

Biznes odpowiedzialny
w Polsce

DEBATA „RZECZPOSPOLITEJ” • S2-3

TECHNOLOGIA • S10-11

Przyszłość ESG: raportowania
będzie mniej, ale ryzyka nie znikną

Pomimo widocznego ostatnio w Brukseli trendu łagodzenia regulacji dotyczących zrównoważonego rozwoju, a zwłaszcza tych dotyczących jego raportowania, skończyła się era dobrowolnego podejścia do ESG

Cyfryzacja to szansa, ale i wyzwanie
dla zrównoważonego biznesu

Nowe technologie są mocnym wsparciem w raportowaniu i wdrażaniu strategii ESG, ale gigantyczny ślad węglowy centrów danych staje się nowym wyzwaniem ekologicznym i klimatycznym. Jak znaleźć złoty środek?

KOMENTARZ

Język korzyści
i siła nacisku



Anita Błaszczak

Niedługo zobaczymy, czy po tym, jak w ESG zelała regulacyjna presja, firmy przekonają do zrównoważonego rozwoju perspektywa związanych z nim korzyści biznesowych.

Amerykański ekonomista James M. Buchanan, autor teorii wyboru publicznego, za którą w 1986 r. dostał Nagrodę Nobla w dziedzinie ekonomii, twierdził, że pierwszym instynktem człowieka jest podejmowanie decyzji na podstawie własnego interesu. Buchananowi chodziło głównie o decyzje polityków, ale jego twierdzenie o naiwności założenia, że ludzie działają dla dobra wspólnego, dotyczy wszystkich, w tym przedsiębiorców.

Chociaż dobrze wyraża ją powiedzenie, że „bliższa koszuła ciało”, to niekiedy o tej zasadzie zapominamy, oburzając się na ustawy pisane pod dyktando grup interesu, cyniczne decyzje szefów globalnych korporacji (w tym big techów) czy słabość bojkotów konsumentów, które szybko się wypalają, osłabiane przez cenowe promocje. W założeniu przed skutkami tej zasady powinno nas chronić dobre prawo, ale z jego tworzeniem różnie bywa, co pokazały także luzowane teraz regulacje, w tym dyrektywy z zakresu ESG.

Nawet gorący zwolennicy zrównoważonego rozwoju mówią o chaosie regulacji, które przygotowano, nie zwracając specjalnej uwagi na warunki rynkowe i możliwości firm, by ostatnio, pod presją czasu, chaotycznie je upraszczać. W dodatku postawiono na kij, strasząc firmy skalą, skomplikowaniem i kosztami nowych obowiązków, a mało kto mówił tzw. językiem korzyści. Teraz, gdy regulacyjny kij jest już znacznie cieńszy (choć dodawane są do niego kolejne witki), eksperci ds. ESG liczą na skuteczność marchewki.

Na to, że firmy zauważą i wyliczą biznesowe korzyści, jakie może im przynieść odpowiedzialne działanie uwzględniające kwestie środowiskowe (E), społeczne (S) i jakości zarządzania (G). Wyliczą korzyści, a także potencjalne straty z ignorowania tych kwestii, choć kary za naruszenia ESG nie są u nas dotkliwe i zwykle obciążają spółkę, a nie menedżerów.

Dlatego tak ważne są rola i presja banków, inwestorów, którzy – szukając zysków i unikając strat – analizują też ryzyka związane z dostępem do wody, prądu czy energii pracowników. To oni mieli duży wpływ na podwyższenie poprzeczki w raportowaniu ESG, a teraz mogą zmusić firmy do bardziej odpowiedzialnego działania. Pozytywną zmianą jest rosnąca świadomość konsumentów i lokalnych społeczności, które (jak dowodzi protest wywołany planem składowania odpadów w kopalni soli w Kłodawie czy burza wokół budowy centrów danych) aktywnie stoją w obronie lokalnego środowiska i swego bezpieczeństwa.

/©©

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

Firmy czeka egzamin
dojrzałości biznesu

Podejście przedsiębiorstw do poluzowania wymagań z zakresu raportowania ESG będzie dla nich maturą z podejścia do nowych zasad konkurencyjności.

ANITA BŁASZCZAK

Minęła hossa na rynku usług doradczych z zakresu ESG, które jeszcze całkiem niedawno, bo na przełomie 2024 i 2025 r., były dla wielu firm kołem ratunkowym na wzburzonym morzu regulacji, w tym dotyczących raportowania zrównoważonego rozwoju. Skończył się też rekrutacyjny boom na rynku pracy dla specjalistów i menedżerów ESG czy na rynku szkoleń i studiów podyplomowych z tej dziedziny.

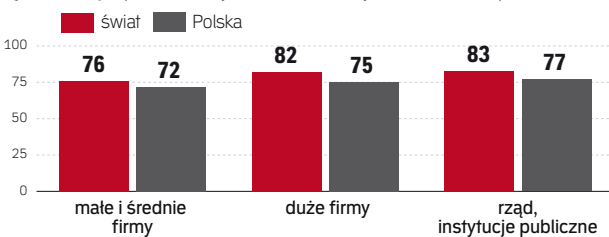
To efekt deregulacyjnego zapалу Komisji Europejskiej, która od stycznia 2025 r. do czerwca 2026 r. przedstawiła 12 projektów upraszczających unijne prawo gospodarcze, tzw. omnibusów. Wraz z innymi inicjatywami upraszczania przepisów mają one ułatwić życie firm i zmniejszyć do 2029 r. ich łączne koszty administracyjne o ok. 37,5 mld euro.

Regulacyjny chaos

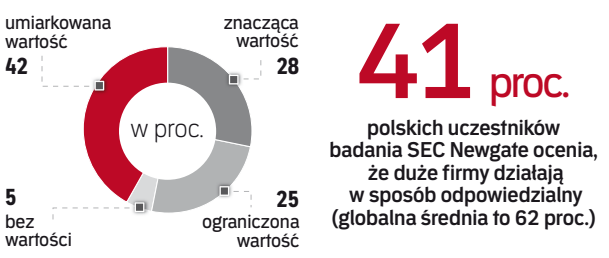
Na pierwszy ogień poszedł przyjęty na początku tego roku Pakiet Omnibus I, który radykalnie uprościł unijne regulacje z zakresu ESG (dyrektywy CSRD i CSDDD) i ograniczył ich zasięg, wywołując też spór o baw o zahamowanie zrównoważonej transformacji firm i gospodarki.

Takich obaw nie ma prof. Bolesław Rok z Katedry Przedsiębiorczości i Etyki w Biznesie w Akademii Leona Koźmińskiego. Ocena on jednak, że nie powiodło się zbyttno przejście z dobrowolnej odpowiedzialności biznesu (CSR) do odpowiedzialności ściśle

Znaczenie odpowiedzialnego działania biznesu i administracji społecznej, opinie o dużym i bardzo dużym znaczeniu, w proc.



Firmy o biznesowej wartości danych zebranych do raportów ESG, opinie firm, które przygotowały raporty zgodnie z CSRD/ISBB



Źródło: 2025 SEC Newgate Impact Monitor, PwC Global Sustainability Reporting Survey 2025

regulowanej (ESG). Nacisk na zgodność (compliance) z coraz bardziej rozbudowanymi regulacjami mógł część firm wręcz zniechęcić do koncepcji zrównoważonego biznesu, tym bardziej że podkreślano głównie komplikacje, a nie korzyści wynikające z raportowania.

ESG w wielu firmach było w ostatnich latach domeną compliance: zestawem wskaźników do wypełnienia – przyznaje Irena Pichola, prezeska Forum Odpowiedzialnego Biznesu oraz firmy Artha Consulting Network.

Aleksandra Stanek-Kowalczyk, partnerka i liderka doradztwa w dziedzinie zrównoważonego biznesu EY Polska, ocenia, że pod pewnymi względami regulacje dotyczące ESG potwierdzają prawdziwość powiedzenia, że „dobry-

mi chęćmi piekło jest wybrukowane”. – W krótkim czasie pojawiło się ich wiele. Część była zbyt skomplikowana, a część wprowadzano zbyt szybko – wyjaśnia Stanek-Kowalczyk. Dodaje, że gwałtowny odwrót regulatora tylko pogłębił chaos i niepewność wśród firm, a przy tym zwiększył niechęć do tematyki zrównoważonego rozwoju.

O tym problemie mówi też prof. Rok. ESG traktowane jako nowa całościowa wizja rozwoju firm obejmowało tak wiele aspektów biznesu i wymagało tak dużych zmian w tak wielu obszarach, że dla większości oznaczało tylko kłopoty i chaos. Natomiast w obecnych działaniach KE widać zmianę podejścia w kierunku regulacji dotyczących poszczególnych aspektów działania firm. Przykładem jest ściśle związane

z zasadami gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ) rozporządzenie PPWR, które weszło w życie w sierpniu i nakłada na przedsiębiorców szereg nowych obowiązków, wymuszających duże zmiany w projektowaniu, wytwarzaniu, wprowadzaniu do obiegu i recyklingu opakowań.

Świadomość zarządów

Jak zauważa prof. Rok, dzięki regulacjom ESG wiele firm zaczęło dostrzegać przydatne w biznesie narzędzia, jak analiza ryzyk niefinansowych, a także zmieniło podejście do tych ryzyk. Zdaniem Aleksandry Stanek-Kowalczyk krokiem w kierunku transformacji jest fakt, że takie tematy, jak należyta staranność czy gospodarowanie zasobami, weszły do gabinetów zarządów.

Jest więc szansa na wzrost świadomości zarządów co do rzeczywistego celu zrównoważonej transformacji. Klimat, gospodarka o obiegu zamkniętym czy dostępność pracowników mają bowiem kluczowe znaczenie dla konkurencyjności gospodarki i poszczególnych firm. Jak zaznacza Jolanta Ochońska-Kubica, przewodnicząca Komitetu ds. Zrównoważonego Biznesu Krajowej Izby Gospodarczej i dyrektor zarządzająca firmy Enviopol, w wymaganiach związanych z GOZ oczywiście chodzi o cele środowiskowe, lecz dzisiaj jest to również element dużo większej walki o konkurencyjność europejskiej gospodarki.

/©©

masz pytanie, wyślij e-mail do autorki

anita.blaszczak@rp.pl

ORGANIZATOR



PATRONAT



PARTNERZY



Przyszłość ESG: raportowania będzie

Pomimo widocznego ostatnio w Brukseli trendu łagodzenia regulacji dotyczących zrównoważonego rozwoju, a zwłaszcza tych dotyczących jego raportowania, skończyła się era dobrowolnego podejścia do ESG.

ANITA BŁASZCZAK

Czy to dopiero początek luzowania przepisów, czy już może jego szczyt i wkrótce znów zobaczymy przykręcanie regulacyjnej śruby? – to temat i motywy wiodący debaty „Rzeczpospolitej”, pt. „Przyszłość ESG – w jakich kierunkach będą szły zmiany, a także regulacje dotyczące zrównoważonego rozwoju?”, w której uczestniczyli Robert Adamczyk, członek zarządu Forum Odpowiedzialnego Biznesu oraz główny specjalista środowiskowy w Europejskim Banku Odbudowy i Rozwoju; Maria Andrzejewska, dyrektor generalna UNEP/GRID Warszawa; Piotr Glen, dyrektor Centrum Zrównoważonego Rozwoju w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie; i Małgorzata Szewc, wiceprezesa Stowarzyszenia Emitentów Giełdowych.

Zachęta do dyskusji o przyszłości ESG jest zauważalny od ponad roku w Unii Europejskiej trend do luzowania regulacji dotyczących tego obszaru. Widzimy już, że po przyjęciu Pakietu Omnibus, który znacząco złagodził wymogi dotyczące raportowania z zakresu zrównoważonego rozwoju (CSRD) i należącej staranności przedsiębiorstw (CSDDD), szykuje się rewizja rozporządzenia SFDR, tworzy się plany zmian w taksonomii i w systemie handlu ETS.

Ryzyka pozostały

Zdaniem Roberta Adamczyka krótkookresowo nadal zmierzamy więc raczej do luzowania, odkręcania pewnych aspektów regulacyjnych. – Wiąże się to z tendencją, aby rzucić wszystkie niepowodzenia ekonomiczne, nawet nie używa się już nazwy Zielony Ład – wyjaśniał ekspert EBOiR, wskazując, iż ta tendencja ma podłoże polityczne: partie dochodzące do władzy w kolejnych krajach są bardziej prawicowe i mniej przychylnie agendzie zrównoważonego rozwoju.

Do politycznych trendów dochodzi silna presja lobbująca. – Im mniej informacji, mniej przejrzystości, tym łatwiej jest o korupcję, co z punktu widzenia długoterminowego jest złe i przykre – ocenia Adamczyk. Zaznaczył jednocześnie, że sam jest przekonany, iż ten trend nie długo się odwróci.

- To tylko kwestia czasu, kiedy i w jakim momencie to nastąpi, gdyż to, co teraz nazywamy luzowaniem, jest raczej politycznym pragmatyzmem wymuszonym przez trudną sytuację gospodarczą Europy - stwierdził.

– Rzeczywistość nie daje nam bowiem wyboru; trudno nie zauważyć, iż zmiany klimatyczne i środowiskowe, w tym problemy z dostępem do wody, mają duży wpływ na bezpieczeństwo energetyczne, na produkcję, a więc na konkurencyjność Europy – podkreślał ekspert EBOiR, dodając, że nasza konkurencyjność będzie się w dużym stopniu wiązała z ekologicznymi aspektami ESG – w tym do-



Uczestnicy debaty w redakcji „Rzeczpospolitej”

stępnnością wody, surowców,
z energetyka.

Piotr Glen zwracał uwagę, że właśnie takim praktycznym podejściem do ESG kierują się w swoich planach dojsia do neutralności klimatycznej w 2060 r. Chiny, dla których inwestycje w odnawialne źródła energii to nie tylko ekologia, lecz przede wszystkim niezależność energetyczna. Przy czym na razie nie tylko inwestują one w OZE, ale również zwiększają moce węglowe.

– Omnibus zmniejszył zakres raportowania, ale nie zlikwidował ryzyk środowiskowych. To są dwie zupełnie różne rzeczy, które funkcjonują obok siebie – mówiła Maria Andrzejewska, ubolewając, że patrzymy na raportowanie głównie z punktu widzenia obowiązków i nadmiernych obciążeń dla przedsiębiorstw, a nie tego, co wpływa na nasze bezpieczeństwo i niezależność. Ilustrowała tę opinię przykładem krajowej firmy farmaceutycznej, która w okresie letniej suszy musiała wstrzymać produkcję jednego

”
To właśnie kwestie społeczne będą tym obszarem ESG, który w najbliższych latach zyska najbardziej

z leków, gdyż jej dostawca, francuski producent folii na blistry, wyłączył swoją fabrykę z powodu braku wody.

Maria Andrzejewska ocenia także, że trend luzowania regulacji ESG jest wynikiem niepowodzeń ekonomicznych, za które wini się Zielony Ład. Mimo że to nie regulacje są

powodem rosnących kosztów surowców czy problemów z dostępem do wody.

Jako ekspertka organizacji działającej od kilku dekad Andrzejewska zwracała też uwagę, że zainteresowanie kwestiami oddziaływania na środowisko zawsze było sinusoidą: najpierw była euforia na początku lat 90., potem zainteresowanie osłabło, by później ponownie się pojawić. Jednak – pomimo tych wahań – poprawa, jaka nastąpiła w tym okresie, jest ogromna.

Miecz obosieczny

Czy obecny trend deregulacyjny tej poprawy nie wyhamuje? Małgorzata Szewc, oceniając obecną sytuację z perspektywy rynku kapitałowego, wskazała, że poluzowanie regulacyjne zaoferowane przez Komisję Europejską i polityków może być obosiecznym mieczem.

Z jednej strony spółki czeka mniejszy wysiłek, zmniejszenie kosztów raportowania, lecz z drugiej strony ryzykują one straty biznesowe wynikające ze zbyt pochopnego korzystania z tego poluzowania – szczególnie jeśli pocują się zwolnione nie tylko z samego raportowania, ale też z prowadzenia pewnych działań w obszarze ESG.

Według wiceprezeski SEG dylemat mają spółki, które uprzednio były objęte CSRD i bardzo się odsoniliły w ostatnich dwóch latach. Teraz nagle Omnibus zwolnił je z tego obowiązku. Wbrew potocznemu wyobrażeniu firmy, które z obowiązku raportowego wypadły, nie schodzą na zeroowy poziom ujawnień. Wracają na podstawowy wymóg z ustawy o rachunkowości, który obejmuje raportowanie kluczowych niefinansowych KPI oraz istotnych zagadnień pracowniczych i środowiskowych.

Będą więc musiały zadać sobie teraz pytanie: co pokażemy w raporcie, skoro przez

dwa lata pokazaliśmy bardzo
dużo?

