 1973; citováno dle Carroll, 1999). Friedman byl hlavní kritik vývoje CSR, kdy jasně formuloval svůj postoj, že podniky by se měly pouze zaměřit na maximalizaci zisku a stal se protipólem odpovědných přístupů. Hlavním výstupem v tomto období je možno vidět příspěvek Carrollova, který vytvořil a modifikoval svou definici do **tří hlavních oblastí**: dodržování legislativních nařízení, a nejen to, ale jít i za tento rámec (dobrovolně) a také, že podniky musí generovat zisk. Tyto přístupy jsou shrnuty do tabulky č. 5, která prokládá význam jednotlivých oblastí odpovědnosti s přisouzenou váhou (vlivem).

Tabulka 5: Charakteristika Carrollova vymezení CSR

Prvek odpovědnosti v dané kategorii	Význam	Přisouzená váha
ekonomická	produkovat výrobky nebo služby a prodávat je na ziskové bázi	4
zákonná (právní)	naplňovat svoje ekonomické poslání v rámci legislativních požadavků	3
etická	naplňovat očekávání společnosti jdoucí nad rámec legislativních požadavků	2
dobrovolná	není společností očekávána, založena na individuálním posouzení a dobrovolnosti	1

Zdroj: vlastní úprava dle Carroll (1999)

80. léta 20. století

V následujících letech 80. se objevují novější pohledy na společenskou odpovědnost především v oblasti významu a také hlavního cíle CSR. Významným představitelem této dekády byl Jonese (1980), který definuje CSR jako „aktivity podniku nad rámec zákonných a odborových nařízení, ale považuje také za nezbytný přístup k dobrovolnosti s využitím CSR pro další zainteresované skupiny“ (Jonese, 1980; citováno dle Carroll, 1999).

Jak uvádí Adámek (2018), tak v tomto období vyjádřil svou podporu konceptu i **P. F. Drucker**, který přišel s tvrzením, že ziskovost a odpovědnost se nevylučují. Naopak jde o kompatibilní pojmy, a proto „by měl podnik proměnit svou společenskou odpovědnost v podnikatelskou příležitost.“ V následujících letech byla předmětem zkoumání výkonnost a hodnocení samotného uplatňování CSR. Např. **Cochran a Woodová** reagují na tyto tendence a vyvíjejí nové měřítko Moskowitzův reputační index, kdy zjišťují, že tehdejší přístupy mají nedostatky a tímto dali zrod vývoji nových měřítek.

Devadesátá léta jsou představena díly **Warticka a Cochran** (1985), kteří navazují na Carrollovu koncepci a přidávají rozšíření o **model CSP** (Corporate Social Performance), který podtrhuje **významný posun využitelnosti CSR do praktické roviny** v podobě finančních indikátorů (Adámek, 2018). **Carroll** poté v roce 1991 provádí úprava své čtyř složkové definice a mění čtvrtou dobrovolnou složku na filantropickou. Dále stanovuje, že „**společensky odpovědný podnik by se měl snažit vytvářet zisk, dodržovat zákony, být etickým a dobrým občanem společnosti**“ (Carroll, 1999). Carroll je tímto považován za nejvýznamnějšího, souběžně a uceleně publikujícího autora, který shrnuje vývoj konceptu v USA ve 20. století. V této době vznikají souběžně další koncepty a změny vývojových etap v pojetí odpovědného chování podniků např. v oblasti **“business ethics”** se jedná o přístup CC (Corporate Citizenship – Firemní občanství).

Hodnocení
CSR vý-
konnosti

1.4 Společenská odpovědnost a související koncepty

Po vymezení základního pojetí společenské odpovědnosti lze také identifikovat další (příbuzné) koncepty, které s tímto pojetím souvisí. Je důležité je představit, protože svým zaměřením detailněji rozvádí dílčí oblasti společenské odpovědnosti, které jsou předmětem dalších výzkumů a zájmů nejen výzkumných pracovníků, ale také praktickými dopady. V této souvislosti můžeme uvést přístup zaměřený na hodnocení výkonnosti společenské odpovědnosti (Corporate Social Performance), teorii představující budování hodnot pro vlastníky (Shareholder Value), teorii zainteresovaných stran (Stakeholder Approach) a přístup firemního občanství (Corporate Citizenship).

1.4.1 TEORIE ZAINTERESOVANÝCH STRAN

Tato teorie je reprezentována svou orientací na zájmové skupiny v rámci vymezení vlivu na dané skupiny a také vlivu a míře očekávání těchto skupin vůči subjektu. Pojem stakeholder vznikl v roce 1963 Stanford Research Institute v rámci projektu, který zkoumal dopady stakeholderovské teorie v manažerských přístupech (Clarke, 1998). **Freeman** v roce 1984 ve svém díle Strategic Management: A Strategic Management, uvedl význam zainteresovaných skupin jako zásadní a rozsáhlý, který je nezbytný a komplexní pro fungování organizace. Posunul pojetí vlivu zainteresovaných stran (stakeholderů) do systémového řízení vztahu, které je podstatné nejen pro fungování podniku, ale také pro jeho prosperitu (Blowfield a Murray, 2008).

Stakehol-
deři



K ZAPAMATOVÁNÍ

Podstatným znakem teorie zainteresovaných stran je, že každý subjekt by měl identifikovat své zainteresované skupiny, stanovit míru vlivu (přímého i nepřímého) a dát vše do souvislosti v pojetí míře očekávání daných skupin na podnik. Následně vytvořit komunikační platformu vůči každé zainteresované skupině a naplňovat jejich očekávání v souvislosti s rovnocenným přístupem ke každé zainteresované skupině.

Pro aktivní zapojení všech stakeholderů je nutné je nejdříve identifikovat a pak se zapojit do vzájemných interakcí. Celý proces je možné stanovit základních krocích (Adámek, 2018, s. 34):

1. identifikace a výběr stakeholderů (rozdělení dle míry důležitosti a významu);
2. stanovení vzájemného stakeholder dialogu (komunikační platformy – oboustranné);
3. zpracovávání informací ze vzájemného dialogu;
4. rozhodování o podobě aktivit, které budou realizovány vůči každému stakeholderovi;
5. vytvářet proaktivní přístupy na průběžný proces dialogu a provádět vhodné reakce či korekce (např. nastavení vhodné komunikační platformy, obsahového rámce sdělení, podoba konkrétních činností, reportingový rámec apod.).

Praktický návod na budování oboustranné vzájemné vazby vůči zainteresovaným stranám je uveden v příručce *Guidance for Stakeholders Using AA1000AS (2008) Assurance Statements*. Tato příručka obsahuje základní rámec a návod, jak se aktivně zapojit do řízeného vztahu se stakeholdery.

Druhy stakeholderů

Všechny subjekty existují v prostředí, kde vznikají vzájemné vztahy. Zde je možné najít relevanci s velikostí subjektu, tzn. odlišnostmi mezi malými, středními, velkými a nadnárodními korporacemi, které vstupují do různých vztahů od malého počtu zainteresovaných skupin, až po významné zastoupení v rámci odvětví, dodavatelského řetězce a lokálního dopadu. Z těchto pohledů se vyvinulo členění stakeholderů na primární a sekundární (Kunz, 2012):

- primární stakeholderi mají přímý zájem a velký vliv na existenci a činnosti subjektu;
- sekundární stakeholderi nemají přímý vliv, ale jsou ovlivňováni činnostmi a aktivitami subjektu.

Na obrázku č. 3 je pro stanovení významu v podobě úrovně očekávání a vymezení úrovně vlivu stakeholdera představena tzv. **matice stakeholderů**, kterou by si měl každý subjekt stanovit a vymežit tak koncentraci dle míry úrovně vlivu dané skupiny a také dle

úrovně očekávání. Tato matice by měla být aktivním nástrojem pro komunikaci a dialog s předmětnými zainteresovanými stranami.

Obrázek 3: Znázornění matice zainteresovaných stran

úroveň očekávání	<i>vysoká</i>	průběžně informovat C	vést dialog A
	<i>nizká</i>	odpovídat na otázky D	zajistit spokojenost B
		<i>nizká</i>	<i>vysoká</i>
		úroveň vlivu	

Zdroj: vlastní úprava dle Friedman a Miles (2006)

Jak uvádí Adámek (2018) jsou v této matici stakeholdeři hodnoceni z hlediska dvou proměnných. Těmi může být hodnocení úrovně zainteresovanosti stakeholdera na fungování podniku oproti zdrojům či síle stakeholdera. Další možnost je srovnání z hlediska úrovně očekávání a úrovně vlivu stakeholdera. Matice člení hlediska úrovně očekávání a vlivu do kategorií vysoká a nízká.

1.4.2 FIREMNÍ OBČANSTVÍ

Firemní občanství neboli Corporate Citizenship (CC) je spojováno s využíváním filantropických a dárcovských aktivit. Tento význam termínu je stále akceptován některými představiteli. V devadesátých letech se koncept začal rozšiřovat a význam CC se často používá jako ekvivalent k CSR (např. Matten et al., 2003). V přeneseném významu je CC zaměřeno na chápání podnikání jako součástí společnosti ve srovnání s CSR, které je více spojováno se sociální odpovědností. Crane et al., (2008) navrhuje, že CC je přirovnáním pro účast a existenci subjektů ve společnosti. Rozdíly v chápání lze nalézt v odlišnosti významu CC a CSR. Tato odlišnost je dána požíváním těchto termínů a jejich významu (např. Německo a USA preferují pojem CC, v EU se preferuje CSR).

**Corporate
Citizen-
ship**

1.4.3 PŘÍSTUP BUDOVÁNÍ HODNOTY PRO VLASTNÍKA

Jak uvádí Adámek (2018, s. 32) vychází tento přístup z pojetí představitelů neoklasické ekonomické teorie, kteří považují za cíl podnikání zvyšování ekonomické hodnoty společnosti pro akcionáře formou maximalizace užitku a zisku. Ostatní společenské aktivity, které by podniky mohly využívat, by byly přijatelné pouze tehdy, pokud jsou stanoveny zákonem nebo pokud přispívají k maximalizaci hodnoty pro akcionáře.

**Neokla-
sická eko-
nomická
teorie**

Nejvýznamnějším představitelem tohoto pohledu byl **Milton Friedman**. Ve svém příspěvku v New York Times Magazine v roce 1970, se vyjadřuje na téma CSR a neuznává přístup firmy, která by měla splňovat i celospolečenské cíle, protože tyto cíle podle něj

spadají do kompetence vlády. V případě firem by to mělo důsledky ve zvyšování firemních nákladů, což by se promítlo do vyšších cen pro spotřebitele nebo do nižších dividend pro akcionáře. Nutno podotknout, že tyto názory a pojetí je více než padesát let staré. Soudobé poznatky naopak kladou významnou roli a úlohu organizacím a subjektům v oblasti společenské odpovědnosti nejen vůči vlastníkům, stakeholderům ale také vůči environmentu a celkově prostředí, ve kterém existují jak firmy, organizace, příroda a lidé.

V tomto ohledu **Jensen** (2000) navrhl koncepci, která stanoví maximalizaci dlouhodobé hodnoty, nebo hodnoty, jak hledat cíl firmy, který umožňuje některé kompromisy se zájmovými skupinami. V současnosti existuje stále více důkazů, že ekonomického úspěchu nemůže být dosaženo v dlouhodobém horizontu, pokud management bere v úvahu pouze zájmy akcionářů, ale musí stále více zohledňovat i zájmy stakeholderů (Crane et al., 2008). Úspěšné firmy potřebují mnohem více, než pouze vlastní zájem a starost o zisk, vyžadují důvěru, pocit loajality, kvalitní a dobré vztahy se všemi stakeholdery s důsledkem pro trvalou spolupráci nebo vzájemné propojení s daným podnikem. Souhrnně lze tedy vymezit, že z dlouhodobého výhledu subjektu je nutné zahrnovat zájmy i dalších stakeholderů, nejen vlastníků, tak aby bylo dosahováno dlouhodobé prosperity a spokojenosti všech zainteresovaných stran a vlastníků (shareholderů).

1.4.4 CHARAKTERISTIKA UDRŽITELNÉHO ROZVOJE

Trvale udržitelny rozvoj

Oblast „**trvale udržitelného rozvoje**“ (Sustainable Development – SD) se řadí k oblastem, které má vliv společensky odpovědné aktivity a přímou souvislost s CSR. Někdy je také označován jako přístup, který je nadřazený CSR, který zastřešuje všechny aktivity spadající nejen pod společenskou odpovědnost. Pro vznik pojmu SD byl summit Země v Rio de Janeiru v roce 1992, kdy vznikla iniciativa WBCSD, která později vidí v konceptu CSR třetí pilíř udržitelného rozvoje a spolu s ekonomickým růstem a ekologickou rovnováhou jsou nejvýznamnější složkou tohoto konceptu (Habisch et al. 2005).

Adámek (2018) uvádí, že trvale udržitelný rozvoj je chápán jako určitý model, který lze využít pro následný směr vývoje celé společnosti. Tento směr dává do souvislosti environmentální aspekty hospodářského růstu, vybalancování společenského vývoje v souladu s kapacitou ekosystému, zachování přírodních hodnot a různorodosti biologické rozmanitosti, které souvisejí s příštími (budoucími) generacemi.³ **Člověk má právo na životní prostředí**, které je chápáno jako „příznivé“. Toto je zakotveno v **Zákoně o životním prostředí** z 5. 12. 1991 (17/1992 Sb.), kdy se v § 6 uvádí, že udržitelný rozvoj ponechává možnost uspokojovat potřeby současné i budoucím generacím s ohledem na různorodost a rozmanitost přírody včetně zachování přirozeného projevu ekosystémů. Pro implementaci prvků udržitelnosti byla pro tyto potřeby schválena strategie udržitelného rozvoje (2004), která je zpracována v dokumentu - **Strategický rámec udržitelného rozvoje ČR (SRUR)**, který byl vydán v roce 2010. Vznik této strategie je v souladu s členstvím ČR v EU, OSN a

³ Ministerstvo životního prostředí: Udržitelný rozvoj. *Ministerstvo životního prostředí* [online]. 2019 [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: http://www.mzp.cz/cz/udrzitelny_rozvoj

OECD. Také je podkladem pro další zpracovávání sektorové politiky a akčních programů pro dlouhodobý rozhodovací proces, který je uplatňován ve státní právě a územní veřejné správě. Pro postupné plnění SRUR jsou vytvářeny situační zprávy, které mapují postupný progres cílů ve Strategickém rámci (kompetence Rady vlády pro udržitelný rozvoj). Cílem zpráv je poskytovat informace pro širokou veřejnost o přístupech a stavu ČR v oblasti udržitelného rozvoje. Pro implementaci těchto přístupů (udržitelnosti) je vytvořena na místní a regionální úrovni Místní Agenda 21 (MA21).

MÍSTNÍ AGENDA 21

Samotný vznik se datuje do roku **1992 na Summitu Země** (Rio de Janeiro), kde reprezentanti 170 zemí stanovili kroky, jak směřovat k dlouhodobému udržitelnému rozvoji. Zde byla přijata Agenda 21, která se stala základním rámcem pro další implementaci agend. Z pohledu úřadů, je významná kapitola č. 28 (Iniciativa místních úřadů na podporu Agendy 21), která klade důraz na úřady, které hrají důležitou roli pro mobilizaci reakce veřejnosti. Místní Agenda 21 (MA21) je tedy chápána jako dlouhodobý proces, v němž místní úřady a samospráva obcí spolupracují s veřejností a reprezentanty všech zájmových skupin obce na zavádění principů udržitelného rozvoje do všech aspektů života obce.

Místní
Agenda 21

K ZAPAMATOVÁNÍ



Místní Agenda 21 je postupný proces který je zaměřen na zkvalitnění správy věcí veřejných tak, aby docházelo ke strategickému plánování a zapojení veřejnosti pro zvyšování kvality života ve všech aspektech⁴.

Hlavní motto programu MA21 je identické s vizí, kdy města, obce a regiony jsou budovány s úctou k odkazu předků, s ohledem na současné potřeby a s odpovědností za budoucí potomky. Program pomáhá zapojeným obcím a regionům správně nastavit a dlouhodobě rozvíjet celou řadu procesů, podporujících uplatňování principů udržitelnosti v jejich každodenním životě.

Gestorem programu je od jeho počátku Ministerstvo životního prostředí. **CENIA** je česká informační agentura životního prostředí poskytující v rámci programu MA21 odbornou podporu Pracovní skupině MA21. Z pohledu MA21 je veřejná správa chápána jako hlavní zdroj pro vytváření podmínek ke spolupráci s ostatní subjekty. Míra spolupráce a zapojení subjektů je rozlišeno čtyřmi úrovněmi (D, C, B, A), kdy ti, kteří začínají s místní Agendou 21 (kategorie D) se soustřeďují především na zvládnutí **aktivní spolupráce s**

⁴ Místní Agenda 21. Ministerstvo životního prostředí [online]. 2019 [cit. 2018-06-12]. Dostupné z: https://www.mzp.cz/cz/mistni_agenda_21

veřejnosti a její účasti na rozhodování a plánování, rozvoj partnerství a místními neziskovými a komerčními partnery a v neposlední řadě propagaci principů udržitelného rozvoje mezi občany.

Po zvládnutí těchto prvních cílů se pokročilejší **realizátoři** (v kategorii C) zaměřují na šíření osvěty a vzdělávání k udržitelnému rozvoji, a to jak směrem k veřejnosti, tak uvnitř úřadů – mezi zaměstnanci i zastupiteli. Zavádějí v obcích a regionech principy strategického řízení a plánování a ve své koncepční práci zohledňují udržitelný rozvoj jako základní průřezový koncept. Ti nejlepší (v kategorii B a A) **procházejí systémem sebehodnocení**, podle ucelené metodiky a zahrnují všechny hlavní oblasti rozvoje (od územního rozvoje a veřejné správy, přes dopravu, životní prostředí, udržitelnou spotřebu a výrobu, místní ekonomiku, zdraví, školství, kulturu, sociální oblast až po otázky globální odpovědnosti). V rámci metodické podpory, kterou program poskytuje, procházejí sebehodnocení ve všech městech také expertním posouzením. Expertní tým, který má Pracovní skupina MA21 k dispozici, poskytuje městům nezávislý pohled na jejich rozvoj, včetně doporučení pro jejich další postup směrem k udržitelnému rozvoji.⁵



SHRNUTÍ KAPITOLY

Tři pilíře CSR jsou považovány za základní členění jednotlivých oblastí konceptu CSR. V rámci těchto pilířů je možno identifikovat řadu aktivit, které spadají do jednotlivých oblastí (environmentální, ekonomické a sociální). Troj pilířový přístup je možno rozvinout do interní a externí dimenze, které jsou charakteristické odlišnými dopady pro vnitřní prostředí firmy (interní) a také pro její okolí (externí).

Koncept CSR je možné rozdělit dle vzájemného vztahu mezi pojetím odpovědnosti podniku a společenskou odpovědností podniku, které vyjadřují posun od ekonomického důrazu až po sociální úlohu CSR. Posun k dobrovolné odpovědnosti je dán především pojetím podniku jako sociálního a povědomí o CSR je tedy významně vysoké. Naopak posun k ekonomické odpovědnosti je dán pojetím ekonomicky založeného podniku (důraz na ziskovost). Další souvislosti jsou dány v zákonné a etické odpovědnosti podnikání. Budoucí tendence jsou naznačovány v oblasti dobrovolné odpovědnosti, tedy podniku sociálně orientovaného s vysokým povědomím o CSR. Vzájemné určení stakeholderů je významné z pohledu jejich vlivu na jejich zájmy a budování dlouhodobých vztahů se všemi zainteresovanými stranami. Na uvedeném příkladu souvisejících konceptů byly charakterizovány vzájemné vztahy, jak z pohledu vlastníků a budování hodnoty, ale také firemního občanství a udržitelného rozvoje.

⁵ Parlamentní listy [online]. 2018 [cit. 2018-06-12]. Dostupné z: <https://www.parlamentni-listy.cz/zpravy/tiskovezpravy/Mistni-Agenda-21-pomaha-zavadet-principy-udrzitelneho-rozvoje-do-zivota-obci-a-regionu-542903>

OTÁZKY



1. *Jak lze definovat společenskou odpovědnost organizací?*
 2. *Uveďte vývojové úrovně společenské odpovědnosti v organizaci?*
 3. *Jak je ohraničený koncept CSR?*
 4. *Jaké aktivity a témata spadají do sociálního pilíře CSR?*
 5. *Čím se vyznačují šedesátá léta ve vývoji společenské odpovědnosti?*
 6. *Čím přispěla stakeholderovská teorie ve vztahu ke společenské odpovědnosti?*
 7. *Jaký je vztah mezi společenskou odpovědností a udržitelným rozvojem?*
 8. *Jaký je význam místní Agendy 21 pro místní samosprávu a státní správu?*
-

2 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM V ČESKÉ REPUBLICE



RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Obsahové zaměření kapitoly je formováno na představení historického vývoje společenské odpovědnosti firem před rokem 1989 a také následně po sametové revoluci, kdy se začalo formovat v devadesátých letech ekonomické prostředí. Pro strategické pochopení úlohy a role státu je představen Národní akční plán CSR, který slouží jako strategický dokument v penetraci CSR aktivit. Kapitola je rozšířena o charakteristiku a význam organizací, které aktivně podílejí na společensky odpovědných aktivitách v českém prostředí. Pro reflexi a percepci vnímání společenské odpovědnosti jsou závěrem kapitoly představeny hlavní zjištění výzkumu společnosti IPSOS.



CÍLE KAPITOLY

Cílem kapitoly je poukázat a vymezit aktuální situaci v přístupech společenské odpovědnosti v České republice a stanovit významnou úlohu jednotlivých organizací a roli hlavních strategických dokumentů, které mají zásadní vliv na budování prostředí a aplikaci CSR do praxe.

Po prostudování této kapitoly budete umět:

- orientovat se ve vývoji společenské odpovědnosti firem v ČR a identifikovat aktuální přístupy,
 - identifikovat roli a význam organizací provázaných se společenskou odpovědností,
 - stanovit význam a obsahové zaměření národní strategie v oblasti CSR.
-



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Tomáš Baťa, akční plán CSR, Agenda 2030, Business Leaders Forum, Fórum dárců, percepcie CSR

ÚVOD

Kapitola představuje významné odpovědné přístupy před rokem 1989, na které navazuje porevoluční vývoj a spoluutváření konceptu společenské odpovědnosti v České republice. Úloha a role vlády je dána Národním akčním plánem CSR a jeho implementací do českého prostředí. Význam a role Agendy 2030 pro udržitelný rozvoj propojuje současné přístupy CSR, které jsou provázány na další organizace spojené s aktivním zapojením pro spoluutváření prostředí a pro širší uplatňování a implementaci společenské odpovědnosti. Závěrem kapitoly je uvedena percepce CSR v ČR, kdy výsledky výzkumu poukazují na konkrétní zjištění a fakta, jak spotřebitelé a experti vnímají současné přístupy ke společenské odpovědnosti firem.

2.1 Významné „odpovědné“ přístupy před 1989

Kašparová a Kunz (2013) uvádí, že v meziválečném období v první polovině 20. století nacházíme znaky CSR. Do vzájemné souvislosti se společensky odpovědnými přístupy lze uvést podnikatele **Tomáše Baťu**, který proslul svým podnikatelským umem v obuvnickém podniku. Tomáše Baťu lze považovat dle mnoha odborníků (např. Cekota, 2004) za průkopníka CSR a společenská odpovědnost byla jedním z hlavních znaků celé koncepce a filozofie jeho podnikání, která dominovala vysokou výkonností spojenou se silnou orientací na zákazníka a neustálým zlepšováním, kdy zohledňoval zájmy zainteresovaných stran.

Tomáš
Baťa

Tomáš Baťa prosazoval myšlenky společensky odpovědného podnikání a také šířil mezi širokou veřejností své postoje a aktivity své firmy, např. v díle *Zámožnost všem* (Baťa, 2007), vydané v roce 1926, uvádí, „Často jsem stál před rozcestím, nevěda, mám-li jíti vpravo nebo vlevo, a myslím, že jsem nakonec nejvíc vydělal, když jsem se rozhodl pro ten směr, který se zpočátku zdál prospěšný jen lidem – veřejnosti. Směr, který sliboval zpočátku prospěch jen mně a veřejnosti škodu, přines nakonec škodu nám oběma“ (Baťa, 2007, s. 39). Podnikání z jeho pohledu slouží člověku, jeho rozvoji a zdokonalování a je založeno na morálních principech. Jednotlivé Baťovy principy lze možno přetavit do jeho firemních hodnot (Kašparová a Kunz, 2013):

- respektování obchodních partnerů,
- dodržování legislativních a etických norem
- ochrana a péče o ŽP,
- vážnost k úřadům,
- chápání podnikání jako veřejné služby,
- úcta a respekt k zaměstnancům.

Baťovo pojetí a principy byly přetřhány díky historickými událostmi, kdy druhá světová válka a následně komunistický režim utlumily společensky odpovědné aktivity. Po roce 1948 nastolením komunistické vlády došlo k centralizaci celého hospodářství a stát pře-

vzal sociální ochranu a sociální zabezpečení celého obyvatelstva. V komunistickém Československu byl používán termín „podniková sociální politika“, který byl rozšířen nejen mezi podniky, ale v rozsahu celého státu. Státní dotace podporovaly některé sociální aktivity (ne)dostupnost bydlení, rekreaci, kulturní a sportovní zařízení, zdravotnická zařízení, předškolní péče o děti apod. (Prskavcová et al., 2007). Díky novému způsobu řízení státu a režimu byl zrušen nestátní neziskový sektor a přestaly existovat filantropické aktivity.

2.2 Společensky odpovědné přístupy po 1989

**CSR vývoj
po 1989**

Po zásadních zvratech politických, kdy byl opět nastolen demokratický režim se opět společensky odpovědné aktivity začínají objevovat, nejprve v pojetí firemního dárcovství, které je typické pro počátek devadesátých let. Důležitým posunem v této oblasti v ČR se stal rok 1992, kdy bylo v Praze založeno **Business Leader Forum**. Po letech samovolného vývoje a mírného pronikání sociálně prospěšných aktivit je možno sledovat posun od firemního nahodilého dárcovství po koncepčně vázané aktivity, které se prezentují již třemi pilíři, tzn. environmentální, sociální a ekonomický. Za významného šířitele lze považovat velké nadnárodní korporace, které integrují inovované CSR principy do všech oblastí a částí, kde působí. Takto i v ČR bylo možno sledovat nárůst významu CSR a jeho rozšiřování i do jiných sektorů a firem.

Významným počinem bylo založení (2000) programu **Národní podpory kvality**, kdy za realizaci byla odpovědná Rada kvality ČR. Do tohoto programu byla také zapojena strategie společenské odpovědnosti v roce 2006 (Adámek, 2018). Klíčový posun vpřed z pohledu šíření CSR byl dán vstupem ČR do Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) a také vstupem ČR do EU.

Další posun lze sledovat v novém tisíciletí, kdy vzniká řada organizací podporující myšleny CSR a jsou navázané na koncepční podporu vlády. Řada subjektů komerční sféry poté zvyšuje své povědomí o odpovědných principech. Toto období se vyznačuje protlačováním CSR na veřejnost a organizace nejen komerční, ale i veřejné, si začínají uvědomovat význam CSR z pohledu dlouhodobějšího rozvoje a budování vztahů se svými stakeholdery.

**Odborná
sekce CSR**

Zásadním strategickým přístupem vlády bylo v roce 2008 ustanovení **odborné sekce** Společenské odpovědnosti organizací pod hlavičkou Rady kvality ČR, kdy tato sekce je odpovědná za koordinování a propagování všech aktivit spadajících do CSR. Členy této odborné sekce jsou zástupci veřejné správy, profesních organizací, nestátních neziskových organizací, akademiků i podnikatelských svazů. Hlavním dokumentem spravovaným touto sekcí je Národní akční plán společenské odpovědnosti v České republice, který obsahuje základní záměry, priority a aktivity v odpovědných přístupech.

Komerční sféra vykazovala v počátcích realizované nahodilé, či jednorázové projekty, které nevykazovaly koncepční přístup k CSR, ale jednalo se o nahodilé akce. S postupným rozšiřováním a propagací, dochází k šíření odpovědných přístupů, ale nutno podotknout,

že zde hraje významnou úlohu vlastníků, top management odkud pochází vůle aplikovat tyto principy do strategického řízení.

Spolu se vznikem Národní ceny ČR za CSR se koncept rozšířil do řady oblastí a subjekty si začínají uvědomovat, že odpovědné přístupy jsou zdrojem konkurenční výhody a také naplňují podstatu udržitelnosti, tzn. zohledňování dopadů fungování organizací a firem na své okolí (společnost) a také přírodním prostředím. Stále ale mezi nejčastější oblasti CSR patří ze sociálního pilíře přístup k zaměstnancům a v environmentálním pilíři je hnací silou úspora nákladů při zavedení environmentálně šetrných postupů.

Na příkladech dobré praxe lze pozorovat rozmanité projekty z oblasti společenské odpovědnosti a zájem řady firem i subjektů rozšířil současné kategorie cen dle kritérií malých a středních podniků, organizací veřejné správy, reportingu či jiných specializovaných kategorií. Je zde právě patrný posun od komerční sféry ke sféře veřejné a státní správy, kdy i tyto orgány častěji implementují prvky CSR a chtějí být příkladem pro další subjekty.

Velké korporace jsou v zavádění a využívání prvků CSR nejdále a vykazují největší zájem o implementování společensky odpovědných přístupů v dlouhodobém horizontu pro budování a posilování jejich konkurenčního postavení. Naopak malé firmy nevyužívají strategický přístup a zde převládají nahodilé aktivity či projekty, kterými sledují subjekty buďto úsporu nákladů nebo např. určitou protihodnotu (sponzoring) nebo také osobní zájem na konkrétní odpovědné aktivitě (např. dobrovolnictví, donátorství).

Společenská odpovědnost podnikání proniká i do jiných sfér nekomerčních a vznikají návazné formy spolupráce, kdy vzrůstá počet firemních i individuálních dárců a rozvoje podpory nejen sociálních projektů, ale také environmentálních. Hlavními projevy či aspekty **proč uplatňovat společenskou odpovědnost** bývá:

**Motivace
k CSR**

- působení transparentně (pokud firma buduje dobré jméno a prestiž),
- silná orientace na zaměstnance (tento prvek převládá), stát se významným zaměstnavatelem
- častější příklady a šíření aktivit pro podporu komunit, regionu, kde subjekt působí,
- možné alternativy k přístupu k ochraně ŽP (hlavním motivátorem převládá úspora nákladů),
- častější výskyt výrobků, které jsou zohledňují společensky odpovědné přístupy po celé délce životního cyklu výrobku.

V komerční sféře vzrůstá vliv zákazníků, kteří vytvářejí tlak na producenty, když zohledňují společenskou odpovědnost výroby či existenci firmy. Dále vzrůstá význam veřejnosti a obyvatel, kteří svými zájmy inspirují orgány a instituce státní a veřejné správy pro širší aplikaci odpovědných přístupů. Společnosti i instituce využívají různé nástroje komunikace vůči zainteresovaným skupinám k informování o svých CSR aktivitách. Vyskytují se CSR nefinanční reporty, Zprávy o udržitelném rozvoji apod., kde firmy často informují o svých aktivitách. Nutno podotknout, že pokud není tento report verifikovaný třetí stranou,

tak často bývá pouze nástrojem marketingu a zviditelnění se pro své zákazníky. Pokud shrneme současný přístup k CSR, tak lze na základě řady výzkumů i publikací (např. Bělčík a Pavlík, 2010) konstatovat, že stále **existuje mezi zákazníky nízké povědomí o CSR** (toto pojetí se mění v obchodních vztazích, kde společnosti již často požadují využívání CSR). Jiným přístupem je **nekomplexnost firem k celkovému přístupu vůči CSR** (vybírají si pouze ty aktivity, které považují za významné z pohledu úspory nákladů, či budování dobrého jména). Dále využívání pouze těch aktivit, které jsou pro ně **marketingově prospěšné**. Subjekty se velmi často **koncentrují na aktivity uvnitř**, tzn. dominuje zájem zaměstnanců, péče o ně a jejich rozvoj a vnější aktivity nevnímají jako prospěšné (z pohledu jejich ziskovosti apod.).

Před 10 lety bylo vytýkáno veřejnému sektoru, že nevyvíjí dostatečně aktivity podporující koncept CSR a jeho další šíření. Současnost ale poukazuje na řadu příkladů dobré praxe, kdy stále více subjektů státní a veřejné správy jde příkladem v uplatňování společensky odpovědných přístupů. Tento trend a tendence lze považovat za pozitivní a v budoucnu bude vyvíjen ještě větší tlak na tyto subjekty z pohledu veřejnosti. Z pohledu veřejného sektoru v oblasti CSR je tedy důležité přispět k transparentní a široké implementaci klíčových aspektů přístupu CSR do komerčního sektoru.

CSR manažer

Z pohledu poslední 15 let je možno sledovat vznik organizací a institucí, které podporují společensky odpovědné přístupy. Tyto subjekty poskytují poradenství, komunikaci a další podpůrné prostředky pro širší uplatňování CSR v praxi. Dnes je možné vidět, že řada velkých korporací má také své „CSR manažery“. Často je tato pozice spojena s PR a promotion oblastí firem. Pojetí může být dvojitý, buď je CSR manažer pouze prvkem, který sestavuje nahodilé aktivity společnosti do podoby reportu nebo je to osoba, která se přímo podílí na strategickém řízení společnosti a implementaci společenské odpovědnosti jako prvku strategického řízení firmy v dlouhodobém horizontu ve smyslu budování hodnoty pro všechny zainteresované strany.

Asociace CSR

Vznikající platformy pro uplatnitelnost CSR v ČR a mezi hlavní patří Asociace společenské odpovědnosti, která integruje veřejný a neziskový sektor, sociální podniky a firmy. Kdy významným milníkem bylo spojení asociace s United Nations Global Compact (UN GC), která reprezentuje řadu subjektů, které se zapojily do společných přístupů s principy společenské odpovědnosti. Jedná se o platformu sdružující více než 13 000 organizací z více než 160 zemí, je tak největší globální iniciativa, která koordinuje svou činnost prostřednictvím národních sítí a od dubna 2015 také v ČR prostřednictvím Asociace společenské odpovědnosti.

2.3 Národní akční plán

Národní akční plán

Na úrovni ČR vznikal **strategický dokument pro aktivní naplňování udržitelného rozvoje** pod hlavičkou Ministerstva průmyslu a obchodu ČR – **Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací** (2014). Akční plán a jeho obsahová rovina je koncentrována na přístupy odpovědného chování s principy konkurenceschopnosti a propojení

s udržitelností organizací. Cílem tohoto dokumentu je nastavení základních východisek pro rozšiřování a podporování myšlenek společensky odpovědných aktivit s ohledem na zájmy zainteresovaných stran formou aktivního dialogu a vytvářet takto základní pravidla CSR. Při jeho tvorbě byla spolupráce komerční sféry, podnikatelů, meziresortní spolupráce, akademické sféry a výsledků realizovaných výzkumů na danou problematiku.

Z pohledu vlády České republiky je koncept společenské odpovědnosti dobrovolný a hlavním principem je jeho samoregulace. I když tlakem a podmínkami např. veřejného zadávání zakázek je již vytvářen určitý nátlak na implementaci vybraných aktivit společensky odpovědných. Hlavní úlohou státu je respektování a šíření společenské odpovědnosti v organizacích veřejné a územní samosprávy, tvorba podmínek pro propagaci konceptu a penetrace aktivit mezi zainteresované subjekty. Pro postupnou implementaci plánu jsou formulovány strategické priority (Adámek, 2018):

Samoregulace

- prezentování příkladů dobré praxe a podporování rozvoje společenské odpovědnosti,
- budování pozitivního vnímání orgánů veřejné správy,
- pro oblast transferu informací a základních komunikačních kanálů konceptu včetně jeho propagování,
- budovat a rozšiřovat vztahy a propojovat neziskové subjekty s komerčními a s veřejností,
- vytvářet prostor pro zpětnou vazbu (formy ocenění za implementaci CSR), vytvářet prostor pro vzdělávání a osvětu, organizování speciálních odborných akcí,
- propojovat ekonomickou rovinu se společenskou, vytvářet synergii,
- posílení důvěry v aktivity CSR formou zveřejňování výsledků a příkladů dobré praxe v jednotlivých pilířích konceptu,
- podporovat a zvyšovat zájem veřejnosti v implementaci aktivit CSR,
- realizovat odborné výzkumy v komerční sféře, ale i mezi veřejností (spotřebiteli) v souvislosti s významem CSR.

Jednotlivé klíčové činnosti jsou v tabulce č. 6 převedeny do podoby konkrétních cílů a dílčích aktivit, prostřednictvím, kterých jsou realizovány a také je stanoven odpovědný orgán, který se spolupodílí nebo je přímo odpovědný za realizaci aktivit a dosahování cílů NAP.

Tabulka 6: Cíle a aktivity Národního akčního plánu CSR

CÍL	AKTIVITA	ODPOVĚDNOST
Podpora šíření CSR v ČR	Vytvoření strategického dokumentu Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice	MPO Rada kvality ČR
Informační podpora CSR v ČR	Vytvoření a správa národního informačního portálu o CSR	MPO ve spolupráci - Rada kvality ČR
Výměna informací a šíření dobrých praxí	Pořádání odborných akcí (celostátní konference k CSR, kulaté stoly, semináře)	MPO, spolupracující ministerstva, Rada kvality ČR, příslušné Rady vlády, ostatní relevantní organizace, spolupráce sociálních partnerů
Informační podpora certifikace a dalších uznávaných systémů hodnocení CSR	Informování o národních normách pro certifikaci systémů CSR a dalších metodách hodnocení CSR.	Rada kvality ÚNMZ
Podpora CSR v MSP	Vypracování a vydání příručky pro MSP s a doplnění o konkrétní příklady dobré praxe v ČR	Rada kvality ČR, ve spolupráci se střešními zaměstnavatelský-mi a podnikatelskými svazy
Podpora a rozvoj regionálních center	Podpora zakládání a spolupráce regionálních uskupení	MPO Rada kvality ČR
Podpora oceňování	Zmapování stávajících ocenění za CSR	Rada kvality ČR
Motivace firem a dalších zainteresovaných stran	Vypracování Charty CSR	MPO, Rada kvality ČR, BLF
Monitoring názorů v oblasti společenské odpovědnosti	Průzkumy v organizacích i u veřejnosti	MPO ve spolupráci s příslušnými organizacemi

Zdroj: Národní akční plán CSR (2014)

**Klíčové
činnosti
NAP**

NAP je rozpravován do podoby konkrétních klíčových oblastí, kde stanovuje vždy cíl, konkrétní aktivity a také odpovědnost daného orgánu. Jednotlivé klíčové činnosti NAP (2014) jsou:

- podporovat rozvíjení a propagování CSR,
- vést a řídit stakeholder dialog (všechny subjekty podílející, ovlivňující, využívající apod.), které mohou aplikovat CSR,
- samoregulující přístup,
- stanovit roli a úlohu orgánů státní a veřejné správy, konkrétních podnikatelů, zainteresovaných stran a zaměstnavatelů,
- podpora, využívání a dodržování mezinárodních přístupů (standardizovaných) chování,
- zapojení do mezinárodní spolupráce (organizace, instituce, orgány),
- dodržování základních lidských práv,
- realizovat výzkumné aktivity a formu vzdělávání v CSR,

- vytvářet podmínky a zajišťovat zpětnou vazbu za CSR (např. formou ocenění),
- podmínky pro ochranu zájmů spotřebitelů.

Tento strategický dokument dále rozpracovává **dialog a spolupráci se zainteresovanými stranami**, kdy je chápána role státu jako tvůrce prostředí pro dialog a spolupráci. Role MPO je dána gestorem CSR a řídí spolupráci mezi ostatními resorty tak, aby docházelo k podporování společenské odpovědnosti organizací. Pro potřeby NAP jsou **zainteresované strany rozděleny do základní skupiny**, kterou reprezentují spotřebitelé (zákazníci), skupina zaměstnanců, investorů, dodavatelů a věřitelů. Mezi **další skupinu** zainteresovaných stran jsou řazené komunity (společnosti) v blízkosti organizace, občané a organizace neziskové. Tato skupina bývá ovlivňována existencí a činností organizace (pozitivně či negativně), proto z jejich stran bývá vyvoláván dialog a hledání pomoci při řešení konkrétních problémů, pro které nemají dostatečné prostředky (NAP, 2014).

Roli v dialogu se zainteresovanými stranami nese Rada kvality a její odborná sekce, která sdružuje významné neziskové organizace a sdružení v CSR, také pořádá konference, diskusní kulaté stoly a aktivity propagující CSR. Ačkoliv se koncept dostával do širšího povědí, tak až do roku 2012 nebyla jasná formulace a záštita CSR z pohledu státu. Vše se změnilo vznikem odborné sekce a také MPO vytvořilo jednotný rámec pro šíření informací a aktualit, projektů či aktivit CSR v podobě **Národního kontaktního místa** (NKM). Stát od tohoto milníku významně koncepčně zaštiťuje činnosti CSR, vede dialog se zainteresovanými stranami a orgány veřejné správy či další instituce jsou vlastními příklady směrem ke všem potenciálním zájemcům. Na základě výše uvedených souvislostí NAP stanovil **strategické priority v oblastech** (NAP, 2014):

Národní
kontaktní
místo

- vytváření podmínek pro společensky odpovědné CSR formou aktivní spolupráce podnikatelů, neziskových organizací, zaměstnavatelů a odbory,
- dialog a diskuse státu k zainteresovaným stranám v různých odvětvích a využívání tohoto obsahu,
- podporovat a identifikovat partnery mezi podnikatelskými a zaměstnavatelskými svazy, kteří jsou uznáni jako nositel CSR v praktické implementaci,
- koordinovat spolupráci mezi resorty z pohledu hlavního gestora CSR, kterým je MPO,
- pro regionální rozvoj a konektivitu podporovat a rozvíjet partnerské sítě k CSR,
- vyhodnocení a využívání již založených iniciativ či platforem, které se aktivně věnují CSR a napojení na zainteresované strany.

Další oblastí, kterou řeší NAP je **samoregulace**, kdy subjekty používající CSR se podílejí společně na regulaci v oblastech environmentálních, sociálních problémů v odvětví (např. sdílené cíle a kodexy chování). Dlouhodobý dopad dobrovolných samoregulačních aktivit vede k dlouhodobějším efektům, kdy je CSR implementováno. Stát se zapojuje aktivní podporou např. formou aktivního dialogu a vyvíjení politik, které jsou sdílené a vy-

Samoregu-
lace

kazují konsens zainteresovaných stran. Dále vyvíjí určité systémy pro řízení např. v oblastech ŽP, BOZP či reportingu, a také podporuje budování kvality, eko značek, výrobků vyráběných osobami se zdravotním postižením apod.

|Ostatní aktivity státu se koncentrují na efektivnější využívání zdrojů (minimalizovat environmentální dopady) nebo také na zavádění principů společensky odpovědného chování do zadávání veřejných zakázek a uzavírání určitých, tzn. dobrovolných dohod. Určité formy podpory jsou formálně podpořeny vládními programy, např. Národní program pro environmentální značení, Česká kvalita, program EMAS, Bezpečný podnik nebo Program pro čistší produkci. Pro oblast samoregulace a jejich širší aplikaci NAP obsahuje stanovené **strategické priority**:

- vytvářet prostředí pro konkrétní mantinely, pravidla a důvěru pro následné realizování dobrovolných aktivit CSR pro všechny zainteresované strany,
- zkvalitnit spolupráci zúčastněných subjektů a jejich komunikaci v rámci propojení na různých úrovních (transfer poznatků a sdílení poznatků),
- dosahování win-win přístupu v naplňování environmentálních a sociálních cílů,
- dokonalé mapování místních programů, ale také na regionální a celostátní úrovni, kdy je žádoucí, aby docházelo k propojení soukromého a veřejného sektoru, zde je možnost aplikovat místní Agendu 21,
- poskytovat zpětnou vazbu pro organizace realizující CSR a dobrovolné aktivity (např. forma ocenění, uznání, finanční zvýhodnění, simplifikace kontroly apod.).

NAP se dále zaměřuje také na oblast **úlohy a role orgánů veřejné správy**, která je vymezena ve základním podporování pro uplatnění dobrovolných opatření a také pokud je to možné, tak vyvinout formu podpory určité „doplňkové regulace“. Do této podoby můžeme zařadit podmínky reportingu, zásady transparentnosti, tvorbu podmínek pro uplatňování odpovědných aktivit řady subjektů.

Pro širší uplatňování CSR je využit v ČR **přístup implementace mezinárodních doporučení či zásad** spojených se společenskou odpovědností. Tyto iniciativy lze řadit do „mírnějších“ nástrojů, kdy vláda prostřednictvím jejich uznání vytváří vlastní rámce za konkrétních podmínek. Pro Českou republiku jsou významné iniciativy UN Global Compact, OECD multinational guidelines, tripartitní deklarace ILO, Obecné zásady Organizace spojených národů v oblasti podnikání a lidských práv (Guiding Principles on Business and Human Rights) a jiných mezinárodních úmluv a iniciativ.

Souhrnnými oblastmi dopadu CSR z těchto úmluv a iniciativ vyplývají doporučení a závazky v oblasti lidských práv, zaměstnanosti a práce, oblast ŽP a oblast etická (např. boj proti korupci, daňové úniky, praní špinavých peněz). Do těchto oblastí patří také významná podpora společenské odpovědnosti v rámci využívaných dodavatelských řetězců, poskytování pravdivých a transparentních informací pomocí standardizovaného ověřeného reportingového rámce, tzv. reportingu CSR, sustainability reportingu apod.

Pro **zpětnou vazbu existují určité formy ocenění**, kdy je např. od roku 2009 realizován program Národních cen ČR za společenskou odpovědnost. Jiným počinem jsou také Ceny hejtmana za CSR, které mají bližší vztah ke konkrétnímu kraji a existenci oceněných subjektů. Dalšími formami ocenění jsou reprezentanti z oblasti neziskových subjektů (např. Ocenění Futurum za projekty zaměřené na oblast sociální péče, ocenění BLF formou Top odpovědná firma organizací Byznys pro společnost nebo také ocenění Via Bona za počín v oblasti filantropických aktivit).

Ocenění
za CSR

Národní akční plán se také zaměřuje na oblast **ochrany zájmu spotřebitele**. Zde je významná důvěra a spokojenost spotřebitelů související s bezpečností a ochranou zdraví, přiměřenou cenou, dostatečnou kvalitou, přístupem ke vzdělání a transferu informací s cílem vytvářet mechanismy pro vymáhání práv spotřebitelů.

Ochrana
spotřebi-
tele

V následující části bude představen aktuální přístup Agendy 2030, která je stanovena pro dosahování cílů udržitelného rozvoje v ČR, kdy jsme se zavázali aktivně dosahovat stanovených cílů.

2.4 Agenda 2030 pro udržitelný rozvoj

V předchozích letech usilovaly státy OSN především o odstraňování chudoby ve světě, zastavení šíření smrtelných nemocí, podporu rovnosti žen a mužů a také o zajištění základního vzdělání pro všechny děti. Mnohé z celkem osmi klíčových cílů stanovených do roku 2015 (tzv. Rozvojových cílů tisíciletí) se podařilo naplnit, u některých výsledky nebyly zcela uspokojivé, proto OSN navázalo dalšími kroky – novou Agendou 2030.

V roce 2015 se státy OSN dohodly na nových cílech, které by měly přispívat k udržitelnosti života na Zemi. Tyto cíle udržitelného rozvoje se běžně označují zkratkou SDGs, která vychází z anglického termínu Sustainable Development Goals. Dosažení cílů je naplánováno do roku 2030 a pro jejich implementaci vznikla agenda – **Měníme náš svět: Agenda udržitelného rozvoje do roku 2030**. Česká republika se také zavázala (prostřednictvím vlády) do plnění této agendy a pro její implementaci vytvořila Strategický rámec ČR, který byl přijat vládou v roce 2017. **17 Cílů udržitelného rozvoje** představuje program rozvoje na následujících 15 let (2015–2030). Cíle udržitelného rozvoje jsou výsledkem tříletého procesu vyjednávání, který začal na Konferenci OSN o udržitelném rozvoji v roce 2012 v Riu de Janeiro. Na formulaci SDGs se podílely všechny členské státy OSN, zástupci občanské společnosti, podnikatelské sféry, akademické obce i občané ze všech kontinentů.

Agenda
2030

Výstižně charakterizoval 17 cílů SDGs šéf OSN Komun (2015), kdy tvrdí, že „hlavním smyslem cílů udržitelného rozvoje je, aby všichni lidé na zemi mohli žít důstojný život bez chudoby, hladu a nerovnosti, a mohli plně rozvinout svůj potenciál. Každého z nás SDGs zavazují, abychom byli zodpovědnými obyvateli planety, kteří berou ohled na lidi i ekosystémy a podporují opatření v oblasti klimatických změn, na nichž závisí životy nás všech. Jsme první generací, která může odstranit extrémní chudobu na Zemi a zároveň poslední

Cíle SDGs

generací, která může zabránit nejhorším dopadům globálního oteplování, než bude příliš pozdě. Cíle jsou výsledkem dohody států, která je pro svět významným krokem k jejich dosažení“.

Významnost těchto cílů je zásadní pro komplexní přístup v mezinárodním měřítku, proto je důležité si **jednotlivé cíle SDGs**, představit⁶:

1. Vymýtit chudobu ve všech jejích formách všude na světě.
2. Vymýtit hlad, dosáhnout potravinové bezpečnosti a zlepšen výživy, prosazovat udržitelné zemědělství.
3. Zajistit zdravý život a zvyšovat jeho kvalitu pro všechny v jakémkoli věku.
4. Zajistit rovný přístup k inkluzivnímu a kvalitnímu vzdělávání a podporovat celoživotní vzdělávání pro všechny.
5. Dosáhnout genderové rovnosti a posílit postavení všech žen a dívek.
6. Zajistit všem dostupnost vody a sanitačních zařízení pro všechny a udržitelné hospodaření s nimi.
7. Zajistit přístup k cenově dostupným, spolehlivým, udržitelným a moderním zdrojům energie pro všechny.
8. Podporovat trvalý, inkluzivní a udržitelný ekonomický růst, plnou a produktivní zaměstnanost a důstojnou práci pro všechny.
9. Vybudovat odolnou infrastrukturu, prosazovat inkluzivní a udržitelnou industrializaci a inovace.
10. Snižit nerovnost uvnitř zemí a mezi nimi.
11. Vytvořit inkluzivní, bezpečná, odolná a udržitelná města a obce.
12. Zajistit udržitelnou spotřebu a výrobu.
13. Přijmout opatření na boj se změnou klimatu a zvládnutí jejích dopadů.
14. Chránit a udržitelně využívat oceány, moře a mořské zdroje pro zajištění udržitelného rozvoje.
15. Chránit, obnovovat a podporovat udržitelné využívání suchozemských ekosystémů, udržitelně hospodařit s lesy, potírat rozšiřování pouští, zastavit a následně zvrátit degradaci půdy a zastavit úbytek biodiverzity.
16. Podporovat mírové a inkluzivní společnosti pro udržitelný rozvoj, zajistit všem přístup ke spravedlnosti a vytvořit efektivní, odpovědné a inkluzivní instituce na všech úrovních.
17. Oživit globální partnerství pro udržitelný rozvoj a posílit prostředky pro jeho uplatňování.

