

Kvalita a ESG

synergický přístup k dlouhodobé výkonnosti

Dušan Vácha
ESG office SKČ

5. ročník konference Kvalita
25. 11. - 26. 11. 2025, Hotel Zámek Valeč

Agenda



- Co je ESG
- Kvalita jako most k udržitelnosti (ESG)
- Společné principy a nástroje
- Příklady z praxe
- Finanční produkty
- VIZE 2030
- Závěr

Co je ESG?



ENVIRONMENTAL



Environmentální

- ochrana ŽP
- hospodaření se vzácnými zdroji (voda, energie)
- snižování dopadů a emisí

SOCIAL



Sociální

- oblast sociálních vztahů
- přístup firmy k zaměstnancům, zákazníkům, dodavatelům a komunitám, ve kterých podniká

GOVERNANCE

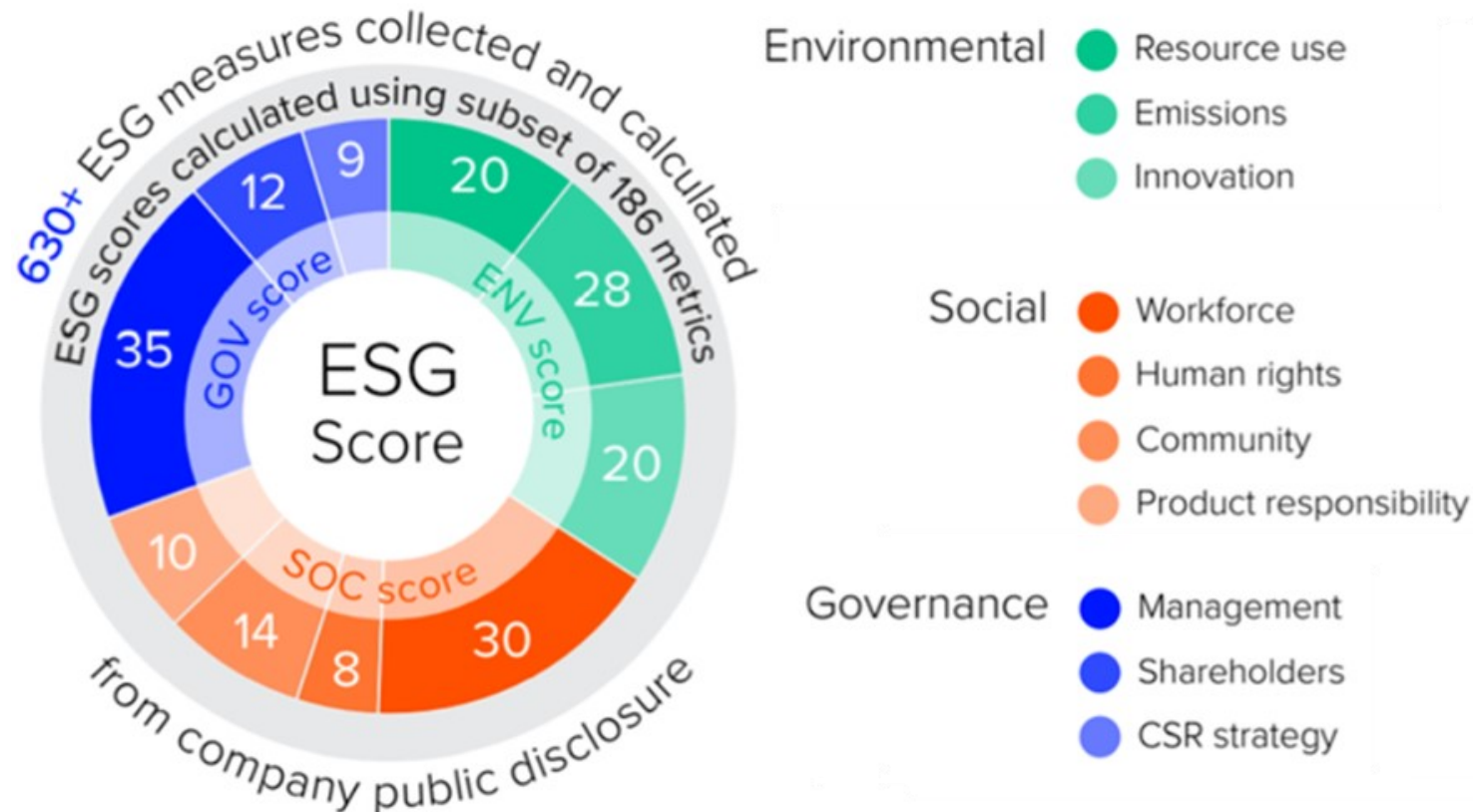


Řízení společnosti

- vedení a filozofie firmy
- vnitřní procesy a jejich kontrola
- ochrana práv zainteresovaných skupin
- komplexní, pravdivý nefinanční reporting



Ilustrační rozdělení témat dle pilířů ESG (Refinitiv)



- Všechny 3 pilíře jsou důležité
- Každý z pilířů se dělí na řadu dílčích témat
- Váha významnosti jednotlivých témat se mění v čase a dle povahy businessu
- ESG = zahrnuje přímo a nepřímo veškeré činnosti společnosti



Kvalita jako most k udržitelnosti / ESG

Procesní kvalita jako základ pro ESG reporting a komunikaci se stakeholdery

- ESG data musí být **spolehlivá, ověřitelná a konzistentní** - Kvalitní procesy zajišťují, že ESG metriky (např. spotřeba energií, emisní stopy, sociální ukazatele) jsou **správně měřeny, dokumentovány a auditovatelné**.

Kvalita jako nástroj pro řízení rizik v ESG

- Kvalitní řízení pomáhá **identifikovat a minimalizovat ESG rizika** — např. environmentální dopady, reputační rizika, nedodržení regulací.

Normy a standardy jako společný jazyk

- ISO normy (např. ISO 9001, ISO 14001, ISO 26000) propojují **systémové řízení kvality s oblastmi ESG**.
- ESG reporting (např. podle ESRS, GRI) vyžaduje podobnou **disciplínu a strukturu**, jakou známe z řízení kvality.

