

Společenská odpovědnost ve veřejné správě

Diplomová práce

Vedoucí práce:

Ing. Sylvie Formánková, Ph.D.

Bc. Tomáš Grabec

Brno 2016

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucí mé diplomové práce Ing. Sylvii Formánkové, Ph.D. za metodické vedení, odborné konzultace, cenné připomínky a mnoho času, který mi v průběhu zpracovávání věnovala. Dále bych rád poděkoval Ing. Jakubu Šáchovi, Ph. D. za cenné rady při zpracování statistické analýzy a Ing. Heleně Kmentové za konzultace a cenné informace o Jihomoravském kraji. Na závěr bych chtěl poděkovat své rodině a svým blízkým za podporu při zpracování této práce a vytváření vhodných podmínek pro studium.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci: **Společenská odpovědnost ve veřejné správě** vypracoval samostatně a veškeré použité prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědom, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity o tom, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 15. května 2016

Abstract

Grabec, T., Social responsibility in public administration. Diploma thesis. Brno: Mendel University, 2016.

The thesis evaluates communication and the impacts of corporate social responsibility concept (further only as CSR) on companies residing in the South Moravian Region. In the frame of findings it analyses current activities of South Moravian Region in CSR and awareness of companies residing in South Moravian Region of these activities. The main aim was accomplished with qualitative and quantitative analysis, from which low South Moravian Region companies' awareness of CSR activities of South Moravian Region was found. Based on the outcomes, suggestions of arrangements for an upturn of recent state have been made, including a recommendation to the South Moravian Region officials to focus more on propagation of their own CSR activities.

Keywords

CSR, public administration, South Moravian Region, analysis, socially responsible activities, suggestion of arrangements, recommendation, propagation.

Abstrakt

Grabec, T., Společenská odpovědnost ve veřejné správě. Diplomová práce. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2016.

Práce vyhodnocuje komunikaci a dopady konceptu společenské odpovědnosti firem (dále CSR) na podniky se sídlem v Jihomoravském kraji. Ve výsledkové části analyzuje současné aktivity Jihomoravského kraje v oblasti CSR a povědomí o těchto aktivitách mezi podniky sídlícími v kraji. Hlavního cíle bylo dosaženo pomocí kvalitativní a kvantitativní analýzy, kdy bylo zjištěno nízké povědomí o CSR aktivitách Jihomoravského kraje mezi podniky sídlícími v kraji. Na základě získaných informací byla navržena opatření pro zlepšení stávajícího stavu s doporučením zástupcům Jihomoravského kraje na větší zaměření se na propagaci vlastních CSR aktivit.

Klíčová slova

Společenská odpovědnost, veřejná správa, Jihomoravský kraj, analýza, společensky odpovědné aktivity, návrh opatření, doporučení, propagace.

Obsah

1	Úvod	15
2	Cíl práce a metodika	17
2.1	Cíl práce	17
2.2	Metodika	17
3	Literární rešerše	21
3.1	Koncept společenské odpovědnosti firem (CSR)	21
3.2	Vývoj CSR	23
3.3	Klíčové oblasti CSR	25
3.3.1	Ekonomický pilíř (profit)	26
3.3.2	Sociální pilíř (People)	27
3.3.3	Environmentální (Planet)	28
3.3.4	Principy CSR	29
3.4	Stakeholders – teorie zainteresovaných stran	30
3.5	Příbuzné koncepce a rozdílné přístupy k CSR	32
3.6	Výhody a kritika CSR	36
3.6.1	Argumenty pro uplatňování principů CSR	37
3.6.2	Argumenty proti uplatňování principů CSR	38
3.7	CSR a Česká republika	39
3.7.1	Vývoj CSR v České republice	40
3.7.2	Organizace působící na poli CSR v ČR	42
3.7.3	Ocenění v oblasti CSR v ČR	45
3.8	Hodnocení, měření a reportování o CSR	47
3.8.1	Způsoby měření CSR	47
3.8.2	Indexy, měřící úrovně CSR	49
3.8.3	Reportování o CSR	50
4	Výsledky	53
4.1	Aplikovatelnost CSR ve veřejné správě	53
4.1.1	Pojem veřejná správa	53

4.1.2	Ekonomický pilíř ve veřejné správě.....	53
4.1.3	Sociální pilíř ve veřejné správě	54
4.1.4	Environmentální pilíř ve veřejné správě	55
4.1.5	Zainterесované strany ve veřejné správě	56
4.2	Analýza současného stavu	56
4.2.1	Jihomoravský kraj (JMK)	56
4.2.2	Krajský úřad Jihomoravského kraje.....	57
4.2.3	Politika společenské odpovědnosti KrÚ JMK	62
4.2.4	CSR aktivity Jihomoravského kraje	65
4.2.5	Výzkum, vnímání CSR aktivit mezi podnikatelskými subjekty v Jihomoravském kraji	75
4.3	Doporučení pro zlepšení stávajícího stavu.....	92
4.3.1	Propagace	92
4.3.2	Okruhy témat k informování	97
4.3.3	Setkávání nad tématy CSR mezi organizacemi.....	99
4.3.4	Aktivity JMK na poli společenské odpovědnosti.....	99
4.3.5	Spolupráce mezi JMK a organizacemi	100
4.3.6	Cena hejtmana Jihomoravského kraje za společenskou odpovědnost	100
5	Diskuze	101
6	Závěr	105
7	Literatura	107
7.1	Knižní	107
7.2	Elektronické zdroje	108
7.3	Odborné články	110
A	Příloha – Dotazník	113

Seznam obrázků

Obrázek 1. Vývoj CSR v podniku	22
Obrázek 2. Základní pilíře CSR	26
Obrázek 3. Rozdělení firemních stakeholderů	31
Obrázek 4. Hierarchie CSR dle Carrolla	33
Obrázek 5. Kroky předcházející CSR reportu	52
Obrázek 6. Logo JMK Obrázek 7. Znak JMK.....	57
Obrázek 8. Společenská odpovědnost v prostředí KrÚ JMK	63
Obrázek 9. Nástroje kvality KrÚ JMK jako základní kameny aktivit CSR.....	66
Obrázek 10. Logo soutěže.....	74
Obrázek 11. Grafické zpracování otázky č. 1	75
Obrázek 12. Otázka č. 3 Kolik obyvatel má obec/město, ve kterém sídlíte?	77
Obrázek 13. Grafické zpracování otázky č. 4	78
Obrázek 14. Otázka č. 8 Pro koho je podle Vás CSR relevantním tématem?	82
Obrázek 15. Grafické zpracování otázky č. 11	83
Obrázek 16. Grafické zpracování otázky č. 14.....	84
Obrázek 17. Grafické zpracování otázky č. 18	87
Obrázek 18. Otázka č. 19 Jaká témata CSR by Vás zajímala a rádi byste si vyměnili zkušenosti s ostatními organizacemi?	88
Obrázek 19. Grafické zpracování otázky č. 25	89
Obrázek 20. Otázka č. 27 Pokud jste se do soutěže nepřihlásili, co by Vás motivovalo, abyste tak učinili?	91

Seznam tabulek

Tabulka 1. Kontingenční tabulka.....	18
Tabulka 2. Vnitřní a vnější sociální prostředí podniku	28
Tabulka 3. Příklady stakeholderů.....	31
Tabulka 4. Rozdělení forem dárcovství	36
Tabulka 5. Oblasti standardů CSR	47
Tabulka 6. Příklady stakeholderů ve veřejné správě	56
Tabulka 7. Získané certifikáty a ocenění KrÚ JMK	59
Tabulka 8. Analýza zainteresovaných stran KrÚ JMK.....	60
Tabulka 9. Statistická analýza otázek č. 1 a 6	79
Tabulka 10. Statistická analýza otázek č. 1 a 6 – očekávané četnosti	79
Tabulka 11. Statistická analýza otázek č. 1 a 5	80
Tabulka 12. Statistická analýza otázek č. 1 a 5 – očekávané četnosti	81
Tabulka 13. Statistická analýza otázek č. 3 a 14.....	85
Tabulka 14. Statistická analýza otázek č. 3 a 14 – očekávané četnosti	85
Tabulka 15. Statistická analýza otázek č. 3 a 25	90
Tabulka 16. Statistická analýza otázek č. 3 a 25 – očekávané četnosti.....	90
Tabulka 17. Náklady na tvorbu microsite stránky ve vlastní režii	93
Tabulka 18. Náklady na tvorbu microsite stránky outsourcingem	94

1 Úvod

V současné době rezonuje ve společnosti téma odpovědnosti stále častěji. S tímto pojmem se lze setkat v odborných člancích i běžných periodikách. Je však složité odpovědnost definovat a jednoznačně zařadit. Pojem odpovědnost patří do různých oblastí. Lze jej nalézt v právu, psychiatrii, etice, psychologii, také v oblastech víry a náboženství, politiky, či financí. Odpovědnost lze také nalézt na různých úrovních. Člověk může být odpovědný vůči sobě samému, svému okolí, nebo za nějakou konkrétní věc. Dále může být odpovědný za skupinu či nějaký jiný celek a tak je možno pokračovat až po jedince či organizace, kteří jsou odpovědní za osudy zemí, národů, nebo životního prostředí. Odpovědnost se týká všech povolání a profesí. Nachází se, až na výjimky, všude; u novinářů, lékařů, umělců, politiků, vojáků, herců a výtvarníků, až po řemeslníka opravujícího chodník. Odpovědnost jde také ruku v ruce s pojmem etika, což je soubor pravidel, rituálů, zvyklostí, mravnosti a slušnosti, kdy se v rámci odpovědného chování jedinec snaží tyto etické normy dodržovat.

V poslední době zažívá svůj rozvoj koncept společenské odpovědnosti. Jedná se o poměrně nový teoretický směr, který reaguje na současné společenské problémy. K růstu povědomí o konceptu dochází také v České republice. Koncept společenské odpovědnosti pomáhá organizacím i jednotlivcům chovat se odpovědně vůči sobě samým i svému okolí. V současnosti není tento koncept již jen záležitostí velkých nadnárodních koncernů, ale dostává i se do povědomí menších podniků a organizací veřejné správy. Také stoupající zájem o společenskou odpovědnost ze strany obyčejných občanů nutí firmy k aplikování principů společensky odpovědného chování.

Příklad Jihomoravského kraje ukazuje tempo nárůstu zájmu o koncept společenské odpovědnosti a jeho vliv na chování organizací. S tímto konceptem se zástupci Jihomoravského kraje seznámili teprve před několika lety. V současné době se však již Jihomoravský kraj tomuto tématu plně věnuje a uskutečňuje množství aktivit na podporu společenské odpovědnosti. Kraj se snaží být vzorem pro ostatní organizace a jednotlivce a tak podporovat společensky odpovědné chování.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem práce je vyhodnocení komunikace a dopadu konceptu společenské odpovědnosti firem (dále CSR) na podniky se sídlem v Jihomoravském kraji. Hlavním cílem práce bude dosaženo s využitím primárních i sekundárních dat. Bude zkoumán přístup Jihomoravského kraje (dále JMK) k CSR a jejich způsob komunikace. Ke zpracování této části práce budou využity CSR reporty Jihomoravského kraje a hloubkové řízené rozhovory se zástupci Útvaru řízení kvality JMK. Rovněž bude posouzen dopad a vnímání těchto aktivit ze strany podniků. Zde bude pomocí kvalitativní analýzy zjišťováno, jakým způsobem Jihomoravský kraj tyto své aktivity prezentuje vůči podnikům a jaký způsob komunikace při tom volí. Součástí bude také empirická studie, kde pomocí metody kvantitativního průzkumu na reprezentativním vzorku podniků se sídlem v Jihomoravském kraji bude zjištěno, do jaké míry mají zástupci podniků povědomí o CSR aktivitách JMK. Bude vyhodnocen také dopad těchto aktivit na jejich působnost. Bude využito dotazníkového šetření s následným statistickým vyhodnocením získaných výsledků a slovní interpretace. Na základě těchto zjištění budou navržena možná doporučení směřující ke zlepšení stávajícího stavu.

2.2 Metodika

V první části práce bude provedena rešerše literatury týkající se problematiky společenské odpovědnosti. Bude využito jak domácích, tak zahraničních zdrojů.

Poté bude následovat výzkumná část, ve které bude provedena analýza současného stavu přístupu Jihomoravského kraje k tématu společenské odpovědnosti a aktivit na podporu tohoto konceptu. Pro analýzu současného stavu bude využito primárních a sekundárních dat. Jako zdroj sekundárních dat budou sloužit výroční zprávy Jihomoravského kraje a další dostupné materiály. V rámci analýzy současného stavu bude provedeno kvalitativní a kvantitativní šetření. Kvalitativní výzkum bude probíhat formou řízených rozhovorů se zástupci Krajského úřadu Jihomoravského kraje. K lepšímu porozumění dané problematiky bude kromě řízených rozhovorů využito účasti na konferencích, které JMK pořádá, např. „Společenská odpovědnost ve všech oblastech lidské činnosti“ a „Odpovědné a udržitelné podnikání. Pro potřeby kvantitativního výzkumu a analýzy zjištění povědomí o současných aktivitách Jihomoravského kraje na poli společenské odpovědnosti mezi organizacemi bude využito empirické studie za použití dotazníkové techniky, kde budou osloveny organizace sídlící v Jihomoravském kraji. Jako zdroj pro výběr vzorku organizací sídlících v kraji bude sloužit databáze Amadeus, na jejíž využití má Mendelova univerzita licenci. Databáze umožňuje vyhledávání pokročilých databázových dotazů. V rámci databáze bude poté provedena selekce organizací dle místa jejich sídla.

Po získání potřebných dat z kvalitativního a kvantitativního výzkumu bude provedena analýza a vyhodnocení dat. Na základě konzultací s pracovníky Krajského úřadu Jihomoravského kraje budou určeny oblasti výzkumu, které budou podrobeny statistické analýze pomocí Pearsonova chí-kvadrát testu nezávislosti.

Pearsonův chí-kvadrát test nezávislosti bývá označován za základní a nejpoužívanější test nezávislosti v kontingenční tabulce. Za nulovou hypotézu se považuje tvrzení, kde jsou náhodné veličiny X a Y na sobě vzájemně nezávislé a neovlivňují se. Z tohoto plyne pravděpodobnost, že nastání náhodné veličiny X neovlivní nastání náhodné veličiny Y.

Dle Hindlse vzniká kontingenční tabulka tak, že jsou tříděny jednotky souboru dle variant dvou kvalitativních znaků, např. znaku X a Y. Znaky X a Y poté mají r, potažmo s, variant. Uvnitř tabulky jsou pak uvedeny četnosti jednotlivých variant, které jsou označeny např. jako n_{ij} . Index i vyjadřuje i-tou variantu znaku X a index j vyjadřuje j-tou variantu znaku Y (Hindls, 2002).

Tabulka 1. Kontingenční tabulka

X\Y	Y₁	Y₂	...	Y_j	...	Y_s	Σ_j
X₁	n_{11}	n_{12}	...	n_{1j}	...	n_{1s}	$n_{1.}$
X₂	n_{21}	n_{22}	...	n_{2j}	...	n_{2s}	$n_{2.}$
⋮	⋮	⋮		⋮		⋮	⋮
X_i	n_{i1}	n_{i2}	...	n_{ij}	...	n_{is}	$n_{i.}$
⋮	⋮	⋮		⋮		⋮	⋮
X_r	n_{r1}	n_{r2}	...	n_{rj}	...	n_{rs}	$n_{r.}$
Σ_i	$n_{.1}$	$n_{.2}$	...	$n_{.j}$	...	$n_{.s}$	n

Zdroj: Vlastní práce dle Hindls, 2002

Dle Hindlse: „test, který používáme k ověření nezávislosti v kombinační tabulce, porovnává získané (empirické, napozorované) četnosti s teoretickými četnostmi, které bychom očekávali v případě nezávislosti. Tyto teoretické četnosti označíme n'_{ij} a pro $i=1,2,..., r$ a $j=1,2,..., s$ platí:

$$n'_{ij} = \frac{n_{i.} n_{.j}}{n}.$$

Jako testové kritérium volíme veličinu

$$G = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - n'_{ij})^2}{n'_{ij}}, \quad (1)$$

kteřá má v případě nezávislosti a při dostatečně velkém počtu χ^2 - rozdělení s $v=(r-1)(s-1)$ stupni volnosti. Pro minimální obsazení všech polí tabulky platí totéž, co bylo řečeno po obsazení skupin při použití chí-kvadrát testu dobré shody. Jestliže hodnota testového kritéria překročí kritickou hodnotu, kterou je kvantil chí-kvadrát rozdělení s $v=(r-1)(s-1)$ stupni volnosti, zamítáme na zvolené hladině významnosti hypotézu H_0 o nezávislosti a považujeme závislost obou kvalitativních znaků za prokázanou.“ (Hindls, 2002).

Na základě provedené analýzy současného stavu povědomí o konceptu společenské odpovědnosti a aktivitách Jihomoravského kraje v této oblasti, budou navržena opatření ke zlepšení stávajícího stavu. Výsledky a případné nedostatky výzkumu budou poté rozebrány v části Diskuze, kde budou také komparovány s obdobnými výzkumy, jestliže existují. V závěru pak budou shrnuty výsledky práce.

3 Literární rešerše

3.1 Koncept společenské odpovědnosti firem (CSR)

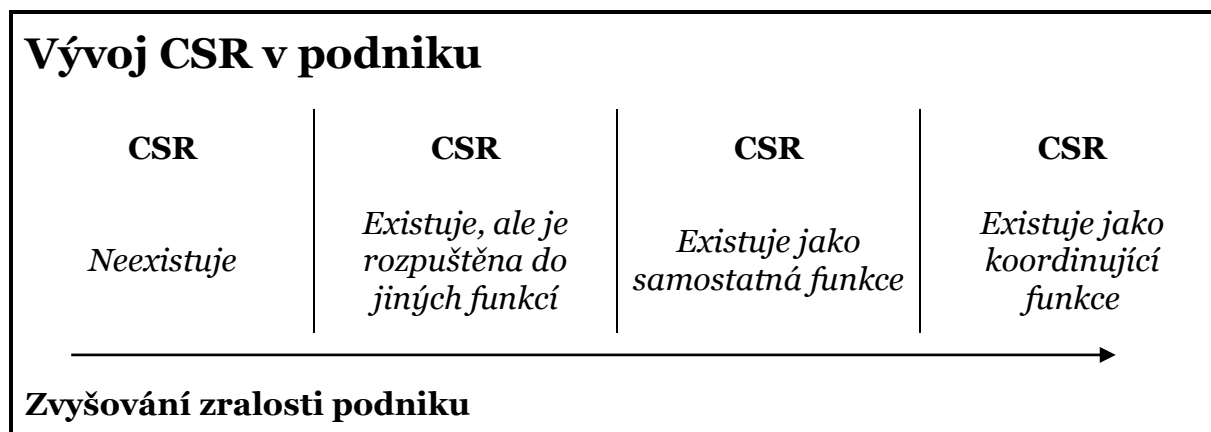
Koncept společenské odpovědnosti firem pochází z anglického Corporate Social Responsibility (dále jen CSR). CSR bude popsán dříve z důvodu jeho delší historie jako konceptu. Společenská odpovědnost v soukromém i veřejném sektoru jde ruku v ruce spolu celou historií. Tento názor sdílí i Koontz a Weihrich, podle kterých je třeba věnovat pozornost nejen společenské odpovědnosti firem, ale i společenské odpovědnosti a sociální vnímavosti všech organizací (Koontz, Weihrich, 1993)

Společenská odpovědnost firem je v současné době fenoménem, kterému se věnuje velká pozornost. I přesto, že v debatě o tomto konceptu bývá většinou zastoupen spíše filozofický podtext, stále více se stává toto téma předmětem celé řady různých výzkumů, které pozorují dopad používání konceptu na ekonomické ukazatele.

Role, které společnosti v minulosti zastávali, se podstatně změnily. Lidé, kteří jsou jak na straně poskytovatelů výrobních faktorů, tak na druhé straně spotřebiteli jejich produkce, dnes již nevnímají podniky jen v roli producentů výrobků a dodavatelů služeb. Tito lidé dnes předpokládají, že společnosti budou plnit požadavky i v jiných oblastech běžného dne, jako je starost o životní prostředí, nebo podpora a rozvoj aktivit okolního společenství. Aby mohla být v dnešním světě firma úspěšná, musí jít těmto očekáváním naproti. Jedním ze způsobů jak tohoto docílit je odpovědné chování vůči společnosti, ve které se firma nachází a v níž působí. Z tohoto chování poté vychází koncept CSR. Nesmí však jít pouze o populistický, či marketingový tah vůči spotřebitelům. Chování musí vycházet a být zakořeněno hluboko v základech firmy a musí být konzistentně dodržováno.

Najdou se však i názory proti Společenské odpovědnosti firem. Tímto asi nejznámějším hlasem byl držitel Nobelovy ceny za ekonomii Milton Friedman, který byl zastáncem klasické politické ekonomie Adama Smitha, viz kapitola 3.6.2.

Firmy, které využívají konceptu CSR, se snaží chovat tak, aby zohlednily nejen potřeby svého vnitřního prostředí, ale také aby dbaly na vnější okolí firmy. Tímto se snaží přispívat k udržitelnému rozvoji a celkovému zlepšování stavu společnosti a to v rámci i nad rámec zákona či svého komerčního působení. Podle Kunze se společensky odpovědné firmy snaží dlouhodobě a co nejpevněji stát na třech základních pilířích, jimiž jsou: ekonomická efektivnost, environmentální zodpovědnost a společenská angažovanost (Kunz, 2012).



Obrázek 1. Vývoj CSR v podniku

Zdroj: Vlastní práce dle Národního informačního střediska podpory kvality, 2014

Koncept CSR doposud nenašel jednotnou formu výkladu. Je to nejspíše dáno velkou šíří tohoto pojmu a tím jak jednotliví autoři publikací k němu přistupují. Koncept sám prostupuje několika obory a nejspíše z tohoto důvodu zde existuje vysoká terminologická nejednotnost.

V současné době neexistuje pro pojem „Corporate Social Responsibility“ celosvětová jednotná definice. Existuje velká řada definic a bohužel, mnohé jsou často příliš obecné a neposkytují tak dostatečný vhled do problematiky. I když se zdá, že rozdíly jsou příliš velké, všechny definice se shodují v tom, že firma nemůže fungovat izolovaně od okolního světa. Toto zjištění dává firmě určité práva a povinnosti, podle kterých by se měla chovat, případně nechovat, ke svému okolí.

K důležitým poznatkům na poli vymezení CSR dospěl Alexandr Dahlsrud, který ve své práci *How Corporate Social Responsibility is defined: an Analysis of 37 definitions* (Dahlsrud, 2008) analyzoval množství definic CSR. Na základě této analýzy dospěl k pěti základním oblastem, kterým se definice a koncept CSR věnuje,

- oblast environmentální,
- oblast sociální,
- oblast ekonomická,
- oblast zainteresovaných stran,
- oblast dobrovolnictví.

World Business Council for Sustainable Development vnímá CSR jako: „kontinuální závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomicky udržitelnému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně tak jako lokální komunity a společnosti jako celku“ (WBSCD, 2009).

Dle Národní politiky kvality je CSR: „*Společensky odpovědné organizace se chovají tak, aby zohlednily potřeby svého vnitřního i vnějšího prostředí, aby přispívaly k udržitelnému rozvoji, byly transparentní a obecně napomáhaly celkovému zlepšování stavu společnosti v rámci i nad rámec svého komerčního působení*“ (Národní politika kvality, 2015).

Petříková chápe CSR jako iniciativu, která je založena na dobrovolnosti a nemá žádné přesné vymezení hranice své působnosti. (Petříková, 2008).

V rámci sdružení Business Leaders Forum Česká republika je CSR chápána jako: „*dobrovolný závazek podniků chovat se v rámci svého fungování odpovědně ke společnosti i prostředí, ve kterém podnikají*“ (Business Leaders Forum, 2010).

Pro Asociaci malých a středních podniků a živnostníků ČR (AMSP ČR) je CSR: „*prostá každodenní práce, nic exotického, nic obtížného, nic nákladného a nic vzrušujícího*“. Dle AMSP ČR dále dnešní společnost a zainteresované strany požadují více transparentnosti, více informací od podniků, takže každý by měl začít dělat něco, co dříve nedělal. Důležité je začít používat nové nástroje a nové ukazatele výkonu, bez kterých se v dnešním světě a hlavně světě zítra nikdo neobejde. (Národní informační středisko podpory kvality, 2014).

Přístupů k CSR je celá řada a popsání tohoto tématu se věnuje velká spousta času a energie. Lze však s klidným svědomím říci, že nejméně stejná energie by se měla věnovat uváděním těchto vět do praxe.

3.2 Vývoj CSR

Koncept CSR se rozvíjí již několik desetiletí. Myšlenka společensky odpovědně řízených organizací je však daleko starší a jde od počátku ruku v ruce s podnikáním samým. V tomto smyslu je třeba říci, že koncept CSR poprvé objevil již ve starověkém Řecku¹

První náznaky pracovat se společenskou odpovědností více metodicky pochází z 30. a 40. let z USA od autorů jako Wendel Wilkie nebo J. M. Clark. Samotný koncept CSR se začíná dynamicky rozvíjet s příchodem druhé poloviny 20. století. Za hlavní milník můžeme považovat rok 1953, kdy Howard Rothmann Bowen přišel se svou knihou *Social Responsibilities of the Businessman*. Díky této knize, považujeme Bowena za zakladatele a prvního z významných teoretiků konceptu Společenského odpovědnosti.

Bowen ve své knize přichází s první snahou definovat CSR: „*Jedná se o závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí nebo následovat takový směr jednání, který je z hlediska cílů a hodnot naší společnosti žádoucí*“ (Carrol, 1999). Můžeme říci, že tato definice mluví spíše o

¹ Tato myšlenka je zmíněna v článku Kanadana Iana Mortona (*The Brith of Corporate Social opportunity*, 2007)

osobě a odpovědnosti podnikatele, než celé organizace nebo podnikatelského subjektu.

V 60. a 70. letech nastává rozvoj teoretických poznatků o Společensky odpovědném chování. Ujednocuje se názor, že organizace nemohou pouze naplňovat základní legislativní požadavky. Syntézou jednotlivých názorů, které se postupně rozšiřovaly, došlo ke vzniku první definice CSR a vzniku konceptu CSR jako takového. Došlo k tomu v roce 1979, kdy Archie B Carroll navrhl první definici CSR, která se soustředila na čtyři základní oblasti,

- ekonomická odpovědnost,
- zákonná (legální odpovědnost),
- etická odpovědnost,
- odpovědnost dobrovolná (filantropická).

Ze začátku se však Carroll nesetkal s přijetím své definice. Mnozí se dlouhou dobu domnívali, že se jednotlivé složky navzájem vylučují. Dle Petříkové velký význam pro rozvoj CSR znamenala Freemanova formulace koncepce zájmových skupin z roku 1984 (Petříková, 2008). Tato formulace popsala podnikovou realitu a identifikovala nejdůležitější skupiny, které na podnik působí. Tímto podnikům pomohla v praxi aplikovat CSR a určit, kam by se měla jejich pozornost upírat. Také upřesnila, vůči komu mají být podniky odpovědné.

V 80. letech zaznamenáváme nové podpůrné aktivity různých iniciativ v oblasti CSR, ale také řadu kritických názorů vymezujících se proti CSR.

V roce 1993 vyzývá prezident Evropské komise Jacques Delors k zapojení podnikové sféry do vybraných evropských strukturálních problémů.

Dalším mezníkem ve vývoji CSR se dle Petříkové stává rok 1996. V tomto roce Jacques Delors inicioval vznik evropské expertní centrály (CSR Europe). Jejím cílem je: *„pomoc podnikům dosáhnout ziskovosti, dlouhodobě udržitelného růstu a rozvoje lidského kapitálu tím, že zakotví CSR do svých podnikatelských zvyklostí.“* (The European Business Network for Corporate Social Responsibility, cit. 2015-10-22). Vznik evropské expertní centrály, doprovázelo vydání European Business Declaration against Social Exclusion, kde se podniky a organizace zavázaly spolupracovat na předcházení a boji se sociálním vyloučením. Podle Kašparové bylo důvodem tohoto výběru uvědomění si, že sociální vyloučení představuje plýtvání s lidskými zdroji a napomáhá tak k navyšování finanční zátěže pro podniky samotné (Kašparová, 2013). Příloha této deklarace obsahovala vymezení oblastí a aktivit, pomocí kterých lze závazek naplňovat.

Problematikou CSR se Evropská komise zabývá od 90. let, ovšem výraznější aktivity můžeme zaznamenat až v roce 2000, přijetím tzv. Lisabonské strategie. Na tuto strategii navazovalo v roce 2001 vydání tzv. Zelené knihy. Kniha si dávala za cíl rozpoutat diskusi na vybraná témata, která jsou spojována s rozvojem CSR v Evropě. Na základě výstupů z této debaty bylo zjištěno, že různé skupiny

se liší především v názorech na to, jestli by koncept CSR měl být vykonáván dobrovolně, nebo jestli by mělo být vykonávání podpořeno legislativně. Ve většině případů se podniky spíše přikláněly k dobrovolnosti, v rámci realizace aktivit CSR. Naproti tomu, zástupci odborů a nevládních organizací byli spíše pro alespoň minimální regulaci. Evropská komise se nakonec přiklonila k argumentům podniků a zachovala principy dobrovolnosti při prosazování principů CSR v praxi.

Na základě výsledků diskuze ohledně témat, nastolených Zelenou knihou, byl nastolen požadavek na vytvoření instituce, která bude usnadňovat a mít na starost dialog mezi podniky a jeho okolím. V tomto duchu Evropská komise ještě v roce 2002 dala iniciovat vznik European Multi-Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility. Cílem Fóra bylo podporovat transparentnost a inovativnost konceptu CSR. Toto Fórum pak v roce 2004 vydává závěrečnou zprávu, která formuluje na základě tzv. kulatých stolů², doporučení pro rozvoj CSR.

V roce 2010 došlo k nahrazení Lisabonské strategie tzv. Strategií Evropa 2020, která si dává za cíl „dosažení hospodářského růstu, jenž bude založen na principech znalostní ekonomiky, bude udržitelný a bude podporovat začleňování – a to jak sociální, tak územní (Kašparová, 2013). V reakci na tuto strategii Evropská komise v roce 2013 vydává Sdělení o obnovené strategii EU v oblasti společenské odpovědnosti podniku na období 2011-2014. CSR je zde definována, jako odpovědnost podniků za své dopady na společnost (Kašparová, 2013).