⁶ SDGs. UN Global Compact [online]. 2019 [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: https://www.data-plan.info/img_upload/7bdb1584e3b8a53d337518d988763f8d/agenda-2030_cz_final_1.pdf

Všechny uvedené cíle agendy je možno sumarizovat do 5 hlavních oblastí významnosti (Implementace agendy 2030, s. 7):

Zaměření
Agendy
2030

- vytváření míru – pro zajištění spravedlivé a inkluzivní společnosti s cílem mírotvorby,
- lidé – zde je cílem odstranit hlad a chudobu, také potenciál rovnosti a zdravého ŽP,
- planeta – především její ochrana, péče o udržitelnou spotřebu a výrobu včetně používání přírodních zdrojů, přístup ke klimatickým změnám,
- prosperování – vytváření a zajišťování prosperity a životní náplně pro všechny v rámci ekonomických, sociálních a technologických faktorů s ohledem na přírodu,
- partnerské vztahy – předpoklady pro tvorbu globálního přístupu k udržitelnému rozvoji s cílem zapojit všechny země, aktéry a lidi.

Nutno podotknout, že některé oblasti jsou velmi ambiciózní a jejich postupné dosahování představuje velkou výzvu pro řadu zemí. V důsledku chápání změn byla vytvořena Agenda 2030, která odráží záležitosti a problémy řady rozvojových zemí v širším univerzálním přístupu. Česká republika patří ke státům, které přijaly cíle udržitelného rozvoje, kdy jsou naplňovány uvnitř, ale také s podporou pro ostatní země.

STRATEGICKÝ RÁMEC ČR 2030

Strate-
gický
rámeč

Tento dokument je založen na dvou hlavních perspektivách. První perspektivu představuje **kvalita života** a druhou je **udržitelnost**. **Kvalita života** je zde dána pokrokem, který je vyjádřený ekonomickými ukazateli, ale také je brán vliv jednotlivce, rodiny a dalších společenství a jejich vzájemných interakcích. Nelze kvalitu života měřit pouze ukazateli, ale smyslem je využívat synergii a budování pozitivních dopadů z činností organizací, podniků a jiných subjektů. Kvalita života bývá také chápána jako životní úroveň (ale ta je představitelem řady indikátorů, např. HDP). Pro kvalitu života jsou předpokládány investice do lidí (lidského potenciálu), který je chápán jako stavební kámen pro budoucí rozvoj.

Kvalita ži-
vota

Proto OECD doporučuje monitorovat rozličné parametry kvality života, které mohou být představeny např. work-life balance přístupy, úrovní zdravotního stavu, angažovaností občanů, kvalitou ŽP, bezpečí či subjektivně vnímanou životní pohodou. Jednotlivé složky jsou z převážné části vymezeny určitými materiálními hodnotami v podobě bohatství, peněz, příjmů a výdělků (SRČR, 2017). Na obrázku č. 4 jsou představeny jednotlivé hlavní oblasti logem strategického rámce.

Druhý princip udržitelnosti spojuje faktory fyzických limitů planety a krajiny s rozvojem společnosti. Omezenost přírodních zdrojů je zde zásadní a jejich vyčerpání může přinést negativní důsledky nejen pro planetu, ale také pro společnost. Proto se perspektiva udržitelného rozvoje stala v posledních letech jedním z názorových proudů na poli politiky v Evropě i ve světě. Problémy, které vyvstávají jsou v oblasti klimatických a demografických změn, ztráty úrodné půdy, ničení ekosystémů apod. Tyto změny mají zásadní vliv na

Princip
udržitel-
nosti

budoucnost a je odpovědností každého státu k nim přistupovat a řešit je s maximálním mírou zodpovědnosti vůči globálnímu společenství.

Obrázek 4: Hlavní oblasti Strategického rámce ČR 2030



Zdroj: Strategický rámec ČR 2030 (2017)



PRO ZÁJEMCE

VIZE: Jaká má být ČR v roce 2030?

Česká republika je v roce 2030 demokratickým, právním státem založeným na respektu k občanským, politickým, hospodářským a sociálním právům svých obyvatel a rozvíjejícím svou kulturně danou identitu. Zajišťuje vysokou kvalitu života populace a současně respektuje přírodní a územní limity a chrání biologickou rozmanitost. Cíleně také napomáhá dosažení těchto hodnot jinde ve světě.

Udržitelný rozvoj České republiky je poměřován zvyšováním kvality života každého jednotlivce i společnosti jako celku. Naplňuje potřeby přítomných generací, aniž by ohrozil schopnost budoucích generací naplnovat ty své. Česká republika je soudržnou, aktivní a podnikavou společností rovných příležitostí a minimalizuje strukturální a sociální nerovnosti. Společnost a struktury rozhodování jsou odolné a pružné, schopné včas rozpoznat možná vývojová rizika a racionálně reagovat na neočekávané změny a měnící se dynamiku globálního vývoje. Odolnost společenských vazeb a struktur a věcné řešení problémů jsou posilovány diskusí a dohodou. (SRČR, 2017).

Jednotlivé **oblasti Strategického rámce ČR 2030** jsou zapracovány do **šesti hlavních témat**, které jsou detailně rozpracovány v daném dokumentu. Pro přehlednost uvádíme pouze hlavní oblasti strategického rámce:

- odolnost ekosystémů,
- koncentrace na lidi a společnost,
- model hospodářství a jeho využívání,
- regionální zastoupení, role a význam obcí
- globální tendence a rozvoj,
- principy dobrého vládnutí a využívání standardů.

Dle zaměření studijní opory nebudou všechny části rámce představeny detailněji (lze odkázat přímo na daný dokument). Jedinou oblastí, která je následně charakterizována je část „**obce a regiony**“ s přímým přesahem do veřejné správy. Tato oblast je reprezentována, jako chápání odpovědného využívání území, které tvoří základní rámec a podmínky pro harmonický a vyvážený rozvoj regionů (také obcí), je zaměřen na kompaktnost územní soudržnosti, koriguje urbanizační tendence a omezuje vznikající mobilitu.

**Obce
a regiony**

Obce a města by měly vytvářet rámec pro nejen pro zachování, ale také pro zvyšování kvality života všech. Veřejná správa je reprezentantem vlády a měla by otevřeně komunikovat a zapojovat občany do systémového plánování a rozhodování. Z pohledu obcí a regionů je důležité zapojení všech aktérů do rozhodování, které může stabilizovat vládnutí na všech úrovních.

Partnerem veřejné správy při rozhodování v území by měla být v první řadě **veřejnost** – místní občané, občanské iniciativy, spolky a neziskové organizace, drobní podnikatelé nebo účelová sdružení obcí. Řešení by měla vznikat v duchu spolupráce veřejné správy a investora s touto veřejností. Na základě aktivní spolupráce může docházet k předcházení konfliktů, zpochybňování rozhodnutí a využívání opravných prostředků. Kritickým bodem se může stát rok 2023, kdy patrně razantně klesne financování z evropských fondů, jež nyní rovnoměrné zastoupení a budování partnerství podporuje. Naplňování partnerského principu ovšem musí respektovat odpovědnost veřejné správy za konečné rozhodnutí (SRČR, 2017).

Veřejná správa dle strategického rámce musí využívat veřejnou debatu, aby vytvořila prostor, kde mohou zainteresované strany společně participovat na strategickém plánování a řízení. V této souvislosti je významná role na participaci zejména MA21, a integrovaných nástrojů pro rozvoj venkova (CLLD – komunitně vedený místní rozvoj), aglomerací (ITI – integrované územní investice) a regionálních center (IPRÚ – integrované plány rozvoje území), které rovněž vyžadují hledání shody klíčových partnerů z veřejného, soukromého i neziskového sektoru (SRČR, 2017).

2.5 Organizace spojené se společenskou odpovědností

**Business
Leaders
Forum**

Významnou a první organizací bylo **Business Leaders Forum** (BLF) založené 1992. Toto sdružení představuje společenství českých a mezinárodních firem za účelem šíření osvěty a většího zájmu o témata CSR. Seznamuje veřejnost a podnikatelskou sféru s konceptem CSR a jednotlivými aktivitami. Také se spolupodílí na prezentování již realizovaných CSR projektů a je transferem informací z celoevropské diskuse o tématech CSR. Je to jedna z organizací, která propojuje firemní, neziskový a veřejný sektor.

Ceněnou aktivitou BLF bylo v roce 2002 založení portálu (www.csr-online.cz), který vznikl pro projekt CSR – nový faktor firemní konkurenceschopnosti. Tento portál koncentruje řadu studií a publikací, které přispěly k šíření povědomí o CSR, sdílení příkladů dobré praxe firem apod. BLF je také partnerskou organizací s celoevropskou platformou CSR Europe. Součinnost s mezinárodními organizacemi umožňuje sledovat zahraniční trendy a zkušenosti v oblasti CSR a následně je zprostředkovávat do ČR (Kašparová a Kunz, 2013).

**Fórum
dárců**

K podpoře filantropie přispívá významně sdružení **Fórum dárců** založené v roce 1999. Toto sdružení se systematicky podílí na budování a rozvoji prostředí pro dárcovství v ČR. Během této doby se sdružení podařilo rozvinout spolupráci s řadou podniků, ale také přispívá k rozvoji individuálního dárcovství v ČR. Fórum také dlouhodobě usiluje o posílení pozice nadací a nadačních fondů a přispívá ke kultivaci nadačního prostředí v ČR. Při Fóru dárců vznikly další významné iniciativy – Asociace nadací, Asociace nadačního fondů a Asociace firemních nadací a fondů.

**Dárcovské
SMS**

Fórum také dlouhodobě spolupracuje s řadou partnerů i na mezinárodní úrovni, jako např. Mezinárodní asociací podporovatelů grantových organizací (WINGS), Evropským nadačním centrem či středoevropskou a východoevropskou sítí pro zodpovědné podnikání, kde je i regionálním centrem. Vedle toho se do roku 2005 stalo partnerem mezinárodního standardu firemního dárcovství a zakladatelem metodiky Corporate Community Investment London Benchmarking Group, v ČR známé pod termínem **Standard odpovědná firma**. Významným projektem je také založení projektu Fóra dárců a Asociace provozovatelů mobilních sítí – DMS (Donors Message Service) – tzv. dárcovské SMS. Nestátní neziskové organizace tak mají možnost jednoduše získávat příspěvky od drobných dárců. Nadstavbou tohoto projektu se stal portál „darujspravne.cz“, který umožňuje dárcům jednoduše si vybrat z prověřených veřejně prospěšných projektů a zároveň ihned přispět na jejich podporu (Kašparová a Kunz, 2013).

Fórum bylo také jedním ze zakládajících členů platformy **Byznys pro společnost** v roce 2010. Cílem této platformy je sdílení a šíření principů CSR a udržitelného podnikání v ČR, kdy jsou stanoveny hlavní cíle (Kašparová a Kunz, 2013):

- diskutovat a nacházet standardy pro jednotlivé oblasti odpovědného podnikání,
- kultivovat způsob podnikání a přístupy k byznysu,
- přinášet nové trendy a příležitosti v odpovědných přístupech,

- propagovat inovativní modely odpovědného přístupu pro lokální trhy a podmínky,
- motivovat instituce a firmy ke společensky odpovědnému chování,
- zapojit stakeholdery do vytváření řešení přínosných pro společnost,
- angažovat leadery a vlastníky do oblastí odpovědného chování.

Další významnou organizací, která komplexně podporuje a zaměřuje se na CSR je **Asociace společenské odpovědnosti (A-CSR)** založená formou neziskové organizace.

**Asociace
CSR**

Asociace je největší iniciativou společenské odpovědnosti (CSR) a Cílů udržitelného rozvoje (SDGs) od OSN v Česku. V rámci své unikátní vize tvoří největší CSR platformu u nás. Hájí zájmy 280+ členů z řad korporátního, neziskového, vzdělávacího i veřejného sektoru s cílem zvýšit jejich potenciál a kompetence v oblasti CSR a SDGs. Prostřednictvím aktivního dialogu se státem A-CSR významně ovlivňuje a vytváří CSR politiku a agendu udržitelného rozvoje v Česku.

Od roku 2017 uděluje prestižní Ceny SDGs, unikátní ocenění za naplňování globálních cílů od OSN v Česku. Jako národní ambasador od roku 2016 zastřešuje významný mezinárodní svátek dárcovství, Giving Tuesday, a rozvíjí tak kulturu dárcovství v Česku. Ve spolupráci se svými členy do Česka přináší další globální iniciativy, jako například Plogging Česko, ecofriendly aktivitu kombinující běh a sbírání odpadků.

**Giving
Tuesday**

Jako národní partner United Nations Global Compact do Česka přináší globální know-how největší platformy udržitelného podnikání na světě pod OSN. Ve spolupráci s členskými organizacemi a partnery tak transformuje celosvětové strategie do lokálních projektů.

Mezi další významné organizace spojené se společenskou odpovědností můžeme řadit:

- **Sdružení pro korektní podnikání** – předmětem je podpora a vytváření partnerství mezi podniky, spotřebiteli a odběrateli služeb, nevládními i vládními organizacemi s cílem zvýšení důvěry spotřebitelů v obchodních vztazích, produktům i reklamě. Sdružení spolupracuje s Radou kvality ČR a Sdružením českých spotřebitelů.
- **Gender studies** – nevládní nezisková organizace, která je informačním, vzdělávacím a konzultačním centrem v otázkách vztahům mužů a žen a jejich postavení ve společnosti. Od roku 2004 vyhlašuje soutěž Firma roku: rovné příležitosti.
- **Transparency International** – součástí mezinárodní sítě nevládních organizací, kdy mapuje stav korupce v ČR a upozorňuje širokou veřejnost na problém a nebezpečné důsledky korupčního jednání. Usiluje o kultivaci podnikatelského prostředí, včetně významu etického chování a růst transparentnosti organizací.
- **Nadace VIA** – je významným aktérem v otázkách rozvoje firemní filantropie v ČR s propojením dárců a dobročinnými projekty, uděluje cenu Via Bona za firemní dárcovství.

- **HESTIA** – národní dobrovolnické centrum – podporuje rozvoj dobrovolnictví a spolupracuje se státní správou a samosprávou, dobrovolnickými centry i partnery v ČR, ale také v zahraničí. Vytváří prostor pro rozvoj CSR do firemní praxe podporou firemního dobrovolnictví a dobrých vztahů mezi podnikatelským sektorem a danými komunitami.

Mezi další organizace můžeme řadit i Ekologický právní servis, Etické fórum ČR, Ekofutura, Asociace pro fair trade, Svaz průmyslu a dopravy ČR, Hospodářskou komoru ČR a CEBRE (Česká podnikatelská reprezentace při EU), kdy tyto instituce a organizace mají svůj podíl ve vybraných souvislostech s propagací a šířením odpovědných principů v ČR.

2.6 Výzkum vnímání společenské odpovědnosti

Výzkum
CSR
(IPSOS)

Pro aktuální reflexi a postoje spotřebitelů i odborníků jsou zde představeny výsledky posledního výzkumu společností IPSOS a výzkumu CSR & REPUTATION RESEARCH 2017. Výzkum se zaměřuje na CSR od roku 2010, kdy:

- přináší **komplexní pohled na problematiku** společenské odpovědnosti a související reputace velkých firem v České republice,
- zaměřuje se na **vnímání společenské odpovědnosti** obecně i v různých sektorech, analyzuje také reputaci firem a neopomíjí ani jejich pověst jako potenciálních zaměstnavatelů.

Vzorek respondentů v populaci byl N=1038, mezi 18-65 lety vyhodnocen podle pohlaví, věku, místa bydliště, vzdělání a příjmu. Druhým vzorkem respondentů byla skupina 40 expertů reprezentující neziskové organizace, CSR experti, komunikační a PR agentury, ovlivňovatelé a představitelé svazů a asociací a také média. Dotazování probíhalo formou online dotazníků, při průměrné době vyplňování 30-35 minut a sběr dat probíhal v listopadu a prosinci 2017.

Mezi hlavní zjištění patří, že 32 % obyvatel a 95 % expertů si vybaví společensky odpovědnou firmu. U zaměstnanců, pro které je důležité, zda je jejich zaměstnavatel odpovědný je to významné u 78 % (a dokonce u vysokoškoláků je to 94 %). 53 % lidí se při rozhodování o nákupu zohledňuje společenskou odpovědnost firmy, od které nakupují. 69 % lidí se zajímá o konkrétní firmu vyrábějící produkty, které nakupují.

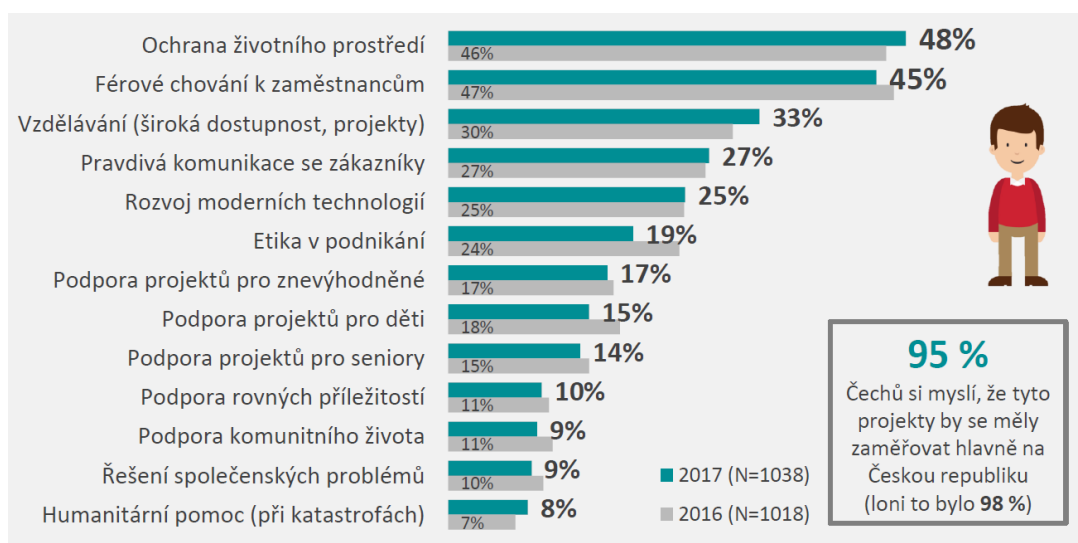
Jaký je vývoj CSR podle názoru expertů? 75 % expertů si myslí, že firemní CSR se stává čím dál významnějším tématem. Příklady názory expertů z výzkumu můžeme uvést:

- „Pozoruji **přesun** pozornosti od společenské odpovědnosti jako interní záležitosti firem **k udržitelnému rozvoji** jako globálnímu kontextu.
- Ano, firmy se více zajímají o výsledky o dlouhodobé projekty. **Nestačí už jen dobročinnost. CSR se také dostává do komunikace firem i klíčových procesů.**

- Většina velkým firme zvyšuje společenskou odpovědnost a více podporuje neziskové aktivity, velmi často tyto firmy také zakládají vlastní nadační fondy. Tyto dobročinné aktivity firmy medializují a chtějí tak vytvořit kladný obraz své firmy, který jim přinese další zisk. Nyní se charita stala pro velké firmy tzv. **módní záležitostí**.
- Nadnárodní společnosti většinou přenášejí své globální CSR programy, projekty a aktivity do ČR. Tuzemské firmy v tomhle byly a dosud jsou velmi pozadu a společenskou odpovědnost většinou buď ignorují nebo pojmají jako nutné zlo. Situace se sice postupně mění, ale k akceleraci trendu je potřeba společenský tlak, který u nás zatím není příliš silný.“

Pro společnosti je důležité chápat, co mají také dělat pro to, aby byly brány jako společensky odpovědné. Z tohoto pohledu by se firmy měly převážně starat o životní prostředí (48 %) a také přistupovat k férovému chování k zaměstnancům (45 %). Na třetím místě je vzdělání a široká dostupnost 33 %. Jak ukazují výsledky na obrázku č. 5 ve srovnání s předchozím rokem 2016 zde došlo k nárůstu o 3 % body.

Obrázek 5: Co by měly podporovat české firmy



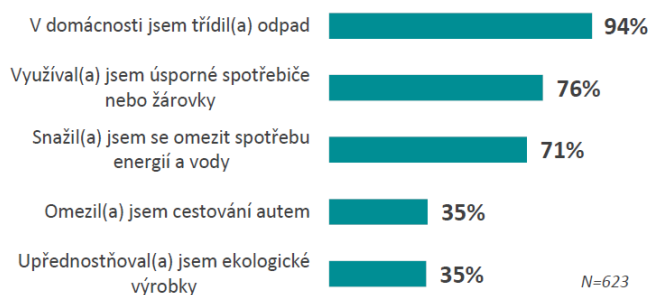
Zdroj: IPSOS CSR & Reputation research (2017)

Z pohledu odpovědného chování Čechů vyplývá, že 85 % se v roce 2017 chovalo odpovědně většinou k přírodě, ale více než jedna třetina také podpořila nějakou organizaci. 18 % představuje dobrovolnou práci pro vybranou organizaci nebo jednotlivce a 15 % Čechů podporuje či připravuje občanské komunitní akce v okolí bydliště a zapojuje se do komunální politiky.

Pouze 15 % Čechů odpovědělo, že se nechovali nijak odpovědně. V otázce, jak konkrétně jsou Češi šetrní k přírodě, převažoval přístup třídění odpadu v domácnosti (94 %). 76 % respondentů využívá úsporné spotřebiče a 71 % přistupuje k omezování spotřeby

energií a vody. Obrázek č. 6 ukazuje výsledky, jak je ze spotřebitelského pohledu významné zjištění, že více jak třetina Čechů zohledňuje a upřednostňuje ekologické výrobky.

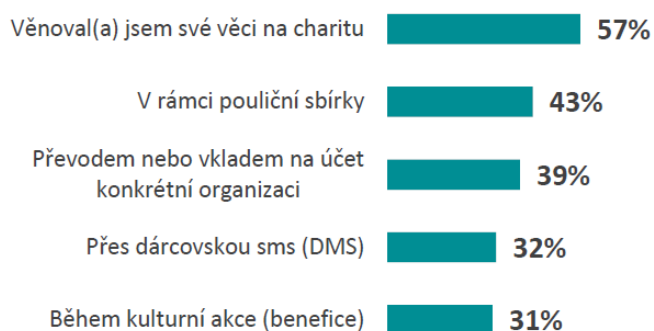
Obrázek 6: Jak jsme ohleduplní k přírodě?



Zdroj: IPSOS CSR & Reputation research (2017)

V otázkách zaměřených na konkrétní formu podpory společensky odpovědných aktivit převažoval příspěvek na charitu u 57 % respondentů a 43 % využilo darování prostřednictvím pouliční sbírky. Obrázek č. 7 ukazuje, že více než třetinové zastoupení respondentů bylo zjištěno také s využitím dárcovské sms (DMS), přímým vkladem prostředků pro konkrétní organizaci a také příspěvek během kulturní akce.

Obrázek 7: Jak Češi konkrétně přispívají na společensky odpovědné aktivity?



Zdroj: IPSOS CSR & Reputation research (2017)

Uvedená zjištění poukazují na rostoucí význam společensky odpovědných aktivit a také na růst zájmu Čechů o produkty, které jsou šetrné k ŽP nebo byly vyrobeny s ohledem na minimalizaci poškození prostředí. Především mladí do 24 let jsou ochotni si za takový výrobek připlatit, což reprezentuje 72 % respondentů a ve srovnání s českou populací (pouze 53 %) je to významné zastoupení. Skupina „mladí lidé do 24“ také vykazuje aktivnější zapojení do dobrovolnictví i komunitních akcí.

SHRNUTÍ KAPITOLY



Vývojové pojetí společenské odpovědnosti poukázalo na základní milníky před a po roce 1989, tzn. jaké byly v minulosti vyvíjeny společensky odpovědné aktivity s důrazem na roli a význam podnikatele Tomáše Bati. Porevoluční vývoj poukázal na spoluutváření nového prostředí s významnými milníky. Agenda 2030 pro udržitelný rozvoj představuje základní koncepční rámec budoucího vývoje a ČR přijalo nový Národní akční plán společenské odpovědnosti, který je základním strategickým dokumentem pro širší uplatnění konceptu CSR a spoluutváření prostředí, ve kterém bude společenská odpovědnost jeho stabilní součástí.

OTÁZKY



1. *Jaký byl význam podnikatele Tomáše Bati ke společenské odpovědnosti?*
 2. *Jaké aktivity uplatňoval Tomáš Baťa, které spadají do společenské odpovědnosti podnikání?*
 3. *Jaký byl vývoj společenské odpovědnosti po roce 1989?*
 4. *Jaké jsou strategické priority stanovené v Akčním plánu CSR?*
 5. *V čem spočívá princip „samoregulace“, který je uplatňován v konceptu CSR?*
 6. *Jaké jsou nejdůležitější oblasti Agendy 2030?*
 7. *Jaký je význam organizací spojených se společenskou organizací, které působí v ČR?*
-

3 VYBRANÉ STANDARDY A NÁSTROJE SPOJENÉ SE SPOLEČENSKOU ODPOVĚDNOSTÍ



RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Obsahem kapitoly je přehled standardů, iniciativ a nástrojů, které jsou spojeny se společenskou odpovědností a poskytují reflexi pro řadu organizací a subjektů, které hledají návodný rámec pro implementaci CSR nebo širší uplatnění konceptu v praxi. Následná charakteristika vybraných standardů poskytuje přehled mezinárodních a tuzemských nástrojů, které mohou organizace implementovat do svých strategických rámců řízení. Jednotlivé standardy jsou představeny ve své hlavní struktuře a také dle obsahu na který se zaměřují z oblasti společenské odpovědnosti. Kapitola poskytuje tedy přehled základních nástrojů a přístupů, které jsou spojené s různou mírou aplikace CSR v praxi či evaluace CSR aktivit.



CÍLE KAPITOLY

Cílem kapitoly je shrnout široké spektrum stávajících přístupů, metod a iniciativ spojených s hodnocením společenské odpovědnosti organizací a vymezit jejich hlavní charakteristiku s možností aplikovatelnosti pro firmy, organizace či zúčastněné strany.

Po prostudování této kapitoly budete umět:

- provést klasifikaci standardů, iniciativ a přístupů k CSR,
 - orientovat se v problematice mezinárodních a tuzemských standardů,
 - identifikovat možnosti aplikace CSR do praxe.
-



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Standard, iniciativa, nástroj, certifikace, evaluace, reporting, klasifikace standardů

ÚVOD

Současné prostředí v oblasti nástrojů, standardů a přístupů hodnocení společensky odpovědných aktivit vykazuje složitý a mnohostranný pohled, protože existuje řada soukromých iniciativ, soubor norem a zásad, které nabízejí návod na realizaci sociálních, environmentálních i ekonomických odpovědných přístupů do praxe firem, podniků či jiných organizací. Jejich zaměření, využití a struktura vykazuje významné odlišnosti jak z pohledu obsahového rámce, tak i aplikačních či verifikačních možností. Při existenci rozsáhlého počtu těchto nástrojů je pro zachování jednotné mezinárodní terminologie je u většiny globálních standardů ponechán název v angličtině, aby nedocházelo k případné dezinterpretaci jeho zaměření. Také jsou tyto standardy takto používány a implementovány mezinárodními korporacemi působících i v ČR. Společným podstatným znakem všech mezinárodních iniciativ je **budování přístupu pro zvyšování přínosu, kterým mohou společnosti přispívat ke zlepšování sociálních, environmentálních i lidských práv** (Adámek, 2018).

Z mezinárodního pohledu lze identifikovat dva přednostní standardy v rámci globálního přesahu. Konkrétně se jedná o **ILO Declaration** (Tripartitní deklarace zásad o nadnárodních podnicích a sociální politice) a **OECD Guidelines**. Mezi jednu z nejdůležitějších mezinárodních iniciativ patří **UN Global Compact** (UNGC). Tato byla vyvinuta a formálně dohodnuta na vládních úrovních a obdržela i vysokou úroveň uznání vlád na mezinárodní scéně. Výše uvedené tři příklady standardů jsou univerzální a pocházejí přímo z mezinárodních normativních rámců. **ILO Declaration a OECD Guidelines stanovují detailní doporučení týkající se odpovědného chování podniků a zároveň pomáhají společnostem a zájmovým skupinám rozlišovat konkrétní odpovědnost dané organizace mezi odpovědností státu.** Naproti tomu **UNGC poskytuje vysoký profil pro mobilizaci a vytváří obsahové zaměření pro podporu integrace CSR do každodenních aktivit.** Výše zmíněné tři standardy doplňují soukromě vyvinuté iniciativy v oblasti CSR a představují základní oblasti pro možnost jejich využití k tvorbě systémů řízení CSR, jak v soukromém, tak i veřejném sektoru (Adámek, 2018).

Mezinárodní iniciativy

Soukromé iniciativy CSR jsou velmi různorodé v oblastech působnosti a cílů CSR, původu i oblastech dopadů aktivit a prováděných mechanismů. Některé iniciativy mají za **cíl zvyšovat povědomí** o významu společenské odpovědnosti v obecné rovině. Jiné **podporují určitý kodex chování**, některé obsahují **nástroje pro poskytování zpráv nebo informací** (např. certifikace, systémy označování „labeling“). Některé iniciativy **respektují specifické postavení společností** (např. v odvětví), kdy jsou do procesu CSR vtaženi jednotliví aktéři z různých stran, ale i z jiných odvětví (např. vznik platform „multi-stakeholder“). Soukromé iniciativy v oblasti CSR řeší řadu oblastí, mezi nejčastější patří **ochrana lidských a pracovních práv, rozvoj komunit, práva spotřebitelů, používání bezpečnostních opatření, korupce, BOZP a ochrana životního prostředí.** Z tohoto zaměření pramení vznik konkrétních iniciativ, které se zaměřují na jeden nebo více uvedených problémů do větší hloubky, a to v podobě konkrétního nástroje pro úpravu dané oblasti nebo

Soukromé iniciativy

ve formě výzev pro danou společnost. Příkladem vyvinutí iniciativy výhradně v podnikatelském sektoru může být např. International Chamber of Commerce Guidance on Supply Chain Responsibility, zatímco jiné jsou určeny pro použití všemi organizacemi, ať už veřejné nebo soukromé povahy (ISO 26000, UNGC, GRI).

Odpovědné podnikání a chování znamená reagovat na očekávání stakeholderů, která mohou být sdělována prostřednictvím jiných než zákonných (legitimních) nástrojů, např. formou vládních organizací, v rámci pracovního prostředí, místních komunit, odborů a dialogu s dalšími organizacemi NNO nebo prostřednictvím tisku apod. CSR je proto, vědomá a veřejná činnost motivovaná právě externími očekáváním např. pokud se jedná o řízení dodavatelských řetězců, monitorování a podávání CSR zpráv apod. (Adámek, 2018, s. 75). Z tohoto pohledu je pak významné daný standard aplikovat, protože očekávání (časté jsou až podmíněčné stavy) zainteresovaných stran jsou vysoké nejen pro pokračující vzájemnou spolupráci.

3.1 Proč firmy implementují určitý standard společenské odpovědnosti?

Motivace k CSR

Když chce firma aplikovat principy společenské odpovědnosti, tak její první cestou je hledání způsobu, jak to provést. K tomu jí mohou pomoci vyvinuté **standardy a iniciativy, které formulují základní i dílčí prvky chování společensky odpovědného subjektu**. Ve většině případů firmy tímto naplňují určité své **motivačními faktory** pro implementaci. Mezi tyto faktory můžeme zařadit (Kašparová a Kunz, 2013):

- odlišení se od konkurence,
- zvýšení PR a dobré pověsti,
- zdroje získávání informací a jejich využívání pro své stakeholdery,
- snížení rizika při nedodržení hranice legislativy (děláme více, než musíme),
- vyvíjený tlak ze strany odběratelů (dodavatelů) na implementaci daného standardu,
- poskytování informací vůči stakeholderům a zvyšování důvěryhodnosti a transparentnosti.

Výhody z implementace CSR

Pokud se management subjektu rozhodne využít konkrétní standard, tak je nutné **nastavit podmínky pro jeho implementaci a následně využít výhod**, které plynou již ze zavedeného standardu:

- návod, jak vybudovat multistakholder platformu komunikace a jejich zapojení,
- dlouhodobě pracovat na zvyšování důvěry,
- zvyšování kvality procesů, kvality produktů a poskytovaných služeb,
- nárůst zakázek (odbytu) výrobků či služeb jak v komerčním, ale i veřejném sektoru,

- vytvářet ucelený reporting a informovat všechny zainteresované strany,
- posilovat povědomí o organizaci, zvyšovat věrohodnost pro dlouhodobé obchodní vztahy,
- osobní zájem managementu a zaměstnanců v oblasti společensky odpovědného chování, vytváření „žádoucího“ zaměstnavatele,
- jedná se o nutnost, tzn., že pro zachování existence organizace (podmíněno zavedením určitého standardu, na který jsou navázány další obchodní aktivity),
- dlouhodobé budování hodnoty firmy, což může mít dopad na ziskovost a úspěšnost.

Uvedený výčet výhod je názorným příkladem toho, co mohou subjekty vhodnou implementací jim vhodného standardu získat. Na druhou stranu je nutné zmínit, že implementace bývá náročná a zakořenění konceptu CSR do podoby stávající organizace nese s sebou řadu problémů, např. neochotu zaměstnanců či vedení, nákladovou náročnost, zneužití části CSR pouze pro marketingové účely apod.

3.2 Možnosti zatřídění společensky odpovědných standardů

Pro přehlednost v následujícím představení konkrétních standardů je nutné vymezit jejich možné roztřídění, tedy klasifikovatelnost vybraných standardů a nástrojů dle společných znaků. Mezi tyto hlavní znaky mohou patřit následující kritéria, která jsou společná pro danou skupinu standardů (Adámek, 2018):

*Kategori-
zace stan-
dardů*

- podle **uplatnitelnosti nástrojů** (přesah globální, EU, národní, regionální, průmyslový, soukromý apod.),
- zvyšujících **důvěryhodnost** subjektu,
- **odlišností podle velikosti** firem, organizací apod. (MSP, korporace, mezinárodní instituce, velké firmy apod.),
- dle **normativního rámce**, tzn. vhodnosti a obsahového vymezení konkrétních oblastí např. ve stanovených pilířích (ekonomický, sociální a environmentální),
- dle **vhodnosti standardu** pro strategické řízení, tzn. daný nástroj nejen, že vymezuje konkrétní oblasti, ale poskytuje i určitý rámec, interní systém pro implementaci konkrétních aktivit do podnikové praxe,
- zda daný standard obsahuje konkrétní **metriku indikátorů** (pro vyhodnocování dopadu investovaných prostředků, tzn. obecně zdrojů) ve všech pilířích CSR,
- **obsahového zaměření nástroje**, tzn., zda pokrývá pouze dílčí oblast CSR nebo zda se jedná o komplexní přístup,
- **požadavek na reporting** (ověřování reportu příslušným standardem nebo vyplývající z dané certifikace).

Dalším kritériem pro klasifikaci standardů CSR aktivit může být možnost provedení hodnocení skutečné aktivity firmy v oblasti odpovědného chování. Za prvé, zde firma může využít určitý postup označovaný jako **sebehodnocení**, kdy na základě využitých metod či nástrojů, např. prostřednictvím existujících způsobů metodiky KORP nebo na základě dotazníku vytvořeného pro potřeby ocenění Ceny hejtmana za společenskou odpovědnost a také obsahu ISO 26000, může firma provést svou evaluaci (sebereflexi) v jakém rozsahu využívá odpovědného chování ve třech pilířích. Druhou možností je provedení hodnocení třetí stranou (externí hodnocení), které je provedené v rámci existujících ocenění spjatých s prvky CSR a také s certifikací, např. ISO 14000, GRI, EMAS a IQNet SR10. Řada těchto standardů vznikla formou spolupráce a z potřeb všech zainteresovaných stran. Tato hodnocení třetích stran jsou založena na obecně uznávaných principech všech společností, NNO, odborových organizacích i vládních subjektů (Adámek, 2018).

3.3 Nástroje a standardy společenské odpovědnosti

Uvedený přehled jednotlivých standardů je vytvořen podle kritérií klasifikace, tzn. obsahové zaměření standardu a jeho společného znaku, např. zda se jedná o certifikovaný standard, nebo jen normativní rámec, který doporučuje aplikovat, nebo se jedná o standard vhodný pro komplexní řízení organizace či firmy, nebo je to nástroj pro hodnocení výkonnosti organizace (výkonnostní indexy CSR), a nebo nástroj pro tvorbu politik CSR apod. Jednotlivé standardy nejsou komplexním výčtem, ale jsou základnou pro širší aplikaci dle potřeb dané organizace či firmy. Uvedené standardy v následujícím přehledu jsou dále v kapitole konkrétně představeny, zde jde o klasifikaci standardů, které upravují (Adámek, 2018):

- **normativní rámec** (OECD Guidelines, ILO deklaráce, UNGC),
- **standardy řízení** (GRI, AA 1000, EFQM),
- **základní standard** ISO 26000,
- **certifikační standard** SA 8000, ISO 10000, 14000, 5001, OHSAS 18001, EMAS, IQNet SR10,
- soubor **dobrovolných opatření** s cílem zlepšovat pozitivní dopady a redukovat negativní, např. metodika KORP pro sebehodnocení a pro hodnocení třetí stranou a Národní program posuzování shody společenské odpovědnosti,
- **nástroj pro hodnocení investic** firmy do společnosti (metodika LBG – Standard odpovědná firma SOF a GRI),
- **nástroj vhodný pro tvorbu národních přístupů** (aplikovatelnost i na organizace), vymezení národních CSR priorit, rozvoj legislativních dokumentů, vymezení vzájemné souvislosti s mezinárodními standardy – zde můžeme zařadit Compendium 2014 CSR – National Public Policies in the EU,
- **soutěže a ocenění v oblasti CSR**,
- **výkonnostní indexy CSR**.

3.3.1 SMĚRNICE OECD GUIDELINES, ILO DEKLARACE, UN GLOBAL COMPACT

Směrnice OECD pro nadnárodní podniky je doporučením adresovaným vládami nadnárodním podnikům. Cílem Směrnice je zajistit propojenost činnosti podniků v souladu se stanovenou vládou politikou, a také budování vzájemné důvěry mezi firmami a společností, na kterou mají přímý či nepřímý vliv. Směrnice je nástrojem pro zlepšování prostředí pro zahraniční investice. Mezinárodní korporace mají takto přispívat k udržitelnému rozvoji. Tato směrnice je součástí Deklarace OECD o nadnárodních korporacích a mezinárodních investicích a také obsahuje dobrovolné zásady a standardizaci odpovědných aktivit plně v souladu s platnou legislativou a mezinárodně uznávanými standardy.

*Směrnice
OECD*

Země, které ke Směrnici přistoupily, se zavázaly k její plné implementaci v souladu s Rozhodnutím Rady OECD o Směrnici OECD pro nadnárodní podniky. Zásadní upravené Směrnice mohou být rovněž korigovány vnitrostátním právem a mezinárodními závazky (Směrnice OECD, 2013). Pro zavedení směrnice je založeno **Národní kontaktní místo** (NKM), které funguje jako stálá pracovní skupina při MPO, která je složena ze zástupců státní správy, zaměstnavatelů (Svaz průmyslu a dopravy), zaměstnanců (Českomoravská konfederace odborových svazů) a neziskového sektoru (Adámek, 2018).

ILO deklarace byla přijata v roce 1977 Mezinárodní organizací práce a byla přepracována v roce 2000. Tvoří ji směrnice pro nadnárodní společnosti, vlády a zaměstnanecké a pracovní organizace v oblastech např. které se zaměřují na pracovní poměr, školení, pracovní podmínky a pracovní vztahy. ILO formuluje mezinárodní pracovní standardy (minimální úroveň základních pracovních práv) zejména v oblastech svobody odborového sdružování a výkonu odborových práv, kolektivního vyjednávání, odstranění nucené práce, rovnosti příležitostí. Deklarace tedy souhrnně obsahuje standardy upravující podmínky napříč celým spektrem otázek týkajících oblasti světa práce. ILO poskytuje členským státům technickou pomoc zejména v částech profesního vzdělávání a rehabilitace, politiky zaměstnanosti, služeb zaměstnanosti, rozvoje řízení, sociálního zabezpečení a sociální ochrany, pracovních statistik, pracovních podmínek a bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Dále podporuje rozvoj nezávislých zaměstnavatelských a odborových organizací a poskytuje jim školicí a poradenské služby.

*ILO
deklarace*

Mezinárodní organizace práce formuluje mezinárodní pracovní standardy (minimální úroveň základních pracovních práv) zejména v následujících oblastech⁷:

- základní principy práv v práci, zejména svoboda odborového sdružování a výkon odborových práv, odstranění diskriminace v práci a zajištění rovnosti v odměňování, odstranění nucené a dětské práce, rovnost příležitostí a zacházení,
- zaměstnanost, zejména zajištění důstojné práce pro všechny a boj proti nezaměstnanosti,

⁷ ILO Deklarace. International Labour Organisation [online]. 2019 [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: <https://www.cmkos.cz/cs/obsah/744/mezinarodni-organizace-prace-mop-ilo>

- sociální ochrana, zejména pracovní podmínky, bezpečnost a ochrana zdraví při práci, migrace za prací,
- sociální dialog, zejména kolektivní vyjednávání,
- regionální a technická spolupráce.

UN Global Compact

UN Global Compact, jenž navazuje na existující mezinárodní deklarace, má za cíl, prosadit 10 základních principů podnikání ve čtyřech oblastech – těmi jsou lidská práva, pracovní prostředí, životní prostředí a boj proti korupci. Národní síť **Global Compact ČR existuje od roku 2015** a jejím hlavním partnerem je Asociace společenské odpovědnosti.

UN Global Compact je celosvětová platforma pod záštitou OSN pro firmy a organizace, které jsou rozhodnuty sjednotit své poslání i každodenní práci s deseti obecně přijímanými zásadami v oblasti lidských práv, pracovních podmínek, životního prostředí a protikorupčních opatření. Tato iniciativa pomáhá firmám nejen ušetřit a motivovat zaměstnance, ale zároveň pozitivně ovlivňuje celou ekonomiku a společnost. Výhody UN GC jsou rozpoznávány celosvětově a v současné době iniciativa sdružuje přes 10 000 firem ze 130 zemí. **Cílem Asociace společenské odpovědnosti ve spolupráci s Informačním centrem OSN v Praze je zvýšit povědomí o UN GC i v České republice** a vytvořit tak národní síť firem, které podnikají podle UN GC principů. I přestože se v českém kontextu společenská odpovědnost firem může zdát aktuální jen pro pár největších podniků, příklady ze zahraničí ukazují, že i malé a střední firmy mají potenciál se v tomto směru rozvíjet. UN GC navrhuje deset základních principů, které by firmy měly dodržovat ve všech aspektech svého podnikání.

Podniky, které se k iniciativě připojí, každý rok vytváří report komunikující jejich pokrok v rámci UN GC a společenské odpovědnosti. **Vytvořená každoroční zpráva** je nejen podmínkou pro to, aby firmy zůstaly členy iniciativy, ale sdílení informací zároveň pomáhá monitorovat mezinárodní vývoj společenské odpovědnosti a umožňuje firmám inspirovat se navzájem. V současnosti je do UN GC zapojeno 25 organizací v ČR, které dodržují a respektují principy v praxi.

3.3.2 REPORTINGOVÁ INICIATIVA – GLOBAL REPORTING INITIATIVE

GRI

Globální reportingová iniciativa (GRI) vytvořila pravidla a návody, které firmám pomáhají vytvořit **zprávu společenské odpovědnosti firem nebo také zprávu o udržitelném rozvoji**. Z důvodu roztříštěnosti a problematiky vykazování společensky odpovědných aktivit vznikla iniciativa GRI. Za poslední desetiletí lze vypozařovat sílící tendenci ve vykazování těchto odpovědných aktivit formou nefinančního reportingu. Ve většině případů se však tyto zprávy věnují marginálním, často filantropickým aktivitám, které nemají zásadní význam pro podnikání firmy. Výsledkem je, že tyto reporty nejsou pro nikoho relevantní, nevyjímaje samotné vedení těchto firem. Nefinanční reporting jde proto podstatně dál. Měl by sloužit samotné korporaci (či firmě) a umožnit:

- zlepšení celkového řízení firmy,
- integrování hodnot a účelu firmy do jejího fungování a každodenních činností,

- kvalitnější dlouhodobé plánování (identifikaci rizik a příležitostí),
- lepší management vztahů se zákazníky, dodavateli a dalšími stranami.

Nefinanční reporting (NFR) je zákonná povinnost zohlednit ve své výroční zprávě významné sociální a environmentální otázky, otázku lidských práv a rizika korupce. Povinnost nefinančního reportingu zakládá **směrnice 2014/95/EU o nefinančním reportingu**, kterou přijalo jednohlasně všech 28 členských států EU v roce 2014. Tento předpis do českého právního řádu transponuje **zákon o účetnictví**. Ve vztahu k uvedeným oblastem společnosti musí zveřejňovat:

**Nefinanční
reporting**

- uplatňované politiky a jejich výsledky,
- pracovní procesy,
- rizika negativních dopadů,
- prevenci rizik.

V ČR se nefinanční reporting vztahuje na několik desítek obchodních společností, v celé Evropě pak na cca 8000 a nepřímo potenciálně na dodavatele povinných společností českých i zahraničních. Jeho smyslem je informovat jejich investory a zákazníky a umožnit jim kvalifikovanější rozhodování.

Pokud je společnost obchodovatelná na burze, popřípadě je úvěrovou institucí nebo pojišťovnou, dosahujete čistého obrátu 1 000 000 000 Kč nebo bilanční sumy 500 000 000 Kč a disponuje 500 nebo více zaměstnanci, tak má povinnost generovat tento report. Nefinanční reporting se vztahuje na celý výrobní řetězec. Jestliže firma dodává zboží nebo služby do společnosti, která musí podávat tento report, může společnost po dané firmě také vyžadovat stejné informace, které sama vykazuje. V následující části jsou představeny základní směrnice GRI, které udávají hlavní globální směr nefinančního reportingu.

Směrnice (GRI G4) ukládá zveřejnění:

- stručného popisu obchodního modelu ve vztahu k jednotlivým oblastem, tedy environmentálním, sociálním a zaměstnaneckým otázkám, dodržování lidských práv a boje proti korupci a úplatkářství,
- popisu politik v těchto oblastech, včetně uplatňovaných postupů náležité péče (due diligence) pro identifikaci, předcházení a řešení negativních dopadů,
- výsledků těchto politik,
- hlavních rizik negativních dopadů, jež jsou spojeny s operacemi podniku, a to i prostřednictvím obchodních vztahů, produktů nebo služeb, a způsobu, jakým jsou tato rizika řešena,
- nefinančních klíčových ukazatelů výkonnosti, které se vztahují k příslušné podnikatelské činnosti.

**Směrnice
GRI G4**

Hlavním cílem nefinančního reportingu je stanovit minimální standard, který by společnosti měly uplatňovat při řešení rizik negativních dopadů své činnosti. Způsoby, jakými

společnosti tato rizika řeší, by díky tomu měly být navzájem porovnatelné a zároveň přístupné veřejnosti, tedy především zákazníkům a potenciálním investorům.

Hlavní přínosem směrnic je seznam kvantitativních i kvalitativních indikátorů výkonnosti, které jsou využitelné pro měření své výkonnosti ve společensky odpovědných přístupech. Nutno poznamenat, že se jedná o jeden z mála standardů, který umožňuje firmám identifikovat svou společenskou výkonnost a vzájemně komparovat výstupy i s dalšími subjekty, kteří jsou certifikováni dle GRI. Z praktického pohledu je to velmi úspěšný standard, který se šíří globálně a je unifikovaný. Zprávy podle GRI poskytují benchmarkingový nástroj pro srovnání a hodnocení vlivů na udržitelný rozvoj, dále jsou nástrojem k vymezení míry vlivu organizace na společensky odpovědné chování a také ke srovnání výkonů jak interně (dosahování vyšší efektivity CSR), ale také mezi subjekty na úrovni např. lokální, regionální, odvětvové a mezinárodní.

3.3.3 STANDARD AA 1000 (ACCOUNTABILITY/ASSURANCE)

*Standard
AA 1000*

Tento standard je zaměřen na získání zpětné vazby na úroveň validity a transparentnosti CSR reportů zohledňujících sociální, ekonomickou a environmentální oblast. Aplikace normy je vhodná pro rozšíření aplikovatelnosti o výkaznictví CSR v rámci komunikace organizace vůči všem zainteresovaným stranám. Cílem je zvýšení transparentnosti a zveřejnění odpovědných aktivit realizovaných danou organizací. Nezisková organizace si může zvolit pouze jeden z uvedených standardů, nebo uplatňovat principy všech tří, jelikož jsou na sobě nezávislé (Adámek, 2018):

- **AA1000 AccountAbility Principles Standard 2008 (AA1000APS)** tento standard o zásadách odpovědnosti je uplatňován na základě tří principů, jež se zabývají stakeholdery neziskové organizace a upevňováním jejich vztahů, dále materiálním vybavením a ovlivňováním výkonnosti ze strany zainteresovaných stran.
- **AA1000 Assurance Standard 2008 (AA1000AS)** - mezinárodně uznávaný, volně dostupný standard, který poskytuje požadavky pro provádění záruk udržitelnosti. Jedná se o standard záruky, jež řeší požadavky a náležitosti zpráv o společenské odpovědnosti, zabývá se indikátory a doporučuje externí ověření těchto zpráv. Nezisková organizace si také v rámci tohoto standardu může vyhodnotit míru dodržování principů a ověřit si uplatňování základních manažerských přístupů, systémů a procesů.
- **AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES)** – standard, který je zaměřen na problematiku vztahů s jejími stakeholdery.

