



Biznes odpowiedzialny w Polsce

KADRY • S2

Samotność długodystansowca, czyli jak robić karierę w ESG

Menedżerowie i specjaliści od zrównoważonego rozwoju muszą dziś umieć wywalczyć sobie mocną pozycję w firmach

FINANSE • S10

Sektor finansowy ma do odegrania szczególną rolę

W obliczu rosnących oczekiwań regulacyjnych i społecznych zrównoważone finanse stają się kluczowym narzędziem wspierającym transformację gospodarczą w duchu ESG



KOMENTARZ

Sposób na budowanie odporności



Anita Błaszczak

Poważne podejście do zrównoważonego rozwoju, w tym do raportowania ESG, warto potraktować jak program szczepień, który ma nas uodpornić na krążące wokół wirusy ryzyka.

Gdy w środę 10 września spotkaliśmy się z uczestnikami naszej debaty na temat transformacji w duchu ESG, w pewnym momencie ktoś zapytał, czy taka dyskusja ma sens w dniu, gdy cała Polska żyła sprawą rosyjskich dronów. Szybko pojawiła się jednak odpowiedź, że w tej sytuacji tym bardziej powinniśmy rozmawiać o ESG, bo przecież zrównoważony rozwój – oparty na odpowiedzialnym podejściu do kwestii środowiskowych, społecznych i zarządczych – dotyczy nie tylko firm, ale też polityków, w tym rządów.

Co więcej, ESG (wbrew przekonaniom części firm i polityków) nie jest ćwiczeniem z raportowania różnych dziwnych danych, ale sposobem na zarządzanie ryzykiem i budowanie odporności. W tym odporności na kryzysy – szczególnie te wynikające z bezpośrednich zagrożeń dla naszego zdrowia i bezpieczeństwa. Lista jest długa i obejmuje nie tylko obecne zagrożenie ze strony Rosji, ale też kryzys pandemii, inflacji, kryzys klimatyczno-energetyczny, demograficzny, a także wiszący nad Polską i pomijany na razie w debacie publicznej kryzys wodny. To od poczucia odpowiedzialności społecznej i środowiskowej rządzących zależy na przykład to, czy pieniądze z KPO pójdą na jachty, czy dofinansują lokalne spółdzielnie energetyczne albo szkolenia z AI dla pracowników 50+.

Wprawdzie w badaniach dotyczących ESG najczęściej podkreśla się społeczne oczekiwania i opinie dotyczące działań przedsiębiorstw, ale część z nich sprawdza zaufanie społeczne wobec rządów. Ubiegłoroczny „SEC Newgate ESG Monitor” pokazał, że to najczęściej od rządów oczekujemy działań w obszarze ESG (w Polsce – 74 proc.). Częściej niż od dużych firm (73 proc.), które są zwykle kojarzone z aktywnością na tym polu. Ubiegłoroczna ocena działań rządu (40 proc. pozytywnych opinii) była tam lepsza niż ocena dużych firm (36 proc.), lecz dużo niższa od oczekiwań.

Szkoda więc, że w dyskusjach o budowaniu świadomości liderów w obszarze zrównoważonego rozwoju mamy na myśli głównie liderów biznesu. Liderzy ze świata polityki są zwykle pomijani. Jeśli już uczestniczą w konferencjach ESG, to wygłaszają ogólnikowe otwarcie, po którym szybko znikają. Tymczasem to od ich poczucia odpowiedzialności zależy nasza odporność na pojawianie się różnych czarnych łabędzi.

/©©

BIZNES

Bez udziału zarządów nie ma transformacji

To menedżerowie powinni zainicjować zwrot firm w kierunku zrównoważonego biznesu. Presja regulacyjna dodatkowo zwiększa ich rolę i odpowiedzialność.

KATARZYNA KUCHARCZYK

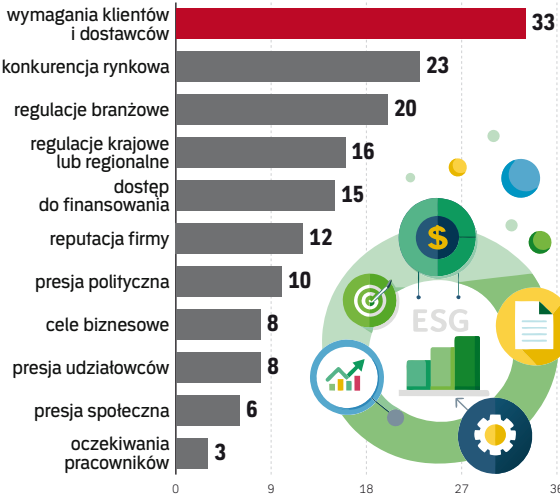
Pandemia, zawirowania makroekonomiczne i geopolityczne, a także zmieniające się jak w kalejdoskopie warunki rynkowe – to tylko kilka przykładów wyzwań, z jakimi w ostatnich latach mierzy się biznes. Do tego dochodzą globalne megatrendy związane z rewolucją cyfrową i zwrotem w kierunku ESG. Odpowiedzialność za sprostanie tym wyzwaniom spoczywa na zarządach.

Strategiczne podejście

Czy firmy są przygotowane na ESG? Wnioski płynące z badań są niepokojące. Odsetek przedsiębiorstw, które mają odrębną strategię ESG, wprawdzie wzrósł dwukrotnie, ale nadal jest niski. W 2024 r. wynosił 3 proc., a w 2025 r. – 6 proc. Natomiast aż 44 proc. firm przyznaje, że takiego dokumentu nie ma. To o 3 pkt proc. więcej niż rok temu. I choć pakiet Omnibus idzie przedsiębiorcom na rękę, to wcale nie oznacza, że Europa zawraca z zielonej ścieżki. A brak zaangażowania osób zarządzających sprawia, że wdrażanie inicjatyw ESG i rzetelne raportowanie niefinansowe są niemożliwe.

– Nie ma transformacji bez zarządu. A nawet więcej: to zarząd powinien być inicjatorem transformacji. Faktycznie, regulacje kładą na to duży nacisk. Nie jest to bezzasadne – komentuje Aleksandra Stanek-Kowalczyk, partnerka EY Polska. Dodaje, że w standardach ESRS jest szereg wyma-

Co skłania twoją firmę do podejmowania inicjatyw ESG, w proc.



Źródło: Grant Thornton

gań dotyczących roli kadry zarządzającej. Dla wielu firm to wyzwanie, ponieważ dotychczas zrównoważony rozwój nie wchodził często „na level C” i dopiero regulacje wymusiły większe zaangażowanie i większą odpowiedzialność zarządów za ten obszar. – Z kolei większa odpowiedzialność sprawia, że zarządy bardziej zainteresowały się tym, za co właściwie tę odpowiedzialność biorą. Dlatego uważam, że presja regulacyjna nie tylko wymusiła zaangażowanie zarządów, ale przede wszystkim zmieniła poziom i ton dyskusji o zrównoważonym rozwoju – mówi ekspertka EY.

Jednym z najważniejszych wątków, związanych z ładem korporacyjnym w kontekście ESG, jest odpowiedzialność zarządu za wdrażanie kwestii związanych ze zrównoważonym rozwojem do modelu biznesowego firmy.

– Nie chodzi o tworzenie kolejnego „pulkownika” – dokumentu raportowego, który spełnia prawne minimum i potem nie wpływa na zmianę modelu biznesowego. Uwaga zarządów powinna koncentrować się na dwóch filarach: optymalizacji kosztów i zarządzaniu ryzykiem oraz budowaniu przewag konkurencyjnych i w dostępie do kapitału – podkreśla Justyna Wysocka-Golec, partnerka w KPMG w Polsce.

Mapa kar i sankcji

Wzmocniona aktywność regulatorów unijnych to coś więcej niż presja związana z koniecznością wdrożeń nowych wymogów w zakresie ESG.

– Przede wszystkim to presja kompetencyjna, powodująca konieczność stałego monitorowania działań podejmowanych na szczeblu europejskim.

Zwłaszcza w przypadku rozporządzeń, które bezpośrednio (bez potrzeby wdrożeń na poziomie prawodawstw krajowych – red.) nakładają na firmy nowe obowiązki i często przewidują kary za niedostosowanie – podkreśla Aleksandra Bańkowska, partnerka PwC Legal.

Kary dotyczą nie tylko firmy jako jednostki organizacyjnej. Mogą być nakładane także na wewnętrzne organy. Rozszerzeniu o nowe obowiązki w zakresie sprawozdawczości ESG uległa m.in. odpowiedzialność cywilnoprawna kierownika i członków rady nadzorczej za brak zgodności sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju z nowymi wymogami wprowadzonymi dyrektywą CSRD.

Z kolei za greenwashing firmom grożą kary finansowe sięgające nawet do 10 proc. obrotu, które mogą być nakładane przez prezesa UOKiK. Kilka tygodni temu Urząd postawił czterem dużym podmiotom zarzut stosowania pseudoeekologicznego marketingu wprowadzającego konsumentów w błąd. Zasygnalizował, że na horyzoncie są kolejne postępowania.

Konkretnie kary wynikające z regulacji to jedno. – Każdy przypadek naruszeń może wiązać się również z konsekwencjami reputacyjnymi, takimi jak utrata zaufania klientów, straty wizerunkowe, obniżone wyniki w notowaniach, ryzyko pozwów zbiorowych czy utraty dostępu do finansowania – podsumowuje Bańkowska.

/©©

@ masz pytanie, wyślij e-mail do autorki

katarzyna.kucharczyk@rp.pl

ORGANIZATOR

RZECZPOSPOLITA

PATRONAT HONOROWY

Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej

PARTNER STRATEGICZNY

ORLEN

PATRONAT

FORUM ODPOWIEDZIALNEGO BIZNESU

25 LAT

GRID WARSZAWA In partnership with UN Environment Programme

PARTNERZY

BOŚ BANK

Benefit Systems

ERGO HESTIA

SGH

KADRY

Samotność długodystansowca, czyli jak robić karierę w ESG

Menedżerowie i specjaliści od zrównoważonego rozwoju muszą umieć wywalczyć sobie mocną pozycję w firmach.

ANITA BŁASZCZAK

Ponad 1000 ofert skierowanych do specjalistów i menedżerów ESG opublikowano w I półroczu tego roku na portalu rekrutacyjnym Pracuj.pl. To o 15 proc. więcej niż rok wcześniej. Ten wzrost liczby ogłoszeń wskazuje, że mimo poluzowania wymogów regulacyjnych, które w ostatnich latach rozkręciły rynek pracy w ESG, firmy nie przestają szukać specjalistów w tej dziedzinie.

Jak jednak twierdzi prof. Bolesław Rok, dyrektor Centrum Badań Przedsiębiorczości Pozytywnego Wpływu w Akademii Leona Koźmińskiego, widać też, że – tnąc koszty – wiele firm ogranicza rekrutację do działów ESG, a także budżety na edukację (w tym studia) w tym obszarze.

Powód? – Termin ESG stracił moc przyciągania uwagi zarządów i właścicieli firm – ocenia prof. Rok. Według niego jest to nie tylko efekt unijnego pakietu Omnibus (w tym dyrektywy Stop the clock), który złagodził regulacje dotyczące zrównoważonego rozwoju. To też efekt widocznego sceptycyzmu części polityków i liderów biznesu wobec ESG.

Czas na zmianę hasła

Zdaniem Ewy Zamościńskiej, dyrektorki ds. doradztwa ESG i współzałożycielki firmy konsultingowej CSRinfo, skrót ESG – który wielu szefom i właścicielom firm błędnie kojarzy się wyłącznie z dodatkowymi kosztami obowiązkowego raportowania – znalazł się wręcz na cenzurowanym. Dlatego eksperci częściej mówią dziś o zrównoważonym rozwoju, dopasowując też do tego nazwy stanowisk.

Nie zmienia to faktu, że przy dość powszechnym (i podzielanym przez Brukselę) przekonaniu, że wysoka poprzeczka wymagań w raportowaniu ESG ogranicza konkurencyjność, podejście części firm do zrównoważonej transformacji nie jest dziś entuzjastyczne.

Zdaniem Ewy Sowińskiej, członkini rady nadzorczej Orlenu i pomysłodawczyni studiów podyplomowych ESG w praktyce, stricte biznesowe podejście – z rezerwą wobec ESG – jest dziś wręcz dobrze widziane wśród firm. Efektem jest sygnalizowane przez sporą część specjalistów i menedżerów ESG poczucie osamotnienia w działaniach na rzecz zrównoważonej transformacji.

Jak ocenia Ewa Sowińska, część przedsiębiorstw (zwłaszcza te, które dopiero niedawno zainteresowały się ESG pod presją dyrektywy CSRD) oczekuje, że menedżer czy specjalista w tej dziedzinie weźmie na siebie wszystkie obowiązki związane ze zrównoważonym rozwojem, nie

angażując w to menedżerów i pracowników z działów biznesowych. Takie podejście – popularne wobec PR, marketingu czy CSR – zupełnie nie sprawdza się jednak w przypadku działań ESG, które często wymagają niewygodnych niekiedy zmian w sposobie prowadzenia biznesu, w tym w relacjach z dostawcami i klientami firmy.

Ewa Zamościńska przyznaje, że kwestia poczucia osamotnienia pojawia się podczas badania menedżerów ESG prowadzonego teraz przez CSRinfo i Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Według niej wyraźnie widać podział na firmy dwóch prędkości – jedne są już świadomie zaangażowane w zrównoważoną transformację, ale inne patrzą na nią wyłącznie z perspektywy obowiązków regulacyjnych.

Świadomy zarząd

Specjaliści i menedżerowie ESG mogą się czuć osamotnieni, szczególnie teraz, w warunkach niepewności i regulacyjnego chaosu, gdy zmiany zawarte w pakiecie Omnibus nie przełożyły się jeszcze na treść dyrektywy CSRD. Tym trudniej jest im przebić do prezesów z propozycjami działań ESG, szczególnie takich, które nie przełożą się na szybką poprawę wyników biznesowych.

Zdaniem dyrektorki CSRinfo, lepsze warunki do działania mają specjaliści i menedżerowie ESG w spółkach, w których choć jeden z członków zarządu rozumie sens zrównoważonej transformacji i długofalowe korzyści, jakie przynosi ona firmie. Pomogły tu dyrektywy dotyczące raportowania niefinansowego, w tym zwłaszcza CSRD, która w pierwotnej wersji z wielokrotnością liczb firm objętych tym obowiązkiem. Jak podkreśla Ewa Zamościńska, zarówno dzięki CSRD, jak też innym regulacjom Unii (w tym rozporządzeniu SFDR czy zrównoważonej taksonomii), ESG stało się w ostatnich trzech latach ważnym tematem biznesowym, związanym z zarządzaniem ryzykiem. W rezultacie wszedł on w obszar zainteresowania zarządów a szczególnie dyrektorów ds. finansowych (CFO). Tym bardziej jest o kwestie i wskaźniki niefinansowe zaczęły pytać banki, ubezpieczyciele i analitycy giełdowi.

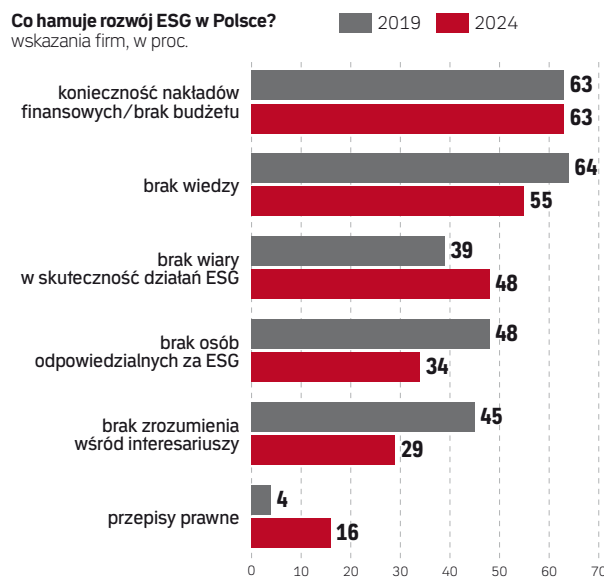
– Członek zarządu mający świadomość znaczenia zrównoważonego rozwoju jest tarzą menedżera ESG, któremu jest wtedy łatwiej wprowadzać zmiany w firmie, n.p. w jej polityce zakupowej – ocenia Ewa Zamościńska.

