

# MODUŁ 2



## WSKAZÓWKI DLA MŚP

Zaangażuj pracowników w swoje inicjatywy ESG, zachęcając pracowników do wkładu i doceniając ich pomysły



Współfinansowane przez  
Unię Europejską





# SPIS TREŚCI

## MODUŁ 2

### Wstęp

**Wskazówka 1:** Zaangażuj pracowników w swoje inicjatywy ESG, zachęcając pracowników do wkładu i doceniając wkład pracowników

**Wskazówka 2:** Rozwijaj kulturę innowacji w swoim MŚP, aby opracowywać zrównoważone produkty, usługi i procesy.

**Wskazówka 3:** Zainwestuj w energię odnawialną, aby zasilić swoją działalność.

**Wskazówka 4:** Przyjmij zasady gospodarki o obiegu zamkniętym

**Wskazówka 5:** Wdrażaj zrównoważone opakowania

**Wskazówka 6:** Dołącz do stowarzyszeń i sieci branżowych skupionych na ESG, aby wymieniać najlepsze praktyki

**Wskazówka 7:** Uwzględnij kwestie ESG w swoich ramach zarządzania ryzykiem

**Wskazówka 8:** Bądź na bieżąco ze zmianami w przepisach i odpowiednio dostosowuj swoje raporty dotyczące zrównoważonego rozwoju.

**Wskazówka 9:** Opracuj i wdrażaj politykę zielonych zamówień

**Wskazówka 10:** Regularnie przeglądaj i ulepszaj swoje praktyki ESG w oparciu o opinie, wskaźniki wydajności i pojawiające się najlepsze praktyki w tej dziedzinie.

### Podsumowanie



# Wstęp

## Wstęp:

Rosnący nacisk na zrównoważony rozwój, odpowiedzialne inwestowanie i społeczną odpowiedzialność biznesu spowodował, że w centrum uwagi znalazły się czynniki środowiskowe, społeczne i ład korporacyjny (ESG). Ponieważ przedsiębiorstwa i inwestorzy w coraz większym stopniu dostrzegają znaczenie rozwiązywania problemów środowiskowych, zrozumienie zasad ESG i ich wpływu na środowisko stało się sprawą najwyższej wagi.

Nasze wskazówki pomogą Ci zagłębić się w strategię i podejścia, które możesz zastosować, aby lepiej zrozumieć kwestie ESG i ochrony środowiska, ostatecznie zwiększając i pogłębiając świadomość i uznanie dla zrównoważonych praktyk. Badając kluczowe koncepcje, angażując odpowiednie zasoby i aktywnie uczestnicząc w inicjatywach, Twoja firma może odegrać kluczową rolę w promowaniu zrównoważonego rozwoju środowiskowego i przyczynianiu się do bardziej zrównoważonej przyszłości.

W dzisiejszym połączonym świecie nie można w pełni przecenić znaczenia czynników środowiskowych, społecznych i zarządzania (ESG). W szczególności kwestie środowiskowe cieszą się dużym zainteresowaniem ze względu na rosnące wyzwania wynikające ze zmiany klimatu, wyczerpywania się zasobów i zanieczyszczenia. Zrozumienie kwestii ESG i ochrony środowiska wymaga zagłębienia się we wzajemne powiązania zrównoważonego rozwoju środowiskowego, odpowiedzialności społecznej i skutecznych praktyk zarządzania w organizacjach i całym społeczeństwie.

Aby uzyskać wszechstronne zrozumienie kwestii ESG i ochrony środowiska, poszczególne osoby mogą angażować się w różne działania. Jednym z podejść jest kształcenie się w zakresie kluczowych zasad i ram leżących u podstaw rozważań dotyczących ESG, takich jak Cele Zrównoważonego Rozwoju Organizacji Narodów Zjednoczonych (SDG) i zalecenia Grupy Zadaniowej ds. Ujawniania informacji finansowych związanych z klimatem (TCFD). Zapoznając się z tymi międzynarodowymi standardami i wytycznymi, poszczególne osoby mogą zrozumieć szerszy kontekst ESG i jego znaczenie dla zrównoważonego rozwoju środowiskowego.





# Wskazówka 1

## **Wskazówka 1: Zaangażuj pracowników w swoje inicjatywy ESG, zachęcając ich do wkładu i uznawanie składek pracowników**

Pracownicy posiadają cenne spostrzeżenia i różnorodne perspektywy, które mogą napędzać innowacje i ulepszać strategie ESG. Zaangażowanie pracowników w podejmowanie decyzji zwiększa ich poczucie własności, zaangażowania i oddanie w realizację celów organizacji.

### **Strategie zachęcające pracowników do wkładu:**

Po pierwsze, warto ustanowić otwarte kanały komunikacji, aby stworzyć środowisko, w którym pracownicy mogą swobodnie przedstawiać swoje pomysły i sugestie związane z bieżącymi i przyszłymi inicjatywami ESG. Regularne sesje przekazywania informacji zwrotnych można również przeprowadzać za pośrednictwem forów, grup fokusowych lub ankiet zebrać informacje na temat istniejących inicjatyw i zidentyfikować obszary wymagające poprawy.

Upewnij się, że aktywnie rozpoznajesz i wdrażasz pomysły i sugestie pracowników, aby wykazać wartość, jaką przywiązuje się do wkładu pracowników. Uznanie wzmacnia znaczenie udziału pracowników w prowadzeniu zrównoważonych praktyk i motywuje innych do zaangażowania. Uznanie wkładu zwiększa morale pracowników, satysfakcję z pracy i lojalność wobec organizacji.

### **Podejście do uznawania składek pracowniczych:**

Jeśli pracownicy czują się komfortowo, możesz publicznie docenić ich osiągnięcia i pomysły. Możesz podkreślić indywidualne i zespołowe wysiłki za pośrednictwem wewnętrznych kanałów komunikacji, biuletynów lub spotkań ogólnofirmowych. Dzielenie się historiami sukcesu pracowników, którzy wnieśli znaczący wkład w inicjatywy ESG, może zainspirować innych do pójścia w ich ślady.

Co więcej, zapewnij zachęty poprzez ustanowienie programów uznaniowych, które oferują namacalne nagrody, takie jak premie, awanse lub dodatkowe, płatne możliwości szkoleniowe. Wreszcie, jeśli pomysły są spójne lub oferują znaczne usprawnienia operacyjne dla organizacji, można docenić taką wiedzę, zapewniając możliwości rozwoju kariery i awansu.

### **Europejskie badanie przedsiębiorstw – praktyki w miejscu pracy**

Badanie European Company Survey (ECS) jest przeprowadzane co cztery do pięciu lat od jego powstania w latach 2004-2005, a najnowsza edycja odbyła się w 2019 roku. Badanie ma na celu dostarczenie informacji na temat praktyk w miejscu pracy w celu opracowania i oceny polityki społeczno-gospodarczej w UE. Obejmuje ono kwestie związane z organizacją pracy, organizacją czasu pracy i równowagą między życiem zawodowym a prywatnym, elastycznością, innowacyjnością w miejscu pracy, zaangażowaniem pracowników, zarządzaniem zasobami ludzkimi, dialogiem społecznym, a ostatnio także wykorzystania umiejętności, strategii umiejętności i cyfryzacji.







# Wskazówka 1

Badanie European Company Survey w 2019 r. opracowano na podstawie czwartej edycji badania European Company Survey (ECS), które w 2019 r. zostało przeprowadzone wspólnie przez Eurofound i Cedefop. Z analizy raportu wynika, że organizacje, które z dużym prawdopodobieństwem osiągną najlepsze wyniki, to te, które łączą wysoki stopień autonomii pracowników, zrównoważoną strategię motywacyjną, kompleksową strategię szkoleń i uczenia się oraz wysoki poziom bezpośredniego zaangażowania pracowników w podejmowanie decyzji, a także oferują wsparcie kierownicze dla tych praktyk.

