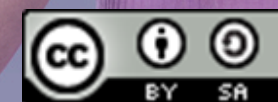




Školicí moduly pro zelenou transformaci

MODUL 1: Model řízení zelených projektů

Financováno Evropskou unií. Vyjádřené názory a stanoviska jsou však pouze názory autora (autorů) a nemusí nutně odrážet názory Evropské unie nebo Výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za ně nenesou odpovědnost.



Co-funded by
the European Union



Obsah tohoto modulu

1

Klíčové koncepty

2

Interaktivní aktivita

3

Zdroje a další četba

4

Reference



Výstupy učení tohoto modulu

- Definovat Evropskou zelenou dohodu (EGD) a Cíle udržitelného rozvoje (SDGs).
- Porozumět významu principů zeleného projektového řízení a zelených KPI ukazatelů.
- Identifikovat přínosy zavádění udržitelných postupů pro podnikání.
- Integrovat cíle udržitelnosti do každodenní podnikové strategie.

Cíl tohoto modulu

Tento modul si klade za cíl podpořit rodinné podniky z řad malých a středních podniků v porozumění modelu zeleného projektového řízení a vysvětlit, proč je vhodné jej zavádět.

Zároveň usiluje o zvýšení povědomí o naléhavé potřebě klimatických opatření a ukazuje, že udržitelnost není pouze otázkou ochrany životního prostředí, ale také zdrojem konkurenční výhody, nákladové efektivity a dlouhodobé životaschopnosti podnikání.

Cílem je v konečném důsledku podpořit rodinné podniky z řad malých a středních podniků v přechodu od uvědomění k činům a vybavit účastníky nástroji a konkrétními kroky potřebnými k navržení a zavedení plánu zeleného řízení ve vlastní firmě.

Úvod

Dopady změny klimatu vyžadují rychlejší kroky k transformaci podniků a přehodnocení způsobu jejich fungování.

Zelená transformace představuje příležitost k přetvoření a novému vymezení obchodních modelů.

Na podporu začleňování udržitelnosti a zelených principů do podnikání byly v uplynulém desetiletí vytvořeny strategické rámce, jako jsou SDGs a EGD (viz obrázek 1).

CÍLE UDRŽITELNÉHO ROZVOJE (SDG)

