

# Management udržitelnosti

Pavla Vrabcová

Vysokoškolská učebnice

Odborné nakladatelství Vysoké školy ekonomie a managementu

 **VŠEM**

VYSOKÁ  
ŠKOLA  
EKONOMIE  
A MANAGEMENTU

# MANAGEMENT UDRŽITELNOSTI

Vysoká škola ekonomie a managementu

2023

# Management udržitelnosti

**doc. Ing. Pavla Vrabcová, Ph.D.**

## Recenzent

**prof. Ing. Miloš Hitka, Ph.D.**

**doc. Ing. Miroslav Hájek, Ph.D.**

Copyright © Vysoká škola ekonomie a managementu, 2023

Vydání první. Všechna práva vyhrazena

ISBN: 978-80-88502-07-4

Vysoká škola ekonomie a managementu

[www.vsem.cz](http://www.vsem.cz)

Žádná část této publikace nesmí být publikována a šířena žádným způsobem a v žádné podobě bez výslovného svolení vydavatele.

# Obsah

Seznam tabulek	6
Seznam obrázků	7
Seznam zkratk	8
Značky a symboly v učebním textu	9
Předmluva	10
<b>1. KAPITOLA: UDRŽITELNOST A UDRŽITELNÝ ROZVOJ</b>	<b>13</b>
1.1 Historický vývoj udržitelného rozvoje	14
1.2 Definice udržitelného rozvoje	18
1.3 Pilíře udržitelného rozvoje	22
1.3.1 Environmentální pilíř udržitelného rozvoje	22
1.3.2 Sociální pilíř udržitelného rozvoje	23
1.3.3 Ekonomický pilíř udržitelného rozvoje	24
1.4 Cíle udržitelného rozvoje	24
<b>2. KAPITOLA: ZÁKLADNÍ ASPEKTY MANAGEMENTU UDRŽITELNOSTI</b>	<b>30</b>
2.1 Management udržitelnosti	31
2.1.1 Udržitelné podnikání – environmentální aspekty	33
2.1.2 Udržitelné podnikání – sociální aspekty	35
2.1.3 Udržitelné podnikání – ekonomické aspekty	36
2.2 Zainteresované strany (stakeholderi) v rámci udržitelného podnikání	37
2.3 Nefinanční reporting, reporting udržitelnosti	42
2.3.1 Global Reporting Initiative	43
2.3.2 Assurance Standard AA1000	44
2.3.3 Internetové prezentace o odpovědných aktivitách	44
2.3.4 Povinnost nefinančního reportingu	45
2.3.5 Faktory ovlivňující reporting udržitelnosti organizace	47
2.4 Taxonomie EU	47
2.4.1 Environmentální cíle taxonomie	48
2.4.2 Legislativní ukotvení taxonomie	49
<b>3. KAPITOLA: MANAGEMENT UDRŽITELNOSTI – ENVIRONMENTÁLNÍ ASPEKTY</b>	<b>54</b>
3.1 Environmentální manažerský systém	55
3.2 Environmentální manažerské účetnictví	57
3.3 Uhlíková stopa	61

<b>4. KAPITOLA: MANAGEMENT UDRŽITELNOSTI – SOCIÁLNÍ ASPEKTY</b>	<b>66</b>
4.1 Společenská odpovědnost podniku	67
4.1.1 Vazby CSR a udržitelného podnikání	70
4.1.2 Způsoby usnadňující implementaci CSR	72
4.2 Diverzity management v kontextu udržitelnosti	75
4.2.1 Genderová diverzita	76
4.2.2 Věková diverzita a age management	77
4.3 Dobrovolná péče o zaměstnance v souladu sociální udržitelnosti	81
4.3.1 Work-life balance	81
4.3.2 Peněžní a nepeněžní benefity	82
4.4 Péče o zaměstnance v kontextu ergonomie, BOZP a udržitelnosti	83
4.4.1 Kontext BOZP a sociální udržitelnosti	84
4.4.2 Přístupy k zavádění systému bezpečnosti práce	86
<b>5. KAPITOLA: MANAGEMENT UDRŽITELNOSTI – EKONOMICKÉ ASPEKTY</b>	<b>91</b>
5.1 Reflektování udržitelného podnikání v kodifikaci strategických dokumentů	92
5.1.1 Poslání a vize	92
5.1.2 Podniková strategie	93
5.2 Funkční strategie	94
5.2.1 Personální strategie	95
5.2.2 Strategie kvality	95
5.2.3 Environmentální strategie	97
5.2.4 Ergonomická strategie	98
5.2.5 Inovační strategie	98
5.2.6 Etický kodex	100
5.2.7 Strategie organizační kultury	100
<b>6. KAPITOLA: VÝZKUM V OBLASTI PŘÍSTUPŮ K UDRŽITELNÉMU     PODNIKÁNÍ</b>	<b>106</b>
6.1 Literární rešerše přístupů směřujících k udržitelnému podnikání	107
6.2 Metodika výzkumu	108
6.3 Výsledky výzkumu	110
6.4 Diskuze a závěr	114
 Slovník pojmů	 116
Příloha 1	120
Literatura citovaná v učebním textu	123
Testové otázky	134

## Seznam tabulek

Tabulka 1.1 Chronologický přehled definičních variant termínu udržitelného rozvoje a jeho východisek	20
Tabulka 2.1 Základní legislativní oblasti ochrany životního prostředí	35
Tabulka 2.2 Stakeholderi, jejich očekávání a oblasti udržitelného rozvoje podniku	38
Tabulka 2.3 Šablona pro analýzu stakeholderů	51
Tabulka 3.1 Vstupy a výstupy – bilance hmotných a energetických toků (příklad v zemědělství a lesnictví)	58
Tabulka 3.2 Hranice vykazování emisí CO <sub>2</sub>	62
Tabulka 4.1 Vztah CSR a udržitelného podnikání	71
Tabulka 4.2 Přínosy a negativa spojená s implementací age managementu	80
Tabulka 6.1 Organizace participující ve výzkumu – primární data	109
Tabulka 6.2 Kontingenční tabulka (%) organizací se zaměřením na třípilířový systém dle velikosti organizace	111
Tabulka 6.3 Metoda hlavních komponent – přístupy k prosazování udržitelného podnikání	111
Tabulka 6.4 Faktorové zátěže v čtyřfaktorovém řešení po rotaci Varimax – přístupy k prosazování udržitelného podnikání	112