3.3 Klíčové oblasti CSR

Koncept společenské odpovědnosti firem stojí na určitých základech a věnuje se určitým tématům. Dle Kunze je CSR konceptem současného podnikání, který chápe podnikání z širšího pohledu a je založen na třech základních pilířích, neboli tzv. triple-bottom-line (Kunz, 2012).

Základní pilíře dle Kunze jsou,

- ekonomický (Profit),
- sociální (People),
- environmentální (Planet).

² Záměrem projektu kulatých stolů je nejen přispět ke zvýšení informovanosti o aktuálních komunikačních prioritách, ale i obecná podpora celospolečenské debaty o evropských otázkách (Zastoupení Evropské komise v ČR, cit. 2015-10-22)



Obrázek 2. Základní pilíře CSR
Zdroj: TENCATE, 2012

3.3.1 Ekonomický pilíř (profit)

Obecným důvodem pro zakládání podniků a celkový princip fungování tržního mechanismu je dosahování zisku. CSR tento princip dosažení zisku posunuje ke společenskému požadavku na dosažení pozitivních ekonomických výsledků.

Míní, že společnost, která dosahuje pozitivních ekonomických výsledků je zároveň odpovědná vůči svým akcionářům a podílníkům. Je také odpovědná za rozvoj, zodpovědné investování, inovace, budování dobrého jména atd. Navíc je nadmíru jasné, že pokud organizace není schopna dosahovat černých čísel, nemůže nic zpětně investovat do svého okolí.

Ekonomicky a sociálně úspěšná společnost pomáhá svému okolí už tím (i když toto v dnešním globalizovaném světě nemusí být splněno), že zaměstnává lidi z okolí společnosti a tím podporuje koupěschopnou poptávku ve svém regionu. Toto se odráží nejen na zvýšení poptávky po svých výrobcích, ale celkové poptávky v regionu.

V dnešním, velmi konkurenčním světě, společnosti postupně přecházejí od prostého zaměření se na pouhý zisk, k principu trvale udržitelného rozvoje³. Podle teoretiků CSR, společností jedině tento přístup zajistí konkurenceschopnost na globálních trzích. Finanční pohled je bohužel také většinou největší brzdou při zavádění principů CSR do praxe. Podniky většinou argumentují velkými pořizovacími náklady a nízkými kvantifikovatelnými přínosy. Dalším

³ Takový rozvoj, který naplňuje potřeby přítomných generací, aniž by ohrozil schopnost budoucích generací naplňovat potřeby své.“ (Naše společná budoucnost: Světová komise pro životní prostředí a rozvoj, 1991)

z problémů při zavádění CSR je krátkozrakost řešení. Pokud má být CSR opravdu účinné je, nezbytná jeho koncepčnost a dlouhodobost.

Petríková zmiňuje, že pokud se chápe CSR v delším časovém horizontu a v tomto se také aplikuje, dochází k přímým úsporám, vzniklým s ochranou životního prostředí, k efektivnějšímu využití zdrojů a k celkovému zlepšení nakládání s odpady a jejich recyklací. Dále zdůrazňuje, že aplikací CSR metod, dochází ke snižování zmetkovosti a zlepšování celého systému managementu kvality, což má přímý vliv na celkové náklady společnosti (Petríková, 2008).

Dle Pavlíka by organizace měli v ekonomické rovině dbát zejména na (Pavlík, 2010),

- principy dobrého řízení (corporate governance),
- kvalitu a bezpečnost produktů či služeb,
- kodex podnikatelského chování firmy, příp. etický kodex,
- vztahy se zákazníky,
- odmítání korupce,
- transparentnost,
- ochranu duševního vlastnictví,
- dobré vztahy s investory,
- férové dodavatelské i odběratelské vztahy (fair trade),
- inovace a udržitelnost produktů,
- etiku marketingu a reklamy.

Lze tak říci, že ekonomický pilíř se zaměřuje na transparentnost firmy a na vytváření dlouhodobých a kvalitních vztahů se všemi zainteresovanými skupinami. Do této oblasti patří např. boj proti korupci, rozvoj zaměstnanosti, podnikatelská etika, reklamní etika atd.

3.3.2 Sociální pilíř (People)

Dalším pilířem, na kterém stojí společenská odpovědnost firem je sociální pilíř. V rámci konceptu CSR by dosahování zisku nemělo být primárním a jediným cílem. Peníze jsou sice jedním z nástrojů, který měří úspěšnost firmy. Společensky odpovědná a úspěšná firma však podniká s lidmi a pro lidi. Práce je jedním z hlavních výrobních faktorů. Lidé, jak už zevnitř či z vně společnosti, jsou to, co dělá firmu firmou. Dle Pavlíka se kvalitní, spokojení a loajální zaměstnanci podílí spontánně na posilování dobrého jména podniku. Pokud existuje silná a pozitivní vazba mezi zaměstnanci a podnikem, snižuje se fluktuace zaměstnanců a náklady na přijímání nových lidí. Pomocí dobré, motivující práce se zaměstnanci, může podnik podporovat kreativní a inovativní prostředí (Pavlík, 2010)

Dle Mádlové, pod sociální oblast v konceptu CSR patří firemní filantropie, firemní dobrovolnictví, zdraví a bezpečnost zaměstnanců, zaměstnávání minoritních a ohrožených skupin obyvatelstva, zaměstnanecká politika, podpora vzdělávání a rekvalifikace zaměstnanců, rovnost mužů a žen, ochrana lidských práv, sponzorství a dobrovolnictví, zodpovědné propouštění (outplacement), work-life balance (vyvažování pracovního a osobního života zaměstnanců a angažovanost ve prospěch místní komunity atd. (Mádlová, 2010)

Oblasti spadající pod sociální oblast lze na základě informací podle Mádlové rozdělit z pohledu podniku na vnitřní a vnější, viz tabulka níže.

Tabulka 2. Vnitřní a vnější sociální prostředí podniku

Vnitřní prostředí	Vnější prostředí
Zdraví a bezpečnost zaměstnanců	Firemní filantropie
Zaměstnávání minoritních a ohrožených skupin obyvatelstva	Firemní dobrovolnictví
Zaměstnanecká politika	Ochrana lidských práv
Podpora vzdělávání a rekvalifikace zaměstnanců	Sponzorství a dobrovolnictví
Rovnost mužů a žen	Angažovanost ve prospěch místní komunity
Zodpovědné propouštění (outplacement)	
Work-life balance	

Zdroj: Vlastní práce dle Mádlové, 2010

Z uvedených údajů však nelze tvrdit, že daný faktor má působnost pouze v jednom z prostředí. Vliv má vždy na obě strany, rozdělení je pouze v tom, ke které straně se více blíží. Příkladem může být zaměstnanecká politika, která má přesah i do vnějšího prostředí, které tím ovlivňuje.

3.3.3 Environmentální (Planet)

Firmy by do svého uvažování měly zahrnout kromě úvah nad ziskem a lidskými faktory, také vliv jejich podnikání na své okolí a životní prostředí. Environmentální oblast je tak třetí část konceptu, která dovytváří kruh společensky odpovědného podnikání.

Dle Mádlové sem zahrnujeme investice do ekologických technologií, ekologickou politiku, ochranu přírodních zdrojů, úspory energie aj. (Mádlová, 2010).

Dle Pavlíka do environmentální oblasti patří (Pavlík, 2010),

- šetrná ekologická firemní kultura – v rámci firemní kultury se dbá na úspory energií, úsporu vody, recyklaci atd.,
- omezování negativních dopadů firemních činností na životní prostředí a komunitu – firma se snaží svým podnikáním co nejméně zatížit životní prostředí,
- ekologická výroba, produkty a služby přátelské k životnímu prostředí – jedná se o dodržování standardů řady ISO 14000 a EMAS,
- investice do čistých technologií – firma investuje do nejlepších a nejšetrnějších technologií vůči životnímu prostředí tzv. BAT Best Available Technique (nejpokročilejší a nejúčinnější dostupná technika z hlediska dosažení vysoké úrovně ochrany životního prostředí⁴),
- úsporné zacházení s přírodními zdroji a jejich ochranou – přírodní zdroje mohou být velmi náchylné na činnosti člověka, proto je důležitá jejich důsledná ochrana,
- ochrana přírodních zdrojů – jelikož přírodní zdroje nejsou neomezené, firma by s nimi měla zacházet uvážlivě a chránit je.

Pokud společnost podniká ekologicky a šetrně k životnímu prostředí, může jí to přinést i ekonomické výhody. Jednou z výhod jsou finanční úspory. Ty se dostaví, pokud společnost šetrně využívá energii, minimalizuje odpady a recykluje, nebo provádí prevenci proti znečišťování. Kombinací několika opatření mohou společnosti dosáhnout značných úspor a celkové zefektivnění výroby s poklesem nákladů.

Ekonomické výhody z podnikání, šetrného k životnímu prostředí, nemusí být pouze ve snižování nákladů. Stále více dodavatelů, odběratelů a spotřebitelů se zajímá o životní prostředí. Proto firma, která uplatňuje politiku, minimalizující svůj negativní dopad na životní prostředí, má konkurenční výhodu a získává nové obchodní příležitosti. Environmentálně odpovědný podnik se např. může ucházet o tendry z oblasti veřejné správy, velkých korporací, nebo uplatnit svou produkci v řadách ekologicky uvědomělých spotřebitelů.

3.3.4 Principy CSR

Ztotožnění se firmy s principy CSR má pozitivní důsledky hlavně v dosažení zvýšené hodnoty nehmotných aktiv. Tato nehmotná aktiva jsou v podobě firemní reputace, lidského kapitálu, hodnoty značky, nebo vztahů důvěry a partnerství.

⁴ Předpis č. 76/2002 Sb. Zákon o integrované prevenci a o omezování znečištění, o integrovaném registru znečišťování a o změně některých zákonů (zákon o integrované prevenci)

Koncept CSR působí na několika základních a přitom jednoduchých principech, které může každá firma uplatňovat. Kašparová zdůrazňuje jako hlavní principy:

- Dobrovolnost – Firmy působí na poli CSR a uskutečňují veškeré své aktivity v duchu CSR zcela dobrovolně a to nad rámec legislativně vymezených povinností.
- Aktivní spolupráce se všemi zainteresovanými skupinami (tzv. stakeholdery⁵) – Firmy se snaží dosažení tzv. „win-win“ situací se zainteresovanými skupinami.
- Transparentnost a otevřený dialog se stakeholdery – Firmy by měly realizovat otevřenou informační politiku vůči všem zainteresovaným skupinám, nejen těm, které souvisí s ekonomickou výkonností podniku.
- Komplexnost a fungování podniku s ohledem na tzv. „triple bottom line business“ – Firmy se rovnocenně zajímají o ekonomické, environmentální i sociální aspekty svého podnikání.
- Systematičnost a dlouhodobý časový horizont – CSR je dlouhodobý koncept, který by měl být zařazen ve strategickém plánování firmy a implementován do všech úrovní firmy.
- Odpovědnost vůči společnosti a závazek firem přispívat k rozvoji kvality života – CSR představuje pro firmu morální a etický závazek podnikat ve prospěch společnosti jako celku.

Koncept společenské odpovědnosti představuje dle některých teoretiků, důležitý rys nové ekonomiky. Zdůrazňují názor, podle kterého by nejen vlády, ale i firmy měly nést svůj díl odpovědnosti za ochranu životního prostředí, racionální využívání neobnovitelných zdrojů, celospolečenský blahobyt a udržitelný rozvoj (Kašparová, 2013).

3.4 Stakeholders – teorie zainteresovaných stran

V konceptu CSR jsou firmy obklopeny tzv. zainteresovanými stranami, neboli stakeholders. Ve většině definic, týkajících se CSR se setkáváme s pojmem stakeholders. Tento pojem se do češtiny volně překládá počestěným výrazem stakeholdeři, nebo jako tzv. zainteresované strany, či skupiny. Zainteresovaná strana jako pojem, bývá používána také v oficiálních českých překladech směrnic OECD, nebo dokumentech, zabývajících se CSR problematikou.

V rámci principů CSR je uváděn aktivní otevřený dialog se zainteresovanými skupinami a v tomto kontextu jsou stakeholdery myšleny veškeré osoby, ne-

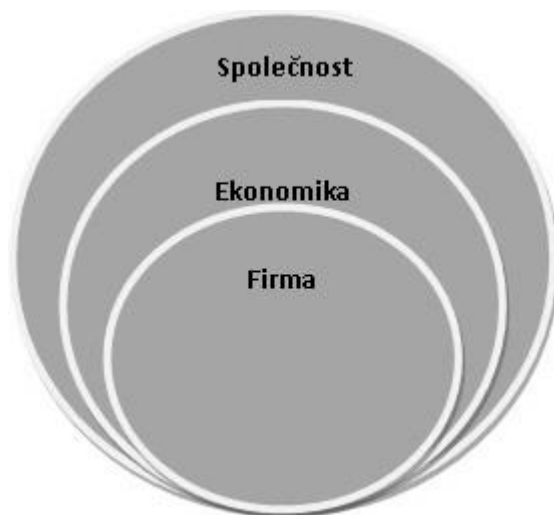
⁵ Viz kapitola 3.4 Stakeholders – teorie zainteresovaných stran

bo organizace, které jsou činností firmy ovlivňovány, nebo je firma svým chováním ovlivňuje. Mezi stakeholdery lze zařadit dodavatele, odběratele, zákazníky, akcionáře, zaměstnance, obchodní partnery, odborové organizace, veřejnost, obchodní partnery, stát aj.

Dle Kuldové lze zainteresované strany rozdělit do tří základních oblastí (Kuldová, 2012),

- firma (interní dimenze),
- ekonomika (externí dimenze),
- společnost (externí dimenze).

Dle Kuldové, tyto tři oblasti dále tvoří spolu jeden velký společný kruh, s vlastní danou hierarchií. Uvnitř největšího kruhu, který reprezentuje společnost a společensky externí aktéry, leží firemní a ekonomičtí stakeholdeři (Kuldová, 2012).



Obrázek 3. Rozdělení firemních stakeholderů

Zdroj: Vlastní práce dle Mádlová, 2010

Několik příkladů stakeholderů a jejich rozdělení mezi jednotlivé oblasti je uvedeno níže v tabulce.

Tabulka 3. Příklady stakeholderů

FIRMA	EKONOMIKA	SPOLEČNOST
Zaměstnanci	Dodavatelé	Místní komunita
Manažeři	Odběratelé	Vláda a samospráva
Odbory	Zákazníci	Životní prostředí
Akcionáři	Věřitelé	Neziskové organizace

Zdroj: Vlastní práce dle Mádlová, 2010

Mezi nejdůležitější stakeholdery, v rámci firemní oblasti, patří zaměstnanci. Ti jsou páteří každé organizace a mohou tvořit zároveň zákazníky nebo členy místní komunity.

V oblasti společnosti není skupina dominantních stakeholderů, kteří by měli přímý ekonomický vliv na společnost. Nepřímými nástroji však mohou na firmu působit (tvorba image, administrativní překážky atd.). Dalšími příklady těchto stakeholderů jsou např. státní správa, vláda, odborové organizace aj.

Nejdůležitějšími ekonomickými stakeholdery jsou zákazníci. Jsou to koncoví uživatelé firemních výrobků, zboží, nebo služeb. Představují klíčovou skupinu, pomocí které firma komunikuje se společností. Firma by se vždy měla snažit o vyvážený vztah se všemi zúčastněnými stranami.

Dle Petříkové se požadavky stakeholderů v čase mění. Firma by proto na jejich požadavky a přání měla adekvátně reagovat tak, aby nedošlo k plnění zastaralých očekávání. Petříková konstatuje: *„skupiny stakeholderů jsou citlivé na respektování jejich očekávání a přínosy společného dialogu a tak by stagnace mohla na firmu mít spíše negativní účinek“* (Petříková, 2008).

3.5 Příbuzné koncepce a rozdílné přístupy k CSR

Již z různých výkladů pojmu vyplývá nejednotnost konceptu CSR, jako jedné monotematické koncepce. Různé přístupy se zde prolínají a vyplývá zde problém vypořádání se s heterogenními přístupy k CSR. Příbuzné koncepce CSR se tak více či méně podobají sobě navzájem a ne vždy, jde jednoznačně určit jasnou hranici mezi jednotlivými přístupy.

Profesor A. B. Carroll z University of Georgia ve své výzkumné práci, která analyzovala koncepty CSR v akademické literatuře, objevil 25 různých přístupů k CSR. Tyto přístupy se od sebe vzájemně lišily šíří pojmu CSR. Ve všech lze však najít podobné základní rysy. Na základě společných, ale i rozdílných atributů, sestavil ve svém díle *The Pyramid of Corporate Social Responsibility* hierarchii odpovědností z hlediska společenské odpovědnosti:



Obrázek 4. Hierarchie CSR dle Carrola

Zdroj: Vlastní práce dle Carrola, 1991

Ekonomickou odpovědností je myšleno právní založení společnosti a povinnost podnikat dle předem definovaného právního řádu. Na ekonomickou odpovědnost navazuje odpovědnost zákonná, která využívá výše zmíněného právního řádu.

V ČR v současné době neexistuje právní úprava, která by stanovovala povinnost pro ekonomické subjekty dodržovat společensky odpovědné principy. Evropský parlament však přijal dne 15. 4. 2014, směrnici ustanovující povinnost zveřejňovat u velkých podniků, které vlastní aktiva vyšší než 20 mil. euro, mající více než 500 zaměstnanců, nebo jejich roční obrat přesáhnul 40 mil. euro, informace nefinanční povahy. Dle Skýpalové, budou tyto subjekty (Skýpalová, 2014),

1. mít povinnost vypracovávat zprávu o vlastních aktivitách v sociálních a environmentálních oblastech. Dále pak v oblastech zaměstnaneckých podmínek, nebo lidských práv a boje proti korupci,
2. mít povinnost vypracovat a zveřejnit svůj business model. Dále svou strategii pro dosažení bodu č. 1 a svou politiku řízení podniku a dozorčích orgánů,
3. aby mohly podniky naplnit body č. 1 a 2, jsou směřovány k zapojení se do uznávaných směrnic a metodik. Mezi ně patří např. United Nations Global Compact, ISO 26 000, Global Reporting Initiative a deklarace ILO.

V návaznosti na směrnici, přijatou Evropským parlamentem, vydalo Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice (NAP). Hlavními záměry NAP jsou: „porozumění a důvěryhodnosti konceptu společenské odpovědnosti ve společnosti, podpora rozvoje společenské odpovědnosti v organizacích a sdílení zku-

šeností a přenos mezinárodního know-how.“ (Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice, 2015). Cesty k dosažení cílů NAP jsou však skrze propagaci a podporu rozvoje konceptu CSR, nikoli zákonnými prostředky.

V ČR se podniky, v rámci zákonné povinnosti řídí, několika právními předpisy. Předně to bývají: např. zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody atd. V rámci veřejné správy to jsou: např. zákon č. 128/2000 Sb., o obcích, zákon č. 129/2000 Sb., o krajích a zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. Jedná se však pouze o výčet několika právních předpisů. Přesto, že neexistuje zákon o společensky odpovědném chování, zákonů a nařízení, upravující tuto oblast existuje velká spousta.

Tyto dvě odpovědnosti poté Carroll rozšiřuje o povinnost etickou a na poslední stupeň dosazuje diskreční povinnost. Diskreční povinnost je dobrovolná „povinnost“, představující aktivní jednání firmy při zásadách trvale udržitelného rozvoje (Carroll, 1991).

Dle Mádlové v současné době převažuje pět hlavních proudů příbuzných teorií společenské odpovědnosti firem (Mádlová, 2010):

1. Společenská výkonost firem
2. Teorie hodnoty akcionářů
3. Teorie zainteresovaných stran
4. Firemní občanství
5. Firemní filantropie

Společenská výkonost firem

Anglický výraz zní Corporate Social Performance neboli CSP. Tento koncept vychází z Carrollova propojení konceptu CSR a CSR²⁶. Pomocí konceptu společenské výkonosti firem, mohou manažeři společností řešit společenské problémy v praxi. Pro správnou reakci na problémy, musí management společnosti analyzovat problém, stanovit jeho společenské dopady a stanovit strategii konkrétního řešení.

Teorie hodnoty akcionářů

Tato teorie vychází z kritiky konceptu CSR ze strany neoklasických ekonomů.⁷ Teorie chápe, jako nejzákladnější jednotku firmy akcionáře, jako vlastníky podniku. Management firmy má za úkol se starat v první řadě o maximalizaci

⁶ Corporate Social Responsiveness (Společenská vnímavost) – rozšiřuje koncept CSR o konkrétní strategie na vyvstálé společenské problémy. Jedná se o usnadnění reakce podnikům na zesilující sociální tlaky společnosti (Kuldová, 2012).

⁷ Viz kapitola 3.6.2

zisku. Manažeři se pomocí zvyšování zisku snaží cílit na vlastníky firmy, tedy akcionáře.

Vysoký zisk společnosti = spokojení akcionáři = benefity pro manažery

Teorie akcionářů se snaží sladit zájmy manažerů a akcionářů s cílem maximalizace jejich užitku.

Teorie zainteresovaných stran

Teorie zainteresovaných stran, neboli stakeholders – viz kapitola 3.4

Firemní občanství

Firemní občanství neboli Corporate Citizenship (CC) definuje některá zahraniční literatura stejně jako CSR. Několik autorů tyto dva koncepty zaměňuje, nebo mezi ně staví rovnítko. Poprvé tento pojem zmínil Carroll ve své čtyřdílné definici CC. Dle Carrolla se skládá Corporate Citizenship z,

- ekonomie – dobré firemní občanství přináší ziskovost,
- práva – ve společnosti je uzákoněná etika,
- činností, konaných nad právní rámec – etický a morální management,
- filantropie – vrácení získaného zpět.

Carroll tvrdí, že čtyři tváře Corporate Citizenship jsou úzce propojeny, i když jsou často ve vzájemném napětí. Žádná z tváří Corporate Citizenship neexistuje izolována bez těch ostatních. Podniky by si měli uvědomit, že je v jejich finančním a ekonomickém zájmu, aby konaly v souladu s právem, implementovaly etické chování a uplatňovaly firemní filantropii vůči komunitě a ostatním stakeholderům (vracely společnosti zpět to, co od ní získaly) (Carroll, 1998).

Firemní občanství je možno chápat také jako sounáležitost zaměstnance s firmou. Mádlová ke Corporate Citizenship dodává: „V posledních letech vědci označili CC za jiný způsob pojetí podnikání ve společnosti a v CC nadále vidí pouhou inovaci konceptu CSR.“ (Mádlová, 2010). Oba koncepty pracují s teorií zainteresovaných stran. CC a CSR jsou si velmi podobné a různě se překrývají. Nemají jasně stanoveny hranice mezi sebou. Někteří autoři dokonce tvrdí, že CC není samostatnou teorií, ale pouze jednou ze součástí CSR.

Podle Sandry Waddock, znamená firemní občanství ve skutečnosti rozvoj vzájemně prospěšných, interaktivních a důvěryhodných vztahů mezi společností a jejími stakeholdery. V tomto smyslu být dobrým firemním občanem znamená, zacházet se všemi zúčastněnými stranami s úctou a respektem a být si vědom všech možných dopadů na okolí. V případě potřeby pak spolupracovat na řešení problémů a snažit se dosáhnout požadovaných výsledků (Waddock, 2010).

Firemní filantropie

Tak jako je CSR často zaměňováno s pojmem firemního občanství, tak je také často zaměňována s firemní filantropií. Pavlík se kloní k názoru, že filantropie neboli firemní dárcovství (či sponzorství), je jedna z mnoha aktivit CSR. Nejedná se tak o synonyma. Společenská odpovědnost není o kvantitě darova-

ných finančních prostředků, ale o přístupu, jakým je organizace řízena (Pavlík, 2010).

Fórum dárců, o. s., definuje firemní filantropii jako: „dobrovolnou angažovanost firem ve veřejně prospěšných projektech s cílem prosazovat obecné blaho v celé společnosti či konkrétní komunitě“ (Fórum dárců, 2010). Tyto aktivity firmy činí nad rámec svých běžných aktivit a ve spolupráci s neziskovými organizacemi. Filantropie je mostem mezi organizací a místem, ve kterém organizace působí.

Hlavní rozdíl mezi CSR a firemní filantropií lze spatřit v tom, že firemní filantropie znamená podporu veřejně prospěšným projektům. Naproti tomu CSR je koncept, který se zaměřuje na celkové dopady chování firmy na své okolí.

Kuldová rozděluje firemní filantropii na finanční podporu a nepeněžní dárcovství. V rámci České republiky je nejčastější formou podpory podpora finanční.

Tabulka 4. Rozdělení forem dárcovství

Finanční podpora	Nepeněžní dárcovství
Přímé darování finančních prostředků	Poskytnutí vlastního zázemí nebo prostor neziskovým organizacím
Uspořádání sbírky mezi zaměstnanci	Zapůjčení techniky
Vytvoření tzv. matchingového fondu ⁸	Uspořádání odborného školení, realizace vzdělávacích programů
Uspořádání charitativních aukcí a výstav	Uvolnění vlastních zaměstnanců a odborníků
Zřízení nadace	

Zdroj: Vlastní práce dle Kuldové, 2012

3.6 Výhody a kritika CSR

Tak jako každá teorie, má i společenská odpovědnost své odpůrce a zastánce. Argumenty obou stran vycházejí pokaždé z logických myšlenek, dochází však k opačným závěrům. Dle Kuldové je hlavní rozdíl v tom, jak management společnosti chápe cíl podnikání. Pokud primární cíl podnikání chápe jako maximalizaci zisku, pak bude koncept CSR kritizován. Pokud bude management brát na zřetel také zájmy společnosti např. cenově dostupné zboží, pak bude CSR chápat zcela odlišným způsobem (Kuldová, 2012).

⁸ Firma znásobí vybrané prostředky mezi zaměstnanci vlastními finančními prostředky.

3.6.1 Argumenty pro uplatňování principů CSR

Günter Verhaugen⁹ o CSR pronesl: „*Jsem přesvědčen, že zítřejší tržní prostředí bude odměňovat schopnost podniků vnímat a respektovat očekávání společnosti nad rámec prostého dodržování předpisů a uspokojení poptávky zákazníků v úzkém slova smyslu. Úspěšnými firmami, jedno zda velkými či malými, se stanou ty společnosti, které se budou umět vypořádat s výzvou nezbytnosti integrace konceptu CSR do své obchodní strategie a cílů.*“

Dle Carrola je jedním z hlavních argumentů pro CSR fakt, že je v dlouhodobém zájmu každé společnosti být sociálně odpovědný. Jinými slovy to znamená, že úspěšnou společností v budoucnosti může být jen ta, která se již nyní stará o problémy ve svém okolí a snaží se být společensky odpovědná (Carroll, 1991).

Pavlík uvádí několik výhod při uplatňování principů CSR pro organizaci (Pavlík, 2010):

1. Zvyšování hodnoty nehmotných aktiv a celé organizace

Zvýšení hodnot jako je hodnota značky, firemní reputace, lidský kapitál, vztahy důvěry a partnerství nebo zvýšení hodnoty podniku pro vlastníky.

2. Úspora nákladů

Snížení explicitních a implicitních nákladů. Explicitními náklady (vyčíslitelné náklady) mohou být např. inovace, zvýšení efektivity atd. Implicitními (nevyčíslitelnými) náklady mohou být např. náklady na budoucí spory, náklady související s nízkou fluktuací zaměstnanců náklady, na budoucí odstranění znečištěných ploch atd.

3. Zvyšování zisku (z dlouhodobého hlediska)

Předpoklad zvyšování zisku je dosti diskutabilní. Každá společnost uplatňuje jiné přístupy k CSR, neexistují tedy jednoduchá pojitka mezi kroky organizace na poli CSR a výši zisku. Z dlouhodobých výzkumů však plyne, že organizace, které se snaží uspokojit zájmy všech svých stakeholderů, mají násobně větší tempo růstu i počtu zaměstnanců, než firmy, které se zaměřují pouze na uspokojení zájmů dílčích skupin např. svých klientů.

4. Kvalitní, spokojení a loajální zaměstnanci

Spokojení zaměstnanci spontánně posilují vlastní image společnosti. Loajální zaměstnanci zůstávají ve společnosti, snižují tak fluktuaci zaměstnanců a náklady na nábor nových zaměstnanců. Motivovaní zaměstnanci mají větší produktivitu práce.

5. Získávání konkurenční výhody a zvyšování loajality zákazníků

Uplatňování principů CSR může přinést firmě prvek odlišení se od konkurence. Díky tomu může firma kvalitativně stejný výrobek nabízet za

⁹ Místopředseda Evropské komise 2004-2014, komisař pro podnikání a průmysl 2004-2010.

vyšší cenu. Motivace zákazníků zde není založena na ceně, ale na ideovém základě, proto jsou také častěji loajálnější vůči firmě.

6. Možnost otevření nových obchodních příležitostí

Kontakt s různými skupinami stakeholderů přináší firmě nové nápady a produkty, firma tím získává konkurenční výhodu. Spotřebitelé začínají být v dnešní době více citliví na to, jestli je firma společensky odpovědná. Pokud firma tyto zásady uplatňuje, otevírá jí to nové trhy s novými zákazníky.

7. Přilákání investorů

Pro investory je zařazení principů CSR do strategie společnosti signálem dobrého managementu společnosti. Investoři dnes zahrnují environmentální a společenská kritéria, jako jeden z parametrů při hodnocení projektů. Tyto indikátory pak pomáhají při rozhodování o poskytnutí zdrojů.

8. Dosažení statutu „preferovaný dodavatel“

Díky implementaci principů CSR do každodenního chodu firmy, se může společnost stát žádaným dodavatelem mezi odběrateli. Zejména subjekty veřejné správy a v poslední době také velké firmy berou environmentální kritéria, jako jeden z parametrů při výběru dodavatelů.

9. Zvyšování výkonnosti dodavatelsko-odběratelských vztahů

Důležitým aspektem v dodavatelsko-odběratelských vztazích je vzájemná důvěra a dlouhodobost těchto vztahů. Odpovědný a rovný přístup je nezbytný pro udržení vztahů. Dobré vztahy umožňují dosažení lepších výsledků a vyššího zisku v rámci obchodní spolupráce.

10. Řízení rizik

Organizace, která má dobré vztahy se svým okolím, dokáže lépe předvídat krizové situace a možná rizika. Díky tomuto se také dokáže lépe připravit na události, které by mohly mít nepříznivý vliv na chod podniku.