Małgorzata Szewc zwróciła też uwagę na wyzwanie stojące przed inwestorami instytucjonalnymi, którzy najbardziej patrzyli na kwestie ESG. W pierwszym roku zmian będą oni w trudnej sytuacji, mając dostęp do bardzo wąskiej puli wiarygodnych, atestowanych

” Konkurencyjność będzie się w dużym stopniu wiązała z ekologicznymi aspektami ESG – w tym dostępnością wody, surowców, z energetyką

danych dostarczonych przez bardzo małą liczbę podmiotów w Unii Europejskiej – Omnibus zredukował liczbę firm objętych dyrektywą CSRD o około 80 proc. Jak szacuje SEG w Polsce, liczba emitentów potencjalnie dobrze raportujących ESG zmniejszy się do 53, a jeszcze część z nich może skorzystać z zagranicznego raportu spółki matki.

Regulacyjna poprzeczka w górę za pięć lat?

Ekspertka ubolewała, iż poluzowanie regulacji poszło w kierunku osłabienia danych o łańcuchach wartości, podczas gdy to właśnie informacje dużych firm na temat swoich dostawców miały być kołem napędowym transformacji całej gospodarki, angażując w nią także małe i średnie przedsiębiorstwa. Głównym skutkiem Omnibus będzie więc spowolnienie zrównoważonej transformacji. Wiceprezesa SEG podkreśliła jednak, że jej ocena skutków poluzowania regulacji jest jednoznaczna: czeka nas spowolnienie, ale nie zatrzymanie transformacji, gdyż wymuszające ją zewnętrzne czynniki –

zmiana klimatu, ograniczone zasoby surowców, kryzysy społeczno-demograficzne – pozostają.

Robert Adamczyk wskazał na pewną niespójność w obecnej polityce Unii Europejskiej: podczas gdy ogranicza ona obowiązek zbierania danych o łańcuchach dostaw i wartości, to inne regulacje wciąż

wymagają tych samych informacji – tyle że pod szyldem bezpieczeństwa, w tym cyberbezpieczeństwa.

- Można powiedzieć, że politycy mają troszeczkę schizofrenię, bo z jednej strony mówią: mniej informacji, a z drugiej: potrzeba ich więcej - zaznaczał ekspert EBOiR, ubolewając, że Europa demontuje mechanizm, którego nie ma czym zastąpić. W odróżnieniu od USA, gdzie działanie na czyjąś szkodę (np. środowiska) można zaskarżyć, a kary dla sprawcy idą w miliony czy nawet w miliardy, w Europie kary za takie naruszenia, np. środowiskowe, są bardzo małe.

Dłatego też tak duże znaczenie mają wymagania regulacyjne oraz przejrzyste informacje, które pomagają ograniczyć ryzyko inwestorów. Jak przypomniał Adamczyk, cały system opierający się na CSRD miał uporządkować te informacje, zaś atestacja miała zapewnić ich wiarygodność. Teraz tego ujednoliconego systemu, na którym każdy mógłby polegać, wprawdzie nie będzie, ale potrzeba korzystania z wiarygodnych danych pozostanie. – Dlatego też wrócimy do tego, prawdopodobnie za pięć lat – stwierdził ekspert EBOiR, przyznając, że błędem było zbyt szybko wpro-

wadzenie obowiązku atestacji. Powinno ono nastąpić dwa-trzy lata po wprowadzeniu CSRD, by spółki miały czas oswoić się z jej wymogami.

Waluta przyszłości

– Choć nie wiem, czy za pięć lat wrócimy do takiego twardego ESG, myślę, że aż taki powrót nie nastąpi. Ale na pewno nie wrócimy za to do dawnych reguł prowadzenia biznesu – mówił Piotr Glen. Dyrektor Centrum Zrównoważonego Rozwoju w Szkole Głównej Handlowej zaznaczał jednocześnie, że Omnibus jest prawdziwym testem dojrzałości dla firm: jeżeli po zmniejszeniu obowiązków związanych z raportowaniem części firm wyrzuci ESG ze strategii, to znaczy, że nigdy nie podchodziły poważnie i odpowiedziałnie do potrzeby zrównoważonego rozwoju. Co więcej, spółka traktująca ESG wyłącznie jako compliance (zgodność z przepisami), jako projekt raportowy podjęty wyłącznie po to, żeby wypełnić wymogi dyrektywy – traci ważną przewagę konkurencyjną.

- Największa przewaga konkurencyjna jest wtedy, gdy korzystamy z danych ESG do podejmowania lepszych decyzji biznesowych, do sprawdzania i utrwalania łańcuchów dostaw, pozyskiwania lepszych pracowników, tańszego kapitału i tańszej energii – wyjaśniał Glen, przypominając słowa Marii Andrzejewskiej, które najlepiej pokazują znaczenie ESG: dane z obszaru zrównoważonego rozwoju to waluta przyszłości.

Zdaniem eksperta SGH po Omnibusie paradoksalnie wzrośnemy prawdziwie ESG kosztem tego deklaracyjnego. Pozostaną wtedy dwie grupy firm: te, które traktowały ESG jako obowiązek raportowy (u nich wraz z obniżaniem obowiązków zaangażowanie będzie maleć), oraz firmy, które potraktowały ESG jako element strategii i dostępu do kapitału.

Tę opinię podziela Małgorzata Szewc, która zauważa, iż w dyskusji o kosztach raportowania zapomina się o jego funkcji – a raportowanie było mechanizmem weryfikacji deklaracji firm. Wiele z nich wzięło na sztandary hasło, że ESG mają w swoim DNA. Tymczasem potem okazywało się, że np. zawarty w ich raporcie opis spraw pracowniczych nie do końca współgrał z tym, co działo się w firmie, na przykład w kwestii mobbingu.

– Raportowanie było tu papierkiem lakmusowym, a pracownicy byli pierwszymi weryfikatorami tych danych – zaznaczała wiceprezeska SEG. Według niej, jeżeli spółki, które przeprowadziły dokładną analizę podwójnej istotności, zidentyfikowały i oszacowały istotne ryzyka ESG, nie skorzystają teraz z tego jako wartości dodanej, to znaczy, że nic nie zrozumiały z kwestii ESG i była to tylko fasada sprawozdawcza.

O tej fasadzie mówiła również Maria Andrzejewska, podkreślając, że obecne poluzowanie regulacyjne jest bardzo różnie interpretowane i przyjmowane przez firmy. Wspomniała tu

mniej, ale ryzyka nie znikną

swoją niedawną rozmowę z brytyjskim menedżerem. Przekonywała go, że firma, która przeanalizowała swoje ryzyka wynikające ze zmieniającego się stanu środowiska, powinna je teraz brać pod uwagę. – No i na to dostalam odpowiedź, że patrzę na to bardzo idealistycznie, a przecież przedsiębiorcy mają cyniczne podejście – mówiła dyrektor generalna UNEP/GRID Warszawa.

duszy i wypadną z całych łańcuchów dostaw – ostrzegał Adamczyk, zwracając uwagę na silne podstawy europejskiej agendy społecznej: w Europie chcemy żyć w tym ładzie, chcemy, by była równość płaci więcej kobiet było w zarządach firm. – Widzimy, że nawet obecny rząd we Włoszech nie jest pod niektórymi względami aż tak prawicowy, jak by się wydawało – zaznaczał ekspert EBOiR.



Pakiet Omnibus zmniejszył zakres raportowania ESG, ale nie zlikwidował ryzyk środowiskowych. To są dwie zupełnie różne rzeczy, które funkcjonują obok siebie

MARIA ANDRZEJEWSKA
DYREKTOR GENERALNA UNEP/GRID WARSZAWA

uwagę różnych aspektów związanych chociażby z umiejscowieniem centrów danych – przypomniała Maria Andrzejewska.

Odporność zamiast ESG?

Uczestnicy debaty byli zgodni co do tego, że – niezależnie od obecnych deregulacyjnych tendencji w Brukseli – twarde prawa demografii i ekonomii finansowej nie pozwolą na odwrót od zrównoważonego rozwoju. Nie jest jednak pewne, czy będzie on kontynuowany pod obecnym hasłem.

Zdaniem Roberta Adamczyka być może odejdziemy od skrótu ESG, co widać już np. w USA. Również w Wielkiej Brytanii mówi się raczej o resilience, czyli o odporności, czy o sustainability (zrównoważonym rozwoju). Duże znaczenie ma tu polityka i nastawienie polityków – zaznaczał ekspert EBOiR, przypominając, że kiedyś z raportów spółek z udziałem Skarbu Państwa zniknęło (przejsiowo) słowo gender.

Robert Adamczyk jest jednak przekonany, że niezależnie od wahań regulacji kwestia odpowiedzialnego prowadzenia biznesu (CSR) i zrównoważonego rozwoju pozostanie bardzo istotna, gdyż jest kluczowa dla odporności firm. Ekspert EBOiR ma też nadzieję, że więcej firm przyjmie nowe – uproszczone i krótsze – ESRS (Europejskie Standardy Sprawozdawczości Zrównoważonego Rozwoju), nawet jeżeli nie ma takiego wymogu.

Jak zwróciła uwagę Małgorzata Szewc, wspólnym wyzwaniem będzie teraz odbudowanie zaufania spółek do sensu i stabilności regulacji. To wyzwanie dla wszystkich emitentów, niezależnie od tego, czy nadal są objęci dyrektywą CSRD, czy też Omnibus ich z niej wyłączył. Ci drudzy mają teraz dylemat: czy przypadkiem za trzy lata nie będą z powrotem pod ESRS-ami? Sam Omnibus przewiduje taką możliwość – jest w nim zapis o przeglądzie i ewentualnym rozszerzeniu wymogów – przypominała wiceprezeska SEG.

Inne wyzwanie stoi przed spółkami, które nadal będą podlegać CSRD i przejdą na uproszczone ESRS. Wtedy zarząd może błędnie potraktować raportowanie ESG jako mniej ważne niż finansowe. I będzie to błąd, bo zarząd powinien bazować na tych danych, choćby przy projektowaniu jak najbardziej stabilnych łańcuchów dostaw – mówiła Małgorzata Szewc.

Trzecie wyzwanie dotyczy tych spółek, które wyszły z CSRD lub nie zdążyły jej zastosować. Teraz muszą podjąć decyzję, co będą ujawniać jako minimalne informacje niefinansowe i na ile powinny się kierować tym, co i jak raportują największy emitenci. Według SEG również one – zamiast dobrowolnego standardu raportowania dla mniejszych firm – powinny się skierować w stronę uproszczonych ESRS, by być jak najbardziej spójne z dużymi emitentami i móc porównywać się w ramach sektorów. Tym bardziej że standardów sektorowych na razie nie będzie. /©©

masz pytanie,
wyślij e-mail do autorki

anifa.blaszczak@rp.pl

Finansowy argument za ESG

Uczestnicy naszej debaty zgodnie podkreślali, że tym, co przemawia za trwałością agendy ESG, nie są kwestie ideowe, lecz czysto finansowe: to nie regulator, lecz dostawcy kapitału i odbiorcy w łańcuchu wartości będą egzekwować dane z tego zakresu. Instytucje finansowe wprost mówią, że i tak będą oczekiwały określonych danych, żeby dać firmie dostęp do dużo dostępniejszego zielonego finansowania. Regulacje są wtórne – zaznaczał Glen.

Robert Adamczyk potwierdził tę opinię z pozycji praktyka, przypominając, że każda instytucja finansowa (w tym bank, w którym pracuje), finansując projekt, ocenia różne ryzyka, również te niefinansowe. Zwracał też uwagę na obszar unijnych i rządowych dotacji, które często są powiązane z wymaganiami środowiskowymi. Projekty przechodzą tam przez sustainability profiling, czyli weryfikację pod kątem zgodności z celami zrównoważonego rozwoju.

Ekspert EBOiR ostrzegał, że inwestor, który nie będzie spełniał tych wymogów, może nie dostać środków unijnych i tych przechodzących przez EBOiR czy przez Europejski Bank Inwestycyjny. Co więcej, także linie kredytowe obsługiwane przez banki komercyjne często są fundowane przez różne instytucje międzynarodowe lub unijne, które wymagają spełnienia kryteriów ESG.

– Firmy, które będą uważały, że nic nie muszą robić, może krótkoterminowo uzyskają pewną korzyść, ale długoterminowo – nie, bo nie dostaną fun-

Przesunięcie nacisku na „S”

Również Piotr Glen zaznaczał, że jeśli firma będzie chciała zostać w łańcuchu dostaw określonej grupy podmiotów zobowiązanych do dostarczania rzetelnych danych, to nie może łamać praw człowieka, nie może działać przeciwko pracownikom, przeciwko społeczeństwu, bo zostanie wykluczona z łańcucha wartości i odczuje to biznesowo. Jego zdaniem to właśnie kwestie społeczne będą tym obszarem ESG, który w najbliższych latach zyska najbardziej.

I to nie z powodów wizerunkowych, lecz demograficznych. O ile dotychczas ESG kojarzone było głównie z E, czyli kwestiami środowiskowymi, i G (ładem korporacyjnym), o tyle teraz mamy wyraźne przesunięcie na S, czyli kwestie społeczne, traktowane wcześniej jako miękki temat, typu benefity dla pracowników. Tymczasem chodzi tu o strategiczne zmiany.

Piotr Glen przypomniał szacunki Komisji Europejskiej, według których do 2050 r. siła robocza całej Europy zmniejszy się o 18 mln. Dlatego też DEI (diversity, equity, inclusion, czyli różnorodność, równość szans i włączające środowisko pracy) nie będzie już tylko kwestią reputacyjną.

To będą decyzje biznesowe: będziemy musieli zatrudnić osoby 55+, migranta uczącego się języka, kobietę wracającą po urlopie macierzyńskim, osobę z niepełnosprawnością czy osobę neuroróżnorodną. Zgranie takiego zespołu będzie prawdziwym DEI – podkreślał Piotr Glen, zwracając

Choć nie wiem, czy za pięć lat wrócimy do takiego twardego ESG, myślę, że aż taki powrót nie nastąpi – ale na pewno nie wrócimy do dawnych reguł prowadzenia biznesu

PIOTR GLEN

DYREKTOR CENTRUM ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU W SGH



Firmy, które będą uważały, że nic nie muszą robić, być może krótkoterminowo uzyskają pewną korzyść. Ale nie długoterminowo, bo nie dostaną funduszy i wypadną z całych łańcuchów dostaw

ROBERT ADAMCZYK
CZŁONEK ZARZĄDU FOB, GŁÓWNY SPECJALISTA ŚRODOWISKOWY W EBOIR

Czeka nas spowolnienie, a nie zatrzymanie transformacji, gdyż wymuszające ją zewnętrzne czynniki – zmiana klimatu, ograniczone surowce, kryzysy społeczno-demograficzne – pozostają

MAŁGORZATA SZEWC

WICEPREZESKA STOWARZYSZENIA EMITENTÓW GIEŁDOWYCH



też uwagę na drugi filar „S”, jakim jest zdrowie psychiczne. Przypomniał, że według prognoz WHO w ciągu kilkunastu, może 20 lat depresja będzie głównym powodem przedwczesnej śmierci wśród społeczeństw. – To bardzo poważny problem, gdyż wypalenie zawodowe, depresja wpływają na innowacyjność, na podejmowanie decyzji przez pracowni-

ków, na ich chęć do pracy, efektywność i na rotację – zaznaczał Glen, dodając, że ten temat wchodzi już do programów studiów menedżerskich.

Dylematy twin transition

Maria Andrzejewska zwracała uwagę na społeczno-śro-

dowiskowy aspekt twin transition – czyli bliźniaczej transformacji łączącej dwa równoległe procesy – transformację cyfrową i środowiskową. Zdaniem szefowej UNEP GRID Warszawa cyfryzacja może być nie tylko wsparciem, ale wręcz mózgiem zielonej transformacji, gdyż – dobrze wykorzystana – może ją przyspieszyć. Przypomniała tu ocenę Międzynarodowej Agencji Energetycznej (MAE), że inteligentne wykorzystanie AI mogłoby pomóc znacząco zmniejszyć emisję dwutlenku węgla.

Problem w tym, że sama technologia, a konkretnie potężne centra danych (data centers) – niezbędne do rozwoju działania sztucznej inteligencji – generują własny, bardzo materialny, ślad. Zresztą MAE zwraca uwagę, iż wraz z ich rozwojem gwałtownie wzrasta zużycie energii i wody.

Skalę tego wyzwania potwierdza widoczny już także w Polsce opór społeczny wobec dużych inwestycji w centra danych. Jego przejawem był niedawny protest w Piasecznie, gdzie potężne centrum danych ma powstać na terenie dawnej fabryki RTV, w rejonie, który już teraz ma problemy z dostępem do wody w okresach suszy.

