

Dílčí generická strategie UNILEAD II: Stravování

Obecný návod pro tvorbu strategií na vysokých školách v oblasti udržitelného stravování

Úvod a kontext v rámci SDGs a projektů UNILEAD

Celosvětově byly jako rámec udržitelného rozvoje mezinárodním společenstvím přijaty Cíle udržitelného rozvoje OSN, tzv. Sustainable Development Goals (SDGs)¹, které určují rozvojové cíle pro období v letech 2015 – 2030. Kvalitní strava obyvatel se velmi významně vztahuje k celé řadě SDGs (**Obrázek 1**). Kvalitou je zde míněna jak výživová stránka stravování, tak socio-ekonomický a environmentální rozměr související s výrobou a spotřebou potravin. Organizace OSN pro výživu a zemědělství definovala „udržitelnou stravu“ následovně: „...strava s nízkým dopadem na životní prostředí, která přispívá k potravinové a výživové bezpečnosti a zdravému životu současných i budoucích generací. Udržitelná strava chrání a respektuje biodiverzitu a ekosystémy, je kulturně přijatelná, dostupná, ekonomicky spravedlivá a přístupná, výživově adekvátní, bezpečná a zdravá a vhodně využívá přírodních i lidských zdrojů.“



Obrázek 1. Příklad vztahu kvalitní stravy k celé řadě jednotlivých Cílů udržitelného rozvoje OSN (tzv. SDGs) – významné je propojení s environmentálními i socio-ekonomickými aspekty rozvoje.

Udržitelné stravování se tedy týká každého spotřebitele a každého poskytovatele stravovacích služeb. Výjimkou nejsou ani vysoké školy a jejich studenti, zaměstnanci i návštěvníci, stravující se v menzách, bufetech a dalších prostorách vysokých škol nabízejících občerstvení.

¹ Seznam zkratk použitých v dokumentu viz **Příloha 1**.

² FAO (2012) Sustainable diets and biodiversity: Directions and solutions for policy, research and action. <http://www.fao.org/docrep/016/i3004e/i3004e.pdf>

Rolí vysokých škol je napomáhat k získávání nových poznatků pomocí vědy a šířit je dál do společnosti pomocí vzdělávání a své třetí role. Zde však jejich role nekončí – nejnovější poznatky by měly reflektovat také ve svém vlastním provozu, včetně oblasti udržitelného stravování. Téma je důležité uchopit strategicky a začít monitorovat postup v této oblasti – podobně jako je tomu již nyní běžné na předních zahraničních vysokých školách (příkladem jsou: [University of Cambridge](#), [University of Oxford](#), [Stanford University](#), [Massachusetts Institute of Technology](#) a další). K tomu je vhodné využít strategické dokumenty vysokých škol – od strategických záměrů a plánů realizace až po dílčí strategie věnující se konkrétnímu tématu (např. strategie udržitelného rozvoje, strategie odpovědného veřejného zadávání, či klimatické plány, které jsou běžné na zahraničních vysokých školách, apod.). V rámci České republiky se téma udržitelného stravování na vysokých školách začalo řešit v projektech UNILEAD I a II v letech 2022 a 2023. V tomto kontextu vznikl také tento dokument – podrobněji viz **Příloha 2**.

Rozpory mezi SDGs a provozními aspekty stravovacích služeb v projektech UNILEAD

V rámci projektů UNILEAD nebyly bytostné rozpory mezi SDGs a posláním univerzit z hlediska stravovacích služeb nalezeny. Byly nicméně identifikovány následující „rozpory“ mezi tím, co by bylo ideální pro udržitelný rozvoj z pohledu SDGs a s čím se potýkají kolegové a kolegyně ve stravovacích službách v praxi. Jedná se o **typické překážky k nastavení a implementaci strategie udržitelného stravování**:

- **Nezájem o téma z řad vedení dané VŠ a/nebo vedení stravovacích služeb** – téma stravování a udržitelného rozvoje nejsou vnímány jako prioritní v kontextu jiných oblastí provozu
- **Stravovací návyky a zvyklosti jednotlivců** – mnoho strážníků je například zvyklých konzumovat denně masité pokrmy, jiné pokrmy jim připadají neplnohodnotné, je vhodné s tímto pracovat a zkusit připravovat a nabízet i atraktivní bezmasé pokrmy, které jsou nutričně plnohodnotné (např. obsahují adekvátní rostlinné zdroje bílkovin) a po kterých se strážník cítí plně nasycen
- **Rozhodování o objednávkách těsně před konzumací** – teoreticky by bylo ideální předobjednávání všech jídel předem pro uzpůsobení nabídky a minimalizaci odpadu, ale v praxi si strážníci často vybírají až těsně před objednáním ve stravovacím zařízení, je tedy možné objednávky předem nabízet, ale není vhodné nutit všechny strážníky k objednávkám předem
- **Hygienická opatření** – pro snížení potravinového a obalového odpadu by bylo v ideálním případě vhodné umožňovat strážníkům odnos jídla a pití (např. kávy či čaje) ve vlastních nádobách (pokud si to přejí) a přebytečné navažené jídlo darovat, ale tato opatření jsou často limitována hygienickými předpisy, nicméně je možné i tato opatření zavést po potřebných úpravách provozu či nastavení pravidel – viz například iniciativa [Zachraň oběd](#), či zavedení zálohovaných vratných obalů (např. REkrabička/kelímeček či další poskytovatelé)
- **Nesoulad v dodavatelsko-odběratelských vztazích pro nákup lokálních surovin** – suroviny by měly v ideálním případě pocházet z co nejbližšího okolí, protože je tím zachována čerstvost a neplývají se zdroje na dovozy z daleka, v současnosti se však mnozí provozovatelé stravovacích služeb na VŠ potýkají s nedostatečnou nabídkou takových surovin v požadovaných množstvích a časech, je zde tedy rozpor mezi snahou o lokálnost/regionálnost surovin a limity v podobě možností menších dodavatelů (farmářů) dodávat stabilně ve větších objemech
- **Sociální a ekonomické aspekty** – cena některých udržitelnějších, kvalitnějších surovin může být vyšší, což může být bariérou pro některé skupiny spotřebitelů

Překryvy oblasti Stravování s dalšími oblastmi projektu UNILEAD II

Oblast udržitelného stravování se vztahuje k řadě dalších témat řešených v rámci projektu UNILEAD II samostatně. Níže se proto pokusíme nastínit možné překryvy a propojení s dalšími oblastmi provozu vysokých škol, nad kterými by bylo vhodné přemýšlet komplexně a uchopit je v připravovaných strategických dokumentech provázaně.

- **Odpady** – v této oblasti je propojujícím tématem například nakládání s bioodpady a gastroodpady z kuchyní (např. odřezky, slupky, vrácené zbytky na talířích, atp.), využívání znovupoužitelných vratných obalů na suroviny (např. vratné bedýnky) či na odnos jídel s sebou ze stravovacích zařízení (např. vlastní nádoby strážníků, REkrabičky a REkelímky, atp.)
- **Voda a biodiverzita** – zde lze uvažovat převážně nad efektivním využíváním vody během vaření a pro umývání nádobí ve stravovacích zařízeních, odebrání některých surovin v kvalitě BIO či IPZ (které podporují biodiverzitu v krajině v porovnání s konvenčními produkty), případně také zakládání komunitních zahrad v prostorách vysokých škol mj. pro pěstování části vlastní produkce studenty a zaměstnanci či pro chov včel, atp.
- **Zelená výstavba, energetický management a udržitelné ICT** – tyto oblasti se mohou zdát být stravování poměrně vzdálené, nicméně i tyto oblasti provozu jsou se stravováním provázané a mohou velmi významně napomoci k udržitelnějšímu směřování stravovacích provozů, v oblasti zelené výstavby (či rekonstrukcí) – je vhodné myslet na rozložení nové menzy či bufetu, například z odborných studií se ukazuje, že samoobslužný systém (tzv. finský model stravování), ve kterém si strážník sám na talíř naloží, kolik chce čeho sníst, napomáhá ke snížení potravinového odpadu ve formě zbytků na talíři, vhodné však je v takovém případě prodávat jídlo na váhu, aby si strážník naložil skutečně jen tolik, kolik ve skutečnosti sní, úprava stávajících menz na samoobslužný systém je však investičně velmi nákladná a proto je vhodné o tom uvažovat již při výstavbě či jako součást větších rekonstrukcí; podobné je to také se snižováním energetické náročnosti stravovacích zařízení – čím efektivnější stroje a postupy, tím nižší spotřeba energie – opět je ale potřeba větších investic a proto je vhodné úpravy zvážit v rámci rekonstrukcí či nové výstavby (například využitím dotačních titulů – na MENDELU nyní získali dotaci na přestavbu menzy na bufetový systém); udržitelné ICT zase může napomoci s nabídkou předobjednávání jídel (pokud o to strážníci mají zájem, není smyslem nutit všechny k předobjednání, protože se ukazuje, že si strážníci raději vybírají často až těsně před objednávkou) a především s plánováním navaření jídel na základě předchozích zkušeností, aby měly menzy větší přehled o tom, kolik jakých jídel navařit – do budoucna si lze představit také nějaké chytré propojení s umělou inteligencí, která by dokázala lépe předpovídat, jaká jídla si strážníci v daný den pravděpodobně dají (dle počasí, harmonogramu akademického roku atp.)
- **Udržitelná mobilita** – zde vidíme obsahově se stravováním překryv jen drobný minimální – například nabídka kvalitního stravování v místě práce/studia předchází tomu, aby studenti a zaměstnanci za lepší nabídkou cestovali jinam a druhá rovina se týká toho, že pokud budu pro cestu do práce či za studiem volit udržitelnější formy dopravy (např. jezdit na kole či chodit pěšky), tak budu mít posléze větší hlad než když se svezu MHD či autem, to by mělo být reflektováno v možnosti říct si o větší (či menší) porci k obědu ve stravovacích službách dle toho, jak se strážník aktuálně cítí, koncepčně je zároveň téma mobility a stravování velmi podobné v tom, že závisí na individuálním rozhodování každého studenta a zaměstnance, co zrovna má chuť jíst a jakým způsobem cestovat (oproti dalším oblastem provozu), je tedy vhodné nad těmito dvěma oblastmi uvažovat v tom smyslu, že by měli být studenti a zaměstnanci vzděláváni o dopadech jejich individuálního rozhodování a podporováni ve

změně svého chování směrem k udržitelnějšímu módu (viz také téma Marketing a komunikace)

- **Odpovědné nakupování** – tato oblast zásadně ovlivňuje udržitelné stravování především nákupem surovin do stravovacích zařízení (např. sezónní, certifikované) a v případě, že vysoká škola má externího dodavatele stravovacích služeb, tak nastavení dodavatelské smlouvy je hlavní možností, jak udržitelnost stravování podpořit (např. požadavkem na širší nabídku bezmasých jídel, atp.)
- **Strategie** – oblast je velmi významná strategickým uchopením udržitelného stravování v dokumentech vysoké školy (podkladem pro rozpracování může být právě tento dokument), důležitá jsou také partnerství s externími subjekty
- **Marketing a komunikace** – oblast udržitelného stravování a snaha o zlepšení v této oblasti velmi významně závisí na každodenním rozhodování jednotlivců – studentů a zaměstnanců vysokých škol, proto je velmi důležité téma efektivně komunikovat a všechny relevantní stakeholdery adekvátně vzdělávat

Varianty strategie Stravování

V České republice působí 26 veřejných vysokých škol. Každá z nich má jinou historii, velikost i zaměření. Tomu odpovídá také situace se zajištěním stravování pro studenty a zaměstnance daných VŠ. Velké tradiční univerzity mají zpravidla několik vlastních menz, ve kterých se jídlo vaří a také vydává, zajišťují také občerstvení v bufetech či kavárnách. Na některých vysokých školách zajišťují stravovací služby externí provozovatelé v prostorách dané VŠ a jinde, zpravidla na menších vysokých školách, nemají stravování ve vlastních prostorách žádné. Zde jsou studenti a zaměstnanci většinou odkázáni na soukromé provozy v blízkosti vysokoškolských budov, ve kterých je někdy domluvena výhodnější nabídka, ale není to pravidlem.