3.6.2 Argumenty proti uplatňování principů CSR

Hlavní kritika na koncept společenské odpovědnosti firem se snáší ze strany liberálních ekonomů, jakožto pokračovatelů učení zakladatele moderní ekonomie Adama Smitha. Hlavním představitelem těchto liberálů se stal Milton Friedman. Friedman ve svém díle *Capitalism and Freedom* (1982) podrobil koncept CSR ostré kritice. Friedman označuje koncept CSR za: „*podvratnou doktrínu*“ podle něj CSR „*demonstruje zásadní neporozumění charakteru a podstatě svobodné ekonomiky. V takové ekonomice mají podnikatelé jednu a pouze jednu společenskou zodpovědnost – používat své zdroje a uskutečňovat činnosti směřující k dosažení zisku tak dlouho, dokud zůstávají v mezích pravidel hry*“ (Friedman, 1982). De facto Friedman staví CSR na úroveň tržních selhání jako je např. monopol a varuje před ní. Friedman vidí hlavní rozpor v oblasti stakeholderů, podle něj management firmy musí jednat v zájmu svých

hlavních stakeholderů, což jsou akcionáři. Uplatňováním principů CSR snižuje výnosy akcionářům, neboť rozmělnuje peníze získané od zákazníků.

Blowfield a Murray uvádějí čtyři hlavní kritiky CSR (Blowfield and Murray, 2008),

- CSR potlačuje primární účel podnikání a v konečném důsledku omezuje volné fungování trhu,
- CSR upřednostňuje podnikatelské zájmy nad zájmy vyplývající ze zákona a očekávání okolí společnosti,
- CSR je příliš specializovaná na určitý okruh a nezabývá se otázkami klíčových aspektů podnikání v dnešní společnosti,
- konceptu CSR se nedaří dosáhnout svých cílů a chce-li uspět, musí akceptovat nové postupy.

Důvodem k těmto kritikám ze strany Blowfielda a Murrayho je rozpor v pohledu na základní otázky, které si management podniku musí položit: Co je hlavním účelem podnikání? Jakým způsobem má být společenská odpovědnost zakotvena v podnikových zásadách, aniž by docházelo k odklonu od vlastního zájmu podnikání?

Někteří autoři koncept CSR kritizují také za to, že se firmy pomocí tohoto konceptu snaží pouze ospravedlnit své škodlivé podnikání, nebo používají CSR jako marketingový nástroj. Příkladem této kritiky může být tabákový průmysl, který ve velkém propaguje své CSR aktivity, přitom však samotný produkt, který poskytuje, je vůči společnosti škodlivý.

3.7 CSR a Česká republika

Česká republika v současné době dohání, v oblasti CSR, deficit způsobený 40 lety komunistické diktatury. Má však tradici, na kterou lze navazovat. Dle Skácelíka lze současnou situaci na poli CSR v České republice popsat jako: „fází „probouzení“, kdy se téma CSR postupně protlačuje na veřejnost, začíná se o něm stále více „mluvit“ a firmy si ve větší míře uvědomují, že něco takového nejen existuje, ale je to dokonce i prospěšné a pro budoucí úspěšný rozvoj naprosto nezbytné“ (Skácelík, 2010).

Kašparová se domnívá, že: „společenská odpovědnost firem již v současné době v ČR není doménou zahraničních podniků, ale i české podniky se snaží o implementaci CSR do jejich podnikové kultury“ (Kašparová, 2013). Zdrojem informací v ČR mezi zástupci podniků i široké veřejnosti bývá většinou internet. Nejčastěji to jsou výroční zprávy, zprávy o CSR, nebo samostatné sekce CSR na webových prezentacích firem.

V posledních letech se dle Kašparové čím dál více firem kloní k názoru, že etické a odpovědné chování organizací k zaměstnancům a životnímu prostředí,

v němž působí, vede k dlouhodobé prosperitě firem a je tak jednou z podmínek dlouhodobého růstu společností. Také v očích veřejnosti, začínají hrát CSR aktivity firem rozhodovací úlohu při spotřebním chování (Kašparová, 2013). Toto tvrzení potvrzuje výzkum provedený agenturou GFK CZECH, ve kterém 82% Čechů uvedlo, že je pro ně důležité jestli se firma chová podle zásad společenské odpovědnosti (GFK CZECH, 2010). Firmy v ČR vidí v oblasti aplikace CSR aktivit také možnost být vyhledávaným zaměstnavatelem, díky čemuž přitáhnou ty nej kvalitnější zaměstnance.

Dle Kašparové roste podíl firemní filantropie na celkových příjmech neziskového sektoru. Roste také podíl firemních i individuálních dárců. V porovnání se světovým průměrem je však tento poměr stále nízký (Kašparová, 2013).

Čaník však k situaci v ČR kriticky dodává: „nemyslím si, že je dnes většina firem tak odpovědných a férových, jak to řada z nich o sobě prezentuje. Leckteré firmy se pouze daly na dráhu toho, co se v cizí literatuře označuje jako „pinkwashing“¹⁰ nebo „greenwashing“¹¹; tedy vytváření dojmů společensky odpovědné firmy“ (Čaník, 2007). Tento názor s Čaníkem sdílí i množství dalších odborníků, kteří vnímají chování firem v některých případech spíše jako svou propagaci a podporu PR, než začlenění CSR aktivit do strategie společnosti.

3.7.1 Vývoj CSR v České republice

Tak jako v jiných zemích, se i u nás koncept CSR rozvíjel již v minulosti. Na území České republiky rozvíjelo myšlenky CSR několik podnikatelů.

Prvním z nich byl již na počátku 19. století významný mecenáš vědy a umění, podnikatel a zároveň hrabě Hugo František Salm (1776-1836). Hugo Salm byl všestranným člověkem se zkušenostmi z různých oborů. Byl průkopníkem inovací v průmyslu v tehdejší Rakouské císařství. Patřil mezi zakladatele Moravsko-slezského Františkova muzea v Brně, které podpořil finanční částkou.

Dalším z průkopníků CSR u nás byl další český průmyslník Josef Jan Frič. Frič nechal vybudovat hvězdárnu v Ondřejově, kterou ve 20tých letech věnoval státu, ale pouze pro účely výuky astronomie na Karlově univerzitě.

Velmi významnou osobností na poli CSR se stal český filantrop Josef Hlávka. Byl významným architektem, stavitelem a také velkým mecenášem české vědy a umění. Jeho pracovitost se však podepsala na jeho zdravotním stavu a ve svých 38 letech zkolaboval a ochrnl. Po této nešťastné události se však stal velkým filantropem a dárce. Jeho filantropické úsilí nejvíce vystihuje jeho vlastní motto: „Dávám rád, ale talentům a na dobré věci“ (Ries, 1991). Mezi jeho největší příspěvky patří (Hlávka in Ries, 1991),

¹⁰ Falešné vytváření nerealistického dojmu o firmě.

¹¹ Záměrné klamání spotřebitelů ve snaze vypadat environmentálně odpovědněji, než je ve skutečnosti.

- příspěvek na Myslbekovu sochu sv. Václava v Praze,
- financování prvního kompletního překladu Shakespearova díla,
- člen komise při výběrovém řízení na stavbě Národního divadla a dostavbě chrámu sv. Víta,
- iniciování České akademie císaře Františka Josefa I. pro vědy, slovesnost a umění,
- založení České jubilejní nadace pro výtvarné umění,
- založení a financování Národohospodářského ústavu při Akademii věd,
- podpora, prosazení a financování obnovy Karlova mostu do původní podoby z doby Karla IV. po té co jej v roce 1890 poškodila povodeň.

Za jeho stěžení příspěvek se však považuje založení nadace na podporu a rozvoj kultury, vzdělanosti a vědy s názvem Nadace Josefa, Marie a Zdenky Hlávkových v roce 1902. Tuto nadaci také ustanovil později v roce 1904 jako univerzálního dědice svého majetku, který v přepočtu na dnešní ceny dosahoval hodnoty téměř miliardy korun. Nadace Josefa, Marie a Zdenky Hlávkových je dnes nejstarší nadací s nepřerušenou kontinuitou v ČR (Kunz, 2012).

Historicky nejvýznamnější osobností ve vývoji CSR na území České republiky byl podnikatel Tomáš Baťa. Cekota se domnívá, že společenská odpovědnost se řadí za života Tomáš Bati (spolu s vysokou výkonností, orientací na zákazníka či neustálým zlepšováním) k hlavním charakteristickým znakům jeho firmy (Cekota, 2004).

Osobnost Tomáše Bati (1876-1932) je spojována s rozvojem podnikání a pásové výroby u nás. Je symbolem úspěchu a příkladu hodného následování. Baťa svými podnikatelskými aktivitami také přispěl k rozvoji města Zlína a dokázal mu vybudovat pozici jakou má dnes.¹²

To co umožnilo firmě Baťa vybudovat úspěšný podnik, byly její firemní hodnoty dle Kunze (Kunz, 2012),

- úcta k zaměstnancům,
- respektování obchodního partnera,
- dodržování právních a etických norem,
- ochrana životního prostředí,
- vážnost k úřadům,
- podnikání jako veřejná služba.

¹² Tomáš Baťa byl celkem třikrát zvolen starostou města Zlína.

Společensky odpovědný přístup měla společnost Baťa, postavený na třech základních pilířích. Ekonomickém, kde Baťa zdůrazňoval princip „Náš zákazník, náš pán“. Dále vytvořil rozsáhlou databázi zákazníků, která čítala více než milion kontaktů. Kladl důraz na řízení a budování vztahů se zákazníky a zjišťoval spokojenosti zákazníků atd.

Také sociálním přístupem, kde byl kladen důraz na utváření kvalitních pracovních a životních podmínek pro vlastní zaměstnance. Toto dotvrzují jeho vlastní slova: „*Továrna je jenom hromada cihel a železa. Život jí dávají lidé*“ (Baťa in Ekonom iHned, 2010). Bylo podporováno vzdělávání vlastních zaměstnanců, propojení pracovního a osobního života, odpovídající mzdové ohodnocení, atd.

Dále environmentálním, kde byla pozornost zaměřena na výstavbu továren tak, aby firemní pracovníci nebyli vystaveni škodlivinám. Založením biologické laboratoře, která zkoumala nezávadnost používaných materiálů na šetrné nakládání s materiálem a zpracování odpadového materiálu, atd. (Kunz, 2012).

Dle Cekoty můžeme celkové podnikání Tomáš Bati ohodnotit jako Společensky odpovědné. Společenská odpovědnost patřila k hlavním charakteristickým znakům společnosti Baťa (Cekota, 2004).

3.7.2 Organizace působící na poli CSR v ČR

Business Leaders Forum

Business Leaders Forum (BLF) je platformou pro společensky odpovědné podnikatele, kterým záleží na lidech a prostředí, v němž působí (Business Leaders Forum, 2002). BLF bylo založeno z iniciativy několika českých firem a mezinárodní organizace The Prince of Wales International Business Leaders Forum (IBLF)¹³. BLF vyhlašuje každoročně Cenu Futurum, dříve nazývanou Cena zdraví a bezpečného životního prostředí. Dále BLF spolupracuje se svou zakladatelskou organizací IBLF a s celoevropskou organizací CSR Europe¹⁴. V roce 2002 vytvořilo BLF portál www.csr-online.cz, zaměřující se na informování veřejnosti o CSR.

Hlavním cílem BLF je, dle Kašparové, zvýšení povědomí o CSR a šíření zkušeností z oblasti společensky odpovědného podnikání (Kašparová, 2013).

¹³ Mezinárodní organizace podporující rozšiřování principů CSR.

¹⁴ Mezinárodní organizace snažící se přispět k rozšíření CSR v Evropské unii.

Fórum dárců a byznys pro společnost

Fórum dárců bylo založeno v roce 1999 za účelem rozvoje filantropie v ČR. Je: *„jediné celorepublikové sdružení zastřešující dárce v České republice. Na budování a rozvoji prostředí pro dárcovství pracuje Fórum dárců úspěšně již více než 17 let. Při Fóru dárců se vyprofilovala Asociace nadací, Asociace nadačních fondů a Asociace firemních nadací a fondů, které sdružují celkem 66 členů“* (Fórum dárců, 2010). Také spolupracuje s řadou dalších partnerů na republikové i mezinárodní úrovni, příkladem může být Mezinárodní asociace podporovatelů grantových organizací (WINGS), nebo Evropské nadační centrum (EFC). Známým se Fórum dárců v ČR stalo díky společnému projektu Fóra dárců a Asociace provozovatelů mobilních sítí s názvem systém DMS (Donors Message Service – dárcovské SMS). Jedná se o nekomerční službu, která se poprvé objevila v roce 2004 při sbírce „Pomozte dětem!“. Dle Kašparové DMS umožňují: *„jednoduchým způsobem pomocí textové zprávy z mobilního telefonu podpořit dobrou věc. Nestátní neziskové organizace (NNO) tak mají možnost jednoduše získávat příspěvky od drobných individuálních dárců“* (Kašparová, 2013).

Fórum dárců bylo jedním ze zakládajících členů platformy Byznys pro společnost. Tato se snaží šířit principy CSR a udržitelného podnikání. Byznys pro společnost je největší odborná platforma firem pro sdílení a šíření principů CSR a udržitelného podnikání v ČR. Její cíle jsou (Byznys pro společnost, 2010),

- nastavovat standardy pro jednotlivé oblasti odpovědného podnikání,
- kultivovat způsob podnikání a přístupy k byznysu v České republice,
- motivovat společensky odpovědné chování firem a jiných institucí,
- zapojit stakeholdery do vytváření řešení přínosných pro společnost.

Další organizace podporující CSR v ČR

Další organizace věnující se podpoře a rozšiřování povědomí o konceptu CSR v ČR jsou dle Kašparové (Kašparová, 2013):

- **Gender studies, o.p.s.**
Vzdělávací a konzultační centrum v otázkách postavení mužů a žen a jejich vzájemných vztahů. Vyhláší Soutěž Firma roku: rovné příležitosti.
- **AISIS**
Občanské sdružení, které dlouhodobě podporuje spolupráci s komerčními a neziskovými partnery v oblasti CSR. Zaměřuje se na rozšiřování možností a metod vzdělávání mladých lidí a systematickou snahu o rozvoj CSR v ČR.

- **Transparency International – Česká republika**
Nevládní nezisková organizace snaží se zmapovat stav korupce v ČR. TI informuje a upozorňuje širokou veřejnost o problémech korupce.
- **Sdružení korektní podnikání**
Sdružení si dává za cíl zlepšit obraz podnikání a podnikatelů v ČR mezi veřejností a kultivovat podnikatelské prostředí.
- **Česká společnost pro jakost**
Občanské sdružení, které se snaží aktivně podporovat společenskou odpovědnost organizací v ČR. Česká společnost pro jakost je odborným garantem Národní ceny ČR za CSR.
- **Nadace Via**
Jedná se o českou soukromou nezávislou nadaci. Jejím posláním je posílení a podpora aktivní účasti veřejnosti na rozvoji demokratické společnosti v ČR.
- **Hestia – Národní dobrovolnické centrum**
Centrum, snaží se svými aktivitami podporovat dobrovolnictví v ČR. Dále se snaží prosazovat zavádění principů konceptu CSR do firemní praxe.
- **Etické fórum České republiky**
Nezisková organizace, jejímž cílem je kultivace a vzdělávání v oblastech etiky se zaměřením na pedagogickou veřejnost.
- **Asociace společenské odpovědnosti**
Asociace rozvíjející společenskou odpovědnost a udržitelné podnikání v ČR. Největší CSR platforma v ČR propojující organizace ze soukromého, neziskového i veřejného sektoru.
- **Platforma zainteresovaných stran**
Dílní aktivita Národního akčního plánu CSR. Slouží k vyjádření názorů a výměně zkušeností na poli CSR.
- **Ekofutura**
Občanské sdružení organizující výchovně-vzdělávací akce, odborné přednášky, školení atd. o CSR. Zabývá se také vydavatelskou činností s tématy CSR.

- **Asociace pro fair trade**
Zájmové sdružení právnických osob zabývající se otázkami rozvoje fair trade¹⁵ v ČR.
- **Svaz průmyslu a dopravy ČR**
Nestátní nepolitická dobrovolná organizace prosazující společné zájmy svých členů a usilující o vytvoření vhodného podnikatelského prostředí.
- **Hospodářská komora ČR**
Hospodářská komora ČR se snaží chránit zájmy svých členů. Snaží se také přispívat k rozvoji podnikání v ČR a celkové ekonomické stabilitě.
- **Odborná sekce Rady kvality ČR „Společenská odpovědnost a udržitelný rozvoj“**
Sekce na podporu a koordinaci konceptu CSR a udržitelného rozvoje v České republice.

3.7.3 Ocenění v oblasti CSR v ČR

Jako odměny za dodržování a uplatňování principů společensky odpovědného podnikání, začaly organizace, věnující se CSR udělovat ocenění za různorodé aktivity na poli CSR. Mezi tyto aktivity může patřit např. celkový přístup organizace ke konceptu CSR, sociálně prospěšné podnikání, odpovědnost organizace k životnímu prostředí atd.

Nejprestižnější cenou v oblasti CSR je v České republice TOP Odpovědná firma. TOP Odpovědná firma: *je prestižní cena za udržitelné a odpovědné podnikání, kterou již 12 let pořádá a uděluje platforma Byznys pro společnost.*“ (Byznys pro společnost, 2010). Cílem soutěže je podpořit rozvoj udržitelného a odpovědného podnikání. Soutěž oceňuje společnosti snažící se odpovědně podnikat, snižovat svůj dopad na životní prostředí a přinášet inovativní řešení.

Soutěž je rozdělena do 14 kategorií a podkategorií, které se věnují následujícím oblastem (Kašparová, 2013):¹⁶

- A. Strategické kategorie
 - Top odpovědná velká firma roku (IBM Česká republika, spol. s r.o.)
 - Top odpovědná malá firma roku (ZLKL, s.r.o.)
 - Odpovědný leader (Martina Grygar Březinová)

¹⁵ Fair trade – spravedlivý obchod, který lidem ze zemí Afriky, Asie a Latinské Ameriky dává možnost užít se vlastní prací za důstojných podmínek (Fair Trade , cit. 2016-03-16).

¹⁶ V závorkách jsou uvedeny vítězové jednotlivých kategorií za rok 2014 (Byznys pro společnost, 2010).

B. Projektové ceny

- V oblasti workplace
 - Pracoviště budoucnosti (GlaxoSmithKline, s.r.o.)
 - Diverzita (IBM Česká Republika, spol. s r.o.)
 - Firma vstřícná k OZP (Siemens, s.r.o.)
- V oblasti životního prostředí
 - Leader v životním prostředí (Skanska a.s.)
- V oblasti partnerství s komunitou
 - Společensky prospěšný projekt (Skupina ČEZ – Nadace ČEZ)
 - Firma a škola (O2 Czech Republic a.s.)
 - Nejangažovanější zaměstnanci (Allen & Overy LLP)

C. Speciální ceny

- Odpovědný reporting (Plzeňský Prazdroj, a.s.)
- Odpovědný hotel a restaurace (Park Inn by Radisson hotel Ostrava – Rezidor Hotel Group AB)
- Novinářská cena odpovědného byznysu (Petra Horáková – Vydavatelství Economia)
- Odpovědná firma Olomouckého kraje (PRO-BIO, obchodní společnost s r.o.)

Dle Kašparové, lze mezi další významná ocenění v CSR v ČR zařadit (Kašparová, 2013):

- Národní cena ČR za společenskou odpovědnost
 - Bývá udělována Radou kvality ČR (vítěz 2015 – Brose, s.r.o.).
- Soutěž Sociálně prospěšný podnikatel roku
 - Uděluje ji Ernst & Young a Schwabova nadace pro sociální podnikání (vítěz 2015 – Markéta Královcová, Nadační fond Klíček).
- Cena VIA Bona
 - Je udělována nadací Via (vítěz 2015 v kategorii Srdcař roku – Zdenka Wasserbauerová).
- Soutěž Sodexo Zaměstnavatel roku
 - Vyhlašuje ji Fincentrum Media (vítěz 2015 v kategorii Zaměstnavatel roku nad 5 000 zaměstnanců – ArcelorMittal Ostrava a.s.).
- Soutěž Firma roku: Rovné příležitosti
 - Uděluje ji Gender Studies (vítěz 2015 – Česká spořitelna, a.s.).

- European CSR Award
 - Evropská cena za CSR, vyhlašuje ji Europe a Business in the Community, v ČR je organizátorem platforma Byznys pro společnost (vítěz 2013 za ČR v oblasti malých firem - PRVNÍ CHODSKÁ s.r.o.).
- Cena hejtmana Jihomoravského kraje za společenskou odpovědnost
 - Je vyhlašována krajským úřadem Jihomoravského kraje ve spolupráci s krajskou hospodářskou komorou jižní Moravy a Radou kvality ČR (vítěz 2015 – viz kapitola 4.2.4).

3.8 Hodnocení, měření a reportování o CSR

Pokud má být uplatňování standardů CSR opravdu účinné, měla by si každá společnost vytvořit systém indikátorů, pomocí kterých bude schopna zjišťovat současný stav CSR aktivit, jejich posun oproti výchozímu stavu a případně upravovat cíle CSR a strategie k jejich dosažení.

3.8.1 Způsoby měření CSR

Pro měření a hodnocení CSR se dle Zadražilové používají dva způsoby. Jedná se o měření pozice, kdy organizace zkoumá své pořadí vůči jiným subjektům v oblasti CSR a měření přínosů výkonnosti organizace v oblasti CSR. Pro měření se mohou využívat kvantitativní i kvalitativní výzkumy. Na základě zjištěných dat, organizace připravuje tzv. reporty. Jedná se o komplexní data, shrnující informace ze všech tří pilířů CSR, tedy z oblasti sociální, ekonomické a environmentální (Zadražilová, 2010).

Pro různé oblasti společenské odpovědnosti existují různé standardy, viz tabulka.

Tabulka 5. Oblasti standardů CSR

Oblast	Standard	Popis standardu
Životní prostředí	ISO 14000	Systém environmentálního managementu
	EMAS	Systém environmentálního řízení a auditu
	Green Globe Certification/Standard	Standardy a certifikáty zelené planety
Práce a sociální pilíř	SA 8000 Social accountability	Certifikační norma, stanovuje požadavky na systém managementu v oblasti sociálních práv
	OHSAS 18000	Systém managementu

		bezpečnosti a ochrany zdraví při práci
	International Confederation of Free Trade Unions basic code of labour conduct	Základní etický kodex pro řízení práce Mezinárodní konfederace odborových svazů
Podniková správa	OECD Guidelines for multinational enterprises	Příloha k prohlášení OECD o mezinárodních investicích a nadnárodních podnicích
Korupce a praní špinavých peněz	Wolfsburg anti-money laundering principles	Sdružení třinácti globálních bank, které si klade za cíl rozvíjet směrnice pro zvládání rizik finanční trestné činnosti
	OECD convention combating bribery of foreign public officials in international business transaction	Dohoda o boji proti korupci úředníků státní správy při uzavírání mezinárodních dohod
Zprávy o společenské odpovědnosti a auditing výkonnosti ve všech třech pilířích	GRI – Global Reporting Initiative	Standard pro výkaznictví v oblasti společenské odpovědnosti
	AA1000 – Accountability/Assurance Standard	Standard pro ověření kvality zpráv o CSR
	EFQM	Evropská nadace pro management kvality, devítikriteriální „Model excellence“
	SAN – Social Audit Network	Nezisková organizace zabývající se audity CSR podnikové činnosti
	ETHIBEL	Audit, na základě kterého mohou organizace získat značku ETHIBEL Quality Label
	ISO26000 – Corporate responsibility standard	Návod na realizaci důvěryhodné strategie CSR

Zdroj: Vlastní práce dle Zadražilová, 2010

Z výčtu je patrné, že v současnosti existuje velké množství standardů pro různé oblasti CSR. Není však důležitá jejich kvantita, ale ochota a poctivost tyto standardy plnit.

3.8.2 Indexy, měřící úroveň CSR

V dnešní době existuje velké množství organizací tzv. ratingových agentur, které se zabývají hodnocením nejrůznějších oblastí. Ne jinak je tomu na poli hodnocení CSR. Tyto ratingové agentury využívají svých vlastních indexů k tomu, aby sledovaly a měřily chování společností v oblasti CSR. Agentury si do svých indexů zařazují společnosti podle kritérií, které si každá stanovuje sama. Pro zjišťování úrovně CSR ve společnostech, využívají agentury nejčastěji výročních zpráv jednotlivých společností, nebo názorů zainteresovaných subjektů (data získávána většinou pomocí dotazníkových výzkumů). Problém při hodnocení společností pomocí jejich výročních zpráv spočívá v tom, že tyto výroční zprávy si sestavují firmy samy. Zprávy pak mohou obsahovat zkreslené, nebo neúplné informace. Samostatným problémem také bývá výběr kritérií a používané metody hodnocení, které si každá agentura volí vlastní a často je také nezveřejňuje. U hodnocení pomocí názorů zainteresovaných stran, vyvstává problém známosti značky, kdy velké známé společnosti bývají hodnoceny lépe, než menší společnosti, bez ohledu na to, jestli dělají v oblasti CSR více.

Zadražilová zahrnuje mezi nejvýznamnější indexy měřící výkonnost společensky odpovědných organizací: Dow Jones Sustainability Indexes, FTSE4Good a Ethibel Sustainability Index (Zadražilová, 2010).

Dow Jones Sustainability Indexes

Jedná se o nejznámější indexy, zabývající se hodnocením CSR aktivit firem. DJSI vylučuje firmy, zabývající se prodejem tabákových výrobků, alkoholických výrobků, prodejem zbraní, nebo firmy, jejichž příjmy jsou z hazardních her. Pro hodnocení společností, využívá DJSI dvou řad kritérií, obecná a specifická. Obecná jsou pro všechny odvětví stejná, specifická se zabývají konkrétními specifiky odvětví.

FTSE4Good

Index FTSE4Good, měří výkonnost nejlepších organizací na poli CSR z celého světa. Hlavní podmínkou pro zahrnutí společnosti do indexu je ochrana všeobecných lidských práv, působení v souladu udržení životního prostředí a pozitivní vztahy se stakeholdery. Index FTSE dává větší váhu kritériím, jako jsou lidská práva. Stejně jako u DJSI nejsou známa konkrétní kritéria, které se hodnotí při jeho sestavování.

Ethibel Sustainability Index

Dle Zadražilové ESI: „poskytuje široký pohled na finanční výkonnost vedoucích světových firem z hlediska udržitelnosti pro investory, manažery aktiv, banky a maloobchodní investory“ (Zadražilová, 2010). Název indexu nese jméno neziskové organizace ETHIBEL, která jej založila.

Ten se skládá ze dvou globálních indexů (ESI Pioneer Global, ESI Excellence Global) a dvou regionálních (ESI Pioneer Europe, ESI Excellence Europe). Samotné indexy sestavuje pro organizaci ETHIBEL společnost Standard&Poor's. Následné vyhodnocení provádí nezávislá agentura Vigeo. Organi-

zace ETHIBEL rozhoduje o zařazení společností do indexu ESI (Forum ETHIBEL, 2007).

3.8.3 Reportování o CSR

Reportování, neboli hlášení či hodnocení o stavu CSR, je příprava zpráv, vypovídajících o přístupu společnosti ke společenské odpovědnosti. Dle Graye jde o: „*proces komunikování sociálních a environmentálních dopadů jako celku*“ (Gray in Kašparová, 2013). Kašparová dále dodává nutnost rozšíření reportů o oblast ekonomickou, která je nejčastěji reprezentována corporate governance (principy dobrého řízení společnosti). Tvrdí, že reporty pomohou: „*vnést systémový přístup do samotného řízení společensky odpovědných aktivit, identifikovat budoucí rizika či příležitosti, a tím přispět ke zvýšení konkurenceschopnosti podniku a též udržení práva podniku dlouhodobě podnikat.*“ (Kašparová, 2013). Informace, které jsou v reportech obsaženy, neslouží jen samotným podnikům, ale mohou také částečně utvářet rozhodovací proces u různých typů stakeholderů.

Stav CSR reportování

Zapojení podniku do aktivit CSR ještě automaticky neznamená, že daný podnik bude o své činnosti reportovat. Existuje mnoho podniků, které zprávy o CSR vůbec nevydávají. Situace se ale zlepšuje a managementy firem začínají chápat důležitost reportů pro firmy. Jako první s reportováním začaly podniky z tzv. citlivých odvětví. Jedná se o odvětví, která mají výrazný negativní vliv na své prostředí např. firmy z tabákového průmyslu. Vedení těchto podniků si uvědomilo potřebu kompenzovat své negativní vlivy na okolí a snažit se zlepšit svůj obraz v očích společnosti.

Dle Kašparové jsou v současné době nejrozšířenější dva druhy reportů: zprávy o udržitelném rozvoji a zprávy o společenské odpovědnosti podniku (Kašparová, 2013). Je však mnoho autorů, kteří tyto pojmy nerozlišují, např. KPMG¹⁷ používá k hodnocení stavu CSR v podnicích termín zpráva o společenské odpovědnosti podniku. V této zprávě jsou zahrnuty i zprávy o udržitelném rozvoji (KPMG, 2011).

Dle výzkumu KPMG objem reportů neustále roste, existuje však mnoho faktorů, které mají vliv na to, jestli bude daná organizace reporty sestavovat. Faktory ovlivňující reportování dle KPMG (KPMG, 2011) jsou,

- velikost podniku – menší podniky působí spíše lokálně a jsou ve větším kontaktu se svými stakeholdery = možnost ukázat své CSR aktivity přímými cestami,

¹⁷ KPMG – celosvětová síť poradenských společností poskytujících služby v oblasti daní, auditu, poradenství a práva.

- vlastnictví podniku – veřejně obchodovatelné a státní podniky o CSR reportují více, než soukromá družstva, nebo rodinné podniky,
- odvětví – ze statistik vyplývá, že nejvíce reportují podniky z tzv. environmentálně citlivých odvětví (zpracování dřeva, těžba nerostných surovin) a z bankovního sektoru,
- územní hledisko – evropské podniky v daleko větší míře reportují o CSR, než podniky z jiných částí světa. Existují však velké rozdíly i v rámci Evropy. Nejvíce reportují organizace ze starších členů EU.

Velkým problémem v hodnocení CSR reportů zůstává různorodá kvalita těchto reportů a jejich obtížná vzájemná porovnatelnost. Dle Kašparové je v současnosti nejvíce využívaným standardem pro sestavování reportů o CSR směrnice GRI¹⁸ (Kašparová, 2013).

Důvody k reportování

Z výzkumu společnosti KPMG vyplývá, že hlavními důvody, které vedou organizace k vytváření reportů o CSR, jsou etické důvody a posílení reputace a značky (KPMG, 2011).