Kvalita jako strategický faktor ESG výkonnosti

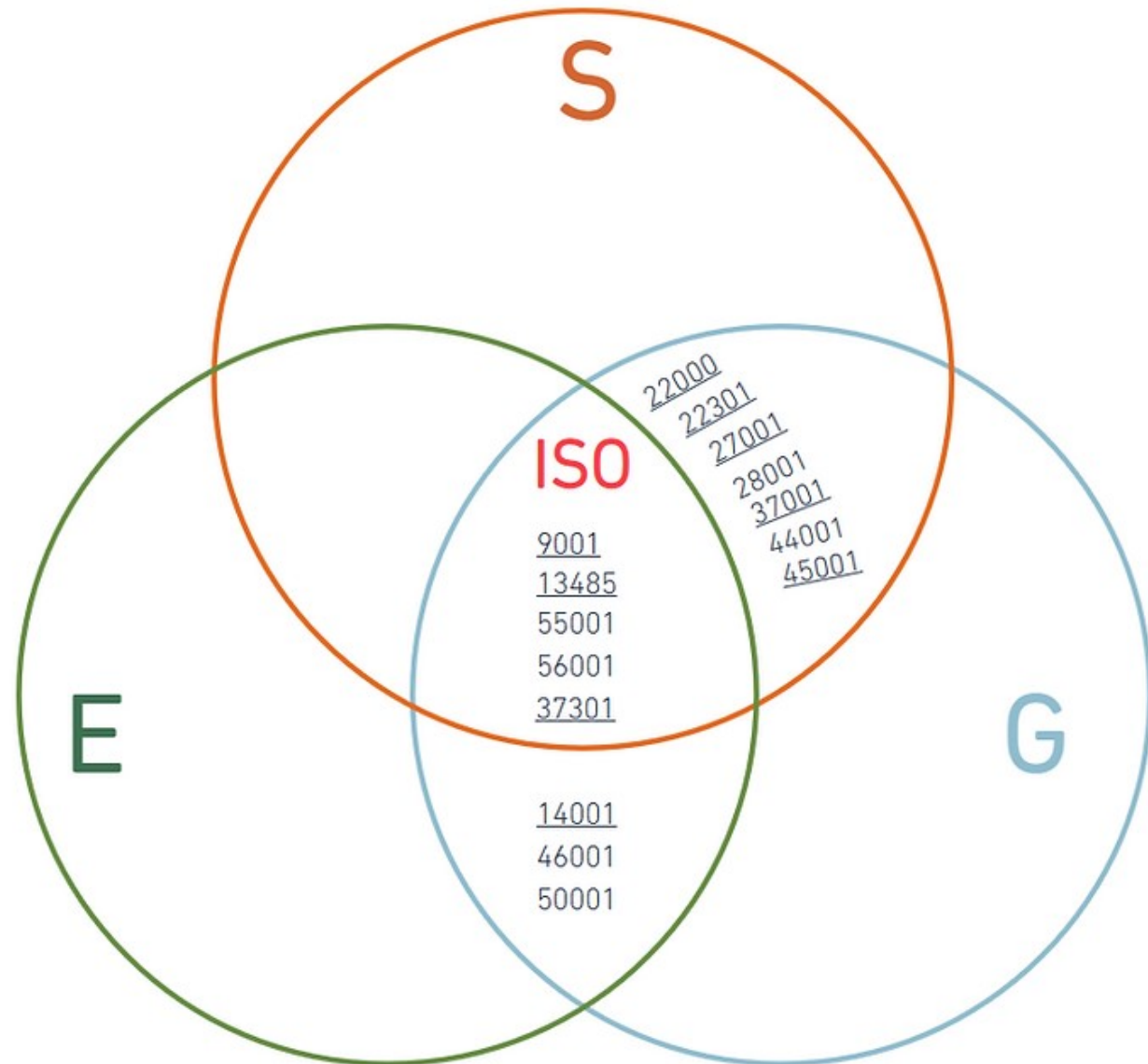
- Kvalita a ESG mají společný cíl a to **efektivní a dlouhodobě udržitelné řešení**.
- Firmy s vysokou kvalitou řízení mají **lepší ESG skóre, nižší náklady a vyšší důvěru stakeholderů**.



Využití klíčových ISO norem v oblasti ESG

Aplikace vybraných ISO norem pro systémy managementu v jednotlivých oblastech ESG představuje osvědčený postup (best practice) pro řízení společnosti.

Zároveň slouží jako důkaz pro banky, investory a ratingové agentury o vhodném přístupu k řízení rizik a příležitostí.





Kvalita a ESG – principy a nástroje

Princip	Kvalita (např. ISO 9001)	ESG (např. CSRD/ESRS, GRI, ...)	Styčný bod
Zákaznická orientace	Plnění požadavků zákazníků, zvyšování spokojenosti	Transparentnost vůči stakeholderům, včetně zákazníků	Důvěra a reputace
Leadership	Zapojení vedení do řízení kvality	Governance – odpovědnost vedení za ESG strategii	Firemní kultura a odpovědnost
Zapojení osob	Každý zaměstnanec by měl být zapojen do procesů	Plnění cílů individuální a skupinové	Spolupráce
Procesní přístup	Řízení procesů a jejich zlepšování	ESG reporting vyžaduje procesní přístup ke sběru dat	Efektivita a sledovatelnost
Zlepšování	Neustálé zlepšování systémů kvality	ESG vyžaduje pokrok v environmentálních a sociálních cílech	Inovace a adaptace
Rozhodování na základě dat	Měření kvality, auditů, KPI	ESG reporting (např. uhlíková stopa, diverzita)	Důvěryhodnost a auditovatelnost
Vztahy se zainteresovanými stranami	Dodavatelé, zákazníci, zaměstnanci	Stakeholderi: investoři, komunity, regulátoři, ale i dodavatelé, zákazníci, zaměstnanci	Dialog a odpovědnost