---

## Seznam obrázků

Obrázek 1.1 Vybrané události spjaté s tematikou udržitelného rozvoje	18
Obrázek 1.2 Udržitelnost znázorněná Vennovým diagramem	19
Obrázek 1.3 Sociální pilíř dle Murphyho	23
Obrázek 1.4 Cíle udržitelného rozvoje (SDGs)	25
Obrázek 2.1 Schéma výkonu/zájmu pro stanovení priority zainteresovaných stran	40
Obrázek 2.2 Taxonomie a 6 hlavních environmentálních cílů	48
Obrázek 3.1 Environmentální náklady v podniku	59
Obrázek 4.1 Cyklus PDCA	68
Obrázek 4.2 Vztah udržitelného podnikání, udržitelného rozvoje a CSR	72
Obrázek 4.3 Nový EFQM Excellence Model	73
Obrázek 5.1 Vize, poslání, cíle	93

## Seznam zkratek

BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CC	Firemní občanství ( <i>Corporate Citizenship</i> )
CSP	Společenská výkonnost podniku ( <i>Corporate Social Performance</i> )
CSR	Společenská odpovědnost podniku ( <i>Corporate Social Responsibility</i> )
CSRD	Směrnice o nefinančním reportingu ( <i>Corporate Sustainability Reporting Directive</i> )
EFQM	Model excelence ( <i>European Foundation for Quality Management</i> )
EK	Evropská komise ( <i>European Commission</i> )
EMA	Environmentální manažerské účetnictví ( <i>Environmental Management Accounting</i> )
EMS	Environmentální manažerský systém ( <i>Environmental Management System</i> )
ESG	Udržitelné investování podle 3 kritérií ( <i>Environment, Social and Governance</i> )
F2F	Od zemědělce ke spotřebiteli ( <i>Farm to Fork</i> )
GHG	Skleníkové plyny ( <i>Greenhouse Gases</i> )
GRI	Mezinárodní nezávislá normalizační organizace ( <i>Global Reporting Initiative</i> )
HRM	Management lidských zdrojů ( <i>Human Resources Management</i> )
KPI	Ukazatele výkonnosti nebo klíčové metriky ( <i>Key Performance Indicator</i> )
LCA	Posuzování životního cyklu ( <i>Life Cycle Assessment</i> )
MDGs	Rozvojové cíle tisíciletí ( <i>Millennium Development Goals</i> )
NFRD	Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/95/EU ( <i>Non-Financial Reporting Directive</i> )
OBZ	Obnovitelné biologické zdroje
OSN	Organizace spojených národů ( <i>United Nations</i> )
PDCA	Demingův cyklus, cyklus neustálého zlepšování ( <i>Plan, Do, Check, Act</i> )
PPP	Princip „znečišťovatel platí“ ( <i>Polluter Pays Principle</i> )
QMS	Management kvality ( <i>Quality Management System</i> )
SD	Udržitelný rozvoj ( <i>Sustainable Development</i> )
SDGs	Cíle udržitelného rozvoje ( <i>Sustainable Development Goals</i> )
TBP	Trojí odpovědnost ( <i>Triple Bottom Line</i> )
TQM	Komplexní řízení kvality ( <i>Total Quality Management</i> )
WCED	Organizace spojených národů pro životní prostředí a rozvoj ( <i>World Commission on Environment and Development</i> )



---

# Značky a symboly v učebním textu

Struktura distančních učebních textů je rozdílná již na první pohled, a to např. v zařazování grafických symbolů – značek.

*Specifické grafické značky umístěné na okraji stránky upozorňují na definice, cvičení, příklady s postupem řešení, klíčová slova a shrnutí kapitol. Značky by měly studenta intuitivně vést tak, aby se již po krátkém seznámení s distanční učebnicí dokázal v textu rychle a snadno orientovat.*

## Definice



*Upozorňuje na definici nebo poučku pro dané téma.*

---

## Příklad



*Označuje příklad praktické aplikace učiva včetně řešení.*

---

## Otázky k procvičení a úkoly



*Označuje otázky a úkoly s postupem řešení na konci kapitoly.*

---

## Klíčová slova



*Upozorňuje na důležité výrazy či odborné termíny nezbytné pro orientaci v daném tématu.*

---

## Shrnutí kapitoly



*Shrnutí kapitoly se zařazuje na konec dané kapitoly. Přehledně, ve strukturovaných bodech shrnuje to nejpodstatnější z předchozího textu.*

---

# Předmluva

## Management udržitelnosti

V posledním desetiletí vynaložily různé typy organizací po celém světě četné snahy o zahrnutí udržitelnosti do systémů řízení. Primárním tématem udržitelnosti je vztah člověka a přírody, resp. lidských sídel a krajiny. Lidstvo čelí klesající kvalitě ekosystémů, populačnímu růstu, chudobě, globální nerovnosti, změně klimatu, snižování biologické rozmanitosti, narušení důvěry a v neposlední řadě globálně nepřiměřenému ekonomickému růstu. Vzhledem k naléhavým sociálním a environmentálním potřebám lze očekávat, že věda o udržitelnosti (a to nejen v oboru management) bude hrát důležitou roli při získávání odborných znalostí a bude přispívat k realizaci udržitelné společnosti (Vrabcová, 2021). Vytváří se globální síť pro výzkum v oblasti udržitelnosti a spolupráci mezi průmyslem a akademickou sférou.

V rámci akademické sféry lze uvést široce pojímanou implementaci vzdělávání podporující udržitelný rozvoj, která je naprosto nezbytná pro jeho dosažení. Dobré porozumění managementu udržitelnosti vyžaduje, aby stávající výzkum přijal multidisciplinární systém schopný reflektovat vzájemné propojení ekonomických, politických, sociálních a ekologických problémů napříč časovými a prostorovými dimenzemi. Výzkum managementu udržitelnosti je různorodý a může těžit z komplexního přehledu s cílem asimilovat současný roztržitý výzkum.