Dle Kašparové je „*silné zastoupení etických důvodů vysvětleno reakcí podniků na změny v chování stakeholderů a jejich očekávání od podniku způsobená finančními, environmentálními či sociálními skandály, které se udály v několika předchozích letech*“ (Kašparová, 2013). Podniky si uvědomují rizika, která jim může přinést nedodržování zásad společensky odpovědného chování. V tomto smyslu se podniky raději snaží působit společensky odpovědně tak, aby byly okolní společnostmi pozitivně hodnoceny.

Dalším důvodem k reportování o CSR je dle výzkumu KPMG, snaha o posílení reputace a značky podniku. Tato je také svázána s velikostí a viditelností podniku. Velké podniky mají nevýhodu ve velkém počtu svých stakeholderů. Tímto jsou pod větším dohledem. Pro tyto podniky je pak náročnější, vybudovat a ochránit své dobré jméno. Musí proto více dbát na prezentaci a zdůrazňování svých CSR aktivit. Reporty o CSR jsou jedním z nástrojů pro dosažení vyššího povědomí o svých aktivitách.

Vedle důvodů pro reportování o CSR, stojí také několik důvodů, proč organizace reporty o CSR nesestavují. Podle Kašparové jimi jsou např. (Kašparová, 2013),

- neznalost problematiky – jedná se o nové téma, neexistence dominantního výkladu CSR, nepřehlednost na poli standardů pro hodnocení,

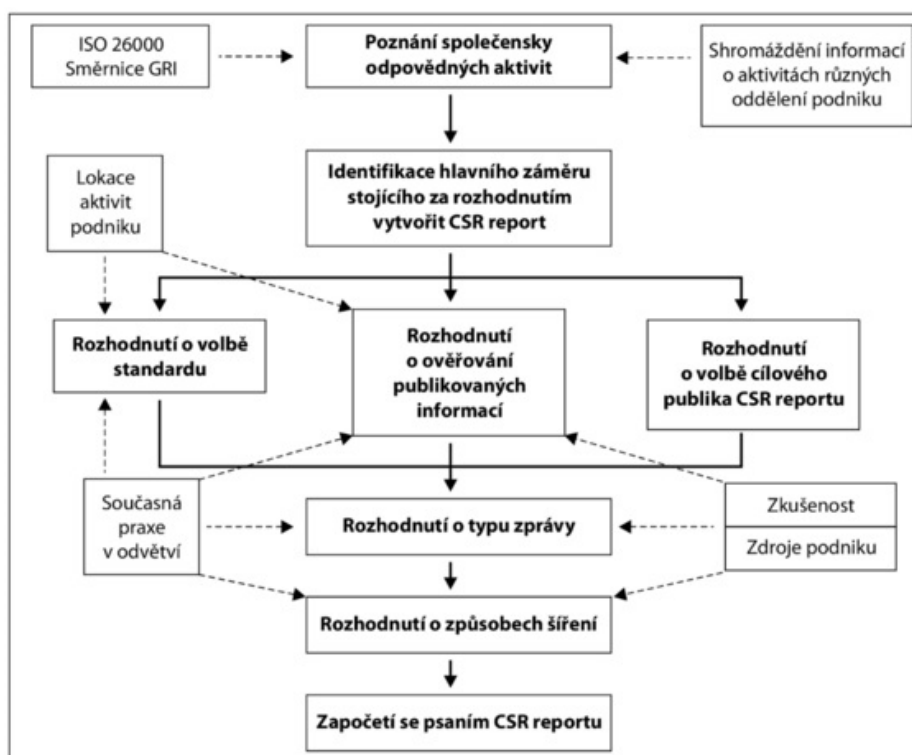
¹⁸ Standardy GRI – standardy pomáhající firmám vládám a dalším organizacím rozumět a komunikovat dopad jejich podnikání na okolí (*GRI: GRI AND SUSTAINABILITY REPORTING*, cit. 2016-03-11).

- vnímaná citlivost údajů – strach ze zvýšení tlaku nevládních organizací, poškození image, obava z negativních legislativních dopadů po zveřejnění informací,
- očekávání zvýšení nákladů – v důsledku vykonávání dodatečné činnosti, nutnost nastavení monitorovacího systému napříč odděleními.

Vytváření CSR reportu

Před tím, než firma začne vydávat CSR reporty, měla by si uvědomit několik základních věcí, které budou utvářet konečnou podobu CSR reportu. Základní otázky pro management organizace by měly být, čeho chce díky reportování dosáhnout, pro koho bude report určen, jaký typ zprávy chce organizace použít a způsob šíření reportu. Odpovědi na tyto otázky by poté měly určovat, v jakém rozsahu bude CSR report, na jaká témata se zaměří, jaké informace budou zveřejněny, komu budou určeny, jak bude zajištěna jejich věrohodnost a jestli podnik bude chtít zpětnou vazbu.

Dle Kašparové, bývají nejčastějšími důvody pro publikování CSR reportů snahy o budování reputace, tlak stakeholderů, uvědomění si vlastní odpovědnosti vůči stakeholderům a snaha o zajištění práva podnikat (Kašparová, 2013).



Obrázek 5. Kroky předcházející CSR reportu

Zdroj: Kašparová, 2013

4 Výsledky

V části výsledky, se práce zaměřuje na aplikovatelnost CSR ve veřejné správě, analýzu současného stavu CSR, aktivit krajského úřadu Jihomoravského kraje a zjištění povědomí o těchto aktivitách, mezi organizacemi, sídlícími v Jihomoravském kraji. Na analýzu současné situace, poté navazuje návrhová část, která se věnuje návržení opatření pro zlepšení povědomí CSR aktivit krajského úřadu Jihomoravského kraje v rámci kraje.

4.1 Aplikovatelnost CSR ve veřejné správě

4.1.1 Pojem veřejná správa

Dle Jurčíka je veřejná správa pojímána jako: „*kvalifikovaná řídicí činnost správních orgánů (zpravidla státních), vykonávaná ve veřejném zájmu. V tomto pojetí je vyjádřena nevyhnutelnost organizovaně působit na společenské poměry a tím je usměrňovat žádoucími směry*“ (Jurčík, 2012). Veřejná správa se dělí na státní správu a samosprávu, jež výkon státní správy vykonává v přenesené působnosti.

4.1.2 Ekonomický pilíř ve veřejné správě

Veřejná správa ze svého principu není založena za účelem zisku. Toto je důležitý rozdíl oproti soukromému sektoru. Neznamená to však, že nemá svou ekonomickou stránku. Aplikací několika okruhů CSR v podnicích dle Pavlíka, lze nastínit obraz ekonomického pilíře ve veřejné správě (Pavlík, 2010):

1. Kvalita a bezpečnost produktů či služeb

Produkty, které poskytuje veřejná správa, představují různé služby poskytované občanům. Může se jednat o vydávání dokladů, vydávání povolení, zajišťování vnitřní a vnější bezpečnosti, regulaci systému a mnoho dalších. Je důležité, aby každý z „produktů“, poskytovaných veřejnou správou, byl poskytován kvalitně a bezpečně. Nedostatečná kvalita může mít za následek velké dopady na celou okolní společnost.

2. Vztahy se zákazníky

V tomto případě jsou zákazníci obyvatelé, kteří spadají pod příslušnost dané veřejné instituce. Zde nastávají často situace, které by v normálním obchodním vztahu nenastaly, neboť poskytovatel služeb „úředník“, není motivován ziskem a tudíž kvalita jím poskytovaných služeb, nemusí plně vycházet vstříc potřebám občana „zákazníka“. Ne všechny situace se však dají zobecňovat.

3. Odmítání korupce

Důležitý pojem, rezonující ve veřejné správě, je korupce. Zde mají subjekty veřejné správy (zejména v ČR¹⁹) největší mezery. Nepřehlednost veřejných zakázek a celkově veřejného sektoru, dovoluje vzniknout korupčnímu prostředí. Problémem v případě korupce je, že ani jedna ze zúčastněných stran, nemá zájem na tom, aby se na korupční jednání přišlo. S tímto také souvisí transparentnost, která u veřejných zakázek není vždy zajištěna. Je velkou výzvou do budoucna tento stav (především v ČR) zlepšit.

4. Dobré vztahy s investory

Investorem v případě veřejné správy, jsou občané a firmy platící daně. Tyto daně posléze stát přerozděluje mezi různé zainteresované skupiny, mezi kterými jsou i subjekty veřejné správy. Pro organizace veřejné správy je důležité, budovat si kvalitní vztahy s občany a s jinými institucemi veřejného sektoru.

4.1.3 Sociální pilíř ve veřejné správě

Jako je ekonomický pilíř stěžejní pro většinu organizací ze soukromého sektoru, měl by být stěžejním pilířem pro organizace veřejné správy pilíř sociální. Dle Mádlové, je hlavním zaměřením sociálního pilíře zaměstnanecká politika, rovnost mužů a žen, ochrana lidských práv, sponzorství a dobrovolnictví a angažovanost ve prospěch místní komunity (Mádlová, 2010). Pakliže jsou tyto oblasti aplikovány na veřejnou správu:

1. Zaměstnanecká politika

Do této kategorie patří např. firemní dobrovolnictví, zdraví a bezpečnost zaměstnanců, zaměstnávání minoritních a ohrožených skupin obyvatelstva atd. V rámci veřejné správy je zaměstnána podstatná část pracujícího obyvatelstva. Zaměření se na zaměstnaneckou politiku, je pro vedoucí pracovníky v organizacích veřejné správy klíčové. Mezi klíčové aktivity by v této oblasti měla patřit podpora vzdělávání a rekvalifikace zaměstnanců. Nové technologie a trendy jdou rychle dopředu a organizace veřejné správy, by měly držet krok se soukromými subjekty.

2. Rovnost mužů a žen

Zásady rovnosti mezi muži a ženami, dodržují mnohdy organizace veřejné správy více, než soukromé subjekty. Často bývají například, stanoveny minimální počty žen v organizaci a to i na vedoucích pozicích. Pozitivním prvkem, v rámci zásad rovnosti, jsou také platové tabulky, kde má každý

¹⁹ Česká republika se pravidelně umísťuje v celosvětovém indexu vnímání korupce, vydávaný organizací Transparency International, na nízkých pozicích, zejména v porovnání se státy EU. Za rok 2015 byla ČR na 37. pozici ze 168 zahrnutých zemí (Vnímání korupce v ČR. IDnes.cz, 2016).

jasně stanoveno, kolik za svou práci dostane prostředků a to bez rozdílu pohlaví. V rámci objektivitě však lze říci, že i v rámci zásad rovnosti mezi muži a ženami existují výjimky a ne vždy jsou u subjektů veřejné správy, tyto zásady dodržovány.

3. Ochrana lidských práv

V rámci svých aktivit, by subjekty veřejné správy, měly dbát na dodržování lidských práv. Na ochranu lidských práv vystupuje v rámci veřejné správy tzv. ombudsman, jehož posláním je: *„Chrání osoby před jednáním úřadů a dalších institucí, pokud je toto jednání v rozporu s právem, neodpovídá principům demokratického právního státu a dobré správy nebo jsou úřady nečinné.“* (Veřejný ochránce práv). V současné době vykonává funkci veřejného ochránce práv Mgr. Anna Šabatová, Ph.D

4. Sponzorství a dobrovolnictví

Důležitým rysem, který buduje vztahy mezi okolní společností a subjekty veřejné správy, bývá sponzorství a dobrovolnictví. Ne všechny subjekty veřejné správy jsou však vhodné pro tuto činnost nebo se touto činností zabývají. Také finanční a materiálové prostředky pro sponzorství, bývají ve veřejné správě dosti omezené, je to již z principu neziskovosti většiny těchto organizací. I přes překážky se však mnohé organizace veřejné správy sponzorství věnují.

5. Angažovanost ve prospěch místní komunity

Orientace veřejné správy ve prospěch občanů, vychází již z jejího principu, např. v případě obecních úřadů, bývá angažovanost ve prospěch místní komunity zřejmá. Důležitým hlediskem bývá určení toho, kdo je pro subjekt veřejné správy brán jako místní komunita. Pro obce, je určení místní komunity snadné, opačná situace nastává u subjektů s celostátní působností.

4.1.4 Environmentální pilíř ve veřejné správě

Zaměření veřejné správy, jako služby občanům a státu, uděluje povinnost starat se o současné environmentální prostředí a předat je minimálně ve stejném, ne-li lepším stavu, budoucím generacím. Některé organizace veřejné správy, na rozdíl od soukromých subjektů, disponují nástroji na ochranu přírody. Mohou například vydávat vyhlášky či závazná nařízení, nebo stanovovat územní plány tak, aby dodržovaly zásady ochrany životního prostředí. Ochrana životního prostředí je definována i v rámci ústavy ČR, a v dalších zákonech, jako např. zákon o životním prostředí aj. Aplikací zásad ochrany životního prostředí dle environmentálních oblastí podle Pavlíka (Pavlík, 2010):

- Šetrná ekologická firemní kultura

V organizacích veřejné správy, tak jako u soukromých subjektů, by se mělo dbát na ekologické prostředí organizace např. úsporu energií, úsporu vody, recyklaci, ekologické řízení nákupů atd.

- Ochrana přírodních zdrojů
Organizace veřejné správy by měly jednat s vědomím omezení přírodních zdrojů a své kroky by měly směřovat k jejich ochraně.

4.1.5 Zainteresované strany ve veřejné správě

Tak jako ostatní subjekty, mají i organizace veřejné správy své specifické stakeholdery, kteří se mění v rámci každé konkrétní organizace. Aplikováním rozdělení zainteresovaných stran dle Mádlové do tří základních oblastí (Firma, Ekonomie, Společnost) vyjde (Mádlová, 2010):

Tabulka 6. Příklady stakeholderů ve veřejné správě

FIRMA=ORGANIZACE	EKONOMIKA	SPOLEČNOST
Zaměstnanci	Stát	Místní komunita
Vedoucí pracovníci	Obyvatelé	Vláda a jiné organizace veřejné správy
Odbory	Věřitelé	Životní prostředí
Kontrolní orgány	Dodavatelé	Neziskové organizace

Zdroj: Vlastní práce dle Mádlová, 2010

4.2 Analýza současného stavu

4.2.1 Jihomoravský kraj (JMK)

Jihomoravský kraj: „se rozkládá v jihovýchodní části České republiky při hranicích s Rakouskem a Slovenskem. Centrem kraje je druhé největší město České republiky Brno, které je významným střediskem justice, ekonomickým a správním centrem, městem univerzit a veletržním centrem střední Evropy s dlouholetou tradicí pořádání veletrhů, za nimiž ročně přijíždí přes jeden milión lidí z celého světa“ (Jihomoravský kraj, cit. 2016-04-19).

Základní informace o kraji (Jihomoravský kraj, cit. 2016-04-19),

- rozloha 719 555 ha,
- počet obyvatel: cca 1 169 000 obyvatel,
- hustota osídlení: cca 162 obyvatel/km²,
- počet obcí: 673,
- počet měst: 49,
- okresy: 7 (Blansko, Brno-město, Brno-venkov, Břeclav, Hodonín, Vyškov, Znojmo),
- statutární města: Brno (cca 370 000 obyvatel),
- počet obcí s rozšířenou působností: 21,
- počet obcí s pověřeným obecním úřadem: 34.



Obrázek 6. Logo JMK

Zdroj: Jihomoravský kraj, cit. 2016-04-19



Obrázek 7. Znak JMK

Zdroj: Jihomoravský kraj, cit. 2016-04-19

4.2.2 Krajský úřad Jihomoravského kraje

Krajský úřad Jihomoravského kraje ("KrÚ JMK") je orgánem Jihomoravského kraje (JMK). Jako součást veřejné správy ČR se podílí na péči o všestranný rozvoj území JMK a o zajištění potřeb občanů JMK, při výkonu své činnosti chrání veřejný zájem a snaží se v praxi uplatňovat principy společenské odpovědnosti ("CSR") uvedené v Politice CSR (Zpráva o společenské odpovědnosti, 2013). Ředitelem KrÚ JMK je JUDr. Věra Vojáčková, MPA.

Oblasti působení úřadu (Zpráva o společenské odpovědnosti, 2013):

- Působnost a postavení KrÚ JMK je upravena zákonem č. 129/2000Sb., o krajích (krajské zřízení), ve znění pozdějších předpisů a též zvláštními zákony.
- V rámci samostatné působnosti plní KrÚ JMK úkoly jemu uložené zastupitelstvem JMK a radou JMK. Dále napomáhá činnosti výborů a komisí, provádí řízení o právech a povinnostech fyzických osob i právnických ve věcech svěřených v samostatné působnosti k rozhodování orgánům JMK.
- V rámci přenesené působnosti plní KrÚ JMK úkoly ve věcech, které mu stanovuje zákon, s výjimkou těch, které jsou zákonem svěřeny zastupitelstvu JMK, radě JMK, nebo zvláštnímu orgánu kraje.

KrÚ JMK směřuje, pomocí svých každodenních činností, plnění svých každodenních povinností a poskytováním veřejných služeb, k cíli být svou činností a výsledky co nejvíce prospěšný pro veřejnost a tím přispět k vyšší kvalitě života v rámci regionu. Zaměřuje se především na oblasti tzv. pilířů CSR – ekonomické, sociální a environmentální.

Rozdíl mezi krajem a krajským úřadem

Krajem, je chápáno územní společenství občanů, kteří jsou místně příslušní k danému kraji. Zároveň se jedná o veřejnoprávní korporaci, která má vlastní majetek, pohledávky a závazky. Kraje jsou ustanoveny ústavním zákonem č.

347/1997 Sb., o vytvoření vyšších územních samosprávných celků a dále jsou jejich postavení a pravomoci vymezeny zvláštním zákonem č. 129/2000 Sb. Zákon o krajích. Kraje, spravují jeho orgány, kterými jsou zastupitelstvo kraje, rada, hejtman, krajský úřad a další orgány jimi vytvořené.

Krajský úřad vykonává úkoly, které mu byly uloženy zastupitelstvem kraje. Plní také kontrolní a organizační funkce pro okresní a obecní úřady. Dále se snaží podporovat komunikaci mezi různými úrovněmi samosprávy. V čele úřadu stojí ředitel, který se zodpovídá hejtmanovi kraje.

Mise a strategie KrÚ JMK

KrÚ JMK má stanoveny zásady pro provádění svých každodenních činností. Mezi klíčové hodnoty KrÚ JMK se řadí (Strategie Krajského úřadu Jihomoravského kraje, 2015):

- Profesionalita
 - Úřad vykonává činnosti na vysoké odborné úrovni s dodržováním zásad nestrannosti a nediskriminace.
- Efektivita úřadu (úsilí o efektivní fungování úřadu)
 - Úřad se snaží pracovat rychle, účelně, účinně a hospodárně.
- Kvalita
 - Snaha úřadu o naplnění očekávání, požadavků a potřeb klientů úřadu.
- Otevřenost a spolupráce
 - Úřad se snaží být dostupný, dosažitelný, transparentní a ochotný se podílet na vytváření hodnot společně s partnery a svými stakeholdery.
- Úcta k lidem
 - Zaměstnanci úřadu se chovají zdvořile, ohleduplně, s respektem a úctou ke všem, se kterými přicházejí do kontaktu i vzájemně mezi sebou.
- Společenská odpovědnost
 - Úřad si uvědomuje odpovědnost za dopad vlastních činností do společnosti, zájmů svých stakeholderů a životního prostředí. Nese tak spoluodpovědnost s ostatními orgány JMK.

KrÚ JMK vyjadřuje podstatu své existence misí: *„Jsme profesionální a vstřícný úřad poskytující kvalitní služby. Trvale chceme vytvářet podmínky pro zlepšování pracovního prostředí pro návštěvníky i zaměstnance JMK a dodržovat při tom principy udržitelného rozvoje, tj. ekonomické, sociální a šetrnosti k životnímu prostředí.“* (Zpráva o společenské odpovědnosti, 2013).

Svou budoucnost KrÚ JMK specifikuje Vizí KrÚ JMK do roku 2020. V roce 2020 by měl být KrÚ JMK otevřeným a profesionálním úřadem, který je vzorem pro ostatní úřady veřejné správy.

Certifikáty a ocenění KrÚ JMK

KrÚ JMK se dlouhodobě snaží o kvalitní poskytování služeb. Za svou snahu získali zástupci úřadu mnohá ocenění. Příklady certifikátů a ocenění viz tabulka níže.

Tabulka 7. Získané certifikáty a ocenění KrÚ JMK

Certifikát/ocenění	Rok	Udělil/a
Přátelské místo	2011	Český červený kříž
ISO/IEC 27001:2005	2012	LL-C (Certification) Czech Republic s.r.o.
2. místo v soutěži Úřad roku „Půl na půl“ – respekt k rovným příležitostem	2012	MV ČR, Gender Studies, o.p.s.
ČSN EN ISO 9001:2009 - úspěšná obhajoba certifikátu z roku 2010	2013	Qualiform, a.s.
Certifikát deklarující systém managementu odpovídající požadavkům Národního programu posuzování shody systému managementu společenské odpovědnosti	2013	Qualiform, a.s.
Bronzový stupeň ceny Ministerstva vnitra za kvalitu ve veřejné správě za ISO 27001:2005	2013	MV ČR
Razítko Dobré praxe za společenskou odpovědnost	2014	Národní síť Zdravých měst
Certifikát ISO/IEC 27001:2005 – systém managementu bezpečnosti informací	2015	LL-C (Certification) Czech Republic s.r.o.
1. Místo v kategorii "Folklor a tradice", 2. Místo v kategorii „Letní dovolená“ a „Cykloturistika“, 3. místo v kategorii „Památky/turistická místa“ v anketě „Kraj mého srdce 2014“	2015	Asociace krajů ČR
Nejvyšší stupeň národního ratingového hodnocení Moody's – Aa1.cz	2012,2013, 2014,2015, 2016	Moody's Investors Service Limited

Zdroj: Jihomoravský kraj, cit. 2016-04-19

Stakeholderi KrÚ JMK

Krajský úřad JMK, v rámci identifikace svých klíčových stakeholderů, provedl analýzu zainteresovaných stran. V této analýze stanovil stupnici pěti parametrů, kde 1 je nejnižší míra a 5 nejvyšší míra. Šlo o parametry (Strategie Krajského úřadu Jihomoravského kraje, 2015):

- Odpovědnosti KrÚ JMK vůči stakeholderům
 - Zohledněno bylo postavení KrÚ JMK ve struktuře české veřejné správy a zejména pak šíře jeho povinností, pravomocí a

odpovědnosti vyplývající z platných právních norem vůči jednotlivým stakeholderům.

- Zájmu
 - Velikost osobního zájmu stakeholderů na efektivním fungování KrÚ JMK pro uspokojení potřeb stakeholderů, jejichž naplnění si nárokují u KrÚ JMK.
- Závislost stakeholderů
 - Míra závislosti stakeholderů na existenci a funkčnosti KrÚ JMK
- Vliv stakeholderů na výkonnost
 - Míra vlivu stakeholderů na výkonnost a efektivitu fungování KrÚ JMK
- Blízkost a frekvence kontaktu
 - Četnost vztahů a frekvence kontaktů KrÚ JMK se stakeholdery respektive četnost setkávání pracovníků KrÚ JMK se stakeholdery.

Na základě této analýzy vyhodnotili zaměstnanci KrÚ JMK za klíčové stakeholdery ty, kteří dosáhli v některé ze sledovaných kategorií hodnocení 5. Jednotliví stakeholderi a jejich výsledky viz tabulka níže.

Tabulka 8. Analýza zainteresovaných stran KrÚ JMK

Zainteresaná strana (ZS)		HODNOCENÍ VÝZNAMNOSTI				
		Odpovědnost KrÚ JMK vůči ZS	Zájem ZS	Závislost ZS	Vliv ZS na výkonnost	Blízkost, frekvence kontaktu
Externí ZS	Občané (veřejnost)	5	5	4	2	5
	Obce a jejich orgány	3	5	3	3	4
	Příspěvkové organizace JMK	5	5	5	3	5
	Volené orgány JMK	4	5	3	5	5
	Ostatní orgány, organizace státní správy a jejich příspěvkové organizace	2	4	2	3	4
	Podnikatelské subjekty	3	5	3	2	3
	Vysoké školy a univerzity	3	4	3	2	3

Zainteresaná		HODNOCENÍ VÝZNAMNOSTI				
Inter- ní ZS	Neziskové orga- nizace	3	4	3	2	2
	Profesní organi- zace	2	4	2	1	2
	Média	2	3	1	1	2
	Zaměstnanci JMK zařazení do KrÚ JMK	5	5	5	4	5

Zdroj: Strategie Krajského úřadu Jihomoravského kraje, 2015

Z analýzy KrÚ jasně vyplynulo, že klíčovými externími stakeholdery pro kraj jsou,

- občané,
- příspěvkové organizace JMK,
- volené orgány JMK,
- podnikatelské subjekty.

V rámci interních stakeholderů jsou klíčovými stakeholdery zaměstnanci KrÚ JMK.

Další stakeholderi

- Vláda ČR
 - Má podíl na plnění rozpočtu kraje, vydává nařízení o přechodu kompetencí z měst na kraje. Vláda také od kraje očekává kvalitnější a účelnější fungování regionální správy.
- Odbory
 - Jsou důležitými zástupci zaměstnanců v regionu. Společně se zástupci zaměstnavatelů a KrÚ JMK vyjednávají skrze Radu hospodářské a sociální dohody JMK tzv. krajská tripartita.
- Kontrolní orgány
 - Jedná se o kontrolní orgány např. z ministerstev, EU, nezávislých organizací nebo např. ratingových agentur (Moody's).
- Management KrÚ JMK a JMK
 - Management KrÚ JMK se skládá z ředitelky KrÚ a z vedoucích pracovníků jednotlivých odborů. Managementem JMK je hejtman, zastupitelstvo kraje a rada JMK. V obou případech se jedná o důležité stakeholdery.
- Dodavatelé služeb, zboží
 - Jednotliví dodavatelé, skrze které úřad zajišťuje naplňování svého poslání a cílů.

- Rodiny zaměstnanců
 - Rodinní příslušníci zaměstnanců úřadu.
- Spřátelené regiony
 - Úřad, v rámci zlepšování poskytovaných služeb a zlepšení chodu spolupracuje s dalšími regiony. Spolupráce a vzájemné sdílení zkušeností, pomáhá úřadu řešit každodenní problémy i uskutečňovat strategické projekty. Mezi spřátelené regiony patří oblasti z celé Evropy, jsou jimi např. Bratislavský samosprávný kraj, Provincie Utrecht, Dolní Rakousko, Provincie Bergamo, Leningradská oblast atd. (Jihomoravský kraj, cit. 2016-04-19).

4.2.3 Politika společenské odpovědnosti KrÚ JMK

CSR politika KrÚ JMK: *“vychází z obecných zásad CSR, navazuje na strategické dokumenty JMK a KrÚ JMK a zahrnuje principy chování založené na standardech, směrnicích a pravidlech chování, které jsou považované za morální a správné v kontextu konkrétní situace. Toto chování zapadá do rámce cílů JMK a KrÚ JMK a přispívá k udržitelnému rozvoji a blahu společnosti. KrÚ JMK se zavazuje k neustálému zlepšování efektivnosti systému managementu CSR v souladu s mottem „nabídnout víc, než co zákon ukládá a společnost očekává.“ (Zpráva o společenské odpovědnosti, 2013).*

KrÚ JMK je organizace veřejné správy, která má značný vliv na místní komunitu, ale také na společnost přesahující hranice Jihomoravského kraje. Proto se vedení úřadu snaží o co nejúčelnější využívání tohoto potenciálu.

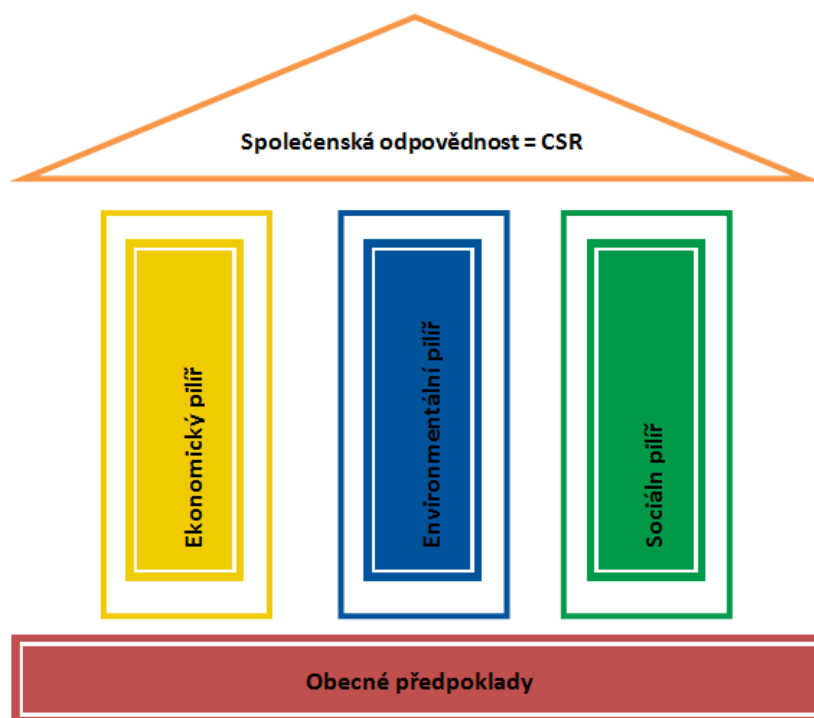
Základní principy CSR KrÚ JMK (Jihomoravský kraj, cit. 2016-04-19):

- Odpovědnost
 - Úřad si uvědomuje odpovědnost za dopady svých činností do životního prostředí, společnosti a zájmů svých stakeholderů. Z tohoto důvodu nese spoluodpovědnost za spokojenost zainteresovaných stran a udržitelný rozvoj v regionu.
- Transparentnost
 - Úřad se zavázal k otevřenosti vůči stakeholderům v rozhodnutích a aktivitách, které mají dopad na uspokojování jejich potřeb.
- Etické chování
 - Zaměstnanci JMK zařazení do KrÚ se zavázali chovat se vždy a za všech okolností eticky, ctít právo a spravedlnost a úctu k občanům.
- Uspokojování potřeb stakeholderů
 - Úřad zajišťuje a podle možností bere v úvahu zájmy zainteresovaných stran.

- Pravidlo zákonnosti
 - V úřadu je vyžadováno respektování právních požadavků, které jsou součástí všech interních dokumentů a to při provádění veškerých činností a na všech úrovních KrÚ JMK.
- Mezinárodní standardy
 - Úřad uznává a dodržuje mezinárodní standardy jako např. v oblasti lidských práv, práv při práci, principů spravedlivého obchodu atd.
- Lidská práva
 - Úřad uznává důležitost a univerzálnost lidských práv, nikoliv však jejich bezohledné prosazování.

