



SDG Compass

SDG Kompas

Příručka pro podnikání v souladu s SDGs

Vypracovali:



United Nations
Global Compact



wbcsd

V září 2016 vydala Národní síť Global Compact Česká republika



Global Compact
Network Czech Republic

Za finanční podpory Rady kvality ČR



NÁRODNÍ POLITIKA KVALITY

Ve spolupráci s Českou podnikatelskou radou pro udržitelný rozvoj



czech **bcsd**

Úvodní slovo



Přestože je škála a rozměr nových Cílů udržitelného rozvoje (SDGs) větší než kdykoli předtím, základní cesty pro zapojení byznysu zůstávají stejné. UN Global Compact po firmách vyžaduje zaprvé odpovědné podnikání a teprve poté hledání příležitostí, které by řešily společenské problémy prostřednictvím byznys inovací a spolupráce. Udržitelnost začíná firemními hodnotami a kulturou. A deset principů UN Global Compact poskytuje univerzální definici odpovědného podnikání obecně platnou pro všechny. Jsou pevným základem pro každou firmu, která se chce zapojit do SDGs.

Vlády z celého světa oficiálně přijaly Cíle udržitelného rozvoje (SDGs) v září 2015 na summitu OSN v rámci tzv. Agendy 2030. S novými cíli se pro soukromý sektor objevuje nová příležitost využít velkého tržního potenciálu skrytého v řešení těch nejpalčivějších problémů dnešní doby. Podniky však musejí pochopit, že vše je o vytvoření nových trhů, nových obchodních příležitostech a obchodních modelech. Nikoliv o charitě či nařízení rozvojových agentur, vlád a neziskových organizací.

Firmy po celém světě tak postupně mění své byznys modely, aby odpovídaly společenským potřebám a objevily nové trhy a zároveň rostly a byly úspěšné. V SDGs vidí obchodní příležitosti i nejvlivnější světoví CEOs. Aktuální studie UN Global Compact a Accenture ukazuje, že 87 % výkonných ředitelů považuje SDGs za zásadní příležitost k přehodnocení přístupu k udržitelnosti a téměř polovina (49 %) si myslí, že nejdůležitější roli ve snaze dosáhnout stanovených cílů bude mít privátní sektor.

SDG Kompas, který držíte v rukou, firmám přináší návod, jak definovat své priority a cíle, jak měřit své výsledky a reportovat je ve vztahu k realizaci SDGs. Jasně posouvá do praxe vizi SDGs, jenž mají ve spolupráci soukromého a veřejného sektoru do roku 2030 vyřešit zásadní problémy pro naši planetu. Příručka pomáhá firmám nastavit cíle, které odpovídají SDGs a zároveň stimulují inovace, investice, angažovanost a v neposlední řadě jejich výkonnost a konkurenceschopnost.

Lucie Mádlová

*výkonná ředitelka Asociace společenské odpovědnosti a představitelka UN Global Compact v ČR
předsedkyně odborné sekce Společenská odpovědnost a udržitelný rozvoj Rady kvality ČR*

Naše planeta se potýká s obrovskými ekonomickými, sociálními a environmentálními problémy.

Cíle udržitelného rozvoje (SDGs) definují globální priority a cíle pro období do roku 2030, jejichž dosažení by mělo pomoci světové problémy vyřešit. SDGs dávají jedinečnou příležitost, jak odstranit extrémní chudobu a směřovat svět cestou udržitelného rozvoje.

Vlády po celém světě již principy SDGs oficiálně přijaly. Nyní nastal čas, aby se do procesu zapojil podnikatelský sektor.

Příručka „SDG Kompas“ se snaží vysvětlit, jakým způsobem se SDGs dotýkají podnikatelského světa, a nabízí firmám nástroje a znalosti, které jim pomohou začlenit globální cíle do jejich podnikových strategií.

Cíle udržitelného rozvoje (SDGs)



Co v příručce naleznete?

Stránka

Shrnutí		Význam podnikatelského sektoru při plnění SDGs	6
		Účel příručky SDG Kompas	7
	Krok 01 Porozumění SDGs		8
		Co to jsou SDGs?	9
		Pochopení obchodních důvodů	10
		Základní odpovědnosti firem	12
	Krok 02 Definování priorit		13
		Zmapování hodnotového řetězce s cílem identifikovat ovlivněné oblasti	14
		Výběr indikátorů a sběr dat	16
		Definování priorit	17
	Krok 03 Stanovení cílů		18
		Definování rozsahu cílů a výběr KPI	19
		Definování výchozích hodnot a výběr typu cílů	20
		Nastavení náročnosti cílů	21
		Oznámení závazků k SDGs	22
	Krok 04 Integrace		23
		Zakotvení cílů udržitelnosti ve strategii podniku	24
		Začlenění principů udržitelnosti do všech funkčních oblastí podniku	25
		Rozvoj partnerství	26
	Krok 05 Reportování a komunikace		27
		Efektivní reportování a komunikace	29
		Sdělování informací o plnění závazků k SDGs	30

➤ Význam podnikatelského sektoru při plnění SDGs

Cíle udržitelného rozvoje (SDGs) definují priority a plány globálního udržitelného rozvoje do roku 2030. Snaha o dosažení těchto společných cílů by měla být aktivitou v celosvětovém měřítku. SDGs jsou výzvou k tomu, aby politická, podnikatelská i občanská sféra v jednotlivých zemích světa vyvinula společné úsilí při boji s chudobou a pokusila se vytvořit podmínky a stejné příležitosti pro důstojný život všech obyvatel naší planety.

SDGs na rozdíl od předchozích Rozvojových cílů tisíciletí (MDGs) zcela otevřeně vyzývají k zapojení každou jednotlivou firmu, aby svým vlastním kreativním a inovativním přístupem pomohla v řešení problémů udržitelného rozvoje. SDGs byly sice oficiálně přijaty všemi světovými vládami, ale jejich úspěšné naplnění nyní závisí především na tom, jakou aktivitu jednotlivé zainteresované strany vyvinou a jak dobře dokáží spolupracovat.

Řešení nejvýznamnějších problémů udržitelného rozvoje si bude vyžadovat vývoj a implementaci nových postupů a technologií, a to je oblast, ve které může podnikatelská sféra sehrát při plnění SDGs svou roli.

Vzhledem k tomu, že SDGs představují globální agendu rozvoje společnosti, jsou příležitostí pro přední světové firmy, aby ukázaly, jakým způsobem pomáhají svým podnikáním prosazovat principy udržitelného rozvoje, a to jak minimalizací negativních dopadů, tak maximalizací pozitivních dopadů svých aktivit na lidskou společnost i na planetu jako takovou.

Podnikatelská sféra je důležitým partnerem pro dosažení Cílů udržitelného rozvoje. Firmy mohou využít svých klíčových aktivit a přispět k naplnění SDGs, a proto se v celosvětovém měřítku obracíme na každou z nich, aby posoudila dopad své činnosti, stanovila si ambiciózní cíle a transparentním způsobem zveřejňovala výsledky, kterých dosáhla.



Ban Ki-Moon,
generální tajemník OSN

SDGs pokrývají široké spektrum témat udržitelného rozvoje (jako je chudoba, zdraví, vzdělání, klimatické změny nebo zhoršování životního prostředí), která přesahují i do podnikatelské sféry a pomáhají propojit podnikové strategie s globálními prioritami. Firmy mohou SDGs využít jako zastřešující rámec pro vytváření, řízení, komunikaci a reportování svých strategií, cílů a aktivit a zároveň získat řadu dalších benefitů, jako je:

➤ Identifikace budoucích obchodních příležitostí

SDGs se snaží o přesměrování globálních toků veřejných a soukromých investic do řešení problémů, které definují. Zároveň vymezují rostoucí trhy pro firmy, které mají potenciál přinést inovativní řešení a transformační změnu.

➤ Zvýšení hodnoty udržitelného podnikání

Současné firmy již dobře chápou obchodní důvody pro strategii udržitelného podnikání. SDGs však mohou posílit ekonomické pobídky, které by směřovaly firmy k efektivnějšímu využívání zdrojů nebo k přechodu na používání udržitelnějších alternativ, aby se zvýšila internalizace externalit.

➤ Posílení vztahů se zainteresovanými stranami a udržení kroku s vývojem politiky

SDGs berou v úvahu jak očekávání zainteresovaných stran, tak i budoucí směr vývoje politiky na mezinárodní, národní i regionální úrovni. Firmy, které zahrnou SDGs mezi své priority, mohou dále posílit zapojení zákazníků, zaměstnanců a dalších zainteresovaných stran – subjektů, které nejsou k účasti vedeny tlakem ze strany rostoucích právních rizik nebo rizik poškození dobré pověsti.

➤ Stabilizace společností a trhů

V nestabilní společnosti nemají firmy dobrou šanci k úspěšnému rozvoji. Investice vynaložené na dosažení SDGs slouží zároveň k budování pilířů, na kterých je založeno úspěšné podnikání, včetně vytváření trhů s platnými pravidly, transparentních finančních systémů a dobře fungujících a nezkorumpovaných institucí.

➤ Sdílení společného jazyka a společných cílů

SDGs definují společný akční rámec a nabízí jednotný jazyk, kterým mohou firmy konzistentně a efektivně komunikovat dopady i přínosy své činnosti se zainteresovanými stranami. Cíle mají za úkol své dohromady partnery ochotné ke spolupráci, aby svým společným úsilím přispěli k řešení neváznějších celosvětových společenských problémů.

➤ Účel příručky „SDG Kompas“

Příručka „SDG Kompas“ představuje průvodce, který má firmám pomoci s úpravou strategií, s určením míry jejich přínosu a s řízením aktivit vedoucích k naplnění SDGs.

Příručka obsahuje pět kroků, které firmám umožní maximalizovat jejich příspěvek k naplnění SDGs. Firmy mohou v závislosti na tom, jak dalece se jim již podařilo začlenit udržitelnost do své základní podnikové strategie, pomocí těchto pěti kroků nastavit své aktivity v souladu s principy SDGs.

Uvedených pět kroků, které v příručce naleznete, vychází ze základní skutečnosti, že je odpovědností každé firmy provádět své aktivity v souladu s příslušnými právními předpisy, dodržovat minimální mezinárodní standardy a prioritně eliminovat všechny negativní dopady na lidská práva.

Příručka „SDG Kompas“ byla vyvinuta se zaměřením na velké nadnárodní společnosti. Malým a středním firmám a dalším organizacím doporučujeme příručku používat jako zdroj inspirace a přizpůsobit si ji dle potřeby. Je možné ji použít také na úrovni jednotlivých entit a podle potřeby ji lze uplatnit i na produktové, místní, divizní nebo regionální úrovni.

Příručka „SDG Kompas“ je rozdělena do pěti částí, z nichž každá se zabývá jedním ze zmíněných pěti kroků:

01 Porozumění SDGs

V rámci prvního kroku jsou firmy seznámeny s principy SDGs.

02 Definování priorit

Chce-li firma využít nejvýznamnějších obchodních příležitostí, které se jí prostřednictvím SDGs nabízí, a snížit možná rizika, doporučujeme, aby nejprve na základě posouzení pozitivních a negativních, současných i potenciálních dopadů a vlivů na SDGs napříč hodnotovými řetězci určila své priority.

03 Stanovení cílů

Klíčovým krokem úspěšného podnikání je stanovení podnikových cílů, které dále hrají důležitou roli při vytváření sdílených priorit a zlepšení výkonu v rámci celé organizace. Pokud přední světové firmy sladí své podnikové cíle s SDGs, demonstrují tak, že přijaly podporu udržitelného rozvoje za svůj závazek.

