

Spoločenská zodpovednosť ako súčasť zlepšovania v organizáciách verejnej správy

Ing. Mgr. Jana Urdziková, PhD.



FROM QUALITY TO EXCELLENCE

20. konferencia o kvalite a spoločenskej zodpovednosti
Bratislava, 25.09.2025

Cieľ prezentácie

- **Priblížiť, ako môže spoločenská zodpovednosť posilniť dôveru verejnosti, podporiť transparentnosť a zároveň priniesť konkrétne zlepšenia v riadení organizácií verejnej správy.**

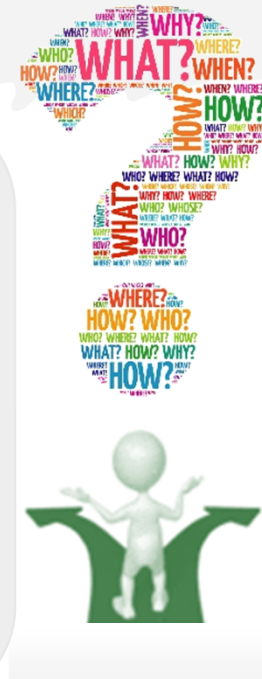
Spoločenská zodpovednosť totiž predstavuje nielen praktický nástroj zlepšovania, ale aj prejav etického vodcovstva a kultivácie verejného priestoru.



Na zamyslenie...

Udržiavať status quo

„zotrvanie
v komfortnej zóne“



Vydať sa cestou zlepšovania

„prijatie výzvy a hľadanie
možných riešení, inovácií,
zlepšení“

„Nemusíte nič meniť. Prežitie nie je povinné.“

Walter Edward Deming

(otec manažérstva kvality,
profesor, štatistik, konzultant a vizionár v oblasti riadenia kvality)

Za hranice povinností

- Spoločenská zodpovednosť **nie je „niečo navyše“**, ale rozšírenie kvalitného a moderného riadenia organizácie.
- **Kvalita a spoločenská zodpovednosť spolu tvoria rámec** pre dôveryhodnú a udržateľnú verejnú správu.
- Spoločenská zodpovednosť **nie je povinnosťou, ale hodnotovým postojom**.
- Je o ochote konať **zodpovedne, zmysluplne a proaktívne** – aj bez legislatívneho tlaku. Je to príležitosť pre kultúru dôvery, kvalitnejšie služby a lepšiu budúcnosť.
- **Nejde o to, čo musíme. Ale ide o to, čo môžeme – a čo má zmysel.**

Prečo je spoločenská zodpovednosť kľúčová vo verejnej správe



- Posilňuje **dôveru a transparentnosť**.
- Prináša **lepšie financovanie a spoluprácu**.
- Zvyšuje **udržateľnosť a efektívnosť** služieb.
- Pomáha **motivovať a udržať zamestnancov**.
- Buduje **dobrú reputáciu a politický kapitál**.
- Podporuje **inovácie a znižuje riziká**.
- Prináša **ekologické aj finančné úspory**.

Ako vyzerá spoločensky zodpovedná verejná správa

- Začleňovanie sociálnych a environmentálnych hľadísk do každodenného fungovania.
- Budovanie dôvery a otvorených vzťahov so všetkými zainteresovanými stranami.
- Zodpovedné nakladanie s verejnými zdrojmi, efektívnosť a transparentnosť.
- Aktívne prispievanie k udržateľnému rozvoju a zlepšovaniu kvality života.