Příklady – 1. Sustainalytics a EMS

Výsledek hodnocení v roce:

2021 - 40

E.1.2 - Environmental Management System

40	9.50%	3.8
Raw Score	Weight	Weighted Score
The company has an EMS but its scope is limited		

Criteria

- ☐ Managerial or board level responsibility for environmental issues
- ☐ Internal and external communications on environmental management issues
- ☐ Corrective actions to stimulate continual improvement
- ☐ Environmental performance records
- ☐ Environmental programmes
- ☐ Compliance with environmental regulation
- ☐ Monitoring and measurement
- ☐ Assigned roles and responsibilities
- ☐ Identification of products, activities and services that have significant impacts on the environment
- ☐ External environmental audits
- ☐ Objectives, targets and deadlines
- ☐ Training and awareness programmes for employees
- ☐ Internal environmental audits

2022 - 60

E.1.2 - Environmental Management System

60	7.50%	4.5
Raw Score	Weight	Weighted Score
The company has an adequate EMS		

Criteria

- ☐ Assigned roles and responsibilities
- ☐ Compliance with environmental regulation
- ☐ Corrective actions to stimulate continual improvement
- ☒ Environmental performance records
- ☒ Environmental programmes
- ☐ External environmental audits
- ☒ Identification of products, activities and services that have significant impacts on the environment
- ☒ Internal and external communications on environmental management issues
- ☐ Internal environmental audits
- ☒ Managerial or board level responsibility for environmental issues
- ☒ Monitoring and measurement
- ☒ Objectives, targets and deadlines
- ☒ Training and awareness programmes for employees

Sources

CEZ, a. s. Sustainability Report 2020 (FY2020)
 ISO 14001 Certification, valid until 20 May 2023
 The company provided feedback on 15 March 2022

2023 - 100

E.1.2 - Environmental Management System

100	7.50%	7.5
Raw Score	Weight	Weighted Score
The company has a very strong EMS		

The vast majority of of the company's generation assets are certified to ISO 14001 standards, representing over 50% of company operations.

Criteria

- ☒ Assigned roles and responsibilities
- ☒ Compliance with environmental regulation
- ☒ Corrective actions to stimulate continual improvement
- ☒ Environmental performance records
- ☒ Environmental programmes
- ☒ External environmental audits
- ☒ Identification of products, activities and services that have significant impacts on the environment
- ☒ Internal and external communications on environmental management issues
- ☒ Internal environmental audits
- ☒ Managerial or board level responsibility for environmental issues
- ☒ Monitoring and measurement
- ☒ Objectives, targets and deadlines
- ☒ Training and awareness programmes for employees



Příklady – 2. Sustainalytics a BOZP (OHSMS)

Mezinárodní ratingové agentury akceptují pouze mezinárodně uznávané standardy a certifikace, tedy ISO 9001, 14001, 50001 nebo 45001, ale nikoliv národní schémata – **Bezpečný podnik**

Situace v roce 2025:

Health and Safety Management System

50

Raw Score:50

S.1.6.2.1

The company has an adequate management system

- ☒ Formal health and safety policy commitment
- ☒ Managerial responsibility for health and safety issues
- ☐ Procedures for hazard identification and risk assessment
- ☐ Regular health and safety training programmes for employees
- ☐ Operating guidelines or procedures that are relevant for the industry
- ☐ Targets to reduce health and safety incidents
- ☒ Emergency preparedness procedures
- ☒ Performance monitoring and measurement
- ☒ Internal or external health and safety audits conducted at least every three years
- ☐ Reporting on health and safety programmes and performance

Health and Safety Certifications

20

Raw Score:20

S.1.6.4

Disclosure is insufficient to determine the company's percentage of operational locations with health and safety certifications



Příklady – 3 - S&P Global

Information Security Management Programs

Does the company have an information security management program in place?