Dużą wagę wiedzy i świadomości związanej z ESG potwierdziło ubiegłoroczne badanie Francusko-Polskiej Izby Gospodarczej (CCIFP), w którym pytano firmy m.in. o bariery w rozwoju ESG. Najpo-

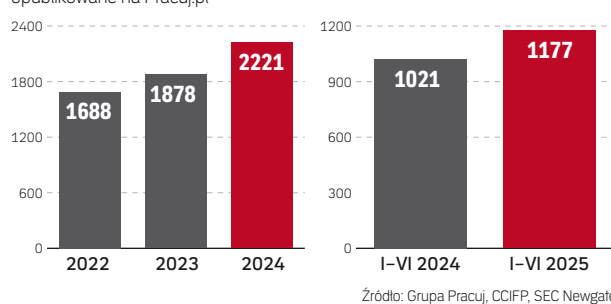


Menedżerowie ESG łatwiej mogą przebić się do prezesów spółek z branż, w których unijne regulacje wymuszają szybkie ograniczanie negatywnego wpływu na środowisko. W tej grupie jest np. **budownictwo**, gdzie dyrektywy EED, RED czy EPBD mają wpływ na decyzje o inwestycjach, metody budowy, czy zarządzanie infrastrukturą

Co hamuje rozwój ESG w Polsce? wskazania firm, w proc.



Oferty pracy dla specjalistów i menedżerów ESG/zrównoważonego rozwoju opublikowane na Pracuj.pl



ważniejszą okazały się kwestie finansowe, w tym brak budżetu na ten cel, ale kolejne miejsca zajęły brak wiedzy i wiary w skuteczność działań ESG dla firmy i jej otoczenia.

– W wielu firmach silny jest podział między biznesem i działami ESG, które funkcjonują w dwóch różnych rzeczywistościach – ocenia prof. Rok. Wskazuje też na inny problem: choć każda większa firma musi dziś wykazać, że ma specjalistę czy menedżera ds. ESG (oczekując tego banki i analitycy), nie zawsze dysponuje odpowiednim budżetem, by realnie wzmocnić zrównoważoną transformację biznesu.

Dostrzec nowy trend

Szansę na większy budżet i silniejszą pozycję w firmie

mają eksperci ESG pracujący w branżach, gdzie regulacje związane ze zrównoważonym rozwojem, w tym transformacją energetyczną, wymuszają nowy sposób działania. Tak jest np. w budownictwie biurowym, energetyce czy w TSL. – Widzimy już, że ESG zaczyna się tam przekładać na uwarunkowania biznesowe, gdyż firmy muszą się dostosować do regulacji, do oczekiwań rynku oraz partnerów biznesowych – wyjaśnia prof. Rok.

Dotyczy to szczególnie firm idących w świat, gdzie spełnianie wymogów z obszaru ESG jest dziś jedną z istotnych przewag konkurencyjnych. Zdaniem eksperta dzięki temu ESG może na prawdę stać się ważnym tematem biznesowym i motorem zmian.

Dużo zależy też od podejścia samych profesjonalistów ESG, którym – poza wiedzą z tej dziedziny – niezbędne jest dobre zrozumienie branż, specyfiki działalności i aktualnych uwarunkowań firmy.

Prof. Rok zwraca uwagę na widoczny w wielu firmach nowy trend – działy ESG przestają odgrywać rolę koordynatora działań zrównoważonego rozwoju, a ESG przestaje być całościowym podejściem do zrównoważonej, kompleksowej transformacji biznesu. Ta jest na razie odłożona na półkę, bo w obecnych czasach – niepewnych i trudnych dla wielu firm – koncentrują się one na tym, czego wymaga od nich rynek, sektorowe regulacje albo partnerzy biznesowi.

Jak zaznacza ekspert, przy bardzo silnej presji na cięcie kosztów i poprawę efektywności, łatwiej przekonać zarządy i właścicieli firm do działań i zmian związanych z ESG (choć niekoniecznie prowadzonych pod tym hasłem), w których można pokazać korzyści biznesowe. W tym pozytywny wpływ na sprzedaż (np. większe szanse na sukces w przetargach), warunki współpracy z klientami czy dostęp do tańszego finansowania.

W najbliższych latach ten trend się nasili, a ESG będzie coraz mocniej wpływać na rolę biznesowe w działach finansów, HR czy zakupów. Ta zmiana, która może być wyzwaniem i dla specjalistów, i dla systemu edukacji w dziedzinie zrównoważonego rozwoju, pomoże zniwelować podział między biznesem i ESG – ocenia prof. Rok.

Przekonać szefów

W znielowaniu podziału może pomóc miniporadnik dla specjalistów ESG, w którym CSRinfo podaje praktyczne wskazówki, jak przekonać zarządy firm do zaangażowania w zrównoważony rozwój.

Najważniejszą kwestią jest biznesowe uzasadnienie działań ESG – pokazanie szefom firm, że prowadzenie biznesu z dbałością o zrównoważony

rozwój przynosi konkretne korzyści finansowe. Nie tylko buduje odporność firmy na kryzysy (w tym wizerunkowe), ale też pomaga obniżyć koszty działalności i zwiększać zaangażowanie pracowników.

Zdaniem Magdaleny Kaniewskiej z CSRinfo dobrym argumentem mogą być wyniki badań spółek, które podchodzą strategicznie do ESG. Np. według analiz Center for Sustainability and Excellence aż 92 proc. spośród 210 najbardziej dochodowych firm w Ameryce Północnej miało średnie lub wysokie oceny ratingowe ESG.

W budowaniu świadomości biznesowego znaczenia ESG przydatne mogą też być przykłady z bezpośredniego otoczenia – praktyki rynkowe kluczowych klientów i firm z branży, w tym bezpośrednich konkurentów. Warto też włączyć członków zarządu w realizację strategii ESG – angażując ich w dialog z interesariuszami czy okazjonalne uczestnictwo w grupach roboczych ESG.

Bardzo ważne jest też bieżące informowanie zarządu o kwestiach poruszanych czy wręcz wymaganych przez interesariuszy – wskazanie konkretnych pytań, zainteresowań i zgłaszanych problemów. Tego rodzaju informacje mogą okazać się niezwykle cenne w procesie wytyczania nowych kierunków strategicznych lub korygowania dotychczasowych decyzji – zauważa ekspertka CSRinfo.

Radzi też menedżerom ESG, by przyjrzyli się prowadzonym w firmie dużym projektom i spróbowali ocenić, czy w ich realizacji mogłyby pomóc kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem. – Warto podejść do tematu w kontekście ryzyki i wyzwań stojących przed organizacją – dodaje Kaniewska, podkreślając znaczenie współpracy z ekspertami z różnych działów firmy. Może to być bardzo pomocne przy poszukiwaniu rozwiązań łączących perspektywę i potrzeby biznesu z wyzwaniami zrównoważonego rozwoju. /©©

masz pytanie, wyślij e-mail do autorki

anita.blaszczak@rp.pl

ENERGETYKA

MATERIAŁ PRZYGOTOWANY
WE WSPÓŁPRACY Z ORLEN

Projekty inwestycyjne związane z transformacją są długotrwałe. Procedury administracyjne, organizowanie finansowania, opracowanie technologii, pozyskiwanie podwykonawców, kształcenie kadr – wszystko to rozłożone jest w czasie. Dlatego działania w kierunku budowy docelowego systemu energetycznego podejmowane są już w momencie nakreślenia pierwszych planów. To nie tylko kwestia dotrzymania harmonogramów i wiarygodności względem inwestorów, ale też bezpieczeństwa dostaw szeroko rozumianej energii dla konsumentów, zarówno biznesowych, jak i detalicznych.

Czas na gaz

Orlen jako największy koncern energetyczny w kraju działa na różnych polach. Ważnym elementem budowy energetyki jutra w przypadku spółki jest gaz. Bloki gazowe mają zastępować najbardziej zużyte jednostki opalane węglem. Ich rolą jest zapewnienie nieprzerwanych dostaw energii do odbiorców i stabilizowanie odnawialnych źródeł energii, których wydajność uzależniona jest od warunków pogodowych. Koncern buduje nowe elektrownie gazowe. W 2025 r. ich moc wynosi 1,8 GWe, ale już za pięć lat będzie to 4,3 GWe.

Niezwykle ważnym obszarem działalności firmy jest też organizowanie dostaw samego paliwa na krajowy rynek, tym bardziej że konsumpcja gazu będzie się zwiększać. Prognozy mówią o wzroście do 27 mld m sześć. w ciągu dekady, co związane jest m.in. z rosnącymi potrzebami sektora energetycznego. Dla porównania, w 2024 r. zużycie krajowe wyniosło, według danych Forum Energii, 19,4 mld m sześć.

Zgodnie z założeniami strategii w 2025 r. Orlen zaimportuje do kraju 6,8 mld m sześć. surowca, a w perspektywie pięciu lat będzie to już 15 mld m sześć. gazu rocznie. Do Polski sprowadzany jest zarówno gaz rurociągowy, jak i LNG z kierunków zamorskich. Koncern kupuje gaz skroplony od dostawców z różnych części świata, w tym ze Stanów Zjednoczonych i Kataru. Dostawy realizowane są też z takich krajów, jak Norwegia, Trynidad i Tobago, Egipt czy Nigeria.

Orlen zdecydował się na dziesięcioletni czarter gazowców dostosowanych do przewozu LNG. Są one budowane na potrzeby koncernu w koreańskich stocznicach. W przyszłym roku Orlen będzie dysponował flotą ośmiu specjalistycznych statków na wyłączny użytek spółki, z których sześć już pływa i dostarcza błękitne paliwo. To zapewni większą elastyczność dostaw i zwiększy możliwości w zakresie handlu LNG w regionie.

Od 2022 r. wśród dostawców surowca nie ma Rosji. Zastąpienie tego dostawcy było możliwe dzięki inwestycjom infrastrukturalnym, w tym budowie gazociągu podmorskiego Baltic Pipe o przepustowości 10 mld m sześć. rocznie, łączącego norweskie złoża z polskim systemem przesyłowym, jak również gazoportu w Świnoujściu, który umożliwił sprowadzanie gazu skroplonego (LNG) bezpośrednio do Polski drogą morską. W toku jest też budowa terminalu pływającego w Gdańsku (którego całą moc,



Pierwsza morska farma wiatrowa Orlenu ma zostać uruchomiona już w 2026 r.

Odpowiedzialny biznes musi się transformować

Cele polityki energetycznej nakreślone są na wiele lat w przód, ale ich realizacja trwa już od długiego czasu. Zadania, których podjął się Orlen, wymagają zaangażowania w różnych obszarach, od rozwoju energetyki gazowej, poprzez rozwój OZE, po wodór, biogaz i atom.

czyli ponad 6 mld m sześć., zarezerwował Orlen).

Grupa rozwija jednocześnie wydobywanie własne, zarówno w Polsce, jak i za granicą. W tym celu koncern podjął działania, by maksymalizować eksploatację posiadanych złóż. To przede wszystkim wykorzystywanie nowoczesnych technologii, które zwiększają możliwości eksploatacji złóż. Orlen prowadzi jednocześnie dalsze poszu-

wać będzie na odnawialnych źródłach energii. Dlatego Orlen od lat buduje portfel zeroemisyjnych aktywów, zarówno na lądzie, jak i na morzu. Moc zainstalowana w OZE będzie rosnąć z 1,3 GW w minionym roku do 9 GW w 2030 r. i blisko 13 GW w perspektywie dekady. Już w 2026 r. zostanie uruchomiona pierwsza morska farma wiatrowa Orlenu o mocy 1,2 GW. Baltic Power skokowo

energii, które mają zwiększyć efektywność źródeł pogodozależnych. W 2030 r. spółka chce mieć 0,8 GW mocy zainstalowanej w magazynach energii, a w 2035 r. – 1,4 GW.

Grupa działa również w obszarze wodoru. Koncern szacuje, że będzie rocznie zużywał około 350 tys. ton odnawialnego i niskoemisyjnego wodoru. Część tego zapotrzebowania chce pokryć własną produkcją. Przy wykorzystaniu procesu elektrolizy zamierza produkować 0,9 GW zielonego wodoru, z czego 80 proc. w Polsce. Niezależnie od tego spółka uruchomi import surowca lub jego pochodnych drogą morską, a w przyszłości, być może, również systemem rurociągowym. Najwięcej wodoru grupa zużywa w procesach rafineryjnych oraz przy produkcji nawozów.

W strategii grupy przewidziano rozwój sektora biometanu. I o ile do 2035 r. popyt pochodzący będzie głównie z transportu drogowego, o tyle już w dalszym horyzoncie dodatkowo rosnąć będzie zapotrzebowanie z sektora wytwarzania energii elektrycznej i ciepła oraz transportu morskiego. Zapotrzebowanie na biogaz związane będzie też z dekarbonizacją części procesów wewnątrz grupy.

Energia jutra zaczyna się dziś

Nowa energetyka nie jest abstrakcyjną ideą – to szereg rozwiązań, z których korzystamy powszechnie już dziś. Nie tylko firmy, ale i gospodarstwa domowe od lat produkują zieloną energię na własne potrzeby, wytwarzając prąd ze słońca. Decydują się też na stawianie magazynów energii, które pozwalają efektywniej korzystać z energii odnawialnej, co wpływa istotnie na wysokość rachunków za prąd.

Duże zmiany następują w sektorze transportu. Na polskich ulicach pojawia się coraz więcej elektrycznych aut. I choć projekcje dotyczące rozwoju e-mobilności były ambitniejsze, to mimo wszystko widać postęp. E-samochody systematycznie zyskują na popularności. Na chwilę obecną w Polsce jest 178,6 tys. pojazdów osobowych z napędem elektrycznym, tymczasem na koniec 2020 r. było ich niecałe 19 tys. Zmienia się również transport miejski, miasta inwestują w autobusy o napędzie elektrycznym oraz wodorowym.

Energia jutra to system złożony z różnych elementów, które się nawzajem uzupełnia-

ją. Odchodzenie od paliw tradycyjnych niesie sporo korzyści. Najbardziej oczywiste to redukcja emisji CO₂, która przełoży się na spowolnienie zmian klimatu oraz poprawę jakości powietrza. Poleganie w większym stopniu na OZE przynosi realne oszczędności. Więcej OZE w systemie to również większe bezpieczeństwo energetyczne. Każdy megawat energii pozyskany ze słońca czy z wiatru zmniejsza uzależnienie Polski od dostawców zewnętrznych, co jest szczególnie istotne w czasach zawirowań geopolitycznych.

Transformacja oznacza także wymierne korzyści gospodarcze. Większy wolumen zielonej energii w systemie to szansa na przyciągnięcie nowych inwestorów, również zagranicznych. Proces zazieleniania gospodarki stymuluje rozwój nowych technologii i wspiera innowacyjność. Powstają sektory, które zwiększają konkurencyjność gospodarki, dokładając kolejny kamyczek do wzrostu PKB. Wraz z nowymi sektorami powstają atrakcyjne miejsca pracy. Pojawia się zapotrzebowanie na wykwalifikowanych specjalistów. Orlen ma w tej zmianie duży udział i zamierza kontynuować obrany kierunek również w kolejnych latach.

” Zazielenianie gospodarki stymuluje innowacyjność i rozwój nowych technologii. Powstają sektory, które budują konkurencyjność gospodarki

kiwania. Produkcja w Polsce ma wzrosnąć z 3,7 mld m sześć. w tym roku do 4 mld m sześć. w 2030 . Planowany jest też dalszy wzrost wydobywania na szelfie norweskim, z 5,4 mld m sześć. w tym roku do 8 mld m sześć. w 2030 r.

Cel: więcej zielonej energii

Energia jutra obiecana w nowej strategii koncernu opierać

zwiększy produkcję zielonej energii. To pierwsza z sześciu morskich farm, o których mówi strategia. W tej chwili na miejscu trwa instalacja turbin.

Toczą się też prace na lądzie. W kwietniu zakończyła się budowa bazy serwisowej w Łebie, która przez kolejne trzy dekady będzie siedzibą dla techników i ekip serwisowych obsługujących morską farmę.