3.3.4 ISO NORMA 26000

ISO 26000

ISO 26000 představuje **průvodce společenskou odpovědností** pro společnosti a organizace ze soukromého i veřejného sektoru. Zahrnuje základní obsahový rámec pro aplikaci

společenské odpovědnosti a její uplatnitelnost v praxi. Norma je také rozšířena do oblasti např. neziskových nestátních organizací a ostatních firem (např. odlišnost mezi MSP). Norma zavádí termín „**social responsibility**“ a rozšiřuje uplatnitelnost tohoto standardu téměř na všechny subjekty. Norma zdůrazňuje význam výsledků a zlepšení profilu v oblasti společenské odpovědnosti pro organizaci a její udržitelný rozvoj. Jednotlivé sekce normy zohledňují zapojování jednotlivých stakeholderů. Oblast strategického záměru je v začlenění společenské odpovědnosti do podmínek organizace tak, aby se stala součástí procesů a firemní kultury. Norma není určena k certifikaci, ale lze ji také využít jako nástroj pro pro sebehodnocení i hodnocení třetí stranou pro zjištění do jaké míry jsou uplatňovány odpovědné přístupy. Norma představuje principy společenské odpovědnosti a charakterizuje do hloubky 7 základních témat (Adámek, 2018):

- principy korektního a transparentního podnikání,
- přístupy k péči o spotřebitele,
- oblast lidských práv,
- oblast pracovních podmínek,
- problematiku a přístup k ŽP,
- řízení a management organizací (subjektů),
- potenciál pro zapojování a rozvíjení místních komunit a vzájemných vztahů.

3.3.5 STANDARD SA 8000

Norma SA 8000:2014 je mezinárodní standard, který upravuje a monitoruje především **pracovní podmínky zaměstnanců**. Normu zavádějí ty firmy, které chtějí předčít konkurenci a přesvědčit své obchodní partnery o společenské odpovědnosti ve svém podnikání. **Mezinárodní normu SA8000** vydala nevládní mezinárodní organizace Social Accountability International (SAI) a je celosvětově uznávána jako referenční norma pro oblast sociální odpovědnosti. Je založena na konvencích Mezinárodní organizace práce (ILO), Světové deklaraci lidských práv a UN o právech dítěte s cílem globálně zlepšit pracovní podmínky. Je využitelná ve všech odvětvích.

*Standard
SA 8000*

Specifikuje požadavky na sociální odpovědnost a umožňuje organizaci vyvinout, udržovat a prosazovat politiky a postupy v 9 oblastech – pracovní doba, zdraví a bezpečnost, zamezení diskriminace, práce dětí a mladistvých, nucená práce, svoboda sdružování, omezení disciplinárních praktik, odměňování splňující základní potřeby a řídicí systém pro neustálé zlepšování. Další část normy je pak věnována systému řízení, který do značné míry kopíruje management kvality podle ISO 9001 a je v souladu se systémy řízení bezpečnosti práce a péče o životní prostředí. Požadavky normy jsou univerzální jak z hlediska geografického, tak z hlediska odvětvového zařazení a velikosti organizace.

Normu zavádějí ty firmy, které se dobrovolně hlásí k uplatnění principů dobré správy firmy, odmítání korupce a trvalé snaze budování dobrých vztahů se zákazníky, spotřebiteli, zaměstnanci a dodavateli. **Certifikovaná společnost ctí principy etického podnikání a**

deklaruje svůj závazek boje proti porušování lidských práv nebo dětské či nucené práci. Firmy tak mohou přesvědčit a dokázat měřitelným způsobem svým obchodním partnerům dosažené výsledky společenské odpovědnosti ve svém podnikání. Výrazně si tak zlepšují svoji pozici v konkurenčním prostředí, které se stává konkurencí hodnot. V současnosti stále více zahraničních firem požaduje deklaraci pracovních podmínek formou platného certifikátu místo abstraktních proklamací. Zajišťují si tak efektivnější a spolehlivější dodavatelský řetězec, lepší řízení rizik spojených s prací a dobré jméno nejen na trhu práce. Přímým důsledkem uvnitř firmy je zlepšená komunikace zaměstnanců se zaměstnavateli ohledně pracovního prostředí.

3.3.6 NORMY ŘADY ISO 10000, 14000, 5001, OHSAS 18001

*Environ-
mentální
normy*

Tyto normy jsou zde uvedeny jako nástroje pro implementaci prvků systému řízení podniků, které zohledňují a pokrývají dílčí oblasti CSR, konkrétně se jedná o **zájem zákazníků**, jako významného stakeholdera a také **oblast environmentální**, tzn. zohledňování dopadů působení činnosti společnosti na životní prostředí (ISO 14000, 5001). Třetí skupinou je zaměření na **oblast sociálního pilíře** (OHSAS 18001). **Normy skupin ISO 10000**, např. ISO 10001, 10002, 10003 jsou zaměřené na management kvality ve vztahu spokojenosti zákazníka, kde jsou určována pravidla chování organizace k zákazníkům. **Normy skupiny ISO 14000**, 14004, 14005, 14006, 14015, 14040, 14044 jsou zaměřené na systémy environmentálního managementu od vymezení principů, požadavků, přes systémy ecodesignu, implementace konkrétních prvků environmentálních přístupů, hodnocení výkonnosti a vlivu na ŽP atd.

ISO 50001 je zaměřena na systém managementu hospodaření s energií. ISO 50001 je založena na modelu neustálého zlepšování systému managementu, který se používá i pro další standardy, jako jsou ISO 9001 nebo ISO 14001. To organizacím usnadňuje integraci energetického managementu a celkového úsilí o zlepšení kvality a environmentálního managementu. ISO 50001: 2018 tedy poskytuje rámec požadavků pro organizace:

- vypracovat politiku účinnějšího využívání energie,
- stanovit cíle tak, aby byly splněny,
- používat data pro lepší pochopení a rozhodování o využití energie,
- měřit výsledky a kontrolovat, zda nastavený systém funguje,
- neustále zlepšovat hospodaření s energií.

Standard poskytuje návody a rady v oblasti benchmarkingu, měření, dokumentování, psaní zpráv o zlepšení energetické účinnosti a plánovaném snížení emisí skleníkových plynů. ISO 50001 také může pomoci organizacím při hodnocení a výběru nových technologií, jež zvažují nakoupit za účelem snížení energetické náročnosti.

OHSAS 18001 reprezentuje systém managementu zajišťující plnění povinností a závazků zaměstnavatelů v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Modely řízení, které jsou na nich založeny, představují nástroj, jak minimalizovat rizika v této oblasti a nacházet

stále širší uplatnění ve všech činnostech firmy. Jsou chápány jako důkaz odpovědného chování managementu (Adámek, 2018, s. 108-109).

3.3.7 IQNET SR10 – SYSTÉM MANAGEMENTU SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI

Jelikož norma ISO 26000 neslouží k certifikaci, tak byla vyvinuta **IQNet SR 10, která stanovuje požadavky a verifikuje ji certifikační orgán**. I tento standard vychází z prokazování společenské odpovědnosti na základě míry plnění principů a témat odpovědnosti. Specifikace IQNet SR definuje tyto principy ve shodě s ISO 26000. Norma IQNet SR 10 dává sociálně odpovědným a udržitelným firmám příležitost certifikovat zavedený systém a ověřit vůči normě své dennodenní úsilí dosahovat přínos v oblasti environmentu, společnosti a tvorby hodnot.

*IQNet
SR 10*

Hlavní požadavkem IQNet SR 10 je, aby organizace určila všechny své dopady vyplývající z rozhodnutí a činností. Tyto dopady musí ohodnotit, a to s ohledem na zainteresované strany a udržitelný rozvoj. Firmy musí znát všechny své zainteresované strany, které jsou ovlivněné jejími dopady. Smyslem je zavedení vhodné formy komunikace s dotčenými zájmovými stranami a definování jejich požadavků, očekávání a potřeb. Organizace si na základě získaných informací vytváří cíle, cílové hodnoty a programy. Při jejich sestavování bere ohled na zainteresované strany, ale také na své technologické možnosti, své finanční, provozní a podnikatelské požadavky. Všechna přijatá opatření je nutné ověřovat. Organizace musí zjistit, jaké je vnímání zainteresovaných stran, tedy jestli jejich očekávání a potřeby byly naplněny.

SHRNUTÍ KAPITOLY



Kapitola poskytla přehled různých standardů, které jsou široce aplikovatelné jak pro komerční subjekty, ale také veřejné a neziskové sféry. Uvedené nástroje, které byly vyvinuty pro hodnocení přístupů společensky odpovědných organizací, jsou zaměřené jak mezinárodně, tak byly představeny i ty, které jsou určeny pro podmínky ČR (např. IQNet SR10). Každá organizace může využít dostupných standardů za různými účely a v odlišných modifikacích, jak už v oblasti reportingu, či standardizace pro účely certifikace nebo také založených na dobrovolných implementacích jednotlivých metrik. Zmíněné nástroje v sobě kombinují prvky CSR, některé jsou komplexnějšími přístupy (tzn., kombinují ekonomickou, environmentální a sociální oblast), jiné jsou zaměřené pouze na dílčí složky konceptu CSR. Uváděný přehled je unikátní v rámci ČR, kdy bylo cílem pokrýt komplexnost a variabilitu jednotlivých iniciativ z pohledu jejich aplikovatelnosti pro různorodé subjekty.



OTÁZKY

- 1. Uveďte důvody implementace standardu společenské odpovědnosti.*
 - 2. Jaké mohou vyplývat výhody pro subjekty, pokud implementují určitý standard společenské odpovědnosti?*
 - 3. Jaká mohou být kritéria klasifikace standardů upravujících společenskou odpovědnost?*
 - 4. Které standardy jsou certifikační?*
 - 5. Jaký standard je nejvíce vhodný pro reportingový rámec a v čem je jeho hlavní výhoda?*
 - 6. Které standardy upravují environmentální aktivity společenské odpovědnosti?*
-

4 CHARAKTERISTIKA SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI VE VZTAHU K VEŘEJNÉ SPRÁVĚ

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY



Cílem kapitoly je poskytnout přehled možností aplikace principů společenské odpovědnosti ve veřejné správě. Ta je reprezentována institucemi, orgány a příslušnými organizacemi. Obsahově je v kapitole vymezen cíl a priority CSR pro veřejnou správu, včetně její charakteristiky a vymezení odlišností od komerční sféry a také role a úloha vlády v tvorbě a podpoře konceptu společenské odpovědnosti. Na možnostech aplikace konceptu CSR ve veřejné správě jsou vymezeny výhody, alternativy zapojení organizací veřejné správy do odpovědných přístupů formou Platformy zainteresovaných stran, účastní a sebehodnocení v Ceně hejtmana a Národní ceně za společenskou odpovědnost. Kapitola je strukturována v souvislosti s rostoucím významem odpovědných přístupů a příkladů dobré praxe z pohledu veřejné správy, která má významný přesah do spoluutváření pojetí a rozšiřování konceptu CSR do všech sfér společnosti.

CÍLE KAPITOLY



Po prostudování této kapitoly budete umět:

- vymezit možnosti aplikace CSR v orgánech, institucích a organizacích veřejné správy,
- chápat úlohu a význam vlády jako zásadního subjektu spoluutvářející prostředí pro širší uplatňování konceptu CSR,
- porozumět významu a úlohy CSR ve veřejné správě včetně odlišností od komerčního sektoru,
- formulovat konkrétní aktivity a činnosti spadající do CSR z pohledu sebehodnocení organizace veřejné správy a využít tyto poznatky pro konkrétní aktivity v budoucnu.

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY



Veřejný sektor, platforma zainteresovaných stran, vláda, externí a interní stakeholderi, ocenění za CSR, sebehodnocení, role orgánů veřejné správy.

ÚVOD

Prostupování CSR i do oblastí veřejné správy je významné z pohledu vlivu organizací reprezentující tuto sféru, které na jedné straně zaměstnávají významné procento populace v ČR a také mají významný vliv na své okolí. Tento vliv je spojen s dopady existence a realizovaných opatření i akcí do všech oblastí CSR, ale také je chápán jako „příklad dobré praxe“, kdy vzdělávání a osvěta v odpovědných přístupech může být motivujícím faktorem pro ostatní subjekty komerční sféry.

Na základě významu veřejné správy vznikla jako výstup spolupráce Rady kvality ČR, Ministerstva vnitra a několika úřadů územní samosprávy Příručka CSR pro veřejnou správu. Veřejná správa je tedy chápána jako významný klíčový prvek k utváření ideálních podmínek pro rozvoj společenské odpovědnosti a motivovanosti společnosti i občanů k odpovědným aktivitám. Cílem přístupu veřejné správy je vytvořit předpoklady pro implementování společensky odpovědných aktivit do dlouhodobé strategie pro zajištění pozitivního dopadu na společnost. Úvodní část této kapitoly se zaměřuje na hlavního tvůrce – vládu, která má zásadní prostor pro budování podmínek, legislativních nařízení a pro širší implementaci konceptu CSR.

4.1 Role a úloha vlády v přístupech společenské odpovědnosti

Výzvou pro vládní agentury při podpoře agendy CSR je **identifikovat priority, zvyšovat povědomí, vytvářet pobídky, podporu a mobilizovat zdroje z meziodvětvové spolupráce**, které jsou důležité v národním kontextu. S ohledem na všeobecně uznávaný dobrovolný charakter CSR, vyznívá otázka, proč je vůbec vládní péče o koncept CSR významná?

Existuje několik odpovědí a argumentů, kdy za prvé, se vláda zajímá o sociální odpovědnost podniků, protože to souvisí se samotnou koncepcí vlády a také jednotlivými nástroji pro naplnění cíle politiky, a to vše na dobrovolném základě. Tato motivace se dotýká nejen cílů politiky týkajících se udržitelného rozvoje a ochrany životního prostředí, ale také cílů zahraniční politiky, jako je růst lidského rozvoje a rozvojová pomoc. Z pohledu vlády je žádoucí, že CSR se zabývá redistribucí podnikových zdrojů do veřejného prostředí. Za druhé, přístupy k CSR jsou považovány za atraktivní doplněk k právním předpisům v případech, kdy nová nařízení nejsou politicky žádoucí nebo neproveditelná (zejména na mezinárodní úrovni). Za třetí, vláda nevyhnutelně definuje CSR ve spojitosti s konvenčními sociálními a environmentálními předpisy udržitelného rozvoje. Za čtvrté, se vláda opírá o přístup k CSR k síťování a budování partnerské spolupráce s cílem využívat samoregulaci a koregulaci mezi zúčastněnými stranami tak, aby byly vymezeny jednotlivé role vlády, podniků, veřejností apod. (Adámek, 2014).

ROLE VLÁDY

Od průmyslové revoluce do posledních let jsou sociální cíle téměř výhradně odpovědností vlády. Sociální hnutí, aktivity neziskových organizací a nátlakové skupiny v sedmdesátých a osmdesátých letech vedly k mobilizaci veřejného, aby podniky a firmy prokázaly své společensky odpovědné postoje. Proto od počátku dvacátého století vyvinuly evropské i další země legislativu, která řídí vztah mezi zaměstnancem a společností, bezpečnost a ochranu zdraví při práci, otázky životního prostředí, diskriminace a rovných příležitostí na pracovišti (Adámek, 2014).

Role vlády

Legislativa, regulace a zdanění jsou výhodnými nástroji, které vlády využívají k podpoře a ochraně společenských cílů. V oblasti životního prostředí evropské země od 70. let upřednostňují techniky řízení. Příznivým politickým přístupem je také posun ke sdílené odpovědnosti mezi vládou a průmyslem od poloviny 90. let. Otázkou zájmu tedy je, zda by vláda měla podnikům pomoci překonat své zákonné povinnosti, a tudíž se zavázat ke společensky odpovědnému chování? V současnosti je evropský přístup charakteristický tím, že usiluje, aby vlády hrály při podpoře společenské odpovědnosti významnější roli. Tato proaktivní orientace není jen výsledkem zvýšeného povědomí vlád, ale také odráží přístupy v kontextu vyvíjejících se globálních standardů lidských práv a zvýšené spolupráce firemních, nevládních a vládních organizací v rozvoji, monitoringu a dodržování norem. Zvláště praktické vazby mezi lidskými právy a společenskou odpovědností firem jsou velmi silné (Adámek, 2014).

Vznikající generace CSR s sebou nese uznání, že globální rámec je důležitý pro všechny jak velké, tak i malé společnosti nebo firmy. Globální společenská odpovědnost podnikání reaguje na rozmanité kultury, hodnoty a komunikační praktiky různých národů, přičemž uznává, že organizační kontext již není omezen pouze národním státem. V rámci nové generace CSR vznikají zásadní změny. Tato transformace je silně spojena s **dynamickými procesy globalizace**, včetně (Adámek, 2014):

Vliv globalizace

- zintenzivnění a prohloubení materiální, politické a kulturní výměny,
- rozvoj globálního vědomí důkladné procesy reflexivity,
- vznik událostí a institucí, které umožňuje nové přeskupení a restrukturalizaci sociální interakce napříč časem a prostorem,
- komprese času a prostoru,
- rychlé šíření myšlenek a znalostí umožněných novými informačními technologiemi.

Globalizovaná CSR již nerozlišuje „co jde z venku“ od „co máme zde“. Jedním z nejdůležitějších rysů je, že ztělesňuje dynamické, intenzivní a rozsáhlé komunikativní, ekonomické, kulturní a politické praktiky. Ve svých počátcích konceptualizace představovala CSR svobodu jednotlivce a oddělení od chápání korporace, která vystupovala jako samostatný subjekt dodržující danou legislativu. V současné době je chápáno propojení a role

jednotlivců s úlohou firem. Globalizované CSR je dáno nadnárodními korporacemi, které operují po celém světě a tímto vzrůstá význam a role těchto subjektů pro společensky odpovědné chování vedoucí k prvkům udržitelnosti. Kdy je důraz kladen nejen na podnikání, ale také na využívání zdrojů a zachování prostředí pro budoucí generace (Adámek, 2014).

Vznik samostatných standardů CSR představuje reakci na selhání národní a mezinárodní obchodní regulace. V souladu s ekonomickou globalizací spojenou s růstem mezinárodního obchodu a expanzí mezinárodních investic došlo k určitému deficitu ve smyslu „zaspaní“ úlohy státních orgánů. Významná část růstu globální regulace je zakořeněna ve vnímání, že ekonomická globalizace vytvořila strukturální nerovnováhu mezi velikostí a silou globálních firem a trhů, a proto zde existovala neochota a schopnost vlád je regulovat. Toto se změnilo a vlády se aktivně začaly zajímat o problematiku společenské odpovědnosti. Z toho vyplývají aktuální klíčové role, které se **vláda může aktivně přijímat**, např. že bude podporovat agendu CSR, formou usnadňování aplikace, poskytováním záruk, zprostředkováním pomoci, určitou formou regulace apod. Zatímco společenská odpovědnost firem je obvykle považována za dobrovolně překračování legislativních požadavků, vlády mohou používat také přísnější regulaci. To může přijít ve formě zákonů, předpisů, sankcí a souvisejících opatření pro kontrolu obchodních investic nebo operací. Vlády na různých úrovních mohou regulovat chování nebo praxi podnikání např. formou definováním minimálních standardů pro výkonnost podniků, což může být zakotveno v právním rámci (Adámek, 2014).

Aktivita vlády

Vláda může také **kombinovat veřejné zdroje s prostředky podniků** a dalších aktérů, aby využívaly doplňkových dovedností a zdrojů k řešení otázek v rámci konceptu CSR. Vláda vystupuje jako zprostředkovatel při partnerství agentur veřejného sektoru, podniků, neziskových organizací a dalších zainteresovaných skupin v rámci řešení složitých sociálních a environmentálních problémů. Vláda to může učinit zahájením **dialogu**, ale také podporovat např. společnou **spolupráci** mezi průmyslem při budování kapacit a rozvoji odvětvových pokynů pro společenskou odpovědnost organizací. Vláda může dále podporovat **partnerství** veřejného a soukromého sektoru pro rozvoj společnosti a také přispívat k **mobilizaci** zdrojů. V této roli zprostředkovatele může vláda také stimulovat **zapojení klíčových aktérů** do agendy CSR (Adámek, 2014). Další možností je, že vláda může poskytnout politickou podporu a veřejný „tlak“ na širší uplatňování konceptu CSR. To lze provést zejména pro konkrétní typy iniciativ souvisejících s CSR v tržním prostředí - např. stanovené záruky mohou mít různé formy, včetně závazku zavést mezinárodní zásady, stanovit oficiální vládní dokumenty, propagovat dobrou praxi CSR, zavádět specifické systémy pro udělování cen související s CSR nebo schválit specifické ukazatele, směrnice, systémy a normy pro CSR.

Pro podporu konceptu CSR může vláda vyvinout nástroje politiky CSR, které budou založeny na obecném souboru norem skládající se z informačních, ekonomických a legislativních nástrojů politiky CSR (Adámek, 2014):

Podpora
CSR
z pohledu
vlády

- **informační nástroje**, které jsou založeny na zdroji znalostí,
- **ekonomické nástroje**, které jsou založeny na daňových zdrojích, a tedy na penězích (jejich důvodem je ovlivnit chování finančními pobídkami a tržními silami),
- **legislativní nástroje** předepisují požadované volby a činnosti využitím zákonodárných, výkonných a soudních pravomocí státu.

Všechny tři typy těchto nástrojů lze nalézt také v kontextu politik CSR, ale jsou zřejmé následující dvě odchylky. Za prvé, ekonomické a legislativní nástroje mají jedinečné měkké charakteristiky. Pokud mají právní nástroje CSR mandátní charakter, který vychází z doporučení, tak nejsou všeobecně závazné (například podniky nemusí dodržovat předpisy týkající se obalů, pokud je nechtějí aplikovat), nebo neexistuje ráme pro jejich vymáhání. Druhá odchylka spočívá v tom, že tripartitní sada nástrojů musí být rozšířena o dva další typy nástrojů, tj. **partnerské a hybridní** (Adámek, 2014):

- nástroje partnerství se budují na principu koregulačních sítí, za předpokladu, že různé subjekty mají zájem o spolupráci na společných cílech. Vzhledem k dobrovolnému charakteru CSR by se dalo předpokládat, že politiky společenské odpovědnosti rozsáhle využívají fóra zúčastněných stran, sjednané dohody a partnerství veřejného a soukromého sektoru,
- přidání hybridních nástrojů je často nezbytné, protože řada vládních iniciativ v oblasti CSR se kombinuje.

TYPY VLÁDNÍCH INTERVENČÍ

Při výběru vhodných typů politických zásahů musí vláda vzít v úvahu místní socioekonomický, politický a kulturní kontext, jakož i specifické problémy nebo oblasti činnosti, v jejichž rámci jsou sociální změny žádoucí. Vlády mohou chtít kombinovat různé typy intervencí, aby mohly účinně řešit sociální výzvy. Praktické zkušenosti ukazují, že různé typy vládních intervencí mohou koexistovat a ve skutečnosti se mohou doplňovat. Existují alespoň **čtyři typy vládních intervencí**, které mohou být rozlišeny – nástroje pro zvyšování povědomí, nástroje partnerství, intervence v podobě mírných legislativních zásahů a povinné nástroje pro stanovení minimální hranice standardů CSR (Adámek, 2014).

Vládní
intervence

Nástroje zvyšování povědomí jsou pro vlády důležitým nástrojem při šíření myšlenky sociální odpovědnosti podniků a poskytování pobídek podnikům, aby ji přijaly. Tyto nástroje, jejichž cílem je ukázat, jak mohou firmy přispět k udržitelnému rozvoji, se často používají k vytvoření společného chápání ČR mezi společnostmi a jejich zúčastněnými stranami. Zvyšování povědomí je důležitým prvním krokem vedoucím k zapojení veřejného sektoru do CSR.

Nástroje partnerství jsou ústředním bodem agendy veřejné politiky společenské odpovědnosti podniků. Partnerstvím spojují odborné znalosti, kompetence a zdroje veřejného sektoru s odbornými a obchodními subjekty a dalšími společenskými subjekty, aby řešily akční oblasti v rámci agendy ČR, a vytvořily tak přínos pro všechny. V těchto partnerstvích mohou být vlády iniciátorem, moderátorem nebo facilitátorem.

Intervence v podobě **mírných legislativních zásahů** na podporu CSR nejsou regulačními zásahy. Příklady politik mírných legislativních zásahů zahrnují podporu všeobecných principů, jako je Global Compact OSN a Směrnice OECD pro nadnárodní podniky, zahrnutí kritérií odpovědnosti podniků do postupů zadávání veřejných zakázek a zavedení národního akčního plánu pro společenskou odpovědnost organizací.

Povinné nástroje

Povinné nástroje se často používají pro stanovení a prosazování minimálních standardů pro výkonnost podniků v oblastech souvisejících s CSR, jako je ochrana životního prostředí, boj proti korupci a pracovní právo. Tyto standardy mohou mít podobu zákonů, předpisů nebo sankcí, které upravují a prosazují obchodní aktivity. Právní rámce pro odpovědnost podniků se značně liší v závislosti na socioekonomickém a kulturním rámci země. Uvedené nástroje jsou hlavními aspekty z pohledu vlády, jak se aktivně zapojit do šíření principů odpovědného chování subjektů.

4.2 Cíle a priority pro veřejnou správu a CSR

Hlavní priority pro veřejnou správu

Základní předpokladem je vymezit rámcový obsah cíle a priorit pro veřejnou správu, kdy tyto vymezení vycházejí z hlavního přístupu Evropského manifestu 2020, který vymezuje „budoucnost pro Evropu jakou potřebujeme“ v pojetí: „podniky a státní (veřejná) správa spoluutvářejí společnost udržitelnou a vykazující inkluzivitu, tím že provádějí konkrétní akce a činy“ (Příručka CSR). V rámci tohoto nosného přístupu byly vytvořeny **hlavní cíle a priority pro ČR a veřejnou správu:**

- ukotvení strukturální spolupráce mezi firmami a vzděláváním prostřednictvím stanovených cílů a hlavních ukazatelů výkonnosti;
- podpořit konkurenceschopnost a inovace pro tvorbu Evropy jako světového centra udržitelných společenství s využitím platform pro spolupráci, vlastními příklady dobré praxe v oblasti ekologie, sociální a správních oblastí a jejich promítání do strategií, dále vytvářením pobídek pro tvorbu „oběhových modelů“ podnikání a tvorbu strategického rámce s důrazem na dlouhodobé dopady v oblasti pracovních sil, fiskální politiky s podporou udržitelného růstu, průmyslových a finančních trhů.

Ve veřejné správě existuje systém řízení kvality, který je nástrojem pro implementaci řady prvků CSR do konkrétní podoby jednotlivých subjektů. Tyto systémy nejsou zaměřeny pouze na samotný aspekt kvality, ale jedná se o komplexní systémy řízení organizace s cílem zvyšování její efektivity, udržitelnosti a aplikovatelnosti společenské odpovědnosti.

Mezi hlavní systémy řízení organizace patří:

Model CAF

- **model CAF** – společný hodnotící rámec je nástrojem TQM (Total Quality Management), vyvinutým veřejným sektorem pro potřeby veřejného sektoru/veřejné správy, CAF je založený na předpokladu, že vynikající výsledky v oblasti výkonnosti organizace, občanů/zákazníků, zaměstnanců a společnosti lze dosáhnout prostřednictvím vedení organizace, které řídí strategii a plánování, zaměstnance, partnerství, zdroje a procesy,
- **místní Agenda 21**,
- normy skupiny **ISO 9001**,
- model **Excelece EFQM**, který v novém inovovaném složení je silně orientován na udržitelnost organizace – Committed to Sustainability (C2S), EFQM se zavázala k udržitelnému rozvoji, model byl navržen tak, aby poskytoval komplexní hodnocení strategie udržitelnosti organizace. Hodnocení zkoumá 4 témata; lidé, planeta, zisk a produkty. Díky integraci 10 principů UN Global Compact do hodnotícího rámce, může organizace získat zpětnou vazbu o dopadu a účinnosti své udržitelné strategie.

Forma řízení kvality pro potřeby úřadů je ukotvena v **modelu CAF**, který zavádí požadavky **normy kvality ISO 9001** včetně aplikace **místní Agendy 21** a **modelu EFQM** (model excellence). Z důvodu rostoucího významu také vzrůstá míra implementace CAF, který je jedním z nástrojů, jak vytvořit prostor a následné využití chování organizace směrem k udržitelnosti. Subjekty veřejné správy dobrovolně aplikují tyto principy (jdou příkladem) a také přispívají k širšímu povědomí o společenské odpovědnosti vůči zainteresovaným stranám.

4.3 Vymezení a odlišnost veřejné správy

Pro stanovení odlišnosti je nutné charakterizovat veřejnou správu, která je chápána jako správa veřejných záležitostí, které jsou realizovány dalšími organizacemi či úřady veřejné správy či jinými orgány směrem k aktivnímu zapojení občanů v jejich prospěch (Příručka CSR, 2016).

Veřejná správa je v České republice realizována **státní správou (státem)** a příslušnými územně samosprávnými celky (tzn. představitelé samosprávy, které jsou kraje a obce). **Vláda ČR** představuje nejvyšší úřad státní správy, které je doplňován jednotlivými ministerstvy a ostatními orgány státní správy (tzv. ústřední orgány) a příslušnými jinými státními úřady.

Samosprávu prostřednictvím přednesené působnosti státní správy realizují ve vlastní působnosti **obce a kraje**. Obec je charakterizována jako ohraničené samosprávné teritoriální územní celek, který má svůj vlastní majetek a také právní subjektivitu. Ústava a zákon

Samo-
správa

opravňuje obce k vykonávání veřejné správy na svém území a ve vlastní působnosti. Samosprávná vějnoprávní uskupení (jednotku) představuje **kraj**, jenž má také svůj vlastní majetek a právní subjektivitu. V ČR je v současné době třináct krajů (s hlavním městem Prahou je jich čtrnáct). Veškerá působnost a organizační struktura krajů je dána zákonem č. 129/2000 Sb., o krajích.

Spojený model veřejné správy je spojen s existencí přenesené působnosti s cílem realizovat **dekoncentraci** (tzn. aktivity státní správy i na nižších úrovních), kdy jednotlivé obce a kraje realizují kromě samostatné působnosti také státní správu v přenesené působnosti. Jednotlivé kraje a obce plní výše uvedenou funkci na základě zvláštních zákonů, kdy např. provádějí evidování obyvatel, správu a vydávání stavebních povolení, cestovní pasy nebo občanské průkazy (Příručka CSR, 2016).

Hlavní oporu pro implementaci prvků CSR do praxe ve veřejné správě lze vidět v oblasti podpor řízení kvality ve veřejné správě, která je reprezentována Ministerstvem vnitra, které spolupracuje:

- s hlavním poradním koordinačním a iniciačním orgánem vlády – Rada kvality ČR, který je přímo zodpovědný za naplňování cílů a aktivit program Národní politiky kvality ČR,
- s gestorem společenské odpovědnosti organizací představující MPO,
- s realizátorem a podporovatelem místní Agendy 21 – Ministerstvo životního prostředí.

Komplexnost v systémech řízení organizací s dlouhodobými cíli trvalého zlepšování a udržitelnosti pracuje řada tzv. metod kvality (např. představované modelem excelence EFQM, CAF) a také organizace mohou využívat určité **nástroje řízení**, které jsou doplňkové a využívané pro zkvalitnění a zefektivnění činnosti a výstupů organizace (např. forma procesního přístupu, projektové řízení, implementace benchmarkingu, TQM, strategického plánování apod.).

Ve svém vývoji byla oblast CSR dominantní v komerčním sektoru, kdy se utvářely teoretické i praktické přístupy v rámci jednotlivých aktivit v pilíři sociálním, ekonomickém a environmentálním. Ale v posledním desetiletí lze zaznamenat aplikaci principů CSR i v územní veřejné správě v souvislosti s udržitelným rozvojem a společenskou odpovědností. Především se jedná o úřady, které se dlouhodobě zajímají o řízení kvality, o možnosti zlepšování a inovování v oblasti řízení organizace, řízení rizik, příležitostí a rozvojových aktivit v oblasti sociální a environmentální ve vztahu ke všem zainteresovaným stranám.

Z pohledu např. městského úřadu nebo ředitele krajského úřadu je implementace některého přístupu nástrojů či systémů řízení kvality často spojena s rozhodováním tajemníka příslušného úřadu. Kdy jednotlivé aktivity mohou být oficiálně formalizované do podoby usnesení zastupitelstva či navázány na další rozhodování zastupitelstva. Formalizovanost je určitou nevýhodou, protože ve srovnání se soukromým sektorem je často spojena s delší

časovou náročností na prosazení konkrétních aktivit, kdy jsou právě vykonávány nad rámec legislativy (dobrovolně).

Samotná podpora společenské odpovědnosti je v ČR převážně koncentrována na soukromé společnosti včetně oblasti kvality. Z pohledu veřejné správy **neexistuje přímé konkurenční prostředí** např. mezi subjekty nebo jednotlivými úřady. Takže motivace, která je hnací silou v prostředí veřejné správy je odlišná. Jednotlivé orgány veřejné správy odpovídají za hospodaření s veřejnými prostředky, kdy jsou jejich činnosti pravidelně kontrolovány a mezi jejich povinné aktivity a činnosti patří **řešení externalit**, tzn. problematika řešení dopadů rozhodnutí nebo činností, které byly provedeny jinými subjekty (Příručka CSR, 2016).

Externality

Významnou další odlišností je povinnost subjektů veřejné správy **jednat ve veřejném zájmu**. S tímto se pojí zajištění **rovného přístupu** při aktech a jednáních veřejné správy (zákaz diskriminace). Zásadní je přístup, který neumožňuje provádět činnosti, které jsou preferovány či znevýhodňovány určitou skupinou občanů na úkor jiných (subjektů či občanů).

Přijetím konceptu společenské odpovědnosti se organizace veřejné správy **dobrovolně** hlásí k odpovědnosti za dopady realizovaných činností jak dovnitř samotné organizace, tak vůči okolnímu prostředí. Aplikace postupů společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje vedle dodržování legislativních požadavků napomáhá otevřenosti úřadů vůči občanům, usiluje o zmírnění dopadů na životní prostředí a aktivně spolupracuje se zainteresovanými stranami. Typickým rysem dobrovolných aktivit veřejné správy zaměřených na zainteresované strany je snaha zástupců úřadů **sdílet dobrou praxi** a ochota komunikovat dosažené výstupy jak z oblasti řízení kvality, tak společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje s ostatními organizacemi ve veřejné správě (Příručka CSR, 2016).

Odlišnosti a specifika lze také identifikovat mezi pojetím a významem jednotlivých zainteresovaných stran, které lze také rozdělit (obdobně jako u komerční sféry) na **externí** a **interní stakeholdery**. Mezi externí stakeholdery můžeme řadit:

*Stakehol-
deři
veřejné
správy*

- zákazníci veřejné správy – lidé,
- podnikatelé, kteří vystupují do kontaktu s institucemi správy,
- občané, kteří mají právo rozhodovat a volit (samospráva),
- občané přilehlých dalších obcí nebo regionu,
- zákazníci, kteří reprezentují ostatní zřizované organizace se svou vlastní samostatnou působností, např. technické služby, sociální zařízení, školy apod.,
- ostatní subjekty veřejné správy jako jsou dodavatelské služby, kooperující partnerské organizace a média,
- příspěvkové organizace.

V pojetí interních stakeholderů patří v sektoru veřejné správy:

- zaměstnanci,
- management a řízení úřadu,
- představitelé volených zástupců kraje a obce.

Ke každému stakeholderu je vhodné vytvářet matici vlivu a hodnocení zájmu každé zainteresované skupiny. Tyto přístupy pomáhají identifikovat a nastavit komunikační platformu tak, aby byly uspokojovány zájmy každé strany reprezentované jak externími, tak i interními zainteresovanými stranami.

4.4 Veřejná správa a společenská odpovědnost

Propojení společenské odpovědnosti organizace a veřejné správy je obdobné jako v soukromém sektoru, ale s určitými odlišnostmi. CSR tedy představuje přijetí dobrovolného závazku organizace pro aplikaci odpovědného chování, rozhodování a dalších činností směrem ke svým zainteresovaným stranám (obyvatelům, občanům, zákazníkům, klientům, odběratelům, dodavatelům apod.), v daném místě, kde daná organizace působí. Také musí zohlednit svou činnost na životní prostředí a vymezit jak přímý i nepřímý vliv.

Přístup CSR znamená formulovat strategie v dlouhodobějších horizontech (kdy krátkodobá orientace, je přeměřována na dlouhodobé cíle udržitelnosti) a nejen v ekonomických ukazatelích, ale také nefinančních a sociálních (např. vytváření sociálních inovací, které mohou pomoci vyřešit dané problémy).



K ZAPAMATOVÁNÍ

Hlavním cílem CSR je tedy koordinovat aktivity a dosahovat určitého příspěvku k udržitelnému rozvoji společnosti s využitím činností a aktivit, které mají pozitivní dopady na společnost nebo alespoň minimalizují negativa.

Udržitelným rozvojem společnosti se rozumí takový rozvoj, který současným i budoucím generacím zachovává možnost uspokojovat jejich základní životní potřeby, a přitom nesnižuje rozmanitost přírody a zachovává přirozené funkce ekosystémů (Příručka CSR, 2016).

Tabulka č. 7 znázorňuje jednotlivé oblasti CSR v pojetí veřejné správy, které jsou odlišeny podle aktivit spadajících do jednotlivých pilířů, a jsou následně reprezentovány sociální oblastí, ekonomickou oblastí, environmentální oblastí.

Tabulka 7: Vymezení jednotlivých oblastí CSR v pojetí veřejné správy

Sociální oblast	Ekonomická oblast	Environmentální oblast
<ul style="list-style-type: none"> • odpovědné chování organizace vůči zaměstnancům • ochrana a podpora jejich zdraví a bezpečnosti • rovný přístup, rovné příležitosti • rozvoj • vyváženost pracovního a osobního života zaměstnanců • etika • pozitivní vztahy se zákazníky • podpora okolní komunity • lidská práva (včetně podpory fair trade) • filantropie, dobrovolnictví 	<ul style="list-style-type: none"> • etika • transparentnost • pozitivní vztahy s dodavateli a dalšími partnery • aktivní zapojování zákazníků a partnerů do procesů organizace • kvalita výrobků a služeb • pozitivní dopad na ekonomiku na lokální úrovni - např. rozvoj zaměstnanosti • odmítání korupce, boj proti korupci • ochrana duševního vlastnictví • odpovědné nakupování 	<ul style="list-style-type: none"> • podpora ochrany životního prostředí, přírodních zdrojů • posuzování vlivů činnosti na zdraví • ekologická politika organizace, prevence znečišťování • využívání obnovitelných zdrojů • minimalizace vlastní ekologické stopy

Zdroj: Příručka CSR (2016)

Uvedené aktivity představují hlavní činnosti, ve kterých by subjekty veřejné správy měly být aktivní a měly by být implementovány do strategických dokumentů a zavedeny do praxe v dlouhodobém horizontu. Aktivity jsou realizovány na dobrovolné bázi, nad hranice stanovené legislativou, a to v přístupech ke svým zaměstnancům, společností, životnímu prostředí či jiných dotčených subjektů. Alternativy a možnosti pro konkrétní uplatnění CSR aktivit jsou široké a lze nalézt odlišnosti dle zaměření a působnosti organizace, také z geografického hlediska či kulturní diverzifikace. Jedna z hlavních myšlenek je uvědomění si, že **žádný subjekt není izolovaný a je zapojený do vzájemné interakce** v rámci stanovených skupin zainteresovaných stran.

4.4.1 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST U ORGÁNŮ VEŘEJNÉ SPRÁVY

V případě municipalit a dalších subjektů veřejného sektoru je význam a přístup CSR stále **podceňován** (problematika formalizace a ochoty), ale právě tyto subjekty jsou často

vnímány nejen širokou veřejností a občany jako zásadní pro podporu CSR. Jejich úloha hlavního **podporovatele** a **propagátora** CSR je žádoucí a toto jednání by u municipalit mělo být určitým standardem, protože jejich aktivity směřují k všestrannému rozvoji území s ohledem na dopady environmentální a sociální.

**Cíl CSR
pro muni-
cipality**

Hlavním cílem a smyslem CSR pro municipality by mělo být pečování o daný **rozvoj s vizí dlouhodobé udržitelnosti**. S ohledem na globální dění, se mění i nároky na veřejnou správu (která svým zastoupením hraje významnou úlohu při počtu institucí, úřadů, municipalit a zaměstnanců) lze pozorovat tendence na zvyšování kvality poskytovaných služeb a také informací přes rostoucí kontrolu činnosti a také hodnocení efektivnosti.

Společenská odpovědnost organizací veřejné správy je plně koncentrována na právní, legislativní, ekonomické, etické i filantropické funkce, které mají příslušné instituce vůči svému území, které řídí v konkrétní době. **CSR tak je plně v souladu s občanstvím** (Corporate Citizenship), **udržitelným rozvojem** (Sustainable Development), **etikou podnikání** a také **problematikou sociální** vůči zájmům zainteresovaných subjektů. Proto tedy CSR formuluje a dává možnost veřejné správě pro širší implementaci těchto přístupů tak, aby naplňovala jednotlivé požadavky a očekávání veřejnosti několika možnými způsoby (Příručka CSR, 2016):

- formou vedení průběžného **dialogu** se zájmovými skupinami, kontinuální transfer informací směrem k veřejnosti o činnostech v organizaci, toto posiluje také transparentnost,
- vhodné zainteresování a **zapojování** zájmových skupin do možnosti rozhodování,
- v možnostech **zpětné vazby** formou uznání a ocenění v dané kategorii organizace,
- využití společenské odpovědnosti při **odpovědném nakupování** a veřejném zadávání,
- aktivní a dobrovolné **zapojování** do projektů CSR (jít příkladem),
- **podporování** vzdělávání, výzkumné činnosti a šíření povědomí o CSR.

Role subjektů veřejné správy

Ve srovnání s komerční sférou mohou subjekty veřejné správy aplikovat a implementovat koncept CSR ve svých činnostech a aktivitách, ale navíc mají také **pravomoc** vytvářet podmínky pro rozvoj konceptu, jeho propagování, popularitu a jít příkladem. V této souvislosti subjekty mohou vystupovat v několika rolích – **pasivní, aktivní a proaktivní**.

Pasivní roli představuje orgán veřejné správy, který se účastní aktivit CSR, které jsou nad rámec legislativních požadavků realizovány dobrovolně někým jiným. Tento subjekt vystupuje jako „uživatel“ dané činnosti či aktivit. V praxi to např. může být poskytnutí a zajištění záštity nad CSR akcemi či projekty. Dále se aplikují a rozšiřují možnosti sdílení různých poznatků z CSR na konferencích, seminářích a workshopech zaměřených na odpovědné přístupy.

Aktivní role je dána orgánem veřejné správy, který dobrovolně realizuje aktivity CSR, implementuje a aktivně využívá odpovědné chování ve své činnosti a fungování tak, že poskytuje příklady dobré praxe. Příkladem mohou být např. aktivity v oblasti environmentu – aplikace šetrných přístupů v provozu (kancelářské potřeby, spotřební materiál, drogistka, úklid, vozový park). Dále zde patří odpovědné nakupování a zadávání veřejných zakázek (včetně podpory zaměstnávání znevýhodněných skupin obyvatel), vizualizovaný a přehledný rozpočet, užívání a propagace propagačních materiálů z chráněných dílen a sociálních podniků. Také podpora rozvoje a vzdělávání zaměstnanců v oblasti environmentu a zdraví. Jiným příkladem mohou být firemní mateřské školky, darování krve, dobrovolnictví a charitativní akce.

Pro-aktivní role je typická pro orgány veřejné správy, které vytváří či se přímo podílí na vytváření příznivého prostředí a podmínek pro rozvoj dobrovolných odpovědných aktivit, které jsou směřovány ke zlepšení podmínek společnosti, udržitelnému rozvoji a ochraně životního prostředí. V praxi se může jednat o tvorbu legislativní činnosti, koncepčních aktivit na úrovni státu a municipalit. Také systém oceňování aktivních organizací a systém validace CSR aktivit v praxi. Dále zde můžeme zařadit také významné vstupy či partnerství v mezinárodních, národních uskupení a organizací, které se hlásí k cílům udržitelného rozvoje a aplikace CSR aktivit.

PRO ZÁJEMCE



Sít'
Zdravých
měst

Další inspirativní příklady pro konkrétní oblasti a příklady dobré praxe jednotlivých orgánů veřejné správy, které již implementovaly CSR a jsou aktivní lze nalézt u členů Národní sítě **Zdravých měst**, která je hlavní platformou pro širší komunikace a uplatňování principů CSR v municipalitách.

Zdravá města, obce a regiony v naší republice koordinuje a reprezentuje mezinárodně certifikovaná asociace Národní síť Zdravých měst ČR (NSZM ČR). Asociace spolupracuje v rámci mezinárodních uskupení na evropské i globální úrovni: Platforma sítě Zdravých měst WHO v Evropě, ICLEI, Energy Cities, ad. Oficiálním partnerem NSZM ČR je řada ministerstev a dalších národních institucí, akademických a odborných pracovišť. Asociace spolupracuje s desítkami expertů na nejrůznější témata rozvoje měst, zdraví a kvality života obyvatel.

Postup Zdravých měst je systematicky zaměřen na kvalitu života, udržitelný rozvoj a zdraví. Aktuálně je globálním rámcem postupu Agenda 2030 OSN (tzv. SDGs) a dokument Zdraví 2020. V podmínkách ČR jsou aktivity Zdravých měst a regionů zaměřeny též na implementaci Strategického rámce ČR 2030.

Metodickým přínosem Zdravých měst, obcí, regionů je efektivní kombinace nástrojů pro udržitelný rozvoj v územní veřejné správě, podle rozhodnutí samosprávy a místních podmínek – program Zdravé město společně s metodou MA21, metoda CSR, programy Covenant of Mayors a CLLD, normy ISO, metody EFQM/CAF atd.

Důležitým znakem Zdravých měst, obcí a regionů je síťování – networking, které umožňuje intenzivní odbornou spolupráci, sdílení dobré praxe a know-how v rámci České republiky i vůči zahraničí.

4.5 Výhody odpovědných přístupů pro veřejný sektor

Z výše uvedeného vyplývá, že aplikované aktivity CSR mohou přinášet různé výhody pro odlišné zainteresované strany, které přímo či nepřímo ovlivňují. CSR je založena na dobrovolnosti a vlastní iniciativě.

Zde je možno nalézt několik přístupů, jedním z nich je prvek **samoregulace**, kdy organizace vítají existování určitých zásad či doporučení, které jsou vytvářeny orgány veřejné správy a jsou návodnými kroky, jak implementovat či provádět sebehodnocení CSR. Určité zásady mohou být následně formalizovány do podoby strategických dokumentů (programy vlády, vytvářené metodiky – odvětvové, obecné apod. Pro tento přístup je charakteristická **pro-aktivita veřejné správy** a může figurovat jako zdroj základních rámců pro širší implementaci CSR v orgánech veřejné správy.

Na druhou stranu nejen vnitřní motivace je hlavním impulsem pro aplikaci CSR, ale také to mohou být **další výhody**, kdy se přístupy v environmentální a sociální oblasti orgánů veřejné správy promítají do pozitivního vnímání těchto institucí, i když je toto povědomí veřejnosti stále nízké, tak je zde zásadní úloha ve smyslu „jít příkladem“, sdružovat a koordinovat aktivity na regionální úrovni apod.

Kdy na řadě příkladů lze pozorovat trend, pokud subjekt uspěje nebo je vtažen do aktivního dění společenské odpovědnosti na regionální (místní úrovni) tak se tyto aktivity dále šíří do více komplexního síťování, kdy na národní úrovni již dochází ke sdílení a výměně zkušeností, poznatků a toto žene tyto subjekty k vyšším cílům udržitelnosti. Jaké jsou **výhody pro organizace veřejné správy** a co jim CSR přináší lze uvést na příkladech (Příručka CSR, 2016):

- budování dobrých sousedských vztahů vůči okolí,
- posilování image, transparentnosti a důvěry,
- zpětná vazba od veřejnosti za aktivní přístupy k řešení veřejných problémů,
- snižování rizika neúspěchu při rozhodování, když jsou zapojeni všichni aktéři do daného problému,
- hospodárnější přístupy k nakládání s veřejnými prostředky,
- vyšší kvality poskytovaných služeb,
- možnost, jak se zviditelnit a vhodně informovat o aktivitách,
- zainteresovanost vlastních zaměstnanců do řešení projektů či jiných aktivit (budování dobrého vztahu se svými zaměstnanci).

Z pohledu významnosti pro organizace veřejné správy je **princip samoregulace**, kdy se tyto projevy utváří např. zvyšováním transparentního přístupu, který je spojován s podmínkami pro „ucelenější a komplexnější“ reportingový rámec těchto organizací. Dále zaváděním systematických principů a přístupů k řízení např. v oblasti kvality, environmentálního značení, výrobků z chráněných dílen apod.

Princip samoregulace

Princip samoregulace také přispívá k účinnějšímu využívání zdrojů, reprodukci a oběhovému hospodářství. Samotnou oblastí je využívání společensky odpovědných přístupů v oblasti zadávání veřejných zakázek a uzavírání určitých dobrovolných dohod pro odpovědný výzkum a inovace. Významným faktorem pro zavádění CSR do řízení organizace a k realizaci odpovědných a dobrovolných aktivit velmi často vedou výsledky vnějších kontrol a řízení, které má podobu regulace. Tyto vnější tlaky zainteresovaných stran vedou k vyšší míře uvědomění a aplikaci CSR v organizacích veřejné správy.

SAMOSTATNÝ ÚKOL



Jak byste vymezili fungování Vaší organizace v oblasti společensky odpovědného přístupu?

Na základě výše uvedených souvislostí vymezte roli organizace v oblasti, co aktuálně dělá a má spojitost s CSR, zda jsou tyto aktivity implementovány do strategických principů řízení, jaké konkrétní činnosti v oblasti environmentální, sociální a ekonomické organizace vykonává. Existuje forma CSR reportingu a jsou tyto aktivity validovány např. externím subjekty?

4.6 Národní politika kvality a CSR ve veřejné správě

K naplňování Národní politiky kvality v České republice na období let 2016 až 2020 (dále též Národní politiky kvality 2020) přijala vláda České republiky svým usnesením č. 551 ze dne 15. června 2016. V rámci usnesení jsou definovány klíčové oblasti, činnosti a aktivity, jejichž hlavním cílem je posílit význam kvality ve společnosti. Strategie Národní politiky kvality i nadále vychází z **poslání a vize**⁸:

*Poslání a vize
Národní politiky kvality*

- **poslání:** Národní politika kvality je koordinační aktivitou, podporující a propagující udržitelnou kvalitu života v České republice a její konkurenceschopnost;
- **vize:** Spoluvytvářet v České republice prostředí, ve kterém je kvalita trvalou součástí všech oblastí života společnosti i jednotlivých občanů.

