

Centralizovaný rozvojový projekt

Rozvinutí výuky v oblasti CSR na základě sdílení dosavadních zkušeností vysokých škol

Univerzita spoluvytváří svou zemi

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie VŠ

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D., prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D., prof. Ing. Zuzana Dvořáková, CSc.,
doc. PhDr. Marie Dohnalová, CSc., Ing. Lucie Kvasničková Stanislavská, Ph.D., Mgr. Josef Beránek,
Martin John Quigley, LL.M., Ing. Kateřina Legnerová, Ing. Marek Stříteský

Prosinec 2014

Česká zemědělská univerzita v Praze, Vysoká škola ekonomická v Praze – Institut personalistiky,
Univerzita Karlova – Fakulta humanitních studií

Obsah

Stručná charakteristika záměru a cílů CRP	3
Situace na českých školách, vybrané příklady zahraničních škol	6
Best practicies ve výuce z ČZU, VŠE, FHS UK, UCL – Katolická univerzita v Lovani	15
Uplatnění ve strategii vysokých škol UCL, tzv. Zelená kniha Francie	25
Charakteristika nového společného modelu výuky na ČZU, VŠE a FHS UK	28
Výstupy studentských pracovních skupin	31
Způsob uplatnění ve strategii rozvoje vysoké školy	32
Návrh strategie vysoké školy	54
Způsob prezentace a komunikace	59

Přílohy:

Dlouhodobý záměr

Shrnutí prezentace na mezinárodní konferenci

Vybraná literatura

Pět nejlepších studentských prací

Stručná charakteristika záměru a cílů CRP

Principy CSR a konceptu sdílených hodnot jsou zakotveny v řadě evropských dokumentů (např. Evropa 2020). Gestorem Národní strategie CSR je ustanoveno MPO, které hodlá v roce 2014 předložit vládě tzv. Národní akční plán CSR. Odkazy na CSR obsahují i strategické dokumenty MŠMT týkající se vysokého školství. Odbornou a akademickou veřejností je koncept CSR chápán jako prostředek k dosažení dlouhodobé výkonnosti organizace a zároveň jako atraktivní konkurenční výhoda na trhu práce a trhu vzdělávání. Z tohoto důvodu je žádoucí CSR systematicky zakomponovat do výuky a strategie řízení vysokoškolské instituce.

Koncept CSR je nedílnou součástí strategického řízení organizace a strategického personálního managementu/řízení lidských zdrojů. Je součástí strategického plánu v linii vize–mise–firemní hodnoty–cíle, vedoucí k dosažení vize, přičemž dlouhodobá udržitelnost souvisí s tím, jakým způsobem bude cílů dosahováno. Většina vysokých škol uvádí jeho principy v rámci svých dlouhodobých záměrů (v návaznosti na dlouhodobý rámec formulovaný MŠMT). Nicméně na vysokých školách v ČR je přístup k výuce CSR a k tomuto konceptu obecně značně rozdílný, a to i na vysokých školách, které se tímto konceptem dlouhodobě zabývají, jako je VŠE v Praze a ČZU v Praze. Poznatky z právě obhájené doktorské disertační práce na ČZU potvrzují nesystematičnost a roztržitost přístupů, jež brání cílenému uplatňování osvědčených zkušeností a aktuálních poznatků v tomto oboru jak ve výuce, tak ve formulaci strategických cílů vzdělávací instituce. Přitom ve výuce i v řízení vysokých škol se dílčí prvky uplatňují v sociálním, environmentálním či regionálním směru a studenti těmto aktivitám věnují pozornost. Na základě tohoto projektu dojde k „identifikaci slepých míst“ a k vytvoření ucelené koncepce výuky a strategie CSR, opírající se o teoretické poznatky, výsledky srovnávacích studií českých a zahraničních vysokých škol a také o konkrétní výstupy společných pracovních skupin pedagogů a studentů obou škol a vedoucích zaměstnanců odpovědných za přípravu dlouhodobé strategie rozvoje těchto institucí.

Klíčovým poznatkem je, že jde o poměrně novou oblast, která prozatím disponuje pouze omezenou teoretickou reflexí a v praxi vzdělávacích institucí více než záležitostí znalostí a dovedností je věcí postoje vyplývajícího z hodnot jednotlivých pedagogů a členů vedení vysoké školy. V tomto smyslu se jeví jako zásadně přínosné využít dobrých zkušeností těchto dvou škol ve společném projektu, který přinese kvalitativní posun jak v prohloubení výuky CSR a její systematičnosti, tak v systematické implementaci principů CSR do řízení fakult a celých VŠ. Cenné jsou v tomto ohledu zkušenosti VŠE v Praze, a to jak v pedagogické oblasti, tak v oblasti spolupráce s platformou Byznys pro společnost Fóra dárců, s nimiž škola spolupracuje na implementaci principů CSR do výuky. Velmi cenné jsou rovněž zkušenosti ČZU v Praze, která se CSR věnuje díky svému blízkému vztahu k udržitelnému rozvoji venkova, k péči o životní prostředí a především díky odbornému zájmu vedení největší české ekonomické fakulty (Provozní ekonomická fakulta ČZU). Obě školy spolupracují s velkými privátními společnostmi, jež jsou v této oblasti aktivní (např. Škoda Auto, Telefónica, ČEZ, T-Mobile – VŠE

v Praze, IKEA, T-Mobile – ČZU. Obě univerzity spolupracují s platformou CSR Fórum, obě vedou doktorské disertační práce a diplomové práce věnované problematice CSR.

Výuku v oblasti CSR mají absolvovat všichni studenti, kteří se vzdělávají v oborech ekonomiky a managementu, jako je tomu v obdobných institucích v západní Evropě a v mnoha zemích Jižní a Severní Ameriky i Asie. Ovšem nezbytnou podmínkou je možnost praktického uplatnění nabytých znalostí a také formulování jednotlivých praktických prvků strategie CSR vysoké školy jakožto významné organizace. Projekt vychází z předpokladu, že pro studenty bývá výzvou, když se jejich nejlepší podněty a návrhy stanou součástí univerzitní strategie. Taková výzva je pro ně nejlepší motivací, aby se této problematice věnovali. V roce 2014 takto pojatá výuka „zasáhla“ 230 studentů VŠE v Praze, ČZU v Praze a Fakulty humanitních studií UK v Praze. V akademickém roce 2014/2015 je pak reálné, že se jejich počet ještě zvýší.

Pro instituci jako takovou je vzhledem k charakteru společenské odpovědnosti žádoucí každoročně při aktualizaci dlouhodobého záměru získávat nové podněty. Projekt nastavuje mechanismy každoročního uplatnění nových podnětů, které budou uplatněny v Realizačním plánu vztahujícím se ke Strategickému záměru VŠ a pochopitelně i v samotném Strategickém záměru, respektive se odrazí při tvorbě střednědobé strategie rozvoje vysokých škol.

Co je míněno společenskou odpovědností?

Svým načasováním projekt reaguje na Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v České republice, aktuálně zpracovaný Ministerstvem průmyslu a obchodu (byl publikován 26. února 2014). Relativní novost tématu se odráží i v rozmanitém chápání obsahu společenské odpovědnosti.

Společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility, CSR) představuje dobrovolný závazek firmy integrovat do svého každodenního rozhodování potřeby svých zákazníků, dodavatelů, odběratelů, zaměstnanců, občanů žijících v místě aktivit firmy stejně jako neziskových organizací a zástupců veřejné správy. Zkrátka všech, kterých se činnost firmy nějakým způsobem dotýká, ať už přímo či nepřímo. Podstatné je, že „**CSR není volitelným doplňkem k hlavním podnikovým aktivitám, ale jde o způsob, kterým je podnikání řízeno**“. (Evropská komise, 2002)

Toto pojetí, k němuž se řešitelé projektu hlásí, prohlubuje dosavadní chápání či jeho operacionalizované pojetí typické pro předchozí obecně známé modely, jako např.:

Model People – Profit – Planet

People – společensky odpovědná firma pečuje o své zaměstnance – poskytuje jim benefity, zajišťuje jejich průběžné vzdělávání, dbá na vyváženost osobního a pracovního života (Work-Life-Balance) a také v neposlední řadě podporuje dobrovolné aktivity svých zaměstnanců – takzvané Firemní dobrovolnictví. Firma se kromě svých zaměstnanců zajímá také o komunitu, ve které působí. Bere v úvahu její zájmy a snaží se ji aktivně rozvíjet například prostřednictvím podpory místních sdružení.

Profit – společensky odpovědná firma při sledování svých ekonomických cílů nepoškozuje své odběratele a buduje korektní vztahy se svými dodavateli, dodržuje reálnou cenovou politiku, odmítá korupční jednání a dbá na bezpečnost a kvalitu svých produktů a služeb.

Planet – společensky odpovědná firma se chová ohleduplně k životnímu prostředí - využívá moderní technologie, pomocí nichž snižuje materiálovou a energetickou náročnost produkce, snižuje emise

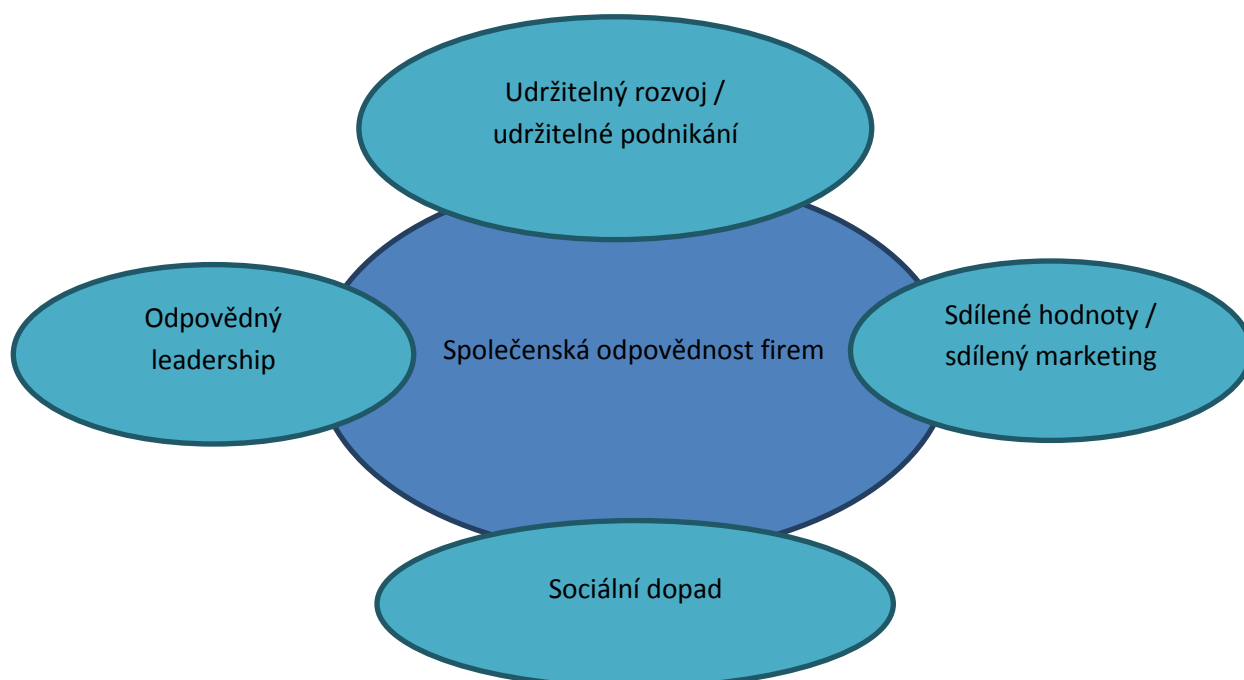
Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

a odpady, používá recyklované a recyklovatelné materiály, preferuje ekologicky vhodné způsoby dopravy a vyhodnocuje environmentální rizika.

Standard odpovědná firma



Operacionalizované modely byly opakovaně kritizovány kvůli určité účelovosti (např. tabákový koncern financuje vzdělávací programy pro učitele, aby vedly děti k odpovědnému rozhodování, nadnárodní investiční poradenská instituce financuje základní školy v odlehlých jihoamerických oblastech atp.) a využívání dobročinných aktivit k PR, resp. k zakrývání negativních dopadů hlavního byznysu. V reakci na to vznikají další **obdobné koncepty, které v podstatě hledají odpověď na tutéž otázku: Jak učinit dané podnikání udržitelným?**



Situace na českých školách, vybrané příklady zahraničních škol

Společenská odpovědnost firem je součástí výuky na většině českých vysokých škol. Zároveň je v malém počtu námětem bakalářských, diplomových či doktorských prací. Přesto se při bližším seznámení ukazuje, že se toto téma chápe jako okrajové, jako příklad mezioborového přesahu, jako určité ozvláštnění výuky. Na rozdíl od zahraničí není možné CSR studovat jako samostatný obor, jen výjimečně je samostatným předmětem.

Přehled vysokých škol v ČR a rozsah CSR v pedagogické a vědecko-výzkumné oblasti

Název vysoké školy	Výuka	Vedení kvalif. prací	Publikace	Granty	Ostatní
Akademie múzických umění v Praze	-	-	-	-	
Akademie výtvarných umění v Praze	-	-	-	-	
Česká zemědělská univerzita v Praze	X	X	X	-	*
České vysoké učení technické v Praze	X	-	-	-	
Janáčkova akademie múzických umění v Brně	-	-	-	-	
Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích	-	-	-	-	*
Masarykova univerzita	X	X	X	X	*
Mendelova univerzita v Brně		X	X	X	
Ostravská univerzita v Ostravě	X	X	-	X	
Slezská univerzita v Opavě	X	X	X	X	*
Technická univerzita v Liberci	-	X	X	X	
Univerzita Hradec Králové	X	X	X	X	
Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem	X	X	-	-	
Univerzita Karlova v Praze	X	X	X	X	
Univerzita Palackého v Olomouci	X	X	X	-	*

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

Univerzita Pardubice	-	X	X	-	
Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně	?	X	X	X	*
Veterinární a farmaceutická univerzita Brno	-	-	-	-	
Vysoká škola báňská-Technická univerzita Ostrava	X	X	X	X	*
Vysoká škola ekonomická v Praze	X	X	X	X	
Vysoká škola chemicko-technologická v Praze	X	X	X	-	
Vysoká škola polytechnická Jihlava	-	X	X		*
Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích	-	-	X	-	*
Vysoká škola uměleckoprůmyslová v Praze	-	-	-	-	
Vysoké učení technické v Brně	X	X	X	X	
Západočeská univerzita v Plzni	-	X	X	-	

Na webových stránkách univerzity prezentují i další související informace:

- * Česká zemědělská univerzita v Praze je členem Asociace společenské odpovědnosti firem
- * Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně se prezentuje jako univerzita, která získala ocenění v oblasti CSR
- * Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Slezská univerzita v Opavě a další zvou na přednášky věnované CSR
- * Masarykova univerzita spolupracuje s privátním podnikem na společensky odpovědném projektu
- * Univerzita Palackého v Olomouci prezentuje své charitativní projekty
- * Vysoká škola báňská-Technická univerzita Ostrava pořádají tematické konference

Studijní obory / předměty, které v různé míře zahrnují CSR



Společenská odpovědnost univerzit jako součást tzv. třetí role univerzit

Ještě v menší míře se společenská odpovědnost uplatňuje jako integrální součást rozvoje univerzit. Tento pohled se v zahraničí uplatňuje přibližně v posledních deseti letech, kdy se začíná hovořit o tzv. třetí roli univerzit. Míní se tím dopad činnosti vysokých škol na společnost v nejširším slova smyslu. O CSR by se nemělo hovořit jen při výuce a ve výzkumných záměrech, ale měla by se uplatňovat i při řízení instituce. Tento koncept se v tuzemsku uplatňuje teprve v Národním akčním plánu společenské odpovědnosti organizací v České republice (a to jen nepřímo) a konkrétněji ve strategickém rámci MŠMT pro rozvoj veřejného vysokého školství na roky 2015–2020.

Nicméně i dosavadní Dlouhodobý záměr vzdělávací, vědecké, výzkumné inovační a tvůrčí činnosti na období 2011–2015, který veřejné vysoké školy standardně připravovaly na základě Dlouhodobého záměru MŠMT, umožňoval integrovat důležitá témata CSR, např. v kapitolách Vzdělávací (nikoli učící) univerzita; Přívětivá univerzita; Spolupracující univerzita či Efektivní a Udržitelná univerzita.

Rámec rozvoje vysokého školství do roku 2020 – tzv. třetí role

Aktivity MŠMT směrem k vysokým školám a dalším subjektům

- * podporovat implementaci principů politiky Open Access na českých vysokých školách a zlepšování přístupu k výsledkům, jejichž vznik byl financován z veřejných zdrojů;*
- * podporou komunikačních platforem stimulovat obousměrnou komunikaci mezi akademickou sférou a soukromým sektorem, státní správou i občanskou společností včetně transferu znalostí a inovací a spolupráce na tvůrčích činnostech;*
- * podpořit vznik interdisciplinárních magisterských oborů zaměřených na transfer znalostí a řízení inovačního procesu,*
- * podporovat stáže studentů i akademických pracovníků v komerční, státní nebo neziskové sféře, v ČR i v zahraničí a zlepšovat uznávání těchto zkušeností jako plnohodnotné součásti studia a profesního růstu;*
- * ve spolupráci s Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR systematizovat podporu kurzů celoživotního vzdělávání realizovaných vysokými školami, zejména těch, které jsou zaměřeny na profesní dovednosti a připravovány ve spolupráci se zaměstnavateli a významnými regionálními partnery;*
- * podporovat zapojení vysokých škol do společenského dění a jejich příspěvky využívat ke kultivaci veřejné diskuse.*

Viz také str. 21 dokumentu

Dlouhodobý záměr vzdělávací, vědecké, výzkumné, inovační a tvůrčí činnosti České zemědělské univerzity v Praze na období 2011–2015 tak např. zmiňuje:

3. část: Vzdělávací (nikoli učící) univerzita – Ve spolupráci s představiteli vnějšího světa (domácí a zahraniční akademické obce, hospodářská sféra, státní a veřejná správa, nevládní organizace) neustále inovovat a restrukturalizovat studijní programy, obory a předměty tak, aby reflektovaly potřeby společnosti, uplatnitelnost absolventů a propojení s vědou a výzkumem, vezmou-li se v úvahu specifika zaměření ČZU.

4. část: Přívětivá univerzita – Rozšířit a zkvalitnit možnosti studia osobám (studentům, účastníkům celoživotního vzdělávání) se zdravotními znevýhodněními a se specifickými studijními potřebami. Nadále poskytovat poradenské služby studentům se specifickými potřebami.

5. část: Spolupracující univerzita – Zvýšit počet aktivit pořádaných ČZU v jejích zařízeních pro akademickou obec ve spojení s vnějšími partnery (konference, workshopy atd.), umožňujících efektivnější přenos informací z ČZU směrem k veřejnosti a opačně zvenjšku zpět k univerzitě a obecně vedoucích k rozvoji tzv. networkingu. Rozvinout oboustranně prospěšnou spolupráci s neziskovým sektorem.

7. část: Efektivní a udržitelná univerzita – Neustále prohlubovat aplikaci principů udržitelnosti a efektivního financování ve všech sférách působení univerzity a učinit tyto principy jedním z hlavních kritérií hodnocení činnosti.

Příklady konkrétních aktivit na ČZU

1.	<p>Aktivity vztahující se ke strategii a řízení</p> <ul style="list-style-type: none"> * Uplatnění zásad v Dlouhodobém záměru ČZU * Zapojení akademické obce do rozhodování (funkční senáty fakult a univerzity) * Nastavení vnitřního systému komunikace (standardizované nástroje vnitřní komunikace včetně podpory nezávislého studentského webu) * Nastaveny transparentní postupy v personální oblasti (nábor, vzdělávání, hodnocení, odměňování, benefity); podpora flexibilních forem práce, podpora univerzitního dětského koutku
2.	<p>Aktivity vztahující se k výuce a vzdělávání</p> <ul style="list-style-type: none"> * Uplatnění CSR explicitně při výuce některých manažerských předmětů a projektového řízení, implicitní uplatnění u některých přírodovědných či socioekonomických předmětů * Dobrovolnické zajišťování organizace Biologické olympiády a jiných obdobných aktivit * Realizace Life Sciences Film Festivalu (částečně dobrovolnicky) * Podpora veletrhu pracovních příležitostí; podpora akce Začni s neziskovkou
3.	<p>Aktivity vztahující se k výzkumu</p> <ul style="list-style-type: none"> * Uplatnění etického kodexu vědce * Důsledné uplatňování potřebných povolení pro výzkumnou práci s živými organismy
4.	<p>Aktivity vztahující se k environmentální oblasti</p> <ul style="list-style-type: none"> * Dodržování podmínek laboratorní práce s živými organismy * Uplatňování mezinárodních evaluačních postupů * Třídění odpadů o objektech fakult a kolejí * Sběr bio-odpadu a jeho experimentální kompostování * Podpora studentských spolků (Spolu na ČZU atd.) * Podpora místních projektů (kola na růžovo)
5.	<p>Aktivity vztahující se k sociální a regionální politice</p> <ul style="list-style-type: none"> * Podpora přístupu studentů se speciálními potřebami (poradenské centrum, bezbariérová úprava) či sociálně znevýhodněných studentů (transparentní systém stipendií) * Systematické budování vztahu s místní komunitou (přednášky pro veřejnost, výstavy studentských prací v obci, kulturně-společenské akce pro veřejnost) * Podpora studentských spolků (Be Fair na ČZU, Nhoma atd.) * Spolupráce s místními mateřskými a základními školami (Erasmus do škol) * Osvětové besedy a přednášky (částečně dobrovolnicky) * Aktivní vyhledávání spolupráce se sociálními podniky * Podpora studentských spolků v dobročinných aktivitách (dobročinné akce, jejichž výtěžek jde na charitativní účely)

Národní akční plán společenské odpovědnosti organizací v ČR

Problematika konceptu CSR je velmi obsažná, a proto se nabízí zřejmá možnost postupného vzdělávání o společenské odpovědnosti dle stáří dětí, žáků a studentů. Od zprostředkování základních informací o odpovědné spotřebě a dopadu výběru spotřebitele na globální rozvoj, až po zapojení žáků a zejména studentů do tvorby komplexních výzkumů v rámci jejich ročníkových, absolventských, bakalářských, diplomových a dizertačních prací.

Sledovaným záměrem je začlenění společenské odpovědnosti jako integrální součásti vzdělávacího systému. Cílem vzdělávání by se mělo stát zprostředkování CSR žákům a studentům, a tím i ovlivnění jejich spotřebitelského chování, případně vliv na jejich rozhodování, stanou-li se sami podnikateli. Klíčové je též rozvíjení celoživotního vzdělávání. K dosažení cílů je třeba jasně deklarovat přesvědčení, že společenská odpovědnost je důležitým faktorem pro rozvoj české společnosti. Doporučujeme také zapojení podniků do tvorby vzdělávacích plánů o CSR.

Strategické priority

- Zvýšení povědomí a prohloubení znalosti o společenské odpovědnosti především u mladé generace, a tím ji připravit na budoucí praxi i ovlivnit její životní postoje.
- Vytvoření obsahové koncepce výuky o společenské odpovědnosti na všech stupních vzdělávání, na základě dialogu všech zainteresovaných stran.
- Využití stávajících výsledků výzkumu v publikačních a vzdělávacích aktivitách a v plánech výzkumu.
- Zapojení státní a akademické sféry, neziskových organizací a soukromého sektoru do výzkumu zaměřeného na problematiku společenské odpovědnosti a problematikuvzdělávání.

Výzkum problematiky společenské odpovědnosti na vysokých školách by měl být vedenkontinuálně, několikaleté výzkumné projekty a disertační, diplomové a bakalářské práce by tak

činily součást těchto dlouhodobějších výzkumů. Výzkumné otázky by měly směřovat k analýze stavu společenské odpovědnosti v ČR, která by měla být prováděna hloubkově a kontinuálně, a výstupem by se tak staly návrhy konkrétních řešení specifických problémů, jakými jsou například zavádění konceptu v malých a středních firmách, prosazování konceptu společenské odpovědnosti u spotřebitelů či provázání aktivit CSR s každodenní praxí organizací a jejich strategickým managementem. Tento výzkum by měl být prováděn v úzké spolupráci mezi vysokými školami a soukromou sférou. Benefitem provázání soukromé a veřejné sféry je prohloubení odpovědnosti v praxi organizací, zvýšení znalosti, a tedy uplatnitelnosti studentů na trhu práce a rozvoj vztahů mezi akademickou sférou a soukromým sektorem na dlouhodobé úrovni.

Cílem výzkumů CSR je zkvalitnění a prohloubení znalosti problematiky CSR, která byvedla ke zkvalitnění českého podnikatelského prostředí a též k rozvoji povědomí o problematice CSR v rámci široké veřejnosti prostřednictvím aplikace doporučenídovzdělávacího systému ČR. V současné době se CSR zkoumána celkem dvaceti vysokýchškolách, komunikace o výzkumných projektech je základem pro nastavení synergie výstupůtěchto výzkumů a pro kvalitní využití výzkumného potenciálu všech pracovišť.

Strategické priority

- Využití stávajících výsledků výzkumu v publikačních a vzdělávacích aktivitách a v plánech výzkumu.
- Zapojení státní a akademické sféry, neziskových organizací a soukromého sektoru do výzkumu zaměřeného na problematiku společenské odpovědnosti a problematiku vzdělávání.
- Oceňování prací žáků středních a studentů vysokých škol.

V posledních letech se uplatňuje pojem společenská odpovědnost univerzit, který navazuje na aktuální definici CSR a odráží snahu o komplexní přístup k CSR, která se prosazuje i do řízení univerzit jakožto specifických institucí. Více viz <http://www.eu-usr.eu/>

Chile: Univerzity spoluvytvářejí svou zemi

Výrazným příkladem je projekt chilských univerzit nazvaný *Universidad Construye País / University Builds Country* (<http://www.gunetwork.org/resources/good-practices/good-practices-listing/university-builds-country-universidad-construye-pais-.-university-social-responsibility>).

Cílem projektu, který od roku 2001 sdružuje 13 univerzit, je rozšířit „koncept a praxi sociální odpovědnosti chilských univerzit“ tváří v tvář potřebě obnovit zemi a zlepšit sociální situaci obyvatel chudších oblastí. Konkrétní výstupy projektu zahrnovaly: definování celonárodního projektu, zaměřeného na „vtělení“ hodnot sociální odpovědnosti v ekonomické, sociální, environmentální a politické oblasti; systematické rozšíření konceptu a praxe sociální odpovědnosti prostřednictvím konkrétních aktivit, informování interaktivních médií na regionální i národní úrovni; propojení univerzits cílem synergického působení a vytvoření společného centra, které by se této problematice dlouhodobě věnovalo.

Klíčovou roli univerzit vidí tvůrci projektu takto: *„Jako vzdělavatelé mužů a žen univerzity musejí být schopny posílit přesvědčení studentů a studentek a jejich občanské odhodlání rozvíjet svou vlast. A univerzity jakožto základny výzkumu také musejí pracovat v souladu s potřebami o očekáváními země a tak nalézet nejlepší způsoby naplnění potřeb své země.“*

Hispánský projekt SPRing

Na sociální rozvoj je zaměřen i projekt španělského centra pro sociální psychologii, které řídí projekt Social responsibility through Prosociality based Interventions to Generate equal opportunities, financovaný Evropskou komisí (ESF) a který je zaměřen na společenskou odpovědnost vybraných jihoamerických škol. Jeho cílem je posílit sociální citlivost studentů a pedagogů a omezit segregaci v důsledku rozdílného původu a bohatství. Řešitelé projektů primárně pracují formou workshopu s pedagogickými pracovníky, sekundárně pak se studentskými skupinami. Společně s nimi mj. připravují studentská videa zachycující negativní stereotypy a možná konstruktivní řešení. Více na www.spring-alfa-pucv.cl.

Právě v hispánské oblasti se společenská odpovědnost typicky chápe jako zohledňování sociálního dopadu („social impact“). Jde o reakci na vysokou nezaměstnanost (mladých) ve Španělsku a na situaci rozvíjejících se trhů v Jižní Americe.

Katolická univerzita v Lovani

Známá belgická univerzita, která vznikla ve zcela novém městě Louvain-la-Neuve ve valonském regionu v druhé polovině minulého století, je výborným modelovým příkladem tvorby a realizace strategie sociálně odpovědné univerzity. Za svůj cíl si vytkla být laboratoří USR: „...podporovat mladé ženy a muže a stejně tak zaměstnance, aby se odpovědnost vůdcovství a ohled na udržitelnou produkci i spotřebu staly jádrem jejich vizí, učení a chování.“ S touto koncepcí vedení univerzity hledá

partnery a vytváří síť „inovativních a někdy nekonvenčních partnerství“ mezi byznysem, investory, samosprávou, občanskou společností, akademickou obcí, médií, uměleckou veřejností a duchovními společenstvími. Tato síť je prostředníkem transformace nápadů a idejí do praxe. Výhodou univerzity je, že akademická obec a zaměstnanci školy tvoří většinu obyvatel města a spolupráce s radnicí je velmi úzká.

Důležitým nástrojem realizace strategie je pochopitelně výuka „usilující o to, umožnit studentům, aby si vybudovali a rozšířili znalosti, přístupy, hodnoty a způsoby jednání, vedoucí k obnovené vizi lidského faktoru v rámci úsilí znovu formulovat synergii mezi ekonomickým, společenským a enviromentálním...“. Mezioborový výzkum je přitom klíčem k úspěchu. Část výukové části Louvain CSR Network vede své účastníky v on-line a off-line kurzech k tomu, aby [sledované] ... „závěrečné práce nebo výstupy studentů odpovídaly CSR“.

Philippe de Woot Award

The inter-university “Philippe de Woot Award” aims to promote sustainability Corporate Social Responsibility (CSR) by awarding, every two years, one prize to one or several Master thesis(es) which constitute(s) an original contribution to the understanding and thinking about Corporate Social Responsibility. The award is for any student graduated from a University or Business School at Master level and whose Master thesis is about corporate social responsibility or the contribution of companies/organizations to sustainable development.

The award-winner will receive a prize of € 3,000. €1,500 will be directly given to the student and the remaining €1,500 will be offered to an environmental or a social project to be chosen by the student. In addition, communication in the media and international networks will be ensured.”

Taken from: <https://www.uclouvain.be/en-279763.html>

Druhým důležitým nástrojem je pochopitelně výzkum. Univerzitní projekty vztahující se k CSR mají následující cíle:

1. Rozvoj a prohlubování teoretického základu CSR s využitím multidisciplinárního přístupu (stakeholder management, způsoby řízení, přírodní prostředí a význam nových hodnot v byznysu atd.).
2. Studium korporátní kultury a různých nástrojů (reporting, značky, normy, certifikace atd.), jež využívají společnosti k demonstrování důležitosti, již CSR přisuzují, a analýza využitelnosti těchto nástrojů v odlišných prostředích.
3. Empirické analýzy integrace CSR do firemních strategií (nejlepší zkušenosti, komunikační strategie atd.).(<https://www.uclouvain.be/en-279681.html>)

Více informací o Louvain CSR Network je k dispozici na <https://www.uclouvain.be/en-279681.html>.

CSR / USR in EU

The EU views *CSR*, with its stakeholder approach, as an instrument for the implementation of some aspects of its Social and Environmental Agenda. *USR* is a means of widening the stakeholder reach of socially responsible strategies. Enlisting the aid of the educational establishments in this way, there is a greater number of people; many of whom have no connection with the business sphere at all; involved in the implementation of socially responsible strategies. It has the added benefit of bringing social responsibility into the consciousness of a much larger section of the population; people who would not otherwise think about *CSR*. The hope here is that these people will behave more socially responsibly themselves, as well as influencing others to do the same. Examples of this could be: parents passing it on to their children, university students persuading their peers and family members to ‘think green’. And, of course, when graduates start working, they will, almost unconsciously, integrate social responsibility into the working and business strategies of their places of employment. There follows below a brief description of the *EU-USR* project.

“Comparative Research on University Social Responsibility in Europe and Development of a Community Reference Framework (EU-USR) Project was conceived as a response to the policy priority of the European Commission about the need for a common social responsibility strategy for all European universities. In this context, the EU-USR project creates a European model to enhance social responsibility of universities in a long-term perspective. To this end, the project uses a bottom-up approach which starts from some leading EU universities in the field of USR. EU-USR supports the achievement of a European Area of Higher Education by developing of a common European Framework for Universities Social Responsibility.”

More information on this EU project: <http://www.eu-usr.eu/>.

Best practices ve výuce na ČZU, VŠE, FHS UK a na Katolické univerzitě v Lovani

Fakulta humanitních studií UK: semináře

Cílem předmětu je seznámení s aktéry CSR, aktivitami firem, hodnocením, výzkumem a současnou praxí CSR v České republice. Obsahem semináře je diskuse na základě samostudia, četby a představení příkladů z českého prostředí – studenti představí českou firmu, jež praktikuje CSR. Semináře vedou 1 až 2 studenti (moderátoři), kteří předem pošlou otázky ostatním studentům. V rámci semináře proběhne diskuse na základě otázek a moderátoři připraví shrnutí: tabulky, schémata, přehled. K zápočtu se vyžaduje aktivní účast na seminářích (účast na seminářích nutná minimálně z 80%). Ostatní účastníci budou seznámeni s případovou studií CSR v rámci české firmy z minulých pěti let. A nakonec je třeba zvládnout závěrečný test.

Klíčovými tématy jsou například:

1. CSR International Encyclopedia of Civil Society.
2. Historie a vývoj CSR ve světě, Tomáš Baťa, současnost z pohledu institucí Evropské unie.
3. Koncepty vztahující se k CSR. Společenská vnímavost firmy, Carrolův třídídimenzionální model CSP. Přístupy k CSR v různých organizacích podle její velikosti, podle závislosti jejího zisku na dobré pověsti u zákazníků, podle jejího vlastnictví, role veřejné správy v oblasti CSR.
4. Základní vymezení CSR, pojem CSR, souvislosti vzniku a teorie CSR, oblasti CSR. Tři sféry společenské odpovědnosti, definice CSR, rozdílné přístupy k CSR, přínosy CSR, argumenty pro CSR, dopad CSR na ekonomickou výkonnost firmy.
5. Společenská odpovědnost v organizacích: etika podnikání v ČR, aktéři v oblasti CSR. Podnikatelská etika a etika v podnikání, pojem etické podnikání, nástroje podnikatelské etiky v rámci CSR, etické kodexy a sociální audity, korupce, podpora etického podnikání v českém prostředí.
6. Aktivity organizací v oblasti CSR: sponzorství a dárcovství, nadace a podnikové nadační fondy, firemní občanství, další formy podpory. Rovné příležitosti jako součást CSR, outplacement jako součást CSR, fair trade jako součást CSR, sociální marketing jako efektivní nástroj CSR.
7. Společenská odpovědnost organizací, veřejná politika a působení neziskových organizací v Evropě a ve Spojených státech amerických: perspektivy stakeholderů dané organizace.
8. Zavádění koncepce CSR v organizacích: motivace organizace ke společensky odpovědnému chování, tvorba CSR, koncepce CSR v organizaci. CSR součástí strategie podniku a integrace CSR do stávajících systémů řízení organizace: filtr CSR, kroky zavedení CSR do strategie firmy.

9. Hodnocení CSR: monitorování, reporty, komunikace CSR, způsoby měření CSR. Hodnocení a reportování CSR, principy reportování, vybrané normy a standardy, indexy společenské odpovědnosti.

10. Současná praxe a trendy CSR: současný stav konceptu CSR v ČR, návrh na vytvoření systémových podmínek k posílení CSR v ČR. Přijetí jednotné strategie CSR, zdůvodnění potřeby nové strategie. Výzkumy CSR v ČR.

11. Kritika CSR a předpověď jejího vývoje: vliv globální ekonomické krize na CSR, kritika CSR, současný stav a budoucnost, nekalé praktiky nadnárodních korporací.

12. Globální rozměr společenské odpovědnosti firem. Globální dohoda OSN, Směrnice OECD pro multinacionální společnosti. Globální iniciativa ve výkaznictví. Zelená kniha.

13. Institute zaměřené v České republice na CSR. Fórum dárců, Business Leaders Forum, Gender studies, Transparency International – Česká republika a Česká společnost pro jakost. Ocenění – udělování cen společensky odpovědným firmám.

Otázky na seminář poslané předem – ukázka

- *Jaký je současný stav konceptu CSR v ČR?*
- *Jaké aktivity by se měly zavést k posílení a rozšíření konceptu CSR jak v podnikatelském sektoru, tak v sektoru veřejném?*
- *Jaká by měla být jednotná strategie CSR a jaké budoucí trendy jsou s ní spojené?*
- *V čem spočívá kritika konceptu CSR?*
- *Které nekalé praktiky nadnárodních organizací Vás napadají?*
- *Má globální krize vliv na koncept CSR? Jaký?*

Social Impact Award

Soutěž Social Impact Award pořádá už třetím rokem Impact Hub Praha. Podporuje tak mladé lidi, kteří mají nápady, jak řešit společenské a ekologické problémy podnikatelskou cestou. Social Impact Award je nejrozsáhlejší evropský program vzdělávání studentů v oblasti společensky prospěšného podnikání. Kromě toho, že získají potřebné znalosti, se účastníci mohou v síti Impact Hubu setkat s nadšenci, investory i novými spolupracovníky.

<http://socialimpactaward.cz>

Vysoká škola ekonomická v Praze: týmové projekty

Katedra personalistiky VŠE s úspěchem využívá metody výuky formou týmových projektů, které jsou realizovány ve spolupráci s partnerskými firmami, resp. jejich personálními útvary. Katedra nemá nouzi o partnery především z řad velkých korporací a zároveň tyto organizace mají dostatečně personálně vybavená personální oddělení a mají zájem o spolupráci, a přinášejí tedy také podněty zvenčí. Zároveň tak navazují kontakt s potenciálními mladými zaměstnanci. Projekty v některých případech vedou i k formulaci témat závěrečných prací (bakalářských, magisterských). Z podpůrných dokumentů VŠE stojí za pozornost stručný manuál projektového řízení a především formulář hodnocení výstupů práce projektového týmu.

Název projektu:				Datum:
	Splňuje všechny požadavky – výborně	Splňuje většinu požadavků – velmi dobře	Jsou nutná zlepšení – dobře	Nesplňuje požadavky – nevyhověl/a
Téma projektu a vymezení problému	Téma odpovídá akreditaci předmětu XXX. Projekt obsahuje informace, které problém jasně vysvětlí i někomu, kdo se nezabývá daným tématem.	Téma zčásti odpovídá akreditaci předmětu XXX. Projekt obsahuje dostatek informací, které problém dobře vysvětlí i někomu, kdo se nezabývá daným tématem.	Téma okrajově souvisí s akreditací předmětu XXX. Vymezení problému není dostatečné nebo jasné.	Téma je jiné než akreditace předmětu XXX.
Řešení problému a uplatněné metody zpracování práce	Řešení vycházejí z validního výzkumu (primárního nebo sekundárního) a jasně se vážou na problém.	Řešení vycházejí z validního výzkumu (primárního nebo sekundárního) a mají určitou vazbu na problém.	Řešení nevycházejí z validního výzkumu (primárního nebo sekundárního) nebo není jasná vazba na tento výzkum.	Řešení nevycházejí z validního výzkumu (primárního nebo sekundárního) a chybí souvislost s výsledky výzkumu, resp. citovaných pramenů.
	Řešení jsou dobře promyšlena, mohla by být plně implementována v daném kontextu.	Řešení jsou obecně použitelná pro daný kontext.	Řešení jsou zčásti vhodná pro popsaný problém, ale vyžadují hlubší promyšlení.	Je-li problém vymezen, řešení nejsou vhodná nebo realistická.
	Při kompilaci sekundárních pramenů jsou uvedeny jejich přesné citace, při zpracování primárních údajů se uvádí, jaká metoda a jak byla použita.	Při kompilaci sekundárních pramenů jsou uvedeny jejich relevantní citace, při zpracování primárních údajů se uvádí, jaká metoda byla použita.	Při kompilaci sekundárních pramenů chybí jejich citace, při zpracování primárních údajů, jak byly získány.	Při kompilaci sekundárních pramenů chybí jejich citace, při zpracování primárních údajů, jak byly získány.
	Řešení prokazují jasné pochopení problematiky; při sekundárním výzkumu přesnou interpretaci pramenů.	Řešení prokazují obecné pochopení problematiky; při sekundárním výzkumu dostatečnou interpretaci pramenů.	Řešení prokazují nedostatečné pochopení problematiky, zčásti dezinterpretují či ignorují relevantní výzkum.	Řešení ignorují relevantní výzkum.
Zpracování projektu	Projekt je zpracován velice precizně pomocí wordu.	Projekt je zpracován vhodně pomocí wordu.	Projekt je zpracován pomocí wordu.	Projekt není zpracován pomocí wordu.
	Struktura projektu je jasná a logická.	Struktura projektu je v zásadě logická.	Struktura projektu není dostatečně logická.	Struktura projektu není ani jasná, ani logická.
	Použity přesné odborné termíny.	Existují malá nepochopení či slabiny v použití odborných termínů.	Použity odborné termíny zmatečně nebo nevhodně.	Použity termíny, jež jsou vhodné pro jiné texty.
Prezentace projektu	Vizuální prezentace je jasná a kompletní; plně podporuje ústní prezentaci a nezastiňuje ji.	Vizuální prezentace je v zásadě jasná a kompletní; podporuje ústní prezentaci.	Vizuální prezentace doprovází mluvené slovo, ale někdy nad ní bezdůvodně dominuje.	Vizuální prezentace chybí.
	Mluvené slovo je srozumitelné.	Mluvené slovo je obvykle srozumitelné.	Mluvené slovo je někdy obtížně srozumitelné.	Mluvené slovo je velmi nesrozumitelné.
	Odpovědi na otázky jsou jasné a promyšlené a prokazují výbornou znalost věci.	Odpovědi na otázky jsou obvykle zodpovězeny promyšleně na základě dobré znalosti věci.	Odpovědi na otázky jsou někdy nejasné, nepromyšlené a s nedostatkem znalosti věci.	Odpovědi na otázky nejsou dobře zodpovězeny.

Česká zemědělská univerzita v Praze: metoda přerozdělení týmů

Tradičně vedená výuka na univerzitách je často zaměřena na rozvoj určité úrovně znalosti týmové práce, ovšem rozvoj týmových schopností a dovedností se často opomíjí. Pro studenty zapojené do specificky vedených seminářů spočívá přínos nejen v rozšíření obzorů v problematice společenské odpovědnosti firem, ale také v tom, že rozvinou schopnost práce v týmu s využitím nové metody *Nová formace týmů – přerozdělení týmů*, která byla vytvořena pracovníky katedry řízení na Provozně ekonomické fakultě ČZU a v současné chvíli prochází patentovým řízením.

Přerozdělení týmů představuje nástroj k posílení týmového učení, předávání znalostí, týmové komunikace a pochopení rolí, vzájemné závislosti členů týmů a jejich vlivu na výkonnost týmu. Výhody nově vytvořené metody byly sledovány během dvou let ve výuce Strategického managementu studentů pátého ročníku magisterského studia na Provozně ekonomické fakultě České zemědělské univerzity v Praze v akademickém roce 2009/2010 a 2010/2011. Výuková metoda přerozdělení týmů vznikla z důvodu snahy zabránit vzniku některých dysfunkcí vyskytujících se v týmové práci, mezi které patří: 1) absence důvěry, 2) strach z konfliktu, 3) nedostatek odhodlání, 4) vyhýbání se odpovědnosti a 5) nepozornost. Průzkum realizovaný pracovníky katedry řízení ukázal, že studenti mají tendenci k obecně stejnému přístupu, pokud jde o tvorbu týmu, týmovou práci i výkon týmu. Studenti obvykle tvoří týmy na základě předchozí zkušenosti z týmové práce v dřívějších kurzech, které absolvovali se stejnými spolužáky během studia. Z rozhovorů vyplynulo, že během celého studia studenti často spolupracují se stejnými spolužáky. Rozhovory také ukázaly, že pokud studenti spolupracují se svými přáteli, postrádají při týmové práci schopnost nesouhlasit a prezentovat odlišný názor ve snaze vyhnout se možnému konfliktu. Jedním z hlavních důvodů, proč realizovat metodu přerozdělení týmů, je posílení manažerské odvahy ve vyjádření odlišného názoru.