Dříve, než se vysoká škola rozhodne, jakým způsobem začlení oblast udržitelného stravování do svých strategických materiálů, je proto vhodné, aby pověřeni pracovníci nejprve zjistili, jakým způsobem daná vysoká škola zajišťuje stravování pro své studenty, zaměstnance, případně také své návštěvníky. Je také důležité, aby byli identifikováni klíčoví stakeholdeři v rámci dané vysoké školy, kteří by měli pomoci strategický dokument obsahující oblast udržitelného stravování spoluvytvářet či alespoň připomínkovat. Nejprve proto nabízíme checklist pro první kroky všech VVŠ, které se téma udržitelného stravování rozhodnou reflektovat ve svých strategických dokumentech a aktivitách:

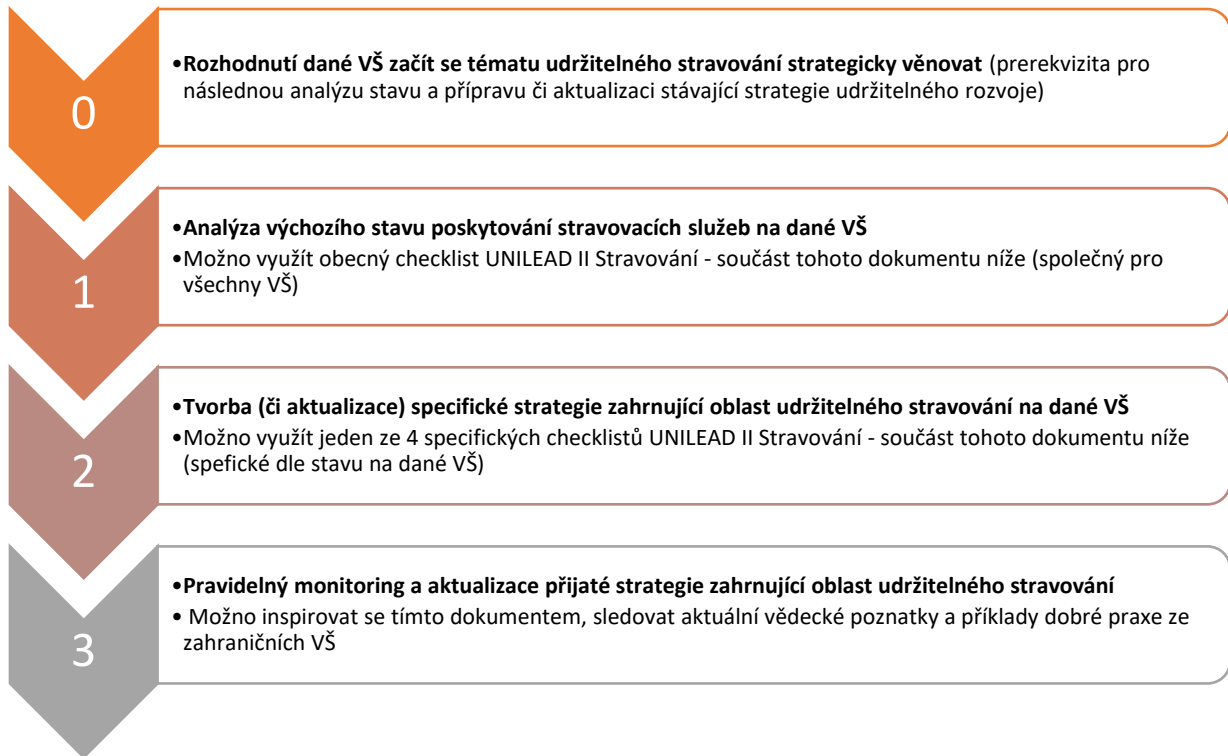
1) **Obecný checklist pro úvodní analýzu stavu poskytování stravovacích služeb v kontextu dané VŠ** (společný pro všechny vysoké školy)

Po úvodní analýze by měla následovat již příprava konkrétního strategického dokumentu specifického pro stav na dané vysoké škole. Níže nabízíme podrobnější informace pro čtyři nejběžnější varianty na českých VVŠ:

2) **Specifické checklisty pro přípravu (či aktualizaci) konkrétní strategie s obsahem tématu udržitelného stravování** (specifický dle stavu na dané VŠ):

- a) **VŠ se zajištěním stravování ve vlastních provozech** (vlastní prostory, vlastní zaměstnanci)
- b) **VŠ se zajištěním stravování v pronajatých provozech** (vlastní prostory, externí dodavatel služeb)
- c) **VŠ bez vlastních stravovacích služeb** (stravování v externích prostorách)
- d) **VŠ s kombinací předchozích možností** (např. ve vlastních i pronajatých provozech)

STRUKTURA MOŽNÉHO VYUŽITÍ TOHOTO DOKUMENTU V PRAXI



1) Obecný checklist pro úvodní analýzu stavu poskytování stravovacích služeb v kontextu dané VŠ (společný pro všechny vysoké školy)

Tento obecný checklist může sloužit osobám, které byly na dané vysoké škole pověřeny tím, aby se začaly tématem udržitelného stravování zabývat a připravily podklady pro vytvoření nové strategie (či aktualizaci stávající), jež bude téma udržitelného stravování obsahovat – typicky s podporou vedení dané VŠ. Checklist může nicméně napomoci i osobám, které se snaží téma udržitelného stravování na svých institucích zviditelnit a chtějí získat lepší přehled o současném stavu poskytování stravovacích služeb na dané VŠ. Následující „úkoly“ ve formě checklistu mají být inspirací a nikoli dogmatem – je možné si upravit dle svého uvážení a situace na konkrétní vysoké škole.

Vytvořit menší tým/pracovní skupinu, která zajistí vypracování úvodní analýzy stavu poskytování stravovacích služeb v kontextu dané VŠ. Tým by měl mít v ideálním případě zajištěný mandát pro vypracování analýzy od vedení dané VŠ.

Komentář: Tým typicky tvoří manažer*ka či koordinátor*ka udržitelného rozvoje ve spolupráci s odborníky z dané VŠ – vedoucími stravovacích služeb, výzkumníky či akademiky zabývajícími se tématem udržitelného stravování, případně externími odborníky, dle možností na dané VŠ. Mandát pro vypracování analýzy může poskytnout např. kvestor*ka či kolegium rektora*ky.

Zajistit provedení průzkumu ohledně poskytování stravovacích služeb za účelem zjištění základních informací a porozumění *statu quo* jako podklad pro rozhodování, jakým způsobem zohlednit oblast udržitelného stravování ve strategických dokumentech dané VŠ

Komentář: Průzkum slouží k tomu, aby bylo jasné, kde všude se na dané VŠ prodává jídlo a pití, tzn. menzy, bufety, kantýny atd. a to jak ve vlastní správě, tak v pronajatých provozech. Dále je vhodné zjistit, jaká množství jídel tyto provozovny prodávají za určité časové období, zda již některé aspekty udržitelnosti ve svém provozu akcentují, atp. Pro tuto úvodní analýzu je možné využít dotazník v Příloze 3 tohoto dokumentu.

Připravit přehled toho, jakým způsobem zohledňuje VŠ udržitelný rozvoj a specificky oblast (udržitelného) stravování v ostatních strategických dokumentech univerzity, resp. fakult a zajistit soulad přípravy nových (či aktualizovaných) strategií s těmito existujícími dokumenty.

Komentář: Během tohoto procesu je také vhodné rozhodnout, zda jsou stávající strategické dokumenty vyhovující či zda bude vhodné tyto dokumenty nahradit či upravit v souladu s novou strategií obsahující oblast udržitelného stravování. Typicky je potřeba zajistit soulad se strategickým záměrem dané VŠ a s plány realizace na jednotlivé roky. Dále se udržitelné stravování dotýká například strategie odpovědného veřejného zadávání a dalších obdobných dílčích strategií.

Ověřit možné vazby a překryvy oblasti udržitelného stravování s dalšími oblastmi provozu v připravovaných strategických dokumentech a zajistit soulad těchto oblastí a nových (či aktualizovaných) dokumentů.

Komentář: Podrobněji k možným vazbám a překryvům oblasti udržitelného stravování viz „Překryvy v oblasti Stravování s dalšími oblastmi projektu UNILEAD II“ v Úvodu tohoto dokumentu)

Vytvořit seznam významných stakeholderů, jichž se téma udržitelného stravování na dané VŠ týká a kteří budou klíčoví pro případnou úspěšnou realizaci opatření v oblasti udržitelného stravování – ideálně interní i externí aktéři a aktérky. Všichni tito stakeholderi by měli mít možnost podílet se na vytvoření (či aktualizaci) strategického materiálu obsahujícího téma udržitelného stravování jako členové pracovního týmu či během připomínkového řízení.

Komentář: Klíčoví stakeholderi v oblasti udržitelného stravování jsou na VŠ typicky: rektor*ka, kolegium rektora*ky, kvestor*ka, akademický senát, manažer*ka či koordinátor*ka udržitelnosti, vedoucí stravovacích služeb, zaměstnanci ve

stravovacích službách (šéfkuchaři a kuchaři, nákupčí surovin), pracovníci rektorátu (např. v oblasti odpovědného veřejného zadávání), odborníci na téma udržitelnosti stravování (externí či interní), zaměstnanci, studenti.

Stanovit si předpokládaný harmonogram přípravy strategie dle kalendáře a schvalovacích procesů dané VŠ

Komentář: Je velmi důležité rozvrhnout přípravu v adekvátním časovém rozmezí a nepodcenit časovou náročnost celého procesu.

Příklad z praxe: Na UK zabral proces přípravy komplexní strategie udržitelného rozvoje (obsahující oblast Stravování) od prvního setkání pracovního týmu s vedením UK po schválení strategie akademickým senátem UK zhruba 9 měsíců.

Odhadnout potřebné personální kapacity pro přípravu strategie

Komentář: V této fázi je také vhodné odhadnout, jaké personální kapacity budou potřebné pro přípravu samotné Strategie ve smyslu počtu lidí i složení týmu a jaké za tuto práci dostanou ohodnocení (pokud není součástí stávající pracovního úvazku a náplně práce).

Příklad z praxe: Na UK se při přípravě jednalo o intenzivní práci týmu zhruba 4 lidí s pravidelnými schůzkami s vedením.

Vymežit si další prerekvizity pro tvorbu (či aktualizaci) strategie obsahující oblast udržitelného stravování.

Komentář: Oblast udržitelného stravování je tématem, které může být v některých případech poměrně polarizující. Rozhodování o tom, co si člověk vybere k jídlu, je totiž velmi osobní a ovlivněné řadou kulturních i socio-ekonomických aspektů. Je proto vhodné jednat otevřeně, zakládat argumentaci a případná navrhovaná opatření na nejnovějších vědeckých poznatcích a snažit se relevantní stakeholdery o tématu průběžně edukovat. Pro úspěšnou tvorbu (či aktualizaci) strategie vztahující se k udržitelnému stravování a jejímu následnému naplnění je zcela jistě zapotřebí povědomí a odhodlání k určitému jednání na straně vedení univerzity a dalších stakeholderů, přístup k informacím a znalostem. V případě, že daná VŠ nemá dostatečné vlastní kapacity pro osvětu či tvorbu opatření v této oblasti, je vhodné zvážit zapojení (využití) externích subjektů, např. poradenských organizací. Na UK se například osvědčila spolupráce s nestátními neziskovými organizacemi na vzdělávání kuchařů v tématu udržitelného stravování a přípravy plnohodnotných jídel na bázi rostlinných ingrediencí.