Zodpovednosť začína z vnútra organizácie

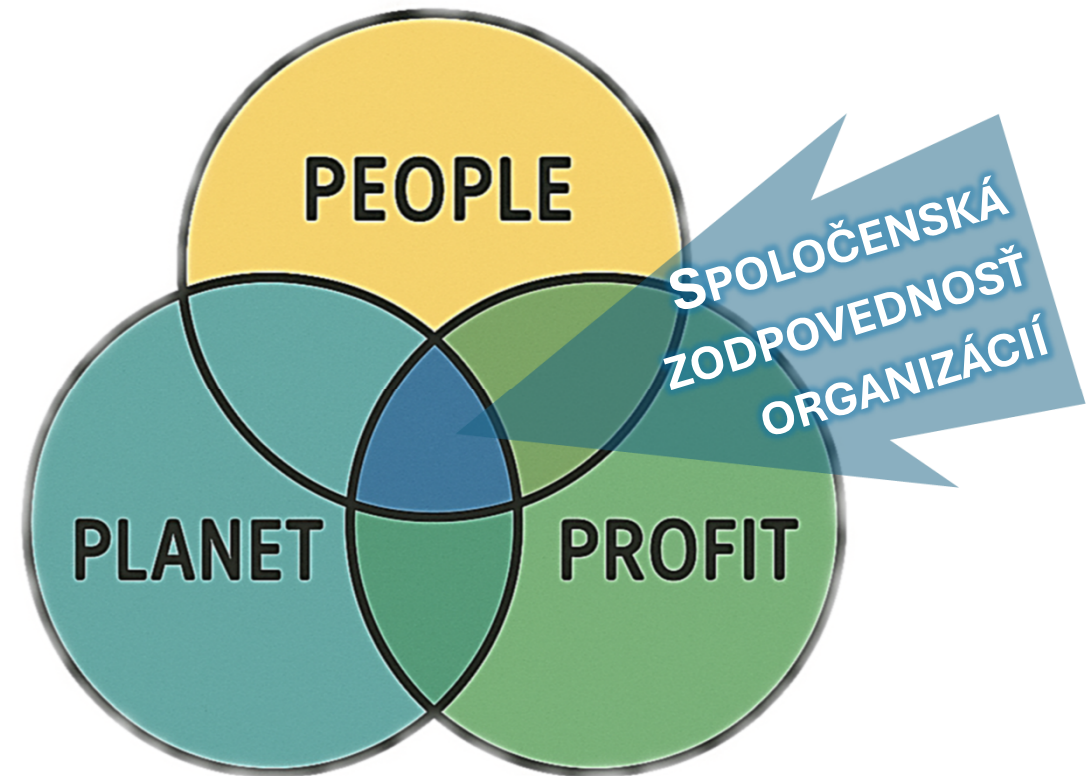


Triple Bottom Line alebo 3P stratégia – piliere spoločenskej zodpovednosti

Profit – **ekonomická oblasť**
zabezpečenie dlhodobej prosperity
a finančnej stability.

Planet – **environmentálna oblasť**
ochrana prírody a zodpovedné
využívanie zdrojov.

People – **sociálna oblasť**,
starostlivosť o zamestnancov,
komunitu a dodržiavanie etických
princípov.

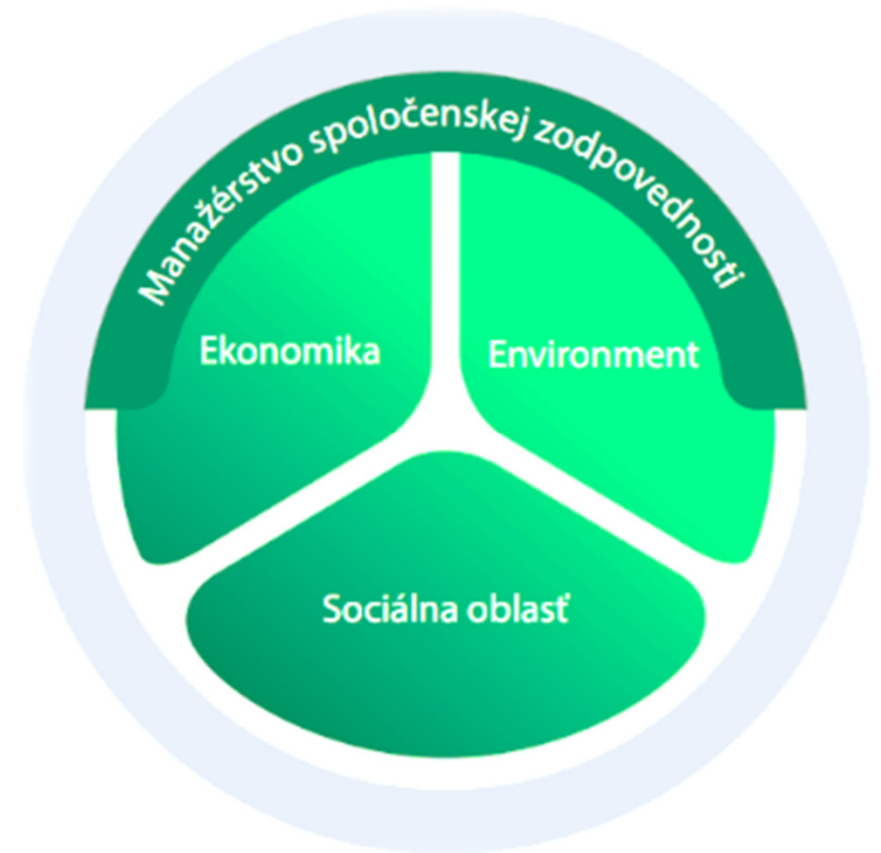


Spoločenská zodpovednosť systémovo, premyslene a preukázateľne

- Systematický a cieľový manažment koordinuje aktivity a rozhodnutia.
- Prispieva k ekonomickej efektívnosti aj k pozitívnym sociálnym a environmentálnym dopadom.
- Model ZET:

Zodpovedná, Efektívna, Transparentná

- poskytuje metodiku implementácie a hodnotenia SZ v organizácii.



Špecifický rozmer spoločenskej zodpovednosti vo verejnej správe

Dvojitá rola verejnej správy:

- **Tvorca prostredia:** štát a verejné inštitúcie nastavujú legislatívu a poskytujú stimuly na podporu spoločensky zodpovedného správania.
- **Subjekt zodpovednosti:** zároveň musí sám konať zodpovedne – či už ako poskytovateľ služieb, zamestnávateľ alebo partner.