Nově vytvořená výuková metoda přerozdělení týmů je založená na sebevzdělání pomocí vztahů mezi jednotlivými členy týmu. Na základě přerozdělení týmů, tj. přeskupení jednotlivých členů a jejich přidělení do ostatních týmů, získávají jednotliví členové nové specifické znalosti – týkající se především týmové pozice a týmové práce. Nově formované týmy – prostřednictvím metody přerozdělení týmů – jsou specifické v tom, že každý nový člen týmu má jedinečnou znalost (případně její část), která je nezbytná pro naplnění úkolů týmu. Díky tomu jsou studenti donuceni spolupracovat, aby byli schopni naplnit cíle týmu. Rozdělení studentů do týmů před přerozdělením a při něm je klíčové. Přerozdělování do nových týmů je nejsložitějším didaktickým úkolem. Je nezbytné identifikovat znalosti u každého jedince, který je v týmu, a poté složit nové týmy odpovídajícím způsobem (v závislosti na zpracovávaném úkolu).

Účinnost metody byla ověřena výzkumem, který probíhal v letech 2009–2011. Ve výzkumu byl testován rozvoj monitorovaných kompetencí u studentů během kurzu Strategický management. V provedeném výzkumu byly využity tři vzorky týmových prací, dva vzorky (195 studentů) jsou použity z kurzů, kde se metoda uplatnila, a jeden vzorek (68 studentů) z typově stejného kurzu, kde nedošlo k využití zmíněné metody. Studenti měli v rámci kurzu tři týmové úkoly. Po dobu trvání prvních dvou úkolů setrvali studenti v původních týmech. Pro realizaci třetího úkolu došlo k přerozdělení týmů. Hodnocení metody probíhalo na základě dotazníků, které na začátku semestru byly distribuovány k porovnání výsledků „přerozdělení týmů“ s výchozím stavem, stejně tak tomu bylo u ostatních testovaných skupin. Ke komparaci výsledků skupinového učení a rozvoje byl použit neparametrický (Wilcoxonův) test shody.

Monitorované kompetence byly identifikovány a zpracovány na základě PMI kompetenčního modelu (Philip Morris International) a 14 specifických souborů znalostí, dovedností a schopností s využitím týmové diskuse a tvůrčí metody analogie. Stevens a Campion (1994) rozdělují těchto 14 sad kompetencí do pěti dimenzí: 1. Řešení konfliktů (rozpoznání překážek a rozpoznání vhodných a nevhodných konfliktů ve skupině); 2. Skupinové řešení problémů (rozpoznání problémů a přijímání skupinových kroků k jejich vyřešení); 3. Komunikace (např. schopnost naslouchat bez hodnocení a využít vhodné metody aktivního naslouchání); 4. Stanovení cílů a hodnocení výkonů (schopnost stanovit vhodné, dosažitelné a motivující cíle); 5. Plánování a koordinace prací (koordinace a synchronizace aktivit, informací a úloh s ohledem na vzájemné vztahy v týmu).

Výsledkem bylo klasifikace skupiny 25 kompetencí do 6 množin.

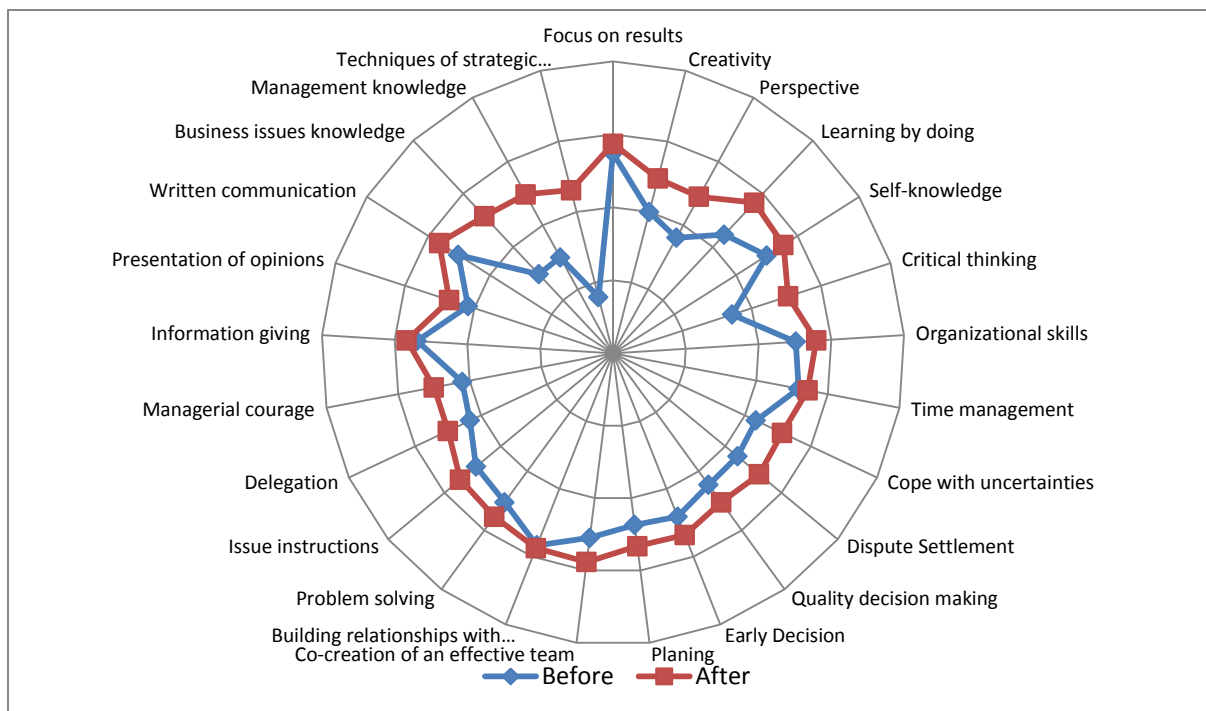
Tabulka č. 1: Šest množin kompetencí

Competency Sets	Content Competencies
Planning and organising	Planning; Organizational skills; Delegation
Impart information	Transfer of information (information giving); Presentation of opinions; Written communication;
In-person competencies	Learning by doing; Managerial courage; Time management; Creativity; Perspective; Self-knowledge;
Decision making	Problem solving; Quality decision making; Early decision; Cope with uncertainties; Critical thinking
Professional	Business issues knowledge; Management knowledge; Techniques of strategic management;
Team building	Co-creation of an effective team; Building relationships with colleagues; Dispute settlement; Focus on results; Issue instructions;

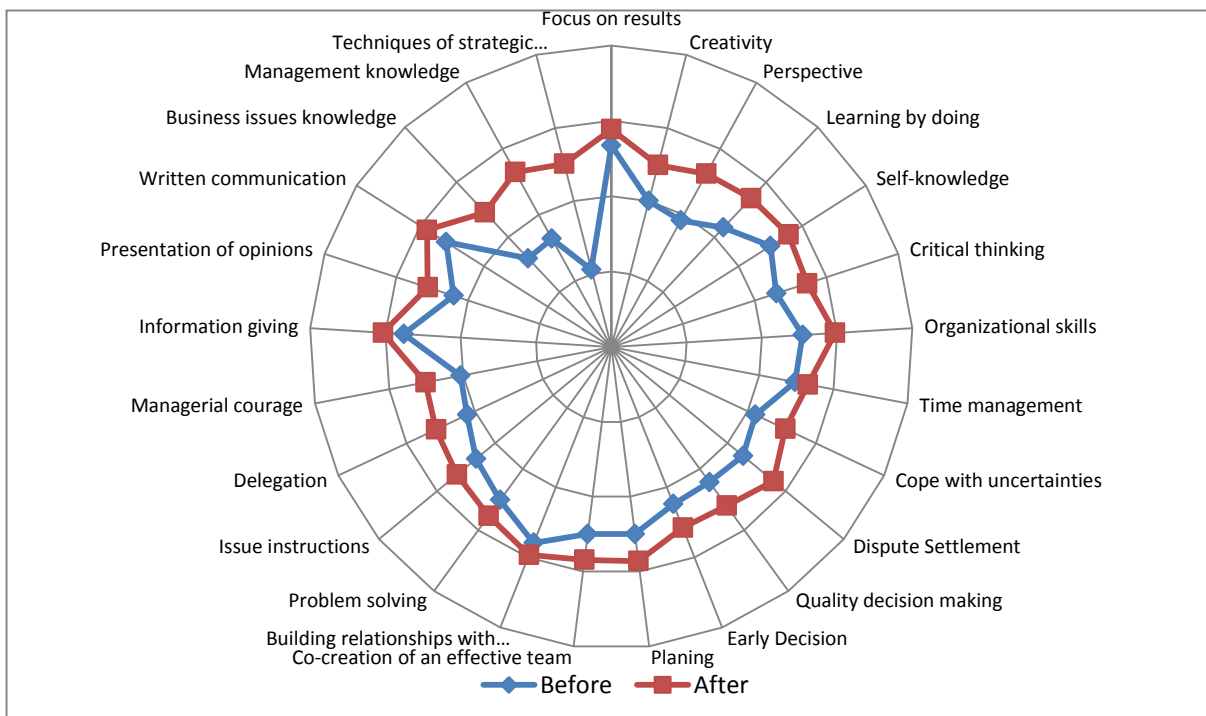
Výsledky ukázaly, že nejvýznamnější změny ve vývoji monitorovaných kompetencí při realizaci nově vzniklé metody lze vidět v profesních kompetencích (techniky strategického řízení, řízení znalostí). Velkou změnu dále vykazuje schopnost kritického myšlení, perspektivita, tvořivost, učení při práci, manažerská odvaha, delegování, řešení sporů, schopnost vyrovnat se s nejistotou a organizační schopnosti.

Vývoj všech monitorovaných kompetencí je znázorněn v následujících pavučinových grafech, které ukazují vývoj kompetencí u studentů účastnících se metody přerozdělení týmu i u studentů pracujících po celou dobu trvání kurzu v původním týmu. Modrá čára ukazuje vnímání úrovně sledovaných kompetencí na počátku kurzu, červená čára znázorňuje průměrnou změnu vnímání úrovně sledovaných kompetencí na konci kurzu.

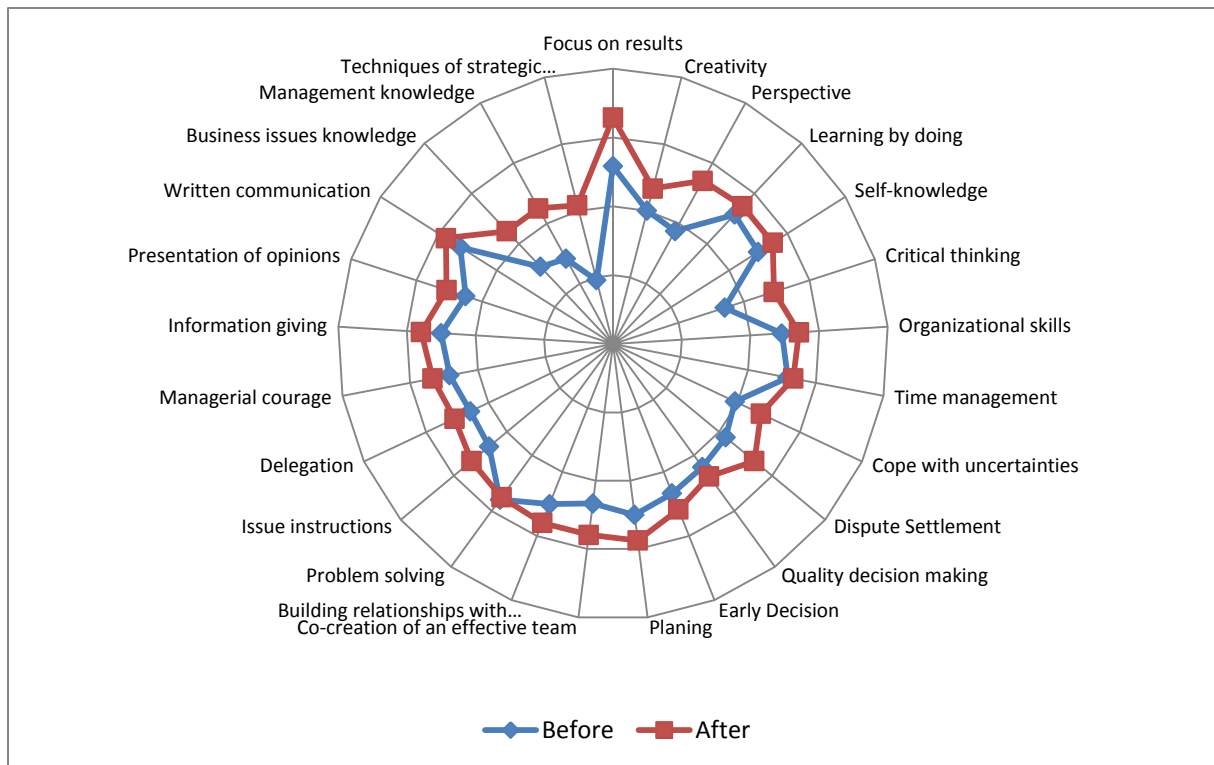
Graf č. 1: Vývoj kompetencí v akademickém roce 2009/2010 v předmětu Strategický management s metodou přerozdělování týmů



Graf č. 2: Vývoj kompetencí v akademickém roce 2010/2011 v předmětu Strategický management s metodou přerozdělování týmů



Graf č. 3: Vývoj kompetencí v akademickém roce 2010/2011 v předmětu Strategický management bez metody přerozdělování týmů



Metoda přerozdělení týmů jde bez pochyby nad rámec běžné týmové práce během kurzu. Tato metoda je zaměřena na posílení manažerských dovedností pro použití na reálném pracovišti, dává studentům možnost vyzkoušet si situace, se kterými se budou moci setkat ve své budoucí kariéře. Zkušenost z účasti v projektu pomůže studentům orientovat se v podobné situaci v jejich pracovním životě a pomůže jim zvýšit produktivitu v kratším čase. Pokud se s metodou seznámí pedagogové ze zapojených vysokých škol, umožní jim to aplikovat novou metodu i v dalších předmětech, ve kterých se vyskytuje týmová práce.

Zdroje

Chen, G., Donahue, L. M., & Klimoski, R. J. (2004) Training Undergraduates to Work in Organizational Teams. *Academy of Management Learning & Education*, 3(1), 27–40.

Lencioni, P. (2002) *The five dysfunction of a team: A leadership fable*. San Francisco: Jossey-Bass.

Stevens, M. A., Campion, M. J. (1994) The knowledge, skill, and ability requirements for teamwork: Implications for human resource management. *Journal of Management*, 20, 503–530.

Švec, V., Tichá, I., Kadeřábková, T. (2011) 'Learning experience through team re-shuffle (two years study)', *Conference proceedings of International Academy of Business and Public Administration Disciplines (IABPAD) Conference*, vol. 8, no. 3, 886–903.

Katolická univerzita v Lovani

Na Ekonomické fakultě je zde CSR povinnou součástí všech magisterských oborů. Mají nejen cenu pro nejlepší v praxi uplatnitelnou diplomovou práci v oblasti CSR, ale s výukou souvisí i tvorba (studentských) videí na téma, jak mohou studenti CSR uplatnit ve svém oboru. Jde rovněž o reakci na opakované zkušenosti, že studenti jsou na škole zapojeni do mnoha pozitivních aktivit v souladu se svými životními hodnotami, a že pak v zaměstnání jednájí úplně jinak – a jsou přesvědčeni, že nemají jinou možnost.

Na Ekonomické fakultě se vyučuje obor Etika a excelence v podnikání. Jeho součástí je předmět Etika v podnikání, v něm vedou studenty, aby si kladli otázky ohledně svých hodnot, protože „od vize a hodnot se odvíjí fungování firem“ a „lídr musí znát své hodnoty“, jinak v praxi při vedení selže. Zde se studenti dostávají ke koncepci „sdílených hodnot“, k porozumění sobě samému, k „péči o duši“, „savoir etre“ neboli naší schopnosti chovat se přiměřeně a s respektem vůči lidem i přírodě.

Předmět Corporate Social Responsibility na UCL

The course is designed to develop competent and responsible practitioners. The final aim is to develop practitioners who are capable of using academic knowledge to analyse and understand problem-solving situations and who are capable of influencing change of companies and management towards sustainable and responsible organisations.

At the end of the course, you should be able to:

- 1. Elicit critical thinking on ethical, social and environmental issues raised by contemporary organizations;*
- 2. Gain a deep understanding of the nature of CSR, the theoretical concepts and frameworks used by adopting a critical point of view on the literature, on the one hand, and on managerial decisions, on the other.*
- 3. Apply these theories and frameworks to analyse organizational challenges companies are facing, to diagnose critical situations and to evaluate different scenarios for the organization in practice, with a view to propose decisions for the organization.*
- 4. Understand that many organizations face tensions and dilemmas where either/or approaches are insufficient or even inappropriate and conflicts may arise if paradoxical tensions are not proactively dealt with.*

PEDAGOGICAL TOOLS AND TEACHING METHODS

Different teaching methods will be used such as

- * general and interactive courses (implying direct contacts with practitioners) completed by compulsory readings;*
- * teamwork and creation of a poster on a concrete CSR issue in collaboration with a company/organization or in the context of a fictive company or on a specific up-to-date CSR theme that concerns a lot of companies/organizations;*
- * personal questioning periods developed by the students in terms of their own aspirations, perceptions and observations as citizens. All these elements foster personal change that in its turn conveys transformations within the chosen organizations.*

The student is understood as an independent, self-organised learner. We expect every student to prepare the readings (see course schedule) in order to be able to contribute in a competent way and as actively as they can to the discussions in class.

Seminář Corporate Social Responsibility na UCL

The objective of this seminar is to discover different angles of friction between the theory, empirical research and practice of CSR as experienced in the business world.

At the end of the course, you should be able to:

**understand the multidimensionality of CSR; decide and act responsibly, while taking into account the social, economic and environmental outcomes in the short, medium and long term, for the various stakeholders;*

**adopt an independent reasoning, look critically at acquired knowledge and managerial practices; more specifically, critically assess academic articles and corporate strategies dealing with CSR issues;*

**gain an appreciation of the unique challenges inherent to CSR design and implementation;*

**better communicate through their written projects, team-based work, oral presentation and debate organized during course sessions.*

PEDAGOGICAL TOOLS AND TEACHING METHODS

Three pedagogical tools will be used:

*- **Preparation classes - discussing papers and books published on the theme:** Presentation and analysis of up-to-date research in the field (for instance, special issues in finance and CSR; in marketing and CSR; in human resources and CSR) in order to elicit critical thinking on ethical, social and environmental issues raised by contemporary organizations; to develop a range of thinking abilities and argumentation skills to target concrete problems arising in the domain of the organizations' steering;*

*- **Case studies – discussing cases on the theme and participation of corporate partners:** A certain number of concrete cases will be analyzed concerning the companies' responsibility versus society, the environment and specific stakeholders (suppliers, consumers, shareholders, sub-contractors, employees, etc...).*

*- **Essays presentations** by the students on the basis of a case study, with feed-back from lecturers.*

EVALUATION METHODS OF STUDENT PERFORMANCE

The assessment of your performance will be composed of the following elements:

*- **Attendance and participation (25%) :** This will be an evaluation of students' attendance and participation in class and at conferences presented by corporate contributors, including preparation that will be asked to students before attending (paper reading, case study preparation...);*

*- **Teamwork (50%) and oral presentation of this teamwork (25%):** A group of 2-3 students will be preparing this work – during the semester and it will be presented in a 10-pages report together with a ppt presentation during the last sessions of the seminar. This teamwork will represent a good mix between literature review on the topic chosen, a case study analysis and critical and personal perspective.*

EVALUATION CRITERIA

For the teamwork, written report and oral presentation:

*- **Quality of participation during debates and discussion in class - ability to ask good questions, relevance of links established between theory and practice;***

*- **Quality of written documents (format and content of the teamwork) including depth of analysis; quality of arguments used; quality of bibliographical sources; relevance and quality of the methodological approach...***

Další podněty z UCL

Kulturní projekty (výstavy, koncerty) vztahující se k CSR, filmový festival na téma udržitelného rozvoje. Společné předměty (kurzy) zahrnující CSR, udržitelný rozvoj, sociální podnikání pro lidi z různých oborů.

Zapojení do projektu CSR EUROPE – možnost vyvěšení našich reportů a PR na evropské úrovni. (www.csreurope.org)

Snaha o zapojení studentů do sbírání a formulování podnětů a jejich uplatnění atd.

Kot à projets (ubytování za nižší cenu pro studenty, kteří vedou projekt se sociálním nebo komunitním přínosem). (<http://www.uclouvain.be/448207.html>)

Uplatnění ve strategii vysokých škol – UCL

Takzvaný třetí pilíř univerzity, který byl na Katolické univerzitě v Lovani nazván *Služba společnosti* (service pour la société, contribution to society), zahrnuje také udržitelný rozvoj a společenskou odpovědnost (vedle transferu technologií). Udržitelný rozvoj se zde chápe víceméně jako synonymum společenské odpovědnosti. K prvnímu pojmu má blíže mladá generace (studenti), k druhému pedagogové a zaměstnanci.

Panuje zde zkušenost, že v praxi lidé nechtějí dělat něco „navíc“, má-li koncept fungovat, musí být součástí pracovní náplně či profesionálních standardů. Přihlásili se např. ke koncepci Rio+20 – tedy k závazku držet linii odpovědnosti za udržitelný rozvoj i při změně rektora.

Strategický, koncepční přístup na univerzitě v Lovani zavádějí v posledních dvou letech. Dosud byly řešeny dílčí projekty v sociální oblasti, v podpoře handicapovaných studentů, v hospodárném provozování univerzitních objektů apod. Aktuálně pracovní skupina pod vedením prorektora připravila plán, který formuluje oblasti aktivit, priority a indikátory pokroku. Plán, poté co jej schválí vedení, schvaluje kolegium a projedná Akademický senát.

Plán zahrnuje následující oblasti aktivit: vzdělávání, výzkum, transfer technologií a inovací, management instituce a studentské/sociální aktivity (např. zvýhodněné ubytování pro studenty, kteří animují aktivity prospěšné pro okolí). Struktura vychází z tzv. Zeleného plánu Francie, což usnadní benchmarking.

Jak byl první plán v době svého vzniku připraven?

1. krok: Získání přehledu, co všechno se na univerzitě děje a vztahuje se k CSR či udržitelnému rozvoji (audit aktivit), porovnání se s jinými univerzitami.
2. krok: Rozhovory s klíčovými lidmi (zhruba 200 vedoucích pracovníků a aktivních studentů) (otázky: Co si představují pod CSR, nakolik je to pro ně důležité, co a proč by se podle nich v této oblasti mělo dělat.) Ukázalo se mimo jiné, že existují velmi rozdílná pojetí, lidé se bojí souvisejících finančních nákladů, zaměstnanci spíše reagují pozitivně na CSR, studenti spíše na udržitelný rozvoj.
3. krok: Vydefinování pěti oblastí/dimenzí vzdělávání, výzkum, transfer technologií a inovací, management instituce a studentské/sociální aktivity.
4. krok: Sestavení plánu, tj. vymezení prioritních aktivit v daných oblastech a indikátorů pokroku ve spolupráci s poradním bordem (tvořeným odborníky a členy Akademie věd). Aktivity navrhovali rovněž studenti (např. diplomky pouze elektronicky, tříděný sběr odpadků na festivalech, rozhodování o akceptování sponzorů na základě jejich vztahu k CSR a UR atd. Občasné studentské až nátlakové aktivity je vhodné „pacifikovat“ procesem společné přípravy a realizace přijatého plánu.

5. krok: Vytvoření implementační a komunikační strategie (vytvoření aktivní skupiny – networku, informační web, zveřejňování dokumentů a plánů po jejich schválení, komunikace v rámci sociálních sítí, pravidelné informování). Diplomatické riziko: Takové dokumenty často kladou nároky i na vedení – je třeba trpělivě nechat dostatek prostoru na schválení.

Pro inspiraci je možné využít web <http://www.uclouvain.be/441501.html>

Notes from meeting with Valerie Swaen and her colleagues at the UCL

Service to Society: University ethos which emphasises the use to which its research and pedagogical expertise and facilities can be put by society as a whole.

One Example: Students propose and develop their own projects, based on a perceived need in society, and orient their research activities towards finding sustainable solutions, under the guidance of their instructors and professors [i.e., the pedagogical aspect]. Final proposals are offered to rectoral council and best of them are used for future strategy UCR plan.

Užitečné linky:

- Plan vert / Green Plan (tzv. Zelený plán francouzských univerzit, který se stal užitečným podkladem pro strategii CSR na UCL):

<http://www.developpement-durable.gouv.fr/Le-canevas-et-le-referentiel-de.html>

<http://www.developpement-durable.gouv.fr/Green-Plan.html> (anglická verze)

- ucl web zaměřený na udržitelný rozvoj (zde jsou také umístěna videa o uplatnění udržitelného přístupu v různých oborech): <http://www.uclouvain.be/developpement-durable.html>

- Dům udržitelného rozvoje na Katolické univerzitě v Lovani (v Louvain-la-Neuve):

<http://www.maisondd.be/>

- csr-network web: www.uclouvain.be/csr-network

- deklarace univerzity k Rio+20: https://www.uclouvain.be/cps/ucl/doc/ac-arec/documents/12-06-2012_UCL_s_engage_pour_Rio20.pdf

- ČSN ISO 26000 Pokyny pro oblast společenské odpovědnosti <http://www.unmz.cz/urad/norma-iso-spolecenska-odpovednost-schvalena-k-publikovani>

The Social Responsibility and Sustainability Academic Network

The new academic network aims to bring together academics, including postgraduate researchers, interested in social responsibility and sustainability-related themes, from any discipline. The network email list allows two-way conversation on research projects, funding opportunities, teaching, student placements, event organisation, and other aspects related to social responsibility and sustainability themes.

The list will also encourage academic input into University policy and practice, with the Department for Social Responsibility and Sustainability identifying opportunities for such consultation. Members can unsubscribe at any time. Please sign up to the network here

<http://edinburgh.cerebro.org.uk/go/?i=40736>.

Liz Cooper, liz.cooper@ed.ac.uk, Edinburgh University

Za pozornost pochopitelně stojí Principles for Responsible Management Education (PRME), jeden z projektů Global Compact, největší platformy společenské odpovědnosti na světě pod záštitou OSN (www.UNGlobalCompact.org). Tyto principy též tvoří systém, který umožňuje evaluaci (především manažerských) vysokých škol na bázi procesu Continuous Improvement > Reporting > Learning. V našem šetření se ukázal přínosem a inspirací především pro efektivní komunikaci aktivit SCR.

Green Plan (Plan vert)

Article 55 of 3 August 2009 of the Grenelle 1 law requires all higher education establishments to set up a Sustainable Development approach (targeting economic, social and environmental factors) under the name "Green Plan". The initial expression of intent has now been embodied in the Green Plan scheme formalised on 17 June 2010, that incorporates the nine challenges featured in the 2010-2013 French National Sustainable Development Strategy together with a framework developed jointly by the Conférence des Grandes Ecoles, the Conférence des Présidents d'Universités and their stakeholders in order to support the deployment of this Plan as part of a continuous improvement approach.

ISSUE

Management of the institution's global (or social) duty to contribute to sustainable development

OPPORTUNITIES

Integration of corporate social issues that are the overall responsibility of managers in order to maintain market visibility and be ready to act on new economic development openings - Taking account of hidden costs and gains (social, environmental) - Image and reputation - Opportunities to link up with economic actors in organisations & regions - To train suitable executives in economic needs that integrate sustainable practices viewed as highly attractive by recruiters - To participate in building a sustainable Society.

The risks run by the institution if it chooses not to commit to SD&SR policy

Declining economic model (clients turn away as they can't see any motivation to build a Society whose economy combines economic growth with social/societal advances) - Colleagues, researchers and teachers are attracted by the social drive and enthusiasm of rival establishments - Bad press reviews affect the establishment's ranking - Partners walk away or it becomes difficult to encourage their allegiance - Freeze on public funding potential (eco-conditionality..) - Difficulty in accessing certifications, quality mark processes... Loss of credibility, risk to reputation, risk of peer groups losing confidence.

ROLE OF HIGHER EDUCATION SUCH AS DEFINED BY ART 55 OF GRENELLE I

Institutions are fully aware of SD challenges and of their own specific missions. They recognise their pivotal role in shaping the thought processes of the decision-makers and in training the managers responsible for (...) business development and corporate operations. They are also aware that the decisions made by these managers will affect the future of humankind faced with crucial human and environmental concerns.

Through their leadership in matters of social and environmental responsibility, these establishments have a role to play in driving forward their students and staff, as well as businesses, local authorities and their own suppliers.

<http://www.developpement-durable.gouv.fr/Green-Plan.html>

Charakteristika nového společného modelu výuky na ČZU, VŠE a FHS UK

Hlavním cílem projektu je posílit výuku předmětů řízení a personálního řízení o nejnovější trendy v oblasti společenské odpovědnosti firem (dále CSR) a zároveň smysluplně uplatnit principy CSR ve strategii řízení vysoké školy.

Předmět řízení je na Provozně ekonomické fakultě České zemědělské univerzity vyučován v zimním semestru ve všech stěžejních oborech (Podnikání a administrativa – Strategický management, Provoz a ekonomika – Management, Veřejná správa a sociální rozvoj – Strategický management, Hospodářská a kulturní studia – Strategický management, Informatika – Management).

V uvedených předmětech probíhá výuka v režimu 2/1, tzn. přednáška v délce 90 minut každý týden a seminář v délce 90 minut jednou za čtrnáct dní. Aplikace projektu bude realizována v oborech Podnikání a administrativa a Provoz a ekonomika. V předmětech Management a Strategický management budou zajištěny přednášky odborníků z praxe na téma společenské odpovědnosti firem. V předmětech se dále vymezí konkrétní semináře, jejichž náplní bude skupinová práce studentů vysokých škol zapojených do projektu – Vysoké školy ekonomické a Univerzity Karlovy. Cílem seminářů bude ve smíšených týmech vypracovat návrh na strategii CSR pro jednotlivé univerzity. Nejlepší návrhy potom budou prezentovány na konferenci o CSR pořádané v rámci projektu v prosinci 2014 a následně budou implementovány do strategických dokumentů škol a jako takové dále uplatňovány.

Práce ve smíšených týmech se studenty z jiných vysokých škol vyžaduje vyšší míru samostatnosti a motivace. Informace o specifickém zaměření zvolených seminářů proto budou studentům k dispozici před zápisem do rozvrhu. Student si tak bude moci sám zvolit, zda se do projektu zapojí nebo dá přednost standardně vedenému semináři. Projekt vychází z předpokladu, že pro studenty bývá výzvou, když se jejich nejlepší podněty a návrhy stanou součástí univerzitní strategie. Je to pro ně největší motivací, aby se věnovali této problematice.

Konkrétní téma společného projektu tří pražských vysokých škol: Metodický postup pro zavedení CSR do strategie vybrané veřejné vysoké školy

Týmová práce zahrnuje dva postupové cíle:

1. část: Zhodnoťte konkurenční pozici jedné z níže uvedených společností s důrazem na to, jak je konkrétní aplikace konceptu CSR využívána k budování konkurenceschopnosti: Globus, Plzeňský Prazdroj, Tesco, Marionnaud, T-Mobile, Vodafone, Billa, Česká spořitelna, ČSOB, Oriflame, Avon, Shell, BH promo, Telefónica O₂.

Struktura práce:

I. Informace o zvoleném podniku

II. Analýza aktivit CSR

- Jaké jsou aktivity CSR ve vybraném podniku? Jaké konkrétní projekty podnik realizuje?
- Jaké jsou priority v oblasti CSR?
- Jakým způsobem o svých aktivitách CSR informuje své zájmové skupiny?

III. Spolupráce s neziskovou společností

- Spolupracuje podnik s neziskovou společností?
- Jakou formu má tato spolupráce?
- Realizuje projekty dobročinného marketingu (Cause Related Marketing, CRM)?

IV. Zhodnocení konkurenční pozice podniku

- Jaká je konkurenční pozice podniku?
- Jak konkurenční pozici ovlivňuje realizované CSR?

Pro hodnocení konkurenční pozice využijte adekvátní nástroje strategické analýzy.

2. část: Získané poznatky přeneste do akademické sféry: vyberte si veřejnou vysokou školu v ČR a s ohledem na prostředí, ve kterém působí, a na strategii, kterou realizuje, zpracujte konkrétní návrh koncepce CSR včetně metodiky jejího zavedení.

Struktura práce:

V. Identifikace zvolené vysoké školy

VI. Návrh koncepce CSR včetně metodiky jejího zavedení

Kromě poznatků o uplatňování CSR v komerční sféře můžete využít i příklady realizace CSR na zahraničních vysokých školách.

Vybrané týmy pak mají příležitost prezentovat svou práci v odpoledním bloku konference *Univerzita spoluvytváří svou zemi* pořádané společně Českou zemědělskou univerzitou v Praze, Vysokou školou ekonomickou v Praze a Univerzitou Karlovou v Praze dne 5. 12. 2014 v areálu ČZU.

Maximální rozsah: 15 NS

Prezentace 1. části práce na semináři/cvičení na domácí fakultě od 3. 11. 2014

Prezentace 2. části práce na semináři/cvičení na domácí fakultě od 26. 11. 2014

Prezentace nejlepších prací na konferenci 5. 12. 2014 v areálu ČZU v Praze

Studentské týmy vedle zadání dostaly k dispozici rozsáhlou paletu praktických nástrojů pro analýzu a tvorbu strategických plánů a také stručnou strukturu, co konkrétně by nemělo chybět při strategickém plánování koncepce CSR. Nejde tedy o suplování odborné literatury, ale o nástroje, které studentům pomohou udržet zacílení na podstatné rysy CSR a pomohou jim je začlenit do jádra firemní strategie.

Ze zadání projektu

„Práce v tomto předmětu pro vás bude unikátní v tom, že vám umožní spolupráci se studenty dalších dvou vysokých škol v Praze (VŠE a UK) na společném projektu. Kromě rozvoje znalostí v tomto předmětu vám nabízí příležitost pro rozvoj kompetencí v klíčové oblasti profilu absolventa oboru Projektové řízení. V průběhu dvou měsíců tak budete mít možnost si v praktické rovině vyzkoušet řízení projektu s výše uvedeným zadáním a s partnery, se kterými jste zatím nepracovali.

Vaše týmy budou sestaveny tak, aby v nich byli zastoupeni zástupci všech tří participujících vysokých škol: studenti s rozdílným teoretickým zázemím, rozdílnými znalostmi, rozdílným stylem práce a samozřejmě s rozdílnými osobnostními charakteristikami. Bude na vás, jak tyto rozdílnosti využijete ve prospěch úspěšné realizace vašeho projektu.

V průběhu práce na projektu vám bude vždy k dispozici pedagog v roli kouče: pomůže vám vaši práci usměrnit a případné problémy překlenout.“

Výstupy studentských pracovních skupin

Výsledné práce byly ohodnoceny vyučujícími na jednotlivých vysokých školách a byla vytvořena komise složená ze zástupců všech zúčastněných vysokých škol, která vybrala pět nejlepších projektů. Tyto projekty byly následně prezentovány na pořádané konferenci „CSR – univerzita spoluvytváří svou zemi“, která se konala 5. prosince 2014 v areálu České zemědělské univerzity.

Těchto pět studentských prací, vzhledem k jejich rozsahu a svébytné struktuře, tvoří přílohu tohoto dokumentu.

Po skončení projektu byl studentům rozeslán evaluační dotazník. Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 26 studentů. Jedním z cílů dotazníkového šetření bylo zjistit, jakou kompetenci smíšené složení týmů u studentů rozvinulo. Maximální rozvinutí kompetence bylo nejčastěji zmíněno u kompetencí „udělování pokynů“ (50% studentů), „písemná komunikace“ (46% studentů) a „delegování“ (42% studentů). Částečně byla rozvinuta kompetence „kvalitní rozhodování“ (65% studentů), „řešení nejasností“ a „budování vztahů s kolegy“ (u obou zmíněných 62% studentů). Naopak vůbec žádné rozvinutí nebylo nejčastěji zaznamenáno u kompetence „organizování času“ (38% studentů) a „včasné rozhodování“ a „řešení sporů“ (u obou zmíněných 34% studentů).

Na začátku projektu působilo na studenty rozhodnutí o práci ve smíšených týmech se studenty z jiných vysokých škol negativně (42% studentů), po skončení projektu zastával tento názor pouze jeden student, ostatní názor změnili. Celkem 84% studentů zmínilo, že se v projektu naučili něco nového a 50% studentů potvrdilo, že projekt rozvinul některé jejich schopnosti a dovednosti. Zadání první části práce hodnotili studenti jako srozumitelné (76% studentů) a motivující (69% studentů), u druhé části práce hodnotilo zadání jako motivující 92% studentů a jako srozumitelné 38% studentů.

Nálada v týmu při práci na projektu byla podle studentů pozitivní (62% studentů) a nadpoloviční většina studentů (53%) potvrdila, že je projekt bavil.

Způsob uplatnění ve strategii rozvoje vysoké školy

Vysoké školy v souladu s požadavky MŠMT budou pro období 2015–2020 vypracovávat tzv. Strategický záměr a navazující Každoroční plán realizace strategického záměru.

Strategické záměry vysoké školy se budou týkat tří hlavních skupin činností:

- vzdělávací činnost,
- tvůrčí činnosti,
- přímé společenské a odborné působení.

Současně budou strategické záměry rozvrženy do následujících prioritních cílů:

PRIORITNÍ CÍL 1: („Zajišťování kvality“) Vysoké školy budou hrát zásadní roli v zajišťování kvality svých činností.

PRIORITNÍ CÍL 2: („Diverzita a dostupnost“) Vysoké školy budou nabízet široký a diverzifikovaný přístup ke kvalitnímu vzdělávání.

PRIORITNÍ CÍL 3: („Internacionalizace“) Výuka i tvůrčí činnosti vysokých škol budou mít zřetelný mezinárodní charakter.

PRIORITNÍ CÍL 4: („Relevance“) Vysoké školy budou ve své činnosti reflektovat aktuální společenský vývoj, nejnovější vědecké poznatky a potřeby partnerů.

PRIORITNÍ CÍL 5: („Rozhodování založené na datech“) Řízení vysokoškolské politiky i samotných vysokých škol bude koncepční, transparentní a založené na datech.

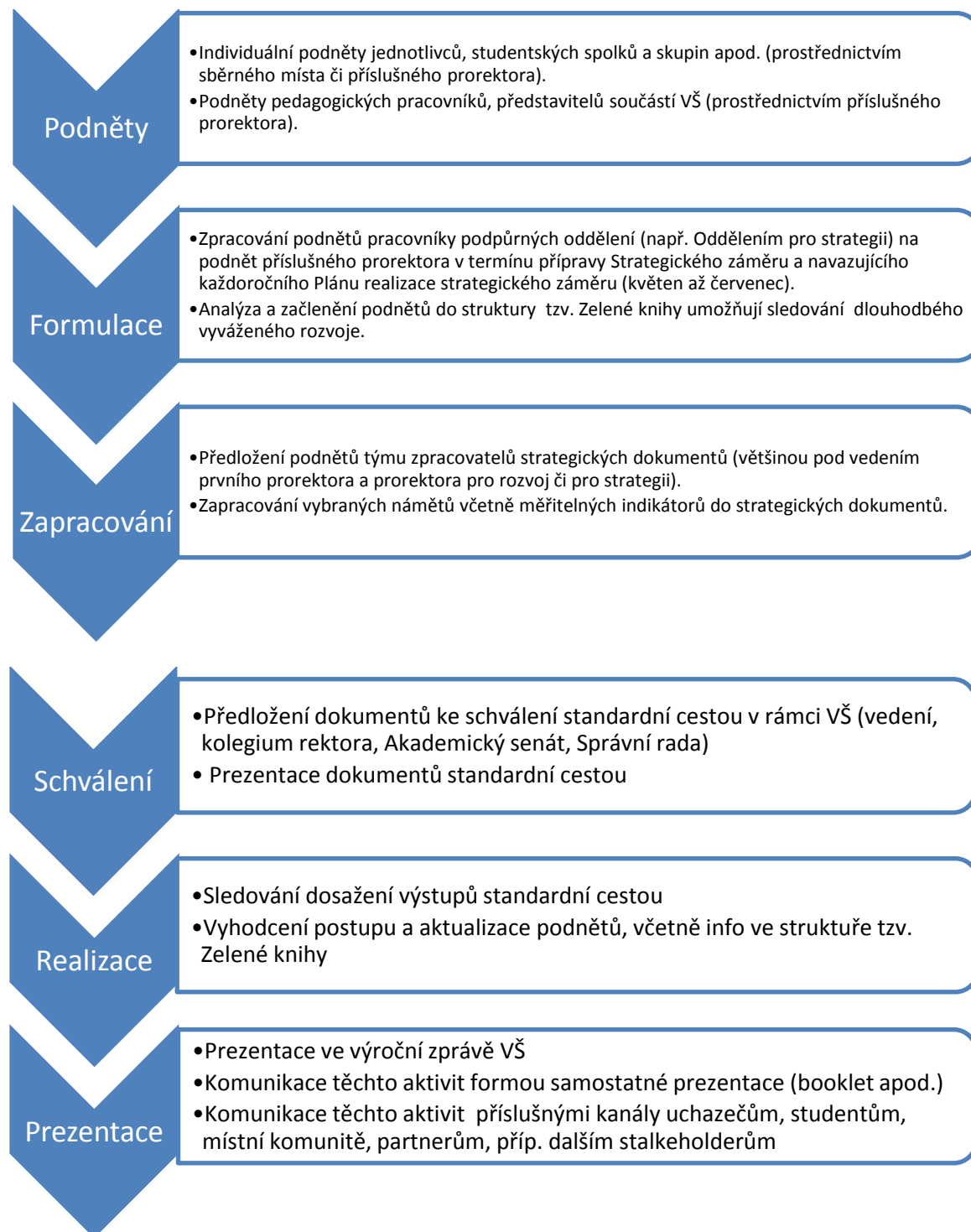
PRIORITNÍ CÍL 6: („Efektivní financování“) Financování vysokých škol bude stabilní, transparentní a efektivní.

S přihlédnutím k Rámci rozvoje vysokého školství do roku 2020, resp. jeho charakteristiky tzv. třetí role vysokých škol, je zřejmé, že MŠMT vytvořilo žádoucí prostor pro rozvinutí výuky, vědecko-výzkumných aktivit i transferu v oblasti společenské odpovědnosti univerzit. Klíčovým tématem je proces a motivace studentů i zaměstnanců k převzetí spoluodpovědnosti za tuto roli univerzity.

Jako optimální se jeví participační model, který umožní jednotlivcům i skupinám studentů či zaměstnanců i vedení jednotlivých částí instituce předkládat návrhy na rozvoj v této oblasti. Celý navržený proces znázorňuje následující schéma, které zohledňuje dvě další důležité roviny – jednak snahu o vyvážený rozvoj (jako vhodný nástroj srovnání a benchmarkingu se zahraničními univerzitami se jeví strukturování aktivit v tzv. Zelené knize francouzských univerzit) a jednak téma odpovídající

prezentace, která vede přirozeně k další motivaci a zároveň může být prezentována jako jedinečná přidaná hodnota dané vysoké školy. Podstatné je, že tzv. Zelená kniha při popisu jednotlivých úrovní uplatňování principů CSR v organizaci již zahrnuje vizi, že vysoké školy mají být motorem a příkladem uplatnění těchto zásad ve společnosti.