04 Integrace

Klíčem k dosažení stanovených cílů je integrace principů udržitelnosti do jádra podnikání a postupů řízení a začlenění Cílů udržitelného rozvoje do všech funkčních oblastí podniku. Chtějí-li firmy sledovat společné cíle nebo řešit systémové problémy, je třeba, aby rozvíjely svá partnerství napříč hodnotovým řetězcem, v rámci svých odvětví nebo s vládními organizacemi a organizacemi občanské společnosti.

05 Reportování a komunikace

Pro SDGs jsou definovány obecné indikátory a soubor sdílených priorit, které mají firmám sloužit k reportování údajů o svém postupu na cestě k udržitelnému podnikání. Příručka „SDG Kompas“ firmy vybízí, aby při komunikaci a podávání zpráv, které jsou určeny zainteresovaným stranám, využívaly jazyk SDGs.





Krok 01

Porozumění SDGs

První krok zahrnuje seznámení s SDGs, porozumění příležitostem, které mohou vašemu podnikání nabídnout, a pochopení odpovědnosti vyžadované z vaší strany.

SDGs apelují na firmy po celém světě, aby prostřednictvím svých investic, vývojem nových řešení a zavedenou obchodní praxí podpořily udržitelný rozvoj. To by mělo vést firmy zároveň k tomu, aby snížily negativní dopady své činnosti a současně zvýšily svůj pozitivní příspěvek k naplnění programu udržitelného rozvoje.

Úspěšné dosažení SDGs bude do velké míry záviset na tom, jakou měrou a jak rychle dokáží firmy v celosvětovém měřítku vytvořit udržitelnější a inkluzivnější „byznys“ modely. Všechny firmy však budou muset při svém úsilí zároveň čelit stejným problémům, které se SDGs snaží řešit.

V tomto kroku se podrobněji seznámíme s SDGs, řekneme si, jak byly sestaveny, jakým způsobem mohou být firmám prospěšné a jak mohou dále rozšířit jejich stávající odpovědnosti. Tato část zahrnuje následující oblasti:

> Co to jsou SDGs?	9
> Pochopení obchodních důvodů	10
> Základní odpovědnosti firem	12

➤ Co to jsou SDGs?

Cíle navržené pro aktivity v globálním měřítku: Pro období od roku 2000 roku 2015 byly stanoveny Rozvojové cíle tisíciletí (MDGs), které vymezily důležitý rozvojový rámec a v řadě oblastí dosáhly úspěchu, například v oblasti snižování chudoby a zlepšení zdraví a vzdělání v rozvojových zemích.

V návaznosti na MDGs byly sestaveny SDGs, které rozšiřují agendu o další problémy, jejichž řešení má pomoci vymýtit chudobu, a které zahrnují široké spektrum vzájemně propojených témat týkajících se udržitelného rozvoje v oblasti ekonomické, sociální i environmentální.

SDGs se zrodily v rámci do této doby pravděpodobně nejinkluzivnějšího procesu v dějinách OSN a podstatným způsobem do něho přispěli zástupci ze všech úrovní společnosti z celého světa. Jen prostřednictvím sítě UN Global Compact poskytlo svůj příspěvek a doporučilo postupy více než 1 500 organizací a firem.

SDGs lze uplatnit bez výjimky jak v rozvojových, tak v rozvinutých zemích. Od místních vlád se očekává, že s ohledem na odlišné místní podmínky a dostupné kapacity přetransformují principy SDGs do národních akčních plánů, politik a iniciativ.

Přestože primárně jsou SDGs určeny pro potřeby vlád, jejich účelem je rovněž propojit co největší počet organizací a definovat priority a plány, které vytvoří společný akční rámec pro dosažení Cílů udržitelného rozvoje. Jako nejdůležitější je pak určení klíčové role, kterou může a vlastně musí ve snaze o dosažení SDGs sehrát podnikatelská sféra.

Cíl 1	Vymýtit chudobu ve všech jejích formách všude na světě
Cíl 2	Vymýtit hlad, dosáhnout potravinové bezpečnosti a zlepšení výživy, prosazovat udržitelné zemědělství
Cíl 3	Zajistit zdravý život a zvyšovat jeho kvalitu pro všechny v jakémkoli věku
Cíl 4	Zajistit rovný přístup k inkluzivnímu a kvalitnímu vzdělání a podporovat celoživotní vzdělávání pro všechny
Cíl 5	Dosáhnout genderové rovnosti a posílit postavení všech žen a dívek
Cíl 6	Zajistit všem dostupnost vody a sanitačních zařízení a udržitelné hospodaření s nimi
Cíl 7	Zajistit všem přístup k cenově dostupným, spolehlivým, udržitelným a moderním zdrojům energie
Cíl 8	Podporovat trvalý, inkluzivní a udržitelný hospodářský růst, plnou a produktivní zaměstnanost a důstojnou práci pro všechny
Cíl 9	Vybudovat odolnou infrastrukturu, podporovat inkluzivní a udržitelnou industrializaci a inovace
Cíl 10	Snížit nerovnost uvnitř zemí i mezi nimi
Cíl 11	Vytvořit inkluzivní, bezpečná, odolná a udržitelná města a obce
Cíl 12	Zajistit udržitelnou spotřebu a výrobu
Cíl 13	Přijmout bezodkladná opatření na boj se změnou klimatu a zvládání jejích dopadů
Cíl 14	Chránit a udržitelně využívat oceány, moře a mořské zdroje pro zajištění udržitelného rozvoje
Cíl 15	Chránit, obnovovat a podporovat udržitelné využívání suchozemských ekosystémů, udržitelně hospodařit s lesy, potírat rozšiřování pouští, zastavit a následně zvrátit degradaci půdy a zastavit úbytek biodiversity
Cíl 16	Podporovat mírové a inkluzivní společnosti pro udržitelný rozvoj, zajistit všem přístup ke spravedlnosti a vytvořit efektivní, odpovědné a inkluzivní instituce na všech úrovních
Cíl 17	Oživit globální partnerství pro udržitelný rozvoj a posílit prostředky pro jeho uplatňování

Každý z uvedených cílů zahrnuje konkrétní a uskutečnitelné dílčí úkoly. Více informací naleznete na webu www.sdgcompass.org.



➤ Pochopení obchodních důvodů

Firmám se při vývoji a poskytování řešení, která by přispěla k naplnění SDGs, otevírají nové příležitosti k růstu a možnosti zlepšení jejich rizikového profilu. Firmy mohou využít SDGs jako zastřešující rámec pro vytváření, řízení, komunikaci a reportování svých strategií, cílů a aktivit a zároveň získat řadu dalších benefitů. Mezi ně patří:

➤ Identifikace budoucích obchodních příležitostí

Globální problémy, které brání dosažení udržitelného rozvoje, představují a vždy představovaly tržní příležitosti pro ty firmy, které dokáží vyvíjet a poskytovat inovativní a účinná řešení, jako jsou:

- inovativní technologie, které zlepšují energetickou účinnost, využívání obnovitelných zdrojů energie, skladování energie, technologie pro „zelené budovy“ a udržitelnost dopravy;
- náhrady za tradičně vyráběné a zpracovávané produkty z oblasti informačních a komunikačních technologií a další technologická řešení, která snižují produkci emisí a odpadů;
- naplnění požadavků velkých a většinou volných trhů produkty a službami (například z oblasti zdravotnictví, školství, energetiky, financí nebo informačních a komunikačních technologií), které mohou zlepšit životy čtyř miliard lidí žijících v současnosti v chudobě.

SDGs se snaží o přesměrování globálních toků veřejných a soukromých investic do řešení problémů, které definují. Firmám, které jsou založené na udržitelných a inkluzivních „biznys“ modelech a které dokáží nabídnout relevantní technologie a řešení, se tak otevírá nový tržní prostor a snáze získají přístup ke kapitálovým prostředkům.

➤ Zvýšení hodnoty udržitelného podnikání

Obchodní důvody pro strategii podnikové udržitelnosti jsou v současnosti dobře objasněny. Pokud firmy začlení principy udržitelnosti do svého hodnotového řetězce, může jim to přinést například zvýšení prodeje, otevření nových segmentů trhu, posílení značky, zlepšení provozní efektivity, stimulaci procesu inovace produktů nebo snížení fluktuace zaměstnanců. Díky tomu si firmy mohou zajistit zachování tržní hodnoty podniku nebo ji zvýšit.

Vlády a další organizace po celém světě by měly v rámci snahy o dosažení SDGs posílit finanční generátory hodnoty firemní udržitelnosti:

- zavedením daní, pokut a dalších finančních postihů mohou být firmy směřovány k tomu, aby internalizovaly své současné externality. Tím se posílí ekonomické pobídky, které povedou firmy k efektivnějšímu využívání zdrojů nebo k přechodu na udržitelnější alternativy;
- v probíhajícím „boji o talenty“ jsou dnes významnou proměnnou především příslušníci mladší generace, a to zejména ti hodnotově orientovaní, a významným faktorem je také inkluzivnost firemní kultury a pokrok firmy na cestě k udržitelnosti. Firmy, které jednájí ve snaze naplnit SDGs, mohou tímto způsobem posílit morálku svých zaměstnanců, jejich angažovanost i produktivitu;
- spotřebitelé na celém světě se stále častěji rozhodují pro nákup u konkrétní firmy podle toho, jak vnímají míru její udržitelnosti. SDGs mohou tento trend ještě dále posílit.

➤ **Posílení vztahů se zainteresovanými stranami a udržení kroku s vývojem politiky**

SDGs berou v úvahu jak očekávání zainteresovaných stran, tak i budoucí směr vývoje politiky na mezinárodní, národní i regionální úrovni.

Firmy, které sladí své priority s SDGs, mohou snáze posílit zapojení zákazníků, zaměstnanců a dalších zainteresovaných stran – subjektů, které nejsou k účasti vedeny tlakem ze strany rostoucích právních rizik nebo rizik poškození dobré pověsti.

Firmy, které se snaží přispět k naplnění SDGs, pravděpodobně:

- zvýší důvěru u zainteresovaných stran;
- posílí jejich licenci k podnikatelské činnosti;
- sníží právní rizika, rizika poškození dobré pověsti a další podnikatelská rizika;
- snadněji se vypořádají s možnými náklady nebo požadavky, které mohou vyplynout z budoucích právních předpisů.

➤ **Stabilizace společností a trhů**

V nestabilní společnosti nemají firmy dobrou šanci k úspěšnému rozvoji. Investice vynaložené na dosažení SDGs slouží zároveň pro budování pilířů, na kterých je založeno úspěšné podnikání.

Funkční implementace SDGs pomůže:

- zlepšit životy několika miliardám lidí žijících v chudobě, a tím celosvětově rozšířit spotřebitelský trh;
- zvýšit vzdělanost, a tím vytvořit kvalifikovanější a angažovanější zaměstnance;
- dosáhnout pokroku v oblasti genderové rovnosti a posílit postavení žen, a tím vytvořit „virtuální rozvíjející se trh“, který by se velikostí a kupní silou vyrovnal čínskému nebo indickému trhu;
- zajistit bezpečné fungování globální ekonomiky s ohledem na kapacitu planety Země, pokud jde o dostupné množství základních zdrojů, jako je voda, úrodná půda, kovy a minerály, a tím přispět k udržitelnému využívání přírodních zdrojů, bez nichž se firmy při výrobě neobejdou;
- vytvářet nezkorumpované, dobře fungující instituce a také otevřené a transparentní trhy a finanční systémy, a tím snižovat náklady a rizika plynoucí z podnikatelské činnosti.

➤ **Sdílení společného jazyka a společných cílů**

SDGs definují společný akční rámec a nabízí jednotný jazyk, kterým mohou firmy konzistentně a efektivně komunikovat dopady i přínosy své činnosti se zainteresovanými stranami.

Díky nastavení jednotných priorit a záměrů ve všech oblastech udržitelného rozvoje působí SDGs rovněž jako sjednocující prvek, který může přispět k vytvoření efektivnějších partnerství s vládami, organizacemi občanské společnosti a dalšími podniky.