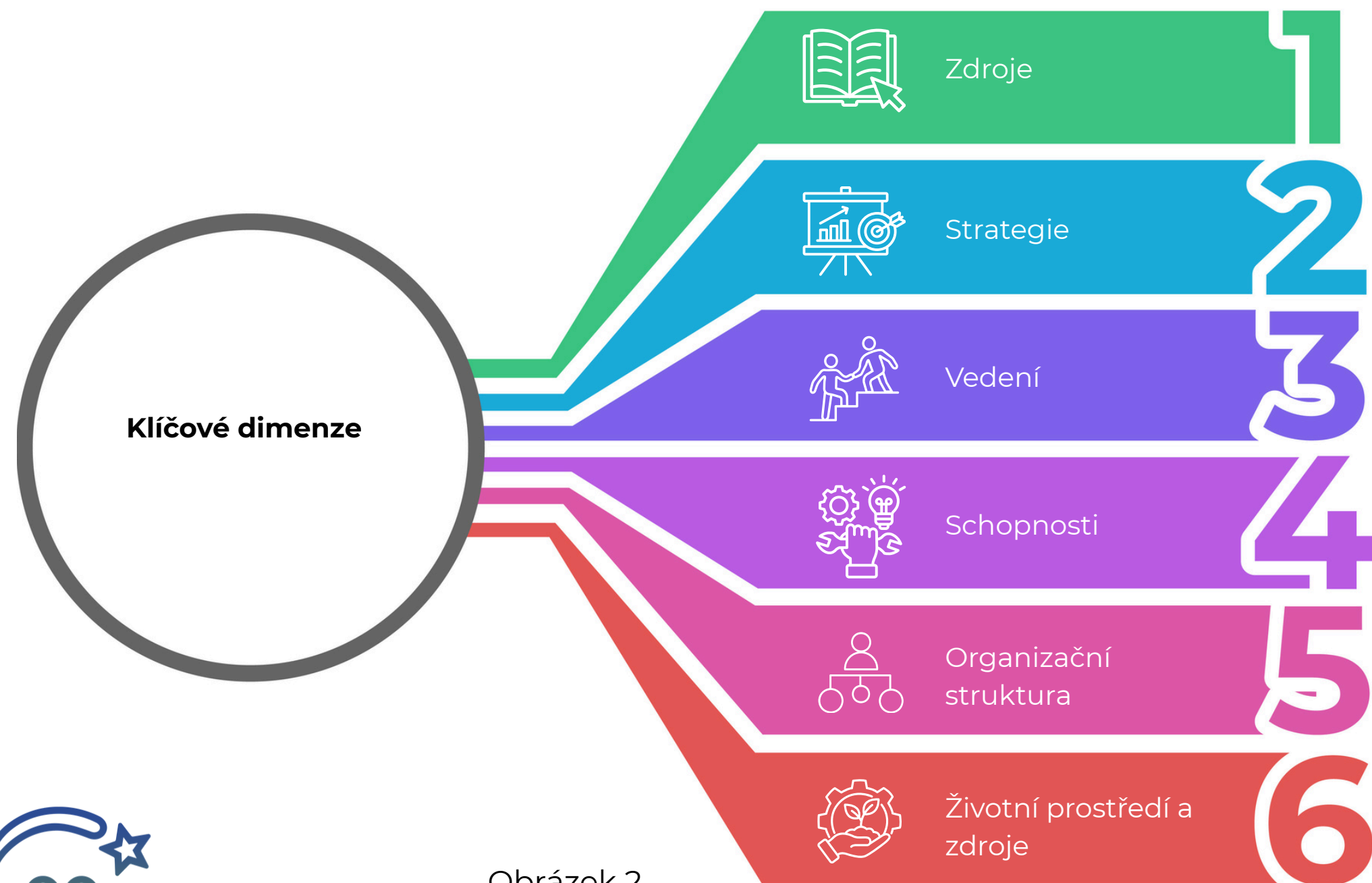


INICIATIVY EVROPSKÉ ZELENÉ DOHODY (EGD)

- Evropský klimatický zákon
- Uhlíková neutralita do roku 2050
- Směrnice o obnovitelných zdrojích energie
- Nařízení o opětovném využívání vody
- Oběhové hospodářství ve vodním hospodářství
- Akční plán pro oběhové hospodářství
- Nařízení o ekodesignu pro udržitelné výrobky
- Přechod na čistou energii
- Směrnice o energetické účinnosti
- Renovační vlna
- Ekologická veřejná doprava
- Dohoda o zelených městech
- Strategie v oblasti biologické rozmanitosti do roku 2030
- Lesní strategie do roku 2030
- Rámec pro námořní strategii
- Nařízení o obalech a obalových odpadech
- Zelená pracovní místa
- Rámec pro udržitelné financování

Cíle udržitelného rozvoje a EGD

Vyvažování dnešních silných stránek s inovacemi zítřka



Obrázek 2

Klíčové dimenze modelu zeleného řízení (viz obrázek 2) pomáhají firmám začlenit udržitelné postupy do jejich strategií, omezovat negativní dopady na životní prostředí a posilovat společenskou odpovědnost.

Cíle udržitelného rozvoje (SDGs) představují strategický rámec, který by měl být integrován do řízení firmy, aby:

- prokázala svůj závazek k environmentální a sociální odpovědnosti,
- zajistila dlouhodobou udržitelnost svého podnikání,
- získala nové zákazníky a dosahovala úspor nákladů.

Cíle udržitelného rozvoje a EGD



Evropská zelená dohoda (EGD) motivuje firmy k využívání obnovitelných zdrojů energie, návrhu ekologicky šetrných produktů a předcházení vzniku odpadu.

Po zavedení modelu zeleného projektového řízení je klíčové průběžně sledovat a vyhodnocovat pokrok pomocí **ukazatelů ESG (Environmentální, sociální a správní oblast)**.