Moce OZE, zarówno wiatrowe, jak i słoneczne, będą uzupełnione magazynami

ŚWIAT

Konkurencyjność Europy nie stoi w sprzeczności z ESG

Przy mądrych regulacjach walka o klimat idzie w parze ze wzrostem efektywności biznesu. Czy wykorzystamy tę szansę?

KATARZYNA KUCHARCZYK

ESG rozumiane jako narzędzie zarządzania może stanowić element przewagi konkurencyjnej poszczególnych firm, ale samo w sobie nie stanowi czynnika wzrostu konkurencyjności gospodarki.

Natomiast ESG połączone z mądrym i skutecznym odpowiadaniem na wyzwania cywilizacyjne, z jakimi mierzy się Europa i świat, a które są przez niektórych z partykularnych powodów ignorowane, już taką przewagę mogą stanowić – uważa Robert Sroka, partner w Abris Capital Partners.

ESG zaprocentuje

Raport Draghiego z 2024 r. wskazuje, że nasz kontynent traci swoją pozycję w sektorze nowych technologii. Szczególnym wyzwaniem jest energia, fundament rozwoju m.in. sztucznej inteligencji i centrów danych. Rosnące koszty energii w Europie obniżają jej konkurencyjność wobec USA i Chin, a prognozy wskazują na dalszy, gwałtowny wzrost zapotrzebowania.

Jedynym rozwiązaniem jest szybki rozwój odnawialnych źródeł energii oraz energetyki jądrowej, a także badania nad nowymi, czystymi źródłami energii. Tylko wtedy infrastruktura innowacyjna będzie mogła się rozwijać w sposób zrównoważony – podkreśla Michał Miszułowicz, dyrektor ds. współpracy z sektorem innowacji w Banku BNP Paribas. Dodaje, że duży potencjał tkwi również w obszarze deep tech i technologii hardware'owych, które wymagają jednak innego podejścia finansowego niż klasyczne projekty. W Europie inwestycje w tych obszarach zdominowały fundusze venture capital, ale w Polsce zaledwie 4 proc. kapitału VC trafia do deep techu (wobec 30 proc. w UE). Dlatego potrzebna jest większa rola banków jako współinwestorów i partnerów w budowaniu ekosystemu innowacji.

Presja na dekarbonizację przychodzi w trudnym dla gospodarek momencie. Ekonomisci z Pekao wyliczają, że unijny przemysł ma za sobą pięć trudnych lat. Najpierw zaburzenia łańcuchów dostaw na skutek Covid-19. Następnie kryzys energetyczny po wojnie w Ukrainie. A wreszcie osłabienie popytu w wyniku spowolnienia wzrostu gospodarczego. Wolumen produkcji zmniejszył się, tak jak i udziały w globalnym rynku oraz rentowność branży. Obniża to zdolność unijnego przemysłu do finansowania inwestycji w dekarbonizację i jego odporność na jej potencjalne skutki.

Tymczasem zwrot w kierunku ESG zaczyna już procentować, również w skali całego kontynentu. Wzrost mocy wiatrowych i słonecznych dzięki Europejskiemu Zielonemu Ładowi to nie tylko niż-



Zmiany klimatyczne będą mieć długoterminowe konsekwencje dla całej globalnej gospodarki

sze emisje, ale też realne oszczędności i wzmocnione bezpieczeństwo energetyczne. Oszacowano, że dzięki nowym instalacjom UE uniknęła niemal 60 mld euro wydatków na import gazu i węgla w latach 2019–2024. Z kolei w samym 2024 r. zużycie obu paliw w elektroenergetyce byłoby o 11 proc. wyższe, gdyby nie wiatr i słońce. Źródeł odnawialnych jest już na tyle dużo, że w sprzyjających warunkach pogodowych są w stanie zaspokajać blisko 100 proc. popytu na energię.

Świat nie schodzi z zielonej ścieżki

Wbrew temu, co możemy czasem słyszeć w mediach, cały świat zmierza w tym samym kierunku: zrównoważonego rozwoju. Chiny już teraz są światowym liderem np. w produkcji baterii do aut elektrycznych (w 2024 r. odpowiadały za 79 proc. globalnej produkcji baterii litowo-jono-

wych). Tym bardziej więc, by pozostać konkurencyjną, Europa nie powinna pozostawać w tyle – podkreśla Tomasz Barańczyk, partner w PwC Polska. Globalny raport tej firmy potwierdza, że firmy na świecie nadal rozwijają działania dekarbonizacyjne, pomagające w zmniejszaniu kosztów i niosące ze sobą realną wartość biznesową. Liczba firm podejmujących zobowiązania klimatyczne stale rośnie. Aktualnie 83 proc. ankietowanych deklaruje inwestycje w badania i rozwój produktów oraz usług niskoemisyjnych, a 37 proc. zwiększa swoje ambicje klimatyczne. Ma to biznesowe uzasadnienie, ponieważ produkty z cechami zrównoważonego rozwoju mogą zwiększyć przychody przedsiębiorców od 6 proc. do ponad 25 proc. w porównaniu ze zwykłymi produktami.

Zobowiązania klimatyczne podejmują nie tylko najwięksi. Również małe firmy skracają w kierunku ESG z uwagi na regulacje dotyczące dostaw-

ców i kontrahentów, ale także ze względu na presję konsumentów i pracowników.

Pozytywnych danych jest więcej. Najnowszy raport opublikowany przez Science Based Targets Initiative pokazuje, że w ciągu 18 miesięcy niemal dwukrotnie wzrosła liczba firm wyznaczających sobie krótkoterminowe cele klimatyczne. Z kolei odsetek przedsiębiorstw łączących krótkoterminowe deklaracje z celami osiągnięcia neutralności klimatycznej wzrósł aż o 227 proc.

Polityka klimatyczna jest ściśle związana z geopolityką. W 2025 r. kluczowym wyzwaniem stało się podejście nowej administracji USA, co w konsekwencji spowodowało wycofanie się Waszyngtonu z porozumienia paryskiego i ograniczenie finansowania inicjatyw klimatycznych.

Niektóre decyzje administracji USA mogą budzić niepokój w kontekście ESG, ale nie oznacza to, że wszyscy powinniśmy zmierzać w tym

kierunku. Wspomnę też, że w samych Stanach nadal obowiązuje szereg regulacji dotyczących zrównoważonego rozwoju – podkreśla przedstawiciel PwC. Dodaje, że na świecie jest wiele państw, które skupiają się na ESG. W Kanadzie na przykład nadzór federalny opublikował wytyczne dotyczące przeprowadzania klimatycznych testów warunków skrajnych oraz zarządzania ryzykami klimatycznymi przez ubezpieczycieli. Wytyczne te obowiązują od 2024 lub 2026 r., w zależności od wielkości działalności przedsiębiorstwa.

Rzut oka na Chiny

Z kolei wspomniana już Azja wbrew pozorom notuje najszybsze tempo zmian pod kątem wyznaczania celów klimatycznych.

W Chinach liczba przedsiębiorstw przyjmujących cele zgodne z nauką wzrosła aż o 228 proc. Chiny pracują nad krajowymi standardami ujawnień opartymi na ISSB. W listopadzie 2024 r. opublikowano Basic Standard, a w kwietniu 2025 r. projekt standardu klimatycznego – wylicza Barańczyk.

Świat inwestuje już prawie dwa razy więcej w czystą energię niż w paliwa kopalne. UE prawie podwoiła roczne inwestycje w transformację energetyczną przez ostatnie pięć lat, przebijając symboliczny pułap 400 mld dol. rocznie. Ale to wciąż prawie dwa razy mniej niż Chiny – wynika z najnowszego raportu organizacji UN Global Compact Network Poland, skupiającej firmy współpracujące z ONZ oraz tworzące strategię w oparciu o cele zrównoważonego rozwoju.

Niezależnie od tego, czy chodzi o bezpieczeństwo energetyczne (jak w USA), czy o transformację energetyczną

(jak w UE czy niektórych krajach Azji), regulacje coraz mocniej wspierają sektor energii. I choć wydaje nam się, że UE jest awangardą transformacji energetycznej, to w rzeczywistości gonimy takie kraje jak Chiny, które szybko elektryfikują swoją gospodarkę – podkreślają ekonomiści Pekao. Opisują to obrazowo: krajobraz współczesnych Chin to linie wysokich napięć przecinające cały wschód kraju wzdłuż i wszerz, podobnie jak autostrady. To dwa krwiobiegi współczesnego przemysłu i całej gospodarki.

Europejskim krokiem w dobrą stronę, biorąc pod uwagę ostrą walkę o konkurencyjność, jest zainicjowanie przez UE deregulacja (pakiety Omnibus). Rozbudowana biurokracja i nadmiarowe przepisy to jedno z głównych bolączek Wspólnoty i działających na rynku unijnym przedsiębiorstw.

Jak wypada Polska

Agenda 2030 zobowiązuje państwa członkowskie ONZ do osiągnięcia 17 celów zrównoważonego rozwoju do 2030 r. Pod względem realizacji wszystkich wskaźników Polska jest na dziewiątym miejscu spośród 166 państw w rankingu. Według ONZ Polsce uda się do 2030 r. osiągnąć 56 proc. szczegółowo zdefiniowanych celów. Z kolei z badań Polskiego Instytutu Ekonomicznego wynika, że choć 78 proc. dużych firm oraz 64 proc. średnich słyszało o celach zrównoważonego rozwoju, długofalową strategię działań w tym obszarze ma jedynie 43 proc. dużych i tylko 2 proc. średnich firm.

Zwrot w kierunku ESG – jeśli jest zrealizowany mądrze i strategicznie – firmom naprawdę się opłaca. I dotyczy to każdego sektora gospodarki.

W branży mobilności coraz wyraźniej widać, że troska o środowisko, społeczna odpowiedzialność i dobre zarządzanie korporacyjne stają się impulsem do wprowadzania innowacyjnych zmian. W Arval obserwujemy, jak zasady ESG przekształcają funkcjonowanie flot: od transformacji napędów i elektryfikacji, przez cyfryzację, aż po automatyzację procesów zarządzania mobilnością – mówi Robert Antczak, dyrektor generalny Arval Service Lease Polska oraz prezes Polskiego Związku Wynajmu i Leasingu Pojazdów. Dodaje, że coraz częściej rozwiązania oparte na danych i sztucznej inteligencji wspierają podejmowanie decyzji zgodnych z tymi priorytetami: optymalizują trasy, ograniczając zużycie paliwa i emisję CO₂, analizują styl jazdy oraz motywują kierowców do bezpieczniejszej jazdy, a jednocześnie umożliwiają gromadzenie dokładnych danych o wpływie floty na środowisko. /©©

masz pytanie,
wyślij e-mail do autorki

katarzyna.kucharczyk@rp.pl



Przyszłość polityki klimatycznej w dużej mierze zależy od decyzji podejmowanych przez kluczowe gospodarki świata

Zielony kapitał dla firm: finansowanie, które naprawdę zmienia biznes

W ostatnich latach wokół ESG narosło wiele mitów. Pierwsza myśl, jaka się nasuwa, to obszerne, trudne do zrozumienia i wdrożenia obowiązki raportowe. Tymczasem według Banku Ochrony Środowiska istota ESG tkwi w czymś więcej: w realnym zarządzaniu ryzykami środowiskowymi, społecznymi i związanymi z ładem korporacyjnym, a także w wykorzystywaniu szans, jakie dają one przedsiębiorstwom i organizacjom.



MATERIAŁ PRZYGOTOWANY
PRZEZ BANK OCHRONY ŚRODOWISKA

Firmy, które podejmą wysiłek diagnozy wpływów, ryzyk, szans i analizy aspektów ESG oraz sprawnie zintegrują te zasady w swojej działalności, zyskają widoczną przewagę konkurencyjną – nie tylko przez dostęp do kapitału, lecz także dzięki lepszemu zarządzaniu swoim ryzykiem. Będą po prostu znacznie bardziej odporne na przewidywalne i nieprzewidywalne zmiany – geopolityczne, społeczne, klimatyczne.

Rola sektora finansowego

Banki pełnią podwójną rolę w tym procesie: po pierwsze, jako pośrednicy kapitałowi kierują finansowanie w kierunku projektów zgodnych z ESG, po drugie, mogą być doradcami strategicznymi dla swoich klientów. W praktyce oznacza to oferowanie zielonych kredytów, pożyczek wspierających projekty niskoemisyjne, ale także włączenie kryteriów ESG do standardowych procesów oceny ryzyka. Dzięki temu instytucje finansowe nie tylko ograniczają własne ryzyka klimatyczne, ale również sygnalizują rynkowi, że zrównoważone działania przedsiębiorstw mogą być także premiiowane finansowo.

Narzędzia zrównoważonych finansów

BOŚ ma w swojej ofercie szeroką gamę instrumentów rozumianych jako zrównoważone finansowanie. Są to przede wszystkim zielone obligacje, które bank oferuje przedsiębiorcom planującym inwestycje proekologiczne oraz cała gama proekologicznych kredytów i gwarancji, dzięki którym przedsiębiorcy mogą sfinansować przedsięwzięcia związane z efektywnością energetyczną, odnawialnymi źródłami energii czy gospodarką o obiegu zamkniętym.

Grupa Kapitałowa BOŚ jest również otwarta na udział w transakcjach tzw. sustainability-linked instruments – są to obligacje i kredyty powiązane

z celami zrównoważonego rozwoju, w których warunki finansowania uzależnione będą od realizacji konkretnych wskaźników ESG – np. redukcji emisji CO₂ czy ograniczenia zużycia energii.

Co ważne, udzielając takiego kredytowania proekologicznego, BOŚ wymaga od klienta standardowych dokumentów finansowych, potrzebnych do oceny zdolności kredytowej, ale także profesjonalnie wspiera w przygotowaniu i analizie coraz bardziej

które jest oparte na trwałych relacjach – na wspólne z klientem określenie realnego wpływu, jaki projekt wywiera na środowisko. Transformacja energetyczna to dla BOŚ coś więcej niż tylko pozyskanie kapitału – bank działa na zasadzie naczynia połączonego. Sukces naszego klienta i realizacja przez niego inwestycji proekologicznej jest również sukcesem banku. Dobrze zaplanowana i zaimplementowana daje dziś też firmie istotną przewagę kon-

czące wdrażania zasad zrównoważonego rozwoju, a w opracowaniu jest już kolejna odsłona.

BOŚ prowadzi również w pełni autorski portal Przystanek EKO Biznes, na którym publikowane są aktualne materiały poruszające najciekawsze i najważniejsze zagadnienia z zakresu szerokiej gamy branż i dziedzin ochrony środowiska.

Znaczenie tego typu narzędzi edukacyjnych jest ogromne. Szacuje się, że tylko w sektorze energetycznym w Polsce do 2030 r. potrzebne będą inwe-

Należy podkreślić, że niezależnie od finalnego kształtu i zakresu wymogów ESG banki będą pozyskiwać dane klientów, żeby docierać do nich, oferując produkty do nich dostosowane oraz umożliwiając im w pełni korzystanie ze środków unijnych i krajowych. Dodatkowo raporty ESG nie tylko pomogą zdiagnozować organizację – jej mocne i słabe strony – ale pomogą również bankowi w wymaganej od nich ocenie ryzyk ESG. Dla samego przedsiębiorcy

bywa przez niektórych klientów postrzegana jako obciążenie, w praktyce – przez bank – uważana jest za inwestycję w odporność i rozwój firmy. Pozwala uniknąć ryzyk związanych ze zmianami klimatycznymi, rosnącymi cenami energii czy zmieniającymi się preferencjami konsumentów i inwestorów. Działanie na rzecz literki „E” opłaca się po prostu czysto ekonomicznie – przejawia się jako oszczędność energii czy zmniejszenie zużycia surowców, np. wody,



MATE PRAS.

Firmy, które integrują zasady ESG w strategii i operacjach, zyskują przewagę konkurencyjną, dostęp do kapitału i zaufanie rynku

TOMASZ MIRONCZUK

DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCY BANKU
OCHRONY ŚRODOWISKA

szczegółowych informacji dotyczących aspektów środowiskowych, rynkowych i technicznych projektów. Można tu wymienić np. oceny oddziaływania na środowisko, pozwolenia i koncesje, specjalistyczne certyfikacje czy wyliczenia efektów ekologicznych i emisji CO₂.