- ☒ Yes, the company has an information security management program that covers the following elements. Please indicate where this information is available in **public reporting or corporate website**.

+ 1 reference attached

Annual financial report including Sustainability report 2024 · Date 05.05.2025 · Access All users
Page 126-127, 498-499 · Comment

max. 3 allowed, public URLs only

- ☒ Information security-related **business continuity plans**
- ☒ Information security **vulnerability analysis**
- ☒ **Internal audits** of the IT infrastructure and/or **information security management systems**
- ☒ **Independent external audit** of the IT infrastructure and/or information security management systems: please provide the names and standards used (such as ISO 27001):
ISO/IEC 27001:2017
18 of max. 1000 chars
- ☐ Escalation process for employees to report incidents, vulnerabilities or suspicious activities
- ☒ Information security awareness **training**
- ☒ **Disclosure of total** number of breaches occurred in last FY:
0
numerical

Co hodnotí ratingové agentury (viz i předešlé příklady 1 a 2)? plány/politiky/analýzy/programy, interní a externí audity, školení/vzdělávání, vykazování / výsledky monitoringu, nastavení rolí a odpovědností, soulad s legislativou / standardy, nápravná opatření, cíle/závazky, řízení rizik, řízení procesů včetně dokumentace



Příklady – 4. Moderní nástroje

CSRHub – ratingový agregátor přepočítávající hodnocení z více než 1 000 zdrojů pro více než 40 000 společností, pro ČEZ, a.s. např. z těchto zdrojů:



Sustainalytics



MSCI ESG Ratings



ESG Book



ISS ESG (Institutional Shareholder Services)

A relativně nově také:



IAF CertSearch



Příklady – 5. dodavatelský řetězec

IntegrityNext – portál pro hodnocení plnění ESG kritérií v rámci dodavatelského řetězce

Profil ČEZ:

<https://app.integritynext.com/profiles/ccb6fdef-5014-4ecc-ae89-a34f1303585e>

Dokládání plnění požadavků – certifikáty systému managementu

Certificates



Anti-Bribery & Anti-Corruption
ISO 37001
Valid until: 2027-09-29



Energy Management
ISO 50001
Valid until: 2026-05-20





Zpráva jako klíčový nástroj prezentace ESG

Zprávu považujeme za jeden z nástrojů prezentace dosažených cílů v oblasti udržitelnosti. **Poskytuje ucelený a srozumitelný přehled o vlivu Skupiny ČEZ na udržitelnost a zároveň ukazuje, jak se aspekty udržitelnosti promítají do strategického rozvoje a výkonnosti.**

Pro interní potřeby

- Podporuje strategické řízení, nastavování cílů a zajišťuje přehled o plnění.

Pro externí účely

- Poskytuje transparentní informace zejména ratingovým agenturám, akcionářům, bankám a investorům, kteří na základě ní hodnotí výkonnost, důvěryhodnost a dlouhodobou udržitelnost společnosti.

Zpráva o udržitelnosti za rok 2024 v číslech:

- **100%** účast zapojených společností z konsolidovaného celku tj. 203 společností.
- Reportováno **1030 datových požadavků**, z toho **483 číselných požadavků**.
- Zpráva byla předmětem ověřovací zakázky provedené nezávislým auditorem, společností Deloitte Audit s.r.o., v rozsahu omezeného ujištění.