ESG KPI převádějí principy udržitelnosti do konkrétních a měřitelných ukazatelů, které:

- poskytují komplexní přehled o výkonnosti firmy v oblasti udržitelnosti,
- umožňují sledovat pokrok v čase,
- pomáhají snižovat environmentální dopady,
- podporují dlouhodobou ekonomickou stabilitu firmy.

Pro lepší porozumění těmto ukazatelům doporučujeme shlédnout naše video.

Přínosy

Začlenění **udržitelnosti a zelených principů** do jádra podnikání **vytváří konkurenční výhodu** – **zvyšuje výkonnost firmy a pomáhá přitahovat i udržet kvalitní zaměstnance.**

- **Využívání ekologických a udržitelných materiálů** snižuje uhlíkovou stopu i náklady (např. použití recyklované oceli nebo certifikovaného dřeva).
- **Výběr dodavatelů podle jejich udržitelnosti přispívá k ochraně přírodních zdrojů a ekosystémů.**
- **Snižování spotřeby energie a vody** (např. pomocí úsporných technologií) vede k finančním úsporám.





- **Snížení množství odpadu** zaváděním postupů nakládání s odpady, jako jsou recyklační programy, pravidelné sledování produkce odpadu a opatření ke zlepšení celého systému.
- **Opětovné využívání a obnova materiálů**, například kancelářského nábytku, s cílem omezit ukládání odpadu na skládky a podpořit principy cirkulární ekonomiky.
- **Zavádění nových administrativních postupů**, jako jsou bezpapírové politiky a využívání digitálních nástrojů.
- **Podpora spolujízdy, využívání elektromobilů nebo veřejné dopravy** mezi zaměstnanci za účelem podpory udržitelné mobility.
- **Podpora práce na dálku** s cílem snížit emise spojené s dojížděním.
- **Budování kultury udržitelnosti** prostřednictvím školení a aktivního zapojení zaměstnanců do diskusí o cílech a opatřeních v oblasti udržitelnosti, která mají být ve firmě zaváděna, zvyšuje povědomí a podporuje jejich participaci (např. formou odměn nebo uznání pro členy týmu, kteří přicházejí s inovativními návrhy na zlepšení udržitelnosti).

Případová studie

Společnost Grupo El Castillo podnikla první kroky k zavádění udržitelných postupů, jako je minimalizace spotřeby papíru, třídění odpadu a snižování spotřeby v centrále společnosti. Rostoucí povědomí mezi zaměstnanci vedlo k **pozitivnímu dopadu na interní reputaci společnosti a na well-being zaměstnanců**.

Společnost se dále snaží zavést normu ISO 14001 pro environmentální management v sektoru sociální a zdravotní péče, což je však náročné, protože jak zaměstnanci, tak klienti/pacienti musí přijmout postupy třídění odpadu.

Příklad společnosti Grupo El Castillo ukazuje, že ačkoli může být zavádění udržitelnosti náročné, i malé kroky mohou vést k **dlouhodobému dopadu a smysluplným změnám** v podnikání i mimo něj.

Pro seznámení s další případovou studií vás zveme ke zhlédnutí našeho videa, které ukazuje, jak jedna z nejstarších rodinných vinic ve Španělsku začlenila udržitelné postupy do své podnikatelské strategie.



Chcete do své firmy přinést udržitelnost?

Doporučujeme vám zapojit se do následující skupinové interaktivní aktivity:

Zelená transformace rodinného podniku: od uvědomění k akci

- Délka trvání: 60–90 minut
- Formát aktivity: skupinová práce (3–5 účastníků ve skupině)

Aktivita je strukturována do pěti kroků:

Krok 1: Posouzení současných činností

Každá skupina obdrží kontrolní seznam. Budou v něm uvedeny konkrétní podnikové činnosti (např. výroba, balení, logistika apod.) a v horním řádku budou uvedeny konkrétní oblasti (např. spotřeba energie, produkce odpadu, spotřeba vody apod.).

Účastníci mají za úkol posoudit, do jaké míry jednotlivé činnosti ovlivňují jednotlivé oblasti, a to přiřazením skóre od 1 (velmi nízký dopad) do 10 (velmi vysoký dopad).

Součástí je také prostor pro doplnění komentářů a návrhů na zlepšení environmentální výkonnosti společnosti.