⁸ Národní politika kvality ČR. Rada kvality ČR [online]. 2019 [cit. 2019-01-22]. Dostupné z: https://www.mzp.cz/cz/mistni_agenda_21https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/rada-kvality-cr/o-rade-kvality/narodni-politika-kvality--239371/

Národní politika kvality (dále jen NPK) je vládou vyhlášený program, jehož **cílem je vytvořit v České republice prostředí, ve kterém jsou kvalita a společenská odpovědnost organizací přirozenou součástí nejen podnikání, ale i funkčnosti veřejné správy a celé společnosti** jako takové. Hlavní náplň NPK je realizace programů Česká kvalita, Národní cena kvality České republiky, Národní cena České republiky za společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj, Cena za společenskou odpovědnost „Podnikáme odpovědně“, Cena hejtmána za uplatňování konceptu společenské odpovědnosti, podpora a propagace Charty kvality České republiky, stejně tak jako podporu akcí celostátního významu, mezi něž patří Manažer roku, Konference kvality ve veřejné správě, Konference Kvalita v Ostravě nebo Mezinárodní konference ke kvalitě v Praze.

Hlavní legislativní normy a iniciativy

Rada také nechala vyhlásit **měsíc listopad - měsícem kvality** a v rámci tohoto období pravidelně zveřejňuje a oceňuje subjekty, které byly nejuspěšnější na cestě ke zvyšování kvality. Společný rámec NPK vychází ze základů příslušné legislativy EU, ale také domácími legislativními nebo jinými normami, které oblast kvality a CSR tvoří a ovlivňují. Jedná se o následující hlavní normy, dokumenty či předpisy⁹:

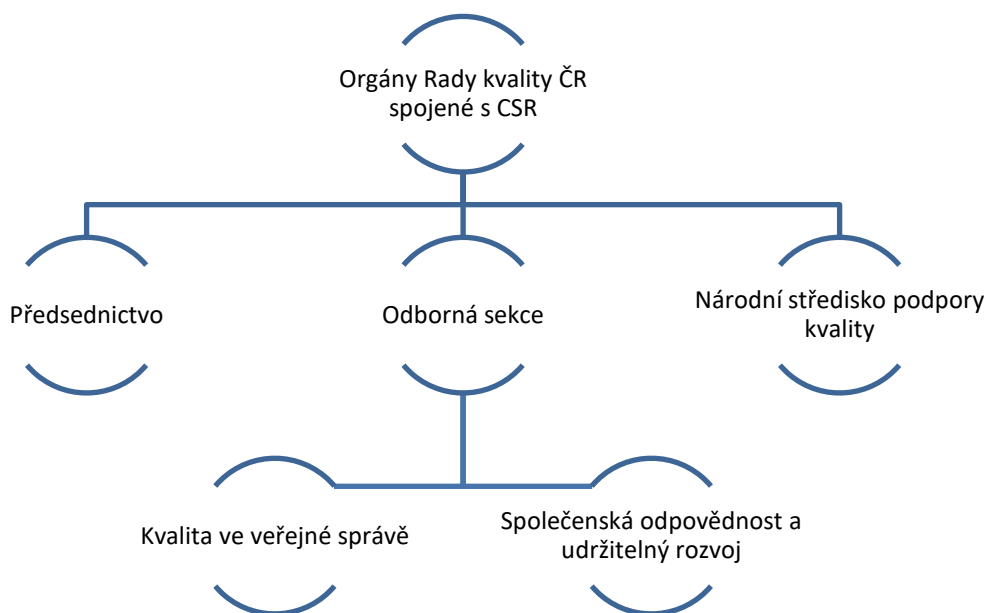
- Práva a politika Evropské unie (např. integrované hlavní směry strategie „Evropa 2020“)
- Strategický rámec rozvoje veřejné správy v České republice na období 2014 – 2020
- Práva a politika České republiky
- Strategický rámec udržitelného rozvoje České republiky
- Akční plán na podporu malého a středního podnikání, Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice.
- Charta kvality České republiky
- Strategie celoživotního vzdělávání
- Cíle udržitelného rozvoje OSN
- Zdraví 2020 – Národní strategii ochrany a podpory zdraví a prevence nemocí.

Realizátoři NPK

Rada kvality uznala společenskou odpovědnost za jednu z hlavních témat, na které se koncentruje a široce jej podporuje. Jak bylo uvedeno, proto NPK obsahuje řadu aktivit a programů vhodných pro uplatnění CSR nejen pro soukromý sektor, ale také pro veřejnou správu. Jednotlivé úkoly vyplývají z Národního akčního plánu (NAP), za který je zodpovědná Rada kvality (aktualizovaný a schválený v roce 2016). Hlavní realizátoři NPK jsou uvedeni v následujícím obrázku č. 8, který znázorňuje jednotlivou provázanost NPK.

⁹ Národní politika kvality ČR. Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. 2019 [cit. 2019-01-22]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/rada-kvality-cr/o-rade-kvality/narodni-politika-kvality--239371/>

Obrázek 8: Hlavní realizátoři NPK v souvislosti s CSR



Zdroj: vlastní zpracování dle Příručka CSR (2016)

V oblasti aktivního přístupu z pohledu veřejné správy je nejvýznamnějším gestorem Rada kvality ČR (její odborná sekce) a také hlavní výkonný orgán rady, který představuje **Národní středisko podpory kvality** (NIS-PK). Toto středisko je hlavním informačním kanálem veřejnosti o jednotlivých aktivitách a cílech Národní politiky kvality. Aktivně spolupracuje a koordinuje aktivity či akce se všemi zainteresovanými subjekty, organizacemi, institucemi, podniky a podnikateli jak při realizování Národní ceny ČR za společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj a programů Národní ceny kvality ČR.

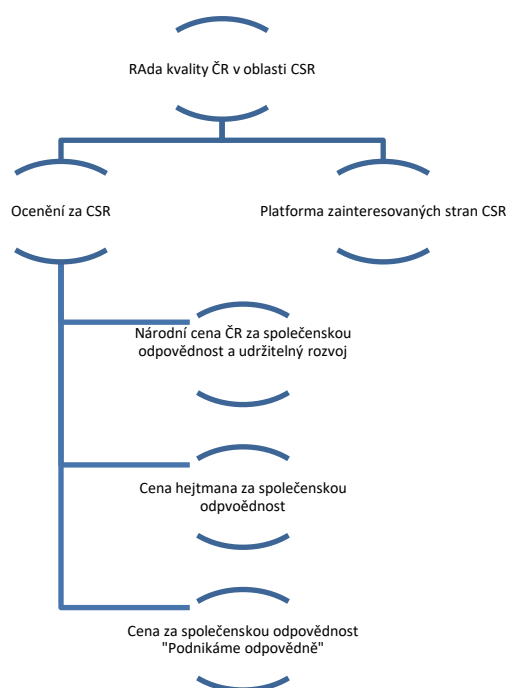
Národní středisko podpory kvality

Dále se podílí na propagaci a realizaci akcí regionálního charakteru (např. Cena hejtmána) a zajišťuje organizaci, činnost a výstupy Platformy zainteresovaných stran CSR. Odborná sekce Rady kvality ČR – Společenská odpovědnost a udržitelný rozvoj má za úkol reprezentovat, koordinovat a naplňovat aktivity, které vyplývají ze strategického dokumentu NAP (akční plán CSR), tzn. že se angažuje v pořádání, realizování odborných aktivit a akcí spojených s udržitelným rozvojem a související s oblastí CSR, také poskytuje významnou podporu pro Platformu zainteresovaných stran CSR (Příručka CSR, 2016).

4.7 Možnosti zapojení organizací veřejné správy

V rámci realizované Národní politiky kvality ČR, které jsou vykonávány Radou kvality ČR mohou organizace veřejné správy se aktivně zapojovat do řady iniciativ a programů, které podporují CSR, např. **Platforma zainteresovaných stran**, možnosti účasti v **Národní ceně ČR za společenskou odpovědnost a rozvoj** nebo také účast v **Ceně hejtmána za uplatňování konceptu společenské odpovědnosti**. Organizační systém je znázorněn na dalším obrázku č. 9, který reprezentuje dekompozici aktivit Rady kvality ČR

Obrázek 9: Role rady kvality ČR v oblasti CSR



Zdroj: vlastní zpracování dle Příručka CSR (2016)

4.7.1 PLATFORMA ZAINTERESOVANÝCH STRAN CSR

Platforma zainteresovaných stran

Platforma zainteresovaných stran CSR je jednou z dílčích aktivit Národního akčního plánu CSR, která má vést k aktivní spolupráci všech zainteresovaných stran. Vznikla jako odraz dobrovolnosti organizací veřejného i soukromého sektoru se aktivně zapojit do dialogu a řešit problematiku společenské odpovědnosti, což je jeden ze základních prvků vzájemné kooperace. Platforma umožňuje vyjádření názorů, výměnu zkušeností a příkladů dobré praxe mezi jejími účastníky, shromáždění a monitorování nástrojů a iniciativ v oblasti CSR i udržitelného rozvoje. Organizaci, činnosti a výstupy Platformy zajišťuje odbor podnikatelského prostředí a vnitřního obchodu Ministerstva průmyslu a obchodu České republiky. Výstupy Platformy přispívají k realizaci a vyhodnocování úkolů Národního akčního plánu CSR.

Účastníkem Platformy se může stát organizace soukromého i veřejného sektoru zabývající se společenskou odpovědností či subjekt zastřešující určitou odbornou či zájmovou oblast soukromého a veřejného sektoru. Účastníkem Platformy se organizace stává zaslá-

ním přihlášky na adresu odboru podnikatelského prostřední a vnitřního obchodu Ministerstva průmyslu a obchodu ČR¹⁰. Vzorovou přihlášku pro organizace je možno nalézt v příloze č. 2. Samotným posláním platformy je (Platforma zainteresovaných stran – STATUT, 2018):

- dobrovolnost organizací podílet se na dialogu a řešit problematiku společenské odpovědnosti,
- prostředkem pro vzájemnou výměnu zkušeností, příkladů dobré praxe, výměny poznatků a názorů mezi jejími účastníky,
- sumarizuje a monitoruje jednotlivé nástroje a iniciativy v oblasti společenské odpovědnosti,
- zjištěné výstupy a poznatky jsou následně využívány pro vyhodnocování, úpravu a realizaci stanovených úkolů Národního akčního plánu.

DALŠÍ ZDROJE



Pro aktuální informace o CSR aktivitách je ustanoven oficiální informační portál CSR v ČR provozovaný MPO a Radou kvality ČR – www.narodniportal.cz. Na tomto portálu naleznete aktuální informace realizátorů CSR v ČR.

Platforma umožňuje dále sdílení informací, výměnu zkušeností, modelování a šíření příkladů dobré praxe, které jsou hlavním stimulem pro další rozšiřování pojetí CSR ve veřejné správě. Členské organizace získávají pravidelné aktivity realizované v rámci Národního akčního plánu společenské odpovědnosti na regionální a národní úrovni, dále mají možnost odebírat a přispívat do Newsletteru Platformy, který je distribuován široké veřejnosti a prezentovat a sdílet aktivity a činnosti v rámci Národního informačního portálu o CSR či účastnit se odborných konferencí s tematikou CSR.

4.7.2 NÁRODNÍ CENA ČR ZA SPOLEČENSKOU ODPOVĚDNOST

Národní cena ČR za společenskou odpovědnost a rozvoj byla v roce 2016 představena s novým modelem hodnocení CSR a programem Národní cena ČR za společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj, který nahradil původní Národní cenu ČR za společenskou odpovědnost. Evaluace organizací v tomto systému cen je založena s použitím poznatků modelu EFQM – Committed to Sustainability, prostřednictvím externího hodnocení organizací komerčního i veřejného sektoru. Evaluace subjektu je dána hodnocením v každé ze čtyř oblastí (Profit, Planet, Products, People). Hodnocení probíhá formou sebehodnocení

**Národní
cena ČR
za CSR**

¹⁰ Národní portál CSR. Platforma zainteresovaných stran. [online]. 2019 [cit. 2019-01-22]. Dostupné z: <https://www.narodniportal.cz/platforma-zainteresovanych-stran-csr/>

subjektu a přímo na místě je provedeno hodnocení dvěma nezávislými hodnotícími. Subjekt, který vstoupil do tohoto systému hodnocení, získá zpětnou vazbu (objektivní) o konkrétním přístupu subjektu ke společenské odpovědnosti. Při pozitivním výsledku získá organizace certifikáty Committed to Sustainability (uděluje Rada kvality ČR ve spolupráci s EFQM (Příručka CSR, 2016).

Přínos pro organizaci

Subjekt, pokud vstoupí do systému evaluace může získat poznatky:

- konkrétní informace nutné pro splnění podmínek přihlášení do soutěže a zda splňuje základní požadavky udržitelnosti,
- identifikování příležitostí a silných oblastí pro zlepšování se v oblasti udržitelných přístupů (rozvoje),
- informace zaměřené na implementaci prvků excelence do organizace s kombinací modelu EFQM a společenské odpovědnosti,
- možnosti budování strategického přístupu k CSR,
- vnitřní i vnější motivační faktory pro další rozvoj,
- zpětnou vazbu o aktuálním stavu organizace a případné potvrzení (uznání) jejího přístupu k CSR.

Ocenění získají určitou formu konkurenční výhody, certifikaci C2S s dvouletou platností, dále možnost používat vedle loga NC CSR i logo mezinárodního ocenění EFQM a také zařazení do mezinárodní databáze EFQM. Hlavní výhodou je samotné uznání „správného“ směru organizace v implementaci prvků CSR do systémů strategického řízení. Národní ceny ČR za CSR a udržitelný rozvoj, musí jako vstup pro externí hodnocení vyplnit Podkladovou zprávu. **Podkladová zpráva** ověřuje relevanci kritérií a vyspělost přístupů, které již má organizace zavedené. Pro sepsání Podkladové zprávy je pro uchazeče připraven formulář, který poskytuje obecný rámec pro hodnocení. Je navržen pro použití v každé organizaci, bez ohledu na velikost či obor činnosti. **Podkladová zpráva má čtyři části** (Příručka CSR, 2016):

- základní balík informací o organizaci – jak má formulované strategie, obchodní vztahy, způsoby řízení, aktuální stav k CSR apod.
- samotnou mapu předpokladů – kdy jsou zpracovány informace o vedení, zaměstnancích, vlastnících, partnerech, zákaznících, životním prostředí a komunitách ve kterých organizace kooperuje.
- samotné výsledky, které jsou hodnoceny v jednotlivých částech s důrazem na trend a tendence s konfrontací stanovených cílů a srovnání,
- závěrečná zpráva o CSR a udržitelném rozvoji, kdy jsou sumarizovány informace o aktivitách organizace ve společenské odpovědnosti apod.

Evaluaci zájemců v daném systému cen realizuje Sdružení pro oceňování kvality. Jednotliví hodnotitelé se zaměřují na tendence a trendy ve srovnání se stanovými cíli a skutečností (porovnávají tříletý vývoj ukazatelů a výkonnost). Závěrečným výstupem evaluace je Zpětná zpráva pro daný subjekt, kdy získá zpětnou vazbu na hlavní silné a slabé stránky a detailní prostor pro návrhy zlepšení v konkrétních oblastech či aktivitách společenské odpovědnosti. Závěrečné pořadí je stanoveno Hodnoticí komisí, která je jmenovaná Radou kvality ČR. Hodnoticí komise rozhodne s konečnou platností o úrovni udržitelnosti organizace a bodovém hodnocení. Podrobný popis, konkrétních kroků a obsahového zaměření pro účast v tomto systému ocenění je obsahem publikace s názvem „Národní cena České republiky za společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj (Podnikatelský sektor/Veřejný sektor)“.

4.7.3 CENA HEJTMANA ZA SPOLEČENSKOU ODPOVĚDNOST

Cena hejtmana je organizována Radou kvality ČR, kdy dochází ke spolupráci s kraji. První cena byla realizována v roce 2009 v Moravskoslezském kraji. Tento způsob ocenění je velmi vlivným nástrojem pro regionální a krajské vazby mezi subjekty, které mají zájem o společenskou odpovědnost. Za dobu existence tohoto programu ceny je vidět značný posun v transferu poznatků a šíření povědomí na regionální úrovni. Příklady dobré praxe motivují organizace k vyšší aktivitě v CSR. Dalšími efekty je snaha o širší informovanost veřejnosti o konceptu a problematice CSR a také vtáhnout více malých a středních podniků, organizací a institucí veřejné správy do širšího využívání společenské odpovědnosti a mít tak regionální případně širší dopad. Na příkladu řady ocenění je možno sledovat posun od krajské úrovně až k národní úrovni.

Cena hejtmana za CSR

Cena hejtmana je realizována v pěti krajích (Moravskoslezský, Jihomoravský, Plzeňský, Ústecký a Kraj Vysočina). Realizace programu Ceny hejtmana je vhodná i pro kraje, které se v problematice CSR tolik neorientují a chtějí získat nové zkušenosti. Mnohdy kraje po prvním ročníku zjistí, že organizace z daného kraje mají o CSR zájem, jsou v této oblasti aktivní a chtějí se vzdělávat. To kraje motivuje uspořádat další akce zabývající se tímto tématem, jako jsou konference či semináře na konkrétní témata z oblasti CSR.

DALŠÍ ZDROJE



Ceny hejtmana kraje za společenskou odpovědnost např. za Moravskoslezský kraj jsou dostupné na portálu kraje¹¹, kde je možno nalézt dotazník a přihlášku pro veřejný sektor.

¹¹Úřad Moravskoslezského kraje. Cena hejtmana kraje za společenskou odpovědnost [online]. 2019 [cit. 2019-01-22]. Dostupné z: <https://www.msk.cz/cz/verejnost/ceny-hejtmana-kraje-za-spolecenskou-odpovednost-43717/>

Pro představení Dotazníku pro účast v ceně hejtmana za veřejný sektor jsou zde následně představeny hlavní oblasti a dotčená témata. Dotazník je rozdělen do oblastí¹²:

- regionální odpovědnost organizace,
- sociální odpovědnost organizace,
- ekonomická odpovědnost organizace,
- environmentální odpovědnost organizace,
- doplňkové otázky.

Při postupném vstupním vyplnění této struktury je kladen důraz na plánování a realizování konkrétních činnosti, jaké je organizace schopna předložit důkazy o jejich existenci a také o možnostech evaluace přijatých opatřeních. V části **regionální odpovědnost** jsou tematicky dotčená témata:

- Kterými konkrétními aktivitami je možno přispívat k rozvoji a růstu kvality života obyvatel kraje (např. podporování kulturních, komunitních aktivit, škol, školek, seniorů, sportovních akcí, aktivit apod.)?
- Jakou částku v procentech z rozpočtu nebo i dalších zdrojů financování přispíváte na podporování veřejně prospěšných aktivit v kraji?
- Zda realizujete různé projekty a činnosti ve spolupráci s obcemi, kraji, regiony (tzn. samosprávou)?

V části **sociální odpovědnost** organizace je okruh témat dán otázkami:

- Jakými metodami zjišťujete spokojenost svých zaměstnanců (např. průzkum spokojenosti, on-line hodnotící systém, řízené rozhovory)?
- Jak zapojujete své zaměstnance do rozhodovacích procesů a zlepšování chodu vaší organizace (např. databáze zlepšovacích návrhů zaměstnanců)?
- Jaké poskytujete nefinanční benefity svým zaměstnancům nad rámec zákonných povinností?
- Jak pečujete o své zaměstnance a jejich odborný růst (např. plány kariérního rozvoje, stáže, vzdělávání)? Uvádějte záležitosti nad rámec povinností daných zákonem.
- Jak snižujete dopad na zaměstnance při jejich propouštění pro nadbytečnost (např. pomoc při hledání nové práce, pomáháte s rekvalifikací, finančně přispíváte)? Případně jak budete postupovat, když tato situace nastane.
- Jak se zajímáte o své bývalé zaměstnance, kteří odešli do starobního/invalidního důchodu?
- Jaké aktivity realizujete nad rámec platné legislativy v rámci bezpečnosti práce a ochrany zdraví svých zaměstnanců?

¹² Detailní struktura a formulář dotazníku je k dispozici na webových stránkách MSK: <https://www.msk.cz/cz/verejnost/ceny-hejtmana-kraje-za-spolecenskou-odpovednost-43717/>

- Jaká realizujete opatření pro dodržení rovných příležitostí u svých zaměstnanců (např. dle věku, pohlaví, etnické příslušnosti, zdravotního stavu, etického kodexu)?
- Jaké aktivity realizujete nebo jak přispíváte k vyvážení osobního a pracovního života svých zaměstnanců (např. péče o děti zaměstnanců, tj. příspěvek na školku, flexibilní pracovní doba, práce z domova)?

V **ekonomické části** dotazníku pro Cenu hejtmána jsou obsažena témata, která jsou představena otázkami:

- Jak zvyšujete transparentnost řízení vaší organizace (např. zveřejňování zprávy o plnění rozpočtů, zveřejňování informací o veřejných zakázkách, odpovědná realizace veřejných zakázek, systém výběru dodavatelů)?
- Jak uplatňujete odpovědný přístup ke klientům a jak je zapojujete do Vašich aktivit (např. průzkum jejich spokojenosti, informace o Vaší činnosti a působení k široké veřejnosti, poskytování informací, vyřizování stížností, použití norem a jiných nástrojů pro zvyšování kvality, jak pečujete o své zákazníky)?
- Jaká kritéria uplatňujete pro výběr dodavatelů?
- Jakými aktivitami rozvíjíte vlastní ekonomickou udržitelnost (např. úsporou nákladů, inovacemi)?
- Jaká ocenění jste získali za své působení, činnost, projekty, rozvoj atd. (např. ceny, značky, certifikáty)?

Environmentální odpovědnost organizace je reprezentována otázkami:

- Jaké aktivity realizujete v rámci uplatňování environmentální politiky ve vaší organizaci nad rámec povinné legislativy (např. zavádění ISO norem nebo systému EMAS, environmentální audit, environmentální vzdělávání zaměstnanců)?
- Jaké projekty realizujete nebo připravujete v oblasti ochrany životního prostředí (např. hospodaření s energiemi a vodou v rámci jejich úspor, snižování energetické náročnosti provozu a budov)?
- Jaké aktivity, které mají vztah k ochraně životního prostředí, podporujete (podpora vzdělávacích akcí s tematikou ochrany životního prostředí, součtěže s ekologickou tematikou pro děti, Den Země)?
- V jakém rozsahu využíváte druhotné (recyklované) materiály a obnovitelné zdroje energie (např. solární panely pro ohřev vody, geotermální čerpadla)?
- V jakém rozsahu preferujete nakupování výrobků šetrných k životnímu prostředí?
- Popište, jak se vaše aktivity související se snižováním zátěže na životní prostředí promítají do běžného života široké veřejnosti a jakých úspěchů jste dosáhli?

Poslední oblastí jsou doplňkové otázky prohlubující realizované aktivity a činnosti spojené s CSR:

- Jaká je motivace pro aktivní přístup v oblasti CSR (např. je vyžadována občany, zaměstnanci, vlastní iniciativa)?
- Existují jiné aktivity založené na dobrovolnosti, které podporují společenskou odpovědnost organizací (např. forma určitého podporování obyvatel se zdravotním handicapem, podpora seniorů, zapojení osob se zdravotním postižením do aktivit běžného života apod.)?

Tento základní přehled otázek z jednotlivých oblastí CSR jsou základem pro ujasnění si aktivit organizací veřejné správy a poskytují návod pro sebereflexi, které aktivity organizace využívá či může rozvést do svého systému řízení. Výhodou je „zjednodušená“ verze ve srovnání s národní cenou, které poskytuje základní rámec pro aplikaci a sebehodnocení organizace veřejné správy.



SHRNUTÍ KAPITOLY

Kapitola poskytla přehled o významu a roli orgánů veřejné správy v principech odpovědného chování organizací včetně vymezení základních odlišností v podobě řešení externalit, zachování rovného přístupu a jednání ve veřejném zájmu. V rámci vymezení cílů a priorit veřejné správy byla vyzdvižena konektivita na CSR a její vliv na spoluutváření povědomí o CSR. Na příkladech aktivní, pasivní a proaktivní role byly uvedeny souvislosti s mírou aplikace odpovědných přístupů v orgánech a institucích veřejné správy. Kapitola také obsahovala vymezení oblasti jednotlivých pilířů CSR, které byly reprezentovány konkrétními aktivitami a činnostmi. Stanovené výhody jsou hlavními motivačními faktory pro širší uplatnění CSR a alternativy zapojení organizací veřejné správy do společenské odpovědnosti poukázaly na platformu zainteresovaných stran a možnosti externího hodnocení či autoevaluaci organizace v rámci systémů ocenění za CSR.

OTÁZKY



1. *Jaké jsou hlavní cíle a priority pro veřejnou správu ve spojitosti se společenskou odpovědností?*
 2. *Uveďte hlavní odlišnosti veřejné správy v zohledňování CSR aktivit ve srovnání s komerčním sektorem.*
 3. *Kdo patří mezi externí a interní stakeholdery z pohledu veřejné správy?*
 4. *V čem spočívá pro-aktivní role veřejné správy v souvislosti se společenskou odpovědností?*
 5. *Jaké jsou výhody pro organizace veřejné správy, když uplatní koncept CSR?*
 6. *K čemu slouží systém národních cen za společenskou odpovědnost?*
-

5 ODPOVĚDNÉ VEŘEJNÉ ZADÁVÁNÍ A VEŘEJNÉ ZAKÁZKY



RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Kapitola rozšiřuje pojetí a vzájemnou synergií společenské odpovědnosti do oblasti veřejných zakázek, kdy zadavatelé reprezentující orgány, instituce a organizace veřejné správy mají významnou úlohu a roli při šíření principů CSR a aplikaci nejen ve veřejné správě, ale také formou přenesení na dodavatele, kteří jsou nositeli produktů a služeb a splňují kritéria společensky odpovědných přístupů.

Úvodem kapitola vymezuje alternativy možného propojení veřejného zadávání a CSR, poté právně vymezuje odpovědné veřejné zadávání a formuluje implementační rámec zadavatele pro odpovědné veřejné zadávání. Na příkladech dobré praxe jsou u vybraných sociálních a environmentálních témat demonstrovány řešení a oblasti podpory s využitím veřejných zakázek v oblastech podpory zaměstnanosti, vzdělávání, praxe, kvalifikace a důstojných pracovních podmínek včetně témat sociálních podniků, etického nakupování, ekologicky šetrných řešení a také podpory malých a středních podniků. Kapitola dále představuje charakteristiku sociálního nakupování a stanovuje výhody sociálně odpovědného nakupování. Závěrem kapitoly jsou uvedeny podpory sociálních podniků prostřednictvím veřejných zakázek.



CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly budete umět:

- Vymezit roli a úlohu veřejné správy v možnostech propojení veřejného zadávání se společenskou odpovědností,
- Právní ukotvení odpovědného veřejného zadávání a formulovat implementační kroky zadavatele pro transfer principů CSR do veřejného zadávání,
- Dále aplikovat sociální a environmentální témata k řešení společensky odpovědných problémů s využitím veřejných zakázek,
- Identifikovat výhody sociálně odpovědného nakupování,
- Formulovat strategii pro sociální nakupování,
- Orientovat se v podpoře sociálních podniků prostřednictvím veřejných zakázek.

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY



Veřejné zadávání, zadavatel, dodavatel, sociální a environmentální témata, odpovědné veřejné zakázky, odpovědné nakupování, sociální nakupování

5.1 Vymezení odpovědného veřejného zadávání

Role CSR má význam také při zavádění do oblasti **veřejných zakázek** (např. formou zvýhodněním těch subjektů, které mají verifikované CSR přístupy formou reportingu) a také do oblasti **odpovědného nakupování**. V ČR je v současné době zadávání veřejných zakázek dle práva EU (judikatury Evropského soudního dvora a směrnice Evropského parlamentu a Rady 2004/17/ES a 2004/18/ES, které byly revidované v roce 2014), a pro potřeby ČR je vytvořen zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek. Hlavním a základním principem tzv. **přístupu k odpovědnému veřejnému zadávání je zahrnování řady hledisek najednou** (zohlednění více kritérií a parametrů), kdy kromě nejnižší ceny lze zadávat i hranice či kritéria míry společenské odpovědnosti, které bude daná organizace řešit (Příručka CSR, 2016):

- hodnocení a snížení dopadu na ŽP,
- podmíněná podpora vzdělávání,
- zaměření na zdraví pracovníků,
- respekt a dodržování sociálních aspektů (práv) pracovníků,
- zajištění vhodných pracovních podmínek a prostředí,
- zaměstnávání znevýhodněných osob,
- podporování malých a středních firem.

DEFINICE



Odpovědné veřejné zadávání je proces, při kterém zadavatel nakupuje produkty, služby a stavební práce, které potřebuje. Přitom získává maximální hodnotu za peníze vytvářením prospěchu pro společnost a ekonomiku, a minimalizací negativních dopadů na životní prostředí (Novák a kol., 2018).

Každý rok veřejný sektor poptává zboží, služby a stavební práce za stovky miliard korun. Ať už se jedná o menší či větší zakázky, zadavatel na počátku definuje, co potřebuje nakoupit, tedy předmět a způsob plnění, a právě zde má prostor k tomu, aby odpovědně zvážil všechny aspekty svého nákupu. Tedy odpovědným veřejným zadáváním lze (spolu)

naplňovat cíle, které veřejný sektor jinak řeší v rámci jiných politik a s využitím dalších prostředků.



PŘÍPADOVÁ STUDIE

Na příkladu např. stavby nové nemocnice je možno nalézt příklady oblastí, které jsou spojeny s principy odpovědného chování a kritérii veřejného zadávání. Např. zadavatel má možnost požadovat nejen prosté postavení objektu za zákonných podmínek, ale může do svých požadavků zařadit další, které souvisí se současnými prioritami společnosti. Mohou to být třeba požadavky na poskytnutí stáží vysokoškolským studentům, aby měli potřebnou praxi a zvýšili si tím budoucí šance na získání zaměstnání, nebo může jít o poskytnutí rekválifikace pomocným dělníkům s nízkou kvalifikací pracujících na stavbě, aby v budoucnu měli možnost získat lepší práci, a zvýšit si tak svou životní úroveň. Další požadavky se mohou objevit v oblasti ochrany životního prostředí – ekologicky šetrné stavební materiály i materiály v interiéru, energeticky úsporné technologie, požadavky na zeleň v okolí, třídění a recyklace odpadů ze stavby apod.

Zakázka může být nastavena i tak, že bude mít pozitivní dopad na místní ekonomiku, např. tím, že bude podpořena účast malých a středních podniků. Navíc, ve stavebnictví, ale i v jiných odvětvích, je veřejný sektor významným zákazníkem, a má pak dokonce potenciál trh značně ovlivnit, a tedy sílu prosazovat naplňování sociálních či environmentálních cílů. Odpovědné veřejné zadávání se ale samozřejmě netýká jen staveb – možnosti, jak pozitivně ovlivnit společnost nebo životní prostředí lze najít v celé řadě dalších veřejných zakázek, kdy jsou poptávány dodávky zboží či služby (Novák a kol., 2018).

Role zadavatel

Zadavatelé samozřejmě poptávají i řadu produktů, např. papír, kancelářské potřeby, nábytek, automobily, a většina z těchto produktů má environmentálně šetrné varianty. Může se jednat o environmentální šetrnost ve způsobu výroby, ve výběru použitých materiálů, při balení či dopravě nebo i o environmentální zátěž při používání a likvidaci výrobku. Pokud tedy zadavatel nakupuje odpovědně, a preferuje šetrná řešení, jsou ve výhodě dodavatelé, kteří ekologickým aspektům svých produktů věnují pozornost a umí nabídnout výrobky, které jsou ohleduplné k životnímu prostředí. Pro **dodavatele veřejného sektoru** (stávajícího i potenciálního) je důležité být s odpovědným veřejným zadáváním obeznámen, protože tak na náročnější požadavky veřejných zadavatelů bude připraven reagovat, bude rozumět motivům, proč se tyto požadavky v zadávacích řízeních objevují, a díky tomu bude umět nabídnout správná řešení pro uspokojení potřeb zadavatele (Novák a kol., 2018).

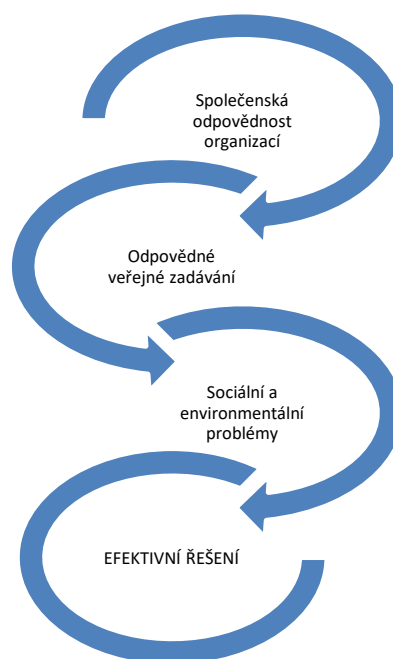
Sociálně odpovědné veřejné zadávání

Odpovědné veřejné zadávání, někdy také označované jako **sociálně odpovědné veřejné zadávání** (Socially Responsible Public Procurement), je velice blízké konceptu společenské odpovědnosti organizací. Společnosti v soukromém sektoru, v rámci svých strategií společenské odpovědnosti, věnují pozornost tomu, jaký dopad má jejich podnikání na spo-

lečnost a životní prostředí a identifikované problémy se snaží řešit. Některé firmy se dokonce přiklánějí ke strategickému pojetí společenské odpovědnosti tzv. konceptu vytváření sdílené hodnoty, kdy díky své odbornosti pomáhají řešit sociální či environmentální problémy ve společnosti, které jsou zároveň i problémem pro ně samotné. Jsou i soukromé společnosti, které podrobně sledují svůj dodavatelský řetězec, a to nejen z pohledu kvality dodávaných vstupů, ale také z hlediska udržitelnosti a usilují o tzv. udržitelné nakupování. V roce 2017 dokonce vyšla norma ISO 20400 o udržitelném nakupování, která se dá využít jak v soukromých, tak ve veřejných organizacích (Novák a kol., 2018).

Propojování veřejného zadávání a společensky odpovědných přístupů může přinést efektivnější řešení veřejných investičních projektů a také přispívat k vyřešení společenských problémů. Na obrázku č. 10 je uveden postup konektivity a prostupování odpovědného chování.

Obrázek 10: Konektivita společenské odpovědnosti a veřejného zadávání



Zdroj: vlastní úprava dle Novák, et al. (2018)

Na následujících příkladech lze demonstrovat možné konsekvence v řešeních, kdy je propojenost mezi společenskou odpovědností organizace a odpovědným veřejným zadáváním efektivní pro řešení sociálních a environmentálních problémů.

5.2 Příklady propojenosti veřejného zadávání se společenskou odpovědností

Na několika příkladech lze demonstrovat, jak se **odpovědné zadávání propojuje se společenskou odpovědností firem**. V ekonomice může být problémem nedostatek technicky vzdělané pracovní síly, což pociťuje řada soukromých společností ve svém provozu, ale jedná se i o překážku ekonomického rozvoje celé společnosti. Proto se cíle některých veřejných zadavatelů a potřeby technicky zaměřených podniků na tomto poli setkávají a mohou být řešeny jak ze strany soukromých společností, tak ze strany zadavatele veřejných zakázek. Např. ve veřejné zakázce na stavbu komunikace lze odpovědně zvažovat i její dopady na pracovní trh a vzdělávací systém. Proto může zadavatel například požadovat, aby se uskutečnily exkurze na stavbu pro středoškoláky s cílem zvýšit jejich zájem o technické obory, a aby byly poskytnuty odborné praxe pro vysokoškolské studenty technických oborů, kteří pak jako absolventi budou lépe připraveni na práci v oboru hned po skončení studia. Maximalizuje se tak hodnota, kterou veřejný sektor získává za investované peníze. Pozitivní přínos v podobě nábory nových zaměstnanců může pocítit i přímo konkrétní dodavatel. Absolventi technických oborů získají snadněji odbornou práci a středoškolští studenti, kteří pokračují ve studiu, si zvolí ve více případech technický obor, po jehož absolvování lépe získají uplatnění. To jsou kladné přínosy, je-li zakázka na stavbu komunikace zadána zadavatelem odpovědně, s ohledem na aktuální problémy ve společnosti (Novák a kol., 2018).

Odpovědné nakupování

Jiný příklad ukazuje, že **odpovědné veřejné zadávání a odpovědné nákupy** v soukromém sektoru jsou v podstatě totožné a mohou si být vzájemnou inspirací. Společensky odpovědné firmy se totiž věnují nejen svým zaměstnancům, zákazníkům či dalším zájmovým skupinám, ale věnují pozornost i svým dodavatelům. Kvalita a podmínky výroby dodávaného zboží či služeb, způsob fungování dodavatelského řetězce, vliv dodavatelů na životní prostředí, dopad na zdraví a bezpečnost lidí, to vše odpovědný podnik sleduje a vybírá si ta nejlepší řešení od odpovědných dodavatelů. Odpovědné nakupování tedy může tvořit nedílnou součást společenské odpovědnosti firem a jedná se v podstatě o stejný přístup jako v odpovědném zadávání veřejných zakázek. K propojení obou odpovědných přístupů může dojít například za situace, kdy veřejný zadavatel bude poptávat oděvy a záleží mu na tom, aby bavlna, ze které budou zhotoveny, byla vyrobena ekologicky, a aby práce na výrobě probíhaly za důstojných podmínek (mimo jiné bez nucené a dětské práce). A zde je prostor pro společensky odpovědné podniky, které si rizika spojená s výrobou textilu uvědomují, a tak jsou jejich produkty vyrobeny např. z bio bavlny a mají certifikaci Fair Wear, což prokazuje etický způsob jejich výroby a transparentní dodavatelský řetězec (Novák a kol., 2018).

Na těchto příkladech lze vidět možnost řešení, kdy **veřejná potřeba**, která je nutná k vyřešení daného problému **může být nastavena tak, aby byla i v souladu s potřebami dodavatele**.

5.3 Právní vymezení odpovědného veřejného zadávání

Odpovědné zadávání veřejných zakázek je v řadě členských států Evropské unie běžným trendem, který posiluje směrnice Evropského parlamentu a Rady č. 2014/24/EU, o **zadávání veřejných zakázek** a o zrušení směrnice č. 2004/18/ES (dále jen „zadávací směrnice“). V České republice je odpovědné veřejné zadávání dosud méně využívané, ač takovému postupu zadavatelů veřejných či sektorových zakázek český právní řád nikterak nebrání. Zadávat veřejné zakázky dle principů odpovědného veřejného zadávání umožňoval již zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách (dále jen „ZVZ“) a umožňuje jej i **zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek** (dále jen „ZZVZ“), který vstoupil v účinnost 1. 10. 2016, a do kterého byla výše uvedená zadávací směrnice transponována. Podporu odpovědného veřejného zadávání zakázek nalezneme v řadě bodů **preambule zadávací směrnice**, která potvrdila dosavadní judikaturu Soudního dvora Evropské unie a vyšla vstříc možnosti uplatňování sociálních a environmentálních aspektů ve veřejných zakázkách. Zadávací směrnice již ve svém úvodu odkazuje na strategii „Evropa 2020“ (Novák a kol., 2018).

K přenesení výše uvedené zadávací směrnice do českého právního řádu došlo v České republice prostřednictvím ZZVZ. Tento zákon v sobě obsahuje ustanovení, která zadavatelům umožňují odpovědně zadávat veřejné zakázky. Jedná se především o ustanovení zákona upravující:

- předběžné tržní konzultace,
- rozdělení veřejných zakázek na části,
- podmínky účasti v zadávacím řízení,
- vyhrazené veřejné zakázky,
- vyloučení účastníků zadávacího řízení,
- podmínek uzavření smlouvy,
- plateb poddodavatelům a hodnocení nabídek.

Výčet hlavních aktivit vychází ze zákona ZZVZ a mezi klíčové fáze každé veřejné zakázky patří hodnocení nabídek. Tento postup zadavatele je upraven v § 114 a násl. ZZVZ. Zadavatel dle těchto ustanovení v zadávací dokumentaci stanoví, že nabídky budou hodnoceny podle jejich ekonomické výhodnosti, která se hodnotí na základě nejvýhodnějšího poměru nabídkové ceny a kvality včetně poměru nákladů životního cyklu a kvality. Zadavatel může ekonomickou výhodnost nabídek hodnotit také podle nejnižší nabídkové ceny nebo nejnižších nákladů životního cyklu. Pro hodnocení ekonomické výhodnosti nabídky podle kvality je zadavatel povinen stanovit kritéria, která vyjadřují kvalitativní, environmentální nebo sociální hlediska spojená s předmětem veřejné zakázky, kterými mimo jiné mohou být zejména sociální, environmentální nebo inovační aspekty.



PŘÍPADOVÁ STUDIE

Příkladem z praxe, kdy zadavatel využil k dosažení společenských cílů multikriteriálního hodnocení nabídek je veřejná zakázka s názvem „Údržba veřejné zeleně a úklid veřejných prostranství ve dvou lokalitách městské části Praha 12“ s předpokládanou hodnotou 24 917 000 Kč bez DPH, zadávanou Městskou částí Praha 12 v rámci které bylo zadavatelem požadováno (Novák a kol., 2018):

- zakázka byla vyhrazena pouze pro dodavatele, který zaměstnává více než 50 % osob se zdravotním postižením z celkového počtu zaměstnanců dodavatele (vyhrazená zakázka, viz § 37 odst. 6, § 38 ZZVZ),
- minimálně 30 % faktického plnění bylo provedeno osobami se zdravotním postižením z celkového plnění zakázky (absolutní zadávací podmínka pod sankcí vyloučení, § 37 odst. 1 písm. d) ZZVZ),
- hodnocení procentuální výše podílu účasti osob se zdravotním postižením na celkovém plnění – váha 20 % v hodnocení (kritérium hodnocení, viz § 114 a § 116 ZZVZ),
- zpracování metodiky řešení veřejné zakázky, kde dodavatelé ukazovali, jak budou pracovat s osobami se zdravotním postižením – váha 20 % v hodnocení (kritérium hodnocení viz § 114 a § 116 ZZVZ).

Lze shrnout, že sociálně odpovědné veřejné zadávání koresponduje s právními úpravami a zadavatelé mohou při veřejných zakázkách po dodavatelích požadovat různé přístupy pro splnění environmentálních a sociálních oblastí formou stanovených kritérií, které jsou spojené s předmětem veřejné zakázky. Formulovaná kritéria se také často dostávají i do smluv uzavřených mezi zadavatelem a daným dodavatelem v rámci zadávacího řízení.

5.4 Implementace odpovědného veřejného zadávání zadavatelem

Implementace odpovědného zadávání

Zadavatel má několik možností, jak se hlásí ke konceptu CSR na základě získaných zkušeností s veřejným zadáváním. Z pohledu maximální komplexnosti, lze přistoupit od odpovědného veřejného zadávání na úrovni státu až po zadavatele na nižších úrovních malých obcí. V rámci tohoto přístupu lze zobecnit **cyklus implementace odpovědného zadávání** v těchto krocích:

1. Dodavatelé, kteří doručují plnění veřejných zakázek a vykazují prvky společensky odpovědných aktivit, tzn. lze identifikovat pozitivní dopady na ŽP, společnost, veřejnost apod.
2. Následuje pravidelná evaluace formulované strategie a cílů včetně hodnocení míry dopadu.

3. Existence problémů (environmentálních, společenských apod.), které zadavatel bude řešit při stanovení veřejných zakázek – základní sběr a analýza dat, komunikační platforma se zainteresovanými subjekty.
4. Formulace strategie zadavatele – vymezení jasných problémů s důrazem na příčiny, cíle a způsoby jejich měření včetně harmonogramů.
5. Implementace strategie v dané organizaci – formou vhodných interních předpisů, školení, tak aby byla vhodně realizována zakázka.
6. Následné zavedení do dennodenní praxe ve veřejných zakázkách z pohledu prioritních oblastí (sociální, environmentální apod.).
7. Koloběh opět končí u Dodavatele, kteří doručují plnění veřejných zakázek.

Vláda na centrální úrovni vyhláší své strategické priority a politiky, ale také může potvrdit záměr zadávat veřejné zakázky sociálně odpovědným způsobem, což je případ České republiky, kde vláda přijala usnesení (č. 531, ze dne 24. 7. 2017) o pravidlech uplatňování odpovědného přístupu při zadávání veřejných zakázek a nákupech státní správy a samosprávy. V tomto usnesení vláda doporučuje vrcholným představitelům státní správy a samosprávy, aby v jimi řízených organizacích tato pravidla byla uplatňována a využívána metodikami pro environmentálně a sociálně odpovědný přístup při zadávání veřejných zakázek. Dále se vedení každé veřejné instituce – zadavatele – k odpovědnému veřejnému zadávání přihlásí a aplikuje ho. Zadavatel by si tedy nejprve měl vytvořit strategii, ve které vymezení prioritní oblasti nebo problémy, které chce pomocí odpovědného zadávání řešit, a jejichž řešení pomocí odpovědného zadávání bude mít signifikantní dopad.

Při hledání těchto oblastí lze využít **spolupráci s úřady či jinými organizacemi**, např. školami v souvislosti se zapojením studentů či absolventů do plnění veřejných zakázek, s neziskovým sektorem, např. v souvislosti se sociálními podniky, asociací podniků, např. v souvislosti s podporou malých a středních podniků apod. Při identifikaci problémových oblastí je také důležité vycházet z relevantních dat a analyzovat příčiny problémů – jediné tak lze pak úsilí zadavatele správně zacílit a dosáhnout požadovaného řešení. Ve strategii by také mělo být stanoveno, čeho chce zadavatel dosáhnout, tedy určit si cíle, které jsou dostatečně konkrétní, měřitelné, dosažitelné, a to v určitých časových horizontech. Strategii pak zadavatel může konkretizovat ve svých metodikách, směrnících či jiných vnitřních předpisech, kterými se odborní pracovníci řídí. K dobré implementaci samozřejmě patří školení, pravidelné vyhodnocování aplikovaných postupů a naplňování cílů a v případě potřeby i úprava strategie (Novák a kol., 2018).

**Spolu-
práce
vlády**

5.5 Sociální a environmentální témata k řešení s využitím veřejných zakázek

Dle Ministerstva práce a sociálních věcí byl vytvořen dokument (Společenská odpovědnost a veřejné zakázky), který je zaměřen na vzájemnou propojenost společenské odpovědnosti a veřejných zakázek. Tento dokument rozpracovává konkrétní témata, která jsou

vhodná pro propojení sociální a environmentální oblasti formou aplikace kritérií do veřejných zakázek. Konkrétně se jedná o oblasti:

- podpora zaměstnanosti,
- podpora vzdělávání, praxe a rekvalifikací,
- podpora důstojných pracovních podmínek a bezpečnosti práce,
- sociální podniky,
- podpora malých a středních podniků a dodavatelské vztahy,
- etické nakupování,
- ekologicky šetrná řešení.

**Podpora
zaměstnanosti**

Následně jsou jednotlivá témata podrobněji představena tak, abyste získali přehled o základních kritériích, která jsou aplikována do praxe veřejných zakázek. Téma **podpora zaměstnanosti** spadá do sociální oblasti a při odpovědném přístupu může být např. zadavatelem podpořeno zapojení osob, které jsou znevýhodněné na trhu práce do realizace veřejné zakázky. Z pohledu zadavatele může být požadováno zapojení např. určitého počtu osob znevýhodněných na trhu práce, tato skupina může být reprezentována osobami nad 55 let, osoby bez kvalifikace, osoby ze sociálně vyloučených lokalit, osoby po skončení výkonu trestu odnětí svobody, nebo absolventy bez praxe, osoby na rodičovské dovolené apod. Zadavatel také může podporovat dodavatele, kteří zaměstnávají alespoň polovinu zaměstnanců se zdravotním postižením z celkového počtu zaměstnanců.



PŘÍPADOVÁ STUDIE

V roce 2016 vyhlásil Úřad pro ochranu hospodářské soutěže se sídlem v Brně veřejnou zakázku na služby spočívající v ostraze a úklidu sídla Úřadu a péči o zeleň, a to na období 2016 až 2020. O zakázku se soutěžilo v otevřeném nadlimitním řízení podle § 27 zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. Předpokládaná hodnota zakázky byla 13 500 000 Kč bez DPH. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže využil možnosti stanovit zvláštní podmínku na plnění veřejné zakázky, a to že možnost soutěžit o tuto veřejnou zakázku bude vyhrazena dodavatelům, kteří v souladu s § 101 ZVZ zaměstnávali více než 50 % osob se zdravotním postižením.

**Podpora
vzdělávání**

Podpora vzdělávání, praxe a rekvalifikací vyplývá z posledních let, kdy zaměstnavatelé naráží na nedostatek kvalifikovaných pracovníků, převážně v oborech technických a přírodovědných jak ve vysokých kvalifikačních požadavcích, ale také středních i nižších. Výrazným faktorem je změna kvalifikační struktury trhu práce u lidí, kteří disponují problémem s uplatněním na trhu práce. Soukromý sektor v této oblasti vyvíjí mnohé iniciativy – společnosti poskytují studentům stáže, zvou žáky i studenty na exkurze nebo dokonce zakládají programy na podporu zájmu o technické a přírodní obory. Veřejný sektor může

v této problematice také pomoci prostřednictvím odpovědného zadávání veřejných zakázek. Veřejní zadavatelé mohou po svých dodavatelích požadovat, aby v rámci plnění veřejné zakázky podporovali studenty nebo absolventy vybraných oborů či zajišťovali zvyšování dovedností osob s horším uplatněním na trhu práce.

Dodavatel se může setkat s požadavky směřujícími ke zvyšování atraktivity některých oborů, např. zhotovitel stavby musí umožnit exkurze žákům místních škol, nebo s požadavky na poskytnutí odborné praxe učňům. Může jít i o stáže pro vysokoškolské studenty či absolventy vybraných oborů, například u dodavatele projekčních prací. Po dodavateli může být požadováno i zvyšování kvalifikací zaměstnanců anebo poskytování rekvalifikací v rámci veřejné zakázky (Novák a kol., 2018).