Proces uplatnění podnětů v oblasti společenské odpovědnosti univerzit v rámci strategie univerzity



Aby tento postup mohl fungovat, musejí být respektovány obecné principy zavádění strategických přístupů, které můžeme vyjádřit následujícími deseti klíčovými body implementace. První body rozebíráme podrobněji, protože existuje tendence je podceňovat:

PLÁNOVÁNÍ

1. Závazek managementu

- K efektivnímu zavedení konceptu CSR přispívá osobní přesvědčení vrcholného managementu vycházející z etických postojů a názorů.
- V tomto kroku rozhoduje management také o alokaci zdrojů a vzniká pracovní tým pod vedením CSR manažera. Členy týmu jsou zástupci oddělení lidských zdrojů, PR, marketingu aj.

2. Určení klíčových stakeholderů

- Instituce by měla nejdříve identifikovat své klíčové stakeholdery a zapojovat je posléze téměř do všech fází implementace CSR.
- V přípravné fázi dialog se stakeholdery poskytuje detailní porozumění jejich potřebám, představuje bohatý zdroj podnětů a pomáhá tak firmě určit témata, na která by se firma měla v rámci CSR zaměřit.

3. Stanovení hodnot a principů

Firemní hodnoty jsou výrazem obecných preferencí firmy. Klíčové bývají obsaženy ve formulaci poslání firmy, které je komunikováno všem pracovníkům firmy i veřejně.

Příklad: Ctíme region, ve kterém působíme; respektujeme místní kulturu a zvyky; bezpečnými produkty zvyšujeme kvalitu života; vyvíjíme technologie, které umožňují plně uspokojit potřeby zákazníků; podporujeme firemní kulturu kreativity a týmové spolupráce; usilujeme o růst, který nenarušuje lidskou společnost; spolu s obchodními partnery usilujeme o trvale udržitelný rozvoj aj.

4. Analýza současného stavu

5. Stanovení cílů a CSR témat

6. Akční plán

PROVEDENÍ

7. Implementace

HODNOCENÍ

8. Monitorování

9. Reportování

ZLEPŠOVÁNÍ

10. Opatření vedoucí ke zlepšení

Strukturování aktivit v oblasti CSR

Tab. č. 1: Strategie řízení

	Definice úrovně odezvy	Úroveň 1 Povědomí	Úroveň 2 Iniciace	Úroveň 3 Shoda s cíli Green Plan, případně s Národním akčním plánem či s požadavky ISO 26000	Úroveň 4 Kontrola	Úroveň 5 Vedení	Ukazatele
		Povědomí o aspektu SD – Probíhající jednání – Výzvy Zeleného plánu (Green Plan) nejsou brány v úvahu.	Otevření zprávy o stavu a procesu shody. Částečné měření výkonnosti. Několik opatření ad hoc.	Dodržování právních předpisů, včetně cílů Green Planu a nejlepších praktik. Formalizace. Posouzení případných přijatých opatření	Začátek kontinuálního zlepšování procesu inovace. Hledání efektivity.	Excelence. Inovace. Vzájemné uznání. Vedení.	
1.1	Společně se (všemi zájmovými stranami) přispívat k budování sociální odpovědnosti, která udržuje rovnováhu mezi ekonomickými, společenskými a ekologickými zájmy.	Instituce identifikovala oblast vlivu.	Instituce identifikovala akce SD a SR pro území a zájmové skupiny v těchto územích, a zná jejich silné a slabé stránky	Instituce stanovila pevně požadavky pro SD a SR s ohledem na rizika, priority a příležitosti. Vytváří tak operační závazek vzhledem ke Green Plan a v souladu s právními předpisy.	Výkon) SD a SR je sledován zájmovými skupinami v pravidelných intervalech. Cíle a opatření jsou aktualizovány s přihlédnutím k aktuálním otázkám a také k ochraně zájmů budoucích generací.	Instituce je klíčový SD a SR hráč ve své oblasti. Společně se zájmovými skupinami se zavazuje k sociální činnosti a zabývá se všemi devíti SNSD problémy ve své podnikatelské činnosti.	
1.1.1	Zvýšit povědomí a zajistit zapojení pracovníků a studentů do trvale udržitelných postupů.	Nárůst počtu zaměstnanců, kteří si uvědomují SD a SR postupy v jejich oblasti podnikání. Firemní HRD uznává potřeby a dovednosti potřebné pro jejich rozvoj.	Znaky zavedení: externí zájmové skupiny identifikovány a oblast vlivu integrována do sociálních aspektů instituce. Jednorázové akce jsou určeny, vznik oboru řízení SD a SR.	Akční plán je závazný. Ukazatele jsou stanoveny s ohledem na nařízení národních a mezinárodních podnikových norem sociální odpovědnosti (lidských práv, pracovních podmínek,	SD a SR jsou včleněny do strategie instituce. Neustálé zlepšování procesů na místě. Vývoj souboru opatření. Aktivní a dynamický sociální přínos oběma – lokálně, tak i směrem ke	Kvalita tohoto přístupu je řízena a veřejně uznávána. Dopady na sféru vlivu se měří a případně upravují. SD a RD odborné expertízy jsou zpracovány externě. SD a SR dynamický přínos a podpora externími	Cíle a sledování pokroku – Počet dní nebo hodin SD a SR školení +% v poměru k celkové roční školení rozpočtu orgánu – Počet SD poradců v instituci – Počet ročních SD a SR setkání – četnost revizí a cílových měření – Počet SD a SR akce prováděné studenty / klíčových zdrojů – Počet spolupráce pracovních skupin atd.

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

				životního prostředí, poctivého jednání atd.).	všem zájmovým stranám.	zájmovými stranami z vnějšího prostředí.	
1.1.2	Spolu s regionální a mezinárodní sítí aktérů pomáhat ovlivňovat chování a sdílet udržitelnou výkonnost k vybudování odpovědné instituce.	Většina místních aktérů je postupně identifikována a kontaktována s cílem vybrat, které regionální akce by měly být sdíleny.	Mapování základních dovedností (aktérů a sítí), které jsou k dispozici pro SD a SR projekty. Tematické akce stanoveny. Organizace kolem skupiny aktérů v SD a SR. Sdílení zpětné vazby a závazků ad hoc se skupinou v rámci zavádění opatření.	S ohledem na sociální, environmentální a hospodářské dopady vyplývající z rozhodnutí a činností. Soulad s CSR normou ISO 26000, s partnery, účast v místní politice co nejvíce v souladu s SD a SR a s odpovědným regionálním rozvojem.	SD a SR seznam závazků a osvědčených postupů. Účinnost tohoto přístupu a neustálé zlepšování prostřednictvím analýz, měření a pravidelných konzultací se zájmovými skupinami, s nimiž instituce zkouší najít nové cesty.	Činnost přispívá ke zvyšování společenské výkonnosti zájmových skupin v regionu a jeho hospodářských subjektů. Instituce jsou organizovány do sítí: místní orgány, sdružení, konzulární orgány, orgány veřejné správy, výzkumné ústavy, střediska excelence, nevládní organizace, vlivné organizace, ostatní vzdělávací zařízení atd.	Počet regionálních oblastí nebo SD klíčových akcí – počet účastníků v portfoliu / podnikatelský sektor/ Počet smluv / Počet ročních partnerských setkání / pokusné oblasti / Počet účastí na SD a SR akcích.
1.2	Formalizovat udržitelný rozvoj a politiku sociální odpovědnosti podniků (SD a SR) a vytvořit z něho nedílnou součást této instituce.	První SD a SR trendy se začnou objevovat ve firemních procesech a přístupech nebo v managementu / odděleních / službách.	Instituce iniciuje politiku SD, která je integrována do celkové strategie.	Zájmové skupiny formálně vypracují a přijmou SD a SR politiku (interní a/nebo externí).	Nasazení SD a SR politiky poskytuje organizaci kontrolu prostřednictvím ukazatelů, které jsou efektivní a srozumitelné.	Příkladné instituce, pokud jde o jejich SD a SR politiku. Jsou zjištěny pokyny, které odrážejí očekávání a jsou uplatňovány.	
1.2.1	Definovat svou strategii a vytvořit akční plán zahrnující tři aspekty SD a SR	Jednorázové akce prováděné zaměstnanci a/nebo řídicím výběrem v celé působnosti nebo části tří oblastí SD a SR (environmentální, ekonomické a sociální).	Znaky zavedení: externí zájmové skupiny identifikovány a oblast vlivu integrována do sociálních aspektů instituce. Jednorázové akce jsou sestaveny, vznik oboru řízení SD a SR.	Strategie úzce spojena s výzvami a obecných výhodami SD a SR, integrace udržitelných misí a dovedností – s ohledem na sociální, environmentální a ekonomické oblasti stanovené v národní SD strategii – a/nebo	SD a SR strategie může být měřena a porovnána. Indikátory jsou založeny na mezinárodních kritériích pro posuzování udržitelného výkonu (například ISO 26000, Global Reporting Initiative (GRI)).	Budování programu inovačních akcí; realizace metodiky - úsilí o spolupráci s veřejnými / soukromými partnery (sdružení, místní orgány atd. na místní, regionální, národní a mezinárodní úrovni) atd.	Ukazatele sociální politiky (parita, handicap, sociální doprovodná opatření, senior, rozmanitost atd.) pro řízení v oblasti životního prostředí, SD a SR školicí aktivity, SD a SR instruktory, počet hodin SD a SR školení (počáteční i další), příspěvek na SD a SR výzkum, celkový počet ukazatelů pro sledování trvale udržitelného výkonu

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

				s užitím vnitrostátních evropských nebo mezinárodních norem.			
1.2.2	Integrovat proces do každého oddělení / řízení instituce a jejich činností (politiku nákupu, vzdělávání, výzkum, sociální postupy, veřejné akce atd.)	Nárůst počtu zaměstnanců, kteří si uvědomují SD a SR postupy v dané oblasti podnikání. Firemní HRD uznává potřeby a dovednosti potřebné pro jejich rozvoj atd.	Dobrovolné přístupy jsou povzbuzovány a podporovány. Mise určené k postupnému zahájení a zapojení oddělení instituce, (delegace SD a SR odpovědnosti: jednotky nebo výbory věnované SD a SR a/nebo částečná integrace.	Podmínky pro koordinaci a spolupráci s interními / externími zájmovými skupinami jsou kontrolovány = SD a SR řízení vylepšeny na lokální úrovni. Průřezový přístup, který zavazuje pracovní jednotky a je kombinován s akčním plánem atd.	Přístup SD / SR je integrován se strategií (celkovou firemní) a řízen v rámci všech pracovních procesů veškerých pracovních jednotek:SD cíle (kolektivní) lze měřit pomocí ukazatelů v souladu s jednotlivými cíli stanovenými pro zaměstnance. Průběžné měření potřeb trhu/regionu přizpůsobené vzdělávacím programům, které objektivně formují část zaměstnatelnosti nabízené studentům.	Rozšíření SD a SR dovedností mezi pracovníky a studenty. Exemplárnost SD a SR přístupů a jejich řízení, SD a SR poradci – konzultace s externími třetími stranami, podíl v pracích jednotlivých oddělení, která vyvíjejí kolektivní přístupy atd. Stanovení schopnosti inovovat v rámci vzdělávacích programů, které respektují vznikající potřeby společnosti (například nové obchodní oblasti).	Ukazatele vzájemné spolupráce: počet společných úspěšných pracovních výstupů – počet použitelných nástrojů spolupráce – evaluace zaměstnanců na mezioborové/oborové úrovni, úroveň vyspělosti SD a SR interních stakeholderů atd.
1.2.3	Komunikovat o postojích ke všem zájmovým skupinám, o cílech a výsledcích SD a SR firemní činnosti.	Instituce spouští interní komunikační kampaň o vlastních snahách přijmout SD a SR zásady.	Interní / externí komunikace o společenské angažovanosti instituce a její dobrovolná účast na Green Plan v kombinaci s akčním plánem.	Sdílení informací. Pravidelný SD a SR akční plán je plně funkční. Výsledky předány oběma zúčastněným stranám – místním i mezinárodním – a partnerům.	Výkonnost a měření SD a SR strategie jsou pravidelně aktualizovány vzhledem k cílům Green Plan.	Rozsáhlá distribuce SD a SR výsledků pro inspiraci společenství; zřízení komunikačního plánu; zviditelnění Green Plan v národním systému a/nebo směrem k dobře známým SD a SR aktérům atd.	Počet SD a SR výstupů, míra výměny vnějších tiskových zpráv, počet návštěvníků oficiálních stránek/blogů SD a SR instituce. Počet článků o SD a SR v ekonomických blozích a na interních firemních stránkách. Roční počet dotazů (hitů) ohledně SD a SR. Počet fór týkajících se SD a SR. Počet stakeholderů přesvědčených o hodnotném firemním přístupu SD a SR.

Tab. 2 – Výuka a vzdělávání

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

No.	Definice úrovně odezvy	Úroveň 1 Povědomí	Úroveň 2 Iniciace	Úroveň 3 Shoda s cíli Green Plan, případně s Národním akčním plánem či s požadavky ISO 26000	Úroveň 4 Kontrola	Úroveň 5 Vedení	Ukazatele
		Povědomí o aspektu SD – probíhající debaty –Green Plan výzvy nejsou brány v úvahu.	Otevření zprávy o stavu a procesu shody. Částečné měření výkonnosti. Několik jednorázových akcí.	Dodržování právních předpisů, včetně Green Plan cílů a osvědčených postupů. Formalizace. Posouzení případných přijatých opatření.	Začátek kontinuálního zlepšování procesů inovace. Hledání efektivity.	Excelence. Inovace, vzájemné uznání, vedení.	
2.1	Zařazení SD a SR problémů do programu a vyučovacích hodin/ Vytvoření speciálních výukových center.	Rozšíření některých vyučovacích hodin o SD, CSR, etiku atd. na základě iniciativy některých učitelů.	Zařazení modulů nebo sektorů; programů v některých více příznivých oblastech.	SD a SR otázky jsou integrovány do všech oborů a programů. Přehled vzdělávacích přístupů.	Prohlubování povědomí o SD a SR tématech napříč výukou a projekty v základních disciplínách, ve všech programech.	Podílení se na vytváření programů a přiblížení (médiu, komunikační nástroje) mezi účastníky (byznys, další vzdělávací instituce, učitelé, studenti) a instituce a SD a SR tematikou.	Číslo a typ učebního programu zaměřený na SD. Datum zahájení, počet studentů, počet hodin, počet stupňů v těchto specifických programech
2.1.1	Přepracovat výuku od obvyklých programů; integrovat z SD a SR otázek ve výchozích školících programech včetně odborné přípravy, stáží a doktorských programů.	SD a SR není řešena v rámci vyučování nebo jen občas (kupř. v podobě konferencí).	Zvyšování povědomí lekcí v SD a SR je navrhováno jako možnost (modulů), nebo částečně integrováno v několika lekcích.	SD a SR jsou integrovány ve všech základních disciplínách. Konkrétní poznatky v této oblasti jsou navrženy jako alternativa.	Zařazení průřezu výuky SD a SR v programech podpory projektů, disertací, prací v oboru SD a SR.	Podílení se na vytváření cvičných programů věnovaných SD a SR (odborné přípravy, stáží a doktorských programů). Využívání dosud nabytých zkušeností.	Procento hodin zabývajících se SD a SR. Počet programů věnovaných SD a SR. Počet a procento studentů v těchto programech.
2.1.2	Integrovat SD a SR do kurzů U3V, CŽV a dalších kurzů a tréninků.	SD a SR nejsou řešeny v rámci kurzů	Nějaká SD a SR témata jsou integrována v různých U3V a jiných kurzech.	SD a SR jsou integrovány ve všech souvisejících předmětech/ vzdělávacích modulech.	Tvorba SD a SR vzdělávání napříč všemi programy s důrazem na porozumění vnitřní nebo vnější	Jeden nebo více specifických programů věnovaných SD a SR tvoří součást nabídky U3V a celoživotního	Procento hodin zabývajících se SD a SR. Počet programů věnovaných SD a SR. Počet a procento studentů v těchto programech.

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

					institucionální SD a SR misi.	vzdělávání.	
2.1.3	Vytvořit specializované školicí středisko nebo doktorský program zaměřený na SD nebo SR problematiku.	Žádný speciální výcvik	Tvorba stupně programu věnovaného SD a SR.	Vytvoření několika stupňů programů zaměřených na SD a SR.	Vytváření specializovaných výcvikových sektorů zaměřených na SD a SR.	Spoluvytváření výcvikových center zaměřených na SD a SR nebo také zaměřené doktorandské školy.	Číslo a typ učebního programu zaměřeným na SD a SR. Počet programů. Počet studentů v programu. Počet absolventů.
2.2	Prosazovat a podporovat rozvoj dovedností studentů SD a SR	Zvyšování povědomí a komunikační činnosti (například konference o návykovém chování, postižení apod.)	Podpora stáží, mise, disertačních prací / magisterských diplomových prací / odborné projekty integrace SD a SR hlediska – osobní iniciativa.	Studentská produkce: odborné práce, disertace, stáže nebo služební cesty, osvědčené postupy musí integrovat SD a SR hledisko.	Vedení projektů napříč obory k posílení porozumění tématům SD a SR.	Podílení se na vytváření programů a přiblížit (médiu, nástroje) mezi účastníky (byznys, další vzdělávací instituce, učitelé, studenti) a instituce a SD a SR tematikou.	Počet vyškolených osob v každé kategorii. Počet dnů školení na osobu. Počet vzdělávacích programů a rozpočtu.
2.2.1	Vzdělávání zaměřené na to, jak uplatnit SD a SR přístupy ve všech vzdělávacích činnostech i v navazujících pracovních aktivitách v privátních a jiných organizacích.	Realizace několika jednorázových akcí (konferencí atd.)	Někteří studenti berou na SD a SR ohled při své práci a její reflexi (praxe, stáže ve firmách apod.)	Během praxí a stáží, resp. při tvorbě zprávy o praxi apod. studenti musejí povinně zohlednit kritický pohled na uplatnění SD a SR. Tato analýza je součástí hodnocení.	Projekty napříč obory zaměřené na témata SD a SR, zapojující komerční partnery či další stakeholdery.	Transfer inovativních vzdělávacích postupů (konference, workshopy, týmová práce, on-line spolupráce apod.). Inovace způsobů vedení, systematické posilování partnerství a výměny zkušeností. Systémová podpora pedagogů usilujících o uplatnění mezioborové povahy SD a SR.	Procento kurzů a projektů zabývajících se SD a SR z celkového počtu kurzů a projektů.
2.2.2	Podpora iniciativy studentů (během i mimo vyučování) ve tvorbě SD a SR projektů (student v normálním programu nebo celoživotní vzdělávání studentů (další vzdělání).	Žádné specifické jednorázové podpory SD a SR.	Někteří izolovaní, neevidovaní aktéři (učitelé) podporují angažující se studenty na základě dobrovolnosti.	Instituce poskytuje studentům a studentským spolkům zabývajícím se SD a SR přímou podporu	Vytvoření operačních struktur k řízení a podpoře iniciativy studentů a projektů v oblasti SD a SR.	Rozpoznávání úrovně dovedností (školní výuka, ocenění, soutěže).	Volné prostory. Technické prostředky k dispozici. Počet studentů zapojených/rok. Počet projektů/rok.

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

				a povzbuzení – pracovní podmínky, vybavení, finanční podpora, poradenství.	Zvýšení stupně dovednosti.		
2.3	Prosazovat a podporovat rozvoj SD a SR dovedností zaměstnanců v institucích (učitelé, vědci, administrativní pracovníci).	Organizace tematických konferencí.	Školení určitých zaměstnanců (učitelů, nákupčích atd.) na základě individuálních potřeb.	Školení určitých kategorií zaměstnanců (učitelů, nákupčích atd.)	Zahrnout do SD a SR výukové politiky všechny zaměstnance.	Sdílení zkušeností z výcviku s partnery (další vyšší vzdělávací instituce, obchody, místní autority, ministerstva).	Tréninkový plán, datum inicializace. Počet zapojených osob.
2.3.1	Povzbuzovat a podporovat učitele, aby integrovali SD a SR do výuky.	Žádné povzbuzování ani podpora.	Poradenství a podpora vzdělávacích iniciativ jako reakce na požadavky.	Motivační a podpůrný program (prémie, propuštění, propagace, odměny, rozšíření dovedností atd.), je nastaven tak, aby se zvětšila iniciativa.	Strukturalizace pedagogických týmů v rámci instituce, které podporují podstatu lekce a přístupy (projektové skupiny, katedry, oblasti zájmu).	Formace vnitropodnikových výukových týmů, které podporují přístupy k učení. Motivace pro předávání dovedností (průzkum, hodnotící služební cesty).	Počet smluv. Počet prémie. Počet propuštění. Volné prostory. Volné technické prostředky.
2.3.2	Integrace SD a SR vzdělávacích akcí do politiky školení zaměstnanců. Vydefinování a ohodnocení těchto znalostí a dovedností.	Žádný návrh na školení v SD a SR	Jednorázové vzdělávací akce jsou navrženy jako reakce na požadavky zaměstnanců.	SD a SR školicí akční plány jsou navrženy interně nebo externě.	Politika pro školení a rozpoznávání dovedností byla vytvořena.	Návrh na sdílení vnitropodnikových tréninkových programů s univerzitami a ostatními partnery.	Počet vyškolených osob v každé kategorii. Počet dnů školení na jednotlivou osobu. Počet vzdělávacích programů a rozpočtu.
2.4	Podpora rozvoje společnosti založené na znalostech, která je v souladu s SD a SR principy.	Účast na veřejných akcích s SD a SR tematikou.	Spolupořádání akcí na otázky SD a SR s místními partnery.	Partnerství organizace na projektech týkající se výzev Green Plan (doprava a mobilita, energie, solidarita, politika rovných příležitostí atd.).	Ve výcvikových programech jsou aspekty místního rozvoje integrovány do pracovního úsilí a služebních cest.	Podílení se na vytváření ukázkových programů a projektů za podmínek úspor a vědomostí nebo rozvoj inovace vzdělávací ekonomiky, která odpovídá principům SD a SR.	Název programů. Počet partnerství. Jméno partnerů. Počet inovativních výukových projektů. Datum instalace. Typy učebních nástrojů.

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

2.4.1	Rozvíjet a podporovat přístupy, metody a vzdělávací média, které podporují oběh a dostupné znalosti zájmovým skupinám.	Účast a příspěvek na pořádání konferencí, diskusí, kulatých stolů, atd. organizovaných různými zájmovými skupinami.	Spolupořádání konferencí, diskusí, kulatých stolů atd. otevřených zájmovým skupinám.	Použít a sdílet se zájmovými skupinami výukový obsah a nástroje (výukové zdroje, videoknihovna, videokonference, elektronické vyučování, on-line studijní případy).	Sdílení inovativních médií a metod výuky (učební platformy, Skype, sociální sítě atd.).	Spoluvytváření inovativních výukových přístupů, vedení virtuálních týmů, virtuální univerzity a mezinárodních stupňů.	Název programu. Datum realizace. Počet partnerů. Typ učebních nástrojů.
2.4.2	Otevření mezinárodní perspektivy z hlediska společného rozvoje (zejména s rozvojovými zeměmi) týkajícího se studentů a zaměstnanců.	K dispozici jsou jednorázové iniciativy, ale žádná dohoda zřizování udržitelných vztahů se zahraničními institucemi, týkající se výuky, výměny informací, podpory ekoobčanských iniciativ.	Existují studentské a učitelské výměny, které přesahují rámec působnosti, udržitelné vztahy a partnerství se zahraničím.	Instituce organizuje mobilitu a výměnu, podpora studentů a zaměstnanců podílet se a řídit iniciativy ekoobčana spolu s ohledem na vlivy spojené s cestováním.	Instituce zřizují programy, partnerství na systémy, které plánují otevření perspektivity v zahraničí (programy joint degree), které připraví cestu pro společné vzdělávání, společné odborné přípravy učitelů a zaměstnanců kromě společného udělení titulů zahraničních univerzit.	Pravidelné výměny a programy, které jsou vytvářeny a spoluorganizovány se zahraničními univerzitami spojením se zájmovými skupinami, jako jsou obchod, lokální autority atd. ve formě smluv nebo jiné formy zapojené do SD a SR.	Název programů. Počet a typ programu. Počet univerzitních partnerů. Počet partnerství s rozvojovými zeměmi. Počet zapojených obchodů. Počet lidí zapojených v každé kategorii. Počet židlí. Datum realizace.

Tab. 3 – Oblast vědy a výzkumu

No.	Definice úrovně odezvy	Úroveň 1 Povědomí	Úroveň 2 Iniciace	Úroveň 3 Shoda s cíli Green Plan, případně s Národním akčním plánem či s požadavky ISO 26000	Úroveň 4 Kontrola	Úroveň 5 Vedení	Ukazatele
		Povědomí o aspektu SD - Průběžné úvahy – Green Plan výzvy nejsou brány v úvahu.	Otevření zprávy o stavu a procesu shody. Částečné měření výkonnosti. Několik jednorázových akcí.	Dodržování právních předpisů, včetně cílů Green Plan a nejlepších praktik. Formalizace. Vytvoření hodnocení akcí.	Neustálé zlepšování procesů inovace. Hledání efektivity.	Excelence. Inovace, vzájemné uznání, vedení.	
3.1	Podpora institucionálního interdisciplinárního výzkumu SD a SR na regionální, národní a mezinárodní úrovni.	Instituce nemá konkrétní povinnost k interdisciplinárnímu výzkumu SD a SR. Vědecký výkon ve výrazu SD a SR je ojedinělý a je to ponecháno na vlastní iniciativě	Interdisciplinární vědecká výkonnost SD a SR a její zobrazení jsou ponechána na iniciativě výzkumných pracovníků, kteří mají zájem se angažovat v této oblasti.	Strukturované multidisciplinární týmy podporované HR politikou a vyhrazeného rozpočtu.	Napříč odvětvími a disciplínami je výzkumná politika integrována do strategie instituce a podporována výzkumnými pracovníky, speciální HR politikou, výzkumnými programy opírajícími se o víceletý rozpočet, pravidelné hodnocení politiky, strategie pro spolupráci s dalšími národními a mezinárodními partnery.	Více partnerů výzkumné struktury a centrum (platformy). Výzkum pohání hlavní inovace v SD a SR. Transfer vzoru výzkumu na národní a mezinárodní úrovni	Počet a úroveň publikací; Počet patentů a licencí; Počet podílníků se osob včetně výzkumných pracovníků. Počet laboratoří, změřených na pole centra. Počet sedaček. Počet vytvořených partnerství. Počet konferencí AERES hodnocení výzkumných týmů. Rozpočet.
3.1.1	Rozvoj mezioborových výzkumných projektů zaměřených na SD a SR na národní i mezinárodní úrovni.	Výzkum v SD a SR je vytvořen jen pro tento případ a je omezen na	SD a SR problematika je spojená se specifickými	Rozmístění napříč disciplínami výzkumné politiky SD a SR. Nasazení	Globální výzkumná strategie integrace SD & SR.	Vývoj národních nebo mezinárodních platform se zájmovými	Identifikované oblasti zaměření. Počet a úroveň publikací, počet norem, patentů a licencí, Počet osob zapojených do instituce v odborných komunitních sítích. Pořádání

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

		několik témat bez globálního pojetí.	dovednostmi a vede k poznatkům (publikace, ceny atd.)	konkrétní personální politiky. Zaměření rozpočtu, technologické inteligence, Stipendia za práce, doktorské, odměny za projekty v SNSD.	Reprezentativnost ve vědecké komunitě na národní a mezinárodní úrovni a rozvoj sítí a partnerství.	skupinami. Zakládání nových nástrojů a přístupů pro modelování, plánování, inovace a převoditelnosti.	konferencí.
3.1.2	Vybrat a vybrané účastníky SD a SR (environmentálních, společenských a ekonomických) projektů zahrnout do teritoriálních národních a mezinárodních výzkumů.	Laboratoře jsou stále v povědomí systematického přiblížení SD a SR a jsou užívány jednorázově, jsou to izolované iniciativy.	SD a SR principy jsou částečně integrovány do výzkumných postupů.	Formalizace principů odpovědného chování v laboratořích a jejich pracovníků v jejich každodenních pracovních postupech.	Spolupráce a partnerství s jinými labos (interní nebo externí, včetně zahraničí), aby bylo možné sdílet osvědčené postupy a rozvíjet přístupy, technologie i nástroje, aby se omezily dopady (environmentální, sociální a ekonomické) ve výzkumných, životních a pracovních centrech.	Spoluvytváření s mezinárodními partnery a zúčastněnými stranami typu výboru „lab 21“: zpětná vazba, vývoj, nasazení a podporu příkladných postupů v institucích.	Organizace výcvikových dnů, zpracování doporučení (písemně), interní semináře plus národní a mezinárodní semináře/workshopy/symposia.
3.3	Vyhodnocení a transfer výstupů vědecké práce, resp. výzkumu SD a SR před stakeholdery na národní a mezinárodní úrovni.	Neexistuje žádná propagační strategie, jen několik jednotlivých iniciativ.	Jsou identifikovány osobní iniciativy, ale management doposud nevypracoval strategii pro předávání znalostí.	Strategie pro podporu SD a SR výzkumu je ve fázi návrhu; je vytvořeno národní a mezinárodní partnerství.	Strategie přenosu umožňuje lepší využití výsledků výzkumu s širokou veřejností s národní a mezinárodní působností.	Výzkumné výsledky SD a SR jsou viditelné a uznávané, a to jak na národní, tak i mezinárodní úrovni.	Počet účastníků na konferencích ze společnosti, % občanů zapojených do výzkumu, % zahraničních výzkumných pracovníků, % mobility národních výzkumných pracovníků v mezinárodních výzkumných platformách.
3.3.1	Rozšíření výstupů výzkumu SD a SR před stakeholdery na místní, národní a mezinárodní úrovni.	Existence několika ojedinelých, individuálních přístupů. Instituce neposkytuje zvláštní podporu výměny mezi aktéry v socioekonomickém	Existuje nějaká spolupráce (formou konferencí, seminářů, think - tanků...) s aktéry v oblasti socioekonomické (národní,	Strukturace, formalizace a organizace SD a SR výzkumných akcí.	Strategie partnerství se zúčastněnými stranami. Smlouva o cílech a prostředcích a přesně stanovený komunikační	Spoluorganizace mezinárodního fóra pro dialog a výměnu informací mezi výzkumnými pracovníky a aktéry v občanské společnosti, snadnější přístup	Počet národních a mezinárodních partnerství, zapojení v mezinárodních výzkumných programech (ERA atd.). Počet publikací. Počet účastníků ve výukových programech. Počet aktérů ze společnosti.

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

		é sféře a ve sféře občanské společnosti.	mezinárodní). Instituce nedefinovala žádnou strategii.		přístup (časopis, internetové stránky, blog).	k SD a SR údajů z výzkumu, které přispějí k diskusi ve společnosti a politickému rozhodování. Tato práce je uznávána při posuzování výzkumných pracovníků nebo týmů, i na mezinárodní úrovni.	
3.3.2	Transfer vědeckých a výzkumných poznatků	Existence několika ojedinělých, individuálních iniciativ. Instituce neposkytuje zvláštní podporu ve sdílení závěru se socioekonomickými aktéry.	Na sociální otázky SD a SR přispívají výzkumníci	Strukturace, formalizace a organizace smíšené pracovní skupiny SD a SR výzkumných problémů.	Strategie na podporu a rozvoj smluv vyplývajících ze závěrů smíšených pracovních skupin: Smlouva o cílech a prostředcích a přesně stanovený komunikační přístup (časopis, internetové stránky, blog).	Zřízení mezinárodně uznávané platformy odborníků a subjektů v sociálně-ekonomické oblasti zaměřené na spolupráci výstavby a udržitelnost realizovaných akcí, analýzy, sdílení a šíření znalostí.	Počet patentů, mobility výzkumných pracovníků, centra dokonalé konkurence, počet nových obchodů, počet mezinárodních programů, které zahrnují programy pro výzkumné pracovníky ze zahraničí. Počet multidisciplinárních a mezinárodních publikací.

Tab. 4: Environmentální management

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

No.	Definice úrovně odezvy	Úroveň 1 Povědomí	Úroveň 2 Iniciace	Úroveň 3 Shoda s cíli Green Plan, případně s Národním akčním plánem či s požadavky ISO 26000	Úroveň 4 Kontrola	Úroveň 5 Vedení	Ukazatele
		Povědomí o SD aspektech – Průběžné úvahy – Green Plan problémy nejsou brány v úvahu.	Otevření zprávy o stavu a procesu shody. Částečné měření výkonnosti. Několik ad hoc akcí.	Soulad s právními předpisy včetně cílů Green Plan a nejlepšími praktikami. Formalizace. Vytvořeno hodnocení akcí.	Spuštěn proces neustálého zlepšování. Začínají inovace. Hledá se efektivita.	Excelence, inovace, uznání, vedení.	
4.1	Rozvíjet politiku týkající se snížení emisí skleníkových plynů a udržitelného využívání a omezení spotřeby zdrojů.	Existence několika menších nebo neorganizovaných akcí, ale nikoliv politiky jako takové. Data nejsou formalizována.	Všeobecná inventura je prováděna, ale není žádná následná akce. Existuje několik ojedinělých akcí.	Všeobecná diagnostika je prováděna. Je vypracován akční plán.	Politika je implementována, formalizována a sledována.	Strategie, opatření a/nebo nástroje pro sledování, které byly vyvinuty společně se zájmovými stranami, jsou inovativní nebo příkladné.	
4.1.1	Realizace aktivit vedoucích k omezení emisí a skleníkových plynů.	Existence několika ojedinělých a jednorázových akcí. Diagnostika a analýza ale nebyly provedeny.	Byla provedena částečná nebo úplná diagnostika (např. uhlíková stopa), ale nebyla stanovena opatření.	Byla provedena kompletní diagnostika a opatření jsou uvedena v akčním plánu.	Kompletní diagnostika je prováděna pravidelně a operativně je monitorována.	Byly vytvořeny specifické nástroje. Cíle na snížení jsou plněny.	
4.1.2	Implementovat a integrovat environmentální a sociální kritéria a kritéria energetické náročnosti do stavební specifikace.	Některé jednorázové akce byly provedeny a/nebo některá diagnostika se provádí, ale bez celkového plánu.	Existence globálního plánu s harmonogramem současné a budoucí diagnostiky. Aktivity jsou formálně stanoveny v tomto globálním plánu.	Povinná technická diagnostika je prováděna. Průzkumy pro správu aktiv jsou dokončovány podle plánu. Cíle Green Plan pro energetickou náročnost budov jsou splňovány: (mimo podnikání)	Do operací, které zahrnují konstrukci, celkovou údržbu a výměnu, jsou začleněna kritéria udržitelnosti: environmentální, sociální a energetická výkonnost.	SD poskytuje měřítko pro územní plán (SDIA, SPSI, SDMS, následována akčním plánem. Aktivity jsou hodnoceny.	

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

				B/ v rekonstrukci, A/ pro novostavby.			
4.1.3	Nastavení systému řízení pokrývající přepravu zaměstnanců a studentů s pobídkovou politikou založenou na podpoře „soft transport modes“ (cyklistika, chůze).	Existence několika menších a neorganizovaných akcí, ale zřízena není žádná sledovaná akce.	PDC / PDE je ve fázi návrhu	PDE byl realizován.	PDE/PDC je dodržován a kontrolován. Je přijat studenty.	Řešení inovačního managementu a cestovní pobídky jsou vyzkoušeny	Procento lidí používajících systém sdílení aut, % lidí používajících veřejnou dopravu, % lidí používajících „soft transport“ modů, procento z vozového parku, který je energeticky úsporný s nízkými emisemi na úrovni GG a znečišťujících látek, % obnovy množství vozového parku.
4.1.4	Nastavení odpovědné politiky nákupu.	Několik manažerů nákupu sleduje sociální a environmentální kritéria.	Je prováděna úplná inventura nákupů. Některé nákupy a smlouvy začlenily DD a RS v závislosti na povědomí manažerů nákupu.	U všech zakázek jsou integrovány sociální a environmentální ukazatele se specifikacemi. Tato kritéria tvoří 30% konečného rozhodnutí. Pro OTC nákupy je vypracován plán obsahující postupnou integraci sociálních a environmentálních kritérií.	Je implementována a sledována odpovědná politika nákupu.	Odpovědná politika nákupu je příkladná a je prováděna společně se zájmovými stranami.	Procento nákupu výrobků a služeb týkajících se podniků v odvětvích sociální a solidární ekonomiky (start-up firmy), % nákupu výrobků a služeb vyžadujících environmentální nebo trvale udržitelné označení (European label, Energy Star atd.) nebo environmentální certifikaci (ISO 14001).
4.1.5	Nastavení systému řízení energie pro instituce spolu s akcemi zaměřenými na zlepšení chování studentů a zaměstnanců.	Realizace několika menších nebo neorganizovaných akcí, ale neexistence sledovacího systému.	Je vytvořeno globální sledování spotřeby podle typu.	Jsou nastaveny akční plány pro optimalizaci vybavení a snížení spotřeby podle typu. Osvětové iniciativy zaměřené na studenty.	V provozu je systém pro odpovědné nakládání s energií a zařízením flotily (vozového parku).	Byly nastaveny postupy pro hospodaření s energií společně s osvětou a vzděláváním zaměstnanců a studentů na dané téma.	Dosažena úroveň snížení fosilních paliv.
4.1.6	Omezení a optimalizace spotřeby vody.	Realizace několika menších nebo neorganizovaných akcí, ale neexistence sledovacího systému.	Diagnostika posouzení výkonnosti spotřeby a/nebo technických zařízení.	Je nastaven a realizován akční plán na obnovu sítí a úspory vody.	Je nastaven systém pro sledování a řízení spotřeby vody a jeho snížení.	Voda se používá pro opětovné užití nebo opětovné užití je předmětem experimentální inovace.	Spotřeba vody m3/rok na typu použití (budovy, zeleně, vědecké použití atd.) Počet a% získané dešťové vody (v metrech krychlových). Počet a% znovu použité vody.
4.2	Vypracování politiky pro prevenci a omezení dopadů na životní prostředí (včetně znečištění).	Existence několika menších a	Existence několika závazků vyplývajících	Je prováděna diagnostika a je vypracován akční	Politika je formalizována, implementována	Strategie, opatření a/nebo nástroje pro sledování, které	

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

		neorganizovaných akcí. Instituce se k ničemu nezavázala. Neexistence centralizovaného systému dat.	z aktivity jednotlivých účastníků nebo studentských organizací. Tyto závazky jsou dodržovány.	plán.	a sledována.	byly vyvinuty společně se zájmovými stranami, jsou inovativní a příkladné.	
4.2.1	Optimalizace zpracování kapalných organických odpadních vod.	Připojení k veřejné čistírně odpadních vod není účinné.	Připojení k veřejné čistírně odpadních vod je buď neúplné, nebo neefektivní.	Kvalita odpadních vod je měřena a je v souladu s předpisy.	Je implementován akční plán. Je sledováno množství a charakteristiky odpadních vod.	Řízení odpadních vod je předmětem exemplárních a experimentálních procedur.	
4.2.2		Realizace několika menších nebo neorganizovaných akcí, ale neexistence sledovacího systému.	Je zajištěna zásoba vody. Jsou prováděny studie na projekty daného tématu. Existuje několik izolovaných akcí.	Je organizováno třídění velkého odpadu. Je vytvořena oblast využívání odpadu. Osvětové iniciativy zaměřené na uživatele instituce.	Existuje opatření na omezení plýtvání. Velký odpad je tříděn a sledován a jsou prováděny optimalizační opatření. Tato opatření jsou pravidelně hodnocena a jsou přijímána opatření k zlepšení.	Odpadové hospodářství (optimalizace a redukce) je otestováno.	P: množství „non-hazardous“ odpadů podle místa produkce a podle typu, % snížení v množství odpadů vyprodukovaných podle místa a podle typu, % tříděného sběru odpadů podle místa a podle typu, % znovu použitelného odpadu podle místa a podle typu,
4.2.3	Optimalizovat zpracování a omezit produkci nebezpečných a zvláštních odpadů a nebezpečných kapalných výpustí.	Realizace několika menších nebo neorganizovaných akcí, ale neexistence sledovacího systému.	Jsou prováděny inventury výroby a zařízení, které organizace používá pro zpracování. Jsou prováděny studie na projekty daného tématu.	Instituce striktně dodržuje předpisy o nebezpečných odpadech.	Existuje vnitřní předpis k řízení nebezpečných odpadů vycházející z předpisů a nařízení obecně platných v této oblasti.	Řízení nebezpečných odpadů (optimalizace a redukce) je otestováno.	
4.2.4	Optimalizovat zpracování a redukci W.E.E.E. (odpady elektrického a elektronického vybavení).	Realizace několika menších nebo neorganizovaných akcí, ale neexistence sledovacího systému.	Provádí se inventarizace elektrických a elektronických zařízení (nové, na konci doby životnosti).	Se všemi W.E.E.E se zachází v souladu s platnými právními předpisy.	Realizují se akce k omezení obnovení W.E.E.E. a zlepšení jejich vnitřního a vnějšího znovu využití.	Řízení W.E.E.E (optimalizace a redukce) je otestováno.	
4.2.5	Omezit a optimalizovat znečištění ovzduší (emise).	Realizace několika menších nebo neorganizovaných akcí.	Některé procedury jsou prováděny, ale jsou buď neúčinné, nebo neúplné.	Jsou plněny právní předpisy.	Je vytvořen akční plán pro zlepšení stavu. Je sledováno množství a charakteristiky znečištění ovzduší.	Řízení emisí podléhá exemplárnímu nebo experimentálnímu zpracování.	

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

4.3	Zpracovat politiku, která podpoří biodiverzitu.	Existence několika menších a neorganizovaných akcí. Instrukce se k ničemu nezavázala. Neexistence centralizovaného systému dat.	Existence několika závazků vyplývajících z aktivity jednotlivých účastníků nebo studentských organizací. Tyto závazky jsou dodržovány.	Je prováděna diagnostika a je vypracován akční plán.	Politika je formalizována, implementována a sledována.	Strategie, opatření a/nebo nástroje pro sledování, které byly vyvinuty společně se zájmovými stranami, jsou inovativní a příkladné.	
4.3.1	Nastavit udržitelný systém řízení zahrnující kultivované prostředí, zeleně a vytvořené prostory (místní komunikace a parkoviště).	Existuje několik menších či neorganizovaných akcí, ale žádné odpovědné řízení prostorů.	Posouzení postupů údržby zelených prostor nebo prostor pro pěstování anebo současných izolovaných akcí se provádí společně s inventářem biologické rozmanitosti.	Existuje formalizovaný systém řízení, ale není monitorován.	Sustainable management je formalizován a sledován. Technické údaje jsou potřebné pro outsourcované služby, které jsou monitorovány.	Sustainable management je experimentální nebo inovativní.	Procento silnic a parkovišť / Celkový VE. Procento externích ploch, které odpovídají udržitelným kritériím. Počet zahrad /m ² . Procento ze všech míst v m ² , na které se vztahuje inventář biologické rozmanitosti a/nebo akčního plánu. Procento z využití zeleného odpadu. Procento ploch ošetřených chemicky/celkem. Procento ploch ošetřených inovativními prostředky. Počet zahradníků vyškolených v udržitelných postupech údržby/celkový počet zahradníků.