Přeměna našeho světa: Agenda pro udržitelný rozvoj 2030

Článek 67 schválený všemi 193 členskými státy OSN:

„Soukromé podnikání, investice a inovace jsou významnou hnací silou produktivity, inkluzivního hospodářského růstu a vytváření pracovních míst. Ceníme si rozmanitosti, kterou soukromý sektor se svými drobnými firmami, družstevními podniky i nadnárodními společnostmi nabízí. Vyzýváme každou jednotlivou firmu, aby svým vlastním kreativním a inovativním přístupem pomohla v řešení problémů udržitelného rozvoje.“



➤ Základní odpovědnosti firem

„SDG Kompas“ vychází ze základní skutečnosti, že je odpovědností každé firmy – bez ohledu na její velikost, odvětví nebo provozní lokalitu – provádět své aktivity v souladu s příslušnými právními předpisy, dodržovat mezinárodně uznávané minimální standardy a respektovat lidská práva.

V principech UN Global Compact pro oblast lidských práv je zakotveno, že firmy by měly na jedné straně lidská práva dodržovat a na druhé straně by měly vyvíjet snahy na jejich podporu a prosazování. Tyto principy byly potvrzeny a rozpracovány v obecných zásadách OSN pro podnikání a lidská práva. Základním očekáváním je, že se každá firma vyvaruje porušování lidských práv a že zjedná nápravu v případě jakékoliv újmy, kterou přímo způsobila svou vlastní činností nebo která vznikla v důsledku jejich obchodních vztahů. Z této odpovědnosti se firma nemůže vyvázat bez ohledu na míru úsilí, kterou vynakládá na prosazování lidských práv či podporu udržitelného rozvoje.

Odstranění všech negativních dopadů na lidská práva, které souvisí s provozem firmy nebo jejím hodnotovým řetězcem, musí být podle obecných zásad OSN pro firmu vždy prioritní. V případě, že se firma ocitne v situaci, kdy musí určit pořadí priorit, v jakém otázky lidských práv řešit, OSN jasně sděluje, že za zcela zásadní je třeba brát závažnost možných nepříznivých dopadů, tj. jak vážné by tyto dopady byly, jak velkou skupinu by postihly a jak obtížné by bylo zjednat nápravu.

Vyvarování se nepříznivých dopadů na lidská práva nebo rizik jejich porušení by mělo mít vždy prioritu, a to bez ohledu na případné náklady nebo přínosy pro firmu. Stále více se však ukazuje, že pokud činnost firmy představuje riziko porušení lidských práv, tak je často rizikem i pro podnikání jako takové. Tato korelace je tím vyšší, čím závažnější jsou možné dopady na lidská práva.

Stávající normativní rámce, zásady a pokyny

V posledních několika desetiletích byly na základě mezinárodního dialogu mezi podniky, vládami, občanskou společností a významnými mysliteli sestaveny mezinárodně uznávané rámce, principy a pokyny ukazující způsoby odpovědného a etického chování.

Seznam mezinárodně uznávaných principů, kterými by se měly řídit bez rozdílu všechny firmy, zahrnuje:

- „**Tripartitní deklaraci zásad o nadnárodních podnicích a sociální politice**“ dle Mezinárodní organizace práce (ILO);
- **principy UN Global Compact;**
- „**Obecné zásady pro byznys a lidská práva**“ dle OSN.

Firmy by měly být pomocí těchto principů směřovány k respektování všeobecně uznávaných lidských práv a zachování určitých minimálních standardů.

10 principů UN Global Compact například zahrnuje oblast lidských práv a pracovních podmínek, životního prostředí a boje proti korupci a definuje minimální požadavky, kterým by firma podporující Cíle udržitelného rozvoje měla dostát. Obdobně potvrdila a rozpracovala principy odpovědnosti všech firem za respektování lidských práv také OSN ve svých „Obecných zásadách pro byznys a lidská práva“.

Firmám se samozřejmě nabízí řada dalších pokynů, na jejichž základě mohou postavit svůj příspěvek k dosažení SDGs. Patří sem například norma „**ISO 26000 Pokyny pro oblast společenské odpovědnosti**“ nebo další pokyny na regionální úrovni, například **směrnice OECD pro nadnárodní společnosti**.

Souhrn stávajících principů, norem a pokynů spolu s dalšími firemními nástroji naleznete na webu **www.sdgcompass.org**



Chcete-li využít příležitosti, které vám SDGs nabízí, a zapojit se do řešení problémů, které definují, začněte tím, že určíte své podnikové priority. Díky tomu snáze zaměříte své úsilí správným směrem.

Pro vaši firmu nemusí být všech 17 SDGs stejně relevantních. Rozsah, v jakém vaše firma dokáže přispět k dosažení jednotlivých cílů, a možná rizika i příležitosti, které z toho pro vaši firmu mohou plynout, budou záviset na celé řadě faktorů.

Ze strategického hlediska je dobré začít posouzením současných i potenciálních, pozitivních i negativních dopadů vaší činnosti na SDGs napříč hodnotovým řetězcem. Na základě toho budete schopni lépe určit, kde můžete pozitivní dopady zvýšit a kde naopak negativní dopady omezit nebo jim zabránit.

V tomto kroku se dozvíte, jak můžete definovat své podnikové priority. Jedná se o tři základní akce, které je třeba provést:

> Zmapování hodnotového řetězce s cílem identifikovat ovlivněné oblasti	14
> Výběr indikátorů a sběr dat	16
> Definování priorit	17





➤ Zmapování hodnotového řetězce s cílem identifikovat ovlivněné oblasti

Nejvýznamnější sociální a environmentální dopady a vlivy činnosti vaší firmy na udržitelnost mohou dalece přesahovat oblast, kterou vlastníte nebo kontrolujete. Největší obchodní příležitosti se mohou nacházet i na vzdálenějších koncích hodnotového řetězce.

Doporučujeme proto, abyste u produktu jako výchozí bod pro posouzení dopadů a definování priorit brali vždy do úvahy celý hodnotový řetězec – od dodavatelské základny a příchodí logistiky, přes výrobu a provoz, přes distribuci až po použití spotřebitelem a konec životnosti.

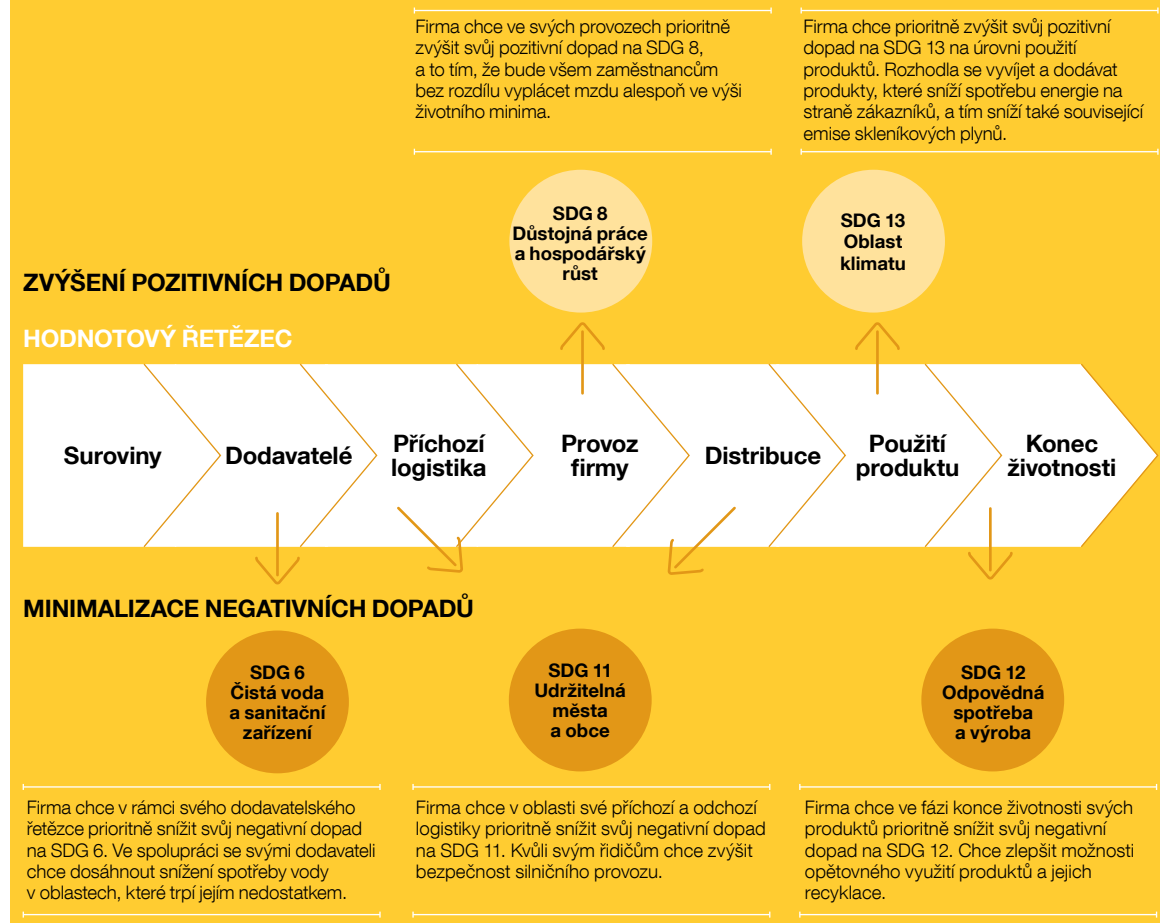
Firmy by měly posouzení dopadů své činnosti začít tím, že provedou hloubkové zmapování svého hodnotového řetězce a na jeho základě identifikují oblasti, ve kterých mohou s vysokou pravděpodobností negativně nebo pozitivně ovlivnit naplnění SDGs. Posuzovány by měly být jak současné dopady, tak i pravděpodobnost možných budoucích dopadů.

▼ Ukázkový příklad akce naleznete níže.

Toto mapování neslouží k podrobnému posouzení každého SDG v každé fázi hodnotového řetězce. Jedná se spíše o provedení velmi dobrého odhadu toho, kde lze očekávat největší dopady. To znamená, že se analyzují jednotlivé segmenty hodnotového řetězce spadající do hodnocené oblasti s cílem identifikovat místa, kde:

- klíčové kompetence firmy, technologie a produktové portfolio aktuálně pozitivně přispívají k implementaci jednoho nebo více SDGs;
- mohou firemní aktivity přímo nebo nepřímo napříč celým hodnotovým řetězcem aktuálně negativně ovlivňovat dosažení jednoho nebo více SDGs nebo kde je možné očekávat takové negativní dopady v budoucnu.

Ukázková akce: Zmapování SDGs vůči hodnotovému řetězci



Všechny tři akce uvedené v tomto kroku jsou primárně určeny k posouzení dopadů na úrovni jednotlivých entit. Můžete je však podle potřeby uplatnit také na produktové, místní nebo regionální úrovni. Pokud se rozhodnete některé geografické oblasti nebo provozy z tohoto kroku vyloučit, je důležité, abyste hranice určili transparentně a jasně vysvětlili důvody vyloučení bez ohledu na to, v rámci jaké úrovně se rozhodnete akce provést.

Proces mapování je třeba provádět v širokém kontextu. Doporučujeme vzít v úvahu, jak blízko se provozy a další segmenty hodnotového řetězce nacházejí k zeměpisným oblastem, které se potýkají s problémy definovanými v SDGs. Pokud má například vaše firma provozy nebo dodavatelské řetězce v regionech vyznačujících se nízkými mzdami a špatným prosazováním pracovních práv a norem, pak se dá očekávat, že dopady vaší činnosti budou v této oblasti pravděpodobně velmi vysoké. Podobně lze potenciálně vysoký vliv očekávat také v situaci, kdy máte nebo plánujete mít provozy v oblastech, kde produkty vaší firmy naplňují tamější lidské potřeby, jako je zajištění léčebných potřeb nebo přístup k udržitelné energii.