PŘÍPADOVÁ STUDIE



Povodí Moravy s. p. od roku 2014 usiluje o transparentní a sociálně odpovědné zadávání veřejných zakázek. S účinností k 15. 9. 2014 vydalo Povodí Moravy strategický dokument Interní protikorupční program a tím zahájilo intenzivní proces postupného zavádění inovativních prvků do zadávání veřejných zakázek. Do vybraných zakázek byla zahrnuta podmínka podporující pracovní integrace „osob se ztíženým přístupem na trh práce“. Pod tímto pojmem tato společnost rozumí nejen osoby, které byly alespoň 5 měsíců v evidenci uchazečů o zaměstnání na Úřadu práce, ale i absolventy bez praxe. Již u dvou nadlimitních zakázek a u tří stavebních zakázek byla stanovena podmínka zaměstnání minimálně jedné z řad těchto osob.

U zakázek na dodávky projektové dokumentace aplikuje Povodí Moravy povinnost realizovat veřejnou zakázku s účastí studenta na odborné praxi. Tato povinnost je zahrnována přímo do smluv o dílo a podmíněna smluvní pokutou. Státní podnik přitom nezaznamenal žádný negativní vliv na počet podaných nabídek. Povodí Moravy využívá i připomínky a poznatky z předběžných tržních konzultací k získání relevantních informací o možnostech na trhu. V roce 2016 vyhlásil Úřad pro ochranu hospodářské soutěže se sídlem v Brně veřejnou zakázku na služby spočívající v ostraze a úklidu sídla Úřadu a péči o zeleň, a to na období 2016 až 2020. O zakázku se soutěžilo v otevřeném nadlimitním řízení podle § 27 zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. Předpokládaná hodnota zakázky byla 13 500 000 Kč bez DPH. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže využil možnosti stanovit zvláštní podmínku na plnění veřejné zakázky, a to že možnost soutěžit o tuto veřejnou zakázku bude vyhrazena dodavatelům, kteří v souladu s § 101 ZVZ zaměstnávali více než 50 % osob se zdravotním postižením.

Zadavatelé také vkládají do veřejných zakázek podporu **důstojných pracovních podmínek a bezpečnosti práce**. Zadavatelé u takových veřejných zakázek požaduje, aby se při realizaci plnění za veřejné prostředky dodržovaly všechny předpisy v oblasti pracovněprávní, zaměstnanosti a bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a podporuje dodržování důstojných pracovních podmínek. Koncept důstojných pracovních podmínek vychází z přesvědčení, že lidé mají **právo na produktivní zaměstnání v podmínkách svobody, slušnosti, bezpečnosti a lidské důstojnosti**. Zadavatel v rámci zadávacího řízení buď podporuje dodržování právních předpisů v rozsahu zákonného minima anebo formou multikritériálního hodnocení preferuje a zvýhodňuje ty dodavatele, kteří nabízejí výhodnější pracovní podmínky (např. vyplácí osobám podílejícím se na plnění zakázky mzdy nad rámec stanoveného minimálního požadavku na mzdy, zajišťuje jim zvláštní péči v době vysokých letních teplot apod.), vždy podle charakteru a podmínek daného zaměstnání. S požadavky v oblasti pracovních podmínek a bezpečnosti práce se mohou setkat nejčastěji dodavatelé, kteří poskytují plnění veřejných zakázek v oborech jako jsou např. úklidové služby, ostraha a recepční služby, lesnictví, autobusová doprava nebo i nákup oděvů a obuvi či stavební práce.



PŘÍPADOVÁ STUDIE

Příkladem zakomponování podpory důstojných pracovních podmínek a bezpečnosti práce mohou být veřejné zakázky Lesů České republiky, s. p., zejména pak zadávací podmínky veřejné zakázky s názvem „Provádění lesnických činností s prodejem dříví „při pni“ – rok 2017+“ (vyhlášené v roce 2016 dle zákona č. 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách), kde se zadavatel k prosazování konceptu odpovědného veřejného zadávání explicitně přihlásil a stanovil: „Zadavatel od uchazeče vyžaduje při plnění předmětu plnění veřejné zakázky zajistit legální zaměstnávání, férové pracovní podmínky a odpovídající úroveň bezpečnosti práce pro všechny osoby, které se na plnění veřejné zakázky podílejí. Uchazeč je povinen zajistit splnění tohoto požadavku zadavatele i u svých subdodavatelů. Aspekty společensky odpovědného zadávání veřejných zakázek jsou zohledněny v textu závazného vzoru smlouvy na plnění veřejné zakázky.“

Podpora sociálních podniků může být dalším cílem zadavatelů, kdy tyto podniky vytvářejí pracovní příležitosti osobám se zdravotním, kulturním nebo sociálním znevýhodněním, např. se může jednat o lidi starající se o rodinné členy, lidé bez ubytování, lidé po výkonu trestu, lidé s různými druhy závislosti, problémy etnické menšiny, lidé dlouhodobě nezaměstnaní, lidé v obtížných životních situacích. Další významnou skupinou jsou lidé se zdravotním postižením (mentální, tělesné, duševní, sluchové a zrakové).

Sociálním podnikem se rozumí „subjekt sociálního podnikání“, tj. nejčastěji právnická osoba založená dle soukromého práva. Sociální podniky naplňují veřejně prospěšný cíl,

který mají formulován v základacích dokumentech, a tyto podniky vznikají a rozvíjejí se na konceptu tzv. trojího prospěchu: ekonomického, sociálního a environmentálního. Pro sociální podnik je důležité jak dosahování zisku, tak i zvýšení společenského prospěchu. Zisk je pak z větší části použit pro další rozvoj podniku. Sociální podnikání také podporuje solidární chování, sociální začleňování a má důležitou roli v místním rozvoji. Podpora sociálních podniků je totiž, obdobně jako podpora malých a středních podniků, mimo jiné podporou místní zaměstnanosti a ekonomiky. Zákon o zadávání veřejných zakázek umožňuje vyhradit účast v zadávacím řízení jen dodavatelům zaměstnávajícím na chráněných pracovních místech alespoň 50 % osob se zdravotním postižením. (Novák a kol., 2018).

Zadavatel, pokud chce podpořit sociální podniky tak jim může dát zvýhodnění v evaluaci ekonomické výhodnosti konkrétní nabídky. Může to realizovat prostřednictvím přidělování bodů pro dodavatele, který prokáže svou příslušnost k sociálnímu podniku, nebo získáním určitého bodového skóre za konkrétní hlediska, které lze vyhodnotit jako přínosné pro sociální podnik.

V případně zakázek malého rozsahu mohou sociální podniky získávat objednávky od zadavatelů přímo – podle pravidel zadavatele se může jednat o zakázky do výše několik desítek až set tisíc. Zadavatelé mohou rovněž využít tzv. uzavřené výzvy a se svojí poptávkou oslovit jen malý počet sociálních podniků (nejčastěji alespoň tři tyto podniky).

PŘÍPADOVÁ STUDIE



Zadavatel Městská část Praha 12 zadal podle zákona o veřejných zakázkách veřejnou zakázku na údržbu veřejné zeleně a úklid veřejných prostranství ve dvou lokalitách městské části Praha 12, s předpokládanou hodnotou 24 917 000 Kč bez DPH. Zadavatel zvolil kombinaci smluvní podmínky a hodnotícího kritéria kvality. Zadavatel zakázku vyhradil pouze pro dodavatele, kteří zaměstnávají více než 50 % osob se zdravotním postižením z celkového počtu svých zaměstnanců, přičemž minimálně 30 % faktického plnění z celkového plnění zakázky mělo být uskutečněno osobami se zdravotním postižením. Tedy uplatnil absolutní zadávací podmínku pod sankcí vyloučení ze zadávacího řízení.

Dalším tématem je **podpora malých a středních podniků**, které zadavatelům mohou nabídnout inovativní produkty a služby prostřednictvím veřejných zakázek. Podpora malých a středních podniků může být jedním z legitimních cílů veřejného zadavatele, který tím sleduje například růst zaměstnanosti nebo i jiné sociální, případně environmentální aspekty. Z pohledu malých a středních podniků je proto výhodné umět správně uspokojit i sociální či environmentální požadavky zadavatelů, a díky tomu, v kombinaci s nabídkou kvalitního plnění, získat nejlepší hodnocení a stát se tak vítězem zadávacího řízení.

Zadavatelé mohou u některých složitějších zakázek organizovat předběžné tržní konzultace, což jsou otevřená, transparentní a dobře zdokumentovaná setkání s potenciálními dodavateli / budoucími účastníky soutěže o zakázku (případně i elektronická komunikace). Během konzultací zadavatel sdělí svůj předběžný záměr, co bude v zakázce požadovat. Potenciální dodavatelé mohou na tento záměr reagovat: navrhnout různá řešení, komentovat detaily plnění jako jsou např. parametry zboží, dodací lhůty, rozsah zakázky nebo logistická řešení. V průběhu této konzultace mohou firmy nabízet svá inovativní řešení a zadavatel tak získá informace o nejnovějších řešeních existujících na trhu. Během předběžné tržní konzultace zadavatel může získat zpětnou vazbu od místních malých a středních podniků, zda je nastavení požadavků zakázky pro ně splnitelné (Novák a kol., 2018).

V souvislosti s tímto tématem existují dva významné instituty vymezené ZZVZ. První je orientován na dělení zakázky na části, kdy se zakázka sice zadává jako celek, ale podniky se mohou hlásit do soutěže jen o část zakázky. Zadávanou zakázku lze rozdělit na části podle předmětů plnění nebo geograficky podle místa plnění. Druhý institut reprezentuje dynamický nákupní systém, který elektronickou formou zadávání veřejné zakázky umožňuje flexibilně reagovat na aktuální potřeby zadavatele při opakovaném pořizování obecně dostupných produktů, služeb a stavebních prací běžného charakteru.

Etické nakupování

Etické nakupování je také součástí jednoho tématu, které reprezentuje vymezení, za jakých environmentálních a sociálních podmínek bylo vyrobeno zboží. Dodavatelé se mohou setkat s tím, že zadavatelé veřejných zakázek věnují pozornost tomu, z jakého zdroje je jimi nakupované zboží pořízeno, a tak se chtějí ujistit, že svým nákupem nepřispějí k využívání dětské práce, nucené práce, práce v nebezpečných či zdravotně závadných podmínkách, práce s extrémními přesčasy, ke kácení pralesů, zamořování půdy a dalším problematickým praktikám. Upřednostnění výrobků, při jejichž produkci nebylo využito dětské práce a dalších výše uvedených negativních faktorů, s sebou jako přidanou hodnotu zpravidla přináší vyšší kvalitu pořízeného zboží a dále též informaci, že zadavateli nejsou lhostejné okolnosti, za kterých jim pořízený výrobek vznikl. V praxi se jedná hlavně o nákupy občerstvení, které je požadováno v kvalitě Fair Trade. Fair Trade se zohledňuje zejména u kávy, čaje, kakaa, čokolády, rýže, banánů nebo bavlny. Dalším předmětem plnění, který lze nakupovat z etických zdrojů, jsou oděvy. U oděvů může zadavatel nastavit požadavky jak na materiál (bavlnu), ze kterého je oděv vyroben, tak na výrobní proces oděvu. Dodavatelé pak mohou k prokázání splnění požadavků zadavatele využít např. certifikace Fair Trade, GOTS, Fair Wear Foundation, FSC certifikace.



PŘÍPADOVÁ STUDIE

Příkladem může být zakázka na zajištění projektových konferencí Národního ústavu pro vzdělávání, ve které zadavatel stanovil podmínku pro plnění veřejné zakázky, a to že v rámci realizace konferencí budou dodržovány principy prospěšné společnosti i životnímu prostředí. Proto zadavatel pro zajištění občerstvení požadoval, aby všechny kávové a čajové produkty byly vyrobeny v souladu s parametry Usnesení Evropského parlamentu o spravedlivém obchodu a rozvoji (2005/ 2245(INI)). Za vyhovující byly považovány např.

výrobky nesoucí značku Fair Trade. Občerstvení z přiměřené části, tzn. více než 50 %, mělo být z certifikovaných biopotravin z kontrolovaného ekologického zemědělství a nealko nápoje měly být podávány ve skleněných lahvích.

Velmi časté jsou také prvky **environmentálního přístupu** ve veřejných zakázkách zadavatelů. Dodavatelé jsou tedy motivováni k zohledňování dopadů na ŽP. Při využívání rozumného nakupování, lze s využíváním ekologicky vhodných řešení, snižovat negativní dopady na ŽP včetně možností snižování produkce odpadového hospodářství, případně dalšího znečištění prostředí. Také je zde možnost podpory udržitelných přístupů na trhu s danými segmenty nebo stimulování průmyslu ve vývoji „zelených“ výrobků a širší aplikaci zelených technologií. Z pohledu regionu mohou ekologicky zaměřené zakázky přispívat k udržitelnému rozvoji konkrétního regionu nebo kraje. Pro systém ekoznaček (ekoznačení) je vyvinuta metodika hodnocení kvality při plnění veřejné zakázky právě při zohledňování ochrany životního prostředí. Konkrétní dodavatelé mohou být preferováni např. v rámci multikriteriálního hodnocení v případě, že poskytují produkty nebo služby, které jsou v souladu s kvalifikací ekoznačky. V těchto případech se může jednat o značení pro ekologicky šetrný produkt (výrobek), který je znázorněn květinou EU anebo také specializované ekoznačky (např. FSC certifikace pro výrobky ze dřeva, biopotraviny, energy star pro elektroniku a výpočetní zařízení).

**Environ-
mentální
přístup**

Z pohledu zadavatele se také může jednat o prokazování technické způsobilosti a kvalifikace při konkrétní veřejné zakázce, aby byly naplněny předpoklady pro schopnost realizovat opatření pro ochranu životního prostředí. Příkladem tohoto opatření je stanovení požadavku na zavedení systému environmentálního řízení a auditu (EMAS) nebo jiného komplexního systému pro environmentální řízení. Zadavatel dále disponuje **možnostmi hodnocení ekonomické výhodnosti nabídek** (v souladu s § 114 odst. 2 ZZVZ), kdy zohledňuje poměry nákladů kvality a životního cyklu nebo také nejnižší možné akceptovatelné náklady životního cyklu.

Životním cyklem se rozumí všechny po sobě jdoucí nebo provázané fáze, zahrnující výzkum a vývoj, výrobu, obchod a jeho podmínky, přepravu, užívání a údržbu, po celou dobu existence předmětu plnění, nebo od získání surovin či vytvoření zdrojů až po odstranění, likvidaci a ukončení služby nebo používání.

**Životní
cyklus**

Náklady životního cyklu mohou zahrnovat i náklady způsobené dopady na životní prostředí (tzv. environmentální externality), které jsou spojeny s předmětem plnění kdykoli v průběhu jeho životního cyklu. Podmínkou je, že lze vyčíslit jejich peněžní hodnotu. Mohou jimi být zejména náklady na kompenzaci emise skleníkových plynů nebo jiných znečišťujících látek nebo jiné náklady na zmírnění změny klimatu apod. Zde hovoříme o tzv. **cirkulární ekonomice**, kdy se jedná o koncept, ve kterém neexistuje odpad. Mezi základní principy, které cirkulární ekonomiku definují, patří uzavírání toků materiálů ve funkčních

**Cirkulární
ekonomika**

a nekončících cyklech, kde neztrácejí hodnotu, čerpání energie z obnovitelných a udržitelných zdrojů a navrhování takových produktů a služeb, které nemají negativní dopady na přírodní ekosystémy a lidské zdroje.



PŘÍPADOVÁ STUDIE

Příspěvková organizace Jihomoravského kraje Lužánky – středisko volného času Brno využila environmentální aspekty při nákupu nábytku a vybavení interiéru mateřské školy, včetně externích herních prvků v zahradě mateřské školy. Jednalo se o zakázku malého rozsahu, s předpokládanou hodnotou 950 000 Kč bez DPH. U nábytku a vybavení interiéru, které byly vyrobeny ze dřeva nebo z materiálů na bázi dřeva, zadavatel požadoval, aby výrobky byly odolné vůči oděru, omyvatelné, nepodporovaly hoření, a aby montážní spoje zboží zaručovaly jeho stabilní pevnost. Dále musely splňovat v zadávací dokumentaci podrobně uvedené technické parametry, které se týkaly: nebezpečných látek, obsahu formaldehydu a těkavých látek, složení použitých změkčovadel, obsahu těkavých organických sloučenin a materiálů použitých na obaly. Nábytek opatřený ekoznačkou (např. Ekologicky šetrný výrobek, Evropská ekoznačka – The Flower) splňující požadavky A) až D) byl považován za vyhovující. Zadavatel obdržel nábytek ze dřeva a z materiálů na bázi dřeva opatřený ekoznačkou Ekologicky šetrný výrobek.

Na výše uvedených tématech, lze demonstrovat vzájemnou synergii společensky odpovědných přístupů a roli zadavatele (reprezentovaného orgány, institucemi a organizacemi veřejné správy) při kladení konkrétních podmínek upravující zadávání veřejné zakázky, konkrétně v oblastech podpory zaměstnanosti, vzdělávání, praxe, kvalifikace a důstojných pracovních podmínek včetně témat sociálních podniků, etického nakupování, ekologicky šetrných řešení a také podpory malých a středních podniků.

5.6 Charakteristika sociálního nakupování

Rozumné
nakupování

Smyslem sociálně odpovědného zadávání veřejných zakázek je jít příkladem a ovlivnit trh. Podporou sociálně odpovědného zadávání veřejných zakázek (ZVZ) mohou veřejné orgány poskytnout společnostem skutečné pobídky k rozvoji sociálně odpovědného managementu. Rozumnými nákupy mohou veřejné orgány podporovat příležitosti v zaměstnání, důstojné pracovní podmínky, sociální začlenění, přístupnost, uzpůsobení podmínek pro všechny, etický obchod a snahu o dosažení širšího souladu se sociálními standardy. Vzhledem k významnosti užitých výrobků mohou být důsledky a dopady zvláště výrazné, protože někteří veřejní odběratelé mají výrazný podíl na trhu (např. IT, podnikatelských službách, stavebnictví). Obecně jsou veřejné orgány v Evropě důležitými spotřebiteli, kteří utratí kolem 17 % hrubého domácího produktu EU. Mohou proto využitím své kupní síly k výběru zboží a služeb, které přinášejí také dobré sociální výsledky, významně přispět k trvale udržitelnému rozvoji. Právní základ pro zadávání veřejných zakázek v Evropské unii

poskytují Směrnice 2004/17/ES1 a 2004/18/ES2 („Směrnice o veřejných zakázkách“), které poskytují prostor pro zohledňování sociálních cílů (Sociální nakupování, 2011).

Samotný termín **sociálně odpovědné zadávání veřejných zakázek** je chápáno jako postup zadávání zakázek, který zohledňuje jedno nebo více sociálních hledisek: pracovní příležitosti, důstojné pracovní podmínky, dodržování sociálních a pracovních práv, sociální začlenění (včetně zdravotně postižených osob), rovné příležitosti, přístupnost, uzpůsobení podmínek pro všechny, zohlednění kritérií trvale udržitelného rozvoje včetně otázek etického obchodu a širší dobrovolné dodržování sociální odpovědnosti firem. Pro podporu sociálních programů mají zadavatelé řadu možností, jak mohou zohlednit sociální hlediska. Pro zadávání veřejných zakázek by měla být důležitá tato sociální hlediska (Sociální nakupování, 2011):

**Sociální
nakupování**

Podpora pracovních příležitostí:

- podpora pro zaměstnatelnost mladých lidí; aktivní podpora rovnoměrného zastoupení žen a mužů (work life balance, genderové vyvážení, nevhodné profesní nebo odvětvové segregování); aktivní podporování dlouhodobě nezaměstnaných a starších zaměstnanců s možností vytváření pracovních příležitostí; podpora diversity managementu a lidí ze znevýhodněných skupin; podporování příležitostí pro zdravotně postižené osoby (přístupnost pracovního místa, prostředí, podpora sociálního začleňování).

Podpora důstojných pracovních podmínek:

- skládá se ze čtyř stejně důležitých a vzájemně propojených položek: právo na sociální ochranu, právo na produktivní práci zvolenou svobodně, dodržování pracovních předpisů, právo na důstojnou výši výdělků (minimální výše mezd apod.).

Podpora dodržování sociálních a pracovních práv:

- dodržování národních zákonů a kolektivních smluv, které jsou v souladu s právem EU; dodržování zásady rovného zacházení mezi ženami a muži včetně zásady rovné odměny za práci stejné hodnoty a podpory rovnosti mužů a žen; dodržování zákonů o ochraně zdraví a bezpečnosti při práci; boj proti diskriminaci z jiných důvodů (věk, zdravotní postižení, náboženství a víra, sexuální orientace atd.) a vytváření rovných příležitostí.

Podpora sociálního začlenění a podpora organizací sociální ekonomiky:

- Podpora rovného přístupu k veřejnému zadávání pro společnosti, které jsou sociální podniky, neziskové organizace, které zaměstnávají ohrožené skupiny osob, zdravotně postižené apod., kdy je evidentní tendence do začleňování těchto osob do aktivní role na trhu práce.

Podpora přístupnosti a uzpůsobení podmínek pro všechny:

- povinná ustanovení v technických specifikacích za účelem zajištění přístupu zdravotně postiženým osobám, například veřejné služby, veřejné budovy, hromadná doprava, veřejné informace.

Brání v potaz otázky etického obchodu, kdy je žádoucí zohledňovat etický obchod ve konkrétních nabídkových řízeních a podmínkách zakázek.

Podpora malých a středně velkých podniků:

- ustanovení zajišťující malým a středně velkým podnikům větší přístup k veřejným zakázkám díky snížení nákladů nebo zátěže v oblasti sociálně odpovědného ZVZ.

Tento přehled je komplexním souhrnem všech hlavních sociálních hledisek, které se váží k této problematice a jsou součástí zadávání veřejných zakázek. Uváděná hlediska mohou zadavatelé reprezentovaní orgány a institucemi veřejné správy implementovat do podmínek a dílčích kritérií, a tak přispívat k širšímu uplatnění sociálních témat v praxi.

5.7 Výhody sociálně odpovědného nakupování

Výhody sociálního nakupování

Jednou z výhod je přispívání ke zlepšení dodržování mezinárodních či národních závazků k plnění jednotlivých cílů sociálního rozvoje. Praxe poukazuje na fakt, že sociální a ekonomické cíle se vzájemně posilují. Sociálně odpovědné ZVZ může přispívat k rozvoji trhu se sociálně prospěšnými výrobky tím, že rozšíří stávající trhy nebo vytvoří nové trhy pro zboží a služby a slouží jako model pro ostatní spotřebitele tím, že jim nabízí standardy a informace. Sociálně odpovědné ZVZ může přispět k lepší **shodě s hodnotami a potřebami komunity**, protože reaguje na rostoucí veřejnou poptávku po vládách, jejichž jednání bude sociálně odpovědné. Pokud například zadavatel zajistí, aby zakázka na sociální služby zohledňovala potřeby všech uživatelů (například začlenění osob se zdravotním postižením nebo osob s odlišným etnickým původem), může tak naplnit potřeby rozmanité komunity, které slouží. Další výhodou je **stimulace začleňování**, kdy je možno podporovat začleňování významných skupin do společnosti (například lidé se zdravotním postižením, malé podniky, ženy nebo menšiny) v klíčových tržních aktivitách tak, aby se rozvíjel efektivní trh. Jinou výhodou je zajištění **efektivnějších veřejných výdajů**, kdy při omezení kladebných na přímé sociální intervence mohou tyto přístupy vytvořit oblast zajímavou pro podporu sociálního začlenění (Sociální nakupování, 2011).

5.8 Strategie pro sociální nakupování

Strategie pro sociální nakupování musí být formulována pro plnění stanovených ZVZ sociálních cílů z pohledu veřejného orgánů. Tyto instituce musí stanovit strategii pro implementaci sociálně odpovědného nakupování a vytvořit své konkrétní cíle. Konkrétní části postupné tvorby strategie je možno stanovit v následných krocích (Sociální nakupování, 2011):

Strategie
sociálního
nakupování

- a) Formulace cílů sociálně odpovědného nakupování – mohou vycházet z regionální, národní či místní priority.
- b) Vytvoření a zajištění politického závazku a vedení sociálně odpovědného nakupování – nutno identifikovat řídicí strukturu a vedení z top úrovně a přijetí závazku na všech stupních řízení.
- c) Měření rizik a úprava výdajů organizací pro zlepšení sociálních výsledků – zadavatel musí vyhodnotit sociální rizika a jejich dopad na nákupní činnosti na dodavatelský řetězec.
- d) Zvyšování povědomí o sociálním nakupování a aktivní zapojení klíčových stakeholderů – ústřední, regionální a místní vlády a samosprávy, potenciální dodavatelé nebo hlavní dodavatelé, občanské společnosti, organizace zaměstnavatelů a odbory. Je potřeba pořádat workshopy, semináře a konference, aby se shromáždily názory na přístup k sociálně odpovědnému nakupování.
- e) Implementace strategie odpovědného nakupování – zde je doporučeno vytvořit právní a regulatorní rámec, institucionální a řídicí rámec, na základě dostupnosti zdrojů a kapacit stanovit odpovědnosti, časový harmonogram a zapojit zainteresované aktéry.
- f) Měření efektivního zavedení strategie sociálně odpovědného nakupování.

Pro sumarizaci lze uvést, že existují **4 základní přístupy řešení sociálních otázek** souvisejících se zadáváním. První vzniká tehdy, když se **odběratel rozhodne zahrnout sociální kritéria do samotného předmětu zakázky** nebo technických specifikací, které musí úspěšný dodavatelé splnit způsobem zahrnujícím sociální kritéria. Jedním z příkladů může být zadání podmínky, že počítačové vybavení musí splňovat určitá kritéria přístupnosti. U druhého přístupu mají **uchazeči zakázáno za určitých podmínek získávat veřejné zakázky**, pokud byli v minulosti shledáni vinnými ze spáchání přestupku. Cílem je zamezit veřejným orgánům v zadávání zakázek uchazečům, kteří nesplnili určitou normu společenského chování. Třetí přístup spočívá ve snaze **přesvědčit účastníky nabídkového řízení, aby se zavázali splnit určité sociální standardy**, a pokud se jim to podaří, je to při zadání zakázky zohledněno. Jednou z forem, jak může tento příklad v praxi vypadat, je situace, kdy veřejný orgán v kritériích pro zadání zakázky zohlední určité sociální otázky. Čtvrtý

přístup se zaměřuje na fázi po zadání veřejné zakázky. Vyžaduje, aby **každý, komu bude zakázka zadána, dodržel při jejím provádění určité podmínky**. Tento model vyžaduje, aby všichni dodavatelé podepsali stejný požadavek, i když zde neexistuje žádné hodnocení schopnosti dodavatele vyhovět určitým podmínkám (Sociální nakupování, 2011).



PŘÍPADOVÁ STUDIE

Španělsko: Baskická regionální vláda vydala „pokyn“, aby správa začlenila do svých veřejných zakázek sociální, ekologická a jiná kritéria veřejných politik. Tento pokyn stanoví, která sociální a ekologická kritéria musí být při každém zadání veřejné zakázky v regionu zohledněna a jakým způsobem.

Příklady smluvních ustanovení o plnění zakázky v Baskicku:

1. Pracovní začlenění obtížně zaměstnatelných nezaměstnaných osob: Pro tyto účely pokyn stanoví, že v počtu pracovníků provádějících zakázku musí být zahrnuto stanovené procento znevýhodněných osob, například nezaměstnaných osob, zdravotně postižených osob, dlouhodobě nezaměstnaných žen starších 30 let, obětí domácího násilí, mentálně postižených osob, nezaměstnaných samoživitelů, alespoň šest měsíců nezaměstnaných přistěhovalců, dlouhodobě nezaměstnaných osob (déle než jeden rok) a nezaměstnaných mladých osob.

2. Kvalita zaměstnání a základní pracovní práva: Dodavatel musí zaručit, že při plnění zakázky budou v souvislosti s pracovníky, kteří výrobky (předmět zakázky) vyrábějí, dodržovány v celém dodavatelském řetězci základní pracovní standardy.

3. Zdraví a bezpečnost při plnění zakázek na stavební práce a služby.

5.9 Podpora sociálních podniků prostřednictvím veřejných zakázek

Významnou roli při zaměstnávání nebo další podpoře osob podpoře osob se zdravotním, sociálním nebo kulturním znevýhodněním hrají **sociálně zaměřené podniky**. Takový přístup se stále častěji objevuje i v České republice. V sociálním podnikání nejde pouze o zaměstnávání zdravotně postižených, ale i o zaměstnávání sociálně znevýhodněných. Pokud sociální podniky právě nečerpají dotaci z Evropských strukturálních fondů, dostávají se do nevýhodné situace ty z nich, které zaměstnávají sociálně znevýhodněné. Na své zaměstnance nemohou čerpat žádné příspěvky. Zdrojem příjmů jsou pouze zakázky, které podnik získá. Každý sociální podnik zaměstnává dle principů, ke kterým se zavazuje, pro-

kazatelně více než 30 % osob ze znevýhodněných skupin. Zaměstnancům je navíc poskytována podpora zohledňující jejich specifické potřeby a je kladen důraz na rozvoj pracovních kompetencí (Kurková et al., 2018).

Existuje několik důvodů, proč tedy zadávat veřejné zakázky sociálních podniků. Jedním z nich je **podpora pro vytvoření či udržení pracovních míst pro zdravotně a sociálně znevýhodněné**, kdy nejčastěji zaměstnávanou cílovou skupinou jsou osoby se zdravotním postižením. Děje se tak v 64 % podniků. Druzí v pořadí jsou dlouhodobě nezaměstnaní s 38 %. Jiné skupiny dosahují 17 % (jako příklad „jiné skupiny“ lze uvést azylanty a imigranty či osoby ve věku 50 let a více). O procento méně (16 %) podniků zaměstnává mládež a mladé dospělé v obtížné životní situaci. 15 % podniků zaměstnává etnické menšiny. Dalším argumentem je **podpora místního rozvoje**, kdy je sociální podnikání jedním z inovativních nástrojů. Hraje důležitou roli v rozvoji místních aktivit, podnikavosti, rozvoji komunitního života atp. Jedná se o důležité pilíře sociálního podnikání. Standardem každého sociálního podniku je (Kurková et al., 2018):

- přednostní uspokojování potřeb místní komunity a místní poptávky,
- využívání přednostně místních zdrojů,
- zaměstnávání místních obyvatelů,
- nakupování od místních dodavatelů,
- využívání místních surovin a materiálů.

Provázanost s místní komunitou je prokazatelná. Obecně lze říci, že k vyváženému rozvoji území přispívá podpora místních ekonomických aktivit, a to zejména těch, které vycházejí z místních potřeb. Pro sociální podniky je typické to, že jsou malé a většinou vznikají na základě místní spolupráce a partnerství. Jiným přístupem je podpora environmentálně šetrného podnikání. Podniky mají formulované zásady šetrného úřadování a provozu, často dané vnitřním předpisem. Informace mají veřejně dostupné a naplňují je v praxi. Mají dokladované používání ekologicky šetrných výrobků či těch s např. certifikací BIO, Fair-trade.

Jedním z již dříve zmíněných typických znaků sociálního podnikání je jeho **místní rozměr a znalost prostředí**. Většinou se jedná o menší podniky, které jsou z hlediska svého poslání i aktivit těsně **svázány s lokalitou**, ve které působí. Využívají místní zdroje a také jejich zaměstnanci i zákazníci většinou pocházejí ze stejného místa. Využití a pravidelné zapojení takových subjektů v oblasti veřejných zakázek je výhodné pro obě strany.

Sociální podniky se velmi často nachází na poli sociálních inovací. Jde o situace, kdy využívají synergie vzniklé zapojením dalších aktérů, tzv. stakeholderů, a dochází k efektivnímu vyřešení místních problémů. Stakeholdery mohou být v roli místních aktérů třeba starostové, zastupitelé, ale i neziskové organizace, firmy či jednotlivci. **Synergie** pak může být například to, že kromě naplnění předmětu veřejné zakázky podpoříte místní zaměstnanost a současně tím vyřešíte například i nedostatek vlastních prostředků či pracovních sil

na údržbu zeleně, opravy chodníků nebo likvidaci a recyklaci odpadů. V případě sociálně vyloučených lokalit pak může taková veřejná zakázka vytvořit přidanou hodnotu i v menší kriminalitě v místě. Ze zahraničí jsou známy i sociální podniky s kulturním přesahem, kdy takové firmy například spravují historické objekty a vytváří v nich pracovní místa. Škála možných synergií je velká. Sociální podnikání svou podstatou přispívá ke společenské soudružnosti, podporuje roli místních aktérů a motivuje je, aby si vzájemně pomáhali (Kurková et al., 2018).



PŘÍPADOVÁ STUDIE

ONZA a.s. - městská sociální firma. Tento sociální podnik založilo v roce 2010 město Jirkov ve spolupráci s Člověkem v tísní, aby pomohlo zaměstnat 16 sociálně znevýhodněných osob, především Romů, z jirkovských sociálně vyloučených lokalit. Podnikání firmy ONZA je založeno na údržbě veřejné zeleně, správě hřbitovů a parkovišť. Jediným akcionářem a hlavním objednavatelem služeb je město Jirkov. Sociální podnik získává své zakázky ve veřejné soutěži. „Dáváme příležitost lidem, které k nám posílá Probační a mediální služba. Pomáháme jim napravit to, co se jim v životě nepodařilo, a oni nám to vracejí tím, že je naše město čistější,“ řekl vedoucí provozu Václav Houdek.

Podporou sociálního podnikání je také fakt, že **zisk je používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění společensky prospěšných cílů**. Podmínkou je to, že **více než 50 % zisku je reinvestováno**. Sociální podniky jsou stále populárnější také ve všech evropských zemích. Většina členských států pro ně nemá vyhrazenou specifickou právní formu. V praxi využívají sociální podniky především kooperativní formy (družstva), neziskové typy sdružení a asociací, nadací i obchodních společností. Zapojení sociálních podniků do veřejných zakázek je výhodné pro veřejnou správu, sociální podniky i běžné firmy. Pokud veřejná správa nakupuje od sociálních podniků, pak kromě zaměstnání osob znevýhodněných na trhu práce a jejich sociální integrace přispívá k úsporám veřejných prostředků (zaměstnaní lidé nečerpají sociální dávky a dávky v nezaměstnanosti, ale naopak odvádějí daně a platí sociální a zdravotní pojištění).

Ve vybraných regionech může zaměstnání v sociálním podniku fungovat i jako nástroj prevence kriminality a může pomoci snižovat práci na černo. Sociální podniky potřebují pro své výrobky a služby odbyt. Tím, že zaměstnávají znevýhodněné osoby a věnují se jejich pracovní integraci, vykonávají službu pro stát. Nesou i všechny náklady s tím spojené a jsou ve srovnání s ostatními podniky na trhu znevýhodněny. Je-li zadavatelem žádáno, aby byly do realizace zakázky zapojeny osoby zdravotně či sociálně znevýhodněné, je pro běžný podnik, který se uchází o veřejnou zakázku se sociální podmínkou výhodné spojit se se sociálním podnikem, protože tím bude mít zabezpečenou zvláštní péči o znevýhodněné osoby během jejich práce na zakázce. Sociální podniky přesně toto umí a mohou být vhodným partnerem na zakázce (Kurková et al., 2018).

Z pohledu právní úpravy, která je zaměřena na **podporu přístupu sociálních podniků k veřejným zakázkám** lze uvést hlavní 3 opatření, které je možno aplikovat na tuto podporu:

- **přímé oslovení nebo výzva ve veřejných zakázkách** malého rozsahu dle podmínek zadavatele. Zde je významná oblast přímých nákupů a objednávek. Interní předpisy proto zpravidla do určené výše předpokládané hodnoty plnění umožňují zadavateli poptat služby/dodávky/stavební práce přímo od vybraného dodavatele – bez formalizované soutěže, při využívání metod jako průzkumy trhu, srovnávání cenových nabídek prodejních portálů apod. Nebo je možno jít formou formalizované soutěže, kde jsou uvedeny uzavřené a otevřené výzvy;
- vylepšení přístupnosti k účastni ve veřejných zakázkách. Vhodným opatřením, jak usnadnit přístup sociálních podniků k veřejným zakázkám je minimalizace administrativní náročnosti přípravy a podání nabídek;
- zvýhodnění při hodnocení dané zakázky.

Při hodnocení pak sociální podnik obdrží body podle předem stanovených kritérií a jejich bodových hodnocení. Výhodou tohoto postupu je skutečnost, že zadavatel ze soutěže nevyklučuje dodavatele, kteří sociální podnikání v rozsahu, v jakém stanovil zadavatel v zadávací dokumentaci, neprokáží. V zadávací dokumentaci je nutné vyjasnit, jak může dodavatel prokázat, že je sociálním podnikem. Sociální podniky lze v hodnocení zvýhodnit více způsoby. Zde uvádíme následující dvě varianty: sociální podniky jsou zvýhodněny stejně nebo je sociální podnikání hodnoceno dle kvality. Následující případové studie uvádí možné řešení hodnocení z pohledu zadavatele.

PŘÍPADOVÁ STUDIE



Ministerstvo práce a sociálních věcí využilo v několika případech možnost zvýhodnit v hodnocení dodavatele, který zajistí plnění (nebo jeho část) prostřednictvím sociálního podniku – podniku, který naplňuje sadu rozpoznávacích znaků integračního sociálního podniku. V hodnocení tedy body získá takový dodavatel, který je buď sám sociálním podnikem, anebo plnění (případně část plnění) bude realizovat poddodavatel, který je sociálním podnikem.

Zadavatel tuto možnost nejčastěji používá v rámci dynamického nákupního systému na standardní logistické a technické zajištění akcí, kde zadává dílčí veřejné zakázky zohledňující také další odpovědné aspekty (zejm. etické nakupování a ekologicky šetrná řešení). Váha hodnocení podporující zapojení sociálního podniku do plnění se pohybuje dle individuálních okolností v rozmezí 15-30 %. Z podaných nabídek je zřejmé, že dodavatelé umějí sociální podnik do plnění veřejné zakázky zapojit.

Obdobně tuto možnost zadavatel využil i ve veřejné soutěži o nejvhodnější nabídku, jejímž cílem bylo vybrat nového provozovatele kantýny v budově zadavatele. Váha hodnocení podporující zapojení sociálního podniku byla 20 %. V soutěži uspěl sociální podnik Startujeme, o.p.s., který v prostorách zadavatele otevřel novou pobočku bistra Mezi řádky. Sociální podnik zaměstnává pracovníky s lehkým či kombinovaným postižením, nabízí fair trade kávu z tréninkové pražírny, pečivo z kladenské řemeslné pekárny a využívá i sezónní potraviny (Kurková et al., 2018).



SHRnutí KAPITOLY

Kapitola zdůraznila význam a úlohu zadavatelů, kteří jsou reprezentováni veřejnými institucemi, orgány, které mají možnost vstupovat aktivně v aplikaci principů společenské odpovědnosti v kritériích nastavených v zadávání veřejných zakázek. Na straně druhé je zásadní postavení realizátorů – dodavatelů z komerčního sektoru, kteří přizpůsobují své chování a aktivity tak, aby splnili podmínky veřejných zakázek. Výsledným efektem je širší aplikace a uplatňování principů společenské odpovědnosti hlavně v uvedených tématech podpory zaměstnanosti, vzdělávání, praxe, kvalifikace a důstojných pracovních podmínek včetně témat sociálních podniků, etického nakupování, ekologicky šetrných řešení a také podpory malých a středních podniků.

Obsahové zaměření kapitoly bylo rozšířeno o právní vymezení odpovědného veřejného zadávání a implementaci odpovědného zadávání zadavatelem. Na příkladech dobré praxe byly uvedeny konkrétní aktivity a podmínky např. zadavatele pro vybraná dotčená témata, která jsou stěžejní pro využití veřejných zakázek a propojení sociální a environmentální oblasti CSR a dosahovat tak vzájemné synergie s pozitivními dopady na společnost.

Rozumnými nákupy mohou veřejné orgány podporovat příležitosti v zaměstnání, důstojné pracovní podmínky, sociální začlenění, přístupnost, uzpůsobení podmínek pro všechny, etický obchod a snahu o dosažení širšího souladu se sociálními standardy. Jsou-li sociální podniky zvýhodněny v rámci hodnocení, je žádoucí, aby se osoby znevýhodněné na trhu práce zaměstnané v sociálním podniku skutečně podílely na plnění veřejné zakázky. Kapitola zdůraznila vliv a význam sociálního nakupování včetně identifikace hlavních výhod pro různé subjekty. Význam podpory sociálních podniků prostřednictvím veřejných zakázek je dán přehledem možných kritérií a podmínek ze strany zadavatele.

OTÁZKY



1. *Jaká hlediska pro zadávání veřejných zakázek jsou důležitá z pohledu sociálního?*
 2. *Jaké jsou výhody sociálně odpovědného nakupování?*
 3. *Jaký je postup formulace strategie pro sociální nakupování?*
 4. *Jak mohou být podporovány sociální podniky prostřednictvím veřejných zakázek?*
 5. *Jaké mohou být z pohledu právní úpravy hlavní opatření na podporu přístupu sociálních podniků k veřejným zakázkám?*
 6. *V čem spočívá podpora pracovních příležitostí při zadávání veřejných zakázek?*
 7. *Jak lze aplikovat sociální témata k řešení společensky odpovědných problémů s využitím veřejných zakázek?*
 8. *Jaký je základní princip odpovědného veřejného zadávání zakázek?*
 9. *Jaké jsou možnosti propojení veřejného zadávání zakázek se společenskou odpovědností?*
 10. *Popište postup implementace odpovědného veřejného zadávání zadavatelem.*
 11. *Jak lze aplikovat environmentální témata k řešení společensky odpovědných problémů s využitím veřejných zakázek?*
 12. *Jak může být aplikována podpora sociálních podniků při zohlednění cíle zadavatele?*
-

6 SPOLUPRÁCE FIREMNÍHO A NEZISKOVÉHO SEKTORU



RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Zaměření kapitoly je koncentrováno na spolupráci firemního a neziskového sektoru, kdy je poukázáno na možné formy spolupráce a výhody, které ze vzájemných vztahů vyplývají. V úvodní části jsou vymezeny neziskové organizace a jejich typologie včetně rozšíření o vztah k CSR. Kapitola obsahuje vymezení terminologie spojené s oblastí filantropie (firemní filantropie), dále jsou představeny možnosti donátorství, sponzoringu i kategorizace dárců včetně jejich motivů. Detailně jsou představeny formy spolupráce vycházející z iniciace aktivit ze strany zaměstnanců, ze strany firem i přístupu Cause Related Marketingu, vzájemných dohod o využívání loga a názvu NNO a také fenoménu dobrovolnictví.



CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly budete umět:

- orientovat se v problematice terminologie vztahující se k oblasti filantropie, firemní filantropie, sponzoringu, donátorství, Cause Related Marketingu, dobrovolnictví,
- stanovit roli a význam nestátních neziskových organizací ve spojitosti s donátorstvím a filantropickými aktivitami, s
- identifikovat možnosti spolupráce komerčního a neziskového sektoru a na základě toho formulovat konkrétní příklady zapojení obou sektorů,
- získat přehled o donátorství a filantropických aktivitách v České republice.



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Neziskové organizace, firemní filantropie, firemní nadace a nadační fondy, sponzoring, dobrovolnictví

6.1 Vymezení neziskových organizací a jejich typologie

Neziskové organizace (NO) jsou charakterizovány jako takové organizace, které **nevytvářejí zisk k přerozdělení mezi své vlastníky, správce nebo zakladatele**. Dají se rozdělit na státní neziskové organizace a nestátní neziskové organizace (NNO). Samotné neziskové organizace se zakládají za účelem uspokojování potřeb určité skupiny obyvatel či se záměrem dosáhnout určitého cíle. Pro označení těchto právnických osob se dále užívají pojmy jako „nevýdělečné“, „obecně“ nebo „veřejně prospěšné“, „nevládní“. Zisk sice mohou vytvořit, ale musí ho zase vložit zpět do rozvoje organizace a plnění jejího poslání. Od ledna 2014 vstoupila v platnost velká rekodifikace soukromého práva, jejíž součástí je i nový Občanský zákoník a zákon o obchodních korporacích nahrazující dosavadní Obchodní zákoník. Změny, které tato rekodifikace přinesla se dotýkají i neziskových organizací. V roce 2017 bylo více než 130 tis. A na ekonomice a hrubém domácím produktu se neziskový sektor podílí zhruba 0,7 procenty.¹³

Nezisková
organizace

NNO jsou právnickými osobami soukromého práva a patří mezi formalizované struktury občanské společnosti. Typické NNO naplňují znaky mezinárodně sdílené definice NNO, jejímiž autory jsou americký sociolog L. M. Salamon a německý sociolog H. K. Anheier¹⁴:

- Organizovanost (stálá, formalizovaná struktura),
- Soukromý charakter a nezávislost na státu (soukromoprávnost),
- Nerozdělování zisku (mezi členy a rozhodující osoby),
- Samosprávnost (vnitřní struktura),
- Dobrovolnost (ve smyslu „s účastí dobrovolníků“).

Vymezení NNO, zpracované RVNNO (Rada vlády pro nestátní neziskové organizace) je používané pro účely státní politiky a z právních forem typických pro NNO. Podle této definice jsou za NNO považovány tyto právní formy soukromého práva¹⁵:

- Spolky a pobočné spolky (nově podle NOZ), dříve občanská sdružení a jejich organizační jednotky (podle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů),
- Nadace a nadační fondy (dříve podle zákona č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech, nyní podle NOZ),
- Účelová zařízení církví, zřizované církvemi a náboženskými společnostmi podle zákona č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností, v platném znění; dříve Církevní právnické osoby,

¹³ Česká tisková kancelář [online]. 2019 [cit. 2019-01-25]. Dostupné z: <https://roklen24.cz/a/iWLbz/v-cr-je-128-tisic-neziskovek-neziskovy-sektor-vytvari-07--hdp>

¹⁴ Neziskovky.cz [online]. 2019 [cit. 2019-01-25]. Dostupné z: https://www.neziskovky.cz/clanky/511_692/fakta_typy-neziskovych-organizaci/

¹⁵ Neziskovky.cz [online]. 2019 [cit. 2019-01-25]. Dostupné z: https://www.neziskovky.cz/clanky/511_692/fakta_typy-neziskovych-organizaci/

- Obecně prospěšné společnosti podle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech (nyní již zrušeného; existující obecně prospěšné společnosti však podle něj stále fungují),
- Ústavy (podle NOZ),
- Školské právnické osoby, registrované Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a zahrnující ve významné převaze také církevní školy.

Spolek

Nejrozšířenější forma neziskových organizací - občanská sdružení, přestala od 1. ledna 2014 existovat (zákon 83/1990 Sb. o sdružování občanů byl zrušen), místo nich zavádí nový Občanský zákoník právní formu zapsaný **spolek** (zkratka z.s.). Větší důraz by měl být kladen na spolkovou činnost a členský charakter spolků. „Spolek je v zákoně vymezen v zásadě jeho základními znaky, jimiž jsou. samospráva, dobrovolnost členství, oddělení majetkových sfér spolku a jeho členů atd.“¹⁶

Nadace a nadační fondy

V Občanském zákoníku najdeme rovněž úpravu **nadací a nadačních fondů**. Nadace a nadační fondy se staly podmnožinou tzv. **fundací**, což by měla být sdružení majetku sloužící ke konkrétně vymezenému účelu. Změny ocenily zvláště nadační fondy, kterým nová legislativa otevírá možnosti širších aktivit. Nová právní forma ústav, kterou rovněž zavádí nový občanský zákoník, označuje právnické osoby ustavené za účelem provozování určité společensky prospěšné činnosti. Ústav není členská organizace jako spolek a funguje spíše na zaměstnaneckém principu. Podobně jako dosavadní obecně prospěšné společnosti jsou ústavy vhodné zejména pro poskytování různých druhů veřejně prospěšných služeb. Odpovědí na rozvoj sociálního podnikání je **nová právní forma sociální družstvo**, kterou najdeme v zákoně o obchodních korporacích. Jde o družstva fungující na neziskových principech (nedochází v nich např. ke zhodnocování vkladů), sloužit by měla především sociální a pracovní integraci znevýhodněných osob.¹⁷

Typologie NNO

Další kritériem členění NNO do několika typů je podle jejich funkce, tzn. hlavní orientace jejich činnosti:

- Servisní
- Advokační
- Zájmové
- Filantropické

Servisní NNO poskytují přímé služby svým klientům, tedy přímo řeší veřejné problémy. Typicky do této skupiny patří NNO poskytující sociální služby, NNO v oblasti zdravotnictví a sociálního začleňování nebo v oblasti rozvojové spolupráce a humanitární po-

¹⁶ Webový portál Evropského sociálního fondu ČR Spolky a jejich postavení dle nového Občanského zákoníku [online]. 2018 [cit. 2018-91-10]. Working paper. Dostupné z http://www.esfcr.cz/file/8783_1_1/

¹⁷ <https://www.neziskovky.cz/clanky/511/fakta/>

moci. Jde většinou o nečlenské NNO, které usilují o svoji profesionalizaci nebo jí již dosáhly. Servisní a advokační funkce NNO často v jednotlivém případě splývají, tedy konkrétní NNO plní obě uvedené funkce zároveň, a to v určitém poměru svých činností.

Advokační NNO bojují za práva vymezených skupin či vybraných veřejných zájmů. Jejich činnost spočívá v prosazování změn nebo naopak bránění změnám vůči veřejným nebo soukromým institucím. Mají významnou roli v prosazování principu rovnosti a nediskriminace, v ochraně menšinových zájmů a veřejného zájmu, jako je ochrana zdraví, životního prostředí nebo práv spotřebitelů. Tyto NNO jsou z hlediska struktury jak členskými organizacemi (občanská sdružení, nyní spolky), tak nečlenskými (obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy). **Filantropické NNO** podporují finančně i hmotně veřejně prospěšné aktivity. Typicky se jedná o nadace a nadační fondy.

Zájmové NNO jsou vůbec nejpočetnější skupinou NNO v českém neziskovém sektoru. Zaměřují se na organizování zájmové činnosti buď výhradně pro své členy, nebo s přesahem do širší veřejnosti, kdy se jejich aktivity blíží službám poskytovaným určitým skupinám. Typicky do této skupiny patří NNO v oblasti sportu a kultury či tradiční venkovské zájmové spolky (například Sokol, včelařské svazy, dobrovolní hasiči apod.). Zájmové NNO jsou postaveny výhradně na členském principu.

