

PODEJŚCIE PROCESOWE | Osiągnięcie wybranych kamieni milowych

Tylko holistyczne podejście do ESG zapewni sukces raportowania

Każda firma, wdrażając raportowanie ESG w swojej organizacji, musi spojrzeć na ten proces całościowo, obejmując wszystkie ważne elementy, takie jak ład organizacyjny, zarządzanie w obszarach ESG czy ustalanie strategii, celów i całego systemu kontroli – mówi Adam Dobek.

Zacznijmy od wyjaśnienia etapu przygotowania przedsiębiorstwa do raportowania ESG. Jak ten proces przeprowadzić najlepiej?

Na wdrożenie raportowania ESG w przedsiębiorstwie dobrze jest spojrzeć całościowo (holistycznie), obejmując wszystkie procesy – od momentu określenia ładu organizacyjnego, istotnych tematów do zarządzania w obszarach ESG, a następnie ustalenia strategii, celów i całego systemu zarządzania i kontroli. Z uwagi na duży zbiór danych i różne źródła ich pochodzenia warto od razu myśleć o sposobie gromadzenia tych informacji, ich agregowania i przetwarzania wraz z odpowiednim udokumentowaniem na potrzeby śladu rewizyjnego. Dopiero finalnym efektem tych wszystkich działań jest raport podlegający tagowaniu w standardzie XBRL (znakowanie obligacyjnych elementów sprawozdań w zakresie zrównoważonego rozwoju). Zatem gdy spojrzymy na raportowanie ESG w ujęciu procesowym w organizacji, łatwiej nam będzie odpowiednio przygotować się do wdrożenia poszczególnych etapów i raportowania według nowych wymogów.

Zrozumienie procesu raportowania ESG umożliwia opracowanie modelu funkcjonowania, który odwzoruje workflow procesów ESG w organizacji, a to z kolei pozwoli na prawidłową implementację rozwiązań pozwalających zautomatyzować pracę, a co za tym idzie ograniczyć wiele błędów w raportowaniu. Odpowiedni system IT może być kluczowym elementem procesu należytej staranności w procesie raportowania, którego określenie i ujawnienie jest niezbędne z perspektywy nowych regulacji.

Od czego przedsiębiorstwa powinny rozpocząć ten proces, aby właściwie wybrać partnera merytorycznego?

Należy zdawać sobie sprawę, że z uwagi na szeroki zakres tematyki ESG naturalnym jest, że firmy wdrożeniowe specjalizują się w konkretnych dziedzinach wdrażania kwestii związanych z ESG, co może podczas etapu wdrożenia przyczynić się do zbyt dużej koncentracji wyłącznie na tych obszarach,



Adam Dobek, szef Działu Rozwoju Produktów firmy AppTrend (system Consolia ESG)

zaniebując inne. Natomiast tak jak już wspomniałem, w raportowaniu ESG zależy nam na całościowym (holistycznym) ujęciu tego procesu. Przypomina to trochę rekrutację: mamy zdolnego kandydata na wysokie stanowisko, chcemy znać jego zalety, ale także obszary, które wykonuje z mniejszą empatią czy charyzmą. To zrozumiałe.

Jak temu zaradzić?

Znowu możemy podejść do tego zagadnienia procesowo i podzielić wdrożenie raportowania ESG na poszczególne etapy, a do danych etapów przypisać po kilka kamieni milowych (KM), które jako minimum chcemy osiągnąć. To umożliwi nam osiągnięcie celów wdrożenia w sposób symetryczny i zrównoważony. W przypadku wdrożenia procesów dobrze jest również określić zadania zewnętrznego zespołu wdrożeniowego, a także obowiązki i zadania po stronie przedsiębiorstwa. Całość należy umieścić w ramach czasowych, określając planowane zaangażowanie godzinowe po obu stronach. Będzie to mobilizowało oddlegowany zespół wdrożeniowy, a także zdyscyplinuje zespół wdrożeniowy/szkoleniowy, mając na uwadze, że im bliżej roku raportowania według nowych wymogów dostępność ekspertów będzie ograniczona.

Na jakim etapie i w jakim stopniu zarząd powinien uczestniczyć lub włączyć się bezpośrednio w szkolenia lub pracę nad raportowaniem ESG?

To dobre i słuszne pytanie. Dobrą praktyką jest, by firmy szkoleniowe zaproponowały komponent wdrożeniowy, tzw. spotkanie otwierające (z ang. Kick off meeting), oraz ustaliły pakiet szkoleń dla zarządu, rady nadzorczej i kluczowych pracowników w firmie. Doświadczeni menedżerowie już po krótkiej analizie będą mogli ocenić istotność i wstępne skutki nowego raportowania dla swojej organizacji.