Można powiedzieć, że zrównoważone finansowanie to nie tylko kwestia dostępu do kapitału, ale także narzędzie wspierające i motywujące do zastanawiania się nad modelem biznesowym swojej firmy. Praktyka pokazuje, że działając aktywnie w tym obszarze – również pytając firmy o dane – rynek finansowy, w tym banki, zaczyna pełnić rolę katalizatora nowych zachowań przedsiębiorstw zmierzających w kierunku zielonej transformacji gospodarki.

Przez ponad 30 lat Bank Ochrony Środowiska wypracował unikalne kompetencje wspierające klientów w procesie implementacji zasad ESG. To pozwala – dzięki indywidualnemu podejściu,



SHUTTERSTOCK



MATE PRAS.

ESG to nie obciążenie – to inwestycja w odporność firmy i długoterminową konkurencyjność

ANNA BURZA

DYREKTOR DEPARTAMENTU POLITYKI
EKOLOGICZNEJ, ESG I TAKSONOMII

kurencyjną – bank skutecznie pomaga osiągnąć ją swoim klientom.

Przystanek EKO Biznes i Przewodnik dla MŚP

Jednym z narzędzi wspierających klientów, które doradcy kredytowi BOŚ mają zawsze przy sobie, jest również stworzony przez bank Przewodnik ESG dla MŚP – przygotowany, jak sama nazwa wskazuje, szczególnie z myślą o mikro-, małych i średnich przedsiębiorstwach. To tej grupie klientów szczególnie trudno jest wygospodarować czas i środki na „wejście” w mean-dry ESG, a jednocześnie to również grupa stanowiąca napęd gospodarki i mająca ogromny potencjał do pozytywnej zmiany.

Przewodnik stanowi praktyczny zbiór najważniejszych informacji pozwalających od podstaw, kompleksowo zrozumieć regulacje ESG. Pierwsza edycja z 2024 r. zawiera także praktyczne wskazówki doty-

stycje o wartości 600 mld zł. Aby skutecznie przeprowadzić ten proces, niezbędne są nie tylko środki finansowe, lecz także uporządkowane ramy prawne oraz praktyczna wiedza – dostępna dla MŚP. Zrównoważone finansowanie i ESG nie są bowiem tematami zarezerwowanymi wyłącznie dla największych korporacji.

Spojrzenie w przyszłość ESG

Bank nieustannie zachęca swoich klientów do pracy nad planami działań ESG, strategiami ESG oraz raportami ESG – nawet jeśli, zgodnie z nowymi zasadami zawartymi w pakiecie Omnibus, nie będą oni objęci – jeszcze albo wcale – obowiązkiem sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju. Dlaczego? Zawarte w tych dokumentach dane i wskaźniki pomogą w dialogu z kontrahentami i instytucjami finansowymi, ale przede wszystkim wspierają konkurencyjność i odporność biznesu.

zawarte w tych dokumentach informacje ułatwią całociłowe – holistyczne – spojrzenie w przyszłość. Pokażą klientowi, czy jego działalność ma dobre perspektywy w długim horyzoncie.

ESG się opłaca

BOŚ pierwszą Strategię ESG przyjął już w 2021 r. Pierwsza edycja, ale i każda kolejna, to dla banku nie tylko formalny dokument, który reguluje podejście do zrównoważonego rozwoju, ale to także wyraz odpowiedzialności za prowadzoną działalność oraz realne zobowiązanie wobec środowiska naturalnego, społeczeństwa, gospodarki, klientów, akcjonariuszy czy pracowników – podkreśla zobowiązanie do „bycia fair” na co dzień. Dobrze diagnozuje organizację, a jednocześnie działanie zgodnie ze Strategią ESG pozwala bankowi na elastyczne reagowanie na ryzyka ESG.

Podsumowując, być może transformacja w duchu ESG

a to są realne oszczędności w portfelu.

Firmy, które podejmują działania odpowiednio wcześniej i potrafią o nich mówić, zyskują przewagę w dostępie do finansowania. Bank rozumie, że nie od razu musi być idealnie, nie wszystkie dane będą od razu dostępne – ale w BOŚ pracują specjaliści, którzy proces transformacji wspierają na każdym etapie – doradzą, wysłuchają i wspólnie z klientami zaproponują najlepsze rozwiązania proekologiczne.

Klienci BOŚ to firmy, które realnie zmieniają świat. Od największych przedsiębiorstw energetycznych po mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa oraz samorządy – wszyscy inwestują w rozwiązania proekologiczne, które przynoszą wymierne korzyści dla środowiska i społeczeństwa. Dzięki wsparciu BOŚ wiele z tych projektów mogło zostać zrealizowanych szybciej i efektywniej, a ich wpływ na przyrodę stał się namacalny. Zmiana dzieje się tuż obok nas.

DEBATA „RZECZPOSPOLITEJ”

Nie ma odwrótu od transformacji

Wyhamowanie zmian regulacyjnych dotyczących raportowania zrównoważonego rozwoju może przynieść pozytywne efekty, dając firmom czas na przygotowanie się do nowych obowiązków, a także na zdobywanie wiedzy w obszarze ESG.

ANITA BŁASZCZAK

Pomimo unijnego pakietu Omnibus, który poluzował wymogi dotyczące raportowania, ESG ma się dziś nawet lepiej niż wcześniej. To zdanie wybrzmiało nieraz podczas debaty „Rzeczpospolitej” na temat transformacji w duchu ESG i związanych z nią wyzwań, jakie czekają firmy.

Jak zaznaczała Irena Pichola, prezeska Forum Odpowiedzialnego Biznesu, wprowadzie Omnibus sprawił, że zmiany związane ze zrównoważoną transformacją gospodarki nie zachodzą tak szybko i w takiej skali, jak zakładano wcześniej, ale nie można mówić o odwróceniu od transformacji ESG. Choćby dlatego, że ogólny poziom świadomości istoty i znaczenia tej tematyki jest nieporównywalnie większy niż kilka czy kilkanaście lat temu, a wielu członków zarządów, w tym dyrektorów finansowych i audytorów, odrobiło lekcję ze zrównoważonego raportowania.

Widać natomiast zmianę narracji związanej z ESG – także z powodu obaw o bezpieczeństwo geopolityczne, co przyhamowało pęd regulacyjny w obszarze ESG. – Jednak wciąż mam nadzieję, że konsekwentne wdrożenie dużej skali raportowania z czasem nastąpi, bo będzie wymuszone także przez sektor finansowy i potrzebę transparentności – mówiła prezeska FOB, przypominając, że zrównoważony rozwój jest też mocno związany z transformacją energetyczną, której już nie da się zatrzymać.

Negatywna narracja

Komentując ostatnie zmiany, Piotr Glen, dyrektor Centrum Zrównoważonego Rozwoju w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, zwracał uwagę, że wdrażaniu tematyki zrównoważonego rozwoju już na początku towarzyszyły ogromne błędy komunikacyjne. Zamiast mówić językiem korzyści, „sprzedawano” ESG jako nowy obowiązek raportowania, nie mówiąc o tym, że wdrażanie zrównoważonej transformacji oznacza łatwiejszy dostęp do kapitału, lepszą pozycję przetargową, łatwiejsze pozyskiwanie nowych inwestorów i utrzymanie się w łańcuchach wartości dużych firm.

– Od razu narzucono negatywną narrację o tsunami unijnych regulacji – bolewał Piotr Glen, dodając, że wdrażaniu transformacji ESG nie sprzyjała też sytuacja geopolityczna i raporty ostrzegające przed spadkiem konkurencyjności Europy.

Mimo to Piotr Glen jest przekonany, że ESG nie miało się nigdy lepiej niż dziś, gdy po uproszczeniu regulacji dotyczących raportowania wreszcie



O tym, jak poluzowanie wymogów raportowania może wpłynąć na podejście do ESG, **dyskutowali eksperci ds. zrównoważonego rozwoju, w tym praktycy biznesu**

zaczęto poważnie rozmawiać z zewnętrznymi interesariuszami o zrównoważonym rozwoju i ESG. – Nie przechodzimy już do biznesu z odgórnie stworzonymi i narzucanymi aktami prawnymi, tylko włączamy go w tę dyskusję – podkreślał ekspert SGH, która w ramach realizowanego od kilku lat projektu „Inicjatywa ESG” organizuje wiele konferencji, webinarów i szkoleń dla biznesu. W dużej mierze są one kierowane do firm z sektora MŚP, które były przeżarte wymogami raportowania ESG i ryzykiem utraty dużych kontrahentów czy utrudnieniami w dostępie do kapitału.

Teraz dużą szansą może być dla nich opracowany Dobrowolny Standard Raportowania Zrównoważonego Rozwoju dla mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw nienotowanych na giełdzie (VSME). Zdaniem Piotra Glena dzięki temu narzędziu MŚP, które nigdy wcześniej nie miały styczności ze zbieraniem, agregowaniem i raportowaniem danych, będą mogły zrobić pierwszy krok i łatwiej dostosować się do oczekiwań dużych firm.

Ekspert SGH zwracał też uwagę na inną pozytywną zmianę: podczas gdy wcześniej ESG było kojarzone głównie z kwestiami klimatycznymi, to teraz mówimy wreszcie o wszystkich trzech obszarach zrównoważonego rozwoju – w tym o obszarze społecznym (S) i obszarze zarządczym (G). Z tej perspektywy ESG to nie jest raportowanie, lecz włączanie zasad zrównoważonego biznesu do strategii firmy.

Gdzie kierować dotacje

– Proponowałabym, byśmy przestali używać skrótu ESG,

tym bardziej że w dyrektywie CSRD pojawia się on tylko raz – zwracała uwagę Jacqueline Kacprzak, ekspertka Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej. Przypominała, że według zawartej w CSRD definicji (powtórzonej w polskiej ustawie o rachunkowości) kwestie zrównoważonego rozwoju oznaczają czynniki środowiskowe, społeczne i z zakresu praw człowieka oraz kwestie zarządcze.

Zdaniem ekspertki widoczne w ostatnich latach uproszczenie tematyki ESG może być efektem braku zrozumienia, czym jest zrównoważony rozwój i o co chodzi w regulacjach dotyczących jego raportowania. Teraz więc, gdy firmy zyskały trochę więcej czasu, powinny zacząć wdrażać procedury należytej staranności. – Zrównoważony rozwój czy odpowiedzialny biznes to nic innego jak identyfikacja potencjalnych i faktycznych negatywnych skutków, które wynikają z działalności przedsiębiorstwa, a także szans – podkreślała Jacqueline Kacprzak. Zachęcała też firmy do przeprowadzenia dobrej analizy ryzyka, gdyż świadomość tego, czy i jak firma może negatywnie oddziaływać na swoje otoczenie, pozwala także dostrzegać szanse.

W ocenie Tomasza Mironczuka, dyrektora zarządzającego Banku Ochrony Środowiska, nacisk na kwestie środowiskowe w dyskusjach o ESG (E – ang. environmental, S – ang. social responsibility, G – ang. corporate governance) wynikał m.in. z tego, że zmiany w tym zakresie wymagają większych nakładów finansowych niż w obszarach społecznym i zarządczym.

Z obserwacji banku wynika, że postęp transformacji w obszarze E jest wprost

proporcjonalny do kosztów, w tym do cen energii. Im są wyższe, tym większa motywacja firm, żeby coś zmienić. Jednak nie tylko koszty źródła energii, ale też wody czy transportu, mobilizują firmy do szukania środków na inwestycje środowiskowe.

Można je finansować środkami z banków, a konkretnie z bankowych depozytów czy funduszy inwestycyjnych, albo z dotacji. Zdaniem dyrektora zarządzającego BOŚ dotacje – choć popierane przez wiele osób – nie są idealnym rozwiązaniem. Pochodzą bowiem z podatków, więc wzrost dotacji oznacza, że jako podatnicy będziemy bardziej obciążeni.

Inaczej może być w przypadku komercyjnych funduszy z banków. Jeśli firma inwestuje je w bardziej wydajną linię produkcyjną, to korzysta na tym zarówno ona sama, jak i inwestorzy. – Nie twierdzę, że dotacje są złe, tylko trzeba je dobrze wyważyć – podkreślał Mironczuk. Według niego w obszarach, w których można policzyć zwrot z inwestycji, dotacje powinny być co najmniej dodatkowym bodźcem motywującym. Natomiast mogą być głównym źródłem finansowania w obszarach, w których nie da się zmonetyzować tak zwanych efektów zewnętrznych, np. w inwestycjach wodnych.

Świadomość eksperta

– Bardzo ważne i potrzebne są dotacje dla samorządów a także dla organizacji pozarządowych, które realizują różne działania nieprzynoszące zysku, ale będące realizacją określonej misji – podkreślała Maria Andrzejewska, dyrektor

generalna UNEP/GRID w Warszawie. Zwracała też uwagę, że wprowadzie to, w jaki sposób firmy funkcjonują, najbardziej zależy od ich zarządów, ale duży wpływ mają także pracujący w firmie na różnych stanowiskach eksperci, którzy albo podpowiadają pewne działania ESG, albo przyjmują założenie, że odpuszczamy zmiany.

Andrzejewska wspominała o niedawnym raporcie z badania ponad 800 ekspertów z 70 krajów. Badanie pokazało, że aż 96 proc. z nich jest za utrzymaniem działań na rzecz zrównoważonego rozwoju, przy czym 49 proc. ekspertów, nazwanych w raporcie buntownikami, opowiada się za przyspieszeniem tempa transformacji ESG.

Jak zaznaczała ekspertka, bardzo ważne są tu nowe technologie i innowacyjne rozwiązania, gdyż cyfrowa transformacja skutecznie wspiera zieloną transformację. Dlatego też UNEP/GRID w Warszawie stworzyło Let's TECH UP! – partnerstwo technologiczne z firmami.

Irena Pichola przypominała, że również ogłoszony na tegorocznym Forum w Karpaczu raport Chapter Zero Poland i SGH o budowaniu konkurencyjności polskiej gospodarki w oparciu o strategię zrównoważonego rozwoju podkreśla strategiczne znaczenie danych ESG, a także innowacji cyfrowych. Wielką rolę mają tu do odegrania duże firmy.

Jak zaznaczała Marcelina Wojciechowska, kierownik Działu Zrównoważonego Rozwoju Biznesu w spółce Orlen, w przypadku tak dużych firm oczekiwania rynku wyprzedzają regulacje. Orlen, który już wcześniej mierzył się z całą listą oczekiwań, wymogów stawia-

nych przez inwestorów, partnerów handlowych, nie odczuł poluzowania unijnych regulacji w pakiecie Omnibus. – Dla tak dużej grupy, która działa w wielu różnorodnych segmentach rynku, te uproszczenia są niezauważalne – wyjaśniała Wojciechowska. Zwracała też uwagę, że przy dużej skali działalności Orlenu nie ma obszaru, który nie wymagałby zaangażowania i działań ESG.

Grupa jest jednym z największych w Europie Środkowo-Wschodniej dostawców energii (w tym paliw), która pochodzi dziś głównie ze źródeł kopalnych. Oznacza to konieczność transformacji energetycznej, co wymaga też przebudowania modelu biznesowego, w tym zmian w ofercie produktów. A to wiąże się z olbrzymimi nakładami finansowymi i kompetencyjnymi. Podobnie jest w bardzo różnorodnym obszarze transportu (od lądowego, po lotniczy i morski), gdzie to konieczność dostosowania się do zmian po stronie odbiorców determinuje tempo i sposób przeprowadzania transformacji.

Nowy sposób myślenia

Zdaniem szefowej Działu Zrównoważonego Rozwoju Biznesu w koncernie Orlen na transformację energetyczną nie powinniśmy patrzeć wyłącznie przez pryzmat klimatu i środowiska, bo np. organizacja transportu, w tym komunikacji autobusowej, ma olbrzymi wpływ społeczny na funkcjonowanie lokalnych społeczności.

– Jest bardzo ważne, by rozmawiając o kwestiach związanych z dekarbonizacją, strategiami transformacji,

gospodarki w duchu ESG

zwracać również uwagę na ich wpływ społeczny. I to nie tylko wpływ na lokalne społeczności, ale też globalnie – zaznaczała Jacqueline Kacprzak, przypominając, że działania firm wpływają na wiele aspektów naszego życia. Dlatego tak ważne jest, by wprowadzając zmiany, łączyć umiejętnie te wszystkie trzy obszary.