## **Z raportu wynika, że organizacje wykorzystują różne sposoby interakcji z pracownikami, koncentrując się na trzech narzędziach:**

- Spotkaniach pracowników z ich bezpośrednim przełożonym.
- Spotkaniach otwartych dla wszystkich pracowników zakładu
- Dyskusjach z pracownikami za pośrednictwem mediów społecznościowych lub forów dyskusyjnych online

Inne przykłady podane w raporcie obejmują rozpowszechnianie informacji za pośrednictwem biuletynów, stron internetowych, tablic ogłoszeniowych lub wiadomości e-mail; oraz „program sugestii”: gromadzenie pomysłów i sugestii od pracowników, na zasadzie dobrowolności i w dowolnym momencie, często za pomocą fizycznej lub wirtualnej „skrzynki sugestii”. Regularne spotkania sztabu generalnego najczęściej odbywały się w Szwecji (73%) i Danii (60%), a najrzadziej w Polsce (18%) i Hiszpanii (25%). Rozpowszechnianie informacji za pośrednictwem biuletynów, stron internetowych, tablic ogłoszeniowych lub poczty elektronicznej jest regularną praktyką w 40% przedsiębiorstw w UE-27, a w kolejnych 32% ma miejsce nieregularnie.

Ponad dwie trzecie (70%) menedżerów stwierdziło, że ich zdaniem zaangażowanie pracowników w zmiany organizacji pracy daje zakładowi przewagę konkurencyjną w umiarkowanym lub dużym stopniu. Jednak około jedna trzecia (32%) menedżerów podała, że ich zdaniem zaangażowanie pracowników we wdrażanie zmian powoduje opóźnienia w umiarkowanym lub dużym stopniu. Pokazuje to, że w większości organizacji spotkania są przydatne w zbieraniu pomysłów od pracowników. Możesz przeanalizować bazę swoich pracowników, ich preferencje i osobowości, aby sprawdzić, czy angażowanie pracowników w zmiany organizacyjne będzie skuteczne w Twojej organizacji.

Więcej można przeczytać w oryginalnym źródle raportu ECS 2019 pod adresem: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2020/european-company-survey-2019/workplacepractices-unlocking-employee-potencjał>

Komentarz:

.....

.....

.....

.....



Współfinansowane przez  
Unię Europejską



# MODUŁ 2



## WSKAZÓWKA 2

Wspieraj kulturę innowacji w swoim MŚP, aby rozwijać zrównoważone produkty, usługi i procesy.



Współfinansowane przez  
Unię Europejską





# Wskazówka 2

## **Wskazówka 2: Rozwijaj kulturę innowacji w swoim MŚP, aby opracowywać zrównoważone produkty, usługi i procesy.**

Innowacje odgrywają kluczową rolę w sukcesie i zrównoważonym rozwoju każdej organizacji, zwłaszcza małych i średnich przedsiębiorstw. Zachęcanie do innowacji i wspieranie kultury innowacji w MŚP może prowadzić do rozwoju zrównoważonych produktów, usług i procesów.

Wzrost napędzany jest innowacjami, które umożliwiają MŚP wyróżnienie się na tle rywali, przyciągnięcie nowych klientów i zdobycie większego udziału w rynku, a także tworzenie towarów, usług i procedur świadomych społecznie i środowiskowo oraz wykonalnych z komercyjnego punktu widzenia.

Liderzy MŚP powinni aktywnie wspierać i promować innowacje jako podstawową wartość organizacji. Liderzy powinni stworzyć środowisko zachęcające do podejmowania ryzyka, eksperymentowania i uczenia się na błędach. Na wsparcie inicjatyw innowacyjnych należy przeznaczyć odpowiednie zasoby, w tym fundusze, czas i wykwalifikowany personel.

### **Budowanie kultury innowacji:**

- Zachęcaj do współpracy i tworzenia zespołów interdyscyplinarnych: wspieraj środowisko pracy oparte na współpracy, w którym pracownicy z różnych działów mogą współpracować, dzielić się pomysłami i przyczyniać się do innowacji.
- Promuj otwartą komunikację: Stwórz kanały umożliwiające pracownikom swobodne wyrażanie swoich pomysłów, sugestii i obaw. Regularne sesje przekazywania informacji zwrotnych i zasady otwartych drzwi mogą ułatwić komunikację.
- Rozpoznawanie i nagradzanie innowacji: Wdrażaj mechanizmy doceniania i nagradzania innowacyjnych pomysłów i wkładów. Może to obejmować zachęty finansowe, programy uznania lub możliwości awansu zawodowego.

Tworzenie zrównoważonych towarów, usług i procedur zależy od promowania innowacji i tworzenia kultury innowacyjnej wewnątrz MŚP. MŚP mogą stworzyć środowisko, które wspiera kreatywność i innowacyjność, a ostatecznie przyczynia się do ich długoterminowego sukcesu i zrównoważonego rozwoju, oferując wsparcie w zakresie przywództwa, promując kulturę współpracy i otwartej komunikacji, oferując możliwości szkoleń i rozwoju oraz przyjmując długoterminową perspektywę.





# Wskazówka 2

## Lithoz – Studium przypadku austriackiego MŚP

Założona w 2011 roku jako spółka wydzielona z Politechniki Wiedeńskiej (TU Wien), firma Lithoz jest ekspertem w dziedzinie druku 3D i wytwarzania przyrostowego wysokowydajnej ceramiki. Wypełnili pustkę pozostawioną przez tradycyjne technologie, tworząc opatentowane procesy i receptury wytwarzania tej ceramiki. Lithoz dostarcza kompletne systemy składające się z drukarek litograficznych i materiałów, zachęcając pracowników do wprowadzania innowacji i patentowania nowych pomysłów. Do 2014 roku przychody firmy przekroczyły 1 milion euro i zdobyły wiele wyróżnień branżowych. Wśród ich klientów znajdują się uniwersytety, ośrodki badawcze, producenci części ceramicznych i przedsiębiorstwa biomedyczne, co świadczy o ich szerokiej penetracji rynku i uznaniu w branży. Johannes Homa, założyciel firmy i obecny dyrektor generalny, stwierdza, że „połączenie patentów i tajemnic handlowych jest bardzo ważne dla małej firmy zajmującej się zaawansowanymi technologiami, takiej jak Lithoz, ponieważ pozwalają nam dłużej wyprzedzić konkurencję”.

Aby utrzymać najwyższy poziom innowacyjności, TU Wien poszukiwała partnera biznesowego, który sfinansowałby niezbędne dodatkowe inwestycje. W 2007 roku firma dentystyczna Ivoclar Vivadent AG z siedzibą w Liechtensteinie dołączyła do Lithoz i zaangażowała się we wspólny program rozwoju, wnosząc zarówno wsparcie finansowe, jak i wyniki badań.

Czasami w codziennej pracy zdarza się, że patenty są pomijane. Dlatego też dobrą praktyką jest posiadanie dedykowanego personelu, którego zadaniem jest zapewnienie podjęcia niezbędnych działań zarządczych w odpowiednim czasie i we właściwej kolejności. Właśnie dlatego Lithoz ma dedykowanego „menedżera pomysłów”, który służy jako pierwszy punkt kontaktowy dla pracowników z pomysłami na ulepszenia i zapewnia, że są one omawiane i przeglądane przez kierownictwo.

Co więcej, pracownicy Lithoz mogą zawsze realizować własne pomysły. Johannes Homa wyjaśnia, że „swoboda twórcza otwiera nowe sposoby podejścia do istniejących problemów i doprowadziła do naszego najnowszego, bardzo obiecującego wynalazku, na który niedawno złożyliśmy wniosek patentowy” – wyjaśnia Homa. Korzystne jest posiadanie otwartego i przyjaznego środowiska, w którym ludzie z różnych środowisk mogą się spotykać, aby twórczo rozwiązywać problemy, co sprzyja generowaniu nowych pomysłów. Według Lithoza, aby pracownicy mogli wymyślać nowe wynalazki, należy zapewnić im odpowiednią swobodę i zachętę do podążania za własnymi pomysłami.