Základní pilíře CSR KrÚ JMK

Jako většina organizací dodržujících principy CSR má i KrÚ JMK rozděleny své aktivity do tří základních pilířů: ekonomika, životní prostředí a sociální oblast.



Obrázek 8. Společenská odpovědnost v prostředí KrÚ JMK

Zdroj: Zpráva o společenské odpovědnosti, 2013

Své aktivity dále rozděluje na interní a externí (Zpráva o společenské odpovědnosti, 2013):

- **Ekonomika**
 - Interní – Efektivní nakládání se zdroji, fungující controllingový systém, efektivní a kvalitní provádění činností naplňujících hlavní poslání KrÚ JMK.
 - Externí – Podpora rozvoje hospodářství a zvyšování konkurenceschopnosti ekonomiky JMK, budování dlouhodobě udržitelné páteřní dopravní a technické infrastruktury JMK.
- **Životní prostředí**
 - Interní – Optimalizace uhlíkové stopy vozového parku a budov KrÚ JMK, posilování znalostí zaměstnanců v oblasti ochrany životního prostředí.
 - Externí – Podpora environmentálního vzdělávání, udržitelné zásobování vodou a energiemi, předcházení haváriím a poškozování území JMK vlivem přírodních faktorů.
- **Sociální oblast**
 - Interní – Dodržování lidských práv, tvorba a rozvoj organizační kultury, vytváření vhodných pracovních podmínek, rozvoj zaměstnanců (vzdělávání, péče o zdraví).
 - Externí – Péče o bezpečí obyvatel, podpora vzdělanosti a kultury, podpora rodin s dětmi, seniorů a mezigeneračního soužití, podpora zaměstnanosti v regionu.

Dokumenty JMK zaměřující se na CSR

Dodržování principů a zásad CSR je zakotveno do obsahu základních dokumentů KrÚ JMK²⁰ (Zpráva o společenské odpovědnosti, 2013):

- **Strategie KrÚ JMK**
 - Jedná se o dokument, který stanovuje dlouhodobé cíle KrÚ JMK. Výsledek pravidelně prováděného přezkoumání systému managementu CSR. Účelem je zajistit možnost jednoduše reagovat na příležitosti pro zlepšení systému managementu. Součástí strategie KrÚ JMK je také záměr stát se společensky odpovědným úřadem a prezentovat se také tak na veřejnosti.
- **Příručka k CSR**
 - Vnitřní předpis, který upravuje zabudování systému managementu CSR do strategického řízení.

²⁰ Dostupné na <http://www.kr-jihomoravsky.cz/Default.aspx?ID=167701&TypeID=2>

- Zpráva o stavu CSR KrÚ JMK
 - Výstup pravidelné analýzy systému řízení CSR. Důležitá pro reakce na možné příležitosti na zlepšení systému managementu CSR.
- Mapa CSR aktivit
 - Bývá součástí Zprávy o stavu CSR KrÚ JMK. Jedná se o přehled CSR činností KrÚ JMK. Jsou zde uváděny požadavky na systém managementu CSR. Obsahuje popis současného stavu, cílového stavu CSR aktivit a dále ukládá odpovědnost za tyto CSR aktivity.
- Zpráva o společenské odpovědnosti KrÚ JMK
 - Zpráva určená pro veřejnost. Úřad zde komunikuje a prezentuje své společensky odpovědné činnosti.
- Další záznamy
 - Např. výsledky externích auditů k CSR, dotazníky spokojenosti se službami KrÚ JMK, Vnitřní zpravodaj KrÚ JMK, záznamy vztahující se k certifikaci CSR atd.

Audit a systém hodnocení CSR aktivit KrÚ JMK

KrÚ JMK se svou činností a výstupy snaží být v souladu s národní a mezinárodní legislativou. Úřad pravidelně přezkoumává dodržování nastavených pravidel a principů CSR, v souladu s mezinárodními normami ČSN EN ISO 9001: 2009 pro systém řízení kvality (tzv. QMS²¹), ISO/IEC 27001:2005 pro systém řízení bezpečnosti informací (tzv. ISMS²²) a s Národním programem posuzování shody systému managementu společenské odpovědnosti pro systém společenské odpovědnosti. Úřad dále jedenkrát ročně provádí interní audity, také jedenkrát ročně prověřují a hodnotí externí auditoři soulad s normami v rámci dozorového auditu. Jedenkrát za tři roky podstupuje KrÚ JMK recertifikační audit (Zpráva o společenské odpovědnosti, 2013).

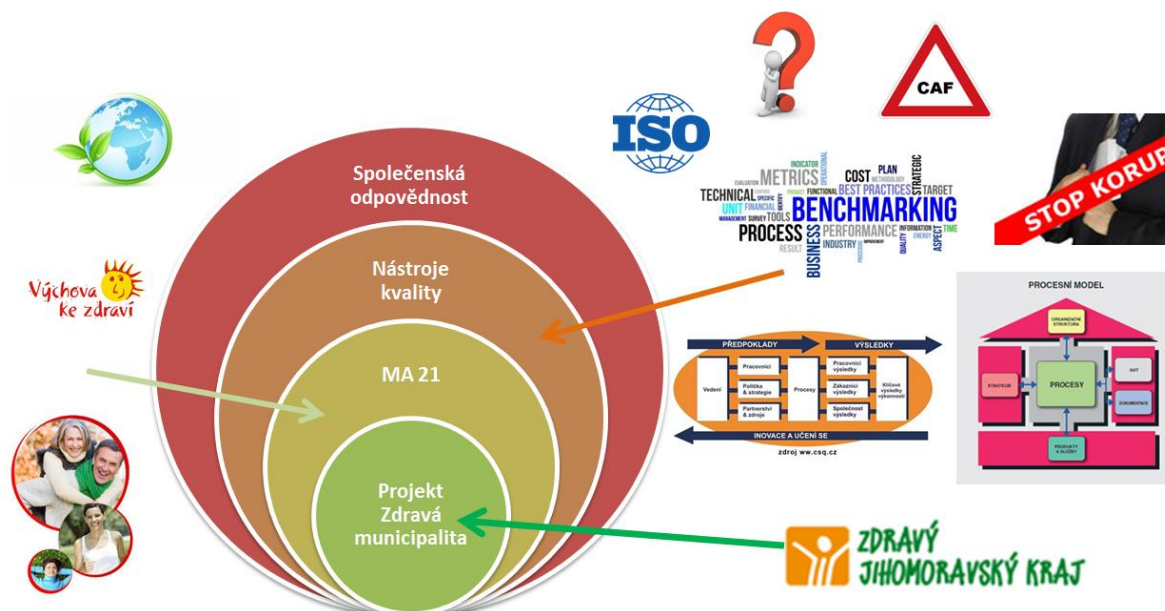
4.2.4 CSR aktivity Jihomoravského kraje

Krajský úřad již dlouhá léta uplatňuje ve své každodenní praxi zásady společenské odpovědnosti. Ty se poté odrážejí v jeho hodnotách jako např. kvalita služeb, profesionalita, spolupráce, úcta k lidem atd. Zásady se staly součástí filosofie úřadu, která má za cíl neustálý rozvoj, zlepšování a zkvalitňování poskytovaných služeb a to jak dovnitř tak navenek úřadu. Na základě kvalitativní analýzy, která zahrnovala rozhovory s pracovníky úřadu a analýzy výročních zpráv o společenské odpovědnosti (Zpráva o společenské odpovědnosti za rok 2012 a 2013,

²¹ QMS – Quality Management Systém.

²² ISMS – Information Security Management Systém.

Zpráva o společenské odpovědnosti za rok 2014), byly identifikovány CSR aktivity JMK, které se dále dělí na tři základní pilíře.



Obrázek 9. Nástroje kvality KrÚ JMK jako základní kameny aktivit CSR

Zdroj: Zpráva o společenské odpovědnosti, 2013

Ekonomický pilíř

V rámci ekonomických aktivit provádí KrÚ JMK řadu činností. Zaměřuje se především na ekonomickou výkonnost a ekonomické vlivy na komunitu.

- **Váš rozpočet, Váš kraj**
 - Od roku 2012 se mohou občané JMK během října zapojit do přípravy rozpočtu JMK, formou internetového dotazníku. Tento dotazník bývá zveřejňován na webových stránkách JMK. Obsahuje deset oblastí a v každé z těchto oblastí je pak 5 aktivit, ze kterých občané vybírají své priority.
- **Odpovědné hospodaření**
 - Úřad bývá pravidelně přezkoumáván v oblasti hospodaření. Od roku 2012 spolupracuje s ratingovou agenturou Moody's. Dle ratingové analýzy jsou silnými stránkami JMK:
 1. Dostačující provozní přebytky v kontextu příznivého splátkového kalendáře
 2. Solidní výsledky rozpočtu
 3. Stabilní hotovostní rezervy

- Potírání korupce
 - Pro KrÚ JMK je jednou z priorit potírání korupce a vytváření nástrojů, které tomuto jevu účinně brání. V roce 2010 byla zřízena protikorupční linka, kde mohou občané sdělovat podezření z korupčního jednání orgánů kraje. Úřad také zřídil protikorupční portál www.krajbezkorupce.cz, kde mohou občané zjistit přehled veřejných zakázek, informace o nakládání s majetkem kraje a informace o dotacích, poskytovaných z rozpočtu kraje. Úřad dále přijal svoji Protikorupční strategii, Kodex etiky Jihomoravského kraje a Etický kodex zaměstnanců Jihomoravského kraje.
- Pořádání porad představitelů JMK se starostkami a starosty měst a obcí
 - KrÚ JMK pořádá od roku 2007 porady se starosty obcí a měst jednotlivých okresů kraje. Porady jsou příležitostí pro předání informací a metodickou pomoc obcím. Také poskytují vedení kraje důležitou zpětnou vazbu.
- Zjišťování spokojenosti občanů
 - Od roku 2007 úřad využívá anonymního dotazníkového šetření pro zjištění spokojenosti občanů se službami KrÚ JMK. V dalších letech bylo toto šetření rozšířeno i na obce, příspěvkové organizace a zastupitele JMK.
- Odpovědné nakupování a zadávání veřejných zakázek
 - Zaměstnanci KrÚ JMK absolvovali v roce 2014 sérii seminářů zaměřených na téma společensky odpovědného nakupování a zadávání veřejných zakázek. Cílem je kultivovat tržní prostředí a zadávat veřejné zakázky, při nichž nebude rozhodovat pouze cena, ale zohlední se také širší společenský přínos.

Sociální pilíř

Vedoucí pracovníci KrÚ JMK si uvědomují důležitost zaměstnanců pro chod organizace, proto se snaží vytvářet takové pracovní prostředí, ve kterém se budou zaměstnanci cítit dobře. Úřad se dále snaží být vůči okolní společnosti otevřeným úřadem a nést spoluodpovědnost za kvalitu sociálních služeb.

- Zdravý Jihomoravský kraj
 - JMK podporuje myšlenku mezinárodního projektu „Zdravá municipalita“, který je iniciován WHO a OSN. Snaží se zvýšit zájem o zásadní hodnoty lidské existence, ochranu životního prostředí, ochranu zdraví, udržitelný rozvoj a kvalitu života. Dle zástupců kraje se zdravý kraj skládá ze zdravých jednotek. Mezi ně patří zdravé obce, města, mikroregiony a akční skupiny. V rámci projektu se zaměstnanci úřadu účastní několika

kurzů např. kurz první pomoci, nebo kurz Českého znakového jazyka.

- Daruj krev s Krajským úřadem a Jižní Moravu máme v krvi
 - V rámci projektu Zdravý Jihomoravský kraj zaměstnanci Krajského úřadu JMK dobrovolně darují krev. V případě akce „Jižní Moravu v máme krvi“ se zapojili také prvoligoví fotbalisté klubu FC Zbrojovka Brno.
- Rovnost mužů a žen
 - KrÚ JMK se snaží o prosazování rovnosti žen a mužů a to jak dovnitř úřadu vzhledem ke svým zaměstnancům, tak i vně vzhledem k obyvatelům kraje. V tomto duchu provádí různé audity, jako např. genderový audit, work-life-balance audit nebo realizuje dotazníkové šetření spokojenosti v rámci modelu CAF²³. Za své aktivity v oblasti rovnosti mužů a žen byl úřad odměněn v roce 2013 druhým místem v soutěži „Půl na půl“ – respekt k rovným příležitostem.
- Sladění rodinného a pracovního života zaměstnanců Jihomoravského kraje a jeho příspěvkových organizací
 - Od roku 2012 je Jihomoravský kraj zapojen do projektu, v rámci kterého jsou vzdělávání zaměstnanci na rodičovské dovolené. Nositelem projektu je Centrum volného času Lužánky, p.o. V rámci tohoto projektu byla v roce 2012 otevřena první firemní mateřská školka pro organizace veřejné správy – Mateřská škola Lentilka.
- Otevřený krajský úřad
 - Krajský úřad JMK se snaží být vůči veřejnosti otevřenou organizací. Z tohoto důvodu pořádá od roku 2003 každoročně „Den otevřených dveří krajského úřadu“. Od roku 2010 pak úřad každoročně pořádá také „Dětský den krajského úřadu“.
- Vytváření prorodinné politiky a partnerství projektů týkajících se prorodinné politiky
 - Úřad podporuje prorodinné projekty a vytváří také svou prorodinnou politiku, proto zřídil webový portál www.rodinnapolitika.cz. Zde se mohou občané informovat o rodinné politice v Jihomoravském kraji.

²³ Model CAF – Common Assessment Framework (Společný hodnotící rámec), nástroj pro zvyšování kvality organizací veřejné správy v Evropě (KVALITA VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ, cit. 2016-04-27).

- JMK je podporovatelem několika projektů:
 - Společnost přátelská rodině
 - Harmonizace při opatrování dětí
 - Vytváření nástrojů na zlepšování pro-rodinné politiky u zaměstnavatelů v Libereckém a Jihomoravském kraji
 - Rodina plus práce – víme jak na to!
- Rodinné pasy
 - V rámci rodinné politiky vznikl v roce 2006 projekt Rodinných pasů. Cílem je poskytnout rodinám systém slev a dalších výhod. Zapojení se rodin do tohoto projektu je bezplatné.
- Family Point
 - Tento projekt se snaží podporovat a upevňovat rodinné vztahy prostřednictvím společných zážitků. Zprostředkovává také informace na podporu rodinného života.
- SeniorPas
 - V roce 2010 spustil JMK jako první kraj projekt SeniorPas. Cílem je poskytnout občanům nad 55 let síť slev a dalších výhod. Zapojení se do projektu je bezplatné.
- SeniorPoint
 - Jihomoravský kraj podpořil v roce 2011 vznik SeniorPointu. Jedná se o informační centrum pro osoby starší 55 let, které pomáhá seniorům zapojit se do aktivního způsobu života kolem nich, usnadnit jim komunikaci s úřady a pomoci se jim orientovat v každodenních tocích informací. Realizátorem projektu je Společně o.p.s. Brno.
- Prevence kriminality vůči seniorům
 - Jihomoravský kraj se dlouhodobě snaží o minimalizaci trestné činnosti páchané na seniorech. Kraj se snaží vzdělávat seniory v oblastech prevence kriminality, dopravní nehodovosti, ochrany spotřebitele, finanční gramotnosti atd.
- Jihomoravské regionální centrum na podporu integrace cizinců
 - Cílem tohoto centra je zastřešení a koordinace činností regionální platformy pro integraci cizinců. V této platformě jsou zastoupeni hlavní regionální aktéři pro integraci cizinců.
- Bezpečně v kyberprostoru
 - Cílem aktivity je zamezení šíření nebezpečných počítačových jevů mezi mládeží. JMK na tomto projektu spolupracuje společně s Městskou policií Brno, Krajským ředitelstvím policie JMK a dalšími organizacemi. Tato aktivita je pořádána v rámci projektu Zdravý Jihomoravský kraj.

- Komunitní plánování sociálních služeb
 - Jihomoravský kraj se snaží vytvářet vhodné podmínky pro poskytování sociálních služeb, které si lidé přejí. Cílem je rozvoj sociálních služeb s ohledem na potřeby těch, kteří je potřebují. Za tímto účelem byl vytvořen webový portál www.socialnisluzby-jmk.cz.
- Celoživotní vzdělávání v oblasti sociálních služeb
 - Z důvodu zkvalitnění sociálních služeb v Jihomoravském kraji a podpory sociální integrace osob sociálně vyloučených, spustil Jihomoravský kraj projekt „Podpora celoživotního vzdělávání pracovníků poskytovatelů sociálních služeb v Jihomoravském kraji“. Cílem je posílení procesu celoživotního vzdělávání a specifického vzdělávání zaměstnanců zařízení, jež poskytují sociální služby.
- Podpora výzkumu a řemesel
 - Jihomoravský kraj se snaží o popularizaci učňovského školství v očích učitelů, široké veřejnosti mladých lidí a hlavně rodičů. Z tohoto důvodu pořádá přehlídku České ručičky. Jedná se o podporu oborů, které jsou ohroženy klesajícím zájmem o studium.
 - V roce 2013 byla zahájena stavba Moravian Science Centre Brno. Cílem tohoto projektu je snažit se probudit v lidech chuť objevovat, experimentovat a hledat příčiny v souvislostech ve světě kolem nás.
 - Na poli výzkumu dosáhl JMK několika úspěchů, v roce 2011 mu byla udělena cena za Nejlepší mezinárodně propojený inkubátor roku.
 - V roce 2013 byla zahájena stavba parku pro firmy, z oblasti pokročilých technologií CEITEC SCIENCE PARK. Park umožní vzájemnou spolupráci mezi brněnskými vědci a podnikateli.
- IDS JMK
 - Od roku 2004 propojuje kraj železniční, autobusovou a městskou hromadnou dopravu. Obyvatelům tak stačí pro cestování po JMK jediný cestovní doklad.
- Projekt VIDA! CENTRUM
 - V roce 2014 otevřel Jihomoravský kraj, v areálu Brněnských veletrhů a výstav – pavilón „D“, Vida! Science centrum. Jedná se o unikátní interaktivní centrum pro podporu propagace a popularizace vědy a výzkumu.

Environmentální pilíř

V rámci životního prostředí se zástupci Jihomoravského kraje zaměřují především na environmentální dopady své činnosti.

- Třídění odpadu
 - Krajský úřad v případě svých administrativních činností ročně vytrídí až 36% veškerých odpadů.
 - Úřad je zapojen do kolektivního systému sběru vyřazených osvětlovacích zařízení. Dále sbírá vyřazená elektrozařízení a baterie. Box na sběr je přístupný nejen zaměstnancům úřadu, ale také široké veřejnosti.
 - Úřad využívá pro osvětlení veřejných prostor LED zářivky, které jsou nejekologičtějším zdrojem světla.
 - Úřad v rámci recyklace PET lahví třídí plastová víčka. Tato víčka pomáhají nemocným dětem, u kterých rodinný rozpočet nestačí na úhradu nákladů na zdravotní péči. Do této sbírky se mohou zapojit i občané, sběrný box je v budovách krajského úřadu.
- Obnova vozového parku za vozidla přátelská k životnímu prostředí
 - Úřad se postupně snaží obnovit vozový park a to ve prospěch snížení ekologického dopadu. Má také vlastní mycí linku pro tyto automobily.
- Informování o tématech udržitelného rozvoje
 - Jihomoravský kraj vydává dvakrát ročně časopis Jihomoravské ekolisty. Časopis se zaměřuje na témata životního prostředí na Jižní Moravě a je zdarma zasílán na obecní úřady a školy v JMK.
- Oceňování a podpora subjektů na za přínos v oblasti životního prostředí
 - JMK pravidelně oceňuje regionální potraviny, které jsou vyráběny ze surovin JMK. Jsou vyhlašovány soutěže „Regionální potravina JMK“ a „Zlatá chuť jižní Moravy“. Na soutěžích spolupracuje JMK s Regionální agrární komorou Jihomoravského kraje, Veterinární a farmaceutickou univerzitou Brno a Mendelovou univerzitou v Brně.
 - Jihomoravský kraj také každoročně pořádá Soutěž studentských prací (bakalářských, diplomových), které se zaměřují na životní prostředí v JMK.
- Jihomoravské dožínky
 - Za účelem propagace zemědělské produkce JMK a také při příležitosti slavnostního zakončení žní, pořádá Jihomoravský kraj každoročně folklorní festival Jihomoravské dožínky. Pro-

gram festivalu bývá také doplněn o výstavu zemědělské techniky a hospodářských zvířat.

- Zapojení do mezikrajského BENCHMARKINGU
 - Od roku 2004 je Krajský úřad JMK zapojen do mezikrajského BENCHMARKINGU. Důvodem zapojení se, je výměna dobré praxe a zkušeností s jinými organizacemi veřejné správy v oblastech např. telefonie a kancelářských pomůcek, informačních technologií, nebo autoprovozu. Díky sdíleným zkušenostem se povedlo úřadu snížit spotřebu kancelářského papíru, průměrných nákladů na údržbu vozidla, průměrné spotřeby PHM/100 atd.
- EKOMAPA
 - Jihomoravský kraj podpořil vznik EKOMAPY, kterou zpravuje Ekologický institut Veronica. Jedná se o interaktivní mapu, kde se obyvatelé mohou seznámit s různými službami souvisejícími s životním prostředím a přírodou. Webová adresa EKOMAPY je www.veronica.cz/ekomapa.
- Podpora zdravého pohybu
 - Jihomoravský kraj provozuje portál www.cyklo-jizni-morava.cz obsahující informace o cyklistických a sportovních akcích na území JMK, dále tipy na výlety, průvodce, brožury a mapy.
 - Jihomoravský kraj realizuje, ve spolupráci s Nadací Partnerství, Centrály cestovního ruchu – Jižní Morava a rakouským partnerem Weinvierte! Tourismus GmbH, příhraniční projekt „Zažít kraj vína a památek na kole“.
 - V roce 2014 se Krajský úřad zapojil do celostátní kampaně „Do práce na kole“. Cílem této soutěže je zvýšení počtu pravidelných cest na kole a zlepšení prostředí pro život.

Plánované CSR aktivity KrÚ JMK na rok 2016

Jihomoravský kraj a Krajský úřad Jihomoravského kraje připravují jako předešlé roky aktivity na podporu CSR. Na základě rozhovorů s pracovníky Krajského úřadu JMK bylo identifikováno několik společensky odpovědných aktivit, které budou v roce 2016 pořádány.

- Aleje života
 - Konference, spojená s výsadbou alejí ovocných stromů místními rodinami. Cílem konference je zlepšit informovanost o významu alejí a jejich příspěvku k ekologické stabilitě krajiny.
- Dny individuální diagnostiky
 - Zaměstnanci KrÚ JMK projdou měřením tělních hodnot, metabolického věku těla atd.

- Veletrh MAS včera, dnes a zítra
 - Na veletrhu se představí místní akční skupiny působící v Jihomoravském kraji. Jedná se o důležité aktéry místního rozvoje.
- Avon – běh proti rakovině prsu
 - 38 zaměstnanců úřadu se zúčastní běhu na podporu boje proti rakovině prsu.
- Začleňování osob s duševním onemocněním schizofrenií do společenského a pracovního života
 - Série seminářů zaměřených na poskytnutí informací o začleňování nemocných osob a možnostech jejich zaměstnávání.
- Onkologická prevence Střevo tour
 - Aktivita, v rámci projektu Zdravý Jihomoravský kraj kraj. Střevo tour je zaměřena na prevenci rakoviny tlustého střeva.
- „Proč říct Ne cigaretám“
 - Přednášky, jako prevence proti kouření, pro první a druhé stupně základních škol. Přednášky se týkají důsledků kouření a tak se snaží mládež od kouření odradit.
- Protidrogová prevence
 - Systém zařízení v péči o drogově závislé děti. Součástí je také výstava „Správným směrem“, kde se veřejnost může seznámit s následky užívání drog.
- Šikana na pracovišti
 - Série seminářů pro zaměstnance KrÚ JMK.
- Dotační program „Zdravé obce, města, mikroregiony JMK – ZOMM 2016“
 - Cílem programu je podporovat aktivity, směřující ke zkvalitnění života, podpoře zdraví, udržitelnému rozvoji a zapojení veřejnosti do veřejných aktivit. Tento program má za cíl zvyšování kvality veřejné správy.

Cena hejtmána Jihomoravského kraje za společenskou odpovědnost

Cena hejtmána za společenskou odpovědnost byla poprvé realizována v roce 2009 v Moravskoslezském kraji. Od této doby se cena začala postupně udělovat v krajích Plzeňském, Ústeckém, Vysočina a od roku 2015 také v Jihomoravském. Soutěž je vyhlašována společně s Radou kvality ČR a Krajskou hospodářskou komorou jižní Moravy. Cílem soutěže je odměnit organizace v Jihomoravském kraji za jejich aktivní přístup k principům společenské odpovědnosti. Do soutěže se mohou přihlašovat všechny organizace jak z podnikatelské sféry tak veřejného sektoru, které působí v Jihomoravském kraji.

Soutěž bývá rozdělena na dvě kategorie, podnikatelské subjekty a organizace veřejného sektoru. Podnikatelské subjekty jsou dále rozděleny dle počtu zaměstnanců, do 50, do 250 a nad 250 zaměstnanců. Organizace veřejného sektoru se dělí na obce a ty dále na obce s rozšířenou působností a ostatní obce, a ostatní organizace veřejného sektoru, zde se dělí dle počtu zaměstnanců, jsou to organizace do 50 zaměstnanců a nad 50 zaměstnanců.



Obrázek 10. Logo soutěže

Zdroj: Jihomoravský kraj, cit. 2016-04-19

Předávání cen prvního ročníku soutěže Cena hejtmana Jihomoravského kraje za společenskou odpovědnost se uskutečnilo 19. listopadu 2015 v Multifunkčním centru zámku Lednice, v rámci konference „Společenská odpovědnost ve všech oblastech lidské činnosti“. Výsledky prvního ročníku Ceny hejtmana Jihomoravského kraje (Jihomoravský kraj, cit. 2016-04-19):

Podnikatelský sektor

- Podnik nad 250 zaměstnanců – VODÁRENSKÁ AKCIOVÁ SPOLEČNOST, a.s.
- Podnik do 250 zaměstnanců – VAŠSTAV, s.r.o.
- Podnik do 50 zaměstnanců – NeoVize, s.r.o.

Veřejný sektor

- Obce – Obec Rudka
- Ostatní organizace veřejného sektoru
 - Organizace nad 50 zaměstnanců – Nemocnice TGM Hodonín, p.o.
 - Organizace do 50 zaměstnanců – Středisko volného času Znojmo, p.o.

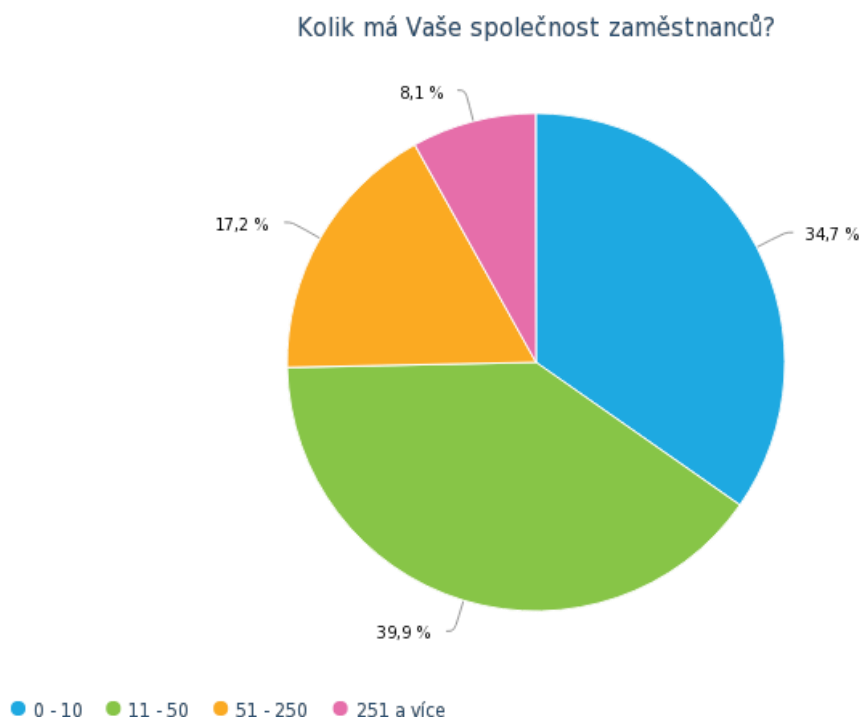
4.2.5 Výzkum, vnímání CSR aktivit mezi podnikatelskými subjekty v Jihomoravském kraji

V rámci analýzy CSR aktivit Jihomoravského kraje byl realizován výzkum s názvem „Průzkum povědomí o aktivitách Jihomoravského kraje v souvislosti se společenskou odpovědností firem“. Cílem bylo zjistit, do jaké míry firmy vědí o konceptu CSR, o aktivitách, které v rámci CSR Jihomoravský kraj uskutečňuje, a jaké další aktivity by případně přivítaly.

Výzkum probíhal od listopadu 2015 do března 2016. Celkově obsahoval 28 otázek. Skladba otázek byla předmětem konzultací se zástupci Krajského úřadu Jihomoravského kraje. V rámci konzultací, byly také určeny otázky pro pozdější statistickou analýzu.

Charakteristika vzorku respondentů

Výzkumu se celkově zúčastnilo 384 respondentů z řad zástupců firem sídlících v Jihomoravském kraji. V rámci výzkumu byli respondenti děleni dle několika kritérií. Kritéria byla počet zaměstnanců, odvětví, ve kterém firma působí a velikost obce, ve které podnik sídlí. Ta byla zvolena pro pozdější možnou komparaci a statistickou analýzu otázek, týkajících se oblasti CSR.