Problem w tym, że specjaliści i menedżerowie, którzy w przedsiębiorstwach zajmują się ESG, to zwykle pojedyncze osoby. Duże zespoły są w działach biznesowych, w tym produkcyjnych, i to ich pracownicy powinni umieć oceniać całościowo sposób oddziaływania przedsiębiorstwa. – To jest nowoczesny sposób myślenia dzisiaj o odpowiedzialnym biznesie i o zrównoważonym rozwoju – podkreśla Kacprzak.

Ewa Sowińska, biegła rewident i członkini rady nadzorczej Orlenu, która należy też do Stowarzyszenia Niezależnych Członków Rad Nadzorczych, zaznaczała, że rady poświęcają coraz więcej uwagi tematowi zrównoważonego rozwoju.

Również ona uważa, że ESG ma się dziś bardzo dobrze – znacznie lepiej niż wcześniej. Jesteśmy już na innym etapie, mamy dużo większą wiedzę o ESG, do czego bardzo przyczyniły się regulacje.

Lekcje do odrobienia

– Historia pokazuje, że codziennie jest często tak wymagająca, że jeśli nie musimy czegoś zrobić albo nie widzimy oczekiwanych efektów, to odkładamy te działania na jutro. Tymczasem wiele rzeczy związanych z ESG powinno być zrobionych wcześniej czy przedwczoraj – mówiła Ewa Sowińska. Zwracała uwagę, że wprawdzie jest wielu liderów, którzy już wcześniej zaczęli rozpoznawać kwestie ESG, to nie brakuje takich, którzy nadal tego nie robią. – Dlatego też – w zależności od tego, w jakim środowisku będziemy funkcjonować, z kim będziemy się komunikować – możemy mieć inny obraz przygotowania polskiego biznesu do ESG. W tym do zrozumienia kwestii społecznych – zauważała członkini rady nadzorczej Orlenu, dodając, że uczelnie, instytucje finansowe, Chapter Zero i duże firmy, w tym Orlen i instytucje finansowe, powinny połączyć siły, by wypracować rozwiązania, które pozwolą zrozumieć, co dokładnie kryje się w literze S (kwestie społeczne i prawa człowieka), jakie działania powinien podjąć biznes i jak to komunikować.

Zdaniem Sowińskiej, o ile z kwestiami związanymi ze środowiskiem już sobie radzimy, o tyle dużo gorzej jest z ładem korporacyjnym, będącym fundamentem zmian ESG. Według jej obserwacji – jako biegłego rewidenta – przy

doborze organów firm (zarządów, rad nadzorczych) nadal dominuje stare branżowe myślenie. W tej sytuacji trudno o różnorodność rozwiązań czy myślenie o kwestiach społecznych.

Zdaniem Marceliny Wojciechowskiej wyzwaniem jest też brak wymiernych wskaźników, które pomogłyby firmom ocenić społeczny wymiar ESG w odniesieniu do zewnętrznych interesariuszy.

„ Duże firmy mają do odrobienia lekcję w obszarze współpracy z lokalnymi dostawcami. To także kwestia odpowiedzialności społecznej

Tomasz Mironczuk podał tu przykład Banku Ochrony Środowiska, który w grudniu ubiegłego roku przyjął nową strategię. Jej ważnym elementem jest współpraca ze spółdzielniami energetycznymi, bankami spółdzielczymi – tak że w zakresie transformacji energetycznej. Zaznaczał, że to właśnie spółdzielnie bankowe, rolnicze czy spożywcze dobrze sobie radzą z kwestiami zarządczymi (czyli w obszarze G). Budują też kapitał społeczny (S), gdyż nie są inicjatywą służącą maksymalizacji zysku.

Ewa Sowińska zwracała uwagę, że mamy też ogromną lekcję do odrobienia, jeżeli chodzi o procedury należytej staranności, szczególnie w łańcuchach dostaw. Specjaliści zajmujący się procesami zakupowymi często nie rozumieją, że zamówienia na potrzeby inwestycyjne, szczególnie te związane z transformacją energetyczną, wymagają innego podejścia. Dobrze, jeżeli zamawiający jest w dialogu z dostawcami: zanim zaprosi ich do złożenia oferty, rozpoznaje najlepsze możliwe rozwiązania. Krótko mówiąc, jest tu uczniem w relacji z dostawcami.

Duże firmy mają też lekcję do odrobienia w obszarze współpracy z lokalnymi dostawcami. To także kwestia odpowiedzialności społecznej, którą firmy powinny uwzględnić, dając małym dostawcom czas na przygotowanie oferty. – Jeśli nie zadbamy o rozwój naszych dostawców, to możemy stracić swoją szansę jako Polska – podkreślała Sowińska, dodając, że teraz jest dobry czas na zdobywanie wiedzy i budowanie świadomości ESG, a przede wszystkim na budowanie partnerstwa dla osiągnięcia celów.

Jacqueline Kacprzak zaznaczała, jak bardzo ważna przy inwestycjach środowiskowych jest kwestia zrównoważonego rozwoju. Przy ich realizacji firmy powinny zadbać o odpowiedzialność w łańcuchu dostaw, w tym o to, jak są produkowane rury na budowę i na jakich warunkach są zatrudniani pracownicy przysyłani przez agencję pracy tymczasowej. Konieczne jest szersze patrzenie

na łańcuch dostaw i na zależności w tym łańcuchu.

Irena Pichola przypominała, że część dużych firm prowadzi już dialog ze swoimi dostawcami, zastanawiając się, co wspólnie mogą zrobić lepiej. Zwracała też uwagę, że w całym łańcuchu wartości bardzo ważne są również relacje z klientami, będące szansą dla wzajemnej nauki, a także innowacji. To właśnie w relacjach z dostawcami i klientami firmy

mogą szukać nowych pomysłów. Dobrze więc, że poluzowanie regulacji nie objęło największych firm, które – chcąc spełnić regulacyjne obowiązki – będą musiały zadbać o współpracę ze swymi dostawcami.

Czas budowania mocy

Jacqueline Kacprzak przypomniała, że wytyczne OECD wyraźnie mówią o tym, że w pierwszej kolejności przedsiębiorstwa powinny inwestować i czerpać z lokalnego kapitału, zatrudniać lokalnych pracowników. Zastrzegła też, że nie można dopuścić do sytuacji, gdy cały ciężar związany z regulacjami zostanie przerzucony na małe firmy.

Wobec wyzwań związanych z transformacją ESG Maria Andrzejewska proponowała, by obecną sytuację określać jako czas budowania mocy.

– Z naszej dyskusji wynika, że dzisiaj jest czas przemysłu i poszukiwania najlep-

szych rozwiązań, w tym innowacji, które pozwolą budować naszą konkurencyjność. To także czas, kiedy odpowiedzialni, duzi przedsiębiorcy edukują swoich podwykonawców, a nie tylko stawiają im wymagania – podkreślała dyrektor generalna UNEP/GRID w Warszawie.

Na edukację swoich dostawców stawia też Szkoła Główna Handlowa, która opracowuje teraz swoją politykę zakupową. Jak zaznaczał Piotr Glen, przy podejmowaniu decyzji o zakupach, wyborze kontrahentów i przy przeprowadzaniu procesów przetargowych SGH będzie uwzględniać kwestie zrównoważonego rozwoju. – Firmy, które będą chciały z nami współpracować, będą musiały dostarczać i potwierdzać rzetelne dane dotyczące kwestii poszanowania praw pracowników, praw człowieka, posiadania określonych polityk wewnętrznych, podejścia do kwestii środowiskowych czy klimatycznych – wyjaśniał dyrektor Centrum Zrównoważonego Rozwoju SGH.

Ewa Sowińska zwracała jednak uwagę, że zbyt rozbudowane i skomplikowane zapytania ofertowe niechętnie do udziału w przetargach nawet duże firmy, które mają już gotowe dane z obszaru ESG. Tym większym wyzwaniem mogą być więc dla MŚP.

Piotr Glen zapewniał, że nowy system zakupowy SGH będzie to brał pod uwagę. Zwracał jednocześnie uwagę na strategiczne znaczenie danych ESG – podkreślane także w raporcie Chapter Zero Poland i SGH na temat budowania konkurencyjności polskiej gospodarki w oparciu o strategię zrównoważonego rozwoju. Jedną z zawartych tam trzech kluczowych rekomendacji jest stworzenie centralnego syste-

mu zarządzania danymi ESG HUB, który byłby dostępny dla banków, inwestorów i partnerów handlowych firm.

Drugą kluczową rekomendacją raportu jest aktywne i mądre wykorzystanie sztucznej inteligencji, którą trzeba „karmić” wiarygodnymi, rzetelnymi danymi.

Wielu ekspertów ESG z branży technologicznej czy budowlanej już zresztą korzysta z potencjału AI przy zbieraniu, agregowaniu i przetwarzaniu danych związanych ze zrównoważonym rozwojem tych branż – zaznaczał Piotr Glen.

Trzecią kluczową rekomendacją raportu jest budowanie świadomości wagi danych ESG w sektorze MŚP. Jak przypominał ekspert SGH, małe i średnie firmy często nie są świadome tego, że mając rzetelne dane z obszaru ESG, zbudują swoją przewagę konkurencyjną, będą lepszym partnerem biznesowym dla dużych graczy, mogą też liczyć na lepszą pozycję przetargową.

Marcelina Wojciechowska zaznaczała, że duże firmy nie zawsze są w stanie korzystać z lokalnych dostawców. Jako przykład podała pakiet legislacji klimatycznych wymuszających na dużych firmach przyspieszoną transformację energetyczną, co – w przypadku koncernu Orlen – wiąże się z rozszerzeniem działalności i wprowadzaniem nowych technologii. Dlatego niezbędne są partnerstwa z firmami, które już działają i mają doświadczenie w tym obszarze, a dziś są to głównie duże międzynarodowe firmy. Natomiast tam, gdzie jest to możliwe, Orlen mocno stawia na współpracę z lokalnymi firmami.

Świadomość liderów

Komentując rolę danych ESG, Tomasz Mironczuk pod-

kreślał, że bardzo ważnym czynnikiem, który może rozstrzygać o wyborze w przetargach, jest dobre raportowanie śladu węglowego – niski ślad węglowy oznacza dobrą efektywność energetyczną firmy. Zaznaczał też, że transformację energetyczną firm warto finansować przy mądrym połączeniu środków prywatnych i publicznych. Z tych ostatnich można by udzielać dotacji do oprocentowania kredytów dla firm osiagających postępy w obszarze ESG. Na razie jednak środki publiczne, które wpływają różnymi kanałami, niekiedy wręcz kanibalizują pieniądź prywatny.

Zdaniem Tomasza Mironczuka warto byłoby więc wprowadzić systemowe rozwiązanie łączące oba te strumienie pieniędzy, by narodowy fundusz, np. typu NFOŚiGW, rozdysonowywał środki publiczne przeznaczone na ESG we współpracy z bankami. Każda inwestycja przynosząca postęp w tym obszarze (np. ograniczenie śladu węglowego) byłaby premiowana dotacją, a banki wzięłyby na siebie monitoring postępów firm, czym dziś zajmuje się wiele różnych instytucji.

Tomasz Mironczuk przypomniał też, że część transformacji ESG odbywa się na poziomie lokalnym. I to tam powinna być przekierowana znaczna część środków dotacyjnych, by sfinansować rozwój lokalnych systemów energetyczno-ciepłowniczych, oczyszczalni ścieków czy sieci wodociągowe. Bardzo ważne jest więc budowanie kompetencji ESG u liderów – w biznesie i w samorządach.

– Mając kompetencje ESG, liderzy będą wiedzieli, że trzeba zarządzać ryzykami niefinansowymi i szukać szans w zrównoważonej transformacji – oceniała Irena Pichola, podkreślając rolę rad nadzorczych. Jak jednak zauważała Jacqueline Kacprzak, legislacyjne tsunami, które w ostatnich latach zmusiło liderów firm do zainteresowania się ESG, nie zmieniło wielu z nich. Może więc bardziej niż o budowanie kompetencji liderów chodzi o ich świadome podejście do odpowiedzialnego biznesu – a tu dużą rolę do odegrania mają uczelnie.

Kacprzak przypomniała też, że również administracja publiczna – obok wdrażania do polskiego prawa międzynarodowych regulacji – stara się upowszechniać wiedzę w tym obszarze. Na przykład Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej przygotowuje teraz badanie, w którym chce sprawdzić, czy duże przedsiębiorstwa w Polsce wiedzą, czym są wytyczne OECD dotyczące odpowiedzialnego prowadzenia działalności biznesowej w kluczowych obszarach i co znaczy należyta staranność. /ee

@ masz pytanie, wyślij e-mail do autorki

anita.blaszczak@rp.pl

OPINIA PARTNERA DEBATY

MARCELINA WOJCIECHOWSKA

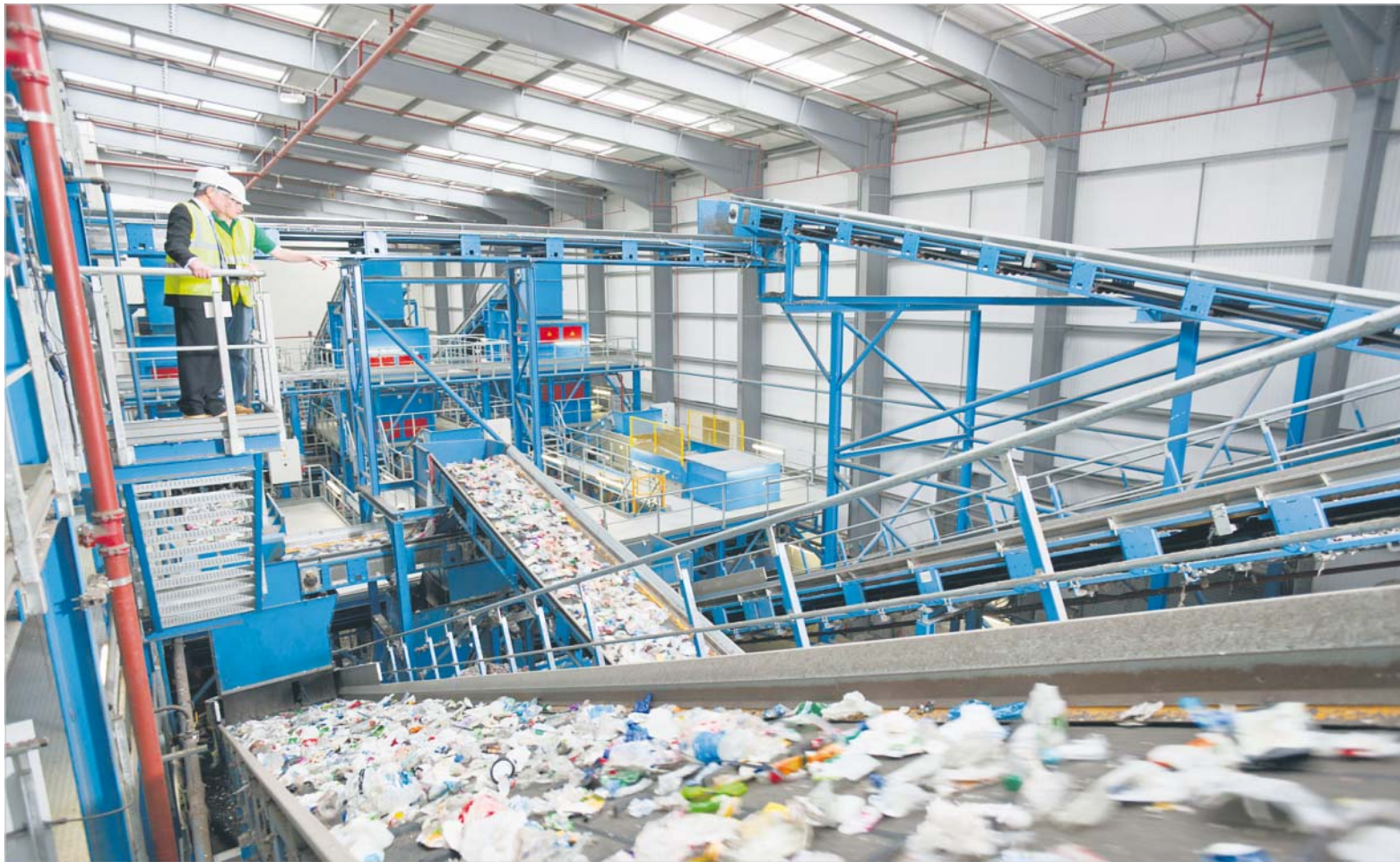
kierownik,
Dział Zrównoważonego
Rozwoju Biznesu, Orlen



Grupa Orlen jest jednym z największych dostawców energii w Europie Środkowej. W tym momencie jest to energia, której produkcja w dużej mierze oparta jest na paliwach kopalnych. Większość całkowitych emisji GHG Grupy Orlen pochodzi z użytkowania sprzedanych produktów przez klientów końcowych (tzw. emisje pośrednie), a nie emisji bezpośrednich z prowadzonych procesów wytwórczych. Z perspektywy sektora paliwowo-energetycznego skala transformacji energetycznej i czas, w jakim musi ona nastąpić, są ogromnym wyzwaniem. Musimy mieć na uwadze, że transformacja energetyczna obejmuje nie tylko sektor energetyczny i inwestycje w odnawialne źródła energii, ale także sektor transportu, sektor przemysłu oraz związaną z tym infrastrukturę przesyłową i dystrybucyjną. Transformacja napędzana jest m.in. rozwojem nowych technologii, oczekiwaniami interesariuszy oraz regulacjami.