Jednak nie zawsze można mieć wszystkie rozwiązania i zasoby na miejscu. Dodatkowym wsparciem może być wiedza Uczelni, która ściśle współpracuje z działem patentowym i jest w stanie wyjaśnić kwestie dotyczące praktyki prawnej lub biznesowej.

Więcej informacji można znaleźć w oryginalnym źródle studium przypadku pod adresem: [https://link.epo.org/elearning/sme\\_case\\_study\\_lithoz\\_en.pdf](https://link.epo.org/elearning/sme_case_study_lithoz_en.pdf)

Komentarz:

.....

.....

.....



Współfinansowane przez  
Unię Europejską





# MODUŁ 2



## WSKAZÓWKA 3

Zainwestuj w energię odnawialną, aby napędzić swoje działania



Współfinansowane przez  
Unię Europejską







# Wskazówka 3

## **Wskazówka 3: Zainwestuj w energię odnawialną, aby napędzać swoje działania**

Inwestowanie w odnawialne źródła energii to nie tylko wybór zrównoważony, ale także opłacalny finansowo. Ponieważ świat w dalszym ciągu zmagają się ze skutkami zmian klimatycznych i koniecznością ograniczenia emisji gazów cieplarnianych, przejście na energię odnawialną stało się kluczowym krokiem w kierunku bardziej ekologicznej przyszłości.

Odnawialne źródła energii, takie jak panele słoneczne i turbiny wiatrowe, oferują wiele zalet w porównaniu z tradycyjnymi źródłami energii opartymi na paliwach kopalnych. Po pierwsze, energia odnawialna jest przyjazna dla środowiska, ponieważ nie emituje szkodliwych gazów cieplarnianych, które przyczyniają się do zmian klimatycznych. Według Europejskiej Agencji Środowiska (EEA) firmy mogą drastycznie zmniejszyć swój ślad węglowy i pomóc w tworzeniu czystszej i zdrowszej planety, dokonując inwestycji w energię odnawialną. Zdolność Europy do osiągnięcia neutralności klimatycznej do 2050 r. będzie w dużej mierze zależała od jej zdolności do wytwarzania czystej i odnawialnej energii po rozsądnych kosztach.

Po drugie, odnawialne źródła energii są zrównoważone. W przeciwieństwie do paliw kopalnych, których zasoby są ograniczone i w końcu się wyczerpią, odnawialne źródła energii są obfite i niewyczerpane. Firmy mogą zapewnić sobie niezawodne i długoterminowe źródło energii, inwestując w energię odnawialną, która napędza ich działalność.

Co więcej, inwestowanie w energię odnawialną może w dłuższej perspektywie prowadzić do znacznych oszczędności. Chociaż początkowa inwestycja w infrastrukturę energii odnawialnej może być wyższa w porównaniu z tradycyjnymi źródłami energii, koszty operacyjne są znacznie niższe. Panele słoneczne i turbiny wiatrowe wymagają minimalnej konserwacji i mają dłuższą żywotność, co z czasem skutkuje niższymi kosztami energii. Obciążenie finansowe związane z przejściem na czystą energię dodatkowo zmniejsza fakt, że liczne rządy i przedsiębiorstwa użyteczności publicznej zapewniają ulgi podatkowe i zachęty dla przedsiębiorstw inwestujących w energię odnawialną. Europejski Zielony Ład zapewnia finansowanie odnawialnych źródeł energii, które może pochodzić z połączenia inwestycji prywatnych, państw członkowskich UE i samej UE.

## **Jak inwestować w energię odnawialną jako MŚP:**

Przeprowadź dokładną ocenę potrzeb i zużycia energii: Analiza wzorców zużycia energii pomoże zidentyfikować obszary, w których można skutecznie zintegrować energię odnawialną. MŚP powinny również rozważyć wykonalność instalacji paneli słonecznych lub turbin wiatrowych na swoich terenach, biorąc pod uwagę takie czynniki, jak dostępna przestrzeń, wykonalność ekonomiczna, np. zwrot z inwestycji, lokalne przepisy i warunki klimatyczne.





# Wskazówka 3

## Zbadaj i wybierz renomowanych dostawców lub instalatorów energii odnawialnej:

Porównanie ofert, gwarancji i opinii klientów pomoże firmom podejmować świadome decyzje i wybierać najbardziej odpowiednie rozwiązanie w zakresie energii odnawialnej, przy dodatkowej pomocy doświadczonych specjalistów, którzy mogą ocenić konkretne wymagania energetyczne oraz zaprojektować i zainstalować system, który skutecznie spełnia te potrzeby. Możesz chcieć przeprowadzić ocenę potrzeb energetycznych swojego MŚP.

## Energia odnawialna drogą do odporności – perspektywy MŚP na kryzys energetyczny:

Badanie przeprowadzone wspólnie z YouGov w sześciu krajach (Czechy, Niemcy, Grecja, Włochy, Holandia i Polska) wykazało, że europejskie MŚP są w pełni świadome, że zależność od paliw kopalnych doprowadziła do niestabilnej i drogiej energii. W samej UE-27 działa obecnie 30 milionów MŚP, które tworzą dwie trzecie wszystkich miejsc pracy w sektorze prywatnym i ponad połowę całej wartości dodanej wytwarzanej przez przedsiębiorstwa.

## Wyniki ankiety YouGov:

- MŚP wspierają więcej energii słonecznej i wiatrowej, aby budować odporność. Ponad połowa (56%) MŚP stwierdziła, że inwestowanie w lokalne projekty dotyczące energii odnawialnej, takiej jak energia słoneczna i wiatrowa, to najlepszy sposób na wsparcie ich w czasie kryzysu energetycznego. Większość MŚP zgłosiła, że podjęła działania w zakresie oszczędności energii – 24% korzysta z inteligentnych środków, a dodatkowe 20% twierdzi, że rozważa wdrożenie takich środków w ciągu najbliższych 12 miesięcy (w momencie przeprowadzania badania). Ponadto 40% ankietowanych MŚP stwierdziło, że zainstalowało lub planuje zainstalować panele słoneczne w ciągu najbliższych 12 miesięcy.
- Najbardziej preferowane środki, które MŚP podjęły lub rozważają, dotyczą oszczędności energii. Dokładnie 24% respondentów stwierdziło, że zaoszczędziło energię dzięki inteligentnym środkom, a dodatkowe 20% rozważa podjęcie kroków w celu oszczędzania energii w ciągu najbliższych 12 miesięcy.
- We wszystkich objętych badaniem krajach wykorzystanie energii słonecznej jest jeszcze bardziej popularne niż działania mające na celu oszczędzanie energii. Dokładnie połowa respondentów w Polsce wskazała, że zainstalowała lub rozważa instalację paneli fotowoltaicznych. W Grecji i Włoszech chęć zainstalowania paneli fotowoltaicznych jest jeszcze większa: 77% respondentów stwierdziło, że w sprzyjających okolicznościach zdecydowałoby się na taką instalację, a odpowiednio 29% i 34% stwierdziło, że już je zainstalowało lub rozważa obecnie instalację fotowoltaiki. Produkcja (49%), usługi finansowe (50%), księgowość (52%), nieruchomości (53%) oraz transport i dystrybucja (53%) to branże cieszące się największym wsparciem dla tych, którzy zainstalowali lub myślą o instalacji panele słoneczne.
- Trzecim najpopularniejszym środkiem oszczędzania energii wśród respondentów była izolacja, przy czym ponad jedna trzecia (34%) ankietowanych wskazała, że albo już zainstalowała lub zmodernizowała izolację, albo rozważa jej wykonanie w ciągu najbliższych 12 miesięcy.





