

Manuál pro zaměstnávání OZP na volném trhu práce

**Autoři: kolektiv řešitelů projektu OP LZZ
„Sociální pilíř konceptu společenské odpovědnosti firem (CSR),
ve vztahu k zaměstnanosti OZP na volném trhu práce“,
reg. číslo projektu: CZ.1.04/5.1.01/77.00003**

Pracovní verze, která neprošla redakční ani jazykovou úpravou.

Ostrava, srpen 2013

Kolektiv řešitelů projektu „Sociální pilíř konceptu společenské odpovědnosti firem (CSR), ve vztahu k zaměstnanosti OZP na volném trhu práce“, reg. číslo projektu: CZ.1.04/5.1.01/77.00003, OP LZZ tvoří:

Koordinátor projektu: Tomáš Sokolovský (CVIV Ostrava).

Autorské zpracování: Augusta V. (AZZP ČR); Hejduková J. (SP ČR); Hlaváčková J. (SP ČR); Hrdová Kolíbalová B. (ČMJN Brno); Hyvnar M. (SONS ČR); Konvalinka P. (CVIV Ostrava); Kulichová R. (ČMJN Brno); Kutnohorská J. (OU Ostrava); Löffelman P. (CVIV Ostrava); Rychtář K. (AZZP ČR); Skříšovská L. (SONS ČR); Sokolovský T. (CVIV Ostrava); Telnarová Z. (OU Ostrava).

Technická spolupráce: Brinzíková M. (CVIV Ostrava); Šenk L. (CVIV Ostrava).

Obsah

Část 1 – Zaměstnávání OZP na volném trhu práce - proč, s kým a jak na to 2

I. Úvod	3
II. Kdo je osobou se zdravotním postižením (OZP)	5
III. Proč zaměstnávat osoby se zdravotním postižením	6
1. Zákonná povinnost vyjadřující solidární postoj zaměstnavatelů	6
2. Ekonomické hledisko	7
3. Přínos zaměstnávání OZP pro tržní pozici firmy	8
4. Vliv diverzity na vnitřní poměry ve firmě	8
a) <i>Pohled manažerský</i>	8
b) <i>Pohled personalisty</i>	9
c) <i>Realita a vnitřní vztahy ve firmě</i>	10
d) <i>Motivace</i>	11
e) <i>Pohled manažera public relation (PR)</i>	11
5. Firemní filantropie jako součást sociálního pilíře CSR a její vztah k zaměstnávání OZP	12
IV. Jak zaměstnávat OZP v běžném prostředí na volném trhu práce	13
1. Mýty a pověry ve vztahu k zaměstnávání OZP	13
2. Minimum pro zaměstnávání osob se zdravotním postižením (Informační minimum)	14
a) <i>Minimum pro zaměstnávání osob se sluchovým postižením</i>	15
b) <i>Minimum pro zaměstnávání osob se zrakovým postižením</i>	19
c) <i>Minimum pro zaměstnávání osob s tělesným postižením</i>	24
3. Specifika přístupu k OZP	28
a) <i>Bariéry a co s nimi</i>	28
b) <i>Adaptace a individuální přístup</i>	29
V. Mapa procesů (jak na to...)	30
1. Strategické rozhodnutí a opatření	30
2. Pilotní část	32
3. Plošná realizace	34

Část 2 – Příklady, zkušenosti a souvislosti.....37

I. Úvod části 2 - základní informace	37
II. Praktické zkušenosti s uplatněním sociálního pilíře CSR	38
1. Česká republika	38
a) <i>Zaměstnávání OZP</i>	38
b) <i>Firemní filantropie a dobrovolnictví</i>	45
2. Zahraničí	56
a) <i>Rakousko – Corporate Social Responsibility towards people with disability</i>	56
b) <i>Skandinávie – People & Profit; CSR Compass</i>	61
c) <i>Německo - What is Corporate Social Responsibility?</i>	62
d) <i>Evropská unie – Corporate Social Responsibility</i>	62
III. Normy, ocenění a Charta Diverzity	63
1. Srovnání obsahu 3 pilířů CSR v dokumentech platných v ČR a v zahraničí vč. začlenění konceptu CSR do stávajících norem ISO	63

2. Přehled soutěží a cen udělovaných v ČR firmám, které se aktivně hlásí k principům CSR (stav k 31.12.2012) 66
3. Charta diverzity – dobrovolná iniciativa na podporu zavádění diverzity v Německu..... 68

Část 3 – Přílohy

1. Komunikace se stakeholdery
2. Nástroje na podporu zaměstnávání OZP na volném i chráněném trhu práce
3. Dodržování rovných příležitostí pro znevýhodněné skupiny (v rámci dodržování lidských práv)
4. Metodika zavádění firemní filantropie pro firmy
5. Interpretace příkladů dobré praxe se zaměstnáváním OZP a s uplatňováním principů firemní filantropie a dobrovolnictví
6. Popis jednotlivých standardů CSR využívaných v ČR
7. Popis soutěží a cen udělovaných v ČR firmám, které se aktivně hlásí k principům CSR
8. Terminologický slovník
9. Seznam zkratk
10. Použité zdroje a literatura
11. Kontakty na centra pomoci studentům se specifickými vzdělávacími potřebami zřizována na vysokých školách v ČR.



Část 1 – Zaměstnávání OZP na volném trhu práce - proč, s kým a jak na to

I. Úvod

Projevy nebo ucelené koncepty firemní společenské odpovědnosti obvykle vycházejí z oblastí environmentální nebo udržitelného rozvoje, nejčastěji bývají jakousi „vizitkou“ společenské odpovědnosti podnikání. Jsou víc vidět, trend je pochopitelný. Častou formou jsou projevy filantropie, případně dobrovolnictví.

Neprávem zanedbávaný je pilíř sociální, vyžadující komplexnější pojetí, zato však obsahující značný potenciál pro rozvoj lidských zdrojů, stejně jako vnitřních i vnějších vztahů firmy, využitelných i pro budování sociální přidané hodnoty a zlepšování tržní pozice v budoucnosti. Nemusí se zdaleka jednat jen o etické chování, charitu a dobrovolnické aktivity.

Co to přinese, co to bude stát a jak získat relevantní a srozumitelné informace – to jsou základní otázky, které určitě nejsou v rozporu s principy společenské odpovědnosti podnikání a které si klade každý strategický manažer:

- Jaké cíle a postup si stanovit?
- Jaké informace potřebujeme?
- Existují příklady?
- Kdo by měl být nositelem potřebných procesů ve firmě?

Na rozdíl od zahraničí existuje zatím málo tuzemských zdrojů informací, respektujících realitu, a přitom vycházejících z moderních poznatků a širších souvislostí. Velmi podrobně je zpracována a publikována oblast environmentálního pilíře, naopak v sociální oblasti se informací nedostává.

Lidé se zdravotním postižením, potenciální zaměstnanci jsou typickou skupinou osob znevýhodněných na trhu práce. Pamatuje na ně i zákon. Ukládá zaměstnavatelům plnění solidární povinnosti podporující jejich vstup do zaměstnání. Plnění této povinnosti je ale z mnoha důvodů spojeno s řadou problémů systémového charakteru. Zaměření na tuto kategorii znevýhodněných osob je přitom ideální možností pro ověření přínosu sociálního pilíře CSR (SP CSR). Praxe ukáže, že podobně lze vyjít vstříc i dalším kategoriím znevýhodněných osob na trhu práce, například osobám 55+ resp. seniorům, osobám v rámci etnické diverzity, sexuální diverzity i v rámci dalších menšin.

Projekt „Sociální pilíř konceptu společenské odpovědnosti firem (CSR), ve vztahu k zaměstnanosti OZP na volném trhu práce“ nabízí ucelený, přehledný a prakticky využitelný materiál o aplikaci principů CSR v oblasti lidských zdrojů.

Vychází z jednoduché myšlenky: Lepší, než hledání víceméně pasivních cest k plnění povinnosti podle zákona, je aktivní přístup - vlastní iniciativa a komplexní a dlouhodobé řešení, které ušetří náklady a (opakované) starosti s administrativou. Využití strategie CSR v této oblasti jde navíc poměrně efektivně využít nejen pro získání spolehlivých a loajálních spolupracovníků, ale i ke zvýšení motivace celých pracovních týmů. Firma, zaměstnavatel, který pochopí tuto souvislost, může získat nejen dlouhodobé úspory odvodů a daňové bonusy. Dalšími přínosy může být získání nových segmentů zákazníků a lepší pochopení jejich potřeb. Při komplexním a dlouhodobém uplatnění sociálního pilíře



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

může dojít ke změně celého vnějšího obrazu firmy. Zároveň se jedná o možný zdroj potenciálních zaměstnanců v následujících letech s klesající populací a tím i s nižší nabídkou pracovních sil.

V tomto manuálu jsme se ve spolupráci s partnery projektu snažili důsledně vycházet z potřeb a požadavků praxe a nabídnout odpovědi na poměrně jasné otázky:

- Co je nebo co může být obsahem a příležitostmi pro budování sociálního pilíře CSR.
- Kdo jsou osoby se zdravotním postižením a jaká může být jejich role právě u vás.
- Kolik to bude stát a jaký můžete očekávat ekonomický přínos – v krátkém čase i perspektivně.
- Jak postupovat a na co nezapomenout – doporučené kroky a postupy.
- Jaká specifika jsou spojena s uplatněním typických druhů zdravotního postižení.
- Jak lze spojit v sociálním pilíři CSR zaměstnávání OZP s filantropií a dobrovolnictvím.
- Jak komunikovat se stakeholdery (zainteresovanými partnery) a s vnějším prostředím.

Odpovědi na tyto a další otázky jdou doplněny příklady z praxe a dalšími informacemi, kterými se snažíme vytvořit plastický obraz tématu v kontextu praxe.

Manuál se vyznačuje:

- Přehlednou strukturou textu pro různé typy uživatelů.
- Uživatelsky příjemné ovládání (elektronická verze), obsahující základní a často zjednodušené informace s možností přejít do úrovně podrobnější a možností výběru ze dvou úrovní.
- Pravidelnou aktualizaci nejméně po dobu řešení projektu.
- Konzultací obsahu s lidmi z praxe – především zástupci útvarů CSR a HR z nadnárodních, velkých i středních firem z otevřeného trhu práce.

Jsme si vědomi, že cesty a motivy přijetí doporučovaných změn se u jednotlivých firem či organizací mohou lišit. Může se jednat o iniciativu shora – například z důvodu prostého neplnění povinného podílu zaměstnaných OZP. Pak bude těžiště zájmu firmy v nalezení postupů a kroků ke splnění tohoto jasného cíle. Může se ale jednat i o vlastní iniciativu konkrétního manažera motivovanou příkladem dobré praxe nebo dobrými (osobními) zkušenostmi. Pak bude důležité přesvědčit nejen vedení, ale klíčové spolupracovníky firmy o důvodech tohoto zaměření CSR aktivit, o řadě souvislostí s tím spojených. Včetně ekonomické bilance tohoto rozhodnutí.

Touto nabídkou bychom chtěli přispět k co největšímu počtu strategických rozhodnutí – dobrovolných a cílevědomých iniciativ v dané oblasti.

II. Kdo je osobou se zdravotním postižením (OZP)



Řečí odborných definic a zákona je to člověk, který vlivem nemoci, úrazu nebo vrozených dispozic má omezenou možnost pracovat.

Ve smyslu § 67 zákona č. 435/2004Sb., o zaměstnanosti je osobou se zdravotním postižením fyzická osoba, která je orgánem sociálního zabezpečení uznána invalidní:

a) ve třetím stupni (dále jen „osoba s těžším zdravotním postižením“),

b) nebo v prvním nebo druhém stupni.

V přechodném období do roku 2014 je za osobu se zdravotním postižením považována i osoba zdravotně znevýhodněná, jejíž postižení nezakládá přiznání invalidity. Aktuálně může v tomto vymezení dojít ke změně již od roku 2014, viz příloha č. 2 – Nástroje na podporu zaměstnávání OZP na volném i chráněném trhu práce (stav po 1. 1. 2012).

Ve vztahu k osobám se zdravotním postižením (dále jen OZP) se v naší společnosti váže řada stereotypů a předsudků. Dostaly se i do zákonů, které příliš zdůrazňují omezení, ochranu, v kontextu i ohledy a soucit. Téměř každý člověk se zdravotním postižením má své silné stránky, vrozené dispozice, které i při zdravotním postižení může rozvíjet a dosáhnout v nich profesionality a pracovních kompetencí využitelných v zaměstnání. Často si je sám neuvědomuje nebo není dostatečně motivován. Jde jen o to je najít, identifikovat a využít správným a přiměřeným způsobem, což dnešní systém podpory v praxi příliš neumí.

Posouzení invalidity posudkovou službou je určeno především pro systém sociálního zabezpečení. Potenciální zaměstnavatel často dostává informace o pracovních schopnostech potenciálního zaměstnance s postižením před nemocí nebo úrazem a o omezeních, která tím vznikla, nikoli doporučení pro jeho osobní rozvoj. Ten je však pro pracovní uplatnění nejdůležitější. Téměř každý člověk s postižením chce pracovat, pokud mu to objektivní míra postižení umožní. Velká část lidí, kteří se dostanou do této situace, si ale cestu na trh práce neumí najít a nenajde k tomu praktickou pomoc. Mnoho lidí přejde do pasivity po řadě negativních zkušeností. Tyto souvislosti by si měl uvědomit každý manažer a personalista, který se nechce spolupodílet na vytváření bariér pro zaměstnání osob se zdravotním postižením.

Každý člověk je originál. Každý na novou situaci reaguje jinak. Ze zkušeností je zřejmé, že stejnou roli jako samotné omezení tělesných nebo smyslových funkcí hraje:

- osobnost člověka;
- jeho povahové a charakterové vlastnosti;
- způsob, jakým na novou situaci reaguje;
- jak účinně a rychle je schopen se s ní vyrovnat;
- prostředí, v němž žije;
- osobní dispozice;
- zázemí;
- věk;
- kvalifikace;
- profese a další faktory.

Současný oficiální způsob a přístup k posouzení osoby se ZP pro pracovní uplatnění je již zastaralý a přináší pro podnikovou praxi spíše komplikace než pomoc. Nic nelze generalizovat. Je zřejmé, že teoreticky lze zaměstnat každého člověka s postižením. Co je však těžší – najít v souladu s potřebami provozu firmy „toho správného člověka na to správné pracovní místo“. Zkušenosti zaměstnavatelů OZP potvrdí, že pokud se to povede, získají nejen loajálního a spolehlivého spolupracovníka. Získají i něco navíc – trvalý přínos k sociální odpovědnosti v prostředí firmy, který je možné (nikoli nutné) využít i navenek.

Zaměstnávání osob se zdravotním postižením je typickým projevem společensky odpovědného chování. Máme co do činění s lidmi, kteří přes své zdravotní postižení jsou, chtějí být nebo mohou být plnohodnotnou součástí společnosti. Existující legislativní nástroje a zákonné povinnosti jsou jen nástroje – prostředky sloužící k naplnění známého faktu, že plné začlenění znevýhodněného člověka nelze dosáhnout bez začlenění pracovního.

III. Proč zaměstnávat osoby se zdravotním postižením

1. Zákonná povinnost vyjadřující solidární postoj zaměstnavatelů



Podle zákona má každá firma, která má více jak 25 zaměstnanců, povinnost zaměstnávat osoby se zdravotním postižením (OZP). **Zákonný podíl OZP činí v ČR 4% z celkového počtu zaměstnanců.**

Ustanovení zákona je nutné chápat jako nástroj motivace – nikoli povinnost za každou cenu. Proto zákon připouští alternativní řešení v podobě finančního odvodu nebo tzv. náhradního plnění. Sám zaměstnavatel má možnost se rozhodnout. Škoda jen, že odvedené finanční prostředky u nás nejsou (na rozdíl od řady vyspělých zemí) použity transparentně ve prospěch podpory zaměstnávání OZP, ale neidentifikovatelně se „ztrácejí“ v příjmech státního rozpočtu. Objevují se opakované návrhy k vytvoření účelového fondu, který by jistě přispěl k motivaci zaměstnavatelů. Věděli by, že jejich peníze jsou použity na splnění toho, co oni sami nejsou z jakýchkoliv důvodů schopni zabezpečit. Tedy k zaměstnání OZP. Díky tomu by se více vyhýbali například různým podivným praktikám zneužívání ustanovení o „náhradním plnění“, které se dnes občas projevují.

V celém světě se diskutuje o tom, zda systém kvót je správný, zda by neměl být opuštěn a nahrazen opatřeními založenými na nediskriminaci, solidaritě a rovných právech i příležitostech. Řada vyspělých zemí již přijala tuto změnu, avšak podmínkou její účinnosti je poměrně náročná příprava, vytvoření podpůrné infrastruktury, změna myšlení zaměstnavatelů a potřebná osvěta, pro kterou zatím u nás není dostatek vůle a podpory. Jsme toho názoru, že důsledné a pozitivní uplatnění sociálního pilíře CSR je správnou a přímou cestou k naplnění tohoto cíle. Pozitivní motivace je v praxi vždy účinnější a dlouhodobější než motivace negativní.

Přehled uvedený v příloze č. 2 – Nástroje na podporu zaměstnávání OZP na volném i chráněném trhu práce obsahuje výčet právních norem, které stimulují a ovlivňují pracovní uplatnění osob se zdravotním postižením v České republice (platné v roce 2013).

2. Ekonomické hledisko



Najít vhodné zaměstnance se zdravotním postižením a hlavně vhodné pracovní pozice? Odvádět finanční sankce za neplnění potřebného počtu zaměstnaných OZP nebo najít vhodného dodavatele z řad specializovaných zaměstnavatelů na chráněném trhu práce a řešit situaci náhradním plněním? Tuto tajenku luští velká část zaměstnavatelů každý rok, zpravidla v jeho závěru a s různým výsledkem a rozhodnutím. Možnost uplatnit slevu na dani z příjmu zůstává poněkud pozapomenuta, i když u velkých a úspěšných zaměstnavatelů může

být významným zdrojem financí. Využití příspěvku na zřízení a provoz chráněného pracovního místa (CHPM) je pro velkou část zaměstnavatelů spojeno s mnoha neznámými a také s administrativními peripetemiemi. Je to však dostupný zdroj poměrně pravidelné finanční kompenzace možných problémů – zpravidla jen počátečních. Zřizování, vymezování chráněných pracovních míst a uplatňování trvalého příspěvku na provoz až do výše 4000,-Kč měsíčně je opakovanou a technicky zvládnutelnou agendou, do které lze proniknout.

O jaké částky se v tomto jednoduchém uvažování jedná:

- Roční odvod za neplnění zákonem stanoveného počtu zaměstnaných OZP činí 2,5násobek průměrné mzdy za 1. - 3. čtvrtletí předchozího roku (aktuálně v roce 2013 cca 61 tis. Kč za jednoho zaměstnance, aktualizováno dle vývoje průměrné mzdy každý rok).
- Sleva na dani z příjmu činí 18 tis. Kč (výjimečně – u osob s těžším zdravotním postižením/TZP - až 60 tis. Kč) ročně za jednu zaměstnanou OZP).
- Příspěvek na zřízení nového CHPM podle dohody uzavřené s úřadem práce může činit až mnohanásobek průměrné mzdy, v praxi se pohybuje mezi 30 – 100 tis. Kč – **jednorázově** proti prokázaným nákladům, dle §75 zákona 435/2004Sb.).
- Příspěvek na provoz CHPM na základě uzavřené dohody s úřadem práce může činit až 48 tis. Kč ročně **trvale** na jedno místo obsazené OZP.
- Ekvivalent „náhradního plnění“ jednoho zaměstnaného OZP činí 7násobek této průměrné mzdy, tedy aktuálně v roce 2013 částku cca 170 tis. Kč hodnoty odebrané a zaplacené produkce zaměstnavatele s více jak 50% OZP.

Součet úspor výdajů a možných přínosů trvalého zaměstnání osoby se zdravotním postižením lze zjednodušeně (a zaokrouhleně) vyjádřit:

úsporou odvodu za neplnění povinného podílu	61 000,- Kč ročně
slevou na dani z příjmu právnických osob (zpravidla)	18 000,- Kč ročně
možností získat příspěvek na provoz chráněného pracovního místa	až 48 000,- Kč ročně
celkem	až 127 000,- Kč ročně

V elektronické verzi „Manuálu“ nebo na webové adrese www.spcsr.cz/kalkulacka2 je k dispozici **Kalkulačka pro orientační výpočet finančního vlivu zaměstnávání OZP na zaměstnavatele**. Ta umožňuje jednoduše vyčíslit ekonomický přínos skutečného zaměstnání nových OZP v organizaci a porovnat jej s ostatními variantami plnění povinného podílu podle zákona.

Pozn.: Kalkulačka logicky postihuje pouze tu část problematiky, která má zákonnou oporu a kterou lze zobecnit. Nepostihuje nákladovou část takového rozhodnutí, která je u jednotlivých zaměstnavatelů a v jednotlivých konkrétních případech zaměstnání OZP různá a individuální. Tyto náklady mohou být v některých případech nulové nebo minimální, někdy mohou ale dosahovat relativně vyšších hodnot. Podrobnosti k tomuto tématu jsou v kapitole [IV.2 Minimum pro zaměstnávání osob se zdravotním postižením](#).

3. Přínos zaměstnávání OZP pro tržní pozici firmy

Transparentní a systematické začleňování OZP do týmů spolupracovníků může podle zkušeností ovlivňovat:

- posílení transparentnosti a důvěryhodnosti firmy z pohledu subjektů a osob zainteresovaných na činnosti firmy - „stakeholderů“ (viz část 2, kapitola III);
- vyšší přitažlivost pro investory;
- budování reputace a z ní vyplývající silné pozice na trhu;
- odlišení od konkurence, zviditelnění „značky“ pro spotřebitele;
- zvýšení produktivity práce a loajality zaměstnanců;
- zvýšení obrátu;
- zvýšení nabídky a kvality produktů či služeb;
- posílení know-how firmy, nejen v personální oblasti.

Vytváření podmínek a zaměstnávání osob se ZP v podniku je etické, sociálně odpovědné. Stále víc takových odpovědných podnikatelů, často i velkých a známých firem, se zajímá o tuto možnost, zpravidla ve spojitosti s budováním image sociálně odpovědného podniku, který zvyšuje jejich prestiž, hodnotu značky, tedy i konkurenceschopnost. Zapojení zaměstnaných OZP do vývoje produktu firmy může otevírat cestu k novým segmentům zákazníků. Počínaje využitím podnětů a námětů až po přímé zapojení OZP do vývoje produktů se zaměřením na specifické potřeby zákazníků z řad OZP.

4. Vliv diverzity na vnitřní poměry ve firmě

a) Pohled manažerský



Orientace na výsledek, měřitelné hodnoty, intenzita a kvalita práce, její „normovatelnost“, motivace zaměstnanců, celková efektivnost a konkurenceschopnost firmy – to jsou priority manažera, bez ohledu na velikost firmy. Za ně je vlastníkům i zákazníkům odpovědný. Individuální přístup, respektování individuálních potřeb, optimalizace typu práce, vytváření, monitorování a podpora pozitivních vztahů na pracovišti – to jsou zpravidla podmínky, za kterých je možné postupně a úspěšně začlenit do firmy člověka se zdravotním postižením. Přitom priority z pohledu manažera nemusí být potlačeny.

Samotný typ a vážnost – míra diagnostikovaného zdravotního postižení - nemá často tak velký vliv, jak by se na první pohled zdálo. Zaměstnanec je především „osobnost v tělesné schránce“, nelze vycházet pouze z medicínské a funkční diagnostiky. Aby manažer byl schopen spojit a koordinovat tyto podmínky a předejít tak zmíněnému nezdaru, musí disponovat:

- alespoň minimem znalostí a zkušeností o diverzitě (www.diverzitaproozp.cz); o povaze a možných důsledcích zdravotního postižení budoucího zaměstnance; o procesech rehabilitace a o nástrojích, které lze využívat (viz podrobné informace v dalších kapitolách);

- poměrně podrobnými informacemi o schopnostech a očekáváních budoucího zaměstnance;
- podporou vedení firmy – případně externí odbornou podporou;
- pravomocemi, se kterými může uvedené podmínky splnit;
- osobní motivací, která je dána jeho zkušenostmi v pracovní i v osobní rovině.

Je zřejmé, že ve většině tuzemských firem je zatím dost obtížné takové podmínky splnit. Bez systematické přípravy, alespoň základní orientace v „sociálním minimu“ nelze vyloučit problémy, jejichž dopady mohou být velmi nepříjemné – navíc na dlouhou dobu odradí firemní prostředí od podobných experimentů. Nicméně řada příkladů dobré praxe (viz druhá část manuálu) ukazuje, že při splnění výše uvedených podmínek přípravy na zaměstnání OZP se pozitivní výsledky této aktivity dostaví.

Vztah manažera ke strategii firmy zaměřené na sociální pilíř **CSR** se mění se vzdáleností jeho pozice od vrcholu v podnikové hierarchii. Je pochopitelné, že jiné pořadí hodnot a cílů má v tomto směru TOP manažer (pracuje se strategickými hodnotami a čísly, sociální aspekt nemá zpravidla prioritu). Jiný přístup má produkční manažer nebo mistr (kteří již vidí konkrétní osoby a jejich sociální aspekt), jinak bude motivován šéf divize (odpovědnost za výkon a kvalitu) nebo personální ředitel firmy (kvalita a motivace lidí na prvním místě).