Co najważniejsze, i wielokrotnie przez nas podkreślane, transformacja energetyczna nie może być sprintem – to maraton z dobrze przemyślaną strategią. Jej powodzenie zależy od dobrze przygotowanego planu i zdolności do dialogu między biznesem, państwem a społeczeństwem. To długi proces, który wymaga nie tylko wizji, ale też czasu, ogromnych nakładów i odpowiedzialności. Szczególnie istotne jest spojrzenie na ten proces nie tylko przez pryzmat działań z obszaru ochrony klimatu i środowiska, ale również uwzględniające jej społeczny wymiar i czynniki społeczno-ekonomiczne, które w dużym stopniu determinują tempo transformacji energetycznej danego regionu. Transformacja energetyczna, bez odpowiedniego przygotowania społeczeństwa i dostosowania infrastruktury do nowych źródeł energii, może okazać się nie tylko niesprawiedliwa, ale i głęboko destabilizująca społecznie i gospodarczo. Każda poważna transformacja niesie ze sobą konsekwencje społeczne. Sektor energetyczny i paliwowy to nie tylko infrastruktura, ale przede wszystkim ludzie – tysiące pracowników, dostawców, lokalne społeczności, klienci biznesowi i indywidualni. Dlatego tak ważne jest podejście zakładające sprawiedliwą transformację – taką, która dba nie tylko o klimat, ale także o ludzi. ■

EFEKTY PAKIETU OMNIBUS



Uporanie się z odpadami będzie w najbliższym czasie jednym z największych zmartwień firm

Białe plamy na mapie regulacji z obszaru ESG

Po okresie przyspieszonego podwyższania poprzeczki w raportowaniu zrównoważonego rozwoju Komisja Europejska w jeszcze szybszym tempie znacząco ją obniża. Do końca nie wiadomo na ile.

ANITA BŁASZCZAK

Bardzo szybko, bo już latem tego roku, przyjęto w Polsce znacząco obniżające regulacje dotyczące raportowania zrównoważonego rozwoju, tym samym wdrażając do krajowego prawa zmiany zawarte w unijnym pakiecie Omnibus. Pakiet, ogłoszony w lutym tego roku, znacząco poluzował prawa zmiany zawarte w unijnym pakiecie Omnibus. Pakiet, ogłoszony w lutym tego roku, znacząco poluzował prawa zmiany zawarte w unijnym pakiecie Omnibus. Pakiet, ogłoszony w lutym tego roku, znacząco poluzował prawa zmiany zawarte w unijnym pakiecie Omnibus.

Kluczowe dla wielu firm jest zapowiedziane w Omnibusie i wprowadzone dyrektywą „stop the clock” odroczenie o dwa lata obowiązków raportowania zgodnie z CSRD dla dużych prywatnych firm, które po raz pierwszy miały opublikować raporty za 2025 r. Co więcej, Omnibus zakłada bardzo mocne ograniczenie grupy firm objętych obowiązkiem podawania informacji na temat wpływu ich działalności na środowisko (E), społeczeństwo (S) oraz ład korporacyjny (G). Pierwotnie zapisy CSRD miały docelowo objąć w Polsce 3,5-3,8 tys. spółek, zaś w całej Europie obowiązkowemu raportowaniu zgodnie z CSRD miało podlegać ok. 50 tys. firm.

Tymczasem już w lutym Komisja Europejska oceniała, że ta liczba zmniejszy się o około 80

proc. Głównie dlatego, że aż czterokrotnie – z 250 do 1 tys. pracowników – ma być podwyższone kryterium zatrudnienia w prywatnych spółkach objętych zapisami CSRD (w spółkach giełdowych z 500 do 1 tys. osób).

Tylko dla największych

W rezultacie duża część prywatnych firm, które już w przyszłym roku miały opublikować raporty za 2025 r. zgodnie z CSRD i według unijnych standardów ESRS, uniknie tego obowiązku. Z kolei dla ułatwienia życia spółkom z ponad tysiącem pracowników przewidziano uproszczenie ESRS, a część firm (poniżej 450 mln euro przychodów) nie będzie też podlegać unijnej taksonomii.

Ostateczna grupa spółek objętych dyrektywą CSRD może być jeszcze mniejsza, gdyż przedstawiony w czerwcu br. przez Parlament Europejski nowy projekt pakietu Omnibus proponuje podniesienie progów raportowania ESG do 3 tys. pracowników i 450 mln euro obrotu rocznie (z 50 mln euro).

W rezultacie tylko największe spółki będą musiały publikować raporty zrównoważonego rozwoju i jedynie korporacyjni giganci będą musieli zadbać o ESG w swoim łańcuchu wartości, gdyż dyrektywa CSDDD ma objąć jedynie firmy z ponad 5 tys. pracowników (zamiast 3 tys.) i 1,5 mld euro przychodów.

Największym problemem spółek jest brak stabilności

prawnej w obszarze raportowania czynników zrównoważonego rozwoju. Co więcej, zmiany dokonywane w trybie pilnym nie pozwalają na dokonanie całościowej systemowej analizy dotyczącej zakresu danych niezbędnych instytucjom finansowym do podejmowania decyzji inwestycyjnych i kredytowych oraz zachowania równych zasad gry konkurencyjnej – komentuje te zmiany dr Mirosław Kachniewski, prezes Sto-

noważonego rozwoju miały być sukcesywnie objęte prawie wszystkie podmioty sprzedające towary lub usługi na terenie UE – bezpośrednio lub pośrednio – z uwagi na konieczność przekazywania informacji w ramach łańcucha wartości.

Regulacje te tworzone były w pośpiechu, bez uwzględnienia realiów i bez wsparcia dla podmiotów objętych raportowaniem – podkreśla Kach-

wejsiem w życie dla kolejnych grup spółek – zaznacza prezes SEG. Według niego rezultat zmian jest taki, że największe spółki giełdowe raportują i będą raportować, ale już według mocno uproszczonych standardów. Dodatkowo bardzo poważnie ograniczona będzie publikacja danych z łańcucha wartości. Przez to powstanie nie tyle furka, ile bardzo szeroka brama do obchodzenia tych wymogów poprzez nabywanie „brudnych” towarów spoza grupy kapitałowej – ocenia Mirosław Kachniewski.

Zwraca on też uwagę, że duże spółki giełdowe, które już od lat raportowały na podstawie dyrektywy NFRD, teraz przez dwa lata raportują w oparciu o ESRS-y, a potem prawdopodobnie będą zobowiązane jedynie do raportowania minimum przewidzianego dla spółek małych.

Z kolei mniejsze spółki giełdowe, które – według pierwotnych planów – miały być objęte zapisami CSRD, począwszy od raportów za rok 2025 i 2026, prawdopodobnie nie będą miały żadnych zobowiązań w tym zakresie. – Choć wiele z nich poniosło istotne koszty organizacyjne i finansowe – przypomina prezes SEG.

Nie uciekniemy od transformacji ESG

Wdrożenie dyrektywy CSRD i standardów ESRS będzie mogło służyć w przyszłości jako przykład na kursach „czego nie robić” w regula-

ciach – twierdzi prezeska firmy doradczej CSRinfo Liliana Anam. Nawet jeśli poluzowanie przepisów dotyczących raportowania ESG ułatwi życie wielu firmom, to – obok wymogów regulacyjnych – są także oczekiwania inwestorów i banków. One zaś oczekują przejrzystości i konkretnych danych z tego obszaru. Firmy z sektora finansów obowiązują bowiem od kilku lat rozporządzenie SFDR, wraz z konkretnymi wskaźnikami, które pozwalają ocenić i wymierzyć potencjalny negatywny wpływ inwestycji. Do tego dochodzą oczekiwania największych firm, które będą wymagać od swoich dostawców danych ESG, choć już w bardziej ograniczonym zakresie, niż pierwotnie zakładano.

Anam zwraca uwagę na kilka innych regulacji dotyczących zrównoważonego biznesu i ESG, które wymuszają transformację w przedsiębiorstwach, co wymaga nakładów czasu, pieniędzy i budowy praktyki rynkowej. Jedną z tych regulacji jest zmieniona ustawa o odpadach, która od stycznia tego roku wprowadziła m.in. obowiązek segregacji odpadów budowlanych i rozbiórkowych na co najmniej sześć frakcji (drewno, metale, szkło, tworzywa sztuczne, gips, odpady mineralne). Zgodnie z tą ustawą firmy budowlane muszą zapewnić segregację u źródła lub zawrzeć umowę z firmą segregującą.

Z kolei w październiku 2025 r. wchodzi w życie ustawa kaucyjna, która promuje recykling i ponowne wykorzystanie opakowań. Największe emocje budzą koszty tej regulacji, która wymaga organizacji logistyki, operatora, a także odpowiedniego etykietowania i zmian w całym łańcuchu rozliczeń – zauważa prezeska CSRinfo.

Tylko dla największych

Jeszcze większym wyzwaniem będzie dla wielu firm ustawa o opakowaniach i odpadach opakowaniowych. Jej sierpniowy projekt wprowadza docelowy model rozszerzonej odpowiedzialności producenta, przewidując także istotne zmiany operacyjne, finansowe w działaniu systemu ROP, które wymagają de facto utworzenia nowego systemu. Trwają dyskusje z branżą handlową i producentami, którzy wskazują, że projekt nie jest w pełni klarowny i nie oszacowuje realnych kosztów. – Z drugiej strony część firm, która ma strategię zrównoważonego biznesu/ESG, jest już na drodze wdrażania celów tej regulacji dotyczących udziału opakowań wielokrotnego użytku – zaznacza Liliana Anam.

Zwraca też uwagę na czekające na wdrożenie rozporządzenie EUDR w sprawie udostępniania na rynku unijnym i wywozu z UE niektórych towarów i produktów związanych z wylesianiem i degradacją lasów. Jego wdrożenie opóźniono już o 12 miesięcy, a nadal wątpliwości budzi realna możliwość stosowania EUDR.

Mimo że regulacja przyjęta została w 2023 r. i wiedzieliśmy, czego się spodziewać, to wymaga ona wielu działań i wsparcia technologicznego, które może nie być dostępne w wystarczającej skali – twierdzi prezeska CSRinfo. /©

masz pytanie,
wyślij e-mail do autorki

anita.blaszczak@rp.pl

6,3
mld euro
rocznie mają zaoszczędzić
firmy dzięki Omnibusowi

56
proc.
firm
w Polsce

uważało
raportowanie
zgodne
z CSRD
za dodatkowy
koszt

Brama do obchodzenia wymogów

Jak przypomina prezes SEG, zgodnie z pierwotnymi założeniami obowiązkiem raportowania czynników zrów-

niewski. W szczególności projektodawcy nie zadbali o stworzenie unijnego systemu IT, który byłby olbrzymim ułatwieniem dla firm dzięki realizacji korzyści skali i wykorzystaniu danych w systemie na potrzeby mapowania łańcucha wartości i automatycznego wyliczania najtrudniejszych do generowania wskaźników.

W konsekwencji opór materii okazał się na tyle duży, że rozpoczęto prace nad usunięciem wymogów raportowania przed ich efektywnym

RYNEK PRACY

ANITA BŁASZCZAK

Wcześniejse fale automatyzacji dotyczyły głównie zadań fizycznych, powtarzalnych, na przykład tych na liniach produkcyjnych. Tymczasem obecna – często określana jako „fala AI” – dotyczy coraz częściej zadań intelektualnych: administracyjnych, analitycznych czy informacyjnych – zwraca uwagę dr hab. Katarzyna Śledziwska, profesor Uniwersytetu Warszawskiego i dyrektor DELab Centrum Doskonałości UW.

Ta fala dociera również nad Wisłę, a polscy specjaliści znaleźli się w trójce największych pesymistów wśród ponad 45 tys. pracowników z 23 krajów, których objęły niedawne badania firmy rekrutacyjnej Hays. Prawie połowa badanych w Polsce obawia się, że wskutek rozwoju i upowszechnienia sztucznej inteligencji będzie mniej możliwości zatrudnienia. Większy pesymizm niż u nas widać tylko na Węgrzech (66 proc.).

Zwolnieni przez automatyzację

Jak zauważa Katarzyna Śledziwska, o ile jeszcze do niedawna można było zakładać, że wpływ sztucznej inteligencji na charakter pracy w Polsce będzie kwestią kolejnej dekady, o tyle obecnie tempo rozwoju technologii generatywnej AI – wraz z coraz łatwiejszym dostępem do narzędzi no-code/low-code oraz integracją AI z codziennymi aplikacjami biurowymi – znacząco przyspieszyło ten proces. Efekty tego przyspieszenia widać na rynku pracy w IT (gdzie spadł popyt na początkujących juniorów), a także w sektorze nowoczesnych usług dla biznesu.

Od ubiegłego roku coraz częściej słychać tam o zwolnieniach będących w mniejszym lub większym stopniu wynikiem automatyzacji wspartej narzędziami AI. – W naszych projektach widzimy wpływ automatyzacji, i to olbrzymi – twierdzi Piotr Kuron, dyrektor w firmie LHH, która specjalizuje się w usługach wsparcia dla zwalnianych pracowników (outplacementu). Ten trend widać również w najnowszym badaniu agencji zatrudnienia ManpowerGroup – co piąta spośród 18 proc. firm, które w planach na IV kwartał tego roku mają ograniczenie liczby pracowników, jako powód wskazuje automatyzację.

Jak jednak twierdzi Piotr Kuron, spora część pracodawców, w ramach programów outplacementu, stawia na tzw. redeployment, czyli przeniesienie kandydatów do zwolnienia do innych działów, co często wiąże się z koniecznością podniesienia ich kwalifikacji (upskillingu) albo przekwalifikowania (reskillingu).

KPO na reskilling

Mówi też o tym Tomasz Walenczak, dyrektor generalny ManpowerGroup. Według niego coraz więcej organizacji inwestuje w rozwój kompetencji obecnych pracowników, by – poprzez reskilling i upskilling – przesunąć ich do bardziej zaawansowanych ról, m.in. w ramach projektów wspieranych przez środki z KPO.

– To właśnie w działaniach reskillingowych i upskillingowych pracowników, szczególnie w sektorach podlegających



Biznes, który dziś zainwestuje w kompetencje swoich ludzi i społeczności, jutro zyska przewagę konkurencyjną i reputację lidera odpowiedzialnej transformacji – podkreśla Forum Odpowiedzialnego Biznesu

AI testuje społeczne zaangażowanie firm

Pandemia Covid-19, która była trudnym sprawdzianem dla wielu pracodawców, to niewielkie wyzwanie ESG w porównaniu z rewolucją AI.