# Wskazówka 3

Jednym z przykładów MŚP wdrażających inicjatywy w zakresie energii odnawialnej przedstawionym w raporcie jest Bergzeit, firma zajmująca się odzieżą outdoorową. W momencie sporządzania raportu firma Bergzeit była jednym z pięciu europejskich sprzedawców detalicznych zajmujących się sprzedażą outdoorową, którzy podpisali zobowiązanie klimatyczne zgodnie z Porozumieniem paryskim. Jednym ze sposobów dotrzymania tego zobowiązania jest wprowadzenie środków w zakresie energii odnawialnej i efektywności energetycznej w całej swojej działalności w celu zmniejszenia rachunków za energię i śladu węglowego. Najważniejszym wydarzeniem rewolucji w zakresie zielonej energii w Bergzeit jest panel fotowoltaiczny składający się z 1370 paneli umieszczony na dachu magazynu o powierzchni 6000 metrów kwadratowych. System generuje rocznie 550 000 kilowatogodzin certyfikowanej zielonej energii elektrycznej. Trzy miesiące po zbudowaniu dachu fotowoltaicznego inwestycja w system o wartości 320 000 euro zwróciła się i natychmiastowo zaoszczędziła 12 000 euro na rachunkach za energię. W obliczu wzrostu cen firma przewiduje spłatę całej inwestycji przed upływem siedmioletniego okresu zwrotu.

Więcej informacji można znaleźć w oryginalnym źródle studium przypadku pod adresem:

[https://beyondfossilfuels.org/wp-content/uploads/2023/07/BFF\\_SME-EnergyCostsSurvey\\_Final.pdf](https://beyondfossilfuels.org/wp-content/uploads/2023/07/BFF_SME-EnergyCostsSurvey_Final.pdf)

Komentarz:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

# MODUŁ 2



## WSKAZÓWKA 4

Przestrzegaj zasad gospodarki o obiegu zamkniętym



Współfinansowane przez  
Unię Europejską





# Wskazówka 4

## **Wskazówka 4: Przestrzegaj zasad gospodarki o obiegu zamkniętym:**

W ostatnich latach dużą uwagę przykuła idea gospodarki o obiegu zamkniętym jako realnego substytutu konwencjonalnej gospodarki linearnej. Gospodarka o obiegu zamkniętym, która zmniejsza swój wpływ na środowisko i wspiera długoterminowy zrównoważony rozwój, stara się osiągnąć poprzez minimalizację odpadów, ponowne wykorzystanie zasobów i zachęcanie do recyklingu produktów. Jest to system minimalizujący wytwarzanie odpadów przy jednoczesnym zachowaniu wartości towarów, zasobów i materiałów w gospodarce tak długo, jak to możliwe. Odnosi się to do systemu, w którym towary są poddawane recyklingowi, regenerowane, naprawiane lub ponownie wykorzystywane (4R).

W 2015 r. Komisja Europejska zatwierdziła kompleksowy plan działania na rzecz gospodarki o obiegu zamkniętym. Przedstawiono w nim 54 inicjatywy mające na celu przyspieszenie przejścia UE na gospodarkę o obiegu zamkniętym w całym cyklu produkcyjnym. Wszystkie te działania zostały zatwierdzone, a zmienione przepisy UE dotyczące odpadów wejdą w życie w 2018 roku. W aktualizacji tej określono jasne cele w zakresie recyklingu i długoterminowy plan nowoczesnego gospodarowania odpadami. Obejmowały one:

- Cele w zakresie recyklingu odpadów komunalnych i opakowaniowych
- Wiążące cele w zakresie ograniczenia składowania odpadów do maksymalnego limitu
- Środki mające na celu zmniejszenie ilości odpadów żywnościowych i morskich

## **Jak wdrożyć system gospodarki o obiegu zamkniętym:**

Po pierwsze, zminimalizować ilość odpadów w organizacji. Zmniejszenie zużycia zasobów jest pierwszym krokiem do osiągnięcia tego celu. Firmy mogą przyjąć zasady lean manufacturing, efektywnie wykorzystując surowce i optymalizując procesy produkcyjne w celu zminimalizowania wytwarzania odpadów. Ponowne wykorzystanie materiałów jest również podstawowym elementem, który wydłuża cykl życia produktu. O ile to możliwe, produkty powinny być naprawiane, odnawiane lub zmieniane w celu wydłużenia ich okresu użytkowania, a nie wyrzucane po zużyciu. Jednym ze sposobów na osiągnięcie tego celu są programy zwrotu produktów, w ramach których producenci przyjmują i odnawiają używane produkty w celu ich odsprzedaży po obniżonej cenie (szczególnie powszechne w branży elektronicznej).







## Wskazówka 4

Promocja recyklingu produktów w całej firmie powinna być widoczna we wszystkich procesach. Obejmuje to zbieranie, przetwarzanie i ponowne wykorzystywanie materiałów pochodzących z wyrzuconych produktów do produkcji nowych. Aby wspierać recykling produktów, wszyscy pracownicy powinni oddzielać materiały nadające się do recyklingu od odpadów ogólnych, a organizacja powinna zapewnić, że są one wysyłane do zakładów recyklingu. Możesz wdrożyć programy recyklingu w swoim MŚP i współpracować z partnerami zajmującymi się recyklingiem, aby zapewnić właściwe zarządzanie odpadami, zwłaszcza odpadami elektronicznymi lub niebezpiecznymi. Ponadto firmy mogą współpracować z dostawcami w celu pozyskiwania materiałów z recyklingu lub źródeł odnawialnych. Mogą również współpracować z firmami recyklingowymi, aby zapewnić właściwą utylizację i recykling swoich produktów. Osoby fizyczne mogą angażować się w inicjatywy społeczne i dołączać do organizacji promujących gospodarkę o obiegu zamkniętym, wspierając poczucie zbiorowej odpowiedzialności.

Wreszcie, edukacja i świadomość odgrywają kluczową rolę we wspieraniu przejścia na gospodarkę o obiegu zamkniętym. Warto zainwestować w programy edukacyjne, które podnoszą świadomość na temat korzyści płynących z gospodarki o obiegu zamkniętym i zapewniają praktyczne wskazówki dotyczące redukcji odpadów, ponownego wykorzystania materiałów i recyklingu.





## Wskazówka 4

### **Korzyści z gospodarki o obiegu zamkniętym – Europejska Agencja Środowiska (EEA)**

Najnowsze szacunki Organizacji Narodów Zjednoczonych wskazują, że do końca XXI wieku liczba ludności na świecie prawdopodobnie przekroczy 11 miliardów, a globalne zużycie zasobów materialnych w 2030 r. będzie dwukrotnie wyższe niż w 2010 r. (SERI, 2013; ONZ DESA, 2015).

Liniowy model gospodarki opiera się na założeniu, że zasoby naturalne są dostępne, obfite, łatwe do pozyskania i tanie w utylizacji. Wiemy, że tak nie jest; zasoby takie jak aluminium czy węgiel są ograniczone (pewnego dnia się skończą, jeśli będziemy je nadal wykorzystywać w tym samym tempie).

Gospodarka o obiegu zamkniętym jest korzystna dla Twojego MŚP, ponieważ już zakłada praktyki zrównoważonego rozwoju. Metody proponowane przez UE to między innymi ekoprojektowanie, naprawy, ponowne użycie, renowacja, regeneracja, dzielenie się produktami, zapobieganie powstawaniu odpadów i recykling odpadów. Zmniejsza to straty materialne spowodowane składowaniem i spalaniem, co oznacza mniejsze zanieczyszczenie i zaoszczędzone koszty wynikające z używania i zakupu mniejszej ilości materiałów.