Tab. 5 Sociální a regionální politika

No.	Definice úrovně odezvy	Úroveň 1 Povědomí	Úroveň 2 Iniciace	Úroveň 3 Shoda s cíli Green Plan, případně s Národním akčním plánem či s požadavky ISO 26000	Úroveň 4 Kontrola	Úroveň 5 Vedení	Ukazatele
		Povědomí o SR aspektech	Otevření zprávy o stavu a procesu shody. Částečné měření výkonnosti. Několik ad hoc akcí.	Soulad s právními předpisy včetně cílů Green Plan a nejlepšími praktikami. Formalizace. Vytvořeno hodnocení akcí.	Spuštěn proces neustálého zlepšování. Začínají inovace. Hledá se efektivita.	Excelence, inovace, uznání, vedení.	
5.1	Podpora sociální politiky a politiky zaměstnanosti, která se zaměřuje na paritu a rozmanitost v rámci pracovní síly.	Existují statistiky popisující rovnost, zdravotní postižení v různých oblastech podle socioprofesionálních kategorií, ale málo nebo žádné akce na podporu rovnosti a rozmanitosti.	Nábor a integrační opatření zaměřená na osoby se zdravotním postižením a podporu rovnosti.	Krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé akce a proces formalizace cílů pokroku. Tvorba znaků popisujících (rozmanitost, zdravotní postižení, pohlaví atd.).	Formalizovaná strategie. Reprezentativnost v řídicích orgánech a přijetí ukazatelů do vnitřních předpisů instituce.	Tvorba sociálních politik zajišťujících rovnost a rozmanitost v instituci ve spolupráci se zájmovými skupinami.	Sociální deklarace, statut s klíčovými indikátory v souladu s politikou instituce a strategických směrů.
5.1.1	Nastavení akce podporující rovnováhu při náboru a kariéřním růstu zaměstnanců.	Existuje několik činností, ale nejsou významné.	Několik jednorázových činností, které podporují rovnost, je implementováno, ale není sledováno. Akční plán je vyvíjen.	Instituce jedná v souladu s právními předpisy. Jsou formalizovány postupy přijímání a povyšování a kompenzací zaměstnanců.	Existuje formalizovaná strategie a její implementace je sledována (ukazatele, opatření, atd.).	Konstrukce inovativních opatření na podporu mužů a žen.	Procento mužů/žen v celkové počtu pracovních sil, % mužů/žen v řídicích orgánech, % žen v dohledu nad zaměstnanci, muži/ženy platy, % mužů/žen v propagaci a mobilitě.
2.1.2	Nastavení akce na podporu rozmanitosti v náboru a povýšení zaměstnanců.	Existuje několik opatření, jako je nábor mladých lidí a osob se zdravotním postižením podle	Několik jednorázových akcí, které podporují rozmanitost, je implementováno	Instituce jedná v souladu s právními předpisy. Jsou formalizovány postupy přijímání pracovníků	Existuje strategie, její implementace je sledována (ukazatele, opatření, atd.).	Konstrukce inovativních opatření, která podporují vybrané kategorie zaměstnanců (seniory, lidi se zdravotním	Personální rozmanitost/statistiky náborů/schémat rozmanitosti, věkové struktury, propagace a sledování mobilit.

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

		kontextu.	o, ale není sledováno. Akční plán je vyvíjen.	a integrace osob se zdravotním postižením.		postižením, mladé lidi, ženy atd.).	
5.2	Posílení a rozvíjení vnitřní mobility a dovedností.	Instituce nabízí zaměstnancům několik možností školení, ale není založen nebo sledován tréninkový plán; možnosti mobility nejsou inzerovány.	Tréninkový plán je vyvíjen; příležitosti pro vnitřní mobility jsou sledovány, ale nejsou formalizovány.	Je ověřen tréninkový plán. Zaměstnanci jsou informováni o všech možnostech školení a interních mobilit prostřednictvím vnitřních oznámení.	Vzdělávací politika je v souladu se strategií instituce: krátkodobého, střednědobého a dlouhodobého řízení. Existuje přímý přístup k řízení pracovních míst a dovedností.	Politika mobility zaměstnanců je zavedena (trh pracovních příležitostí), individuální kariérní poradenství a studijní obory.	Rozpočet školení a školících nákladů/počet zaměstnanců, % zaměstnanců, kteří byli vzděláváni /sociálně-profesních kategorií. Počet interních akcí/ počet přijatých zaměstnanců; % ze všech studijních oborů Počet kvalifikovaných pracovních míst/ celkový počet nekvalifikovaných pracovních míst.
5.2.1	Personálně cílené odborné vzdělávání.	Existuje několik vzdělávacích akcí, ale nejsou sledovány.	Několik vzdělávacích akcí bylo zřízeno na žádost vedoucích oddělení. Existují některé statistiky, ale ty se používají jen zřídka nebo vůbec	Tvorba politiky zaměstnaneckých školení s ověřeným tréninkovým plánem a použitím ukazatelů.	Zahájení rozvoje vzdělávání pomocí Strategického plánu vzdělávání a dovedností. Školení je sledováno a vytvořeno na osobu/rok	Plán výcviku je tvořen společně s personálem. Školení je klíčovou součástí strategie řízení lidských zdrojů.	Rozpočet školení, procento zaměstnanců využívajících tréninkové dny. Počet dnů výcviku /osobu/rok podle kategorií zaměstnanců, vzdělávací akce, správa specifických ukazatelů.
5.2.2	Zlepšit dovednosti zaměstnanců, a tím pomáhat řídit mobilitu zaměstnanců.	Existuje několik ukazatelů (věkové struktury, vývojové diagramy na personální úrovni atd.), ale tyto údaje nejsou shrnuty. Příležitosti mobility zaměstnanců nejsou inzerovány.	Zahájení procesu řízení práce a dovedností. Formalizace nabídky vnitřních mobilit zaměstnanců. Popisy pracovních pozic a dovedností.	Roční akční plán: seznam možností vnitřních mobilit a jejich zveřejňování, nasazení nástrojů	Systematické zvyšování kvalifikace. Systém podpory zaměstnanců, sociální ukazatele jsou používány.	Křížová analýza individuálních a skupinových dovedností: vedení skupin lidí (senioři, ženy, mladí lidé, osoby se zdravotním postižením atd.) v návaznosti na hodnocení zaměstnanců.	Sociální údaje: statistika mobilit, změny v úrovni přijímaných pracovníků, změny v popisu práce, hodnocení zaměstnanců, sledování vzdělávacích programů. Procento ze všech studijních oborů, počet podporovaných zaměstnanců atd.
5.3	Rozvíjení přístupů pro kvalitu života v instituci (zaměstnanci a studenti).	Informační a komunikační činnosti týkající se bezpečnosti, zdraví a pracovní pohody.	Je nastaveno několik jednorázových preventivních opatření, ale ty nejsou součástí globální	Byl definován akční plán zahrnující informace a školení pracovníků a studentů v oblasti zdraví, bezpečnosti a duševního zdraví.	Instituce má formalizovaný přístup pro řízení kvality života; jeho nasazení je předmětem pravidelného	Instituce je uznávána pro kvalitu života v areálu, pro přístup ke studentům a zaměstnancům a pro své partnerství s organizacemi	Informační a komunikační média, počet partnerství, Identifikace požadavků a následná opatření, % vyřešených problémů, psychosociální rizika.

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

			politiky.		a podrobného sledování.	v oblasti zdraví, bezpečnosti a ochrany duševního zdraví atd.	
5.3.1	Nastavení politiky prevence, ochrany zdraví a bezpečnosti.	Existují pravidla BOZP, ale neuskutečnilo se žádné jednání v uplynulém roce. Existuje několik samostatných akcí malého rozsahu.	Soupis a hodnocení jsou obecně prováděny. Zdraví a bezpečnost zaměstnanců jsou ohodnoceny	Shoda se standardy bezpečnosti a ochrany zdraví. Vypracování každoročního dokumentu, BOZP..	Akční plán je řízen a monitorován. Kontinuální plán na zlepšení vzdělávání. Specifické a pravidelně se opakující diskuse kolem preventivních opatření, a to zejména pro studentské asociace.	Instituce je uznávána pro své přístupy v oblasti prevence, zdraví a bezpečnosti. Instituce zřídila inovační akce v každé z těchto oblastí společně s postupem sebehodnocení a hodnocení uživatelů instituce.	% souladu s předpisy. % rozpočtu instituce přidělené na zdravotní a bezpečnostní prvky, % absence z důvodů nemoci z povolání.
5.3.2	Nastavení politiky kvality života.	Přístup k informacím o solidaritě, bydlení, kultuře, sportu, osobních iniciativ atd.). Existuje několik samostatných iniciativ, ale jsou zanedbatelné.	Několik akcí je realizováno: staví na místních ubytovacích nabídkách; kulturní a sportovní aktivity a akce; podpora studentských a rovněž zaměstnaneckých iniciativ (solidarita, kultura, sport).	Existuje plán kvality života ve spolupráci se zájmovými skupinami stravování, kontaktní místa, nabídky prostorů v blízkosti areálu.	Strategie kvality života byla formalizována. Akce vede k hodnocení areálu uživateli: cílem průzkumů spokojenosti je zlepšení na roční úrovni.	Strategie byla vyvinuta se zájmovými skupinami. Instituce je uznávána pro svou politiku kvality života; zřizování inovačních akcí, předávání příkladů z praxe, vedoucí role v oblasti atd.	Vyhrazený rozpočet. Náklady a dotace poskytnuté na sociální pomoc. Místní příjem studenta. % pokrytí sociálních ubytovacích potřeb, výdaje a dotace poskytnuté na společenské a kulturní akce, řada sportovních aktivit, které mají vysoký počet zájemců. Velké množství sportů na vysoké úrovni.
5.4	Prosazování politiky rovných příležitostí pro studenty.	Nastavení pomocných a podpůrných akcí pro studenty (stipendia, fondy solidarity, ubytování, administrativní podpora pro zahraniční studenty atd.).	Jsou realizovány projekty, které se zaměřují na rovné příležitosti. Vznik partnerství s vnějšími subjekty, které podporují rovné příležitosti.	Politika rovných příležitostí pro studenty je vytvářena ve spolupráci se zájmovými skupinami: jsou vytvářena konkrétní opatření.	Strategie rovných příležitostí: přijetí akcí, sledování a hodnocení.	Partnerství se zájmovými skupinami. Instituce je inovátorem v oblasti. Pomoc studentům je poskytována v závislosti na jejich konkrétní situaci.	Počet pořádaných akcí; počet partnerství; počet příjemců z řad studentů, počet státních stipendií. Částka z fondu solidarity; interní rozpočet na sociální stipendium, % příjemců, zvýšení % / předchozí rok.
5.4.1	Nastavit politiku rovných příležitostí pro všechny studenty, jakmile vstoupí do instituce a až po jejich profesní začlenění.	Existují některé samostatné iniciativy, omezené pouze	Jsou prováděny činnosti, které podporují rovné příležitosti	Politika rovných příležitostí pro studenty ve spolupráci se	Strategie rovných příležitostí. Studenti, kteří se ocitnou v obtížné	Instituce je inovátorem v oblasti. Zřídila interní nadaci pro rozdělení	Počet studentů vyplácených ze státních stipendií, počet studentů, kterým jsou propláceny akce, %/ propagace, počet učitelů, počet partnerství s podniky,

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

		na určité projekty.	a jsou promyšlené. Je zřízena informační služba pro studenty.	zájmovými skupinami (města, regiony, různé nadace). Poskytování specifických státních stipendií studentům ve zvláštních situacích.	situaci, jsou vedeni a sledováni. Existují specifické podmínky pro přijímání a integraci studentů ze znevýhodněných prostředí a těch, kteří jsou ve finanční tísní. Smlouvy s podniky, odbornými sdruženími, nevládními organizacemi atd. Vnitřní sociální stipendia jsou vyplácena na základě sociálních a výkonnostních kritérií.	a udržitelnost akcí a studentských grantů. Příkladů dobré praxe, sociální pomoci, „společnými silami k úspěchu“.	sdružení. Vnitřní rozpočet stipendií, počet projektů podpořených v rámci FDSIE. % z integrace studentů po 6 měsících / za pracovní / obchodní sektor/ na 30 měsíců (ministrské průzkumy). Počet studentů doučovaných vysokoškoláky.
5.4.2	Nastavení akcí a služeb, které podporují přijetí a integraci zahraničních studentů.	Jsou připravována opatření na podporu příjmu zahraničních studentů.	Instituce přijímá několik zahraničních studentů, uspořádala několik akcí a poskytuje určité služby pro zahraniční studenty: Podpora a nabídka ubytování, správních postupů, studentských pracovních míst.	Instituce má nastavena specifická opatření a služby určené pro hostování zahraničních studentů: ubytování, praktického průvodce správním řízením, doučování, studentský pokoj, granty poskytujícími zaměstnání, fondy solidarity.	Globální strategie pro integraci zahraničních studentů byla vyvinuta; byla stanovena externí partnerství. Akční plán je vázán na roční hodnocení.	Instituce je inovátorem v oblasti. Zřídila platformu propojující služby se zúčastněnými stranami.	% zahraničních studentů. % úspěšných mezinárodních studentů. % věku zaměstnanců přidělených k zahraničním studentům, počty a výše stipendií.
5.4.3	Nastavení služeb podpory studentů (nabídka práce, stipendia, fondy solidarity atd.),	Nastavení služeb není promyšlené.	Instituce má založené oddělení, které řídí a které poskytuje podporu v otázkách	Instituce rozvíjí nabídku specifických služeb pro studenty: podpora a sledování administrativních postupů, nabízí ubytování, práce /	Formalizovaná strategie je implementována, sledována a hodnocena (ukazatele, opatření, konzultace, atd.)	Instituce inovuje v oblasti: životní styl, studentské ubytování, partnerství s náborovými specialisty, vzájemný rozvoj profesní dráhy,	Statistiky nabídek ubytování / poptávky, průzkumy spokojenosti se studenty a pronájemci, statistiky týkající se stáží a pracovních nabídek navržených zaměstnavateli, statistiky studentské práce / studijních programů; % času věnovaného doučování / studenta atd.

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie

			bydlení, studentská pracovní místa a pomoc při správních postupech.	kariérní fóra, školení pohovory, studentské stáže, pracovní nabídky, kvantitativní a kvalitativní následná opatření. Různé sítě (bytové organizace, firmy, absolventy).	vhodnými službami / mise. Profesionální integrační strategie je definována, analýza zaměstnatelnosti studentů. Osobní a profesionální projekt. Přizpůsobený monitoring. Nasazení odborné sítě.	je věnováno úsilí ke koordinaci vzdělávacích programů s potřebami, inovativní přístupy s cílem podpořit zaměstnatelnost absolventů, partnerství, doučování, mentoring.	
5.5	Závazek instituce k rozvoji SD a SR na jeho území.	Účast několika zaměstnanců a studentů, učitelů, výzkumných pracovníků a/nebo administrativních zaměstnanců.	Projekt podporuje studenty nebo jiné aktéry při rozvoji svého území.	Instituce je odhodlána rozvíjet své území ve spolupráci s místními představiteli.	Zapojení místních aktérů v rámci strategie SD/RS instituce.	Společná tvorba a spolupráce v rozvoji s místními regionálními subjekty.	% projektů prováděných společně, vyhrazené rozpočty, počty učitelů a výzkumných zapojených pracovníků, počet zúčastněných studentů, počet dohod o partnerství atd.
5.5.1	Zapojení instituce do územního rozvoje je řízeno prostřednictvím SD a SR politiky a jejím závazkem vůči místní komunitě, jak je uvedeno v institucionální SD a SR politice.	Jednorázové akce z podnětu interních a/nebo externích subjektů (například veřejné konference pořádané různými podniky / organizacemi na akademické půdě).	Sítě a subjekty jsou definovány. Společné projekty byly odstartovány: společné workshopy, organizace valných veřejných akcí, debat na různá témata. Instituce integruje problematiku na základě svých politik v kontextu daného území.	Definice a realizace průřezových projektů regionálního rozvoje. Instituce je v souladu s programem regionální soudržnosti a strukturou organizací.	Rozvojové projekty. Instituce je v souladu s programem regionální soudržnosti a organizace. Instituce je hluboce zapojena do sociálně-kulturního života na svém území; zájmové skupiny se účastní jednání správních orgánů instituce; hodnocení a monitorování společných akcí.	Regionální centrum rozvoje: instituce se aktivně podílí na přípravě a zavádění inovativních regionálních SD a SR programů (rozpoznávání partnerů, regionální, národní a/nebo mezinárodní přítomnost).	Počet inovačních projektů, typy projektů, projektový „Rozsah“. Počet zapojených subjektů, ekonomické, sociální a environmentální dopady, zisky a investiční rozpočty.

Návrh strategie vysoké školy

Cílem CSR strategie je předložit vedení univerzity strukturované podněty, které bude možné uplatnit v rámci přípravy Strategického záměru a navazujícího každoročního Plánu realizace strategického záměru.

Vzhledem k tomu, že aktuálně není známa finální struktura těchto dokumentů, jako nejpraktičtější se jeví rozvrhnout jednotlivé podněty ve struktuře Green Plan.

Tato kapitola bude aktualizována po vyhodnocení podnětů, které vzejdou od studentských týmů.

Strategie řízení

1.1	Společně se (všemi zájmovými stranami) přispívat k budování sociální odpovědnosti, která udržuje rovnováhu mezi ekonomickými, společenskými a ekologickými zájmy.	Dosažená úroveň: 3
1.1.1	Zvýšit povědomí a zajistit zapojení pracovníků a studentů do trvale udržitelných postupů.	Navrhovaná opatření: Vytvořit místo (podatelna, schránka, elektronická adresa) vhodné ke sběru podnětů v oblasti CSR a zajistit odpovídající osvětu o CSR možnosti ovlivnit tyto aktivity na úrovni organizace.
1.1.2	Spolu s regionální a mezinárodní sítí aktérů pomáhat ovlivňovat chování a sdílet udržitelnou výkonnost k vybudování odpovědné instituce.	Navrhovaná opatření: Začlenit podněty k udržitelné výkonnosti a sociální odpovědnosti do agendy Rad pro spolupráci s praxí a ostatních podobných grémíí.
1.2	Formalizovat udržitelný rozvoj a politiku sociální odpovědnosti podniků (SD a SR) a vytvořit z něho nedílnou součást této instituce.	Dosažená úroveň: 3
1.2.1	Definovat svou strategii a vytvořit akční plán zahrnující tři aspekty SD a SR.	Navrhovaná opatření: Vytvoření Strategického plánu CSR v návaznosti na strukturu Green Plan jako základu pro předkládání námětů do Strategického záměru a sledování pokroku dle formulovaných úrovní. Rozvíjet priority Strategického záměru v Realizačních plánech s ohledem na podněty zaměřené na CSR.
1.2.2	Integrovat proces do každého oddělení / řízení instituce a jejich činností (politika nákupu, vzdělávání, výzkum, sociální postupy, veřejné akce atd).	Navrhovaná opatření: Seznámení vedoucích pracovníků rektorátu s přípravou Strategického plánu CSR, vyžádání si podnětů a návrhů závazků směřovaných na dotyčné vedené oddělení. Stanovení interních informačních postupů při zavádění minimalizace tištění dalších kopií dokumentů, optimalizování třídění odpadů apod.
1.2.3	Komunikovat o postojích ke všem zájmovým skupinám, o cílech a výsledcích SD a SR firemní činnosti.	Navrhovaná opatření: Vytvoření subwebu csr.czu.cz, vytvoření graficky zpracované zprávy o stavu a významu CSR na univerzitě, související informování akademické obce.

Výuka a vzdělávání

2.1	Zařazení SD a SR problémů do programu a vyučovacích hodin/ Vytvoření speciálních výukových center.	Dosažená úroveň: 3
2.1.1	Přeprocovat výuku do obvyklých programů; integrovat z SD a SR otázek ve výchozích školicích programech včetně odborné přípravy, stáží a doktorských programů.	Navrhovaná opatření: Zavedení otázky po explicitním formulování CSR problematiky v oblasti manažersko-ekonomické, environmentální či sociální do dotazníků všech relevantních předmětů. Zařazení souvisejících témat do nabídky témat bakalářských, magisterských, doktorských prací. Zabezpečit společnou výuku projektového řízení, která by se tematicky vztahovala k CSR na univerzitách, pro studenty různých manažerských oborů (napříč fakultami i různými univerzitami).
2.1.2	Integrovat SD a SR do kurzů U3V, ČŽV a dalších kurzů a tréninků	Navrhovaná opatření: Zavedení otázky po explicitním formulování CSR problematiky v oblasti manažersko-ekonomické, environmentální či sociální do dotazníků všech relevantních předmětů v rámci těchto kurzů.
2.1.3	Vytvořit specializované školicí středisko v rámci doktorského programu zaměřené na SD nebo SR problematiku.	Navrhovaná opatření: Zvážit přípravu letní školy zaměřené na CSR.
2.2	Prosazovat a podporovat rozvoj dovedností studentů SD a SR.	Dosažená úroveň: 3
2.2.1	Vzdělávání zaměřené na to, jak uplatnit SD a SR přístupy ve všech vzdělávacích činnostech i v navazujících pracovních aktivitách v privátních a jiných organizacích.	Navrhovaná opatření: Realizace jednorázových akcí typu studentské konference či konference za účasti odborníků z praxe a různých VŠ.
2.2.2	Podpora iniciativy studentů (během i mimo vyučování) ve tvorbě SD a SR projektů (student v normálním programu nebo celoživotní vzdělávání studentů - další vzdělání).	Navrhovaná opatření: Prezentace projektů v rozvojových zemích s možností zapojení studentů.
2.3	Prosazovat a podporovat rozvoj SD a SR dovedností zaměstnanců v institucích (učitelé, vědci, administrativní pracovníci).	Dosažená úroveň: 2–3
2.3.1	Povzbuzovat a podporovat učitele aby integrovali SD a SR do výuky.	Navrhovaná opatření: Vyhlášení soutěže o nejlepší diplomovou práci zaměřenou na implementaci CSR sponzorovanou buď gestorem Národního akčního plánu, nebo firmou spojenou s touto oblastí (IKEA, T-Mobile).
2.3.2	Integrace SD a SR vzdělávacích akcí do politiky školení zaměstnanců. Vydefinování a ohodnocení těchto znalostí a dovedností.	Navrhovaná opatření: Organizace mezinárodní konference s prezentací priorit VŠ v této oblasti. Podpora účasti zaměstnanců na obdobných akcích jiných subjektů.
2.4	Podpora rozvoje společnosti založené na znalostech, která je v souladu s SD a SR principy.	Dosažená úroveň: 3–4
2.4.1	Rozvíjet a podporovat přístupy, metody a vzdělávací média, které podporují oběh a dostupné znalosti pro zájmové skupiny.	Navrhovaná opatření: Účast a příspěvek na pořádání konferencí, diskusí, kulatých stolů atd. organizovaných různými zájmovými skupinami.
2.4.2	Otevření mezinárodní perspektivy z hlediska společného rozvoje (zejména s rozvojovými zeměmi) týkající se studentů a zaměstnanců.	Navrhovaná opatření: Podpora účasti takto zaměřených subjektů v členství v Radách pro spolupráci s praxí a v podobných grémiích. Podpora cílené spolupráce s obdobně naladěnými zahraničními partnery.

Oblast vědy a výzkumu

3.1	Podpora institucionálního interdisciplinárního výzkumu SD a SR na regionální, národní a mezinárodní úrovni.	Dosažená úroveň: 3–4
3.1.1	Rozvoj mezioborových výzkumných projektů změřených na SD a SR na národní i mezinárodní úrovni.	Navrhovaná opatření: Sledování a cílené uplatňování SD a SR témat/ přístupů při formulování záměrů a vědeckých projektů.
3.1.2	Identifikace a monitorování sociálních, ekonomických a environmentálních dopadů (CSR) výzkumných projektů.	Navrhovaná opatření: Cílené vyhledávání obdobně formulovaných výzev a předkládání záměrů využívajících specifické znalosti univerzity i znalosti globálního pojetí.
3.3	Vyhodnocení a transfer výstupů vědecké práce, resp. výzkumu SD a SR před stakeholdery na národní a mezinárodní úrovni.	Dosažená úroveň: 3
3.3.1	Rozšíření výstupů výzkumu SD a SR před stakeholdery na místní, národní a mezinárodní úrovni.	Navrhovaná opatření: Systematická popularizace výsledků vědy a výzkumu, zahrnující zřetel na výstupy v této oblasti. Rozvíjení celoročního (kontinuálního) pojetí projektu Life Sciences Film Festivalu.
3.3.2	Transfer vědeckých a výzkumných poznatků	Navrhovaná opatření: Instituce podporuje výměnu poznatků mezi aktéry v socioekonomické sféře a ve sféře občanské společnosti.

Environmentální management

4.1	Rozvíjet politiku týkající se snížení emisí skleníkových plynů a udržitelné využívání a omezení spotřeby zdrojů	Dosažená úroveň: 2–3
4.1.1	Realizace aktivit vedoucích k omezení emisí a skleníkových plynů.	Navrhovaná opatření: Univerzita průběžně uplatňuje.
4.1.2	Implementovat a integrovat environmentální a sociální kritéria a kritéria energetické náročnosti do stavební specifikace.	Navrhovaná opatření: Provozní nároky jsou součástí posuzování každé stavební činnosti i rekonstrukcí.
4.1.3	Nastavení systému řízení pokrývajícího přepravu zaměstnanců a studentů s pobídkovou politikou založenou na podpoře „soft transport modes“ (cyklistika, chůze).	Navrhovaná opatření: Usnadnit dopravu po areálu formou „půjčovny kol“ či zabezpečení cyklistických stání sledovaných kamerovým systémem.
4.1.4	Nastavení odpovědné politiky nákupu.	Navrhovaná opatření: Zohlednění environmentálních kritérií v práci OIKT, resp. posuzování nabídek výpočetní techniky a kancelářských potřeb.
4.1.5	Nastavení systému řízení energie pro instituce spolu s akcemi zaměřenými na zlepšení chování studentů a zaměstnanců	Navrhovaná opatření:
4.1.6	Omezení a optimalizace spotřeby vody.	Navrhovaná opatření:
4.2	Vypracování politiky pro prevenci a omezení dopadů na životní prostředí (včetně znečištění).	Dosažená úroveň: 2–3
4.2.1	Optimalizace zpracování kapalných organických odpadních vod.	Navrhovaná opatření: Pravidelné revize a kontroly.
4.2.2		Navrhovaná opatření:
4.2.3	Optimalizovat zpracování a omezit produkci nebezpečných a zvláštních odpadů a nebezpečných kapalných výpustí	Navrhovaná opatření:
4.2.4	Optimalizovat zpracování a redukci W.E.E.E. (odpad elektrického a elektronického vybavení).	Navrhovaná opatření: Realizace opatření a systematický sběr a likvidace specifických odpadů (baterií apod.).
4.2.5	Omezit a optimalizovat znečištění ovzduší (emise).	Navrhovaná opatření:
4.3	Zpracovat politiku, která podpoří biodiverzitu	Dosažená úroveň: 3–4
4.3.1	Nastavit udržitelný systém řízení zahrnující kultivované prostředí, zeleň a vytvořené prostory (místní komunikace a parkoviště).	Navrhovaná opatření: Rozvíjet centrálně navrženou podobu budov a zeleně v areálu univerzity s ohledem na neomezování zelených ploch, posilování biodiverzity.

Sociální a regionální politika

5.1	Podpora sociální politiky a politiky zaměstnanosti, která se zaměřuje na paritu a rozmanitost v rámci pracovní síly.	Dosažená úroveň: 3–4
5.1.1	Nastavení akce podporující rovnováhu při nábore a kariérním růstu zaměstnanců.	Navrhovaná opatření: Uspádnění nástupu na zkrácený úvazek, funkční model hlídání dětí, které z nejrůznějších důvodů rodiče nemohou nechat v MŠ.
2.1.2	Nastavení akce na podporu rozmanitosti při nábore a povýšení zaměstnanců.	Navrhovaná opatření: Využití bezbariérovost areálu VŠ ke komunikaci a podpoření nábore osob se zdravotním postižením.
5.2	Posílení a rozvíjení vnitřní mobility a dovedností.	Dosažená úroveň: 3–4
5.2.1	Personálně cílené odborné vzdělávání.	Navrhovaná opatření: Sledování odborného školení zaměstnanců v manažerských dovednostech s integrálním pohledem na CSR.
5.2.2	Zlepšovat dovedností zaměstnanců a tím pomáhat řídit mobilitu zaměstnanců.	Navrhovaná opatření:
5.3	Rozvíjení přístupů pro kvalitu života v instituci (zaměstnanci a studenti).	Dosažená úroveň: 3–4
5.3.1	Nastavení politiky prevence, ochrany zdraví a bezpečnosti.	Navrhovaná opatření:
5.3.2	Nastavení politiky kvality života.	Navrhovaná opatření:
5.4	Prosazování politiky rovných příležitostí pro studenty.	Dosažená úroveň: 3–4
5.4.1	Nastavit politiku rovných příležitostí pro všechny studenty, jakmile vstoupí do instituce, a to až po jejich profesní začlenění.	Navrhovaná opatření: Nastavení pomocných a podpůrných akcí pro studenty (stipendia, fondy solidarity, ubytování, administrativní podpora pro zahraniční studenty). Rozvinutí služeb pro studenty, resp. Studijního a informačního centra, zvážení možnosti půjčování ntb. Rozvinutí center kariérního poradenství.
5.4.2	Nastavení akcí a služeb, které podporují přijetí a integraci zahraničních studentů.	Navrhovaná opatření: Nastavení pomocných a podpůrných akcí pro studenty (stipendia, fondy solidarity, ubytování, administrativní podpora pro zahraniční studenty).
5.4.3	Nastavení služeb podpory studentů (nabídka práce, stipendia, fondy solidarity).	Navrhovaná opatření: Cílená podpora dobrovolnických a sociálně či environmentálně zaměřených aktivit studentských spolků. Transparentní možnost pro studenty navrhovat projekty a pak se ucházet o jejich realizaci za finanční či jiné podpory univerzity, přičemž finanční podporu je žádoucí hledat v externích zdrojích.
5.5	Závazek instituce k rozvoji SD a SR na jeho území.	Dosažená úroveň: 3– 4
5.5.1	Zapojení instituce do územního rozvoje je řízeno prostřednictvím SD a SR politiky a jejím závazkem vůči místní komunitě, jak je uvedeno v institucionální SD a SR politice.	Navrhovaná opatření: Cílená komunikace s místními samosprávami a médii s cílem posílit spolupráci a účast na veřejných přednáškách na VŠ, na filmovém festivalu. Cílená spolupráce v oblastech, kde mohou studenti přispět (krajinná úprava, spolupráce se školami, společné kulturně vzdělávací akce). Společné ocenění nejlepších z těchto projektů.

Způsob prezentace a komunikace

O CSR aktivitách může univerzita informovat tradičními kanály, jako je intranet, (elektronické) informačními tabule, univerzitní zpravodaj, výroční zpráva, tiskové zprávy apod. Další možností je tyto aktivity prezentovat v souvislosti s přijímacím řízením a během komunikace s uchazeči.

Specifickou variantou je (každoroční) tvorba reportu CSR a jeho šíření prostřednictvím občanských institucí zaměřených na CSR. Report CSR je veřejně publikovaná firemní zpráva, která poskytuje přehled o firmě a o jejím ekonomickém, sociálním a environmentálním dopadu na společnost.

Zpráva o společenské odpovědnosti má pro firmu dvojitý význam: jako **komunikační nástroj**, určený ke komunikaci CSR aktivit firmy interním i externím stakeholderům podniku, a také jako **manažerský nástroj** zajišťující systematický přístup k CSR, měření pokroku a určení nových strategií a cílů.

Doporučená struktura zprávy o uplatnění společenské odpovědnosti:

- **Slovo rektora.**
- **Definice CSR.** Zveřejnění vlastního nebo převzatého pojetí konceptu CSR.
- **CSR priority.** Určení prioritních témat odpovědného podnikání a souvisejících aktivit.
- **Přínosy CSR.** Uveřejnění výhod, které firmě odpovědné podnikání přináší.
- **Firemní souvislosti.** Firemní hodnoty, principy a pravidla chování. Uvedení vztahu mezi CSR strategií a celkovou strategií.
- **Cíle na další období (rok).** Informace o tom, čeho chce firma dosáhnout a jaké CSR aktivity k tomu využije.
- **Souhrn zprávy.** Spojení ekonomického, environmentálního a sociálního dopadu do celkového vlivu na společnost.

Uvedení zdroje dalších informací (webové stránky, výroční zpráva atd.).

Jinou strukturu nabízí projekt Principles for Responsible Management Education (PRME), jeden z projektů Global Compact, který možná lépe vystihuje specifičnost vysokoškolského prostředí. PRME sdružuje vysoké školy a univerzity (zejména manažerských a obchodních programů) a další vzdělávací instituce, jež jsou přesvědčeny, že včlenit zásady společenské odpovědnosti do procesu vzdělávání může přispět k udržitelnému rozvoji a prosperující společnosti.

PRME tvoří šest principů, které jsou základem společensky odpovědného vzdělávání budoucích lídrů a manažerů. Každé dva roky jim prostřednictvím tzv. SIP (Sharing Information on Progress) pomáhá zveřejňovat svůj pokrok v oblasti společenské odpovědnosti vůči ostatním zainteresovaným stranám a zároveň umožňuje sdílet zkušenosti s ostatními školami po celém světě.

Vzdělávací instituce PRME se hlásí k těmto principům:

1. princip – Smysl: Podpoříme schopnosti a znalosti studentů tak, aby v budoucnu prosazovali hodnoty společenské odpovědnosti ve svém profesionálním životě, v životě společnosti i v rámci udržitelného rozvoje globální ekonomiky.
2. princip – Hodnoty: Začleníme do akademické práce a studijních plánů hodnoty globální společenské odpovědnosti, které prosazují mezinárodní iniciativy jako např. UN Global Compact.
3. princip – Metoda: Vytvoříme vzdělávací rámce, materiály, postupy a prostředí, které umožní studentům získat zkušenosti nutné pro budoucí společensky odpovědné vedení organizace.
4. princip – Výzkum: Využijeme poznatky výzkumu pro lepší pochopení role a významu korporací a vzájemné provázanosti společensky udržitelného rozvoje, životního prostředí a ekonomiky.
5. princip – Partnerství: Budeme spolupracovat s manažery obchodních firem, abychom se dozvěděli o výzvách, kterým čelí ve vztahu k společnosti či životnímu prostředí, a společně budeme hledat možnosti, jak k těmto výzvám efektivně přistupovat.
6. princip – Dialog: Povedeme a budeme podporovat dialog a debatu mezi vzdělávacími organizacemi, studenty, manažery, vládou, spotřebiteli, médii, organizacemi občanské společnosti a zájmovými skupinami o zásadních otázkách společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje.

EUROPEAN UNIVERSITY'S SOCIAL RESPONSIBILITY REPORT

1. princip: Neustále se vyvíjet (Letter of Recommitment)

2. princip: Vzdělávání a obdarování (Learning Principles – Ethical Learning, Sustainable Lessons, Model Students; Recognizing & Rewarding Achievements – Social Responsibility Award, Sustainability Award, Corporate Social Responsibility Award; Beneficial Funding in Burkina Faso)

3. princip: Výuka (Methods That Make a Difference – SMALL CLASS SIZES, OPEN DISCUSSION FORUMS, OUTSTANDING FACULTY MEMBERS, AN INTERNATIONAL ATMOSPHERE, PROGRAM FLEXIBILITY)

4. princip: Spolupráce (Joint Efforts – Important Connections, EU Memberships, Industrial Visits)

5. princip: Inspirace (Learning From Leaders)

Více viz www.euruni.edu

Přílohy

Česká zemědělská univerzita v Praze: Dlouhodobý záměr vzdělávací, vědecké, výzkumné inovační a tvůrčí činnosti České zemědělské univerzity v Praze na období 2011–2015
(dostupný: <http://www.czu.cz/cs/?r=5136>)

Relevantní k tomuto projektu jsou zejména následující cíle:

3. část: Vzdělávací (nikoli učící) univerzita

- Ve spolupráci s představiteli vnějšího světa (domácí a zahraničí akademické obce, hospodářská sféra, státní a veřejná správa, nevládní organizace) neustále inovovat a restrukturalizovat studijní programy, obory a předměty tak, aby reflektovaly potřeby společnosti, uplatnitelnost absolventů a propojení s vědou a výzkumem, vezmou-li se v úvahu specifika zaměření ČZU.

4. část: Přívětivá univerzita

Specifický strategický cíl: Pokračovat ve zkvalitňování prostředí univerzity

- Rozšířit a zkvalitnit možnosti studia osobám (studentům, účastníkům celoživotního vzdělávání) se zdravotními znevýhodněními a se specifickými studijními potřebami.
- Nadále poskytovat poradenské služby studentům se specifickými potřebami.

5. část: Spolupracující univerzita

- Zvýšit počet aktivit pořádaných ČZU v jejích zařízeních pro akademickou obec ve spojení s vnějšími partnery (konference, workshopy atd.) umožňujících efektivnější přenos informací z ČZU směrem k veřejnosti a opačně z vnějšího světa zpět k univerzitě a obecně vedoucích k rozvoji tzv. networkingu.
- Nadále rozvíjet zapojování vnějších aktérů do života akademické obce s cílem přenést nejnovější informace z vnějšího akademického, vědecko-výzkumného i hospodářského světa (výraznější zapojení potenciálních zaměstnavatelů) do prostředí ČZU ve všech jejích činnostech (pedagogických, vědeckovýzkumných, v oblasti mezinárodní spolupráce a dalších).
- Rozvinout oboustranně prospěšnou spolupráci s neziskovým sektorem.

7. část: Efektivní a udržitelná univerzita

Specifický strategický cíl: Neustále prohlubovat aplikaci principů udržitelnosti a efektivního financování ve všech sférách působení univerzity a učinit je jedním z hlavních kritérií hodnocení činností

- Učinit příznivý vztah k životnímu prostředí, ekonomickou ziskovost a sociální akceptovatelnost dalšími z klíčových kritérií hodnocení jednotlivých součástí univerzity a celé univerzity, a tak posílit systém jejího strategicky orientovaného řízení.

Vysoká škola ekonomická v Praze: Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti Vysoké školy ekonomické v Praze na období 2011–2015 (dostupný: <http://strategie.vse.cz/wp-content/uploads/2011/10/dz2011.pdf>)

Relevantní k tomuto projektu jsou zejména následující cíle:

1. část: Kvalita a relevance akademické činnosti

Strategické záměry:

- Zvyšovat kvalitu akademických bakalářských studijních programů, jejichž absolventi pokračují ve studiu v navazujícím magisterském, případně doktorském studijním programu.
- Trvale zvyšovat konkurenceschopnost absolventů v mezinárodním měřítku.

2. část: Personální zabezpečení akademické činnosti

Strategické záměry:

- Získat a udržet nejlepší absolventy doktorského studia pro jejich další působení na VŠE.
- Motivovat pracovníky s vysokými vědeckovýzkumnými výsledky k jejich akademickému působení výlučně na VŠE.

4. část: Spolupráce s praxí

Strategické záměry:

- Zvětšit zapojení fakult a jejich pracovišť do poradenské činnosti.
- Zvětšit zapojení odborníků z praxe do akademické činnosti školy.

7. část: Propagace a marketing

Strategický záměr:

- Zlepšovat prezentaci VŠE navenek i dovnitř pomocí vhodné marketingové strategie.

Příspěvek na konferenci 6th International Conference on Corporate Sustainability and Responsibility (8.–9. října 2014, Berlín, Humboldtova univerzita)

CSR and Czech Universities

Katerina Legnerova, Zuzana Dvorakova, Martin John David Quigley

This article presents the concept of incorporating the principles of CSR within the framework of university teaching. Due to the lack of best practices foundations in the teaching of CSR at Czech universities, an inter-university project has been launched. The aim of this project is to propose strategies which will facilitate the implementation of CSR principles into university teaching, as well as to the management methods used by its employees. The project is, by its nature, revolutionary, and has major strategic implications. The project was called for by the Ministry of Education, Youth and Sport of the Czech Republic, and it is being realized in 2014 by the Czech University of Life Sciences and the University of Economics, Prague. Despite the issue of CSR in the Czech Republic receiving a lot of attention from the business community, there is still insufficient communication of all available information regarding this subject among employees in firms. An important fact for the future development of CSR is that the government of the Czech Republic has approved a strategic document: “the National Action Plan for CSR in the Czech Republic” [2nd April, 2014]. It presents challenges for universities, because they form the attitudes of the young generation towards society, and they [the universities] must integrate this issue into their course work. In this regard, the Chilean project: “University Builds Country” can serve as inspiration. The situation regarding the teaching of CSR, such as that which existed for several years at the University of Economics, Prague is illustrated by the results of research carried out for the purpose of writing a thesis. The research was focused on the level of students’ information about CSR and it was carried out in 2007. Questionnaires were distributed among 250 students and the response rate was 50%. From the research we could see that students most often associated the term CSR with the ecological behavior of firms, as well as with environmental protection. None of the students was able to give a complex definition of CSR, and only a few of them associated it with corporations’ ethical and moral behavior. Primarily, the students pointed out the insufficient coverage given to the concept of CSR, in the press and other media, when only 16.4% of them answered yes to the question: “Have you found information about socially responsible firms in the press, or other media”. The research also revealed unflattering views about the level of information on this topic which is provided by the UEP. Although 44.3% of students replied that they had indeed met the topic of CSR in their UEP studies, the concept, in their opinion, is taught only very superficially. The students reported hearing mention of the concept in only four subjects. Currently, the issue of CSR is taught at the UEP’s Faculty of Business Administration [in the Department of Human Resource Management], as part of the subject Strategic Leadership and CSR [since 1999]. Teaching of the concept was initially realized in cooperation with the Fulbright Foundation, and the not-for-profit non-state organization Donors Forum, so that from the beginning, course content would be in line with reality, as well as to ensure the practical application of the theoretical knowledge. In addition, students from all Czech universities, who are interested in this theme, can join the CSR Academy [since 2013]. The Academy is regularly organized within the framework of the platform Business for Society, and takes place in the Czech Republic. It is also a member of the European organization CSR Europe. The above mentioned project on the development of the teaching of CSR at the Czech University of Life Sciences and the UEP, has the aim of deepening students’ knowledge about CSR. This will take the form of inter-university projects

about CSR in firms, not-for-profit organizations and universities. The topic will also be the focus of research in Bachelor's and Master's theses. Within the framework of the project, the situation regarding the teaching of CSR at Czech and foreign universities was mapped out. On the basis of these findings, a method of teaching the concept of CSR will be developed. The up and coming project will be recommended to Czech universities in the areas of teaching CSR, and in the proposal of CSR strategies for universities in their role as employers. One project inspired event will be the December conference, in which will participate top managers, experts from the world of practice, as well as scientific workers. The best CSR projects by students, who are involved in the main project, will also be presented at this conference.

Doporučení literatura

- ALBAREDA, Laura, LOZANO Josep, M. The Public Policies on Corporate Social Responsibility: The Role of Governments in Europe. Barcelona. *Journal of Business Ethic.* 2007, vol. 74, no. 4, ISSN 1573-0697.
- ANHEIER, Helmut K., TOEPLER Stefan: *International Encyclopedia of Civil Society.* Springer: 2010. 1686p. ISBN 978-0-387-93996-4.
- BARTOŠOVÁ, Zuzana. *Měření a benchmarking jako součást strategie CSR.* Praha: Fórum dárců, o. s., 2006. ISBN 80-902965-6-4.
- BĚLČÍK, Martin, BORECKÁ, Markéta. Využití konceptu CSR není chybou. *Moderní obec*, 2008, s. 46. ISSN 1211-0507.
- BLAŽEK, Ladislav, DOLEŽALOVÁ, Klára, KLAPALOVÁ, Anna. Společenská odpovědnost podniků. *Working Paper*, 2005, č. 9, s. 23. ISSN 1801-4496.
- CARROL, Archie B. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 1979, vol. 4, no. 4, p. 505. ISSN 03637425.
- CARROL, Archie, BUCHOLTZ, Ann. *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, 5 th ed. Australia: Thomson South – Western, 2003. ISBN 0-324-11495-8.
- ČERNOHORSKÁ, Lenka, PUTNOVÁ, Anna. *Společenská odpovědnost firem a jak ji měřit?* 1. vyd., Brno: CERM, 2012. ISBN 978-80-7204-806-9.
- DAVIS, Keith. Can business afford to ignore social responsibilities? In *California Management Review*, vol. 2, p. 76. ISSN 00081256.
- DONALDSON, Thomas, PRESTON, Lee E. The stakeholder theory of the modern corporation: Concepts, evidence and implications. In *Academy of Management Review*, 1995, vol. 20, no. 1, p. 67. ISSN 0363-7425.
- DYTRT, Zdeněk. *Dobré jméno firmy.* Praha: Alfa Publishing, 2006, ISBN 80-86851-45-1.
- DYTRT, Zdeněk. *Etika v podnikatelském prostředí.* 1. vyd., Praha: Grada. 2006. ISBN 80-247-1589-9.
- FREEMAN, Edward R.. *Strategic management: A Stakeholder Approach.* Boston: Pitman, 1984. s. 292. ISBN 0273019139.
- HARTMAN, Laura: *Perspectives in Business Ethics.* Boston: Irwin/McGraw-Hill. 1998. 816 p. ISBN 9780072881462.
- KACETL, Jaroslav. *Obchodní a podnikatelská etika.* 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2011. ISBN 978-80-7435-095-5.
- KAŠPAROVÁ, Klára, KUNZ, Vilém. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování.* 1. vyd., Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4480-3.
- KOLEKTIV AUTORŮ. *Etické účtování.* *Moderní řízení*, 2004, č. 4, s. 57–58. ISSN 0026-8720.
- KOLEKTIV AUTORŮ. *Napříč společenskou odpovědností firem.* Kladno: AISIS, 2005. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip, LEE Nancy. *Corporate Social Responsibility. Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc., 2005. ISBN 0-471-47611-0.