Přijetí a úspěšné pracovní začlenění lidí se zdravotním postižením je společným úkolem celé firmy, vyžaduje změnu přístupu všech. Nelze tím pověřit pouze personalisty, pouze liniové manažery nebo jiné specialisty. Vyplatí se, pokud nic neošidíme.

b) Pohled personalisty



Řada personalistů potvrdí, že může být problém najít toho správného člověka, pokud se firma rozhodne zaměstnat OZP. Problematický výběr z uchazečů je ovlivněn mimo jiné nevyhovující diagnostikou. Jak už bylo zmíněno v předcházejících kapitolách, posudkoví lékaři, kteří rozhodují o přiznání invalidity, vycházejí z přísně medicínských hledisek.

Podle „moderních poznatků lékařské vědy“ posuzují lidské tělo a jeho funkce. Identifikují omezení, nikoli zbytkový potenciál a silné stránky rozvoje osobnosti. Sami uchazeči mohou mít pasivní nebo subjektivní pohled na své kompetence a skutečné možnosti, zkreslené představy a nereálná očekávání.

Přesto firmy, které zaměstnávají osoby se ZP, většinou potvrzují, že kultivace vztahů mezi zaměstnanci iniciovaná přítomností pracovníka se ZP, se projeví na motivaci ostatních zaměstnanců, efektivněji a trvaleji než charita a dobrovolnictví:

- OZP jsou dobří a spolehliví zaměstnanci, často zodpovědnější a loajálnější než ostatní.
- Mezi OZP lze najít osoby s všestranným i jednostranným talentem a potenciálem rozvoje.
- Tito lidé jako uchazeči o zaměstnání jsou opomíjeným, často nevyužitým zdrojem lidských rezerv.
- Začlenění těchto lidí na běžná pracoviště má pozitivní vliv na chování, motivaci a sociální inteligenci ostatních spolupracovníků, kultivuje firemní kulturu.
- Zkušeností a pohledu OZP na úkoly firmy lze využít přímo i nepřímo nejen k řešení personálních cílů vč. zaměstnávání OZP, ale i k inovaci produktu firmy z hlediska potřeb potenciálních zákazníků z řad OZP a k budování jejího pozitivního obrazu u zákazníků i okolí.

Každý zdravotně postižený spolupracovník je potenciálním odborným poradcem ve firmě.

Velmi stručně lze popsat obraz zaměstnavatele – firmy, která je „disabled friendly“ (resp. „přátelská k OZP“), kde personalista ve spolupráci s vrcholovým vedením sehrává roli motivátora zaměstnávání OZP. Takový zaměstnavatel:

- respektuje v praxi pravidla nediskriminace a rovných příležitostí;
- spolupracuje s partnery a organizacemi sdružujícími OZP;
- nemá vážné problémy s přístupností pracovišť a s komunikačními prostředky;
- existuje u něj systém osobního rozvoje a tréninku zaměstnanců – OZP nevyjímaje;
- již zaměstnává několik OZP (některé i na kvalifikovanějších pozicích);
- deklaruje firemní kulturu a otevřené vztahy formou podpisu Charty diverzity (blíže viz [2. část manuálu, kapitola II.; 3.](#)).

c) Realita a vnitřní vztahy ve firmě



Z povahy současné ekonomické (i politické) situace by se dalo zjednodušeně konstatovat, že většina firem preferuje přístup „důraz na trh a konkurenceschopnost, jen žádné problémy navíc, máme jich dost i tak“. Strategická rozhodnutí TOP managementu směrem k uplatnění sociálního pilíře CSR jako součásti firemní strategie jsou zatím vzácná – typická spíše pro dcery nadnárodních společností, které s tím získaly pozitivní zkušenost na vyspělých trzích.

Pokud vzejde iniciativa (motivovaná např. zákonnou povinností k zaměstnávání OZP) od personálních nebo ekonomických útvarů podniku, zpravidla či zpočátku nemusí najít podporu u svých kolegů ve sféře obchodní a produkční. Zejména tam, kde nechápou tento cíl v dlouhodobých souvislostech. Přitom ze zkušeností je možné potvrdit, že adaptovaní, motivovaní a kvalifikovaní lidé se zdravotním postižením mohou velmi účinně doplnit deficit kvalifikovaných lidí v příštích letech (2017-20). Vlivem předpokládaného vývoje populační křivky může v řadě oborů tento deficit ještě zesílit.

Naopak - necitlivé a nepřipravené direktivní zásahy vedení (nařízení „shora“ ukládající např. přijetí nevhodných nebo nepřipravených spolupracovníků se ZP do nepřipraveného prostředí) vyvolávají spíše negativní reakci a demotivaci zúčastněných.

Důležitá je také identifikace a analýza dosavadních negativních zkušeností se zaměstnáváním OZP a jejich příčin:

- Má společnost pozitivní zkušenosti s diverzitou, flexibilním přístupem k práci?
- Podařilo se v jiných případech a situacích prosadit změnu myšlení a přístupů a jakými postupy?
- Jsou ve firmě lidé, kteří jsou pozitivně naladěni k zaměstnávání OZP a jaké mají motivy a zkušenosti?
- Jak jich využít – jednorázově či soustavně?
- Je možné napříč organizační strukturou vytvořit ad hoc realizační (flexibilní) tým, který by s podporou vedení „přeladil“ atmosféru ve firmě na „pozitivní vlnovou frekvenci“? (podrobněji v kapitole V. „[Mapa procesů](#)“).

d) **Motivace**



V souladu s obecnými pravidly rovných příležitostí je nutno přísně a otevřeně ctít pravidla pro odměňování – stejná odměna za stejnou práci. Lze využít všech dostupných forem motivace, ale i zde musí šance na odměny nebo benefity ctít princip rovného přístupu. Velmi typickým motivačním prvkem je otevřená a svobodná šance osoby se zdravotním postižením „soutěžit“ s ostatními spolupracovníky bez postižení. Hodnocení a osobní rozvoj musejí

být přímé a otevřené.

V případě problémů plynoucích z charakteru postižení je možno přizvat odborníka v roli poradce (NNO, sociální služby), který pomůže identifikovat příčiny poruch. Zaměstnavatel vlastními silami nemusí skutečné příčiny nalézt a identifikovat.

Stejně jako u ostatních zaměstnanců je u OZP důležitý profesní a osobní rozvoj – přístupnost firemního vzdělávání. Je nutno identifikovat a odstranit případné skryté bariéry v této oblasti. Stejně tak musí být rovná příležitost k získání externího vzdělávání. V praxi se často lze setkat s vědomými nebo podvědomými předsudky typu „s tímhle postižením mu tato kvalifikace k ničemu není“.

e) **Pohled manažera public relation (PR)**

Uchopení takto zaměřené strategie sociálního pilíře CSR je poněkud obtížnější a méně atraktivní i pro ostřílené specialisty PR. Vyžaduje změnu přístupu, inovaci obvyklých vzorců publicity používaných v souvislosti s charitou, filantropií nebo dobrovolnictvím. Personální strategie bývá jen vzácně zveřejňována, proto jsou vhodnějšími modely spíše prezentace konkrétních příkladů dobré praxe, kombinace tématu s ostatními projevy CSR.

Kromě celkového zlepšování image firmy mohou být zajímavým tématem i další cesty:

- Využití schopností a pohledu úspěšného zaměstnance se ZP pro komunikaci s novými segmenty zákazníků a partnerů firmy.
- Prezentace příkladů využití kreativních zaměstnanců se ZP pro vývoj produktu firmy, který jejich pohledem získal nové dimenze využitelné dosud opomíjenými segmenty zákazníků (nejen zdravotně postižení, ale i starší lidé, lidé rehabilitující se po úrazu či nemoci a podobně).
- Spolupráce se školami a vzdělávacími zařízeními, týkající se příležitosti k získání kvalifikovaných nových zaměstnanců se ZP nebo v souvislosti s dalším vzděláváním a podporou osobního kariérního růstu osvědčených stávajících zaměstnanců se ZP.
- Prezentace příkladů pozitivního vlivu přítomnosti zaměstnaných osob se ZP na kultivaci vnitřního prostředí firmy – například v konkrétním pracovním kolektivu (nejúčinnější jsou autentické osobní výpovědi o zkušenostech).
- Využití ocenění, která získala firma za výsledky praktické realizace projevů sociálního pilíře CSR.

Příkladů se jistě najde celá řada, inspirativní může být i několik příkladů dobré praxe, které lze najít ve [druhé části manuálu](#).

5. Firemní filantropie jako součást sociálního pilíře CSR a její vztah k zaměstnávání OZP

Dárcovství, finanční nebo nefinanční podpora společensky prospěšných aktivit je poměrně rozšířenou formou projevu společenské odpovědnosti firem, zaměstnavatelů, kteří pečují o svou image. Velmi často se dotýká právě segmentu osob se zdravotním postižením.

Od jednorázové podpory projektu, který nese jméno dárce, přes trvalejší či opakovanou podporu stálému partnerovi spojenou se sociálními službami či jiným prospěchem potřebným lidem až k vytvoření vlastní nadace nebo nadačního fondu, který přispívá plošně, regionálně k řešení zvoleného společenského prospěchu.

Jinou formou filantropie je dobrovolnictví, které lépe než finanční podpora umožňuje sdílení společných hodnot, projevující se vzájemným obohacením obou stran – firmy i příjemce pomoci – o nové zkušenosti a úhly pohledu.

Co mají tyto aktivity nebo mohou mít společného se zaměstnáváním osob se zdravotním postižením?

Obrovskou a nevyužitou příležitostí je kombinace klasických projevů filantropie a dobrovolnictví s ostatními projevy sociálního pilíře CSR, jejich prolínání navzájem.

Takovými příklady „vykročení ze stereotypu“ mohou být:

- Využití firemních zdrojů pro podporu studijních programů vhodných pro osoby se ZP spojené s výběrem vhodných studentů nebo absolventů pro firmu.
- Finanční i nefinanční podpora škol pro osoby s různými druhy zdravotního postižení spojená s přípravou vhodných absolventů těchto škol pro dárcovskou firmu.
- Podpora sociálního podnikání, v jehož prostředí je možné identifikovat budoucí talentované manažery z řad OZP později využitelné ve firmě.
- Podpora práce na dálku, která může být příležitostí pro zapojení a zaměstnání i poměrně těžce tělesně postižených lidí s vhodnou kvalifikací.
- Využití potenciálu specializovaných zaměstnavatelů na „chráněném“ trhu práce. Obchodní spolupráce firem spojená s programem pro systematickou přípravu zdravotně postižených zaměstnanců pro jejich plnohodnotné zapojení a osobní růst na volném trhu práce.

Podobných příkladů lze nalézt nebo vytvořit v praxi nekonečné množství, podmínkou je vždy vytvoření strategie, počínaje komunikací se stakeholdery a konče trvalou a smysluplnou spoluprací na principu „win-win“ (k vyrovnanému prospěchu obou stran). Ucelenou kapitolu zaměřenou na tuto část sociálního pilíře CSR naleznete ve druhé části manuálu (blíže viz kapitola „[Firemní filantropie a dobrovolnictví](#)“).

IV. Jak zaměstnávat OZP v běžném prostředí na volném trhu práce

Autoři považují za nutné uvést v úvodu několik nejběžnějších předsudků, často spíše v rovině podvědomí, nad kterými doporučujeme se zamyslet, než přistoupíme k dalším doporučením:

1. Mýty a pověry ve vztahu k zaměstnávání OZP

-  Lidé se zdravotním postižením jsou častěji nemocní.
-  *Statistiky to nepotvrzují. Větší vliv v praxi má výše výdělku, motivace zaměstnance. Samo postižení není až na výjimky (postižení se záchvatovými stavy a některé specifické typy) zdrojem častějších onemocnění.*
-  U zdravotně postiženého je nutné počítat s nižším a nepravidelným výkonem.
-  *Pokud je člověk s postižením na vhodném pracovním místě a ve vhodném kolektivu, lze vliv postižení kompenzovat až na úroveň, která nemá na provoz firmy žádný vliv. Je to souhrn zkušeností, know – how, kterým může firma disponovat již po několika letech úspěšné praxe v zaměstnávání OZP. Takový člověk si práce a možnosti seberealizace váží dvojnásob.*
-  Tito lidé jsou málo flexibilní.
-  *To může být skutečnou komplikací u některých typů postižení a jejich kombinací. Při správné diagnostice a informovanosti spolupracovníků však lze tento vliv eliminovat. Významnou roli hraje i stupeň důvěry zaměstnavatele a sebevědomí zaměstnance, které může firma systematicky ovlivňovat.*
-  Postižený zaměstnanec je méně odolný vůči stresu, zátěži.
-  *I zde se jedná o individuální případy, které je nutno diagnostikou a prevencí eliminovat. V žádném případě není možné generalizovat.*
-  Přítomnost ZP zaměstnance může negativně ovlivňovat vztahy na pracovišti.
-  *Tyto situace v praxi nastávají, pokud pracovní kolektiv není předem informován nebo z jiných důvodů osobu s postižením nepřijme – nutno preventivně předcházet negativním pohledům. Typické např. u zaměstnanců – příjemců invalidního důchodu: nutno neformálně vysvětlit spolupracovníkům, že důchod slouží především ke kompenzaci osobních problémů a potřeb, které člověku postižení přináší (i když tyto problémy a potřeby nemusí být na první pohled zřejmé). Naopak je jasné, že pracovní kolektiv bude jen velmi těžko tolerovat neférové nebo vypočítavé jednání svého kolegy se zdravotním postižením, spoléhání na pomoc ostatních a podobné excesy. Takové situace musí pak zaměstnavatel řešit radikálněji a bez odkladu.*
-  Na pracovištích, kde jsou OZP, budou větší problémy s bezpečností práce a kontrolami.
-  *I toto je většinou jen předsudek, vyplatí se porovnání diagnostiky s preventivním auditem bariér a rizik, většina opatření pak nemusí být nákladných ani složitých.*
-  Se zaměstnáváním zdravotně postižených osob je spojena vyšší administrativa.
-  *Tato obava má opodstatnění pouze v případě, že zaměstnavatel využívá některých příspěvků a nástrojů zákona o zaměstnanosti – zákon však zohledňuje i tyto zvýšené náklady (např. příspěvek dle §76 zahrnuje paušální část na tento účel, kterou není potřeba prokazovat).*

- Pokud takovému zaměstnanci klesne zbytkový pracovní potenciál nebo dojde ke změně požadavků na práci, kterou již nemůže zvládnout, je problém jej propustit.
- Typický předsudek – zákoník práce již mnoho let neobsahuje žádná ustanovení o zvláštní ochraně OZP v pracovně právních vztazích. Rovná práva a příležitosti ve smyslu Ústavy a Úmluvy OSN (§§ 16 a 17 zákoníku práce) musí být vyvážena rovnými povinnostmi a osobní odpovědností zaměstnance odpovídající (objektivně) jeho individuálním možnostem a schopnostem.*

2. Minimum pro zaměstnávání osob se zdravotním postižením (Informační minimum)

V praxi se setkáváme s lidmi s různými typy a stupni zdravotního postižení. Přístupy, komunikace i způsoby kompenzace se samozřejmě liší podle těchto typů a stupňů, poměrně často se setkáváme s kombinací různých typů postižení.

V následující části najdete základní doporučení přístupu u tří z hlediska zaměstnatelnosti nejobvyklejších typů zdravotního postižení – postižení sluchu, zraku a u postižení tělesných.

Jak začít? (obecně pro všechny druhy ZP)

S odkazem na kapitulu I. a kapitolu IV.(4) si odpovězte na následující otázky:

- 1) V rámci podnikového managementu si ujasněte, proč chcete zaměstnat OZP. Jakou k tomu máte motivaci? Jak tento cíl zapadá do celkové strategie a jaký přínos očekáváte? Do jaké míry jste ochotni a schopni vyjít vstříc nestandardním podmínkám, které zaměstnávání OZP s sebou často přináší? Jaký druh postižení by podle vašeho názoru potenciálního pracovníka se ZP na zamýšlené pracovní pozici co nejméně omezoval?
- 2) Pokud jste velká firma, specifikujte, jak budete motivovat své „náboráře“, aby si v rámci poptávaných pracovních sil všímali i OZP.
- 3) Podle svých představ co nejpřesněji vytipujte pracovní místo nebo pracovní místa, která připravujete pro OZP vč. vašich představ o kvalifikačních a osobnostních požadavcích na kandidáta.
- 4) Buďte připraveni svoje představy pružně měnit a upravovat podle konkrétních možností a schopností pracovníka, kterého zaměstnáte (úprava pracoviště, úprava pracovní doby, velikost pracovního úvazku, alespoň částečná možnost práce na dálku, apod.).
- 5) Popis pracovní náplně připravte (pokud možno) pouze v základních pro danou pracovní pozici nezbytných parametrech. Detaily dopracujete podle konkrétních zdravotních omezení budoucího zaměstnance.

a) Minimum pro zaměstnávání osob se sluchovým postižením



Pokud se rozhodnete zaměstnat osobu se sluchovým postižením, postupujte následovně:

1) Připravte pracovní místo (pracoviště a pracovní náplň) podle obecných principů zaměstnávání OSP. Tyto principy lze shrnout:

- a) důležitou podmínkou efektivní komunikace OSP na pracovišti je dostatečné osvětlení;
- b) stůl zaměstnance se SP je nutno umístit tak, aby tento zaměstnanec neseděl zády ke dveřím a zároveň ne čelem ke zdi. Z jeho pracovního místa by měl mít přehled o dění v místnosti
- c) pracoviště je vhodné vybavit světelným signalizačním zařízením, které upozorní zaměstnance se SP na zvukové signály na pracovišti (např. signalizační zařízení vstupního zvonku či telefonu, vyhlášení havárie či poplachu). Podrobnější informace o možnostech signalizačních zařízení a dalších kompenzačních pomůcek na www.pomuckyproneslysici.cz.
- d) pokud bude zaměstnanec se SP pracovat ve výrobě či skladu, kde se používají stroje, je vhodné nainstalovat světelnou signalizaci na tyto stroje (kvůli vizuální kontrole, který stroj je v provozu).

U OSP EXISTUJE OBROVSKÁ ŠKÁLA TYPŮ A STUPŇŮ POSTIŽENÍ. JE NUTNO KONKRÉTNÍ SPECIFIKACI NUTNÝCH ÚPRAV PRACOVIŠTĚ VŽDY FINÁLNĚ KONZULTOVAT S KONKRÉTNÍ OSOBOU, KTEROU SE ROZHODNETE ZAMĚSTNAT. V ŘADĚ PŘÍPADŮ BUDOU ÚPRAVY PRACOVIŠTĚ MINIMÁLNÍ A PŘÍPRAVA PRACOVIŠTĚ SE PŘENESE DO ROVINY PŘEKONÁNÍ KOMUNIKAČNÍ BARIÉRY MEZI ZAMĚSTNANCEM SE SP A JEHO BUDOUCÍMI SPOLUPRACOVNÍKY.

2) Jak a kde hledat vhodné kandidáty

Kontaktujte vhodnou agenturu podporovaného zaměstnávání.

- **APPN o.s.** – Agentura pro neslyšící - kontakt: <http://www.appn.cz>; specializovaná agentura zaměřená na podporu zaměstnávání osob se sluchovým postižením;
- **Česká unie pro podporované zaměstnávání o.s.** - <http://www.unie-pz.cz/>;
- **Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením (NFOZP)** - <http://www.nfozp.cz/>.

Od těchto organizací můžete očekávat nejenom odborné poradenství v návaznosti na aktuální legislativu, ale také vytipování vhodných pracovních míst pro OSP ve vaší firmě, posouzení podmínek na pracovišti z hlediska potřeb OSP, pomoc s výběrem vhodného zaměstnance a v případě potřeby i aktivní podporu nového zaměstnance při nástupu do zaměstnání ve vaší firmě a jeho zapracování.

Kontaktujte **střední školy**, které vzdělávají žáky se sluchovým postižením.

Z těchto škol ročně odchází desítky absolventů různých oborů vzdělání. Výhodou může být to, že škola zná své absolventy několik let a doporučení může být konkrétnější. Nevýhodou je to, že vybírat lze vesměs pouze mezi čerstvými absolventy.

Kontakty na některé z nich:

- **Mateřská škola, základní škola a střední škola pro sluchově postižené, Valašské Meziříčí** - <http://www.val-mez.cz/>;

- Střední škola pro SP a Odborné učiliště Brno - <http://www.ssbrno.cz/>;
- Střední škola, základní škola a mateřská škola pro sluchově postižené, Holečkova, Praha - <http://www.skolaholeckova.cz/>;
- Střední škola, základní škola a mateřská škola pro sluchově postižené, Výmolova, Praha – <http://www.sksp.org>;
- Střední škola, Základní škola a Mateřská škola pro sluchově postižené Hradec Králové - <http://www.neslhc.com>;
- Střední škola, základní škola a mateřská škola pro sluchově postižené, Olomouc - <http://www.sluch-ol.cz>;
- MŠ, ZŠ a SŠ pro sluchově postižené České Budějovice - <http://www.sluchpostcb.cz/>.

Desítky mladých lidí se sluchovým postižením studují i na běžných středních školách. O těchto studentech mají přehled Speciálně pedagogická centra (SPC). Kontakt na teritoriálně příslušné SPC je možno bez problémů najít na internetu.

Pokud hledáte OSP s vysokoškolským vzděláním, kontaktujte centra pomoci studentům se specifickými vzdělávacími potřebami, která jsou v současnosti zřizována téměř u všech **vysokých škol**. Kontaktováním těchto středisek mají firmy možnost navázat spolupráci s budoucími absolventy již během jejich studia a připravit si je pro své potřeby i po strážce odborné.

Seznam kontaktů je uveden v příloze č. 11 „Kontakty na centra pomoci studentům se specifickými vzdělávacími potřebami zřizovaná na vysokých školách v ČR“.

Kontaktujte **organizace sdružující OSP**. Kromě přehledu o možných kandidátech na nabízené pracovní místo pořádají některé organizace v rámci aktivizační činnosti přednášky. Firma se může na této přednášce představit a říci o svých možnostech zaměstnání – seznam kontaktů je v příloze tohoto materiálu.

Velmi aktivně přistupují k dané problematice např.

- ČMJN – Českomoravská jednota neslyšících - www.cmjn.cz
- ČUN – Česká unie neslyšících - www.cun.cz
- SNN - Svaz neslyšících a nedoslýchavých - www.snn.cz

Uveřejněte **inzerát**.

Raději než tištěná média využijte webové portály. Takové zdroje jsou pro OSP dostupnější.

- <http://www.appn.cz> - webové stránky APPN o.s. obsahují i rubriku „Volná místa pro OSP“;
- www.neslysici.nfo - speciální stránky pro neslyšící na Moravě;
- <http://www.praceprozp.cz/> - společný portál Národní rady osob se zdravotním postižením a portálu sprace.cz;
- <http://burzaprace.kontobariery.cz> - burza práce jako projekt Konta BARIÉRY;
- <http://www.prace.cz/ozp/> - významný portál s nabídkami práce (prace.cz) má fungující oddíl pro OZP;
- <http://portal.mpsv.cz/sz> - portál MPSV ČR - služba zaměstnanosti.

Zdaleka se nejedná o kompletní seznam kontaktů, takže vyzkoušejte i další portály, s regionální působností apod. Vyhledejte si je na internetu.

Kontaktujte místně **příslušnou pobočku Úřadu práce ČR**.

Pozn.: Za současného stavu (rok 2013) je pomoc Úřadu práce v této oblasti spíše symbolická.

Oslovte stávající **zaměstnance své firmy** s dotazem, zda oni neznají vhodného kandidáta se SP na zamýšlenou pracovní pozici.

3) Jak vybrat vhodného kandidáta

Už ve fázi výběru vhodných kandidátů na základě CV a motivačních dopisů je nutno mít na paměti, že pro některé OSP (zejména s těžším stupněm sluchového postižení) je český jazyk cizím jazykem, který se učí jako slyšící angličtinu nebo němčinu. Jejich mateřským jazykem je český znakový jazyk. Český znakový jazyk je plnohodnotný jazyk, který má však odlišnou gramatiku než český jazyk. Proto jedinci komunikující českým znakovým jazykem mohou dělat v písemné komunikaci v českém jazyce chyby. Ty však nemají nic společného s inteligencí a pracovními schopnostmi.

V tom smyslu je nutno informovat i specialisty náboru, pokud je firma zaměstnává.

PRVNÍ SETKÁNÍ S UCHAZEČEM, POHOVOR

OSP je možno velmi zjednodušeně rozdělit na NESLYŠÍCÍ A NEDOSLYCHAVÉ.

Osoby nedoslýchavé většinou ke komunikaci využívají mluvenou řeč a odezírají. Potřebují zajistit vhodné podmínky pro odezírávání (podrobnosti jsou v materiálu – Zásady diverzifikační komunikace s OSP). POZOR! I když OSP používá sluchadlo, není vždy zaručena plnohodnotná komunikace mluvenou řečí (např. v hlučném prostředí). I v takovém případě je tedy nutno zachovávat principy komunikace s OSP.

Osoby s těžkou sluchovou vadou většinou komunikují českým znakovým jazykem. Pokud přijdou na pohovor s tlumočnickem českého znakového jazyka, probíhá pohovor podobně jako při pohovoru s cizincem, jehož řeč neovládáte. V běžném pracovním styku je pak možno se zaměstnancem se SP komunikovat písemně nebo jiným komunikačním kódem, který si dohodnete.