Z jednej strony cyfryzacja, w tym sztuczna inteligencja, może nam bardzo pomóc w przyspieszeniu transformacji, jednak może wywołać też duży problem, jeśli wykorzystamy ją w sposób niezbyt mądry czy nie weźmiemy pod

OPINIA PARTNERA DEBATY

JUSTYNA SZAFRANIEC

dyrektor Departamentu PR,
Generali Polska



Debata o ESG przez wiele lat była zdominowana przez kwestie klimatyczne i środowiskowe. Oczywiście, nadal pozostają one niezwykle istotne, szczególnie w kontekście transformacji gospodarki i rosnących oczekiwań regulatorów. Jednak dziś coraz wyraźniej widać, że o długoterminowej odporności firm będzie decydować nie tylko, jak zarządzają swoim wpływem na środowisko, lecz także to, jak zarządzają wpływem na różne grupy interesariuszy. Zmiany demograficzne, rosnąca mobilność zawodowa oraz coraz większa skala problemów związanych ze zdrowiem psychicznym powodują, że wymiar społeczny ESG staje się strategicznym zagadnieniem, które bezpośrednio wpływa na zdolność do rozwoju i utrzymanie przewagi konkurencyjnej.

Dlatego coraz częściej mówimy o odporności organizacyjnej. Jest ona budowana nie tylko przez stabilne finanse, czy skuteczne zarządzanie ryzykiem, ale również przez kulturę organizacyjną, różnorodność zespołów, rozwój kompetencji oraz troskę o dobrostan pracowników, np. poprzez, jak to jest w Generali, wsparcie psychologiczne dla pracowników. Firmy, które potrafią tworzyć środowisko sprzyjające zaangażowaniu i poczuciu bezpieczeństwa, są lepiej przygotowane do funkcjonowania w coraz bardziej nieprzewidywalnym otoczeniu.

Firmy dbają również o społeczność, w których działają, tworząc programy, które mają wpływ na budowane silnych i odpornych społeczeństw. Jeden z programów realizowany przez fundację

Generali – The Human Safety Net – działa na rzecz rodzin z dziećmi do 6. roku życia, by wspierać rozwój wczesnorozwojowy dzieci i kompetencje rodzicielskie opiekunów.

Jednocześnie ESG wkracza w nowy etap odpowiedzialności regulacyjnej. Dyrektywy takie jak CSRD czy CSDDD, nawet jeśli część obowiązków zostanie uproszczona, jasno pokazują kierunek zmian. Regulacje kończą epokę deklaracyjnego podejścia do zrównoważonego rozwoju. Od przedsiębiorstw oczekuje się konkretnych działań, mierzalnych rezultatów i transparentności. Coraz większe znaczenie ma zdolność organizacji do wykazania, że prowadzone inicjatywy rzeczywiście odpowiadają na zidentyfikowane ryzyka i wyzwania, a informacje publikowane na zewnątrz są zgodne ze stanem faktycznym. Obserwujemy coraz większą presję i aktywność organów nadzoru na eliminowanie greenwashingu, co z pewnością nabierze znaczenia po wejściu w życie Dyrektywy EmpCo (Empowering Consumers for the Green Transition).

W tym procesie istotną rolę odegrają nowe technologie. Narzędzia oparte na sztucznej inteligencji mogą znacząco usprawnić gromadzenie, analizowanie i raportowanie danych ESG, umożliwiając szybsze podejmowanie decyzji oraz skuteczniejsze monitorowanie celów. Jednak również w tym obszarze są kwestie, które wymagają uwagi: kwestie etyczne rozwoju AI i wpływ środowiskowy związany z rosnącym zapotrzebowaniem na zasoby i energię. Najważniejszą lekcją dla biznesu jest dziś jednak coś innego. ESG w coraz mniejszym stopniu dotyczy raportów, a coraz bardziej – zdolności firm do funkcjonowania w świecie trwałych zmian gospodarczych, społecznych i technologicznych. W tym nowym otoczeniu to właśnie człowiek, jego kompetencje, dobrostan i zaangażowanie mogą okazać się najcenniejszym zasobem przedsiębiorstwa. ■

FIRMY

ANITA BŁASZCZAK

Faktyczne otwarcie pracodawców na różnorodność i ambicje budowania organizacji przyjaznej dla wszystkich osób pracujących przejawiają się przede wszystkim w konkretnych praktykach – twierdzi Marzena Strzelczak, doradczyni zarządu Forum Odpowiedzialnego Biznesu ds. DEI. Zaznacza jednocześnie, że tych konkretnych, dobrych praktyk jest coraz więcej, co potwierdzają choćby wyniki badań Konfederacji Lewiatan Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Pokazują one rosnącą liczbę firm realnie angażujących się w działania określone angielskim skrótem DEI (Diversity, Equity, Inclusion – dotyczące różnorodności, równych szans i włączającego środowiska pracy, w którym wszyscy czują się bezpiecznie). Według danych Lewiatana udział tych pracodawców w całej badanej grupie firm zwiększył się między 2022 a 2025 rokiem z 33 proc. do prawie 42 proc.

Nie tylko reputacja

Głównymi filarami działań DEI pozostają: wiek, płeć, niepełnosprawność i różnorodność kulturowa. W ubiegłorocznym badaniu priorytetem okazała się różnorodność wiekowa i integracja międzypokoleniowa, o którą dba ponad 78 proc. firm.

Rosnącą świadomość polskich przedsiębiorstw w kwestii wpływu przemian ludnościowych pokazało również niedawne badanie „Rzeczpospolitej”, które objęło 210 firm z różnych branż. Aż 76 proc. z nich wymieniło zmiany demograficzne wśród trzech najważniejszych strategicznych wyzwań dla ich rozwoju, w tym ponad 83 proc. zdecydowanie.

Zdecydowana większość (94 proc.) firm deklaruje też wdrożenie działań mających ograniczyć negatywne skutki zmian demograficznych, choć tylko niewielka grupa badanych (niespełna 6 proc.) podchodzi do nich strategicznie.

Wkrótce firmy nie będą miały jednak wyjścia i – jak zaznaczał w debacie „Rzeczpospolitej” Piotr Glen, dyrektor Centrum Zrównoważonego Rozwoju w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie – DEI przestanie być już tylko kwestią reputacyjną. Stanie się ważnym elementem decyzji biznesowych, zarówno w całej Europie, gdzie według szacunków Komisji Europejskiej do 2050 r. siła robocza kontynentu zmniejszy się o 18 mln osób, jak i w Polsce, gdzie tempo tego spadku będzie szczególnie szybkie.

Według symulacji demograficznej GUS z końca ubiegłego roku przy utrzymaniu obecnego, niskiego współczynnika dzietności (1,1) liczba ludności Polski z obecnych 37,2 mln może do 2050 roku zmniejszyć się do 31,5 mln. Przy takim spadku na każdą osobę w wieku produkcyjnym przypadłaby w 2050 roku jedna osoba w wieku nieprodukcyjnym.

Cała pula talentów

Jak zaznacza Kamil Sobolewski, główny ekonomista Pracodawców RP, głównym problemem kryzysu demograficznego jest nie tyle spadek ludności, ile zmiana proporcji pokoleń – malejąca liczba osób w wieku produkcyjnym przy rosnącej liczbie seniorów, którzy nie wytwarzają PKB, a nadal są konsumentami.



Udział firm realnie angażujących się w działania związane z DEI szybko rośnie: według danych Konfederacji Lewiatan zwiększył się z 33 do 42 proc. w ciągu trzech lat

Demografia wymusi zarządzanie różnorodnością

Pod presją zmian demograficznych coraz więcej firm traktuje działania DEI już nie jako projekty wizerunkowe, lecz jako kluczowy element strategii biznesowej.

Według szacunków ZUS tzw. współczynnik obciążenia demograficznego (proporcja osób w wieku poprodukcyjnym do liczby osób w wieku produkcyjnym) wzrośnie w ciągu dekady z 41,5 proc. w 2025 roku do 47 proc. w 2035 roku. Coraz ważniejsze staje się więc wykorzystanie wszystkich zasobów kadr, w tym osób starszych, sprawujących opiekę nad bliskimi (szczególnie kobiet), osób z niepełnosprawnościami, a także neuroatypowych.

W tej grupie osób określanych jako neuroatypowe (może stanowić nawet 20 proc. społeczeństwa) są osoby w spektrum autyzmu, z ADHD, dysleksją, dysgrafią czy też innymi trudnościami w nauce. – Zmiany demograficzne wymagają od pracodawców większego otwarcia na różnorodne grupy talentów. Potrzebne są działania wspierające inkluzywne zatrudnienie, rozwój kompetencji pracowników, zwiększanie elastyczności organizacji pracy, wzmocnienie retencji oraz tworzenie środowiska, w którym każdy pracownik może wykorzystać swój potencjał – podkreśla Emilia Szczukowska, menedżerka PR w Związku Przedsiębiorców i Pracodawców (ZPP), który latem ruszył z II edycją kampanii społecznej „Każdy Talent na Wagę Złota – Inkluzywni w Zatrudnianiu”.

ZPP zwraca uwagę, że chociaż już teraz problem braku rąk do pracy dotyka niemal 82 proc. małych i średnich przedsiębiorstw, to rynek pracy nie wykorzystuje potencjału dużej części osób z niepełnosprawnościami, z chorobami prze-

wlekłymi, osób 50+, seniorów, rodziców małych dzieci, a także osób neurorozróżnionych.

Problemem są bariery ograniczające ich zatrudnienie, będące często efektem obaw firm wynikających nie tylko z braku wiedzy czy biurokracji, lecz także z wyzwań związanych z kierowaniem bardzo różnorodnymi zespołami pracowników.

Rośnie otwartość firm?

Przedstawiciele firm rekrutacyjnych dostrzegają już większą otwartość na różnorodnych kandydatów (potwierdza to wzrost współczynnika aktywności zawodowej osób w wieku 55–64 lata, który zwiększył się z 33 proc. w 2010 roku do ok. 63 proc. obecnie). Jak jednak zaznacza Martyna Baur, starsza menedżer w Hays Poland, wprawdzie na polskim rynku pracy widać pewne przesunięcie w stronę większej różnorodności, lecz poszczególne grupy demograficzne nadal mierzą się z bardzo wyraźnymi barierami.

Jej zdaniem kandydaci 50+ nadal spotykają się w rekrutacji ze stereotypowym podejściem: bywają oceniani jako mniej elastyczni, mniej otwarci na zmianę czy wolniej uczący się nowych technologii. Z drugiej strony podejście pracodawców zmieniają trudności z pozyskaniem specjalistów, a jeszcze bardziej fachowców. Firmy coraz częściej doceniają osoby 50+ za doświadczenie i dojrzałość biznesową, a także ich stabilność i profesjonalną wiedzę.

Jak ocenia Agnieszka Winiarz, główna konsultantka w Antal Finance & Accountancy, w finansach doświadczeni specjaliści od lat są bardzo cenieni: ich wieloletnia znajomość procesów, biznesu i specyfiki organizacji stanowi ogromną wartość dla firm, szczególnie że dojrzałość zawodowa często idzie w parze z większą samodzielnością, odpowiedzialnością i elastycznością w realizacji zadań.

Inaczej wygląda sytuacja w przypadku kobiet powracających na rynek pracy po dłuższej przerwie związanej z macierzyństwem, które często potrzebują większej przewidywalności i elastyczności, szczególnie jeśli chodzi o godziny rozpoczęcia pracy czy możliwość pracy zdalnej. – Tutaj nadal widzę wyraźną lukę między deklarowaną przez organizacje otwartością a praktyką – twierdzi Agnieszka Winiarz.

Tę opinię podziela też Martyna Baur. W praktyce matki małych dzieci nadal postrzegane są przez część pracodawców przez pryzmat ewentualnych absencji, zwolnień na dziecko czy ograniczonej dyspozycyjności, choć rzadko jest to komunikowane wprost. – Jednocześnie na polskim rynku obserwujemy pozytywną zmianę. Coraz więcej organizacji rozumie, że rodzicielstwo nie obniża kompetencji zawodowych, a kandydatki wracające do pracy po urlopie macierzyńskim mają bardzo wysoką motywację i świetną organizację pracy – zaznacza ekspertka Hays Poland.

Wiele zależy też od kompetencji kandydatki czy kandydata. Zdaniem Dagmary Klos, liderki w Antal Banking & Insurance, im bardziej wyspecjalizowanych umiejętności potrzebuje firma, tym większą wagę przywiązuje do potencjału i kompetencji kandyda-

”
Priorytetem w obszarze DEI jest różnorodność oraz integracja wiekowa, o którą dba ponad 78 proc. firm

tów i tym bardziej skłonna jest uwzględnić ich różnorodne profile.

– Niedobór talentów może więc być dziś jednym z najsilniejszych czynników przyspieszających zmianę podejścia do różnorodności – zaznacza ekspertka Antala, przyznając, że ten proces nie przebiega wszędzie w takim samym tempie. Skala otwartości pracodawców nadal różni się w zależności od branży, stanowiska i specyfiki danej organizacji.

Nie wystarczy zatrudnić

Jak jednak zaznacza Maryla Aftanasiuk-Lisiecka, dyrektor w Antal Sales & Marketing, prawdziwa różnorodność zaczyna

się nie wtedy, gdy firma deklaruje otwartość na różne profile kandydatów, lecz wtedy, gdy jest gotowa odpowiednio zorganizować pracę, aby te osoby mogły w pełni wykorzystać swoje kompetencje i zostać w organizacji na dłużej. – W obliczu zmian demograficznych będzie to coraz ważniejszy element nie tylko polityki różnorodności, ale przede wszystkim strategii pozyskiwania i utrzymywania talentów – podkreśla Maryla Aftanasiuk-Lisiecka.

Strategiczne podejście części firm pokazała tegoroczna edycja badania Diversity IN Check (DINC) Forum Odpowiedzialnego Biznesu, do którego pracodawcy zgłaszają się dobrowolnie. Podczas gdy w ciągu sześciu lat przebadano ogółem 275 pracodawców, to w tegorocznej edycji zgłosiło się 119 firm.

Jak ocenia Marzena Strzelczak, są to dojrzałe organizacje, a ich dojrzałość potwierdzają wyniki badania; 98 proc. uczestników tegorocznego DINC ma strategię DEI, przy czym płeć uwzględniono w strategiach wszystkich firm, wiek i niepełnosprawność – 97 proc., a narodowość – 91 proc.

– Działania międzypokoleniowe deklaruje 90 proc. badanych, a zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy – 67 proc. – zaznacza Marzena Strzelczak, dodając, że na razie stosunkowo najrzadziej firmy w swoich strategiach DEI uwzględniają międzyróżnorodność (38 proc.).

masz pytanie,
wyślij e-mail do autorki

anita.blaszczak@rp.pl

RAPORT ESG

Zrównoważony rozwój, który można policzyć

Raport wpływu za 2025 rok pokazuje, jakie znaczenie działalność ERGO Hestii ma dla gospodarki, społeczeństwa i środowiska. Strategia „TROSKA” na lata 2026–2030 idzie o krok dalej: wyznacza konkretne cele, z których firmę będzie można rozliczyć.

MATERIAŁ PRZYGOTOWANY
PRZEZ ERGO HESTIĘ

W debacie o zrównoważonym rozwoju nie brakuje deklaracji. Znacznie trudniej odpowiedzieć na prostsze pytania: co właściwie zmieniło się dzięki działalności firmy, jak ten wpływ został zmierzony i jakie wyniki organizacji chce osiągnąć w kolejnych latach? ERGO Hestia próbuje odpowiedzieć na te pytania w dwóch uzupełniających się publikacjach. Raport społeczno-ekonomiczny Grupy ERGO Hestia za 2025 rok podsumowuje dotychczasowe wyniki i pokazuje punkt wyjścia. Z kolei Strategia Zrównoważonego Rozwoju „TROSKA” Grupy ERGO Hestia 2026–2030 określa cele na najbliższe lata. Razem tworzą opowieść nie tylko o tym, co już zostało zrobione, lecz także o tym, co dopiero ma się wydarzyć.

Wpływ większy niż wynik jednej firmy

W 2025 roku działalność ERGO Hestii wygenerowała 3,8 mld zł wartości dodanej w polskiej gospodarce. To nie jest przychód ani zysk ubezpieczyciela. Kwota pokazuje szerszy efekt działalności firmy: obejmuje wartość wytworzoną bezpośrednio przez organizację, przez współpracujących z nią dostawców, a także dzięki wydatkom pracowników i partnerów.

Wpływ oszacowano za pomocą modelu przepływów międzygałęziowych Leontiefa. W uproszczeniu pozwala on sprawdzić, jak pieniądze wydawane przez firmę krążą dalej w gospodarce. Zamówienie usługi lub produktu oznacza przychód dla dostawcy, wynagrodzenia dla jego pracowników, kolejne zakupy i podatki. Dzięki temu można zobaczyć nie tylko skalę samego przedsiębiorstwa, ale również jego otoczenia gospodarczego.