2a) Specifický checklist pro přípravu strategie v oblasti udržitelného stravování: VŠ se zajištěním stravování ve vlastních provozech

Pod stravováním ve „vlastních“ provozech rozumíme takové stravovací zařízení, které se vyskytuje v prostorách dané vysoké školy a které zajišťují její zaměstnanci. Níže poskytujeme checklist kroků, které by měla vysoká škola podniknout v případě, že takovým zařízením(i) disponuje a chce vytvořit (či aktualizovat) strategii, která se specificky zabývá oblastí udržitelného stravování ať už jako samostatný dokument či jako součást širší strategie (např. Strategie udržitelného rozvoje).

Příprava je pro lepší přehlednost a porozumění rozdělena do 3 fází. Není cílem, aby bylo vše ve všech fázích nutně zaškrtnuto, ale je vhodné, aby se tvůrci strategie nad danými otázkami minimálně zamysleli a během přípravy adekvátně reflektovali. Využití toho checklistu by mělo následovat až po úvodní analýze stavu – viz 1) Obecný checklist

FÁZE 1. PŘÍPRAVA V RÁMCI MENŠÍHO PRACOVNÍHO TÝMU – VE SPOLUPRÁCI S VEDENÍM DANÉ VŠ

Tato fáze je časově nejnáročnější, typicky zabere několik měsíců. Nejprve je vhodné rozmyslet koncepci strategie (tzn., zda bude sestávat pouze z jednoho či více dokumentů) a následně vypracovat první draft strategie pro konzultaci s vedením dané VŠ. Pro specifické oblasti strategie je vhodné konzultovat také interní, případně externí, odborníky (jaké cíle si stanovit tak, aby byly přínosné, ale také dosažitelné atp. – v oblasti udržitelného stravování jsou to například kolegové a kolegyně ve vedení menz či z odboru zajišťujícího nakupování v případě, že daná VŠ nakupuje pro svůj provoz nějaké potraviny). Je zapotřebí počítat s tím, že tento proces je poměrně časově náročný a pracovní verze strategie projde několika koly úprav (např. mezi pracovním týmem, odborníky, vedením dané VŠ), než bude vhodná pro širší interní konzultace se studenty a zaměstnanci. Je také nutné sladit přípravu v souladu se stanoveným harmonogramem dané VŠ (například se zasedáními kolegia rektora*ky či akademického senátu, atp.), aby bylo připravovanou strategii možné přijmout do určitého data dle pravidel a zvyklostí dané VŠ. Níže jsou typické kroky:

Rozmyslet přípravu strategie ze strukturního hlediska – zda bude připravena strategie obsahující oblast udržitelného stravování (jako součást komplexnější strategie udržitelného rozvoje či samostatně) a zda součástí budou i konkrétní opatření v čase (tzn., vše bude v jednom dokumentu), či zda bude vypracována obecnější strategie s delší působností v čase a k ní samostatně ještě akční plány realizace na kratší časová období (tzn., vzniknou dva strategické dokumenty, které na sebe navazují)

Komentář: Na Univerzitě Palackého v Olomouci a na Univerzitě Karlově je udržitelné stravování obsaženo v obecné strategii udržitelného rozvoje, která má delší působnost v čase, a zároveň byly vypracovány také dvouleté akční plány s jednotlivými opatřeními pro postupné naplňování cílů strategie (podrobněji viz Příloha 5. „Příklady z praxe“).

Pojmout přípravu a psaní strategie genderově sensitivně.

Komentář: Snažit se zahrnout do přípravy strategie podobné množství mužů a žen. Využívat v co největší míře genderově sensitivní jazyk – příklad: kvestor/ka či kvestor*ka, atp.

Stanovit si rozsah působení strategie v oblasti udržitelného stravování – problematiku chce daná VŠ řešit např. jen v rámci kampusu, univerzitních budov, nebo také v osobním životě? Adekvátně k tomu je možné připravit také „Vizi“ udržitelného stravování na dané VŠ.

Komentář: Základním minimem je řešení oblasti udržitelného stravování ve všech prostorách, kde daná VŠ poskytuje jídlo a pití svým studentům, zaměstnancům či návštěvníkům. V ideálním případě by však měla mít vysoká škola ambici edukovat

své studenty, zaměstnance i širokou veřejnost v tom, co udržitelné stravování obnáší a to nejen v rámci univerzitních budov, ale také v osobním životě. Příklad „Vize“ udržitelného stravování viz **Příloha 4**.

Stanovit si cíle pro oblast udržitelného stravování v určitém časovém období na dané VŠ.

Komentář: Je možné využít cíle navržené pracovní skupinou UNILEAD Stravování v dokumentu „Sada doporučení, cílů a opatření v oblasti udržitelnosti stravování pro české VŠ“ (list 2 v Excelovém dokumentu)³. Tyto cíle je potřeba konkretizovat v čase. Všechny cíle jsou relevantní pro VŠ s vlastními stravovacími službami. Příklad konkretizace je součástí **Přílohy 4**.

Navrhnout sadu opatření pro dosažení cílů v určitém časovém období na dané VŠ, včetně monitoringu postupu. Zvážit přínosy, překážky i nákladovost.

Komentář: Je možné využít opatření navržené pracovní skupinou UNILEAD Stravování v dokumentu „Sada doporučení, cílů a opatření v oblasti udržitelnosti stravování pro české VŠ“ (list 2 v Excelovém dokumentu)⁴. V dokumentu je ke každému opatření navržen také monitoring (konkrétní využitelné indikátory), rozpracována nákladovost (časová, finanční, na lidské zdroje), potenciál snížení dopadu na životní prostředí, potenciál zlepšení socio-ekonomických aspektů udržitelného stravování, potřebné prerekvizity, klíčové osoby, hlavní přínosy, významné překážky, příklady dobré praxe, poznámky a relevantní odkazy. Velmi důležité je stanovení, měření, zaznamenávání, analýza a reakce na zvolená měřítka jako jedna ze základních podmínek zlepšování pomocí PDCA cyklu (plánuj-dělej-kontroluj-jednej) - získaná data lze využít jak pro interní a externí reporting, tak pro zlepšení rozhodovacích procesů. Všechna opatření jsou relevantní pro VŠ s vlastními stravovacími službami. Příklady opatření ve vztahu k cílům a výběr vhodných indikátorů jsou součástí **Přílohy 4**.

Zvážit propojení oblasti udržitelného stravování ve strategii s oblastí odpovědného nakupování.

Komentář: Například v návaznosti na doporučení horizontálního tématu Odpovědné nakupování projektu UNILEAD II.

Zvážit propojení oblasti udržitelného stravování ve strategii s oblastí marketingu a komunikace.

Komentář: Například v návaznosti na doporučení horizontálního tématu Marketing a komunikace projektu UNILEAD II. Je možno pravidelně opakovat dotazníky, workshopy, focus groups, veřejně dostupné vzdělávací kurzy, zavedení reportingu apod.

Stanovit postup monitoringu, evaluace a aktualizace Strategie v čase.

Komentář: Zahrnout ve strategii informaci o tom, jakým způsobem se bude monitorovat naplňování cílů strategie, jakým způsobem dojde k vyhodnocování a kdy a jak bude strategie aktualizována.

Příklad z praxe: UK si stanovila indikátory postupu do roku 2030, vyhodnocovat bude každoročně Akční plány a vždy po dvouletém období bude vyhodnocení zveřejněno a aktualizace Strategie jako takové se předpokládá po 5 letech (do roku 2030).

FÁZE 2. PŘIPOMÍNKOVÁNÍ A FINALIZACE STRATEGIE – KONZULTACE NAPŘÍČ DANOU VŠ

Podrobit draft strategie v pracovní verzi připomínkovacímu řízení v rámci dané VŠ. Rozmyslet kdo může připomínkovat, jakým způsobem a jak budou připomínky vypořádány.

Možnost vyjádřit se k připravovanému dokumentu by měli mít všichni relevantní stakeholderi, jichž se téma udržitelného stravování týká. Klíčoví stakeholderi v oblasti udržitelného stravování jsou na VŠ typicky: rektor*ka, kolegium rektora*ky, investor*ka, akademický senát, manažer*ka či koordinátor*ka udržitelnosti, vedoucí stravovacích služeb, zaměstnanci ve stravovacích službách (šéfkuchaři a kuchaři, nákupčí surovin), pracovníci rektorátu (např. v oblasti odpovědného veřejného zadávání), odborníci na téma udržitelnosti stravování (externí či interní), zaměstnanci, studenti.

Příklad z praxe: Na UK měli do připomínkovacího řízení tvorby Strategie udržitelného rozvoje (včetně sekce věnující se udržitelnému stravování) v roce 2023 možnost zapojení všichni studenti i zaměstnanci přes interní online formulář a kulatý

³ Dostupné pod odkazem „Vytvořená doporučení detailně“ na: <https://sustain.muni.cz/o-nas/kdo-jsme-a-co-delame/projekt-unilead/stravovani>

stůl. Veškeré připomínky byly vypořádány a respondentům byla zaslána informace manažerkou udržitelného rozvoje UK, jakým způsobem byla připomínka vypořádána do finální verze strategie.

Finalizovat strategii dle vypořádání připomínek do formy vhodné ke schválení v rámci zvyklostí na dané VŠ.

Komentář: Finální verze strategie by měla reflektovat také relevantní připomínky z řad stakeholderů, jichž se následné aktivity budou dotýkat (např. studenti, zaměstnanci). Přijetí strategie za vlastní je velmi důležité pro následnou úspěšnou implementaci.

FÁZE 3. KOMUNIKACE, MONITORING, EVALUACE A AKTUALIZACE PŘIJATÉ STRATEGIE

Komunikovat schválenou strategii interně i externě v českém i anglickém jazyce

Komentář: Přijatou strategii je vhodné dále sdílet např. přes webové stránky, sociální sítě, akce, atp., nejen v českém, ale ideálně také v anglickém jazyce pro komunikaci směrem k zahraničním studentům a zaměstnancům, ale také k ostatním zahraničním vysokým školám.

Zajistit pravidelné vyhodnocování strategie (vč. případných akčních plánů) a zveřejnění postupu naplňování jednotlivých cílů dle stanoveného postupu

Komentář: Přijetím strategie práce samozřejmě nekončí a je potřeba zajistit pravidelné vyhodnocování v čase a v ideálním případě veřejné zveřejňování dosažených výsledků.

Pravidelně strategii aktualizovat v souladu s nejnovějším vědeckým poznáním a společenským vývojem (např. EU Green Deal, atp.)

Komentář: Téma udržitelného rozvoje (a udržitelného stravování) se neustále vyvíjí v čase a vědecké poznání neustále zlepšuje naši znalost těchto konceptů. Tento vývoj by měl proto být reflektován také v pravidelných aktualizacích strategie.

2b) Specifický checklist pro VŠ se zajištěním stravování v pronajatých provozech

Pod stravováním v „pronajatých“ provozech rozumíme takové stravovací zařízení, které se vyskytuje v prostorách dané vysoké školy, ale jehož provoz zajišťuje externí firma. Níže poskytujeme checklist kroků, které by měla vysoká škola podniknout v případě, že takovým zařízením(i) disponuje a chce vytvořit (či aktualizovat) strategii, která se specificky zabývá oblastí udržitelného stravování ať už jako samostatný dokument či jako součást širší strategie (např. Strategie udržitelného rozvoje).