OPINIA PARTNERA PUBLIKACJI

KAROLINA GROMKE

p.o. kierownika zespołu
ESG w Benefit Systems



MATE PRAS

Technologia niezaprzeczalnie zmienia rynek pracy – to zarówno szansa na zwiększenie efektywności, jak i istotne wyzwanie społeczne. Kluczowe jest, aby firmy nie traktowały automatyzacji wyłącznie jako sposobu redukcji kosztów, lecz jako proces transformacji, w którym centralne miejsce zajmuje człowiek i jego kompetencje. Światowe Forum Ekonomiczne w raporcie „Future of Jobs 2025” wskazuje, że automatyzacja i AI do 2030 roku spowodują zniknięcie około 92 mln istniejących miejsc pracy, ale z drugiej strony wygenerują aż 170 mln nowych. Wiele z obecnych profesji nie tyle zniknie, ile po prostu się zmieni. W ciągu najbliższych pięciu lat jedna trzecia światowej populacji pracowników będzie wykonywać obowiązki zawodowe, korzystając z automatyzacji czy algorytmów. W dobie dynamicznych zmian technologicznych zadanie, które stoi przed firmami, to odnalezienie równowagi między poszukiwaniem optymalizacji

a odpowiedzialną ochroną miejsc pracy i przygotowaniem pracowników do zmian. Celem tych działań powinno być umożliwienie zespołom współpracy z AI zamiast konkurowania z nią. Technologia może usprawniać procesy czy ułatwiać podejmowanie decyzji. Jednak to wciąż ludzie decydują o tym, jak dopasować możliwości technologii do indywidualnych realiów i potrzeb danej organizacji, a także weryfikują zastosowanie AI i generowanych przez nią informacji w ramach produktów i usług. Przygotowanie zespołów do tych zadań jest zatem przejawem odpowiedzialnego zarządzania liniami biznesowymi. Analizy przeprowadzone przez naukowców z Uniwersytetu Stanforda wskazują, że AI w latach 2021–2025 najbardziej uderzała w młodych, niedoświadczonych ludzi, bazujących na wiedzy książkowej. Z kolei starsi pracownicy, wykazujący się wiedzą praktyczną i doświadczeniem, mogli liczyć na wzrost zatrudnienia w tym samym okresie i branżach (wnioski znalazły się w raporcie „Canaries in the Coal Mine? Six Facts about the Recent Employment Effects of Artificial Intelligence”). Szczęgólnego znaczenia nabiera dziś upskilling i reskilling pracowników – tak aby mogli oni płynnie przechodzić do ról,

w których sztuczna inteligencja staje się partnerem, a nie konkurencją. Naturalną konsekwencją powinno być zwiększanie przez pracodawców retencji talentów, ponieważ kluczowe są nie tylko kompetencje cyfrowe i techniczne, lecz także umiejętności miękkie – kreatywność, krytyczne i analityczne myślenie, zdolność do współpracy czy empatia – czyli te cechy, które sprawiają, że człowiek wciąż odgrywa niezastąpioną rolę w procesach decyzyjnych i relacjach międzyludzkich. Istotne znaczenie ma także dbanie o odporność psychiczną i dobrostan pracowników – które są czynnikami uwalniającymi potencjał zespołów. Jako Benefit Systems od lat wspieramy pracodawców we wzmacnianiu wellbeingu pracowników, a także poruszamy istotne tematy dotyczące rynku pracy. Dlatego transformacja technologiczna stała się jednym z wiodących wątków, który podejmujemy w ramach zbliżającej się konferencji eksperckiej – Wellbeing Summit. Według raportu Światowego Forum Ekonomicznego do 2030 roku 59 proc. siły roboczej będzie wymagało dodatkowego szkolenia, aby sprostać nowym wyzwaniom rynkowym. W odpowiedzi 77 proc. pracodawców planuje objęcie pracowników działaniami rozwojowymi. ■

wyzwania na rynku pracy. Jednym z nich będzie rosnące ryzyko cyfrowego wykluczenia pracowników, którzy nie opadają podstawowych kompetencji związanych z nowymi narzędziami. – Jak pokazuje raport DELab UW, znajomość systemów opartych na AI już w tej dekadzie może stać się warunkiem zatrudnienia – lub jego utrzymania – zaznacza dr Śledziwska.

Zwraca również uwagę, że wdrażanie AI nie dotyczy już wyłącznie dużych korporacji czy specjalistów IT. Narzędzia, takie jak systemy rekomendacyjne, czaty oparte na LLM, automatyczne generowanie treści, a nawet zautomatyzowana obsługa dokumentów, są w coraz większym stopniu integrowane z codzienną pracą biurową, administracyjną, edukacyjną. W rezultacie brak znajomości takich narzędzi staje się coraz poważniejszą barierą zatrudnienia, podobnie jak jeszcze dekadę temu brak znajomości Excela czy pakietu Office – ostrzega ekspertka DELab UW.

Jak wynika z badania Hays, w Polsce co druga firma (53 proc.) oferuje teraz swym pracownikom szkolenia z AI. – Polscy pracodawcy mogliby zrobić więcej, aby lepiej przygotować się na wyzwania przyszłości – podkreślają eksperci Hays Poland, zwracając uwagę, że ten odsetek jest niższy od odnotowanego w wielu wysoko rozwiniętych gospodarkach. Na przykład w Hiszpanii szkolenia z AI oferuje 61 proc. badanych firm, w Japonii – 64 proc., w USA – 63 proc., a w Kanadzie – 74 proc.

Jak zaznacza Karolina Adamska-Woźniak, z perspektywy Forum Odpowiedzialnego Biznesu kluczowe jest, aby firmy w Polsce – niezależnie od branży i wielkości – traktowały transformację technologiczną nie jako wyzwanie czysto techniczne, lecz przede wszystkim społeczne i organizacyjne.

– Transformacja kompetencji wymaga wspólnych wysiłków i myślenia długofalowego. Zmiana nie może opierać się tylko na bieżących kursach czy szkoleniach, ale na budowaniu kultury uczenia się przez całe życie. To podejście powinno stać się nowym standardem odpowiedzialnego biznesu – podkreśla dyrektorka zarządzająca FOB. Według niej kluczem do sukcesu jest tu partnerstwo – łączące firmy z sektorem edukacji, administracją publiczną oraz z organizacjami społecznymi.

Miłosz Marchlewicz, dyrektor ds. komunikacji w FOB, zwraca uwagę, że przykładów udanych partnerstw biznesu z sektorem publicznym i szeroko zakrojonych inicjatyw społecznych nie brakuje na świecie. Jednym z nich jest Singapur, który uruchomił ogólnokrajowy program SkillsFuture. Każdy dorosły Singspurczyk otrzymuje specjalny kredyt finansowy na edukację ustawiczną, a państwo dofinansowuje kursy podnoszące kwalifikacje w branżach strategicznych. Dla osób powyżej 40. roku życia przewidziano nawet miesięczne stypendia szkoleniowe (do 3000 SGD) podczas udziału w dłuższych kursach zawodowych.

Podobne inicjatywy rozwijane są też w Europie, w tym w Finlandii, gdzie prawie 30 proc. dorosłych Finów uczestniczy co roku w różnego rodzaju szkoleniach. /©©

masz pytanie,
wyslij e-mail do autorki

anita.blaszczak@rp.pl

zielonej, technologicznej transformacji, widzimy pierwszy wpływ środków z KPO. Firmy nie chcą zwalniać pracowników, oferują im możliwości rozwoju, by przenieść ich do bardziej zaawansowanych ról – twierdzi dyrektor generalny ManpowerGroup.

Ekspert Forum Odpowiedzialnego Biznesu zwraca uwagę, że dzisiaj – w czasach „największej transformacji kompetencji i zawodowych ról od rewolucji przemysłowej” – duże znaczenie mają pracodawcy i ich podejście do ESG, w tym do wymiaru S, czyli odpowiedzialności społecznej w relacji z pracownikami,

klientami, dostawcami oraz lokalną społecznością.

– Firmy, które określamy jako odpowiedzialne, nie postrzegają AI wyłącznie jako narzędzia do cięcia kosztów czy redukcji etatów. Traktują ją jako szansę na rozwój i przekształcanie ról, a przede wszystkim – jako impuls do inwestycji w kompetencje pracowników – podkreśla Karolina Adamska-Woźniak, dyrektorka zarządzająca Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Według niej takie podejście jest dobrze widoczne w działaniach polskich firm, które rokrocznie zgłaszają swoje inicjatywy do raportu FOB

„Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki” – w tym te z obszaru upskillingu i reskillingu pracowników.

Wśród inicjatyw zgłoszonych do tegorocznego raportu znalazł się program FutureTECH, w którym eksperci dmTECH Polska dzielą się wiedzą z zakresu IT i e-commerce ze studentami, przygotowując przyszłe kadry, a także inicjatywy spółki marketingowej, Dentsu Polska, która stawia m.in. na szkolenia z kompetencji cyfrowych i analitycznych dla swojej kadry. Wśród pracodawców, którzy mogą się pochwalić dobrymi praktykami z obszaru upskillingu i re-

skillingu, w tym roku znalazły się też Emitel, Exorigo-Upos i EY Polska – jego pracownicy mogą korzystać z globalnego programu EY Badges, który umożliwia zdobywanie cyfrowych odznak potwierdzających nowe umiejętności – od analizy danych po AI.

Bez AI trudno o pracę

O pilnej potrzebie szkoleń związanych z AI mówi Katarzyna Śledziwska. Zwraca uwagę, że szybkie tempo rozwoju i implementacji sztucznej inteligencji (szczególnie generatywnej AI) rodzi poważne

FINANSE

KATARZYNA KUCHARCZYK

Banki, ubezpieczyciele i fundusze inwestycyjne już nie tylko dostosowują się do wymogów ESG, ale coraz częściej postrzegają siebie jako aktywnych uczestników tej zmiany. Według raportu „Zielone finanse w Polsce 2025” aż 72 proc. instytucji finansowych deklaruje, że aspekty ESG są włączone w ich procesy decyzyjne, a 43 proc. banków powiązało wynagrodzenia zarządów z realizacją celów zrównoważonego rozwoju.

– To wyraźny sygnał, że ESG nie jest już tylko formalnością, ale realnym narzędziem do zarządzania ryzykiem, reputacją i wartością biznesową – komentuje Dorota Nieckarz, menedżer z działu zrównoważonego rozwoju Forvis Mazars w Polsce.

Jakie trendy widać

Przedstawiciele banków potwierdzają, że rola sektora finansowego wykracza dziś daleko poza dostarczenie kapitału: banki, ubezpieczyciele i fundusze coraz częściej pełnią funkcję partnerów strategicznych. Projektują struktury finansowania, wspierają w ocenie ryzyka i mierzeniu efektów, a także pomagają zebrać dane i poznać standardy raportowania.

– W Polsce popyt na „zielone” aktywa oraz instrumenty powiązane z celami ESG wyraźnie rośnie. Duże przedsiębiorstwa wpisują cele klimatyczne w strategię i oczekują zaawansowanych rozwiązań, jak kredyty sustainability-linked z KPI skorelowanymi ze ścieżkami dekarbonizacji – mówi Marzena Nowogródzka, dyrektor departamentu zrównoważonego rozwoju ESG PKO BP. Dodaje, że firmy średnie koncentrują się z kolei na efektywności energetycznej i własnych źródłach OZE, licząc na połączenie finansowania z doradztwem i dostępem do dotacji. Mniejsze podmioty częściej zaczynają od prostszych działań (oszczędność energii, zakupy zielonej energii), co pokazuje potencjał do dalszego skalowania inwestycji.

– Dziś najpopularniejsze są projekty niskokosztowe (LED, własne OZE z magazynami energii, poprawa efektywności, gwarancje pochodzenia), natomiast rzadziej realizowane – jak termomodernizacje czy elektryfikacja flot – wskazują na istotną lukę inwestycyjną – ocenia Nowogródzka. Na rynku bankowym coraz wyraźniej widać integrację ESG z podstawową działalnością instytucji finansowych. Nie jako element dodatkowy, lecz fundament strategii i zarządzania ryzykiem.

– Do stress-testów i polityk kredytowych włączane są zarówno ryzyka fizyczne, związane z ekstremalnymi zjawiskami pogodowymi, jak i ryzyka przejściowe, wynikające ze zmian regulacyjnych i technologicznych. Wymaga to znaczących inwestycji w narzędzia analityczne, dane oraz nowe kompetencje – mówi Ewa Kurek, ekspertka z biura analiz makroekonomicznych Pekao. Dodaje, że równolegle rośnie znaczenie regulacji (w tym upraszczanie przepisów), takich jak dyrektywa CSRD, taksonomia UE czy standard zielonych obligacji, które porządkują rynek i ograniczają ryzyko greenwashingu.

– Bankowość ESG w Polsce wychodzi z etapu pionierskich



Wartość zielonych aktywów na świecie systematycznie rośnie. To długofalowy trend

Sektor finansowy ma do odegrania szczególną rolę

W obliczu rosnących oczekiwań regulacyjnych i społecznych zrównoważone finanse stają się kluczowym narzędziem wspierającym transformację gospodarczą w duchu ESG.

inicjatyw i wchodzi w fazę dojrzałego, systemowego wdrożenia – podsumowuje ekspertka Pekao.

Firmy chętnie realizują projekty z zakresu podnoszenia efektywności energetycznej, na które mogą uzyskać dofinansowania. Realizują też

coraz więcej inwestycji w innowacyjne technologie wspierające zrównoważony rozwój biznesu. Ma to odzwierciedlenie w liczbach.

– Z roku na rok zwiększają się wolumeny i liczba transakcji zrównoważonego finansowania. W przypadku grupy

kapitałowej Santander Bank Polska kwota ta tylko w roku 2024 wyniosła 8669 mln zł. W perspektywie lat 2024–2027 planujemy zmobilizować łącznie 31 046 mln zł takiego finansowania – wylicza Beata Kubida, menedżerka zespołu zrównoważonego rozwoju i ESG Santander Bank Polska.

Zrównoważona transformacja to proces, w którym niezbędne są innowacje i nowe technologie.

– Dynamicznie rozwija się rynek magazynów energii i instalacji wodorowych, które odgrywają kluczową rolę w budowaniu zrównoważonego systemu energetycznego. Rosnie znaczenie technologii opartych na big data, AI czy blockchainie. Dzięki nim udaje się pozyskiwać więcej danych, rośnie efektywność analityczna, a wiele procesów przebiega sprawniej – mówi Kubida.

Szanse i wyzwania

W ostatnich miesiącach wielu przedsiębiorców miało prawo zwątpić, czy na pewno inwestycja w ESG ma sens. Przekierowanie strumienia finansowego na sektor zbrojeniowy czy pakiet Omnibus opóźniający wejście w życie nowych obowiązków raportowych ESG mogły wzmocnić to poczucie.

– Z perspektywy instytucji finansującej widzimy jednak, że wiele firm dobrze zarządzających kwestiami ESG pozostaje liderami swoich branż, z większą odpornością na ryzyka biznesowe – mówi Michał

Szalast-Dao Quy, dyrektor biura finansowania zrównoważonego rozwoju w Banku BNP Paribas. Dodaje, że skuteczna implementacja ESG do strategii biznesowej i w procesy operacyjne może stać się przewagą konkurencyjną. Szczególnie dla firm, gdzie np. rachunki za energię generują duże koszty lub redukcja śladu węglowego jest wymogiem w procesach zakupowych.

– Finansując wszystkie segmenty rynku, widzimy, że kluczem do sukcesu będzie wsparcie transformacji firm w łańcuchu dostaw, które są ważnym elementem polskiej gospodarki. Przykładowo sektor motoryzacyjny czy przetwórcy z branży spożywczej z pewnością powinny omówić z bankami, w którym kierunku planują swój rozwój i jakie rozwiązania finansowe mogą wesprzeć ich dalsze działania i zwiększenie konkurencyjności – podkreśla Szalast-Dao Quy. Dodaje, że banki – z racji swojego profilu – największy negatywny wpływ na środowisko wykazują w tzw. zakresie 3, czyli finansowanych portfeli kredytowych. Dlatego można śmiało założyć, że firma, która zdecyduje się na transformację, uzyska dużą uwagę ze strony banku, a nawet preferencyjne warunki.

Rynek z potencjałem

Duży potencjał do finansowania zielonej transformacji drzemie w rynku kapitałowym. W Polsce nikła część zrównoważonych inwestycji

finansowana jest z tego źródła. Od średniej unijnej wynoszącej 50 proc. dzieli nas przepaść. Czas pokaże, czy zostanie zasypaana.