Mnoho odborníků na management již před desítkami let uznalo, že složitost vysoce vzájemně propojených systémů vyžaduje systémový přístup. Vzájemná závislost mezi organizacemi a přírodním prostředím je zásadní pro perspektivu systémového řízení udržitelnosti (organizace závisí na přírodním prostředí, pokud jde například o vstupy do výroby). Udržitelný rozvoj lze spatřovat jako součást poslání mezinárodních, národních, nadnárodních organizací a institucí, měst i městských částí, v neposlední řadě nevládních organizací. Zásadní myšlenkou je však začlenit aspekty udržitelného rozvoje do řízení podniku, o čemž pojednává předmětný učební text.

Skripta jsou rozdělena do 6 kapitol, přičemž první kapitola je zaměřena na východiska udržitelnosti, zejména na definici udržitelného rozvoje, jeho terminologický i historický vývoj, pilíře a cíle udržitelného rozvoje. Druhá kapitola pojednává o základních aspektech managementu udržitelnosti zejména s ohledem na 3 vybrané oblasti pro jeho podporu. Tyto přístupy lze zařadit do jednotlivých pilířů udržitelného podnikání, a to:

- environmentálního,
- sociálního a
- ekonomického.

Druhá kapitola v neposlední řadě pojednává o vymezení zainteresovaných stran, rovněž i o reportování udržitelnosti a společenské odpovědnosti. Není opomenuta ani oblast taxonomie EU a povinnost nefinančního reportingu pro vybrané organizace v členských zemích EU.

O pilířích udržitelného podnikání a jejich charakteristice (zejména s ohledem na dobrovolné přístupy a nástroje) je pojednáno v kapitolách 3, 4 a 5. Uvedené dobrovolné nástroje/systémy/přístupy nejsou vyčerpávajícím výčtem všech možností, jak dosáhnout organizační udržitelnosti. Jistým způsobem napomáhají k naplňování strategických cílů udržitelného rozvoje navržených Organizací spojených národů. Kapitola 3 pojednává o environmentálních aspektech udržitelného podnikání se zaměřením na environmentální manažerské systémy, environmentální účetnictví a indikátor uhlíkové stopy.

Kapitola 4 obsahuje širokou škálu definic CSR, vztah CSR a udržitelného podnikání, a zároveň vymezuje nástroje, jež usnadňují implementaci společenské odpovědnosti. V kapitole 4 jsou rovněž vymezeny aktivity strategického managementu lidských zdrojů a holistický přístup k bezpečnosti a ochraně zdraví při práci. Kapitola 5 pojednává o ekonomických aspektech udržitelnosti v kontextu strategického řízení organizace. Kapitola 6 obsahuje výsledky kvantitativního a kvalitativního výzkumu týkajícího se implementace nástrojů/systémů/přístupů v oblasti udržitelného podnikání.

Po prostudování učebního textu Management udržitelnosti budou studenti mimo jiné:

- umět definovat udržitelný rozvoj, vysvětlit vazby mezi udržitelným rozvojem a udržitelným podnikáním;
- orientovat se v cílech udržitelného rozvoje;
- rozeznávat a definovat přístupy směřující k udržitelnosti v podnikání;
- orientovat se ve vybraných nástrojích/přístupech/systémech ve všech 3 pilířích udržitelnosti, jež mohou být podniky implementovány pro splnění strategických cílů spjatých s udržitelností;
- orientovat se v reportování udržitelnosti a společenské odpovědnosti;
- identifikovat stěžejní proudy a trendy v oblasti udržitelného podnikání.

Učební text navazuje na monografii autorky Udržitelné podnikání v praxi: dobrovolné nástroje (nejen) zemědělských a lesnických podniků. Pokud je autorce známo, v ČR dosud neexistuje další jiný text, který by byl takto koncentrován na tematiku udržitelnosti v kontextu udržitelného podnikání. Proto by závěrem autorka ráda podotkla, že uvítá jakékoli připomínky, poznámky a názory čtenářů na studijní text, např. e-mailem na adresu [pavla.vrabcova@vsem.cz](mailto:pavla.vrabcova@vsem.cz).

Zároveň je nutné podotknout, že řada informací je aktuálních ke konci roku 2022, avšak jedná se o dynamickou oblast/tematiku/problematiku, která se mění v důsledku změn legislativy a dalších iniciativ, a proto je třeba zkontrolovat aktuálnost dané informace při provádění rešerše literatury. Snahou autorky bylo vycházet z velkého množství odborných zdrojů, zejména zahraničních článků, které mohou studentům posloužit k jejich hlubšímu zkoumání v rámci úzké problematiky. U každého článku, kde to bylo možné a dostupné, je uveden identifikátor DOI, podle kterého lze zdroj spolehlivě dohledat.

Skripta jsou primárně určena studentům vysokých škol zaměřených ekonomicky nebo environmentálně, případně manažerům podniků, kteří se budou chtít inspirovat, jakým způsobem směřovat k udržitelnosti, udržitelnému rozvoji a dlouhodobé prosperitě. Autorka děkuje za recenzi a cenné připomínky prof. Ing. Miloši Hitkovi, Ph.D. a doc. Ing. Miroslavu Hájkovi, Ph.D.

doc. Ing. Pavla Vrabcová, Ph.D.  
Praha, 2023

# 1

---

kapitola

---

## Udržitelnost a udržitelný rozvoj

# 1. kapitola

## Udržitelnost a udržitelný rozvoj

### Úvod

Tváří v tvář populačnímu růstu v konfliktu s limity surovinových a energetických zdrojů a regenerační schopností globálního ekosystému Země musí lidská společnost začít regulovat svou produkci a spotřebu nebo vzít na vědomí neodvratitelný katastrofický scénář v podobě válek o surovinové, energetické zdroje, pitnou vodu, potraviny či prostor a zhroutil globálního ekosystému.