V některých případech vám mohou při identifikaci oblastí s vysokými dopady a vlivy pomoci také údaje z daného průmyslového odvětví (pokud jsou k dispozici) nebo můžete využít i další nástroje (viz „Nástroje pro zmapování oblastí s vysokými dopady napříč hodnotovým řetězcem“).

Během procesu mapování je třeba navázat vztah s externími zainteresovanými stranami a zjistit jejich názory a obavy týkající se současných i možných budoucích dopadů činnosti firmy v oblastech definovaných v rámci SDGs. Zapojení zainteresovaných stran by mělo být co nejinkluzivnější, aby nedošlo k opomenutí hlediska marginálních a zranitelných skupin.

Zainteresovaným stranám se však nemusí podařit rozpoznat všechny oblasti s možnými vysokými dopady činnosti firmy, a to především v případě potenciálních pozitivních dopadů. Z tohoto důvodu je důležité, aby součástí mapování oblastí s vysokými dopady bylo také interní posouzení vlivu stávajících a možných budoucích aktivit firmy na oblasti definované v rámci SDGs.

Nástroje pro zmapování oblastí s vysokými dopady napříč hodnotovým řetězcem

Při mapování oblastí s možnými vysokými dopady se firmám nabízí řada nástrojů a metodik. Řada firem používá metodiky posuzování životního cyklu (LCA) a modely vstupů a výstupů v oblasti životního prostředí (EEIO).

Některé nástroje mohou být určeny pouze pro posouzení dopadů vztahujících se na konkrétní SDGs. Jedná se například o **GHG Protocol Scope 3 Evaluator**, **Social Hotspots Database**, **Human Rights and Business Country Guide**, **WBCSD Global Water Tool** a **Poverty Footprint Tool**.

Tyto a další nástroje pro posouzení dopadů naleznete na webu www.sdgcompass.org

Zapojení zainteresovaných stran

V procesu zahrnujícím tři výše zmiňované akce hraje klíčovou roli inkluze a spolupráce s interními i externími zainteresovanými stranami. Právě jejich problémům, zájmům, obavám a očekáváním byste měli věnovat zvláštní pozornost. Díky tomu se vám lépe podaří identifikovat dopady vaší firmy na oblasti definované v rámci SDGs a plně jim porozumět. Zainteresované strany vám také mohou poskytnout relevantní informace a inspiraci pro vyhledávání nových obchodních příležitostí souvisejících s SDGs.

Firma by dle doporučení měla upřednostnit ty zainteresované strany, na které mohou mít její rozhodnutí a aktivity dopad nepříznivý. Zbývajícím zainteresovaným stranám se pak dává prioritita jednak na základě dopadů, které na ně může činnost firmy mít, jednak podle potenciálního vlivu, který mohou mít tyto strany na firmu.

Zvláštní pozornost by měla být věnována pochopení zájmů a problémů zainteresovaných stran, které samy nedokáží dát najevo své stanovisko (například budoucí generace nebo ekosystémy). Pečlivě by se měly posoudit také názory znevýhodněných a marginálních skupin a dalších ohrožených zainteresovaných stran, jako jsou ženy, děti, domorodé národy a migrující pracovníci.



➤ Výběr indikátorů a sběr dat

Zmapujete-li, na které oblasti má aktivita vaší firmy největší vliv, dokážete své úsilí lépe zaměřit požadovaným směrem. Pro každou z oblastí s možnými vysokými dopady určete jeden nebo více indikátorů, které nejlépe vyjadřují vztah mezi činnostmi vaší firmy a jejím dopadem na trvale udržitelný rozvoj a umožní vám sledovat váš pokrok v čase.

Na webu SDG Compass www.sdgcompass.org naleznete souhrn podnikových indikátorů navržených pro 17 SDGs a jejich dílčí úkoly. V seznamu naleznete stávající podnikové indikátory z relevantních a osvědčených zdrojů, například GRI, SASB, ILO, OECD nebo CDP. Vaše firma si tedy může vybrat indikátor, který je pro hodnocení udržitelného rozvoje v oblasti s vysokým dopadem nejvhodnější. Uvedené indikátory můžete použít i jako inspiraci pro definování svých vlastních indikátorů.

Pokud chcete porozumět tomu, jakým způsobem ovlivňuje činnost vaší firmy naplňování SDGs, musíte nejprve vědět, jak na základě známých obchodních aktivit vyhodnotit ekonomické, environmentální a sociální dopady její činnosti. Pomocí tzv. „logického modelu“ lze v pětikrokovém procesu sestavit cestu od vstupů přes aktivity a výstupy až k výsledkům a dopadům. Při vytváření tohoto modelu je často užitečné požádat o spolupráci zainteresované strany (včetně těch, kterých se mohou dopady přímo dotknout). Logický model vám také pomůže pochopit, jaké údaje potřebujete shromáždit. Pokud je například pro vaši firmu obtížné shromáždit přímo údaje o výsledcích a dopadech, neznamená to, že nemůžete snadněji získat a využít údaje o výstupech.

▼ Ukázkový příklad akce naleznete níže.

Při výběru vhodných indikátorů pro posouzení dopadů by se vaše firma měla nejprve zaměřit na výběr kombinace takových indikátorů, které poskytují objektivní a adekvátní obraz výkonnosti podniku a dopadů v dané oblasti. V této fázi je třeba zvážit různé typy indikátorů, které slouží pro vyjádření vstupů, aktivit, výstupů, výsledků a dopadů, a zajistit vyvážené použití „opozděných“ indikátorů (tj. indikátorů, které hodnotí výsledky a dopady na základě minulých dat) a „vedoucích“ indikátorů (tj. indikátorů, které předpovídají budoucí výsledky a dopady).

Dalším krokem je zjistit a shromáždit údaje pro každý z vybraných podnikových indikátorů. Hodnotový řetězec však může být velmi složitý a dopady se mohou projevit i na vzdálenějším místě směrem ke kterémukoliv z jeho konců. Z tohoto důvodu není vždy možné získat potřebné údaje přímo. Je také třeba, aby náklady na sběr dat a složitost jejich získání byly úměrné hodnotě, kterou je možné na jejich základě získat.

Zcela jistě bude efektivnější získat data s využitím stávajících obchodních systémů a zavedených postupů sběru dat (například extrakcí požadovaných údajů z nákupních nebo prodejních systémů), než vyvíjet nové postupy. Pokud nelze získat požadovaná data prostřednictvím stávajících systémů, je možné využít některou ze základních metod sběru a shromažďování dat, kam patří například implementace systémů hlášení (týkajících se provozu firmy a dodavatelů), kontroly na místě, dotazníková šetření, skupinové diskuze, rozhovory atd. Před každým sběrem dat je třeba nejprve odhadnout riziko možné chyby v získaných datech a začlenit do procesu kontrolní místa, aby byla zajištěna kvalita a integrita dat. Spolehlivost údajů může zvýšit také interní a externí kontrola dat.

Ukázková akce: Logický model

V tomto příkladu si ukážeme, jak funguje logický model. Společnost, která investuje do vývoje tablet na čištění vody, má potenciál snížit výskyt nemocí přenášených vodou, a tím přispět k naplnění cíle SDG 3, dílčího úkolu 3.3: „Do roku 2030 ukončit epidemii AIDS, tuberkulózy, malárie a zanedbávaných tropických nemocí a bojovat proti hepatitidě, vodou přenášeným nemocem a ostatním přenosným nemocem.“

Následující postup může pomoci zmíněné společnosti pochopit, jakým způsobem by mohla přispět k naplnění dílčího úkolu SDG 3.3:

Čím dále se posunujeme ke koncové části logického modelu, tím obtížnější je získat přesné údaje. Z tohoto důvodu se řada firem rozhodne odhadnout výsledky a dopady nepřímo prostřednictvím údajů o vstupech, aktivitách a výstupech.

Další pokyny naleznete v příručce **WBCSD: „Measuring socio-economic impact guide for business“ (Měření socioekonomických dopadů – příručka pro firmy).**





Definování priorit

V této fázi by již vaše firma měla mít představu o svých současných i potenciálních negativních a pozitivních dopadech a vlivech na udržitelný rozvoj. Další akcí je definování priorit při naplňování SDGs. Při určování výběrových kritérií můžete provést například následující:

- zvážit rozsah, závažnost a pravděpodobnost současných i potenciálních negativních dopadů, význam těchto dopadů pro hlavní zainteresované strany a možnost posílení konkurenceschopnosti díky efektivnějšímu využívání zdrojů. Vhodné je zamyslet se také nad tím, s jakou pravděpodobností povedou zjištěné negativní dopady ke zvýšení nákladů nebo rizik pro vaši firmu v případě vydání nových nařízení, normativních změn, nedostatků na trhu (surovin nebo práce), přerušení dodavatelských řetězců, tlaku se strany zainteresovaných stran nebo změn dynamiky trhu v čase;
- posoudit, jaké příležitosti k růstu firmy nebo k získání obchodní výhody se mohou vaší firmě otevřít díky současným i potenciálním pozitivním dopadům přispívajícím k naplnění SDGs. Může se jednat například o příležitost k inovacím, k vývoji nových produktů a řešení nebo k zacílení na nové segmenty trhu.

Během provádění tří akcí v rámci **kroku 02** je třeba si uvědomit, že posuzování dopadů a stanovení priorit postrádá vědeckou přesnost. To, co se vyžaduje, je spíše subjektivní úsudek. Z tohoto důvodu je velmi důležité, aby byla doložena transparentnost celého procesu. Výše uvedené tři akce by měly být pravidelně opakovány, například jednou ročně, aby bylo možné sledovat, jakým způsobem se dopady a priority mění. I v případě, že již máte systém pro posuzování dopadů a určování priorit ve firmě zavedený, můžete ho dále zlepšit tím, že využijete SDGs jako zastřešující rámec a integrujete proces zahrnující zmíněné tři akce do procesu posuzování. Priority definované v tomto kroku jsou nejdůležitějšími prioritami a patří mezi základní odpovědnosti firem, jak je vysvětleno v **kroku 01**.

Protokol pro přírodní a sociální kapitál

Protokol pro přírodní kapitál (NCP – Natural Capital Protocol) a **Protokol pro sociální kapitál** (SCP – Social Capital Protocol), které jsou v době zveřejnění této publikace ve vývoji, mají za cíl povýšit proces posouzení dopadů z pouhého dialogu se zainteresovanými stranami na úroveň exaktního měření. Rada WBCSD se ve spolupráci s řadou odborníků snaží jménem sdružení NCC (Natural Capital Coalition) o vývoj NCP. S řadou dalších partnerů pak rada WBCSD volá také po spolupráci na vytvoření protokolu SCP.

Cílem obou protokolů je poskytnout firmám normativní rámce, které by jim umožnily vyčíslit hodnotu dopadů na přírodní kapitál a určit míru dopadů na kapitál sociální. Jakmile budou protokoly zveřejněny, firmy z nich budou moci čerpat podrobnější informace o jednotlivých akcích popsanych v tomto kroku.

Příklad výběru indikátorů

Vezměme si jako příklad firmu s výrobními závody po celém světě, která spotřebovává během výrobního procesu vodu. Firma má množství provozů, z nichž některé se nacházejí v relativně suchých oblastech s vysokou mírou chudoby. Jestliže chce taková firma vyhodnotit svou závislost na vodních zdrojích a dopady na ně, musí nejprve posoudit, které z jejích provozů (nebo klíčových dodavatelů) působí v oblastech s nedostatkem vody. K tomuto účelu slouží nástroje pro mapování rizikové spotřeby vody, například „**Global Water Tool**“ od WBCSD, „**Aqueduct**“ od WRI nebo „**Water Risk Filter**“ od WWF-DEG.