Pokud OSP přijde na pohovor bez tlumočnicka, bude pohovor probíhat v kombinaci mluvené konverzace a odezírávání (nutno zajistit vhodné podmínky – viz Zásady...) a písemné komunikace.

Mluvený projev OSP může být poněkud nepřirozený, nemá intonaci ani dynamiku. To je způsobeno absencí zpětné vazby – neslyšící svůj projev neslyší a nemůže ho korigovat. Proto tomuto jevu, stejně jako případným nedostatkům v artikulaci nebo větné stavbě nesmíme připisovat žádný význam.

Zvláštní zmínku si zaslouží osoby ohluchlé. Jejich mluvený projev bývá občas natolik dobrý, že druhá strana dialogu zapomene na skutečnost, že mluví s OSP. Přitom ohluchlá osoba může být skutečně zcela neslyšící a v orální komunikaci je odkázána pouze na odezírávání. To je třeba mít na paměti, aby nedošlo k zásadnímu nedorozumění.

Vedle projednání potřebných znalostí a odborných kompetencí uchazeče při přijímacím pohovoru tedy nezapomeňte na:

- předvedení a případné vyzkoušení si pracovního místa;
- poradu nad případným dovybavením pracovního místa (signalizace, osvětlení, indukční smyčka apod.);
- případnou úpravu pracovní náplně s ohledem na konkrétní stupeň postižení uchazeče;
- pohovor o pracovní době, potřebné délce přestávek a příp. možnostech práce na dálku;
- seznámení s případným blízkým spolupracovníkem uchazeče nebo osobou, která by měla případně zastupovat uchazeče (seznámení s celým pracovním kolektivem můžete nechat na později).

Počítejte s tím, že:

- **je vhodné si na pohovor vyhradit delší čas;**
- uchazeč může na pohovor přijít s tlumočníkem českého znakového jazyka či jiným doprovodem (komunikujte s uchazečem, tlumočník není zplnomocněný zástupce uchazeče o práci se SP, ale opravdu „pouze“ tlumočník);
- uchazeč může mít problémy s jasným porozuměním mluvenému projevu, zejména pokud užijete složité věty, podmiňovací způsob nebo ironii a nadsázku (tyto aspekty mluveného projevu nelze odezřít);
- uchazeč může mít problémy s formulací vlastních odpovědí, aniž by to naznačovalo cokoliv o jeho nízkém intelektu;
- v některých profesích a firmách se pro výběr budoucích zaměstnanců používají různé sady psychotestů, které však většinou nejsou standardizovány tak, aby s nimi mohli pracovat osoby se sluchovým postižením. Tyto testy je vhodné nahradit např. rozhovorem s psychologem znalým komunikace s OSP (kontakty na takové psychology je možno získat u agentur podporovaného zaměstnávání, které jsou uvedeny v části 1) tohoto materiálu);
- uchazeč může být zvýšeně, až neadekvátně nervózní či neklidný;
- nepohoda, která během pohovoru případně nastane, může komunikační schopnosti uchazeče výrazně zhoršit.

VYHODNOCENÍ POHOVORU:

Postupujte podobně jako u jiných uchazečů čili hodnotte:

- odbornost uchazeče;
- komunikativní dovednosti;
- speciální dovednosti (třeba i řemeslné apod.);
- je-li potřeba, hodnotte znalosti cizích jazyků.

V ústní komunikaci však nepřikládejte význam artikulaci a stylistice vět, případně neverbálním projevům. Stejná míra tolerance je nutná i při písemném projevu. I když některý SP uchazeč o práci může mít s českým jazykem problém, může být přesto odborně na výši a svou práci vykonávat plnohodnotně. Obecně platí, že OSP pracují velmi soustředěně a zodpovědně, protože nejsou ve své práci rozptylovány jinými podněty (debaty spolupracovníků, rádio apod.).

4) Jak připravit budoucí intaktní spolupracovníky na komunikaci a spolupráci s OZP, zásady správné komunikace a pomoci

K zajištění efektivní komunikace mezi OSP a jejími spolupracovníky je třeba zjistit, jaký komunikační kód pracovníkovi se SP nejvíce vyhovuje.

Některé OSP využívají sluchadlo, díky němuž mohou komunikovat mluvenou řečí. Jiné komunikují mluvenou řečí a odezírají a někteří pracovníci se SP preferují písemnou formu. Výrazně odbourává komunikační bariéru využití ICT. V komunikaci na síti nebo e-maily je možno si dohodnout různé zkratky, které urychlují komunikaci. V přímé osobní komunikaci si zaměstnanec se SP s ostatními spolupracovníky velice rychle smluví určité znaky, gesta či signály, s konkrétním významem. Ve složitých situacích, kdy by mohlo dojít k nedorozumění – např. při pracovních poradách, je možno využívat on-line službu tlumočení do českého znakového jazyka, která je bezplatně dostupná například na adrese www.tkc.cz.

K upoutání pozornosti OSP je vhodné využít vizuální a taktilní podněty např. zamávání, dotknutí se paže,...apod. (více viz Zásady správné komunikace).

V komunikaci s pracovníkem se SP je nutno dodržovat určité zásady, které výrazně odbourávají komunikační bariery a zamezují omylům.

Zásady správné komunikace a pomoci OSP jsou samostatnou součástí projektových výstupů.

5) Jak připravit pracoviště pro nového pracovníka se SP z hlediska dostupnosti i z hlediska optimálních podmínek pro pracovní výkon

Obvyklé požadavky na úpravu pracoviště pro zaměstnance se SP byly zmíněny v bodě 1 tohoto materiálu. V rámci požadavků bezpečnosti práce je obecně nutno veškerá zvuková signalizační zařízení doplnit světelnou signalizací nebo jinými vizuálními prvky (např. pruhy na otočných elementech vrtačky).

Důležitá jsou školení o bezpečnosti práce (zvážit přítomnost tlumočníka českého znakového jazyka), kde se všichni zaměstnanci seznámí s veškerými specifiky komunikace se zaměstnancem se SP a úpravami prostředí.

Nejdůležitější však je, domluvit se přímo se zaměstnancem se SP, jaké úpravy potřebuje a jaké mu nejvíce vyhovují. Každý člověk se SP může mít své specifické potřeby. Některé OSP (s nižším stupněm postižení) nepotřebují žádné zvláštní úpravy.

Součástí přípravy pracoviště by měla být i dohoda, jakým způsobem budou pracovníkovi se SP zadávány úkoly (vhodné písemnou formou, aby nedocházelo k nedorozuměním) a zda bude případně nutný tlumočnický do českého znakového jazyka (příp. do znakové češtiny či vizualizátor mluvené češtiny) na pracovních schůzích, jejichž předmětem bude i diskuse. (možnost využití tlumočení on-line na www.tkc.cz).

b) Minimum pro zaměstnávání osob se zrakovým postižením



Pokud se rozhodnete zaměstnat osobu se zrakovým postižením, postupujte následovně:

1) Připravte pracovní místo (pracoviště a pracovní náplň) podle obecných principů zaměstnávání OZRP.

Slabozrakým osobám dělají při pohybu největší problémy:

- prosklené plochy navozující dojem průchozího prostoru;
- stěny pokryté zrcadly;
- prostředí bez barevného kontrastu (jednotná barva stěn, dveří a zárubní, madla jednotná s barvou korpusu apod.);
- příliš pestré barevné prostředí;
- kontrastně nevyznačené hrany u terénních zlomů (schodiště);
- oslnění světlem (světelné zdroje svítící přímo do očí nebo světlo odrážející se od lesklých ploch);
- nedostatek světla.

pozn.: s tím souvisí i osvětlení stolu nebo pracoviště -to lze vyřešit vhodnějším osvětlením na pracovním stole, stolní lampou se stínítkem, kterou bude slabozraký používat při práci zblízka - pokud bude mít potřebu spíše tmavšího pracovního prostředí, lze jeho pracovní místo oddělit přepážkou vytvořenou třeba z nábytku.

Odstranění těchto nedostatků na pracovišti i přístupových komunikacích je vesměs jednoduché a finančně nenáročné. Veškeré úpravy a doporučení je možné konzultovat s odbornou organizací: Tyfloservis, o.p.s. – www.tyfloservis.cz.

U nevidomých spočívají úpravy pracoviště spíše v organizační rovině. Například:

- změna uspořádání nábytku v kanceláři (některým nevidomým mohou dělat problémy předměty umístěné uprostřed místnosti, proto pro ně najděte jiné vhodné místo);
- všichni vidící by měli dávat pozor, aby nenechávali otevřená různá okna a dvířka v úrovni hlavy nebo pasu, o které by se mohl jejich kolega se zrakovým postižením zranit;
- aby mohl zrakově postižený zaměstnanec samostatně pracovat, musí mít každá věc na pracovišti své určené místo, na které ji budou ukládat i ostatní zaměstnanci;
- osoba se zrakovým postižením se musí systematicky seznámit s chodem pracoviště a pracovními postupy - je vhodné mu přidělit schopného spolupracovníka, který jej bude v začátcích provázet.

2) Technické prostředky

Zrakově postižené osoby v současnosti hojně využívají k práci PC s hlasovým výstupem. Tento speciální software předčítá psané texty. Současné hlasové výstupy již umožňují dobrou kontrolu a opravy v textu.

Problémem je ale práce s grafikou. Nepřečtou naskenovaný psaný text nebo text špatné kvality. Nevidomým také činí obtíže složitější formátování rozsáhlých textových informací nebo jejich rozsáhlejší grafická úprava (např. tvorba tabulek). To je nutné mít na paměti při zpracovávání pracovní náplně budoucího zaměstnance se ZRP.

Upravený počítač nebo alespoň software s hlasovým výstupem většina digitálně gramotných nevidomých vlastní. Je však nutné po dohodě s uchazečem o zaměstnání zjistit, zda programové vybavení pracoviště je kompatibilní s hlasovým software, příp. se zvětšovací zobrazovacím programem, který uchazeč používá. To je možné konzultovat s odbornými organizacemi:

TyfloCentrum - www.tyflocentrum.cz;

Kafira - www.kafira.cz;

Tyflokabinet - www.sons.cz/tyflokabinet;

SPEKTRA Praha – www.spektra.cz.

Pozn.: U pracovních pozic, kde je předpoklad intenzivního využívání informačních technologií a sítí může nastat problém s přístupností firemních dokumentů, podnikové informační sítě a jejím zabezpečením apod. Obecně u takových pracovních pozic je nutné promyslet a konzultovat s výše zmíněnými odbornými organizacemi komplexní řešení informační bezbariérovosti pro pracovníky se ZRP.

VZHEDEM KE SKUTEČNOSTI, ŽE U OZRP EXISTUJE OBROVSKÁ ŠKÁLA TYPŮ A STUPŇŮ POSTIŽENÍ, JE NUTNÉ KONKRÉTNÍ SPECIFIKACI NUTNÝCH ÚPRAV PRACOVIŠTĚ A PŘÍP. KOMPENZAČNÍCH POMŮCEK VŽDY FINÁLNĚ KONZULTOVAT S KONKRÉTNÍ OSOBOU, KTEROU SE ROZHODNETE ZAMĚSTNAT. V ŘADĚ PŘÍPADŮ BUDOU ÚPRAVY PRACOVIŠTĚ MINIMÁLNÍ A PŘÍPRAVA PRACOVIŠTĚ SE PŘENESE DO ROVINY ORGANIZAČNÍ A KOMUNIKAČNÍ.

3) Jak a kde hledat vhodné kandidáty

Kontaktujte vhodnou zprostředkovatelskou organizaci nebo agenturu podporovaného zaměstnávání;

- **SONS ČR (Sjednocená organizace nevidomých a slabozrakých)** – www.sons.cz (organizace sdružující osoby s těžkým zrakovým postižením z celé ČR - zaměstnavatele z otevřeného trhu práce mohou využít služeb Sociálních poraden SONS rozmístěných na různých místech ČR – více na <http://www.sons.cz/sia/aktivizace.php> - pozn.: jednou z činností SONS je i koordinace a realizace rekvalifikací a pracovních rehabilitací osob se zrakovým postižením, které ovšem sledují

převážně potřeby pracovních míst v rámci SONS, případně v rámci neziskového sektoru nebo sociálních služeb).

- **Rehabilitační a rekvalifikační středisko Dědina Praha o.p.s.** (pokud hledáte OZRP schopné pracovat v různých intelektuálních profesích s použitím speciálního PC s úpravou pro zrakově postižené, příp. OZRP v řemeslných oborech) - <http://www.dedina.cz/>;
- **Kafira o.s.** - <http://www.kafira.cz> (působí aktivně zejména v Moravskoslezském regionu);
- **Česká unie pro podporované zaměstnávání o.s.** - <http://www.unie-pz.cz/>;
- **Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením (NFOZP)** - <http://www.nfozp.cz/>.

Od těchto organizací můžete očekávat nejenom odborné poradenství v návaznosti na aktuální legislativu, ale také vytipování vhodných pracovních míst pro OZRP ve vaší firmě, posouzení podmínek na pracovišti z hlediska potřeb OZRP, pomoc s výběrem vhodného zaměstnance a v případě potřeby i aktivní podporu nového zaměstnance při nástupu do zaměstnání ve vaší firmě a jeho zapracování.

Kontaktujte **střední školy**, které vzdělávají žáky se zrakovým postižením.

Z těchto škol ročně odcházejí desítky absolventů různých oborů vzdělání. Výhodou může být to, že škola zná své absolventy několik let a doporučení může být konkrétnější. Nevýhodou je to, že vybírat lze vesměs pouze mezi čerstvými absolventy.

Kontakty na některé z nich:

- Gymnázium pro zrakově postižené a Střední odborná škola pro zrakově postižené Radlická, Praha - <http://goa.brailnet.cz/>;
- Střední škola Aloise Klára, Fakultní škola FTVS UK, Vídeňská, Praha kovarikova@spsaklara.cz;
- Obchodní akademie a střední odborná škola logistická Opava, Hany Kvapilové, Opava office@oa-opava.cz;
- Střední škola, základní škola a mateřská škola pro zrakově postižené, Kamenomlýnská, Brno - www.sss-ou.cz;
- Střední škola, základní škola a mateřská škola Šumperk, Hanácká, Šumperk www.zssumperk.cz;
- Konzervatoř Jana Deyla a střední škola pro zrakově postižené, Maltézské náměstí, Praha - <http://www.kjd.cz>.

Desítky mladých lidí se zrakovým postižením studují i na běžných středních školách. O těchto studentech mají přehled Speciálně pedagogická centra (SPC). Kontakt na teritoriálně příslušné SPC je možno bez problémů najít na internetu.

Pokud hledáte OZRP s vysokoškolským vzděláním, kontaktujte centra pomoci studentům se specifickými vzdělávacími potřebami, která jsou v současnosti zřizována téměř u všech **vysokých škol**. Kontaktováním těchto center mají firmy možnost navázat spolupráci s budoucími absolventy již během jejich studia a připravit si je pro své potřeby i po stránce odborné.

Seznam kontaktů je uveden v příloze č. 11 „Kontakty na centra pomoci studentům se specifickými vzdělávacími potřebami zřizována na vysokých školách v ČR“.

Uveřejněte inzerát.

Využijte:

- Specializovaná tištěná média – vydávaná Sjedenocnou organizace nevidomých a slabozrakých ČR, prostřednictvím redakce časopisů Zora. Časopisy vycházejí v různých podobách od zvětšeného

písma (zvětšený černotisk), Braillova bodového písma, elektronickou poštou až po audioformát MP3 – kontakt <http://www.sons.cz/zora/>;

- Emailové konference pro zrakově postižené – seznam konferencí pro zrakově postižené s různým tematickým nebo lokálním zaměřením naleznete na webu <http://konference.brailnet.cz/mailman/listinfo>;

Specializované portály nebo webové stránky:

- www.tyflonet.cz - informace pro osoby se zrakovým postižením a rozcestník k dalším oblastem zabývajícím se problematikou OZRP;

Obecné portály zaměřené na trh práce

(pozn.: inzerce na těchto webových stránkách nebývá moc účinná – doporučujeme v inzerátech co nej přesněji specifikovat kvalifikační požadavky kladené na potenciálního uchazeče)

- <http://www.praceprozp.cz/> – společný portál Národní rady osob se zdravotním postižením a portálu sprace.cz;
- <http://burzaprace.kontobariery.cz> - burza práce jako projekt Konta BARIÉRY;
- <http://www.prace.cz/ozp/> - významný portál s nabídkami práce (prace.cz) má fungující oddíl pro OZP;
- <http://portal.mpsv.cz/sz> - portál MPSV ČR - služba zaměstnanosti.

Zdaleka se nejedná o kompletní seznam kontaktů, takže určitě vyzkoušejte i další portály, s regionální působností apod. Vyhledejte si je na internetu.

Kontaktujte místně příslušnou pobočku **Úřadu práce ČR**

Pozn.: Za současného stavu (rok 2013) je pomoc Úřadu práce v této oblasti spíše symbolická.

Oslovte stávající zaměstnance své firmy s dotazem, zda oni neznají vhodného kandidáta se ZRP na zamýšlenou pracovní pozici.

4) Jak vybrat vhodného kandidáta

Při výběrových řízeních není potřeba v případě uchazečů se ZRP slevovat z požadavků, tak že byste některou část pohovoru vypustili, ale snažte se je přizpůsobit potřebám nevidomých a slabozrakých.

- V případě, že součástí výběrového řízení bude ověření znalosti práce s PC, umožněte zrakově postiženému, aby si mohl k řešení úkolu přinést vlastní notebook se speciálními programy, které potřebuje k práci s počítačem. Zpracované materiály vám pak může předat v elektronické podobě na přenosném disku nebo zaslat emailem.
- Pokud bude součástí výběru uchazečů vyplnění vědomostního testu, v případě slabozrakých je vhodné mít materiály připraveny ve zvětšeném písmu. U nevidomých lze test provést ústně.
- V některých profesích a firmách se pro výběr budoucích zaměstnanců používají různé sady psychotestů, které však většinou nejsou standardizovány, tak aby s nimi mohli pracovat zrakově postižení. Tyto testy je vhodné nahradit např. rozhovorem s psychologem.
- Pokud má uchazeč během pohovoru vypracovat samostatně nějaký projekt (dokument, návrh, rozpočet), poskytněte mu více času, který bude potřebovat například pro prostudování zadání atd.

Nebojte se s nevidomým nebo slabozrakým uchazečem při výběrovém řízení hovořit o jeho zrakové vadě. Například jak pracuje s dokumenty, jak pracuje na PC, které programy zvládá, zda je schopen jezdit vlakem nebo autobusem pokud to povaha práce vyžaduje nebo jak se orientuje v neznámém

prostředí. Promluvte si o jeho schopnosti pracovat v osmihodinovém pracovním režimu (u nevidomého může nastat psychická únava dříve než u intaktního jedince – pak je nutno hledat alternativní řešení – zkrácenou pracovní dobu, častější přestávky, částečnou práci z domova apod.). Otevřenou oboustrannou komunikací v partnerské rovině u pohovoru můžete předejít nedorozuměním v pozdější době. Měli byste se rovněž vyvarovat diskriminujícím výrokům a předsudkům.

VYHODNOCENÍ POHOVORU:

Postupujte podobně jako u jiných uchazečů čili hodnotte:

- odbornost uchazeče;
- komunikativní dovednosti;
- speciální dovednosti;
- je-li potřeba, hodnotte znalosti cizích jazyků.

Nepřikládejte však význam řeči těla, mimice, gestikulaci. Některé reakce nevidomého díky absenci vizuálního vjemu mohou být poněkud nestandardní. Výsledky různých písemných testů, pokud jim nevidomého uchazeče podrobíte, hodnotte střídavě s tím, že u některých úkolů může být pochybení způsobeno špatným přečtením a nepochopením zadání. Zejména orientace v různých tabulkách a jejich vyplňování může být pro OZRP problematické. Což nic nevypovídá o intelektu uchazeče nebo jeho pracovních schopnostech.

5) Jak připravit budoucí intaktní spolupracovníky na komunikaci a spolupráci s OZRP – zásady správné komunikace a pomoci

Budoucí spolupracovníky je nutno na příchod OZRP připravit. A to jak jeho nejbližší spolupracovníky tak pracovníky managementu, kteří s pracovníkem se ZRP přijdou do kontaktu. Je nutno si předem uvědomit, že zjevná oční deformace působí vesměs na osobu komunikující s OZRP negativně. Je nutno se na tento moment připravit. V komunikaci je nutno omezit neverbální projevy - OZRP je nemůže vnímat. Proto své postoje a emoce a další neverbální sdělení při komunikaci se spolupracovníkem s těžkým zrakovým postižením doprovodte slovním komentářem.

Pokud nevidomého potkáte např. na chodbě, pozdravte vždy jako první bez ohledu na věk a postavení a připojte své jméno.

V komunikaci s pracovníkem se ZRP je nutno dodržovat určité zásady, které výrazně odbourávají komunikační bariéru a zamezují omylům.

Zásady správné komunikace a pomoci OZRP jsou zpracovány samostatně jako součást projektových výstupů.

6. Jak připravit pracoviště pro nového pracovníka se ZRP z hlediska dostupnosti i z hlediska optimálních podmínek pro pracovní výkon

Obvyklé požadavky na úpravu pracoviště pro zaměstnance se ZRP byly zmíněny v předchozích bodech tohoto materiálu. V rámci požadavků bezpečnosti práce je obecně nutno veškerá vizuální signalizační zařízení doplnit zvukovou signalizací. Barevně zvýraznit zvýšené prahy nebo nerovnosti na komunikacích na pracovišti a stavební prvky nebo předměty vystupující do komunikace, do kterých by OZRP mohla narazit.

Prosklené plochy je dobré opatřit výrazným pásem na skle ve výšce 1,4 m. U schodišť by měla být výrazným žlutým pásem označena hrana prvního a posledního schodu.

Pokud je to možné, měly by být prostory, ve kterých se pohybuje OZRP, řešeny v kontrastních barvách – Např. černá a bílá, žlutá a černá apod.

Nejdůležitější však je, domluvit se přímo se zaměstnancem se ZRP, jaké úpravy potřebuje a jaké mu nejvíce vyhovují. Každý člověk se ZRP může mít své specifické potřeby.

c) **Minimum pro zaměstnávání osob s tělesným postižením**



Pokud se rozhodnete zaměstnat osobu s tělesným/pohybovým postižením, postupujte následovně:

1) Připravte pracovní místo (pracoviště a pracovní náplň) podle obecných principů bezbariérovosti.

Na základě vlastního posouzení specifikujte, zda jste schopni z tohoto hlediska zaměstnat osobu na vozíku nebo pouze s méně závažným pohybovým omezením (např. berle nebo postižení hybnosti horních končetin, jemné motoriky apod.).

Pokud chcete zaměstnat osobu, která se pohybuje na invalidním vozíku, myslete na to, že by pracoviště mělo splňovat požadavky skutečné bezbariérovosti. Nezastavte se na půli cesty, nestrpte žádnou polovičatost či provizorium. Postupujte podle bodu 7).

Pokud se rozhodnete pro pracovníka, který se pohybuje pomocí berlí, francouzských holí, „chodítek“ apod. jsou nároky na bezbariérovost poněkud nižší. Ale i pro takovou OTP je potřebné respektovat dostatečnou šířku dveří, chodeb apod. Pro pohyb s berlemi není vhodné schodiště s úzkými nebo příliš vysokými stupni nebo točité schodiště s malým poloměrem. Umístění madel na WC je vhodné i pro takto postižené osoby atd.

Požadavky bezbariérovosti (z hlediska zaměstnance na invalidním vozíku):

KONTROLA PŘÍSTUPU NA PRACOVIŠTĚ - zkontrolujte přístup na pracoviště z nejbližšího parkoviště pro automobily a zastávky hromadné dopravy. Kontrolu proveďte fyzicky, ne od stolu! Pozor si dávejte zejména na stupně, prahy (optimální bezbariérový přístup je bez stupňů a bez prahů), zavírače dveří (pokud jsou, odmontujte je, příp. nastavte na menší sílu), šířku průchodů (alespoň 100 cm), šířku dveří (min. 80 cm), ovládací prvky výtahů (ve výšce max. 100 cm – ideálně vodorovný panel), překážky v cestě (stojany, židle, stolky) atd.

KONTROLA PRACOVIŠTĚ - pracovní stůl - světlá výška pod stolem min. 70 cm (ideální je pouze jednoduchá pracovní deska), volná šířka pod stolem min. 80 cm.

KONTROLA PRACOVNÍCH POMŮCEK - je-li potřeba, mějte připravenou běžnou počítačovou sestavu a v rámci pohovoru zkonzultujte další potřebné pomůcky pro uchazeče s TP – větší klávesy na klávesnici, speciální myš apod. (tyto pomůcky ovšem pořizujte na míru a nechejte je uchazečem vyzkoušet, případně od něj doporučit).

KONTROLA CEST PO PRACOVIŠTI - zkontrolujte dostupnost sociálního zařízení, jídelny, kantýny apod. Vše si projděte, pokud bude nějaké místo ostatními pracovníky běžně používané pro OTP nedostupné, nelze pracoviště považovat za bezbariérové a bude třeba provést potřebné úpravy.

KONTROLA SOCIÁLNÍHO ZAŘÍZENÍ - dveře min. 80 cm, dostatek prostoru v místnosti WC, instalovaná madla, vhodné jsou speciální vodovodní baterie a umývadlo (nejdou však nezbytné).