Příprava je pro lepší přehlednost a porozumění rozdělena do 3 fází. Není cílem, aby bylo vše ve všech fázích nutně zaškrtnuto, ale je vhodné, aby se tvůrci strategie nad danými otázkami minimálně zamysleli a během přípravy adekvátně reflektovali.

FÁZE 1. PŘÍPRAVA V RÁMCI MENŠÍHO PRACOVNÍHO TÝMU – VE SPOLUPRÁCI S VEDENÍM DANÉ VŠ

*Tato fáze je časově nejnáročnější, typicky zabere několik měsíců. Nejprve je vhodné rozmyslet koncepci strategie (tzn. zda bude sestávat pouze z jednoho či více dokumentů) a následně vypracovat první draft strategie pro konzultaci s vedením dané VŠ. Pro specifické oblasti strategie je vhodné konzultovat také interní, případně externí, odborníky (jaké cíle si stanovit tak, aby byly přínosné, ale také dosažitelné atp. – v oblasti udržitelného stravování jsou to například kolegové a kolegyně ve vedení menz či z odboru zajišťujícího nakupování v případě, že daná VŠ nakupuje pro svůj provoz nějaké potraviny). Je zapotřebí počítat s tím, že tento proces je poměrně časově náročný a pracovní verze strategie projde několika koly úprav (např. mezi pracovním týmem, odborníky, vedením dané VŠ), než bude vhodná pro širší interní konzultace se studenty a zaměstnanci. Je také nutné sladit přípravu v souladu se stanoveným harmonogramem dané VŠ (například se zasedáními kolegia rektora*ky či akademického senátu, atp.), aby bylo připravovanou strategií možné přijmout do určitého data dle pravidel a zvyklostí dané VŠ. Níže jsou typické kroky:*

Rozmyslet přípravu strategie ze strukturního hlediska – zda bude připravena strategie obsahující oblast udržitelného stravování (jako součást komplexnější strategie udržitelného rozvoje či samostatně) a zda součástí budou i konkrétní opatření v čase (tzn. vše bude v jednom dokumentu), či zda bude vypracována obecnější strategie s delší působností v čase a k ní samostatně ještě akční plány realizace na kratší časová období (tzn., vzniknou dva strategické dokumenty, které na sebe navazují)

*Komentář: Na Univerzitě Palackého v Olomouci a na Univerzitě Karlově je udržitelné stravování obsaženo v obecné strategii udržitelného rozvoje, která má delší působnost v čase, a zároveň byly vypracovány také dvouleté akční plány s jednotlivými opatřeními pro postupné naplňování cílů strategie (podrobněji viz **Příloha 5**. „Příklady z praxe“).*

Pojmout přípravu a psaní strategie genderově sensitivně.

*Komentář: Snažit se zahrnout do přípravy strategie podobné množství mužů a žen. Využívat v co největší míře genderově sensitivní jazyk – příklad: kvestor/ka či kvestor*ka, atp.*

Stanovit si rozsah působení strategie v oblasti udržitelného stravování – problematiku chce daná VŠ řešit např. jen v rámci kampusu, univerzitních budov, nebo také v osobním životě? Adekvátně k tomu je možné připravit také „Vizi“ udržitelného stravování na dané VŠ.

*Komentář: Základním minimem je řešení oblasti udržitelného stravování ve všech prostorách, kde daná VŠ poskytuje jídlo a pití svým studentům, zaměstnancům či návštěvníkům. V ideálním případě by však měla mít vysoká škola ambici edukovat své studenty, zaměstnance i širokou veřejnost v tom, co udržitelné stravování obnáší a to nejen v rámci univerzitních budov, ale také v osobním životě. Příklad „Vize“ udržitelného stravování viz **Příloha 4**.*

- Stanovit si cíle pro oblast udržitelného stravování v určitém časovém období na dané VŠ.

Komentář: Je možné využít některé cíle navržené pracovní skupinou UNILEAD Stravování v dokumentu „Sada doporučení, cílů a opatření v oblasti udržitelnosti stravování pro české VŠ“ (list 2 v Excelovém dokumentu)⁴. Tyto cíle je potřeba konkretizovat v čase. Pro VŠ s pronajatými provozy zajišťujícími stravování externími dodavateli jsou relevantní zejména cíle v oblasti „Strategie“. Další cíle v oblastech „Suroviny“, „Jídelníček“, „Odpad“, „Provoz“ a „Lidé“ může vysoká škola také ovlivnit – je však potřeba domluvit se s dodavatelem služeb a opatření ošetřit dohodou či smluvně. Příklad konkretizace cílů je součástí **Přílohy 4**.

- Navrhnout sadu opatření pro dosažení cílů v určitém časovém období na dané VŠ, včetně monitoringu postupu. Zvážit přínosy, překážky i nákladovost.

Komentář: Je možné využít některá opatření navržená pracovní skupinou UNILEAD Stravování v dokumentu „Sada doporučení, cílů a opatření v oblasti udržitelnosti stravování pro české VŠ“ (list 2 v Excelovém dokumentu)⁴. V dokumentu je ke každému opatření navržen také monitoring (konkrétní využitelné indikátory), rozpracována nákladovost (časová, finanční, na lidské zdroje), potenciál snížení dopadu na životní prostředí, potenciál zlepšení socio-ekonomických aspektů udržitelného stravování, potřebné prerekvizity, klíčové osoby, hlavní přínosy, významné překážky, příklady dobré praxe, poznámky a relevantní odkazy. Velmi důležité je stanovení, měření, zaznamenávání, analýza a reakce na zvolená měřítka jako jedna ze základních podmínek zlepšování pomocí PDCA cyklu (plánuj-dělej-kontroluj-jednej) - získaná data lze využít jak pro interní a externí reporting, tak pro zlepšení rozhodovacích procesů. Příklady opatření ve vztahu k cílům a výběr vhodných indikátorů jsou součástí **Přílohy 4**.

Pro VŠ s pronajatými provozy zajišťujícími stravování externími dodavateli jsou relevantní zejména opatření v oblasti „Strategie“, tzn. STR-01 až STR-05. Další opatření v oblastech „Suroviny“, „Jídelníček“, „Odpad“, „Provoz“ a „Lidé“ může vysoká škola také ovlivnit – je však potřeba domluvit se s dodavatelem služeb a opatření ošetřit dohodou či smluvně.

- Zvážit propojení oblasti udržitelného stravování ve strategii s oblastí marketingu a komunikace.

Komentář: Například v návaznosti na doporučení horizontálního tématu Marketing a komunikace projektu UNILEAD II. Je možno pravidelně opakovat dotazníky, workshopy, focus groups, veřejně dostupné vzdělávací kurzy, zavedení reportingu apod.

- Stanovit postup monitoringu, evaluace a aktualizace Strategie v čase.

Komentář: Zahrnout ve strategii informaci o tom, jakým způsobem se bude monitorovat naplňování cílů strategie, jakým způsobem dojde k vyhodnocování a kdy a jak bude strategie aktualizována.

Příklad z praxe: UK si stanovila indikátory postupu do roku 2030, vyhodnocovat bude každoročně Akční plány a vždy po dvouletém období bude vyhodnocení zveřejněno a aktualizace Strategie jako takové se předpokládá po 5 letech (do roku 2030).

FÁZE 2. PŘIPOMÍNKOVÁNÍ A FINALIZACE STRATEGIE – KONZULTACE NAPŘÍČ DANOU VŠ

- Podrobit draft strategie v pracovní verzi připomínkovacímu řízení v rámci dané VŠ. Rozmyslet kdo může připomínkovat, jakým způsobem a jak budou připomínky vypořádány.

Možnost vyjádřit se k připravovanému dokumentu by měli mít všichni relevantní stakeholderi, jichž se téma udržitelného stravování týká. Klíčoví stakeholderi v oblasti udržitelného stravování jsou na VŠ typicky: rektor*ka, kolegium rektora*ky, kvestor*ka, akademický senát, manažer*ka či koordinátor*ka udržitelnosti, vedoucí stravovacích služeb, zaměstnanci ve stravovacích službách (šéfkuchaři a kuchaři, nákupčí surovin), pracovníci rektorátu (např. v oblasti odpovědného veřejného zadávání), odborníci na téma udržitelnosti stravování (externí či interní), zaměstnanci, studenti.

Příklad z praxe: Na UK měli do připomínkovacího řízení tvorby Strategie udržitelného rozvoje (včetně sekce věnující se udržitelnému stravování) v roce 2023 možnost zapojení všichni studenti i zaměstnanci přes interní online formulář a kulatý

⁴ Dostupné pod odkazem „Vytvořená doporučení detailně“ na: <https://sustain.muni.cz/o-nas/kdo-jsme-a-co-delame/projekt-unilead/stravovani>

stůl. Veškeré připomínky byly vypořádány a respondentům byla zaslána informace manažerkou udržitelného rozvoje UK, jakým způsobem byla připomínka vypořádána do finální verze strategie.

Finalizovat strategii dle vypořádání připomínek do formy vhodné ke schválení v rámci zvyklostí na dané VŠ.

Komentář: Finální verze strategie by měla reflektovat také relevantní připomínky z řad stakeholderů, jichž se následné aktivity budou dotýkat (např. studenti, zaměstnanci). Přijetí strategie za vlastní je velmi důležité pro následnou úspěšnou implementaci.

FÁZE 3. KOMUNIKACE, MONITORING, EVALUACE A AKTUALIZACE PŘIJATÉ STRATEGIE

Komunikovat schválenou strategii interně i externě v českém i anglickém jazyce

Komentář: Přijatou strategii je vhodné dále sdílet např. přes webové stránky, sociální sítě, akce, atp., nejen v českém, ale ideálně také v anglickém jazyce pro komunikaci směrem k zahraničním studentům a zaměstnancům, ale také k ostatním zahraničním vysokým školám.

Zajistit pravidelné vyhodnocování strategie (vč. případných akčních plánů) a zveřejnění postupu naplňování jednotlivých cílů dle stanoveného postupu

Komentář: Přijetím strategie práce samozřejmě nekončí a je potřeba zajistit pravidelné vyhodnocování v čase a v ideálním případě veřejné zveřejňování dosažených výsledků.

Pravidelně strategii aktualizovat v souladu s nejnovějším vědeckým poznáním a společenským vývojem (např. EU Green Deal, atp.)

Komentář: Téma udržitelného rozvoje (a udržitelného stravování) se neustále vyvíjí v čase a vědecké poznání neustále zlepšuje naši znalost těchto konceptů. Tento vývoj by měl proto být reflektován také v pravidelných aktualizacích strategie.

2c) Specifický checklist pro VŠ bez vlastních stravovacích služeb

Pod stravováním „bez vlastních stravovacích služeb“ rozumíme situaci, ve které daná vysoká škola nemá ve svých prostorách žádnou nabídku občerstvení (jídla ani pití) a jejích studenti, zaměstnanci a návštěvníci se typicky stravují v externích provozovnách. Níže poskytujeme checklist kroků, které by měla vysoká škola podniknout v případě, že se v takové situaci nachází a chce vytvořit (či aktualizovat) strategii, která se specificky zabývá oblastí udržitelného stravování ať už jako samostatný dokument či jako součást širší strategie (např. Strategie udržitelného rozvoje).

Příprava je pro lepší přehlednost a porozumění rozdělena do 3 fází. Není cílem, aby bylo vše ve všech fázích nutně zaškrtnuto, ale je vhodné, aby se tvůrci strategie nad danými otázkami minimálně zamysleli a během přípravy adekvátně reflektovali.