To wskażmy możliwe warianty lub potencjalne wyzwania.

Prześledzimy to dla trzech grup przedsiębiorstw.

Dla pierwszej grupy podmiotów raportowanie ESG może być szansą dla organizacji w kwestii zwiększenia konkurencyjności na rynku europejskim.

W zależności od sektora i kraju wymogi dotyczące ESG mogą stanowić określony procent przy ocenie oferty lub w skrajnych przypadkach spowodować, że firma nie będzie mogła wziąć udziału w postępowaniu przetargowym. Jednocześnie firmy zastrzegają sobie w ramach weryfikacji oferty prawo do sprawdzenia dokumentacji ESG celem potwierdzenia wiarygodności. Dla przykładu jeden z kontrahentów w branży IT spotkał się z takimi wymogami w USA i Wielkiej Brytanii.

Podsumowując, dla wielu firm przy wyborze partnera biznesowego jednym z kluczowych elementów oceny oferty będą kryteria ESG.

Dla drugiej grupy podmiotów, w szczególności usługowych (IT, centra usług wspólnych), wymogi ESG będą konieczne, ale ich wpływ na funkcjonowanie bieżącej działalności może być neutralny.

Z kolei do trzeciej grupy podmiotów zaliczymy firmy, które mogą stracić biznesowo poprzez niedostosowanie się na czas do nowych uwarunkowań bądź niespełnienie części wymagań raportowych. Dla tej grupy konieczna może być rewizja planów firmy, a to czasem skutkuje podjęciem niezbędnych i kosztownych inwestycji.

Możemy też wyobrazić sobie podmiot lub grupę kapitałową, która może mieć powyższe sytuacje w oddzielnych segmentach swojej struktury, na jednym może uzyskać przewagę konkurencyjną, inny może okazać się być neutralnym, a w trzecim segmencie grupa może generować straty.

Jak wdrożeniem zagadnień ESG w procesy firmy i dokonaniem odpowiednich ujawnień w tym zakresie zarządzać?

Można odwołać się do jednego z prawideł ekonomii, a mianowicie informacji jako dobra ekonomicznego będącego źródłem przewagi konkurencyjnej. Dla przedsiębiorstw z grupy pierwszej i trzeciej istotne będzie zatem sprawne raportowanie w zakresie zrównoważonego rozwoju ESG ze szczególnym uwzględnieniem budowania scenariuszy ex ante (z góry).

Dla firm z tych grup istotne będzie sprawne raportowanie ESG w odpowiednio skalibrowanym narzędziu informatycznym i tu trzeba jasno powiedzieć, że po raz pierwszy system raportowy należący do grupy programów analitycznych jest zrównany w organizacji z rangą systemów transakcyjnych. To jest pewna nowość, która podkreśla istotność rzetelnych raportów ESG dla zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstw. Zatem ESG może być jednym z kluczowych elementów zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstw.

Czy obecnie możemy określić istotność raportów ESG dla interesariuszy?

Słowo interesariusz jest bardzo pojemne i obejmuje kręgi kontrahentów – odbiorców, dostawców, instytucje finansowe, jak banki, fundusze, akcjonariusze i inne. Warto spytać się naszych głównych odbiorców już teraz, czy spełnienie wymogów będzie dodatkowo premiowane, czy będzie miało wpływ na cenę oferowanych dóbr lub usług, ale też, jakie dane będziemy musieli im dostarczyć, aby oni mogli raportować kwestie zrównoważonego rozwoju.

Inaczej będzie traktowany dostawca dostarczający towar do sieci dyskontowej, a inaczej firma starająca się o publiczne przetargi, gdzie te kryteria mogą być w różnych krajach lub nawet województwach zróżnicowane. Podobnie będzie z instytucjami finansującymi, które muszą raportować, jaki procent ich portfeli produktów będzie spełniał kryteria wynikające z unijnej taksonomii, która pozwala nam określić, na ile dana inwestycja jest zrównoważona środowiskowo, a w konsekwencji będzie miało wpływ na koszt kapitału dla podmiotu ubiegającego się o finansowanie.

Tekst powstał przy współpracy z firmą AppTrend (system Consolia ESG)

KOMUNIKACJA | Co i jak napisać?