### **Czynniki wspomagające gospodarkę o obiegu zamkniętym – jakie strategie może przyjąć Twoje MŚP?**

- **Eko Projekt:** produkty zaprojektowane z myślą o dłuższej żywotności, umożliwiając modernizację, ponowne użycie, renowację i regenerację. Projekt produktu opiera się na zrównoważonym i minimalnym wykorzystaniu zasobów oraz umożliwieniu wysokiej jakości recyklingu materiałów pod koniec życia produktu.
- **Naprawa, renowacja i regeneracja:** umożliwia ponowne wykorzystanie produktów i komponentów.
- **Wysokiej jakości recykling:** wykorzystanie materiałów pochodzących z recyklingu jako surowców wtórnych może przedłużyć żywotność zasobów. Przykładem może być papier makulaturowy stosowany jako opakowanie. Najważniejsza wskazówka: podczas procedur recyklingu/wyrzucania do kosza należy unikać mieszania i zanieczyszczania materiałów, aby mieć pewność, że jak największa część materiałów będzie mogła zostać poddana recyklingowi.
- **Modele biznesowe produkt-usługa:** wspieraj współpracę i przejrzystość w całym łańcuchu wartości, np. pożyczając lub udostępniając maszyny. Co więcej, może to nastąpić poprzez współpracę między przedsiębiorstwami, w ramach której odpady lub produkty uboczne jednego stają się zasobem dla drugiego.





# MODUŁ 2



## WSKAZÓWKA 5

Wdrażaj zrównoważone opakowania



Współfinansowane przez  
Unię Europejską





## Wskazówka 5

### Wskazówka 5: Wdrażaj zrównoważone opakowania

We współczesnym świecie, w którym rośnie znaczenie świadomości ekologicznej, firmy muszą uwzględniać zrównoważone praktyki w każdym aspekcie swojej działalności. Opakowanie to ważny obszar, na który MŚP mogą mieć duży wpływ, ponieważ w jego gestii leży łatwa i szybka zmiana strategii pakowania.

Całkowita masa odpadów opakowaniowych wytworzonych w UE wzrosła o 20% w latach 2009–2020. Ponadto w 2021 r. w UE wyprodukowano 84,3 mln ton odpadów opakowaniowych, czyli 188,7 kg na osobę, co oznacza wzrost o 11 kg w porównaniu z 2020 r. Komisja Europejska ogłosiła plany ograniczenia śladu konsumpcyjnego UE i podwojenia wskaźnika wykorzystania materiałów o obiegu zamkniętym w UE do 2030 r. w nowym planie działania dotyczącym gospodarki o obiegu zamkniętym na rzecz czystszej i bardziej konkurencyjnej Europy, który został opublikowany w marcu 2020 r., na początku pandemii koronawirusa.

Materiały opakowaniowe nienadające się do recyklingu, takie jak styropian, których rozkład zajmuje setki lat, powodują długotrwałe szkody dla środowiska. Odpady opakowaniowe niewłaściwie utylizowane zanieczyszczają rzeki, oceany i wysypiska śmieci, zagrażając lokalnym ekosystemom, a także globalnym zbiornikom wodnym.

#### Korzyści ze zrównoważonych opakowań:

- **Zmniejszona ilość odpadów:** Zrównoważone opakowania skupiają się na minimalizacji ilości użytego materiału, co skutkuje mniejszą ilością wytwarzanych odpadów.
- **Mniejszy ślad węglowy:** Zrównoważone materiały opakowaniowe, takie jak biodegradowalne tworzywa sztuczne i papier z recyklingu, mają niższy ślad węglowy w porównaniu z tradycyjnymi materiałami opakowaniowymi.
- **Preferencje konsumenta:** Konsumenti coraz częściej poszukują produktów o zrównoważonych opakowaniach, co stanowi przewagę konkurencyjną dla firm, dla których zrównoważony rozwój jest priorytetem.
- **Oszczędności:** Wdrażanie zrównoważonych praktyk w zakresie pakowania może w dłuższej perspektywie prowadzić do oszczędności kosztów. Na przykład użycie mniejszej ilości materiału zmniejsza koszty produkcji, a materiały pochodzące z recyklingu mogą obniżyć koszty usuwania odpadów.







## Wskazówka 5

### Strategie wdrażania zrównoważonych opakowań:

Korzystanie z materiałów opakowaniowych nadających się do recyklingu, takich jak karton, papier i szkło, powinno być dla firm najwyższym priorytetem. Najważniejsza wskazówka: oceń cykl życia produktu w swoim opakowaniu. Zastanów się, ile CO<sub>2</sub> jest uwalniane przed i w trakcie produkcji wybranego materiału opakowaniowego, a także jaki wpływ na środowisko ma jego utylizacja.

Dodatkowo możesz rozważyć opcje opakowań wykonanych z materiałów biodegradowalnych lub takich, które rozkładają się szybko i naturalnie. Przykładami takich materiałów są materiały kompostowalne, tworzywa sztuczne pochodzenia roślinnego, a ostatnio także opakowania wykonane z grzybów. Rozwiązania te minimalizują szkody dla środowiska poprzez szybki i naturalny rozkład. Pierwszym krokiem w tym podejściu może być również ograniczenie zbędnych opakowań. Jeśli przestrzeń paczki jest zminimalizowana, uproszczenie pakowania zmniejsza ilość odpadów i koszty z tym związane, łącznie z transportem i materiałami opakowaniowymi. Dodatkowo spełnia wymagania konsumentów wrażliwych ekologicznie.

Źródło danych:

[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2023/745707/EPRS\\_BRI\(2023\)745707\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2023/745707/EPRS_BRI(2023)745707_EN.pdf)



Współfinansowane przez  
Unię Europejską





## Wskazówka 5

### **BakPak – studium przypadku opakowań kompostowalnych**

Konstrukcja worka kompostowalnego różni się znacząco od worka standardowego, przede wszystkim doбором użytych materiałów. Podczas gdy w standardowych torebkach zazwyczaj stosuje się warstwy plastikowych materiałów polimerowych, w przypadku torebek kompostowalnych stosuje się warstwy papieru i materiałów celulozowych na bazie roślin, które nie zawierają PLA, co gwarantuje, że ulegną kompostowaniu w określonych ramach czasowych. Pomimo różnicy materiałowej w porównaniu z tworzywem sztucznym, torebki kompostowalne oferują właściwości barierowe porównywalne do torebek standardowych, z właściwościami barierowymi dla gazu podobnymi do metalizowanego PET i doskonałymi właściwościami barierowymi dla wilgoci. W przypadku torebek kompostowalnych stosuje się druk cyfrowy, co eliminuje potrzebę stosowania płyt i pozwala na produkcję wielu wersji w jednym zadaniu. Dodatkowo zamiast środków chemicznych stosuje się laminowanie termiczne i dostępne są niskie minimalne ilości zamówienia (MOQ), co pozwala ograniczyć ilość odpadów poprzez dostarczanie krótkich i średnich serii. Ogólnie rzecz biorąc, torebki kompostowalne z nadrukiem cyfrowym stanowią bardziej zrównoważoną opcję w porównaniu z konwencjonalnie produkowanymi torebkami lub sztywnymi opakowaniami.

### **Zalety torebek kompostowalnych oferowanych przez firmę BakPak:**

- Eliminują potrzebę stosowania płyt i cylindrów.
- Zużywają mniej energii w materiałach produkcyjnych. Drukuje tylko to, czego potrzebujesz
- Optymalizują zapasy
- Redukują straty materiału
- Wykorzystują materiały przyjazne dla środowiska

Zmniejszenie zapotrzebowania na surowce, niższe zużycie energii w produkcji i minimalna ilość wytwarzanych odpadów sprawiają, że torebki z nadrukiem cyfrowym są najlepszą zrównoważoną opcją dla klientów poszukujących opakowań przyjaznych dla środowiska. Dla tych, którzy szukają krótkich i średnich serii torebek z nadrukiem cyfrowym, wykonanych z materiałów w pełni nadających się do recyklingu lub kompostowania, dostępne są takie opcje.

Po wyprodukowaniu w zeszłym roku pierwszego opakowania w 100% kompostowalnego, firma zdobyła cenne spostrzeżenia i pewność w dostarczaniu takich przyjaznych dla środowiska rozwiązań opakowaniowych.