Odpovídajícím indikátorem je v tomto případě „celkové množství a procentuální podíl odebrané vody v oblastech s nedostatečnými nebo omezenými vodními zdroji“. Množství vody spotřebované firmou zde však není jediným důležitým ukazatelem, který by dostatečně vyjádřil dopad činnosti firmy na společenstva a ekosystémy. Velmi důležitým je také indikátor jakosti vody, který hodnotí vliv činnosti firmy na množství vody dostupné pro ostatní spotřebitele. Pro stanovení hodnoty tohoto indikátoru může firma použít celosvětově platné pokyny (například podle WHO) nebo referenční hodnoty stanovené pro jednotlivá průmyslová odvětví. Chce-li firma provést posouzení jak podle národních, tak mezinárodních norem jakosti vody, může použít indikátor hodnotící „procento závodů, které dodržují relevantní normy jakosti vody“. Firma má k dispozici také další indikátory, s jejichž pomocí může posoudit svůj dopad na lidské právo na vodu (například indikátory týkající se dosažitelnosti vody, možnosti přístupu k vodě nebo cenové dostupnosti vody).

Uvedené indikátory v souhrnu poskytnou firmě ucelený přehled o závislosti jejích provozů na místních vodních zdrojích a o dopadech činnosti firmy na tyto zdroje.

V seznamu indikátorů, který naleznete na webu **SDG Compass**, jsou uvedeny běžně používané indikátory vztahující se k vodě a sanitačním zařízením. Naleznete zde také pokyny pro zveřejňování informací o nakládání s vodami „**Corporate Water Disclosure Guidelines**“ vytvořené iniciativou CEO Water Mandate, které řeší komplexitu hospodaření s vodními zdroji i jeho sociální aspekty.



Krok 03

Stanovení cílů

Stanovení cílů je nezbytným krokem k dosažení dobrých výsledků a vychází přímo z výstupů, které byly získány posouzením dopadů a stanovením priorit v kroku 02.

Stanovení konkrétních a měřitelných cílů s časovým omezením pro jejich naplnění může podpořit sdílení priorit v rámci celé organizace a zlepšit její celkovou výkonnost na cestě k udržitelnosti. Tento přístup je mezi firmami stále rozšířenější.

Pokud firma navíc stanoví své cíle v souladu se SDGs, dá jim větší smysl a zajistí, že jejich naplněním účinněji přispěje k dosažení udržitelného rozvoje.

Stanovení cílů zahrnuje čtyři akce:

➤ Definování rozsahu cílů a výběr KPI	19
➤ Definování výchozích hodnot a výběr typu cílů	20
➤ Nastavení náročnosti cílů	21
➤ Oznámení závazku přispět k naplnění SDGs	22

➤ Definování rozsahu cílů a výběr KPI

Rozsah podnikových Cílů udržitelného rozvoje by měl vycházet ze strategických priorit stanovených v kroku 02. To vám pomůže zahrnout do firemních cílů jak příležitosti týkající se vašeho pozitivního přispěvku k naplnění SDGs, tak snahy vedoucí ke snížení stávajících negativních dopadů. Cíle stanovené tímto způsobem se navíc nebudou týkat jen přímých aktivit firmy, ale stanou se zároveň příležitostí pro zlepšení situace v celém hodnotovém řetězci.

V minulých letech se řada firem soustředila pouze na environmentální cíle související s otázkami emisí uhlíku nebo využívání vody a dalších přírodních zdrojů. Sociální problémy týkající se udržitelného rozvoje, jako je vymýcení chudoby nebo boj proti korupci, se mezi cíle dostávaly méně často. Částečným důvodem může být vyšší náročnost monitorování a vyhodnocení úspěšného naplnění cílů tohoto typu. Přesto firmám doporučujeme, aby se při stanovení cílů snažily pokrýt všechny své identifikované priority v ekonomické, sociální i environmentální oblasti udržitelného rozvoje, a to bez ohledu na výše uvedené metodologické obtíže.

Zásadním krokem při stanovení cílů je výběr klíčových ukazatelů výkonnosti (KPI), které mohou sloužit jako základ pro další pokrok, monitorování a komunikaci. Některé firmy si stanovují příliš široké nebo nejasné cíle, které už svou podstatou neumožňují hodnotit pokrok při jejich naplňování. Takovým cílem je například snaha o tzv. „uhlíkovou neutralitu“, pro kterou není jasné definován rozsah cíle nebo doba, do které má být cíle dosaženo. V těchto případech doporučujeme zvolit si několik KPI, z nichž by každý umožňoval hodnotit konkrétní, měřitelný a časově omezený dílčí úkol.

Při výběru KPI je nejlepší vycházet z řady indikátorů používaných k posouzení dopadů, jak je uvedeno v kroku 02: „**Výběr podnikových indikátorů a sběr dat**“. Firma si může výběr indikátorů dle potřeby zúžit a vybrat pro jednotlivé priority pouze několik klíčových indikátorů, které nejlépe vystihují dopad činnosti firmy na danou oblast udržitelného rozvoje.

Doporučujeme, aby si firma, kdykoliv je to možné, vybrala takové KPI, které přímo odpovídají dopadu nebo výsledku její činnosti. U některých cílů však může být výběr indikátorů obtížný nebo dokonce nemožný (například z důvodu nedostatku relevantních dat). V takových případech vyberte KPI, které umožní dopady odhadnout. Příkladem mohou být přidělené zdroje (například plánované kapitálové investice) nebo konkrétní aktivity (například plánovaná školení).

Doporučujeme také, abyste při výběru dávali přednost běžně používaným indikátorům (například KPI), pokud dané situaci vyhovují. Ušlechtlí se tím shromažďování a srovnávání dat mezi různými firmami. Seznam běžně používaných podnikových indikátorů navržených pro jednotlivé dílčí úkoly SDG naleznete na webu www.sdgcompass.org, jak již bylo zmíněno v kroku 02.

Pro firmu může být také užitečné, když si kromě klíčových ukazatelů výkonnosti přijatých na celopodnikové úrovni a komunikovaných externě zvolí ještě doplňkové indikátory, které jí umožní monitorovat pokrok v naplňování dílčích úkolů SDG na úrovni konkrétních částí podniku.



➤ Definování výchozích hodnot a výběr typu cílů ➤

Pro jednotlivé cíle je nejprve nutné definovat výchozí hodnoty. Tento proces úzce souvisí s procesem posuzování dopadů shrnutém v kroku 02. Výchozí hodnoty se mohou vztahovat:

- k určitému bodu na časové ose – cílem může být například zvýšení počtu žen v představenstvu společnosti o 40 % ke konci roku 2020 ve srovnání s výchozí hodnotou stanovenou pro konec roku 2013;
- k určitému časovému období – společnost si může dát například za cíl snížení průměrné spotřeby vody pro tříleté období 2018–2020 o 50 % ve srovnání s průměrnou spotřebou vody zjištěnou v období 2006–2008; tímto způsobem eliminuje možné dopady krátkodobých výkyvů ve spotřebě.

Způsob stanovení výchozích hodnot představuje významný faktor, který může ovlivnit pravděpodobnost dosažení cíle. Z tohoto důvodu doporučujeme, abyste transparentně zdůvodnili, jakým způsobem jste výchozí hodnoty stanovili a jaký byl důvod jejich výběru.

Pokud chcete monitorovat pokrok své firmy při naplňování cílů co nejpresněji, pak je velmi důležité, abyste vzali v úvahu také změny v podniku, které mohou ovlivnit konzistenci a relevanci reportovaných informací, jako jsou fúze, akvizice nebo prodej. Pokud k takovým změnám dojde, je třeba výchozí hodnoty stanovit znovu.

Při stanovení cílů by si firma rovněž měla vybrat, o jaký typ cílů půjde. Cíle obecně spadají do jedné ze dvou kategorií:

- absolutní cíle, u kterých se sledují pouze KPI (například snížení počtu incidentů ohrožujících zdraví a bezpečnost o 30 % pro období 2015–2020);
- relativní cíle (hodnotící míru změny), které porovnávají hodnotu KPI vztahenou na jednotku výstupu (například snížení emisí skleníkových plynů v oblasti „Scope 1 – přímé emise“ na objem firemního prodeje o 25 % pro období 2014–2018).

Absolutní cíle sice daleko lépe vyjadřují očekávaný dopad činnosti firmy na dosažení cílů, ale neberou v úvahu změny firmy (její růst nebo propad). Naproti tomu relativní cíle přesněji vypovídají o výkonnosti firmy ve vztahu k jednotkám výstupu, avšak již méně jistě hodnotí dopad její činnosti na dosažení cílů. Vzhledem k tomu, že ani jeden typ cílů nepodává ucelený obraz o činnosti firmy a jejích dopadech, je dobré se nejprve zamyslet nad tím, čeho chcete v oblasti udržitelného rozvoje s vaší firmou dosáhnout.

Nastavení náročnosti cílů

Doporučujeme pečlivě zvážit, jakou míru úsilí jste ve vaší firmě ochotni vynaložit k naplnění cílů SDGs. Cíle byste rovněž měli konzultovat jak s interními, tak s externími zainteresovanými stranami. Stanovíte-li si náročné cíle, pak budou pravděpodobně dopady vaší činnosti v oblasti udržitelného rozvoje vyšší stejně jako váš příspěvek k naplnění SDGs než v případě skromnějších cílů. Pokud si nastavíte laťku skutečně výše, než na jakou jste schopni dle stávajících předpokladů dosáhnout (s ohledem na definované výchozí hodnoty a vaši stávající výkonnost), nebo pokud si stanovíte cíle, u kterých není dosud znám způsob, jak jich přesně dosáhnout, bude to pro vaši firmu impuls k vývoji inovativních a kreativních řešení.

Ambiciózní cíle mohou rovněž zvýšit vaši reputaci. A pokud patříte mezi leadry ve svém oboru, je pravděpodobné, že se s vámi budou ostatní firmy snažit udržet krok. To znamená, že pokud se firma zaváže například všem zaměstnancům bez rozdílu vyplácet mzdu alespoň ve výši životního minima, ostatní firmy v daném odvětví budou muset tento krok následovat, nebo zůstanou pozadu.

Firmy tradičně stanovují náročnost svých cílů na základě analýzy své stávající i historické výkonnosti, projektování trendů a scénářů a benchmarkingového porovnávání se svými konkurenty v oboru. Souhrnný příspěvek k řešení celosvětových sociálních a environmentálních problémů, který lze dosažením takto stanovených cílů očekávat, však není plně dostačující.

Z tohoto důvodu začaly přední světové firmy v poslední době využívat při stanovení svých cílů ve větší míře tzv. přístupu „outside-in“ (zvenku dovnitř). Pokud se firmy rozhodnou pro tento přístup, zavazují se tím, že budou při stanovení svých cílů brát v úvahu stávající vědecké poznatky. Tento přístup tedy vede firmy k tomu, aby se zabývaly otázkou změn klimatu i dalšími nově se formulujícími otázkami z jiných oblastí.

SDGs představují bezprecedentní politický konsenzus o míře pokroku, který je v celosvětovém měřítku žádoucí. Firmy mohou toto stanovisko uplatnit při řešení široké řady problémů udržitelného rozvoje. Pro vaši firmu to v praxi znamená, že si náročnost svých cílů zvolíte podle toho, jaké SDGs chcete pomoci naplnit. V závislosti na průmyslovém odvětví, geografické oblasti a velikosti podniku si také definujete „přijatelnou míru“ vašeho příspěvku. Přístupy „outside-in“ jsou sice už svou podstatou metodologicky problematické, nicméně stanovení podnikových cílů sladěných se SDGs s jejich pomocí může být v příštích letech určující pro nastolení vedoucí role korporátní sféry v řešení otázek udržitelného rozvoje.