KULDOVÁ, Lucie. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem*. 1. vyd., Plzeň: NAVA. 2012. ISBN 978-80-7211-408-5.

KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2012. ISBN 978-80-247-3983-0.

MCGUIRE, Jean B., SUNDGREN, Alison, SCHNEEWEIS, Thomas. *Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance. Academy of Management*

MLČOCH, Lubomír. *Institucionální ekonomie*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2005. ISBN 80-246-1029-9.

PAVLÍK, Marek, BĚLČÍK, Martin a kol. *Společenská odpovědnost organizace –CSR v praxi a jak s ní má dá.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3157-5

PERCY- SMITH Janie. *Policy Responses to Social Exclusion Towards Inclusion?* 1st. ed., Berkshire: Open University Press 2000. ISBN 0-335-20473-2.

PETŘÍKOVÁ, Růžena, et. al.. *Společenská odpovědnost organizací*. 1.vyd : DTO CZ, s. r. o., 2008. ISBN 978-80-02-02099-8.

PRSKAVCOVÁ, Martina a kol. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008. ISBN 978-80-7372-436-8.

PRSKAVCOVÁ, Martina, MARŠÍKOVÁ, Kateřina, ŘEHOŘOVÁ, Pavla a kol. *Problematika Corporate Social Responsibility se zaměřením na lidský kapitál, Gender Studies a environmentální management: Syntetická studie* Liberec: Technická univerzita v Liberci 2007. ISBN 978-80-7372-289-0.

PRŮŠA, Petr. *How Can Corporate Social Responsibility Be Assessed? Working Papers*, Fakulta mezinárodních vztahů, VŠE, 2007, Praha: Nakladatelství Oeconomica. ISSN 1802-6591

PUTNOVÁ, Anna. *Společenský styk, rétorika, etika podnikání*. 2. vyd., přeprac. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2008. ISBN 978-80-214-3579-7.

PUTNOVÁ, Anna, SEKNIČKA, Pavel. *Etické řízení ve firmě*. 1. vyd., Praha: Grada. 2007. ISBN 978-80-247-1621-3.

ROLNÝ, Ivo, *Etika v podnikové strategii*. 3. vyd., rozš., Ostrava: Key Publishing, 2007. ISBN 978-80-87071-45-8.

VARCHOLOVÁ, Tatiana, DUBOVICKÁ, Lenka. *Prístupy k hodnoteniu vplyvu programov spoločenskej zodpovednosti podnikov na finančnú výkonnosť. Ekonomické rozhľady*, Ekonomická univerzita Bratislava. 2011, č. 9. ISSN 0323-262X.

ZADRAŽILOVÁ, Dana a kol. *Společenská odpovědnost podniků Transparentnost a etika v podnikání*, 1.vyd., Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-192-5.

Elektronické dokumenty

- ASOCIACE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI, *Společenská odpovědnost firem*. [online]. 2013. [cit. 2013-09-21]. Dostupné z <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/>
- BYZNYS PRO SPOLEČNOST, *Firma a životní prostředí*. [online] 2012. 1. vyd., Praha: Byznys pro společnost. 54 str. ISBN 978-80-905188-1-0 (PDF) [cit. 2013-09-21]. Dostupné z <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/uzitecne-odkazy/publikace/>
- BUDINESS LEADER FORUM, *Business leader forum*. [online]. 2012. [cit. 2013-10-3]. Dostupné z <http://www.csr-online.cz/>
- BUSINESS LEADER FORUM, *Společenská odpovědnost firem, průvodce nejen pro malé a střední podniky*. [online]. 2008. Praha: Top Partner. 27 s. (PDF) [cit. 2013-09-21]. Dostupné z http://www.csr-online.cz/wpcontent/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf
- COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES, *Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development*. [online]. 2002. (PDF) [cit. 2013-10-25]. Dostupné z http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2002/com2002_0347en01.pdf
- DOH, Jonathan P., GUAY, Terrence R. *Corporate Social Responsibility, Public Policy, and NGO Activism in Europe and the United States: An Institutional-Stakeholder Perspective*. Dostupné v IS.
- GREGOR, Filip. *Společenská odpovědnost firem a ochrana životního prostředí*. [online] 2007. Praha: Zelený kruh. (PDF) [cit. 2013-09-22]. Dostupné z <http://www.eps.cz/sites/default/files/publikace/spolecenska-odpovednost-firem-a-ochranazp-publikace.pdf>
- IPODNIKATEL. *Swot analýza*, [on-line]. [cit. 2013-09-23]. 2011. Dostupné z <http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/swot-analyza-odhalipravdivou-tvar-vasi-firmy-a-pomuze-vam-nahlednout-do-budoucnosti.html>
- JOHNOVÁ, Ivana. *Vliv stakeholders na podnik* [online]. 2012. 9 s. (PDF) [cit. 2013-09-25]. Dostupné z http://www.tvp.zcu.cz/cd/2012/PDF_sbormik/061.pdf
- KOUBSKÁ, HRALOVÁ. *Společensky odpovědné podnikání jako trend a příležitost*, [online]. 2006. 44 s. (PDF) [cit. 2013-09-25]. Dostupné z <http://www.cir.cz/priruckacsr/482649/1985622>
- IPODNIKÁTOR, *Provoz firmy a řízení podniku*, [on-line]. [cit. 2013-09-24]. 2012. Dostupné z <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/management/rizeni-podniku/n:18164>
- PRSKAVCOVÁ, Martina, MARŠÍKOVÁ, Kateřina. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností*, [online]. 2008. 1 vyd. Liberec: Technická univerzita 163 s. (PDF) [cit. 2013-10-6]. Dostupné z <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wpcontent/uploads/2013/09/MonografieSOF210109.pdf>

SKÁČELÍK, Pavel. *CSR organizací*, [online]. 2010. 68 s. (PDF) [cit. 2013-10-8].

Dostupné z http://www.cmkos.cz/data/articles/down_2527.pdf

STEINEROVÁ, Magdaléna, MAKOWSKI, David. *Koncept CSR v praxi*, [online]. 2008. 33 s. (PDF) [cit.

2013-9-27]. Dostupné z [http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wpcontent/uploads/2013/09/Koncept CSR v praxi.pdf](http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wpcontent/uploads/2013/09/Koncept_CSR_v_praxi.pdf)

STŘEDOEVROPSKÉ CENTRUM PRO FINANCE A MANAGEMENT. *Cíle SMART*, [on-line] 2012. [cit. 2013-09-23]. Dostupné z [http://financemanagement.cz/080vypisPojmu.](http://financemanagement.cz/080vypisPojmu.php?X=Definice+cile+SMART+Project+Management&IdPojPass=39)

[php?X=Definice+cile+SMART+Project+Management&IdPojPass=39](http://financemanagement.cz/080vypisPojmu.php?X=Definice+cile+SMART+Project+Management&IdPojPass=39)

SUN MARKETING, *Marketingový mix*. [on-line] 2011. [cit. 2013-09-28].

Dostupné z <http://www.sunmarketing.cz/nastroje/slovník/marketingovy-mix>

TETŘEVOVÁ, Liběna. *Modifikace konceptu společenské odpovědnosti firem v kontextu*

společenské odpovědnosti univerzit. [online]. 2013. 10 s. (PDF) [cit. 2013-9-24]. Dostupné

z <http://www.slu.cz/opf/cz/informace/acta-academica-karviniensia/casopisy-aak/aakrocnik-2013/docs-2-2013/Tetrevova.pdf>

Týmový projekt

Společenská odpovědnost univerzit



Lucie Háková

Lucie Susanyiová

Anna Cibulková

Lenka Bednárová

Martin Kopecký

© 2014 v Praze

CSR České spořitelny

Informace o zvoleném podniku

V dnešní době, kdy se firmy zajímají především o rozvoj společnosti a své dobré jméno, se začíná častěji objevovat využití společenské odpovědnosti ve firmách. Jeho zahrnutí do fungování firmy přináší komplexní integrování podpůrných hledisek v oblasti ekonomické, sociální a environmentální. Firma se tímto otevírá více jak svým zaměstnancům, kteří mohou přispět náměty na zlepšení, tak klientům, kteří těží z podpory firmy. Naopak firma získává od zaměstnanců vyšší loajalitu, jelikož jsou více spjati s podnikem a podílejí se na vytváření nadstandardních hodnot. U klientů a zákazníků se firma prezentuje nejen svými kvalitními produkty, ale je schopna zákazníka podpořit svými projekty nebo ho oslovit přístupem v oblastech, kde jiné firmy nejsou až tak důsledné. Podnik si musí ovšem volit společenskou odpovědnost tak, aby se slučoval s obchodní strategií a odpovídal zaměření firmy. Následně se i zaměstnanci musí ztotožnit s filosofií společenské odpovědnosti, aby přinášela odpovídající výhody všem stranám.

Pro Českou spořitelnu jsme se rozhodli z důvodu jejího dlouhodobého působení na trhu a také proto, že jsme k ní měli nejbližší díky kontaktu s paní Klárou Vyhnálkovou, která se stará o CSR této firmy.

Česká spořitelna je jakožto jeden z největších bankovních subjektů působících na českém trhu velmi dobrým příkladem, jak by měla společenská odpovědnost firem fungovat. Její přístup zahrnuje komplexní využití společenské odpovědnosti, kterým přináší užitek nejen sobě, ale i svým klientům a okolí.

Česká spořitelna patří mezi nejstarší banky v České republice, byla založena v roce 1825. Má velmi širokou klientelu; mezi její klienty lze zařadit občany, malé a střední firmy, obce a města, ale také velké korporace. Česká spořitelna je od roku 2000 členem Erste Group a poskytuje tedy také služby v oblasti finančních trhů. V roce 2013 získala ocenění Banka roku v soutěži Fincentrum. [1]

Česká spořitelna je akciovou společností. Předsedou představenstva a generálním ředitelem České spořitelny je od roku 2011 Pavel Kysilka. Mezi hlavní produkty a služby České spořitelny patří osobní účty a k nim jak debetní, tak kreditní karty. Jedním z dalších produktů jsou poskytované úvěry, jako jsou půjčky, spotřebitelské úvěry či hypotéky. Česká spořitelna také nabízí penzijní zabezpečení, stavební spoření, životní, cestovní a jiné pojištění. Nabízí rovněž různé formy investování. [2]

Česká spořitelna má svou strategii společenské odpovědnosti, v rámci níž vede svou vlastní nadaci, která podporuje projekty zaměřené především na život seniorů, prevenci a léčbu drogově závislých a také péči o mentálně postižené. [2] „Z prostředků nadace jsou finančními dary podporovány neziskové charitativní společnosti a sdružení, jako např. Charita Česká republika, Život 90, SANANIM, Drop In, Podané ruce, Palata – domov pro zrakově postižené, Nadační fond Livie a Václava Klausových a řada dalších neziskových organizací ve všech regionech ČR.“ [1]

Analýza aktivit CSR

Společenská odpovědnost firem v sobě zahrnuje zapojení sociálních a ekologických hledisek do běžného fungování firemních procesů. Tato odpovědnost však vzniká na dobrovolné bázi, jelikož není

legislativně vymahatelná. Jejím výstupem je zvýšení kvality života nejen zaměstnanců, ale v širším smyslu i celé společnosti. Ve spojení se společenskou odpovědností firem můžeme hovořit o takzvané trojí odpovědnosti; to stručně znamená, že by se řízení firmy mělo opírat o tři hlavní pilíře: ekonomickou prosperitu, kvalitu životního prostředí a společenský kapitál. Tento princip vyžaduje, aby chování firmy nemělo přímý ani nepřímý negativní dopad na její okolí.

Česká spořitelna je zastáncem tohoto principu řízení firmy a otevřeně se hlásí k spoluodpovědnosti za stav a chod společnosti. Tvorba kompletní strategie České spořitelny v oblasti společenské odpovědnosti pak byla inspirována průzkumem mínění jejích zaměstnanců, klientů, akcionářů i veřejnosti a snaží se tak vycházet z všeobecných společenských hodnot. [8]

Mezi základní priority v rámci této CSR strategie patří snaha pomáhat lidem skrze grantové programy ve všech regionech České republiky. Všechny prostředky, které má Česká spořitelna díky vlastní nadaci k dispozici, každoročně přerozděluje mezi své strategické partnery a projekty, které doporučují její pobočky v jednotlivých regionech. Základní myšlenkou Nadace České spořitelny je pomáhat potřebným a přispívat k rozvoji společnosti. Za rok 2013 takto věnovala Česká spořitelna a její nadace na charitu a obecně prospěšné projekty celkem 45 milionů korun.

Česká spořitelna společně s Nadací České spořitelny vychází ze strategie nazvané "Investujeme pro budoucnost", kterou tvoří tři hlavní pilíře činnosti. První z pilířů je pro rok 2013 zaměřen na vzdělávání ke konkurenceschopnosti, druhý na sociální podnikání a třetí na dobrovolnictví [2]. Každoročně je činnost společenské odpovědnosti České spořitelny v rámci těchto tří pilířů zaměřena na různé oblasti; za rok 2012 to bylo například vzdělávání, pomoc lidem v nouzi a udržitelný rozvoj společně s péčí o životní prostředí [9], v rámci níž například firma využívá výhradně recyklovaný papír [8].

V oblasti firemní filantropie hraje klíčovou roli již zmíněná Nadace České spořitelny. Ta vznikla v roce 2002, zaměřuje se na výše uvedené záležitosti sociálního rozvoje a pomáhá při řešení vážných společenských témat, jako jsou například problémy seniorů či boj s drogovou závislostí a péče o dospělé s mentálním či kombinovaným postižením [8]. Další prioritou České spořitelny v rámci CSR je vytvořit "banku bez bariér". Jejich cílem je být bankou pro všechny, a tedy vycházet vstříc i lidem s handicapem. Ve spolupráci s Pražskou organizací vozíčkářů mapuje bezbariérovost všech poboček a bankomatů a s jejich pomocí tyto bariéry postupně odstraňuje [10]. Česká spořitelna rovněž podporuje dobrovolnictví nejen svých zaměstnanců, ale i klientů, nabízí podporu sociálních podniků prostřednictvím programu *Financování sociálního podnikání* [11] a v rámci projektu *Diverzita* se snaží o vyrovnané zastoupení různých skupin lidí v řadách svých zaměstnanců (ženy, muži, zdravotně postižení apod.) [12]. Snaha neustále zlepšovat zaměstnanecké prostředí se také odráží v programu *Cafeteria*, v němž si zaměstnanec může vytvořit vlastní "balíček" z různých nabízených benefitů dle vlastních preferencí.

Z dalších aktivit České spořitelny stojí za zmínku například poměrně aktuální projekty spadající do jednoho z hlavních pilířů výše zmíněné strategie - "Vzdělávání ke konkurenceschopnosti". Vzdělání je jednou z priorit České spořitelny; proto spolupracuje s žáky a studenty základních, středních, ale i vysokých škol. Organizuje výukové programy v oblasti finančního vzdělávání, akreditované workshopy pro pedagogy či interaktivní výstavu *Peníze nebo život*. Projekt *Dnešní finanční svět* má například za cíl vzdělávat žáky základních a středních škol v oblasti finanční gramotnosti [13]. V rámci vysokoškolského vzdělávání dále Česká spořitelna finančně podporuje výukovou činnost na některých

univerzitách (VŠE, UHK) a nabízí různé pracovní-studijní stáže či stipendijní program [14]. Nakonec stojí za zmínku i relativně nová Nadace Depositum Bonum, která vznikla v roce 2012 a jejím účelem je podpora v oblasti vědy, výzkumu, vývoje a vzdělání. Prostředky, které v tomto ohledu věnuje, pocházejí z promlčených anonymních vkladních knížek, jejichž další existence byla zakázána Evropskou Unií i Parlamentem ČR. Tyto nevyzvednuté finanční prostředky tak ve formě nadačního jmění (1,45 mld. Kč) daruje Česká spořitelna ke společensky prospěšnému účelu. [15]

Zmíněným však činnost České spořitelny nekončí; projekt *Česká spořitelna pro společnost* se snaží o otevřenost vůči svým klientům. Ti mohou v případě potřeby využít služeb nezávislého ombudsmana nebo se mohou obrátit na *Poradnu při finanční tísni*, která má za úkol poskytnout klientům rady a informace v oblasti úvěrové odpovědnosti. Dále mezi projekty, na kterých se Česká spořitelna významně podílí, patří například cena *Social Impact Award*, projekt *Chyt' si svůj sen* pro mladé od 11 do 21 let (umožňující splnit si některý sen), *Bezpečný internet* informující o bezpečném užívání internetu či projekt *Spořínkov*, který virtuálně ukazuje finanční svět těm nejmenším. V oblasti kultury se pak Česká spořitelna coby pořadatel zasadila o uspořádání výstav uměleckých děl z vlastního fondu, které byly zpřístupněny veřejnosti pouze za symbolické vstupné. [2]

Česká spořitelna informuje o CSR aktivitách své zájmové skupiny zejména prostřednictvím internetu, na pobočkách a prostřednictvím dalších akcí, seminářů či také pořádáním nejrůznějších soutěží.

Příkladem informování přes web mohou být stránky www.presbariery.cz, na nichž Pražská organizace vozíčkářů dále uveřejňuje bezbariérové pobočky České spořitelny.

Na pobočkách spořitelna organizuje ve spolupráci s Červeným křížem v rámci projektu *Přátelská místa* školení zaměstnanců České spořitelny ve správném přístupu k lidem s handicapem. Takto vyškolené pobočky jsou následně označeny samolepkou s certifikátem [2].

Dalším způsobem informování zájmových skupin jsou společenské akce, semináře a soutěže, v rámci nichž byla například letos koncem září uspořádána večeře pro talentované ženy a úspěšné manažerky z České spořitelny. Dále se od roku 2011 uskutečnilo i několik seminářů týkajících se finančního světa.

Dále se konají i výše zmíněné akce pro děti a studenty jako je soutěž *Social Impact Award*, spolupráce s univerzitami, činnost Nadace Depositum Bonum či vytvoření deskové hry pro děti podporující finanční gramotnost na školách.

Spolupráce s neziskovou společností

Jak bylo zmíněno výše v textu, Česká spořitelna v rámci své CSR aktivity organizuje činnost vlastních nadací: Nadace České spořitelny a Nadace Depositum Bonum. Jelikož ovšem CSR strategie často vyžaduje práci i s externími partnery, navazuje spořitelna spolupráci i s dalšími neziskovými organizacemi. Příkladem může být Pražská organizace vozíčkářů, Červený kříž či Sjednocená organizace slabozrakých a nevidomých.

Kromě přímého věnování prostředků skrze uvedené nadace Česká spořitelna přispívá v rámci spolupráce i svým neziskovým partnerům. Tato podpora se v roce 2013 vyšplhala do výše 16 milionů Kč a počtu 27 projektů [2]. Nadace ČS pak mimo dlouhodobou finanční podporu vede i různé grantové programy, které nabízí mimo jiné i klientům, kteří se zabývají dobrovolnictvím a sociálním podnikáním [11]. Česká spořitelna zároveň podporuje dobrovolnickou činnost v neziskových

organizacích i v řadách vlastních zaměstnanců a na kulturních akcích se podílí nejen jako sponzor, ale i jako pořadatel [16].

Jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, politika bezbariérovosti a přístupu k handicapovaným je díky spolupráci s neziskovým sektorem v neustálém pohybu a umožňuje tak vlídnější přístup k lidem s různými typy postižení. Školení a kurzy nejen pro zaměstnance, ale i přímo pro handicapované pod vedením Červeného kříže jsou podstatným projevem společenské solidarity a činí takto znevýhodněným jedincům kontakt s bankou o něco snazší. Dále umožňuje Česká spořitelna handicapovaným i účast na firemních stážích, a tedy rozšiřuje jejich pracovní možnosti a obzory [2].

V rámci strategie společenské odpovědnosti dále Česká spořitelna podporuje malé neziskové organizace prostřednictvím různých projektů jejich regionálních poboček. Rovněž projevuje otevřenou snahu podporovat začínající podnikatele formou poradenství a významně prosazuje podporu neziskových organizací a sociálních podniků prostřednictvím speciálních poradenských a finančních služeb. Pro sociální podniky tak vznikl v roce 2013 projekt Akademie České spořitelny, který radil, jak v sociální oblasti podnikat a probíhal formou seminářů. Zároveň je ČS generálním partnerem ceny Social Impact Award, která je motivací pro nové inovativní nápady v oblasti sociálních projektů. [2]

Česká spořitelna také realizuje projekty spojené s Cause Related Marketingem, příkladem může být například spolupráce s Nadačním fondem MAMMA. V rámci tohoto programu dostanou lidé za každý nákup kartou určité množství bodů, které pak vymění za nejrůznější charitativní příspěvky. Jednou z takových možností je příspěvek na pořízení vyšetřovacích sad pro diagnostiku rakoviny prsu. Dále bylo v rámci projektu *Den pro charitu s Českou spořitelnou* umožněno zaměstnancům ČS dva dny pomáhat veřejně prospěšným organizacím. Do projektu se zapojilo kolem 600 dobrovolníků a 65 neziskových organizací. Dobrovolníci takto podpořili zejména ekologicky a sociálně zaměřené organizace. Spolupráce s neziskovým sektorem však tímto nekončí. ČS aktivně kooperuje s i s jinými organizacemi jako je Drop In, SANANIM a mnoho dalších. [17]

Konkurenční pozice v rámci realizace CSR

Firmy obecně zavádějí své CSR z několika důvodů. Jedním z možných důvodů je právě konkurenční výhoda, která je spojena s vnímáním firmy jako takové jejími zaměstnanci a lidmi v jejím okruhu. Firmy jsou obecně hodnoceny lépe, pokud do jejich zájmu patří kvalita života a vzdělání lidí v širší komunitě v jejich dosahu nebo dopad jejich podnikání na životní prostředí či pracovní podmínky jejich zaměstnanců. [6]

ČS má své CSR dle uvedených zdrojů zasazené ve strategii firmy, je tedy schválené shora z vedení. ČS se podle paní Kláry Vyhnálkové, která se stará o CSR České spořitelny, zaměřuje mírně odlišně, než je tomu u ostatních firem. Snaží se totiž vyhranit jiným směrem a pomáhat v jiných, málo podporovaných oblastech společenské odpovědnosti - příkladem může být spolupráce s neziskovou organizací Dropln. Ostatní firmy se podle paní Vyhnálkové staví k podpoře drogově závislých s odstupem.

Pokud to celé shrneme a podívali bychom se na již uvedené aktivity CSR výše, můžeme konstatovat, že se ČS stará jak o kvalitu života lidí kolem sebe, tak o jejich vzdělání, což dosvědčuje výše popsaná strategie „Investujeme pro budoucnost“, součástí níž jsou mimo jiné i různé projekty a aktivity

zabývající se životním prostředím. Jednotlivé projekty pak zahrnují také spolupráci s neziskovými organizacemi. Můžeme říci, že ČS byla schopna úspěšně vytvořit partnerství s neziskovým sektorem. Snaží se v rámci všech tří pilířů vytvářet komplexní aktivity, z čehož plyne pro ČS největší výhoda - vnímání firmy veřejností. Podle [7] může být pro firmy společenská odpovědnost výhodná dále z těchto důvodů:

- posílení důvěry a budování reputace – zvyšování pozice na trhu,
- snazší získání investorů či zaměstnanců,
- zviditelnění firmy a odlišení od konkurence,
- budování loajality zaměstnanců a zvýšení jejich produktivity,
- získání úspor v rámci ekologického chování (šetření energie, opětovné využití zdrojů),
- zvýšení obrátů či kvality jejich produktů nebo služeb.

CSR státní vysoké školy

Identifikace zvolené vysoké školy

Koncept společenské odpovědnosti jsme se rozhodli implementovat na státní Vysokou školu ekonomickou v Praze (VŠE). Podle informací, které lze získat na [18], má VŠE ve své strategii a dlouhodobém záměru vložené i některé prvky společenské odpovědnosti, jedná se zejména o tyto části:

- *„Trvale zvyšovat kvalitu akademického prostředí včetně podpory studentských spolků a organizací.*
- *Podpořit vznik a rozvoj podnikatelských inkubátorů a technologických a inovačních center.*
- *Spolupráce s praxí.*
- *Podporovat studium sociálně znevýhodněných studentů a studentů se specifickými potřebami.*
- *Rozvíjet poskytování poradenských služeb zájemcům o studium.*
- *Rozvíjet poskytování kariérového poradenství.*
- *Zajistit ekonomický provoz kolejí, využívat energetické úspory, efektivně využívat majetek kolejí.*
- *Podporovat ubytování osob s omezenou pohyblivostí formou bezbariérových pokojů.*
- *Umožnit v oblasti stravování konkurenci dodavatelů a zároveň podporovat nabídku, jež bude brát ohled na stravovací potřeby osob s dietami a studentům či pracovníkům z mezinárodního prostředí.“ [18]*

Vysoká škola ekonomická má poradenské centrum pro studenty (<http://rpc.vse.cz/>), které je prostředníkem mezi studenty a praxí. V rámci Vysoké školy ekonomické také působí přes 50 studentských klubů s nejrůznějším zaměřením. V prostorách školy je možné vidět bezbariérový přístup pro vozíčkáře. Na VŠE je také menza se zdravou výživou. Co se týče ekologických opatření VŠE, je možné se na chodbách a ve větších učebnách setkat s koši na tříděný odpad. Z těchto uvedených příkladů je znát, že se VŠE zaměřuje spíše na pilíř ekonomické prosperity a společenského kapitálu, proto jsme se v rámci návrhu strategie společenské odpovědnosti zaměřili na životní prostředí a pojali jsme tuto strategii jako „Zelená VŠE“.

Návrh koncepce CSR včetně metodiky jejího zavedení

Zelená odpadům a třídění

Jedním z našich doporučení je zvýšit počet košů na tříděný odpad. Vysoká škola ekonomická nemá v Nové ani Rajske budově dostatek košů obecně. Proto je navrženo zvýšit počet obyčejných košů, alespoň po 10 metrech ve vnějších prostorách a do každé učebny a přednáškové místnosti umístit koše na tříděný odpad, konkrétně na papír a plasty. Papír především pro jeho používání pro práci během výuky a plast především na PET lahve, které jsou používány na nápoje.

Na Vysoké škole ekonomické by bylo dobré následně rozšířit koše na sběr nebezpečného odpadu, jako jsou baterie, tonery a žárovky, které by byly umístěny u vchodů do budov. Tím by mohly být využívány i lidmi mimo akademické prostředí.

Na projekt zavedení recyklačních košů by mohla škola žádat dotace od EU.

Tak jako je na základních školách zavedena soutěž o sběr papíru, navrhujeme zavést soutěž o nejlepšího sběrače papíru na Vysoké škole ekonomické. Jelikož existují firmy, které využívají tříděný papír a jsou ochotny nejlepší střadatele motivovat věcnou odměnou, mohla by VŠE navázat spolupráci s podobně smýšlející firmou, která dodá ceny pro studenty. Sběr by probíhal například celý měsíc a v prostorách školy by visela výsledková listina, na které by byli uváděni nejúspěšnější sběratelé papíru. Byla by tak možnost sledovat průběžně výsledky a podporovala by se soutěživost mezi studenty. Cenou pro tři nejlepší sběrače by mohl být například tablet, který je pro dnešní studenty dostatečnou motivací. Díky věcným cenám se předpokládá zapojení velkého množství studentů. Možnost sledování pravidelně aktualizovaných výsledků by vedla k větší soutěživosti mezi účastníky a dalo by se takto předpokládat i větší množství sebraného papíru.

Nechali jsme se inspirovat společenskou odpovědností České spořitelny, která zavedla ve firmě využívání výhradně recyklovaného papíru. Recyklovaný papír by mohl být používán nejen na písemné testy či kopírování materiálů, ale také na další administrativní úkony, neboť již v dnešní době existuje několik druhů recyklovaných papírů; je proto možné využívat výhradně tyto.

Zelený životní styl

Fair trade je organizované sociální hnutí a tržní přístup, který pomáhá řemeslníkům a pěstitelům v zemích třetího světa. Prosazuje platbu „spravedlivých cen“ za produkty, stejně jako dodržování sociálních a environmentálních standardů při produkci široké škály komodit. Zaměřuje se zejména na export z rozvojových do rozvinutých zemí světa. Nejprodávanější produkty jsou banány, kakao, káva, bavlna, cukr a čaj.

Naším cílem je zavedení fair tradových prodejných automatů nejen na čaj, kávu a kakao, ale i na další podobné produkty (např. čokoláda) v prostorách školy. Tyto automaty by mohly plně nahradit stávající automaty na nápoje a jiné malé občerstvení. Studenti i vyučující by tak nepřišli o své oblíbené nápoje a ještě by mohli mít dobrý pocit, že zakoupením pomohli rozvojovým zemím.

Dále je naším cílem zavést do školy hlídané stojany na kola, aby studenti i vyučující neměli strach z jejich odcizení. Představujeme si, že by v areálu školy, například na parkovišti, mohl vzniknout přístřešek se stojany na kola, kde by hlídač, podobně jako tomu je v šatně, vydával zámečky oproti číslu. Studenti i vyučující by tak mohli jezdit do školy na kole, zlepšit svou kondici i náladu, nemuseli by se tlačit v MHD či v autech a neznečistovali by životní prostředí. Doprava na kole navíc nestojí žádné peníze jako jízdenka nebo pohonné hmoty, takže by nejen udělali něco dobrého pro sebe a životní prostředí, ale navíc by i ulehčili své peněženky.

Jako bonus si představujeme, že by mohla Fakulta Informatiky a statistiky navrhnout aplikaci, která by vyznačovala cyklostezky a nejkratší způsob, jak se do školy na kole dostat.

Naším dalším cílem je více propagovat zdravou menzu na VŠE. Velká část studentů ani neví, že mají takovou možnost stravování. Představujeme si, že bychom vylepili po škole letáky s jídelníčkem. Domníváme se, že čím dál víc lidí hledí na své zdraví a životní styl, tudíž by tuto informaci ocenili.

Další možností propagace by mohlo být zavedení slevových kódů. Pokud student nebo vyučující například uvede nějaké heslo z letáčku, mohl by dostat slevu na jídlo ze zdravé menzy. Lidé by se poté takto spíše rozhodli její stravovací služby využívat.

Zelené kurzy

Cílem našeho plánu na aplikaci společenské odpovědnosti je i obecné propojení s praxí.

Domníváme se, že v současné době jsou praktické zkušenosti tím nejcennějším, co si student ze školy odnáší; skutečně je však získat se ovšem zdá být pro mnoho vysokoškoláků velmi komplikované.

Navrhujeme proto zavedení tzv. zelených kurzů. Mohlo by se jednat o běžné i blokované kurzy, ve kterých by studenti navrhovali vlastní, primárně environmentálně zaměřené (nikoli však výlučně) projekty. Ty by se následně snažili, samozřejmě s možností odborných konzultací s vyučujícími programu, uskutečnit i v praxi, ideálně ve spolupráci s konkrétními neziskovými organizacemi.

Studenti by tak nezískali pouze teoretickou představu o realizování projektu, ale i vlastní cenné zkušenosti, které by se dozajista vyjímaly v jejich CV. Zároveň by tato činnost prospěla i neziskovým organizacím, které by díky spolupráci s různě orientovanými studenty mohly zavést nové postupy, akce a další, a to v závislosti na jejich různých doporučeních. Rovněž by celá spolupráce probíhala primárně na dobrovolné bázi, což organizacím neziskového sektoru ulehčí zejména po finanční stránce.

Domníváme se, že takto zavedené kurzy by měly být studentům a jejich novým ideám co nejotevřenější. Volnost ve vlastní seberealizaci a zároveň institucionální zaštitění oficiálním kurzem by jistě rychle nalákaly nejen studenty, ale i občany mimo akademickou obec.

Doporučujeme tedy zvážit i možnost zpřístupnění takových kurzů široké veřejnosti.

Společenský prospěch z možnosti praktické realizace myšlenek nejen studentů z nejrůznějších oborů by na sebe jistě nenechal dlouho čekat. Odlišné názory a zkušenosti by totiž ve vzájemné spolupráci měly jistě za výsledek velmi přínosné projekty.

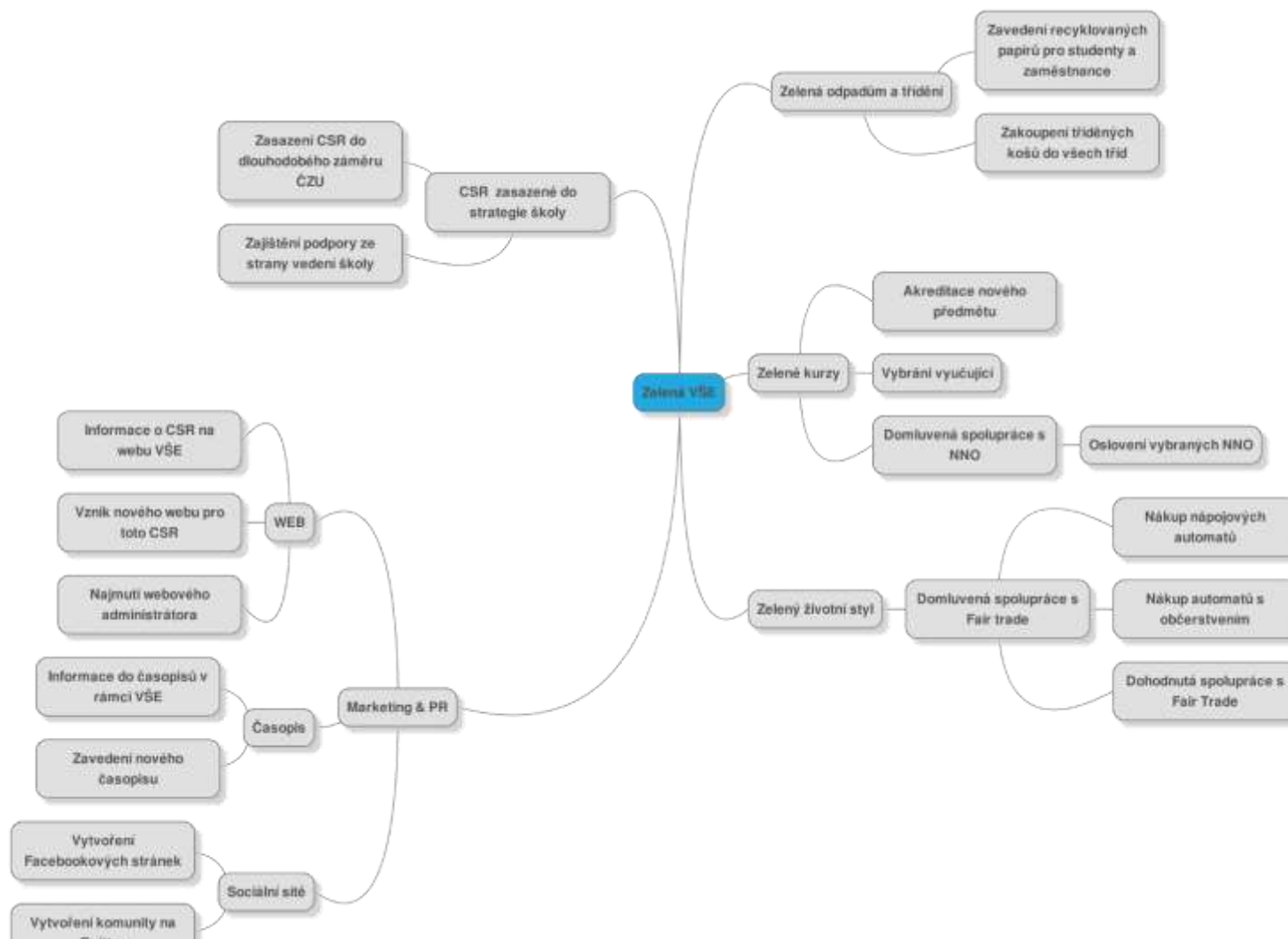
Příkladem spolupráce s konkrétními neziskovými organizacemi může být například takovýto systém:

- Domov Sue Ryder – zorganizovat sběr přebytečného oblečení od studentů a zaměstnanců školy, pořádat různé společenské akce pro seniory apod.
- Český svaz ochránců přírody – organizovat přednášky o ochraně přírody, pořádat společně akce typu „Uklidíme svět“ apod.

Popis zavedení navrhnutého CSR

V rámci popisu zavedení dané CSR kampaně jsou využity poznatky z projektového řízení; využili jsme tzv. PBS (Product break structure – rozpad projektu na produkty či výstupy). V příloze č.3 jsme navrhli logo, které by v rámci kampaně mohlo být využito.

Cílem zavedení této kampaně CSR na VŠE je ukázat okolí a zároveň studentům a zaměstnancům školy, že my všichni jsme zodpovědní za životní prostředí kolem nás. Je důležité, aby běžná veřejnost měla lehký přístup k informacím spojenými s naší CSR aktivitou. V rámci marketingu školy je nutné, aby se externí, ale i interní uživatelé Vysoké školy ekonomické mohli snadno dozvědět o školních CSR aktivitách. Základní návrh na zlepšení této situace je zveřejňovat aktivity na webu školy - přehledně vytvořit záložku, kde uživatel najde vše spojené s CSR Vysoké školy ekonomické. Dále je možné dát na starost různým školním spolkům facebookový, twitterový či instagramový profil CSR aktivit VŠE, neboť sociální sítě hrají v marketingu současné doby obrovskou roli. V neposlední řadě, je výhodné informovat prostřednictvím publikace článků ve školním časopise. Námi navržená strategie by mohla být zapojena v rámci nového dlouhodobého záměru školy pro rok 2015 – 2020.



Obrázek č. 1: Rozpad výstupů CSR kampaně (vlastní zdroj)

Zdroje

- [1] ČESKÁ SPOŘITELNA. Profil České spořitelny [online]. [cit. 2014-10-19]. Dostupné z: <http://www.csas.cz/banka/nav/o-nas/profil-ceske-sporitelny-d00014413>
- [2] ČESKÁ SPOŘITELNA. Výroční zpráva 2013 [online]. Omega Design, s.r. o. [cit. 2014-10-19]. Dostupné z: http://www.csas.cz/static_internet/cs/Obecne_informace/FSCS/CS/Prilohy/vz_2013.pdf
- [3] ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. Aktuální prognóza ČNB [online]. [cit. 2014-10-29]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/
- [4] MINISTERSTVO FINANCÍ. Fiskální výhled ČR květen 2014 [online]. [cit. 2014-10-29]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/fiskalni-vyhled/2014/fiskalni-vyhled-kveten-2014-18004>
- [5] MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. Příjmy a životní úroveň. [online]. [cit. 2014-10-29]. Dostupné z <http://www.mpsv.cz/cs/871>
- [6] BUSINESS PRO SPOLEČNOST. Novinky ze CSR [online]. 2010 [cit. 2014-11-01]. Dostupné z: <http://www.biznysprospolecnost.cz/aktuality/483/proc-je-strategicka-spolecenska-odpovednost-pro-firmy-dulezita.html?pg=1>
- [7] BUSINESS LEADERS FORUM. Proč být odpovědnou firmou? [online]. 2012 [cit. 2014-11-01]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/proc-byt-odpovednou-firmou/>
- [8] ČESKÁ SPOŘITELNA. Strategie CSR České spořitelny [online]. [cit. 21.10.2014]. Dostupné z <<http://www.csas.cz/banka/nav/o-nas/strategie-csr-ceske-sporitelny-d00014457>> .
- [9] ČESKÁ SPOŘITELNA. Výroční zpráva 2012, str. 52 [online]. [cit. 21.10. 2014]. Dostupné z <http://www.csas.cz/static_internet/cs/Obecne_informace/FSCS/CS/Prilohy/vz_2012.pdf>.
- [10] ČESKÁ SPOŘITELNA. Osobní finance [online]. [cit. 21.10. 2014]. Dostupné z <http://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/sc_14268.xml>.
- [11] ČESKÁ SPOŘITELNA. Grantový program [online]. [cit. 21.10. 2014]. Dostupné z <http://www.csas.cz/banka/appmanager/portal/grantovyprogram?_nfpb=true&_pageLabel=granty_doc&docid=internet/cs/sc_10377.xml>.
- [12] ČESKÁ SPOŘITELNA. Diversitas [online]. 2013. [cit. 21.10. 2014]. Dostupné z <http://www.csas.cz/banka/appmanager/portal/diversitas?_nfpb=true&_pageLabel=diversitas_doc&docid=internet/cs/sc_13452.xml>.
- [13] ČESKÁ SPOŘITELNA. Dnešní finanční svět [online]. 2013. [cit. 21.10. 2014]. Dostupné z <http://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/sc_8188.xml>.

- [14] ČESKÁ SPOŘITELNA. Podporované projekty - financované ze zdrojů České spořitelny [online]. 2013. [cit. 21. 10. 2014]. Dostupné z <http://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/sc_7589.xml#1>.
- [15] NADACE DEPOSITUM BONUM. Profil nadace [online]. 2013. [cit. 21.10. 2014]. Dostupné z <<http://nadacedb.cz/o-nas/profil-nadace>>.
- [16] ČESKÁ SPOŘITELNA. Firemní dobrovolnictví [online]. 2013. [cit. 21. 10. 2014]. Dostupné z <<http://www.csas.cz/banka/nav/o-nas/firemni-dobrovolnictvi-d00014583>>.
- [17] ČESKÁ SPOŘITELNA. Nadace České spořitelny 2002-2012 [online]. [cit. 21. 10. 2014]. Dostupné z <http://www.csas.cz/static_internet/cs/Redakce/Microsite/Nadace_CS/Prilohy/nadace_cs_10vyrOCI.pdf>.
- [18] DZ VŠE na období 2011 – 2015. Vysoká škola ekonomická v Praze [online]. 2000, 2012 [cit. 2014-11-23]. Dostupné z: <http://strategie.vse.cz/dlouhodoby-zamer/dlouhodoby-zamer-vse-na-obdobi-2011-2015/>

Týmový projekt
Společenská odpovědnost univerzit



Kateřina Leštinová

Lucie Poulová

Filip Atanasov

Ondřej Hrubeš

Monika Vocílková

© 2014 v Praze

Úvod

Tento semestrální projekt se zabývá problematikou společenské odpovědnosti, která se v současné době stále častěji objevuje kolem nás a pomalu se stává jedním z klíčových faktorů pro úspěšný podnik. Lze říci, že společenská odpovědnost (CSR) je v současnosti jakýmsi trendem, neboť kultura a způsob života se stále více zaobírá otázkami etiky a „odpovědného“ života, ať vůči ostatním lidem, či přírodě. CSR se ovšem již nezabývají pouze firmy, ale pomalu se dostává i do veřejné správy a její znalosti se začínají prohlubovat na školách, tedy vzdělávání o této problematice začíná již od útlého věku.