Zgodnie z wynikami analizy działalność ERGO Hestii przyczyniła się do utworzenia lub utrzymania ponad 14 tys. miejsc pracy w Polsce. Mniej więcej co czwarte z nich znajdowało się bezpośrednio w grupie, a pozostałe funkcjonowały u dostawców, pośredników i w innych częściach gospodarki. Z działalnością firmy związane były również wpływy do sektora finansów publicznych przekraczające 1,1 mld zł.

Znaczna część tego wpływu pozostaje na Pomorzu, gdzie ERGO Hestia ma swoją centra-

lę. W regionie działalność firmy przełożyła się na blisko 2 mld zł wartości dodanej oraz prawie 4,8 tys. miejsc pracy. Wpływy do sektora finansów publicznych wyniosły tutaj ponad 600 mln zł.

Za tymi wynikami stoi rozbudowana sieć współpracy. W 2025 roku firma korzystała z usług ponad 4,3 tys. dostawców, z których zdecydowana większość była zarejestrowana w Polsce. Współpracowała również z ponad 5 tys. agencji, brokerów, banków i innych partnerów biznesowych. To właśnie skala tego ekosystemu sprawia, że wpływ dużego ubezpieczyciela wykracza daleko poza jego własne biura i pracowników.

Emisje: ważny jest nie tylko procent

Jednym z najczęściej używanych argumentów w komunikacji środowiskowej są dane o redukcji emisji. Same procenty mogą jednak upraszczać rzeczywistość, dlatego wymagają informacji o metodzie i zakresie pomiaru.

W 2025 roku emisja gazów cieplarnianych przypadająca na jednego pracownika ERGO Hestii była o 44 proc. niższa niż w roku bazowym 2019. Wynik obejmuje między innymi energię, papier, wodę, odpady i podróże służbowe. Na jego wysokość wpłynęły dwa czynniki: ograniczenie całkowitych emisji oraz wzrost zatrudnienia. Nie oznacza to więc, że bezwzględna emisja całej organizacji spadła dołącznie o 44 proc.

Firma przedstawia również emisje według metodologii ESRS, obejmującej bezpośrednią działalność, zakupioną

energię i pozostałe emisje pośrednie. W tym ujęciu całkowity ślad węglowy liczony metodą market-based był w 2025 roku o 44 proc. mniejszy niż rok wcześniej. Największą zmianę odnotowano w emisjach związanych z inwestycjami, które zmniejszyły się ponadtrzykrotnie. Jednocześnie wzrosły emisje przypisane do zakupionych towarów i usług. To ważne zastrzeżenie, ponieważ rzetelna ocena wpływu wymaga pokazania zarówno poprawy, jak i obszarów, w których trend był niekorzystny.

Całość energii elektrycznej wykorzystywanej przez grupę była w 2025 roku pokryta gwarancjami pochodzenia z odnawialnych źródeł. Jednocześnie firma zużywała o 28 proc. mniej energii niż w 2019 roku. Organizacja utrzymuje system zarządzania środowiskowego zgodny z normą ISO 14001 oraz unijnym systemem EMAS, który wiąże się z audytami i publicznym raportowaniem wyników środowiskowych.

Strategia „TROSKA” przewiduje utrzymanie do 2030 roku pełnego pokrycia zużycia energii elektrycznej gwarancjami pochodzenia z OZE. ERGO Hestia chce także ograniczyć intensywność emisji o kolejne 10 proc. względem 2025 roku i nie przekraczać rocznego zużycia energii na poziomie 11,5 tys. MWh. Co roku ma również realizować co najmniej jeden projekt środowiskowy.

Ubezpieczenia mogą wspierać transformację

Ślad środowiskowy ubezpieczyciela nie sprowadza się do energii zużywanej w biurach czy samochodów służbo-

wych. Znaczenie ma również sposób konstruowania produktów, oceny ryzyka i likwidacji szkód.

Jednym z przykładów jest zasada naprawy uszkodzonego sprzętu zamiast jego automatycznej wymiany. W 2025 roku naprawionych zostało osiem z dziesięć urządzeń elektronicznych obsługiwanych w opisanym w raporcie procesie. Według szacunków firmy pozwoliło to uniknąć powstania około 105 tys. sztuk elektroodpadów.

ERGO Hestia oferuje również ochronę między innymi dla instalacji fotowoltaicznych, samochodów elektrycznych i infrastruktury ładowania. W ubezpieczeniach dla firm wykorzystuje sensory, które monitorują pracę urządzeń i ostrzegają o nieprawidłowościach, zanim dojdzie do awarii. Z kolei klauzula odbudowy pozwala po szkodzie zastosować rozwiązania wspierające gospodarkę obiegu zamkniętego, nawet jeśli są one droższe od standardowego odtworzenia mienia.

Strategia zakłada także rozwijanie kompetencji osób, które oferują ubezpieczenia klientom. Każdego roku szkolenia dotyczące zrównoważonych produktów, ryzyka klimatycznego i ESG ma przechodzić 200 pośredników.

Zrozumiała oferta też jest elementem odpowiedzialności

W strategii „TROSKA” kwestie środowiskowe są jednym z sześciu obszarów. Pozostałe obejmują relacje z interesariuszami, odpowiedzialną sprzedaż, wpływ społeczny, komunikację oraz warunki pracy.

W przypadku ubezpieczyciela szczególne znaczenie ma sposób prezentowania oferty. Produkt może zapewniać szeroki zakres ochrony, ale jego wartość dla klienta maleje, jeśli warunki są niezrozumiałe albo dostęp do usługi jest utrudniony. Dlatego jednym z celów na koniec 2026 roku jest objęcie całej organizacji zmianami związanymi z prostym językiem. Do 2027 roku ogólne warunki głównych ubezpieczeń detalicznych mają uzyskać certyfikaty prostego języka Uniwersytetu Wrocławskiego.

Do 2030 roku produkty i usługi dla klientów indywidualnych mają być dostępne dla osób z niepełnosprawnościami we wszystkich kanałach sprzedaży. W nowej platformie sprzedażowej ma się również znaleźć oferta przygotowana z uwzględnieniem potrzeb osób z niepełnosprawnościami i klientów powyżej 65. roku życia. Strategia obejmuje ponadto utrzymanie certyfikatów dotyczących bezpieczeństwa informacji i usług chmurowych oraz dalsze przeciwdziałanie missellingowi, czyli oferowaniu produktów niedopasowanych do potrzeb klienta.

Odpowiedzialność ma dotyczyć także łańcucha dostaw. Firma chce utrzymać podpisane kodeksy postępowania z dostawcami i wykonawcami odpowiadającymi za 80 proc. wartości zakupów oraz regularnie sprawdzać ich wiarygodność. Jednocześnie część punktów sprzedaży ma co roku przechodzić szkolenia z obsługi klientów o różnorodnych potrzebach.

Dostępność mierzona udziałem w zatrudnieniu

Na koniec 2025 roku osoby z niepełnosprawnościami stanowiły 4,46 proc. pracowników Grupy ERGO Hestia. Siedem z nich pracowało na stanowiskach specjalistycznych lub menedżerskich. Kobiety zajmowały nieco ponad połowę stanowisk kierowniczych, a wskaźnik zaangażowania pracowników wyniósł 85 proc.

Strategia zakłada, że do 2030 roku w grupie będzie pracować 200 osób z niepełnosprawnościami. Firma chce jednocześnie utrzymywać równy udział kobiet i mężczyzn na stanowiskach menedżerskich oraz skorygowaną lukę płacową na poziomie nieprzekraczającym 3 proc.

Co najmniej 50 osób z niepełnosprawnościami rocznie ma otrzymywać możliwość

zdobycia doświadczenia zawodowego w programie stażowym Fundacji Integra, realizowanym wspólnie z innymi pracodawcami. Do 2030 roku certyfikat „Obiekt bez barier” mają utrzymać również budynki ERGO Hestii w Gdańsku i Sopocie.

W 2025 roku ERGO Hestia przeznaczyła na darowizny i sponsoring łącznie 10,8 mln zł. Pracownicy wzięli udział w 20 inicjatywach wolontariackich, poświęcając na nie ponad 1,5 tys. godzin. Do 2030 roku liczba osób zaangażowanych w wolontariat ma wzrosnąć o jedną piątą względem poziomu z 2025 roku.

Liczy się możliwość rozliczenia wyników

„TROSKA” porządkuje działania ERGO Hestii w sześciu obszarach: transformacja, relacje z interesariuszami, odpowiedzialna sprzedaż, społeczeństwo, komunikacja i atrakcyjny pracodawca. Wartość strategii nie wynika jednak z samego akronimu ani liczby opisanych inicjatyw. Ważniejsze jest to, czy firma podała termin, wartość bazową i sposób oceny postępu.

Nie każdy cel jest równie precyzyjny. Część można łatwo zweryfikować, jak poziom zużycia energii, udział osób z niepełnosprawnościami w zatrudnieniu czy wysokość luki płacowej. Inne dotyczą realizacji pojedynczego programu lub projektu w ciągu roku, co mówi więcej o aktywności niż o jej rezultacie. Rozróżnienie między wykonanym działaniem a osiągniętym efektem będzie istotne przy ocenie kolejnych raportów.

ERGO Hestia deklaruje, że raport ESG będzie publikowany co roku. Strategia przewiduje również coroczne spotkania z interesariuszami poświęcone konsultacji tematów ważnych dla firmy. Dopiero kolejne publikacje pokażą więc, czy cele zostały osiągnięte, które działania rzeczywiście przyniosły zmianę i gdzie konieczna będzie korekta przyjętego planu.

Raport za 2025 rok dostarcza punktów odniesienia. Strategia „TROSKA” określa kierunek i część mierników. Najważniejsze będzie teraz konsekwentne porównywanie wyników rok do roku, także wtedy, gdy dane nie będą działały na korzyść firmy. Właśnie taka przejrzystość odróżnia zarządzanie wpływem od komunikacji opartej wyłącznie na dobrze brzmiących deklaracjach.



Strategia „TROSKA” obejmuje działania środowiskowe i społeczne oraz rozwój odpowiedzialnej oferty ubezpieczeniowej



Siedziba główna ERGO Hestii w Sopocie, położona w bezpośrednim sąsiedztwie morza

ODPOWIEDZIALNE ZARZĄDZANIE

Biznes odkrywa przewagę konkurencyjną w ESG

Zrównoważony rozwój biznesu to nie tylko odpowiedź na regulacje, ale i dostrzegana coraz częściej szansa na ograniczanie kosztów, a także wzrost konkurencyjności i odporności firm na różne kryzysy.



Sierpniowy paraliz największej francuskiej elektrowni atomowej, spowodowany pośrednio przez ocieplenie Morza Północnego, potwierdził wagę ryzyk środowiskowych

ANITA BŁASZCZAK

W dyskusjach o ESG, ogospodarce obiegu zamkniętego (GOZ) i całym zrównoważonym rozwoju (sustainability) coraz mocniej przebijają wątki konkurencyjności. Zwraca na to uwagę wrześniowy raport firmy Bain & Company, według której zrównoważony rozwój przestał być jedynie tematem inwestycyjnym. Obecnie postrzegany jest jako źródło przewagi konkurencyjnej.

Skierowany do inwestorów raport ocenia, że w ciągu ostatniej dekady ESG przeszło trzy etapy transformacji. Począwszy od fazy nacisku na różne zielone inwestycje (w tym odnawialne i alternatywne źródła energii), przez rozpoczętą w 2022 r. fazę presji, także regulacyjnej, na poprawę działalności i efektywności firm (m.in. poprzez dekarbonizację, poprawę odporności łańcucha dostaw i wdrażanie GOZ), która trwała do 2025 r.

Ile możemy zyskać?

W 2025 r. (gdy Komisja Europejska ogłosiła Pakiet Omnibus) rozpoczął się obecny etap rozwoju ESG, w którym kluczowe stało się pytanie, jak można wykorzystać zmiany wymuszone dążeniem do zrównoważonego rozwoju jako źródło przewagi konkurencyjnej?

Tę zmianę dostrzega też w Polsce Irena Pichola, preze-

ska Forum Odpowiedzialnego Biznesu oraz firmy Artha Consulting Network. Według niej nie tylko dynamicznie wzrasta odsetek polskich firm deklarujących dobrą znajomość ESG, lecz zmienia się też ich podejście do zrównoważonego rozwoju. Pytanie „czy musimy” ustępuje pytaniu „ile możemy zyskać”. Widać to na przykładzie działań związanych z GOZ, które świadome firmy traktują jako narzędzie zarządzania kosztem i ryzykiem łańcucha dostaw.

– Zmiana modelu biznesowego w kierunku GOZ może oznaczać mniejsze zużycie surowców i energii, niższe koszty, większą odporność na zakłócenia łańcuchów dostaw, a także tworzenie nowych produktów, usług i źródeł przychodów – tłumaczy Piotr Glen, dyrektor Centrum Zrównoważonego Rozwoju w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. On również zauważa, iż ESG przestaje być dla firm wyłącznie kwestią compliance – dostosowania się do wymogów regulacyjnych. Staje się elementem zarządzania ryzykiem i – co szczególnie istotne – źródłem budowania przewagi konkurencyjnej. Wtedy nie jest już kosztem, lecz inwestycją w zdolność firmy do konkurencyjności w gospodarce, w której zasoby, energia i kapitał są coraz bardziej ograniczone i droższe.

Wsparcie odporności

Karolina Gromke, kierowniczka zespołu ESG w giełdo-

wej spółce Benefit Systems, zaznacza, że właśnie takie podejście ma jej firma – dla której ESG staje się elementem budowania odporności oraz przewagi konkurencyjnej biznesu. Wychodząc z założenia, iż dane niefinansowe pomagają podejmować lepsze decyzje i ograniczać ryzyka, firma w 2025 r. włączyła zidentyfikowane w badaniu podwójnej istotności ryzyka i szanse związane z ESG do oceny oraz monitorowania w ramach ogólnego systemu zarządzania ryzykiem.

W tym samym roku w Benefit Systems przyjęto Politykę odpowiedzialnego prowadzenia działalności biznesowej (RBC), opartą na wytycznych OECD, która stała się podstawą rozwijania należytej staranności w sposób usystematyzowany. – Pomaga nam to identyfikować potencjalne i rzeczywiste negatywne wpływy oraz ustalać priorytetowe działania ukierunkowane na ich ograniczenie – twierdzi Karolina Gromke, dodając, iż z uwagi na profil działalności Benefit Systems oraz kulturę organizacyjną firmy kluczowe są kwestie społeczne.

Jak jednak ocenia Piotr Glen, badania prowadzone w SGH pokazują, że polskie przedsiębiorstwa są dopiero w połowie drogi do traktowania ESG jako elementu zarządzania ryzykiem i źródła budowania przewagi konkurencyjnej. Dwie trzecie z badanych 400 firm nie inwestowały w rozwiązania cyrkularne (mimo że przedsiębiorcy dostrzegali ich potencjał w zakre-

sie redukcji kosztów i poprawy konkurencyjności), a prawie połowa przyznała, że nie ma celów strategicznych w zakresie gospodarki odpadami.

Przekonać MŚP

Jak zaznacza Jolanta Okońska-Kubica, przewodnicząca Komitetu ds. Zrównoważonego Biznesu Krajowej Izby Gospodarczej i dyrektor zarządzająca

i przyjmować kolejne polityki, ale jeśli nie zmienimy sposobu projektowania produktów, wykorzystania surowców, energii i wody, procesów produkcyjnych, zakupów czy modeli biznesowych, pozostaniemy przy deklaracjach – podkreśla ekspertka KIG, nie kryjąc niepokoju, że choć o GOZ mówimy od lat, jego rzeczywiste rozumienie w polskich firmach jest nadal niewystarczające.

33 proc.

firm inwestuje w rozwiązania cyrkularne

85 proc. ankietowanych

uważa zrównoważony rozwój i odpowiedzialne podejście firm za ważne, rok temu było to 79 proc.

firmy Enviopol, bez GOZ nie będzie realnej transformacji w kierunku zrównoważonego rozwoju. A ta staje się konieczna, co potwierdziły spowodowane zmianami klimatu i suszą przerwy w pracy elektrowni jądrowych na Węgrzech i we Francji. Pokazały, że zrównoważona gospodarka wodna i dbałość o bioróżnorodność to nie tylko temat dla ekologów, ale także poważne wyzwanie dla biznesu, który odczuł ograniczenia w dostawach prądu.

– Możemy raportować, wyznaczać cele klimatyczne

Widzi to również w praktyce: wprowadzie w ostatnich latach, gdy rosła presja regulacyjna, wiele firm szybko przygotowywało polityki, cele, wskaźniki/KPI i plany działań, ale nierzadko sprowadzało się to do kilku strategii i dokumentów, które nie zawsze były ze sobą spójne.

W rezultacie pomimo polityk i celów ESG, przy konkretnych decyzjach zakupowych, inwestycyjnych czy produkcyjnych firmy nadal stosują stare kryteria. Np. deklarowane cele dotyczące floty nie znajdują

odzwierciedlenia w kolejnych zakupach albo firma określa wymagania środowiskowe dla swoich produktów, a później wprowadza nowy produkt, który już ich nie spełnia.