V posledním desetiletí vynaložily různé typy organizací po celém světě četné snahy o zahrnutí udržitelnosti do systémů řízení. Organizační udržitelnost leží v srdci celkového udržitelného rozvoje (*Sustainable Development*, SD). Organizační růst i institucionalizace přinesl nezměrné bohatství a prosperitu. Doprovodným efektem je však řada environmentálních a sociálních hrozeb. Souvislosti se zajišťováním potravin, vyčerpáním přírodních zdrojů, znečištěním životního prostředí včetně změny klimatu jsou hlavním důvodem vzniku tohoto mnohaoborového přístupu.

Předpokládá se, že hospodaření s obnovitelnými přírodními zdroji bude splňovat všechny parametry SD tak, aby byl zajištěn dostatečný potenciál dalšího rozvoje. Je žádoucí, aby byly primární obnovitelné zdroje využívány udržitelně. Výzva k udržitelnému rozvoji byla osvětovým projektem a zároveň pragmatickou reakcí na problémy doby. V minulosti bylo vynaloženo značné úsilí na řešení těchto problémů prostřednictvím různých iniciativ a inovací, technologií, tvorby politik atd.

Udržitelný rozvoj je proces, který má zahrnout mnoho lidských generací. Nicméně příslovce „trvale“, který možná řada z čtenářů u sousloví udržitelný rozvoj postrádá, se používá stále řidčeji, neboť proklamace (trvalé) udržitelnosti není o trvání ad infinitum.

V první kapitole budou vymezeny stěžejní milníky při vývoji udržitelného rozvoje, definován udržitelný rozvoj včetně upozornění na jistou terminologickou nejednoznačnost tohoto konceptu. V neposlední řadě bude vysvětlen princip „triple bottom line“, vymezeny cíle udržitelného rozvoje dle Organizace spojených národů (OSN) a vysvětleny vazby udržitelného rozvoje a managementu udržitelnosti.

### Cíle kapitoly

- Vymezit historické milníky při vývoji udržitelného rozvoje.
- Identifikovat definiční varianty udržitelného rozvoje.
- Vysvětlit koncept trojí zodpovědnosti „triple bottom line“.
- Vysvětlit vazby udržitelného rozvoje a managementu udržitelnosti.
- Identifikovat cíle udržitelného rozvoje.

## 1.1

## Historický vývoj udržitelného rozvoje

Pojmy „udržitelný rozvoj“, „udržitelnost“ a přídavné jméno „udržitelný“ se užívají s různými konotacemi. První vývojovou fází udržitelného rozvoje bylo vydání publikace *Meze růstu*<sup>1</sup> v roce 1972 (Meadows et al., 1972). Předmětná studie vznikla jako jeden z podkladů ke Konferenci OSN o životním prostředí člověka, která se konala ve Stockholmu v roce 1972 a představovala zásadní událost pro ochranu životního prostředí v globálním měřítku.

**Meze růstu** představily výsledky simulace exponenciálního ekonomického a populačního růstu s limitovanými zdroji (Ansell a Cayzer, 2018), tedy implementaci exponenciálního indexu, který udává, na kolik let vystačí zásoby při konstantní rychlosti růstu spotřeby. Autoři zveřejnili výsledky řady modelových scénářů, které vedly k závěru, že bez kontroly by lidská populace a ekonomika přesáhly fyzické limity planety.

Jak je zřejmé, udržitelný rozvoj je založen na třech konceptech, které budou níže rozebrány s ohledem na 3pilířové uspořádání (Klarin, 2018):

1. koncept rozvoje (socio-ekonomický rozvoj v souladu s environmentálními omezeními),
2. koncepce potřeb (alokace zdrojů s cílem zvýšení kvality života) a
3. koncept budoucích generací (udržitelné využívání zdrojů v souladu s potřebami budoucích generací).

Výše uvedené dělení vychází mimo jiné z definice publikace, jež byla důležitým mezníkem zaměřeným na rozmanité úvahy týkající se vztahu mezi člověkem a životním prostředím, a to **Naše společná budoucnost** (*Our Common Future*) z roku 1987, která je známá také jako Zpráva Brundtlandové. Vydání publikace *Naše společná budoucnost* znamenalo předěl v myšlení o životním prostředí, rozvoji a vládnutí. Světová komise pro životní prostředí a rozvoj (*World Commission on Environment and Development*, WCED) pod záštitou OSN, vedená Gro Harlem Brundtlandovou, vydala odvážnou výzvu k přenastavení institucionálních mechanismů na globální, národní a místní úrovni s cílem podpořit ekonomický rozvoj, který by zaručil bezpečnost, blahobyt a samotné přežití planety.

Publikace se zaměřila na kritické otázky spravedlnosti a životního prostředí a upozornila na důležité etické úvahy týkající se vztahů mezi člověkem a životním prostředím. Pokles kvality životního prostředí od vydání této zprávy v roce 1987 by jistě měl dát za pravdu zastáncům i kritikům tohoto konceptu. Neschopnost zastavit vlnu neudržitelných lidských aktivit může být spojena jak s neúčinnými institucemi, tak s obecným nedostatkem politické vůle na straně vlád a občanů v mnoha různých rozměrech.

Naše společná budoucnost ukotvila a řídila vzestup pozoruhodné politické debaty a zcela nového politického diskurzu napříč protichůdnými zájmy zainteresovaných stran. Zpráva Brundtlandové slouží jako zásadní historický ukazatel hned z několika důvodů:

1. definice udržitelného rozvoje – odvolávající se na potřeby budoucích generací, které jsou vyváženy současnými nenaplněnými potřebami velké části světové populace;
2. signalizuje životní prostředí jako kriticky důležitý aspekt mezinárodního vládnutí;
3. „rozvoj“ na všech úrovních: ekologické, ekonomické a sociální otázky jsou hluboce propojeny;
4. pevně stanovila udržitelný rozvoj jako součást mezinárodního rozvojového myšlení a praxe.