KONTROLA PRACOVIŠTĚ Z POHLEDU HYGIENY PRÁCE A ERGONOMIE



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Pozor! Ani v případě splnění všech zmíněných kritérií nemusíte naplnit podmínky bezbariérovosti pro konkrétního uchazeče, např. uchazeč pohybující se na elektrickém vozíku může mít specifické požadavky na některé potřebné rozměry pracoviště.

Pokud plánujete skutečnou bezbariérovost, **VYVARUJTE SE:**

ZVEDACÍCH PLOŠIN - jedná se o polovičaté řešení, které nikoho z dennodenních uživatelů netěší. Je to podobné, jakoby všichni zaměstnanci při příchodu do práce trávili několik minut na nějaké pouťové atrakci (pro překonání několika schodů je šikovnější montovaná rampa s požadovaným sklonem).

SCHODOLEZU – je to velké provizorium. Schodolez se hodí leda na služební cestu OTP do historických objektů, kde není výtah.

Veškerých dalších **POLOVIČATÝCH ÚPRAV** zajišťujících „bezbariérovost“, zvláště těch, které při pohybu OTP vyžadují asistenci další osoby.

Různých provizorních pomůcek na přivolávání pomoci apod. jako jsou zvonky u dveří se schodkem apod. (výjimkou je tlačítko alarmu na místech, kde je člověk sám a kde v případě nouze potřebuje rychle přivolat pomoc – typicky WC kabina).

Výsledek vlastního posouzení potenciálního pracoviště pro OTP z hlediska bezbariérovosti zkonzultujte s odborníky – např. z České unie pro podporované zaměstnávání (viz bod 8).

KONKRÉTNÍ SPECIFIKACI NUTNÝCH ÚPRAV PRACOVISTĚ A KOMUNIKACÍ NA NĚHO NAVAZUJÍCÍCH JE VHDNÉ VŽDY FINÁLNĚ KONZULTOVAT S KONKRÉTNÍ OSOBOU, KTEROU SE ROZHODNETE ZAMĚSTNAT.

2) Jak a kde hledat vhodné kandidáty

Kontaktujte vhodnou agenturu podporovaného zaměstnávání

Organizace podporovaného zaměstnávání působící ve vašem regionu si najdete na webu **České unie pro podporované zaměstnávání o.s.** - <http://www.unie-pz.cz/> a neváhejte je kontaktovat. Od těchto organizací můžete očekávat nejenom odborné poradenství v návaznosti na aktuální legislativu, ale také vytipování vhodných pracovních míst pro OZP ve vaší firmě, posouzení podmínek na pracovišti z hlediska bezbariérovosti, pomoc s výběrem vhodného zaměstnance a v případě potřeby i podporu nového zaměstnance při nástupu do zaměstnání ve vaší firmě a jeho zapracování.

Podobné informace a služby vám poskytne i **Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením (NFOZP)** - <http://www.nfozp.cz/> a nadace Konto Bariéry www.kontobariery.cz.

Kontaktujte **střední školy**, které vzdělávají žáky s tělesným postižením.

Z těchto škol ročně odchází desítky absolventů různých oborů vzdělání. Výhodou může být to, že škola zná své absolventy několik let a doporučení může být konkrétnější. Nevýhodou je to, že vybírat lze vesměs pouze mezi čerstvými absolventy.

Kontakty na některé z nich:

- Jedličkův ústav a školy - www.jus.cz;
- Střední škola F. D. Roosevelta pro tělesně postižené, Brno, Křížkova 11 - <http://www.ssfdz.cz/>;
- Obchodní akademie, odborná škola a praktická škola pro tělesně postižené, Janské Lázně - <http://www.oajl.cz>;
- Střední škola pro tělesně postižené GEMINI - <http://www.geminibrno.cz/>.

Pokud hledáte OTP s vysokoškolským vzděláním, kontaktujte centra pomoci studentům se specifickými vzdělávacími potřebami, která jsou v současnosti zřizována téměř u všech **vysokých škol**.

Seznam kontaktů je uveden v příloze č. 11 „Kontakty na centra pomoci studentům se specifickými vzdělávacími potřebami zřizována na vysokých školách v ČR“.

Uveřejněte **inzerát**.

Raději než tištěná média využijte webové portály. Takové zdroje jsou pro OTP dostupnější.

- PRACEPROZP.cz – společný portál Národní rady osob se zdravotním postižením a portálu sprace.cz
<http://www.praceprozp.cz/>.
- Burza práce jako projekt Konta BARIÉRY <http://burzaprace.kontobariery.cz>.
- Významný portál s nabídkami práce (prace.cz) má fungující oddíl pro OZP -
<http://www.prace.cz/ozp/>.
- Pracovní nabídky na webu Svazu tělesně postižených v České republice, o.s. -
<http://www.svaztp.cz/pracovninabidky>.
- Portál MPSV ČR - služba zaměstnanosti - <http://portal.mpsv.cz/sz>.

Zdále se nejedná o kompletní seznam kontaktů, takže vyzkoušejte i další portály, s regionální působností apod. Vyhledejte si je na internetu.

Kontaktujte místně příslušnou pobočku **Úřadu práce ČR**

Pozn.: Za současného stavu (rok 2013) je pomoc Úřadu práce v této oblasti spíše symbolická.

Oslovte stávající zaměstnance své firmy s dotazem, zda oni neznají vhodného kandidáta s TP na zamýšlenou pracovní pozici.

3) Jak vybrat vhodného kandidáta

PRVNÍ SETKÁNÍ S UCHAZEČEM, POHOVOR

Vedle projednání potřebných znalostí a odborných kompetencí uchazeče při přijímacím pohovoru nezapomeňte na:

- předvedení a ozkoušení pracovního místa;
- poradu nad potřebným dovybavením pracovního místa;
- případnou úpravu s ohledem na konkrétní specifické potřeby uchazeče;
- pohovor o pracovní době, potřebné délce přestávek a možnostech práce na dálku;
- exkurze po pracovišti se všemi místy, kde by se zaměstnanec měl nebo mohl pohybovat;
- seznámení s případným blízkým spolupracovníkem uchazeče nebo osobou, která by měla případně zastupovat uchazeče (seznámení s celým pracovním kolektivem můžete nechat na později).

Počítejte s tím, že:

- **je vhodné si na pohovor vyhradit delší čas**
- uchazeč může na pohovor přijít s asistentem či jiným doprovodem (komunikujte s uchazečem, nepoužívejte asistenta jako prostředníka);
- uchazeč může mít problémy s jasnou artikulací odpovědí během pohovoru;
- uchazeč může být zvýšeně, až neadekvátně nervózní či neklidný;
- nepohoda, která během pohovoru případně nastane, může způsobit nečekané somatické projevy uchazeče (záškuby končetin apod.).

VYHODNOCENÍ POHOVORU:

Postupujte podobně jako u jiných uchazečů čili hodnotte:

- odbornost uchazeče;
- komunikativní dovednosti;
- speciální dovednosti (třeba i řemeslné apod.);
- je-li potřeba, hodnotte znalosti cizích jazyků.

Nepřikládejte však příliš velký význam řeči těla, gestikulaci, artikulaci atd., může to být zavádějící. Různé pohybové stereotypy mohou u OTP znamenat něco jiného, než si myslíte.

A navíc si ještě ověřte (nechte si předvést) schopnost používat speciální pomůcky, se kterými by uchazeč měl pracovat.

4) Jak připravit budoucí intaktní spolupracovníky na komunikaci a spolupráci s OTP, zásady správné komunikace a pomoci

Předejte jasné informace o novém zaměstnanci s TP zejména těmto osobám ve firmě:

- vrátnému (může a měl by pro OTP zajišťovat bezpečný vstup do budovy);
- uklízečce (neměla by používat vodu pro vytírání podlah v pracovní době – velké riziko pádu pro osoby používající berle či hole);
- výdejcem stravy (s přenesením servírovaného oběda apod., je-li potřeba, může lépe pomoci také nějaký kolega či kolegyně);
- dalším spolupracovníkům, kteří budou s novým zaměstnancem v kontaktu.

Všichni by měli každopádně dostat základní informace o zásadách správné komunikace s OTP – zásady správné komunikace a pomoci OTP jsou samostatnou součástí projektových výstupů.

5) Jak připravit pracoviště pro nového pracovníka s TP z hlediska dostupnosti i z hlediska optimálních podmínek pro pracovní výkon

V návaznosti na body 5), 6) a 7) tohoto materiálu:

- nezapomeňte vyhradit a označit parkovací místo pro zaměstnance s TP;
- dbejte na informovanost požární hlídky v objektu, v případě evakuace je potřeba přednostně myslet na osoby se ztíženým pohybem;
- v rámci BOZP uvažujte o konkrétních potřebách OTP;
- z pohledu OTP přemýšlejte i v dalších situacích, kdy vám třeba dovezou a instalují novou kopírku, dodavatel nabízí nový automat na kafe, umístíte nový docházkový nebo zabezpečovací systém, který by měli obsluhovat všichni zaměstnanci apod. (ovládací prvky, místo pro odebírání hotových produktů – kopií, atd., doplňování spotřebního materiálu, to vše by mělo být snadno dostupné, jednoduše – bezbariérové!).

Co se týká běžných kompenzačních pomůcek, většinu z nich má OTP už před zahájením zaměstnaneckého poměru u vás. Na vás tedy bude pouze zajistit, aby je mohl plně využívat. Pouze speciální pomůcky nutné pro výkon konkrétní práce ve vaší firmě budete muset řešit vy. Ovšem opět po dohodě se zaměstnancem s TP. Je možné, že na některé pomůcky, které budou mít uplatnění v jeho životě i mimo pracovní náplň ve vaší firmě, bude moci získat příspěvek formou sociální dávky (např. speciální klávesnice nebo speciální myš k počítači).

NEZAPOMEŇTE - JSTE TEPRVE NA ZAČÁTKU, PROTO...

Neustávejte se snažit zlepšovat pracovní prostředí pro všechny osoby s různými druhy a stupni postižení; propadněte kouzlu bezbariérovosti, vrátí se vám to ve zlepšené firemní kultuře a otevřenosti prostoru vaší firmy. Pamatujte, že bezbariérové úpravy využijí i vaši starší spolupracovníci s „obyčejnými“ zdravotními problémy nebo lidé po úrazu při sportu.

Na každou změnu ve firmě se vždy aspoň na chvíli podívejte okem člověka na vozíku. Uvědomte si, že jasná, přesná, jednoduše srozumitelná a hlavně „od balastu oprostěná“ informace je užitečná nejen pro zdravotně postižené spolupracovníky, ale pro všechny zaměstnance. („Co se dá říci či napsat jednoduše, mělo by se říci nebo napsat jednoduše“).

3. Specifika přístupu k OZP

a) Bariéry a co s nimi



Je zásluhou jednostranně zjednodušené a zanedbané osvěty, že většině lidí se pod tímto pojmem vybaví hlavně schody, technické překážky, které brání např. vozíčkářům v pohybu. Skutečnost je pestřejší a mnohotvárnější.

Existují čtyři typy bariér

- **technické**, bránící v přístupu a pohybu některým lidem s tělesným postižením
- **komunikační a informační**, bránící v běžném životě i v práci komunikaci s prostředím - typické pro lidi s vadami zraku, sluchu nebo řeči
- **organizační**, spojené s režimem práce, střídáním činností, flexibilitou a také se stresem způsobeným termíny a požadavky na práci
- **ostatní**, které lze nazvat zjednodušeně „vztahové“. Sem patří i skryté bariéry – problémy osobního zázemí vašich zaměstnanců se ZP

Na **technické bariéry** již řadu let pamatuje stavební zákon, většina investorů se již automaticky snaží je minimalizovat, v praxi však stále přetrvávají nebo jsou odstraňovány nedostatečně, chybně.

Postupně se daří je eliminovat u veřejných budov a zařízení, stále častěji jsou součástí rekonstrukcí a budov i soukromých investorů. V praxi se doporučuje zaměstnavatelům zajistit si preventivně audit a odborné posouzení pracovišť, případně spojené s doporučením úprav. Samozřejmě je výhodnější znát předem alespoň typ pohybových omezení budoucích zaměstnanců, absolutní a univerzální odstranění bariér bývá často nereálné nebo velmi nákladné.

Ještě důležitější je to u **bariér komunikačních**. Odborník musí znát přesnou charakteristiku (diagnózu) postižení, aby mohl navrhnout účinnou kompenzaci nebo řešení. Typické je to např. u sluchových postižení. Mnohdy však stačí poměrně snadné zaškolení – trénink spolupracovníků a respektování pravidel diverzity, samozřejmě spojené s vzájemnou důvěrou a otevřeností na obou stranách.

Napětí a stres se staly běžnou součástí života. I v dobře organizované firmě se mu nelze vyhnout, někdy je třeba improvizovat, podle zvládnutí těchto situací bývá firma a její kvalita často posuzována.

Celá řada osob se zdravotním postižením však nemůže být vystavena tak velké nebo časté zátěži. **Organizačně** je tedy nutno s těmito individuálními požadavky a omezeními počítat. Podobně je tomu u postižení, která neumožní plynulou práci po celou pracovní dobu (nutnost přestávek) nebo vyžadují zkrácení pracovní doby. V úvahu připadají i jiná řešení, třeba střídání práce nebo částečný nebo plný „homeworking“.

Informační bariéry mohou ovlivnit schopnost či možnost zaměstnance se ZP získat běžné „provozní“ informace, které jsou ostatním spolupracovníkům běžně dostupné (porady, školení, semináře...).

Co si představit pod pojmem **ostatní bariéry**? Stále větší počet a podíl lidí získává své zdravotní postižení vlivem civilizačních chorob, způsobu života. Nejedná se často o postižení viditelná, omezující v pohybu nebo komunikaci. Tato postižení ale ovlivňují velmi často **povahu člověka a tím i jeho vztah k okolí**. Jistě každý potkal ve svém životě několik podivínů, nedůvěřivých bručounů, kteří jsou ale z pracovního a odborného pohledu „lidmi na svém místě“. Přítomnost takového spolupracovníka v kolektivu může být zdrojem nedůvěry, závisti (za co bere ten důchod, firma na něj bere peníze a my z toho máme jen problémy) a negativních vztahů. To jsou ony bariéry, navíc znásobené spoustou předsudků a omylů šířených na veřejnosti. Je především v zájmu firmy – zaměstnavatele takovým rizikům preventivně předejít.

Existuje několik obecných zásad diverzity v jednání s osobami se zdravotním postižením, které nelze podceňovat ani v prostředí podniku:

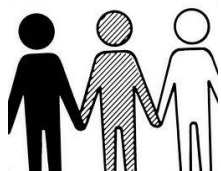
- vyhnout se falešné ohleduplnosti a soucitu;
- otevřenost v komunikaci (hranici určuje sám postižený);
- dialog s budoucími spolupracovníky OZP (před i po jeho nástupu do kolektivu);
- nalezení a podpora 1 – 2 zainteresovaných spolupracovníků v blízkém okolí, kteří jsou ochotni a schopni v případě potřeby pomoci;
- pozitivní přístup (ne „problém“, který chceme vyřešit, ale „projekt“, který uskutečníme).

Za těchto podmínek je otevřena cesta k motivaci a rovnoprávnému začlenění člověka se ZP i k získání pozitivního postoje k sociálně odpovědnému chování firmy ze strany jeho spolupracovníků.

Nezapomeňme, že zaměstnanci jsou nejlepší a nejlevnější pohyblivou reklamou firmy.

Přítomnost člověka se specifickými projevy a potřebami není komplikace, ale „projekt“, který chceme vyřešit v jeho zájmu i ve prospěch firmy.

b) *Adaptace a individuální přístup*



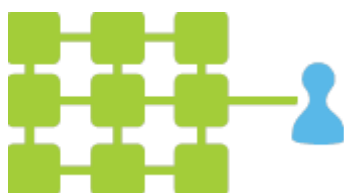
Základem je identifikace vhodných pracovních míst v širším okruhu pozic a popisy požadavků a profesních profilů. Důležitá je aktivní podpora prezentace a případného výběrového řízení u kandidáta se zdravotním postižením. Dobré je otevřeně deklarovat ochotu respektovat zvláštní potřeby. Typickým příkladem může být nabídka přizpůsobení způsobu testování uchazeče jeho omezením (forma testu, délka, prostředí apod.).

U některých osob je druh postižení, jeho vliv na pracovní možnosti a potenciál celkem zjevný, postačí porada s pracovním lékařem nebo zkušeným odborníkem. Ve složitějších případech je nezbytné identifikovat zbytkový pracovní potenciál uchazeče důkladněji, ne každý člověk je v sebehodnocení objektivní (riziko zkresleného obrazu v obou směrech). Cílem individuálního přístupu (případně diagnostiky), na rozdíl od postupu posudkových lékařů, je nalezení, potvrzení a definování silných stránek a směrů osobního rozvoje, které v kombinaci s posouzením pracovního lékaře je klíčem k úspěšné adaptaci.

Pro adaptaci je důležitá příprava pracoviště ještě před uzavřením pracovního kontraktu – týká se bariér, komunikačních a orientačních překážek - ev. spojení s aplikací kompenzačních pomůcek. Eventuálně je možné využít nástrojů podpory a finančního příspěvku úřadu práce. Doporučuje se všechny takové změny a úpravy dělat za aktivní účasti uchazeče. Přispěje to k vyjasnění očekávání a řešení možných dalších potřeb – zanedbatelné není ani lepší porozumění a pochopení mentality

nového člověka před jeho začleněním do pracovního týmu. Důležité je plné vysvětlení obsahu pracovního kontraktu, smluvních ujednání, kolektivní smlouvy, doložek a jiných firemních dokumentů a pravidel (vyloučit komunikační bariéry). Zkušenosti doporučují jasně vysvětlit formální pracovní úkoly i navazující povinnosti, včetně komunikace s kolegy a prostředím. Mohou být identifikovány potřeby specifických doplnění existujících interních předpisů (např. BOZP, požární předpisy apod.) Důležitá je příprava spolupracovníků a liniových vedoucích v rozsahu odpovídajícím konkrétní potřebě, může být spojena s tréninkem, simulací. Ve složitějších případech se doporučuje využít služeb odborníka – trenéra. Samozřejmostí je stanovit cíle, termíny a průběh adaptačního procesu, zahrnující mezi standardní pracovní úkoly a dílčí cíle také specifické cíle, vztahující se ke zvládnutí osobních a individuálních potřeb. Pokud je to možné a účelné, doporučuje se pověřit některého ze spolupracovníků rolí důvěrníka - „zainteresované osoby“.

V. Mapa procesů (jak na to...)



Následující část manuálu obsahuje doporučené kroky, které vycházejí ze zahraničních i domácích praktických zkušeností, které mohou být vodítkem pro rozhodování, plánování a řízení změn, s nimiž je spojeno zaměstnávání osob se zdravotním postižením (a nejen této skupiny, jistě existuje i řada dalších typů znevýhodnění, vyžadujících jinak orientovaný individuální přístup).

Obsahuje možný/doporučený/názorný **sled kroků**, vycházející z praktických zkušeností:

- v podnikové praxi, kde často narážíme na předsudky, neinformovanost a mezilidské vztahy, nízkou kvalifikaci liniových manažerů pro práci s lidmi vyžadujícími specifické potřeby;
- na trhu práce, který doplácí na absenci koordinace rehabilitace OZP, přetížení jediné státní instituce – Úřadu práce ČR sociálními agendami a tzv. sociální reformou a také na neexistenci zprostředkovatelského subjektu (podobného, jaký působí v řadě evropských zemí).

Vzhledem k různorodosti podmínek, organizační a kompetenční struktury různých podniků a organizací se jedná o heslovitá doporučení, jejichž cílem je navést a inspirovat, nikoli automaticky kopírovat postup.

1. Strategické rozhodnutí a opatření



Příklad: Neplníme zákonem stanovený podíl OZP, potřebujeme zaměstnat celkem 80 lidí se zdravotním postižením, v současné době je mezi námi pouze 36 spolupracovníků s tímto statutem, z toho 7 osob ve věku vyšším než 55 let. Myslíme si, že existuje řada pracovních pozic, kde by mohli pracovat OZP.

a) Vytvoření základu realizačního týmu „projektu OZP“ na úrovni centra



Je dobré doplnit u tohoto okruhu lidí předem nutné teoretické a praktické odborné znalosti, týkající se vlivu a charakteru zdravotního postižení (konzultace, benchmarking, diverzita...). Složení týmu vyplývá vždy z konkrétní organizační struktury a potřeb firmy.

Kdo pomůže s praktickým pohledem? Je mezi námi např. spolupracovník se ZP, jehož zkušeností by bylo možno využít? Je někdo z využitelných spolupracovníků otcem, matkou nebo blízkým příbuzným

osoby se zdravotním postižením? Mají navržené lidé dostatečnou „sociální inteligenci“ a současně manažerský pohled?

b) Identifikace možností externí podpory



Protože de facto neexistuje jedna organizace s celostátní nebo regionální působností, kompetentní k takové pomoci (specializované po stránce zdravotně sociální a technické, personální), doporučujeme najít a postupně vytvořit síť externích partnerů nebo odborníků, kteří by mohli pomoci systematicky, příležitostně, jednorázově nebo jen „radou na telefon“.

Další krok – zmapování využitelného okruhu informací, podpory a asistence *):

- A. potenciální spolupracující NNO;
- B. oborově relevantní vzdělávací zařízení;
- C. krajská rada OZP (kontakty na odborníky na komunikaci, technické bariéry...);
- D. diagnostické centrum pracovní rehabilitace;
- E. odborník na pobočce ÚP;
- F. zkušený zaměstnavatel OZP v regionu (není v konkurenčním nebo obchodním vztahu);
- G. další odborníci na regionální nebo národní úrovni;
- H. zdroje informací, literatura, realizovatelné využitelné projekty ESF apod.

*) Podrobněji jsou tyto zdroje informací, podpory a asistence popsány v částech [„Minimum pro zaměstnávání osob s jednotlivými druhy handicapu“](#).

c) Analýza struktury a vhodnosti stávajících (obsazených) pozic OZP



Doporučujeme úvodem zpracovat přehled stávajících pozic, na nichž jsou nebo nedávno byli zaměstnáni zaměstnanci se ZP.

Na těchto pozicích doporučujeme identifikovat existující (zjevné i skryté) klíčové problémy identifikované u těchto pozic (minimálně u zmíněných 36 osob a pozic).

Je účelné doplnit přehled kvalifikační struktury stávajících spolupracovníků se ZP, jejich předpokládaný další osobní rozvoj, překážky, zkušenosti. Není někdo z těchto lidí již „zralý“ na kariérní postup, resp. zařazení do dalšího vzdělávání tak, aby jeho místo bylo možno nabídnout novému uchazeči s postižením podobného profilu pracovních kompetencí?

Výsledkem je vyhodnocení překážek, identifikace jejich systémových a společných znaků. Určení příčin a optimálního způsobu jejich odstranění. Zásobník námětů, možno využít např. brainstorming nebo podobnou metodu za přítomnosti vybraných zaměstnanců se ZP.

d) Analýza pracovišť z hlediska pravděpodobné vhodnosti pro uplatnění OZP



Základem je posouzení pracovišť s ohledem na dosavadní zkušenosti z hlediska:

- mobility (technické bariéry a eliminace);
- kvalifikace a osobního rozvoje;
- požadavků na komunikaci (možnost eliminace bariér);
- organizace práce, zátěže, flexibility, stresu;
- fyzické námahy, bezpečnosti a zdravotních rizik.

Doporučujeme udělat srovnání těchto pozic s výsledkem analýzy v předchozím bodě.

Při **definování vhodných pracovních pozic** pro OZP je třeba zvážit několik faktorů:

- Může budoucí zaměstnanec na dané pozici využívat nějakou formu alternativního úvazku - možnost práce z domova, zkrácený pracovní úvazek, flexibilní pracovní doba, možnost rozdělení pracovní doby?
- Bude nutné pro danou pozici zajistit zástup (vzhledem k možné zvýšené nemocnosti)?
- Je pracovní místo vhodné pro konkrétní zdravotní postižení (bezbariérový přístup, osvětlení, velikost pracovního místa, potřebné technologické vybavení)?
- Je pracovní pozice přiměřená organizačně pro konkrétní typy postižení (některé situace mohou být pro OZP nepřekonatelné; např. hodně změn pracovních úkolů (stresu), nošení těžkých předmětů, nemožnost odpočinku, nutnost telefonování, nutnost práce s interními IT systémy...)?
- Umožní zaměstnavatel přizpůsobit pracovní místo, náplň a způsob vykonávání práce individuálním potřebám zdravotně postiženého zaměstnance?

V závěru je dobré si odpovědět na praktickou otázku: Jaké si stanovíme hranice „přijatelnosti“ – technicky, investičně, nákladově?

e) Analýza „lidských zdrojů“ z okruhu OZP *)



Předběžný průzkum využitelných okamžitých a předpokládaných uchazečů o práci z řad OZP - agentury podporovaného zaměstnávání, klienti neziskových organizací a jejich projektů, absolventi škol (střediska pro studenty se speciálními potřebami na VŠ a některých SŠ), zaměstnanci jiných podniků ohrožení vyloučením, evidence ÚP organizace chráněného trhu práce....).

V této fázi se jedná spíše průzkum situace, než hledání konkrétních lidí.

*) Podrobněji jsou tyto zdroje informací, podpory a asistence popsány v částech [„Minimum pro zaměstnávání osob s jednotlivými druhy handicapu“](#).