FÁZE 1. PŘÍPRAVA V RÁMCI MENŠÍHO PRACOVNÍHO TÝMU – VE SPOLUPRÁCI S VEDENÍM DANÉ VŠ

*Tato fáze je časově nejnáročnější, typicky zabere několik měsíců. Nejprve je vhodné rozmyslet koncepci strategie (tzn., zda bude sestávat pouze z jednoho či více dokumentů) a následně vypracovat první draft strategie pro konzultaci s vedením dané VŠ. Pro specifické oblasti strategie je vhodné konzultovat také interní, případně externí, odborníky (jaké cíle si stanovit tak, aby byly přínosné, ale také dosažitelné atp.). Je zapotřebí počítat s tím, že tento proces je poměrně časově náročný a pracovní verze strategie projde několika koly úprav (např. mezi pracovním týmem, odborníky, vedením dané VŠ), než bude vhodná pro širší interní konzultace se studenty a zaměstnanci. Je také nutné sladit přípravu v souladu se stanoveným harmonogramem dané VŠ (například se zasedáními kolegia rektora*ky či akademického senátu, atp.), aby bylo připravovanou strategií možné přijmout do určitého data dle pravidel a zvyklostí dané VŠ. Níže jsou typické kroky:*

Rozmyslet přípravu strategie ze strukturního hlediska – zda bude připravena strategie obsahující oblast udržitelného stravování (jako součást komplexnější strategie udržitelného rozvoje či samostatně) a zda součástí budou i konkrétní opatření v čase (tzn., vše bude v jednom dokumentu), či zda bude vypracována obecnější strategie s delší působností v čase a k ní samostatně ještě akční plány realizace na kratší časová období (tzn., vzniknou dva strategické dokumenty, které na sebe navazují)

*Komentář: Na Univerzitě Palackého v Olomouci a na Univerzitě Karlově je udržitelné stravování obsaženo v obecné strategii udržitelného rozvoje, která má delší působnost v čase, a zároveň byly vypracovány také dvouleté akční plány s jednotlivými opatřeními pro postupné naplňování cílů strategie (podrobněji viz **Příloha 5**, „Příklady z praxe“).*

Pojmout přípravu a psaní strategie genderově sensitivně.

*Komentář: Snažit se zahrnout do přípravy strategie podobné množství mužů a žen. Využívat v co největší míře genderově sensitivní jazyk – příklad: kvestor/ka či kvestor*ka, atp.*

Stanovit si rozsah působení strategie v oblasti udržitelného stravování – problematiku chce daná VŠ řešit např. jen v rámci kampusu, univerzitních budov, nebo také v osobním životě? Adekvátně k tomu je možné připravit také „Vizi“ udržitelného stravování na dané VŠ.

*Komentář: V situaci, kdy daná VŠ nedisponuje vlastními či pronajatými stravovacími službami, zbývá ještě role osvětová. V ideálním případě by měla mít vysoká škola ambici edukovat své studenty, zaměstnance i širokou veřejnost v tom, co udržitelné stravování obnáší a to nejen v rámci práce či studia, ale také v osobním životě. Příklad „Vize“ udržitelného stravování viz **Příloha 4**.*

Stanovit si cíle pro oblast udržitelného stravování v určitém časovém období na dané VŠ.

Komentář: Je možné využít některé cíle navržené pracovní skupinou UNILEAD Stravování v dokumentu „Sada doporučení, cílů a opatření v oblasti udržitelnosti stravování pro české VŠ“ (list 2 v Excelovém dokumentu)⁵. Tyto cíle je potřeba konkretizovat v čase. Pro VŠ bez jakýchkoli stravovacích služeb jsou relevantní zejména cíle v oblasti „Strategie“. Příklad konkretizace cílů je součástí **Přílohy 4**.

Navrhnout sadu opatření pro dosažení cílů v určitém časovém období na dané VŠ, včetně monitoringu postupu. Zvážit přínosy, překážky i nákladovost.

Komentář: Je možné využít některá opatření navržená pracovní skupinou UNILEAD Stravování v dokumentu „Sada doporučení, cílů a opatření v oblasti udržitelnosti stravování pro české VŠ“ (list 2 v Excelovém dokumentu)⁴. V dokumentu je ke každému opatření navržen také monitoring (konkrétní využitelné indikátory), rozpracována nákladovost (časová, finanční, na lidské zdroje), potenciál snížení dopadu na životní prostředí, potenciál zlepšení socio-ekonomických aspektů udržitelného stravování, potřebné prerekvizity, klíčové osoby, hlavní přínosy, významné překážky, příklady dobré praxe, poznámky a relevantní odkazy. Velmi důležité je stanovení, měření, zaznamenávání, analýza a reakce na zvolená měřítka jako jedna ze základních podmínek zlepšování pomocí PDCA cyklu (plánuj-dělej-kontroluj-jednej) - získaná data lze využít jak pro interní a externí reporting, tak pro zlepšení rozhodovacích procesů. Příklady opatření ve vztahu k cílům a výběr vhodných indikátorů jsou součástí **Přílohy 4**.

Pro VŠ bez jakýchkoli stravovacích služeb jsou relevantní zejména opatření v oblasti „Strategie“, tzn. STR-01 až STR-05.

Zvážit propojení oblasti udržitelného stravování ve strategii s oblastí marketingu a komunikace.

Komentář: Například v návaznosti na doporučení horizontálního tématu Marketing a komunikace projektu UNILEAD II. Je možno pravidelně opakovat dotazníky, workshopy, focus groups, veřejně dostupné vzdělávací kurzy, zavedení reportingu apod.

Stanovit postup monitoringu, evaluace a aktualizace Strategie v čase.

Komentář: Zahrnout ve strategii informaci o tom, jakým způsobem se bude monitorovat naplňování cílů strategie, jakým způsobem dojde k vyhodnocování a kdy a jak bude strategie aktualizována.

Příklad z praxe: UK si stanovila indikátory postupu do roku 2030, vyhodnocovat bude každoročně Akční plány a vždy po dvouletém období bude vyhodnocení zveřejněno a aktualizace Strategie jako takové se předpokládá po 5 letech (do roku 2030).

FÁZE 2. PŘIPOMÍNKOVÁNÍ A FINALIZACE STRATEGIE – KONZULTACE NAPŘÍČ DANOU VŠ

Podrobit draft strategie v pracovní verzi připomínkovacímu řízení v rámci dané VŠ. Rozmyslet kdo může připomínkovat, jakým způsobem a jak budou připomínky vypořádány.

Možnost vyjádřit se k připravovanému dokumentu by měli mít všichni relevantní stakeholderi, jichž se téma udržitelného stravování týká. Klíčoví stakeholderi v oblasti udržitelného stravování jsou na VŠ typicky: rektor*ka, kolegium rektora*ky, kvestor*ka, akademický senát, manažer*ka či koordinátor*ka udržitelnosti, vedoucí stravovacích služeb, zaměstnanci ve stravovacích službách (šéfkuchaři a kuchaři, nákupčí surovin), pracovníci rektorátu (např. v oblasti odpovědného veřejného zadávání), odborníci na téma udržitelnosti stravování (externí či interní), zaměstnanci, studenti.

Příklad z praxe: Na UK měli do připomínkovacího řízení tvorby Strategie udržitelného rozvoje (včetně sekce věnující se udržitelnému stravování) v roce 2023 možnost zapojení všichni studenti i zaměstnanci přes interní online formulář a kulatý stůl. Veškeré připomínky byly vypořádány a respondentům byla zaslána informace manažerkou udržitelného rozvoje UK, jakým způsobem byla připomínka vypořádána do finální verze strategie.

Finalizovat strategii dle vypořádání připomínek do formy vhodné ke schválení v rámci zvyklostí na dané VŠ.

⁵ Dostupné pod odkazem „Vytvořená doporučení detailně“ na: <https://sustain.muni.cz/o-nas/kdo-jsme-a-co-delame/projekt-unilead/stravovani>

Komentář: Finální verze strategie by měla reflektovat také relevantní připomínky z řad stakeholderů, jichž se následné aktivity budou dotýkat (např. studenti, zaměstnanci). Přijetí strategie za vlastní je velmi důležité pro následnou úspěšnou implementaci.

FÁZE 3. KOMUNIKACE, MONITORING, EVALUACE A AKTUALIZACE PŘIJATÉ STRATEGIE

- Komunikovat schválenou strategii interně i externě v českém i anglickém jazyce

Komentář: Přijatou strategii je vhodné dále sdílet např. přes webové stránky, sociální sítě, akce, atp., nejen v českém, ale ideálně také v anglickém jazyce pro komunikaci směrem k zahraničním studentům a zaměstnancům, ale také k ostatním zahraničním vysokým školám.

- Zajistit pravidelné vyhodnocování strategie (vč. případných akčních plánů) a zveřejnění postupu naplňování jednotlivých cílů dle stanoveného postupu

Komentář: Přijetím strategie práce samozřejmě nekončí a je potřeba zajistit pravidelné vyhodnocování v čase a v ideálním případě veřejné zveřejňování dosažených výsledků.

- Pravidelně strategii aktualizovat v souladu s nejnovějším vědeckým poznáním a společenským vývojem (např. EU Green Deal, atp.)

Komentář: Téma udržitelného rozvoje (a udržitelného stravování) se neustále vyvíjí v čase a vědecké poznání neustále zlepšuje naši znalost těchto konceptů. Tento vývoj by měl proto být reflektován také v pravidelných aktualizacích strategie.

2d) Specifický checklist pro VŠ s kombinací předchozích možností

Pod stravováním „s kombinací přechozích možností“ rozumíme situaci, ve které daná vysoká škola má typicky vlastní stravovny i pronajaté provozy ve svých prostorách. Tuto situaci zde zmiňujeme zvláště z toho důvodu, aby daná vysoká škola ve své strategii myslela na veškeré provozy ve svých prostorách, ale také na to, kde a jak se její studenti, zaměstnanci i návštěvníci stravují mimo vlastní VŠ, pokud to uzná za vhodné. Níže poskytujeme checklist kroků, které by měla vysoká škola podniknout v případě, že se v takové situaci nachází. Není cílem, aby bylo vše nutně zaškrtnuto, ale je vhodné, aby se tvůrci strategie nad danými otázkami minimálně zamysleli a během přípravy adekvátně reflektovali.

Při přípravě strategií v oblasti udržitelného stravování v případě, že má daná vysoká škola např. vlastní provozy i provozy, kde je externí dodavatel služby, je vhodné použít oba výše popsané checklisty, tzn. 2a a 2b. Nemělo by se tedy zapomínat na pronajaté provozy a ke zhodnocení situace by mělo dojít komplexně v celé šíři poskytovaných služeb.

Příloha 1. Informace o projektech UNILEAD a vzniku tohoto dokumentu

Projekt University Leaders in SDGs (UNILEAD I), který běžel v roce 2022 a navazující projekt UNILEAD II běžící v roce 2023, se zaměřily specificky na provozní aspekty udržitelného rozvoje na vysokých školách a na komunikaci tohoto tématu mezi studenty a zaměstnanci vysokých škol. Projekty UNILEAD jsou koordinovány Masarykovou univerzitou a zapojeno je 25 českých veřejných vysokých školy. Financování poskytuje MŠMT. Více na: <https://unilead.muni.cz>.