Zpráva Brundtlandové byla rovněž podnětem pro Konferenci OSN o životním prostředí a rozvoji v roce 1992, známou jako Summit Země v Riu. Elkington a Rowlands (1999) před více než 20 lety konstatovali, že udržitelný rozvoj zahrnuje úsilí o ekonomickou prosperitu, kvalitu životního prostředí a sociální spravedlnost. Lozano (2008) udržitelnost vnímá jako „cíl“, zatímco udržitelný rozvoj označuje za „proces“ k jeho dosažení.

1 První zpráva Římského klubu, která vyšla v roce 1972 pod názvem *The limits to growth: a report for the club of Rome's project on the predicament of mankind*.

V tabulce 1 (Příloha 1) jsou uvedeny ty nejdůležitější milníky v historii definování udržitelného rozvoje a uvedeny podstatné aktivity související s tímto konceptem.

**Konference OSN o životním prostředí člověka ve Stockholmu v roce 1972** byla prvním pokusem stanovit základní principy ochrany životního prostředí a dohodnout se na nových formách mezinárodní spolupráce. Konference vyústila v Deklaraci<sup>2</sup>, která obsahovala 26 principů týkající se životního prostředí. Jako klíčový problém byla uznána chudoba, jejíž zmírnění přispívá k ochraně životního prostředí. Odborníci se shodují, že tato konference dala základ pro moderní ochranu životního prostředí, připravila cestu pro další porozumění globálního oteplování a podněcovala aktivitu na úrovni států – vznik institucí (MŽP), zákonů, limitů, standardů. 5. června se v tomto duchu stal Mezinárodním dnem životního prostředí. Světový den životního prostředí v roce 2021 zahájil Dekádu OSN pro obnovu ekosystému (2021–2030).

**První světová klimatická konference v Ženevě v roce 1979**, pořádaná Světovou meteorologickou organizací, vedla k vytvoření Světového klimatického programu, Programu OSN pro životní prostředí a Mezinárodní rady vědeckých svazů. Kromě dalších významných počínů relevantních s udržitelným rozvojem lze připomenout již zmíněnou publikaci Gro Harlem Brundtlandové *Naše společná budoucnost*, jejíž úspěch lze přirovnat ke Stockholmské deklaraci či Limitům růstu.

Závěry Brundtlandové byly diskutovány v roce **1992 na Konferenci OSN o životním prostředí a rozvoji (Summit Země)** v Rio de Janeiru. Summit Země vyústil v přijetí následujících dokumentů:

- Deklarace Konference OSN o životním prostředí a rozvoji,
- Agenda 21,
- Zásady obhospodařování lesů.

**Deklarace Konference OSN o životním prostředí a rozvoji** je jedním ze základních dokumentů SD. Její rozsah činí bezmála 5 stran, ve kterých jsou deklarovány formulace, vize a principy, které by měly být uplatňovány v aktivitách zaměřených nejen na ochranu životního prostředí (nybrž na všechny pilíře udržitelného rozvoje) v národním i mezinárodním měřítku. Ekonomický, sociální a environmentální aspekty zmíněné v Deklaraci jsou dále rozpracovány v Agendě 21.

**Agenda 21** je komplexní dokument zabývající se holisticky životním prostředím. Text je strukturován do 4 částí, a to:

- 1) Sociální a ekonomické rozměry (řešena společenská témata týkající se chudoby, zdraví, lidských sídel atp.).
- 2) Uchování a šetrné využívání zdrojů a hospodaření s nimi ve prospěch rozvoje (týkající se ochrany s právy přírodních zdrojů ve smyslu ochrany biodiverzity, oceánů, deštných pralesů atd.).
- 3) Posilování úlohy důležitých skupin (mezi které patří děti, pracovníci, zemědělci, ženská hnutí a řada dalších).
- 4) Prostředky implementace (související s implementací, tedy právní mechanismy, veřejná informovanost financování atd.).

**Místní Agenda 21** je program snažící se uplatnit principy SD na regionální úrovni. Konference OSN o změně klimatu jsou každoroční konference pořádané při Rámcové úmluvě OSN o změně klimatu. Konference OSN o změně klimatu v Kjótu v roce 1997 znamenala pokrok ke sjednání **Kjótského protokolu** o stanovení právně závazných povinností rozvinutých zemí snížit emise skleníkových plynů (*Greenhouse Gases*, GHG). Průmyslové země se v Kjótském protokolu zavázaly snížit emise skleníkových plynů o 5,2 % ve srovnání se stavem v roce 1990. Od roku 2011 se tyto každoroční schůzky týkaly vyjednávání Pařížské dohody.

V roce **2000** se konal **Summit tisíciletí v New Yorku**. Výsledkem tohoto Summitu byla Deklarace tisíciletí, tedy katalog základních a závazných cílů pro všechny členské státy OSN, z čehož vznikl soubor mnoha dílčích bodů a cílů, později známých jako *Rozvojové cíle tisíciletí (Millennium Development Goals, MDGs)*. V roce 2015 byly rozvojové cíle tisíciletí doplněny 17 globálními cíli udržitelného rozvoje (*Sustainable Development Goals, SDGs*).

2 Mezi principy Stockholmské deklarace patří například: 1. je třeba prosazovat lidská práva, 2. odsoudit apartheid a kolonialismus, 3. je třeba chránit přírodní zdroje, 4. je třeba mít pod kontrolou schopnosti Země poskytovat obnovitelné zdroje, 5. musíme chránit volně žijící živočichy, neobnovitelné zdroje musí být sdíleny a nevyčerpány atd.

V roce 2002 se v Johannesburgu konal **Světový summit o udržitelném rozvoji** známý jako Rio+10, aby zhodnotil pokrok v implementaci výsledků Summitu Země v Riu. Světový summit OSN v Johannesburgu se snažil navázat na identifikované problémy v programu Agenda 21. Byl vyvinut plán implementace pro akce stanovené v Agendě 21 známé jako Johannesburgský plán a také zahájena řada partnerství s více zainteresovanými stranami.