Przyszła konkurencyjność

Ekspertka KIG zwraca szczególną uwagę na GOZ, zaznaczając, że nie jest to kolejny środowiskowy obszar compliance, lecz bardzo konkretna odpowiedź na pytanie o przyszłą konkurencyjność firmy. W tym o odpowiedź na szereg istotnych dla tej konkurencyjności pytań: z czego będziemy produkować za pięć czy dziesięć lat? Skąd weźmiemy surowce i ile będą kosztowały? Czy możemy zużywać mniej materiałów, energii i wody? Jak długo będzie funkcjonował nasz produkt? Czy można go naprawić, wykorzystać ponownie albo odzyskać z niego wartościowe materiały? I wreszcie – czy można na tym zbudować lepszy model biznesowy?

Zarówno Irena Pichola, jak i profesor Bolesław Rok z Katedry Przedsiębiorczości i Etyki w Biznesie w Akademii Leona Koźmińskiego zwracają uwagę np. na duże sieci handlowe, które łączą realizację celów ESG ze zmniejszaniem zużycia prądu, lepszym wykorzystaniem opakowań – z celami finansowymi (ograniczeniem kosztów).

Jak jednak zaznacza Jolanta Okońska-Kubica, nie wystarczy jednak dobre praktyki kilku rynkowych liderów. Nie zmieni to całej gospodarki, którą tworzą przede wszystkim tysiące średnich, małych i mikrofirm. Jeśli one nie zaczną zmieniać produktów, procesów i sposobu wykorzystania zasobów, nie będzie realnej transformacji w kierunku GOZ – podkreśla ekspertka KIG, przyznając, że w sektorze MŚP wciąż widać duży opór przed zmianami.

Mimo wszystko istotną rolę do odegrania mają tu duże firmy i ich gotowość do wsparcia rozwoju swego łańcucha dostaw. Nie wystarczy wysłać dostawcy kolejnej ankiety czy dopisać do umowy oświadczenia o zgodności. Trzeba z nim rozmawiać, czy potrafi zmienić materiał, technologię lub proces, ile to będzie kosztowało i ile potrzebuje na to czasu. – Żeby ludzie wdrożyli zmianę, muszą ją najpierw zrozumieć i zaakceptować – wyjaśnia Jolanta Okońska-Kubica.

Potrzeba zrozumienia sensu zmian dotyczy nie tylko GOZ, ale także społecznych aspektów ESG (S), które zyskują na znaczeniu nie tylko w wyniku zmian demograficznych (a zwłaszcza starzenia się społeczeństwa) – ale także pod wpływem oczekiwań społecznych wyrażanych przez pracowników i klientów firm.

Według wrześniowego raportu Bain & Company z globalnego badania 7,5 tys. konsumentów odsetek osób, dla których ważny jest zrównoważony rozwój i odpowiedzialne podejście firm, wzrósł w ciągu ostatniego roku z 79 do 85 proc. Również raport SEC Nwgate Impact Monitor, w którym podsumowano wyniki badania 20 tys. mieszkańców 20 państw, pokazał, że dla zdecydowanej większości z nich duże znaczenie ma odpowiedzialne podejście firm do prowadzenia biznesu szczególnie w obrębie lokalnych społeczności. /©

masz pytanie, wyślij e-mail do autorki

anita.blaszczak@rp.pl

GOSPODARKA CYRKULARNA

Niepotrzebne ubrania mają wracać do ponownego użycia

Rząd zapowiada zmiany w systemie zbiórki ubrań: w każdej gminie ma działać choć jeden punkt napraw. Włączyć się do niego mają także sieci odzieżowe, choć największe już prowadzą takie projekty, nie czekając na wymogi prawne.

PIOTR MAZURKIEWICZ

Zgodnie z zapowiedziami Anity Sowińskiej, wiceminister klimatu i środowiska, rząd szykuje ustawę o ROP dla tekstyliów, która ma trafić do konsultacji jeszcze w tym roku. Nowy system dla dużych firm ma ruszyć do kwietnia 2028 r., zapowiadane są także zbiórki używanych ubrań w sklepach oraz punkt napraw w każdej gminie. Mikroprzedsiębiorstwa dostaną o rok dłuższy okres przejściowy.

Rewolucja w zbiórkach

Od 1 stycznia 2025 r. gminy muszą zapewniać selektywne zbieranie odpadów, takich jak tekstylia, odzież i obuwie, co wynika z dyrektywy odpadowej. Nie oznacza to jednak, że w każdym bloku czy przy każdym domu stanął osobny pojemnik na starą odzież. Kluczowym elementem systemu zbiórek stały się gminne punkty PSZOK. Tych nie ma jednak zbyt wiele, co oznacza problem z właściwym pozbywaniem się przez konsumentów niepotrzebnych im ubrań czy butów.

Dlatego od stycznia 2026 r. część gmin zdecydowała się wprowadzić kolejne rozwiązania, czyli fioletowe worki i pojemniki na odpady tekstylne. To jednak rozwiązuje tylko część problemów. Gołym okiem widać było bowiem, że wielu mieszkańcom nie chciało się jechać do punktu, by pozbyć się jednej sztuki odzieży. W efekcie pojawiało się jej coraz więcej – w kontenerach na odpady zmieszane – choć gminy starały się ułatwiać zbiórki, wprowadzając choćby punkty mobilne.

Tymczasem recykling tekstyliów nie powinien polegać na ich przetwarzaniu na materiały przemysłowe czy wypełniacze. W efekcie procesu zebrane ubrania powinny być przerabiane ponownie na włókna, z których można byłoby wyprodukować nowe tkaniny. Tylko wtedy system stanie się efektywny i zyska na tym środowisko, ponieważ nie będzie potrzeba tak wielu surowców na nowe produkty.

Jak dotąd niewiele ubrań powstaje z odzyskanych w ten sposób materiałów, więc skala problemu jest ogromna. Europejczyk kupuje co roku 26 kg ubrań, a jednocześnie 11 kg wyrzuca. W najlepszym przypadku próbuje sprzedać stosunkowo nieużywane lub w dobrym stanie produkty na platformach lub w sklepach typu second hand. Według raportu OC&C Strategy Consultants tylko w ostatnich latach rynek na tego typu produkty kupowane online rósł rocznie średnio o 34 proc. Do 2029 r. wydatki Polaków w tym segmencie podwoją się, a branża warta będzie ponad 3 mld euro.

Znaczne ilości używanej odzieży w dobrym stanie są



Przeciętny Europejczyk kupuje co roku 26 kg **ubrań**, ale też wyrzuca 11 kg zużytych lub niepotrzebnych

także eksportowane, głównie do Afryki, jednak to się zmienia. Choć nadal jesteśmy ósmym co do wielkości eksporterem ubrań z drugiej ręki, to od dwóch lat wartość tego eksportu spada. Dane za 2025 r. będą jeszcze gorsze, bo cały system zbiórki tekstyliów trzeba organizować na nowo. To efekt zniknięcia wielu kontenerów do zbiórki ubrań, do których trafiały coraz gorszej jakości tekstylia, często nie nadające się do odsprzedaży.

System na nowo

Rząd chce się bardziej pochylić nad problemem. Zgod-

nie z zapowiedziami nowy system ma być poszerzony, a użyte ubrania i tekstylia będzie można oddawać nie tylko w PSZOK-ach. Zbiórka ma być prowadzona m.in. w większych sklepach, sieciach handlowych i przez platformy handlowe. Organizacje producentów mają finansować system oraz zapewnić co najmniej jeden stały punkt naprawy tekstyliów w każdej gminie.

– Obecnie przygotowujemy implementację nowelizacji unijnej dyrektywy odpadowej dotyczącej tej kwestii. Została ona przyjęta we wrześniu 2025 r. i będzie nakładała obowiązki rozszerzonej odpowiedzialności producenta dla wyro-

bów włókienniczych, obuwniczych i innych wyrobów zawierających materiały włókiennicze – mówi Anita Sowińska, wiceminister klimatu i środowiska.

System ma przewidywać start nowych organizacji producentów, podobnych do tych funkcjonujących dziś w zbiorce zużytego sprzętu elektronicznego. Będą one koordynować zbieranie używanych wyrobów i odpadów tekstylnych, ich sortowanie oraz przygotowanie do ponownego użycia. Będą także ze sobą konkurowały, co ma zapewnić najwyższy poziom obsługi i konkurencyjne warunki finansowe.

To ogromna zmiana: obecnie system jest finansowany głównie przez gminy, których jest ponad 2,5 tys. Obciąża też konsumentów, zaś producenci mogą się włączyć właściwie tylko na zasadach dobrowolności. Nowa ustawa wszystko zmieni, choć oczywiście diabeł tkwi w szczegółach.

Textile Voice postuluje system oparty na organizacjach odpowiedzialności producenta (PRO), a nie na rozwiązaniu sprowadzającym ROP przede wszystkim do mechanizmu fiskalnego. Jeśli opłata staje się głównie kolejnym obciążeniem dla przedsiębiorców – bez bezpośredniego, mierzalnego

przełożenia na zbiórkę, sortowanie i recykling – system nie spełni swojego założenia. Odpowiedzialność za osiąganie poziomów zbiórki i recyklingu powinna spoczywać na operatorach systemu, a nie rozmywać się, gdy zostanie sprowadzona li tylko do pieniędzy, najpierw trafiających do budżetu.

Przejrzystość przepływu środków

Producenci podkreślają, że niezależnie od wybranego modelu system musi zapewniać pełną przejrzystość przepływu środków – od opłaty wnoszonej przez producenta, przez zarządzającego systemem, po konkretne działania w terenie (zbiórka, sortowanie, recykling). Środki zebrane w ramach ROP muszą mieć jasno zaplanowane przeznaczenie na rozwój realnego recyklingu tekstyliów, a nie tylko na zbiórkę i sortowanie.

Biznes sam wprowadza zmiany, czego przykładem jest współpraca LPP, właściciela marek Reserved, Cropp, House, Mohito i Sinsay z firmą Wtórpol, która w sortowni w Skarżysku-Kamiennie przyjmuje średnio 76 mln kg ubrań rocznie. Zbierane są głównie na terenie Polski, to około 300 mln sztuk odzieży. LPP od blisko dekady prowadzi w swoich salonach zbiórkę używanych ubrań, ale teraz firmy zaczęły ze sobą współpracować. Klienci sklepów sieci będą mogli oddawać zbędne ubrania do specjalnych koszy, na których pojawi się logo Wtórpolu. Za każdy odebrany kilogram Wtórpol przekazuje 50 gr na funkcjonowanie programu oraz na wskazane przez LPP cele charytatywne. /

OPINIA PARTNERA PUBLIKACJI

EWA JANCZUKOWICZ-CICHOSZ

ekspertka ds. zrównoważonego rozwoju LPP, prezeska zarządu Textile Voice



System ROP (rozszerzona odpowiedzialność producenta) dla tekstyliów okaże się skuteczny tylko wtedy, gdy będzie konkurencyjny. Nie może sprowadzać się wyłącznie do obowiązku fiskalnego, jako kolejna forma opodatkowania branży. Celem jest mechanizm realnie finansujący gospodarkę o obiegu zamkniętym. Oznacza to, że stawka opłaty powinna być zróżnicowana i uzależniona od rodzaju oraz właściwości towaru wprowadzanego na rynek, np. składu surowcowego, trwałości czy podatności na recykling – zgodnie z zasadą ekomodulacji. Ponadto organizacje odpowiedzialności producenta (PRO) powinny mieć możliwość konkurowania między sobą, co wymusza efektywność kosztową i jakość świadczonych usług zamiast tworzenia jednego, zamkniętego monopolu. Tylko system oparty na tych zasadach, zróżnicowanych stawkach, konkurencji PRO oraz jasnym powiązaniu opłat z realnymi inwestycjami np. w technologii recyklingu, ma szansę realnie wspierać transformację branży tekstylnej w kierunku gospodarki obiegu zamkniętego.

W tym kontekście pomysł, aby zbiórki odzieży realizowane były w miejscu sprzedaży, uważam za trafny i wart wsparcia. Jakość odzieży trafiającej do drugiego obiegu lub do recyklingu zależy w dużej mierze od tego, w jakim stanie zostanie ona zebrana

– kluczowe jest, aby ubrania były suche i niezanieczyszczone. Zbiórka prowadzona w kontrolowanych warunkach daje na to znacznie większą szansę niż np. ogólnodostępne kontenery uliczne, gdzie odzież często ulega zawilgoceniu lub zabrudzeniu, co dyskwalifikuje ją zarówno w przypadku ponownego użycia, jak i potencjalnego recyklingu. Tego typu zbiórki powinny więc być zaliczane na poczet realizacji obowiązku wprowadzającego produkty, ponieważ realnie przyczyniają się do utrzymania wartości surowca.

Jednocześnie chciałabym podkreślić, że środki gromadzone w ramach ROP nie powinny być przeznaczone wyłącznie na organizację zbiórek. W branży tekstylnej wciąż brakuje realnej infrastruktury recyklingowej – inwestycje w technologie przetwarzania, w tym w mechaniczne sortowanie i przygotowanie odzieży do recyklingu, wymagają bardzo dużych nakładów finansowych, których dziś w systemie po prostu nie ma. To właśnie na ten cel powinna trafiać część opłat ROP, ponieważ bez rozwoju sortowania i recyklingu sama zbiórka – nawet prowadzona wzorowo – nie rozwiąże problemu tekstyliów u końca ich cyklu życia.

Ważne jest też, aby nie stawiać recyklingu w opozycji do naprawy czy ponownego użycia. To nie są konkurencyjne wobec siebie rozwiązania, lecz elementy jednego łańcucha wartości. Recykling należy traktować jako brakujące ogniwo, które pozwala utrzymać wartościowe surowce w obiegu wtedy, gdy naprawa lub ponowne użycie nie są już możliwe. Dopiero pełny, domknięty system – naprawa, ponowne użycie i recykling działające komplementarnie, wsparte dobrze zaprojektowanym, konkurencyjnym ROP – może realnie ograniczyć ilość tekstyliów trafiających na składowiska lub do spalarni. ■

ENERGETYKA

Transformacja energetyczna w cieniu globalnych kryzysów

Sukcesy klimatycznych negacionistów, kłopoty globalnej gospodarki, wyzwania związane z przebudową systemów energetycznych sprawiają, że zapal do budowania OZE zanika. Ale choć świat się nie cieszy, to wciąż w nie inwestuje.

MARIUSZ JANIK

Dokładnie rok temu, występując na forum Zgromadzenia Ogólnego Narodów Zjednoczonych, prezydent Donald Trump uznał dyskurs o zmianach klimatu za „największy przekręt w historii”. Z dzisiejszej perspektywy można uznać, że dał w ten sposób sygnał do ataku wszystkim przeciwnikom polityki klimatycznej, w tym krytykom transformacji energetycznej.

Oczywiście, fala klimatycznego negacjonizmu wzbierała już od lat. Ale też działania Białego Domu – postawienie na czele amerykańskiej agencji odpowiedzialnej za ochronę środowiska ewidentnego klimatycznego sceptyka, rozwiązanie olbrzymiej ilości zespołów badawczych, zmniejszenie budżetów, obcięcie finansowania dla rozbudowy potencjału odnawialnych źródeł energii – były dla stojących za nim środowisk jak wiatr w żagle. Czerwcowy „szczyt” był dla negacionistów okazją do policzenia szeregow: w londyńskiej hali Olympia zjawili się około 4 tys. uczestników z 85 państw, co z tego swoistego anty-COP uczyniło – jak kęśliwie nazwały to niektóre brytyjskie media – „Glastonbury negacjonizmu”, w nawiązaniu do popularnego festiwalu muzyki rockowej.

W ostatnich miesiącach nie ma praktycznie tygodnia, żeby przeciwnicy polityki klimatycznej i transformacji energetycznej nie przypominali o sobie. Tak też stało się w przypadku niedawnego zwycięstwa populistycznej Alternatywy dla Niemiec (AfD) w landzie Saksonia-Anhalt. Wśród komentarzy, jakie pojawiły się po głosowaniu, pojawiły się też przypomnienia, że AfD od dobrych kilku lat intensywnie lobbuje przeciw farmom wiatrowym i na poziomie landu być może będzie w stanie zablokować dalszy rozwój OZE.

Ale nastroje te przenikają do politycznego mainstreamu. Nie dość, że w zlocie przeciwników polityki klimatycznej – ramię w ramię z Nigelem Farage'em – uczestniczyła obecna liderka Partii Konserwatywnej Kemi Badenoch i były premier z ramienia tego ugrupowania Boris Johnson, to jeszcze na łamach bliskiego partii dziennika „The Daily Telegraph” odbyła się niedawno debata, której uczestnicy niemal jednogłośnie nawoływali do porzucenia dążenia do zeroemisyjności. – Nie musimy rozbijać gospodarki, żeby uratować planetę. Nie ma nic mądrego

ani konserwatywnego w wydaniu fortuny, żeby zmienić pogodę o jedną setną stopnia – dowodził w jej ramach David Frost, minister w rządzie wspomnianego Johnsona.