Krok 2: Identifikace priorit

Každá skupina provede brainstorming a identifikuje 2–3 činnosti, u nichž je možné zavést nebo zlepšit ekologické postupy. Poté následně sestaví seznam prioritních environmentálních cílů v souladu s hodnotami firmy (např. společnost vyrábějící solární panely může jako prioritu stanovit dostupnou a čistou energii, ale při zohlednění dodavatelského řetězce může identifikovat také odpovědnou spotřebu a výrobu).

Krok 3: Stanovení konkrétních a měřitelných cílů

Každá skupina definuje 2–3 cíle SMART (specifické, měřitelné, dosažitelné, relevantní a časově vymezené) pro zavedení ekologických postupů (např. přechod na 100% recyklovatelné obaly do dalšího produktového cyklu). Součástí je také určení ESG KPI ukazatelů pro vyhodnocení těchto cílů a stanovení odpovědných osob.

Krok 4: Ekologizace dodavatelského řetězce

Každá skupina diskutuje možnosti zavedení udržitelných postupů v rámci dodavatelského řetězce společnosti.

Krok 5: Vytvoření plánu zeleného řízení

Každá skupina stručně představí svůj návrh plánu zeleného řízení. Na základě identifikovaných společných témat bude následně vytvořen a implementován plán zeleného řízení společnosti.

Zdroje a další četba:

- Evropská zelená dohoda – <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/european-green-deal/>
- Cíle udržitelného rozvoje OSN (SDGs) – <https://sdgs.un.org/es/goals>
- Nástroj ESG - <https://www.esgtool.eu/en>
- Evropská zelená dohoda - Evropská zelená dohoda: Dosažení klimatické neutrality a hospodářského růstu; Co je Evropská zelená dohoda a proč je důležitá?



Reference

- Aboelmaged, M. G., & Hashem, G. (2019). Absorptive capacity and green innovation adoption in SMEs: The mediating effects of sustainable organisational capabilities. *Journal of Cleaner Production*, 220, 853–863.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.02.150>
- Jamil, M., Stephens, S., & Md Fadzil, A. F. (2025). Sustainability in family business settings: A strategic entrepreneurship perspective. *Journal of Family Business Management*, 15(1), 29–47. <https://doi.org/10.1108/JFBM-01-2024-0001>
- KPMG Private Enterprise & STEP Project Global Consortium. (2023). A road well-traveled: How family businesses are guiding the sustainability journey .
- Lamenta, Z. A., & Grzybowska, K. (2023). Impact of the European Green Deal on Business Operations—Preliminary Benchmarking. *Sustainability*, 15(10), 7780.
<https://doi.org/10.3390/su15107780>
- Osei-Asibey, D., Kapogiannis, G., Saddul, K., Opoku, A., & Abu, I. M. A. (2024). The contribution of project management to the sustainable development goals. In *The Elgar Companion to the Built Environment and the Sustainable Development Goals* (pp. 500–522). Edward Elgar Publishing.
<https://doi.org/10.4337/9781035300037.00040>
- Oxford University, Smith School of Enterprise and the Environment. (n.d.). Sustainable Business Development: Achieving the Sustainable Development Goals (SDGs). Smith School Online Courses Blog. Retrieved August 8, 2025, from <https://onlinecourses.smithschool.ox.ac.uk/blog/sustainable-business-development-achieving-sustainable-development-goals-sdgs/>
- Rodrigues, M., & Franco, M. (2023). Green innovation in small and medium-sized enterprises (SMEs): A qualitative approach. *Sustainability*, 15(5), Article 4510.
<https://doi.org/10.3390/su15054510>



Budte ekologičtí se SUFABU!

www.greensufabu.eu

RegioVision
GmbH Schwerin



**ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH
PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR**



**KNOW
HOUSE**



CeFEO
Centre for Family
Entrepreneurship
and Ownership



snprojects

Financováno Evropskou unií. Vyjádřené názory a stanoviska jsou však pouze názory autora (autorů) a nemusí nutně odrážet názory Evropské unie nebo Výkonné agentury pro vzdělávání a kulturu (EACEA). Evropská unie ani EACEA za ně nenesou odpovědnost.



**Co-funded by
the European Union**