Finanční prostředky neziskových organizací mají vícezdrojový charakter. Mezi **podporovatele** nestátních neziskových organizací patří veřejná správa – prostřednictvím dotační politiky či rozdělováním financí z Nadačního investičního fondu, individuální dárci – dárcovskými SMS, veřejnými sbírkami, odkázáním majetku závětí, pravidelnými finančními či nefinančními dary, charitativními kasičkami nebo koupí dobročinných předmětů. Možností inkasování finančních prostředků NNO je také samofinancování, které může být realizováno prostřednictvím pronájmu hmotného majetku, členských poplatků, zpoplatnění služeb NNO apod. Dalšími příjmy pro NNO mohou být příspěvky tuzemských i zahraničních nadací, které přerozdělují finanční prostředky získané od svých dárců mezi vybrané neziskové organizace a firemní dárci, kteří realizující firemní filantropii a firemní dobrovolnictví. Poslední zmiňovaná skupina podporovatelů NNO je **motivována mimo jiné i určitými přínosy**, které plynou pro firmy a neziskové organizace angažujících se do filantropických aktivit (Adámek, 2018).

6.2 Neziskové organizace a vztah k CSR

Každý subjekt může aplikovat společensky odpovědné přístupy a jednou z významných skupin jsou neziskové organizace, které vstupují do vzájemných vztahů s veřejnou správou, soukromým sektorem a dalšími subjekty. Kotler (2013, 166-168) formuluje 6 možných oblastí spolupráce, kdy se prolíná společenská odpovědnost firem a samotný určitý zájem daného subjektu (firmy).

Cause promotion – kdy firma poskytuje prostředky nebo materiální pomoc pro zvyšování povědomí veřejnosti o společenském problému. Firma může tuto aktivitu provádět samostatně nebo je jedním ze sponzorů.

CRM

Sdílený marketing (CRM) – kdy se jedná o „finanční a materiální podporu konkrétní neziskové organizaci v závislosti na množství prodaného zboží určitého druhu během stanoveného časového období“ (Kotler, 2013). Jedná se o spojení filantropických úmyslů, sponzorství a komerčních aktivit firmy prostřednictvím marketingových nástrojů. „Nejnámějším příkladem sdíleného marketingu jsou reklamní kampaně soukromých společností, které se např. zavazují darovat určitou malou částku z každého prodaného výrobku ve prospěch nějaké charitativní akce nebo organizace“ (Pavlík, Bělčík et al., 2010). Stenčanský (cit. dle Kunz, 2012, s. 55) používá termín pro CRM – „strategickou filantropii“, kdy firmy svými filantropickými aktivitami naplňují, jak cíle sociální, tak cíle týkající se celkové komunikační politiky a strategie, budují podnikovou identitu a své public relations. Firemní dárcovství se zde propojuje s komerčními aktivitami firmy a vznikají tzv. **cause related programy**, kdy například z prodeje určitého výrobku firmy může jít určitá částka na dobročinné účely. Tyto aktivity významně přispívají k růstu důvěryhodnosti a k lepšímu image firmy v očích široké veřejnosti. Kunz dále uvádí, že „některé zejména velké firmy v ČR si také již samy založily a nadále i podporují firemní nadace, jejichž prostřednictvím jsou realizovány většinou dlouhodobé dárcovské programy, respektive je podporována řada různorodých oblastí a aktivit poskytováním nadačních příspěvků či grantů třetím osobám“ (Kunz, 2012).

Sociální marketing - firma se zaměřuje na podporování aktivit, které usilují o změnu chování (odlišení se od CRM, kdy pouze zvyšuje povědomí o daném problému). U sociálního marketingu firma iniciuje přímou změnu chování.

Firemní filantropie

Firemní filantropie – jde o nejčastější formu spolupráce, např. se jedná o aktivity peněžní dárcovství, nefinanční způsoby podpory: odborné poradenství, pronájem firemních prostor, poskytnutí reklamních ploch, darování vlastních výrobků, školení, nebo aktivní účast na činnosti neziskových organizací (Kunz, 2012).

Dobrovolnictví zaměstnanců – kdy společnosti podporují zaměstnance, aby se zapojovali jako dobrovolníci pro různé neziskové organizace. Podpora ze strany firmy může být formou náhrady mzdy či vyhlášení dobrovolnického dne, kdy se v den určený firmou zaměstnanci věnují práci v předem vybraných neziskových organizacích.

Společensky odpovědné přístupy v obchodních praktikách – zde se prolínají prvky ŽP a zájem o místní komunity. Společnosti propojují aktivity komplexněji za účelem dosažení synergie.

6.3 Vzájemné vztahy mezi komerční sférou a NNO

Společnosti a NNO existují ve stejném prostředí, kdy má sice každý sektor své zájmy, ale v tomto prostředí dochází k cílené interakci i mezi těmito dvěma skupinami. Budování vzájemné spolupráce je také označováno jako mezisektorová spolupráce, kdy jsou firmy reprezentanty odlišných sektorů a mají i různé cíle, ale mohou kooperovat za společnými přidanými hodnotami společensky odpovědných aktivit pro celou společnost.

Austin (2000) vytvořil typologii této spolupráce, kdy ji chápe jako postupný proces měnící se v časovém horizontu a zavádí termín **kontinuum mezisektorové spolupráce**, které se vyznačuje postupnou tvorbou 3 stádií:

*Kontinuum
mezisekto-
rové spo-
lupráce*

- **Filantropická fáze** – nejčastější typ vztahu mezi firmou a NNO, kdy míra zapojení je velmi nízká a není součástí širší strategie. Je to vztah dárce (financování vybraného zájmu), který poskytuje charitativní dar a obdarovaný je vděčný. Podle Austina vztah zdůrazňuje firmu jako pečující, odpovědnou instituci a NNO jako důvěryhodnou organizaci, která si zasluhuje podporu.
- **Transakční fáze** – konkrétnější spolupráce, kdy jsou akceptovány hodnoty obou stran, zohledňuje se jejich mise a strategie, a jsou připravovány zdroje na stanovené aktivity. Spolupráce může probíhat například jako CRM, sponzoring akcí, speciální společné projekty či dobrovolnictví zaměstnanců.
- **Integrační fáze** – zde se již vytváří strategické partnerství, kdy subjekty mají stejné hodnoty, usilují o společnou strategii a často realizují dlouhodobé společné projekty s přesahem až k rozvoji trhu.

Trendem do budoucna v oblasti spolupráce firem a NNO v souvislosti se společenskou odpovědností bude strategický přístup k CSR (dlouhodobý vztah) s cílem vytvářet sdílené hodnoty, které se budují částečně v transakční fázi, ale s významným přesahem do fáze integrační.

6.4 Vybrané možnosti spolupráce firem a NNO

Pro existenci forem spolupráce mezi NNO a společnostmi lze vycházet z identifikovaných sedmi forem, které stanovili Wymer a Samu (2003): **firemní nadace, firemní filantropie, dohody o využití loga a názvu, propagaci spojenou s obchodním účelem, společnou propagaci (často spojenou s CRM), společné podniky a sponzoring**. Vybrané formy spolupráce (firemní nadace a nadační fondy, firemní filantropie, sponzoring a vzájemné dohody) budou následně detailněji představeny a vztaženy na příklady v ČR.

6.4.1 FIREMNÍ NADACE

Firemní nadace

Firmy prostřednictvím svých nadací a nadačních fondů spravují své filantropické aktivity a záměry. V ČR existuje Fórum Dárců, které sdružuje nadace a nadační fondy a vytváří hlavní platformu komunikační, aplikační a zapojuje řadu subjektů do svých aktivit. Oblast dárcovství je v současnosti dominantou velkých společností. Všeobecné chápání a nazírání na nadnárodní korporace je takový, že jsou „bohaté“, a tak by měly také myslet na „společnost“ a něco jí vracet, např. prostřednictvím vlastních nadací a fondů, odkud by proudily peníze především do potřebných oblastí. Tento názor podle průzkumů zastávají tři pětiny Čechů¹⁸. V této oblasti existují příklady a určité tendence, kdy vznikají různé formy podpory (Adámek, 2018):

- **Dárcovství**, např. do této skupiny spadá i dárcovství krve (Daruj krev s Metrostavem).
- **Dobrovolnické akce**: Darování manuální práce, psychická podpora (např. Orange Day: GlaxoSmithKline). Darování času (např. společnosti Siemens nebo ČEZ - projekt firemního dobrovolnictví), „Čas pro dobrou věc“, Den pro lepší život (Kooperativa pojišťovna, a.s.).
- **Charitativní akce**, např. charitativní sbírky oblečení (např. Accenture Central Europe B.V.).
- **Sociální oblast péče o znevýhodněné občany a péče o osoby s postižením**, např. akce Pomocné tlapky, která vychovává a cvičí asistenční psy pro osoby s tělesným a kombinovaným postižením (Kooperativa pojišťovna, a.s.).
- **Zlepšení kulturního a sportovního vyžití**, např. Plzeňský Prazdroj.
- **Programy na zlepšení životního prostředí a ekologie**, např. Plzeňský Prazdroj, Telefónica Czech Republic.
- **Programy pro zaměstnance**, např. dobrovolnická akce, které se najednou účastní společnosti, jejich zaměstnanci dělají společnou aktivitu, např. sází stromy nebo radí managementu nějaké organizace.
- **Péče o zaměstnance**, např. Skanska, sladování osobního a pracovního života. Firmy si uvědomují, že work-life balance (vyváženost práce a osobního života zaměstnanců) se vyplatí, protože zaměstnanec je pak mnohem loajálnější, může si lépe rozvrhnout svůj čas a jeho výkonnost pro firmu naopak roste.
- **Přenos know-how mezi generacemi**, např. prostřednictvím projektů platformy Byznys pro společnost.

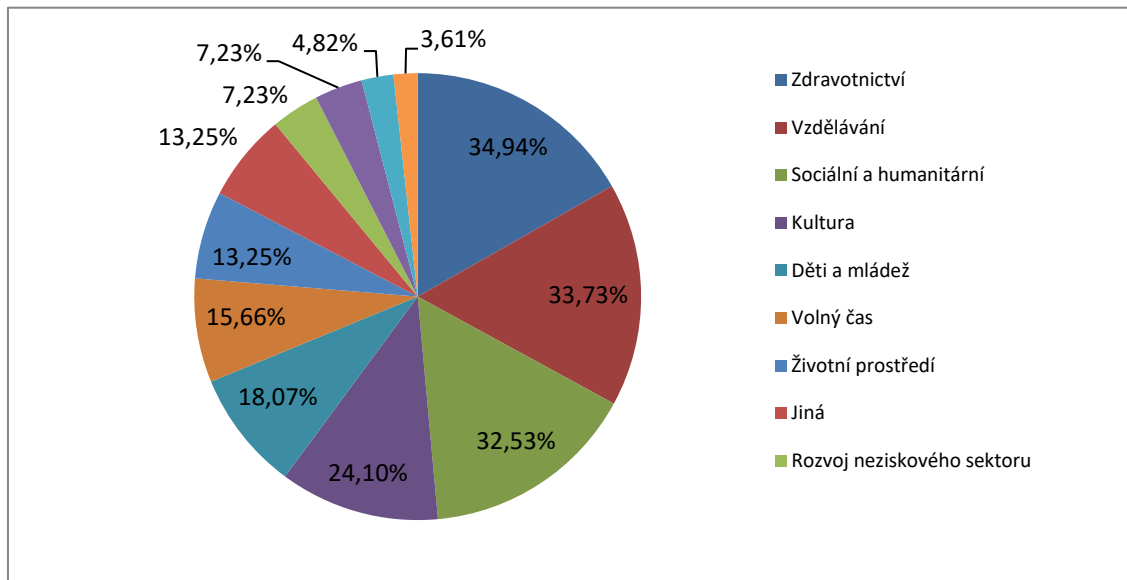
Fórum dárců

Pro zvýšení kvality dárcovského prostředí, se významné firemní nadace (Nadace České spořitelny, Nadace ČEZ, Nadace O2, Nadace OKD, Nadační fond GSK a Nadační fond Veolia) rozhodly založit v roce 2011 **Asociaci firemních nadací a fondů** při Fóru dárců. Obrázek č. 11 znázorňuje hlavní oblasti, do kterých firemní nadace a nadační fondy během

¹⁸ CSR fórum: Časopis o společenské odpovědnosti firem. 2011, č. 8/2011, s. 24

roku 2015 podpořily. Poměrové zastoupení podpory je nejvíce zastoupeno oblastí zdravotnictví, vzdělávání sociálních a humanitárních aktivit a také kulturní oblastí.

Obrázek 11: Firemní nadace a nadační fondy a jejich podpora (2015)



Zdroj: Výroční zpráva – Fórum dárců (2015)

Společnosti mohou dle svého uvážení volit portfolio projektů či oblastí jejich zaměření, které často paradoxně suplují „neaktivitu“ či „neochotu“ státu směřovat podporu do problémových oblastí (vzdělávání, kultura, zdravotnictví a sociální a humanitární přístupy). Na daný problém můžeme nahlížet různými pohledy, ale faktem zůstává, že **role a význam filantropických aktivit vzrůstá, včetně objemu rozdělených finančních prostředků**, které zaznamenává Fórum dárců (Adámek, 2018).

Nadace mohou být založeny k trvalé službě společensky nebo hospodářsky užitečnému účelu, tzn. **účel dobročinný, smíšený nebo i jiný** – zaveden ve statusu veřejné prospěšnosti a její management (správní rada) je odpovědný za její řízení a přerozdělení prostředků, které např. vyplývá z obsahu nadační listiny. Dalším kontrolním orgánem je dozorní rada a revizor. Souhrnně jsou stanoveny povinné náležitosti v oblasti způsobu jednání nadace a podmínek pro poskytování nadačních příspěvků. Pro potvrzení kvality nadací a nadačních fondů, zvýšení transparentnosti a posílení důvěry ze strany dárců a široké veřejnosti je možno získat Znamku kvality. Znamka může být získána členy Asociace nadací a Asociace nadačních fondů při Fóru dárců, za předpokladu, že splní předem stanovené podmínky (rozhoduje Fórum dárců a komise). Smlouva o zisku a užívání známky kvality (loga a certifikátu) se uzavírá na dva roky, přičemž její platnost může být i opakovaně prodlužována, při porušování pravidel může být Znamka kvality naopak odebrána (Adámek, 2018).

Nadace

Také může nastat problém v oblasti, že společnost poskytuje filantropické aktivity, buduje svůj vnější image, ale interně může vyvíjet amorální přístupy vůči svým zaměstnancům, podmínkám práce apod. Zde je zřejmé, že pokud by byla členy výše zmíněných asociací, tak může získat známku kvality, zde se právě hodnotí vhodné předpoklady pro využívání a smysluplnosti CSR aktivit právě dané firemní nadace nebo nadačního fondu. Také dalším motivačním faktorem je **zvyšování transparentnosti a přerozdělování finančních prostředků** v souladu s přístupy odpovědného chování společnosti. Pokud to firma myslí vážně, je vhodné to stvrdit vhodnou **certifikací**, např. reportingový standard SA 8000, kterým společnost prokazuje své přístupy v sociálním pilíři. V současnosti jsou však certifikace dobrovolné a je na zvážení, zda je plně neimplementovat do kritérií přijetí firmami a jejich firemních nadací a fondů a také do uvedených asociací (Adámek, 2018).

6.4.2 FIREMNÍ FILANTROPIE

Firemní filantropie

Význam slova filantropie je spojován s motivovanou dobročinností pro podporu obecně prospěšného účelu, zpravidla v delším časovém horizontu a s konkrétně definovanými cíli. K tomuto významu je nutné dodat, že při uskutečňování dárce neočekává protiplnění, což ji na firemní úrovni zásadně odlišuje od sponzoringu (Adámek, 2012). Základní rozdělení filantropických aktivit firem je na peněžní a nepeněžní dárcovství. Jak uvádí publikace Fóra dárců, o. s. (Bartošová, 2006), „finanční podpora je nejjednodušší a nejrychlejší způsob podpory“. Mezi tu patří například poskytnutí finančního daru neziskové organizaci, za něž firma neočekává žádné protiplnění. Dále zde může být řazen sponzorský příspěvek, kterým si společnost „kupuje“ reklamu své značky za finanční podporu. Do nepeněžního dárcovství lze zařadit především firemní dobrovolnictví, čímž firma „může zapůjčit své zaměstnance nebo odborníky na jednorázové akce nebo dlouhodobé projekty“ (Bartošová, 2006). Další formou spolupráce v rámci nepeněžitého dárcovství je **poskytování hmotných i nehmotných darů**. Může se jednat například o darování movitého či nemovitého majetku, vlastnických práv, poskytnutí zázemí, technického vybavení, distribuční sítě či místa pro reklamu (Adámek, 2018).

Kategorizace dárců

Z výše uvedeného je nutné provést **kategorizaci dárců**, protože ne každý, který se prohlašuje za dárce či donátora, jím skutečně je. Podle občanského sdružení Fóra dárců by měl „dobrý firemní dárce,“ splňovat těchto pět základních znaků:

- existence dlouhodobé strategie dárcovství,
- transparentnost (zveřejňování okolností, za jakých firma poskytuje podporu),
- odlišení praxe sponzoringu a dárcovství,
- využívání různých nástrojů firemní filantropie (věcné dary, dobrovolnictví zaměstnanců...),
- využívání daňových zvýhodnění.

Jiní autoři se zaměřují na charakteristiku dárců, v nichž zohledňují jejich motivy. Podle tohoto kritéria se rozlišují **tři typy dárců**:¹⁹

- **dárce mecenáš** – tento typ je opravdový filantrop, kterému skutečně záleží na podporované oblasti a je ochoten na ně věnovat i značně vysokou částku,
- **dárce obchodník** – jde o typ, kterému je celkem lhostejná záchrana nebo osud dané oblasti. Bývá zpravidla motivován získat osobně nebo pro firmu v určitých kruzích pověst podporovatele veřejně prospěšných aktivit a rovněž uplatnit daňové úlevy jako vedlejší přínos této firemní pověsti,
- **dárce nedárce**, který nemá vůbec na zřeteli jakýkoliv veřejně prospěšný zájem. Patrně mu ani příliš nezáleží na daňových úlevách nebo na vytváření dobré pověsti firmy. Část těchto dárců nedárců (spíše sponzorů) ve skutečnosti ani nenabízí dar, ale svoji podporu formuluje jako odměnu za služby za jiné činnosti (někdy pod záminkou daru nebo i zcela otevřeně). Většinou jde o provádění reklamy, a to nejen pro ně samotné, ale i pro další podnikatele.

Typologie dárců

Mezi možnosti spolupráce je možno např. uvést **organizování** benefiční akce, charitativní aukce či výstavy. Výtěžek putuje na dobročinné účely. Pozitivní dopad těchto akcí působí na firmu, pod jejíž záštitou se projekt realizuje, neziskovou organizaci, která získá finanční prostředky, ale také na veřejnost, pro kterou jsou tyto kulturní dobročinné aktivity pořádány. Spoluprací, jež je založena na **vytvoření nového produktu s využitím stávající technologie** se firma může projevit jako filantrop tím, že pomůže vytvořit nějaký mechanismus, který usnadní podporu veřejně prospěšné činnosti (např. Sbírkové konto České spořitelny, projekt dárcovských SMS), která je pro neziskové organizace osvobozena od poplatků (Bartošová, 2006).

Jednou z často realizovaných forem spolupráce v rámci České republiky je **umístění zapečetěných charitativních pokladniček** na prodejních místech. Úspěšnost výběru drobných mincí je podpořena velkým psychologickým efektem, který způsobí skutečnost, že zákazník po zaplacení zboží ještě drží peníze v rukou. Jakýmsi rozšířením této formy spolupráce je **prodej výrobků z chráněných dílen**. V případě prodeje výrobků z chráněných dílen jde o přímý prodej výrobků, vyrobených například handicapovanými osobami (Adámek, 2018).

Matchingový fond představuje formu spolupráce NNO a zaměstnanců, kdy na jejich iniciativu (nebo iniciativu managementu firmy) se vytvoří např. **matchingový fond**. Prostřednictvím tohoto fondu je realizována sbírka mezi zaměstnanci, kdy každý dle stanoveného „matchingu“ přispívá finanční částkou k danému dohodnutému poměru. Tento poměr může být vyjádřen např. 50 Kč přispívá zaměstnanec, a ke každému takovému příspěvku

Matchingový fond

¹⁹ zpracováno podle Ledvinová, J., Pešta, K. Základy fundraisingu aneb jak získat peníze na prospěšnou činnost. s. 114-116.

přispějí i zaměstnavatel (např. 100 Kč). Vybrané finanční prostředky pak jsou použity na účel projektu nebo aktivity, pro kterou jsou realizovány. Ačkoli se tato forma podpory může jevit pouze jako individuální dar zaměstnance, důležitou roli zde hraje i zaměstnavatel, který takový způsob dárcovství umožní a shromáždí finanční prostředky ve prospěch neziskové organizace (Adámek, 2018).

Služba pro bono

Dalším přístupem je **poskytování školení, vzdělávání či odborné pomoci ze strany zkušených a odborníky vybavených firem je pro neziskové organizace**. Mohou totiž vést k rozvoji veřejně prospěšných projektů a ke snížení nákladů na tyto projekty. Vybrané aktivity se poskytují levněji nebo také jako **služba pro bono**, což znamená, že firma organizuje prostřednictvím svých pracovníků bezplatnou službu pro neziskovou organizaci v té oblasti, která je jí oborově blízká. Nefinanční podporou se mohou zaměstnanci do veřejně prospěšných aktivit zapojit prostřednictvím **časových kont**, kdy firma umožní věnovat několik hodin z pracovní doby práci v neziskových organizacích, akčního dne, což je jeden den v roce zasvěcený práci v neziskové organizaci, sociální praxe (switch), představující práci zaměstnance po dobu jednoho týdne v sociálním zařízení, či služebního pobytu (secondment), který spočívá ve vyslání firemních zaměstnanců do neziskové organizace na období 6 až 24 měsíců. Pozitivy těchto dobrovolnických akcí je mimo jiné také osobní rozvoj zaměstnanců, kteří získají nové zkušenosti z prostředí mimo firmu (Adámek, 2018).

Talentová databanka a komplementární dar jsou dalšími možnostmi, jak se mohou zaměstnanci zapojit do firemní filantropie. Talentová databanka slouží jako databáze zaměstnanců, kteří mají zájem o dobrovolnickou práci. Komplementárním darem věnovaným neziskové organizaci, ve finanční nebo věcné podobě, může firma podpořit dobrovolnickou práci zaměstnanců.

6.4.3 SPONZORING

Sponzoring

Zákazníci v současné době často hodnotí firmu a její produkty i z pohledu všeobecné prospěšnosti, a proto v důsledku transparentní filantropie firem roste loajalita zákazníků. Mezi přínosy firemního dárcovství patří zlepšení image společnosti a zvýšení povědomí o její značce. Výběrem vhodné strategie firemní filantropie může firma docílit spokojenosti zaměstnanců, jež jsou pyšní na aktivity firmy, a nakonec i konkurenční výhody na trhu. Spolupráce mezi ziskovou a neziskovou sférou je také nepřímo podporována státem, a to snížením daňového základu v případě poskytnutí daru neziskové organizaci. Firemní filantropií mohou firmy dosáhnout nejen výhod v oblasti marketingové, ale i finanční. Sponzoring a dar je v České republice nepreferovanějšími možnostmi spolupráce a plynou z něj daňové úlevy pro firmy i neziskové organizace (Adámek, 2018).

V této souvislosti je nutné také vymezit **dar**, kdy je „darem chápán dvoustranný právní úkon, kdy dárcce něco bezplatně přenechává nebo slibuje obdarovanému, který tento dar nebo slib přijímá“. Od 1.1.2014 je v právní terminologii pojem dary nahrazen termínem poskytnuté **bezúplatné plnění**. Za předpokladu poskytnutí bezúplatného plnění neziskové

organizaci, si firma může snížit základ daně, pokud hodnota jednotlivého daru dosáhne alespoň částky 2 000 Kč. Je-li tato podmínka splněna, může si firma o tuto částku snížit daňový základ ovšem v úhrnu darů za kalendářní rok nejvýše do 5 % základu daně sníženého dle § 34 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů (Adámek, 2018).

6.4.4 VZÁJEMNÁ DOHODA O VYUŽÍVÁNÍ LOGA A NÁZVU NNO

Společnosti se mohou také zapojit touto formou spolupráce, kdy mohou „potřebovat“ využít logo či název NNO za účelem propagace svých produktů nebo služeb za protihodnotu – dohodnutou finanční částku. Firma tuto aktivitu dělá v rámci svého strategického marketingu, kdy jméno či název NNO je velmi „důvěryhodný“ a firmě přispěje k budování dobrého jména, či růstu tržeb, podílu na trhu apod. Výsledkem jsou pro obě strany – vliv na PR, publicitu či případný zisk. Z oboustranného vztahu také mohou vzniknout určitá rizika, kdy může dojít k poškození jména zaviněním protistrany, což může poškodit reputaci jak firmy, ale také NNO.

6.4.5 VYUŽITÍ DOBROVOLNICTVÍ

Cílem pro rozvoj dobrovolnictví v ČR je **posilování vzájemné sociální soudržnosti v rámci dobrovolnických aktivit ve společnosti**. S využíváním toho typu aktivit rostl tlak na právní vymezení, kdy v roce 2002 byl stanoven Zákon o dobrovolnické službě (zákon č.198/2002, Sb.). Toto legislativní vymezení upravuje dobrovolnickou činnost, kterou realizuje dobrovolník:

Dobrovolnictví

- vůči např. zdravotně postiženým, seniorům, při pomoci nezaměstnaným lidem, osobám trpícími závislostmi, domácím násilím, ale také péči o děti, rodinu, podporu a pomoc lidem v těžkých životních situacích apod.
- svou pomocnou ruku při katastrofách (např. živelných, přírodních, ekologických, humanitárních), ale také při zmírňování negativního dopadu na ŽP a zachovávání kulturního odkazu a dědictví pro následné generace,
- pomoc při organizování charitativních aktivit nebo kulturních činností pro osoby mající určité znevýhodnění vůči ostatním členům společnosti (jsou uvedeny v první odrážce),
- pomoc pro zajištění a realizaci programů jak národních, ale také mezinárodních a vládních organizací.²⁰

Pokud se organizace chtějí angažovat v dobrovolnictví, mohou se inspirovat např. na stránkách www.dobrovolnik.cz, www.zapojimese.cz, kde nalézt možnosti zapojení se do vybraných aktivit. Aktivní je také Národní dobrovolnické centrum Hestia nebo základna

²⁰ HLADKÁ, M. Význam dobrovolnictví jako specifického lidského zdroje. [online]. 2019 [cit. 2019-01-25]. Dostupné z: http://www.e-cvns.cz/soubory/Konference_Pardubice_Hladka.pdf.

možné spolupráce prostřednictvím UNICEF.²¹ Platforma Byznys pro společnost ročně zapojuje více než 7000 dobrovolníků v rámci různých programů a spolupracuje s více než 700 veřejně prospěšnými organizacemi v ČR, od vzdělávacích, přes sociální až po ekologické. Spolupráce je možná na úrovni celoročních programů firemního dobrovolnictví, celofiremních hromadných dnů, akcí pro týmy a jednotlivce a také mezinárodní dny firemního dobrovolnictví (např. Give&Gain Day, Engage Day).²² Je zřejmé, že při zapojení se, musí firmy kalkulovat s určitými finančními prostředky na přípravu a realizaci práce s dobrovolníky, kdy je třeba koordinovat jejich aktivity, zajistit vhodné pracovní prostředky a prostory apod. V rámci motivace firma dobrovolníkům nabízí také např. vzdělávání, zveřejnění jmen, teambuildingové akce atd. Všechny tyto zmíněné aspekty představují náklady, se kterými je potřeba dopředu počítat. Výše nákladů se odvíjí od skutečnosti, zda firma pracuje s dobrovolníky podle zákona o dobrovolnické službě (je tzv. přijímající organizací), např. zahraniční dobrovolná služba, humanitární organizace, nebo zda samotní členové organizace jsou dobrovolníky a pracují pravidelně, bezplatně na osobně vytyčeném poslání, např. práce s dětmi (nejčastěji na lokální úrovni). Obecně lze konstatovat, že práce s dobrovolníky se významně neliší od řízení lidí v běžné ziskové firmě. Kvůli absenci finanční odměny je však o to důležitější využívat ostatních forem motivování a vedení pracovníků.²³

Dobrovolníci

Dobrovolníci mají vliv na poslání a činnost organizace. Svou přítomností nutí organizaci **zlepšovat prosociální strategii**. Organizace začíná fungovat na odlišných principech, které pro ni mohou být zásahem do vlastního poslání, rovněž získává zpětnou vazbu od lidí, kteří přicházejí do organizace zvenčí. Do organizace se dostávají lidé, kteří nejsou zatíženi dosavadními postoji a zkušenostmi vůči organizaci, a organizace může v rámci pozitivního zapojování dobrovolníků vyvíjet projekty či aktivity, které ovlivňují např. úroveň společenské odpovědnosti v sociálním pilíři konceptu CSR (Adámek, 2018).



SHRNUTÍ KAPITOLY

Obsahové zaměření filantropických aktivit je provázáno s aktivitami společensky odpovědného chování a je v souladu s aktivitami konceptu CSR. Vymezení role nestátních neziskových organizací je žádoucí ve vztahu k představení jednotlivých možností spolupráce s ostatními subjekty. Identifikace konkrétních možností spolupráce byla představena na vybraných podobách konkrétních aktivit, které mohou být iniciovány např. ze strany zaměstnanců, firmy nebo v podobě Cause Related Marketingu. Následná charakteristika dílčích faktorů filantropických aktivit je spojena se sponzorstvím, dobrovolnictvím a dárcovstvím, kdy organizace z těchto forem koordinování aktivit sledují určité výhody.

Firemní filantropie v ČR zažívá významný rozmach, prostřednictvím realizovaných projektů, akcí a aktivit různé subjekty podporující dané činnosti, což dokladuje nárůst podpory

²¹ UNICEF. [online]. 2019 [cit. 2019-01-25]. Dostupné z <http://www.unicef.cz/jak-pomoci/dobrovolnictvi>

²² Business pro společnost. [online]. 2019 [cit. 2019-03-17]. Dostupné z <http://www.byznysprospolecnost.cz/firemni-dobrovolnictvi.html>

²³ HLADKÁ, M. Význam dobrovolnictví jako specifického lidského zdroje. [online]. 2019 [cit. 2019-03-17]. Dostupné z: http://www.e-cvns.cz/soubory/Konference_Pardubice_Hladka.pdf.

firemních nadací a nadačních fondů a množství realizovaných projektů. Závěrem lze konstatovat, že v oblasti filantropie by měly existovat dlouhodobé strategie dárcovství, posilování transparentnosti, odlišování sponzoringu (protiplnění), dárcovství a také v možnosti využívání různých nástrojů firemní filantropie. Všechny uváděné aktivity mají spojitost s odpovědnými přístupy chování společností a mohou být chápány jako nástroj či kritérium posouzení angažovanosti společnosti v CSR.

OTÁZKY



- 1. Jaký je význam firemní filantropie?*
 - 2. Jaké jsou možnosti spolupráce firem a NNO?*
 - 3. V čem je význam ve vzájemné dohodě o využívání loga a názvu NNO?*
 - 4. Co znamená termín kontinuum mezisektorové spolupráce?*
 - 5. Jaké jsou možnosti zapojení „dobrovolnictví“ z pohledu legislativy?*
 - 6. Z pohledu firemních dárců, jaké mohou být identifikovány typy dárců?*
 - 7. Jak lze ve firmě využít „matchingový fond“?*
 - 8. Jaký je význam Cause Related Marketingu?*
-

7 PŘÍPADOVÉ STUDIE



RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Kapitola obsahuje příklady dobré praxe prezentované na případových studiích vybraných institucí a společností. Tyto příklady mohou být inspirací pro implementaci či zaměření společností a orgánů veřejné správy v oblasti odpovědného chování. V kapitole jsou na praktických ukázkách představeny různorodé aktivity spadající do společensky odpovědných přístupů ve sledovaných pilířích (environmentální, sociální a ekonomický).

Pro cílové skupiny je významné získat poznatky z již realizovaných praktických příkladů, kdy je možno využít existující know-how pro hodnocení (sebereflexi nebo nezávislých třetích stran), implementaci a vyhodnocení dopadu konkrétních aktivit na vybrané zájmové skupiny a budovat tak dlouhodobé a stabilní vztahy. Základní princip „business case“ nespočívá v systému řady opatření, ale slouží především na využívání dostupných a ověřených postupů a zkušeností firem, které koncept využívají a mají jej implementován, proto jsou v kapitole vybrány významné aktivity firem, které jsou již ověřeny nezávislým subjektem (např. formou ocenění, certifikace, ověřeného reportu apod.).



CÍLE KAPITOLY

Cílem kapitoly je rozšířit teoretické přístupy na konkrétních příkladech realizovaných aktivit spadajících do jednotlivých pilířů CSR. Kapitola má za úkol uvést a představit konkrétní projekty, strategie, iniciativy, které byly oceněny a jsou příkladem aktivit subjektů, které prokázaly své odpovědné přístupy v oblasti environmentální, sociální a ekonomické.

Po prostudování této kapitoly budete umět:

- aplikovat společensky odpovědné aktivity v konkrétních oblastech společenské odpovědnosti,
- vytvořit širší implementační rovinu v možnostech uplatnění CSR aktivit v podmínkách konkrétní organizace.



KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Úspěšné CSR projekty, případové studie, Top odpovědná firma, ocenění, pilíře CSR

ÚVOD

Kapitola je strukturována tak, aby poukázala na pestrost a možnost realizace aktivit souvisejících s jednotlivými pilíři CSR. A také představila konkrétní aktivity (různorodého zaměření), úspěšné projekty a ocenění ve vybraných společnostech, které svými aktivitami prokázaly odpovědné přístupy v sociální, environmentální či ekonomické oblasti.

Obsahově je kapitola rozdělena na tři části, kdy první část představuje dvě případové studie reprezentující veřejnou správu (kraj a magistrát). Ve druhé části jsou prezentovány aktivity a projekty spadající do aktivit asociace (A-CSR), které se významnou měrou podílí na utváření společensky odpovědného chování v ČR. A třetí část obsahuje vybrané příklady společností a jejich projektů, strategií a aktivit, které získaly ocenění v oblasti společenské odpovědnosti.

7.1 Případová studie – Krajský úřad Jihomoravského kraje

Krajský úřad Jihomoravského kraje (KrÚ JMK) se začal zajímat o koncept společenské odpovědnosti v roce 2012, kdy si v rámci vytváření strategie úřadu stanovil cíl, že implementuje tyto principy do řízení organizace. Proto v roce 2013 zapojil do řízení úřadu i akční plán pro rozvoj společenské odpovědnosti a také se stal v tomto roce první institucí veřejné správy v ČR, která systém managementu společenské odpovědnosti certifikovala. V roce 2014 získal Národní cenu ČR za společenskou odpovědnost v kategorii veřejná správa.

*Krajský
úřad JMK*

Případová studie vychází z poslední Zprávy o společenské odpovědnosti za rok 2017. Základním vymezením je etický kodex spojený se společenskou odpovědností. Etické zásady Krajského úřadu Jihomoravského kraje se odrážejí v základních hodnotách úřadu: profesionalita, efektivita úřadu, kvalita, otevřenost a spolupráce, úcta k lidem, společenská odpovědnost. Hlavní oblasti etických zásad si úřad stanovil:

- orientace na klienta – korektní jednání, s nejvyšší mírou zdvořilosti, vstřícnosti a ochoty a bez jakýchkoli předsudků;
- zákonnost – dodržování zákonů a jednání v souladu s pravomocemi instituce veřejné správy;
- rovný přístup – barva pleti, pohlaví, národnost, náboženství, etnická příslušnost nebo jiné charakteristiky nehrají v péči o klienta roli;
- kvalita práce – za kvalitu své práce a za rozvíjení svých odborných znalostí je každý zaměstnanec osobně zodpovědný a své vzdělání si studiem průběžně prohlubuje;
- objektivnost – ve shodných nebo podobných případech úřad jedná tak, aby mezi jednotlivými postupy nevznikaly rozdíly, které není možné odůvodnit objektivními skutečnostmi;

- nestrannost – při rozhodování nepreferuje osobní či skupinové zájmy ani se nenechá ovlivňovat pozitivními či negativními vztahy ke konkrétním osobám;
- neúplatnost – jedná tak, aby se nedostal při plnění svěřeným úkolům do postavení, ve kterém by byl úřad zavázán;
- poctivost – vystupuje objektivně tak, aby neuváděl v omyl o právech a povinnostech, informujeme srozumitelně;
- efektivní řízení – pracovní záležitosti vyřizuje zodpovědně bez zbytečných průtahů, nejpozději v zákonem stanovených lhůtách.
- profesionalita – veřejnou správu vykonává na odborné úrovni, s nejvyšší mírou slušnosti a porozumění.

Zainteresované strany úřadu

KrÚ JMK dále identifikoval zainteresované strany, které rozdělil na **externí** (občané (veřejnost); municipality (obecní orgány, svazky obcí, místní akční skupiny), příspěvkové organizace JMK, volené orgány JMK, ostatní orgány, organizace státní správy a jejich příspěvkové organizace, neziskové organizace, profesní organizace, podnikatelské subjekty, vysoké školy a univerzity, média a další) a **interní** (zaměstnanci JMK zařazení do KrÚ JMK).

V rámci Politiky společenské odpovědnosti KrÚ JMK formuloval základní principy:

- **odpovědnost** - za dopady činností do společnosti, životního prostředí a zájmů zainteresovaných stran. Spoluodpovědnost za spokojenost zainteresovaných stran a udržitelný, harmonický a proporcionální rozvoj regionu;
- **transparentnost** - otevřenost vůči zainteresovaným stranám v rozhodnutích a aktivitách, které mají dopad na uspokojování jejich potřeb;
- **etické chování** - zaměstnanci JMK zařazení do KrÚ JMK se zavazují chovat se eticky, ctít právo a spravedlnost a úctu k občanům;
- respektování **potřeb** zainteresovaných stran;
- respektování **práva** - je obsahem všech interních dokumentů;
- **mezinárodní standardy** – uznává a dodržuje mezinárodní standardy (např. v oblasti lidských práv, práv při práci, principů spravedlivého obchodu a rozvoje, v oblasti zdokonalování procesů v organizaci a další);
- **lidská práva**.

Dále politika společenské odpovědnosti KrÚ JMK rozpracovává detailně pilíře CSR, které jsou rozděleny do konkrétních tematických oblastí prostřednictvím těch jsou dále zpracovány požadavky (aspekty, který se týká) a formulovaný cíl. Tento rámec je základem pro evaluaci jednotlivých aktivit v tří pilířovém systému CSR. Na obrázku č. 12 je uveden názorný příklad pro nastavení systému CSR.

Obrázek 12: Příklad nastavení managementu systému CSR

pilíř	oblast	aspekt (požadavek)	cíl
CSR (pilíř obecného nastavení systému)	Plánování managementu CSR	Politika, strategie a cíle organizace	systém managementu CSR je součástí Strategie KrÚ JMK
		Personální zajištění managementu CSR	tým pro koordinaci aktivit CSR je aktivní
	Provoz managementu CSR	Monitorování a měření, audity, zlepšování	funkčnost systému managementu CSR je prověřována, na výsledky zjištění vedení KrÚ JMK prakticky reaguje
		Analýza zainteresovaných stran	KrÚ JMK zjišťuje zpětnou vazbu od klíčových ZS
		Komunikace CSR veřejnosti	systém managementu CSR je součástí komunikační strategie KrÚ JMK a JMK

Zdroj: Politika Společenské odpovědnosti KrÚ JMK (2017)

Jednotlivé pilíře CSR jsou charakterizovány oblastmi, kdy v **ekonomickém pilíři** se zaměřuje na: podporu rozvoje hospodářství a zvyšování konkurenceschopnosti ekonomiky, plánování ekonomického vlivu na komunit, budování veřejných služeb a jejich podpor, stabilizace znevýhodněných částí krajem, ekonomickou výhodnost, dodavatelsko odběratelské vztahy a etiku. D

Dále v **environmentálním pilíři** představují hlavní témata oblast výchovy a vzdělávání, ochrany životního prostředí a interní environmentální aspekty a jejich analýza rizik a hodnocení včetně environmentálních dopadů spotřeby a produkce služeb (ekologicky šetrné produkty, moderní technologie, snižování odpadů, energie, vody, plyny spotřeby materiálů, PHM a recyklace). Témata v oblasti **sociálního pilíře** má KrÚ JMK rozděleny na oblast externí a interní, kdy opět v jsou témata rozšířeno o konkrétní aspekty a také aktivity, které úřad vytváří. V části sociálního pilíře, jak uvádí obrázek č. 13, patří v externí tématech kultura a vzdělávání, sociální podpora komunity a zdraví a sport.

Obrázek 13: Příklad témat v oblasti sociálního pilíře – externí

Sociální pilíř - externí	Kultura a vzdělávání	Zkvalitnění a rozšíření nabídky kulturního vyžití	KrÚ JMK je otevřeným prostorem pro kulturní zážitky, motivuje k obnově památek
		Podpora vzdělávání a rozšíření zázemí pro studenty a cizince	JMK zviditelňuje programy zřizovaných škol
	Sociální podpora komunity	Kontakty s komunitou, organizační a personální zabezpečení	JMK zlepšuje přístup občanů k informacím
		Podpora rodin s dětmi	JMK podporuje vznik funkčních rodin, kvalitu rodinného života a vhodných podmínek pro rodiny
		Péče o bezpečí obyvatel	JMK podporuje prevenci proti vzniku patologických jevů
		Podpora handicapovaných, znevýhodněných a občanů ohrožených sociálním vyloučením	KrÚ JMK pořádá s nebo ve prospěch cílové skupiny dobročinné akce
		Podpora seniorů	JMK podporuje aktivní a zdravé stárnutí prostřednictvím dotačních programů nebo vlastních projektů, podporuje mezigenerační spolupráci a dobrovolnickou činnost
		Péče o zdraví, dostupnost a kvalitu zdravotní péče, zdravý životní styl	JMK podporuje zdravotní gramotnost občanů
	Zdraví a sport	Podpora sportovních a volnočasových aktivit	JMK podporuje dostupnost sportu a volnočasových aktivit pro všechny skupiny obyvatelstva

Zdroj: Politika Společenské odpovědnosti KrÚ JMK (2017)

Interní témata sociálního pilíře úřadu jsou uvedena na příkladu obrázku č. 14, kdy jsou zaměřena na lidská práva, zaměstnávání a přiměřená práce – zde je silná orientace na zaměstnance, která je reprezentována personální politikou, motivací, spokojeností, systémem péče o BOZP, podporou a vzděláváním zaměstnanců.

Obrázek 14: Příklad témat v oblasti sociálního pilíře - interní

Sociální pilíř - interní	Lidská práva	Dodržování lidských práv	KrÚ JMK předchází porušování lidských práv
	Zaměstnávání a přiměřená práce	Personální politika a postupy	KrÚ JMK uplatňuje moderní metody řízení práce
		Motivace zaměstnanců	KrÚ JMK o změnách v organizaci se zaměstnanci komunikuje
		Spokojenost zaměstnanců, řešení stížností	zaměstnanci přicházejí s náměty na zlepšení
		Systém péče o BOZP	KrÚ JMK dbá na dobré zdraví zaměstnanců
		Podpora zaměstnanců	KrÚ JMK komunikuje se všemi skupinami zaměstnanců
		Rozvoj zaměstnanců	Vzdělávání zaměstnanců

Zdroj: Politika Společenské odpovědnosti KrÚ JMK (2017)

Úřad pravidelně reportuje o společenské odpovědnosti a také vypracoval několik strategických dokumentů, která spadá do systému managementu a jeho dokumentace:

- Politiku CSR,
- Příručku CSR,
- Akční plán Politiky CSR,
- Strategické dokumenty JMK a KrÚ,
- Evidenci CSR aktivit.

Např. **Příručka společenské odpovědnosti** upravuje začlenění systému managementu CSR do strategického řízení KrÚ. Je strukturována dle metodického dokumentu ČSN 01 0391 Systém managementu společenské odpovědnosti organizací – Požadavky. Účelem příručky je popsat praktickou aplikaci požadavků na systém managementu CSR a nastavení pravidel jeho řízení v podmínkách KrÚ a na chování KrÚ v oblasti CSR z pohledu dosahování cílů CSR. Příručka podává tedy souhrnný přehled pravomocí a odpovědností za řízení systému managementu CSR, identifikuje formy komunikace vůči nim, stanovuje aspekty CSR v oblasti ekonomické, environmentální a sociální, definuje systém managementu zdrojů, řízení dokumentace a procesu přezkoumání systému managementu CSR a neustálého zlepšování.

V roce 2017 proběhl na Krajském úřadě Jihomoravského kraje certifikační audit systému managementu společenské odpovědnosti dle ČSN 01 0391:2013 Systém managementu společenské odpovědnosti organizací. Získaný certifikát dokládá naplnění požadavků pro správné nastavení a uplatňování principů společenské odpovědnosti v každodenním fungování krajského úřadu a současně závazek k neustálému zlepšování se v této oblasti. Krajský úřad Jihomoravského kraje se stal prvním a současně jediným krajským

úřadem a organizací veřejné správy vůbec, který má systém managementu společenské odpovědnosti od roku 2013 certifikován.

Vybrané aktivity environmentálního pilíře

Krajský úřad JMK se připojil k celorepublikové dobrovolnické akci Uklidme svět, uklidme Česko. Zaměstnanci tak sesbírali 60 pytlů odpadků a přispěli k vyčištění oblasti u Lesné v Brně. Krajský úřad JMK se připojil k vysazování stromů v rámci obnovy alejí. Mezi další pravidelné aktivity úřadu patří také podpora včelařů, kdy např. na střeše úřadu jsou umístěny několikrátým rokem včelí úly, z nichž je med využíván jako dárkový předmět Jihomoravského kraje. Med je balen v chráněné dílně.

Vybrané aktivity sociálního pilíře

Kraj uspořádal společně se statutárním městem Brnem a Maltézskou pomocí, o.p.s., první ročník Ceny Křesadlo pro dobrovolníky v Jihomoravském kraji. Tato „cena pro obyčejné lidi, kteří dělají neobyčejné věci“ je symbolickým poděkováním za čas, úsilí a především srdce, které dobrovolníci věnují ostatním. Význam rodiny byl podpořen akcí Týden pro rodinu v režii rodinné politiky JMK. Certifikátem family friendly community byly také oceněny obce přívětivé rodině. Dále pořádají velikonoční a vánoční jarmarky. Do charitativní sbírky přispívají svými výrobky zaměstnanci úřadu – výtěžek z prodeje těchto výrobků je věnován organizacím, které pečují o druhé. Jinou aktivitou je partnerství úřadu v závodu Metrostav handy cyklo maratonu, závodu dlouhého 2.222 km. Celá akce přinesla výtěžek pro lidi po úrazu nebo nemoci.

Vybrané aktivity ekonomického pilíře

Kraj zapojuje občany jako spolutvůrce krajského rozpočtu. Celkem 777 z nich se totiž zapojilo do projektu „Váš kraj, Váš rozpočet“, ve kterém se podíleli na návrhu rozpočtu na rok 2018. Nejvíce preferované aktivity představovaly: opravy a údržba silnic II. a III. Tříd, podpora regionálních funkcí knihoven, zajištění zdravotnické záchranné služby, zkvalitnění života uživatelů služeb domovů pro seniory, domovů se zvláštním režimem a domovů pro osoby se zdravotním postižením, rozvoj nemocnic poskytujících akutní, následnou a dlouhodobou lůžkovou péči, podpora tělovýchovy a sportu, podpora obcím a svazkům obcí v oblasti odkanalizování a staveb čistíren odpadních vod a staveb protipovodňové ochrany a podpora jednotek sborů dobrovolných hasičů.

7.2 Případová studie – Společensky odpovědná Praha

Hlavní město Praha, Magistrát hlavního města Prahy v roce 2018 v kategorii organizace veřejného sektoru, veřejně prospěšné organizace a organizace, jejichž hlavní náplní není podnikání,“ získal ocenění „Společensky odpovědná organizace II. stupně“ a mezinárodní certifikát „Committed to Sustainability (2 hvězdy)“. Město má vypracovaný dokument, který je hlavním uceleným zdrojem informací o CSR aktivitách – Společensky odpovědná

Společensky odpovědná Praha

Praha²⁴. Tento dokument obsahuje základní poslání, vize a hodnoty (zákonnost, úcta a etika, otevřenost a spolupráce, profesionalita, efektivita a zájem a rozvoj) v souvislosti s CSR, kdy jsou tato témata zakotvena v souhrnné Strategii řízení a rozvoje Magistrátu hlavního města Prahy do konce roku 2020. Vize Strategického plánu hl. m. Prahy se opírá a cílí na pět priorit – Prosperující město, Občanská společnost, Autentické město, Sociální soudržnost, Krásné město.

Následující vybrané příklady jsou rozděleny do oblastí společensky odpovědná Praha – hospodárná, sociálně-zdravotní, vzdělávací a volnočasová, kulturní, environmentální a územně-rozvojová, bezpečná a otevřená ke svému okolí i sama k sobě.

Příkladem z oblasti „**hospodárná**“ je zaměření na přerozdělení více jak 300 milionů korun z přebytku hospodaření mezi městské části a střední školy zřizované přímo hlavním městem. Tyto prostředky jsou využity jak na výstavbu a rekonstrukci nových mateřských či základních škol, případně jejich sportovního zázemí.

Z pohledu **sociálně-zdravotní** realizuje projekt podpory vybraných druhů sociálních služeb v krajské síti sociálních služeb na území hl. m. Prahy. Hlavním cílem projektu je pomoc potřebným osobám s cílem usnadnit jejich začlenění do společnosti a zaručit plnění jejich základních práv. Pomoc potřebným osobám je realizována prostřednictvím podpory vybraných druhů sociálních služeb, které jsou zařazeny do krajské sítě sociálních služeb na území hl. m. Prahy. Očekávaným přínosem projektu je zajištění dostupnosti konkrétních druhů sociálních služeb pro potřebné osoby na území hl. m. Prahy. Jiným příkladem je vybudování Fondu rozvoje dostupného bydlení, kdy je účelem fondu je využití příjmů z prodeje bytových domů nesvěřených Statutem hl. m. Prahy městským částem hl. m. Prahy a výnosů z pronájmu volných bytů v domech určených k prodeji na rozvoj a zkvalitnění sociálního bydlení a pobytové kapacit sociálních služeb. Mezi další aktivity patří realizace amatérské filmové soutěže Antifetfest s tematikou prevence rizikového chování, pořádání Pražského fóra primární prevence. Jiným příkladem je dotační a grantová podpora sociálních služeb a návazných služeb podporujících rodinu, kdy magistrát finančně podporujeme organizace poskytující terénní, ambulantní a pobytové sociální služby pro osoby, které potřebují v životě pomoc (především nestátní neziskové organizace a příspěvkové organizace). Navyšujeme kapacity v příspěvkových organizacích a postupně pracujeme na zvýšení kvality a materiálně technických standardů nabízených sociálních služeb (především pobytové). Finančně podporujeme služby a projekty pomáhající rodinám a dětem v obtížné sociální situaci a projekty zaměřené na podporu rodinného života.