Špecifiká verejnej správy oproti súkromnému sektoru:

- **Spravuje verejné zdroje** → vysoká miera kontroly a dôraz na transparentnosť.
- **Poskytuje verejné služby** → často jediný poskytovateľ, koná vo verejnom záujme.
- **Predstavitelia sú volení alebo vyberaní verejne** → tlak na dôveryhodnosť a legitimitu.
- **Jej činnosť je verejne kontrolovateľná** → zodpovednosť voči verejnosti je zásadná.

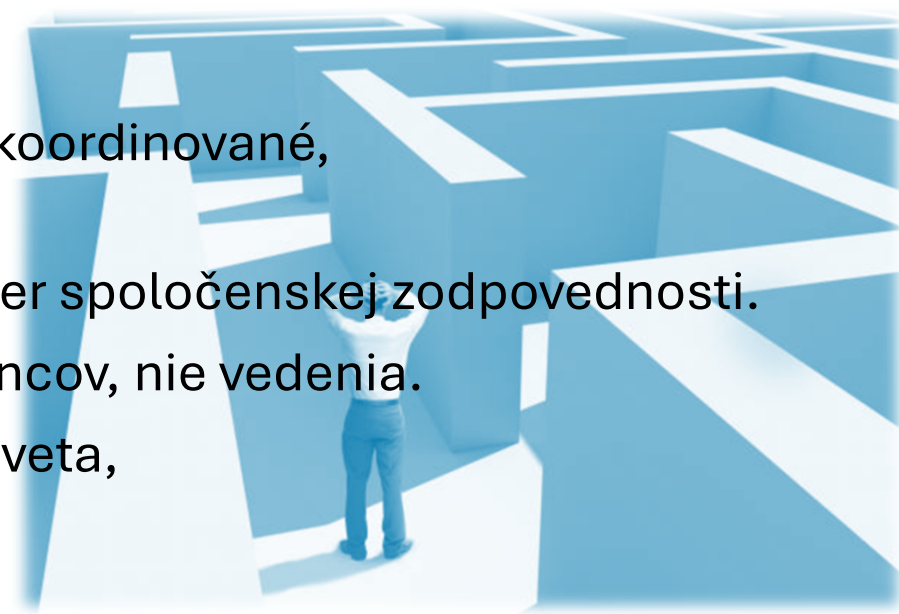
Manažérske výzvy a možnosti zlepšovania

Manažérske výzvy a limity v spoločenskej zodpovednosti vo verejnej správe:

- Obmedzená autonómia, silné legislatívne a politické vplyvy.
- Slabšia motivácia zamestnancov (odmeny, kariérny rast).
- Ťažko merateľný výkon – chýba zisk ako ukazovateľ efektivity.

Problémy v praxi:

- **Chýba systémovosť** – aktivity nestrategické, nekoordinované, bez zodpovednej osoby/útvaru.
- **Len čiastkové aktivity** – zameranie na jeden pilier spoločenskej zodpovednosti.
- **Iniciatíva často zdola** – pochádza od zamestnancov, nie vedenia.
- **Chýba informovanosť a vzdelávanie** – slabá osвета, nedostatok informácií aj na riadiacej úrovni.



Spoločenská zodpovednosť v každodennej praxi

***Spoločenská zodpovednosť nie je o tom,
čo robíme navyše – je to o tom,
ako robíme to, čo robíme každý deň.***



- Presahuje zákonné povinnosti.
- Integruje etiku, transparentnosť a udržateľnosť do každodenných činností.
- Posilňuje dôveru verejnosti a hodnotu inštitúcie.

Pár příkladov z praxe



Odporúčania pre systémové uchopenie spoločenskej zodpovednosti

- **Integrácia SZ do stratégie a plánov rozvoja organizácie VS**
 - Udržateľnosť, etika, kvalita života ako súčasť strategických dokumentov.
- **Systematické vzdelávanie a podpora vedúcich pracovníkov v oblasti etického vodcovstva.**
- **Vytváranie partnerstiev so samosprávami, občianskymi združeniami a podnikmi.**
- **Meranie a zverejňovanie výsledkov**
 - pravidelné hodnotenie výsledkov a otvorená komunikácia pokroku a výsledkov smerom k verejnosti a zainteresovaným stranám.

Kľúčové myšlienky na záver

- **Spoločenská zodpovednosť začína pri každodenných rozhodnutiach.**
- **Transparentnosť, dôvera a etika tvoria základ dôveryhodnej verejnej správy.** Ukazujú, ako komunikujeme, rozhodujeme a ako pristupujeme k ľuďom.
- **Veľké zmeny začínajú malými krokmi.**
...ako píšeme e-maily, ako nastavujeme procesy, ako reagujeme na problémy – tam sa rodí kultúra spoločenskej zodpovednosti.
- **Zmena nezačína v správnej chvíli.**
Začína tým, že sa rozhodneme konať.



Ďakujem Vám za pozornosť!

Ing. Mgr. Jana Urdziková, PhD.

j.urdzikova@gmail.com



FROM QUALITY TO EXCELLENCE

20. konferencia o kvalite a spoločenskej zodpovednosti

Bratislava, 25.09.2025