Więcej informacji można znaleźć w oryginalnym źródle studium przypadku pod adresem:

<https://bakpac.co.uk/a-case-study-compostable-pouches/>

Komentarz:

.....

.....

.....



Współfinansowane przez  
Unię Europejską



# MODUŁ 2



## WSKAZÓWKA 6

Dołącz do stowarzyszeń branżowych i sieci skupiających się na ESG, aby wymieniać się najlepszymi praktykami.



Współfinansowane przez  
Unię Europejską





## Wskazówka 6

### **Wskazówka 6: Dołącz do stowarzyszeń i sieci branżowych zajmujących się ESG, aby wymieniać najlepsze praktyki**

Firmy, które chcą dzielić się najlepszymi praktykami i współpracować z innymi organizacjami o podobnych poglądach, muszą aktywnie uczestniczyć w stowarzyszeniach branżowych zajmujących się praktykami ESG. Grupy branżowe zapewniają firmom forum do nawiązywania kontaktów, wymiany doświadczeń i wspólnej pracy nad rozwiązywaniem problemów ESG.

#### **Znaczenie współpracy ze stowarzyszeniami branżowymi w zakresie ESG:**

Stowarzyszenia branżowe służą jako repozytorium wiedzy i doświadczenia na temat praktyk ESG. Firmy mogą uzyskać dostęp do ważnych informacji, badań i spostrzeżeń na szereg tematów związanych z ESG, wchodząc w interakcję z tymi stowarzyszeniami. Dzięki dzieleniu się wiedzą firmy mogą nadążać za nowymi trendami, zmianami legislacyjnymi i wzorcami branżowymi. Firmy o szerokim spektrum zainteresowań ESG łączą się w ramach grup branżowych. Uczestnictwo w tych stowarzyszeniach daje szansę na nawiązanie kontaktów i nawiązanie kontaktów z innymi organizacjami o podobnych poglądach. Dzięki tworzeniu sieci kontaktów firmy mogą uczyć się na doświadczeniach innych, wspierać współpracę i tworzyć strategiczne partnerstwa, aby wspólnie stawić czoła złożonym wyzwaniom ESG. Stowarzyszenia branżowe odgrywają znaczącą rolę w promowaniu polityk, przepisów i standardów związanych z ESG. Aktywnie uczestnicząc w tych stowarzyszeniach, przedsiębiorstwa mogą przyczynić się do kształtowania krajobrazu ESG i wpływania na procesy decyzyjne.

#### **Korzyści ze współpracy ze stowarzyszeniami branżowymi w zakresie ESG:**

Wchodząc w interakcję z grupami branżowymi, firmy mogą uzyskać dostęp do wielu studiów przypadków i najlepszych praktyk z innych branż. Przed wdrożeniem nowej strategii firmy mogą zidentyfikować skuteczne plany, przyjąć sprawdzone podejścia i uniknąć potencjalnych pułapek, ucząc się doświadczeń innych firm. Może to zaoszczędzić pieniądze i czas przy wdrażaniu nowej strategii w Twoim MŚP. Stowarzyszenia branżowe często zapewniają standardy ESG i miary wydajności, które mogą pomóc w ocenie wyników MŚP w porównaniu z konkurentami z branży i sieci, wskazać obszary wymagające rozwoju i ustalić osiągalne cele. Aktywna współpraca ze stowarzyszeniami branżowymi odzwierciedla zaangażowanie firmy w kwestie ESG i zrównoważonego rozwoju. Zapewnienie interesariuszy, że korporacja postępuje moralnie i odpowiedzialnie, może również wynikać z jej powiązań z szanowanymi stowarzyszeniami branżowymi.





## Wskazówka 6

### Strategie skutecznej współpracy ze stowarzyszeniami branżowymi w zakresie ESG:

- **Nadaj priorytet trafności:** Zidentyfikuj stowarzyszenia branżowe, które są zgodne z Twoim sektorem biznesowym i priorytetami ESG. Dołącz do stowarzyszeń, które skupiają się na problemach i wyzwaniach istotnych dla Twojej organizacji.
- **Aktywny udział:** Angażuj się aktywnie w działalność stowarzyszenia, w tym w konferencje i sesje wymiany wiedzy. Weź udział w dyskusjach, podziel się doświadczeniami i szukaj możliwości współpracy z innymi członkami.
- **Podejście oparte na współpracy:** Rozwijaj nastawienie na współpracę i szukaj możliwości współpracy z innymi firmami w ramach stowarzyszenia. Wspólne projekty i partnerstwa mogą przyspieszyć wdrażanie praktyk ESG, wykorzystać wspólne zasoby i wywierać wspólny wpływ.







## Wskazówka 6

### CSR Europe – przykład sieci biznesowej skupionej na ESG:

CSR Europe to europejska sieć biznesowa zajmująca się zrównoważonym rozwojem i odpowiedzialnością biznesu (CSR). Dzięki bazie członkowskiej obejmującej podmioty korporacyjne, krajowe organizacje partnerskie (NPO) i partnerów stowarzyszonych, CSR Europe współpracuje i wspiera ponad 10 000 przedsiębiorstw na poziomie lokalnym, europejskim i globalnym.

Ich misją jest inspirowanie i jednoczenie przedsiębiorstw do pracy na rzecz rzeczywistych rozwiązań i zrównoważonego wzrostu, przy jednoczesnym wspieraniu ich wysiłków transformacyjnych i kooperacyjnych. Przyjmując Cele Zrównoważonego Rozwoju (SDG), CSR Europe stara się współpracować z europejskimi liderami i interesariuszami, aby współtworzyć nadrzędny plan na rzecz Zrównoważonej Europy 2030, opowiadając się za zmianami. Świadomi trudności, jakie mogą wiązać się z nadchodzącymi przepisami, dostarczają dostosowane do indywidualnych potrzeb rozwiązania, które pomagają firmom zarządzać złożonością i kładą solidne podstawy pod długoterminowy sukces.

Każdy krajowy partner CSR Europe odgrywa kluczową rolę w pobudzaniu interesariuszy i pełnieniu roli centrum zrównoważonego rozwoju w swoich krajach. Prezentują umiejętności i konkretne inicjatywy, które mają zmienić plany biznesowe przedsiębiorstw w stronę zrównoważonej gospodarki.

CSR Europe wyjaśnia, że jest to era współpracy, partnerstw i sojuszy. Założenie biznesu we Wspólnocie Irlandii dwadzieścia lat temu było możliwe w dużej mierze dzięki CSR Europe. Dostęp do najlepszych praktyk, wiedza na temat wspólnych trudności, przed którymi stoją podobnie myślące przedsiębiorstwa oraz finansowanie rozwiązań, a także wzajemne uczenie się to główne obszary wartości.

Dzięki złożoności najnowszych przepisów i nadchodzących działań CSR Europe może zapewnić Ci dostęp do kompetentnych ekspertów, którzy mogą zaoferować Ci praktyczne porady i metody:

- Zrozum i spełnij wymagania regulacyjne.
- Wdrażaj zrównoważone praktyki biznesowe
- Korzystaj z innowacyjnych technologii, które napędzają pozytywne zmiany

Więcej można przeczytać na oficjalnej stronie CSR Europe pod adresem:

<https://www.csreurope.org/newsbundle-articles/the-role-of-networks-to-advance-sustainability>

Komentarz:

.....  
.....  
.....



Współfinansowane przez  
Unię Europejską



# MODUŁ 2



## WSKAZÓWKA 7

Uwzględnij kwestie ESG w swoim ryzyku  
ramy zarządzania



Współfinansowane przez  
Unię Europejską





## Wskazówka 7

### **Wskazówka 7: Uwzględnij kwestie ESG w swoich ramach zarządzania ryzykiem**

Tradycyjne ramy zarządzania ryzykiem koncentrują się przede wszystkim na ryzyku finansowym i operacyjnym, ale obecnie muszą zostać dostosowane, aby uwzględnić kwestie ESG. Zarządzanie ryzykami, które zostały zidentyfikowane w drodze oceny ryzyka, musi teraz obejmować ryzyka ESG.