Dále z pohledu sociálního zde patří aktivity pro tvorbu systému humanitární pomoci pro lidi bez domova, realizace ankety Srdce na dlani za ocenění práce a přístup zaměstnanců sociálních zařízení. Do oblasti zdraví lze zařadit akce – Nekašli na plíce, Týden diabetu a Pochod proti diabetu, Den dětské onkologie, Cena |Mosty, Run and Help, Běh pro Paramle MDA RIDE, Život s handicapem, Osvětová kampaň HMP – Voda je život zaměřená.

²⁴ Hlavní město Praha. [online]. 2019 [cit. 2019-02-03]. Dostupné z: http://www.praha.eu/public/ed/13/ba/2543501_827361_Spolecensky_odpovedna_Praha_verze_2017.pdf

V oblasti volnočasové a vzdělávací, která je také navázána na společenskou odpovědnost v oblasti sociálního pilíře (vztahu s komunitami apod.) lze přiřadit akci Akademie umění a kultury pro seniory HMP. Tato síť akademie umění byla založena jako prostor pro mezigenerační solidaritu a komunikaci, jenž občanům v seniorském věku umožňuje smysluplné a aktivní naplnění volného času specificky zaměřeným studiem, které vhodně naplňuje jejich potřeby, a to jak psychické, tak sociální. Pořádání soutěže SOLLERTIA Praha, kdy je hlavním principem soutěže Sollertia přímé porovnání žáků a odborníka z praxe. Anketa Pražský učitel je od roku 2017 vyhlášována radní odpovědnou za oblast školství s cílem ocenit nejlepší pedagogy SŠ.

Mezi další aktivity v této oblasti patří: Stipendijní program pro žáky středních odborných škol oborů vzdělání s výučním listem, Podpora vzdělávání dětí a žáků s odlišným mateřským jazykem, Nadační fond Cesta ke vzdělání, Dětský domov cup 2016, Program prevence sociálního vyloučení ve školách zřízených HMP, Podpora nadaných dětí, žáků a studentů, Praha očima studentů – projekt s periodikem Deník. Magistrát také velmi aktivně podporuje řadu sportovní aktivit.

Z části společensky odpovědná Praha v **environmentální oblasti** můžeme uvést hlavní příklady, kdy např. magistrát realizuje projekt revitalizace sídlišť, kdy se zaměřuje na nedbanou zeleň, nedostatek občanského vybavení nakládání s dešťovou vodou. Aktivně zapojuje veřejnost při plánování města při přípravě velkých i menších projektů zlepšuje jejich kvalitu, šetří čas i peníze. Participace zvyšuje transparentnost a odpovědnost při plánování města, zlepšuje vztahy v komunitě. Pro veřejnost otevřel magistrát Centrum architektury a městského plánování (CAMP), kde jsou k dispozici aktuální informace o všech důležitých projektech obecních i soukromých. CAMP nabízí prostor k diskusím, přednáškám a vzdělávacím programům. Všechny důležité informace o změnách územního plánu zveřejňujeme na webových stránkách www.zmenaplanu.cz.

Environmentální pilíř

Pro realizaci motivačního nástroje města ke zlepšování kvality ovzduší a k podpoře úspor energií v domácnostech vytvořilo program Čistá energie Praha. Jeho cílem je motivovat prostřednictvím finanční podpory (dotací) vlastníky či nájemce bytových objektů k přeměně původních topných systémů na ekologicky příznivější formy nebo k využití obnovitelných zdrojů energie. Dalším projektem jsou kotlíkové dotace Praha na obměny neekologických kotlů na pevná paliva v rodinných domech za ekologické zdroje vytápění s cílem snížit emise z lokálního vytápění domácností podílející se na expozici obyvatelstva nadlimitním koncentracím znečišťujících látek. Magistrát realizuje Strategii adaptace h. m. Prahy na klimatickou změnu, která obsahuje několik desítek opatření především reagujícím na vlny horka a existenci tzv. městského tepelného ostrova a na nerovnoměrnou distribuci srážek, v důsledku, které hrozí jednak sucha, jednak povodně. Dotýká se různých oblastí života včetně energetiky a dopravy a využívá i tzv. měkké nástroje v čele s osvětou a výchovou. Těžiště spočívá v péči o městskou zeleň (tzv. zelenou infrastrukturu) co do kvality i kvantity a také v posilování tzv. modré (vodní) infrastruktury. Také byl vytvořen projekt Čisté mobility – elektromobility, který je zaměřen na poradenství a poskytování účelových

finančních dotací např. na nákup elektromobilů v příspěvkových organizacích. V uplynulých letech byla finančně podporována obměna vozového parku svozové společnosti Pražské služby, a.s. v rámci podpory „de minimis“ za vozy s pohonem na stlačený zemní plyn. Pražské služby, a.s. tak získaly největší flotilu komunálních vozidel na CNG v ČR.

Významnou oblastí, na kterou se Praha zaměřuje jsou také vodní plochy a jejich výstavba (např. rybník Zahrádky, Polifkův rybník, nové rybníky ve Stromovce, vodní plocha Čihadla, vodní plocha Interlov) a revitalizace vodních toků a ploch pro navrácení přírodního charakteru vodních toků a nádrží pro zlepšování mikroklimatu. Pro lepší využití pražských břehů a nábřeží pokračuje intenzivní projektová a inženýrská příprava na náplavce v Holešovicích a v okolí ledáren v Praze Braníku. O péči o zeleň se hl. m. Praha koncentruje na rozšiřování ploch veřejné zeleně (kdy bylo např. zalesněno a ozeleněno 424 100 m² původně převážně zemědělské půdy (např. les Blatov, les Robotka, les U remízku, lesopark U Čenku). Také aktivně probíhá obnova historických sadů.

Praha realizuje několik projektů, které mají dopad na environmentální oblast CSR, např. probíhá sběr použitých potravinářských olejů a tuků, sběr infekčního odpadu, sběr použitého textilu, oděvu a obuvi, vybudování Re-Use centra či sběr plastových víček. V rámci realizace Krajské koncepce environmentálního vzdělávání, výchovy a osvěty město podporuje projekty rozvíjející spolupráci neziskových organizací, veřejné správy, škol a obyvatel a projekty, které přispívají k rozvoji místní komunity a ochrany životního prostředí na místní úrovni a zapojování veřejnosti do péče o životní prostředí a plánování veřejných prostranství, případně s nimi spolupracuje. V environmentální oblasti podporuje projekty a aktivity organizací a spolků realizujících:

- Sociální podnikání – Envira, o.p.s. – Středisko ekologické výchovy Toulcův dvůr.
- Firemní a osobní dobrovolnictví – Hnutí Brontosaurus, Botič o.p.s. – Středisko ekologické výchovy Toulcův dvůr, TEREZA – vzdělávací centrum, Středisko ekologické výchovy Lesů HMP.
- Aktivity pro handicapované – Středisko ekologické výchovy Toulcův dvůr, Středisko ekologické výchovy Lesů HMP.

V Praze také probíhá zapojení a koordinace Evropského týdne mobility a podpory nestátních neziskových organizací do aktivit Dne bez aut. V roce 2017 vznikl projekt Ekologis zaměřený na městskou logistiku, na dopravce a firmy, které disponují nějakým vozovým parkem. Všechny tyto firmy a organizace mají možnost připojit se k projektu, navázat spolupráci s městem a zároveň se zavázat, že budou pracovat na inovaci svého vozového parku směrem k principům udržitelnosti, že budou jezdit šetrně a ohleduplně ke svému okolí a ostatním účastníkům dopravního provozu. Projekt Čistou Stopou Prahou byl spuštěn na začátku roku 2016. Od té doby má za cíl atraktivní a srozumitelnou formou komunikovat na veřejnost problematiku dopravy ve městě. Snahou projektu je motivovat širokou veřejnost, aby přemýšlela nad způsobem, jakým se denně po městě pohybuje, a dokázala racionálně a objektivně zvážit všechny benefity a problémy, které se s ním pojí. Jednou z počínajících kampaní, kterou projekt zastřešuje, je kampaň s pracovním názvem Ohleduplnost.

Ve spolupráci s evropskými partnery a českými nestátními neziskovými organizacemi naplňuje koncepci „Design for all“ – měníme město tak, aby bylo dobře dostupné pro každého bez ohledu na věk, přechodný či trvalý zdravotní handicap nebo jiné zatížení. Významným dokumentem v této oblasti je Koncepce odstraňování bariér ve veřejné dopravě v Praze, která je systematicky naplňována s konečným termínem v roce 2025. Intenzivní komunikace a spolupráce s nestátními neziskovými organizacemi v environmentální a dopravně-environmentální oblasti prezentuje kooperace s řadou místních neziskových organizací (např. Pražské matky, Auto*Mat, Bieno, Hnutí Brontosaurus, Sdružení pro čistou Vltavu, Nadace Partnerství, Bajkazyl, NaKole). Kdy jsou pořádána setkání a společné aktivity a vytvářen prostor a jejich podpora. Z konkrétních příkladů úspěšné spolupráce lze uvést portál Chodci Sobě a Cyklisté Sobě, každoroční Cyklozvonění, Do práce na kole a kampaň podporující rozvoj veřejného prostoru Zažít město jinak. Město podpořilo akce typu Zelené a živé vnitrobloky, Dobrovolníkem pro přírodu, Dobrovolnické budkování, Uklid'me Česko a další.

Významnou oblastí, které město má samostatně vyčleněno je oblast „společensky odpovědná Praha - bezpečná“, kdy vyvíjí řadu aktivit v projektech např. Nenechte si ubližovat, Podpora aktivity Bezpečně na škole a Bezpečné cesty do škol, Bezpečnostní průprava dětí předškolního věku. Je také pořádáno Pražské bezpečnostní fórum a akce Nejezdi jak netopejrl, která je osvětově zaměřená a cílená na cyklisty, běžce a in line bruslaře. Jsou pořádány mezinárodní konference (např. Bezpečnosti a krizový management v reálném prostředí, Kyberpsychico a KyberFest) a řada další aktivit včetně různých ocenění za úspěšné aktivity a počiny v oblasti společensky odpovědných aktivit.

V prostředí Magistrátu hlavního města Prahy je uplatňován koncept společenské odpovědnosti také dovnitř, tzn. že, magistrát respektuje zaměstnance a jejich práva, nabízí bezpečné a příznivé pracovní prostředí, poskytuje nediskriminující podmínky a průběžně rozvíjí schopnosti a znalosti zaměstnanců, které zajistí jejich odborný i osobní růst a seberealizaci. Velmi aktivní je v podpoře rovných příležitostí a zamezení diskriminace, kdy byl magistrát za své aktivity několikrát odměněn umístěním mezi prvními třemi oceněnými v kategorii krajských úřadů v soutěži „Půl na půl“ – respekt k rovným příležitostem. Mezi další významné aktivity patří:

- **Rozmanitost na pracovišti** – uplatňování konceptu diverzity – zaměření na podporu aktivit a strategií, které vedou k zajištění maximálního využití genderových, věkových, sociálních a osobnostních rozdílů, zajištění rovných příležitostí v oblastech profesního rozvoje, kariérního růstu, ohodnocení a motivace a zajištění rovnováhy profesního a soukromého života zaměstnanců. Pracovní skupina se věnuje podpoře a prosazování rovných příležitostí a nediskriminace, sladování pracovního, rodinného a soukromého života, problematice zaměstnávání osob se zdravotním postižením a řízením věkově diverzity (Age Management).
- **Sladování pracovního a osobního života zaměstnanců** (life-work balance) - větší flexibilita úpravy pracovní doby, poskytování volna nad rámec zákoníku práce, příspěvky na volnočasové aktivity zaměstnanců a jejich dětí, na zabezpečení péče o

děti v mimoškolní době, případně přímo jejich pořádání a obecně podpory pro-rodinné politiky úřadu.

- **Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců** – systém vzdělávání, které zahrnuje a poskytuje svým zaměstnancům širokou škálu vzdělávacích a rozvojových aktivit, mezi které patří např. mentoring, koučink, firemní benefity a prevence syndromu vyhoření podporou dobrovolnictví zaměstnanců jako jedinečné a konkrétní možnosti přispění a využití potenciálu jednotlivce k prospěchu celé společnosti.
- **Kulturně-vzdělávací akce** pro děti zaměstnanců.

7.3 Případová studie – Projekty Asociace společenské odpovědnosti

Platforma Asociace společenské odpovědnosti sdružuje organizace z řad velkých firem, malých a středních podniků, sociálních podniků, neziskového sektoru, veřejné správy a škol. Na konci června 2018 měla platforma Asociace společenské odpovědnosti 240 členů. Vstupem do platformy organizace vyjadřují svůj závazek podporovat a rozvíjet koncept společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje v Česku (Výroční zpráva asociace, 2017)²⁵.

Projekty Asociace CSR

Asociace aktivně rozvíjí Cíle udržitelného rozvoje (SDGs) ve vztahu k udržitelnému byznysu. V roce 2016 uspořádala Summit Global Compact 2030, největší konferenci udržitelného podnikání v Česku. Konference se zúčastnilo na 300 hostů z řad vrcholových představitelů firem a vlád z 33 zemí světa. Na podporu globálních cílů uděluje Asociace od roku 2017 Ceny SDGs, unikátní ocenění za naplňování Cílů udržitelného rozvoje OSN v Česku. Prostřednictvím dialogu (včetně politického) Asociace aktivně ovlivňuje CSR politiku v zemi. Členem Asociace je Ministerstvo životního prostředí, pod které spadá agenda SDGs v Česku. Asociace úzce spolupracuje s Ministerstvem zahraničních věcí a Ministerstvem průmyslu a obchodu (českým gestorem CSR) na podpoře a rozvoji společenské odpovědnosti, udržitelného podnikání a SDGs v zemi. Mezi hlavní projekty Asociace patří:

- Společensky odpovědný networking
- CSR snídaně
- Giving Tuesday v Česku
- Ceny SDGs
- Mezinárodní den žen
- UN Global Compact Česká republika
- Odpovědná škola

Odpovědná škola

Např. projekt **Odpovědná škola** je inovativní v tom, že učí školy komplexnímu pohledu na společenskou odpovědnost. Značka Odpovědná škola, kterou zapojené školy obdrží, zastřešuje významné iniciativy v oblasti společenské odpovědnosti a doporučuje principy v

²⁵ Společenská odpovědnost firem. Asociace společenské odpovědnosti firem. [online]. 2019 [cit. 2019-02-03]. Dostupné z: http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wp-content/uploads/2018/08/A-CSR-vyrocnizprava_2017-18.pdf

několika oblastech, jako je ekologie, aktivity v místní komunitě, výživa a zdraví, přístup ke studentům a rodičům nebo zaměstnanecké podmínky. Zavedení těchto principů by nemělo být jednorázové, ale mělo by probíhat kontinuálně. Školám tak chce zapojením se do projektu ukázat, že společenská odpovědnost není prázdnou frází a ve vzdělávání hraje významnou roli pro budoucí chování celé společnosti. Jednotlivé části projektu jsou rozděleny do několika oblastí.

Ekologicky šetrné fungování školy a zároveň prostřednictvím výuky rozvíjíme environmentálně odpovědné jednání žáků. Vytvoření pozitivního vztahu žáků k přírodě a vytváříme příležitosti pro jejich kontakt s přírodou přímo ve výuce. Děti jsou vedeni k porozumění a vlastnímu zkoumání životního prostředí. Společně s žáky je usilováno o šetrný provoz školy a také se řeší místní reálné problémy a situace související s ŽP. **Aktivity v místní komunitě** – škola je zde vnímána jako komunitní centrum, kdy se rozvíjí aktivity a příležitosti zapojení se pro žáky do života v komunitě s cílem vytvářet vztah k dané lokalitě. Další oblastí je vytváření **zaměstnaneckých podmínek**, přátelského prostředí na pracovišti a dalšího profesního a osobního rozvoje.

Přístup ke studentům a zapojení rodičů je také specifické založené na rozvíjení se potenciálu a komunikace s ostatními. Specifickou oblastí je **výživa a zdraví** s důrazem na vyváženost a pestrost stravy s preferencí čerstvých, sezonních, lokální a regionálních potravin s dopadem na ekologicky šetrné fungování školní jídelny. **Odbornými garanty Odpovědné školy** jsou Sdružení TEREZA (kritérium ekologie), EDUin (kritérium aktivit v místní komunitě, přístup ke studentům a zapojení rodičů), WorklifeAgency (zaměstnanecké podmínky), Liga lidských práv (přístup ke studentům a zapojení rodičů), Slow Food Prague - Jídelna snů (výživa a zdraví).

Projekt Giving Tuesday je světový svátek dárcovství, podporuje a oslavuje chuť pomáhat a dělat dobré skutky. Kampaň se koná po celém světě ve stejný den, oslavuje se vždy v úterý následující po dni děkuvzdání. Kdokoliv může darovat např. svůj čas, odborné znalosti, peníze, velké i malé věcné dary, jídlo, oblečení, nebo jen udělat někomu radost. Asociace je hlavním ambasadorem této akce v ČR, pro více informací doporučuji web (<https://www.giving-tuesday.cz>).

Ceny SDGs jsou každoročně udělovány, kdy zástupci byznysu a veřejné sféry přihlašovali v průběhu března a dubna 2018 do Cen SDGs projekty, které pomáhají naplňovat jeden nebo více Cílů udržitelného rozvoje OSN. Do druhého ročníku Cen SDGs se přihlásilo více než 150 projektů. V druhé polovině dubna vybrala odborná porota složená z řad vyhlášovatelů, byznys partnerů a mediálních partnerů pět projektů z kategorie byznys a pět projektů z kategorie veřejná sféra, pro které mohla široká veřejnost hlasovat na webových stránkách www.globalnicile.cz. Vítězné ceny SDGs 2018:

- Kategorie byznys - MIWA (MInimum WAste)
- Kategorie veřejná sféra - Skutečně zdravá škola
- Cena pro mladé leadery do 30 let - Aplikace Záchranka

- Cena odborné poroty - Ministerstvo zemědělství
- Cena České rozvojové agentury - SIRIRI
- Cena za Reporting podle SDGs - Siemens Česká republika

Společensky odpovědný networking představuje další cyklus aktivit asociace, kdy pořádá se členy asociace a dalšími příznivci speciální akce, např. v roce 2018 akci s názvem Nové technologie a inovace v dárcovství, ve spolupráci s Nadací Vodafone zaměřené na problematiku nových technologií a jejich inovací v pomoci dárcovství. V roce 2017 asociace realizovala networking zaměřený na Partnerství, který byl prostorem společnosti Avast, která má Nadační fond Avast, který se do objemu poskytnutých příspěvků řadí do prvních top 10 fondů v ČR již několik let.

Na tomto workshopu dostali účastníci odpovědný dárek – tematický diář „Global Goals“ z dílny Deafmessenger. Recyklované diáře jsou vytvořené z vyhozených a starých věcí, kterým tvůrci dávají nový život. Diáře mají také sociální rozměr, vyrobeny byly v chráněné dílně pro lidi s duševním onemocněním, kteří jen těžko hledají uplatnění na běžném trhu práce. Mezi účastníky networkingu patřily ředitelka Odboru mnohostranných ekonomických vztahů z Ministerstva zahraničních věcí ČR, komplexně představila téma partnerství z pohledu státní správy, globální spolupráce a mezinárodních organizací. Dále Taťána Gregor Brzobohatá, předsedkyně správní rady Krása pomoci, ve svém následném vystoupení poznamenala, že smysluplná partnerství musejí být především dlouhodobá. Poté Markéta Šetinová, koordinátorka UN Global Compact v ČR se zaměřila na spolupráci z globálního pohledu. Představila mimo jiné tzv. Global Opportunity Explorer, který propojuje byznys a SDGs.

Martin Náprstek z České rozvojové agentury představil spolupráci z pohledu české pomoci ve světě a také aktivity agentury, které spolupráci a partnerství podporují. Česká rozvojová agentura (ČRA) je moderní dárcovskou agenturou, která spolupracuje s veřejnou správou, neziskovým sektorem, univerzitami, výzkumnými institucemi a soukromým sektorem. Martin Náprstek poté více představil dotační titul B2B – Program rozvojového partnerství pro soukromý sektor a Matěj Lejsal, ředitel partnerské organizace, Domova Sue Ryder prezentoval neziskovou organizaci, která pomáhá seniorům a jejich blízkým při životních změnách, které přináší stáří – základem péče o seniory je znalost životního příběhu každého klienta. Společnost JRK klade důraz na předcházení vzniku biologicky rozložitelných odpadů a podporu domácího kompostování. Díky němu mohou občané zpracovávat bioodpad přímo na zahradě a ten již nemusí putovat na daleké skládky. UNICEF (Dětský fond OSN) se zabývá ochranou a zlepšováním životních podmínek dětí a podporou jejich všestranného rozvoje.

V České republice se od roku 2014 snaží asociace navazovat partnerství s privátním sektorem. Eva Langerová z UNICEF představila konkrétní partnerství se společností TextilEco a.s., kteří mají za cíl sběr použitých oděvů, obuvi, hraček i bytového textilu. Ve spolupráci s městy, obcemi a soukromými společnostmi tak věci vracejí různou formou zpět lidem k opětovnému použití.

Další aktivitou asociace jsou od roku **CSR snídaně**, které jsou vždy tematicky zaměřené na určitou oblast společenské odpovědnosti. Např. byly realizovány témata: ke Světovému dni ŽP, dnu zdraví, udržitelného designu, sdílené ekonomiky, udržitelného vzdělávání, zaměstnávání OZP, sociální inovace, fenomén dobrovolnictví, work life balance, udržitelný leadership a jiné. Na webu asociace je dostupný harmonogram těchto snídaní i témat.

CSR
snídaně

7.4 Případové studie – oceněné projekty vybraných společností

Uvedené následující příklady byly uznány formou ocenění v rámci soutěže TOP Odpovědná firma 2018, kdy se tyto projekty umístily na předních příčkách a významně přispěly k širší aplikaci společensky odpovědných principů.

Za zlatou úroveň byla v roce 2018 v oblasti Strategie roku oceněna **Škoda Auto**, která má za sebou řadu iniciativ, které se soustředily na zaměstnance a jejich život ve firmě i mimo ni, na město a životní prostředí i na technologické inovace a vzdělávání. Aktuálními kroky na všechno předešlé navazuje v ještě větší intenzitě: firemní strategie do roku 2025 akcentuje právě trvalou udržitelnost a odpovědnost. S cílem nejen zvýšit atraktivitu mlado-boleslavského regionu, ale i podpořit komunitní život, založila Rozvojový fond ŠKODA AUTO. Zahájila společné projekty s městem, diskutuje o různých formách spolupráce s dalšími firmami v regionu a zavázala se v následujících dvou letech k obrovské investici do menších i větších iniciativ. Ty se budou odvíjet v oblastech společensky odpovědného chování, ochrany životního prostředí a governance. Podporu získají projekty dopravní bezpečnosti v obcích a rozvoje škol a vzdělávání, bezbariérové mobility a péče o zaměstnance a regiony. Pro oblast životního prostředí má firma samostatnou strategii GreenFuture. Ve všech oblastech společnost své cíle kvantifikuje a zveřejňuje jejich průběžné plnění.

Škoda
Auto

Další oceněnou firmou v oblasti Strategie roku je **Accenture**, kdy společnost charakterizují jasně nastavené cíle i strategie udržitelného podnikání a oblasti jako etika, komunita, životní prostředí, lidé nebo dodavatelský řetězec mají v jejím pojetí konkrétní obsah. Důraz klade na diverzitu v celé její různorodosti: prostřednictvím programů pro rodiče, zaměstnávání osob se zdravotním postižením, nebo otevřenosti LGBT tématu i mezikulturní rozmanitosti. Díky efektivnímu využívání digitálních technologií postupně snižuje svou uhlíkovou stopu a životnímu prostředí prospívá i jinak: podporuje projekty, jako Uklid'me Česko či Sážíme stromy, kterých se zaměstnanci pravidelně účastní. V budoucnu se chce Accenture zaměřit na to, jaký dopad budou mít digitální technologie na pracovní místa především u znevýhodněných skupin a také se účastnit projektů založených na mezisektorové spolupráci. Jedním z nich jsou například pro bono konzultační služby.

Accenture

Společnost **KPMG Česká republika** patří mezi další úspěšné společnosti oceněné v roce 2018 za oblast strategie. Konkrétně společnost svou strategii udržitelnosti propojuje s předmětem svého podnikání a pomáhá poradenstvím svých zaměstnanců neziskovým or-

KPMG

organizacím a sociálním podnikům. Veřejně prospěšné organizace ale podporuje i jinak: odebrává od nich výrobky a služby. Odpovědnost vůči komunitě charakterizuje nejen firmu jako celek, ale vstupuje i do pravidelného hodnocení zaměstnanců, pro které je dobrovolnictví a citlivost k nejbližšímu okolí součástí jejich běžného pracovního dne. Na zdraví svých zaměstnanců společnost dbá prostřednictvím programu Zdravá firma, diverzitu rozvíjí vlastním mentoringovým programem pro ženy a průběžně zavádí opatření umožňující zaměstnávat osoby se zdravotním postižením. Má i další plány: chce se více zaměřit na měření dopadů svých aktivit na okolí a rozšířit projekty, do nichž se mohou zapojit mladí lidé. Například ve Škole odpovědného podnikání je zajímavou formou učí odpovědně podnikat. Věnuje se i podpoře komunitních projektů: loni tak dostalo finanční i hmotnou podporu Nízkoprahové denní centrum pro ženy v nouzi.

**Plzeňský
Prazdroj**

Plzeňský Prazdroj je jako významný hráč na trhu a odpovědný producent piva se soustředí na rozumnou konzumaci alkoholu mezi všemi věkovými skupinami. Stejně jako další společnosti, které tvoří globální Asahi Group Holding, naslouchá nejbližší komunitě: společně se zaměstnanci se snaží být dobrým sousedem tam, kde podniká, i partnerem malých a středních podnikatelů. Co to konkrétně znamená? Restauratéry, hospodské i maloobchodníky vzdělává a pomáhá jim se rozvíjet a růst. Navíc ještě investuje do výzkumu pivovarnických surovin. Její další investice míří do historického dědictví země, které chce zachovat pro další generace. Dokládá to například snaha o zápis plzeňských bednářů na seznam UNESCO, či oprava Jubilejní brány v Plzni. Uvědomuje si stopu, kterou zanechává v životním prostředí, a proto snižuje spotřebu vody při výrobě piva i spotřebu energie. Omezuje svou uhlíkovou stopu například optimalizací množství kilometrů najetých v distribuční síti. K tomu přispívá mj. i nákupem surovin od lokálních dodavatelů. Po svých dodavatelích vyžaduje, aby snižovali spotřebu přírodních zdrojů, energie, produkci emisí a odpadu, zamezovali znečištění a opětovně využívali a recyklovali odpad.

Skanska

Skanska ve svém podnikání akcentuje udržitelnost a chce být lídrem v „zeleném stavení“. Ctí hodnoty jako je ochrana životního prostředí, etika, bezpečnost a ochrana zdraví. Snaží se, aby se co nejvíce promítaly do všech staveb a projektů, a zároveň je zaměstnanci, dodavatelé a další partneři vnímali jako důležité rysy firemní kultury. Sleduje a vyhodnocuje životní cyklus staveb a použitých materiálů, snižuje spotřebu vody, využívá obnovitelné zdroje energie, sdílí automobily. Ve svých projektech prosazuje ekologické prvky, například využití šedé vody v rezidenčním bydlení. Společnost myslí i na své zaměstnance: podporuje diverzitu, age management, mezigenerační spolupráci nebo podpora sendvičovou generaci, tedy kolegy a kolegyně, kteří pečují o osobu blízkou. Vítá i jejich zapojování do dobrovolnictví. Neopomíná ani komunity v nejbližším okolí staveb, na kterých pracuje, a finančně podporuje i různé neziskové iniciativy. Vše firma transparentně zachycuje ve své zprávě o udržitelném rozvoji.

V kategoriích Top Odpovědná malá firma 2018 získaly ocenění společnosti Hennlich, ASEKOL, Bamboolik a Fonergy. Strojírenská **společnost Hennlich** neustále inovuje a věnuje se také vlastnímu vývoji, je partnerem mezinárodních firem i dobrým sousedem na místní úrovni a odpovědné chování přímo uvádí ve své vizi. A nezůstává u slov: dodržuje

vlastní přísnou environmentální politiku, v areálu společnosti funguje vytápění využívající energii z hloubkových vrtů, dešťová voda nepřichází nazmar a třídění odpadu je samozřejmostí. Lidem, kteří ve firmě pracují, je dostupné vzdělávání a další rozvoj v oboru, využívají i různých možností, jak flexibilně sladit své pracovní a osobní životy. Nejnověji třeba v Baby Clubu, kde je postaráno o jejich ratolesti a rodiče se mohou snáze vrátit ke své profesi. Závazek být dobrým sousedem plní společnost spolu s Ústeckou komunitní nadací, jejímž prostřednictvím podporuje nápady mladých lidí z Litoměřicka, které by neměly zapadnout.

Společnost **ASEKOL** je odpovědná z podstaty svého podnikání: zabývá se zpětným odběrem elektrozařízení. Neustále přichází s nápady, jak vylepšovat způsob sběru, dopravy a recyklace spotřebičů, které už dosloužily. Červené kontejnery jako sběrná místa elektroodpadu jsou tak k nalezení na stále více místech, a navíc za každé kilo elektra věnuje společnost korunu na kurzy, které pořádá Národní rada osob se zdravotním postižením. Respekt k životnímu prostředí se promítá i do života zaměstnanců: v sídle společnosti využívají kompostér, třídí odpad a ti s vášní pro cyklistiku se zapojují do benefičního cyklomaratonu. Na kolo nasedají i členové nejvyššího vedení – třeba u příležitosti akcí organizace Cesta za snem, která umožňuje zdravým lidem poznávat svět lidí s postižením.

ASEKOL

Oceněný nápad společnosti **Bamboolik** přinesl na trh látkové dětské pleny a dal vzniknout společnosti, která je – z pohledu udržitelného podnikání – mezi firmami podobné velikosti lídrem. Hodnoty jako ekologické chování, spolupráce a lokálnost prosazuje i mezi dodavateli. Její produkty vznikají výhradně v České republice, od svého vzniku pracuje se sociálními podniky, kde šijí 50 % všech plen. Díky zapojení do iniciativy Reduca.cz je sběrným místem pro použité kartonové krabice, do kterých balí své produkty a prodlužuje dobu jejich užitečnosti. A nezůstává u dětských plen: sortiment rozšiřuje o produkty s názvem MED (Moderní ekologická domácnost). Vztah se zaměstnanci charakterizuje otevřenost, co největší flexibilita a snadný návrat do práce po mateřské dovolené. I komunitní aktivity firmy směřují k ekologické odpovědnosti – zapojuje se do oslav Dne Země a konkrétních projektů, které naplňují principy zero waste.

Bamboolik

Odpovědnost dodavatele plynu a elektřiny **Fonergy** se projevuje v první řadě směrem k zákazníkům: jasným odmítnutím podomního prodeje a neférových obchodních praktik. Srovnatelnou důležitost malá a mladá společnost připisuje svým zaměstnancům – například tím, že nabízí flexibilní pracovní pozice a vytváří pracovní místa pro ty, kteří mohou být na trhu práce znevýhodněni. Výjimečnost role lidí, kteří ve společnosti pracují, potvrzují i tzv. Jiné pátky, kdy se jednou měsíčně sejdou všichni kolegové a diskutují o všem, co pro ně a jejich zaměstnavatele CSR znamená, co mohou společně dělat a jaké iniciativy podpořit. Součástí debat je i respekt k životnímu prostředí, které vedl ke snižování spotřeby papíru, zavádění elektronické fakturace zákazníkům nebo přehlednému třídění odpadu.

Fonergy

Z oblasti **diverzity**, kdy jsou podporovány přístupy diverzity pracovních týmů dle věku, pohlaví a dalších hledisek včetně pozitivního způsobu ovlivňování vnímání diverzity ve

firemním prostředí jsou uvedeny příklady pro společnosti Vodafone Czech Republic, Accenture Česká republika, Česká pošta a Plzeňský Prazdroj.

Vodafone
ČR

Vodafone Czech Republic a projekt Diverzita – pilíř LGBT, nevidíme svět černobíle, je založen, aby se lidé cítili dobře bez ohledu na věk, pohlaví, sexuální orientaci či identitu nebo specifické potřeby. Diverzitu a otevřenost komunikuje Vodafone interně i v náborových kampaních. Zaměřuje se na podporu všech skupin: žen, rodičů, všech generací, handicapovaných a LGBT. Je signatářem Charty diverzity. Samozřejmostí jsou stejné podmínky a benefity pro LGBT kolegy a kolegyně a duhové rodiny. Firma pořádá přednášky pro zaměstnance, podporuje aktivity zaměstnanecké skupiny a spoluprací s poradnou sbarvouen.cz. Do sbírky pro poradnu se zapojilo přes 200 zaměstnanců. Je jedním z aktivních členů Pride Business Fora. Firma veřejně podporuje manželství pro stejnopohlavní páry a kampaň Jsme fěr.

Accenture: Strategie jedinečnosti a lidskosti ve společnosti Accenture v České republice je dána principy rozmanitosti a inkluze je součástí firemní kultury firmy Accenture, která jen v české pobočce zaměstnává 68 národností. Je jedním z prvních signatářů Charty diverzity v České republice a podepsala také Pride Business Forum Memorandum 2017+. Ve svých aktivitách se zaměřuje zejména na postavení žen, LGBT jedince, osoby s handicapem a mezikulturní a etnickou rozmanitost. V české pobočce Accenture se zaměstnanci mohou připojit do skupiny, která nejlépe odpovídá jeho potřebám: například Komunita rodičů i Klub otců, LGBT komunita a tzv. LGBT Allies fungují pod hlavičkou Pride at Accenture, o zvýšení angažovanosti se stará Engagement komunita. Nejnovější program Truly Human, tedy podpora lidskosti, pomáhá tomu, aby se každý zaměstnanec cítil ve firmě sám sebou.

Česká
pošta

Od roku 2013 se **Česká pošta** systematicky věnuje projektům na podporu skupin znevýhodněných na trhu práce. V roce 2017 vznikl zcela spontánně projekt Krajané, který navazuje na předešlý projekt Ukrajina a oslovuje etnické Čechy a jejich potomky z Volyně na Ukrajině. Po obsazení Krymu projevíli někteří zájem o návrat do vlasti. Nejde jen o získání zaměstnanců, ale o podporu jejich integrace a adaptace na nový domov. Česká pošta vynakládá velké úsilí, aby jim nabídla práci odpovídající jejich potřebám a pomohla jim vybudovat nový domov. Získala tak nové zaměstnance pro 3 pilotní regiony (Jižní Čechy, Prahu a Západní Čechy).

Plzeňský Prazdroj: Program Diverzita cílí na vyrovnanější zastoupení žen a mužů, narovnávat platové rozdíly a mentorsky podporuje ženy, aby se ucházely o vedoucí pozice. Plzeňský Prazdroj je zapojený do mezifiremních mentoringových programů jako je Equilibrium nebo Together to Grow. Zároveň má i vlastní firemní mentoringový program Plzeňský Prazdroj Women's Forum pro manažerky na úrovni B1/B2. Flexibilní pracovní dobou, finančním příspěvkem na předškolní vzdělávání a programem „Zůstaň v kontaktu“ vytváří přívětivé prostředí pro rodiče malých dětí. Díky tomu se mu za posledních 10 let podařilo zvýšit počet žen ve vedení ze 17 % na 33 %.

Z oblasti životní prostředí, kdy firmy zavádí dlouhodobé strategie a opatření k vedoucí k minimalizaci dopadu činnosti firmy na ŽP jsou uvedeny příklady společnosti Coca-Cola HBC Česko a Slovensko, Československá obchodní banka, JRK Česká republika a Tesco Stores ČR. **Coca-Cola HBC Česko a Slovensko:** Minimální vodní stopa nápojů, kdy voda je klíčová hodnota pro společnost i pro firmu. I proto se Coca-Cola systematicky zabývá dopadem výrobních procesů na životní prostředí a dlouhodobě snižuje vodní stopu. V období od roku 2008 do konce roku 2017 se jí podařilo snížit celkovou spotřebu vody na litr nápoje téměř o polovinu. Vedle technologických inovací se dlouhodobě soustřeďuje na zapojení zaměstnanců do inovací a konkrétních nápadů na změny a jejich nápady finanční podporou uvádí do života. V posledním ročníku se jich zapojilo 80 a ty nejlepší firma ocenila. Svůj zájem o životní prostředí podporuje osvětovými kampaněmi zaměřenými na vlastní zaměstnance (jako je Týden vody), na své obchodní partnery i na veřejnost.

Coca-Cola
HBC

Československá obchodní banka: Snížení spotřeby jednorázových nápojových kelímků. ČSOB se rozhodla snížit spotřebu jednorázových kelímků vydávaných nápojovými automaty v pražské centrále. Společnost reagovala na znehodnocování tříděného odpadu chybně tříděnými jednorázovými kelímky a jejich značnou spotřebu. V rámci interní komunikační kampaně upozornila na novou možnost v kávových automatech a vybídla zaměstnance k používání vlastního či erárního hrníčku. Zároveň upozornila na správné třídění kelímku. Například v akci „Adventní charitativní svařák“, kdy nápoje do hrnečku byly za cenu 30 Kč a do kelímku za 50 Kč. Spotřeba kelímků se jen za půl roku snížila o 44 448 kusů a zaměstnanci mnohem lépe separují odpad k recyklaci.

ČSOB

JRK Česká republika: Pro méně odpadu. Za vznikem firmy stojí tři nadšení absolventi vysoké školy, jejichž podnikání propojuje byznys, ekologii a pozitivní dopad pro společnost. Ve třech zemích Evropy usilují o snižování množství komunálního odpadu, předcházení jeho vzniku a zvyšování míry třídění. Inovativní technologie, která promění zbytky jídel na substrát, vzdělávací kampaně a chytrý systém evidence odpadu ECONIT – tím vším přispívá společnost JRK k pozitivní změně v odpadovém hospodářství.

Tesco Stores ČR: Žádné jídlo nazmar. Společnost Tesco je aktivní v prevenci plýtvání potravinami. Na globální úrovni se zapojila do Programu OSN pro životní prostředí, účastní se kampaní Think.Eat.Save a je součástí projektu European Fusions a Love Food Hate Waste. Je jedním z partnerských řetězců v Národní potravinové sbírce a zapojuje se do kampaní, debat a konferencí na toto téma. Do nabídky všech svých hypermarketů zařadila „nестandardní“ ovoce a zeleninu, kterou by jinak dodavatelé neprodali. Neopomínají osvětu zákazníků a pro zefektivnění komunikace s neziskovými organizacemi při odběru přebytků připravuje aplikaci FoodCloud.

Tesco
Stores ČR

Příklady **inovativních projektů**, které podporují a rozvíjí společnost a místní komunitu, zaměřuje se na aktuální témata a problémy a efektivním způsobem pomáhá k řešení jsou uvedeny společnosti O2 Czech Republic, AGC Automotive Czech, L'Oréal Česká republika, Plzeňský Prazdroj, Veolia Česká republika a Vodafone Czech Republic.

O2

O2 Czech Republic: O2 SOS – systém na svolávání dobrovolníků poskytujících odbornou první pomoc. SOS přivádí vyškolené dobrovolníky na místa nehod ještě dříve, než dorazí sanitka nebo vrtulník. Kromě laiků aktivuje aplikace i zdravotníky, hasiče a policisty, kteří nejsou v danou chvíli ve službě. Za pouhé dva roky pomohla více než u 200 případů z Královéhradeckého kraje, což je zhruba třetina událostí, které operátor na operačním středisku vyhodnotí jako náhlou zástavu oběhu. Je napojena na hlídky Městské policie v pěti městech kraje. Letos zamířila do dalších šesti krajů. V budoucnu má ambice pokrýt celou Českou republiku a razantně zvýšit šanci na přežití při srdeční zástavě i v těch nejdlejších oblastech.

AGC Automotive Czech: Zaměstnanecká Help linka AGC Automotive Czech. Firma reaguje svým projektem na stoupající počet zaměstnanců, kteří se dostali do tíživé finanční situace, nejčastěji do exekucí. Spolu se Sociální agenturou o.p.s. vytvořili anonymní a bezplatnou Help linku, na kterou se mohou obrátit nejen samotní zaměstnanci, ale i jejich rodinní příslušníci, kteří se vinou špatné investice, nevýhodné půjčky nebo nečekaných potíží ocitli v situaci, s níž si nedovedou poradit. Zde jim pomohou, jak s finančním poradenstvím, tak se sociálně-právní pomocí či stresovou situací. Linka za dobu své existence poskytla přes 420 konzultací a počty zaměstnanců s exekucemi poklesly o 3 %.

L'Oréal Česká republika: Staňte se Skincheckerem a chraňte svou kůži! Rakovina kůže je jediným druhem rakoviny, která je léčitelná až v 90 % případů, pokud se odhalí včas. Prevence, která k odhalení vede, je klíčovým tématem značky L'Oréal. Kampaní „Staňte se Skincheckerem“ vybízí veřejnost k samovyšetření kožních znamének, vyšetření svých blízkých a návštěvě dermatologa. Pod heslem „Chraňte svou kůži“ otevírá navíc téma ochrany kůže před UV zářením. Oba typy kampaně, kontaktní i digitální, přispěly k odhalení podezřelých nádorů ve 4 % případů a zvýšily informovanost veřejnosti o riziku UV paprsků. Kampaň promítli také do L'Oréal Citizen Day, kde vyšetřili například lidi z Centra Paraple.

Plzeňský
Prazdroj

Plzeňský Prazdroj: Birell Nezastavitelní. Projekt Birell Jízda vyzývá aktivní veřejnost k pomoci těm, kteří mají pohyb ztížený. Za každého člověka, který prošel branou s počítačím mechanismem, darovala společnost 5 Kč na konto Nezastavitelných. Doposud se povedlo pomoci 40 hendikepovaným sportovcům, aby se po nemoci nebo pomohli vrátit zpět k aktivnímu životu a bohužel si nemohou dovolit poříditi finančně nákladné sportovní pomůcky. Plzeňský Prazdroj také poskytuje hendikepovaným sportovcům poradenství, motivuje veřejnost k zdravému životnímu stylu, pomáhá bořit předsudky a zvyšovat porozumění mezi lidmi.

Veolia

Veolia Česká republika: Stále s úsměvem – aktivně po celý život. Téměř pětina obyvatel České republiky je starší 65 let. Veolia se od roku 2015 jejich potřebám věnuje komplexně – aktivizuje seniory sportem, podporuje jejich zájmové a kulturní aktivity v komunitních centrech, usiluje o zvýšení kvality života dobrou péčí v domácích podmínkách a pobytových zařízeních a nezapomíná na osvětu o potřebách seniorů. Za poslední 3 roky Veolia podpořila 62 projektů a rozdělila mezi ně 4,3 milionu korun.

Vodafone Czech Republic: Laboratoř Nadace Vodafone 2.0 – kde technologie potkávají sociální inovace. V Laboratoři Nadace Vodafone 2.0 se propojují technické inovace se sociálními projekty. Ty nejlepší týmy získávají finanční podporu na přetvoření nápadu do prototypu budoucího produktu či služby. Nadace tak pomáhá mladým sociálním podnikatelům v založení a provozu dlouhodobě udržitelných sociálních podniků, startupů a projektů se sociálním dopadem se zaměřením na zaměstnávání ohrožených skupin, zkvalitňování života a sociální inkluzi. Laboratoř funguje už 6. rokem, mezi nejznámější účastníky minulých ročníků patří sdílený systém kol Rekola, aplikace Záchranka nebo Lepší místo.

Vodafone

Poslední skupina příkladů firem představuje společnosti, které **aktivně podporují zapojení zaměstnanců do řešení společenských problémů** a zavádí nástroje pro podporu veřejně prospěšného sektoru. **Skupina ČEZ:** Firemní dobrovolnictví Skupiny ČEZ – Čas pro dobrou věc. Skupina ČEZ dává svým zaměstnancům již 10 let možnost zapojit se na jeden den v roce do firemního dobrovolnictví. Ať už se rozhodnou pro formu rodinných dnů, mezinárodních projektů jako Give Gain nebo Engage nebo například individuální dobrovolnictví, získají náhradu mzdy a podporu firmy. Společnost si klade za cíl aktivně přispívat veřejně prospěšným organizacím z oblasti sociální, životního prostředí a obnovy kulturního dědictví v celé České republice, a to systematicky a komplexně. Konkrétní oblast si mohou zaměstnanci zvolit dle svého výběru na portále Zapojímse.cz. A jejich počet neustále roste. Doposud se jich zapojilo přes 5000, a to do více než 800 akcí po celé ČR.

Skupina
ČEZ

IBM Česká republika: IBM Corporate Service Corps poprvé v České republice. Společnost po celém světě vybírá 500 zaměstnanců, kteří s kolegy z dalších zemí míří na měsíc do vybraných neziskových organizací. Tam pomáhají svými znalostmi a zároveň získávají zkušenosti, které jim samotným pomohou objevit nové schopnosti a dovednosti. Letos byla poprvé jako působiště jedné z mezinárodních skupin vybrána i Česká republika. Dobrovolníci IBM vytvořili například marketingovou strategii Životu 90 a zanalyzovali aktivity Agentury pro sociální začleňování. IBM financuje běžnou mzdu dobrovolníků i jejich dopravu, ubytování apod.

IBM ČR

Kooperativa pojišťovna, Vienna Insurance Group: Pro lepší život. Kooperativa podporuje angažovanost svých zaměstnanců, jak v pracovní době, tak mimo ni. Během pracovního času, si mohou zvolit, kam půjdou pomáhat, ale také sami iniciovat rozmanité dobrovolnické aktivity. V rámci programu Pro lepší život se zapojují časem, znalostmi, ale i sami organizují konkrétní pomoc v komunitě dle svého výběru. Kooperativa cíleně vyhledává projekty s širším společenským dopadem a finančně i prací a expertízou svých lidí podporuje mladé v oblasti vzdělávání, rodiče samoživitele a seniory. Zaměstnanci se tak stávají mentory mladých, iniciují běhy a sportovní akce pro dobrou věc a Kooperativa je v tom podporuje jak organizačně, tak časem a dary.

Kooperativa
pojišťovna

Z pohledu systematizace výsledků uvedených příkladů ocenění lze vidět trend **důrazu především na aktivity v oblasti sociálního pilíře**, kde převažují aktivity zaměřené na pracovní aspekty s důrazem na zaměstnance (např. genderové přístupy, diverzita, flexibilní pracovní úvazky, individuální přístupy v zohlednění rodinných aspektů, investic do oblasti

jejich rozvoje, duševní a fyzické kondice, life-work balance přístupy apod.). Také lze pozorovat rostoucí trend v budování vztahu s komunitami, rozvoje spolupráce se vzdělávacími institucemi a nabízení pomoci hendikepovaným lidem. Také jsou vyvíjeny antidiskriminačních opatření vůči dané skupině nebo rovného přístupu ke všem věkovým kategoriím.

Vybrané aktivity lze také pozorovat v environmentálním pilíři, kdy jsou časté případy v zohledňování dopadů produktů na životní prostředí jak v procesu výroby, tak i v případné recyklaci a možnosti opětného využití. Jsou také vyvíjeny koncepční projekty v rámci nákladových úspor v energetické náročnosti, šetrnosti ke spotřebě vody a snižování emisí. Lze vypořádat, že zde např. není zastoupen trend v posilování důvěryhodnosti a transparentnosti podnikání (který je velmi významný v západních zemích a Americe), což pravděpodobně souvisí s minimálním rozšířením standardu GRI v ČR. Často mohou být výše uváděné aktivity chápány jako budování si pozitivního image, ale musíme podotknout, že se jedná o příklady společností, které dosáhly určitého ocenění, tzn. že, absolvovaly evaluací proces třetí osoby. Pokud se jedná o výkaznictví aktivit CSR formou neověřeného výstupu (reportu), často jsme svědky pouze PR brožurky dané společnosti, bez systémového vyhodnocení a stanovených vhodných měřítek výkonnosti CSR. Příklady uvedených aktivit a zaměření konkrétních odpovědných přístupů chování mohou být inspirací pro další společnosti a organizace (Adámek, 2018).



SHRNUTÍ KAPITOLY

Uvedené příklady rozšiřují pojetí společenské odpovědnosti v praxi řady společností i úřadů či asociací. Uvedené příklady dvou krajů poukazují na možnosti, jaké mají instituce veřejné správy v příkladech zapojení do všech tří pilířů konceptu CSR. Také je zde silná orientace na stakeholdery a vnitřní zaměření na samotnou činnost úřadů v zohlednění environmentálních a sociálních aspektů.

Na příkladu asociace Společenské odpovědnosti podnikání jsou vidět kroky i řada aktivit, kterými pomáhá vytvářet prostředí pro širší míru využívání společensky odpovědných aktivit. Významným počinem je vybudování komunikačních platforem a řady projektů, prostřednictvím kterých buduje pozici CSR v ČR tak, aby se stala legitimním přístupem nejen v komerčním sektoru, ale také mezi neziskovými organizacemi a také institucí a orgánů a představitelů veřejné správy.

Konkrétní projekty a aktivity představených společností jsou uvedeny jako oceněné aktivity v národním systému ocenění za společensky odpovědné aktivity, tudíž je možno konstatovat, že prošly systémem evaluace a poskytují reálný pohled na uplatňování CSR aktivit v praxi řady společností. Souhrnně lze uvést, že uvedené příklady ve většině případů vycházejí z požadavků stakeholderů, identifikace jejich potřeb a následně vyvinutí konkrétních aktivit se stanovenými metrikami výkonnosti. V naprosté většině převažují aktivity spadající do sociálního a environmentálního pilíře konceptu CSR.