2. Pilotní část

Z praxe víme, že není dobré v počátku rozptýlit pozornost do příliš velkého a různorodého počtu případů, doporučujeme následující

a) Vytipování 1-3 pracovišť



která nejlépe vyhovují teoretickým předpokladům z hlediska:

- technických podmínek;
- vhodnosti práce (fyzicky, kvalifikačně, komunikačně);
- vztahů na pracovištích;
- stability pracovních činností.

b) Definování typů postižení (kombinací)

Doporučených pro tato pracoviště – vhodné typy tělesných, smyslových nebo jiných postižení doporučujeme konzultovat s odborníky a s pracovním lékařem

c) Doplnění realizačního týmu

Členem týmu by se měl stát nejméně jeden vhodný „zainteresovaný“ zaměstnanec z vytipovaných pracovišť – někdy lépe z jiného pracoviště, v zájmu neutrality pohledu a vztahů. Stejně by měli být zapojeny i osoby vhodné jako „důvěrníci“ (neformální asistenti) nových spolupracovníků se ZP v prvním adaptačním období a současně jako živé nástroje monitoringu a zpětné vazby při realizaci. Je-li to nutné, doporučujeme vhodné doplnění jejich teoretických a praktických znalostí – viz bod I. a).

Realizace pilotní části

d) Základní technické předpoklady



Před vlastní realizací by měly být odstraněny technické a komunikační bariéry pro předpokládaný typ postižení nevyžadujících významné investice. Jsou identifikovány nákladnější úpravy, které budou/mohou být řešeny s podporou příspěvku ÚP.

e) Vytipování vhodných uchazečů – zájemců

Konzultace s kompetentními odborníky z relevantních institucí – bližší informace jsou obsaženy v „Minimech pro zaměstnávání OZP....“ různých typů. Doporučeno spojit s návštěvou předpokládaných pracovišť, vysvětlením charakteru práce, jejích specifik, rizik, názorným a motivačním způsobem. Stejně je možno postupovat v případě dalších potenciálních spolupracujících organizací. NNO nutno vysvětlit, že se jedná o skutečnou produktivní práci za mzdu – nikoli pracovní terapii nebo sociální službu. Se školou doporučeno domluvit stáž nebo alespoň předběžnou sérii „motivačních“ návštěv, zapojení studenta do řešení dílčího úkolu firmy a podobně....

Doporučujeme nepodceňovat – více využít vztahů neformální komunity. Lidé se ZP mají spolužáky, kamarády, stýkají se s řadou stejně postižených lidí. Příležitost využít spolupracovníka - zaměstnance – „zainteresované osoby“. Oslovit starosty okolních obcí – neformálně se žádostí o doporučení.

Ze zkušeností je zřejmé, že méně formální typy náboru jsou v tomto specifickém segmentu účinnější.

f) Výběr uchazečů

- Standardní postup (v případě jednoznačném);
- Konzultace s lékařem, psychologem nebo odborníkem na daný problém;
- Návrh plánu osobního rozvoje (kvalifikace, úvazek, náročnost úkolů, mzdová perspektiva);
- Schůzka s „důvěrníkem“ na daném pracovišti.

g) Příprava pracoviště



S ohledem na míru a specifické potřeby mohou být technické požadavky a požadavky na bezbariérovost minimální nebo nulové, mohou však vyžadovat i některé nákladné úpravy.

V takových případech doporučeno projednat s ÚP možnost získání příspěvku na zřízení chráněné pracovní místo (CHPM) dle § 75 zákona o zaměstnanosti. Nutno zvážit – porovnat rizika s ohledem na závazek udržení CHPM nejméně po dobu 3 let (netýká se konkrétní osoby, ale obsazení místa osobou se ZP). Důležité: úřad práce bude vyžadovat poměrně konkrétní popis účelu a předpokládaný rozpočet nákladů (celkem, případně na jedno CHPM).

Nelze podceňovat vztahy na pracovišti a vliv interakce specifických potřeb OZP a chování ostatních spolupracovníků. Minimální doporučení: proškolení ze zásad diverzitního chování – v univerzálním rozsahu a doplněním specifických informací (typ postižení, jeho průvodní jevy, způsob kompenzace nebo eliminace¹). Kolektiv musí být takto připraven před nástupem nových spolupracovníků se ZP.

Doporučení: Uskutečnit neformální besedu zaměstnanců pracoviště, případně za účasti odborníka, vyslechnout jejich obavy a snažit se je získat – motivovat (nikoli „k toleranci a ohledům“, ale k aktivní a konstruktivní účasti na „projektu OZP“ ve firmě).

h) Adaptace nového zaměstnance

Může proběhnout zcela standardně, mohou nastat i problémy. Doporučuje se stanovit dílčí cíle, pokud možno jasně identifikovatelné, nutno počítat s pomalejší adaptací (nikoli automaticky). Je dobré dohodnout předem, se kterými komplikacemi zaměstnavatel a spolupracovníci počítají a jsou připraveni je (samozřejmě) řešit na dané pozici.

Preventivně nutno zabránit skrývání překážek, odkládání jejich řešení – zásada reakce na první příznaky, otevřeně a transparentně.

i) Krize a jejich řešení

Mohou vzniknout jak na straně nového zaměstnance, tak i na straně firmy. Nejčastěji se jedná o chybná očekávání na jedné nebo na obou stranách, předem nevyjasněné podmínky.

Základní manažerské pravidlo – zasáhnout včas, tedy při prvních příznacích, se vyplatí. Energie věnované řešení hluboké a nezachycené krize je několikanásobně větší – pokud není již zbytečná.

j) Ukončení adaptace

Oficiální ukončení stejně jako u každého zaměstnance je dobré spojit s hodnocením, otevřeným a transparentním, navázat na dosavadní zkušenosti

- Korekcemi plánu osobního rozvoje;
- Potvrzením nebo korekcí sjednaných podmínek;
- Doplněním dílčích opatření (technického nebo organizačního rázu);
- Doporučením na další období.

3. Plošná realizace



V zásadě přicházejí v úvahu tři možnosti:

- Chápat řešení dál jako samostatný nezávislý projekt v rámci CSR strategie – nadstavbu HR procesů;
- Promítnout jej do firemních organizačních norem, případně dalších stávajících pravidel firmy;
- Pilotní ověření nebylo úspěšné, nutno analyzovat příčiny, případně opakovat

Podle toho se může lišit konkrétní postup, nelze však dát univerzální doporučení. Přesto by dalšímu rozhodování měly minimálně předcházet následující kroky:

¹ Takové proškolení může zajistit například některý z „lektorů diverzity“ s certifikátem získaným u CVIV s.r.o. v rámci uskutečněného projektu „Diverzita pro OZP“ www.diverzitaproozp.cz nebo samotné Centrum vizualizace a interaktivity ve vzdělávání.

a) Rozšíření realizačního týmu

Na podnikové úrovni není pochyb, že administrativní zátěž ponese personální útvar.

Realizační tým by však měl být, odhlédneme-li od administrativy, složen ze zástupců všech složek podnikového vedení, samozřejmě se zastoupením zainteresovaných osob, tedy především zaměstnanců se zdravotním postižením. Celý projekt by měl alespoň zpočátku garantovat ve vedení firmy jiný vedoucí pracovník než personální ředitel (ideálně někdo z jednatelů nebo např. místopředseda představenstva).

Vzhledem k obvyklým postojům a kompetenčním vztahům zejména ve větších společnostech s přísnou dělbou odpovědnosti je to účinný způsob, jak deklarovat celopodnikový dopad uplatnění sociálního pilíře CSR.

b) Analýza pilotního ověření

Strukturovaná analýza, týkající se jednotlivých realizovaných kroků, na níž by se měli podílet minimálně členové realizačního týmu plus linioví vedoucí plus vybraní zaměstnanci (kteří nebyli do projektu zapojeni). Včetně některých osvědčených zaměstnanců, kteří jsou osobami se ZP. Tato vyhodnocená analýza by měla být jedním z klíčových výstupů pro rozhodování.

c) SWOT analýza nebo jiná podobného zaměření

Takový postup může (např. v kombinaci s brainstormingem vybraných členů týmu s dalšími vhodnými lidmi) ukázat řadu problémů, ale i příležitostí, které zůstaly nepovšimnuty. Doporučujeme maximálně kritický přístup, loajalita a pokrytectví se zaručeně nevyplatí.

d) Katalog opatření

Je dobré vše, co vyplynulo z analýzy a ze SWOT analýzy podrobně sepsat, vytvořit katalog (zásobník) opatření, který může dále sloužit k výběru a posouzení klíčových podmínek, případně k vyjádření ekonomické stránky rozhodnutí.

e) Ekonomická analýza v kontextu programu CSR firmy

Především je nutno respektovat, že pilotní ověření se týkalo v zásadě **jednotlivých** vybraných pracovních míst a pozic. Úpravy, organizační opatření, typy postižení a jejich specifické potřeby byly posuzovány a financovány individuálně – tedy značně transparentně. Při plošném řešení je nutné rozhodovat o úpravách, organizačních možnostech a přizpůsobení, které by měly vyhovovat univerzálně. V minimálním počtu případů by mělo dojít k odmítnutí kvalifikovaného uchazeče se ZP, pro kterého by nebylo možno najít uplatnění.

f) Projednání v realizačním týmu

Jedná se o jakýsi závěrečný krok před rozhodováním o plošném uplatnění. Realizační tým by měl projednat zejména

- Výsledky pilotního ověření;
- Návrhy na věcný a časový postup uplatnění (není pravděpodobné spuštění v jeden okamžik v celém větším podniku);
- Kompetence v operativním rozhodování;
- Ekonomickou stránku navrhovaných změn – respektive podmínky, které budou spojeny s náklady, případně očekávanými přínosy;
- PR stránku celého projektu (vlastními silami, externě), vč. komunikace se stakeholdery;
- Rizika, hrozby, krizový plán pro případ vnitřních nebo vnějších problémů;
- Způsob vnitřního monitoringu, zpětné vazby a jejího využití.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

g) Závěrečná zpráva a rozhodnutí /schválení

Samozřejmě se předpokládá projednání ve vedení nebo v představenstvu, podle typu a velikosti společnosti. U společností, které jsou dcerami zahraničních (zpravidla nadnárodních) společností, bude nutný zpravidla ještě jeden krok – schválení rozsahu a kompetencí projektu ve vztahu k mateřské společnosti.

Část 2 – Příklady, zkušenosti a souvislosti

I. Úvod části 2 - základní informace

Koncept společenské odpovědnosti firem - CSR se opírá o tzv. tři pilíře – ekonomický, sociální a environmentální. Tyto tři pilíře korespondují s třemi charakteristikami, tzv. triple-bottom-line, neboli třemi „Pé“:

- Profit – zisk (ekonomická oblast);
- People – lidé (sociální oblast).
- Planet – planeta (environmentální oblast);

Co činí nebo mohou činit konkrétně organizace v jednotlivých oblastech CSR?

V oblasti ekonomického pilíře by organizace měla dbát na:

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

V oblasti sociálního pilíře CSR by se organizace měla zejména věnovat:

- dodržování rovných příležitostí (pohlaví, etnické minority, zdravotně postižení a starší lidé);
- zdraví a bezpečnosti svých zaměstnanců;
- péči o vzdělání a rekvalifikaci zaměstnanců;
- zaměstnávání lidí se zhoršenou pozicí na trhu práce vč. vytváření vhodných podmínek pro jejich uplatnění;
- firemní filantropii, sponzorství a dobrovolnictví;
- vyváženosti pracovního a osobního života zaměstnanců (work-life balance);
- diverzitu na pracovišti (etnické minority, handicapovaní a starší lidé);
- zajištění rekvalifikace propouštěných zaměstnanců pro jejich další uplatnění;
- naslouchání a dialogu se zainteresovanými partnery a osobami (stakeholdery).

V oblasti environmentálního pilíře by organizace měla dbát na:

- šetrnou ekologickou firemní kulturu (recyklace, úspory energií, úspora vody apod.);
- omezování negativních dopadů činnosti na životní prostředí a komunitu;
- ekologickou výrobu, produkty a služby přátelské k životnímu prostředí (standardy řady ISO 14000 a EMAS);
- úsporné zacházení s přírodními zdroji a jejich ochranu;
- investice do čistých technologií (snižování dopadů na životní prostředí, investice do nejlepších dostupných technologií – BAT – Best Available Technique);
- ochranu přírodních zdrojů.

Tento manuál je primárně zaměřen na vybrané aktivity sociálního pilíře CSR, s důrazem na zaměstnávání OZP, dodržování rovných příležitostí, firemní filantropii a diverzitu.

II. Praktické zkušenosti s uplatněním sociálního pilíře CSR

1. Česká republika

a) Zaměstnávání OZP

Sběr a sumarizace příkladů dobré praxe z oblasti zaměstnávání OZP v ČR byl proveden formou výzkumného šetření, jehož cílem bylo získat odpověď na otázky, zda firmy v ČR zaměstnávají OZP. Pokud ano, co je k tomu vede, jaké mají se zaměstnáváním OZP zkušenosti, zda jsou u nich uplatňovány principy diverzity² a zdali jsou OZP pro zaměstnavatele přínosem nebo „povinnou“ zátěží.

Byla zvolena kvalitativní metoda výzkumného šetření, protože kvalitativní výzkumná data umožňují hlubší vhled do problematiky a nedochází k cílené idealizaci předpokladů. Výzkumné šetření bylo provedeno technikou strukturovaného dotazování s otevřenými otázkami, aby firmy měly možnost vyjádřit se volněji a otevřeněji. Otázky byly ověřeny předvýzkumem. Otázek bylo 16 mimo identifikačních a rozčleněny do pěti subkategorií:

- Identifikační údaje: Název firmy, sídlo firmy, obor podnikání.
- Zaměstnávání OZP: Rok přijetí prvního OZP, délka zaměstnávání OZP, typ postižení zaměstnané OZP, práce OZP v profesi.
- Důvody zaměstnávání OZP: Důvod zaměstnávání OZP, způsob výběru OZP, opatření pro zaměstnávání OZP.
- Přínos OZP pro firmu: Výkonnost zaměstnanců z řad OZP ve srovnání s ostatními pracovníky, případné rozdíly. Přínos zaměstnávání OZP pro firmu.

V rámci šetření bylo osloveno 50 firem, které OZP zaměstnávají, odpovědělo 20. Jedná se tedy o reprezentativní soubor s vysokou mírou validity a reliability. Firmy byly různé velikosti od 19 do 24 519 zaměstnanců, toto rozpětí umožnilo komparovat přístup velkých a malých firem k CSR.

Firmy, které se výzkumného šetření aktivně zúčastnily, zaměstnávaly od 1 do 326 OZP (Škoda Auto, a.s.). Z dotázaných firem vysoký počet OZP ještě zaměstnává Česká spořitelna (71 OZP). Skupina Dalkia v ČR (37 OZP), společnost BORS, a.s. se sídlem v Břeclavi 16 OZP, v sociálních službách Pestrá společnost, kde pracuje 10 OZP z 19 zaměstnanců), firma Naděje, o.s., pobočka Zlín 6 OZP ze 46 osob.

Výsledky a diskuse

Nelze učinit jednoznačný závěr, zda zaměstnávání OZP závisí na velikosti firmy. Firmy, které reagovaly pozitivně na výzkumné šetření, zaměstnávají OZP převážně dlouhodobě (u 11 firem to bylo nad 15 let, 3 firmy rok prvního zaměstnání OZP neuvedly a u zbývajících 6 firem to bylo pod 5 let). Nejdelší zkušenost má se zaměstnáváním OZP Česká spořitelna, a.s. od roku 1975, Skupina Dalkia v ČR – od roku 1977, dále Plzeňský prazdroj od roku 1983³. Pokud jde o typy postižení, tak nebyly přesněji specifikovány, výjimku tvořilo tělesné a sluchové postižení, dále byly uváděny různé typy invalidity. Zde se jedná zřejmě o dodržení zákona 101/2000 Sb. Zákon o ochraně osobních údajů.

² Diverzita byla chápána směrem k OZP.

³ Uvedené roky jsou orientační

Spektrum profesí OZP

OZP nejčastěji pracují v dělnických profesích, dále v administrativě, pokud jde o vysokoškolské profese, tak je to zaměstnání na vysoké škole nebo v IT službách. Výkonnost OZP byla hodnocena jen pozitivně. S negativním hodnocením jsme se nesetkali, v otázkách týkajících se přínosu OZP pro firmu, které byly i kontrolními otázkami pro hodnocení OZP v pracovním procesu, se uváděl jejich přínos pro firmu: zodpovědný přístup k práci, mnohdy vyšší výkonnost, pozitivní působení na okolí.

Důvody zaměstnání OZP

Zajímavé odpovědi byly zaznamenány, pokud jde o důvod zaměstnávání OZP:

- **Přístupují k výkonu práce daleko zodpovědněji než osoby bez OZP.**
- **Zaměstnanci s OZP mají vlastnosti a zkušenosti, které obohacují při práci i ostatní zaměstnance a motivují je k lepším výkonům.**
- Mezi uchazeči o práci byli vhodní kandidáti z řad OZP.
- **Zaměstnanci - OZP jsou mnohdy výkonnější a snaživější než ostatní zaměstnanci.**
- Nezáleží na tom, zdali osoba je zdravotně postižená, ale zda má předpoklady a kvalifikaci pro vykonávanou práci.
- Nerozlišujeme – hodnotíme pouze odbornou znalost a zdatnost uchazečů.
- Ve většině případů jsou to zaměstnanci, kteří zde pracovali, ještě než se stali osobami se ZP, přizpůsobili jsme podmínky, aby zde mohli i nadále pracovat⁴.
- **Myslíme si, že se jedná o plnohodnotné zaměstnance.** Pokud uspěli u výběrového řízení na pozici, kde změna zdravotního stavu není překážkou, není důvod OZP nezaměstnat.
- **Ostatní pracovníci si při pohledu na OZP kolegu uvědomují cenu života a často změni životní priority a přístup k práci celkově.**
- **Vyšší citlivost pracovníků vůči lidem s handicapem.**
- **Dobrá atmosféra v týmu.**
- **Pozitivní je především výchova k sociálnímu citění většiny nepostižených zaměstnanců.**
- Jako příklad pro naše studenty*, kteří si tuto zkušenost mohou odnést do praxe, to považujeme za správné⁵.
- Pokud zaměstnali, získali status OZP v průběhu pracovního poměru stejně tak nečiníme rozdíl.“

Pokud bychom chtěli ilustrovat četnost uváděných důvodů zaměstnávání OZP, pak je to především ekonomické hledisko (daňové úlevy), image firmy, principy CSR bez specifikace a etické principy.

Přínos OZP pro praxi

Zaměstnávání OZP je vnímáno jako naplňování CSR strategie: V oblasti naplňování CSR a v oblasti jistoty pro zaměstnance (nemoc či úraz s následkem zdravotního postižení nevede ke ztrátě zaměstnání). Ekonomické dopady dané legislativou (daňové zvýhodnění, případně sankce za nesplnění kvót OZP). Přínosem je férový přístup a odstraňování rozdílů mezi osobami zdravotně znevýhodněnými a těmi, kteří zdravotní omezení nemají. Rádi bychom zaměstnali i více zaměstnanců, ale vzhledem k velkému podílu těžké ruční práce to není jednoduché⁶. Jako největší a nejvýznamnější firma regionu se nebráníme umožnit zaměstnání i lidem se zdravotním postižením, což může být dáno jako vzor pro jiné firmy⁷. Samozřejmě je důležitá image společnosti v očích

⁴ GUMOTEX, a. s., Břeclav

⁵ Ostravská univerzita

⁶ EMBA, spol. s r.o. Paseky nad Jizerou

⁷ GUMOTEX, a. s., Břeclav

veřejnosti, ale i zaměstnanců, naplňování principů pozitivního vnímání diverzity. Daňové odpočty a zvýhodnění⁸. Především naplňování principů CSR, ale i finanční výhody.“

Závěr

Prioritní oblastí CSR pro firmy, které se zúčastnily šetření, jsou rovné příležitosti pro všechny včetně znevýhodněných skupin. Neexistuje ovšem jednotná terminologie znevýhodněných skupin kromě OZP. Přitom znevýhodněných skupin na trhu práce je poměrně hodně. Rovné příležitosti se mnohdy nesprávně zužují jen na OZP a chápání rovných příležitostí ekonomicky, sociálně, kulturně demograficky mnohdy absente.

Přehledné shrnutí základních výsledků výzkumného šetření je v následujících tabulkách a grafech. Kompletní zpráva o provedeném šetření je v příloze č. 5 s názvem „Interpretace příkladů dobré praxe se zaměstnáváním OZP a s uplatňováním principů firemní filantropie a dobrovolnictví“.

Tabulka č. 1: Identifikační údaje

	Název firmy / institute	Sídlo	Obor podnikání, resp. činnosti	Počet zaměst- nanců celkem	Z toho počet zaměst- nanců OZP	% podíl zaměst- nanců OZP
1	AGC Flat Glass Czech, a. s., člen skupiny AGC	Sklářská 450, 416 74 Teplice	výroba a zpracování plochého skla	904	18	1,99
2	BORS Břeclav, a. s.	Bratislavská 26, 690 62 Břeclav	silniční motorová doprava	395	16	4,05
3	BUZULUK, a. s.	Buzulucká 108, 267 62 Komárov	pístní kroužky, autodílny, drobné odlitky, gumárenské stroje, obrábění kovů	678	15	2,21
4	Skupina Dalkia v ČR, Dalkia Česká republika	28. října 3337/7, 709 74 Ostrava	Energetika	2 290	37	1,62
5	DHL Supply Chain	Pohořelice, Ostrava, Praha (4 entity)	skladování, balení zboží, manipulace s nákladem a technické činnosti v dopravě	1 840	19	1,03
6	EMBA, spol. s r.o.	512 47 Paseky nad Jizerou 235	výroba hladkých papírových lepenek	139	2	1,44
7	Fakulta životního prostředí ČZU v Praze	Kamýcká 129, 165 21 Praha 6 - Suchbát	veřejná vysoká škola	123	1	0,81
8	GUMOTEX, a. s.	Mládežnická 3a čp. 3062, 690 72 Břeclav	výroba, vývoj, prodej výrobků z plastu, pryže a textilu	1 140	20	1,75
9	IBM Česká republika, spol. s r. o.	V Parku 4, 148 00 Praha 4	technologie a inovace	neuveďeno	neuveďeno	
10	Iron Mountain ČR	Zahradní 105, 252 61 Jeneč	komerční spisovna, archivace dokumentů	60	2	3,33

⁸ Plzeňský Prazdroj

11	KES – kabelové a elektrické systémy, spol. s r. o.	Popinecká 983/30, 739 32 Vratimov	výroba kabelových svazků pro automobilový průmysl	650	6	0,92
12	NADĚJE, o. s., pobočka Zlín	K Brance 11/19c, Praha 5 - Stodůlky, pobočka Zlín bří Sousedíků 349, 760 01 Zlín	sociální služby	79	6	7,59
13	NELAN, spol. s r. o.	Třebeň – část Horní Ves 1, 350 02 Cheb	výroba plastových oken a dveří	40	2	5,00
14	Ostravská univerzita v Ostravě	Dvořákova 7, 701 03 Ostrava	viz statut OU	982	12	1,22
15	Pestrá společnost, o. p. s.	Kpt. Stránského 995/4, 198 00 Praha 9	výcvik asistenčních a vodicích psů, cestovní agentura Bezbatoir	19	10	52,63
16	Plzeňský Prazdroj, a. s.	U Prazdroje 7, 304 97 Plzeň	pivovarnictví a sladovnictví, výroba a prodej nápojů	2 020	24	1,19
17	Rodinný pivovar BERNARD, a. s.	5. května 1, 396 01 Humpolec	výroba piva	141	4	2,83
18	Linet, spol. s r. o.	Želevčice 5, 274 01 Slaný	výroba a montáž zdrav. Zařízení	560	11	1,96
19	Česká spořitelna, a.s.	Olbrachova 62, Praha 4	Bankovníctví	9 794	71	0,72
20	Škoda Auto, a.s.	Třída Václava Klementa 869, 293 60 Mladá Boleslav	Výroba a vývoj motorových vozidel a jejich součástí	24 519	326	1.33