Komisja Europejska definiuje pojęcie „ryzyka” jako „prawdopodobieństwo, że coś uniemożliwi zastosowanie wspólnotowych lub krajowych środków dotyczących odprawy celnej towarów”. Zarządzanie ryzykiem to proces stosowany w organizacji w oparciu o potencjalne skutki tego ryzyka. Definicja podana przez Europejski Urząd ds. Bezpieczeństwa Żywności wyjaśnia, że zarządzanie ryzykiem „obejmuje identyfikację, ocenę i ograniczanie potencjalnych ryzyk, które mogą mieć wpływ na cele organizacji. Obejmuje procesy, narzędzia i strategie stosowane w celu skutecznego zarządzania ryzykiem”, przy czym Komisja Europejska definiuje ją jako „technikę systematycznej identyfikacji i wdrażania wszystkich środków niezbędnych do ograniczenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka”. Obie definicje podkreślają, że zarządzanie ryzykiem polega na przewidywaniu przyszłości i skanowaniu środowiska pod kątem potencjalnych zagrożeń.

#### **Integracja ESG z zarządzaniem ryzykiem:**

Ustal konkretne cele ESG: Cele te powinny odzwierciedlać zaangażowanie Twojej organizacji w zrównoważone praktyki, odpowiedzialność społeczną i dobre zarządzanie.

Identyfikuj ryzyka związane z ESG: przeprowadź kompleksową ocenę działalności swojej organizacji, łańcuchów dostaw i interesariuszy. Ocena ta powinna uwzględniać wpływ organizacji na środowisko, kwestie społeczne i praktyki zarządzania. Aby uzyskać kompleksowe zrozumienie potencjalnych ryzyk ESG, niezwykle istotne jest zaangażowanie odpowiednich interesariuszy, w tym pracowników, inwestorów i społeczności.

**Oceń ryzyko:** Należy wziąć pod uwagę zarówno czynniki ilościowe, jak i jakościowe, takie jak zmiany regulacyjne, ryzyko reputacji i konsekwencje finansowe. Następnie, po zrozumieniu i określeniu znaczenia każdego ryzyka, można ustalić priorytety działań łagodzących specyficznych dla każdego oddzielnego ryzyka ESG.

**Ogranicz ryzyko:** Mogą one obejmować wdrażanie zrównoważonych praktyk, ulepszenie programów dobrostanu pracowników, rozszerzoną promocję i szkolenia związane z różnorodnością i włączeniem lub wzmacnianie struktur zarządzania, takich jak przejrzystość łańcucha dostaw.

**Najlepsza wskazówka:** Współpraca z zainteresowanymi stronami, partnerami z branży i organami regulacyjnymi może również pomóc w opracowaniu najlepszych praktyk i standardów ograniczania ryzyka ESG. Rozważ rozbudowę swojej sieci, a także skorzystanie z technik benchmarkingu branżowego.

#### **Włączenie ESG do ram zarządzania ryzykiem**

Aby zminimalizować występowanie ryzyka, Komisja Europejska zaleca organizacjom stosowanie zarządzania ryzykiem jako techniki ustalania priorytetów i efektywniejszej alokacji zasobów. Obejmuje to gromadzenie danych i informacji, analizę i ocenę ryzyka, przepisywanie działań i monitorowanie wyników. Włączenie ESG do zarządzania ryzykiem jest niezbędne, aby organizacje mogły identyfikować i ograniczać potencjalne ryzyka związane z ESG. Ustanawiając jasne cele ESG, identyfikując i oceniając ryzyka ESG oraz włączając ESG do ram zarządzania ryzykiem, organizacje mogą poprawić swój zrównoważony rozwój, reputację i długoterminowe wyniki.





## Wskazówka 7

Organizacje muszą zapewniać programy szkoleniowe i uświadamiające, aby mieć pewność, że pracownicy rozumieją znaczenie ESG i ich rolę w identyfikowaniu ryzyk ESG i zarządzaniu nimi. Obejmuje to edukowanie pracowników w zakresie koncepcji ESG, zapewnianie odpowiednich narzędzi i zasobów oraz promowanie kultury zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnych praktyk biznesowych.

### **Europejski Urząd Nadzoru Bankowego (EBA) – Raport dotyczący zarządzania i nadzoru nad ryzykiem ESG dla instytucji kredytowych i inwestycji**

Instytucje powinny w dalszym ciągu odpowiadać za rozwój swoich strategii, jednak aby zagwarantować trwałość modeli biznesowych w perspektywie krótko-, średnio- i długoterminowej, ważne jest odpowiednie uwzględnienie skutków ryzyka związanego z ESG. EUNB zaleca, aby instytucje osiągnęły ten cel poprzez:

- Uwzględnienie przy ustalaniu strategii biznesowych aspektów ryzyka ESG, w szczególności poprzez wydłużenie horyzontu czasowego planowania strategicznego do co najmniej 10 lat, przynajmniej jakościowo, oraz poprzez sprawdzenie ich odporności na różne scenariusze
- Wyznaczanie, ujawnianie i wdrażanie celów strategicznych związanych z ryzykiem ESG, w tym powiązanych kluczowych wskaźników wydajności
- Współpraca z pożyczkobiorcami, spółkami, w które dokonano inwestycji i innymi zainteresowanymi stronami
- Ocena potencjalnej potrzeby opracowania zrównoważonych produktów lub dostosowania cech istniejących produktów, aby przyczynić się do osiągnięcia celów strategicznych i zapewnić ich zgodność.

Aby zapewnić solidne i dokładne podejście do włączania ryzyka ESG do strategii biznesowej, procesów biznesowych i zarządzania ryzykiem, EUNB zaleca, aby instytucje włączyły ryzyko ESG do struktur zarządzania, ustanawiając jasne procedury pracy i obowiązki dla linii biznesowych, funkcji kontroli wewnętrznej, właściwe komitety i organ zarządzający. W procesie decyzyjnym powinno to obejmować przypisanie obowiązków i zobowiązań właściwym zespołom w Twoim MŚP.

EUNB zaleca, aby instytucje włączyły ryzyko ESG do swoich ram zarządzania ryzykiem. To zawiera:

- Zmiany w polityce związanej z klimatem i środowiskiem, na przykład polityki zachęcające do zrównoważonego wykorzystania zasobów środowiska
- Zmiany technologiczne, na przykład, jeśli technologia staje się przestarzała lub niekonkurencyjna.
- Zmiany zachowań, na przykład, jeśli wybory konsumentów i inwestorów zmieniają się w stronę produktów i usług, które są bardziej zrównoważone

Więcej informacji można znaleźć w oryginalnym źródle raportu EBA pod adresem:

[https://www.eba.europa.eu/sites/default/files/document\\_library/Publications/Reports/2021/1015656/EBA%20Report%20on%20ESG%20risks%20management%20and%20supervision.pdf](https://www.eba.europa.eu/sites/default/files/document_library/Publications/Reports/2021/1015656/EBA%20Report%20on%20ESG%20risks%20management%20and%20supervision.pdf)

Komentarz:

.....  
.....



Współfinansowane przez  
Unię Europejską





# MODUŁ 2



## WSKAZÓWKA 8

Bądź na bieżąco ze zmianami w przepisach i odpowiednio dostosowuj swoje raporty dotyczące zrównoważonego rozwoju



Współfinansowane przez  
Unię Europejską







## Wskazówka 8

### **Wskazówka 8: Bądź na bieżąco ze zmianami w przepisach i odpowiednio dostosowuj swoje raporty dotyczące zrównoważonego rozwoju.**

Dla każdej organizacji śledzenie zmian regulacyjnych i bycie na bieżąco jest niezbędne, szczególnie jeśli chodzi o modyfikowanie procedur raportowania w razie potrzeby. Dyrektywa w sprawie sprawozdawczości dotyczącej zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw (CSRD) jest głównym rozporządzeniem w dziedzinie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw.