Přínos ESG v dlouhodobém horizontu

Interní / Internal



MSCI
ESG RATINGS

S&P Global

CSRHUB[®]
Consensus ESG Ratings

MORNINGSTAR | SUSTAINALYTICS

Skupina ČEZ v letech 2022-2024 získala již několik finančních produktů vázaných na ESG, např.:

- 2022 – dluhopis s dekarbonizačním KPI (600 mil. EUR)
- 2022 – úvěr EIB na modernizaci distribuční sítě (EIB-CAB)
- 2024 – dluhopis s dekarbonizačním KPI (750 mil. EUR)
- 2024 – dluhopis s dekarbonizačním KPI (700 mil. EUR)



Kvalita a systémy managementu přispívají k naplnění ESG závazků akcelerované strategie VIZE 2030



Životní prostředí

- **Snížit emise skleníkových plynů v souladu s Pařížskou dohodou "well below 2 degree Celsius"** z 0,38 tCO₂e/MWh v roce 2019 na 0,26 tCO₂e/MWh v roce 2025 a pod 0,16 tCO₂e/MWh v roce 2030.
- **Snížit podíl výroby elektřiny z uhlí** z 39 % v roce 2019 na 12,5 % do roku 2030.
- **Snížit emise NO_x** z 23 kt v roce 2019 na 13 kt v roce 2025 a 7 kt v roce 2030.
- **Snížit emise SO₂** z 21 kt v roce 2019 na 6,5 kt v roce 2025 a 3 kt v roce 2030.
- **Realizovat opatření** k dosažení pozitivního dopadu na biodiverzitu do roku 2030.



Sociální vztahy

- **Být i nadále dobrým korporátním občanem**, který rozvíjí dobré vztahy s komunitami.
- **Udržet pozici nejatraktivnějšího zaměstnavatele** pro budoucí talenty i stávající zaměstnance.
- **Zajistit spravedlivou transformaci pro všechny zaměstnance** dotčené odchodem od uhlí jejich přeškolením, rekvalifikací nebo kompenzací.
- **Udržet nejvyšší NPS** (Net Promoter Score) z velkých dodavatelů elektřiny.
- **Provést digitalizaci všech klíčových zákaznických procesů** do roku 2025.



Řízení společnosti

- Dosáhnout **30% zastoupení žen** v managementu.
- **Zvýšit frekvenci školení zaměstnanců v Etickém kodexu** - ročně proškolit min. 95 % zaměstnanců.
- **Realizovat opatření k prosazování ESG kritérií udržitelnosti v dodavatelském řetězci.**



Role respektu v budování kultury kvality ve Skupině ČEZ:

- Bez nástrojů řízení kvality nelze dosáhnout vysokého hodnocení v rámci ESG ratingů a to v žádné z oblastí. Pro nás ve Skupině ČEZ je role respektu zásadní a neoddiskutovatelná. V první řadě jde o kvalitu a udržitelnost, která následně vede k dobrému ESG ratingu.

Motivace týmů k tomu, aby kvalitu nevnímali jen jako povinnost, ale jako osobní hodnotu:

- Aktivní zapojení do definování pravidel a procesů pro sběr a reporting ESG dat – definujeme tím svoji profesní identitu = PDCA cyklus a osobní zpětná vazba od zainteresovaných osob.

Možnost zavedení 3 nástrojů kvality do Skupiny ČEZ (které by to byly a proč):

- E - ISO 14001, tam kde zatím není zaveden
- S - ISO 45001 namísto „Bezpečného podniku“
- G - ISO 9001 (diskuze o jeho implementaci již zahájena)

Hlavní nedostatky zavádění a udržení stávajícího systému kvality v podmínkách ČR/EU.

- Konflikt národních nástrojů s těmi mezinárodně uznávanými (např. Bezpečný podnik a ISO 45001). Minimalizace podpory národních nástrojů, protože jejich přínos k zlepšení konkurenceschopnosti je omezený na české prostředí a maximální posílení podpory využívání mezinárodně uznávaných nástrojů.



Bez nástrojů řízení kvality nelze dosáhnout vysokého hodnocení v rámci ESG ratingů a to v žádné z oblastí.

ENVIRONMENTAL



SOCIAL



GOVERNANCE