Obrázek 11. Grafické zpracování otázky č. 1

Zdroj: Vlastní práce

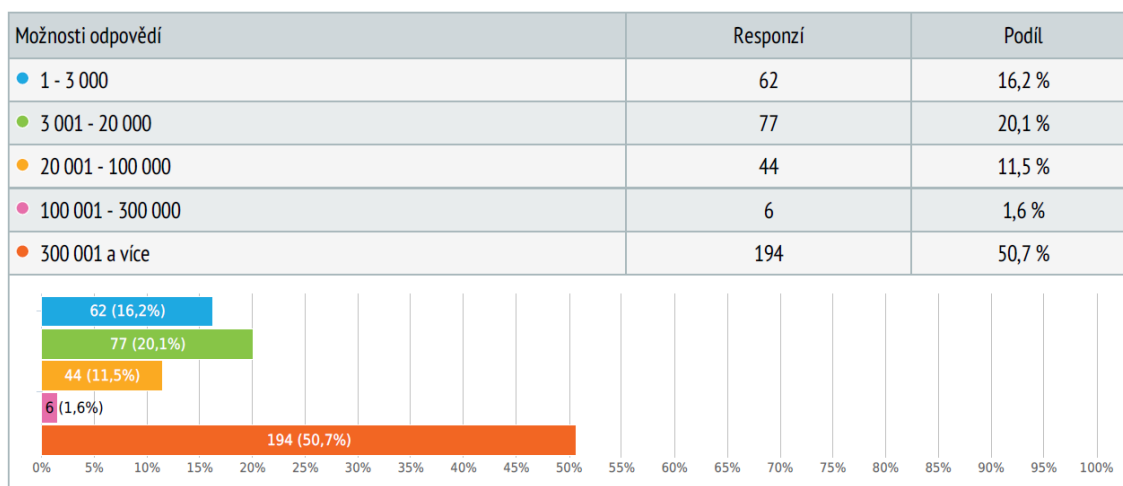
Podkladem pro stanovení skupin, v případě rozdělení firem dle počtu zaměstnanců, byl pomocný materiál, pro určení velikosti podniku žadatelů o Evropské strukturální a investiční fondy. Jak z názvu podkladového materiálu vyplývá, rozdělení dle počtu zaměstnanců firmy slouží pro určení velikosti dotazovaného podniku. Podniky se dělily na,

- 1-10 (mikropodnik),
- 11-50 (malý podnik),
- 51-250 (střední podnik),
- 251 a více (velký podnik).

Z výsledků plyne, že výzkumu se zúčastnili zástupci všech kategorií velikosti podniku a to v rovnoměrném rozložení. Nejmenší zastoupení měly podniky v kategorii velkých podniků. Tento výsledek je pochopitelný, z důvodu obecně menšího počtu velkých podniků v hospodářství.

Dalším kritériem pro segmentaci vzorku respondentů bylo odvětví, ve kterém podnik působí. Jako podklad pro určení kategorií bylo zvoleno rozdělení odvětví dle Českého statistického úřadu. Byly zvoleny kategorie stavebnictví; doprava, skladování; ubytování, stravování, pohostinství; velkoobchod, maloobchod; bankovníctví, peněžnictví, pojišťovnictví; umělecké, sportovní, zábavní činnosti; zemědělství, lesnictví, rybolov, těžební průmysl; výroba strojů, zařízení, dopravních prostředků; potravinářský, tabákový, dřevozpracující, papírenský, tiskárenský průmysl; opravy a instalace strojů a zařízení, jiný zpracovatelský průmysl; jiné odvětví. Největší zastoupení ve výzkumu získala kategorie „jiné odvětví“ s celkovým podílem responzí 43,3% z celkového počtu respondentů. Tento výsledek lze spatřovat v nevhodně nastaveném výběru kategorií, nebo také v nepochopení kategorií ze strany respondentů.

Poslední kategorií pro segmentaci vzorku respondentů byl počet obyvatel obce, ve které podnik sídlí, tedy o určení velikosti obce. Zvoleno bylo celkově pět kategorií, přičemž kategorie „300 001 a více“ označovala jedinou obec a to město Brno.



Obrázek 12. Otázka č. 3 Kolik obyvatel má obec/město, ve kterém sídlíte?

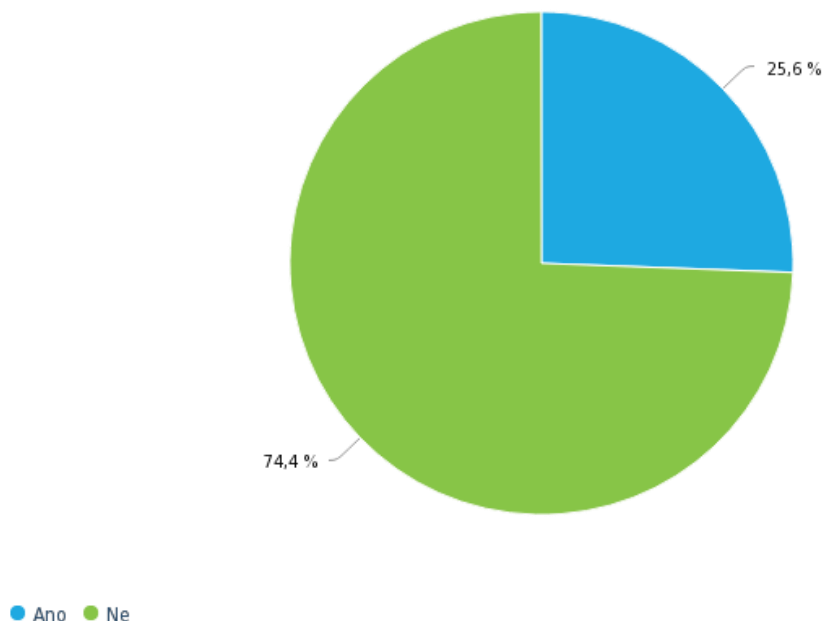
Zdroj: Vlastní práce

Město Brno, jako druhé největší město ČR a zároveň centrum regionu, má nejvíce zastoupený počet respondentů. Tento výsledek lze předpokládat, neboť v Brně sídlí velké množství jak tuzemských, tak zahraničních firem. Z důvodů pozdější statistické analýzy byly sloučeny kategorie 20 001 – 100 000 a „100 001 – 300 000“.

Povědomí o CSR

V následujících otázkách bylo zjišťováno obecné povědomí o konceptu společenské odpovědnosti firem. Z výsledků plyne, že většina podniků se již s pojmem CSR setkala.

Zaregistrovali jste nějaké aktivity Jihomoravského kraje související s CSR?



Obrázek 13. Grafické zpracování otázky č. 4

Zdroj: Vlastní práce

Stejně dopadla otázka „Víte co se skrývá pod pojmem CSR?“, kde 62,9% odpovědělo „Ano“. Také více než polovina respondentů odpověděla „Ano“ na otázku „Uplatňujete ve Vaší společnosti principy CSR?. V této otázce dále 30% respondentů nevědělo, zdali uplatňují principy CSR. Je to způsobeno bližší neznalostí tématu, kdy mají představu o tom, co je CSR, nevědí však, jestli aktivity, které v rámci podniku uskutečňují, pod tento koncept spadají. Záleží zde však na velikosti podniku. Pomocí Pearsonova chí-kvadrát testu nezávislosti byl testován předpoklad závislosti velikosti organizace a uplatňování principů CSR.

Tabulka 9. Statistická analýza otázek č. 1 a 6

Kontingenční tabulka (stat) Četnost označených buněk > 10 (Marginální součty nejsou označeny)				
Kolik má Vaše společnost zaměstnanců?	Uplatňujete ve Vaší společnosti principy CSR? Ne	Uplatňujete ve Vaší společnosti principy CSR? Ano	Uplatňujete ve Vaší společnosti principy CSR? Nevím	Řádk. součty
0 - 10	34	49	50	133
11 - 50	27	80	44	151
51 - 250	7	43	16	66
251 a více	5	24	2	31
Vš. skup.	73	196	112	381

Zdroj: Vlastní práce

Tabulka 10. Statistická analýza otázek č. 1 a 6 – očekávané četnosti

Souhrnná tab.: Očekávané četnosti (stat) Četnost označených buněk > 10 Pearsonův chí-kv. : 26,8949, sv=6, p=,000152				
Kolik má Vaše společnost zaměstnanců?	Uplatňujete ve Vaší společnosti principy CSR? Ne	Uplatňujete ve Vaší společnosti principy CSR? Ano	Uplatňujete ve Vaší společnosti principy CSR? Nevím	Řádk. součty
0 - 10	25,48294	68,4199	39,0971	133,0000
11 - 50	28,93176	77,6798	44,3885	151,0000
51 - 250	12,64567	33,9528	19,4016	66,0000
251 a více	5,93963	15,9475	9,1129	31,0000
Vš. skup.	73,00000	196,0000	112,0000	381,0000

Zdroj: Vlastní práce

Pokud by uplatnění principů CSR záviselo na počtu zaměstnanců podniku, byly by skutečné počty podniků, uplatňujících principy CSR významně odlišné od očekávaných četností. Z výsledků jasně plyne statisticky významná odlišnost skutečných hodnot od očekávaných.

Jestliže je pak zvolena hypotéza H_0 , jako uplatnění principů CSR ve společnosti, nezávisí na počtu zaměstnanců a tím na velikosti podniku a opačně hypotéza H_1 závislost mezi těmito dvěma proměnnými je statisticky významná, pak na 5% hladině významnosti hypotézu H_1 nezamítáme, neboť:

$$p=0,000152 < 0,05$$

Můžeme tedy říci, že uplatnění principů CSR ve společnosti závisí na počtu zaměstnanců společnosti. Toto tvrzení dokládají výsledky mezi jednotlivými skupinami podniků, členěných dle velikosti,

- mikropodniky – 49 (36,8%),
- malé podniky – 80 (53%),
- střední podniky – 43 (65,2%),
- velké podniky – 24 (77,4%).

Je zde jasný trend většího uplatňování CSR principů s růstem společnosti.

Dalším důležitým srovnáním bylo, u které skupiny podniků, dle velikosti, je povědomí o CSR nejvyšší²⁴: Byla stanovena hypotéza H_0 , jako povědomí o pojmu CSR není závislé na velikosti podniku a dále hypotéza H_1 jako povědomí o pojmu CSR je závislé na velikosti podniku. K ověření hypotézy bylo využito Pearsonova chí-kvadrát testu nezávislosti.

Tabulka 11. Statistická analýza otázek č. 1 a 5

Kontingenční tabulka Četnost označených buněk > 10 (Marginální součty nejsou označeny)				
	Kolik má Vaše společnost zaměstnanců?	Víte co se skrývá pod pojmem CSR? Ano	Víte co se skrývá pod pojmem CSR? Ne	Řádk. součty
	0 - 10	65	68	133
	11 - 50	96	57	153
	51 - 250	53	13	66
	251 a více	27	4	31
	Vš.skup.	241	142	383

Zdroj: Vlastní práce

²⁴ Dle otázky č. 5 „Víte co se skrývá pod pojmem CSR?“

Tabulka 12. Statistická analýza otázek č. 1 a 5 – očekávané četnosti

Souhrnná tab.: Očekávané četnosti Četnost označených buněk > 10 Pearsonův chí-kv. : 27,5676, sv=3, p=,000004			
Kolik má Vaše společnost zaměstnanců?	Víte co se skrývá pod pojmem CSR? Ano	Víte co se skrývá pod pojmem CSR? Ne	Řádk. součty
0 - 10	83,6893	49,3107	133,0000
11 - 50	96,2742	56,7258	153,0000
51 - 250	41,5300	24,4700	66,0000
251 a více	19,5065	11,4935	31,0000
Vš. skup.	241,0000	142,0000	383,0000

Zdroj: Vlastní práce

Na základě této statistické analýzy pak hypotézu H_1 , na 5 % hladině významnosti, nezamítáme z důvodu:

$$p=0,000004 < 0,05$$

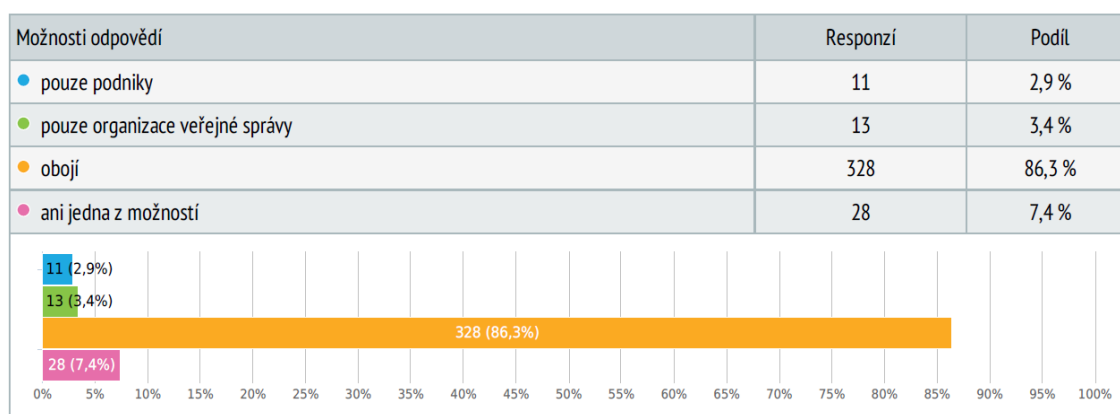
Lze tedy tvrdit, že závislost, mezi vybranými proměnnými je statisticky významná. Tuto hypotézu potvrzují data v jednotlivých kategoriích rozčleněných dle velikosti podniku,

- mikropodniky – 65 (48,9%),
- malé podniky – 96 (62,7%),
- střední podniky – 53 (80,3%),
- velké podniky – 27 (87,1%).

Další z otázek se zabývala informací, zdali podniky mají odpovědnou osobu, nebo přímo oddělení, zabývající se uplatňováním principů CSR. Z odpovědí vyplynulo, že převážná většina podniků odpovědnou osobu ani oddělení nemá. Pouze 14% respondentů má osobu/oddělení zodpovídající za CSR společnosti. Překvapivě měla největší zastoupení skupina středních podniků, která tvořila 40% z kladných odpovědí.

Názor na CSR

V této skupině otázek, respondenti vyjadřovali svůj názor na téma, jak vnímají organizace veřejné správy a jejich angažovanost v oblasti CSR a zdali je toto téma vůbec relevantní pro organizace veřejné správy.



Obrázek 14. Otázka č. 8 Pro koho je podle Vás CSR relevantním tématem?

Zdroj: Vlastní práce

Jak je z grafu patrné, pro naprostou většinu podniků je téma společenské odpovědnosti příslušné podnikům i organizacím veřejné správy. V další otázce „Jak vnímáte angažovanost organizací veřejné správy v oblasti CSR?“ však polovina respondentů vnímá angažovanost organizací veřejné správy neutrálně a 12% dokonce negativně. Z výsledků rozčleněných podle velikosti podniku lze říci, že negativní hodnocení angažovanosti JMK v oblasti společenské odpovědnosti je klesající s růstem velikosti podniku,

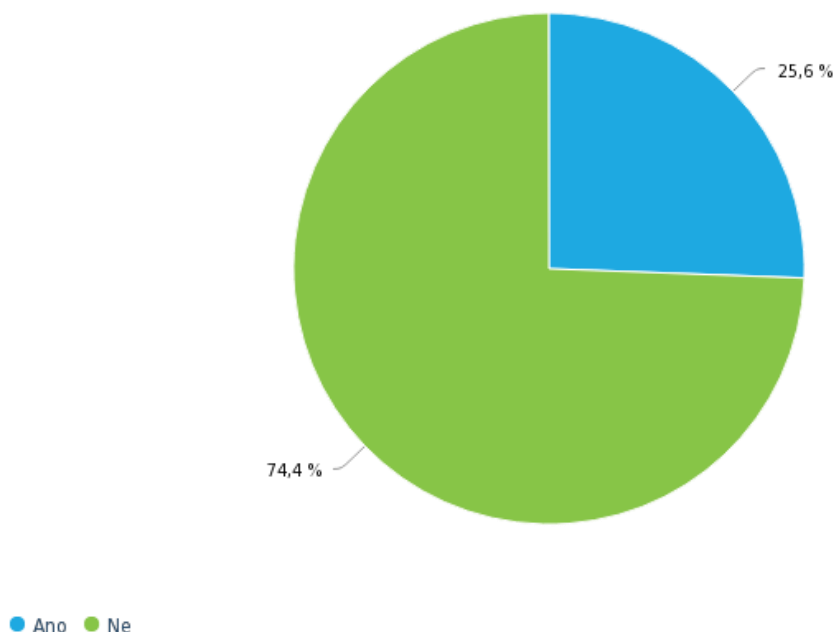
- mikropodniky – 23 (17%),
- malé podniky – 20 (13%),
- střední podniky – 3 (5%),
- velké podniky – 0 (0%).

Tento výsledek je pravděpodobně zapříčiněn nedostatečnou informovaností managementu menších firem o CSR aktivitách Jihomoravského kraje.

Vnímání konceptu CSR v souvislosti s Jihomoravským krajem

V další skupině otázek respondenti vyjadřovali svůj názor na CSR aktivity Jihomoravského kraje. Nejprve bylo zjišťováno, jestli podniky nějakým způsobem zaregistrovaly pojem CSR v souvislosti s Jihomoravským krajem. Celkově však pouze 1/4 dotázaných si spojila pojem společenská odpovědnost s JMK. Porovnáním počtu podniků, které se již setkaly s pojmem CSR (241) s údajem, kolik podniků zaregistrovalo pojem CSR v souvislosti s Jihomoravským krajem (88), lze dospět k závěru, že pouze 36 % respondentů z těch co zaslechli o konceptu CSR má ponětí o činnosti kraje v oblasti CSR. Tato mezera představuje nedostatek v komunikaci CSR aktivit kraje a zároveň velký potenciál pro zlepšení do budoucna.

Zaregistrovali jste nějaké aktivity Jihomoravského kraje související s CSR?



Obrázek 15. Grafické zpracování otázky č. 11

Zdroj: Vlastní práce

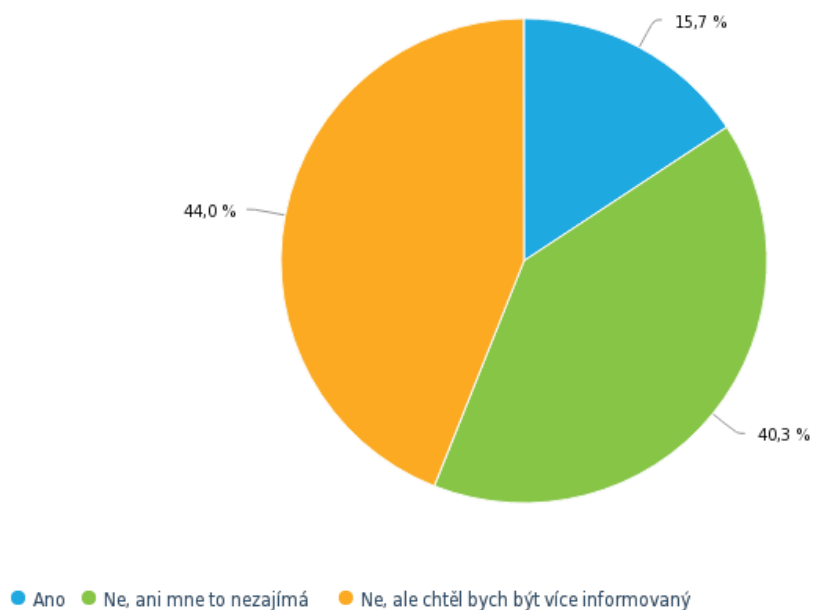
Obdobný výsledek byl také v případě dotazu na CSR aktivity Jihomoravského kraje. Ač Jihomoravský kraj pořádá a zajišťuje velké množství těchto aktivit (viz kapitola 4.2.4), většina respondentů tyto aktivity nezná, nebo spíše si je neumí zařadit pod společenskou odpovědnost nebo pod Jihomoravský kraj. Pouze 26 % respondentů uvedlo, že zaregistrovali nějaké aktivity kraje v souvislosti se CSR. To, že podniky CSR aktivity kraje znají, ale nezařadí je mezi společensky odpovědné činnosti kraje, lze spatřit v responzích na otázku „Označte, zda jste níže uvedené akce/témata zaznamenali v souvislosti s JMK“. Respondenti volili z 11 témat zabývajících se CSR aktivitami kraje s uvedenými konkrétními příklady těchto aktivit a odpovídali, jestli dané akce znají. Průměr informovanosti a znalosti konkrétních aktivit dosáhl 36 %. Při porovnání této hodnoty a hodnoty obecného povědomí o CSR aktivitách kraje tak jde o rozdíl 10 procentních bodů. Nejméně respondentů znalo oblast „CSR obecně (Cena hejtmána JMK za CSR, Konference „Společenská odpovědnost ve všech oblastech lidské činnosti“, atd.)“, zde dosahovala znalost tématu pouze 15 %. Nejvíce respondenti znali oblast rodinné politiky, kdy znalost tématu dosahovala 75 %. Tento výsledek je pochopitelný z důvodu, že se zástupci firem s těmito aktivitami setkávají ve svém běžném osobním životě.

Další sférou výzkumu byl zdroj informací o CSR aktivitách Jihomoravského kraje. Hlavní zdroj informací pro více než čtvrtinu respondentů představuje in-

ternet, a to bez portálu JMK, který byl samostatnou odpovědí. Další důležitý zdroj pro získávání informací o CSR aktivitách kraje představuje tisk, který zvolila téměř čtvrtina respondentů.

Zjišťována byla také míra informovanosti respondentů a jejich případný zájem o získání více informací o CSR aktivitách Jihomoravského kraje.

Domníváte se, že jste dostatečně informovaní o CSR aktivitách kraje?



Obrázek 16. Grafické zpracování otázky č. 14

Zdroj: Vlastní práce

Dle odpovědí lze usoudit poměrně malou informovanost o CSR aktivitách kraje, což bylo ve výzkumu zjištěno již dříve. Důležitým poznatkem je však míra zájmu o získání více informací, která dosahuje téměř poloviny odpovědí. Statistickým výzkumem bylo dále zjišťováno, ve kterých obcích, dle velikosti obce, je míra zájmu o více informací vyšší a zdali velikost obce ovlivňuje míru tohoto zájmu.

Tabulka 13. Statistická analýza otázek č. 3 a 14

Kontingenční tabulka Četnost označených buněk > 10 (Marginální součty nejsou označeny)				
Kolik obyvatel má obec/město, ve kterém sídlíte?	Domníváte se, že jste dostatečně informovaní o CSR aktivitách kraje? Ne, ale chtěl bych být více informovaný	Domníváte se, že jste dostatečně informovaní o CSR aktivitách kraje? Ne, ani mne to nezajímá	Domníváte se, že jste dostatečně informovaní o CSR aktivitách kraje? Ano	Řádk. součty
1 - 3 000	21	26	15	62
3 001 - 20 000	31	35	10	76
20 001 - 300 000	21	18	11	50
300 001 a více	95	75	24	194
Vš. skup.	168	154	60	382

Zdroj: Vlastní práce

Tabulka 14. Statistická analýza otázek č. 3 a 14 – očekávané četnosti

Souhrnná tab.: Očekávané četnosti Četnost označených buněk > 10 Pearsonův chí-kv. : 9,57536, sv=6, p=,143711				
Kolik obyvatel má obec/město, ve kterém sídlíte?	Domníváte se, že jste dostatečně informovaní o CSR aktivitách kraje? Ne, ale chtěl bych být více informovaný	Domníváte se, že jste dostatečně informovaní o CSR aktivitách kraje? Ne, ani mne to nezajímá	Domníváte se, že jste dostatečně informovaní o CSR aktivitách kraje? Ano	Řádk. součty
1 - 3 000	27,2670	24,9948	9,73822	62,0000
3 001 - 20 000	33,4241	30,6387	11,93717	76,0000
20 001 - 300 000	21,9895	20,1571	7,85340	50,0000
300 001 a více	85,3194	78,2094	30,47120	194,0000
Vš. skup.	168,0000	154,0000	60,00000	382,0000

Zdroj: Vlastní práce

Jestliže by informovanost podnikatelských subjektů o CSR aktivitách Jiho-moravského kraje závisela na velikosti obce, ve které podnik sídlí, byly by odlišnosti mezi skutečnými a očekávanými četnostmi statisticky průkazné. Z výsledků vyplývá, že závislost skutečných a očekávaných četností, není statisticky významná. Lze tedy předpokládat vzájemnou nezávislost testovaných veličin.

Pakliže je zvolena hypotéza H_0 jako vzájemná nezávislost informovanosti podnikatelských subjektů o CSR aktivitách kraje na velikosti obce, ve které podnik sídlí, a hypotéza H_1 jako vzájemná závislost těchto dvou proměnných, pak na 5% hladině významnosti hypotézu H_1 zamítáme, neboť:

$$p=0,143711 > 0,05$$

Závislost těchto dvou proměnných se neprokázala. Lze tedy předpokládat, že dopad propagačních a informačních nástrojů na podniky v kraji je na různých místech kraje podobný.

Výhled a očekávání podniků v souvislosti s CSR JMK

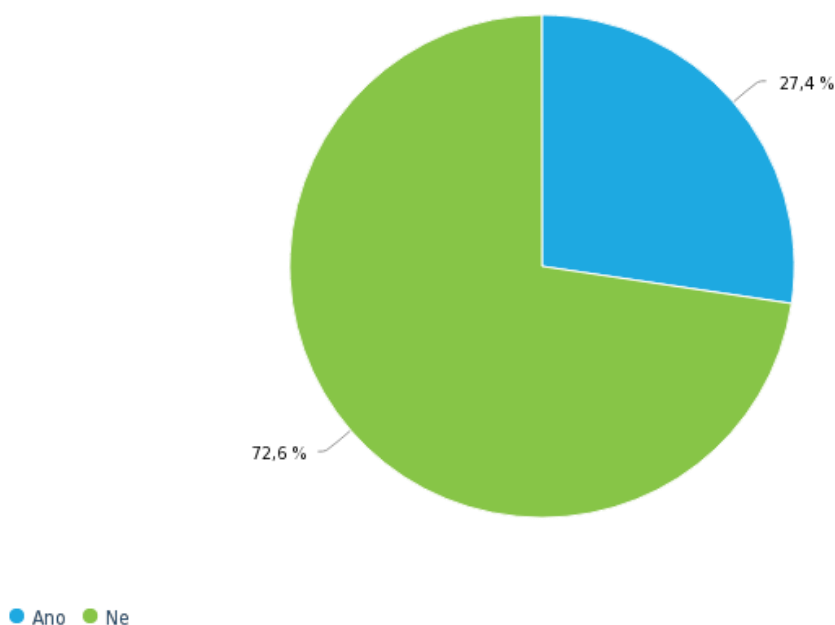
Tato skupina otázek se zaměřila na možnosti zlepšení komunikace a CSR aktivit Jihomoravského kraje, směrem k podnikům. Zjišťovány byly nejvhodnější kanály komunikace mezi JMK a podniky. Více než polovině respondentů nejvíce vyhovuje online komunikace a předávání informací. Trochu překvapivá je pouze 10% preference komunikace pomocí tištěných materiálů, v porovnání s téměř 25% současnou informovaností o CSR aktivitách kraje z tisku. Respondenti se tedy dozvídají o aktivitách z tisku, více by však preferovali online komunikaci. Komunikace v tisku a pomocí dalších tištěných materiálů má však své nezastupitelné místo, obzvláště pokud respondenti přímo cíleně nevyhledávají konkrétní akci, ale dozvědí se o ní náhodně.

Pro komunikaci je také důležitá periodicitu poskytování informací. Komunikace by neměla být nepřiměřeně častá, aby subjekty zájmu neodradila, ale neměla by být ani sporadická, aby se udržela kontinuita sdělení. Nejvíce preferovanými frekvencemi byly odpovědi měsíčně (39 %) a půlročně (26 %), chyběla však odpověď „čtvrtletně“, která se i několikrát objevila ve slovní možnosti. Lze tedy předpokládat, že čtvrtletní frekvence by byla pro podniky nejpříjemnější. Vhodným nástrojem pro tuto komunikaci by byl newsletter, pro který se vyslovilo 37 % dotázaných z celkových 57 % respondentů, kteří na toto téma měli názor.

Dále se respondenti vyjadřovali k tomu, co by přivítali v rámci aktivit JMK na podporu konceptu CSR. Kromě zmiňovaného newsletteru, podniky nejvíce zajímají společné veřejně prospěšné projekty. Pro ty se vyjádřila téměř polovina dotázaných respondentů. Z toho největší zastoupení měla skupina malých podniků, kde zájem o tyto projekty měla více než polovina dotázaných.

Zjišťován byl také zájem o případné setkávání s dalšími organizacemi nad tématy CSR.

Měli byste zájem o setkávání s ostatními organizacemi k tématům CSR (např. prostřednictvím konference, seminářů, kulatých stolů, inspirativních snídaní, jiných networkingových akcí)?

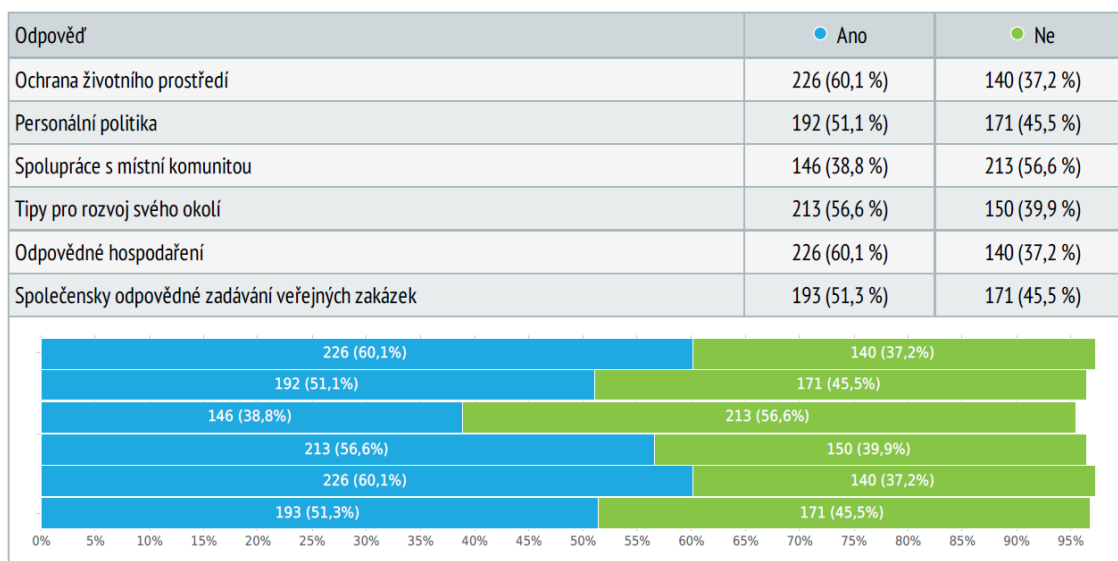


Obrázek 17. Grafické zpracování otázky č. 18

Zdroj: Vlastní práce

Téměř $\frac{3}{4}$ dotazovaných by o setkávání zájem nemělo. Na druhou stranu 27 % respondentů, což na tomto vzorku představuje 104 odpovědí, by nějakou formu setkávání nad tématy CSR uvítalo. Právě na tyto podniky by se měl kraj zaměřit a poskytnout jim prostor nebo nějakou platformu, kde by se podniky mohly scházet. Vyšší obecné povědomí by poté mohlo vést ke snížení poměru podniků, které o setkávání zájem nemají.