Cíl práce a metodika

Cílem této práce je navrhnout Metodický postup pro zavedení CSR do strategie vybrané veřejné vysoké školy. Samotné analýze bude předcházet studium odborné literatury. Pro analýzu společnosti T-Mobile bude použit Porterův model pěti hybných sil v odvětví. Návrh koncepce CSR pro vybranou univerzitu bude zpracován a inspirován na základě poznatků z nastudované literatury a ze strategie společnosti T-Mobile a na základě brainstormingu členů skupiny.

Informace o společnosti T-Mobile

Společnost T-Mobile byla založena v roce 1996 jako Radiomobil, a.s. (provozující síť Paegas). Dnes je T-Mobile Czech Republic členem mezinárodní skupiny T-Mobile International a jednou ze tří strategických divizí Deutsche Telekomu. Momentálně využívá jeho mobilní služby 131 milionů lidí v dvanácti zemích světa.

T-Mobile Czech Republic je největší český mobilní operátor podle počtu zákazníků 5,8 milionů (k 31. 12. 2013). A je považován za jednoho z průkopníků na českém trhu, jelikož jako první začal používat standard GSM. Nyní nabízí mobilní i pevné telefonní linky. Na poli pevného připojení působí od roku 2009, kdy převzal 100 000 zákazníků Českých radiokomunikací, kteří využívali pevné hlasové i datové služby, tímto se stal druhým největším poskytovatelem pevného internetu v České republice. V roce 2013 koupil T-Mobile Czech Republic 100% akcií své sesterské společnosti T-Systems a nabídl také B2B ICT služby, cloudové služby a systémovou integraci. Od roku 2013 také provozuje virtuálního operátora Kaktus. V únoru roku 2014 se stal Deutsche Telekom 100% vlastníkem T-Mobile Czech Republic, když koupil zbývajících 39,23 % akcií za 0,8 miliard Eur.

T-Mobile Czech Republic zaměstnává 2 573 lidí (k 31. 12. 2013) s čistým ziskem 6 059 000 000 Kč. Společnost také získala spoustu ocenění, například Firma roku (2008), Křišťálová lupa - mobilní služby (2010), VIA Bona ocenění za zapojení zaměstnanců do filantropie a dobrovolnictví (2012) a magazin

World Finance jmenoval T-Mobile Czech Republic jako nejlepšího poskytovatele bezdrátové komunikace ve východní Evropě. [1]

Analýza aktivit CSR

Společnost T-Mobile se otevřeně přihlásila k myšlence společenské odpovědnosti firmy v roce 1995. V roce 2013 společnost zásadně přestavěla své aktivity v rámci společenské odpovědnosti a ústředním motivem se pro ni stala komunikace. Nová CSR strategie společnosti T-Mobile je postavena na pěti pilířích [5] uvedených v příloze č. 1.

Do svých aktivit společnost zapojuje nejen své zaměstnance, ale i obchodní partnery, dodavatele, zákazníky, neziskovky či zástupce státní správy. T-Mobile se stal také členem platformy Asociace společenské odpovědnosti (A-CSR), která sdružuje, propojuje a reprezentuje zájmy společensky odpovědných subjektů v České republice a snaží se o to, aby se vzájemně motivovaly a inspirovaly. [5]

Společnost T-Mobile se také snaží, aby její ekologická stopa na Zemi byla, co nejmenší a z toho důvodu také formulovala environmentální misi a etický kodex, kde si definuje pravidla a cíle v těchto oblastech. Pro příklad uveďme završení certifikace EMS, která se zaměřuje na soulad podnikání firem s životním prostředím; možnost recyklace mobilních telefonů, elektronickou fakturu nebo služby a produkty, které reálně šetří čas a energii; modernizace a zefektivňování sítě, která přináší snížení spotřeby elektrické energie a tím i uhlíkové stopy a mnoho dalších. [5]

Priority v oblasti CSR

Hlavními prioritami jsou v oblasti CSR pro T-Mobile tři hesla: „Zdravá planeta, férové podnikání a společenský přínos“. Tyto hlavní priority byly hesly projektu Pro svět kolem nás. T-Mobile je firmou, která se zapojuje do mnohých společenských akcí a vymýšlí velké množství projektů v oblasti CSR. Firma využívá CSR projekty tak, aby byly přínosné pro ostatní i pro ni samotnou. Mezi nejúspěšnější projekty patří projekt Rozjezdy pro podnikatele. Mezi vítězné projekty patří půjčovna dvojkol, ruční výrobce skateboardů, bezlepková kavárna, rodinná včelí farma nebo třeba výukové centrum pro imobilní občany. K zapojení zaměstnanců využívá systém plusových bodů pro své zaměstnance za každý projekt, do kterého se zapojí v rámci dobrovolnictví. Nejlepší formou z pohledu strategického CSR je využití znalostí pracovníků. Mohou vyučovat práci na počítači, pořádat semináře či kurzy. [6]

Informování zájmových skupiny o CSR aktivitách

T-Mobile informuje o svých aktivitách nejen pomocí tiskových správ, ale také pomocí webových stránek www.prosvetkolemna.cz. Firma se též věnuje charitativní činnosti a finančně

podporuje vybrané nadace. Poslední dobou taktéž realizuje vzdělávací akce, kde má možnost oslovit nespočet lidí. [7]

Spolupráce s neziskovou společností

T-Mobile již dlouhodobě podporuje nadační fond DOBRÝ ANDĚL, který je českým ekvivalentem svého slovenského předchůdce, fondu DOBRÝ ANJEL. Cílem je zajistit pomoc těm, kdo se vlivem určité nemoci dostali do finanční tísně. Jedná se o pacienty zdravotnických zařízení v České republice a následující nemoci: onkologické onemocnění dítěte či rodiče, cystická fibróza, závažné svalové dystrofie, nemoc motýlích křídel, Crohnova nemoc, chronická selhání orgánů dítěte, těžké dědičné poruchy metabolismu a jiná vážná onemocnění. "Dobrym andělem" se člověk může stát formou trvalých nebo jednorázových platebních příkazů a využití těchto příspěvků posléze sledovat na svém osobním účtu. Takto získané finance jsou rozdělovány vždy první den v měsíci, takže provozní náklady fondu jsou hrazeny ze soukromých zdrojů jejich zakladatelů a dalších filantropů či firem. [2]

Forma spolupráce

Povaha spolupráce je nejen finanční, ale také propagační. Kromě přímého dárcovství využil T-Mobile svého potenciálu telekomunikační společnosti a umožnil dárcovství skrze mobilní telefon. První formou je klasická dárcovská SMS, díky které může zákazník podporovat cílovou skupinu nadačního fondu DOBRÝ ANDĚL pravidelnou měsíční částkou po libovolnou dobu. Druhým způsobem je nově vyvinutá aplikace, kde je možné vytvořit si vlastní Andělský účet a mít přehled o tom, jaké konkrétní postižené rodině příspěvky pomohly. Nutno dodat, že aplikace je k dispozici zcela zdarma.

Další formou spolupráce byla komunikační kampaň. Ta měla za úkol zvýšit povědomí veřejnosti o nadačním fondu DOBRÝ ANDĚL a následně i počet lidí, kteří se stanou pravidelnými přispěvateli. Neméně významné byly i přímé finanční dary, kdy v letech 2011 – 2013 věnoval T-Mobile fondu dohromady 743 068Kč. [3]

CRM projekty

V případě T-Mobile se s aplikováním myšlenky Cause Related Marketingu setkáváme hned v několika případech. Kromě podpory nadačního fondu DOBRÝ ANDĚL jde také o spolupráci formou pořádání velikonočních a vánočních jarmarků, kde kromě prodejců farmářských trhů mají neziskové organizace možnost prezentovat své produkty z chráněných dílen. Při příležitosti konání těchto jarmarků vznikají i sbírky, například v loňském roce sbírka vyřazeného oblečení pro obecně prospěšnou společnost Borůvka. Dalším způsobem podpory T-Mobile konceptu Cause Related Marketingu je běh v pražské Stromovce, kde výtěžek z akce putuje na konto sportovně znevýhodněných dětí.

Společnost T-Mobile se tedy prokazatelně v tomto poli angažuje, a to na více frontách. Velmi důležitý pro T-Mobile je jejich program Jeden den pro dobrý skutek, či pravidelné vyhlašování Dobrovolníka roku. Oboje ovšem spadá spíše do širšího pojetí společenské odpovědnosti, jelikož se jedná o interní aktivity firmy, nikoliv Cause Related Marketing. [4]

Zhodnocení konkurenční pozice podniku

Ze statistik společnosti Tarifomat vyplývá, že v prvních polovině letošního roku zaznamenal celkově největší odliv zákazníků poskytovatel mobilních služeb O2. Podle odborníků stojí za odchodem klientů změna smluvních podmínek, která jim umožnila odejít bez nutnosti vyplacení závazku. U společnosti T-Mobile se tato hodnota pohybovala těsně nad 20% a u Vodafonu kolem 30%. T-Mobile se dle odborníků řídí dlouhodobou strategií a snaží se kontrolovat pozici jedničky na českém trhu. Přírůstky i úbytky zákazníků jsou přirozené a stabilní s lehkým růstem v oblasti nových zákazníků.[4]

Na území České republiky fungují čtyři operátoři, a to nejstarší O2, dále T-Mobile, Vodafone a nejmladší Ufon. Dostupnost zdrojů je pro všechny firmy podobná, společný je i fakt, že mají zahraničního vlastníka.

První polovina roku 2014 potvrdila růst firmy T-Mobile. Spotřeba telekomunikačních služeb vzrostla, zatímco průměrná útrata klesla. Oproti první polovině loňského roku vzrostl počet zákazníků T-Mobile v mobilním segmentu o 4,9 % na téměř 6 milionu zákazníků.

Analýza konkurence v odvětví, tedy Porterův model, analyzuje konkurenční síly pomocí pěti částí.

Prvním konkurenčním tlakem je ohrožení ze strany nových konkurentů charakterizované bariérami vstupu do odvětví a reakcí již fungujících firem. Překážka je ve vysoké kapitálové náročnosti vstupu do odvětví. Díky vysokým fixním nákladům na zřízení a provozování sítě s relevantním pokrytím signálu je téměř nemožné, aby se na trhu mobilních operátorů vyskytl nový provozovatel celoplošné mobilní sítě. Pro vytvoření nového operátora na trhu je taktéž nutné získat licenci od státu a povolení vysílacího spektra služeb. Přesné spektrum služeb povolené telekomunikačním úřadem závisí na použitých technologiích mobilních telefonů, které se provozovatel sítě chystá využívat. Existuje zde také hrozba ze strany tzv. virtuálních mobilních operátorů, kteří si mohou pronajmout od stávajících operátorů (jednoho či více) část kapacity jejich sítě a nabízet hlasové a datové služby zákazníkům daleko levněji, protože je nezatěžují vysoké náklady na provoz a údržbu mobilní sítě. Velice těžké by v tomto případě bylo také získat klientelu. Zákazníci jsou ve většině případů u operátorů vázáni smlouvami, a nemohou tedy bez následků ukončit smlouvu se stávajícím

operátorem a přejít k jinému. Tato skutečnost neplatí pro zákazníky, kteří mají stále karty SIM s kreditem, ovšem v mnohých případech se jedná o lidi, kteří si chtějí regulovat sami, kolik provolají a nechtějí se žádnému z operátorů „upisovat“.

Druhou skupinu faktorů tvoří vyjednávací síla dodavatelů, kterou představuje zvýšení cen či snížení kvality dodávaných produktů. Závisí na jejich tržní pozici a významnosti. Zajímavou částí jsou náklady na změnu dodavatele, které jsou u nehmotných produktů velmi vysoké. Společnost T-Mobile má tři typy dodavatelů a to výrobce mobilních telefonů, výrobce technologií a výrobce softwaru. Tyto tři typy jsou hlavními dodavateli, bez kterých by společnost nemohla fungovat, a proto se s nimi snaží o co nejužší spolupráci a na těchto vztazích intenzivně pracuje.

Třetí část modelu představuje vyjednávací síla odběratelů, která stejně jako u dodavatelů zahrnuje tlak na cenu a kvalitu produkce. Nakupovaný produkt je u všech mobilních operátorů srovnatelný, což vede k poměrně snadné změně dodavatele a tím zvyšuje míru konkurence. Pokud je produkt významnou položkou v rozpočtu odběratele či nemá velký vliv na kvalitu finálního výrobku dané společnosti, je zde vysoká cenová citlivost. Zákazníci T-Mobilu jsou rozděleni do několika skupin, a to jsou živnostníci a malé firmy, velké podniky, státní správa a virtuální operátoři. Smluvní síla obyčejných zákazníků je vlastně malá, nemohou si sami o sobě vyjednat lepší podmínky, neboť společnost nemá větší důvod se přizpůsobovat jednotlivci. V podobné situaci jsou i živnostníci a malé firmy, kde společnost T-Mobile může dělat malé ústupky, ale v celkovém dopadu k žádnému většímu přizpůsobení požadavkům zákazníka nedochází. Úplně jiná situace je v případě velkých podniků, díky velkému odběru telefonních čísel a smluv, je společnost T-Mobile ochotna vytvořit úplně jiné podmínky, než pro běžné zákazníky. K získání zákazníků v oblasti státní správy je zapotřebí projít výběrovým řízením, kde se poté stanovují podmínky šité na míru. Společnost T-Mobile je v tomto směru velmi úspěšná a má ve svém portfoliu mnoho velkých firem a korporací.

Ohrožení substituty je v tomto odvětví, obzvláště v případě hlasových služeb a poskytování internetu, velmi vysoké. SMS mohou nahradit e-maily či zprávy přes sociální sítě, jejichž poskytovatelem ovšem může být mobilní operátor. Hrozí zde samozřejmě technologické inovace. Dalšími substituty mohou být pevné linky, virtuální mobilní linky, a VOIP operátoři. V dnešní době se jedná o největší a nejrizikovější substitut. Díky velkému rozmachu tzv. smartphonů a možnosti připojení se na mobilní data, již téměř kdekoliv, či to, že dostupnost WIFI připojení se stává samozřejmostí, zákazník má možnost komunikovat pomocí internetového připojení. Tento způsob je velice rozšířen u mladších generací, ale velmi rychle se tomuto trendu přizpůsobují i starší ročníky.

Poslední skupinou konkurenční síly je rivalita mezi existujícími podniky plynoucí ze snahy se dostat do čela trhu. Rivalita je značná, neboť podniky v českém prostředí jsou poměrně stejně silné, kromě nových operátorů, kteří se snaží dostat na trh. Dalším důvodem je spíše nízký růst odvětví, zvýšení tržního podílu na úkor konkurenta a malá diferencovanost poskytovaných služeb. Je patrné, že i výstupní bariéry jsou poměrně vysoké a konkurenční firmy se často střetávají ve svých cílech, a proto si i přebírají vzájemně zákazníky. Hlavními rivaly jsou Telefonica O2 Czech Republic a.s. a Vodafone. V této době je nejúspěšnějším na trhu Telefonica O2. Na rozdíl od svých konkurentů má O2 nejucelenější nabídku služeb. Společnost T-Mobile je na druhém místě s 4,5 mil. zákazníků. Hlavní silou společnosti je poskytování mobilních datových služeb. V tomto směru je velice úspěšná a zákazníci využívající tyto služby jsou spokojeni.

Současná konkurenční pozice společnosti T-Mobile je velice dobrá, je druhým nejúspěšnějším operátorem v České republice. Podnik má rostoucí tendenci a snaží se mít konkurenční výhody v podobě služeb, které ostatní operátoři nenabízejí, což je ale v dnešní době otázkou času, kdy konkurence nápad převezme.

Ovlivnění realizovaných CSR konkurenční pozicí

V CSR aktivitách jde T-Mobile nad rámec klasické angažovanosti ve společenských problémech. Zaměřuje se na dlouhodobou, komplexní a efektivní podporu rozvoje komunit a projektů pomocí finančních prostředků. V rámci CSR podporuje ideje a nápady, které obohatí a zlepší komunikaci mezi lidmi a zvyšují zapojení veřejnosti do řešení společenských otázek. Snaží se o zapojení okolí do otázek CSR, neboť si velice dobře uvědomuje, jak je tato oblast důležitá. Činnost společnosti je nejen velice ušlechtilá, ale také mířena přesně tím směrem, aby nejen pomáhala, ale také vydělávala. Neboť aby společnost mohla pomáhat, musí také správně a dobře fungovat. Na českém trhu si společnost vede velice dobře. O její oblíbenosti svědčí i 4,5 milionu současných zákazníků společnosti. V závěru je tedy patrné, že společnost má velice dobře nastavenou svoji strategii pro CSR a také pro poskytování služeb zákazníkům. [6]

Návrh koncepce CSR na vybrané škole

Identifikace zvolené vysoké školy

Česká zemědělská univerzita v Praze je veřejnou vysokou školou (podle zákona 111/1998 Sb., o vysokých školách). V roce 2006 oslavila sté výročí. Historie školy začíná zřízením zemědělského oboru při České vysoké škole technické (ČVŠT) v roce 1906 dekretem císaře Františka Josefa. Děkanem se stal významný zemědělský odborník profesor Stoklasa. Studijní obor byl čtyřletý a vyústila tak snaha o českou vysokou zemědělskou školu. V roce 1920 byl obor přeměněn na Vysokou školu zemědělského a lesnického inženýrství. 8. července 1952 byla vládním nařízením zřízena samostatná Vysoká škola zemědělská. Na škole byly koncipovány fakulty, jejichž zaměření mělo vycházet vstříc nové koncepci zemědělství. V první polovině 60 let se VŠZ přestěhovala do nového areálu na Suchdole. Od 1.1.1995 byla VŠZ transformována na Českou zemědělskou univerzitu v Praze.

V současné době je na ČZU 6 fakult- Provozně ekonomická fakulta, Fakulta agrobiologie, potravinových a přírodních zdrojů, Technická fakulta, Fakulta lesnická a dřevařská, Fakulta životního prostředí, Fakulta tropického zemědělství. Také zde působí Institut vzdělávání a poradenství. Největší je Provozně ekonomická fakulta, celkem na ČZU studuje přibližně 24 000 studentů. Univerzita také nabízí celoživotní vzdělávání a univerzitu třetího věku. [9]

Strategie CSR České zemědělské univerzity

Každá univerzita ovlivňuje vzděláváním životní styl, kvalitu života a z určité části i budoucí život svých studentů. Do jisté míry se tento obraz zrcadlí do celé společnosti. Podle Asociace společenské odpovědnosti můžeme považovat za odpovědnou školu tu, která své CSR záměry směřuje 5 směry, a to je ekologie, aktivity v místní komunitě, zaměstnanecké podmínky, přístup ke studentům, výživa a zdraví a v neposlední řadě podpora vědy a výzkumu v rámci společenské odpovědnosti. [8]

Česká zemědělská univerzita jako i další univerzity se hlásí k principům společenské zodpovědnosti. Na základě této skutečnosti podporuje studentské aktivity, které se zaměřují na pomoc lidem a na zkvalitnění životního prostředí. V rámci této vysoké školy vznikaly a dále vznikají mnohé projekty. Mezi tyto projekty patří například Sběrka knih pro Ghanu, Začni s neziskovkou, studentský klub Spolu na ČZU a mnoho dalších. Hlavním strategickým cílem univerzity je v současné době stát se mezinárodní výzkumnou univerzitou a soustavně rozvíjet kvalitní a relevantní formy vzdělávání. Univerzita se toto vzdělávání snaží propojit s výzkumným zaměřením, které se bude orientovat na různé cílové skupiny a flexibilně reflektující potřeby společnosti. Priority univerzity jsou uvedeny v příloze č. 2. [9]

Návrh koncepce CSR

Z předchozí kapitoly lze snadno zjistit, že Česká zemědělská univerzita se v oblasti CSR velmi angažuje, ať už jde o ekologii, studenty, či její zaměstnance. Není tedy snadné nalézt oblasti, kde by svou společenskou odpovědnost mohla více rozšiřovat.

Jelikož je ČZU vysoká veřejná škola, lze tedy předpokládat, že svou hlavní činnost zaměří na studenty. Níže je tedy popsán návrh koncepce CSR zaměřený především na studenty. Na základě této myšlenky vznikly náměty pro rozšíření koncepce CSR na této vysoké škole. Hlavní myšlenkou je vytvoření fondu pro studenty ze sociálně slabších rodin, zejména pro ty, kteří nemají vlastní notebook, který je pro studium na vysoké škole nyní již samozřejmostí a bez něž se student v současné době jen těžko obejde. Jednou z možností je rozšíření již stávajícího stipendijního fondu, který by rozšířil svou působnost o odkup starších notebooků, které by bylo možné si na škole propůjčit na jeden semestr. Dále je v návrhu konceptu CSR založení nového fondu v rámci stipendijního řádu ČZU, který by se mohl nazývat Mimořádné stipendium za dobrovolnickou činnost, který by studenty odměňoval za jejich dobročinnou činnost a za další možné aktivity ovšem v nepeněžní hodnotě.

Popis stipendijního řádu

Stipendijní řád ČZU stanovuje kritéria pro přiznání stipendií z příspěvků nebo dotací podle § 91 zákona o vysokých školách, z jiných zdrojů a ze stipendijního fondu ČZU. Vztahuje se na studenty ČZU, kteří studují v prezenční a kombinované formě studia v bakalářských, magisterských nebo doktorských studijních programech s výjimkou sociálního stipendia podle § 91 odst. 3 zákona o vysokých školách, které je určeno pro studenty všech forem studia. [9]

Druhy stipendií na ČZU se rozlišují podle formy studia studentů (prezenční, kombinované), pro příklad prospěchové, ubytovací, mimořádné, sociální, doktorské, atd. Stipendia jsou hrazena ze zdrojů jako příspěvek nebo dotace ze státního rozpočtu, ze stipendijního fondu fakult a vysokoškolských ústavů ČZU, z grantů, z účelových darů, z jiných zdrojů. Všechna tato stipendia jsou vyplácena v hodnotě peněz na bankovní účty studentů. [9]

Sociální stipendium, které bude dále rozpracováno, mohou do této doby získat studenti, kteří pobírají přídavek na dítě, a příjem rodiny zjišťovaný pro účely přídatku na dítě za kalendářní rok nepřevyšil 1,5 násobek životního minima rodiny. [9]

Rozšíření sociálního stipendia - Půjčovna notebooků

První z návrhů je rozšíření sociálního stipendia o vytvoření půjčovny notebooků na jeden semestr studia. Na škole se vyskytuje mnoho studentů, kteří si notebook dovolit nemohou, a tímto by jim bylo studium částečně ulehčeno a byly by částečně smazány sociální rozdíly. Předpokladem tohoto návrhu je, že studenti, kteří mají svůj vlastní notebook, nebudou mít o tuto službu zájem, což

ovšem nelze úplně vyloučit. Tento problém by se mohlo eliminovat tím, že by na tuto službu, měli pouze studenti, kteří také pobírají již sociální stipendium, ale pro začátek by se toto kritérium vynechalo. Po prvním semestru fungování této služby a podle poptávky po ní, by se mohly zavádět takováto opatření. Po zavedení této služby by tedy nebyla stavena žádná přísná kritéria - notebook si mohou vypůjčit všichni studenti prezenčního studia na ČZU.

Pro tuto službu by bylo nutné vytvořit místo, kde by se notebooky daly zapůjčit. Tímto místem by mohlo být Studijní a informační centrum (SIC), tedy konkrétně Oddělení Základní knihovny, kde by správu těchto výpůjček mohly zastupovat zaměstnanci v této knihovně. Notebook by byl zapůjčen na základě ISIC karty a občanského průkazu, aby se zamezilo nepříjemnostem a možným ztrátám. Studenti by také po převzetí notebooku podepsali předávací protokol. Výrobní čísla by byla zanesena do databáze výpůjček, aby bylo patrné kdo, který notebook má vypůjčen. Možným řešením by bylo také zaplacení symbolické kauce například v hodnotě 2 000Kč, která by byla studentům vrácena po odevzdání notebooků. Poslední možné datum odevzdání notebooků by byl poslední den zkouškového období v daném semestru, samozřejmě podle otevírací doby Oddělení Základní knihovny.

Jako hlavní problém této služby zřejmě bude sehnání dostatečného množství starších notebooků. Není známo, zda škola má nějaké ve svém vlastnictví, ale tento problém je možné vyřešit sbírkou, kde by studenti, či přátelé školy mohli přinést staré notebooky, které buďto mají zájem prodat a škola by je mohla za symbolickou cenu odkoupit, nebo je již nevyužívají. Také by bylo možnou variantou oslovit např. partnery školy, pro inspiraci již výše zmíněnou společnost T-Mobile, která by se možná v rámci své CSR strategie ráda do takového projektu zapojila.

Aktivita dobrovolníků

Dalším návrhem tohoto konceptu je zavedení zvláštních bodových odměn za dobrovolnou účast na činnostech, či projektech zaměřených na pomoc ostatním. Tento bodový způsob využívá již několik světových organizací.

Návrh pro zavedení této činnosti na České zemědělské univerzitě by byl následovný. Každý student, který by se účastnil dobrovolných akcí, které pomáhají jak v sociální, ekologické, ekonomické či dalších sférách, by za svou účast a aktivitu dostal od školy zvláštní formu stipendia, nejednalo by se o peněžní stipendium, ale o stipendium vyjádřené v bodech. Bylo by nutné vytvořit ve stávajícím školním systému další funkci, kde by se počty bodů získané studenty postupně načítaly a byly by studentům přístupné k náhledu. Tyto body by poté studenti mohli uplatňovat za školou schválené odměny. Návrhem takové odměny by mohly být jazykové kurzy, o které studenti mají veliký zájem, ale nemohou si dovolit je zaplatit, nebo je příliš malá kapacita těchto kurzů. Na základě bodů by

studentům mohly být poskytnuty slevy na tyto kurzy, či by mohli získat kurz úplně zadarmo. Další položkou, kterou by si studenti za tyto body mohli koupit, by mohly být lístky na různé akce pořádané školou, například Majáles, hokejová bitva, atd.

Pro studenty by to byl velice dobrý podnět, se takovýchto akcí účastnit a snažit se něco změnit. V tomto případě by bylo nutné vytvořit seznam dobrovolných aktivit, za které by byly body přiděleny. Zřejmě nejvhodnějším způsobem by bylo oslovení partnerů školy, či neziskových organizací, kterým by byl tento koncept představen a které by poté vytvořily seznam míst, či aktivit pro studenty, kde by mohli pomoci. Poté by také tyto organizace potvrdily škole účast daných studentů na smluvené akci. Ve školním systému by bylo tedy vhodné vytvořit nejenom bodový systém, ale i seznam aktivit, kde by se studenti na dané akci mohli přihlásit a kde by byly informace o dané akci, či odkaz na tyto informace. Také by bylo zapotřebí stanovit odpovědnou osobu, která by za tuto aktivitu zodpovídala. Podle poptávky a zájmu studentů by bylo zřejmě asi také vhodné rozšířit nabídku jazykových kurzů. Další nutnou součástí je vytvoření soupisu odměn. Nejlepším způsobem jak uplatňovat body by bylo navrhnout ve školním systému funkci e-shopu, kde by si studenti za obdržené body nakoupili odměny. Nakoupené odměny by byly vydávány pověřenou osobou na vybraném místě, vhodným místem by mohla být budova SIC. Před samotným začátkem realizování této aktivity by byl mezi studenty poslán elektronický dotazník, zda by vůbec měli o takové aktivity zájem, popřípadě by zde mohli uvést vlastní návrhy odměn, které by je motivovaly. Jasně podmínky a pravidla pro tuto aktivitu by mohly být definovány v nově založeném stipendiu v rámci Stipendijního řádu například pod názvem Mimořádné stipendium za dobrovolnickou činnost, kde by byly všem přístupné.

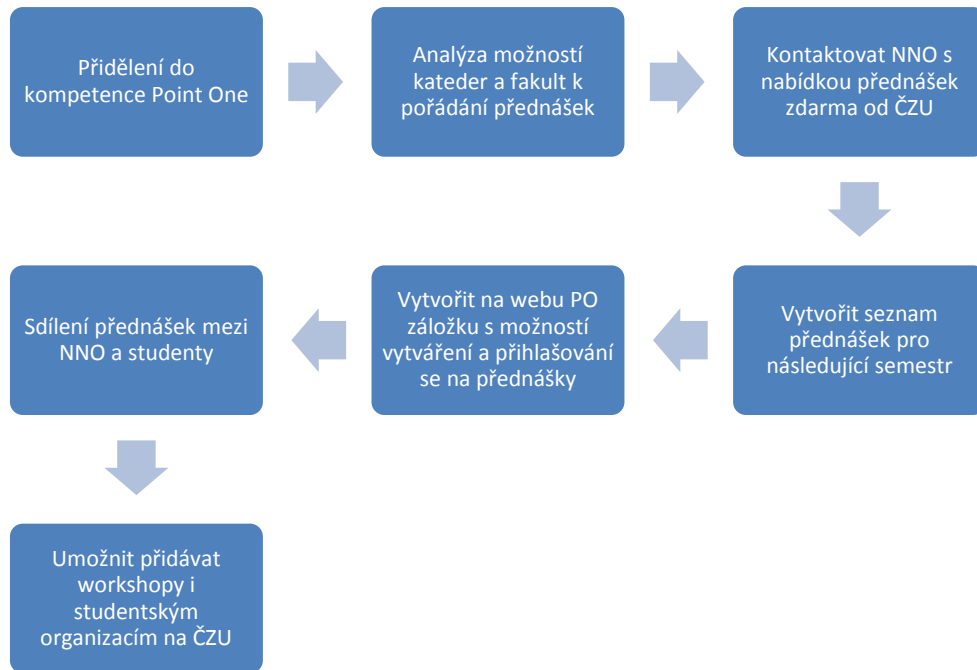
Semináře pro neziskové organizace

Další možností jak zvýšit úroveň CSR na ČZU je poskytovat odborné přednášky neziskovým organizacím, jelikož ČZU má spoustu kvalitních pedagogů ochotných předávat svoje zkušenosti dál. Čímž by mohla přispívat k jejich rozvoji v rámci České republiky. Na základě dotazníků rozeslaným neziskovkám, by byly zjištěny oblasti vzdělávání, o které by byl největší zájem, předpokládanými oblastmi jsou např. marketing, účetnictví, právo, ochrana životního prostředí, apod.

Návrh této aktivity by bylo vhodné začlenit do kompetencí podnikatelského inkubátoru Point One, který by sloužil jako hlavní komunikační kanál mezi neziskovými organizacemi a fakultami nebo katedrami pořádající workshopy a přednášky. Tento koncept tedy také navrhuje rozšířit působnost Point One o „prostředníka, či informátora“ jak neziskových organizací, tak studentů o všech zvaných přednáškách, či workshopech, které se konají na ČZU, jelikož do této doby neexistuje jednotný zdroj, na kterém by se všechny dané informace daly nalézt. Vhodným řešením omezené kapacity na všech

těchto aktivitách by bylo vytvoření přihlašovacího systému na webu Point One, kde by se jak studenti, tak neziskové organizace mohli přihlásit a viděli by také, jaké je kapacitní omezení.

System zavádění:



Zdroj: Vlastní zpracování

Závěr

Tato semestrální práce se zabývala tématem společenské odpovědnosti, jež je v současné době stále více aktuální a pomalu se stává každodenní součástí života firem a organizací.

V první části práce byl popsána a analyzována strategie CSR ve společnosti T-Mobile, kde bylo zjištěno, že společnost si velmi zakládá na tom, aby se její CSR strategie neustále rozvíjela a aktivně zapojuje do těchto činností i své zaměstnance a partnery.

Ve druhé části byla navržena koncepce CSR pro Českou zemědělskou univerzitu, která se v oblasti CSR také velmi angažuje. Návrh pro ČZU se zaměřoval především na studenty a byl inspirován také již nastudovanou strategií společnosti T-Mobile. Bylo navrženo rozšíření stipendijního řádu o bezplatné zapůjčování notebooků studentům, kteří si ho z určitých důvodů nemohou dovolit, za určitých podmínek. Dále bylo navrženo nové stipendium (pracovní název Mimořádné stipendium za dobrovolnickou činnost). Toto stipendium by nebylo vypláceno ve formě peněz, ale byl by zde zaveden bodový systém. Body by studenti mohli získat za účast na dobrovolných akcích, předem definovaných ČZU. Tyto body by studenti mohli dále využít jako „vstupenky, či příspěvek“ na jazykové kurzy, či je směnit za lístky na akce pořádané ČZU. Poslední návrh této koncepce je zaměřen spíše na neziskové organizace, kterým by ČZU mohla poskytnout bezplatně vzdělávání v různých oblastech (účetnictví, právo, atd.). Organizaci těchto přednášek by mohl zajišťovat již existující podnikatelský inkubátor Point One, kterému by se tímto také rozšířilo pole působnosti. Návrhem by i bylo, aby tento subjekt na svých webových stránkách informoval o všech přednáškách a workshopech konaných na ČZU, aby se vše dalo snadno dohledat. V rámci tohoto rozšíření by bylo také vhodné zajistit přihlašovací systém na webu, jak pro účastníky, tak pro pořadatele akcí.

Zdroje

- [1] DeutscheTelekom. T-MOBILE. *Telekom* [online]. [cit. 2014-10-27]. Dostupné z: <<http://www.telekom.com/company/worldwide/60742>>
- [2] T-MOBILE. *Pro svět kolem nás* [online]. [cit. 2014-10-27]. Dostupné z: <<http://www.prosvetkolemnas.cz/>>
- [3] *Dobrý Anděl* [online]. [cit. 2014-10-27]. Dostupné z: <https://www.dobryandel.cz>
- [4] Cause Related Marketing. *About.com* [online]. [cit. 2014-10-27]. Dostupné z: <<http://nonprofit.about.com/od/fundraising/a/causemarketing.htm>>
- [5] Feed it. *Feed it* [online]. [cit. 2014-10-27]. Dostupné z: <<http://www.feedit.cz/wordpress/2014/08/29/v-1-pololeti-ztratilo-nejvice-zakazniku-o2-3-kvartal-bude-krizovy-pro-vodafone/>>
- [6] T-Mobile [online]. c2004-2011 [cit. 2014-018-10]. Odpovědnost firmy. Dostupné z: <<http://www.t-mobile.cz/web/cz/residential/ospolecnosti/odpovednost-firmy>>
- [7] URBANCOVÁ, Kristýna. *Strategická společenská odpovědnost firem: Spolupráce firem a organizací občanské společnosti*. Praha, 2013. Diplomová práce. Univerzita Karlova. Vedoucí práce Petra Pavičová.
- [8] Asociace společenské odpovědnosti [online]. [cit. 2014-11-10]. Dostupné z: <<http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/odpovednaskola/>>
- [9] Česká zemědělská univerzita [online]. [cit. 2014-11-10]. Dostupné z: <http://www.czu.cz/cs/?r=5136>

Týmový projekt

Společenská odpovědnost univerzit



Metodický postup pro zavedení CSR do strategie vybrané veřejné vysoké školy

Michaela Neuhöferová
Michaela Nováková
Ondřej Vršecký
Marek Svoboda

Úvod

Společenská odpovědnost firem je dobrovolným závazkem společnosti chovat se v rámci svého fungování odpovědně k celé společnosti, ve které podnikají a na kterou působí. Společnost si udržuje dobré vztahy se svými partnery, podniká v souladu se svými etickými kodexy, stará se o své zaměstnance, ale také se snaží regulovat negativní dopady na životní prostředí a podporovat všemi různými prostředky regiony, ve kterých společnost působí. K získáním poznatků z oblasti CSR, jejich rozboru a následné aplikaci na akademickou sféru, byla vybrána finanční skupina Wüstenrot.

Analýza konkureční pozice a konceptu CSR ve finanční skupině Wüstenrot

Informace o podniku

Finanční skupina Wüstenrot byla založena v roce 1921 v německém městě Wüstenrot jako stavební spořitelna. Poté, co se firma rozšířila do dalších evropských zemí a spojila se s velkou německou pojišťovací společností Württembergische AG, se stala významnou mezinárodní finanční institucí.

V České republice se firma Wüstenrot skládá ze čtyř společností. Od roku 1993 působí na českém trhu jako Wüstenrot, stavební spořitelna, a.s., kdy svým klientům umožňuje šetřit si finance na bydlení, na stáří i na jiné potřeby.

V roce 1998 byla založena Wüstenrot, životní pojišťovna, a.s., poskytující finanční služby v oblasti rodinných financí – nabízí rizikové, kapitálové a investiční životní pojištění.

V roce 2003 vznikla Wüstenrot hypoteční banka, a.s., umožňující hypoteční úvěry fyzickým osobám a výdej hypotečních zástavních listů, přičemž svou činnost banka postupně rozšířila o hypoteční a podnikatelské úvěry na bydlení právnickým osobám. Mezi roky 2010 a 2011 zavedla banka depozitní produkty a internetové bankovníctví.[1]

Nejmladší společností skupiny je pak Wüstenrot pojišťovna, a.s., která poskytuje pojištění bydlení, vozidel, malých a středních podnikatelů a také cestovní pojištění.

Všechny čtyři společnosti finanční skupiny Wüstenrot vzájemně velmi úzce spolupracují a mají i společnou obchodní síť finančních poradců, což klientům umožňuje mít všechny potřebné služby snadno dostupné na jednom místě. [1]

Analýza aktivit CSR

Společnosti Wüstenrot rází heslo: „Chceme a chováme se odpovědně k prostředí, v němž podnikáme, i k lidem, jejichž životy ovlivňujeme“. V oblasti společenské odpovědnosti se prioritně soustředí na čtyři pilíře, kterými jsou 1) transparentnost v podnikání, 2) zaměstnanci, 3) podpora komunit a 4) životní prostředí.

Transparentnost v podnikání

Společnosti dodržují firemní morálku, do které patří zodpovědnost, upřímnost, loajalita a respekt, a to nejen zaměstnanců vůči sobě navzájem, ale i vůči svým klientům. Kromě toho se hlásí k Etickému kodexu České bankovní asociace, Kodexu etiky v pojišťovnictví, Etickému kodexu finančního trhu, dodržují korektní vztahy s dodavateli, partnery a klienty a nezapomínají na marketingovou a reklamní etiku. Provádějí transparentní výběrová řízení a úsek compliance společností dbá na to, aby se bezpodmínečně dodržovaly veškeré zákonné požadavky. Wüstenrot poskytuje svým klientům klientský časopis a dlouhodobé klienty zařazuje do věrnostního klubu Wüstenrot. Pozice manažera stížností umožňuje včasné a profesionální vyřízení stížností[2].

Zaměstnanci

Wüstenrot se snaží vytvářet dobré podmínky pro své zaměstnance. Kromě toho, že poskytuje rovné příležitosti mužům a ženám, také dbá na komunikaci se svými zaměstnanci, které zapojuje do dialogu a vítá jejich zpětnou vazbu, kterou získává i pomocí každoročních rozhovorů se zaměstnanci na téma spokojenosti v zaměstnání. O dění a zajímavostech ve společnostech jsou zaměstnanci informováni ve firemním časopisu. Zaměstnancům společnosti rovněž umožňují se rozvíjet pomocí školení a vzdělávacích kurzů. Wüstenrot zaměstnancům umožňuje výhody v oblasti lékařské péče, přispívá na doplňkové penzijní spoření a životní pojištění, na řešení koupě či renovace bydlení a v případě tíživé životní situace a umožňuje čerpat slevy u partnerských společností. Výhodou jsou také výhodné podmínky na bankovní a pojišťovací rodinu pro celou rodinu zaměstnance, možnost práce v režimu „home office“ či možnost zkráceného pracovního úvazku pro rodiče. V době rodičovské dovolené mohou zaměstnanci navštěvovat vzdělávací kurzy ve firmě a částečně se zapojit v odborných činnostech. Také senioři, kteří byli zaměstnanci Wüstenrotu, mohou ve společnostech kromě účasti na společenských akcích i částečně vypomáhat[2].

Podpora komunit

Kromě spolupráce s neziskovými organizacemi, kterým se věnuje následující část práce, vykonává Wüstenrot prospěšnou činnost ve vlastních projektech. Jedním z nich je pravidelné navštěvování Domova se zvláštním režimem v pražských Hlubočepích, kde žijí senioři trpící Alzheimerovou chorobou či demencí. Dobrovolníci z řad zaměstnanců Wüstenrotu zde pořádají cestopisné přednášky, čímž seniorům zpříjemňují volný čas a přispívají k posílení jejich psychické pohody. Další aktivitou je projekt „Vraťme škole, co nám dala“, který spočívá v přednáškách z oblasti finančnictví v pražských i mimopražských mateřských, základních a středních školách. Wüstenrot tím přispívá k rozvoji finanční gramotnosti. Společnosti také podporují děti z Dětského domova Lety v Dobřichovicích, a to především ve volnočasových aktivitách, kdy dětem věnují sportovní vybavení a pořádají pro ně zajímavé výlety a aktivity. Mimoto Wüstenrot podporuje některé české vrcholové sportovce a také spolupracuje s vybranými vyššími odbornými školami v oblasti vykonávání praxe studentů a konzultování jejich diplomových či závěrečných prací[2].

Životní prostředí a ekologie

Společnosti Wüstenrot nezapomínají ani na přírodní prostředí, které se snaží chránit a nezatěžovat. Na pracovištích třídí odpad, posílají vánoční přání a pozvánky na akce v elektronické podobě a preferují dodavatele s certifikací environmentální management ISO 14001 a s certifikací ekologicky šetrný výrobek. Kromě toho Wüstenrot pomáhá v jednorázových aktivitách, jako například úpravy okolí hradu Karlštejn či hrabání listí a kaštanů v Klíčovském lesoparku v Praze 9. Pravidelně také jezdí do Národního parku Šumava, kde se podílejí například na zvelebování turistických cest, revitalizaci rašelinišť či výsadbě stromků[2].

O společenské odpovědnosti společnosti Wüstenrot se jejich zákazníci mohou dozvědět především z webových stránek společnosti, kde jsou všechny tyto aktivity přehledně vypsány. V případě podpoření akce či projektu neziskové organizace pak vyvěšuje Wüstenrot na místě konání plachtu s logem společnosti a sportovci podporovaní společností Wüstenrot nosí její logo na dresu[2].

Spolupráce s neziskovou společností

Společnost Wüstenrot pomáhá a podporuje nejrůznější oblasti dění kolem sebe a na svých internetových stránkách také uvádí, že angažovanost v oblasti občanského sektoru je nedílnou součástí jejich firemní kultury. Níže představujeme dvě sdružení, která si společnost pro oblast CSR vybrala a formu jejich spolupráce s nimi.

1. Helppes

Helppes je jediná profesionální nezisková organizace svého druhu v České republice, která je registrovaným poskytovatelem sociálních služeb. Helppes pomáhá osobám s nejrůznějšími druhy handicapů na jejich cestě k integraci, soběstačnosti a samostatnosti prostřednictvím speciálně vycvičených psů. Helppes poskytuje zcela komplexní soubor souvisejících služeb – od zaškolení žadatele o speciálně vycvičeného psa, přes jeho výuku a proškolení, předání psa a secvícení se psem, až po následný servis po celou dobu aktivní služby psa[2].

S organizací Helppes spolupracuje firma Wüstenrot již 4 roky a dle slov jejich PR odborníka Radima Dvořáčka je to spolupráce oboustranně výhodná. Firma podporuje občanské sdružení nejenom finančně, podílí se také na organizace tak zvaného „Superdne“, kdy se během slavnostní akce předávají vycvičení psi lidem se zdravotním postižením. Na tuto akci pravidelně poskytují zhruba 10 zaměstnanců, kteří jsou k dispozici celý den a pomáhají s různými organizačními věcmi.

Další z akcí, při které firma Wüstenrot pomáhá, je například Mistrovství republiky vodičích asistenčních psů. „Na oplátku“ využívají od sdružení Helppes prezentace dovedností asistenčních psů. To bývá oblíbeným prvkem programu různých firemních akcí a zároveň je takto šířena osvěta mezi zaměstnanci a spolupracovníky společnosti Wüstenrot.