Tabulka č. 2: Zaměstnávání OZP

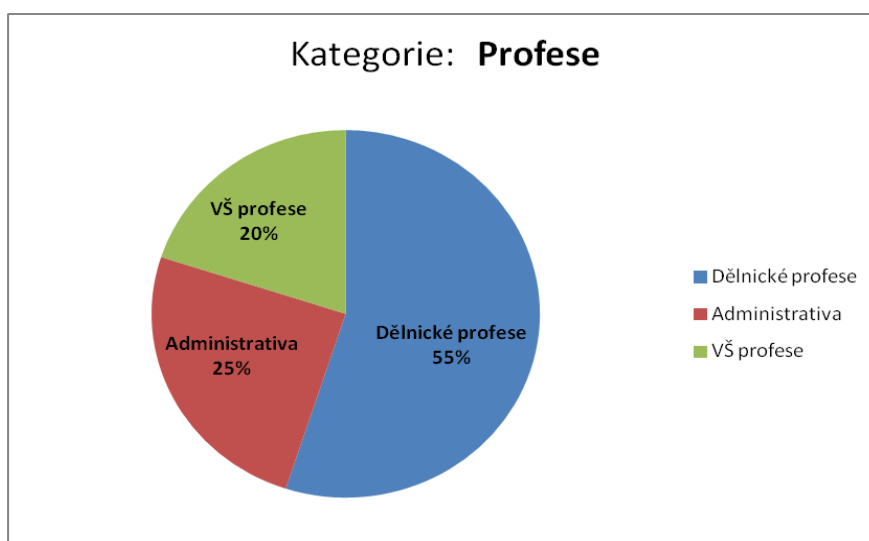
	Název firmy / instituce	Rok zaměst. prvního OZP	Délka zaměst. OZP	Typ postižení	Práce v profesi Tabulka 3 Graf 1
1	AGC Flat Glass Czech, a. s., člen skupiny AGC	1991	po celou dobu existence firmy (21 let)	lehkého charakteru	administrativa, IT
2	BORS Břeclav, a. s.	1994	Od vzniku firmy – 18 let	osoby se sníženou pracovní schopností (problémy s páteří, srdeční choroby)	provozní a obsluhující personál
3	BUZULUK, a. s.	1992	od vzniku firmy – 20 let	ZPS, invalidita I., II. a III. stupně	dělníci ve výrobě, kvalitáři, THP
4	Skupina Dalkia v ČR, Dalkia Česká republika	1977	35 let	způsobilost OZP vykonávat danou funkci posuzuje poskytovatel pracovně lékařských služeb individuálně	dělnické i THP profese (topič, operátor, provozní elektrikář, chemik předák, provozní zámečnick, mechanik měření a regulací, strojník TG, operátor chem. úpravy vody, účetní, operátor TG energ. zařízení, technik zásobování, technik realizace projektů, obchodník)
5	DHL Supply Chain	1996	16 let	invalidita I. a II. stupně	skladník, údržbář, vedoucí směny
6	EMBA, spol. s r. o.	2007	5 let	ZTP/P 3, TP 2	ústředna, pracovnice ve výrobě
7	Fakulta životního prostředí ČZU v Praze	2007	5 let	roztroušená skleróza	vědeckotechnický pracovník VŠ
8	GUMOTEX, a. s.	1991	21 let	poruchy pohybového aparátu	gumař-plastikář, manipulační dělník, THP
9	IBM Česká republika, spol. s r. o.	neuveďeno	neuveďeno	neuveďeno	neuveďeno
10	Iron Mountain ČR	2007	5 let	postižení dolních končetin – schopnost pohybu bez kompenzačních pomůcek	zadávaní dat (Data Entry), pracovník vývoje a obchodu (Business Development Executive)
11	KES – kabelové a elektrické systémy, spol. s r. o.	1997	15 let	amputace dolních končetin, hluchoněmý, částečná ztráta sluchu následkem úrazu	THP, výroba
12	NADĚJE, o. s., pobočka Zlín	neuveďeno	neuveďeno	Aspergův syndrom, ostatní nesledováno	recepční (2), uklízečka (2), pomocný kuchař (1), údržbář (1)

13	NELAN, spol. s r. o.	2012	neuveveno	vozičkáři	administrativa
14	Ostravská univerzita v Ostravě	neuveveno	neuveveno	TZP (4), ZPS (8)	akademický pracovník (3), THP (3), dělnické profese (3), ostatní pracovníci – dohody (3)
15	Pestrá společnost, o. p. s.	2009	3 roky	tělesně postižení	manažer, IT, grafik, administrativa, prodejce
16	Plzeňský Prazdroj, a. s.	1983	29 let	různé typy postižení	administrativa (8), dělnické profese (16)
17	Rodinný pivovar BERNARD, a. s.	1995	17 let	snížená pracovní schopnost, částečná invalidita	výrobní dělník, uklízečka, prodávačka, vedoucí pracovník
18	Linet, spol. s r. o.	1992	20 let	neuveveno	převážně výroba
19	Česká spořitelna, a.s.	1975	37 let	Invalidita 1., 2., 3. stupně	zaměstnanci bez kvalifikace a s kvalifikací, nižší a střední management
20	Škoda Auto, a.s.	1991	21 let	Invalidita 1., 2., 3. stupně	Dělnické profese Technicko hospodářští zaměstnanci

Tabulka č. 3: Práce OZP v profesi

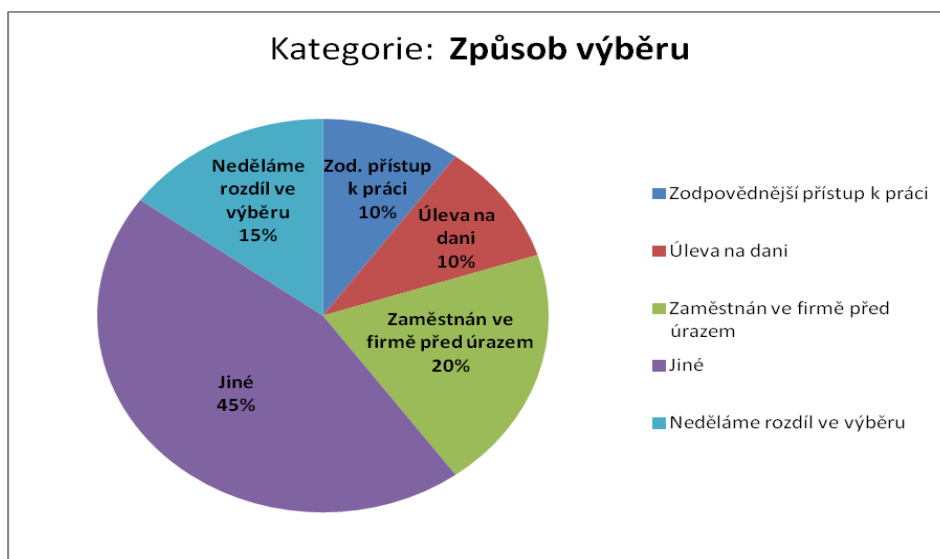
Kategorie – Profese	Počet zaměstnavatelů	% z celkového počtu zaměstnavatelů
Dělnické profese	11	55
Administrativa	5	25
VŠ profese	4	20
Celkem	20	100%

Graf č. 1: Práce OZP v profesi



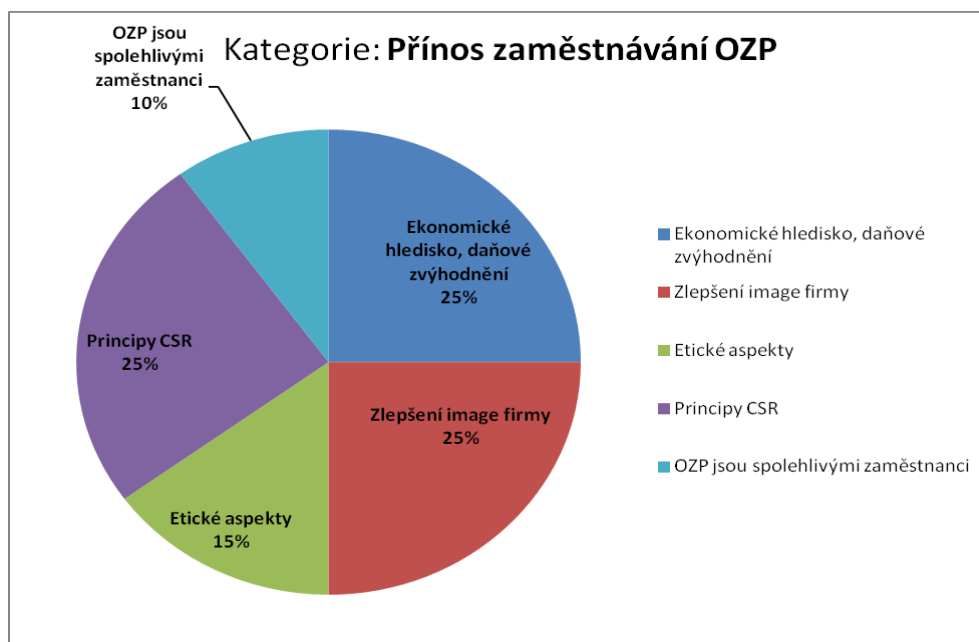
Tabulka č. 4: Způsob výběru OZP

Kategorie – Způsob výběru	Počet zaměstnavatelů	% z celkového počtu zaměstnavatelů
Zodpovědnější přístup k práci	2	10
Úleva na dani	2	10
Zaměstnán ve firmě před úrazem	4	20
Jiné	9	45
Neděláme rozdíl ve výběru	3	15
Celkem	20	100 %

Graf č. 2: Způsob výběru OZP

Tabulka č. 5: Přínos zaměstnávání OZP pro firmu

Kategorie – Přínos zaměstnávání OZP	Počet zaměstnavatelů	% z celkového počtu zaměstnavatelů
Ekonomické hledisko, daňové zvýhodnění	5	25
Zlepšení image firmy	5	25
Etické aspekty	3	15
Principy CSR	5	25
OZP jsou spolehlivými zaměstnanci	2	10
Celkem	20	100 %

Graf č.3: Přínos zaměstnávání OZP pro firmu



b) Firemní filantropie a dobrovolnictví

Souběžně s výzkumným šetřením z oblasti zaměstnávání OZP v ČR (viz předcházející bod tohoto materiálu) bylo provedeno i šetření na téma firemní filantropie. Tzn., šetření se zúčastnily stejné firmy a byla zvolena i stejná metoda. Základní poznatky zjištěné šetřením jsou shrnuty v následujícím textu, grafech a tabulkách. Podrobné výsledky a jejich interpretace jsou shrnuty v příloze č. 5 s názvem „Interpretace příkladů dobré praxe se zaměstnáváním OZP a s uplatňováním principů firemní filantropie a dobrovolnictví“.

Firemní filantropie je významnou složkou „společenské odpovědnosti firem“⁹ jejího sociálního pilíře. Znamená takový způsob vedení firmy a budování vztahů se stakeholdery, který zlepšuje reputaci a důvěryhodnost podniku. Firemní filantropie je služba a to služba uvnitř firmy a také vně firmy - služba pro druhé, má přinášet prospěch příjemcům i poskytovatelům.

Dobrovolnictví je složkou filantropie a je to určitá služba, která je v našem českém kulturním a společenském prostředí chápána mylně jako služba zadarmo. Jenže dobrovolnictví je investice ze strany poskytovatele, je to ze strany poskytovatele filantropie, očekává se její zúročení

Firemní filantropie je významnou složkou „společenské odpovědnosti firem“¹⁰ jejího sociálního pilíře. Znamená takový způsob vedení firmy a budování vztahů se stakeholdery, který zlepšuje reputaci a důvěryhodnost podniku. Dobrovolnictví je složkou filantropie a je to určitá služba, která je v našem českém kulturním a společenském prostředí chápána mylně jako služba zadarmo. Jenže dobrovolnictví je investice ze strany poskytovatele, je to ze strany poskytovatele filantropie, očekává se její zúročení

⁹ CSR zkratka Corporate Social Responsibility, česky Společenská odpovědnost firem

¹⁰ CSR zkratka Corporate Social Responsibility, česky Společenská odpovědnost firem

Firemní filantropie představuje aktivní zapojení se firem do veřejně prospěšných projektů, slouží k oslovení nových potenciačních zákazníků. Firemní dárce je potřeba k dárcovství motivovat. Hlavní motivací pro firmy by jednoznačně byly větší daňové úlevy. Velké množství firem si dárcovství, kvůli nedostatečné podpoře od státu rozmyslí. Ke zvýšení motivace může přispět jak stát, tak např. i média. Firmy touží po uznání za vykonávání dobročinných aktivit jak od státu, tak od obchodních partnerů a veřejnosti. Filantropické aktivity dlouhodobě přispívají k prosperitě a úspěchu firmy, vylepšují image firmy. V oblastech filantropie jsou na předním místě sportovní aktivity, za nimi se řadí podpora aktivit v sociální oblasti a následuje podpora kulturních aktivit a činností v oblasti životního prostředí. Dobročinné účely nestojí na předním místě, jsou však uváděny. Reprezentativní postoj zaujala firma DHL¹¹: „*Je to nepřeberná řada aktivit od pomoci sociálně slabším, přes návštěvy domovů důchodců, domovů na půl cesty až po aktivní i finanční podporu tělesně či mentálně postižených spoluobčanů. Jedná se o velmi široké spektrum aktivit, při kterých jednotlivé týmy vyhledávají oblasti, kde sami chtějí pomoci. Také téměř všechny naše manažerské a vzdělávací programy v sobě obsahují část, která je zaměřena na sociálně zodpovědné chování určené pro práci na charitativních projektech.*“

Hlavním cílem rozvoje dobrovolnictví je posílení sociální soudržnosti ve společnosti. Dobrovolná činnost vnáší do moderní společnosti sociální rozměr. Potřeba profesionalizovat a právně ošetřit práci s dobrovolníky vyústila v roce 2002 ve vyhlášení zákona o dobrovolnické službě (zákon č.198/2002). Dobrovolnickou službou je dle tohoto zákona činnost, při níž dobrovolník poskytuje:

- pomoc nezaměstnaným, osobám sociálně slabým, zdravotně postiženým, seniorům, příslušníkům národnostních menšin, imigrantům, osobám po výkonu trestu odnětí svobody, osobám drogově závislým, osobám trpícím domácími násilím, jakož i pomoc při péči o děti, mládež a rodiny v jejich volném čase,
- při pořádání kulturních nebo sbírkových charitativních akcí pro osoby uvedené v předcházejícím odstavci,
- pomoc při přírodních, ekologických nebo humanitárních katastrofách, při ochraně a zlepšování životního prostředí, při péči o zachování kulturního dědictví,
- pomoc při uskutečňování rozvojových programů národních a mezinárodních nevládních organizací.¹²

Práce s dobrovolníky zajišťuje organizaci mnoho výhod a přínosů. Jsou to především tyto: Dobrovolníci představují levný zdroj pracovní síly. Slovo „levný“ znamená, že ani dobrovolná práce není zadarmo. Organizace musí vynaložit určité finanční prostředky na přípravu a realizaci práce s dobrovolníky, je třeba koordinovat jejich aktivity, zajistit dobrovolníkům vhodné pracovní prostředky, prostory. V rámci jejich motivace jim organizace nabízí také např. vzdělávání, zveřejnění jmen, teambuildingové akce. Všechny tyto zmíněné aspekty představují náklady, se kterými je potřeba dopředu počítat. Výše nákladů se odvíjí od skutečnosti, zda organizace pracuje s dobrovolníky podle zákona o dobrovolnické službě (je tzv. přijímající organizací), např. zahraniční dobrovolná služba, humanitární organizace, nebo zda samotní členové organizace jsou dobrovolníky a pracují pravidelně, bezplatně na osobně vytyčeném poslání, např. práce s dětmi (nejčastěji na místní úrovni). Obecně lze říci, že práce s dobrovolníky se významně neliší od řízení lidí v běžné

¹¹ Jde o postoj, který firma zaujala ve výzkumném šetření zaměřeném na filantropii a zaměstnávání OZP na přelomu roku 2012 a 2013. Toto výzkumné šetření bylo provedeno v rámci realizace projektu Centra vizualizace a interaktivity vzdělávání“ CSR a trh práce pro OZP CZ.1.04/5.1.01/77.0000“.

¹² Hladká, M. Význam dobrovolnictví jako specifického lidského zdroje. In: [Online].[cit. 2013-02-04]. Dostupné <http://www.e-cvns.cz/soubory/Konference_Pardubice_Hladka.pdf >

ziskové firmě. Kvůli absenci finanční odměny je však o to důležitější využívat ostatních forem motivování a vedení pracovníků.¹³

Dobrovolnictví ve vyspělých společnostech patří nejen k dobrému jménu firmy, je součástí jejího CSR, je především součástí dobrého image firmy. Dobrovolnictví můžeme považovat za projev respektu, tolerance a úcty k odlišným osobám. Filantropii včetně dobrovolnictví si může dovolit jen stabilní firma a ta také právem očekává protihodnotu, protože i společenská protihodnota se časem zúročí ekonomicky. V ČR, kde vládnou proti dobrovolnosti předsudky, které převládají z doby „budování socialismu“ je potřeba vysvětlovat smysl a princip dobrovolnictví na příkladech dobré praxe. Etická hodnota dobrovolnictví jako součásti firemní filantropie je nezastupitelná a nevyčísitelná. Dobročinnost provází člověka od nepaměti jako jedna z důležitých občanských ctností. V řadě zemí je považována za samozřejmou součást občanského života.

S cílem poukázat na činnost dobrovolníků po celém světě a podnítit ostatní potenciální dobrovolníky k jejich zapojení, vyhlásilo Valné shromáždění OSN rok 2001 jako Mezinárodní rok dobrovolníků. V rámci tohoto roku dobrovolnictví byla přijata rezoluce, která obsahovala doporučení týkající se činnosti dobrovolníků, a byl oceněn jejich význam.¹⁴

Dobrovolníci mají vliv na poslání a činnost organizace. Svou přítomností nutí organizaci zlepšovat prosociální strategii. Organizace začíná fungovat na odlišných principech, které pro ni mohou být zásahem do vlastního poslání, rovněž získává zpětnou vazbu od lidí, kteří přicházejí do organizace zvenčí. Do organizace se dostávají lidé, kteří nejsou zatíženi dosavadními postoji a zkušenostmi vůči organizaci, přicházejí s nekonvenčními přístupy, které se liší podle vzdělání, hodnot a životního stylu každého jedince. Zpětná vazba získaná prostřednictvím rozhovorů a diskuzí s dobrovolníky tak může tvořit významný nástroj pro rozhodování managementu organizace.¹⁵

Ve výzkumném šetření na přelomu roku 2012/2013 bylo mj. cílem zjistit aktivity v oblasti filantropie. Pokud je filantropie uplatňována, pak je ve strategii firmy naplňována od jejího založení a je dlouhodobá. Nesetkali jsme se s přístupem, že by byla implementována do firmy násilně. Ve firmě se buď uplatňují principy sociálního citění a přístupu a z toho vyplývá také přístup k filantropii. Při hlubší analýze vyplynulo, že diverzita a filantropie jsou zpravidla spojené nádoby.

¹³ Tamtéž

¹⁴ Dobrovolnictví je zde chápáno jako „integrální součást jakékoli strategie zaměřené na omezení chudoby, udržitelný rozvoj a sociální integraci, a zvláště na překonání sociální izolace a diskriminace“ (č. 52/17 z 20. listopadu 1997) (HLADKÁ, M. Význam dobrovolnictví jako specifického lidského zdroje. In: [Online]. [cit. 2013-02-04]. Dostupné <http://www.e-cvns.cz/soubory/Konference_Pardubice_Hladka.pdf>)

V listopadu 2012 se konal v Bruselu summit Enterprise 2020, který uspořádala organizace CSR Europe 29. José Barroso (nar. 1956 Lisabon, portugalský politik, 11. předseda Evropské komise) ve svém zahajovacím projevu řekl: „**Nesouhlasím s přesvědčením, že evropský sociální model je mrtvý. Musíme jej společně modernizovat. Evropská unie podporuje sociálně tržní podnikání a zavádění CSR do firemních strategií hraje v tomto ohledu důležitou roli. A je potřeba to neustále zdůrazňovat.**“ (Novinky ze CSR 4.12.2012- Jose Barroso: Zavádění CSR strategií je pro sociálně tržní podnikání důležité. In: [Online]. [cit. 2013-01-24]. Dostupné z URL <<http://www.byznysprospolecnost.cz/aktuality/339/jose-barroso:-zavadeni-csr-strategii-je-pro-socialne-trzni-podnikani-dulezite.html>>)

¹⁵ HLADKÁ, M. Význam dobrovolnictví jako specifického lidského zdroje. In: [Online]. [cit. 2013-02-04]. Dostupné <http://www.e-cvns.cz/soubory/Konference_Pardubice_Hladka.pdf>

Tabulka č. 6: Důvody pro filantropii a její aktivity ve firmě

	Název firmy / instituce	Jak dlouho se firma věnuje aktivitám filantropie	Důvody filantropie firmy	V jakých oblastech filantropie je aktivní?
1	AGC Flat Glass Czech, a. s., člen skupiny AGC	Po celou dobu existence firmy.	Podpora aktivit v regionech, ve kterých působíme.	Sport a podpora mládežnického sportu, dětské domovy, společnosti pečující o handicapované, nadace Bonum Communne.
2	BORS Břeclav, a. s.	Od vzniku a. s., od roku 1994.	Cítíme určitou společenskou povinnost a chceme vrátit společnosti to, co nám dává.	Sport (fotbal, dostihové koně), zájmová občanská sdružení, nadace.
3	BUZULUK, a. s.	Od vzniku firmy.	Podporujeme regionální aktivity.	Sport, mládež.
4	Skupina Dalkia v ČR, Dalkia Česká republika	Nadační fond Dalkia ČR existuje od roku 2000, Nadační fond Dalkia Humain funguje již od roku 2005 a co se týče projektu Minigranty zapojujeme se do této akce letos již počtvrté.	Naše společnost působí v oblasti energetiky, tudíž je velmi úzce spjata s lokalitami, kde působíme. Naším cílem je být dlouhodobým partnerem měst a obcí a být dobrým partnerem znamená zapojovat se i do aktivit souvisejících se společenskou odpovědností.	Podporujeme činnosti nejen v oblasti životního prostředí, ale také v oblasti sociální (vytváření pracovních míst, podpora zájmových činností pro děti a mládež atd.), sportovní a kulturní (Svatováclavský hudební festival, Janáčkův máj).
5	DHL Supply Chain	Od začátku fungování společnosti	Je to součástí naší podnikové kultury, která ovlivňuje každodenní pracovní den a to, jak se společnost chová k sociálně slabším skupinám, považuje za důležité.	Je to nepřeborná řada aktivit od pomoci sociálně slabším, přes návštěvy DD, domovů na půl cesty až po aktivní i finanční podporu tělesně či mentálně postižených spoluobčanů. Jedná se o velmi široké spektrum aktivit, při kterých jednotlivé týmy vyhledávají oblasti, kde sami chtějí pomoci. Také téměř všechny naše manažerské a vzdělávací programy v sobě obsahují část, která je zaměřena na sociálně zodpovědné chování určené pro práci na charitativních projektech.
6	EMBA, spol. s r.o.	Neuvedeno	neuvedeno	neuvedeno
7	Fakulta životního prostředí ČZU v Praze	Od počátku založení fakulty v roce 2007.	Považujeme to za standardní způsob chování jednotlivce i organizace.	Oblast životního prostředí, pomoc handicapovaným.

8	GUMOTEX, a. s.	Dlouhodobě, několik desítek let.	Společensky odpovědné chování, největší a nejvýznamnější firma regionu.	Sport, kultura, charita v regionu.
9	IBM Česká republika, spol. s r. o.	100 let	Od svého založení v roce 1911 se firma věnuje společenské odpovědnosti – jako globální korporace pak působí v jednotlivých zemích také v oblastech CSR.	Reakce na společensko-sociální problémy, hledání řešení jak za pomoci technologií tyto problémy řešit.
10	Iron Mountain ČR	Neuvedeno	neuvedeno	neuvedeno
11	KES – kabelové a elektrické systémy, spol. s r. o.	8 let	lidskost	Dárcovství krve, plasmy
12	NADĚJE, o. s., pobočka Zlín	Od roku 2007.	Nedostatek finančních prostředků na provoz a rozvoj sociálních služeb.	Získávání dárců, kampaně, dobročinné akce.
13	NELAN, spol. s r. o.	Od založení společnosti, tedy od roku 1991.	Jedná se o součást filozofie firmy.	Sportovní, kulturní.
14	Ostravská univerzita v Ostravě	Neuvedeno	neuvedeno	neuvedeno
15	Pestrá společnost, o. p. s.	Od založení společnosti.	Sami provozujeme veřejnou sbírku a rádi podpoříme i další zajímavé projekty v rámci našich možností.	Pomáháme např. při přírodních katastrofách či při individuálních sbírkách našich klientů.
16	Plzeňský Prazdroj, a. s.	Největším charitativním projektem je již 11 let projekt vedoucí ke zkvalitňování života obyvatel – PRAZDROJ LIDEM. Tento program, dříve pod názvem Občanská volba, získal již v roce 2003 cenu Via Bona za nejlepší koncepci firemního sponzoringu.	Naším hlavním cílem trvale udržitelného rozvoje je dosahovat úspěch a o ten se dělit se svými partnery a okolím. Patříme mezi největší přispěvatele do státního rozpočtu a přední firemní dárce. Naše pivovary usilují o dosažení nejvyšších environmentálních standardů. Přírodu respektujeme a víme, že musíme využívat přírodní zdroje efektivním způsobem. Mezi další priority trvale udržitelného rozvoje patří snižování spotřeby energie a potřeba emisí, využívání recyklovatelného a vratného materiálu apod.	Kromě pomoci handicapovaným dbáme i na projekty pomáhající zlepšování životního a kulturního prostředí, rozvoj vzdělávání, sportovní aktivity apod.
17	Rodinný pivovar BERNARD, a. s.	Od začátku podnikání.	Podporujeme dlouhodobě především regionální aktivity, jednotlivce i kolektivy.	Především podporujeme charitu, různá sportovní odvětví, podporujeme vzdělanost žáků a studentů, pomáháme seniorům, ale i různým sdružením.