Na této konferenci došlo k přijetí nového programového dokumentu Deklarace tisíciletí (Johannesburská deklarace o udržitelném rozvoji). Deklarace tisíciletí má 8 cílů:

1. vymýtit nejvyšší chudobu a hlad,
2. dosáhnout univerzálního primárního vzdělání,
3. povýšit rovnoprávnost pohlaví a delegovat více moci ženám,
4. zredukovat dětskou úmrtnost,
5. zlepšit zdraví rodiček,
6. bojovat s HIV/AIDS, malárií a dalšími nemocemi,
7. zajistit udržitelnost životního prostředí,
8. vyvinout globální partnerství pro vývoj.

V roce 2012, 20 let po prvním Summitu Země v Riu, se konala Konference OSN o udržitelném rozvoji neboli Rio+20. Konference se zaměřila na dvě témata v kontextu udržitelného rozvoje: zelenou ekonomiku a institucionální rámec. Výstupy Rio+20 zahrnovaly proces vývoje nových cílů udržitelného rozvoje SDGs, které vstoupily v platnost od roku 2015 a podporují cílené akce na SD ve všech sektorech globální rozvojové agendy. Počal zde proces tvorby **Agendy 2030** jakožto nejširší a nejkomplexnější rozvojové strategie. Agenda 2030 specifikuje 5 oblastí kritické významnosti:

1. **Lidé** – vymýcení chudoby a hladu, naplnění potenciálu lidí v důstojnosti, rovnosti a zdravém životním prostředí.
2. **Planeta** – ochrana planety před jejím poškozením včetně udržitelné spotřeby a výroby.
3. **Prosperita** – zajištění prosperity a životního naplnění; ekonomický, sociální a technologický rozvoj půjde ruku v ruce s přírodou.
4. **Mír** – zajištění spravedlivých a inkluzivních společností bez strachu a násilí.
5. **Partnerství** – vytvoření globálního partnerství pro udržitelný rozvoj založeném na posílení globální solidaritě zaměřené především na potřeby nejchudších a nejvíc ohrožených lidí se zapojením všech zemí, akterů a lidí.

K naplňování celosvětově platné Agendy 2030 a SDGs se zavázala i Česká republika prostřednictvím Strategického rámce Česká republika 2030 (přijatý vládou v roce 2017).

V roce 2015 se konal **Summit OSN v New Yorku**, při kterém byly formulovány stěžejní cíle udržitelného rozvoje. Agendou 2030 stanovených 17 cílů udržitelného rozvoje (SDGs) se pozvolně navázalo na proces implementace Rozvojových cílů tisíciletí, které představovaly 8 poměrně ambiciózních rozvojových cílů. Cíle udržitelného rozvoje jsou podrobněji rozebrány v podkapitole 1.4.

V posledním desetiletí si evropské země stanovily poměrně ambiciózní cíle týkající se minimalizace emisí skleníkových plynů směrem k nízkouhlíkové ekonomice, například Evropská komise a řada členských států vyvinuly adaptační strategie k minimalizaci nevyhnutelných důsledků změny klimatu (Kucukvar et al., 2015).

Mezi stěžejní strategie bezesporu patří **Zelená dohoda pro Evropu** (Green Deal) vydaná v prosinci 2019 Evropskou komisí, jejímž cílem bylo zahájit další mezinárodní opatření k dosažení ambiciózních cílů v oblasti klimatu a životního prostředí. Pro rok 2020 se EU zavázala snížit své emise skleníkových plynů o 20 % a do roku 2030 o 60 % ve srovnání s úrovněmi z roku 1990. Zelená dohoda pro Evropu je plán, jak zajistit udržitelnost hospodářství EU. Do roku 2050 se vedoucí představitelé EU rovněž zavázali dosáhnout cíle snížení evropských emisí skleníkových plynů o 80–95 % (tzv. uhlíkové, resp. klimatické neutrality) ve srovnání s úrovněmi z roku 1990.

Evropa se stává mezinárodním lídrem v této oblasti – projevuje se to zvýšeným využíváním obnovitelných zdrojů a stanovenými dekarbonizačními cíli (investováním do technologií šetrných k životnímu prostředí, podporou ve vývoji inovací, zaváděním čistší, levnější a zdravější formy soukromé a veřejné dopravy, dekarbonizací odvětví energetiky, spoluprací s mezinárodními partnery na zlepšení celosvětových norem atd.).



Dekarbonizace se bude odehrávat především při výrobě elektrické energie, průmyslové činnosti a v rámci residenčního sektoru, což je speciální výzvu pro města. Existuje však značné riziko, kdy někteří nevykazují stejnou míru ambice jako EU a bude docházet k úniku uhlíku při přesunu výroby z EU do jiných zemí s nižší mírou ambicí ve snižování emisí. Nebo se může stát, že budou uhlíkově příznivé produkty z EU nahrazeny dovezenými neekologickými. V současné době se hovoří o navržení mechanismu kompenzačních opatření mezi státy, aby se omezilo riziko úniku uhlíku.

Ke splnění cílů Zelené dohody pro Evropu přispívají strategie:

- Od zemědělece ke spotřebiteli (*Farm to Fork*, F2F),
- Strategie EU v oblasti biologické rozmanitosti do roku 2030 (*Biodiversity 2030*),
- Akční plán EU Vstříc nulovému znečištění ovzduší, vod a půdy (*Zero Pollution*).

Strategie Farm to Fork (F2F) je považována jako hlavní pokrok v evropské potravinářské politice (Schebesta a Candel, 2020). Strategie F2F zahrnuje poměrně ambiciózní a konkrétní cíle týkající se pesticidů, hnojiv, ekologického zemědělství a antimikrobiální rezistence, kterých má být dosaženo do roku 2030. Klíčovou výzvou strategie F2F je vyřešit nejednoznačnost pojmů jako udržitelnost potravin nebo udržitelný potravinový systém. Systémově nejdůležitějším opatřením je navrhovaný legislativní rámec pro udržitelné potravinové systémy, jehož cílem je podpora soudržnosti politik na úrovni EU i na vnitrostátní úrovni (Schebesta a Candel, 2020), neboť dopady potravinového systému přesahují hranice států. Úspěšná koordinace s členskými státy je proto nezbytným předpokladem, bez něhož existuje skutečné riziko oslabení ambicí této strategie.