2. Cesta za snem

Cílem tohoto občanského sdružení Cesta za snem je motivovat handicapované, ale také zcela zdravé lidi, k aktivnímu a plnohodnotnému životu. Jeho hlavní náplní je podpora a realizace vzdělávacích, sportovních a kulturních aktivit pro zdravotně a sociálně znevýhodněné osoby, realizace motivačních besed a spoluúčast na integračních programech pro osoby s tělesným nebo psychickým handicapem[2].

Zaměstnanci Wüstenrotu se zapojují do vybraných projektů tohoto sdružení. Absolvovali s ním například akce jako cyklomaraton nebo zážitkový víkend. Maraton se jede vždy na přelomu července a srpna – od středy do neděle. Jedná se o pozoruhodnou a jedinečnou akci, do které se aktivně zapojuje 7 zaměstnanců, kteří maraton jedou na kolech + doprovodný tým 2 – 3 osob. Na maraton vždy navazuje zmíněný zážitkový víkend, jehož se letos zúčastnilo přes 200 osob ze všech týmů, které maraton letos absolvovaly. Víkend je zaměřen právě na tělesně postižené spoluobčany, kteří buď maraton taktéž jeli, nebo které týmy svou účastí v maratonu podporovaly. S Cestou za snem spolupracuje firma Wüstenrot již 1,5 roku.

O aktivitách CSR je na internetových stránkách pouze krátká zmínka, společnost Wüstenrot o těchto aktivitách nevydává žádné tiskové zprávy ani nevznikají reportáže z akcí, kterými by se společnost prezentovala.

Zhodnocení konkurenční pozice podniku

SWOT analýza je analýza silných (strengths) stránek, slabých (weaknesses) stránek podniku a příležitostí (opportunities) a ohrožení (threats), které mají na podnik vliv. Je tedy otevřeným ohodnocením podniku a pomáhá k lepšímu zorientování a pochopení okolí podniku. Vyzdvihuje strategicky významné stránky, na které bychom se měli zaměřit, není možné, aby se zabývala veškerými podmínkami v okolí podniku. Podobně, některé slabé stránky podniku mohou být osudové, zatímco jiné nejsou tak důležité, anebo jsou snadno odstranitelné. Některé příležitosti jsou přitažlivější než jiné. A stejně tak může být podnik zranitelný pouze ve vztahu k některým ohrožením. Proto je velmi důležité udělat ze SWOT analýzy závěry vztažené ke konkrétní situaci podniku a ohodnotit jejich dopad na výběr strategie.

Silné a slabé stránky společnosti Wüstenrot v podobě tabulky jsou součástí příloh této práce stejně jako matice SWOT. Matice SWOT představuje koncepční rámec pro systematickou analýzu, který usnadňuje porovnání vnějších hrozeb a příležitostí s vnitřními silnými a slabými stránkami organizace, týmu či projektu.

Shrnutí výsledků SWOT analýzy

Vzhledem k současné situaci na trhu finančních produktů je expanze společnosti Wüstenrot očekávaná i na východní část Evropy, kam se v posledních letech obrací velká většina světových peněžních ústavů. Tato skutečnost je způsobena především rychlým růstem ekonomika tamních trhů, zvyšováním kupní síly obyvatelstva, růstem reálných mezd a přílivem zahraničního kapitálu v podobě investic.

Evropský trh je specifický svou konzervativností, která již neposkytuje tak velkou pružnost, jako před několika lety. Tato omezení pružnosti jsou taktéž dána proběhlou finanční krizí, při které se spousta klientů uskromnila a peníze vkládala do jiných finančních rezerv, například do zlata, či uměleckých děl. Neopomenutelnou oblastí je taktéž finanční nákladnost expanze na jiné trhy, nejlepším řešením se jeví převzetí místní konkurenční sítě, která již má svou klientskou základnu a která má vybudovanou důvěru. Boj o tyto konkurenční / strategické sítě se rovněž stává nákladnější, avšak poskytuje rychlejší návratnost kapitálu.

Ačkoliv je společnost Wüstenrot jedním z předních peněžních ústavů na evropském trhu, nechová se tak na území České republiky. Není tím, kdo určuje produkt (například vracení splátek, klouzavá fixace hypotéky za výhodných podmínek, atd.), ale spíše následuje další hráče na trhu. Současný trh s pojištěním a hypotékami je velmi nasycený a zralý, což znamená, že nový produkt je obtížně umístitelný. Avšak příkladem úspěšného proniknutí může být raketový nástup bankovních ústavů jako je AirBank, Zuno banka, Fio Banka a podobné. Trh s bankovními produkty byl před tímto průnikem taktéž velmi zralý a nasycený, avšak vhodná inovace dokázala přilákat mnoho zákazníků. Nepopíratelnou zásluhu na tom má taktéž masivní marketingová kampaň.

Možností, jak zvýšit svůj růst podílu, který může být nižší, než průměrný přírůstek následované společnosti (následovaná společnost je taková, která odpovídá složením portfolia, svou politikou, velikostí, skladbou klientů společnosti Wüstenrot) a zvýšit tak podíl potenciálních klientů, může být partnerství se silným hráčem na zdánlivě odlišném trhu. Může to být například spojení s internetovým obchodníkem, který při prodeji elektroniky poskytuje rovnou možnost pojištění od

společnosti Wüstenrot, kdy se daný produkt může pojistit pouze zaregistrováním nákupu v aplikaci na stránkách společnosti Wüstenrot.

Nutno podotknout, že společnost velikosti a významu jako má Wüstenrot má větší překážky v růstu než společnost, která roste z nuly a cíleně roste ve směru, který vyhodnotila jako nejvhodnější pro své uplatnění. Řada velkých společností bohužel nezvládla tyto překážky a byla nucena přistoupit k nápravným opatřením například ve formě propouštění vrcholných manažerů nebo prodej podílu do rukou konkurence. Tyto faktory samozřejmě nepůsobí dobře na vnější okolí a oslabuje to pozici silného hráče na trhu, který již má nějakou reputaci a vybudovanou základnu.

Návrh a implemetace CSR na UK

Identifikace zvolené vysoké školy

Jako vysokou školu, na kterou navrhujeme koncept aplikovat, jsme zvolili Karlovu univerzitu, a to zejména proto, že nabízí mnoho humanitně orientovaných studijních oborů či fakult. Jelikož je náš koncept založený na dobrovolnické práci studentů, jejichž odměnou je certifikát o konání dobrovolnické činnosti, domníváme se, že mezi studenty humanitních oborů by byl o zapojení se do níže zmíněných společensky prospěšných aktivit větší zájem. Nejenže se studenti humanitních oborů sociálními otázkami pravděpodobně hlouběji zabývají, ale rovněž mohou osvědčení o sociálně orientované dobrovolnické činnosti využít například při ucházení se o zaměstnání. Mohlo by se jednat mimo jiné o studenty pedagogiky, sociální práce, humanitních studií apod.

Návrh koncepce CSR včetně metodiky jejího zavedení

Aktivity společenské odpovědnosti, které provádí společnost Wüstenrot, jsme se pokusili aplikovat do univerzitního prostředí, přičemž jsme se soustředili zejména na samotné studenty – jednak na to, aby byli na univerzitě spokojeni, a jednak na to, aby se více společensky angažovali a tím zároveň dělali univerzitě i studentstvu obecně dobré jméno. Níže představujeme jednotlivé aktivity.

Etika a prostředí na vysoké škole

Dobré vztahy a spokojenost zaměstnanců či studentů by měly být součástí společenské odpovědnosti. Stejně jako Wüstenrot, i vysoká škola by mohla vytvořit etický kodex, kterým by dávala najevo, že jí záleží na dobrých vztazích jak nadřízeného s podřízeným, tak i ve vztahu vyučujících a studentů, na vzájemném respektu, rovných příležitostech mužů a žen i etnických či národnostních skupin, spravedlivosti, vstřícném jednání, transparentnosti apod.

Spokojenost zaměstnanců i studentů by rovněž mohly zvýšit jisté výhody či zajímavé aktivity, které by mohla univerzita poskytovat. Mohly by jimi být například pravidelné přednášky odborníků o aktuálních tématech, možnost zapojit se do množství mimoškolních aktivit jako např. sportovní či jazykové kluby, divadlo nebo studijně zaměřené kluby, kde by se mohli scházet studenti i vyučující s podobnými zájmy. Kromě toho by se mohla univerzita pokusit domluvit speciální slevy pro své studenty například u poskytovatelů jazykových kurzů či u knihkupectví. To vše by jistě pomohlo zlepšit univerzitní prostředí především pomocí silnějších vazeb mezi studenty navzájem i mezi studenty a vyučujícími a mohl by se tím posílit celkový pocit sounáležitosti studentů a vyučujících

s univerzitou, což by mohlo podpořit snahu o dobrou reprezentaci univerzity a obecně pro konání aktivit ve prospěch univerzity nad rámec svých povinností.

Metodika zavedení:

Zástupci studentstva by si po provedení internetové ankety, týkající se návrhů studentů na etická stanoviska univerzity, sjednali schůzku s vedením univerzity/fakult a po prodiskutování stanovisek a připomínek k nim, případně nových návrhů, by se ustanovil seznam závazných etických pravidel – tj. etický kodex, který by univerzita vyvěsila na své internetové stránky.

I v případě zavedení nových aktivit na půdu jednotlivých fakult by byla nutná diskuse zástupců studentstva s vedením fakult, kteří by se domluvili na tom, o jaké proveditelné aktivity či přednášky by mohl být velký zájem, například na základě internetové ankety. Nutně by museli projednat také prostorové a časové možnosti. Poté by obě strany společnou domluvou sestavily plán. Bylo by rovněž nutné dostatečné a pravidelné upozorňování studentů na nové aktivity, k čemuž by mohlo sloužit rozeslání e-mailů všem studentům, vyvěšení na internetové stránky fakulty a Facebook či do školního časopisu. Na konkrétní aktivity či přednášky by se pak studenti mohli přihlašovat pomocí informačního systému, kde by pro podobné účely mohla být zřízena speciální složka – např. „Zájmové aktivity“.

Spolupráce se sociálním zařízením

Stejně jako Wüstenrot, i vysoká škola by mohla vytvořit projekty zaměřující se na obyvatele sociálních institucí, jako například domovy důchodců či dětské domovy. Studenti, kteří by se do projektu zapojili, by docházeli do těchto zařízení, kde by obyvatelům zpříjemňovali chvíle, dělali společnost a přinášeli určité oživení.

Jelikož mají studenti obvykle dostatek času a energie na poznávání kultury jak vlastní, tak zahraniční, jednou z aktivit, které by mohli v těchto institucích vykonávat, jsou právě přednášky z oblasti kultury a cestování. Další aktivitou by mohlo být předčítání z knih či časopisů dle výběru. Kromě toho by studenti s obyvateli domova důchodců či s dětmi v dětských domovech mohli hrát stolní či jiné hry, povídat si o životě, zkrátka postarat se o to, aby měli obyvatelé těchto institucí možnost se odreagovat, pobavit a dozvědět se něco nového.

Metodika zavedení:

V praxi by to mohlo fungovat následovně. Prvním krokem by byla informační přednáška pro studenty, na kterou by byli všichni pozváni pomocí e-mailu. Tam by vedení fakulty vysvětlilo, v čem projekt spočívá, a v průběhu následujících dnů by se zájemci o dobrovolnictví přihlásili. Podle počtu zájemců by poté vedení fakulty obeslalo určitý počet sociálních zařízení s nabídkou zapojení se do projektu vysoké školy, kdy by vedení sociálního zařízení jednak přijalo či odmítlo se zapojit, a jednak by si zvolilo, které aktivity by pro své klienty preferovalo. V případě potvrzení zájmu ze strany sociálního zařízení by proběhla návštěva zařízení skupinkou dobrovolníků z řad studentů spolu s jedním vyučujícím, který by působil jako koordinátor. V tento ukázkový den by se studenti seznámili s personálem a prostředím instituce a předvedli některé z aktivit. Pokud by se tento ukázkový den shledal se spokojeností na obou stranách, spolupráce by mohla začít.

Spolupráce s neziskovými organizacemi

Stejně jako společnost Wüstenrot v rámci CSR spolupracuje s neziskovými organizacemi, i vysoká škola může tento koncept snadno převzít. Organizacím může pomáhat zejména formou dobrovolnictví na kulturních či sportovních akcích, které neziskové organizace často pořádají (např. Běh pro Paraple, organizovaný o.p.s. Centrum Paraple). Studenti mohou jednak pomáhat s přípravou akce a organizací přímo na místě, jednak mohou díky spolupráci na takové akci využít nabyté dovednosti v praxi – mohou například shánět sponzory, pomáhat při propagaci a medializaci akce apod. Studenti se mohou také sami zúčastňovat zážitkových akcí zaměřených na pomoc handicapovaným lidem, jejichž cílem je ukázat, že zdraví lidé a lidé jakýmkoliv způsobem znevýhodnění dokážou žít vedle sebe (např. Běh pro Světlušku, Avon pochod).

Některé soukromé, společensky odpovědné firmy, pořádají den pro neziskovku. Zaměstnanci si vyberou den v roce, mnohdy i organizaci, ve které tento den chtějí strávit a nezištně a dobrovolně v organizaci působí. Pokud se jim práce v neziskové organizaci zalíbí, mohou pomáhat častěji. Kdyby se tato aktivita přenesla do univerzitního prostředí, umožnilo by to studentům blíže nahlédnout do světa neziskových organizací, což by mohlo podpořit zájem studentů o pravidelné dobrovolnictví.

Metodika zavedení:

Nejdůležitějším krokem by v tomto případě bylo navázání spolupráce s konkrétní neziskovou organizací. K tomu by mohl být pověřen vedením fakulty studentský spolek, jehož zástupce/zástupci by si mohl/i e-mailem sjednat schůzku s vedením vybrané neziskové organizace a nabídnout jí spolupráci. Výhodou pro neziskovou organizaci by bylo mnoho pomocných rukou i hlav na pořádání aktivit a organizace by na oplátku mohla studentům nabídnout zmíněný „den pro neziskovku“ či „týden pro neziskovku“, kdy by studenty zasvětila do vlastního fungování. Výsledkem by mohla být dlouhodobá spolupráce univerzity s neziskovými organizacemi. Po určité zkušební době by zmíněný „týden pro neziskovku“ mohl fungovat i jako praktický volitelný předmět.

Vraťme škole, co nám dala

Další možností, jak zvýšit úroveň CSR na Karlově univerzitě, je se inspirovat se projektem společnosti Wüstenrot a aplikovat projekt Vraťme škole co nám dala. Studenti vysoké školy by docházeli do svých rodných (nebo i jiných) základních škol, kde by aktivně přispívali k prohlubování finanční, IT nebo politické gramotnosti, či jiných znalostí dle studijního zaměření daného studenta. Jednotlivé workshopy a přednášky vedené studenty na základních školách by měly jednak informační a vzdělávací charakter, ale i sociální charakter - studenti mohou děti pobavit i vtipnými historkami ze studentského života a zároveň přiblížit dětem jaké je to studovat na univerzitě, jakých cílů budou moci později dosahovat a co je může čekat. Tento program by byl přínosný nejen pro žáky základních škol, ale i pro univerzitu v podobě vytváření dobrého jména a propagace mezi potenciálními uchazeči o studium.

Metodika zavedení

Univerzita by vybrala jednoho doktoranda či učitele, který by projekt v rámci univerzity zaštiťoval a staral se o potřebnou agendu - rozeslal by informační mail o novém projektu, který škola v rámci CSR začíná aplikovat a postaral by se o jeho další propagaci prostřednictvím sociálních sítí, studentského časopisu či informačního systému. Studenti přihlášení do programu by poté sami oslovili své ZŠ.

Úkolem by bylo připravit si například tři přednášky během semestru, jejichž uskutečnění by vedení základní školy potvrdilo pomocí připraveného formuláře, který by student poté spolu s fotodokumentací předložil pověřenému doktorandovi/učitelu.

Ekologie

Rovněž v oblasti ochrany životního prostředí se může Karlova univerzita inspirovat společností Wüstenrot. Velkým ekologickým problémem školství obecně je obrovská spotřeba papíru, který přitom v dnešní elektronické době již není zdaleka tak nutný. Omezení spotřeby papíru a nákup recyklovaného papíru je tedy hlavním bodem našeho návrhu. Přestože třídění odpadu je v prostorách univerzity běžné, zvýšení počtu odpadkových košů uzpůsobených třídění odpadu by bylo rozhodně ku prospěchu věci. Kromě těchto relativně běžných činností by však univerzita mohla pořádat po vzoru Wüstenrotu také výjezdy do přírody s cílem sázení stromků, úklidu lesa apod. Podobné výjezdy by samozřejmě plnily i seznamovací funkci pro studenty.

Metodika zavedení:

Šetření papírem by mohlo podpořit ustanovení určitého počtu listů na osobu (zaměstnance) a rok. Kdo by poté potřeboval více, musel by si papír nakoupit za vlastní finance. Univerzita by rovněž mohla nakupovat a používat POUZE recyklovaný papír. Kromě toho by vedení univerzity mohlo zvýšit počet k recyklování určených odpadkových košů, které by mohlo buď nakoupit, nebo vyhlásit soutěž pro kreativní studenty o vytvoření levného, ale zároveň funkčně proveditelného návrhu na vyrobení odpadkových košů (např. z pet lahví, starých krabic apod. To by přispělo jednak ke tvořivosti studentů a jednak by vítězný návrh umožnil výrazné rozmnožení odpadkových košů na recyklování za zanedbatelné náklady.

Výjezdy do přírody s cílem čištění lesa či sázení stromků by univerzita či jednotlivé fakulty mohly pořádat podobným způsobem, jako výlety či některé blokové kurzy. Byl by vybrán vyučující, přihlásili by se studenti (např. prostřednictvím výše zmíněné složky v informačním systému) a např. na víkend by se jelo do přírody. Cestu i ubytování by si platili studenti sami. Podobný výjezd by se dal spojit s výukou ekologicky zaměřeného předmětu (např. přírodovědecká fakulta) a mohl by tak fungovat jako škola v přírodě.

Stejně jako v případě etického kodexu, i v pro ekologické účely by univerzita mohla vytvořit určitý kodex, v němž by se zavázala k opatřením přispívajícím k ochraně životního prostředí a vyvěsila ho na internetové stránky.

Motivace studentů k dobrovolnickým aktivitám

Náš koncept je založený na dobrovolnictví studentů. Každý dobrovolník musí však mít na své činnosti nějaký profit, ať už je to dobrý pocit ze sebe sama, snaha o seberozvoj, seznámení s novými lidmi či jiný prospěch. Jelikož se soustředíme právě na studenty vysoké školy, kteří doufají v dobré uplatnění na trhu práce, zvolili jsme jako motivační prostředek certifikáty, svědčící o dobrovolnických aktivitách studenta a tedy o tom, že je to člověk, který se zajímá o společnost, ve které žije a snaží se ji změnit k lepšímu, člověk pracovitý, flexibilní a empatický, člověk, který se nezajímá pouze o peníze. Právě to může být velkou výhodou při hledání zaměstnání. Univerzita by vytvořila jednotné certifikáty jednak za jednorázové dobrovolnictví (certifikát za jednu akci), jednak za dlouhodobé (certifikát např. za 30

hodin dobrovolnické práce) a mohla by je předávat buď přímo po skončení činnosti, nebo na speciální události.

K získávání nových dobrovolníků by mohlo pomoci šíření informací o dobrovolnictví a zkušeností s touto činností prostřednictvím rozhovorů s dobrovolníky ve školním časopisu, vyvěšování fotodokumentace či pomocí besed s dobrovolníky. Je také potřeba, aby samotné konkrétní projekty byly dostatečně propagovány a aby byly studentům zdůrazňována pozitiva, která mohou z takové zkušenosti vytěžit.

Závěr

Tato práce se věnovala přenesení společensky odpovědného chování firmy do prostředí vysoké školy. Domníváme se, že právě univerzitní studenti by měli být příkladem toho, že je nutné se zajímat o společnost a svět, ve kterém žijeme a měnit ho k lepšímu. Pokud by došlo k realizaci našeho projektu, mohli bychom se o to nejen aktivně pokusit, ale rovněž bychom se mohli stát inspirací dalším společenským sférám tak, jako firmy byly inspirací nám.

Použitá literatura

- [1] Profil společností skupiny Wüstenrot. *Wüstenrot* [online]. 2014 [cit. 2014-11-01]. Dostupné z: <http://www.wuestenrot.cz/o-nas/profil-spolecnosti/>
- [2] Společenská odpovědnost (Corporate Social Responsibility – CSR). *Wüstenrot* [online]. 2014 [cit. 2014-11-01]. Dostupné z: <http://www.wuestenrot.cz/o-nas/profil-spolecnosti/spolecenska-odpovednost-csr/>

Týmový projekt

Společenská odpovědnost univerzit



Filip Simon
Štěpán Pospíšil
Monika Hezinová
Denisa Sládková
Dominika Petrová

© 2014 v Praze

Úvod, cíl práce a metodika

V globální ekonomice 21. století, kdy nabídka převyšuje poptávku a trh je nasycený, firmy hledají možnosti jak se odlišit a zlepšit svojí image v očích společnosti a zákazníků. Každodenní rozhodování jednotlivců nemá vždy racionální základy, často se rozhodujeme podle svých vnitřních pocitů.

Jedním ze způsobů jak zlepšit image firmy je CSR neboli společenská odpovědnost. Myšlenkou CSR je vyvíjet aktivity, které veřejnost vnímá jako společensky prospěšné, tím zlepšovat vnímání firmy v očích veřejnosti a nepřímo zvyšovat hodnotu firmy a jejich produktů.

Cílem této práce je na základě poznatků získaných z analýzy vybrané firmy a jejích CSR aktivit, kterou je v našem případě Česká spořitelna, navrhnout koncepci CSR a metodiku její implementace pro veřejnou vysokou školu. Koncepci CSR budeme vytvářet pro Českou zemědělskou univerzitu v Praze.

Práce je rozdělená do dvou částí. V první části provedeme analýzu vybrané firmy a to v následujících oblastech: aktivity CSR, spolupráce s neziskovou společností a konkurenční pozice podniku. V druhé části práce navrhne koncepci CSR pro Českou zemědělskou univerzitu včetně metodiky jejího zavedení.

Analýza konkurenční pozice a konceptu CSR v České spořitelně

Informace o zvoleném podniku

Česká spořitelna byla založena roku 1825 a je nejstarší spořební institucí na našem území. Jedná se také o největší banku v České republice. Služeb České spořitelny využívá více než 5 milionů klientů, mezi které se řadí občané, podniky, obce, města ale i velké korporace. Od roku 2000 je Česká spořitelna členem mezinárodní skupiny Erste Group, která nabízí finanční služby ve střední a východní Evropě, celkem v 7 zemích a má 16,4 milionu klientů. Kromě toho, že má Česká spořitelna nejvíce klientů z bank v České republice, má zde i nejhustší síť poboček a bankomatů. Konkrétně 644 poboček a okolo 1500 bankomatů. Česká spořitelna zaměstnává v současnosti asi 10 500 zaměstnanců. Aktiva firmy se pohybují okolo 900 mld. Kč a čistý zisk od června 2013 do června 2014 činí 8,15 mld. Kč.

Česká spořitelna je jedním z leadrů v oblasti inovací v bankovním sektoru. Jako první v české republice začala ve velkém měřítku vydávat bezkontaktní platební karty a vytvářet infrastrukturu pro jejich využití.

Analýza CSR České spořitelny

Analýza CSR se skládá z následujících částí:

1. Priority v oblasti CSR
2. CSR aktivity a projekty
3. Způsoby komunikace o CSR se zájmovými skupinami

Priority v oblasti CSR

První prioritou, které Česká spořitelna má v oblasti CSR, je podpora lidí, od kterých se společnost odvrací. Zde se zabývá problémy seniorů, prevencí a bojem s drogovou závislostí a péčí o dospělé s mentálním a kombinovaným postižením. Pomáhá konkrétním lidem prostřednictvím dlouhodobých a grantových programů v celé ČR. Druhou prioritou ČS je být bankou pro všechny, proto banka zřizuje bezbariérové vstupy a podporuje sociální podnikání. Třetí prioritou je pak vzdělávání ke konkurenceschopnosti.

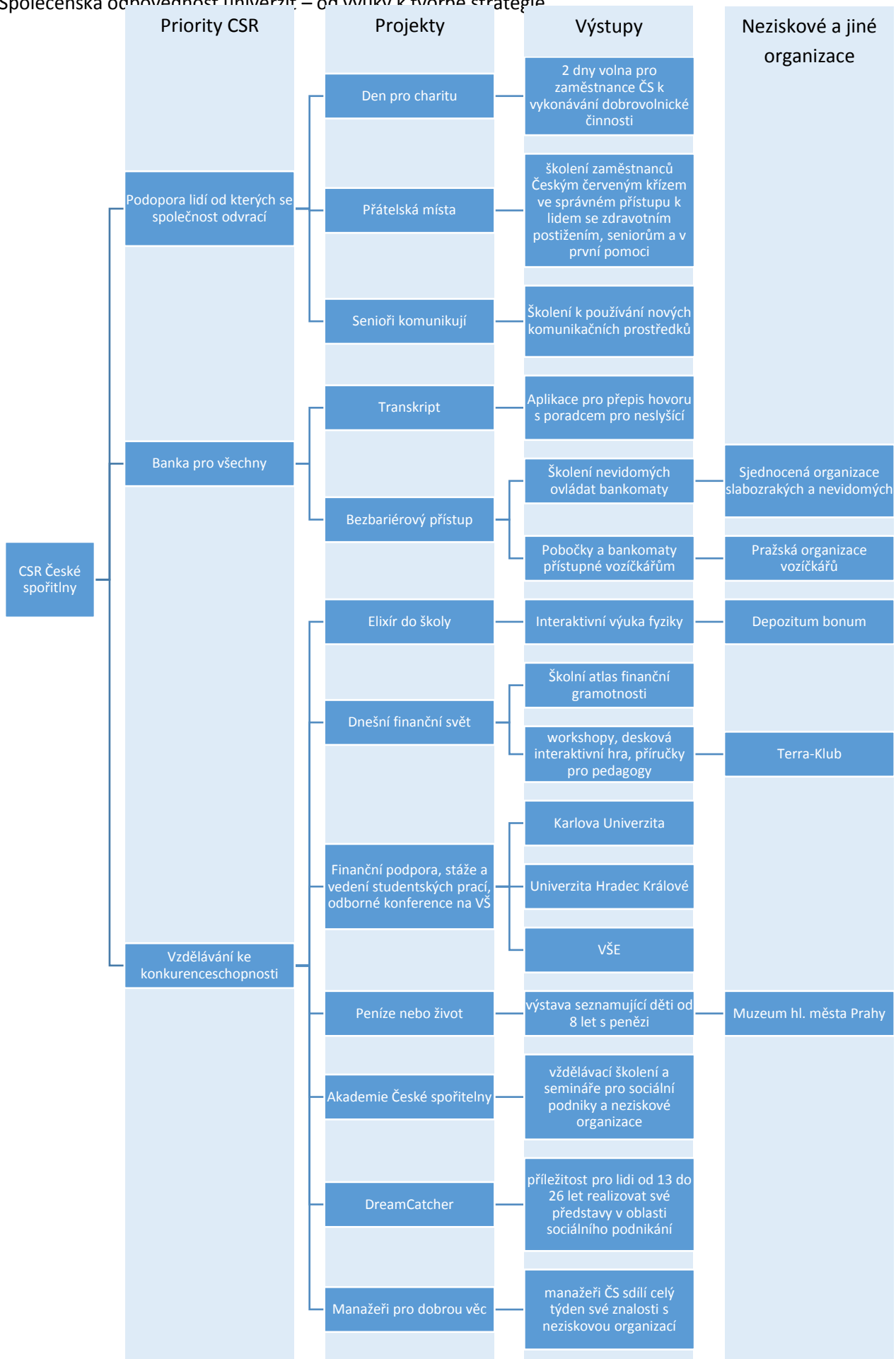
Tyto tři priority jsou základními pilíři celé CSR politiky České spořitelny a na jejich základech se ČS angažuje v konkrétních projektech.

CSR aktivity a projekty

Česká spořitelna spolupracuje a spolupracovala na velkém množství projektů. Pro přehlednost a analytické účely jsme zpracovali tuto část práce pomocí diagramu. Následné bližší seznámení s jednotlivými projekty je uvedeno v příloze č. 2.

Česká spořitelna spolu s Nadací ČS věnovala na společensko prospěšné aktivity v roce 2013 částku ve výši 45 mil. Kč. Tato částka byla rozdělena na financování níže uvedených projektů a dalších projektů neziskových organizací, které z této částky obdržely 16 mil. Kč. Konkrétní rozdělení financí mezi jednotlivé neziskové organizace jsou uvedeny v části 2.3 Spolupráce podniku s neziskovými organizacemi.

Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie



Ze schématu výše je patrné, že Česká spořitelna svými projekty naplňuje strategii firmy z hlediska CSR. Má určeny své priority a cíle a k jejich dosažení spolupracuje na daných projektech. Společnost si uvědomuje důležitost CSR aktivit a zahrnuje ji do své každodenní činnosti ať už z hlediska veřejnosti, zaměstnanců nebo sociálního podnikání. Ze schématu můžeme dále zjistit, že nejvíce projektů je v oblasti vzdělávání ke konkurenceschopnosti. Tato oblast má dokonce více projektů než zbylé dvě dohromady. Bohužel se nám z důvodu nedostupnosti informací nepodařilo dohledat finanční dotace jednotlivých projektů. Jediné co víme je, že na tyto projekty putují zbylé peníze, které nejsou rozděleny neziskovým organizacím, jedná se zhruba o 29 mil. Kč.

Propagace CSR

Jedním z hlavních způsobů, jak se dozvědět o CSR České spořitelny, jsou webové stránky www.csas.cz. Na těchto stránkách jsou k dispozici informace k jednotlivým projektům a také veškeré potřebné kontakty zahrnující e-mail, telefonní čísla a adresy. Některé projekty však probíhají pod záštitou některé z nadací patřící České spořitelně, tudíž konkrétní informace o projektech jako je Nadace Depositum Bonum jsou k vyhledání na stránkách www.nadacedb.cz. Stránku České spořitelny nalezneme také na sociálních sítích facebook a twitter. Z toho je patrné, že hlavní roli v komunikaci je v dnešní době internet. Na internetových stránkách České spořitelny probíhá také například internetové hlasování, kde návštěvníci webu rozhodují, které z nabízených projektů bude Česká spořitelna podporovat. Strategie v oblasti CSR je taková, že Česká spořitelna preferuje vložení všech finančních prostředků přímo do daného projektu CSR a proto neprobíhají žádné marketingové kampaně v podobě letáků, plakátů nebo billboardů.

Spolupráce podniku s neziskovými organizacemi

Česká spořitelna pomáhá lidem skrze dlouhodobé i grantové programy ve všech regionech České republiky a to zejména prostřednictvím Nadace České spořitelny založené v roce 2012. Nadace ve spolupráci s partnery z neziskového sektoru podporuje a financuje společensky prospěšné projekty zabývající se drogovou závislostí, problematikou seniorů, rozvojem komunit a péčí o dospělé s mentálním a kombinovaným postižením.

V roce 2013 nadace finančně podpořila vybrané projekty 22 organizací z neziskového sektoru a to v celkové výši 16 135 000 Kč. K organizacím, které získali finanční příspěvek přesahující 500 000 Kč patří Charita Česká republika, SANANIM o.s., Nadace Partnerství, Nadace VIA, Život 90 o.s., Drop In, o.p.s., Nadační fond manželů Klausových, Podané ruce o.s. a Dialog Jessenius, o.p.s.

Nadace České spořitelny v roce 2013 finančně podpořila tyto neziskové organizace:

Charita Česká republika	5 500 000 Kč
SANANIM, o.s.	3 700 000 Kč
Nadace Partnerství	1 500 000 Kč

Nadace VIA	1 000 000 Kč
Život 90, o.s.	550 000 Kč
Drop In, o.p.s.	500 000 Kč
Nadační fond manželů Klausových	850 000 Kč
Podané ruce, o.s.	940 000 Kč
Český svaz ochránců přírody	350 000 Kč
Palata - domov pro zrakově postižené	285 000 Kč
Dialog Jessenius, o.p.s.	525 000 Kč
Betel Česká republika, o.s.	35 000 Kč
Terénní pečovatelská služba Kralupy n. Vltavou	30 000 Kč
ELROND, o.s.	30 000 Kč
ELPIDA, o.p.s.	20 000 Kč
LEMNISKÁTA – život bez bariér, o.p.s.	20 000 Kč
SONS Třebíč	40 000 Kč
Svaz tělesně postižených v České republice, o.s., okresní organizace Hodonín	45 000 Kč
Naděje, o.s.	40 000 Kč
Lůžkové a sociální centrum pro seniory, o.p.s.	110 000 Kč
Krizové a kontaktní centrum „Pod slunečníkem“, o.s.	40 000 Kč
Hospicová péče sv. Zdislavy, o.p.s.	25 000 Kč
Celkem bylo poskytnuto:	16 135 000 Kč

Forma spolupráce s neziskovou organizací SANANIM o.s.

Jak již bylo zmíněno, Nadace České spořitelny podporovala v roce 2013 na 22 neziskových organizací. Jako příklad spolupráce je možné uvést neziskovou organizaci SANANIM o.s., která již od roku 1990 bojuje proti drogové závislosti. Lidem ohroženým drogami poskytuje pomoc skrze nabízené služby, jako jsou například terénní programy, kontaktní centra, terapeutické komunity či doléčovací centra. Nadace České spořitelny je generálním partnerem organizace SANANIM o.s.

Nadace České spořitelny přispívá na provoz a rekonstrukci hospodářského dvora Terapeutické komunity Karlov - ta je určena k léčbě drogově závislé mládeže a matek s dětmi. Nadace také finančně podporuje obnovení Terapeutické komunity Němčice a provoz chráněné kavárny Café Therapy, která poskytuje svým klientům chráněné zaměstnání, sociální začlenění a výdělek. Dále financuje rozvoj nových ICT technologií, které umožňují internetové poradenství pro uživatele konopných látek. Podporuje také činnosti zaměřené na rozvoj mládeže a na zlepšení vztahů mezi matkou a dítětem. Nadace i finančně podporuje osvětové akce a vzdělávání mládeže, rodičů a specifických cílových skupin.

V roce 2012 byla Nadace České spořitelny nominována občanským sdružením SANANIM o.s. na ocenění Via Bona, jedno z nejprestižnějších ocenění v oblasti filantropie a společenské odpovědnosti v České Republice. Cenu nadace získala.

Realizace projektů v Cause Related Marketingu

Česká spořitelna realizuje Cause Related Marketing formou spolupráce s programem iBOD - ten nabízí svým klientům možnost odměny za své nákupy, kdy klient sbírá body za utracené peníze v partnerských obchodech jako je například České spořitelna, OMV nebo Datart. Body pak lze směřit za nejrůznější odměny. Kromě hmotných odměn je ale možné pomoci neziskovým organizacím DEJME DĚTEM ŠANCI o.p.s. a UNICEF a přímo podpořit vybrané projekty jako je nákup vakcín v rizikových oblastech.

Analýza konkurenční pozice - Porterův model

Rivalita mezi stávajícími podniky

Československá obchodní banka, a. s. dále „ČSOB“ je univerzální bankou, která nabízí širokou škálu bankovních produktů a služeb, které poskytuje všem klientským segmentům tj. fyzickým osobám, malým a středním podnikům, korporátním a institucionálním klientům. Banka působí pod základními obchodními značkami ČSOB, Era a Poštovní spořitelna. Skupina ČSOB je 100% ovládána společností KBC Group. Do produktového portfolia patří: finanční služby spojené s bydlením, pojistné produkty, penzijní fondy, produkty kolektivního financování a správy aktiv a specializované služby (leasing a factoring). K 31.12.2013 byla vykázána aktiva ve výši 1034,8 mld. Kč a zisk činil 13,7 mld. Kč. Banka uvedla 2,9 mil. klientů.

Komerční banka, a. s. je mateřskou společností Skupiny KB a je součástí mezinárodní finanční skupiny Société Générale. Jedná se o univerzální banku se širokou nabídkou služeb v oblasti retailového, podnikového a investičního bankovníctví. Banka působí pod základními obchodními značkami jako např. KB, Modrá pyramida stavební spořitelna, ESSOX, Komerční pojišťovna. Zisk banky činí za rok 2013 12,9 mld. Kč a byla vykázána celková aktiva ve výši 863,9 mld. Kč. Banka uvedla 2,5 mil. klientů z čehož 1,3 mil. jsou fyzické osoby.

UniCredit Bank je finanční instituce poskytující produkty pro firemní zákazníky i privátní klientelu. Operuje na trhu v oblasti projektového, strukturovaného a syndikovaného financování,

rovněž v oblasti akvizičního investování a financování komerčních nemovitostí a pro privátní klientelu operuje v oblasti bankovníctví CP, kreditních karet a hypoték. Banka také nabízí služby pro financování projektů ze strukturálních fondů EU. V prosinci 2013 došlo k integraci dvou dosud samostatně působících bank UniCredit České republiky a Slovenska vystupující pod jednotným názvem UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia. Zisk banky za rok 2013 činí 3,2 mld. Kč a vykázána celková aktiva jsou ve výši 464,6 mld. Kč.

Raiffeisenbank, a. s. je pátou největší bankou na trhu poskytující širokou nabídku produktů poradenství a dlouhodobého finančního plánování. Majoritním vlastníkem banky je rakouská finanční instituce Raiffeisen Bank International AG. Celková bilanční suma činila v roce 2013 196,7 mld. Kč a vykázáný zisk banky byl ve výši 0,9 mld. Kč.

GE Money, a. s. je univerzální bankou orientující se na fyzické osoby a malé a střední podniky. Banka je součástí nadnárodní skupiny GE (General Electric), která sdružuje firmy z oblasti průmyslu, financí a médií. V České republice působí dvě společnosti ze skupiny GE Money: GE Money Bank a GE Money Auto. Celková aktiva za rok 2013 činila 134,6 mld. Kč a jejich zisk činil 3,8 mld. Kč.

Výše celkových aktiv České spořitelny za rok 2013 byl 968,7 mld. Kč a zisk činil 15,6 mld. Kč. Počet klientů v roce 2013 přesáhl 5 mil. klientů. Na základě těchto údajů lze tvrdit, že Česká spořitelna je největším poskytovatelem finančních služeb v České republice. Přestože má značný podíl na finančním trhu, tak ČSOB a KB je silnou konkurencí.

Riziko vstupu potenciálních konkurentů

Pro vstup do odvětví platí silná omezení především ze strany ČNB, která musí povolit vydání licence. Pro získání licence je třeba předložit formální korektní žádost včetně veškerých náležitostí jako např. strategický záměr banky, obchodní plán či analýza trhu. Žadatelem může být zároveň pouze akciová společnost s minimální výši základního kapitálu 500 mil. Kč. V případě vstupu zahraničních bank z Evropské unie není nutné získat licenci, pouze musí splnit podmínky tzv. oznamovací procedury.

Česká republika procházela velkou část roku 2013 ekonomickou recesí, která v kombinaci s přirozeně vysoce konkurenčním sektorem finančních služeb krátkodobě omezila příležitosti vstupu na bankovní trh. Český bankovní trh lze charakterizovat jako oligopolní prostředí se třemi významnými institucemi, které mají majoritní podíl na trhu, což také přispívá k nižší propustnosti na trh.

Dodavatelstvo – odběratelské vztahy

V případě specifického rezortu bankovníctví lze analyzovat obě strany zároveň, neboť se jedná převážně o podobné portfolio klientů – ti vkládají své finanční prostředky a zároveň si je půjčují. Toto portfolio je tvořeno především fyzickými osobami, malými a středními podniky, korporacemi a státními institucemi, jejichž schopnost podílet se na aktivitách finančního trhu se silně odvíjí od makroekonomických a mikroekonomických ukazatelů. Jedinou výjimkou je ČNB v pozici dodavatele, která operuje na základě finanční politiky státu.

V průběhu posledních pěti let prošla česká ekonomika dvěma recesemi, z nichž druhá skončila až v průběhu roku 2013. To mělo silný vliv na propad HDP, který se s ústupem recese začal obnovovat, což potvrzuje i pokles inflace. To vedlo ke snížení úrokové sazby centrální bankou a vyšší dostupnosti finančních prostředků odběratelům.

V posledních třech letech zároveň dochází k pozvolnému růstu průměrné mzdy, stabilizaci míry nezaměstnanosti a oživení průmyslového trhu, což vede ke zjednodušení možnosti investování finančních prostředků.

Závěry analýzy konkurenční pozice

Na základě dostupných údajů lze pozici České spořitelny označit jako stabilní. V současnosti totiž zaujímá největší podíl na trhu s finančními službami, i když konkurence není příliš pozadu. Riziko vstupu nových konkurentů není příliš vysoké především z důvodu silných vstupních bariér ze strany ČNB. Do budoucna lze situaci označit za pozitivní, pokud budou nadále dodržována pravidla stabilního růstu.

CSR může pozitivním způsobem ovlivnit konkurenční pozici společnosti, především jako vhodný marketingový nástroj. Bohužel ověřit či dokonce změřit jeho vliv v případě České spořitelny by bylo nákladné a časově náročné neboť se jedná o komplexní problematiku propracovanou většinou subjektů (konkurentů) vystupujících na trhu finančních služeb, což by bylo nad rámec této práce. Proto bude tento vztah dále považován za pozitivní, nikoli však závažný.

Návrh a implementace CSR na ČZU

Identifikace univerzity

Česká zemědělská univerzita v Praze patří mezi veřejné vysoké školy v České republice a její vznik sahá do roku 1906. Transformována na Českou zemědělskou univerzitu byla však až roku 1995. Rektorem univerzity je v současnosti prof. Ing. Jiří Balík, CSc. Zájem o studium na ČZU v roce 2013 mírně vzrostl a počet přihlášek dosáhl více než 27 000. V roce 2013 na ČZU studovalo na 22 710 aktivních studentů,¹ celkově 28 312 studentů. Celkový počet absolventů v roce 2013 byl 6012. Fyzický počet zaměstnanců ČZU byl v roce 2013 1 703 osob, z toho bylo na 895 pracovníků akademických. Jak název i skladba fakult na ČZU napovídá, univerzita je primárně zaměřena na techniku, zemědělský a lesnický průmysl. Nalezneme však zde i fakultu, která je orientovaná pouze na ekonomiku.

Analýza současného stavu CSR na ČZU

Pro oblast CSR není přesně definovaný ucelený organizační útvar ani vnitřní předpisy, tudíž nelze jednoznačně určit současnou odpovědnost za řízení projektů a aktivit spadajících do CSR. Tato situace

¹ aktivní student je student, který nemá přerušené studium a není na univerzitě v rámci studentských mobilit

by měla být změněna na základě výsledků dotovaného projektu „Rozvinutí výuky v oblasti CSR na základě sdílení dosavadních zkušeností vysokých škol“ financovaného Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, který si klade za cíl vytvořit návrh strategie CSR pro vysoké školy.

Současnou situaci CSR na ČZU lze tedy lépe popsat jako podporu jednotlivých organizací a jednotlivců především formou poskytnutí prostorů a možností pro realizaci projektů. Mezi nejčastější zadavatele, ale zároveň i realizátory projektů a akcí patří:

- Akční tým PEF,
- Asociace studentů,
- Centrum projektů PEF,
- ČZU:GO!,
- ELLS,
- ELSA,
- iZUN,
- Manažerský klub,
- Spolu na ČZU,
- Studentský klub projektového řízení,
- Studentská organizace Pupen, o. s.,
- Psychologicko-pedagogická poradna na KPs PEF,
- Psychologická poradna na katedře pedagogiky ČZU,
- a jednotlivý členové univerzity spolupracující s širokým spektrem ziskového i neziskového sektoru.