Jedním z témat obou projektů je i oblast „Stravování“, kterým se zabývá pracovní skupina složená ze zástupců zapojených veřejných vysokých škol. Pracovní skupina „UNILEAD Stravování“ je garantována Univerzitou Karlovou (UK, koordinuje Dana Kapitulčinová, Ph.D., dana.kapitulcinova@czp.cuni.cz) a spolutvůrcem je Mendelova univerzita v Brně (MENDELU, koordinuje doc. Ing. Sylvie Formánková, Ph.D., sylvie.formankova@mendelu.cz)⁶. V pozici členů pracovní skupiny, kteří se zapojují do aktivit pracovní skupiny, jsou zástupci několika veřejných vysokých škol: MUNI, UPOL, VUT, VŠE, UTB, UJEP, VŠCHT a UHK.

Příloha 2. Seznam zkratk použitých v dokumentu

ICT - informační a komunikační technologie

MENDELU - Mendelova univerzita v Brně

MUNI - Masarykova univerzita

OSN - Organizace spojených národů

PS UNILEAD Stravování – pracovní skupina zabývající se v rámci projektů UNILEAD tématem udržitelného stravování

SDGs - Sustainable Development Goals (česky Cíle udržitelného rozvoje OSN)

UK - Univerzita Karlova

UNILEAD I - projekt University Leaders in SDGs I (rok 2022, zaměření na provozní aspekty)

UNILEAD II - projekt University Leaders in SDGs I (rok 2023, zaměření na zapojení studentů a zaměstnanců)

UHK - Univerzita Hradec Králové

UJEP - Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem

UTB - Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

UPOL a UP - Univerzita Palackého v Olomouci

VŠ - vysoká škola

VVŠ - veřejná vysoká škola

VŠCHT - Vysoká škola chemicko-technologická v Praze

VŠE - Vysoká škola ekonomická v Praze

VUT - Vysoké učení technické v Brně

⁶ V roce 2022 byla jako spolutvůrce zapojena také Západočeská univerzita v Plzni (koordinovaly Mgr. Kamila Kolářová a Mgr. Šárka Stará), v roce 2023 se již tato vysoká škola do projektu UNILEAD II kvůli omezením v počtu CRP projektů nezapojila.

Příloha 3. Vzorový dotazník pro úvodní analýzu současného stavu poskytování stravovacích služeb na dané vysoké škole vzhledem k tématu udržitelného stravování

Dotazník byl upraven na základě podkladu pro mapování situace na vysokých školách v projektu UNILEAD I (2022). Dotazník má za cíl zmapovat základní informace ohledně udržitelného stravování a situaci v praxi na dané vysoké škole. Informace by měly být následně analyzovány – ideálně pracovní skupinou či týmem udržitelného rozvoje – a na základě výsledků by měla být posléze formulována budoucí vize, cíle a odpovídající opatření pro podporu udržitelného stravování na dané VŠ (**viz Příloha 4**).

Dotazník je možno sdílet s relevantními osobami pro doplnění informací jako Word či je možné ho „překlopit“ do online verze (např. Google Formulář, Teams Formulář) pro snazší zpracování výsledných odpovědí. Volba formátu dotazníku by měla reflektovat preference osob, které budou dotazník vyplňovat, aby poskytly plnohodnotné informace. Dotazník je samozřejmě možno upravit dle potřeb dané VŠ.

<p>NÁZEV INSTITUCE Je možno vyplnit za celou vysokou školu, případně za jednotlivé součásti (ve smyslu fakult, výzkumných center, atp.).</p>	<p>Např. Univerzita Karlova, Centrum Krystal</p>
<p>VYPRACOVAL(A) Uveďte prosím datum, jméno a kontakt osoby, která dotazník vypracovala. Je možné zmínit také další osoby, které se na vyplnění dotazníku podílely – obojí pro uchování informací v čase a případnou potřebu vyjasnění v průběhu analýzy dat.</p>	<p>Např. 25. 2. 2022, Dana Kapitulčinová, kontakt (email)</p>
<p>A. Stávající závazky vysoké školy vztahující se k udržitelnosti stravování/potravin (memoranda, strategické uchopení v oficiálních dokumentech) dané VŠ a/nebo její součásti?</p>	<p>ANO/NE Bližší popis či poznámka</p>
<p>B. Studentské spolky, zaměstnanecké či další iniciativy v oblasti udržitelnosti stravování/potravin na dané VŠ a/nebo její součásti?</p>	<p>ANO/NE Bližší popis či poznámka</p>
<p>C. Partnerství s organizacemi zabývajícími se udržitelností stravování/potravin?</p>	<p>ANO/NE Bližší popis či poznámka</p>
<p>D. Přehled stravovacích služeb a udržitelnosti v jednotlivých provozech (menzy, občůdky v kampusu, atp.) na dané VŠ a/nebo její součásti?</p> <p>Vytvořte seznam všech stravovacích služeb na Vaší instituci: 1) Vlastní stravovací zařízení s vlastními zaměstnanci (např. menza)</p>	<p>Přehled vložte sem nebo vytvořte samostatný dokument.</p>

<p>2) Stravovací zařízení v pronájmu v prostorách vlastněných vysokou školou (např. kavárna)</p> <p>3) Externí dodavatelé stravovacích služeb, se kterou vysoká škola nějak spolupracuje (např. zvýhodněná nabídka pro zaměstnance, zajištění cateringu na akce, atp.)</p> <p>4) Jakékoli další poskytování jídla či pití v rámci vysokoškolských budov (např. automaty na bagety či nápoje)</p> <p>U všech typů výše zmíněných stravovacích služeb je vhodné uvést také počty prodaných jídel a pití za 1 rok (alespoň odhad), aby bylo možné identifikovat provozy s největším obrátem jídla a pití (může být užitečné pro následné stanovení vize, cílů a opatření – viz Příloha 4.)</p> <p>Zhodnocení udržitelnosti jednotlivých provozů je možno popsat podrobněji dle struktury níže (D.1 - D.5):</p>	
<p>D.1. SUROVINY</p> <p>Do této skupiny patří například:</p> <p>Zelenina a ovoce: „bio“ z ekologického zemědělství nebo systému integrované produkce zeleniny „IPZ“, lokální - ze vzdálenosti do 100 km, sezónní – vypěstované v přirozených podmínkách dle ročního období, využívání „křivých potravin“, které neodpovídají tradičním estetickým standardům, zvyšování (bio)diversity – staré a zapomenuté odrůdy, divoké plodiny – např. medvědí česnek, apod., vlastní produkce – farma, zahrada, květináč)</p> <p>Maso: „bio“ z ekologického zemědělství, vysoký standard životní pohody zvířat, využívání celého zvířete – i málo známých částí – tzv. „nose-to-tail“, využívání zvěřiny, žádné ohrožené druhy)</p> <p>Ryby: z udržitelných zdrojů, udržitelné rybářské techniky (např. certifikace MSC, Friend of the Sea)</p> <p>Drůbež a vejce: „bio“ z ekologického zemědělství, vysoký standard životní pohody zvířat (z volného výběhu)</p> <p>Mléčné produkty: „bio“ z ekologického zemědělství, vysoký standard životní pohody zvířat (pastva)</p> <p>Trvanlivé potraviny: „bio“ kvalita, lokální produkty, bez palmového oleje</p> <p>Nápoje: kohoutková voda, minimalizace odpadů (čepované), „bio“ kvalita, šetrné nakládání s ledem</p> <p>Suroviny z rozvojových zemí: certifikace férového obchodu (Fair Trade) pro kávu, kakao, čokoládu, čaj, třtinový cukr, banány, případně také pro tropické ovoce, džusy, květiny, koření, rýži), další certifikáty jako Rainforest Alliance, UTZ Certified, Bird Friendly, „bio“ z ekologického zemědělství, apod.</p>	<p>ANO/NE</p> <p>Bližší popis či poznámka (kreativní řešení, překážky a výzvy)</p>

<p>D.2. ZPRACOVÁNÍ Do této skupiny patří například: Menu (jídelniček): mění se podle sezóny a dostupnosti surovin – převážnou část tvoří lokální a sezónní suroviny, zohledňuje speciální diety, tradiční recepty, suroviny a způsoby přípravy snížování množství masa a uzenin - ideálně kombinací několika metod: a) zvyšování podílu čistě rostlinných jídel a vegetariánských jídel v nabídce vzhledem k nabídce masové (alespoň 50 % nabídky), b) zmenšování porcí masa c) kombinace živočišných a rostlinných zdrojů bílkovin v jednom jídle (rostlinná a vegetariánská jídla lze sestavit výživově plnohodnotně, např. v obsahu bílkovin maso nahradit luštěninami, alternativami masa jako je tofu, seitan, hrachová a sojová bílkovina, alternativy mléčných výrobků a vajec) Kuchařské techniky: maximální zachování živin, co nejšetrnější na zdroje (potraviny, voda, energie, materiály), co nejefektivnější zpracování surovin (minimalizace odpadu), používání primárních ingrediencí (minimum průmyslově zpracovaných a mražených potravin)</p>	<p>ANO/NE Bližší popis či poznámka (kreativní řešení, překážky a výzvy)</p>
<p>D.3. ODPAD Do této skupiny patří například: Bioodpad: kompostování bioodpadu, případně také jeho další využití v kampusu či jinde Zbytky a přebytky: darování charitě nebo potravinovým bankám či zaměstnancům, snaha o úplnou eliminaci (menší porce na vyžádání), možnost dávat zbytky z talířů zákazníkům s sebou do krabiček Olej: minimum smažení, recyklace (filtrace a znovupoužívání, výroba biopaliv) Obaly: nákup bez obalů, kde je to možné, či s minimem obalů, využívání znovupoužitelných vratných obalů, nákupy ve velkém množství, kompostovatelné obaly Recyklace: zajištění recyklace všech materiálů, u kterých je to lokálně možné, pravidlo „odmítnout-zredukovat-znovupoužít-zrecyklovat“ (angl. „refuse-reduce-reuse-recycle“) Kancelář: faktury v elektronické podobě (emailem), minimalizace tisku (oboustranný, ekoinkoust) a papírů (nebělený, FSC certifikát, recyklovaný), komunikace mezi zaměstnanci elektronická (ne na papíru) Věci na jedno použití: eliminovat či snížit na naprosté minimum, podpora vlastních nádob od zákazníků či systému vratných zálohovaných krabiček, případně recyklované či kompostovatelné obaly, šetřit papírem, pečícím papírem, fóliemi, preferovat omyvatelné a znovupoužitelné obaly</p>	<p>ANO/NE Bližší popis či poznámka (kreativní řešení, překážky a výzvy)</p>

<p>D.4. PROVOZ Do této skupiny patří například: Doprava: snižování objemu transportu, snižování vzdáleností a množství importovaných surovin Hygiena: čisticí prostředky (vlastní výroby – např. ocet, soda, kyselá a zásaditá voda, certifikované ekologické prostředky – Ekologicky šetrný výrobek, v koncentrované formě) Energie: efektivní využívání energie (termostat, Energy Star vybavení, indukce, eliminace unikání tepla, pravidelná údržba zařízení), energie z obnovitelných zdrojů (např. fotovoltaické panely, atp.), osvětlení (LED žárovky, senzory a fotobuňky, maximum přirozeného světla)</p>	<p>ANO/NE Bližší popis či poznámka (kreativní řešení, překážky a výzvy)</p>
<p>D.5. LIDÉ Do této skupiny patří například: Dodavatelé: podpora místních, menších, řemeslných, specializovaných producentů, budování vzájemného vztahu (nákupy napřímo), férové jednání, placení včas Zákazníci (strávníci): transparentní informace (menu, nutriční informace, původ surovin), férový přístup, kvalita, finanční udržitelnost, odpovědný marketing, prezentace udržitelnosti navenek (web, menu, prostory) Komunita: podpora místní ekonomiky, vzdělávání (zákazníků, podpora zdravého stravování), charitativní činnost, podporovat udržitelnost a inspirovat ostatní Zaměstnanci: pravidelná školení a vzdělávání v oboru (udržitelnost v gastro službách, minimalizace odpadu, bezpečnost, zdraví, hygiena, atp.), zaměstnávání lidí znevýhodněných na trhu práce, zajištění vhodných pracovních podmínek</p>	<p>ANO/NE Bližší popis či poznámka (kreativní řešení, překážky a výzvy)</p>
<p>E. Jakékoli další doplňující informace k oblasti udržitelnosti stravování na dané VŠ a/nebo její součásti?</p>	

Příloha 4. Stanovení Vize, Cílů, Opatření a Měřítek postupu (Indikátory) pro oblast udržitelného stravování

V momentě, kdy se vedení vysoké školy či její součásti rozhodne strategicky uchopit téma udržitelného stravování ve svém provozu, je vhodné, aby nejprve analyzovalo současnou situaci (viz Příloha 3) a následně si v procesu přípravy vyjasnilo a postupně stanovilo **Vizi > Cíle (pro přiblížení se Vizi) > Opatření (pro plnění cílů) > Měřítko postupu, tzv. Indikátory (pro sledování naplňování cílů v čase)**. Níže uvádíme příklady toho, jak mohou být tyto kroky uchopeny v praxi.