Strategie EU v oblasti biologické rozmanitosti do roku 2030 je rovněž provázaná se Zelenou dohodou pro Evropu.

Mezi klíčové závazky do roku 2030 patří (EK, 2020a):

- „Právně chránit nejméně 30 % pevniny EU a 30 % mořských oblastí EU a začlenit ekologické koridory jako součást skutečné transevropské přírodní sítě.
- Přísně chránit alespoň jednu třetinu chráněných území EU, včetně všech zbývajících původních a přírodních lesních porostů EU.
- Účinně spravovat všechna chráněná území, definovat jasné cíle a opatření v oblasti ochrany a přiměřeně je sledovat.“

Z výše uvedeného vyplývá, že tato strategie zavazuje EU k tomu, aby jednak omezila ztrátu biologické rozmanitosti, jednak zachovávala i obnovovala ekosystémy. Po některých negativních zkušenostech s COVID-19 si strategie klade za cíl vybudovat odolnost vůči budoucím hrozbám souvisejícím se ztrátou biodiverzity.

V zájmu vybudování zdravého životního prostředí vyzývá Zelená dohoda pro Evropu k tomu, aby EU lépe monitorovala znečištění všech složek životního prostředí. Akční plán EU „Vstříc nulovému znečištění ovzduší, vod a půdy“ byl přijat v období, kdy si EU stanovila za cíl dosáhnout do roku 2050 klimatické neutrality.

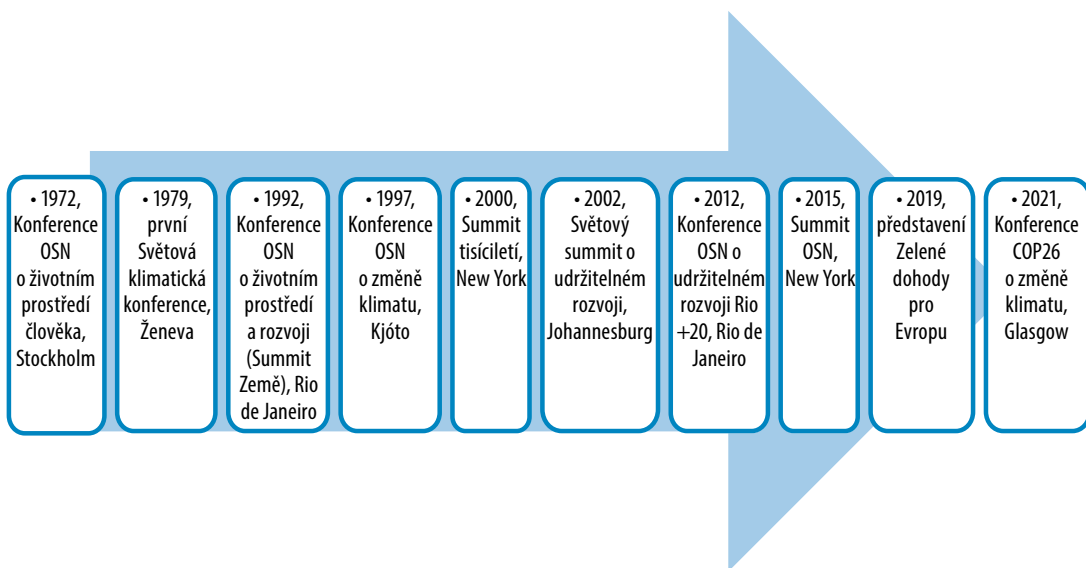
V souvislosti s dosažením klimatické neutrality potřebuje EU účinnější „hierarchii nulového znečištění“. Hierarchie nulového znečištění deklaruje zásady zakotvené ve Smlouvě. Jedná se především o respektování a přijímání (EK, 2021):

- zásad předběžné opatrnosti,
- preventivních opatření,
- nápravy poškození životního prostředí u zdroje,
- zásady znečišťovatel platí.

Na následujícím obrázku 1.1 je uvedena časová osa těch nejdůležitějších událostí s tematikou udržitelného rozvoje.

 OBRÁZEK 1.1

## Vybrané události spjaté s tematikou udržitelného rozvoje



Zdroj: vlastní

## CVIČENÍ 1



## Historické milníky udržitelného rozvoje

Jaké jsou důležité historické milníky vývoje globálního konceptu udržitelného rozvoje? Zkuste vytvořit vlastní časovou osu, ve které vykreslíte stěžejní dokumenty i publikace a konference, přijetí zákonů, případně ustanovení některých významných organizací.

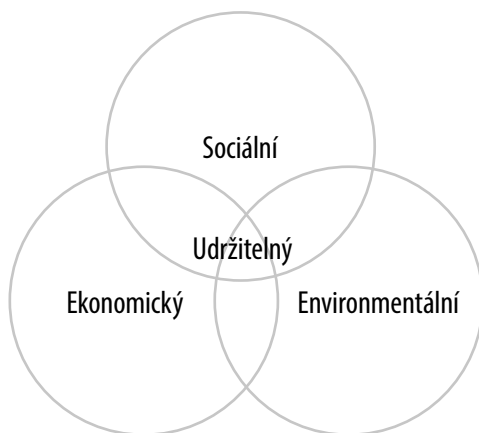
## 1.2

## Definice udržitelného rozvoje

Existují snahy vysvětlit řadu definic udržitelného rozvoje graficky např. prostřednictvím Vennova diagramu, přičemž jde o vysvětlení příslušnosti prvků do množiny včetně vztahů mezi množinami. Jak je patrné z obrázku 1.2, Vennův diagram je tvořený uzavřenými křivkami, přičemž body uvnitř představují prvky množiny. Lozano (2008) takové znázornění kritizuje, neboť abstrahuje od dynamických procesů a změn v čase, v neposlední řadě přehlíží vzájemnou propojenost uvnitř tří aspektů (ekonomických, sociálních a environmentálních) a mezi nimi.