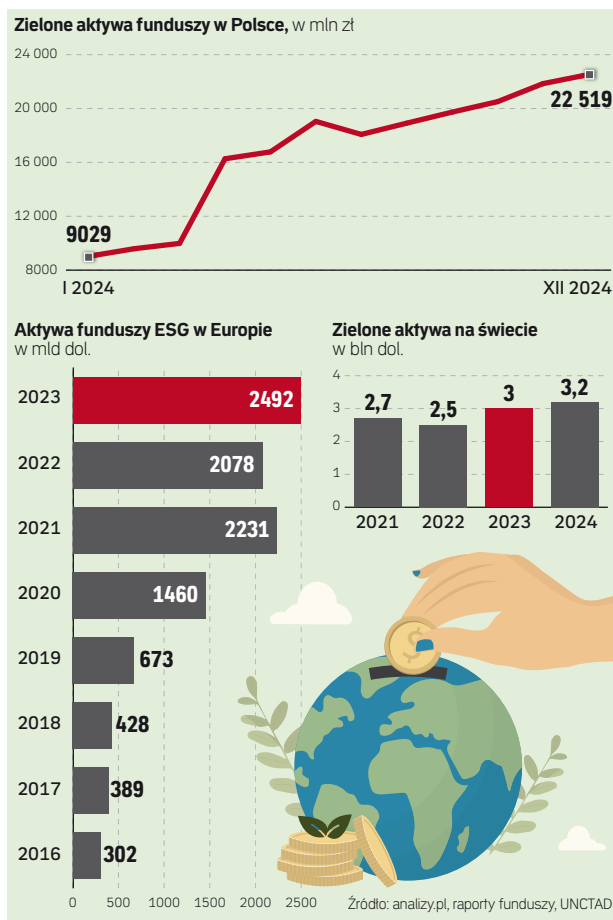
Izabela Mikołajczyk, dyrektor działu rynku pierwotnego GPW, deklaruje, że wychodząc proaktywnie naprzeciw globalnym megatrendom, Giełda rozwija segmenty związane z zielonym finansowaniem, m.in. Warsaw Sustainable Segment na rynku obligacji Catalyst. Korzyści z emisji zielonego długu jest wiele. Dla emitentów kluczowe są przede wszystkim dostęp do nowej grupy inwestorów skoncentrowanych na aspektach ESG oraz szansa na uzyskanie lepszych warunków finansowania, czyli uplasowania emisji przy niższym oprocentowaniu.

Na świecie lokowanie kapitału w wyselekcjonowane aktywa z metką „ESG” wciąż cieszy się dużą popularnością.

– W Polsce segment odpowiedzialnych inwestycji również się rozwija, ale dynamika jest relatywnie niska, pomimo dużych potrzeb kapitałowych związanych z transformacją polskiej gospodarki. W TFI PZU jesteśmy zainteresowani zwiększaniem ekspozycji na obligacje ESG w naszych funduszach obligacji korporacyjnych, dlatego ubolewamy nad niewielką podażą takich obligacji ze strony polskich przedsiębiorstw – komentuje Jarosław Leśniczak, wiceprezes TFI PZU.

masz pytanie,
wyślij e-mail do autorki

katarzyna.kucharczyk@rp.pl



TECHNOLOGIE

Zielone potrzeby mogą być motorem innowacji

Zrównoważony rozwój motywuje do szukania nowych rozwiązań. Z pomocą przychodzą nowatorskie technologie, w tym AI.

KATARZYNA KUCHARCZYK

We współczesnym biznesie innowacyjność jest fundamentem budowania przewagi rynkowej. Jednym z jej katalizatorów może być transformacja ESG. Motywuje ona do eksplorowania kolejnych obszarów. Z raportu Ayming wynika, że znaczący odsetek firm, które wdrożyły raportowanie ESG zgodne z CSRD, potwierdza, iż otworzyło im to drzwi do rozwoju.

Pozytywny wpływ

Aż 93 proc. firm wskazuje na nowe obszary innowacji, takie jak rozwój zrównoważonych produktów i usług. Z kolei 78 proc. wskazuje na innowacje wynikające z optymalizacji istniejących procesów operacyjnych, a 73 proc. na ułatwienie dostępu do finansowania inwestycji. Wdrożenie ESG ma też pozytywny wpływ na zaangażowanie pracowników i wzrost ich motywacji do poszukiwania innowacyjnych rozwiązań oraz na przyspieszenie cyfryzacji.

Ekspertiści wskazują kilka trendów, z których wprost wynika długofalowy wpływ transformacji ESG na innowację. Pierwszym jest dekarbonizacja. – Mierzac się z wyzwaniami dekarbonizacji, otwarcie musimy przyznać: dziś nie znamy jeszcze wszystkich technologii, które ostatecznie pozwolą nam osiągnąć cele neutralności emisyjnej. Oznacza to, że właśnie presja regulacyjna, oczekiwania społeczne i odpowiedzialność wobec klimatu – wpisane w ramy ESG – są katalizatorem poszukiwania przełomowych rozwiązań – mówi Justyna Wysocka-Golec, partnerka w KPMG w Polsce.

Start-upy są zwinne, potrafią błyskawicznie testować pomysły, korygować modele biznesowe i szukać niszowych, ale potencjalnie przełomowych technologii. Towarzyszą im wyspecjalizowane fundusze venture capital, które mają unikalne kompetencje w wyszukiwaniu najlepszych idei, testowaniu, inkubowaniu ich i wspieraniu na najtrudniejszych, początkowych etapach.

– Rola dużych organizacji jest inna, ale równie istotna. To one mogą skalować sprawdzo-

ne rozwiązania, integrować je w globalnych łańcuchach wartości i przenosić na rynki masowe. W ten sposób powstaje naturalny ekosystem: start-upy generują pomysły i pierwsze prototypy, sektor VC dostarcza finansowanie i know-how, a korporacje zapewniają skalę i wdrożenie – wylicza przedstawicielka KPMG. Dodaje, że dlatego właśnie ESG można traktować nie tylko jako obowiązek raportowy czy zestaw regulacji, ale przede wszystkim jako inspirację, czy wręcz obowiązek szukania innowacji. Jeśli szukamy technologii, które uratują planetę – właśnie tu, w start-upowym ekosystemie, być może także w Polsce – one się właśnie rodzą.

Ważną rolę w obszarze innowacji odgrywają technologie oparte na AI – również w kontekście ESG. Z badania opublikowanego w czasopiśmie naukowym „Nature” wynika, iż AI może zredukować nawet 10 proc. globalnych emisji CO₂. Co ważne, szacowane redukcje emisji przewyższą wzrosty wynikające z globalnego zużycia energii przez sztuczną inteligencję.

Zielone aspekty zmian

Kluczowym aspektem strategii zrównoważonego rozwoju jest też kwestia dostępności wody i zarządzanie jej zasobami. W Polsce wskaźnik dostępności zasobów wodnych na jednego mieszkańca według Eurostatu wynosi około 1600 m sześć./r., podczas gdy w większości krajów UE jest to około 5000 m sześć./r. Niższe wartości notowane są już tylko na Cyprze i Malcie, a przecież niedobory wody oraz susze hydrologiczne niosą ze sobą coraz poważniejsze konsekwencje dla ciągłości biznesowej przedsiębiorstw.

– Wdrażanie innowacyjnych rozwiązań, takich jak inteligentne liczniki wody, które pomagają monitorować jej zużycie i identyfikować np. nieszczelności instalacji oraz zwiększanie udziału zamkniętych obiegów wodnych, jest kluczowe dla poprawy efektywności wodnej – potwierdza Michał Sikora, menedżer z EY. Wskazuje, że przykładem może być firma Coca-Cola, która w Polsce zainwestowała 100 mln zł w technologie umożliwiające recykling wody w swoich zakładach produk-



Rozwój innowacji idzie w parze z zieloną transformacją

cyjnych, co pozwala na zmniejszenie zużycia wody o 30 proc. w ciągu ostatnich pięciu lat.

Tegoroczne badanie Allianz Trade potwierdziło, że firmy zmieniają swoje priorytety w zależności od presji geopolitycznej, jaką odczuwają. Ale aż w 84 proc. firm kierownictwo wyższego szczebla deklaruje aktywne zaangażowanie w kwestie ESG – w porównaniu z 77 proc. w 2024 r. Największy wzrost odnotowano w Niemczech (+14 pkt proc.), Polsce (+13 pkt proc.) i we Włoszech (+12 pkt proc.).

Głównym priorytetem przedsiębiorstw jest obecnie rozwój zrównoważonych i innowacyjnych produktów. Na ten cel najczęściej wskazują firmy w Polsce (29 proc. ankietowanych), we Francji i w Wielkiej Brytanii (po 27 proc.) oraz we Włoszech (26 proc.). Zwiększenie odporności łańcucha dostaw jest drugim w kolejności najczęściej deklarowanym priorytetem. Z kolei inwestycje i innowacje w za-

kresie zielonych technologii zajęły trzecie miejsce. Najmocniejszy nacisk na ten obszar kładą Chiny, Wielka Brytania i USA (po 27 proc.). Jest on również priorytetowo traktowany przez firmy w Polsce (26 proc. wskazań), Włoszech i Niemczech (po 25 proc.).

Szeroki zakres zagadnień kryjących się pod literami ESG (środowisko, społeczeństwo, ład korporacyjny) stwarza nieograniczony wręcz potencjał do innowacji, w wielu wymiarach. – Czy to będzie przekształcenie dotychczasowego odpadu w produkt, czy innowacja pozwalająca ograniczać wpływ środowiskowy, czy rozwiązanie zwiększające bezpieczeństwo konsumenta – wydaje się, że „sky is the limit”, a potrzeba takich innowacji jest ogromna – podsumowuje Aleksandra Stanek-Kowalczyk, partnerka EY Polska. /e@

masz pytanie,
wyślij e-mail do autorki

katarzyna.kucharczyk@rp.pl

ZDROWIE

Ubezpieczyciele bardziej społecznie odpowiedzialni

Na przestrzeni ostatnich lat ubezpieczyciele w Polsce zaczęli kłaść większy nacisk na indywidualne podejście do klienta.

MATERIAŁ PRZYGOTOWANY
PRZEZ ERGO HESTIĘ

W miejsce standardowych procedur likwidacji szkód i wypłaty odszkodowań zaczęto wprowadzać rozwiązania, które uwzględniają specyficzne potrzeby poszkodowanych, np. oferowanie wsparcia w zakresie rehabilitacji oraz dopasowane programy leczenia. ERGO Hestia w 2009 roku stała się prekursorem modelu aktywnej likwidacji szkód osobowych, zapewniając kompleksowe zarządzanie procesem rehabilitacji osób najczęściej poszkodowanych w wypadkach komunikacyjnych i wypadkach przy pracy.

Od 2015 roku Centrum Pomocy Osobom Poszkodowanym jako odrębna spółka kontynuuje misję pomagania i kształtowania wrażliwości na potrzeby osób z niepełnosprawnościami na rynku ubezpieczeń oraz promuje postawę społecznej odpowiedzialności za poszkodowanego, aby zbudować mu ścieżkę powrotu do pracy, pasji i środowiska.

Interdyscyplinarny zespół i siła technologii

Placówka Marina Zdrowia jest zwieńczeniem połączonych doświadczeń, wiedzy i kompetencji CPOP i ERGO



Hestii. W ofercie ma usługi ambulatoryjne oraz pobytowe turnusy rehabilitacyjne dla pacjentów z całej Polski, wsparte hotelowym basenem i znajdującą się w pobliżu nadbałtycką plażą. Jednym z największych atutów Mariny Zdrowia jest interdyscyplinarny zespół specjalistów, w skład którego wchodzi doświadczeni lekarze, fizjoterapeuci, neurologopedzi, psycholodzy oraz rehamenedżerowie. Placówka należy do najnowocześniejszych ośrodków w kraju, oferując swoim pacjentom jako pierw-

sza w Polsce i dziesiąta na świecie rehabilitację z wykorzystaniem egzoszkieletu ABLE Human Motion służącego do rehabilitacji osób z zaburzeniami chodu wynikającymi z urazów rdzenia kręgowego, mózgowego porażenia dziecięcego lub schorzeń neurologicznych. Egzoszkielet, dzięki wspomagananiu ruchu i stymulacji mięśni, pomaga w reedukacji chodu, poprawie stabilizacji ciała oraz zwiększeniu siły i wytrzymałości mięśniowej, co przekłada się wprost na motywację i poprawę jakości życia.

Ważną grupą pacjentów Mariny Zdrowia są osoby cierpiące na choroby neurodegeneracyjne – jak choroba Parkinsona, Alzheimer, zanik mięśni (SM, SLA) – oraz udary czy pęknięcia tętniaka. Wymagają one podtrzymującej holistycznej terapii – nie rzadko do końca życia. To skomplikowany proces, którym trzeba zacząć od początku do końca, by przynosił efekty zdrowotne. Dzięki indywidualnemu podejściu pacjenci mogą liczyć na wsparcie w powrocie do sprawności, m.in. po urazach i operacjach, w terapii

Znajdują się w Gdańsku
Marina Zdrowia oferuje usługi ambulatoryjne i pobytowe turnusy rehabilitacyjne

bólu przewlekłego, zaburzeń funkcjonowania dna miednicy czy w rehabilitacji dzieci z wadami rozwojowymi oraz zaburzeniami postawy.

Holistyczna rehabilitacja w sąsiedztwie Bałtyku

Marina Zdrowia to innowacyjna placówka rehabilitacyjna, która stawia na kompleksową opiekę, nowoczesne metody oraz holistyczne podejście w przywracaniu pacjentom zdrowia, sprawności

i radości z ruchu. Tu tradycyjne metody pracy specjalistów wielu dziedzin medycyny łączą się z technologiami, pozwalając na jeszcze efektywniejsze działania. Marina Zdrowia to miejsce, które oferuje profesjonalne wsparcie na każdym etapie zdrowienia: od diagnostyki, po terapię i leczenie.

Gdańska placówka świadczy usługi komercyjne od 2024 roku. Miejsce to wyrosło na fundamencie dziesięcioletniego doświadczenia spółki-córki ERGO Hestii – Centrum Pomocy Osobom Poszkodowanym – specjalizującej się w kompleksowej pomocy osobom po wypadkach w całej Polsce oraz prowadzeniu profilaktycznej przychodni dla pracowników korporacji. Zdobyta w ten sposób wiedza oraz eksperckie kompetencje pozwoliły Marinie Zdrowia skutecznie zaistnieć na konkurencyjnym rynku usług medycznych.

Przystań, by ruszyć dalej

Marina Zdrowia to przestrzeń, gdzie każdy pacjent znajdzie indywidualne wsparcie, odpowiednie narzędzia i motywację do odzyskania zdrowia oraz aktywnego życia. To także remedium na świat będący w ciągłym pędzie, w którym przypominamy sobie o zdrowiu dopiero, kiedy ten świat staje w miejscu w wyniku urazu, wypadku, choroby czy przewlekłych dolegliwości.

SGH

Szkola Główna
Handlowa
w Warszawie

Zostań liderem ESG

Wybierz studia
podyplomowe w SGH!

- Rozwijaj swoją wiedzę na temat zrównoważonego rozwoju firmy
- Przygotuj się do zmian wynikających z aktualnych potrzeb zrównoważonego rozwoju, zgodnie z najnowszymi regulacjami na poziomie unijnym i krajowym
- Poznaj rolę i znaczenie ESG dla różnych obszarów działalności przedsiębiorstwa



ESG Fundamentals for Business

Partner: **PwC** | Studia w języku
angielskim

Gospodarka Obiegu Zamkniętego: Modele i Praktyka Biznesowa



Lean Green – Transformacja Liderów w Kierunku Zrównoważonego Rozwoju

Partnerzy: **GPM, Kaizen Institute**

Ład Korporacyjny i ESG dla Członków Rad Nadzorczych

Partner: **Nadzór Korporacyjny**



Menedżer Gospodarki Cyrkularnej w Przedsiębiorstwie

Menedżer Zielonej i Cyfrowej Transformacji Transportu



Międzyuczelniana Akademia Klimatu

Partner: **Narodowy Fundusz
Ochrony Środowiska
i Gospodarki Wodnej**

Modele Biznesu ESG. Raportowanie Zrównoważonego Rozwoju



Strategiczna Transformacja ESG w Przedsiębiorstwie

Partner: **KPMG**

Zarządzanie Gospodarką Odpadami