Nawet na poziomie Unii Europejskiej spowalnianie wdrażania rozwiązań związanych z polityką klimatyczną, jak rozwój systemu ETS, można powiązać z próbami spowolnienia europejskiego pochodu ugrupowań populistycznych.

W cieniu blokady cieśniny Ormuz

Ot, paradoks: z jednej strony jedno z najważniejszych wydarzeń tego roku – wojna USA i Izraela z Iranem oraz będącej jej konsekwencją kryzys w cieśninie Ormuz i zakłócenie dostaw paliw kopalnych na globalne rynki – zostało uznane za jeden z kluczowych argumentów na rzecz rozbudowy potencjału OZE. „Ten kryzys pokazuje nam, że transformacja energetyczna nie może czekać” – kwituje afiliowana przy ONZ organizacja Sustainable Energy for All.

Na różne sposoby słyhać to wezwanie na całym świecie. „Konflikt w cieśninie dowodzi, że unijna polityka opłat za emisję jest podejściem właściwym” – konkluduje z kolei

„Kryzys w cieśninie Ormuz uchodzi za dobitny argument za transformacją energetyczną. O ironio, wpłynął też jednak na zwiększenie zużycia węgla

londyński Królewski Instytut Spraw Międzynarodowych, jeden z czołowych think tanków świata. Kanadyjscy analitycy z International Institute for Sustainable Development argumentują, że trudno o lepszy impuls dla rozwoju OZE niż sytuacja na Bliskim Wschodzie. Eksperci Centre for Research on Energy and Clean Air wskazują na przykład Pakistanu, gdzie boom na fotowoltaikę sprawił, że rozgrywająca się w sąsiedztwie konfrontacja ma minimalne skutki dla sektora energetycznego.

Ale problem ma też drugą stronę. Świat odcięty od znacznej części bliskowschodnich kopalin zaczął sięgać po łatwo dostępną alternatywę – węgiel. Analitycy wskazują tu najczęściej na państwa azjatyckie: Indie, Wietnam, Indonezję, Tajlandię. W pierwszym z nich w ostatnich latach raptownie rozbudowywano istniejącą energetykę węglową,



Kryzys na Bliskim Wschodzie pokazuje, że OZE dają większą gwarancję bezpieczeństwa energetycznego i stabilniejszych cen

chcąc w ten prosty i dostępny sposób odpowiedzieć na gwałtownie rosnący popyt na energię elektryczną – o ironio, związaną m.in. z szybko rosnącą sprzedażą klimatyzatorów. Z kolei w Azji Południowo-Wschodniej rozbudowę węglowych źródeł energii lansują Chiny, dysponujące know-how i pieniędzmi, którymi kredytują swoich partnerów.

W cieśninie Ormuz – nie wspominając już o sąsiedniej cieśninie Bab al-Mandab (Brama Łez), prowadzącej na wody Morza Czerwonego i dalej, w stronę Kanału Sueskiego – zablokowane zostały nie tylko dostawy paliw kopalnych, ale też część ważnego dla globalnego rynku odnawialnych źródeł energii przepływu towarów. Dotyczy to m.in. aluminium: Bliski Wschód odpowiada za 9 proc.

transformacji energetycznej – że priorytetowe znaczenie powinna mieć dla nas konkurencyjność gospodarcza, w tym przypadku sprowadzająca się do rachunków za energię. Tymczasem sytuacja na rynkach surowcowych dobitnie pokazuje, że to raczej pozostanie w świecie paliw tradycyjnych oznacza wyższe rachunki i zagrożenie dla bezpieczeństwa energetycznego.

Kłopoty z wysokimi i niskimi cenami

Co nie znaczy, że na rynku OZE nie czają się pułapki, które wpływają na przebieg transformacji. Jedną z nich jest zabójczy dla branży sukces zielonej energii: jej niskie ceny zniechęcają część inwestorów. – Inwestorzy z rynku OZE rewidują decyzje o alokacji kapitału i przerzucają pieniądze tam, gdzie zwroty z inwestycji są największe – wyjaśniała to, zauważalne zarówno na rynkach europejskich, jak i azjatyckich, czy południowoamerykańskich, zjawisko Meredith Annex z BloombergNEF.

Ale duże znaczenie może odgrywać też zmęczenie realiami na rynku: pomimo rekordów inwestycji, rekordów produkcji czy rekordowo niskich cen codziennie przedsięwzięcia-producenta zielonej energii może przypominać drogę przez mękę. Przede wszystkim za sprawą wyłączeń instalacji czy niedostatków rodzimej infrastruktury, co nie jest wyłącznie polską specyfiką. Przykładowo, sondaż przeprowadzony przez agencję konsultingową Cornwall Insight pod koniec ubiegłego roku wśród menedżerów brytyjskich firm energetycznych wykazał, że blisko połowa z nich uważa fatalną infrastrukturę oraz niedobór magazynów energii za największe zagrożenia dla procesu transformacji energetycznej. Nie bez znaczenia jest tu fakt, że procesy dostosowania sieci przesyłowych i dystrybucyjnych, a także budowy magazynów energii to procesy inwe-

stycyjne – a skoro świat wydaje więcej na droższe kopaliny, to budżety na inwestycje się kurczą. Innymi słowy, gdyby taki sondaż przeprowadzić dziś, odsetek wskazań na infrastrukturę mógłby być jeszcze wyższy.

Warto zwrócić uwagę na jeszcze inny aspekt globalnej transformacji energetycznej: jej dzisiejszego lidera, Chiny. Z końcem lipca moc źródeł fotowoltaicznych za Wielkim Murem przewyższyła moc tamtejszych źródeł węglowych – sięgnęła 1286 GW, odpowiadając za 31,5 proc. wszystkich źródeł energii. Szybko rośnie też produkcja energii z OZE, a proces ten niewątpliwie napędza też kryzys na Bliskim Wschodzie. Na dalszą rozbudowę OZE, zwłaszcza fotowoltaicznych, Pekin wyasygnował astronomiczne 298 mld dol. (w perspektywie pięciu lat).

To oznacza jednak nie tylko, że Chiny stają się lokomotywą globalnej transformacji energetycznej, ale też że tamtejsza branża technologii OZE będzie rozwijać się jeszcze dynamiczniej niż do tej pory – a w konsekwencji może oferować w przyszłości jeszcze tańsze produkty, kompletnie podcinając konkurencję, np. w Europie. Ponadto w tle trwa też mało subtelny wyścig o kontrolę dostaw rzadkich surowców, z których wiele ma krytyczne znaczenie dla rynku odnawialnej energii i w tej konkurencji Chiny również są nieodłącznym liderem, co może pogłębiać uzależnienie od ich widzimisie. Amerykański portal BigThink postawił sprawę lapidarnie: za jakieś 20 lat cieśnina Ormuz nie będzie miała żadnego znaczenia, nowym „wąskim gardłem” globalnej gospodarki i energetyki będzie Państwo Środka.

Nie ma odwrotu

Opublikowany pod koniec sierpnia raport BloombergNEF dotyczący rozwoju OZE na świecie wskazuje, że obserwowany w ubiegłym roku

trend spadkowy w inwestycjach w zieloną energię zaczyna wyhamowywać – w pierwszej połowie br. inwestorzy wyłożyli na nowe przedsięwzięcia 327,5 mld dol. na całym świecie. To wciąż o 21 proc. mniej niż w szczycie inwestycji, który wypadł w drugim półroczu 2024 r. „Ale też liczby pokazują, że wzrost na rynku odnawialnych źródeł energii pozostaje obojętny na zmiany polityki na kluczowych rynkach, takich jak USA czy Chiny” – komentują eksperci.

Również opublikowany nieco wcześniej raport „Renewable Energy Statistics 2026” przygotowany przez Międzynarodową Agencję Energii Odnawialnej (IRENA) tchnie optymizmem – choć zawarte w nim dane dotyczą 2024 r., czyli szczytowego momentu inwestycyjnego. W owym czasie OZE miały odpowiadać za 31,7 proc. wyprodukowanej energii elektrycznej. Największy roczny wzrost odnotowano na Bliskim Wschodzie (17,3 proc.), co zapewne jest efektem niskiej bazy. Liczą się jednak wyniki Azji (14,3 proc. wzrostu), Europy (7,2 proc.) czy Ameryki Północnej (5,8 proc.) jako hubów globalnej gospodarki. Wskaźniki innych regionów – Afryki (5,7 proc.), Ameryki Centralnej i Karaibów (5,8 proc.), Oceanii (z Australią – 3,4 proc.), Ameryki Południowej (2,9 proc.) – pokazują, że transformacja energetyczna ma miejsce praktycznie w każdym zakątku świata.

Innymi słowy, greenlash – trend protestu przeciw kosztom transformacji energetycznej i negocjowania konieczności prowadzenia polityki klimatycznej – traci znaczenie w zderzeniu z realiami ekonomicznymi. Pomimo niechęci niektórych sił politycznych, geopolitycznych wstrząsów i własnych słabości OZE są uznawane za energetykę przyszłości: nie tylko czystsza, ale też tańsza i zapewniająca większe bezpieczeństwo. /o

masz pytanie, wyślij e-mail do autora

mariusz.janik@rp.pl

ENERGETYKA

Zrównoważony rozwój napędza transformację Grupy Enea

Inwestycje w nowe źródła energii i infrastrukturę to tylko jeden z elementów rozwoju Grupy Enea. Równolegle spółka realizuje działania związane z odpowiedzialnością środowiskową, rozwojem pracowników, współpracą ze społecznościami lokalnymi oraz nowoczesnym zarządzaniem. Kluczowym narzędziem będącym fundamentem dla tych działań jest Strategia Zrównoważonego Rozwoju Grupy Kapitałowej Enea do 2035 roku.

MATERIAŁ PRZYGOTOWANY
PRZEZ GRUPĘ ENEA

Realizujemy ambitny program inwestycyjny, utrzymujemy stabilne wyniki finansowe i kontynuujemy naszą transformację – z dynamicznie rosnącym udziałem OZE, a wkrótce również magazynów energii – podkreśla prezes Enei, Grzegorz Kinelnski. – Nasze kierunki strategiczne pozostają bez zmian. Koncentrujemy się na tworzeniu długoterminowej wartości i budowaniu konkurencyjności firmy. Działamy krok po kroku, z zaangażowaniem i konsekwencją. Priorytetem pozostaje bezpieczne dostarczanie energii naszym klientom, przy jednoczesnym zwiększaniu wartości dla akcjonariuszy – dodaje.

Cele inwestycyjne i biznesowe grupy są realizowane równolegle z działaniami w obszarach środowiskowym, społecznym i zarządczym, które porządkuje Strategia Zrównoważonego Rozwoju do 2035 roku.

Opiera się ona na czterech filarach. Pierwszy, „Energia z poszanowaniem klimatu”, zakłada przyspieszenie dekarbonizacji, rozwój odnawialnych źródeł energii i magazynów energii. Drugi, „Natura dla przyszłych pokoleń”, obejmuje działania na rzecz ograniczania wpływu na środowisko, ochrony zasobów wodnych oraz bioróżnorodności.

Kolejne dwa filary koncentrują się na relacjach z interesariuszami. „Efektywna współpraca dla wzmocnienia relacji” zakłada inwestycje w pracowników, ich bezpieczeństwo pracy oraz odpowiedzialny łańcuch dostaw. Z kolei „Aktywny partner dla społeczności” dotyczy budowania relacji z klientami i społecznościami lokalnymi w sposób wspierający transformację energetyczną.



Grzegorz Kinelnski,
prezes Enei



Izabela Rakuć-Kochaniak,
dyrektorka Departamentu ESG w Enei

– ESG zaczyna się od codziennych wyborów: od dbałości o bezpieczeństwo, efektywność energetyczną i środowisko pracy, po otwartość na współpracę i rozwój kompetencji – mówi Izabela Rakuć-Kochaniak, dyrektorka Departamentu ESG w Enei. – To także szansa, by realnie wpływać na przyszłość energetyki w Polsce i kształtować standardy odpowiedzialnego przywództwa – dodaje.

Inwestycje w transformację energetyczną

Strategia Rozwoju Enei do 2035 roku zakłada realizację programu inwestycyjnego o wartości 108 mld zł. Największa część tych środków zostanie przeznaczona na rozwój odnawialnych źródeł energii, energetyki

gazowej, magazynów energii oraz infrastruktury dystrybucyjnej.

Jednym z kluczowych projektów są dwa nowoczesne bloki gazowo-parowe, które powstają w Elektrowni Kozienice. Ich łączna moc elektryczna brutto przekroczy 1,3 GWe. Inwestycja zwiększy bezpieczeństwo pracy krajowego systemu elektroenergetycznego i będzie ważnym elementem procesu transformacji energetycznej całej grupy.

Równolegle realizowane są działania dekarbonizacyjne w innych obszarach działalności. W Elektrowni Połaniec bloki od 2 do 7 wytwarzają energię z udziałem energetycznym biomasy na poziomie 40 proc., a podobny projekt planowany jest również w Elektrowni Kozienice. Dalszemu zwiększaniu wykorzystania biomasy służyć będzie trwająca budowa

magazynu biomasy wraz z nowoczesną infrastrukturą logistyczną w Elektrowni Połaniec. Wartość inwestycji wynosi 307 mln zł. Projekt pozwoli na sprawną i bezpieczną obsługę rosnącego wykorzystania biomasy, zwiększy udział paliw odnawialnych w produkcji energii oraz wesprze stabilną pracę bloków energetycznych i bezpieczeństwo dostaw energii. Opracowano także ścieżki dekarbonizacji dla instalacji w Enei Ciepło i MEC Piła, obejmujące modernizację źródeł wytwórczych, rozwój kogeneracji, wykorzystanie biomasy oraz wdrażanie rozwiązań zwiększających efektywność energetyczną.

Systematycznie rozwija się także segment odnawialnych źródeł energii. Grupa Enea przeprowadziła trzy akwizycje farm wiatrowych o łącznej mocy 199,9 MW, z czego 23 MW znajduje się obecnie w budowie. Zakończono również budowę farmy wiatrowej o mocy 20 MW w Bejskach oraz pozyskano spółki projektowe i projekty fotowoltaiczne o łącznej mocy przekraczającej 190 MW.

Istotnym elementem transformacji będą również magazyny energii. Na terenach elektrowni Kozienice i Połaniec planowana jest budowa magazynów o mocy około 200 MW. Projekty tych instalacji są już gotowe. Jednocześnie Enea Nowa Energia złożyła wnioski o określenie technicznych warunków przyłączenia dla magazynów energii o łącznej mocy około 1 GW.

Inwestycje w nowoczesną sieć

Transformacja energetyczna wymaga rozwoju infrastruktury dystrybucyjnej. Dlatego Enea w ubiegłym roku przeznaczyła rekordowe 2,7 mld zł na rozwój i modernizację sieci elektroenergetycznej.

Zakończono siedem kluczowych inwestycji sieciowych na napięciu 110 kV oraz podpisano umowy z czterema producentami liczników zdalnego odczytu. Obejmują one instalację 3 mln urządzeń u odbiorców i mają wartość około 1,3 mld zł.

Spółka rozwija także rozwiązania zwiększające elastyczność i bezpieczeństwo funkcjonowania systemu elektroenergetycznego. Obejmują one m.in. narzędzia wspierające

pracę systemu, usprawnienia w procesie przyłączania nowych źródeł odnawialnych do sieci oraz rozwój systemów komunikacji i zarządzania infrastrukturą.

Za inwestycjami infrastrukturalnymi idą również działania organizacyjne. Enea konsekwentnie poprawia wskaźniki niezawodności dostaw energii elektrycznej, które należą obecnie do najlepszych wśród największych operatorów systemów dystrybucyjnych w Polsce. Spółka rozwija również takie rozwiązania, jak IDC, Interwencyjna Dostawa Mocy Czynnej oraz IRB, wspierające bezpieczne funkcjonowanie krajowego systemu elektroenergetycznego.

Finansowanie i rozwój organizacji

Skala realizowanych projektów wymaga stabilnego finansowania. Wśród najważniejszych źródeł pozyskanego kapitału znajdują się m.in. pożyczka Banku Gospodarstwa Krajowego w wysokości 10 mld zł przeznaczona na rozbudowę i modernizację infrastruktury elektroenergetycznej, 1,15 mld zł środków pozyskanych z programu RePowerEU dla terenów wiejskich oraz 123 mln zł dofinansowania z Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej.