Při volbě témat, které podniky ohledně CSR zajímají a pro výměnu zkušeností mezi nimi, bylo respondentům nabídnuto šest okruhů a dále jedna otevřená otázka pro návrh vlastního tématu.



Obrázek 18. Otázka č. 19 Jaká témata CSR by Vás zajímala a rádi byste si vyměnili zkušenosti s ostatními organizacemi?

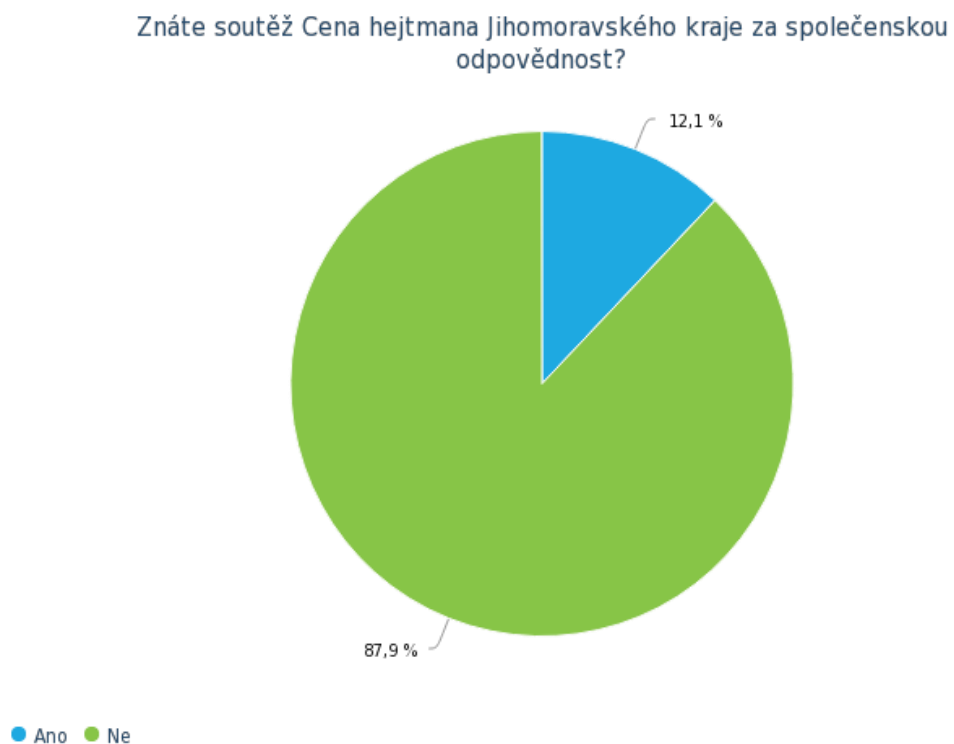
Zdroj: Vlastní práce

Ve většině případů podniky vybraná CSR témata zajímají. Nejvíce respondentů zajímají témata ochrany životního prostředí a odpovědného hospodaření. Otázkou však je, proč více než polovina respondentů nemá zájem o téma spolupráce s místní komunitou.

Respondenti také vyjadřovali svůj zájem o možnou nekomerční spolupráci mezi nimi a Jihomoravským krajem. Z výsledků vyplývá, že 1/5 dotázaných by nějakou formu spolupráce nekomerčního charakteru s JMK uvítala. Oproti zájmu o setkávání s ostatními organizacemi nad tématy CSR jde o pokles o sedm procentních bodů. Na základě tohoto zjištění lze konstatovat, že firmy mají větší zájem o vzájemné setkávání nad tématy CSR, než o nekomerční spolupráci s Jihomoravským krajem, ve společensky odpovědných oblastech.

Soutěž Cena hejtmána Jihomoravského kraje za společenskou odpovědnost

Poslední skupina otázek se věnovala tématu Ceny hejtmána JMK za společenskou odpovědnost. Jak bylo již dříve uvedeno, Jihomoravský kraj vyhlašuje tuto soutěž od roku 2015. Cílem výzkumu v této oblasti bylo zjistit, jaké je povědomí o soutěži mezi podniky v Jihomoravském kraji. Jelikož se jednalo o první ročník soutěže, existoval předpoklad nízké informovanosti o soutěži mezi podniky.



Obrázek 19. Grafické zpracování otázky č. 25

Zdroj: Vlastní práce

Výsledky tento předpoklad potvrdily, přesto však více než každý desátý dotázaný podnik tuto soutěž znal. Dále bylo pomocí Pearsonova chí-kvadrát testu nezávislosti zjišťováno, zdali povědomí o soutěži závisí na velikosti obce, ve které podnik sídlí.

Tabulka 15. Statistická analýza otázek č. 3 a 25

Kontingenční tabulka Četnost označených buněk > 10 (Marginální součty nejsou označeny)				
Kolik obyvatel má obec/město, ve kterém sídlíte?	Znáte soutěž Cena hejtmana Jihomoravského kraje za společenskou odpovědnost? Ne	Znáte soutěž Cena hejtmana Jihomoravského kraje za společenskou odpovědnost? Ano	Řádk. součty	
1 - 3 000	56	6	62	
3 001 - 20 000	68	8	76	
3 001 - 20 000	68	8	76	
300 001 a více	173	20	193	
Vš.skup.	335	46	381	

Zdroj: Vlastní práce

Tabulka 16. Statistická analýza otázek č. 3 a 25 – očekávané četnosti

Souhrnná tab.: Očekávané četnosti Četnost označených buněk > 10 Pearsonův chí-kv. : 7,73831, sv=3, p=,051741				
Kolik obyvatel má obec/město, ve kterém sídlíte?	Znáte soutěž Cena hejtmana Jihomoravského kraje za společenskou odpovědnost? Ne	Znáte soutěž Cena hejtmana Jihomoravského kraje za společenskou odpovědnost? Ano	Řádk. součty	
1 - 3 000	54,5144	7,48556	62,0000	
3 001 - 20 000	66,8241	9,17585	76,0000	
20 001 - 300 000	43,9633	6,03675	50,0000	
300 001 a více	169,6982	23,30184	193,0000	
Vš.skup.	335,0000	46,00000	381,0000	

Zdroj: Vlastní práce

Pokud by existovala statisticky významná závislost mezi povědomím o soutěži Cena hejtmana Jihomoravského kraje za společenskou odpovědnost a velikostí obce, ve které podnik sídlí, byly by odlišnosti mezi skutečnými a očekávanými četnostmi statisticky průkazné. Z výsledků ale vyplývá, že odlišnosti mezi

skutečnými a očekávanými četnostmi průkazné nejsou. Lze tedy předpokládat statisticky nevýznamnou závislost testovaných veličin.

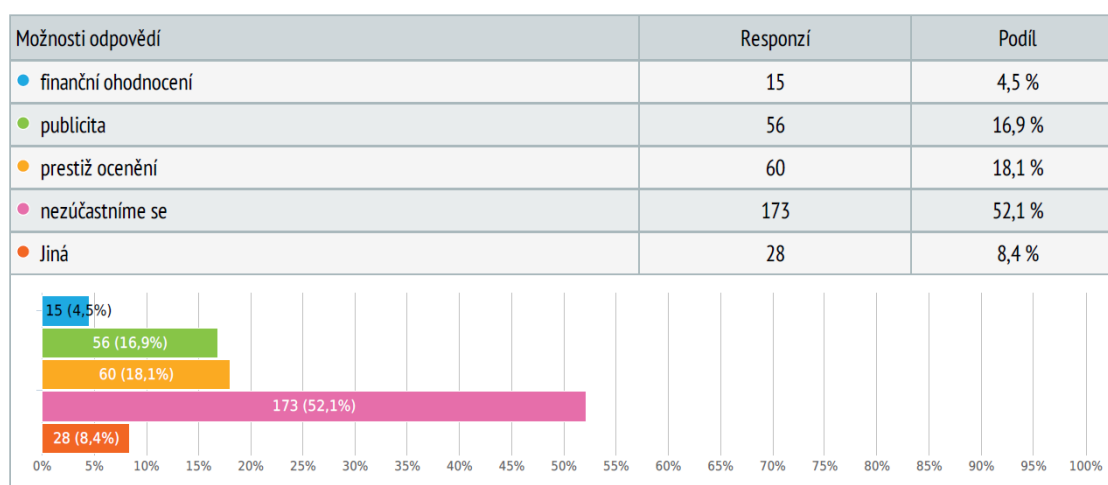
Stanovena byla hypotéza H_0 jako povědomí o Ceně hejtmana Jihomoravského kraje za společenskou odpovědnost nezávisí na velikosti obce a hypotéza H_1 jako povědomí o Ceně hejtmana Jihomoravského kraje za společenskou odpovědnost závisí na velikosti obce, ve které podnik sídlí. Na 5% hladině významnosti pak hypotézu H_1 zamítáme z důvodu:

$$p=0,051741 > 0,05$$

Výsledek Pearsonova chí-kvadrát testu je poměrně těsný, neboť jestliže by byla zvolena 10% hladina významnosti, závislost mezi proměnnými by byla statisticky významná. Na 5% hladině významnosti však nebyla závislost prokázána.

Další zjišťovanou informací byly důvody vedoucí podniky k přihlášení se do této soutěže. Zvoleny byly dvě kategorie, publicita a prestiž ocenění. Respondenti mohli také uvést jiné vlastní důvody. Faktorem, který převládal při rozhodování o zúčastnění se soutěže, byla prestiž ocenění. Celkově tento faktor rozhodl u 18 respondentů. V porovnání s celkovým počtem respondentů, kteří znali soutěž (46), pak prestiž ocenění byla motivačním faktorem pro 40 % podniků.

Poslední, na co byli respondenti dotazováni, byla jejich případná motivace se do soutěže přihlásit. Otázka byla určena podnikům, které se do prvního ročníku soutěže nepřihlášily.



Obrázek 20. Otázka č. 27 Pokud jste se do soutěže nepřihlášili, co by Vás motivovalo, abyste tak učinili?

Zdroj: Vlastní práce

Více než polovina odpovídajících respondentů zvolila možnost „nezúčastníme se“. I tato negativní odpověď však může představovat pro kraj příležitost pro zlepšení současného stavu. Nejvíce odpovědí pak získal motivační faktor prestiže ocenění. Celkově získal přes 18 %. V odpovědích kategorie „Jiná“ se nejvíce objevovala potřeba větší informovanosti o této soutěži.

4.3 Doporučení pro zlepšení stávajícího stavu

Na základě zjištěných poznatků během rešerše literatury, analýzy současného stavu a výzkumu povědomí o CSR aktivitách Jihomoravského kraje mezi podniky, byla navržena doporučení pro zlepšení současného stavu konceptu společenské odpovědnosti v Jihomoravském kraji. Doporučení byla rozdělena do několika kategorií, podle okruhu témat.

4.3.1 Propagace

Za nejslabší oblast podpory konceptu CSR v rámci Jihomoravského kraje byla identifikována propagace. Velké množství respondentů nemá potřebné základní povědomí o konceptu CSR. Nemohou si proto ani posléze spojit tento pojem s Jihomoravským krajem, nebo zařadit aktivity JMK pod koncept společenské odpovědnosti. Rozšíření obecného povědomí o konceptu, by tak mělo být primárním cílem zástupců Jihomoravského kraje a Krajského úřadu JMK. S rostoucí znalostí tématu by poté rostlo také povědomí o CSR aktivitách Jihomoravského kraje.

1. *Webová prezentace*

Současná webová prezentace Jihomoravského kraje působí zkostnatělým dojmem a je zahlcena velkým množstvím informací. Toto je pochopitelné z důvodu velkého záběru webu, který obsluhuje širokou veřejnost. Vyhledávání v rámci webu je komplikované a nepřesné, což přiznávají i sami zaměstnanci KrÚ JMK. K obsahu CSR vede nejpřímější cesta přes portál Jihomoravského kraje:

www.kr-jihomoravsky.cz > Jihomoravský kraj > Společenská odpovědnost JMK.

I přesto, že se jedná o nově zřízenou sekci webu kraje, nenabízí plnohodnotnou informovanost o konceptu CSR a aktivitách Jihomoravského kraje. Webová prezentace představuje pro kraj nejsnazší, nejpřímější a nejlevnější cestu k oslovení veřejnosti, proto by se jí měla věnovat dostatečná pozornost. Pro online komunikaci jako vhodnou formu informování se také vyslovila v dotazníkovém šetření více než polovina respondentů. Na základě konzultací se zástupci JMK bylo zjištěno, že aktualizace a upgrade webové prezentace jsou složité. Řešení by nabízelo využití tzv. microsite, což je malý web, který doplňuje hlavní webovou prezentaci. Tato microsite by se věnovala pouze tématu CSR a jeho spojení s JMK a patřila by pod web JMK. Na tento by zároveň odkazovala. Touto cestou by mohla být webová prezentace interaktivnější a přístup k ní by byl snazší.

Primárním cílem webu by bylo informovat o konceptu CSR obecně. Dále by obsahoval informace o CSR aktivitách Jihomoravského kraje s kalendářem akcí a možnostmi se do těchto akcí zapojit, obdržení ocenění a certifikátů, partnerských organizací a zprávách o CSR kraje. Kraj by se zde mohl také pre-

zentovat jako odpovědný zaměstnavatel a cílit tak na potenciální nové zaměstnance.

Sekundárním cílem by bylo přesvědčení návštěvníků webu k přihlášení odběru informací a newsletterů o CSR Jihomoravského kraje. Obsahovat by také mohl možnost stáhnutí nebo vyplnění dotazníku/formuláře o dosavadní spokojenosti s CSR aktivitami Jihomoravského kraje. Web by byl určen pro jednotlivé občany i organizace, a to jak ze soukromého, tak veřejného sektoru. Propagaci webu a tudíž důvod k návštěvě, by zajišťoval web JMK a dále body 2 až 8 této podkapitoly. Možností propagace webu by bylo také využití PPC reklam ve vyhledávačích, např. Google.cz, nebo Seznam.cz. Tato možnost je ovšem na zvážení, neboť se jedná o placenou reklamu a tudíž by záviselo na vedoucích pracovnících kraje, zdali a v jaké výši uvolní prostředky na tento druh propagace.

Vytvoření základní microsite stránky by bylo možno dvěma způsoby. Buď vytvořením ve vlastní režii zaměstnanci Krajského úřadu Jihomoravského kraje, nebo pomocí outsourcingu od jiné společnosti. Na základě konzultací s akademickými pracovníky Ústavu marketingu a obchodu Mendelovy univerzity v Brně byly vyčísleny a rozčleněny náklady na tvorbu základní microsite stránky ve vlastní režii.

Tabulka 17. Náklady na tvorbu microsite stránky ve vlastní režii

Položka	Částka (v Kč,-)
Doména	200,-/rok
Hosting	500,-/rok
Redakční systém	0,-
Template pro redakční systém	5 000,-
Databáze (vlastní)	0,-
Práce (cca 5 hodin)	2 000,-
Celkem	7 700,-
Tvorba jednoho článku (cca 3 hodiny)	768,-

Zdroj: Vlastní práce

Pokud by microsite stránka byla tvořena pomocí vlastní režie, předpokládá se využití některé z již vytvořených vlastních databází KrÚ JMK.

V případě tvorby microsite stránky pomocí outsourcingu od jiné společnosti by Krajský úřad Jihomoravského kraje vyhlásil výběrové řízení. Na základě indikativních nabídek byly stanoveny přibližné náklady na tvorbu webu pomocí outsourcingu.

Tabulka 18. Náklady na tvorbu microsite stránky outsourcingem

Položka	Částka (v Kč,-)
Doména	100 – 200,-/rok
Hosting	60,-/rok
Design	3 000,-
Frontend (kódování, styly, responzivní design, javascript)	4 500,-
Backend (php, databáze, implementace redakčního systému)	7 500,-
Celkem	15 260,-
Tvorba jednoho článku (cca 3 hodiny)	768,-

Zdroj: Vlastní práce

Náklady na tvorbu webu formou outsourcingu od jiné společnosti jsou přibližné, cena by dále závisela na konkrétních požadavcích KrÚ JMK.

Z porovnání obou celkových částek jasně vyplývá tvorba microsite stránky ve vlastní režii jako ekonomicky nejvýhodnější. Náklady na outsourcing jsou dvojnásobné oproti nákladům ve vlastní režii. Tvorba webu ve vlastní režii však vyžaduje alespoň elementární znalosti vytváření webových stránek. Tyto znalosti však lze jednoduše doplnit na internetu.

2. Sociální síť

Dnes již klasická součást propagace. Pro propagaci CSR aktivit by se dal využít buď současný profil Jihomoravského kraje na sociální síti Facebook, nebo by byl založen zcela nový profil sloužící jen pro CSR aktivity kraje. V současné době má kraj vytvořen pouze profil na sociální síti Facebook. Chybí podpora z dalších sítí jako např. Twitter, Instagram, nebo LinkedIn. Obzvláště profil na síti LinkedIn by přispěl v komunikaci s korporátním sektorem, nebo s dalšími organizacemi, věnující se tématu CSR. Pokud by byly založeny na všech sítích zcela nové profily věnující se pouze CSR aktivitám Jihomoravského kraje, jednalo by se o neomezenou možnost propagace těchto aktivit s možností propagovat tyto příspěvky formou placené reklamy. V případě použití stávajícího profilu na síti Facebook, by byly možnosti propagace omezené, neboť se zde komunikuje i množství dalších věcí.

3. Partneri

Jihomoravský kraj má na poli CSR a také mimo něj, množství partnerských organizací a jednotlivců, se kterými spolupracuje např. Asociace společenské odpovědnosti, Platforma zainteresovaných stran CSR, Odborná sekce Rady kvality ČR „Společenská odpovědnost a udržitelný rozvoj“. Pomocí svých partnerů by Jihomoravský kraj mohl své aktivity více prezentovat např. pomocí odkazů

na své stránky na webech partnerských organizací, nebo pomocí prezentace svých aktivit na akcích, pořádaných partnerskými organizacemi.

4. Akce, pořádané Jihomoravským krajem

Další, z relativně levných a jednoduchých možností prezentace CSR aktivit Jihomoravského kraje a obecně tématu CSR. Kraj během roku pořádá velké množství rozličných akcí pro všechny své stakeholdery. V rámci těchto akcí by mohl prezentovat své aktivity v oblasti CSR např. pomocí informačních stánků, roll-up systémů, nebo prezentačních stěn. Na základě konzultací se zástupci KrÚ JMK, kde byli zjišťovány jejich dřívější zkušenosti s pořizováním těchto prezentačních systémů a průzkumu na webu, byly zjištěny předběžné náklady na pořízení prezentačních systémů,

- roll-up systémy: 2 000 – 8 000 Kč,
- prezentační stěny: 6 000 – 20 000 Kč,
- banner systémy: 1 000 – 3 000 Kč,
- prezentační stolky: 1 500 – 7 000 Kč,
- stojany na tiskoviny: 1 200 – 5 000 Kč,
- A stojany: 1 500 – 3 000 Kč.

Ceny byly zjišťovány i se zahrnutím nákladů na potisk.

5. Propagační materiály

Jihomoravský kraj by měl vydávat více propagačních a informačních materiálů týkajících se konceptu CSR a aktivit Jihomoravského kraje na podporu CSR. Kromě těchto materiálů, určených výhradně tématu CSR, vydává JMK množství dalších propagačních materiálů. Na tyto další materiály by se mohla přidat vždy krátká informace o CSR a o tom co v této oblasti Jihomoravský kraj dělá, např. na zadní stranu bloků na psaní, které jsou vyrobeny z recyklovaného papíru, by se uvedla informace typu: „Pro vytvoření jednoho tohoto bloku jsme z recyklovali gramů papíru“. Dobrým příkladem informování o CSR kraje bylo vytvoření záložky do bloků, knih, rozdáváných na akcích JMK. Na těchto záložkách byly poté uvedeny informace o soutěži Cena hejtmána Jihomoravského kraje za CSR. Takováto nenápadná forma informování je správným krokem pro zlepšení propagace CSR aktivit kraje.

6. Newsletter

Pro zvýšení obecného povědomí o CSR a aktivitách JMK v oblasti CSR by byl vhodným nástrojem newsletter²⁵. Pro tuto volbu se v dotazníkovém šetření vyslovila 1/3 respondentů. Na základě výzkumu dále vyplynul jako nejideálnější interval, čtvrtletní zasílání newsletterů. Newsletter je moderní levný a účinný nástroj pro oslovení veřejnosti. Odběr bývá většinou podmíněn souhlasem příjemce, tudíž bývá větší předpoklad, že si newsletter adresát přečte. Pro tvorbu newsletterů, ve vlastní režii lze využít některého z dostupných šablon, které jsou na webu zdarma, nebo si lze šablonu koupit. Dále náklady na tvorbu tvoří

²⁵ Elektronický zpravodaj, nejčastěji rozesílaný pomocí e-mailů.

cca jednu až tři hodiny práce pracovníka KrÚ JMK, tedy při průměrných hodinových nákladech²⁶ 256 Kč/hodina na jednoho pracovníka zhruba 768 Kč. Náklady na vytvoření newsletteru nejsou tedy velké.

Koncept newsletteru by byl rozdělen na tři části:

a) Obecně o CSR

V důsledku značné informační mezery veřejnosti o konceptu CSR by vždy první část obsahovala základní informace o konceptu.

b) Obecná část o CSR aktivitách JMK

Velká část veřejnosti neví o CSR akcích pořádaných JMK. Také mnoho podniků by se rádo do těchto aktivit zapojilo, ale chybí jim informace o možnostech zapojení se. V obecné části by se proto nacházely informace o uskutečněných aktivitách za předešlé období a plánovaných aktivitách na nové období, včetně případných možností pro zapojení se.

c) Profesně zaměřená část

Na základě údajů o odběratelích newsletterů by se adresáti rozdělili do několika základních skupin, dle profesí/odvětví, např. prvovýroba, průmysl, služby. Každá skupina by byla poté informována o aktivitách, které konkrétně souvisí s jejich odvětvím.

7. Databáze subjektů zajímavících se o CSR

Pro úspěšnost předchozího bodu, tedy newsletterů, je nezbytné vytvoření rozsáhlé databáze jejich odběratelů. Skrze tuto databázi, by mohly být subjekty informovány i o dalších aktivitách týkajících se CSR. Databáze by byla součástí webu Jihomoravského kraje. Přihlášení k odběru newsletterů, by se uskutečňovalo buď na microsite, věnované CSR tématům JMK, nebo přímo v CSR sekci portálu JMK. Pro propagaci newsletterů a přesvědčení organizací a jednotlivců k registraci do databáze, by Jihomoravský kraj využil několika nástrojů:

- **Prezentace na webu JMK a microsite**

Nejsnazší a nejlevnější prezentací odběru informací a newsletterů a CSR by byly samotné stránky Jihomoravského kraje a na ně napojené microsite. Zde by se také zájemci přímo přihlásili k odběru informací a tím se zaregistrovali do databáze.

- **Sociální síť**

Viz bod 2. Sociální síť. Možnost neustále propagovat aktivity CSR s možným přihlášením se k odběru informací.

²⁶ Pokud je brán model zaměstnance zařazeného do 11. platové třídy s pětiletou praxí (tedy čtvrtý platový stupeň)

- **Partneři**
Viz bod 3. Partneři. V případě každé prezentace CSR aktivit Jihomoravského kraje by bylo odkazováno na možnost odběru informací o těchto aktivitách.
- **Akce**
Viz bod 4. Akce pořádané Jihomoravským krajem. V rámci prezentací CSR aktivit na akcích pořádaných Jihomoravským krajem, by opět nabízeno přihlášení k odběru informací.
- **Propagační materiály JMK**
Viz bod 5. Opět by na propagačních materiálech byla zmínka o možnostech odběru informací.

Pomocí vytvořené databáze, by pak zaměstnanci JMK mohli zaměřit svá sdělení přesně pro subjekty, kterých se daná problematika týká.

8. Informovanost na veřejných místech

Z výsledku výzkumu vyplynul zájem respondentů o větší informovanost témat CSR na veřejných místech jako jsou např. tramvaje, zastávky MHD, tisk a jiná viditelná místa. Možnosti Jihomoravského kraje jsou v této oblasti omezené. Placená reklama na podporu CSR je v současném politickém rozpoložení sil spíše nereálná, neboť koncept CSR nepatří mezi prioritní cíle současného vedení kraje. V případě neplacené prezentace na veřejných místech, by bylo třeba také nutné politické dohody, u které by navíc došlo k ekonomickým ztrátám, z důvodu snížení příjmu z reklamy, na plochách určených k prezentaci CSR. Z těchto důvodů je možnost informování veřejnosti na veřejných místech spíše v teoretické rovině.

4.3.2 Okruhy témat k informování

V rámci výzkumu, byla také zjišťována témata, z oblasti společenské odpovědnosti, která by respondenty nejvíce zajímala. Z výsledků vyplynulo velké množství informací, o které mají lidé zájem. Z důvodů nezahlcení všech subjektů podrobnými informacemi ze všech oborů, není možné prezentovat veškeré informace. Komunikovány by měly být stěžejní informace s případnou selekcí podrobnějších informací podle odvětví. Pro přenos informací by sloužili nástroje uvedené v kapitole 4.3.1.

1. CSR obecně

Ve společnosti stále existuje velké množství lidí, kteří koncept společenské odpovědnosti neznají. Základem pro další rozvoj tohoto tématu, je obecná informovanost společnosti.

2. Ekonomický pilíř

V ekonomické oblasti, by se měl Jihomoravský kraj zaměřit na okruhy témat jako,

- vazby aktivit na průmysl,
- podpora venkova a zemědělství,
- investiční záměry,
- zadávání veřejných zakázek a jejich transparentnost,
- podrobné informování o hospodaření,
- ulehčení podnikání,
- zjednodušení administrativy a snížení byrokracie,
- možnosti dotací pro občany a podniky, (z fondů EU i kraje) např. kotlíkové dotace.

3. Sociální pilíř

V rámci sociálního pilíře by měl Jihomoravský kraj prezentovat také témata,

- podpora vzdělávání, technického a učňovského vzdělávání,
- aktivity z oblasti péče o zaměstnance,
- podpora rodin a volných aktivit,
- podpora aktivit pro děti a mládež,
- rozvoj občanské společnosti,
- služby pro seniory,
- podpora žen na mateřské dovolené,
- podpora OZP a jejich zaměstnavatelů.

4. Environmentální pilíř

V environmentální oblasti by se měl Jihomoravský kraj zaměřit na témata jako,

- životní prostředí,
- oblast urbanizace a suburbanizace²⁷,
- zábor orné půdy, eroze půdy,
- výkyvy počasí a vliv na životní prostředí kraje.

5. Akce a možnosti zapojení

Ve velkém množství případů respondenti vyjadřovali názor o nedostatečné informovanosti o akcích pořádaných Jihomoravským krajem v souvislosti s konceptem CSR. Také by se mnozí z nich rádi do těchto akcí zapojili, zde jim však také schází informace, jakým způsobem by se mohli angažovat.

²⁷ Suburbanizace – přesun obyvatel do okolí velkých měst

4.3.3 Setkávání nad tématy CSR mezi organizacemi

Z výsledků výzkumu vyplývá zájem části organizací o vzájemné setkávání na téma společenské odpovědnosti. V tomto smyslu by se jednalo o konference, semináře, kulaté stoly, inspirativní snídaně, networkingové akce.

Jihomoravský kraj je od prosince 2015 členem platformy zainteresovaných stran, kterou vytvořila Vláda ČR. V rámci této platformy její členové vyjadřují názory, vyměňují si zkušenosti a příklady dobré praxe v oblasti společenské odpovědnosti. JMK by měl organizace informovat o existenci této platformy a zároveň podporovat jejich členství v platformě.

V rámci témat k setkávání organizací by se měl JMK zaměřit především na,

- aktuální témata (nyní např. migrace, integrace Romů do společnosti, problémy soužití),
- životní prostředí,
- nakládání s prostředky kraje a možnost ovlivnění jejich směřování,
- přínosy CSR,
- společensky odpovědné zadávání veřejných zakázek, kritéria veřejných zakázek,
- regulace konkrétních trhů v Jihomoravském kraji,
- dobrovolnictví,
- rozvoj infrastruktury,
- společenská odpovědnost zaměstnanců veřejné správy,
- personální oblast (dostupná databáze pracovníků v sociálních službách, vzdělávání zaměstnanců v oblasti CSR),
- vzdělání, regionální školství, CSR ve vzdělávacím systému,
- podpora zemědělství, regionálních produktů, hospodaření se zemědělskou půdou,
- rozvoj územního plánu, podpora bydlení,
- zdravotní péče, péče o handicapované osoby a seniory,
- sociální politika a sociální služby,
- možnosti spolupráce s příspěvkovými organizacemi jinou než finanční formou, oceňované formy spolupráce příspěvkovými organizacemi,
- ekonomická témata (vztahy s obchodními partnery, platební morálka, nerovnost zdanění a odvodů zaměstnanců a OSVČ, daňové úniky).

4.3.4 Aktivity JMK na poli společenské odpovědnosti

Jihomoravský kraj momentálně pořádá, velké množství aktivit souvisejících s konceptem CSR. Prostor pro vytváření nových aktivit je proto značně omezen a pořádání dalších akcí by bylo spíše kontraproduktivní. Přes velké množství

pořádaných akcí byly v rámci průzkumu zjištěny nedostatky v oblasti podpory určitých aktivit, které by měl kraj podporovat. Jsou to především,

- podpora koordinace činností obcí, menších regionů, neziskových organizací a komerční sféry,
- společné veřejně prospěšné projekty veřejného a soukromého sektoru,
- častější používání českých výrazů namísto zahraničních,
- podpora firem z regionu při zadávání zakázek,
- podpora mimoškolních aktivit dětí a mládeže,
- podpora finanční gramotnosti obyvatel,
- možné zapojení se do dalších mezinárodních CSR standardů,
- možné zapojení se do dalších organizací a platforem věnujících se tématům CSR.