Spolupráce s konkrétními organizacemi není vedená pod hlavičkou ČZU, spíše se jedná o spolupráci na úrovni kateder či jednotlivých zaměstnanců ČZU nebo studentů. Mezi tyto organizace patří např. Neziskovy.cz. Tyto vazby na ČZU jsou relativně vysoce frekventované, ale v rámci rozsahu této práce komplexně nepostižitelné, proto nelze všechny identifikovat bez spolupráce všech členů ČZU.

Projekty spadající do CSR, které mají vztah s ČZU lze rozčlenit a dále popsat na základě různých kritérií. Základním možným hlediskem jsou sektory, do nichž by tyto projekty měly přinést přidanou hodnotu, jako např.: „Výzkum a vývoj secích strojů“ pro agrární sektor, „Nativní a multiplatformní prostředí klient/server informačních zdrojů“ pro sektor IT. Dále lze projekty členit dle oblastí lidského života, který ovlivňují, např. rozšíření volnočasových aktivit, rozvoj vzdělávání, zkvalitnění pracovního prostředí nebo ochrana životního prostředí. Zároveň projekty mohou být roztříděny podle koncových uživatelů, kterými pro ČZU jsou:²

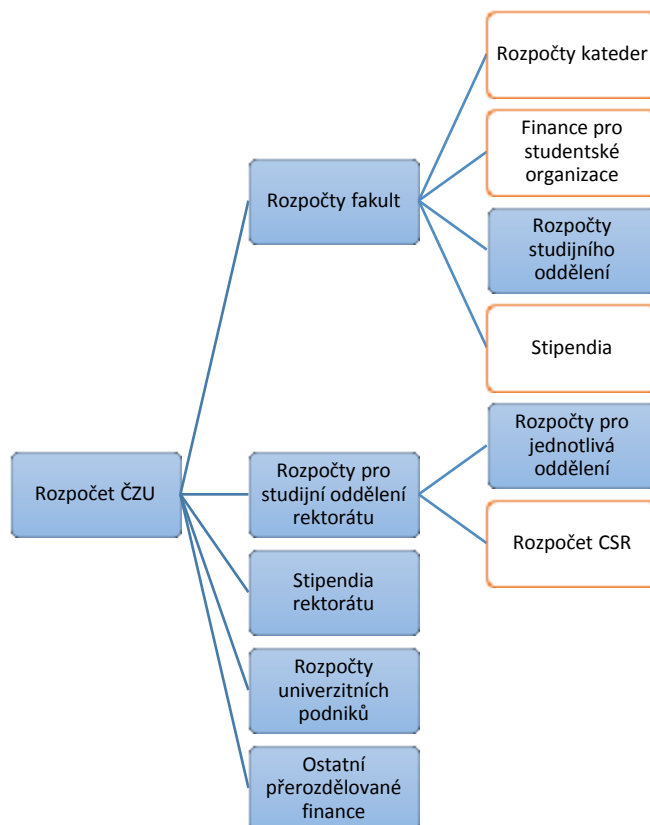
² S uvedením vybraných projektů

- studenti – stipendijní programy ČZU, Veletřh pracovních příležitostí, Podnikatelský inkubátor, workshopy a zvané přednášky z různých oblastí, pomoc handicapovaným studentům;
- zaměstnanci – rekvalifikační kurzy, benefity, sociální podpora (např. mateřská), společenské akce;
- veřejnost – poradenské služby, výsledky vědy a výzkumu, projekty na rozvoj regionů, vědecké konference.

Mnoho aktivit na půdě ČZU si klade za cíl oslovit co nejširší spektrum lidí, některé z nich jsou přístupné více skupinám najednou (např. pohybové aktivity, společenské a sportovní akce).

Možnosti financování CSR

Informace o plánovaném rozpočtu ČZU nejsou veřejně dostupné, přesto by bylo vhodné, aby univerzita zhranula investiční položky CSR do rozpočtu schvalovaného na jaře 2015. Vhodnou formou financování CSR, alespoň na základní úrovni by bylo přistupovat k ní, jako k finančním nákladům na propagaci ČZU. Tyto náklady by měly především pokrývat základní fungování oddělení CSR při rektorátu ČZU. Podle zákona č. 111/1998 sb., o vysokých školách nemůže ČZU investovat finanční prostředky do jiných účetních jednotek bez schválení MŠMT, a ani nemůže věnovat větší prioritu vlastní propagaci než doposud. Proto, by jednou z možností financování bylo, aby oddělení CSR bylo zodpovědné za zprostředkování financí pro studentské organizace a částí stipendií pro studenty za jejich aktivitu v oblasti CSR.



Zjednodušený diagram zobrazuje způsob přerozdělování financí na ČZU s vyznačením čtyř oblastí, za nichž by měly být financovány aktivity CSR. První pole „Rozpočet CSR“ by měl, jak je uvedeno výše, zajišťovat fungování a koordinaci oddělení CSR, mezi jejichž odpovědnost by patřilo i dohlížení nad přerozdělování financí pro dílčí aktivity např. ze strany studentů. Druhé pole „Stipendia“ představuje finanční zdroje pro studenty, jejichž přidělování doposud spadalo přímo pod vedení jednotlivých fakult. Část těchto zdrojů, by měla být odměnou pro studenty podílející se na jednotlivých projektech CSR. Třetí pole „Finance pro studentské organizace“ zahrnuje peněžní prostředky na fungování studentských organizací majících různá zaměření včetně sdružení studentů v oblasti CSR, kde jednotlivé projekty jsou financovány z externích zdrojů či stipendií. Poslední pole „Rozpočty kateder“ jsou finance pro katedry, jak pro jejich činnost, tak i pro financování vědecko-výzkumných projektů, z nichž některé mají přínos i do oblasti CSR. V případě vhodně zvolené strategie a návrhů pro oblast CSR, by bylo reálné uvažovat i o žádostech o dotace této oblasti od MŠMT

Návrh koncepce CSR na ČZU

Pro koncept CSR jsme vybrali následující priority:

- 1) Podpora dobrovolnictví a spolupráce s neziskovými organizacemi
- 2) Podpora studentských organizací a projektů

Podpora dobrovolnictví a spolupráce s neziskovými organizacemi

Na ČZU neexistuje žádný koncept dlouhodobé spolupráce s neziskovými organizacemi. Proto navrhujeme, aby k takové spolupráci došlo, což by znamenalo řadu výhod pro obě strany. Cílem takové spolupráce by mělo být vytvoření ročního portfolia projektů neziskových organizací, na kterých se bude ČZU podílet. Dále nabízet studentům možnost praxe v rámci společných projektů ČZU a neziskových organizací. ČZU by také měla poskytnout odborné školení neziskovým organizacím a nabídnout za to svým zaměstnancům benefity. Studenti by měli být motivováni stipendii.

Výhody takové spolupráce a samotný proces je detailně popsán v diagramu (viz níže).

Podpora studentských organizací a projektů

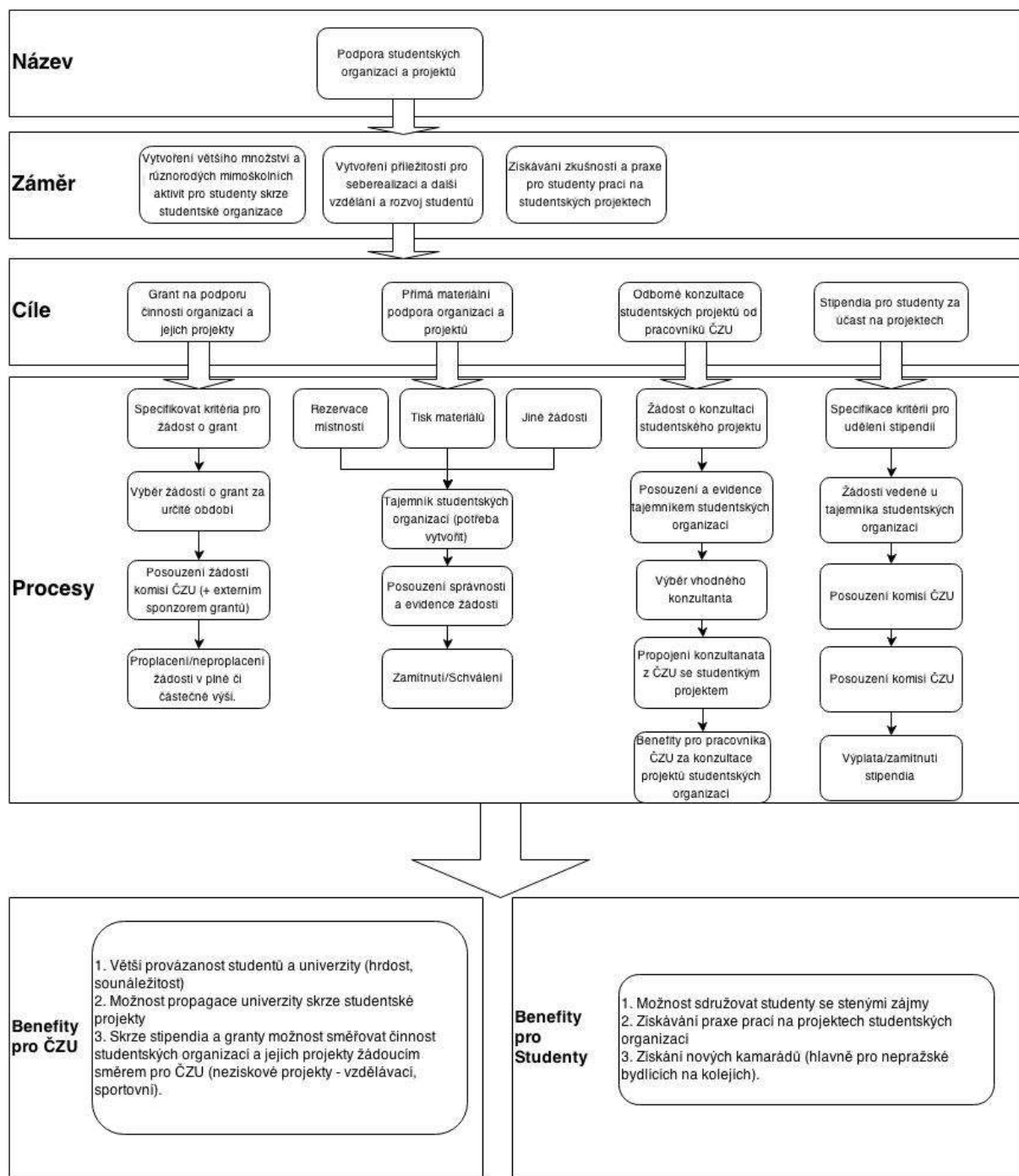
Studenti představují pro ČZU nevyužitý potenciál. Většina studentských organizací, které na ČZU působí, provozují svojí činnost z komerčních důvodů a vytvářejí komerční projekty. Cílem této strategie by bylo naopak podpořit vznik studentských organizací, které by se soustředily na neziskové projekty, například v oblasti vzdělávání či sportu, a napomoci tak k rozvoji univerzitního života.

Navrhujeme vytvořit systém grantů, ve kterém by škola rozhodovala o přerozdělení peněz na jednotlivé projekty a organizace – s ohledem na přínos pro univerzitu, studenty a společnost. Na VŠE funguje podobný systém, jmenuje se Grant rektora, skrze který je přerozděleno zhruba 400 000 Kč mezi 60 studentských organizací. Do tohoto programu je zapojena Česká spořitelna, která tento grant financuje a spolurozhoduje o rozdělení grantů. Navrhujeme vytvořit na ČZU podobný model.

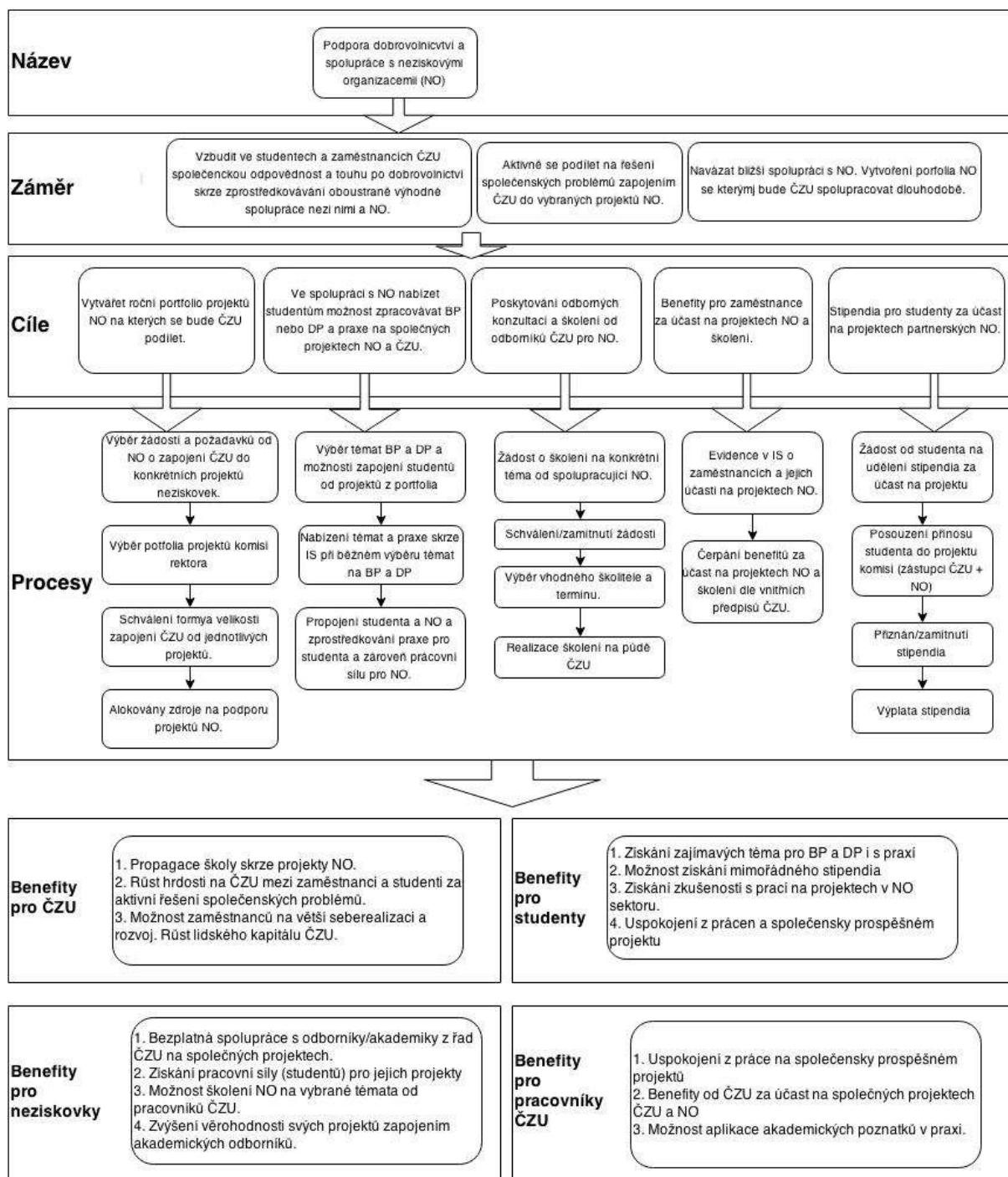
Výhody a implementace viz diagram (níže).

Zavedení CSR na ČZU

Navrhujeme, aby prorektor pro strategii vytvořil CSR oddělení, které by se navrhovanými projekty zabývalo. Jsme pevně přesvědčeni o tom, že vynaložené úsilí a prostředky se vrátí v podobě zvýšení prestiže školy, ale také zejména ve zkvalitnění samotného vzdělávání.



Společenská odpovědnost univerzit – od výuky k tvorbě strategie



Závěr

Veřejné vysoké školy jsou specifické organizace, ve kterých se často hranice mezi běžnou činností a CSR stírají. Tato práce si kladla za cíl analyzovat a navrhnout vhodný koncept CSR pro Českou zemědělskou univerzitu. Koncept CSR jsme zaměřili hlavně na studenty a zaměstnance ČZU. Oba naše programy, Podpora dobrovolnictví a spolupráce s neziskovkami a Podpora studentských organizací a projektů, nejen, želepší jméno univerzity, především ale vytvoří prostor pro další seberealizaci a rozvoj studentů i zaměstnanců univerzity a poskytne jim prostor se aktivně podílet na řešení problémů naší společnosti.

Zdroje

- 1) ČESKÁ SPOŘITELNA, a.s. *Výroční zpráva 2013*. Dostupné z: http://www.csas.cz/static_internet/cs/Obecne_informace/FSCS/CS/Prilohy/vz_2013.pdf
- 2) ČNB. *Licencování* [online]. [cit. 2014-10-28]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/dohled_financni_trh/vykon_dohledu/postaveni_dohledu/uverove_instituce/licencovani.html
- 3) ČESKOSLOVENSKÁ OBCHODNÍ BANKA, a.s. *Výroční zpráva 2013*. Dostupné z: http://www.csob.cz/WebCsob/Csob/O-CSOB/Vztahy-k-investorum/Vyrocni-pololetni-zpravy/Vyrocni-zpravy/VZ_CSOb_2013.pdf
- 4) KOMERČNÍ BANKA, a.s. *Výroční zpráva 2013*. Dostupné z: <http://www.kb.cz/file/cs/o-bance/vztahy-s-investory/publikace/vyrocni-zpravy/kb-2013-vyrocni-zprava.pdf?95c85826b242ffaf81fc515c145b746>
- 5) GE MONEY BANK. *Výroční zpráva 2013*. Dostupné z: <https://www.gemoney.cz/documents/cz/press/gemb-vyrocni-zprava-2013.pdf>
- 6) RAIFFEISEN BANK. *Výroční zpráva 2013*. Dostupné z: <https://www.rb.cz/attachements/pdf/o-bance/vyrocni-zpravy/vz-rb-13-cz.pdf>
- 7) UNICREDIT BANK. *Výroční zpráva 2013*. Dostupné z: https://www.unicreditbank.cz/files/download/vyrocni-zpravy/VZ_UCB_2013_CZ.pdf
- 8) DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2001, xiv, 256 s. ISBN 80-717-9603-4.

Týmový projekt

Společenská odpovědnost univerzit



Jan Burian
Lucie Ceplová
Tereza Dohnalová
Kateřina Klimentová
Tereza Vojtíšková

2014

I. Zhodnocení konkurenční pozice O2 Czech Republic

1 O2 Czech Republic

Telefónica O2 Czech Republic vznikla 1. července roku 2006, kdy došlo ke sloučení společnosti Český Telecom a společnosti Eurotel Praha, provozující mobilní síť Eurotel. Mezi lety 2006-2014 se společnost několikrát přejmenovala. V dnešní době je oficiálním názvem společnosti O2 Czech Republic. Dále v práci bude užívána jen zkratka O2.

O2 je telekomunikační společností, která patří nabídkou datových a hlasových služeb k největším firmám svého druhu na českém trhu. V současné době provozuje v České republice téměř osm milionů mobilních a pevných linek. Lze tedy říci, že je jedním z vedoucích poskytovatelů plně konvergentních služeb v celé Evropě.

O2 všem zákazníkům mobilních služeb poskytuje především pevné linky, mobilní síť a připojení na internet. Se službou O2 TV je tento operátor také největším provozovatelem internetového televizního vysílání.

Společnost je u nás velkým průkopníkem novinek. Provozuje nejrozsáhlejší pevnou a mobilní síť a jako první operátor v ČR spustila síť 3. generace 3G (datovou síť CDMA a UMTS), která umožňuje přenos dat, hlasu, obrazu a videa. Společnost řadíme také mezi přední poskytovatele ICT služeb v zemi.

Společnost O2 patřila v roce 2013 do skupiny Telefónica, která se řadí mezi největší přední světové telekomunikační operátory. Ve významném rozsahu působí celkem ve 24 zemích světa. Ke konci roku 2013 společnost evidovala celkem 323 milionů zákazníků. Rozvojová strategie skupiny O2 se zaměřuje na Evropu a Latinskou Ameriku, tedy na trhy, na kterých má silnou pozici. Z hlediska tržní kapitalizace je společnost šestou největší telekomunikační společností na světě. Ve srovnání s ostatními telekomunikačními společnostmi má velice široké mezinárodní aktivity – téměř 70 % svých obchodních aktivit má mimo svůj domácí trh. O2 je 100% soukromá společnost, která má více než 1,5 milionů přímých akcionářů. Její akcie se obchodují na kontinuálním trhu španělské burzy a na burzách v Londýně, New Yorku, Limě a v Buenos Aires.

V přílohách (Tab 1 a Tab 2) jsou uvedeny hlavní finanční a provozní ukazatele, které popisují současný stav společnosti.

2 Analýza aktivit CSR

2.1 CSR společnosti Telefónica O2

Společnost má CSR koncept zařazený do firemní kultury a strategie. Zaměstnanci se musí řídit pravidly společensky odpovědného podnikání a zároveň k tomuto jednání nabádají své dodavatele, akcionáře a další. Aktivity CSR jsou rozřazeny do následujících skupin:

VZTAH K ZÁKAZNÍKŮM NA TRHU

Společnost se snaží vyjít vstříc rozdílným potřebám všech svých zákazníků. Přišla s produkty pro seniory nebo osoby se zdravotním postižením. Provozuje tzv. Hovor pro neslyšící, pomocí něhož se mohou celý týden po 24 hodin denně neslyšící zdarma objednat k lékaři apod. Společnost se zapojila do řešení krizové povodňové situace v roce 2010. Při řešení povodňové situace nabídli zakoupení nového mobilního telefonu a sim karty s odložením doby splácení. O2 se významně přičinilo k blokování webových stránek s obsahem sexuálně zneužívaných dětí v rámci ochrany dětí ve světě komunikačních technologií.

PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ

Dlouhodobou strategií podniku je vytvořit příjemné pracovní prostředí pro své zaměstnance. Pro O2 je důležité, aby spolu jednotlivé týmy lidí efektivně spolupracovaly. Interně byly zavedeny Bravo Awards, což je model nefinančního odměňování a motivátor plnění cílů společnými silami. Dále se společnost řídí pravidlem vyrovnaného pracovního a osobního života, neboli work life balance. O2 nabízí práci z domova, na částečný úvazek i s možností čerpat příspěvek na dítě v předškolním věku. Navíc mají zaměstnanci možnost širokého čerpání vzdělávacích aktivit.

PÉČE O ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ

Společnost zastává politiku ochrany životního prostředí a minimalizace dopadů na životní prostředí v účasti na programu zelená firma. Nadále drží trend snižovat negativní dopady na životní prostředí využíváním přírodních zdrojů, snižováním odpadu a pomocí šetrného přístupu ke spotřebě materiálů. Aktivity CSR v oblasti životního prostředí dokazuje norma ISO 14 001, který firma získala jako první ze zástupce telekomunikačních operátorů u nás. Firma samozřejmě podporuje akce na ochranu životního prostředí pomocí projektu: Nechte svůj starý mobil pomáhat, který financuje provoz Linky Bezpečí.

VEŘEJNĚ PROSPĚŠNÉ AKTIVITY

Hlavním nástrojem je dárcovství, kdy se firma zařadila mezi prvních deset nejštedřejších firem. Společnost provozuje Linku Bezpečí, Linku pro seniory a podporuje program na více než šedesáti školách za minimalizaci šikany. Společnost se shledala s velkou podporou široké veřejnosti. Dále jsou zaměstnanci pravidelnými dárci krve. A v neposlední řadě O2 podporuje obchod Fair Trade.

2.2 Priority v oblasti CSR

O2 se zaměřuje na budování důvěry, partnerství a otevřený dialog se všemi zainteresovanými stranami. Propojením těchto zásad se snaží maximalizovat efektivitu a pomoc potřebným. Do priorit této společnosti patří firemní kultura a reputace. O2 věnuje velkou pozornost budování povědomí o značce, přičemž součástí této aktivity je vzdělávání zaměstnanců ve sféře etických zásad. Povinností pracovníků je nahlášení porušení etického chování, které probíhá elektronicky, dopisní formou, telefonátem či osobním oznámením v kanceláři správy společnosti. Pracovníkům je k dispozici poradce z lidských zdrojů. Ohlášené chování řeší pravidelný interní audit.

Etické normy patří mezi hlavní dokumenty společnosti. Je vyžadováno jejich dodržování v rámci pracovního řádu. Společnost O2 vstoupila do Koalice pro transparentní podnikání, čímž se veřejně přihlásila ke svým etickým hodnotám. Koalice vznikla v roce 2011 a nyní sdružuje zhruba dvacet českých i mezinárodních společností napříč odvětvími. Toto sdružení se snaží zdokonalit podnikatelského prostředí České republiky. Koalice úzce spolupracuje i se sdružením politických stran a veřejných institucí, tzv. Platforma pro transparentní veřejné zakázky. Tímto společnost O2 se snaží podpořit budování etického prostředí v České republice.

2.3 Jakým způsobem o svých CSR aktivitách informuje své zájmové skupiny?

Společnost využívá k informování stakeholderů interních i externích nástrojů komunikace.

Interní nástroje jsou určeny pro zaměstnance a spolupracovníky, jsou veřejně dostupné a přístupné pro všechny. Pracovníci jsou pravidelně přeškolení, aby principy chápali, přijali je za své a uplatňovali je. Zaměstnancům je k dispozici linka důvěry (na intranetu) a další nástroje, kde mohou nahlásit cokoli, co se jim zdá v nesouladu se směrnicemi CSR .

Externí komunikační nástroje společnosti jsou poněkud chudší. Veřejnosti jsou dostupné firemní webové stránky, výroční zprávy v elektronické verzi a infolinka.

3 Spolupráce s neziskovou společností

O2 vytvořilo svou vlastní neziskovou organizaci s názvem Nadace O2 (dále jen nadace). Společnost se dlouhodobě angažuje ve velkém počtu charitativních a dobrovolnických projektů, do kterých efektivně zapojuje své zaměstnance.

Zapojení zaměstnanců: díky nim nadace realizuje své projekty a programy. Ti věnují na dobrovolné aktivity svůj pracovní i volný čas a přispívají finančně. Za dobu fungování nadace již zaměstnanci věnovali komunitě přes 90 tisíc hodin a darovali na veřejně prospěšné projekty přes 6 milionů korun. Pomáhají nejvíce při živelných pohromách, při povodních v roce 2013 darovalo přes 100 zaměstnanců prostřednictvím nadace částku 1 260 413 Kč. Nadace tuto částku zdvojnásobila. V minulosti přispěli zaměstnanci také ve sbírce na pomoc občanům Haiti po zemětřesení nebo obyvatelům Japonska při Tsunami.

Dárcovské SMS jsou velmi oblíbenou formou dárcovství a českým fenoménem. Ročně jsou jich odeslány miliony na nejrůznější dobročinné účely. O2 se v minulém roce se rozhodla vzdát administrativních a provozních poplatků spojených se zasíláním těchto SMS od dárců, díky tomu se tedy k neziskovým organizacím dostane více prostředků.

Projekt O2 Think Big: Nejvýznamnějším počinem společnosti podporovaný vlastní nadací. Dosud nadace v roce 2014 podpořila v programu Think Big 185 projektů částkou 4 miliony korun. Program jednoduše řečeno pomáhá mladým lidem nejenom realizovat jejich nápady a sny, kterými chtějí něco vytvořit nebo změnit ve svém okolí, ale také rozvíjet jejich vlastní dovednosti a schopnosti. Spolu s

finanční částkou týmy mladých lidí získávají i další podporu. Po celou dobu realizace svého projektu mají k dispozici mentora z řad zaměstnanců a získají také telekomunikační vybavení. Program je koncipován jako podpora invence a talentu mladých lidí a připravuje se ve spolupráci s nadací pro rozvoj občanské společnosti. V roce 2013 ji podpořila v rámci Think Big vznik projektu Kup Book a mezigeneračního projektu CVAK.

Think Big School je program určený pro studenty druhých a třetích ročníků středních škol, který je zaměřen na podporu jejich podnikavého ducha a získávání digitálních dovedností. Projekt získal první místo v soutěži TOP Odpovědná firma v kategorii Firma a škola. To je cena za udržitelné a odpovědné podnikání, kterou pořádá a uděluje platforma Byznys pro společnost.

Společnost už z podstaty svého ziskového podnikání – zaměření na telefonní a komunikační linky přímo podporuje neziskové společnosti Sdružení Linka bezpečí a Linku seniorů, provozovanou obecně prospěšnou společností Elpida.

Linka Bezpečí - Nadace společnosti O2 je jejím generálním partnerem, podporuje ji přímo a to především finančními příspěvky, nadačními granty a materiální pomocí.

Elpidou provozovaná Linka seniorů -nadace společnosti je hlavním partnerem linky od roku 2008. Společnost O2 hradí veškeré náklady za volání na Linku seniorů a je také hlavním partnerem kampaně Mluvme o stáří: Nech mou babičku na pokoji!

3.1. Forma spolupráce s neziskovou organizací

Spolupráce s neziskovou organizací je nejčastěji zajišťována díky prostředkům z Nadace O2, která se každoročně angažuje ve veřejně prospěšných aktivitách. Své programy nadace dělí do třech hlavních pilířů: podpora mladé generace, zapojení svých vlastních zaměstnanců (dobrovolnictví, sbírky) a poskytování technologií pro komunitu.

Celková výše příspěvků, věcných darů a telekomunikačních služeb, které Nadace O2 v roce 2013 poskytla na veřejně prospěšné projekty, dosáhla téměř 30 milionů korun.

3.2 Projekty Cause Related Marketingu

V rámci projektů Cause Related Marketing nadace zorganizovala v roce 2010 Kachní závody: Cílem charitativního projektu bylo získat další finanční prostředky a zviditelnit činnosti Linka bezpečí a Linka seniorů. Široká veřejnost si mohla ve všech značkových prodejnách zakoupit žlutou kachničku. O2 se vzdala zisku z prodeje a darovala celých 60Kč z každé kachničky na podporu obou výše uvedených neziskových organizací. Linka bezpečí tak získala 548 448 Kč a Linka seniorů 137 112Kč.

4 Zhodnocení konkurenční pozice podniku

4.1 Konkurenční pozice podniku

Cílem této části práce, jak již samotný název napovídá, je zhodnocení konkurenční pozice podniku na telekomunikačním trhu. Pro toto zhodnocení byly využity dva nástroje, konkrétně STEP analýza a Porterův model, přičemž STEP analýza byla zaměřena na makro prostředí společnosti, naopak

Porterův model na mikro prostředí. Z důvodu validace daných modelů jsou na závěr výstupy z těchto modelů porovnány.

V první řadě je potřeba zdůraznit rozdíl mezi O2 a ostatními konkurenty. O2 pokrývá více tržních segmentů a žádný její konkurent nenabízí tak velkou škálu produktů a služeb. Kromě mobilní sítě a mobilního připojení, nabízí také digitální televizi, pevné připojení internetu, pevné telefonní linky apod. Vzhledem k rozsahu práce se dále zaměříme pouze na zhodnocení konkurence mobilních služeb.

4.2 Konkurenční pozice vzhledem k realizovaným CSR aktivitám

„Problematika společenské odpovědnosti (CSR) se v podmínkách současného globalizovaného trhu stává stále významnějším prvkem strategického řízení firmy. Očekávání společnosti týkající se výkonnosti firem neustále rostou. Jako jeden z trendů 21. století v konkurenceschopnosti firem je uváděn styl řízení, který je spojován s tzv. „bojem za dobrou věc“. Konkurenční výhodu tak v současné době drží v rukou ty podniky, které jsou schopny aktivně reagovat na stále se měnící očekávání spotřebitelů a zahrnují právě společensky odpovědné aspekty do svého podnikání.“
(Autor: Ing. Lucie Mádlová (Kuldová), Ph.D)

Z výše uvedeného je zřejmé, že je v dnešní době realizace CSR aktivit nezbytnou součástí strategie společností a nezbytnou složkou konkurenceschopnosti. Jak bylo zmíněno v kapitole II, O2 Česká republika se v těchto aktivitách velice angažuje. Silnou pozici v těchto aktivitách dokládá řada ocenění. V roce 2013 společnost získala 3. místo v soutěži TOP odpovědná velká firma 2013. V témže roce pak ocenění SODEXO Top zaměstnavatel roku. V roce 2012 v obdobné soutěži získal projekt společnosti O2 Think Big 4. místo v kategorii Společensky prospěšný projekt 2012. Společnost O2 si tedy v této oblasti vysloužila již velmi silnou pozici vzhledem ke všem zainteresovaným stranám (akcionářům, zákazníkům, zaměstnancům i dodavatelům).

4.3 Vyhodnocení konkurenční pozice O2 Česká republika

Použitou STEP analýzou, uvedenou v příloze analýza 1, i Portrovým modelem, uvedeným v příloze analýza 2, bylo dosaženo, vzájemně se doplňujících výsledků:

- * Zejména cenová intenzivní rivalita mezi existujícími konkurenty.
- * Konkurenční boj bude probíhat především cenovou politikou a technologickým rozvojem.
- * Silná regulace ze strany ČTÚ.
- * Velké náklady na technologický rozvoj.
- * Riziko vstupu nových konkurentů do odvětví je poměrně nízké, ačkoli ho nelze vyloučit.
- * Vyjednávací pozice dodavatelů, odběratelů a substitutů je poměrně slabá.
- * Silná pozice vzhledem k CSR aktivitám.

II. Návrh koncepce CSR – Česká zemědělská univerzita

5 Úvod do problematiky

Tato část práce se zabývá návrhem implementace a koncepce CSR na České zemědělské univerzitě.

Na rozdíl od komerční sféry má univerzitní prostředí bezesporou výhodu – zdroje. V komerční sféře je častým problémem ve snaze zavedení CSR nedostatek financí, času a zdrojů, kteří by mohli být alokováni k těmto účelům. Oproti tomu má univerzita obrovský potenciál k využití studentů, jakožto zdrojů, a zapojení projektů do výuky.

Vzhledem k výše zmíněným skutečnostem je koncepce CSR inspirována, více než komerční sférou, zahraničními vysokými školami. Fáze implementačního plánu vychází z obecného modelu použitelného v komerční i nekomerční sféře. Koncepce CSR aktivit je však zaměřena, více než na konkrétní projekty, na celkové pojetí a způsob řízení, které umožňuje využití výhod univerzitního prostředí.

6 Česká zemědělská univerzita

ČZU v Praze se hlásí k principům společensky odpovědných organizací. Univerzita podporuje studentské aktivity, které jsou zaměřené na pomoc druhým lidem a zkvalitnění životního prostředí. Tento rok proběhla na škole charitativní sbírka knih „Kniha pro Ghanu“. Výtěžek byl věnován neziskové organizaci Nhoma, jejíž projekty se zaměřují na vzdělávání, mimoškolní aktivity a ekologii dětí v Ghaně. Další projekt Začni s neziskovou, je název pro prezentace neziskových organizací, které nabízejí uplatnění a získání zkušeností absolventům. Fakulta tropického zemědělství se pyšní oceněním Fairtradová fakulta – oficiálně podporuje spravedlivý obchod. Na půdě ČZU je první fairtradový automat, který nabízí k ochutnání kávu, horkou čokoládu, čaj, maté – vše s certifikací Fairtrade. ČZU zajišťuje kompletní vysokoškolské studium, letní školy, speciální kurzy a univerzitu třetího věku.

7 Implementace CSR

Jak vychází z kapitoly 6, Česká zemědělská univerzita se již na několika CSR aktivitách podílí, nicméně se jedná o separátní projekty, které nejsou programově řízeny a zařazeny do jednotného konceptu.

Implementační plán je znázorněn na obrázku č. 1 v příloze. Cyklus se skládá ze 4 základních fází – Plánování, Provedení (Realizace), Hodnocení a zlepšování.

7.1 Plánování

7.1.1 Oslovení a přesvědčení vedení o zavedení CSR

Přesvědčení vedení ČZU o zavedení CSR je nejdůležitějším stavebním kamenem implementace. Bez podpory vedení není možné žádné následující kroky realizovat. Vedení by se tedy měl představit plán zavedení CSR, včetně výhod a přínosů, které toto zavedení přináší. Výstupem této fáze je alokace zdrojů, určení CSR týmu, včetně CSR manažera.

7.1.2 Určení struktury, strategie a koncepce CSR

Poté, co je sestaven tým, je třeba sestavit základní pilíře a strukturu, konkrétně je třeba:

- o Určit klíčové stakeholdery
- o Stanovit hodnoty a principy
- o Zanalyzovat současný stav
- o Stanovit cíle CSR
- o Stanovit akční plán, včetně plánu komunikace

Výstupem fáze je strukturovaná dokumentace, včetně akčního plánu, která je předložena vedení k odsouhlasení záměru. Dokumentace zároveň slouží k pozdějšímu hodnocení a reportingu realizovaných kroků.

7.2 Provedení / Realizace

Fáze realizace se řídí sestaveným akčním plánem, kde by měl být kladen velký důraz na komunikaci k jednotlivým stakeholderům. V tomto případě mezi hlavní zainteresované strany patří zaměstnanci, studenti a potenciální uchazeči o studium.

7.3 Hodnocení

Hodnocení se skládá převážně ze dvou hlavních činností – monitorování a reportování. Hodnocení by mělo vycházet jak z kvantitativních, tak i z kvalitativních indikátorů a mělo by sloužit vedení pro učinění dalších rozhodnutí.

7.4 Zlepšování

V předem určených periodách a vyhodnocení úspěšnosti CSR aktivit, vedení (popřípadě steering comitee společně s CSR manažerem) navrhuje/akceptuje změny či návrhy pro následující období, včetně strategie CSR.

8 Návrh koncepce zavedeného CSR – popis fungování s projekty

8.1 Zapojení studentů do řídicí jednotky CSR

Kromě sestavení CSR týmu a CSR manažera z řad zaměstnanců univerzity, které vychází z implementačního plánu, by byl založen studentský klub sdružující CSR projekty. Alternativou je spolupráce s již existujícími kluby, jako například Studentský klub projektového řízení, který se již na CSR podílí, například projektem Začni s neziskovkou či pořádání různých konferencí.

Cílem ovšem není direktivní řízení z řad zaměstnanců univerzity, nýbrž spolupráce a využití potenciálu těchto klubů.

8.2 Implementace jednotlivých projektů do osnov předmětů

Pomocí CSR týmu by měl být co nejvíce využit zdrojový potenciál školy. Zapojením jednotlivých částí CSR projektů do školních projektů bude mít hned několik výhod. Zapojí se nejen studenti, ale i kantoři, kteří dané problematice rozumí a mohou být tedy považováni za experty z daného oboru. Studenti budou vytrženi se smyšlené roviny, ve které se nyní nějaké projekty nachází a posunou se přímo k řešení reálných projektů, čímž získají praxi již v průběhu studia. Zvedne se úroveň projektů, projekty nebudou postrádat smysl. Pokud bude na stejném zadání pracovat více týmu, může zde vzniknout přirozená soutěživost, studenti se budou snažit být co nejlepší. A v neposlední řadě je nutné připomenout, že tato pracovní síla bude levná a nijak nezatíží finanční rozpočet školy.

Příklad zapojení: IT projekty, programování – v rámci cvičení IT předmětů; Vedení dokumentace jednotlivých projektů, řízení projektů – projektové řízení; Návrhy/realizace komunikačních kampaní - Marketing a PR.

Konkrétní návrhy na projekty, rozdělené podle jednotlivých pilířů CSR, jsou znázorněny níže.

Ekonomický pilíř <ul style="list-style-type: none">* Hledání praxe pro studenty* Erasmus a pracovní stáže* Vzdělávání pro veřejnost - kurzy - PC dovednosti (školitele je možné vybrat i z řad studentů), kurzy jazyky, atd* Podpora start-up
Enviromentální pilíř <ul style="list-style-type: none">* Sběr školních pomůcek/učebnic (šetření životního prostředí a podpora sociálně slabších)
Sociální pilíř <ul style="list-style-type: none">* Volnočasové aktivity* Sportovní aktivity (charitativní účel), soutěže, závody* Zdravá strava/ zdravý životní styl* Sbírký* Teambuildingové akce pro zaměstnance

Zdroj: Vlastní zpracování

9 Závěr

V první části práce byla zanalyzována konkurenční pozice O2 Česká republika v rámci dosavadních CSR aktivit a konkurenčního prostředí v korporátní sféře v České republice, kde jsou CSR aktivity již běžně vnímány jako nedílnou součástí strategie firem, jejich korporátní kultury a celkové konkurenceschopnosti.

Oproti korporacím a několika zahraničním univerzitám, kde jsou již CSR aktivity rovněž nedílnou součástí strategie a konkurenceschopnosti, české univerzity disponují pouze několika málo nesořodými projekty spadajícími do této oblasti. Pro Českou zemědělskou univerzitu se tak vytváří obrovský prostor a potenciál pro vytvoření silné konkurenční pozice a využití bezesporných výhod, které CSR aktivity, jejich zavedení do osnov jednotlivých předmětů a zapojení studentů nabízí.

10 Zdroje

- * Obecně prospěšná společnost Elpida. Linka seniorů: výroční zpráva (za rok 2013): [online]. 2014 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://elpida.cz/files/2014-06/140628074850.pdf>
- * Mobilní telefonní síť. Český statistický úřad [online]. 2013 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mobilni_telefonni_sit_telekomunikacni_a_internetova_infrastuktura
- * ČTÚ sníží propojovací poplatky na polovinu. Volání však nezlevní. [online]. [cit. 2014-04-21]. Dostupné z: <http://www.mobilmania.cz/bleskovky/ctu-snizi-propojovaci-poplatky-na-polovinu-volani-vsak-nezlevni/sc-4-a-1320941/default.aspx>
- * Konec tisícových pokut na dohled. Mobil mania [online]. 2013 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://www.mobilmania.cz/clanky/konec-tisicovych-pokut-a-nechtenych-smluv-na-dohled/sc-3-a-1323649/default.aspx>
- * Nadace O2 - výroční zpráva. Nadace O2 [online]. 2014 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: http://www.nadaceo2.cz/_pub/d5/cb/57/367583_946160_Vyrocní_zprava_Nadace_O2_2013.pdf
- * Regulace e-komunikací. [online]. [cit. 2014-04-21]. Dostupné z: <http://www.ctu.cz/cs/regulace-e-komunikaci.html>
- * Web O2. O2 [online]. 2014 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://www.o2.cz/spolecnost/o-spolecnosti/>
- * Web O2, výroční zpráva. O2 [online]. 2014 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://www.o2.cz/spolecnost/vyrocní-a-pololetní-zpravy/>
- * Web O2. O2 [online]. 2014 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: www.o2.cz
- * Web O2 CSR. O2 [online]. 2014 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: http://www.o2.cz/_pub/ed/fc/83/97306_945656_Business_principles_v8.ja_viimpdf
- * Strategická CSR. Management mania [online]. 2014 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/tema-mesice-cervna-spolecenska-odpovednost-firem/strategicka-csr/lucie-madlova.pdf>
- * Wikipedia. Wikipedia [online]. 13. 10. 2014 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: http://cs.wikipedia.org/wiki/O2_Czech_Republic

* University of Westminster. University of Westminster [online]. 2014 [cit. 2014-11-26]. Dostupné z:<http://blog.westminster.ac.uk/sustainability/>

* University of Phoenix. University of Phoenix [online]. 2014 [cit. 2014-11-26]. Dostupné z:<http://s8378.p83.sites.pressdns.com/wp-content/uploads/2014/02/2013-csr-report.pdf>

* Apollo Education Group. Apollo Education Group [online]. 2013 [cit. 2014-11-26]. Dostupné z:<http://csrreport.apollo.edu/>

* Společenská odpovědnost firem. Koncept CSR v praxi [online]. 2013 [cit. 2014-11-26]. Dostupné z:<http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wp-content/uploads/2013/09/Koncept%20CSR%20v%20praxi.pdf>

* Fairtradová města. Fairtradové školy [online]. 2011 [cit. 2014-11-26]. Dostupné z:http://www.fairtradovamesta.cz/ft_skoly