18	Linet, spol. s r. o.	Dlouhodobě s tím, že se forma a objem samozřejmě měnil s tím, jak firma rostla, v současné době máme na CSR aktivity vypracovaný interní metodický postup, kterým žádosti nebo podněty zpracováváme a případně sami vyhledáváme.	Aktivity CSR považujeme za samozřejmou součást života a za určitou symbiózu. Máte díky tomu dobré jméno a pověst. Když to budeme dělat dobře, získáme dobré jméno a dobrý pocit, že jsme něčemu nebo někomu pomohli. Pokud nás bude v těchto aktivitách někdo kopírovat, tak se budou tyto hodnoty přirozeným způsobem šířit dál.	Našími hlavními cílovými oblastmi, které souvisí s předmětem našeho podnikání je oblast zdravotnictví a pečovatelsví, nicméně v regionu našeho sídla podporujeme i různé jiné projekty z oblasti školství, vzdělávání, sportu, kultury + nad rámec spolupracujeme s Nadací charty 77, kde vedeme menší firemní nadační fond a ročně podpoříme kolem 10 jejich postižených klientů.
19	Česká spořitelna, a.s.	2012 přijata nová strategie, filantropii se společnost věnuje po celou dobu existence	CSR je spjat s Českou spořitelnou od jejího počátku	Vzdělávání – finanční, diverzita a odstraňování bariér, podpora sociálního podnikání, podpora dobrovolnictví. Nadace ČS: Aktivní život seniorů, Sociálně vyloučené skupiny, Drogová léčba a prevence.
20	Škoda Auto, a.s.	Aktivity mají ve společnosti dlouhou tradici. K systemizaci konceptu CSR došlo 2007	Vnímáme to jako nedílnou součást CSR naší společnosti.	Aktivity mají regionální i mezinárodní úroveň. Priority: Podpora dětí a technického vzdělávání, podpora dopravní bezpečnosti a omezování bariér v mobilitě. Aktivity směřující do sportu a kultury.

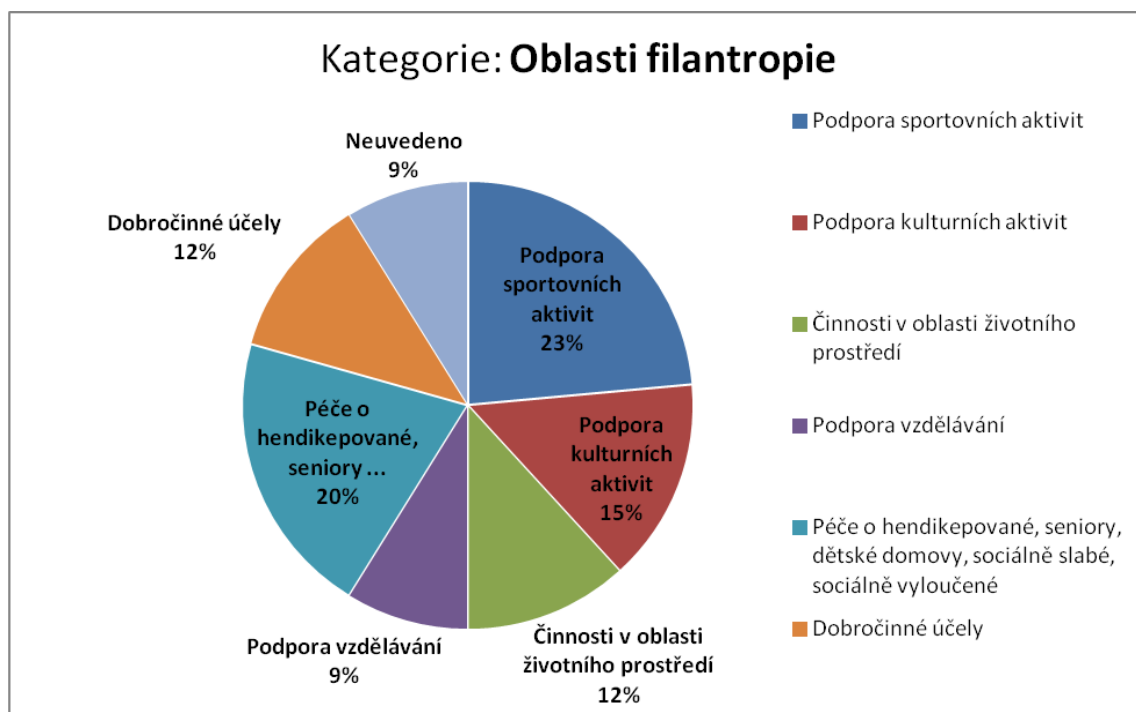
Tabulka č. 7: Důvody filantropie firmy

Kategorie – Důvody filantropie firmy	Počet organizací	%
Podpora regionálních aktivit	5	25
Součást podnikové kultury CSR	12	60
Neuvedeno	3	15
Celkem	20	100

Tabulka č. 8: Oblasti filantropie

(volba více možností)

Kategorie – Oblasti filantropie	Počet	%
Podpora sportovních aktivit	8	23
Podpora kulturních aktivit	5	15
Činnosti v oblasti životního prostředí	4	12
Podpora vzdělávání	3	9
Péče o hendikepované, seniory, dětské domovy, sociálně slabé, sociálně vyloučené	7	20
Dobročinné účely	4	12
Neuvedeno	3	9
Celkem	34	100



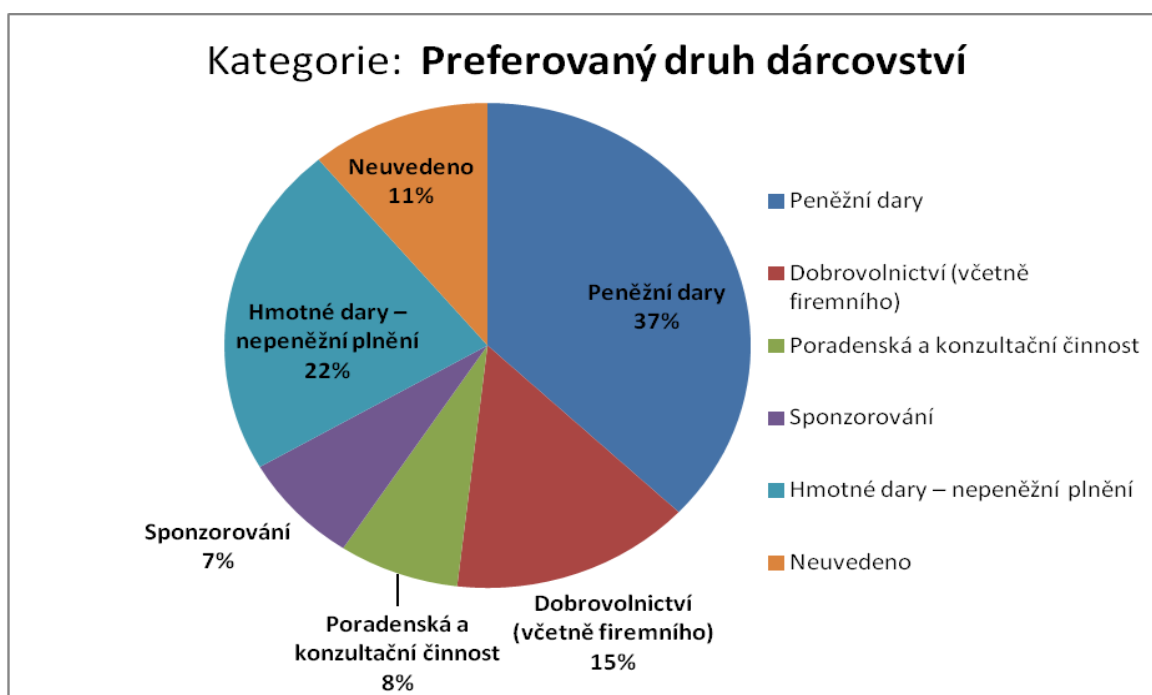
Tabulka č.9: Druhy filantropie a jejich přínos pro firmu

	Název firmy / instituce	Preferovaný druh dárcovství	Přínos aktivit pro firmu
1	AGC Flat Glass Czech, a. s., člen skupiny AGC	Od peněžních darů až po dobrovolnictví.	Dobrý pocit, že přispíváme k rozvoji regionu správným směrem.
2	BORS Břeclav, a. s.	Sponzorství a dary.	Posílení dobrého jména a prestiže firmy. Dá se toho využít i z hlediska marketingu. Zlepšování morálních kvalit našich zaměstnanců.
3	BUZULUK, a. s.	Sponzorování.	Zlepšení image.
4	Skupina Dalkia v ČR, Dalkia Česká republika, a. s.	Kromě finanční podpory nabízíme i v rámci Nadačního fondu Dalkia ČR poradenskou a konzultační pomoc. V rámci projektu Minigranty hraje velkou roli pro získání příspěvku míra zapojení zaměstnance do dobrovolnické činnosti, které se věnuje ve svém volném čase.	Jsme rádi, že solidarita zaměstnancům skupiny Dalkia nechybí a že můžeme přispět ke snížení nezaměstnanosti a podat pomocnou ruku těm, kteří to potřebují.
5	DHL Supply Chain	Osobní zapojení a aktivní pomoc. Integraci sociálně slabých a postižených spoluobčanů do běžného života.	Většina našich zaměstnanců vnímá, že je naše společnost aktivně vede a posiluje jejich vědomí o sociální zodpovědnosti. Nepřímým měřítkem je každoročně konaný průzkum spokojenosti zaměstnanců. Jsou v něm otázky přímo zaměřené na sociálně zodpovědné chování. V posledních letech při 75 % dělnických pozic dosahujeme výborného výsledku. Se stejným vnímáním společnosti se setkáváme i z venku.
6	EMBA, spol. s r.o.	neuveďeno	neuveďeno
7	Fakulta životního prostředí ČZU v Praze	Nepeněžní plnění.	Kromě jiného i nové impulsy pro činnost fakulty.
8	GUMOTEX, a. s.	Přímý – finanční nebo výrobový.	Sounáležitost k městu a regionu, povědomí obyvatel i zaměstnanců o významu firmy pro město i region.
9	IBM Česká republika, spol. s r. o.	neuveďeno	neuveďeno
10	Iron Mountain ČR	neuveďeno	neuveďeno
11	KES – kabelové a elektrické systémy, spol. s r. o.	neuveďeno	Lidem, kteří takovou pomoc potřebují, hodně.
12	NADĚJE, o. s., pobočka Zlín	Individuální, osobní.	Šíření dobrého jména organizace, zdroje pro zkvalitňování služeb.

13	NELAN, spol. s r. o.	Jedná se o finanční i věcné dary, ale i o přímou o pomoc našich zaměstnanců na pořádaných akcích.	Dobrý pocit.
14	Ostravská univerzita v Ostravě	neuveveno	neuveveno
15	Pestrá společnost, o. p. s.	Preferujeme zaslání finančních či materiálních darů konkrétním osobám či organizacím na konkrétní projekt.	Bereme to jako běžnou součást fungování občanské společnosti.
16	Plzeňský Prazdroj, a. s.	Finanční podporu i formu firemního dobrovolnictví. O projektech, které získají finanční příspěvek, rozhodují svým hlasováním DMS, na internetu a hlasovacími kupony z deníků lidé, kteří v regionu žijí a nejlépe vědí, kam by peníze měly směřovat.	Klíčem k dlouhodobému úspěchu je nejen odpovědné podnikání, ale i podpora kvality života v místech, kde firma působí. Naše společnost vnímá podporu okolí jako důležitou součást své strategie pro trvale udržitelný rozvoj a dbá na dobré vztahy s okolím, městy a obcemi, v nichž působí.
17	Rodinný pivovar BERNARD, a. s.	Volíme různé formy, od poskytnutí našich výrobků až po finanční podporu, především dle aktuální potřeby obdarovaných.	Především pocit, že nejsme lhostejní k těm, co pomoc potřebují.
18	Linet, spol. s r. o.	Většinou se jedná o drobnější finanční dary, případně věnujeme hmotné dary v tomto případě naše produkty, lůžka, matrace.	Viz otázka č. 2, v případě, kdy věnujeme produkty, využíváme např. následně pro získání zpětné vazby atd.
19	Česká spořitelna, a.s.	Finanční dárcovství společně s aktivním zapojením zaměstnanců.	Pozitivní PR, loajalita zaměstnanců
20	Škoda Auto, a.s.	Dle typu projektu – finanční (dar). Nefinanční (zápůjčky vozů, poskytnutí prostor, know-how)	Pozitivní vnímání společnosti i značky ze strany zákazníků. Loajalita stávajících zaměstnanců, atraktivita společnosti pro potenciální zaměstnance. Budování dobrého sousedství s obcemi a regiony v okolí závodů. Dobré vztahy se státními institucemi.

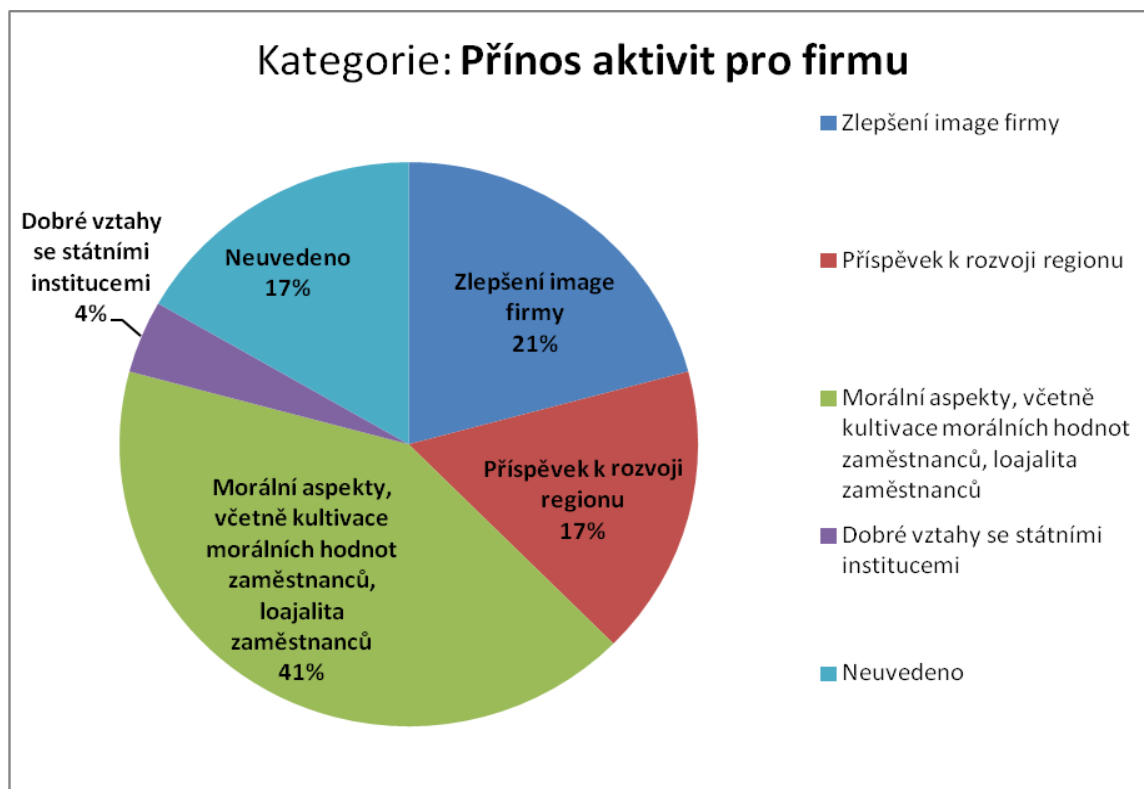
Tabulka č. 10: Preferovaný druh dárcovství
(volba více možností)

Kategorie Preferovaný druh dárcovství	Počet	%
Peněžní dary	10	37
Dobrovolnictví (včetně firemního)	4	15
Poradenská a konzultační činnost	2	7,5
Sponzorování	2	7,5
Hmotné dary – nepeněžní plnění	6	22
Neuvedeno	3	11
Celkem	27	100



Tabulka č. 11: Přínos aktivit pro firmu /společnost
(volba více možností)

Kategorie Přínos aktivit pro firmu	Počet	%
Zlepšení image firmy	5	21
Příspěvek k rozvoji regionu	4	17
Morální aspekty, včetně kultivace morálních hodnot zaměstnanců, loajalita zaměstnanců	10	41
Dobré vztahy se státními institucemi	1	4
Neuvedeno	4	17
Celkem	24	100



2. Zahraničí

Autoři manuálu shromáždili nejrozličnější zahraniční materiály, které se problematikou sociálního pilíře CSR zabývají, ale s výjimkou rakouských a dánských zkušeností se nepodařilo dohledat podklady cíleně zaměřené výhradně na sociální pilíř CSR.

Všechny získané manuály i další dokumenty vycházejí z podmínek trhu práce a z legislativy v dané zemi, ve které byly zpracovány. Vzhledem ke stále se prohlubující integritě legislativy a trhu v rámci celé Evropy, jsou popsány zkušenosti a zásady ve většině případů aplikovatelné i v ČR ať už v rámci stávající legislativy nebo s výhledem na úpravy legislativy v budoucnosti.

a) Rakousko – Corporate Social Responsibility towards people with disability

Skupina rakouských expertů (Plicka, P.; Mainer, M.) vytvořila manuál zaměřený na problematiku společenské odpovědnosti firem se zaměřením (v kontextu) k osobám se zdravotním postižením pod názvem „Corporate Social Responsibility towards people with disability“, což volně přeloženo znamená „Společenská odpovědnost firem a OZP“.

Manuál v celkovém rozsahu 95 stran je tvořen dvěma částmi:

- 1) Průvodce problematikou CSR ve vztahu k OZP v rakouských podmínkách (61 str.);
- 2) Přehled příkladů dobré praxe se zaměstnáváním OZP vč. legislativní základny podporující zaměstnávání OZP v Rakousku (34 str.).

První část manuálu definuje CSR, vysvětluje nezbytnost zahrnutí problematiky zaměstnávání OZP do CSR, vymezuje pět základních oblastí CSR (vedení, pracovní síla, tržní prostředí, společenství a environmentální otázky). 3. a 4. kapitola první části manuálu je zaměřena na implementaci problematiky OZP do CSR (CSR-D) v kontextu všech pěti základních oblastí CSR. Celkově lze uvést, že první část manuálu vymezuje teoretický základ vztahu mezi CSR a zaměstnáváním OZP.

Druhá část manuálu nejprve popisuje legislativní rámec pro zaměstnávání OZP v Rakousku vč. mechanismu tvorby fondů, které shromažďují sankce firem za neplnění povinných limitů pro zaměstnávání OZP v Rakousku (compensation tax, compensatory fund) stejně jako finanční podporu pro firmy zaměstnávající OZP (integration subsidy, wage subsidy, job preservation subsidy).

Součástí druhé části manuálu je také přehled příkladů dobré praxe se zaměstnáváním OZP ve firmách v Rakousku, které uspěly při realizaci společenské odpovědnosti firem ve vztahu k osobám se zdravotním postižením. Umožní porozumět, proč a jak malé a střední podniky zaměstnávají osoby se zdravotním postižením a jak řeší záležitosti CSR a zdravotního postižení. Je uveden stručný přehled motivů, zkušeností a také výzev, kterým při zaměstnávání osob se zdravotním postižením firmy v Rakousku čelí. V textu jsou představeny efektivní postupy a opatření přijaté rakouskými firmami na cestě k začlenění osob se zdravotním postižením a také to, jaké mají ze svého pohledu firmy výhody, díky tomu, že zaměstnávají osoby se zdravotním postižením. Tyto příklady vás mohou inspirovat k rozvoji vaší vlastní strategie v rámci CSR.

Jaká je motivace firem přijmout, zaměstnat a udržet si osobu se zdravotním postižením (OZP)?

Příklady dobré praxe v Rakousku ukazují, že motivace pro zaměstnávání osob se zdravotním postižením často spočívá v „obecné“ společenské odpovědnosti vlastníků. To platí zejména pro malé podniky. Konkrétně důvěra ve všezahrnující přístup k otázkám zdravotního postižení a obecně v Diversity Management, byla často výchozím bodem pro zapojení se do aktivit CSR pro OZP. Stručně

se dá říci, že malé firmy se zabývají otázkami zaměstnávání osob se zdravotním postižením, pokud jsou k tomu odhodláni vlastníci nebo manažeři.

Nadnárodní společnosti často navazují CSR na svou firemní strategii a politiku a obvykle vidí CSR v širším rozsahu. Například řetězce restaurací a hotelů mají zavedenou politiku CSR tak, že prosazují rovnoprávné zaměstnávání osob bez ohledu na jejich věk, náboženství, etnický původ, schopnosti nebo zdravotní postižení, pohlaví nebo sexuální orientaci. Pro ně je CSR pro OZP strategické rozhodnutí, které musí být implementováno na všech úrovních společnosti. V souladu s jejich celkovou strategií, přijaly firmy v Rakousku konkrétní opatření a zahájily projekty, aby přilákaly osoby se zdravotním postižením jako zaměstnance i jako zákazníky.

Jaké typy zdravotního postižení lidé mají a v jakých profesích lidé se zdravotním postižením pracují?

Práce, které osoby se zdravotním postižením vykonávají, jsou odlišné, stejně jako jejich postižení: neslyšící a nedoslýchaví lidé, lidé s Downovým syndromem nebo s poruchami učení, nevidomí lidé, stejně jako lidé na vozíku nebo lidé s omezenou pohyblivostí – tyto všechny lze nalézt na různých pozicích a na všech úrovních hierarchie. Příklady se pohybují od učňů v různých profesích k servisním asistentům, uklízečkám, osobám pracujícím v prádelnách a obsluhujícím oddělení, farmaceutům, kuchařům, kontrolorům a specialistům IT až k osobám na vedoucích pozicích.

V několika rakouských příkladech dobré praxe byli mladí lidé se zdravotním postižením v centru pozornosti v rámci projektů zaměřených na začleňování osob se zdravotním postižením na pracoviště. Mladí lidé jsou vyškoleni v několika profesích v rámci učebního poměru a dalšího pozdějšího zaměstnání. Toto platí pro firmy všech velikostí, od malých a středních podniků až po ty velké.

Jak byli vhodní kandidáti z řad OZP pro danou pozici získáni?

Hledání kandidátů je často podporováno nevládními organizacemi, které pomáhají, školí a doprovází osoby se zdravotním postižením na jejich cestě do zaměstnání. Tyto nevládní organizace rovněž v průběhu celého pracovního procesu a nábory poskytují podporu společnosti, která je ochotná přijmout osobu se zdravotním postižením. On-line platforma *Career Moves* je velmi dobrým příkladem pro vstupní bránu spojování zaměstnavatelů a uchazečů o zaměstnání se zdravotním postižením. Také federální oddělení sociálních služeb nebo státní instituce služeb zaměstnanosti mohou být cenným zdrojem informací, což hledání vhodných zaměstnanců usnadňuje. Další strategií rakouských firem je nabídnout nejprve praxi a později zaměstnat natrvalo. V jednom případě se kandidát jednoduše ucházel o volnou pozici sám.

Musely firmy provádět nějaká zvláštní opatření, aby mohly zaměstnat OZP? Jaká byla?

Aby mohlo dojít k zaměstnání osob se zdravotním postižením, byla někdy úprava pracoviště nutná v závislosti na druhu postižení. V Rakousku jsou firmy finančně podporovány federálním oddělením sociálních služeb krytím nákladů na tyto úpravy. V příkladech dobré praxe rakouských firem tyto úpravy zahrnují technické změny na pracovišti, jako například:

- Začlenění světelných signálů do protipožárního systému, aby varovaly nedoslýchavé nebo neslyšící zaměstnance a zákazníky opticky, jako doplněk k akustickému alarmu.
- Přizpůsobení místností, ve kterých se konají semináře, aby bylo možno využívat vizuálních pomůcek při školení, zpřístupnit je vozíčkářům, atd.
- Instalace monitorů zobrazujících denní zprávy nebo důležité informace ve znakovém jazyce.
- Přemístění cedulí, signálů nebo vypínačů níže tak, aby byly přístupné lidem všech výšek (především osobám na invalidním vozíku).

- Přijmout taková opatření, aby současné místo firmy bylo plně přístupné pro osoby na invalidním vozíku i osoby s omezenou pohyblivostí (např. instalací výtahu).
- Přestěhovat kancelář firmy na jiné místo, které je bezbariérové (např. pro osoby na invalidním vozíku).

Mimo tyto technické změny na pracovišti byla přijata opatření ke zlepšení komunikace a spolupráce mezi zaměstnanci se zdravotním postižením a bez zdravotního postižení

- Ve vídeňské lékárně přispěli zaměstnanci lékárny tím, že se učí znakový jazyk, aby byli schopni komunikovat s neslyšícími uční, kteří byli přijati.
- Nadnárodní řetězec restaurací se rozhodl zapojit se do poradenského procesu s cílem udržet zaměstnání pro mladého muže se zdravotním postižením. Během tohoto procesu, byly diskutovány konflikty a byla vypracována možná řešení. Mladý muž byl podpořen pracovním asistentem.
- Mezi další opatření, která byla přijata rakouskými firmami, patřilo přidělení tutorů a důvěryhodných osob zaměstnancům a učňům se zdravotním postižením, zřízení poradenských programů, stejně jako zaměstnání tlumočnicků znakového jazyka.

Existuje nějaký pozorovatelný rozdíl ve výkonnosti osob se zdravotním postižením a bez něj?

Neexistují jiné pozorovatelné rozdíly ve výkonnosti mezi zaměstnanci s nebo bez zdravotního postižení než ty, které existují u jakýchkoliv jiných odlišných pracujících. Naopak větší část firem uvádí, že mají ze zaměstnávání osob se zdravotním postižením značný užitek.