S rozhodnutím o míře náročnosti cílů jde ruku v ruce definování časového rámce, v jakém má být jednotlivých cílů dosaženo. Panuje názor, že délka časového horizontu by měla být taková, aby umožňovala nastavit cíle, které by zásadním způsobem změnily současný průmyslový svět a vedly k budoucnosti zcela odlišné od dnešní reality. Dostatečně dlouhý časový horizont umožní stanovit cíle, které bude možné lépe zkomunikovat. Například cíl: „Do roku 2030 získávat 100 % energie pro firmu z obnovitelných

zdrojů“ představuje větší motivaci a má vyšší očekávaný dopad než cíl: „Do roku 2025 získávat 75 % energie pro firmu z obnovitelných zdrojů“. Nevýhodou však je, že s délkou časového horizontu klesá pocit odpovědnosti za splnění závazku. Z tohoto důvodu je důležité, aby si firma vedle dlouhodobých cílů (stanovených například v souladu s SDGs pro patnáctiletý časový horizont), nastavila také krátkodobé a střednědobé cíle nebo milníky.

Ukázková akce: Výběr přístupu ke stanovení cílů

PŘÍSTUP „INSIDE-OUT“

V současné době používaný interně zaměřený přístup ke stanovení cílů není pro řešení globálních problémů dostačující.



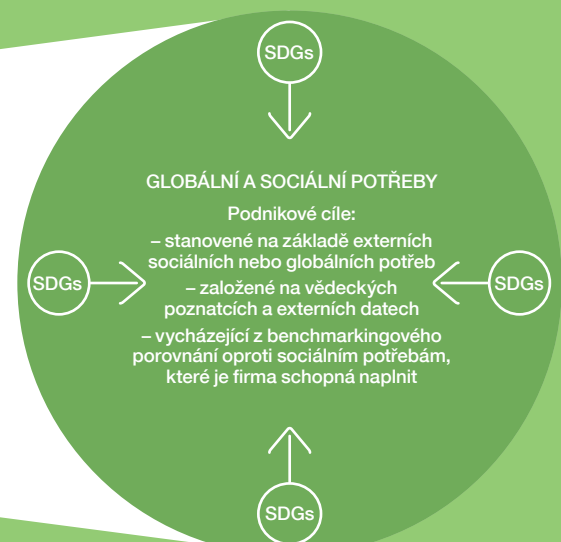
PROPAST VE VÝKONNOSTI

Mezi aktuálním příspěvkem firem k řešení globálních problémů a požadovanou výkonností je v současné době propastný rozdíl.

PŘÍSTUP „OUTSIDE-IN“

Pokud se firmy budou více zajímat o globální potřeby z externího hlediska a podle toho stanoví své cíle, dokáží překlenout propast mezi tím, co v současné době poskytují, a tím, co je skutečně potřeba.

SDGs představují bezprecedentní politický konsenzus o míře pokroku, který je v celosvětovém měřítku žádoucí.



Iniciativy zabývající se problematikou stanovení cílů

Počet iniciativ, které prosazují a podporují přístup „outside-in“ při stanovení podnikových cílů, neustále roste. Mimo jiné mezi ně patří:

- iniciativa **Science Based Targets**, která sdružuje CDP, Institut pro světové zdroje (WRI – World Resources Institute), Světový fond na ochranu přírody (WWF – World Wildlife Fund) a UN Global Compact a zabývá se vývojem nástrojů a metodik pomáhajících firmám stanovit cíle v souladu s převažujícím vědeckým názorem, že je třeba zabránit zvýšení globálních teplot o více jak dva stupně Celsia;
- iniciativa **Future-Fit Benchmarks** vyvinutá organizací Natural Step, která definuje soubor „absolutních“ cílů vycházejících z poznatků v oblasti sociálních a přírodních věd. Jedná se o cíle, kterých by se měly všechny firmy snažit dříve či později dosáhnout, a to bez ohledu na portfolio svých nabízených produktů nebo služeb;

- program **Action2020** sestavený Světovou podnikatelskou radou pro udržitelný rozvoj (WBCSD) představující agendu, kterou by se firmy měly řídit v otázkách udržitelného rozvoje do roku 2020 a dále. Action2020 definuje na základě vědecké rešerše provedené střediskem „Stockholm Resilience Centre“ úkoly v sociální oblasti, nezbytné sociální potřeby a devět tzv. „prioritních oblastí“.

Další inspiraci ohledně podnikových cílů a dílčích úkolů můžete nalézt v řadě online databází:

- web **Organizace spojených národů**, kde jednotlivé firmy veřejně oznamují své závazky k naplnění jednotlivých cílů a dílčích úkolů v oblasti udržitelnosti;
- iniciativa **PivotGoals** vyvinutá organizací Winston Eco-Strategies, na jejímž webu si mohou uživatelé procházet cíle a dílčí úkoly, ke kterým se zavázaly firmy uvedené na seznamu „Global 500“.



Oznámení závazků k SDGs

Zveřejnění části nebo všech podnikových cílů může být účinným nástrojem komunikace. Tímto způsobem můžete srozumitelně a z praktického hlediska představit plánované firemní aktivity v oblasti udržitelného rozvoje. Můžete tím také podnítit zájem svých zaměstnanců a obchodních partnerů a zapojit je a otevřít cestu ke konstruktivnímu dialogu s externími zainteresovanými stranami.

Kromě přínosu plynoucího ze zveřejnění cílů a dílčích úkolů je vždy třeba zvážit také možné riziko kritiky v případě, že firma nedokáže svým závazkům dostát ve stanoveném čase. Chcete-li jako firma toto riziko zmírnit, je třeba, abyste pravidelně a transparentně komunikovali, jaké úsilí na splnění cílů vynakládáte, jakého pokroku jste již dosáhli a s jakými problémy se potýkáte.

Firmy mohou své podnikové cíle sladěné s jednotlivými SDGs veřejně oznamovat na webu OSN **www.business.un.org**. Zveřejněním svých cílů na tomto webu se firmy zavazují transparentním způsobem jednou ročně informovat o dosaženém pokroku při naplňování stanovených cílů. K tomuto účelu mohou sloužit stávající komunikační kanály pro oblast udržitelného rozvoje nebo systémy integrovaného reportování.

Krok 04

Integrace



Výsledkem procesu stanovení cílů je identifikace konkrétních KPI a stanovení cílů v rámci jednotlivých strategických priorit firmy. Klíčem k dosažení stanovených cílů je integrace principů udržitelnosti do jádra podnikání a začlenění cílů udržitelného rozvoje do všech funkčních oblastí podniku.

Integrace udržitelnosti může vést k transformaci všech aspektů, které se dotýkají jádra vašeho podnikání, včetně nabízených produktů a služeb, zákaznických segmentů, řízení dodavatelského řetězce, výběru a použití surovin, dopravních a distribučních sítí a konce životnosti produktů.

Při sledování společných cílů nebo řešení systémových změn se firmy stále častěji obracejí s žádostí o spolupráci na další partnery, kteří jim mohou pomoci posílit pozitivní dopady a jejich rozsah.

V tomto kroku si ukážeme několik akcí, které vám pomohou s integrací SDGs:

> Zakotvení cílů udržitelnosti ve strategii podniku	24
> Začlenění principů udržitelnosti do všech funkčních oblastí podniku	25
> Rozvoj partnerství	26





➤ Zakotvení cílů udržitelnosti ve strategii podniku

Klíčem k úspěšnému přijetí jakýchkoliv významných organizačních změn je aktivní vedení ze strany generálního ředitele a vysokého managementu. Při integraci Cílů udržitelného rozvoje je správné vedení ze strany nejvyšších představitelů dvojnásob důležité, neboť obchodní hodnota takové změny nemusí být pro všechny části podniku vždy jasně srozumitelná.

Velmi důležitá role v procesu integrace cílů udržitelnosti do dlouhodobé strategie podniku připadá také správní radě společnosti a, jak se zdá, její význam stále roste. Správní rada může svým dílem přispět například tak, že začlení cíle udržitelného rozvoje do požadavků pro nábor a odměňování členů výkonného managementu.

Abyste zajistili skutečně pevné ukotvení cílů udržitelnosti v rámci celého podniku, řiďte se následujícími dvěma důležitými principy:

- snažte se dosáhnout sdíleného porozumění, aby všichni ve firmě chápali, jakou hodnotu přináší firmě dosažený pokrok směrem k naplnění cílů udržitelnosti. Především to znamená, že objasníte obchodní důvody pro integraci udržitelného rozvoje a ukážete, jak tato integrace může pomoci při plnění jiných obchodních cílů;
- integrujte cíle udržitelnosti do systémů hodnocení výkonnosti a systémů odměňování v rámci celého podniku a zaměřte se na posílení motivace, která by vedla určité funkční části podniku nebo jednotlivé zaměstnance k tomu, aby se ujali své role při naplňování příslušných cílů.

Integrace cílů udržitelného rozvoje bude tím efektivnější, čím lépe se vám podaří začlenit tyto cíle jako nedílnou součást kompletního souhrnu finančních, strategických a provozních cílů a cílů v oblasti prodeje a produktivity. Ambice přispět k dosažení cílů udržitelného rozvoje se promítnou také do vize, poslání nebo hodnot, které firma deklaruje. Tímto způsobem se vytvoří silné a zřetelné pouto mezi budoucím úspěchem firmy a udržitelným rozvojem.

Příklady pro jednotlivá průmyslová odvětví

Síť firem UN Global Compact spolu se sítí KPMG iniciovaly sestavení souboru příkladů integrace SDGs v podnikatelské sféře „**SDG Industry Matrix**“, který zahrnuje sedm průmyslových odvětví. Příklady jsou demonstrovány na předních světových firmách v příslušných odvětvích a měly by firmám pomoci s identifikací konkrétních příležitostí, jak přispět k dosažení SDGs a naplnit potřeby a očekávání zainteresovaných stran.

➤ Začlenění principů udržitelnosti do všech funkčních oblastí podniku

Při naplňování cílů udržitelnosti hrají důležitou roli specializované týmy a odborníci na problematiku udržitelného rozvoje. Nicméně proces začleňování principů udržitelného rozvoje do podnikové strategie, kultury a provozu vyžaduje podporu a vlastnictví funkčních oblastí podniku, jako je výzkum a vývoj, rozvoj podnikání, řízení dodávek, provoz a lidské zdroje.

Některé funkční oblasti podniku mohou v závislosti na charakteru firmy a na jejich cílech udržitelnosti hrát v procesu důležitější roli než jiné. Pokud si například cíle týkající se dodavatelů vezme za vlastní oddělení odpovědné za řízení dodavatelského řetězce, vzroste tím šance na jejich úspěšné naplnění. Přijetí individuální odpovědnosti za pokrok při naplňování cílů a dílčích úkolů v každém případě napomůže dosažení výsledného úspěchu.

V rámci řízení organizačních změn a podpory podnikové integrace se uplatňuje řada různých postupů, jako je zlepšování informovanosti, školení týkající se využití znalostí a získání inspirace díky vztahům s externími odborníky a zainteresovanými stranami.

Řada firem si na podporu tvorby a implementace podnikové strategie, která má být postavena na principech udržitelného rozvoje, sestavila rady, výbory nebo pracovní skupiny napříč funkčními oblastmi podniku. V některých případech mohou řídicí funkce procesu zastávat také komise pro udržitelnost vytvořené na úrovni vedení podniku. V rámci těchto řídicích struktur se vytváří prostor pro strategické diskuse věnované otázkám priorit v oblasti udržitelného rozvoje, což může pomoci především v časných fázích podnikové integrace.

Ukázková akce: Začlenění Cílů udržitelného rozvoje do podniku

MANAGEMENT SPOLEČNOSTI – AGENDA 2016

KPI: PŘÍSPĚT K NAPLNĚNÍ SDG 12

- Do roku 2020 postupně ukončit použití všech škodlivých* chemických látek v produktech.
- Zajistit, aby do konce roku 2016 byly identifikovány všechny škodlivé chemické látky používané v produktech a jejich používání bylo všude tam, kde je to možné, ukončeno. Do konce roku 2016 určit vhodné alternativy k identifikovaným škodlivým chemickým látkám.