Raport ESG to nie broszura sprzedażowa

EWA MATYSZEWSKA

Ustalenie strategii i zakresu raportowania ESG, wytypowanie zespołu, zbieranie danych, ich analiza i wyciągnięcie wniosków to kluczowe elementy procesu raportowania. Nie mniej ważne jest też samo napisanie raportu.

Gdy spojrzymy na pierwsze dostępne raporty na początku określane mianem niefinansowych, a potem już na raporty ESG, i porównamy je do tych najnowszych, można łatwo dostrzec różnicę nie tylko w sposobie i zakresie raportowania, ale też w samym sposobie komunikacji przedsiębiorstw. Firmy zaczynają dostrzegać – i słusznie – że kluczowe znaczenie ma tu treść i to, co i jak w raporcie przedstawia, niż wybrane do publikacji zdjęcia czy nadmierna liczba wykresów i grafik.

Raport ESG to nie tylko dodatkowy obowiązek

Raporty ESG powinny być narzędziem dla firm do zwiększenia przejrzystości i zrozumienia swojego wpływu na środowisko naturalne, społeczeństwo oraz standardy zarządzania. Jeden z ostatnich etapów tworzenia raportów ESG, czyli jego pisanie, wymaga przede wszystkim zastosowania jasnego, klarownego języka oraz zrozumienia kluczowych zagadnień związanych z obszarem ESG. Aby przygotowany raport był wartościowy, warto pamiętać o kilku zasadach:

1. **Klarowność i przejrzystość:** warto unikać zawilego języka i skomplikowanych terminów. Tekst powinien być zrozumiały dla szerokiego grona odbiorców, włączając w to osoby spoza kręgu biznesowego, jak np. klienci, społeczność lokalna czy inwestorzy.

2. **Poznaj audytorium:** język i treść raportu powinny być dostosowane do potrzeb jego odbiorców. Dlatego tuż przed rozpoczęciem pracy nad napisaniem raportu kluczowe jest ustalenie, kto będzie jego odbiorcą. Inwestorzy mogą być zainteresowani bardziej szczegółowymi informacjami finansowymi i wskaźnikami ESG, podczas gdy społeczność lokalna może szukać inicjatyw społecznych i środowiskowych.

3. **Rzetelność i wiarygodność:** raport musi bazować na faktach i danych mierzalnych. Wszelkie twierdzenia, które

w raporcie zawrzemy, dotyczące osiągnięć ESG powinny być poparte odpowiednimi dowodami i wskaźnikami. Bez udokumentowania danego twierdzenia trudno być wiarygodnym, bo ogólne i uniwersalne hasła może zastosować każdy. Tu tak naprawdę nie liczy się to, co w raporcie napiszemy, a co de facto robimy w praktyce i te właśnie czyny wskażemy.

4. **Zrównoważony rozwój:** tekst raportu powinien być tak skonstruowany, aby najrzetelniej odzwierciedlał zaangażowanie firmy w długoterminowy zrównoważony rozwój, uwzględniając równowagę pomiędzy aspektami środowiskowymi, społecznymi i zarządczymi.

5. **Włączenie interesariuszy:** raport ESG powinien uwzględniać opinie i perspektywy różnych interesariuszy, włączając w to m.in. pracowników, klientów, dostawców, inwestorów oraz społeczność lokalną.

6. **Jasne cele:** sam tekst raportu powinien klarownie precyzować cele ESG firmy oraz strategię realizacji tych celów. W raporcie powinny się znaleźć zarówno cele krótko-, jak i długoterminowe, oraz konkretne działania podejmowane lub planowane w przyszłości do ich osiągnięcia.

Najtrudniejszy może być język

Wydaje się, że dla przedsiębiorstw, zwłaszcza z branż produkcyjnych, przemysłu ciężkiego lub bardzo technicznych, najwięcej kłopotów może sprawić wybór języka w raporcie ESG. Raport powinien być napisany w sposób klarowny i zrozumiały dla wszystkich zainteresowanych stron. W przypadku raportów ESG, które są przeznaczone dla różnorodnych grup odbiorców, język powinien być dostosowany do poziomu zrozumienia najszerzego możliwego audytorium. To zaś oznacza, że powinniśmy unikać nadmiernego stosowania sformułowań bardzo technicznych lub typowych dla danej branży czy skomplikowanych terminów, które mogą być niezrozumiałe dla osób spoza danego sektora.

Podsumowując, pisanie raportu ESG wymaga zastosowania jasnego i przejrzystego języka oraz uwzględnienia potrzeb różnych grup odbiorców. Kluczem do skutecznego raportowania będzie rzetelność, przejrzystość oraz zrozumienie potrzeb interesariuszy.