Równolegle Grupa Enea realizuje zmiany organizacyjne wynikające z nowej strategii. Obejmują one uproszczenie ładu korporacyjnego, wzmocnienie kompetencji spółek operacyjnych oraz rozwój pracowników. Po raz pierwszy w historii firmy przeprowadzono również badanie zaangażowania pracowników obejmujące całą organizację.

Cyfrowa Enea bliżej klientów

Transformacja jest widoczna także dla klientów. Z aplikacji mobilnej Moja Enea korzysta już niemal 200 tys. użytkowników. Spółka rozwija nowe narzędzia pomiaru satysfakcji klientów, obejmujące ocenę jakości obsługi, poziomu lojalności oraz gotowości do rekomendowania usług.

Trwają również prace nad dalszą cyfryzacją procesów. Powstaje platforma do zawierania umów online, a klienci mogą już korzystać z pilotażowej formuły zawierania umów w biurach obsługi klienta przy wykorzystaniu tabletów.

W obszarze cyfrowym Enea rozwija rozwiązania związane ze sztuczną inteligencją oraz cyberbezpieczeństwem, które wspierają zarówno obsługę klientów, jak i funkcjonowanie całej organizacji.

Budowanie wartości i konkurencyjności

Realizowane inwestycje oraz zmiany organizacyjne mają wspólny cel: budowę długoterminowej wartości i wzmocnienie konkurencyjności grupy. Rozwój odnawialnych źródeł energii, nowych mocy wytwórczych, magazynów energii i nowoczesnej infrastruktury sieciowej ma zapewnić stabilny rozwój firmy w kolejnych latach oraz zwiększać bezpieczeństwo energetyczne kraju.



Grupa Enea systematycznie rozwija segment odnawialnych źródeł energii

TECHNOLOGIA

Cyfryzacja to szansa, ale i wyzwanie dla zrównoważonego biznesu

Nowe technologie są mocnym wsparciem w raportowaniu i wdrażaniu strategii ESG, ale gigantyczny ślad węglowy centrów danych staje się nowym wyzwaniem ekologicznym i klimatycznym. Jak znaleźć złoty środek?

KATARZYNA KUCHARCZYK

Sztuczna inteligencja i cyfryzacja stają się dziś jednym z najważniejszych narzędzi wspierających realizację strategii ESG. Pomagają automatyzować zbieranie danych, monitorować wskaźniki środowiskowe, analizować ryzyka oraz przygotowywać raporty wymagane przez regulatorów. Jednocześnie coraz częściej pojawia się pytanie, czy korzyści wynikające z wykorzystania AI nie są niwelowane przez rosnący ślad węglowy centrów danych zasilających tę technologię.

– Kluczowe jest spojrzenie na bilans całego rozwiązania. Jeżeli dzięki automatyzacji organizacja ogranicza liczbę błędów, redukuje zużycie zasobów, usprawnia logistykę, optymalizuje zużycie energii czy szybciej identyfikuje obszary generujące nadmierne emisje, to korzyści środowiskowe mogą znacząco przewyższyć koszt energetyczny infrastruktury – podkreśla Mateusz Skowron, dyrektor ds. transformacji cyfrowej w Univio.

AI: szansa czy zagrożenie

AI może być bardzo mocnym wsparciem, zarówno w raportowaniu ESG, jak i w budowaniu strategii zrównoważonego rozwoju. Kluczowe jest jednak to, żeby nie traktować jej jako rozwiązania domyślnego dla każdego procesu. Najpierw powinniśmy określić problem, a dopiero potem dobrać do niego odpowiednią technologię.

– W raportowaniu ESG AI daje największą wartość tam, gdzie trzeba przetworzyć dużą ilość rozproszonych i nieustrukturyzowanych informacji. Może na przykład odczytywać dane z dokumentów dostawców, umów czy faktur, analizować raporty spółek z grupy, klasyfikować informacje albo wskazywać anomalie i braki w danych. To zadania, które wcześniej wymagałyby wielu godzin pracy manualnej – podkreśla Anna Stachyrak, liderka ESG w KPMG w Polsce. Zaznacza, że nie oznacza to jednak, że AI powinna wykonywać wszystko. Jeżeli trzeba pobrać dane o zużyciu energii z kilkudziesięciu systemów,

przeliczyć je według określonych współczynników emisyjności i skonsolidować na potrzeby raportu, częściej lepszym rozwiązaniem będą standardowe narzędzia do integracji, przetwarzania i raportowania danych. Są bardziej przewidywalne, łatwiejsze do kontroli i audytu, a przy tym zazwyczaj mniej zasobochłonne.

Podobnie można patrzeć na wykorzystanie AI przy tworzeniu strategii ESG. Technologia może w krótkim czasie przeanalizować setki regulacji, raportów branżowych i publikacji konkurentów, uporządkować informacje od interesariuszy, pomóc identyfikować nowe ryzyka oraz przygotowywać warianty scenariuszy transformacji.

– Nie zastąpi jednak eksperckiego osądu przy ocenie podwójnej istotności, wyborze priorytetów czy ustalaniu poziomu ambicji organizacji. AI powinna zwiększać zdolność organizacji do podejmowania lepszych decyzji, a nie podejmować te decyzje za nią – podkreśla Stachyrak. Wtórzy jej dr Agata Rudnicka, dyrektorka zarządzania wiedzą Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

– Przede wszystkim należy odpowiedzieć sobie na pytanie, gdzie faktycznie użycie AI doda wartości. Nie wszystkie operacje wymagają zaangażowania dużych modeli językowych. Złożoność łańcuchów wartości i mnogość tematów ESG i tak nadal wymaga głębszej refleksji nad każdym z nich, bo przecież różne są działania realizowane dla obszaru społecznego, środowiskowego czy ładu organizacyjnego. Możliwe jest natomiast takie zaplanowanie procesu, żeby użycie dużych modeli nie zawsze było konieczne, jeśli praca odbywa się np. na tych samych formułach matematycznych jak przy wyliczaniu części wskaźników ESG – podkreśla.

Potrzebna jest również większa świadomość w firmach. Wiele zespołów nadal postrzega AI jako niewidzialną usługę dostępną jednym kliknięciem. Tymczasem każde zapytanie, każda analiza czy trenowanie modelu oznacza zużycie energii i zasobów infrastruktury. Dlatego edukacja użytkowników, menedżerów oraz zespołów technologicznych

staje się równie ważna jak sama technologia.

– Szczególną rolę mają tu do odegrania architekci rozwiązań. Tak jak dziś uwzględniają bezpieczeństwo, skalowalność czy koszty utrzymania systemów, tak w przyszłości powinni oceniać również wpływ projektowanych rozwiązań na środowisko – mówi przedstawiciel Univio. Wskazuje, że coraz większego znaczenia nabiera podejście GreenOps, które pozwala monitorować i optymalizować ślad środowiskowy infrastruktury cyfrowej. Istnieją już narzędzia wspierające takie działania.

– Platformy, takie jak CarbonAI, Microsoft Emissions Impact Dashboard, AWS Customer Carbon Footprint Tool czy Google Cloud Carbon Footprint, pomagają mierzyć wpływ infrastruktury i usług cyfrowych na środowisko oraz identyfikować obszary wymagające optymalizacji – wskazuje Skowron.

Centra danych pod lupą

Rosnąca skala wykorzystania AI przekłada się bezpo-

średnio na zapotrzebowanie na infrastrukturę centrów danych. Według United Nations University, Institute for Water, Environment and Health w 2025 r. zużyły one globalnie około 448 TWh energii elektrycznej, co odpowiadałoby 11. miejscu na świecie, gdyby porównać je z konsumpcją energii poszczególnych państw. AI odpowiadała za około jedną piątą tego zapotrzebowania, a do 2030 r. udział ten może wzrosnąć do 40 proc.

– Z perspektywy ESG istotne jest jednak, aby nie sprowadzać tego wpływu wyłącznie do śladu węglowego. W 2025 r. zużycie energii przez centra danych było związane ze śladem węglowym rzędu 189 mln ton CO₂, ale również ze śladem wodnym na poziomie około 4,5 bln litrów oraz śladem wykorzystania gruntu wynoszącym około 6,9 tys. km kw. W praktyce oznacza to, że wraz z dalszym rozwojem AI coraz większego znaczenia nabiera nie tylko emisyjność wykorzystywanej energii, ale cały profil zasobowy tej technologii – obejmujący także wodę, grunty i infra-

MATERIAŁ PARTNERA ALIOR BANK

Wojna, kryzysy i klimat. Czy świat stać jeszcze na zrównoważoną transformację?

„Zrównoważona transformacja” to jedno z najczęściej używanych pojęć ostatnich lat. W debacie publicznej budzi jednak coraz więcej pytań. Czy jest szansa na zwiększenie konkurencyjności gospodarki, czy raczej kosztownym obciążeniem dla przedsiębiorstw? Czy regulacje klimatyczne i ESG są koniecznym warunkiem rozwoju nowoczesnej gospodarki, czy też przykładem nadmiernej ingerencji regulacyjnej?

Faktem jest, że obowiązki związane ze zrównoważonym rozwojem, w tym raportowanie kwestii ESG, generują dla przedsiębiorstw istotne koszty organizacyjne i finansowe. Wiele firm wskazuje, że tempo zmian regulacyjnych oraz skala nowych wymagań znacząco przekraczają ich wcześniejsze przygotowanie. Głosy te doprowadziły do obserwowanego obecnie zlagodzenia części ambicji regulacyjnych UE. Paradoksalnie nieustanne zmiany w przepisach stają się dziś wyzwaniem nawet dla organizacji, które zdążyły już zainwestować czas i środki w dostosowanie się do wcześniejszych wymogów.

Zawirowania regulacyjne są jednak tylko jednym z czynników odwracających uwagę od transformacji klimatycznej. Coraz większą rolę odgrywają



SHUTTERSTOCK

również napięcia geopolityczne, konflikty zbrojne, niestabilność polityczna, problemy migracyjne czy rywalizacja gospodarcza światowych mocarstw. W obliczu tych wyzwań kwestie klimatyczne często schodzą na dalszy plan.

Potwierdzają to wyniki raportu Global Risks Report 2026 publikowanego przez Światowe Forum Ekonomiczne. Wśród najważniejszych krótkoterminowych zagrożeń respondenci wskazują przede wszystkim konfrontację geoeconomiczną, konflikty zbrojne oraz dezinformację. Ryzyka środowiskowe, choć nadal obecne, ustępują miejsca zagrożeniom postrzeganym jako bardziej bezpośrednie i namię-

calne. Zupełnie inaczej wygląda jednak perspektywa długoterminowa. W horyzoncie kolejnych dziesięciu lat trzy najważniejsze ryzyka to ekstremalne zjawiska pogodowe, utrata bioróżnorodności i zalamanie ekosystemów oraz krytyczne zmiany w systemach Ziemi.

– Wnioski płynące z raportu są jednoznaczne. Społeczeństwa koncentrują się przede wszystkim na zagrożeniach odczuwalnych tu i teraz. Rywalizacja technologiczna między USA i Chinami, wojna za naszą granicą czy kolejne fale migracyjne wywołują bezpośrednie konsekwencje gospodarcze i społeczne. Natomiast skutki zmian klimatu

Zrównoważona gospodarka to nie bagaż regulacji, lecz gospodarka odporna na kryzysy, dostęp do czystego środowiska czy bezpieczeństwo energetyczne

często postrzegane są jako odległe i abstrakcyjne – twierdzi Marta Maciejewska, menedżerka ds. ESG w Alior Banku.

W rzeczywistości wiele obserwowanych obecnie problemów ma bezpośredni lub pośredni związek ze zmianą klimatu. Według analiz przywołanych przez dziennik „The Guardian” fale upałów przyczyniły się do co najmniej 35 tys. nadmiarowych zgonów w Europie. Bank Światowy szacuje natomiast, że do 2050 r. zmiany klimatyczne mogą zmusić nawet 216 mln ludzi do migracji wewnętrznych. Z kolei ONZ wskazuje, że niedobór wody może do 2030 r. doprowadzić do przesiedlenia nawet 700 mln osób.

Choć liczby te wydają się odległe od codziennych doświadczeń Europejczyków, ich konsekwencje będą odczuwalne również na naszym kontynencie. Migracje wywołane zmianą klimatu nie zatrzymują się na granicach państw, a skutki społecznych i gospodarczych napięć rozprzestrzeniają się globalnie. Europa pozostaje jednym z najczęściej wybieranych kierunków migracyjnych, dlatego konsekwencje tych procesów będą coraz silniej wpływać na jej sytuację społeczną, gospodarczą i polityczną.

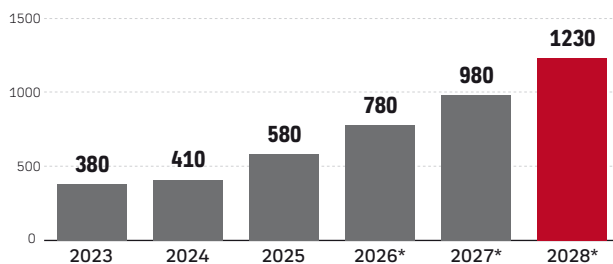
Znaczące są również koszty ekonomiczne zmian klimatu. Pożary, powodzie, susze czy fale upałów nie powodują wyłącznie strat indywidualnych. Generują także ogromne obciążenia dla finansów publicznych. Jak wskazuje Instytut Ochrony Środowiska – Państwowy Instytut Badawczy, już susza z 2017 r. spowodowała w Polsce straty przekraczające 3,6 mld zł. Rosnące koszty adaptacji i odbudowy znajdują odzwierciedlenie również w budżecie państwa. W ustawie budżetowej na 2026 r. na przeciwdziałanie i usuwanie skutków klęsk żywiołowych w ramach rezerw celowych zaplanowano ponad 1,8 mld zł. Jednocześnie doświadczenia ostatnich lat pokazują, że rzeczywiste potrzeby mogą być znacznie większe. Przykładem są dodatkowe środki urucha-

miane po powodzi w 2024 r., które istotnie zwiększyły wydatki państwa na ten cel w 2025 r.

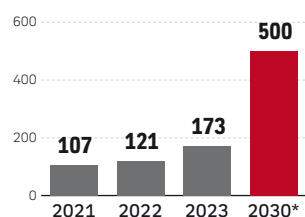
– W tym kontekście warto zadać sobie fundamentalne pytanie: czym właściwie jest sukces zrównoważonej transformacji? Czy oznacza jedynie realizację kolejnych wymogów regulacyjnych i przygotowywanie coraz bardziej rozbudowanych raportów? A może jest nim budowanie gospodarki odpornej na kryzysy, zapewniającej bezpieczeństwo energetyczne, stabilność społeczną, dostęp do czystego środowiska oraz warunki do rozwoju i godnego życia dla obecnych i przyszłych pokoleń? – wskazuje Michał Okuń, dyrektor Działu Strategii Biznesowej i ESG w Alior Banku.

Jeżeli spojrzymy na zrównoważoną transformację przez pryzmat długoterminowych korzyści społecznych i gospodarczych, obciążenia regulacyjne przestają być wyłącznie kosztem. Stają się inwestycją w ograniczenie ryzyk, których skutki mogą okazać się wielokrotnie bardziej kosztowne niż samo wdrożenie nowych wymogów. W świecie rosnącej niepewności geopolitycznej i gospodarczej transformacja klimatyczna nie jest więc konkurencyjnym priorytetem wobec innych wyzwań. Coraz częściej okazuje się jednym z warunków ich skutecznego rozwiązania.

Ile prądu zużywają centra danych i AI, w TWh



Moc dostępna w centrach danych w Polsce, MW



2,5
miliona

ton elektroodpadów
rocznie od 2030 r. generować
będzie infrastruktura
związana z AI



Źródło: Morgan Stanley, Kobeissi Letter's, PMR, *prognoza

strukturę. I właśnie z tego wynika potrzeba znalezienia „złotego środka” – podkreśla Stachyrak.

Dodaje, że skoro wykorzystanie mocy obliczeniowej przekłada się na realne zużycie energii, wody i infrastruktury, organizacje powinny traktować AI jak każdy inny

zasób: angażować ją tam, gdzie korzyść biznesowa rzeczywiście uzasadnia ponoszony koszt. W praktyce oznacza to dobór rozwiązania do problemu, a nie odwrotnie. Jeżeli prostsza automatyzacja, integracja systemów czy klasyczny model analityczny pozwalają osiągnąć ten sam

rezultat, wykorzystanie generatywnej AI może być po prostu nieefektywne – zarówno kosztowo, jak i środowiskowo. Z kolei tam, gdzie AI pozwala znacząco zwiększyć skalę analizy, jakość decyzji lub produktywność, jej zastosowanie ma pełne uzasadnienie. Z perspektywy zrównoważonego rozwoju nie chodzi więc o to, żeby używać mniej AI, tylko żeby nie używać jej więcej, niż rzeczywiście potrzebujemy.