STANOVENÍ VIZE

Vize je představa budoucnosti, ke které chceme směřovat. Vizi nemusíme dosáhnout, ale jde o to, kam nás směřuje. Je vhodné tuto úvodní část nepodcenit a vytvořit společně v rámci klíčových aktérů, jichž se udržitelnost stravování na dané VŠ týká. Je možné využít například brainstormingu, vizualizace, kreslení obrázků atp. Můžeme zvolit také „konzultaci“ s umělou inteligencí. Pro oblast udržitelného stravování na VŠ můžeme vycházet například z definice udržitelné stravy dle FAO (viz Úvod), která ve stručnosti zmiňuje environmentální, sociální i ekonomické aspekty stravování. Níže uvádíme příklad vize dle pracovní skupiny UNILEAD Stravování.

Příklad z praxe: Vize udržitelného stravování na českých VŠ z pohledu konsorcia UNILEAD

V roce 2022 přišla pracovní skupina UNILEAD Stravování v rámci svých výstupů s následující vizí pro české VŠ:

„České vysoké školy přispívají k naplňování Cílů udržitelného rozvoje (SDGs) svými provozními aktivitami v oblasti stravování. Poskytují svým strávníkům z řad studentů, zaměstnanců i návštěvníků zdravé pokrmy, které minimalizují negativní dopady na životní prostředí a životy lidí. Příprava pokrmů je environmentálně šetrná a nakládání se všemi surovinami a odpady v menzách, bufetech, či cateringu je v souladu s cirkulární ekonomikou. Vyčíslují environmentální dopady svých stravovacích služeb a snaží se je kontinuálně snižovat. Nakupují se suroviny z etických zdrojů za férové ceny s upřednostněním produktů místní ekonomiky. Ve svých aktivitách i plánech do budoucna zohledňují nejnovější vědecké poznatky v oblasti udržitelnosti stravování.“

Tato vize je součástí „Doporučení pro české VŠ v oblasti udržitelnosti stravování“⁷. S podobnou vizí pro zajištění stravovacích služeb pro své studenty, zaměstnance i návštěvníky může přijít každá vysoká škola samostatně v rámci přípravy svých strategických dokumentů vztahujících se k udržitelnému rozvoji.

STANOVENÍ CÍLŮ

Cíle by měly směřovat naše aktivity v souladu s vizí. Oproti vizí by však měly být dosažitelné v konkrétním časovém horizontu. Je proto vhodné navázat na analýzu současné situace (viz Příloha 3). Pro stanovení cílů je vhodné využít metody SMART (či SMARTER)⁸, aby byly cíle:

- S – Specific = Konkrétní
- M – Measurable = Měřitelné
- A – Achievable = Dosažitelné

⁷ Dostupné pod odkazem „Vytvořená doporučení souhrn“ na: <https://sustain.muni.cz/o-nas/kdo-jsme-a-co-delame/projekt-unilead/stravovani>

⁸ SMART metoda: https://cs.wikipedia.org/wiki/SMART_metoda

- R – Realistic = Realistické
- T – Time-bound = Ohraničené v čase
- E – Evaluable = Hodnotitelný
- R – Re-evaluable = Opakovaně hodnotitelný

V projektu UNILEAD I bylo identifikováno 50 cílů v 6 podoblastech udržitelného stravování⁹ – tyto cíle však byly navrženy obecně bez časového ohraničení. Níže v **Tabulce 1.** proto uvádíme vybrané příklady konkrétních cílů, které je možné aplikovat pro oblast udržitelného stravování na českých VŠ – a případně je upravit dle konkrétní situace dané VŠ. Uvádíme zde vždy jen jeden příklad cíle a opatření pro danou podoblast. Kompletní seznam cílů, opatření a odpovídajících indikátorů naleznete v sadě doporučení (viz poznámka pod čarou) – pro tyto obecné cíle je vždy potřeba konkretizace v čase.

STANOVENÍ OPATŘENÍ

Opatření by měla být navržena tak, aby přispěla k naplnění stanovených cílů a reflektovala také aktuální situaci (viz Příloha 3). Opět by se mělo jednat o konkrétní aktivity, které je možné v konkrétním časovém období zrealizovat na dané VŠ – i zde je vhodné využití metody SMART(ER). Příklady opatření ke konkrétním cílům jsou uvedeny v **Tabulce 1.** Pro inspiraci na vhodná opatření odkazujeme také na obsáhlejší dokument – sady doporučení – uvedený v poznámce pod čarou.

STANOVENÍ MEŘÍTEK POSTUPU (INDIKÁTORY)

Pro sledování v čase a možnost vyhodnocení je zcela zásadní stanovit si k jednotlivým cílům a opatřením také adekvátní měřítka postupu, tzv. indikátory. Může se jednat o indikátory binární, kvalitativní či kvantitativní. Příklady indikátorů ke konkrétním cílům a opatřením jsou uvedeny v **Tabulce 1.**

PRIORITIZACE CÍLŮ A OPATŘENÍ

Důležitá je také prioritizace cílů a následných opatření dle časových a finančních možností s ohledem na environmentální a socio-ekonomické benefity, které může dané opatření přinést. Ve výše zmíněném výstupu – sady doporučení – z projektu UNILEAD I jsou proto mj. u každého cíle a opatření uvedeny také následující parametry: nákladovost implementace (časová, finanční, lidské zdroje), potenciál snížení dopadu na životní prostředí, potenciál zlepšení socio-ekonomických aspektů udržitelnosti stravování, prerekvizity, klíčové osoby, hlavní přínosy, významné překážky, příklady dobré praxe, poznámky a odkazy k danému opatření. Tyto parametry lze v dokumentu snadno filtrovat dle zájmu uživatele (jedná se o soubor .xls, kde je možno aplikovat filtry na sloupce).

Při stanovení cílů a opatření a jejich následné prioritizaci by měly vysoké školy zvážit přednostně opatření s velkým potenciálem pro snížení environmentální zátěže a velkým potenciálem pro socio-ekonomické benefity – pro konkrétní možnosti opatření odkazujeme na zmíněnou sadu doporučení.

⁹ Podrobně zpracováno v dokumentu: „UNILEAD_Stravování_Sada doporučení, cílů a opatření pro české VŠ_FINAL_12-2022“, dostupné zde: <https://sustain.muni.cz/o-nas/kdo-jsme-a-co-delame/projekt-unilead/stravovani>

Tabulka 1. Příklady cílů, opatření a indikátorů pro oblast udržitelného stravování na českých VŠ. Tento seznam není vyčerpávající, jedná se o příklady dle navržené sady doporučení¹⁰

Podoblast	Cíl – obecný (v sadě doporučení, Excelová tabulka)	Cíl – konkrétní (pro potřeby konkrétní dílčí Strategie)	Opatření	Vhodné indikátory
STRATEGIE	Vytvoření či aktualizace „Strategie udržitelného rozvoje“ dané VŠ (či podobného strategického dokumentu) a zahrnutí tématu „Stravování“.	Vytvoření (či aktualizace) „Strategie udržitelného rozvoje“ dané VŠ a zahrnutí tématu „Stravování“ do konce roku 2025.	Zařadit téma „Stravování“ jako součást „Strategie udržitelného rozvoje“ dané VŠ do konce roku 2025.	Binární (ANO/NE)
SUROVINY	Nakupování surovin férově s ohledem na celý dodavatelský řetězec.	Nakupování exotických surovin (např. káva, čaj, čokoláda) férově s ohledem na celý dodavatelský řetězec do konce roku 2025.	Ujistit se, že vybrané produkty (káva, čaj, čokoláda) jsou obchodovány férově v celém dodavatelském řetězci a zajistit nakupování certifikovaných surovin do konce roku 2025.	Binární (ANO/NE), Kvantitativní (% vynaložených peněz, kg nakoupené suroviny, počet surovin)
JÍDELNÍČEK	Zvýšení podílu nabízených pokrmů rostlinného původu na úkor pokrmů s živočišnými surovinami. Nabídka chutných, vydatných a zdravých jídel (nikoli sladkých).	Zvýšení podílu nabízených pokrmů rostlinného původu (nikoli pouze sladkých) na úkor pokrmů s živočišnými surovinami v menzách a bufetech do konce roku 2025. Hlavním cílem je celkové snížení konzumace masitých pokrmů.	Zavést minimálně jeden vegetariánský a jeden veganský nesladký pokrm do standardní denní nabídky jídel v menzách či bufetech do konce roku 2025.	Binární (ANO/NE), Kvantitativní (poměr počtu pokrmů rostlinného původu vs. pokrmů s živočišnými surovinami, poměr kg prodaného masa - jednotlivých typů z celkové hmotnosti prodeje)

¹⁰ Uvádíme vždy jeden příklad za jednu podoblast. Více cílů, opatření a relevantních indikátorů naleznete ve výše zmíněném dokumentu („UNILEAD_Stravování_Sada doporučení, cílů a opatření pro české VŠ_FINAL_12-2022“)

ODPAD	Snížení vyprodukovaného potravinového odpadu (bio/gastroodpadu) a jeho další využití.	Snížení vyprodukovaného potravinového odpadu (bio/gastroodpadu) v poměru ku počtu prodaných jídel v tříletém ročním srovnání (např. rok 2025 oproti roku 2022).	Vytvořit systém monitoringu potravinového odpadu (bioodpadu a gastroodpadu) a nákládání s ním a veřejně ho publikovat (např. výroční zpráva). Stanovit si konkrétní opatření k jeho snižování (tzn. vědět kde odpad vzniká a proč a podnikat kroky k předcházení jeho vzniku.)	Binární (ANO/NE) Kvantitativní (kg vyprodukovaného potravinového odpadu ku počtu prodaných jídel za 1 rok)
PROVOZ	Vaření s ohledem na co nejšetrnější spotřebu zdrojů.	Snížení spotřeby energie a vody v poměru ku počtu prodaných jídel v tříletém ročním srovnání (např. rok 2025 oproti roku 2022).	Nahradit zastaralou energeticky náročnou techniku modernější a účinnější. Sledovat spotřebu ku počtu prodaných jídel.	Binární (ANO/NE), Kvalitativní (energetická třída spotřebičů vzhledem ke standardům - dostupným energetickým štítkům, množství spotřebované elektrické energie a vody ku počtu prodaných jídel za 1 rok)
LIDÉ	Zvýšení povědomí zaměstnanců a studentů VŠ ohledně udržitelnosti stravování.	Seznámit zaměstnance a studenty VŠ s problematikou udržitelnosti stravování do konce roku 2025.	Vytvořit nabídku alespoň 3 vzdělávacích a osvětových kurzů, modulů, školení a aktivit na téma udržitelnosti stravování pro různé cílové skupiny na VŠ (kuchaři, akademická obec, studenti, atp.) do konce roku 2025.	Binární (ANO/NE), Kvalitativní (typy kurzů/školení), Kvantitativní (počet kurzů/školení, počet proškolených osob)

Příloha 5. Přehled příkladů dobré praxe z českých VVŠ (ke konci roku 2023)

Níže nabízíme příklad toho, jakým způsobem je udržitelné stravování zohledněno v praxi ve strategických dokumentech na českých VVŠ. Jedná se o systémové uchopení tématu udržitelného stravování, které lze doporučit všem vysokým školám. V rámci projektů UNILEAD byla identifikována také celá řada dalších dílčích příkladů dobré praxe z ČR i zahraničí. Jedná se například o dobrou praxi v nakupování surovin, zavádění vegetariánské a veganské nabídky jídel, či využívání zálohovaných obalů na suroviny, pokrmy a nápoje v provozech. Tyto aktivity jsou podrobněji popsány ve sloupci „Příklady dobré praxe“ v souboru „UNILEAD_Stravování_Sada doporučení, cílů a opatření pro české VŠ_FINAL_12-2022“¹¹.