* Škodlivé chemické látky identifikované na základě interní a externí expertízy, jejichž seznam zahrnuje i látky, které nejsou zakázány přímo zákonem.

DELEGOVANÉ AKCE

AGENDA PRO MANAGEMENT FUNKČNÍCH OBLASTÍ

VÝZKUM A VÝVOJ

Do konce roku 2016 určit vhodné alternativní materiály ke všem identifikovaným škodlivým chemickým látkám používaným v produktech.

AGENDA PRO MANAGEMENT FUNKČNÍCH OBLASTÍ

ŘÍZENÍ DODAVATELSKÉHO ŘETĚZCE

Do konce roku 2016 identifikovat všechny škodlivé chemické látky používané v zakoupených produktech a komponentách a ukončit používání těchto látek všude tam, kde je to možné.

DELEGOVANÉ AKCE

INDIVIDUÁLNÍ DÍLČÍ ÚKOLY

VÝZKUM A VÝVOJ V TECH. OBLASTI

Do konce roku 2016 určit vhodné alternativní materiály ke všem identifikovaným škodlivým chemickým látkám používaným v produktech a komponentách spadajících do dané oblasti.

INDIVIDUÁLNÍ DÍLČÍ ÚKOLY

NÁKUPČÍ KOMPONENT

Do konce roku 2016 zajistit, aby všichni stálí dodavatelé splňovali nákupní politiku v oblasti škodlivých chemických látek.



➤ Rozvoj partnerství

Výsledky průzkumu z roku 2014 ukázaly, že 90 % z 38 000 dotazovaných členů výkonných výborů, manažerů a významných myslitelů souhlasí s tím, že problémy udržitelnosti nelze řešit izolovaně, pokud má být řešení efektivní.

Význam vzájemné spolupráce je rovněž výslovně zmíněn v koncepci SDGs. Konkrétně SDG 17 popisuje řadu dílčích úkolů pro rozvoj partnerství napříč všemi odvětvími.

Z obecného hlediska mohou být pro firmy zajímavé nejméně tři typy partnerství:

- partnerství na úrovni hodnotového řetězce, díky němuž mohou firmy s podobnými hodnotovými řetězci kombinovat a vzájemně doplňovat své dovednosti, technologie a zdroje a přinášet na trh nová řešení;
- iniciativy v rámci sektoru, které mohou spojit několik předních společností působících ve stejném průmyslovém odvětví, aby se společně zasadily o zvýšení standardů a zlepšení praxe napříč daným odvětvím a vyřešily společné problémy, se kterými se potýkají;
- mnohostranná partnerství, která umožní vládám, soukromému sektoru a organizacím občanské společnosti spojit své síly a pokusit se vyřešit velmi složité problémy.

SDGs představují soubor cílů a priorit, které mohou různé strany společně sdílet, a tím vytvářejí základ pro partnerskou spolupráci. Pokud mají být partnerství založená na principech udržitelného rozvoje skutečně efektivní, vyžaduje to od zúčastněných stran přijetí skutečně velkého závazku. Partneři by se měli zaměřit na stanovení společných cílů a využití svých odpovídajících klíčových kompetencí. Měli by projekty odpolitizovat, rozvíjet jasné struktury správy a řízení, vytvořit jednotný monitorovací rámec, zaměřit se na dopady, zabývat se prognózou budoucích potřeb v oblasti zdrojů a vytvořit proces pro správu znalostí. Při vytváření nových partnerství doporučujeme začít spolupracovat v malém, ale již od začátku budovat základy pro možné rozšíření spolupráce.



Reportování a komunikace

V souladu s rostoucími požadavky zainteresovaných stran na informace se v posledním desetiletí výrazně rozšířila praxe firem zveřejňovat svůj postoj k otázce společenské odpovědnosti. Chcete-li správně chápat potřeby všech zainteresovaných stran, kterých se vaše činnost dotýká, a naplnit jejich potřeby, pak je nezbytné, abyste pravidelně reportovali a komunikovali dosažený pokrok při plnění SDGs.

V posledních letech iniciovala řada vlád, orgánů regulace trhu a burz vznik politik a předpisů týkajících se zveřejňování zpráv o udržitelnosti. Celosvětově existuje nejméně 180 národních politik a iniciativ týkajících se zveřejňování zpráv o udržitelnosti a přibližně dvě třetiny z nich ukládají nefinanční reporting jako povinnost.

Většina největších světových firem v současné době zveřejňuje informace o plnění svých závazků v oblasti udržitelnosti a také o dopadech své činnosti. Z výsledků průzkumu provedeného sítí KPMG „Survey of Corporate Responsibility Reporting 2013“ vyplývá, že své pokroky v oblasti udržitelného rozvoje reportuje 93 % z 250 největších světových společností.

SDGs jasně deklarují, že takovou úroveň reportování očekávají. Dílčí úkol SDG 12.6 vyzývá vlády po celém světě, aby „podporovaly podniky, zejména velké a nadnárodní společnosti, aby přijaly udržitelné postupy a začlenily informace o udržitelnosti do svých pravidelných zpráv“.

V tomto kroku naleznete nezbytné akce, které vám s reportováním a komunikací pomohou:

➤ Efektivní reportování a komunikace	29
➤ Sdělování informací o plnění závazků k SDGs	30

**Nezbytným krokem na cestě ke smysluplnému a efektivnímu reportování je vývoj systémů, které zajistí integraci správy celé oblasti udržitelného rozvoje do každodenního obchodního rozhodování.**

Efektivní zveřejňování informací založené na integrovaném řízení výkonnosti není pouze obyčejnou komunikací s klíčovými zainteresovanými stranami, ale významně posiluje důvěru a podporuje tvorbu hodnoty. Může být také účinným nástrojem, který dokáže stimulovat vnitřní změny a vést k rozhodnutím. Projekt „**Reporting Matters**“, který vznikl ve spolupráci rady WBCSD a společnosti **Radley Yeldar**, ukazuje v souladu s předchozím tvrzením, že informace týkající se udržitelnosti jsou pro dobrá investiční rozhodnutí stále důležitější.

Kvalita zveřejněných informací se v současnosti mezi jednotlivými firmami značně liší. Z průzkumu však vyplývá, že se situace celkově zlepšuje. Pro zlepšení praxe reportování je především třeba vytvořit příslušné standardy a předpisy a pochopit, jak významně může sdílení nefinančních dat a informací ovlivnit dosažení dlouhodobého úspěchu.

Firmy dnes kromě formálního způsobu zveřejňování informací o svých strategiích a o plnění závazků v oblasti udržitelnosti využívají ve stále větší míře také řadu dalších komunikačních kanálů. Z veřejného reportování a komunikování svého příspěvku k dosažení SDGs mohou benefitovat nejen velké společnosti, ale i malé a střední podniky. Otázky udržitelnosti je možné se zainteresovanými stranami efektivně komunikovat celou řadou způsobů, například prostřednictvím firemních webových stránek, sociálních médií, oznamováním událostí, značením produktů a služeb nebo využitím trhu a reklamy.

Zveřejňování zpráv o udržitelnosti bylo na samém začátku považováno za prostředek, kterým lze budovat důvěru ve firmu a zlepšit její pověst. V současnosti se reportování proměnilo ve strategický nástroj, který slouží také k podpoře rozhodovacích procesů v oblasti udržitelnosti, ke stimulaci firemního rozvoje, zvýšení výkonnosti, zapojení zainteresovaných stran a přilákání investic.

Informační revoluce

OSN projednala na jaře 2016 navržený počet globálních univerzálních indikátorů, které mají sloužit k měření a sledování pokroku při naplňování Cílů udržitelného rozvoje.

Shromažďování a analyzování informací týkajících se indikátorů, které se provádí jak v rámci OSN, tak i na úrovni vlád jednotlivých států a výzkumných institucí, přináší do oblasti udržitelného rozvoje informační revoluci (viz www.undatarevolution.org). V praxi to znamená, že v budoucnu by každý měl mít při rozhodovacích procesech k dispozici ve správnou chvíli vysoce kvalitní a relevantní data, která mu umožní činit kvalifikovanější rozhodnutí.

K této informační revoluci může rovněž přispět soukromý sektor, a to díky změnám ve způsobu získávání informací o výkonnosti v oblasti udržitelnosti, ke kterým v tomto sektoru dochází. Soukromý sektor bude do budoucna vyžadovat vyšší přístupnost dat, která budou vzájemně porovnatelná, budou dostupná v reálném čase a budou vycházet ze všeobecně uznávaných standardů. Web SDG Compass (www.sdgcompass.org), na kterém se nachází seznam stávajících podnikových indikátorů navržených pro jednotlivé Cíle udržitelného rozvoje, nabízí firmám místo, odkud mohou celý proces začít nebo jej urychlit.

Soukromý sektor má v informační revoluci sehrát klíčovou roli, a to nejen z pozice poskytovatele dat, ale i jako zdroj financování a kreativního přístupu, který přispěje k rozvoji nových technologií a inovativních řešení pro efektivní shromažďování, analýzu a sdílení dat.

➤ Efektivní reportování a komunikace

Pro nefinanční reporting je důležité, aby firmy používaly mezinárodně uznávané standardy, například ucelené normy nabízené organizací GRI (Global Reporting Initiative), nebo mechanismy pro oznamování úrovní problémů, například projekt zveřejňování informací o emisích uhlíku CDP, reportingový rámec dle obecných zásad OSN (UNGP) nebo rámec CDSB (Carbon Disclosure Standards Board). Přehled dalších standardů a rámců naleznete na webu SDG Compass (www.sdgcompass.org).

Při reportování mohou firmy využít stávající formáty výkazů a způsoby předání zpráv nebo si mohou sami vytvořit vlastní stručnější hlášení nebo zprávy.

Během 20letého vývoje systémů podávání zpráv o udržitelnosti byla definována řada klíčových principů. Organizace GRI například definovala deset zásad pro reportování udržitelnosti: zapojení zainteresovaných stran, kontext udržitelného rozvoje, závažnost, úplnost, vyváženost, porovnatelnost, přesnost, aktuálnost, jednoznačnost a spolehlivost. Tyto zásady pomáhají firmám připravit vysoce kvalitní data týkající se důležitých otázek a jsou využitelné jak při reportingu zpráv o udržitelnosti, tak celkově v oblasti komunikace. Poté, co na scénu vstoupily SDGs, se řada těchto principů stala ještě důležitější a jejich nesplnění právně postžitelné. Příkladem je princip týkající se „kontextu udržitelného rozvoje“, který vede firmy k tomu, aby poskytovaly informace o své výkonnosti v širším kontextu s ohledem na udržitelnost a s uvedením podrobností o dosaženém stavu trvale udržitelného rozvoje a pokroku při naplňování jeho cílů. SDGs poskytuje firmám rámec, který jim pomáhá pochopit jejich podnikovou udržitelnost v širších souvislostech.

Při sestavování zpráv a sdělení doporučujeme firmám, aby se zabývaly pouze závažnými tématy a indikátory. Závažná témata a indikátory jsou pro potřeby reportingu o udržitelném rozvoji definovány jako takové, které odrážejí významné ekonomické, environmentální a sociální dopady a vlivy činnosti dané firmy (v souladu

s identifikací dle kroku 02), a to jak pozitivní, tak negativní, a které významně ovlivňují hodnocení a rozhodování zainteresovaných stran (definováno dle směrnice „G4 Sustainability Reporting Guidelines, 2013“ vytvořené organizací GRI).