## OBRÁZEK 1.2

## Udržitelnost znázorněná Vennovým diagramem



Zdroj: Vrabcová a Urbancová (2021a)

Výše uvedený obrázek 1.2 ilustruje vazby mezi třemi vzájemně propojenými doménami udržitelnosti a potřebu jejich integrace pro SD. Je zřejmé, že všechny 3 aspekty jsou zcela nezbytné, poněvadž ekonomická udržitelnost poskytuje budoucí příjmy, zdroje a stabilní prostředí pro investory, environmentální udržitelnost poskytuje ekosféru, jež podporuje a chrání život, a společenská, resp. sociální udržitelnost poskytuje funkční společnosti a záruky dodržování lidských práv.

Jde o 3 vzájemně se posilující a kritické cíle udržitelného rozvoje:

1. zlepšení **lidského blahobytu**;
2. **spravedlivější rozdělení přínosů** využívání zdrojů napříč společnostmi a v rámci nich;
3. vývoj, který zajistí **ekologickou integritu** v mezigeneračních časových horizontech.

V tomto smyslu nelze opomenout tzv. koncept trojí odpovědnosti „**triple bottom line**“ (TBP), který podporuje hodnocení celkového obchodního výkonu na základě tří důležitých oblastí: **zisk, lidé a planeta** a který vznikl z frustrace z tradičních, finančně zaměřených opatření výkonnosti podniku. Je široce uznáváno, že definice udržitelného rozvoje WCED integruje sociální, environmentální a ekonomické otázky. Způsob, jakým je obvykle operacionalizován, je prostřednictvím konceptu TBP vyvinutého Elkingtonem (1994), který současně vyvažuje ekonomické, environmentální a sociální otázky z mikroekonomického hlediska. Koncept TBP naznačuje, že by se podniky měly zapojit do sociálně a ekologicky odpovědného chování, ale také, že v tomto procesu lze dosáhnout pozitivních finančních přínosů.

Nejčastěji uváděná definice udržitelného rozvoje pochází z uvedené publikace Naše společná budoucnost.

## DEFINICE

**Udržitelný rozvoj**

*„Rozvoj, který zajistí potřeby současných generací, aniž by bylo ohroženo splnění potřeb generací příštích, a aniž by se to dělo na úkor jiných národů“ (Brundtland, 1987, str. 41).*

Dle výše uvedeného udržitelný rozvoj poskytuje mechanismus, jehož prostřednictvím může organizace interagovat s prostředím, aniž by riskovala poškození svých zdrojů do budoucna. Parkin et al. (2003) však uvádí, že existuje více než 200 definic pojmu udržitelný rozvoj, autoři napříč desetiletími, např. Mebratu (1998); Zhang a Zhu (2020) se shodují na tom, že je terminologie nejasná a nejednoznačná, což deklaruje i následující tabulka 1.1 s chronologickým přehledem definičních variant globální udržitelnosti a udržitelného rozvoje.

 TABULKA 1.1

**Chronologický přehled definičních variant termínu udržitelného rozvoje a jeho východisek**

Rok	Autor/instituce/opatření	Poznámka/Definice
1978	Organizace amerických států (OAS)	OAS stanovila v rámci svých projektů rozvoje infrastruktury zaměřených na úpravu vodních toků specifické podoblasti (ekonomickou, společenskou a dimenzi přírodních zdrojů).
1980	Strategie zachování světa ( <i>World Conservation Strategy</i> , WCS)	Mezi hlavní cíle této strategie patří: udržování nejdůležitějších ekologických procesů, dodržování genetické informace všech druhů, udržitelné využití všech společenstev a ekosystémů.
1987	Brundtland et al.	Udržitelný rozvoj je takovým rozvojem, který naplňuje potřeby přítomných generací, aniž by ohrozil schopnost naplňovat je i generacím budoucím.
1988	Tisdell	Udržitelný rozvoj je zachování genetické rozmanitosti a udržitelné využívání druhů a ekosystémů.
1990	Harwood	Udržitelný rozvoj je neomezený vývojový systém, kde se vývoj zaměřuje na dosažení větších výhod pro člověka a efektivnější využívání zdrojů v rovnováze s prostředím požadovaným pro všechny lidi a ostatní druhy.
1992	Dovers a Handmer	Proces a mechanismus k dosažení zamýšleného udržitelného rozvoje nebo proces plánované změny a zlepšení.
1992	Zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí	Proces, který splňuje stávající potřeby lidské společnosti, aniž by se dotýkal schopnosti budoucích generací uspokojovat dané potřeby.
1994	Elkington	Triple bottom line je rovnováha mezi třemi pilíři: environmentálním, ekonomickým a sociálním.
1996	Chichilnisky	Rovné příležitosti pro budoucí generace.
1998	Meadows	Udržitelný rozvoj je sociální konstrukce odvozená z dlouhodobého vývoje vysoce komplexního systému – lidské populace a ekonomického rozvoje integrovaného do ekosystémů a biochemických procesů Země.
1999	Elkington a Rowlands	Udržitelný rozvoj zahrnuje současné úsilí o ekonomickou prosperitu, kvalitu životního prostředí a sociální spravedlnost.
2002	Dyllick a Hockerts	Splnění potřeb přímých a nepřímých zúčastněných stran (jako jsou akcionáři, zaměstnanci, klienti, nátlakové skupiny a komunity), aniž by byla ohrožena schopnost uspokojovat potřeby budoucích zúčastněných stran.
2005	Martin et al.	Kapacita pro pokračování do dlouhodobé budoucnosti.
2006	Young a Tilley	Podnikatel v rámci udržitelného podnikání komplexně integruje cíle ekonomického, sociálního a environmentálního pilíře do organizace, která je udržitelná ve svém cíli a ve formě vytváření bohatství.
2007	Dean a McMullen	Udržitelný rozvoj je proces objevování, hodnocení a využívání ekonomických příležitostí, které jsou přítomny při selhání trhu, které snižují udržitelnost, včetně těch, které jsou relevantní pro životní prostředí.
2008	Lozano	Udržitelný rozvoj znamená využívat holistické, kontinuální a vzájemně provázané jevy mezi ekonomickými, environmentálními a sociálními aspekty. Každé rozhodnutí má důsledky pro všechny aspekty dnes i v budoucnu.