Stravování v již existujících strategiích udržitelného rozvoje na českých VŠ

Téma udržitelného stravování se ve strategických dokumentech českých vysokých škol začalo objevovat až od roku 2022, kdy první vysokou školou, která téma uchopila holisticky, byla Univerzita Palackého v Olomouci. V roce 2023 následovala Univerzita Karlova. Na Masarykově univerzitě v Brně se na udržitelnost stravování dosud zaměřovali zejména z pohledu nákupu surovin do menz skrze odpovědné veřejné zadávání. Podobně je to i na dalších vysokých školách, které dosud specifické strategie zaměřující se na udržitelné stravování nemají, ale některým prvkům udržitelného stravování se již věnují (např. snižování objemu odpadů, snižování energetické náročnosti menz, nakupování sezónních surovin, větší nabídka veganských a vegetariánských pokrmů, atp.). Níže poskytujeme konkrétní příklady ze strategických dokumentů vysokých škol, které mají téma udržitelnosti stravování začleněno přímo do své strategie udržitelného rozvoje. V obou případech se jedná o velké univerzity, které se zabývají zejména vlastními stravovacími provozy, ale v některých provozech i zde stravovací službu obstarává externí dodavatel.

Univerzita Palackého v Olomouci

Na **UP** je udržitelné stravování jednou z prioritních oblastí Strategie udržitelného rozvoje Univerzity Palackého v Olomouci:

6. Stravování

Cílem je v rámci stravovacích zařízení UP zajistit zdravou a vyváženou stravu, která bude mít pozitivní vliv nejen pro jedince, ale i pro životní prostředí. Součástí cíle je rovněž preference regionálních producentů potravin (lokální a sezónní produkce) prostřednictvím existujících nástrojů podpory lokálního zemědělství a jeho rozvoje. Dále také snižování produkce odpadu při pěstování, dopravě a přípravě pokrmů a motivace ke snižování plýtvání jídla u strážníků. Neméně důležitou součástí je osvěta a vzdělávání v oblasti zdravého životního stylu a stravování.

Opatření k plnění cíle:

6.1 Podpora zdravého a vyváženého jídelníčku studentů a zaměstnanců nejen ve stravovacích zařízeních UP, ale také v osobním životě prostřednictvím osvěty.

¹¹ Dostupné na: <https://sustain.muni.cz/o-nas/kdo-jsme-a-co-delame/projekt-unilead/stravovani>

6.2 Zvýšení podílu lokálních a sezónních potravin a dodavatelů ve stravovacích zařízeních UP za podmínky nulového nebo minimálního navýšení nákladů.

6.3 Snížení potravinového odpadu na straně stravovacích zařízení UP i strážníků, celkově snižovat míru plýtvání jídlem.

6.4 Eliminace používání jednorázových obalů včetně nápojových obalů a nádobí (jednorázové kelímky, příbory, talíře, PET a další nevratné obaly atd.) ve všech prostorách UP a zajištění pitných fontán (pítek) v rámci univerzitních kampusů.

Akční plán má stejnou strukturu a vychází ze stanovených cílů Strategie udržitelného rozvoje UP. V akčním plánu realizace pro období let 2022–2023 jsou uvedena pouze ta opatření, která budou v souladu se strategií realizována v tomto období.

Opatření k plnění cíle na roky 2022–2023:

6.3 Snížení potravinového odpadu na straně stravovacích zařízení UP i strážníků, celkově snižovat míru plýtvání jídlem

Aktivní hledání řešení ve snižování množství produkovaného odpadu a využití bioodpadu a gastroodpadu. Příprava kampaně do menz, kde budou pomocí kreativních plakátků vyzývat strážníky, aby si říkali o snížení porce, dostávají-li ji příliš velkou, nebo si zbytky brali s sebou ve vlastních krabičkách. Hledání řešení ve využití bioodpadu a gastroodpadu (bod 2.4).

- Garant: Prorektor pro udržitelnost.

- Realizace: Koordinátorka udržitelného rozvoje, SKM, prorektor pro komunikaci a studentské záležitosti, oddělení komunikace, kvestorka; ve spolupráci se studenty UP.

- Financování: Projekty EGL, Evropský sbor solidarity, Erasmus+, rozpočet UP.

- Ukazatel splnění cíle: Minimálně 1 kampaň na snižování gastroodpadu.

6.4 Maximální možné snížení používání jednorázových obalů včetně nápojových obalů a nádobí (jednorázové kelímky, příbory, talíře, PET a další nevratné obaly atd.) ve všech prostorách UP a zajištění pitných fontán (pítek) v rámci univerzitních kampusů

Aktivní kampaně a propagace vratných kelímků v bistroch FreshUP, hledání způsobu, jak moci využívat vlastních kelímků a nádob na potraviny a nápoje v restauračních zařízeních a kavárnách na UP. Eliminace nápojů v plastových láhvích na jednání orgánů UP a jejich součástí (senáty, komise, návštěvy) a častější využívání karaf s kohoutkovou vodou. Používání keramického nádobí namísto plastových či papírových táček, talířku, kelímků a skleniček. Zjištění možností instalace pitných fontán na UP a porovnání jejich ceny a dopadů na životní prostředí, zhodnocení efektivity a v případě kladných výsledků jejich instalace a ozkoušení.

- Garant: Prorektor pro udržitelnost.

- Realizace: Koordinátorka udržitelného rozvoje, SKM, kvestorka, technický odbor; ve spolupráci se studenty UP a provozovateli restauračních zařízení na UP.

- Financování: Projekt EGL, Evropský sbor solidarity, Erasmus+, rozpočet UP.

- Ukazatel splnění cíle: Eliminace nápojů v plastových láhvích a jednorázového nádobí na jednání orgánů UP a jejich součástí.

Univerzita Karlova

Na UK je udržitelné stravování součástí „Strategie udržitelného rozvoje UK: Na cestě k udržitelnosti 2030“¹² následovně:

Klíčová oblast II. Správa a provoz

Cíl: Snižování environmentální stopy, dosažení udržitelného provozu a správy univerzity, tzn. společensky a environmentálně odpovědný přístup k vlastním aktivitám

f. Stravování

i. Udržitelné potraviny a jídelničky*

Dílčí cíl: Nabídka udržitelného stravování pro studující a zaměstnance UK (vlastní i subkontraktované provozy: menzy, kavárny, bufety, automaty, kuchyňky, sdílené prostory atp.), postupné snižování environmentální stopy ze stravovacích služeb UK

Poznámka: Nakupování surovin z udržitelných zdrojů pro stravovací zařízení UK je součástí I. b. Odpovědné nakupování; Prevence vzniku a nakládání s potravinovým odpadem UK je součástí II. d. Odpady a cirkulární ekonomika.

** „Udržitelné“ v holistickém smyslu, tzn. dostupné a výživově hodnotné pro spotřebitele a zároveň šetrné k životnímu prostředí a respektující potřeby lidí, kteří tyto potraviny a jídelničky vyrábí či připravují*

Ukazatele naplňování cíle Klíčové oblasti II. do roku 2030: ... bude zavedeno sledování environmentální stopy ze stravovacích služeb poskytovaných UK; environmentální (uhlíková) stopa všech výše zmíněných oblastí provozu bude veřejně dostupná a bude existovat plán s konkrétními cíli pro její kontinuální snižování (na základě vyhodnocení potenciálu snížení při vynaložení určitých finančních prostředků), plán i cíle budou pravidelně vyhodnocovány a aktualizovány s ohledem na národní i mezinárodní závazky

Dále byl rozpracován „Akční plán implementace Strategie udržitelného rozvoje UK: Na cestě k udržitelnosti 2030 v letech 2023–2024“ (dostupný na stejném odkaze jako Strategie) a zde je oblast udržitelného stravování obsažena následovně:

f. Stravování
i. Udržitelné potraviny a jídelničky
<i>Dílčí cíl: Nabídka udržitelného stravování pro studenty a zaměstnance UK (vlastní i subkontraktované provozy: menzy, kavárny, bufety, automaty, kuchyňky, sdílené prostory atp.), postupné snižování environmentální stopy ze stravovacích služeb UK</i>
<i>Opatření pro naplnění dílčího cíle:</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Školení kuchařů Kolejí a menz UK • Zavedení nabídky vegetariánských a veganských jídel v menzách UK • Zapojení do CRP projektu UNILEAD II - Pracovní skupiny „Stravování“ a implementace relevantních doporučení a opatření (viz opatření I. a. i.)

¹² Dostupné na: <https://cuni.cz/UK-12285.html>

II. f. i. Zdravé a udržitelné potraviny a jídelníčky

Opatření pro naplnění dílčího cíle:

- **Školení kuchařů Kolejí a menz UK**
 - **Popis:** Kuchaři menz UK absolvují školení, jak připravovat jídla na bázi rostlinných ingrediencí, školení budou doprovázena ochutnávkou jídel pro studující a zaměstnance UK a zprostředkováním informací ohledně pestré stravy s nižším dopadem na životní prostředí
 - **Časový horizont:** Rok 2023–2024
 - **Zodpovědné osoby:** KaM UK (garant), manažerka udržitelného rozvoje, relevantní zaměstnanci
 - **Financování:** Rozpočet KaM UK, rozpočet UK, snaha zapojit externí partnery
 - **Ukazatele splnění cíle:** Profesionálně proškolení kuchaři KaM UK na přípravu veganských jídel (minimálně 5 kuchařů každý rok)

- **Zavedení nabídky vegetariánských a veganských jídel v menzách UK**
 - **Popis:** Bude zařazena nabídka jednoho veganského a jednoho vegetariánského jídla v denním menu v každé menze UK, která budou řádně označena pro snadnou orientaci strávníků
 - **Časový horizont:** Rok 2024
 - **Zodpovědné osoby:** KaM UK (garant), manažerka udržitelného rozvoje, relevantní zaměstnanci
 - **Financování:** Rozpočet KaM UK
 - **Ukazatele splnění cíle:** Jedno vegetariánské a jedno veganské jídlo na denním menu v každé menze UK do konce roku 2024, která budou řádně označena, do konce roku 2024 bude tedy ve standardní nabídce (4 základní/ centrálně určovaná jídla) poměr jídel masitých a bezmasých 50:50 %