Seznam závažných témat a indikátorů bude pravděpodobně zahrnovat strategické priority vaší firmy, které jste definovali v kroku 02. Ve zprávě byste se měli věnovat jak pozitivním, tak i negativním důsledkům své činnosti vymezené v rámci těchto priorit. Tím zajistíte, že bude zpráva zahrnovat informace o tom, jak vaše firma plní své základní odpovědnosti související s SDGs, jakým způsobem řeší (potenciálně) nepříznivé dopady své činnosti na udržitelný rozvoj a jak využívá svých klíčových kompetencí, technologií a řešení pro posílení svého příspěvku k naplnění SDGs.

Efektivitu uplatnění zprávy dále zvýšíte tím, že se budete zabývat otázkami, které jsou důležité pro zainteresované strany. To znamená, že budete reagovat odpovídajícím způsobem prostřednictvím akcí a reakcí v souladu s SDGs na oprávněné zájmy, obavy a očekávání nadnesené zainteresovanými stranami (jak je vysvětleno v kroku 02), a to i v případě, že předmětný cíl udržitelného rozvoje nebyl původně identifikován pro vaši firmu jako prioritní.

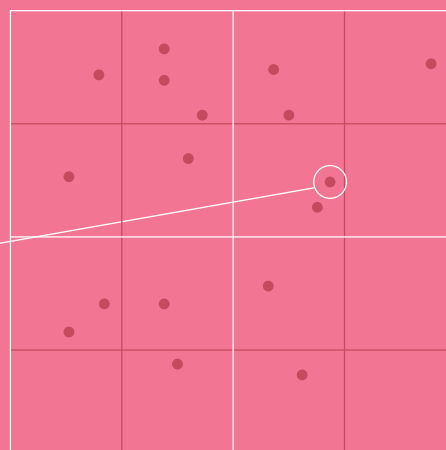
Chcete-li ve zprávě efektivním způsobem vyjádřit závažnost, jakou s ohledem na „význam ekonomických, environmentálních a sociálních dopadů a vlivů činnosti vaší firmy“ nebo s ohledem na „vliv na hodnocení a rozhodování zainteresovaných stran“ přisuzujete jednotlivým prioritním oblastem (identifikovaným v kroku 02), použijte vizualizaci pomocí matice. Pokud je pro vás prioritní oblast závažná alespoň z jednoho z výše uvedených hledisek, je třeba ji ve zprávě uvést.

Pokud firmy chtějí zvýšit důvěryhodnost a kvalitu svých zpráv, měly by využít kompetentního a nezávislého externího hodnocení.

▼ Ukázkový příklad akce naleznete níže.

Ukázková akce: Mapování reportovaných priorit ve vztahu k SDGs dle závažnosti

Příklad:
Spotřeba vody
v dodavatelském řetězci
(identifikována
mapováním
hodnotového řetězce
firmy proti SDG 6)





➤ Sdělování informací o plnění závazků k SDGs

SDGs nabízí společnou řeč, kterou spolu mohou jednotlivé strany formou reportovaných zpráv komunikovat. Vytvářejí také společný rámec udržitelného rozvoje, který může firmám pomoci zvýšit důležitost zveřejňovaných informací a vybrat, jakými z nabízených komunikačních cest chtějí informace o svém pokroku v oblasti udržitelného rozvoje sdělovat.

Celá řada firem zprávy a sdělení týkající se témat udržitelného rozvoje, jako je změna klimatu, udržitelné hospodaření s vodou nebo zaměstnanost a důstojná práce, již zveřejňuje. Pokud však firma zakomponuje do svých zpráv a sdělení Cíle udržitelného rozvoje, umožní tak diskutovat výsledky své činnosti v kontextu určitých očekávání daných SDGs. Budou-li sdělení firmy v souladu se zněním SDGs, vznikne tak prostor pro společný dialog se zainteresovanými stranami.

Pro každý SDG, který firma identifikuje jako relevantní, může zveřejnit následující informace:

- proč a jakým způsobem identifikovala daný SDG jako relevantní (například popisem procesu, jakým firma definovala priority SDGs, a uvedením všech zainteresovaných stran, které do procesu zapojila);
- významné dopady a vlivy, ať už pozitivní nebo negativní, vztahující se k příslušnému SDG;
- firemní cíle pro relevantní SDG a informace o pokroku, kterého při jejich naplňování dosáhla;
- firemní strategie a postupy integrované v rámci celého podniku, kterými řídí dopady své činnosti na SDGs a dosahuje vytčených cílů (například popsáním zásad, systémů a procesů, jako je „náležitá péče“).

Při výběru relevantních indikátorů k reportování by firma měla vycházet především z KPI a dalších indikátorů, které definovala během posuzování dopadů a stanovení cílů (jak je popsáno v kroku 02 a kroku 03). Pro účely reportingu a komunikace lze tyto indikátory rozšířit o doplňkové indikátory. Obě sady indikátorů je možné vybrat ze seznamu stávajících podnikových indikátorů navržených pro jednotlivé Cíle udržitelného rozvoje. Seznam naleznete na webu www.sdgcompass.org.

Pokud má zpráva zahrnovat také dopady a vlivy firemní činnosti na znevýhodněné a marginální nebo ohrožené skupiny, je třeba použít indikátory, které umožňují členění podle sociálně ekonomických kritérií, jako je pohlaví, věk, rasa, etnický původ, zdravotní postižení a jiné důležité charakteristiky.

Jestliže se firmy rozhodnou sestavit zprávu o udržitelném rozvoji jako samostatnou, měly by informace ve zprávě strukturovat a uspořádat podle jednotlivých relevantních SDGs, a usnadnit tak čtenářům vyhledání informací o těch SDGs, které je nejvíce zajímají.

Firmy, které chtějí začlenit informace o SDGs do stávajících typů zpráv nebo sdělení, mohou příslušné informace o udržitelném rozvoji zvýraznit vizuálními prvky, například použitím ikon pro jednotlivé relevantní SDGs. Relevantní SDGs mohou být zvýrazněny také v obsahu zprávy. Pokud firmy zveřejňují svůj příspěvek k SDGs s využitím standardů nefinančního reportingu vytvořených například organizací GRI, mohou do obsahového indexu GRI přidat sloupec, prostřednictvím kterého přiřadí příslušné údaje GRI k relevantním SDGs ze svého seznamu.

SDGs vzájemně propojují ekonomické, sociální a environmentální aspekty udržitelného rozvoje a ve svém souhrnu se snaží dosáhnout udržitelného rozvoje ve všech jeho oblastech. Z tohoto důvodu je pro firmy přínosné, jestliže ve svých zprávách a sděleních potvrdí a formulují vazby mezi jednotlivými oblastmi udržitelného rozvoje. Řada otázek týkajících se například rovnosti žen a mužů, zdraví nebo udržitelné spotřeby a výroby se prolíná napříč několika SDGs. Může být tedy užitečné vysvětlit, jak pokrok vaší firmy v jedné oblasti udržitelného rozvoje přispívá k pokroku v jiné oblasti.

Poděkování

Organizace GRI, UN Global Compact a rada WBCSD by tímto chtěly poděkovat všem osobám, firmám a organizacím, které svými inspirativními doporučeními a názory během období konzultací přispěly ke vzniku této publikace.

Zvláštní poděkování patří společnosti Radley Yeldar, která zajistila editaci a navrhla publikaci.

Rovněž si velmi ceníme podpory poskytované společnostmi PwC, IO Sustainability, SIDA (švédská Agentura pro mezinárodní rozvojovou spolupráci) a SECO (švýcarský Státní sekretariát pro hospodářské záležitosti).

Příručka „SDG Kompas“ je výsledkem kolektivního úsilí, ke kterému přispěla celá řada kolegů z GRI, UN Global Compact a WBCSD:

GRI

Hlavní spolupracovníci: Pietro Bertazzi (Bertazzi@GlobalReporting.org), Bastian Buck, Diana Danciu, Laura Espinach, Teresa Fogelberg, Anne Kullman, Punjanit Leagnavar a Rashmi van de Loenhorst

UN Global Compact

Hlavní spolupracovníci: OLE Lund Hansen (hansen4@un.org), Swati Chaudhary a Emmelina Skelton

WBCSD

Hlavní spolupracovníci: Mark Didden (Didden@wbcscd.org), Anais Blasco, Emily Grady, Rodney Irwin, Carina Larsfalten a Amanda Williams

O nás



United Nations
Global Compact



wbcscd

Příručka „SDG Kompas“ vznikla ve spolupráci organizace GRI, UN Global Compact a WBCSD (Světová podnikatelská rada pro trvale udržitelný rozvoj) na základě zpětné vazby a konzultací, které během tříletého období poskytly soukromé firmy, vládní organizace, akademické instituce a organizace občanské společnosti z celého světa.

O organizaci GRI

GRI je mezinárodní nezávislá organizace, která je průkopníkem reportování informací o podnikové udržitelnosti od roku 1997. Posláním GRI je prostřednictvím standardů pro reportování zpráv o udržitelnosti a sítě propojující řadu zainteresovaných stran podpořit osoby s rozhodovací pravomocí, aby podnikly nezbytné kroky směrem k vytvoření udržitelnějšího hospodářství a světa.

www.globalreporting.org

O organizaci UN Global Compact

UN Global Compact vyzývá celý podnikový sektor, aby propojil své strategie a provozy s mezinárodně uznávanými principy v oblasti lidských práv, pracovních podmínek, životního prostředí a boje proti korupci a přispěl svou činností k naplnění cílů OSN. Jedná se o největší světovou iniciativu v oblasti udržitelného podnikání, do které se již zapojilo více než 8 000 podniků ze 160 zemí.

www.unglobalcompact.org

O radě WBCSD

Snahou Světové podnikatelské rady pro trvale udržitelný rozvoj (WBCSD) je povzbudit světovou podnikatelskou sféru k takové činnosti, která by pomohla vytvořit udržitelnou budoucnost v podnikatelské, sociální i environmentální oblasti života. WBCSD nabízí svým 200 členským firmám fórum, v jehož rámci se mohou podělit o svá podniková řešení, která dokážou změnit „status quo“.

www.wbcscd.org

Vyloučení odpovědnosti

Tato publikace je vydána ve spolupráci organizace GRI, UN Global Compact a WBCSD. Byla připravena za účelem poskytnutí pouze všeobecných pokynů v rovině obecného zájmu a nemá tedy suplovat profesionální poradenství. Nedoporučujeme vám jednat pouze na základě informací obsažených v této příručce, pokud je nemáte podložené ještě konkrétní odbornou radou. Není poskytováno žádné prohlášení ani záruka (výslovně ani předpokládané) na přesnost nebo úplnost informací obsažených v této publikaci a v rozsahu, v jakém to umožňují právní předpisy, GRI, UN Global Compact a WBCSD, jejich členové (existující-li), zaměstnanci a zástupci nepřijímají ani nepřebírají jakoukoliv odpovědnost ani povinnost náležité péče, která by mohla být požadována v důsledku jakékoliv činnosti provedené vámi nebo jinou osobou nebo v důsledku zdržení se určitě činnosti na základě informací obsažených v této publikaci nebo v důsledku jakéhokoliv rozhodnutí na těchto informacích založeném.

www.sdgcompass.org

Další zdroje informací

Na webových stránkách naší organizace naleznete další zdroje informací, které vám pomohou při propojování svých podnikových strategií s Cíli udržitelného rozvoje.

Na webových stránkách se nachází:

- tato příručka „SDG Kompas“ (shrnutí příručky je k dispozici ke stažení samostatně), která podrobně vysvětluje pět kroků implementace principů udržitelného rozvoje;
- aktualizovaný seznam stávajících podnikových indikátorů z relevantních a osvědčených zdrojů navržených pro 17 SDGs a jejich dílčí úkoly;
- aktualizovaný seznam firemních nástrojů, které jsou navrženy pro jednotlivé SDGs;
- dvoustránkový přehled týkající se jednotlivých SDGs, který informuje o roli podnikatelské sféry a obsahuje názorné příklady podnikových řešení, indikátorů a firemních nástrojů.

www.sdgcompass.org