Co ciekawe, według analizy PwC „Could net-zero AI become a reality?” w nadchodzącej dekadzie sztuczna inteligencja może zwiększyć efektywność energetyczną na tyle, że zaoszczędzi tyle energii, ile sama zużywa. Całkowite zużycie energii w centrach danych w latach 2024–2035 przy szerokim wykorzystaniu AI w porównaniu ze scenariuszem bez jej zastosowania byłoby od 18 proc. do nawet 21 proc. wyższe.

– Warto podkreślić, że centra danych mogą stać się aktywnym uczestnikiem transformacji energetycznej. Według szacunków Polskiego Stowarzyszenia Centrów Danych ciepło odpadowe z centrów danych mogłoby pokryć nawet 17 proc. całkowitego zapotrzebowania na ciepło sieciowe, stając się ważnym elementem dekarbonizacji ciepłownictwa. To przykład na to, jak przemysł cyfrowy może wspierać cele środowiskowe – komentuje dr inż. Joanna Rucińska, menedżer ESG PwC Polska i adiunkt Wydziału Inżynierii Środowiska Politechniki Warszawskiej. Dodaje, że kluczowe staje się zatem nie tylko to, ile energii, wody oraz surowców

zużywają rozwiązania AI, ale również jaką wartość przyniosą w postaci redukcji emisji czy poprawy efektywności energetycznej i innych zasobów. Ekspertka PwC wskazuje, że z perspektywy regulacyjnej unijne przepisy coraz wyraźniej wskazują na kwestię śladu środowiskowego infrastruktury cyfrowej.

– Znowelizowana dyrektywa Parlamentu i Europejskiego i Rady 2023/1791 o efektywności energetycznej wprowadza obowiązkowe raportowanie dla centrów danych o mocy IT powyżej 0,5 MW, obejmujące kluczowe wskaźniki: zużycie energii, zużycie wody, wykorzystanie ciepła odpadowego oraz udział energii odnawialnej w zaopatrzeniu. To pierwszy tego typu zharmonizowany system raportowania dla sektora na poziomie UE – informuje Rucińska. Dodaje, że warto jednak zauważyć, że obecne regulacje ESG dotyczące raportowania UE nie zawierają jeszcze bezpośrednich, dedykowanych wymogów dotyczących śladu węglowego sztucznej inteligencji jako odrębnej kategorii. Obowiązki raportowe skupiają się na infrastrukturze jako całości, nie rozdzielając wpływu poszczególnych obciążeń obliczeniowych, w tym AI.

ESG to nie koszt

Jednym z największych nieporozumień w myśleniu o ESG jest traktowanie go jako kosztu. – Obserwuję ten schemat od blisko 30 lat – w płatnościach, przedsięwzięciach przemysłowych i nierucho-

mościach. W momencie, w którym firma zaczyna mierzyć to, czym zarządza, koszt przestaje być kosztem samym w sobie, a staje się elementem lepszego zarządzania. Dobrze zaprojektowana transformacja obniża koszty, ogranicza ryzyko i – co często umyka – daje zarządzającym dane, których wcześniej nie mieli – podkreśla Emiliano Caradonna, prezes mPay.

Dodaje, że dużym wyzwaniem jest powszechne przekonanie, że ESG to przede wszystkim obowiązek sprawozdawczy, a nie narzędzie zarządcze. Różnicy nie zrobią kolejne przepisy. Zrobią ją technologia, która automatycznie zbiera dane u źródła, oraz kompetencje ludzi, którzy potrafią z nich korzystać. Kiedy menedżer traktuje dane o emisjach z taką samą powagą jak pozycję w rachunku wyników, ESG przestaje być papierologią, a staje się dyscypliną zarządczą. Ta zmiana dokonuje się raczej w sali szkoleniowej niż w kolejnej dyrektywie.

– Polska nie musi przy tym kopiować gotowych rozwiązań. Cyfryzacja płatności daje dostęp do danych transakcyjnych opisujących rzeczywiste zachowania, a nie deklaracje. W swojej pracy poświęconej Lean Circularity pokazywałem, że eliminowanie szumu informacyjnego i zamykanie obiegów zasobów to w istocie dwa spojrzenia na ten sam proces. Tę samą logikę można zastosować do mobilności. Przyszłość ESG widzę właśnie tutaj: nie w kolejnych deklaracjach, lecz w technologii i kompetencjach, które zamieniają odpowiedzialność

w mierzalną przewagę – podsumowuje Caradonna.

Zmiana ma charakter fundamentalny. ESG stało się już elementem procesu decyzyjnego. Oznacza to, że zmienia się perspektywa czasowa, w jakiej biznes powinien planować swoje cele. Na podstawie bieżących wydarzeń oraz już doświadczanych zjawisk można wyprzedzająco zaplanować alternatywne scenariusze, zwłaszcza jeśli ten, który sprawdzał się od zawsze, teraz może zawieść.

– Dotyczy to tak krytycznych kwestii, jak dostęp do zasobów, relacje z partnerami biznesowymi czy odporność na ryzyka klimatyczne. Analizując poszczególne obszary działalności, przedsiębiorstwa zauważają jedną prawidłowość. Ciągłość działania oraz możliwość rozwoju uzależnione są od niezakłóconych przepływów oraz gotowości na ryzyko – mówi przedstawicielka FOB. Dodaje, że obecnie coraz częściej ESG rozumiany jest właśnie jako koncepcja, która ułatwia podejmowanie decyzji w warunkach niepewności. Ograniczanie potencjalnych wyzwań to m.in. inwestowanie w rozwiązania, które zapewnią dobrą pozycję przedsiębiorstwa, zarówno teraz, jak i za kilka lat. Dlatego coraz więcej dyskutuje się o tym, jak zamknąć obieg i zatrzymać zasoby w danym miejscu, o tym, jak efektywnie prowadzić recykling czy zabezpieczać aktywa na wypadek nieoczekiwanych zjawisk pogodowych. To kwestie strictly biznesowe, będące sednem ESG.

/e@

@ masz pytanie,
wyślij e-mail do autorki

katarzyna.kucharczyk@rp.pl

REKLAMA

Zostań liderem ESG

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

Wybierz studia
podyplomowe
w SGH!

Budowanie Relacji z Interesariuszami – od Informowania do Angażowania

Energy Economics and Policy

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

Marketing Zrównoważony – Sustainable Marketing

Międzyuczelniana Akademia Klimatu

Partner Merytoryczny: mBank

Partnerzy: NFOŚiGW, Biznes dla Klimatu,
IMGW, BOŚ

Menedżer Gospodarki Cykularnej
w Przedsiębiorstwie

Menedżer Zielonej Energetyki

Menedżer Zielonej i Cyfrowej
Transformacji Transportu

Modele Biznesu ESG. Raportowanie Zrównoważonego Rozwoju

Strategiczna Transformacja ESG
w Przedsiębiorstwie

Partner: KPMG

Zarządzanie Dostępnością w Biznesie

Zarządzanie Gospodarką Odpadami

Zrównoważony Rozwój w Erze Cyfryzacji
i Sztucznej Inteligencji

SGH

www.sgh.waw.pl/esg-studia-podyplomowe



TRENDY

ESG może pomóc w walce z globalnymi wyzwaniami

ESG nie jest wyłącznie narzędziem wspierającym realizację celów klimatycznych, ale również elementem budowy odporności gospodarczej. Odpowiada też na wyzwania demograficzne i społeczne.

KATARZYNA KUCHARCZYK

Wskaźniki makroekonomiczne pokazują, że polska gospodarka ma się dobrze i rozwija głównie dzięki zaradności przedsiębiorców i pracowitości pracowników. A mogłaby rozwijać się jeszcze szybciej, gdybyśmy lepiej radzili sobie z wyzwaniami związanymi m.in. ze zmianami klimatu.

– Te wyzwania powodują, że polska gospodarka, mimo obecnie dobrej kondycji, musi przyspieszyć proces zrównoważonej transformacji, który pozwoli nie tylko na rozwój, ale przede wszystkim na zwiększenie jej odporności – mówi Robert Sroka, partner w Abris Capital Partners.

Dodaje, że potrzebujemy między innymi nowych mocy własnych źródeł energii, automatyzacji, która pozwoli na poradzenie sobie z brakami pracowników wynikającymi z niskiej demografii czy innowacji pozwalających na zmniejszenie się ze zmiennymi warunkami pogodowymi. A to kosztuje i wymaga inwestycji.

– Potrzebujemy zwiększenia zaufania inwestorów, zarówno polskich, jak i zagranicznych, oraz budowania rodzinnego kapitału przeznaczonego na zrównoważoną transformację – podsumowuje Sroka.

Chińska ścieżka

ESG znalazło się na rozdrożu. Stany Zjednoczone upolityczniły ESG do granic absurdu. Z kolei Europa stworzyła najbardziej zaawansowany system pomiaru i regulacji, ale zbyt wolno transformowała energię, infrastrukturę, finansowanie i zdolności produkcyjne.

– W konsekwencji Europa zastanawia się, jak pogodzić rozdźwięk między strategią i praktyką. Chiny wybrały strategicznie istotne elementy i zbudowały wokół nich skalę przemysłową, z którą USA i UE nie bardzo wiedzą, jak się mierzyć – komentuje Łukasz Kolano, menedżer z zespołu ESG w dziale doradztwa KPMG w Polsce. Dodaje, że dla analityka największym nieporozumieniem wokół ESG jest etykieta „pozafinansowa”, „ekologiczna” i „społeczna odpowiedzialność”. Susza jest pozafinansowa tylko do czasu, gdy zatrzyma elektrownię. Brak pracowników jest pozafinansowy tylko do czasu, gdy ograniczy produkcję. A korupcja czy bezpieczeństwo danych tylko do chwili, gdy firma straci kontrakt albo dostęp do rynku.

Niestety, od początku 2005 r. ESG nie może uwolnić się od utożsamiania z CSR i filantropią. – Mało kto pamięta, ale inicjatywa Who Cares Wins, zainicjowana przez sekretarza generalnego ONZ przy udziale instytucji finansowych, miała zupełnie inny

cel: włączyć czynniki środowiskowe, społeczne i zarządcze do analizy finansowej, zarządzania aktywami i decyzji inwestycyjnych oraz ograniczyć prawdopodobieństwo załamania na rynkach finansowych – przypomina ekspert KPMG. W efekcie ESG od ponad 20 lat cierpi na problem błędnej tożsamości. Nadal bywa traktowane jak nowa nazwa CSR czy działalności dobroczynnej i korporacyjnego „sumienia”, choć zostało stworzone jako narzędzie analizy finansowej.

Świat w różny sposób przeszedł do ESG. Europa stworzyła zaawansowany system pomiaru, lecz ma problem z jego praktycznym wymiarem. Ameryka upolityczniła etykietę, doprowadzając do absurdów, w których poszczególne stany ostrzegają firmy przed stosowaniem polityk ESG lub ich pomijaniem, a firmy ukrywają swoje polityki przed regulatorem.

Najciekawsze w tej dyskusji są jednak Chiny. Wybrały one z katalogu czynników ESG strategicznie dla siebie istotne elementy i wyspecjalizowały się do trudnego do pojęcia w Europie poziomu. Do 2030 r. planują osiągnięcie około 3,5 TW zainstalowanej mocy odnawialnej, w tym ponad 2,8 TW wiatrowej i słonecznej. Według prognozy IEA moc odnawialna w Europie ma natomiast wzrosnąć do niemal 1,6 TW do 2030 r. Oznacza to, że chiński system OZE będzie ponaddwukrotnie większy niż cały europejski, mimo że UE od lat postrzegała się jako światowego lidera transformacji energetycznej.

– Chiny nie inwestują w zielone technologie dlatego, że wygrywają globalną debatę o ESG czy dążą do realizacji porozumienia paryskiego, kiedy USA się z nich wycofały, a UE zmęczyła się samym tylko raportowaniem. Inwestują dlatego, że uznały transformację energetyczną za strategię przemysłową, technologiczną i geopolityczną – podsumowuje Kolano.



Bez transformacji w kierunku zrównoważonego rozwoju biznes nie będzie konkurencyjny

Pragmatyczne ESG

Polska ma własną ścieżkę transformacji, bardziej ostrożną niż część państw UE, co wynika m.in. z historycznego uzależnienia od węgla i dużej roli transportu. Nie oznacza to jednak, że jesteśmy w tyle za innymi krajami wspólnego rynku. Zdaniem ekspertów dziś warto mówić o „pragmatycznym ESG”.

– Dla firm kwestie społeczne, takie jak zatrzymanie pracowników, aktywizacja osób 50+ czy kobiet, są realnym wyzwaniem, potencjalną odpowiedzialnością na kryzys demograficzny. Podobnie z energią: gdy ceny gazu czy prądu gwałtownie rosną pod wpływem geopolityki, inwestycje w OZE i efektywność energetyczną stają się sposobem na ograniczenie ryzyka, stabilizację kosztów i lepsze planowanie marż – mówi Maciej Nałęcz,

dyrektor ds. sektorów strategicznych Banku BNP Paribas. W jego ocenie obawy o konkurencyjność Europy wobec Chin są zrozumiałe, ale przewaga Chin nie wynika z rezygnacji z transformacji. Przeciwnie: przez lata Chiny inwestowały w automatyzację, energetykę, OZE i elektromobilność z powodów gospodarczych i bezpieczeństwa energetycznego. Teraz Europa i Polska stoją przed podobnym wyzwaniem: są zależne od importu energii, surowców i wielu produktów przemysłowych. Dlatego OZE, recykling, ograniczanie strat materiałowych oraz ograniczanie zależności w łańcuchach dostaw mogą jednocześnie realizować cele ESG i poprawiać konkurencyjność.

– Problemem nie jest więc samo ESG, lecz sposób jego wdrażania. Zbyt często sprowadza się ESG do odległych

deklaracji i obowiązków regulacyjnych. Tymczasem ma służyć niższymi kosztami, zmniejszaniu ryzyka, budowaniu odporności i zwiększaniu efektywności biznesu – podsumowuje Nałęcz.

Wiele działań, które dziś zaliczamy do obszaru ESG, nie jest niczym zupełnie nowym. Przed pojawieniem się ESG przedsiębiorstwa również koncentrowały się na poprawie efektywności energetycznej, ograniczaniu zużycia surowców, optymalizacji procesów produkcyjnych, zarządzaniu bezpieczeństwem pracy czy budowaniu stabilnych relacji z pracownikami i dostawcami. Zmieniła się przede wszystkim skala tych wyzwań oraz sposób ich mierzenia i raportowania.

– W praktyce ESG stanowi ramę pozwalającą spojrzeć na te zagadnienia w sposób bardziej kompleksowy i długoterminowy, ale także porównywalny pomiędzy organizacjami. Wiele działań realizowanych w ramach strategii ESG prowadzi do tych samych efektów, do których przedsiębiorstwa dążyły od lat: ograniczenia kosztów, poprawy efektywności operacyjnej, zwiększenia odporności biznesu i lepszego zarządzania ryzykiem – mówi Marta Hincz, menedżerka i ekspertka z PwC Legal. Wskazuje na dane z raportu PwC „Global Sustainability Reporting Survey 2025”, z których wynika, że ponad dwie trzecie firm, które już raportowały według CSRD/ISSB, ocenia, że uzyskały także wartość biznesową z z raportowanych danych.

Gdzie jest złoty środek

Istotą zrównoważonego rozwoju jest słowo „zrówno-

ważony”. Tak jak rozwój ekonomiczny kosztem społecznego i środowiskowego jest niezrównoważony, tak samo koncentracja na środowisku czy społeczeństwie bez rozwoju gospodarczego nie jest rozwojem zrównoważonym. Główny problem polega na braku zrozumienia tej zależności na poziomie decydentów i przedstawicieli biznesu.

– Ci pierwsi zbyt mocno koncentrują się na idei, bez jej operacjonalizacji. Bardzo doceniam i cieszę się z konsekwentnej polityki klimatycznej UE, uważam jednak, że działania wspierające transformację są niewystarczające. Ci drudzy – czyli przedsiębiorcy – często albo nie patrzą strategicznie na biznes, albo też nie łączą rosnących kosztów działalności z czynnikami społecznymi i środowiskowymi, takimi jak skutki zmian klimatu czy zmiany demograficzne – podkreśla Aleksandra Stanek-Kowalczyk, partner w EY. Dodaje, że konsekwentna polityka UE w zakresie zrównoważonego rozwoju tworzy szansę dla rozwoju gospodarki i konkurencyjności, tylko nie wszyscy (w tym UE) potrafią tę szansę wykorzystać. Ale skoro niektórzy potrafią, to może warto wyciągnąć z tego wnioski.

Nie ma innej drogi niż transformacja na rzecz zrównoważonego rozwoju, połączona z transformacją technologiczną. Bez niej biznes nie będzie konkurencyjny. Nie ze względu na politykę, ale na koszty prowadzenia działalności gospodarczej i niewykorzystane szanse rynkowe.

masz pytanie,
wyślij e-mail do autorki

katarzyna.kucharczyk@rp.pl