8 ODPOVĚDI NA OTÁZKY

ODPOVĚDI



KAPITOLA 1

1. Pro pojem CSR není jednotná globální definice, která by byla obecně platná a uznávaná. Společné znaky či oblasti CSR, které se vyskytují nejčastěji, patří mezi ně: environmentální oblast, sociální oblast, ekonomická oblast, zájem stakeholderů a princip dobrovolnosti. Evropská komise – Zelená kniha z roku 2001, kde je vymezeno: „CSR znamená dobrovolně přistupovat k začleňování aktivit sociálních a ekologických do firemních operací a interakcí s firemními stakeholders“. Základní aspekty principy společenské odpovědnosti: princip dobrovolného aktu (nad rámec legislativy); oblast konceptu je určena oblastmi – environmentální, ekonomická a sociální, koncept může mít důsledky ve zlepšování životních, pracovních a environmentálních podmínek všech zainteresovaných skupin, systematičnost a dlouhodobý horizont – implementace do strategického řízení na všech úrovních managementu, odpovědnost vůči společnosti a závazek organizací přispívat k rozvoji kvality života.
2. Lze identifikovat 4 základní úrovně společenské odpovědnosti, od principů „pouze ekonomických“ až po sociální a dobrovolnou odpovědnost. Na tomto příkladu, lze také stanovit „míru zralosti“ organizace v souvislosti s aktivním využívání konceptu CSR – od ekonomické, zákonné, etické až k dobrovolné odpovědnosti.
3. Koncept CSR je obsahově vymezen aktivitami v oblasti 3 pilířů: environmentální, ekonomický a sociální. Troj pilířový koncept CSR je tak dán přístupem tripple bottom line: profit – reprezentovaný ziskem = ekonomický pilíř, oblast people – reprezentovaný lidmi (společností) = sociální pilíř a oblast planet – reprezentovaný planetou = environmentální pilíř a oblast zisk.
4. Vnitřní oblast sociálního pilíře je dána aktivitami a soustředěnou péčí vůči zaměstnancům, jako významného prvku „lidského kapitálu“ každé organizace. Důraz je kladen na pracovní podmínky, vztahy, rozvoj a komplexní spokojenost, která vede k pozitivnímu vývoji společnosti nejen v ekonomických ukazatelích, ale také buduje své „dobré jméno“ na pracovním trhu, buduje dlouhodobé vzájemné vztahy s dopadem na nízkou fluktuaci a motivuje jak potencionální zaměstnance k nastoupení do organizace a také stávající k celkovému úspěchu společnosti. Vnější oblast sociálního pilíře je více koncentrována do okolí organizace, které reprezentují vnější zainteresované strany, například se může jednat o

aktivitu filantropické (spolupráce neziskového a komerčního sektoru), zapojování místních komunit do řešení sociálních problémů např. vůči lidem znevýhodněným na trhu práce, budování vztahů s místními obyvateli, kde organizace působí včetně subjektů, se kterými vystupuje v obchodních vztazích.

5. Šedesátá léta se vyznačují snahou formalizovat a vymezit konkrétní význam CSR, kdy je v tomto období nejvýznamnější autor Keith Davis, které nejvíce přispěl k dalšímu utváření konceptu CSR. Dále se zabýval vztahem mezi společenskou odpovědností a podnikatelskou mocí a formuloval svůj slavný Železný zákon odpovědnosti: „pokud instituce disponuje společenskou mocí, musí s ní nakládat odpovědně, jinak jí může být tato moc společností odebrána“. Dalším posunem je princip dobrovolnosti a vývoj konceptu Corporate citizenship. V této době právě různí autoři přidávají do pojení odpovědnosti prvek dobrovolnosti (do jaké míry dobrovolný a do jaké míry regulovatelný).
6. Podstatným znakem stakeholderové teorie je, že každý subjekt by měl identifikovat své zainteresované skupiny, stanovit míru vlivu (přímého i nepřímého) a dát vše do souvislosti v pojetí míře očekávání daných skupin na subjekt. Následně vytvořit komunikační platformu vůči každé zainteresované skupině a naplňovat jejich očekávání v souvislosti s rovnocenným přístupem ke každé zainteresované skupině. Tyto přístupy byly rozšířeny pro komplexní systém řízení organizace, kde vše přizpůsobuje a řídí dle úrovně očekávání stakeholderů v souvislosti s jejich úrovní vlivu (tzv. matice zainteresovaných stran).
7. Udržitelný rozvoj je označován také jako přístup, který je nadřazený CSR, a který zastřešuje všechny aktivity spadající nejen pod společenskou odpovědnost. Tento směr dává do souvislosti environmentální aspekty hospodářského růstu, vybalancování společenského vývoje v souladu s kapacitou ekosystému, zachování přírodních hodnot a různorodosti biologické rozmanitosti související a využívající příští (budoucí) generace.
8. Program MA21 pomáhá správně nastavit a dlouhodobě rozvíjet celou řadu procesů, podporujících uplatňování principů udržitelnosti v jejich každodenním životě v prostředí místní samosprávy a státní správy. Z pohledu MA21 je veřejná správa chápána jako hlavní zdroj pro vytváření podmínek ke spolupráci ostatní subjekty. Jednotlivé kategorie jsou stanoveny od aktivní spolupráce s veřejností před realizací a šíření osvěty CSR až po systematický proces sebehodnocení

KAPITOLA 2

1. Tomáše Baťu lze považovat za průkopníka CSR a společenská odpovědnost byla jedním z hlavních znaků celé koncepce a filozofie podnikání, která dominovala vysokou výkonností spojenou se silnou orientací na zákazníka a neustálým zlep-

šováním, kdy zohledňoval zájmy zainteresovaných stran. Světoznámý podnikatel část zisku vracel do regionu i svým zaměstnancům. Vybuřoval pro ně kolonie domů, řadu městských staveb, financoval vzdělání a nebývale pomohl rozvoji Zlína.

2. Podnikání z jeho pohledu slouží člověku, jeho rozvoji a zdokonalování a je založeno na morálních principech. Jednotlivé Baťovy principy lze možno přetavit do jeho firemních hodnot: respektování obchodních partnerů, dodržování legislativních a etických norem, ochrana a péče o ŽP, vážnost k úřadům, chápání podnikání jako veřejné služby, úcta a respekt k zaměstnancům.
3. Po letech samovolného vývoje a mírného pronikání sociálně prospěšných aktivit je možno sledovat posun od firemního nahodilého dárcovství po koncepčně vázané aktivity, které se prezentují již třemi pilíři, tzn. environmentální, sociální a ekonomický zájem. Za významným šířitelem lze považovat velké nadnárodní korporace, které integrují CSR principy do všech oblastí a částí, kde působí. Takto bylo možno i v ČR sledovat nárůst významu CSR a jeho rozšiřování i do jiných sektorů a firem. Významným počinem bylo založení (2000) programu Národní podpory kvality, kdy za realizaci byla odpovědná Rada kvality ČR. Další posun lze sledovat v novém tisíciletí, kdy vzniká řada organizací podporující myšleny CSR navázané na koncepční podporu vládu a řada subjektu komerční sféry zvyšuje své povědomí o odpovědných principech. Toto období se vyznačuje protlačováním CSR na veřejnost a organizace nejen komerční ale i veřejné si začínají uvědomovat význam CSR. pohledu dlouhodobějšího rozvoje a budování vztahů se svými stakeholdery. Zásadním strategickým přístupem vlády bylo v roce 2008 ustanovení odborné sekce Společenské odpovědnosti organizací pod hlavičkou Rady kvality ČR. Společenská odpovědnost podnikání proniká i do jiných sfér nekomerčních a vznikají návazné formy spolupráce, kdy vzrůstá počet firemních i individuálních dárců a rozvoje podpory nejen sociálních projektů, ale také environmentálních.
4. Jednotlivé strategické priority jsou: prezentování příkladů dobré praxe a podporování rozvoje společenské odpovědnosti, budování pozitivního vnímání orgánů veřejné správy, pro oblast transferu informací a základních komunikačních kanálů konceptu včetně jeho propagování, budovat a rozšiřovat vztahy a propojovat neziskové subjekty s komerčními a s veřejností, vytvářet prostor pro zpětnou vazbu (formy ocenění za implementaci CSR), vytvářet prostor pro vzdělávání a osvětu, organizování speciálních odborných akcí, propojovat ekonomickou rovinu se společenskou, vytvářet synergii, posílení důvěry v aktivity CSR formou zveřejňování výsledků a příkladů dobré praxe v jednotlivých pilířích konceptu, podporovat a zvyšovat zájem veřejnosti v implementaci aktivit CSR, a realizovat odborné výzkumy v komerční sféře, ale i mezi veřejností (spotřebiteli) v souvislosti s významem CSR.

5. Kdy subjekty používající CSR se podílejí společně na regulaci v oblastech environmentálních, sociálního problémů v odvětví (např. sdílené cíle a kodexy chování). Dlouhodobě se prokazuje, že ačkoliv je v ČR CSR dobrovolné, samoregulační aktivity organizací vedou k dlouhodobějším efektům a jsou často podporovány z pohledu státu, např. formou aktivního dialogu a vyvíjení politik, které jsou sdílené a vykazují konsens zainteresovaných stran. Mezi hlavní oblasti podpory ze strany státu je vidět např. v oblastech zavádění určitých systémů pro řízení (v oblastech ŽP, BOZP či reportingu), dále je to podpora pro budování kvality, eko značek, výrobky vyráběné osobami se zdravotním postižením apod. Jiné aktivity se koncentrují na efektivnější využívání zdrojů (minimalizovat environmentální dopady) nebo také na zavádění principů společensky odpovědného chování do zadávání veřejných zakázek a uzavírání určitých, tzn. dobrovolných dohod.
6. Jednotlivé cíle agendy je možno sumarizovat do pěti hlavních oblastí: vytváření míru – pro zajištění spravedlivé a inkluzivní společnosti s cílem míro-tvorby, lidé – zde je cílem odstranit hlad a chudobu, také potenciál rovnosti a zdravého ŽP, planeta – především její ochrana, péče o udržitelnou spotřebu a výrobu včetně používání přírodních zdrojů, přístup ke klimatickým změnám, prosperování – vytváření a zajišťování prosperity a životní náplně pro všechny v rámci ekonomických, sociálních a technologických faktorů s ohledem na přírodu, partnerské vztahy – předpoklady pro tvorbu globálního přístupu k udržitelnému rozvoji s cílem zapojit všechny země, aktéry a lidi.
7. Hlavní význam organizací (pokud sumarizujeme hlavní poznatky) je formulován do oblasti šíření principů CSR a udržitelného podnikání a fungování organizací se záměrem: kultivovat způsob podnikání a přístupy k byznysu, přinášet nové trendy a příležitosti v odpovědných přístupech, propagovat inovativní modely odpovědného přístupu pro lokální trhy a podmínky, motivovat instituce a firmy ke společensky odpovědnému chování, diskutovat a nacházet standardy pro jednotlivé oblasti odpovědného podnikání, zapojit stakeholdery do vytváření řešení přínosných pro společnost a angažovat leadery a vlastníky do oblastí odpovědného chování

KAPITOLA 3

1. Odlišení se od konkurence, zvýšení PR a dobré pověsti subjektu, transfer informací vůči stakeholderům, snížení rizika při nedodržení hranice legislativy (děláme více, než musíme), vyvíjený tlak ze strany odběratelů (dodavatelů) na implementaci daného standardu, zvyšování důvěryhodnosti a transparentnosti fungování organizace.
2. Návod, jak vybudovat multistakholder platformu komunikace a jejich zapojení, dlouhodobě pracovat na zvyšování důvěry organizace, zvyšování kvality procesů, kvality produktů a poskytovaných služeb, nárůst zakázek (odbytu) výrobků

či služeb jak v komerčním, ale i veřejném sektoru, vytvářet ucelený reporting a informovat všechny zainteresované strany, posilovat povědomí o organizaci, zvyšovat věrohodnost pro dlouhodobé obchodní vztahy, osobní zájem managementu a zaměstnanců v oblasti společensky odpovědného chování, vytváření „žádoucího“ zaměstnavatele, je nutné, pro zachování existence organizace (podmíněno zavedením určitého standardu, na který jsou navázány další obchodní aktivity, dlouhodobé budování hodnoty subjekty, což může mít dopad na ziskovost a úspěšnost.

3. Podle uplatnitelnosti nástrojů (přesah globální, EU, národní, regionální, průmyslový, soukromý apod.), zvyšujících důvěryhodnost subjektu, odlišností podle velikosti firem, organizací apod. (MSP, korporace, mezinárodní instituce, velké firmy apod.), dle normativního rámce, tzn. vhodnosti a obsahového vymezení konkrétních oblastí např. ve stanovených pilířích (ekonomický, sociální a environmentální), vhodnosti standardu pro strategické řízení, tzn. daný nástroj nejen, že vymezuje konkrétní oblasti, ale poskytuje i určitý rámec, interní systém pro implementaci konkrétních aktivit do podnikové praxe, zda daný standard obsahuje konkrétní metriku indikátorů (pro vyhodnocování dopadu investovaných prostředků, tzn. obecně zdrojů) ve všech pilířích CSR, obsahového zaměření nástroje, tzn., zda pokrývá pouze dílčí oblast CSR nebo zda se jedná o komplexní přístup, požadavek na reporting (ověřování reportu příslušným standardem nebo vyplývající z dané certifikace).
4. SA 8000, ISO 10000, 14000, 5001, OHSAS 18001, EMAS, IQNet SR10, GRI, AA 1000
5. Standard Global Reporting Initiative (GRI), který vytvořil pravidla a návody, které firmám pomáhají vytvořit zprávu společenské odpovědnosti firem neboli udržitelného rozvoje. Hlavní výhodou je zlepšení celkového řízení korporace, integrování hodnot a účelu firmy do jejího fungování, kvalitnější dlouhodobé plánování (identifikaci rizik a příležitostí), lepší management vztahů se zákazníky, dodavateli a dalšími.
6. Normy skupiny ISO 14000, 14004, 14005, 14006, 14015, 14040, 14044 jsou zaměřené na systémy environmentálního managementu od vymezení principů, požadavků, přes systémy ecodesignu, implementace konkrétních prvků environmentálních přístupů, hodnocení výkonnosti a vliv na ŽP atd. ISO 50001 – norma je zaměřena na systém managementu hospodaření s energií. ISO 50001 je založen na modelu neustálého zlepšování systému managementu. Dalším standardem je program systému environmentálního řízení a auditu (EMAS), představuje jeden ze způsobů, kterým může organizace přistoupit k zavedení tzv. systému environmentálního řízení (EMS). Ten lze definovat jako součást celkového systému řízení organizace, jejímž cílem je zahrnutí požadavků na ochranu životního

prostředí do celkové strategie organizace a jejich každodenních činností. (Zavedení systému se dotýká organizační struktury, způsobů rozdělení odpovědnosti, technologických postupů, procesů, zdrojů pro stanovení a zavedení politiky životního prostředí apod.

KAPITOLA 4

1. Hlavním cílem a prioritami je ukotvení strukturální spolupráce mezi firmami a vzděláváním prostřednictvím stanovených cílů a hlavních ukazatelů výkonnosti a také podpořit konkurenceschopnost a inovace pro tvorbu Evropy jako světového centra udržitelných společenství s využitím platform pro spolupráci, vlastními příklady dobré praxe v oblasti ekologie, sociální a správních oblastí a jejich promítání do strategií, dále vytvářením pobídek pro tvorbu „oběhových modelů“ podnikání a tvorbu strategického rámce s důrazem na dlouhodobé dopady v oblasti pracovních sil, fiskální politiky s podporou udržitelného růstu, průmyslových a finančních trhů.
2. Z pohledu veřejné správy neexistuje přímé konkurenční prostředí např. mezi subjekty nebo jednotlivými úřady. Veřejná správa např. řeší externalitu, kdy řeší dopady nebo rozhodnutí, která byla realizována jinými (třetími) subjekty. Významnou další odlišností je povinnost subjektů veřejné správy jednat ve veřejném zájmu. S tímto se pojí zajištění rovného přístupu při aktech a jednáních veřejné správy (zákaz diskriminace). Zásadní je přístup, který neumožňuje provádět činnosti, které jsou preferovány či znevýhodňovány určitou skupinou občanů na úkor jiných (subjektů či občanů).
3. Mezi externí stakeholdery můžeme řadit: zákazníci veřejné správy – lidé, podnikatelé, kteří vystupují do kontaktu s institucemi správy, občané, kteří mají právo rozhodovat a volit (samospráva), občasně přilehlých dalších obcí nebo regionu, zákazníci, kteří reprezentují ostatní zřizované organizace se svou vlastní samo-statnou působností, např. technické služby, sociální zařízení, školy apod., ostatní subjekty veřejné správy jako jsou dodavatelské služby, kooperující partnerské organizace, média a jiné. příspěvkové organizace. V pojetí interních stakeholderů patří v sektoru veřejné správy: zaměstnanci, management a řízení úřadu, představitelé volených zástupců kraje a obce.
4. Pro-aktivní role je typická pro orgány veřejné správy, které vytváří či se přímo podílí na vytváření příznivého prostředí a podmínek pro rozvoj dobrovolných odpovědných aktivit, které jsou směřovány ke zlepšení podmínek společnosti, udržitelnému rozvoji a ochraně životního prostředí. V praxi se může jednat o tvorbu legislativní činnosti, koncepčních aktivit na úrovni státu a municipalit. Také systém oceňování aktivních organizací a systém validace CSR aktivit v praxi. Dále zde můžeme zařadit také významné vstupy či partnerství v mezinárodních, národních uskupení a organizací, které se hlásí k cílům udržitelného rozvoje a aplikace CSR aktivit.

5. Organizace veřejné správy mohou identifikovat vybrané výhody z implementace a aktivního využívání CSR: budování dobrých sousedských vztahů vůči okolí, posilování image, transparentnosti a důvěry, zpětná vazba ob veřejnosti za aktivní přístupy k řešení veřejných problémů, snižování rizika neúspěchu při rozhodování, když jsou zapojeni všichni aktéři do daného problému, hospodárnější přístupy k nakládání s veřejnými prostředky, vyšší kvality poskytovaných služeb, možnost, jak se zviditelnit a vhodně informovat o aktivitách, zainteresovanost vlastních zaměstnanců do řešení projektů či jiných aktivit (budování dobrého vztahu se svými zaměstnanci).
6. Systém slouží organizacím pro získání zpětné vazby, jak je na tom konkrétně daný subjekt. Konkrétně může získat: konkrétní informace nutné pro splnění podmínek přihlášení do této soutěže a zda splňuje základní požadavky udržitelnosti, identifikování příležitostí a silných oblastí pro zlepšování se v oblasti udržitelných přístupů (rozvoje), informace zaměřené na implementaci prvků excelence do organizace s kombinací modelu EFQM a společenské odpovědnosti, možnosti budování strategického přístupu k CSR, vnitřní i vnější motivační faktory pro další rozvoj, zpětnou vazbu o aktuálním stavu organizace a případné potvrzení (uznání) jejího přístupu k CSR.

KAPITOLA 5

1. Ze sociálního pohledu jsou významná tato hlediska pro zadávání veřejných zakázek: podpora pracovních příležitostí, důstojných pracovních podmínek, dodržování sociálních a pracovních práv, sociálního začlenění a podpora organizací sociální ekonomiky, přístupnosti a uzpůsobení podmínek pro všechny a podpora malých a středně velkých podniků.
2. Jednou z výhod je přispívání ke zlepšení dodržování mezinárodních či národních závazků k plnění jednotlivých cílů sociálního rozvoje. Praxe poukazuje na fakt, že sociální a ekonomické cíle se vzájemně posilují. Sociálně odpovědné ZVZ může přispívat k rozvoji trhu se sociálně prospěšnými výrobky tím, že rozšíří stávající trhy nebo vytvoří nové trhy pro zboží a služby a slouží jako model pro ostatní spotřebitele tím, že jim nabízí standardy a informace. Sociálně odpovědné ZVZ může přispět k lepší shodě s hodnotami a potřebami komunity, protože reaguje na rostoucí veřejnou poptávku po vládách, jejichž jednání bude sociálně odpovědné. Pokud například zadavatel zajistí, aby zakázka na sociální služby zohledňovala potřeby všech uživatelů (například začlenění osob se zdravotním postižením nebo osob s odlišným etnickým původem), může tak naplnit potřeby rozmanité komunity, které slouží. Další výhodou je stimulace začleňování, kdy je možno podporovat začleňování významných skupin do společnosti (například lidé se zdravotním postižením, malé podniky, ženy nebo menšiny). Jinou výhodou je zajištění efektivnějších veřejných výdajů, kdy při omezení kladených na

přímé sociální intervence mohou tyto přístupy vytvořit oblast zajímavou pro podporu sociálního začlenění.

3. Strategii pro sociální nakupování je možno stanovit v následných krocích:
 - a) Formulace cílů sociálně odpovědného nakupování – mohou vycházet z regionální, národní či místní priority.
 - b) Vytvoření a zajištění politického závazku a vedení sociálně odpovědného nakupování – nutno identifikovat řídicí strukturu a vedení z top úrovně a přijetí závazku na všech stupních řízení.
 - c) Měření rizik a úprava výdajů organizací pro zlepšení sociálních výsledků – zadavatel musí vyhodnotit sociální rizika a jejich dopad na nákupní činnosti na dodavatelský řetězec.
 - d) Zvyšování povědomí o sociálním nakupování a aktivní zapojení klíčových stakeholderů - ústřední, regionální a místní vlády a samosprávy, potenciální dodavatelé nebo hlavní dodavatelé, občanské společnosti, organizace zaměstnavatelů a odbory. Je potřeba pořádat workshopy, semináře a konference, aby se shromáždily názory na přístup k sociálně odpovědnému nakupování.
 - e) Implementace strategie odpovědného nakupování – zde je doporučeno vytvořit právní a regulační rámec, institucionální a řídicí rámec, na základě dostupnosti zdrojů a kapacit stanovit odpovědnosti, časový harmonogram a zapojit zainteresované aktéry.
 - f) Měření efektivního zavedení strategie sociálně odpovědného nakupování.
4. Existují 4 základní přístupy řešení sociálních otázek souvisejících se zadáváním. První vzniká tehdy, když se odběratel rozhodne zahrnout sociální kritéria do samotného předmětu zakázky nebo technických specifikací, které musí úspěšní dodavatelé splnit způsobem zahrnujícím sociální kritéria. U druhého přístupu mají uchazeči zakázáno za určitých podmínek získávat veřejné zakázky, pokud byli v minulosti shledáni vinnými ze spáchání přestupku. Cílem je zamezit veřejným orgánům v zadávání zakázek uchazečům, kteří nesplnili určitou normu společenského chování. Třetí přístup spočívá ve snaze přesvědčit účastníky nabídkového řízení, aby se zavázali splnit určité sociální standardy, a pokud se jim to podaří, je to při zadání zakázky zohledněno. Jednou z forem, jak může tento příklad v praxi vypadat, je situace, kdy veřejný orgán v kritériích pro zadání zakázky zohlední určité sociální otázky. Čtvrtý přístup se zaměřuje na fázi po zadání veřejné zakázky. Vyžaduje, aby každý, komu bude zakázka zadána, dodržoval při jejím provádění určité podmínky.
5. Pro podporu přístupu sociálních podniků k veřejným zakázkám z pohledu právní úpravy existují tři opatření pro aplikaci této podpory. Prvním řešením je přímé

oslovení nebo konkrétní výzva ve veřejné zakázce malého rozsahu v souladu s podmínkami zadavatele. V této zakázce je nejdůležitější část přímého nákupu a objednávek (kdy dle stanovených kritérií je možno zadavateli formulovat požadavek na dodání produktů nebo služeb od vyhraného dodavatele na základě výzkumu trhu, porovnání cenových nabídek apod. Druhým opatřením je koncentrace na přístupnost k účasti ve veřejné zakázce (např. formou minimální administrativní náročnosti při přípravě a podávání nabídek). Třetím opatřením je konkrétní zvýhodnění při evaluaci konkrétní zakázky.

6. Podpora pracovních příležitostí při zadávání veřejných zakázek je jedním ze sociálních hledisek a může být zaměřena např. na podporu zaměstnatelnosti mladých lidí; aktivní podporu rovnoměrného zastoupení žen a mužů (work life balance, genderové vyvážení, nevhodné profesní nebo odvětvové segregování); aktivní podporování dlouhodobě nezaměstnaných a starších zaměstnanců s možnostmi vytváření pracovních příležitostí; podpora diversity managementu a lidí ze znevýhodněných skupin; podporování příležitostí pro zdravotně postižené osoby (přístupnost pracovního místa, prostředí, podpora sociálního začleňování).
7. Zadavatelé mohou zařadit kritéria pro hodnocení dané zakázky např. v oblastech hodnocení a snížení dopadu na ŽP, podmíněná podpora vzdělávání, zaměření na zdraví pracovníků, respekt a dodržování sociálních aspektů (práv) pracovníků, zajištění vhodných pracovních podmínek a prostředí, zaměstnávání znevýhodněných osob, podporování malých a středních firem.
8. Hlavním a základním principem tzv. přístupu k odpovědnému veřejnému zadávání je zahrnování řady hledisek najednou (zohlednění více kritérií a parametrů), kdy kromě nejnižší ceny lze zadávat i hranice či kritéria míry společenské odpovědnosti, které bude daná organizace řešit.
9. Samotné propojení je aplikaci systému společenské odpovědnosti organizací, kdy tato témata jsou součástí odpovědného veřejného zadávání a spolupodílí se na řešení např. sociálních a environmentálních problémů s cílem nalézt efektivní řešení a identifikovat pozitivní dopady či snížit negativní vůči prostředí, společnosti nebo zainteresovaným stranám.
10. Cyklus implementace odpovědného zadávání v těchto krocích:
 - a) Dodavatelé, kteří doručují plnění veřejných zakázek a vykazuje prvky společensky odpovědných aktivit, tzn. lze identifikovat pozitivní dopady na ŽP, společnost, veřejnost apod.
 - b) Následuje pravidelná evaluace formulované strategie a cílů včetně hodnocení míry dopadu.
 - c) Existence problémů (environmentálních, společenských apod.), které zadavatel bude řešit při stanovení veřejných zakázek – základní sběr a analýza dat, komunikační platforma se zainteresovanými subjekty.

- d) Formulace strategie zadavatele – vymezení jasných problém s důrazem na příčiny, cíle a způsoby jejich měření včetně harmonogramů.
 - e) Implementace strategie v dané organizaci – formou vhodných interních předpisů, školení, tak aby byla vhodně realizována zakázka.
 - f) Následné zavedení do dennodenní praxe ve veřejných zakázkách z pohledu prioritních oblastí (sociální, environmentální apod.).
 - g) Koloběh opět končí u Dodavatele, kteří doručují plnění veřejných zakázek.
11. Dodavatelé jsou motivováni k zohledňování dopadů na ŽP dle kritérií veřejné zakázky. Při využívání rozumného nakupování lze s využíváním ekologicky vhodných řešení snižovat negativní dopady na ŽP včetně možností snižování produkce odpadového hospodářství, případně dalšího znečištění prostředí. Také je zde možnost podpory udržitelných přístupů na trhu s danými segmenty nebo stimulovat průmysl ve vývoji „zelených“ výrobků a širší aplikaci zelených technologií. Pro systém ekoznaček (ekoznačení) je vyvinuta metodika hodnocení kvality při plnění veřejné zakázky. Konkrétní dodavatelé mohou být preferováni např. v rámci multikriteriálního hodnocení v případě, že poskytují produkty nebo služby, které jsou v souladu s kvalifikací ekoznačky. V těchto případech se může jednat o značení pro ekologicky šetrný produkt (výrobek), který je znázorněn květinou EU anebo také specializované ekoznačky (např. FSC certifikace pro výrobky ze dřeva, biopotraviny, energy star pro elektroniku a výpočetní zařízení). Z pohledu zadavatele se také může jednat o prokazování technické způsobilosti a kvalifikace při konkrétní veřejné zakázce. Příkladem tohoto opatření je stanovení požadavku na zavedení systému environmentálního řízení a auditu (EMAS) nebo jiného komplexního systému pro environmentální řízení. Zadavatel dále disponuje možnostmi hodnocení ekonomické výhodnosti nabídek (v souladu s § 114 odst. 2 ZZVZ), kdy zohledňuje poměry nákladů kvality a životního cyklu nebo také nejnižší možné akceptovatelné náklady životního cyklu.
12. Podpora sociálních podniků může být dalším cílem zadavatelů, kdy tyto podniky vytvářejí pracovní příležitosti osobám se zdravotním, kulturním nebo sociálním znevýhodněním, např. se může jednat o lidi starající se o rodinné členy, lidé bez ubytování, lidé po výkonu trestu, lidé s různými druhy závislosti, problémy etnické menšiny, lidé dlouhodobě nezaměstnaní, lidé v obtížných životních situacích. Další významnou skupinou jsou lidé se zdravotním postižením (mentální, tělesné, duševní, sluchové, zrakové). Zadavatel, pokud chce podpořit sociální podniky tak jim může dát zvýhodnění v evaluaci ekonomické výhodnosti konkrétní nabídky. Může to realizovat prostřednictvím přidělování bodů pro dodavatele, který prokáže svou příslušnost k sociálnímu podniku, nebo získáním určitého bodového skóre za konkrétní hlediska, které lze vyhodnotit jako přínosné pro sociální podnik

KAPITOLA 6

1. Firemní filantropie je spojena s motivovanou dobročinností pro podporu účelu, který je obecně prospěšný, vykazuje aktivitu v dlouhém časovém horizontu a subjekt zná své konkrétní cíle. K tomuto významu je nutné dodat, že při uskutečňování firemní dárce neočekává protiplnění, což ji na firemní úrovni zásadně odlišuje od sponzoringu.
2. Pro existenci forem spolupráce mezi NNO a společnostmi lze vycházet z identifikovaných sedmi forem: firemní nadace, firemní filantropie, dohody o využití loga a názvu, propagaci spojenou s obchodním účelem, společnou propagaci (často spojenou s CRM), společné podniky a sponzoring.
3. Společnosti se mohou také zapojit touto formou spolupráce, kdy mohou „potřebovat“ využít logo či název NNO za účelem propagace svých produktů nebo služeb za protihodnotu – dohodnutou finanční částku. Firma tuto aktivitu dělá v rámci svého strategického marketingu, kdy jméno či název NNO je velmi „důvěryhodný“ a firmě přispěje k budování dobrého jména, či růstu tržeb, podílu na trhu apod. Výsledkem jsou pro obě strany – vliv na PR, publicitu či případný zisk. Z oboustranného vztahu také mohou vzniknout určitá rizika, kdy může dojít k poškození jména zaviněním protistrany a může poškodit reputaci jak firmy, ale také NNO.
4. Kontinuum mezisektorové spolupráce, které se vyznačuje postupnou tvorbou 3 stádií: Filantropická fáze – nejčastější typ vztahu mezi firmou a NNO, kdy míra zapojení je velmi nízká a není součástí širší strategie. Je to vztah dárce (financování vybraného zájmu), který poskytuje charitativní dar a obdarovaný je vděčný. Transakční fáze – konkrétnější spolupráce, kdy jsou akceptovány hodnoty obou stran, zohledňuje se jejich mise a strategie, a jsou připravovány zdroje na stanovené aktivity. Spolupráce může probíhat například jako CRM, sponzoring akcí, speciální společné projekty či dobrovolnictví zaměstnanců. Integroční fáze – zde se již vytváří strategické partnerství, kdy subjekty mají stejné hodnoty, usilují o společnou strategii a často realizují dlouhodobé společné projekty s přesahem až k rozvoji trhu.
5. Cílem pro rozvoj dobrovolnictví v ČR je posilování vzájemné sociální soudržnosti v rámci dobrovolnických aktivit ve společnosti. S využíváním toho typu aktivit rostl tlak na právní vymezení, kdy v roce 2002 byl stanoven Zákon o dobrovolnické službě (zákon č.198/2002, Sb.). Toto legislativní vymezení upravuje dobrovolnickou činnost, kterou realizuje dobrovolník: vůči např. zdravotně postiženým, seniorům, při pomoci nezaměstnaným lidem, osobám trpícími závislostmi, domácím násilím, ale také péči o děti, rodiny, podpora a pomoc lidem v těžkých životních situacích apod.; svou pomocnou ruku při katastrofách (např. živelných, přírodních, ekologických, humanitárních), ale také při zmírňování negativního dopadu na ŽP a zachování kulturního odkazu a dědictví pro následné

generace; pomoc při organizování charitativních aktivit nebo kulturních činností pro osoby mající určité znevýhodnění vůči ostatním členům společnosti; pomoc pro zajištění a realizaci programů jak národních, ale také mezinárodních vládních organizací.

6. Firemní dárci lze rozlišit do tří typologií: dárci mecenáš – tento typ je opravdový filantrop, kterému skutečně záleží na podporované oblasti a je ochoten na ně věnovat i značně vysokou částku. Dárci obchodník – jde o typ, kterému je celkem lhostejná záchrana nebo osud dané oblasti. Bývá zpravidla motivován získat osobně nebo pro firmu v určitých kruzích pověst podporovatele veřejně prospěšných aktivit a rovněž uplatnit daňové úlevy jako vedlejší přínos této firemní pověsti: Dárci nedárci, který nemá vůbec na zřeteli jakýkoliv veřejně prospěšný zájem. Patrně mu ani příliš nezáleží na daňových úlevách nebo na vytváření dobré pověsti firmy. Část těchto dárců nedárců (spíše sponzorů) ve skutečnosti ani ne-nabízí dar, ale svoji podporu formuluje jako odměnu za služby za jiné činnosti (někdy pod záminkou daru nebo i zcela otevřeně). Většinou jde o provádění reklamy, a to nejen pro ně samotné, ale i pro další podnikatele.
 7. Matchingový fond představuje formu spolupráce NNO a zaměstnanců, kdy na jejich iniciativu (nebo iniciativu managementu firmy) se vytvoří např. matchingový fond. Prostřednictvím tohoto fondu je realizována sbírka mezi zaměstnanci, kdy každý dle stanoveného „matchingu“ přispívá finanční částkou k danému dohodnutému poměru. Tento poměr může být vyjádřen např. 50 Kč přispívá zaměstnanec, a ke každému takovému příspěvku přispějí i zaměstnavatel (např. 100 Kč). Vybrané finanční prostředky pak jsou použity na účel projektu nebo aktivity, pro kterou jsou realizovány.
 8. Sdílený marketing (CRM) jedná se o finanční a materiální podporu konkrétní neziskové organizaci v závislosti na množství prodaného zboží určitého druhu během stanoveného časového období. Je to spojení soukromých podnikatelských aktivit firmy se sponzoringem a filantropií. Firmy tedy kombinací či vybranými aktivitami naplňují, jak cíle sociální, tak cíle týkající se celkové komunikační politiky a strategie, budují podnikovou identitu a své public relations. Firemní dárcovství se zde propojuje s komerčními aktivitami firmy a vznikají tzv. cause related programy, kdy například z prodeje určitého výrobku firmy může jít určitá částka na dobročinné účely.
-

LITERATURA

- [1] ACCOUNTABILITY, 2008. ISBN: 978-1-901693-57-7. [online]. [cit. 2018-01-10]. Dostupné z: <http://www.accountability.org/about-us/publications/introduction-to.html>
- [2] ADÁMEK, P., 2018. *Společenská odpovědnost organizací*. Distanční studijní opora. SU OPF Karviná. ISBN 978-80-7510-283-6.
- [3] ADÁMEK, P., 2013. *Percepce společenské odpovědnosti podnikání v České republice*. Studia Oeconomica: SU OPF. ISBN: 978-80-7248-894-0.
- [4] ADÁMEK, P., 2014. Roles of Government in Supporting Corporate Social Responsibility. In: *ICERI2013 Proceedings*. Seville, Spain: International Association of Technology, Education and Development (IATED), s.4232-4240. ISBN 978-84-616-3847-5.
- [5] AUSTIN, J. E., 2000. Strategic Collaboration Between Nonprofits and Businesses. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. Vol. 29. No. 1. p. 69-9
- [6] BAŤA, T., 2007. *Zámožnost všem*. Zlín: Pavel Krejčíř a Stanislav Nováček, ISBN 978-80-239-8706-5.
- [7] BLOWFIELD, M. a A. MURRAY, 2008. *Corporate Responsibility: A critical introduction*. First published. United States of America: Oxford University Press, Inc., 452 s. ISBN 978-0-19-920909-5.
- [8] CARROLL, A. B., 1999. Corporate Social Responsibility. *Business Society Review*. Vol. 38, No. 3, ISSN 0045-3609.
- [9] CEKOTA, A., 2004. *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, ISBN 80-7318-220-3.
- [10] CLARKE, T., 1998. The stakeholder corporation: A business philosophy for the information age. *Long Range Planning* [online]. Volume 31, č. 2, s. 182-194 [cit. 2018-11-04]. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630198000028>
- [11] CRANE, A. MCWILLIAMS, A., MATTEN, D., SIEGEL, S. D. a J. MOON, 2008. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. First published. United States of America: Oxford University Press, Inc., 590 s. ISBN 978-0-19-921159-3.
- [12] ČANÍK, P. ŘEZBOVÁ, L., van ZAVREL, T. 2006. *Metody a nástroje podnikatelské etiky*. Praha: Oeconomica. ISBN 80-245-1143-6.
- [13] DAHLSTRUD, A., 2008. How CSR is Defined: An Analysis of 37 definitions. In *Corporate Social Responsibility and Management*. No. 15, s. 1-13.
- [14] FRIEDMAN, A. L. a S. MILES, 2006. *Stakeholders*. Oxford University Press, 330 s. ISBN 978-0-19-926986-0.
- [15] HABISCH, A. et al. 2005. *Corporate social responsibility across Europe*. New York: Springer, 397 s. ISBN 35-402-3251-6.
- [16] Implementace Agendy 2030 pro udržitelný rozvoj (Cílů udržitelného rozvoje) v České republice. 2017.
- [17] JENSEN, M. C. 2000. Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function. *Business Ethics* [online]. Vol. 12, No. 2, pp. 235-156 [cit.

- 2018-05-08]. ISSN 1052-150X. Dostupné z: <http://www.jstor.org/discover/10.2307/3857812?uid=3737856&uid=2&uid=4&sid=47698830884057>
- [18] KAŠPAROVÁ, K. a V. KUNZ, 2013. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*, Grada Publishing, 160 s. ISBN 978-80-247-4480-3.
- [19] KISLINGEROVÁ, E. a I. NOVÝ, 2005. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Praha: C. H. Beck, ISBN 80-7179-847-9.
- [20] KOTLER, P. a M. KOTLER, 2013. *8 strategií růstu. Jak ovládnout trh*. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0076-6.
- [21] KOTLER, P. a N. LEE., 2005. *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. New Jersey; Canada: John Wiley and Sons, Inc., 307 s. ISBN 978-0-471-47611-5.
- [22] KUNZ, V., 2012. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-3983.
- [23] KNUDSEN, J. S., 2010. Corporate Philanthropy and Public-Private Partnerships: Do New Approaches to Business Constitute Pitfalls for Corporations and Society? In: *The Copenhagen Centre for Corporate Social Responsibility* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <http://www.copenhagencentre.org/philanthropy-working.pdf>
- [24] KRYMLÁKOVÁ, H., et al., 2009. *Etika a odpovědnost organizace*. 1. vydání. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, 250 s. ISBN 978-80-248-2092-7.
- [25] KURKOVÁ, G., DOBROVODSKÁ, M. a P. INGEROVÁ, 2018. *Podpora sociálních podniků prostřednictvím veřejných zakázek*. Ministerstvo práce a sociálních věcí. ISBN 978-80-7421-153-9.
- [26] MARKOVÁ, V., 2011. CSR and Socially Responsible Entrepreneurship from TBL and some relation Concepts point of view. In Economic, Social, Environmental and Legislative Aspects of the CSR I. *Proceedings of Papers from international scientific Conference*. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta. ISBN 978-80-557-02681.
- [27] MATTEN, D., et al., 2010. *The A-Z of corporate social responsibility*. United Kingdom: A John Wiley and Sons, 470 s. ISBN 978-0-470-68650-8.
- [28] MULLERAT, R., 2010. *International corporate social responsibility: the role of corporations in the economic order of the 21st century*. Austin: Kluwer Law international. ISBN 978-904-1125-903.
- [29] Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice (NAP). 2014. Ministerstvo průmyslu a obchodu. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/54688/62494/648340/priloha002.pdf>
- [30] NEXEN, *Sustainability Report – Responsible energy development*. 2009, Dostupné z: http://www.nexeninc.com/en/ResponsibleDevelopment/Sustainability-Report/~media/Files/Sustainability/2009/Nexen_2009_SR.ashx
- [31] NOVÁK, D., ŠTEIGROVÁ GERGELOVÁ, L., DOBROVODSKÁ, M. et al., 2018. *Společenská odpovědnost a veřejné zakázky*. Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. ISBN 978-80-7421-148-5.
- [32] PAVLÍK, M., BĚLČÍK M., et al. 2010. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada Publishing, 176 s. ISBN 978-80-247-3157-5.

- [33] Platforma zainteresovaných stran společenské odpovědnosti (CSR) – STATUT. 2018. Ředitel odboru podnikatelského prostředí a vnitřního obchodu MPO ČR.
- [34] PRSKAVCOVÁ, M., MARŠÍKOVÁ, K., ŘEHOŘOVÁ, P., ZBRÁNKOVÁ, M., 2008. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008. ISBN 978–80–7372–436–8.
- [35] PRSKAVCOVÁ, M, et al. 2007. *Problematika Corporate Social Responsibility se zaměřením na lidský kapitál, Gender Studies a environmentální management*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 164 s. Dostupné z <http://www.csr-online.cz/Page.aspx?publikace>. ISBN 978-80-7372-289-0.
- [36] Příručka CSR pro veřejnou správu, 2016. Národní středisko podpory kvality. ISBN 978-80-02-02702-7.
- [37] REMTOVÁ, K., 2006. *Strategie podniku v péči o životní prostředí: Dobrovolné nástroje*. 1. vyd. Praha: VŠE Oeconomica, 2006. ISBN 80–245–1086–3.
- [38] Sociální nakupování – průvodce zohledňováním sociálních hledisek při zadávání veřejných zakázek. 2011. *Evropská komise*. Lucemburk: Úřad pro publikace Evropské unie. ISBN 978-92-79-18405-5.
- [39] Strategický rámec Česká republika 2030 (SRČR). 2017. Úřad vlády České republiky, Odbor pro udržitelný rozvoj. ISBN 978-80-7440-181-7.
- [40] WARTICK, S. L. a P. L. COCHRAN, 1985. The evolution of the corporate social performance model. *The Academy of Management Review*, Vol. 10, No. 4, pp. 758-769.
- [41] Zpráva o společenské odpovědnosti za rok 2017. Krajský úřad Jihomoravského kraje. Dostupné z: <https://m.kr-jihomoravsky.cz/Default.aspx?PubID=379214&TypeID=7>

SHRNUTÍ STUDIJNÍ OPORY

Tři pilíře CSR jsou považovány za základní členění jednotlivých oblastí konceptu CSR. V rámci těchto pilířů je možno identifikovat řadu aktivit, které spadají do jednotlivých oblastí (environmentální, ekonomické a sociální). Troj pilířový přístup je možno rozvinout do interní a externí dimenze, které jsou charakteristické odlišnými dopady pro vnitřní prostředí firmy (interní) a také pro její okolí (externí). Vývojové pojetí společenské odpovědnosti poukázalo na základní milníky před a po roce 1989, tzn. jaké byly v minulosti vyvíjeny společensky odpovědné aktivity s důrazem na roli a význam podnikatele Tomáše Bati. Porevoluční vývoj poukázal na spoluutváření nového prostředí s významnými milníky. Agenda 2030 pro udržitelný rozvoj představuje základní koncepční rámec budoucího vývoje a ČR přijalo nový Národní akční plán společenské odpovědnosti, který je základním strategickým dokumentem pro širší uplatnění konceptu CSR a spoluutváření prostředí, ve kterém bude společenská odpovědnost jeho stabilní součástí. Opora poskytla také přehled různých standardů, které jsou široce aplikovatelné jak pro firmy, organizace či instituce. Uvedené nástroje, které byly vyvinuty pro hodnocení přístupů společensky odpovědných organizací, jsou zaměřené jak mezinárodně, tak byly představeny i ty, které jsou určeny pro podmínky ČR.

Dále byl poskytnut přehled o významu a roli orgánů veřejné správy v principech odpovědného chování organizací včetně vymezení základních odlišností v podobě řešení externalit, zachování rovného přístupu a jednání ve veřejném zájmu. V rámci vymezení cílů a priorit veřejné správy byla vyzdvížena konektivita na CSR a její vliv na spoluutváření povědomí o CSR. Na příkladech aktivní, pasivní a proaktivní role byly uvedeny souvislosti s mírou aplikace odpovědných přístupů v orgánech a institucích veřejné správy. Stanovené výhody jsou hlavními motivačními faktory pro širší uplatnění CSR a alternativy zapojení organizací veřejné správy do společenské odpovědnosti poukázaly na platformu zainteresovaných stran a možnosti externího hodnocení či autoevaluaci organizace v rámci systémů ocenění za CSR. Výsledným efektem je širší aplikace a uplatňování principů společenské odpovědnosti hlavně v uvedených tématech podpory zaměstnanosti, vzdělávání, praxe, kvalifikace a důstojných pracovních podmínek včetně témat sociálních podniků, etického nakupování, ekologicky šetrných řešení a také podpory malých a středních podniků.

Rozumnými nákupy mohou veřejné orgány podporovat příležitosti v zaměstnání, důstojné pracovní podmínky, sociální začlenění, přístupnost, uzpůsobení podmínek pro všechny, etický obchod a snahu o dosažení širšího souladu se sociálními standardy. Jsou-li sociální podniky zvýhodněny v rámci hodnocení, je žádoucí, aby se osoby znevýhodněné na trhu práce zaměstnané v sociálním podniku skutečně podílely na plnění veřejné zakázky. Uvedené příklady dobré praxe a případové studie rozšiřují pojetí společenské odpovědnosti v praxi řady společností i úřadů či asociací. Uvedené příklady dvou krajů poukazují na možnosti, jaké mají instituce veřejné správy v příkladech zapojení do všech tří pilířů konceptu CSR. Také je zde silná orientace na stakeholdery a vnitřní zaměření na samotnou činnost úřadů v zohlednění environmentálních a sociálních aspektů.

SEZNAM ZKRATEK

AA	Account Ability
BLF	Business Leaders Forum
CAF	Common Assesment Framework
CC	Corporate Citizenship
CED	Committee for Economic development
CRM	Cause Related Marketing
CSR	Corporate Social Responsibility
CSP	Corporate Social Performance
ČR	Česká republika
EFQM	European Foundation for Quality Management
EMAS	The EU Eco-Management and Audit Scheme
ESG	Environmental, Social an Governance
ETHIBEL	Ethical and Socially Responsible Investments
EU	Evropská unie
GRI	Global Reporting Initiative
IBLF	International Business Leaders Forum
IASE	Intenational Association for Statistical Education
ILO	International Labour Organization
ISO	International Organizatization for Standardization
KPIs	Key Performance Indicators
LBG	London Benchmarking Group
MSP	malé a střední podniky
MA21	Místní Agenda 21
NGOs	non-governmental organizations
NNO	nestátní neziskové organizace
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
OSN	Organizace spojených národů
PDCA	Plan-Do-Check-Act
SA	Social Accountability
SAI	Social Accountability International
SD	Sustainable Development
SMEs	Small and Medium-sized Enterprises
SRM	Socially Responsible Marketing
SRUR	Strategický rámec udržitelného rozvoje
TQM	Total Quality Managemnet
UNO	United Nations Organization
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development
WHO	World Health Organization
ŽP	životní prostředí
3P	triple-bottom-line (planet, people, profit)

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Aktivity a témata ze sociální oblasti (interní).....	14
Tabulka 2: Aktivity a témata ze sociální oblasti (externí)	15
Tabulka 3: Aktivity a témata z environmentální oblasti	17
Tabulka 4: Aktivity a témata z ekonomické oblasti.....	20
Tabulka 5: Charakteristika Carrollového vymezení CSR.....	22
Tabulka 6: Cíle a aktivity Národního akčního plánu CSR	36
Tabulka 7: Vymezení jednotlivých oblastí CSR v pojetí veřejné správy	73

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: 4 úrovně společenské odpovědnosti	12
Obrázek 2: Tři pilířové CSR	13
Obrázek 3: Znárodnění matice zainteresovaných stran	25
Obrázek 4: Hlavní oblasti Strategického rámce ČR 2030	42
Obrázek 5: Co by měly podporovat české firmy	47
Obrázek 6: Jak jsme ohleduplní k přírodě?	48
Obrázek 7: Jak Češi konkrétně přispívají na společensky odpovědné aktivity?	48
Obrázek 8: Hlavní realizátoři NPK v souvislosti s CSR	79
Obrázek 9: Role rady kvality ČR v oblasti CSR	80
Obrázek 10: Konektivita společenské odpovědnosti a veřejného zadávání	91
Obrázek 11: Firemní nadace a nadační fondy a jejich podpora (2015)	119
Obrázek 12: Příklad nastavení managementu systému CSR	129
Obrázek 13: Příklad témat v oblasti sociálního pilíře – externí	129
Obrázek 14: Příklad témat v oblasti sociálního pilíře - interní	130

Příloha č. 2 – Příláška k účasti v Platformě zainteresovaných stran



Příhláška k účasti

v

Platformě zainteresovaných stran CSR

Účastník:

IČO:

Adresa:

Oprávněný zástupce (jméno, telefon, email):

Kontaktní osoba, která bude komunikovat v rámci Platformy (adresa, telefon, email):























Hlásíme se tímto k Platformě zainteresovaných stran CSR.

Datum:

Podpis:

Adresa: Ministerstvo průmyslu a obchodu
Obor podnikatelského prostředí a vnitřního obchodu
Na Františku 32
110 15 Praha 1

PŘEHLED DOSTUPNÝCH IKON

	Čas potřebný ke studiu		Cíle kapitoly
	Klíčová slova		Nezapomeňte na odpočinek
	Průvodce studiem		Průvodce textem
	Rychlý náhled		Shrnutí
	Tutoriály		Definice
	K zapamatování		Případová studie
	Řešená úloha		Věta
	Kontrolní otázka		Korespondenční úkol
	Odpovědi		Otázky
	Samostatný úkol		Další zdroje
	Pro zájemce		Úkol k zamyšlení

Název: **Společenská odpovědnost firem, neziskového sektoru a veřejné správy**

Autor: **Ing. Pavel Adámek, Ph.D.**

Vydavatel: Slezská univerzita v Opavě
Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné

Určeno: studentům SU OPF Karviná

Počet stran: 169

Recenzenti: doc. Ing. Jindra Peterková, Ph.D.
Mgr. Monika Chobotová, Ph.D.

Tiskárna: Profi-tisk group s.r.o.

Náklad: 50 ks

ISBN 978-80-7510-370-3

Tato publikace neprošla jazykovou úpravou.