Díky dobře vyváženému přístupu k Diversity Managementu, je každý zaměstnanec umístěn na správnou pozici pro správnou práci a pokud ne, jsou provedeny úpravy. Drobné nedostatky všech OZP zaměstnanců jsou vyrovnány pracovními týmy (kolegové si navzájem pomáhají) a někteří zaměstnanci se zdravotním postižením jsou podpořeni svým osobním asistentem. Lze konstatovat, že zaměstnávání osob se zdravotním postižením může sebou přinést určité výzvy, ale výhody zastíní obtíže.

Kromě vysoce kvalitního výkonu těchto zaměstnanců, poskytuje zaměstnávání OZP nějaké jiné výhody pro společnost?

Rakouské příklady dobré praxe v souvislosti s přijímáním osob se zdravotním postižením jasně ukazují řadu výhod pro firmy, které OZP zaměstnávají.

- Využíváním specifických schopností svých zaměstnanců se zdravotním postižením (jako je například schopnost komunikovat rakouským znakovým jazykem), může firma lépe reagovat na specifické potřeby svých zákazníků se zdravotním postižením. Vzhledem k tomu, že jsou zaměstnanci stejně odlišní jako zákazníci firmy, jsou firmy schopny přilákat nové zákazníky a nové části trhu. Firmy se stávají dobře známými mezi speciální komunitou (např. komunita neslyšících a nedoslýchavých lidí), například tím, že poskytují služby a podporu v rakouském znakovém jazyce.
- Společnosti také uvádí, že zaměstnanci se zdravotním postižením jsou velmi loajální a spolehliví a že na svém pracovišti velmi lpí.
- Zaměstnávání osob se zdravotním postižením pozitivně přispívá k prosazování principů CSR firmy. I když to může přispět také k pozitivní image firmy směrem k veřejnosti, zaměstnávání osob se zdravotním postižením není často aktivně využíváno jako prostředek strategie PR, ale je chápáno jako způsob společensky odpovědného jednání.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

- Přestože se jedná jen výjimečně o hlavní motivaci pro přijímání osob se zdravotním postižením, je rovněž třeba poznamenat, že podniky finančně profitují tím, že obdrží veřejnou podporu a daňové výhody, stejně jako finanční podporu pro náklady na vzdělávání svých zaměstnanců se zdravotním postižením.

Klíčové poznatky, které lze odvodit z rakouských příkladů dobré praxe

- Velkou výzvou pro společnosti všech velikostí je stále nedostatek znalostí v oblasti specifík zdravotního postižení. Nejlepším řešením tohoto problému je vzájemné poradenství (komunikace s ostatními firmami, které přijaly zaměstnance se zdravotním postižením) a konzultace s externími odborníky. Ti mohou napomáhat v otázkách finanční podpory, v právních otázkách a jiných záležitostech, souvisejících se zaměstnáváním osob se zdravotním postižením.
- Interní hodnocení a inkluzivní přístup se ukázaly v procesu zaměstnávání osob se zdravotním postižením jako nejcennější. Takovéto hodnocení může zahrnovat rozhovory se zaměstnanci se zdravotním postižením ohledně jejich zkušeností v průběhu přijímání a během pracovního procesu, stejně jako jejich návrhy na možné zlepšení, které by mohlo být významné při zaměstnávání dalších osob se zdravotním postižením. Tímto organizace získá nejdůležitější informace z první ruky a odborné znalosti, které mohou být začleněny do aktivit CSR pro OZP.
- Tedy ještě jednou, je zcela nedoceníitelné, jak důležité je zapojení těch osob, kterých se jakákoliv plánovaná nebo přijatá opatření s ohledem na CSR pro OZP týkají: samotných osob se zdravotním postižením.

Země: Rakousko

Autor: Petra Plicka, Mainer

„Corporate Social Responsibility towards people with disability“; Wien, duben 2013

Vybrané příklady rakouských firem zaměstnávajících OZP

	Název firmy / instituce	Sídlo	Obor podnikání, resp. činnosti	Webová stránka	Počet zaměstnanců celkem	Z toho počet zaměstnanců OZP	% podíl zaměstnanců OZP
1	Unternehmensservice Wien	Irmin Schmidt ÖSB Consulting GmbH Meldemannstraße 12 – 14 1200 Wien	Poradenství pro firmy najímající a zaměstnávající OZP	http://www.unternehmensservice-wien1.at	9	2	22,2
2	Marienapotheke	Mag. pharm. Karin Simonitsch Schmalzhofgasse 1 A-1060 Wien	Lékárna, která současně poskytuje služby a poradenství pro HIV pozitivní pacienty	www.marienapo-red-ribbon.at	6	2	33,3
3	equalizent training and consulting	Schulungs- und Beratungs GmbH Obere Augartenstraße 20 1020 Wien	Vzdělávací instituce pro neslyšící a nedoslýchavé	www.equalizent.com	31	9	29
4	Multi-national Restaurant Chain	Wien	Restaurační zařízení	-	10	1	10
5	Comfort4All	Feldkellergasse 24 1130 Wien, Austria	Rekonstrukce a výstavba budov se zaměřením na přístupnost Workshopy a tréninky	www.comfort4all.com	6	0	0
6	Career Moves	Friedrichstraße 10 A – 1010 Wien	Online platforma pro zaměstnávání osob se zdravotním postižením	www.careermoves.at	4	1	25
7	Vienna Marriott Hotel	Parkring 12a · Vienna, 1010 Austria	Hotelnictví / turismus	www.viennamarriott.com	230	6	2,6
8	Siemens AG Österreich	Siemens AG Österreich Siemensstraße 90 Postfach 83, 1210 Wien	Technický vývoj	www.siemens.com	12000	280	2,3
9	FH Campus in Vienna	Favoritenstraße 226 1100 Wien, Austria	Soukromá vysoká škola	http://www.fh-campuswien.ac.at	více než 1000	1% z počtu zaměstnanců	1



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

b) Skandinávie – People & Profit; CSR Compass

Lidé & Zisk

Praktická příručka sociální odpovědnosti firem.

Tato příručka byla sestavena v Dánsku, aby pomohla připravit malé a střední podniky pro práci s dobrovolnými ekologickými a sociálními otázkami, které se nazývají také Společenská odpovědnost firem (CSR).

Dokument je zpracován jako koncept, který pomáhá ekonomickým subjektům identifikovat vlastní CSR aktivity, najít více informací o souvisejících aktivitách a inspiraci pro začátek.

Příručka má šířit znalosti o tom, jak inspirovat manažery a zaměstnance malých a středních podniků, aby se zapojili do CSR takovým způsobem, který podporuje jejich hlavní aktivity a také jak podniky mohou využít svých CSR aktivit, aby zvýšily své příjmy, firemní image a nakonec i hospodářský výsledek.

V souladu s globalizací trhů se potřeba přijmout společenskou odpovědnost (CSR) pro firmy zvýšila a dnes se společenská odpovědnost stává stále více nedílnou součástí velkých i malých firem.

Země: Dánsko

Autor: Dánská agentura pro obchod a firmy

<http://www.spcsr.cz/Lide-zisk>.

Průvodce problematikou CSR – oblast Řízení dodavatelského řetězce

Průvodce CSR je bezplatný online nástroj, který může pomoci společnostem implementovat odpovědné řízení dodavatelského řetězce. Tento nástroj je zaměřen na malé a středně velké výrobní, obchodní a servisní společnosti.

Struktura průvodce CSR a struktura jeho doporučení a pokynů jsou v souladu s národními a mezinárodními trendy a osvědčenými postupy norem.

Dále je zde představena iniciativa OSN Global Compact, která stanovuje deset všeobecných zásad pro společnosti, které pracují s CSR. Tyto zásady jsou založeny na mezinárodně uznávaných úmluvách, týkajících se lidských práv, pracovních norem, boje proti korupci a životního prostředí. Těchto deset zásad poskytuje dobrý výchozí bod pro společnosti, které chtějí převzít CSR.

V průvodci CSR můžete získat základní přehled o některých nejrozšířenějších sociálních a environmentálních systémech certifikace (jako jsou normy ISO 14001, 18001, systém EMAS apod.).

Země: Dánsko

Autor: Ministerstvo obchodu a růstu Dánska a Konfederace dánského průmyslu.

<http://www.spcsr.cz/Pruvodce-problematikou-CSR-oblast-Rizeni-dodavatskeho-retezce>.



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

c) Německo - What is Corporate Social Responsibility?

Průvodce problematikou sociální odpovědnosti firem

Průvodce problematikou CSR byl vytvořen v rámci realizace projektu „Inno Train CSR“.

Projekt „Inno Train CSR“ poskytuje materiál o společenské odpovědnosti firem (CSR) pro odborné vzdělávání a školení. Cílem projektu „Inno Train CSR“ je poskytnout praktické a pružné formáty produktů, které zahrnou všechny zaměstnance podniku do odborného vzdělávání a školení. Kompendium CSR nabízí více než 80 modulů, které mohou být přizpůsobeny individuálním potřebám podniků.

Čtyři vzdělávací filmy ukazují příklady firem, které úspěšně zvládly zavádění CSR. Filmy o CSR jsou dostupné na <http://www.csr-training.eu/en/csr-movies/>.

Následuje obsah Kompendia s odkazy na jednotlivé kapitoly originálu Kompendia v anglickém jazyce.

Země: Německo

Autor: společnost GILDE GmbH a partneři v rámci realizace projektu „Inno Train CSR“ za finanční podpory z programu EU Leonardo da Vinci.

<http://www.spcsr.cz/pruvodce-problematikou-socialni-odpovednosti-firem>.

d) Evropská unie – Corporate Social Responsibility

Společenská odpovědnost firem

Národní veřejná politika v Evropské unii

Tento dokument popisuje zavedení koncepce CSR v Evropě. Témata se vztahují k celé šíři problémů, kterých se sociální odpovědnost firem (CSR) dnes dotýká. Lidská práva, vykazování a zveřejňování, změny klimatu, problémy malých a středně velkých podniků, sociálně-zodpovědné investice, vzdělávání a veřejné zakázky. V dokumentu je mimo jiné identifikováno několik různých typů nástrojů pro podporu CSR. Právní nástroje se uplatňují v legislativě, příkladem těchto typů nástrojů jsou zákony, směrnice a závazné předpisy. Ekonomické a finanční nástroje mají konkrétní použití u finančních pobídek a tržních sil, například daní, slev na dani, dotací a ocenění. Informační nástroje šíří především poznatky o CSR, jako například kampaně, školení a webové stránky. Partnerské nástroje mají za cíl dobrovolnou spolupráci mezi orgány státní správy, podnikateli a příslušnými stakeholdery (zainteresovanými stranami).

Materiál vytvořený Evropskou unií.

Autoři: Knopf, Jutta; Kahlenborn, Walter; Hajduk, Thomas; Weiss, Daniel; Feil, Moira; Fiedler, Romy; Klein, Johanna

<http://www.spcsr.cz/Spolecenska-odpovednost-firem>.

III. Normy, ocenění a Charta Diverzity

1. Srovnání obsahu 3 pilířů CSR v dokumentech platných v ČR a v zahraničí vč. začlenění konceptu CSR do stávajících norem ISO

CSR a základní normativní dokumenty pro jeho implementaci v ČR

V posledních letech došlo ve světě k poměrně značnému růstu počtu dokumentů vymezujících Standardy společenské odpovědnosti organizací (CSR) - tedy terminologii, ekonomický, společenský, politický a legislativní rámec činností, které lze do této oblasti zařadit, pokyny i přímé návody k zavádění konceptu CSR do praxe vč. systému managementu s tímto konceptem spojeným i principy hodnocení výsledků a účinků CSR.

Trend vytváření mezinárodních dokumentů je v ČR následován snahou některých organizací a institucí vytvářet vlastní tuzemské standardy. Pomineme-li vládní iniciativu deklarovanou v r. 2010 oficiálním dokumentem „Strategie udržitelného rozvoje ČR“, vznikly některé z nich na přímou objednávku z podnikatelského sektoru. V následujících řádcích této kapitoly budou stručně představeny nejdůležitější a v současnosti nejpoužívanější dokumenty.

Mezinárodně uznávané standardy CSR

Přehled mezinárodně uznávaných standardů CSR

Podrobnější informace k jednotlivým v tabulce uvedeným standardům jsou v příloze č. 6 „Popis jednotlivých standardů CSR využívaných v ČR“.

Označení	Název	Základní charakteristika	Přímý vztah k aktivitám projektu	Potenciální vztah k aktivitám projektu	Poznámka
ISO 26000	Společenská odpovědnost firem	Stanovení principů CSR a způsobů jejího měření.	NE	ANO	není certifikační
SA8000	Sociální odpovědnost	Celosvětově uznávaná referenční norma pro oblast CSR se zaměřením na sociální pilíř.	NE	ANO	certifikát vydaný orgánem akreditovaným u SAI
GRI	Global Reporting Initiative	Metodika vytváření zpráv o CSR	NE	ANO	o implementaci problematiky OZP by bylo nutno jednat přímo s GRI
IQNet SR 10	Systém managementu společenské odpovědnosti	Standard umožňující certifikaci CSR na základě principů ISO 26000	ANO	ANO	problematika zaměstnávání OZP ale řešena zatím pouze okrajově
AA1000	AccountAbility AA1000	Série 3 základních standardů zodpovědnosti organizace z hlediska trvalé udržitelnosti. (udržitelnost	NE	ANO	v ČR je tento standard málo využíván

		zdrojů, metodika hodno-cení, vztahy k stakeholderům).			
ISO 14001	Systémy environmentálních o managementu	Podpora ochrany životního prostředí a prevence znečišťování.	NE	NE	v ČR ČSN EN ISO 14001
ISO 9001	Systémy managementu jakosti	Standard řízení kvality procesním přístupem, vč. sledování spokojenosti zákazníků a zlepšování image firmy.	NE	NE	norma řeší otázky CSR pouze nepřímo (např. v rámci image firmy)
(LBG) STANDARD ODPOVĚDNÁ FIRMA	Metodika London Benchmarking Group	Metodika přesně definující náklady vynaložené na dárcovské aktivity a měření účinků jejich dopadu. Umožňuje vyhodnocení efektivity aktivit a vynaložených prostředků	NE	NE	zaměření na chování firmy navenek, problematika OZP pouze v oblasti podpory vzdělávání (mimo organizaci)

Standardy vytvořené a využívané v ČR

V ČR jsou otázky sociální zodpovědnosti organizací i celé společnosti řešeny v rámci oficiálního dokumentu **Strategický rámec udržitelného rozvoje České republiky (SRUR)**, schváleného vládou ČR usnesením č. 37 ze dne 11. ledna 2010, který určuje dlouhodobé cíle pro tři základní oblasti rozvoje moderní společnosti – ekonomickou, sociální a environmentální. Dokument je strukturován do 5 prioritních os:

- Společnost, člověk a zdraví;
- Ekonomika a inovace;
- Rozvoj území;
- Krajina, ekosystémy a biodiverzita;
- Stabilní a bezpečná společnost.

Na základě výše uvedeného usnesení vlády má být aktualizovaný materiál předložen do konce r. 2015.

V návaznosti na SRUR ČR jsou pod záštitou [Rady vlády pro udržitelný rozvoj](#) vypracovávány **situační zprávy**, jejichž cílem je zmapovat, zda se daří plnit cíle uvedené ve Strategickém rámci, a informovat politiky a veřejnost o stavu a vývoji ČR v oblasti udržitelného rozvoje.

Tento dokument přímo nedefinuje pojem Sociální zodpovědnost organizací, ale v základních směrech definuje principy, směry, aktuální nedostatky a způsoby jejich odstranění a aktivity zabezpečující trvalou udržitelnost společnosti v ČR, jejichž nedílnou součástí je i sociální zodpovědnost organizací.

Proto i tuzemské standardy CSR vycházejí kromě mezinárodně platných norem a standardů i z tohoto strategického dokumentu nebo ho alespoň respektují.

Přehled standardů CSR vytvořených a využívaných v ČR

Podrobnější informace k jednotlivým v tabulce uvedeným standardům jsou v příloze č. 6 „Popis jednotlivých standardů CSR využívaných v ČR“.

Označení	Název	Základní charakteristika	Přímý vztah k aktivitám projektu	Potenciální vztah k aktivitám projektu	Poznámka
KORP	Metodika KORP	Český standard CSR, který slouží jako základ pro hodnocení organizací pro účely Národní ceny ČR za společenskou odpovědnost (viz 2.1.3)	NE	ANO	Vhodný instrument k posílení diverzitních principů vůči OZP na pracovišti i na straně komunikace se zákazníky. Ve stávající podobě není ale tato problematika prakticky vůbec řešena.
Systém managementu společenské odpovědnosti	Systém managementu společenské odpovědnosti	Normativní dokument, vychází z mezinárodní normy ISO 26000, z portugalské národní normy pro CSR a dalších relevantních mezinárodně uznávaných standardů specifikujících principy CSR. Je v souladu s požadavky jiných norem managementu (ISO 9001, ISO 14001 atd.)	NE	ANO	Vhodné klima i prostor pro implementaci principů diversity vůči OZP. Zejména v rámci kapitoly 8.1. Lidské zdroje

2. Přehled soutěží a cen udělovaných v ČR firmám, které se aktivně hlásí k principům CSR (stav k 31.12.2012)

Podrobnější informace k jednotlivým v tabulce uvedeným cenám jsou v příloze č. 7 „Popis soutěží a cen udělovaných v ČR firmám, které se aktivně hlásí k principům CSR“.

Název	Vyhlašovatel	Základní charakteristika	Přímý vztah k aktivitám projektu	Možný vztah k aktivitám projektu	Poznámka
ODPOVĚDNÁ FIRMA ROKU	Vodafone Czech Republic a.s. Pořadatel: agentura Communa	Samostatná kategorie soutěže VODAFONE FIRMA ROKU. Pro firmy, které jsou zapsány v obchodním rejstříku, mají minimálně dvouletou historii a jejich roční obrat nepřesahuje hranici 1,4 mld. Kč	ANO	ANO	Zaměstnávání OZP možno zařadit do části dotazníku „Podnikatelský příběh“
CENA FUTURUM	Business Leaders Forum	Soutěž inovativních projektů v oblasti životního prostředí, ochrany zdraví a bezpečnosti práce. Účast v soutěži není omezoována velikostí ani typem přihlášených subjektů.	NE	ANO	Do kategorie Zdraví a bezpečnost práce možno potenciálně implementovat zaměstnávání OZP
NÁRODNÍ CENA ČR ZA SPOLEČENSKOU ODPOVĚDNOST	Rada kvality České republiky	2 kategorie: podnikatelský sektor, veřejný sektor. Zohledňuje všechny 3 pilíře CSR Hodnocení podle metodiky KORP. Účast v soutěži není omezoována velikostí ani typem přihlášených subjektů.	NE	ANO	
TOP ODPOVĚDNÁ FIRMA	Platforma Byznys pro společnost	2 základní kategorie: velká firma a malá firma. Jsou vyhlášovány i dílčí kategorie. (např. Firma vstřícná seniorům apod.). Účast v soutěži není omezoována velikostí ani typem přihlášených subjektů.	NE	ANO	Potenciálně možno zařadit jako dílčí ocenění „Firma vstřícná OZP“
VIA BONA	Nadace VIA a nadace The Kellner Family Foundation pod záštitou Velvyslanectví Spojených států amerických	Ocenění jednotlivců i společností za jejich dobročinné úsilí v ČR Obvykle 7 kategorií. Kandidáty na cenu navrhuje (nominuje) buď přímo neziskové organizace, jejichž projekty jsou nominovaným kandidátem podpořeny nebo samy firmy podporující rozvoj těchto organizací.	ANO	ANO	Tato cena jako jedna z mála věnuje pozornost i přímo problematice zaměstnávání OZP.

SOCIÁLNĚ PROSPĚŠNÝ PODNIKATEL ROKU	Ernst & Young a Schwabova nadace pro sociální podnikání ve spolupráci s HR Partners	Je rozšířením projektu Podnikatel roku České republiky. Soutěž oceňuje jako osobu - sociálně prospěšného podnikatele. Podnikatel může být nominován jiným subjektem nebo se může přihlásit sám	ANO	ANO	V soutěžním dotazníku sice otázka OZP není zmíněna, obecně ale možno přihlásit do soutěže osobu, která iniciovala projekt zaměřený na problematiku zaměstnávání OZP.
CENA MOSTY	Národní rada osob se zdravotním postižením	Cena za mimořádnou aktivitu nebo čin ve prospěch občanů se zdravotním postižením. Kategorie: veřejná správa, nestátní subjekt, osobnost hnutí OZP a zvláštní cena. Účast na základě návrhu třetí osobou	ANO	ANO	Je zaměřena pouze na jeden malý segment problematiky CSR. Ale zviditelňuje opomíjenou oblast činností organizací ve prospěch OZP.
BEST EMPLOYERS ČR	Mezinárodní společnost Aon Hewitt	Studie, která jako jeden ze svých výstupů nabízí i žebříček nejlepších zaměstnavatelů. Studie se může zúčastnit firma fungující minimálně 2 roky a zaměstnávající alespoň 50 stálých zaměstnanců. Hlavním kritériem je hodnocení vlastních zaměstnanců.	ANO	ANO	Zájem o proble- matiku zaměstná- vání OZP je ale omezen pouze na sledování obecného ukaza- tele dodržování rovných příležitostí.
FIRMA ROKU ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI	Gender Studies, o.p.s.	Zaměření výhradně na problematiku rovných příležitostí mužů a žen. 2 kategorie: malé a střední firmy, velké firmy	NE	NE	
OCHRANNÁ ZNÁMKA „PRÁCE POSTIŽENÝCH“	Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením spolu se Sdružením pro oceňování kvality	Nejedná se o soutěž ani ocenění, ale o označení, že na realizaci výrobku nebo služby se podílejí ze 75 % OZP ve společnosti, která zaměstnává minimálně 50% OZP Dvě kategorie: výrobky a práce/služba Propůjčení Znamky je zpoplatněno	ANO	ANO	Tato známka je zviditelněním schopností OZP a jejich zaměstnavatelů

3. Charta diverzity – dobrovolná iniciativa na podporu zavádění diverzity v Německu

V prosinci 2006 iniciovaly čtyři německé firmy (Deutsche Telekom AG, Deutsche BP, Deutsche Bank AG, DaimlerChrysler AG) dobrovolnou kampaň – „Diverzita jako šance – Charta diverzity firem v Německu“. Podpisem dokumentu firma deklaruje svou ochotu podporovat, propagovat a dále rozvíjet uvnitř firmy diverzitu. Do května 2007 podepsalo chartu 70 firem. Ve Francii započala podobná iniciativa v roce 2004 a připojilo se k ní už 3 000 firem. Rozšíření podobných iniciativ mezi firmami v EU může přispět k další propagaci hodnot diverzity.

Charta diverzity pro Německo Diverzita jako šance

Na hospodářské procesy v Německu dopadá různorodost moderní společnosti, ovlivňovaná globalizací a odrážející se v demografických změnách. Dospěli jsme k názoru, že v podnikání můžeme mít úspěch pouze za předpokladu, že přijmeme a využijeme fenomén diverzity. Součástí fenoménu diverzity jsou i různorodost ve složení naší pracovní síly a rozmanité potřeby zákazníků a obchodních partnerů. Různorodé kompetence a talent manažerů a zaměstnanců otevírají cestu k inovativním a tvůrčím řešením.

Zavádění Charty diverzity v našich společnostech si klade za cíl tvorbu pracovního prostředí, které je prosté jakýchkoli předsudků. Hluboce si vážíme všech svých kolegů nezávisle na pohlaví, rase, národnosti, etnickém původu, náboženství, světovém názoru, zdravotním postižení, věku a sexuální orientaci. Ocenění a podpora potenciálu představovaného různorodou pracovní silou představuje pro naše společnosti ekonomický přínos.

Podporujeme atmosféru vzájemného respektu a důvěry, která bude mít pozitivní dopad na naši reputaci a morální kvality ve vztahu k našim partnerům a zákazníkům v Německu, a na celém světě.

V rámci této Charty se zavazujeme:

1. Pěstovat firemní kulturu charakterizovanou vzájemným respektem a oceněním každého jednotlivce. Přejeme si vytvořit takové podmínky, aby všichni (nadřízení i kolegové) tyto hodnoty respektovali a řídili se jimi. To si vyžaduje jasně deklarovanou podporu manažerů a nadřízených.
2. Dohlížet na to, že naše procesy řízení lidských zdrojů budou kompatibilní se stávající skladbou kompetencí, schopností a talentu našich zákazníků a s našimi vlastními standardy výkonnosti pracovníků.
3. Oceňovat diverzitu jak uvnitř, tak vně našich firem, být si vědomi inherentního potenciálu této diverzity a snažit se jí využít k prospěchu naší firmy.
4. Zajistit, aby implementace této Charty byla patřičně propagována v rámci interní a externí komunikace.
5. Pravidelně každoročně zveřejnit naše snahy a úspěchy při propagaci diverzity.
6. Informovat naše zaměstnance a kolegy o realizaci této Charty a zajistit jejich aktivní účast.

Jsme zcela přesvědčeni, že propagace a oceňování lidské různorodosti bude mít na německou společnost pozitivní dopad. Tuto firemní iniciativu vítáme a plně podporujeme.

(Keil et al., 2007, s. 30-31.)