4.3.5 Spolupráce mezi JMK a organizacemi

V rámci výzkumu vyjádřila 1/5 zástupců podniků zájem o nekomerční spolupráci s Jihomoravským krajem. Tato spolupráce by se týkala především témat,

- podpora vzdělávání, technických oborů a učnovského školství, zpětná vazba od podniků,
- spoluorganizování akcí v oblasti CSR, účast na těchto akcích,
- komunitní plánování,
- spolupráce na projektech zkvalitňujících životní prostředí,
- veřejně prospěšné projekty v domácích a zahraničních rozvojových regionech – zde by se dalo využít spolupráce s jinými regiony a partnerskými městy,
- podpora tradiční lidové kultury,
- podpora a propagace sportovních aktivit,
- spolupráce s muzei a veřejnými místy,
- spolupráce v oblasti rozvoje a propagace kraje formou ukázek prací JMK a firem v regionu, prezentace úspěchů podniků z regionu a diskuze o politikách rozvoje oborů v JMK a ČR.

4.3.6 Cena hejtmána Jihomoravského kraje za společenskou odpovědnost

Jelikož v roce 2015 byl vyhlašován teprve první ročník Ceny hejtmána Jihomoravského kraje za společenskou odpovědnost, není tato soutěž ještě v plném povědomí ve společnosti. Necelých 90% dotazovaných představuje pro kraj velký potenciál při zvýšení povědomí o soutěži. Zvýšení povědomí bylo také mezi účastníky výzkumu hlavním doporučením a přáním. Také projeвили zájem o pomoc kraje při naplňování podmínek soutěže.

5 Diskuze

Se zvyšujícím se obecným povědomím o konceptu společenské odpovědnosti se stále více výzkumů zaměřuje na tuto tematiku. Přes rychlý rozvoj však do současné doby nebyl realizován výzkum na obdobné téma jako v této práci. Tento poznatek byl zjištěn na základě průzkumu z veřejně dostupných zdrojů, např. databáze EBSCO, Web of Science, i konzultací se zástupci Krajského úřadu Jiho-moravského kraje. Pokud jsou realizovány výzkumy v oblasti CSR, jsou většinou zaměřeny na oblast soukromého sektoru.

Pro alespoň částečné srovnání výsledků výzkumu bylo využito výzkumu Ing. Kuchtíkové, která, v rámci své diplomové práce „Analýza společenské odpovědnosti firem v Brně a okolí“ (Kuchtíková, 2011), zjišťovala současný stav CSR aktivit sedmi podniků sídlících ve městě Brně a okrese Brno-venkov. Zkoumány byly obecné povědomí o CSR, vztahy podniků ke svým zaměstnancům, filantropie, orientace na kvalitu a vztah k životnímu prostředí. Z výzkumu Kuchtíkové, vyplynulo, že firmy vyvíjí velké množství CSR aktivit. Jedná se však o dílčí aktivity, které nejsou součástí strategického řízení CSR a nepohlíží na tuto tematiku jako na celek. Rozdílem ve výsledcích Kuchtíkové je míra obecného povědomí o konceptu CSR mezi podniky. V rámci jejího výzkumu vyplynulo, že pouze jeden podnik ze sedmi se setkal s pojmem CSR poprvé. Statisticky tedy pouze 14% podniků nezná koncept CSR. Z výzkumu realizovaného v této práci však vyplynula 37% neznalost tématu mezi podniky. Důvodem může být výběr firem pro výzkum Kuchtíkové, malý reprezentativní vzorek, nebo skladba dotazníku.

Další z obdobných výzkumů, zaměřený ovšem opět do oblasti podnikatelského sektoru, byl výzkum Srpové, Kunze a Mísaře „Uplatňování principů CSR u podnikatelských subjektů v České republice“ (Srpová, Kunz, Mísař, 2012). Výzkum měl za cíl zjistit, jak se projevují principy CSR v každodenní podnikové praxi v ČR. Většina respondentů výzkumu (97%) vnímala své aktivity jako společensky odpovědné. Naproti tomu ve výzkumu mezi podniky v JMK potvrdilo pouze 51% respondentů uplatňování principů CSR. Tento rozdíl plyne nejspíše z obecné neznalosti tématu. V porovnání výsledků analýz pro koho je CSR tématem vyplynulo z výzkumu Srpové a kol., že o rozšiřování myšlenek CSR by se měla zasloužit především Vláda ČR, tento názor sdílelo 48% respondentů. V rámci výzkumu realizovaného mezi organizacemi v JMK však vyjádřily pouze 3% respondentů názor, že CSR je relevantním tématem výhradně pro organizace veřejné správy. Naproti tomu 86% respondentů si myslí, že CSR je tématem pro soukromé podniky i organizace veřejné správy. Další informací plynoucí z výzkumu Srpové a kol. je zjištění, že 24% podniků má specialistu věnujícího se aktivitám CSR. V porovnání s tímto údajem však pouze 14% organizací v Jiho-moravském kraji má osobu odpovědnou za uplatňování principů CSR.

V rámci využití zahraničních výzkumů byly zkoumány výsledky analýzy Jiraporna a Chintrakarna „How do powerful CEOs view corporate social respon-

sibility (CSR)?“ (Jiraporn, Chintrakarn, 2013). Tento výzkum se zaměřil na srovnání výdajů na aktivity CSR a pozici a sílu managementu. Dle pohledu Jiraporna a Chintrakarna roste podíl investic do aktivit CSR společně s upevňováním pozic vrcholových manažerů. Toto upevňování pozic je ve smyslu k vlastníkům podniků. Jakmile dosáhne „síla“ managementu prahové hodnoty, dochází k výraznému snížení investic do CSR. Jiraporn a Chintrakarn mají tento efekt spojen s benefity pro management společností. Přístup Jiraporna a Chintrakarna však vychází ze zkušeností a výzkumů zahraničních podniků, kde je již koncept CSR více zakořeněn v podnikové politice. Tento aspekt pomohl velmi výrazně pro rozvoj CSR v ČR, kdy dceřiné firmy v ČR aplikovaly principy CSR svých mateřských společností. Efekt, který popisují Jiraporn a Chitrakarn ve svém výzkumu, však momentálně v ČR nenastává, neboť, jak plyne z výzkumu v této práci, české podniky se teprve s konceptem seznamují a pozice vrcholového managementu není ještě tak silná.

Další výzkumnou prací, jejíž výsledky byly komparovány, byla práce „A Comparative Analysis of Corporate Social Responsibility Awareness Malaysian and Singaporean Firms“ (Ramasamy, Woan Ting, 2004). Studie zjišťovala vliv velikosti organizace a odvětví, ve kterém organizace působí, na postoje vůči konceptu CSR. Následně výsledky porovnávala mezi společnostmi z Malajsie a Singapuru. Pro komparaci výsledků s výsledky organizací z JMK však nejsou důležité rozdíly mezi podniky z Malajsie a Singapuru, nýbrž celkové povědomí o konceptu. Z výzkumu Ramasamy a Woan Ting vyplývá jasná závislost mezi velikostí podniku a povědomí o CSR. Tento závěr potvrzují také data z výzkumu mezi organizacemi v JMK. CSR aktivity uplatňuje v případě analýzy Ramasamyho a Woan Ting. 63% respondentů, což je o 12% více, nežli v případě podniků v JMK. Důležité je však také si uvědomit, že Ramasamyho výzkum byl realizován v roce 2004, podíl podniků, uplatňujících principy CSR, bude v současnosti v Singapuru a Malajsií jistě vyšší. Také existoval větší podíl firem uplatňujících CSR v kategorii velkých podniků, v tomto případě se jedná o podniky, které mají nad 1 000 zaměstnanců. Jak výzkum Ramasamyho a Woan Ting., tak výzkum mezi organizacemi v JMK prokázaly u velkých podniků vyšší tendenci být aktivní v oblasti CSR.

Pro výzkum, realizovaný v této práci bylo využito databáze Amadeus, ke které mají přístup v současné době pouze VŠE a PEF MENDELU. V rámci databáze došlo k selekci organizací dle jejich sídla. Dále byly z výzkumu exkludovány obce a města. Dotazník pro výzkum byl tvořen ve spolupráci s vedoucí práce, zástupci Krajského úřadu Jihomoravského kraje a akademickým pracovníkem z Ústavu statistiky a operačního výzkumu Mendelovy univerzity v Brně tak aby zajistil co nejvyšší vypovídací hodnotu výzkumu. Jako platforma pro dotazník a jeho vyplňování sloužil webový portál www.survio.cz. Výzkum probíhal v období 12. 11. 2015 – 17. 03. 2016. Pomocí e-mailové komunikace bylo osloveno 13 499 kontaktů, ze kterých 2 754 navštívilo webový odkaz dotazníku. Dotazník dokončilo celkově 384 respondentů a celková úspěšnost vyplnění dotazníku činila

14%, což je pouze o 1% méně než u výzkumu Srpové, Kunze a Mísaře (Srpová, Kunz, Mísař, 2012).

Z výsledků vyplynula poměrně značná neznalost konceptu CSR ve spojitosti s Jihomoravským krajem. Na základě analýzy současného stavu bylo identifikováno poměrně velké množství CSR aktivit Jihomoravského kraje. Tyto aktivity však často nebývají spojovány s Jihomoravským krajem. Na základě řízených rozhovorů se zástupci Krajského úřadu Jihomoravského kraje bylo zjištěno, že si subjekty také často zaměňují CSR aktivity Jihomoravského kraje za aktivity města Brna, nebo jiných organizací. Část respondentů vyjádřila přání vyšší informovanosti v oblastech CSR. Návrhová část se tedy zaměřila především na zvýšení povědomí o CSR aktivitách Jihomoravského kraje. Bylo navrženo několik opatření, která byla prezentována zástupcům KrÚ JMK.

Během práce se vyskytlo také několik komplikací. Pro analýzu současné situace stavu CSR konceptu v Jihomoravském kraji bylo třeba provést rešerši konceptu společenské odpovědnosti ve veřejné správě. V současné době však neexistují odborné publikace, věnující se tématu CSR ve veřejném sektoru nebo veřejné správě. Důvodů může být více. Jedním z nich je určitě relativní novost tématu. Jinými, více závažnými, důvody mohou být nezáměr odborné veřejnosti nebo samotných představitelů veřejného sektoru o toto téma. Řešením bylo aplikování zásad, platících pro koncept CSR v podnicích na oblast veřejné správy.

Další problém se objevil při vyhodnocování dotazníku u otázky č. 2 „V jakém odvětví Vaše společnost působí?“. Tato otázka byla zařazena do výzkumu z důvodu komparace a zjištění závislosti s dalšími otázkami např. zjištění v jakém odvětví nejvíce zaregistrovali respondenti pojem CSR v souvislosti s Jihomoravským krajem. Zdrojem pro výběr možných odpovědí, tedy odvětví, ve kterém daný podnik působí, byl Český statistický úřad. Vybráno bylo celkově 10 odvětví s možností volby vlastního dopsání odpovědi. Při vyhodnocování odpovědí však vyplynuly malé relativní četnosti u některých možností a téměř 50% zastoupení odpovědi „Jiné odvětví“. Tyto výsledky zapříčinili nemožnost další manipulace s touto otázkou. Výsledky statistické analýzy by byly neprůkazné. Příčina problému vznikla špatnou volbou možných odpovědí.

Z hlediska závěrů výzkumu dopadly zajímavě odpovědi na otázku č. 19 „Jaká témata CSR by Vás zajímala a rádi byste si vyměnili zkušenosti s ostatními organizacemi?“. Nejméně respondentů vyjádřilo zájem o téma spolupráce s místní komunitou. Při tom pro běžný provoz a rozvoj společnosti do budoucna je místní komunita důležitou zájmovou skupinou. Mnohé společnosti v dnešní době řeší problematiku vztahů se svým okolím a je to pro ně důležitá oblast. Nezáměr více než poloviny organizací, odpovídajících ve výzkumu na toto téma, by mohl být předmětem dalšího výzkumu pro kraj.

6 Závěr

Společenská odpovědnost je dynamický koncept, který pomáhá organizacím vracet zpět do komunity to, co od ní získaly a vytvářet tak pozitivní změnu ve svém okolí. Prostřednictvím CSR mohou podniky sladit své obchodní strategie s trvale udržitelným rozvojem a vyššími hodnotami. V současné době se rychlým tempem koncept rozšiřuje také v České republice. Podniky zde přejímají aktivity z oblasti společenské odpovědnosti od svých mateřských firem, nebo vymýšlí vlastní cesty v oblasti CSR. Také organizace v oblasti veřejné správy si začínají uvědomovat, že téma CSR je určeno také pro ně. Stále však organizace jak v soukromém, tak veřejném sektoru, čeká dlouhá cesta v zavádění principů společenské odpovědnosti do každodenní praxe.

Cílem práce bylo vyhodnocení komunikace a dopadu konceptu společenské odpovědnosti firem na podniky se sídlem v Jihomoravském kraji. Z výsledků vyplynulo, že Jihomoravský kraj se zaměřuje na tři základní oblasti CSR; ekonomickou, sociální a environmentální. V rámci těchto oblastí realizuje velké množství aktivit na podporu konceptu společenské odpovědnosti. Dále byla provedena analýza komunikace Jihomoravského kraje a dopad těchto aktivit na organizace sídlící v Jihomoravském kraji za pomoci kvalitativního a kvantitativního výzkumu. Hlavním poznatkem vyplývajícím z výzkumu je zjištění nízké informovanosti organizací sídlících v kraji o aktivitách Jihomoravského kraje na poli CSR. Poměrně velká část organizací zúčastněných ve výzkumu má alespoň elementární povědomí o konceptu společenské odpovědnosti. Ne však všechny organizace vědí, jestli uplatňují principy CSR. Dopad CSR aktivit kraje tedy není absolutní z důvodu nízké informovanosti o tématu. Ta je zapříčiněna nedostačnou komunikací Jihomoravského kraje se subjekty sídlícími v kraji.

Na základě zjištěných poznatků z výzkumu byla navržena opatření pro zlepšení stávajícího stavu. Hlavním těžištěm opatření se stalo zlepšení informovanosti organizací obecně o konceptu CSR a o aktivitách Jihomoravského kraje v této oblasti. Důraz byl kladen na zlepšení propagace ze strany JMK. Byly navrženy kanály pro propagaci a vytipována CSR témata, na která by se měl Jihomoravský kraj při informování veřejnosti zaměřit. Součástí návrhů bylo také vyčíslení základních výdajů na stěžejní předmět propagace.

I přesto, že některé ohlasy na téma společenské odpovědnosti vyzněly z výzkumu negativně a celý koncept zatracovaly, pro rozvoj moderní společnosti je toto téma nezbytné. Koncept společenské odpovědnosti představuje pro organizace návod jak dosáhnout cílů a úspěchů vyšších nežli pouze ekonomických.

7 Literatura

7.1 Knižní

- BLOWFIELD, Mick a Alan MURRAY. *Corporate responsibility: a critical introduction*. New York: Oxford University Press, c2008. ISBN 01-992-0909-X.
- CEKOTA, Antonín. *Geniální podnikatel Tomáš Baťa*. Ve Zlíně: Univerzita Tomáše Bati, 2004, 272 s. ISBN 80-731-8220-3.
- EUROPEAN COMMUNITIES. *Corporate Social Responsibility National public policies in the European Union*. Italy: Office for Official Publications of the European communities, 2007, 100 s. ISBN 978-92-79-07614-5.
- FRIEDMAN, Milton. *Kapitalismus a svoboda*. Vyd. 1. Praha: Liberální institut, 1994. ISBN 80-857-8733-4.
- HINDLS, Richard, Stanislava HRONOVÁ a Jan SEGER. *Statistika pro ekonomy*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2002. ISBN 80-864-1930-4.
- KUCHTÍKOVÁ, Kateřina. *Analýza společenské odpovědnosti firem v Brně a okolí*. Brno, 2011. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Ing. Viktorie Klímová, Ph.D.
- KULDOVÁ LUCIE. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem – Strategická CSR*. Plzeň: NAVA, 2012, 173 s. ISBN 978-80-7211-408-5.
- KUNZ, Vilém. KLÁRA KAŠPAROVÁ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: GRADA, 2013, 160 s. ISBN 978-80-247-4480-3.
- KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: GRADA, 2012, 208 s. ISBN 978-80-247-3983-0.
- LODR, Alois. *Josef Hlávka: český architekt, stavitel a mecenáš*. 1. vyd. Praha: Melantrich, 1988, 299 s.
- MÁDLOVÁ, Lucie. *Společenská odpovědnost firem: [etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi]*. 1. vyd. Kanina: OPS, 2010, 189 s. ISBN 978-80-87269-12-1.
- Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice*. 2. Praha: MPO, 2015.
- Naše společná budoucnost: světová komise pro životní prostředí a rozvoj*. 1. vyd. Praha: Academia, 1991. ISBN 80-853-6807-2.
- NEZHYBA, Jiří a Cornelia HEYDENREICH. FRANC, PAVEL. *Když se Bere společenská odpovědnost vážně*. 1. vydání. Brno: Ekologický právní servis, 2006. ISBN 80-86544-08-7.
- PAVLÍK, Marek a Martin BĚLČÍK. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 169 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3157-5.

- PETRÍKOVÁ, Růžena. *Společenská odpovědnost organizací*. Vyd. 1. Ostrava: DTO CZ, 2008, 184 s. ISBN 978-80-02-02099-8.
- PLÁŠKOVÁ, Alena. *Společenská odpovědnost firem (CSR): aplikace a hodnocení: podnikatelský sektor*. Vyd. 2., aktualiz. Praha: Národní informační středisko podpory kvality, 2009, 114 s. Národní politika podpory jakosti. ISBN 978-80-02-02205-3.
- Promoting a European framework for corporate social responsibility*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2001, 28 p. ISBN 92-894-1478-2.
- RIES, Pavel P. *Josef Hlávka, největší český mecenáš*. 1. vyd. Praha: TV Spektrum, 1991, 124 s. ISBN 80-853-3408-9.
- SKÁCELÍK, Pavel. *Společenská odpovědnost organizací*. V Praze: Českomoravská konfederace odborových svazů a Asociace samostatných odborů, 2010.
- SKÝPALOVÁ, Renata. *Koncept společenské odpovědnosti organizací*. Brno, 2014. Disertační práce. Mendelova univerzita v Brně. Vedoucí práce Doc. Ing. Helena Chládková, Ph.D.
- Strategie Krajského úřadu Jihomoravského kraje*. Druhé aktualizované vydání. Brno: Útvar řízení kvality, 2015.
- Tipy a triky - společenská odpovědnost pro malé a střední podniky*. Vyd. 1. Praha: Národní informační středisko podpory kvality, 2014, 23 s. ISBN 978-80-02-02559-7.
- ZADRAŽILOVÁ, Dana. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-192-5.
- Zpráva o společenské odpovědnosti za rok 2012 a 2013*. 1. Brno: Útvar řízení kvality, 2014.
- Zpráva o společenské odpovědnosti za rok 2014*. 1. Brno: Útvar řízení kvality, 2015.
- Zpráva o společenské odpovědnosti: Sebehodnotící zpráva*. 1. Brno: Národní politika kvality, 2013.

7.2 Elektronické zdroje

- Asociace společenské odpovědnosti* [online]. Praha: Laceup, 2014 [cit. 2016-01-17]. Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/>
- Business Leaders Forum* [online]. 2002 [cit. 2016-03-15]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/>
- BYZNYS PRO SPOLEČNOST: BUSINESS FOR SOCIETY* [online]. 2010 [cit. 2016-03-18]. Dostupné z: <http://www.byznysprospolecnost.cz/>
- CAF. *KVALITA VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ* [online]. [cit. 2016-04-27]. Dostupné z: <http://www.kvalitavs.cz/metody/caf/>

- Corporate Social Responsibility. *TENCATE* [online]. 2012 [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: <http://www.tencate.com/emea/grass/about-us/Corporate-Social-Responsibility/Sound-business-practice.aspx>
- ČANÍK, Petr. *Kde začíná a končí společenská odpovědnost firem?* [online]. In: . 2007 [cit. 2016-03-15]. Dostupné z: <http://www.canik.cz/2007/09/18/kde-zacina-a-konci-spolecenska-odpovednost-firem/>
- Český statistický úřad [online]. [cit. 2015-10-25]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/domov>
- Dow Jones Sustainability Indices [online]. [cit. 2016-03-08]. Dostupné z: <http://www.sustainability-indices.com/>
- EVROPSKÁ KOMISE: *Zastoupení Evropské komise v ČR* [online]. [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/ceskarepublika/eu_house/roundtables_cs.htm
- Fair Trade [online]. [cit. 2016-03-16]. Dostupné z: <http://www.fairtrade.cz/>
- Fórum Dárců: *Czech Donors Forum* [online]. 2010 [cit. 2016-03-03]. Dostupné z: <http://www.donorsforum.cz/>
- FORUM ETHIBEL [online].: *The Ethibel Sustainability Indices*, 2007. [cit. 2016-03-08]. Dostupné z: <http://www.ethibel.org/>
- FTSE [online].: *FTSE4Good Index Series*, 2004. [cit. 2016-03-08]. Dostupné z: <http://www.ftse.com/>
- GFK CZECH. *Pro 82 % Čechů je důležité, jestli se firma chová podle zásad společenské odpovědnosti* [online]. c2010. [cit. 2016-02-15] Dostupné z WWW: http://www.gfk.cz/public_relations/press/press_articles/006700/index.cz.html
- GRI: *GRI AND SUSTAINABILITY REPORTING* [online]. [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/information/sustainability-reporting/Pages/gri-standards.aspx>
- Jihomoravský kraj [online]. [cit. 2016-04-19]. Dostupné z: <http://www.kr-jihomoravsky.cz/>
- JURČÍK, Radek. *Správní právo hmotné* [online]. 2012 [cit. 2016-03-30]. Dostupné z: <https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/index.pl?cast=62928>
- KPMG *International Survey of Corporate Responsibility Reporting* [online]. In: . 2011, s. 33 [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: <https://www.kpmg.com/PT/pt/IssuesAndInsights/Documents/corporate-responsibility2011.pdf>
- Společenská odpovědnost organizací. *Národní politika kvality* [online]. [cit. 2015-12-08]. Dostupné z: <http://www.npj.cz/cz/spolecenska-opovednost-organizaci/>

The European Business Network for Corporate Social Responsibility [online]. [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: <http://www.csreurope.org/>

The European Business Network for Corporate Social Responsibility [online]. [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: <http://www.csreurope.org/>

7.3 Odborné články

CARROLL, Archie B. The Four Faces of Corporate Citizenship. *Business and Society Review*. 1998, **100-101**(1), 1-7. DOI: 10.1111/0045-3609.00008. ISSN 00453609. Dostupné také z: <http://doi.wiley.com/10.1111/0045-3609.00008>

CARROLL, Archie B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*. 1991, **34**(4), 39-48. DOI: 10.1016/0007-6813(91)90005-G. ISSN 00076813. Dostupné také z: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/000768139190005G>

DAHLSTRUD, Alexander. How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* [online]. 2008, **15**(1): 1-13 [cit. 2015-12-02]. DOI: 10.1002/csr.132. ISSN 15353958. Dostupné z: <http://doi.wiley.com/10.1002/csr.132>

JIRAPORN, P. a P. CHINTRAKARN. How do powerful CEOs view corporate social responsibility (CSR)? An empirical note. *Economics Letters* [online]. 2013, **119**(3), 344-347 [cit. 2016-05-15]. DOI: 10.1016/j.econlet.2013.03.026. ISSN 01651765. Dostupné z: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0165176513001353>

PANCZAKOVÁ, Zuzana. Osvícení šéfové vsadili na Baťu. *Ekonom* [online]. **2010**: 1 [cit. 2015-12-02]. Dostupné z: <http://ekonom.ihned.cz/c1-46456360-osviceni-sefove-vsadili-na-batu>

RAMASAMY, Bala; WOAN TING, Hung. A comparative analysis of corporate social responsibility awareness. *Journal of Corporate Citizenship*, 2004, 2004.13: 109-123.

SRPOVÁ, Jitka; KUNZ, Vilém; MÍSAŘ, Jan. Uplatňování principů CSR u podnikatelských subjektů v České republice. *Ekonomika a Management*, 2012, 6.4: 1-14.

The birth of corporate social opportunity. [Http://strategyonline.ca/](http://strategyonline.ca/) [online]. 2007, , 1 [cit. 2015-10-22]. Dostupné z: <http://strategyonline.ca/2007/12/01/forumgreen-20071201/>

Vnímání korupce v ČR. *IDnes.cz* [online]. 2016, 1 [cit. 2016-04-07]. Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/vnimani-korupce-v-cr-0lk-domaci.aspx?c=A160127_061709_domaci_bur

WADDOCK, Sandra (ed.). *The journal of Corporate Citizenship: Issue 9*. Spring 2003. Carroll School of Management, Chestnut Hill, USA: Editoria Office, Boston College Center for Corporate Citizenship, 2003. ISSN 1470-5001.

Přílohy

A Příloha – Dotazník

Průzkum povědomí o aktivitách Jihomoravského kraje v souvislosti se společenskou odpovědností firem

1. Kolik má Vaše společnost zaměstnanců?

- 0 – 10
- 11 – 50
- 251 a více

2. V jakém odvětví Vaše společnost Působí?

- Stavebnictví
- Doprava, skladování
- Ubytování, stravování, pohostinství
- Velkoobchod, maloobchod
- Bankovníctví, peněžnictví, pojišťovnictví
- Umělecké, sportovní, zábavní činnosti
- Zemědělství, lesnictví, rybolov, těžební průmysl
- Výroba strojů, zařízení, dopravních prostředků
- Potravinářský, tabákový, dřevozpracující, papírenský, tiskárenský průmysl
- Opravy a instalace strojů a zařízení, jiný zpracovatelský průmysl
- Jiné odvětví

3. Kolik obyvatel má obec/město, ve kterém sídlíte?

- 1 – 3 000
- 3 001 – 20 000
- 100 000 – 300 000
- 300 001 a více

4. Setkali jste se s pojmem společenská odpovědnost firem, neboli CSR?

- Ano
- Ne

5. Víte co se skrývá pod pojmem CSR

Nápověda k otázce: CSR – Corporate Social Responsibility, dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve kterém podnikají; jedná se o aktivity nad rámec zákonných povinností

- Ano
- Ne

6. Uplatňujete ve Vaší společnosti principy CSR?

- Ano
- Ne
- Nevím

7. Máte odpovědnou osobu/oddělení pro uplatňování principů CSR?

- Ano
- Ne

8. Pro koho je podle Vás CSR relevantním tématem?

- Pouze podniky
- Pouze organizace veřejné správy
- Obojí
- Ani jedna z možností

9. Jak vnímáte angažovanost organizací veřejné správy v oblasti CSR?

- Pozitivně
- Neutrálně
- Negativně

10. Zaregistrovali jste pojem CSR v souvislosti s Jihomoravským krajem (JMK)?

- Ano
- Ne

11. Zaregistrovali jste nějaké aktivity Jihomoravského kraje související s CSR?

Nápověda k otázce: Pokud odpovíte Ne, pokračujte na otázku č. 14

- Ano
- Ne

12. Označte, zda jste níže uvedené akce/témata zaznamenali v souvislosti s JMK

Pozn. odpovědi Ano/Ne

- CSR obecně (Cena hejtmana JMK za CSR, konference „Společenská odpovědnost ve všech oblastech lidské činnosti“, atd.)
- Rodinná politika (rodinné pasy, Senior pasy, atd.)
- Spolupráce s municipalitami, rozvoj veřejného života (Projekt Zdravý kraj, atd.)
- Ekologie (Soutěž středoškolských prací na téma ochrany přírody, atd.)
- Hospodaření (společensky odpovědné nakupování a zadávání veřejných zakázek, Protikorupční portál, Váš kraj, Váš rozpočet, atd.)
- Investiční akce (projekt VIDA centra, CEITEC Science Par, atd.)
- Akce pro veřejnost (Jihomoravské dožínky, atd.)
- Péče o zaměstnance (firemní školka, atd.)
- Podpora regionálních potravin (soutěž Zlatá chuť jižní Moravy, atd.)
- Podpora venkova a zemědělství (Jihomoravské dožínky, atd.)
- Podpora technického vzdělávání a učňovského školství (soutěž České ručičky, budování center excellence, atd.)

13. Odkud jste se o výše zmíněných aktivitách dozvěděli?

- Portál JMK
- Tisk
- Přátelé, rodina, okolí
- Internet (mimo portál JMK)
- Akce pořádané JMK
- Jiná

14. Domníváte se, že jste dostatečně informovaní o CSR aktivitách kraje?

- Ano
- Ne, ani mne to nezajímá
- Ne, ale chtěl bych být více informovaný

15. O informace jakého typu byste měli případně zájem?**16. Jakou formu informování o činnostech CSR kraje byste preferovali?**

- Online
- Tištěnou
- Pořádání akcí/konferencí
- Nepřáli bychom si být informováni
- Jiná

17. Jak často byste si přáli být informováni o činnostech CSR kraje?

- Týdně
- Měsíčně
- Půlročně
- Ročně
- Jiný interval

18. Měli byste zájem o setkávání s ostatními organizacemi k tématům CSR (např. prostřednictvím konference, seminářů, kulatých stolů, inspirativních snídaní, jiných networkingových akcí)?

- Ano
- Ne

19. Jaká témata CSR by Vás zajímala a rádi byste si vyměnili zkušenosti s ostatními organizacemi?

Pozn. odpovědi Ano/Ne

- Ochrana životního prostředí
- Personální politika
- Spolupráce s místní komunitou
- Tipy pro rozvoj svého okolí
- Odpovědné hospodaření
- Společensky odpovědné zadávání veřejných zakázek

20. Jaká jiná témata Vás případně zajímají ohledně CSR?

21. Co dalšího byste přivítali v rámci aktivit JMK na podporu konceptu společenské odpovědnosti firem?

Pozn. odpovědi Ano/Ne/Nemohu posoudit

- Newsletter
- Společné veřejně prospěšné projekty
- Iniciativa při navazování spolupráce
- Uplatňování společensky odpovědného nakupování

22. Další aktivity, které byste přivítali v rámci JMK a konceptu CSR

23. Uvítali byste nějakou formu spolupráce nekomerčního charakteru mezi JMK a Vaší společností?

Nápověda k otázce: Pokud odpovíte Ne, pokračujte na otázku č. 25

- Ano
- Ne

24. Jestliže ano, pak jakou?

25. Znáte soutěž Cena hejtmána Jihomoravského kraje za společenskou odpovědnost

Nápověda k otázce: Pakliže Ano po otázce č. 26 přejděte na otázku č. 28. Pakliže Ne, přejděte na otázku č. 27

- Ano
- Ne

26. Pokud ano a přihlásili jste se, co Vás motivuje se do této soutěže přihlásit?

- Publicita
- Prestiž ocenění
- Jiná

27. Pokud jste se do soutěže nepřihlásili, co by Vás motivovalo, abyste tak učinili?

- Finanční ohodnocení
- Publicita
- Prestiž ocenění
- Nezúčastníme se
- Jiná

28. Prostor pro Vaše poznámky