Po pierwsze, sugerujemy utworzenie zespołu monitorującego regulacje, składającego się z osób odpowiedzialnych za śledzenie i analizowanie zmian regulacyjnych. Zespół ten powinien składać się ze specjalistów z różnych działów, w tym prawnego, compliance i zrównoważonego rozwoju.

Posiadając zróżnicowany zespół, organizacje mogą zapewnić całościowe zrozumienie zmian regulacyjnych i ich wpływu na wymogi raportowania. Jeśli nie masz wielu pracowników, przydatne mogą być również krótkie comiesięczne spotkania, podczas których każdy pracownik przedstawia jedną potencjalną wiadomość.

Ustawianie alertów e-mailowych lub w mediach społecznościowych może być skutecznym sposobem na bycie na bieżąco. Opracowując system śledzenia zmian regulacyjnych, można wykorzystać zasoby zewnętrzne, takie jak strony rządowe lub publikacje regulacyjne.

Możesz także rozważyć subskrypcję usług aktualizacji przepisów, które zapewniają powiadomienia w czasie rzeczywistym o wszelkich zmianach lub proponowanych poprawkach do przepisów, takich jak CSRD. Monitorując postęp i dyskusje wokół CSRD, możesz aktywnie przygotować swoje MŚP na wszelkie nadchodzące zmiany w wymogach sprawozdawczych.

Ponadto możesz brać udział w konsultacjach z interesariuszami i na forach branżowych związanych z raportowaniem dotyczącym zrównoważonego rozwoju. Platformy takie zapewniają cenny wgląd w pojawiające się trendy, najlepsze praktyki i potencjalne zmiany w standardach raportowania.

Podsumowując, sugeruje się opracowanie planu działania w celu wdrożenia niezbędnych zmian. Plan ten powinien obejmować jasne ramy czasowe, strony odpowiedzialne i strategię komunikacji, aby zapewnić, że wszystkie zainteresowane strony zostaną poinformowane o aktualizacjach. Aby zapewnić skoordynowane wysiłki, istotne jest zaangażowanie w proces wdrażania odpowiednich działów, takich jak finanse, zrównoważony rozwój i dział prawny.

### **Europejski Urząd Nadzoru Bankowego (EBA) – Raport dotyczący zarządzania i nadzoru nad ryzykiem ESG dla instytucji kredytowych i inwestycji**

Każda instytucja musi mieć pewność, że stosowane przez nią metody zarządzania ryzykiem ESG są dokładne i odpowiednie do wielkości, zakresu i złożoności jej działalności. Każda instytucja powinna właściwie identyfikować, śledzić i zarządzać wszelkimi krótko-, średnio- i długoterminowymi ryzykami z zakresu ESG, na które może być narażona, a także wdrożyć niezbędne środki zaradcze.





## Wskazówka 8

Podczas gdy instytucje o mniej istotnej ekspozycji na ryzyko ESG mogą zdecydować się na wdrożenie prostszych rozwiązań, instytucje o istotnej ekspozycji na ryzyko ESG powinny mieć bardziej złożone rozwiązania w zakresie zarządzania i zarządzania ryzykiem. Chociaż zasady będą wdrażane stopniowo i w pełni zaczną obowiązywać podmioty na rynku finansowym przez dłuższy czas, konieczne jest stworzenie strategii radzenia sobie z tymi zmianami w przyszłości. Jest prawdopodobne, że pełny wpływ ryzyk ESG ujawni się w dłuższym horyzoncie czasowym. W rezultacie instytucje mogą nie być w stanie szybko zmienić swoich modeli biznesowych, aby zapobiec długoterminowym skutkom ryzyka ESG lub je złagodzić, jeżeli ryzyko ESG nie zostanie odpowiednio uwzględnione w ich strategii biznesowej.

Co więcej, ponieważ zmiany w modelu biznesowym wymagają pewnego czasu, aby mogły zacząć działać, konieczne może być wczesne i szybkie działanie nawet w przypadkach, gdy luki w zabezpieczeniach zostaną zidentyfikowane dopiero w perspektywie średnio- lub długoterminowej. Oceniając potencjalny wpływ i istotność ryzyk ESG oraz ustalając wynikające z nich implikacje dla strategii biznesowej, istotne jest wydłużenie horyzontów planowania, które zwykle wynoszą 3-5 lat, i uwzględnienie w równym stopniu ryzyk dla modelu biznesowego w dłuższej perspektywie. Przedłużenie to można dostosować do odpowiednich polityk publicznych, takich jak na przykład cele w zakresie redukcji emisji wyznaczone na rok 2030 i dalsze lata.

Określenie branż, towarów i bazy klientów, z którymi Twoje MŚP ma nadzieję nawiązać długoterminowe powiązania, również może być korzystne. Planowanie przyszłości jest kluczowe w ESG. W świetle wyżej wymienionych czynników instytucje odniosłyby korzyści poprzez wprowadzenie minimalnej liczby długoterminowych kluczowych wskaźników wydajności (KPI), które umożliwiłyby im śledzenie ewolucji ich portfeli w celu oceny i zagwarantowania ich długoterminowej odporności oraz ułatwienia ustalenia celów strategicznych.

Więcej informacji można znaleźć w oryginalnym źródle raportu EBA pod adresem:

[https://www.eba.europa.eu/sites/default/files/document\\_library/Publications/Reports/2021/101565\\_6/EBA%20Report%20on%20ESG%20risks%20management%20and%20supervision.pdf](https://www.eba.europa.eu/sites/default/files/document_library/Publications/Reports/2021/101565_6/EBA%20Report%20on%20ESG%20risks%20management%20and%20supervision.pdf)

Komentarz:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

# MODUŁ 2



## WSKAZÓWKA 9

Opracuj i wdrażaj politykę zielonych zamówień



Współfinansowane przez  
Unię Europejską





## Wskazówka 9

### **Wskazówka 9: Opracuj i wdrożaj politykę zielonych zamówień**

Zielone zamówienia, znane również jako zrównoważone zamówienia, to proces uwzględniania czynników ESG w decyzjach zakupowych organizacji. Przyjmując politykę zielonych zamówień, przedsiębiorstwa mogą przyczynić się do zrównoważonego rozwoju, zmniejszyć wpływ na środowisko i promować odpowiedzialne praktyki w całym łańcuchu dostaw. Ma na celu minimalizację negatywnego wpływu na środowisko, promowanie odpowiedzialności społecznej i osiągnięcie długoterminowego zrównoważonego rozwoju. Zielone zamówienia są niezbędne dla organizacji zaangażowanych w społeczną odpowiedzialność biznesu i zrównoważony rozwój. Jedną z najlepszych praktyk dla MŚP jest koncepcja „zielonych zamówień publicznych” (GPP). Komisja Europejska definiuje zielone zamówienia publiczne jako „proces, w ramach którego władze publiczne starają się pozyskać towary, usługi i roboty budowlane o zmniejszonym wpływie na środowisko w całym cyklu życia w porównaniu z towarami, usługami i robotami budowlanymi o tej samej podstawowej funkcji, które zostałyby zamówione w innym przypadku”. Jak sugeruje koncepcja, ma ona dotyczyć władz publicznych, takich jak samorządy czy samorządy, aby mogły one wyznaczać najwyższe standardy. Należy jednak pamiętać, że jeśli władze publiczne będą przestrzegać GPP, nie będą mogły współpracować z Twoim MŚP, jeśli nie będzie ono spełniać standardów określonych w polityce – dlatego tak ważne jest przyjęcie tej koncepcji w Twojej organizacji, dzięki czemu możesz pozostać w rozbudowanym łańcuchu dostaw.

#### **Ogólne korzyści z zielonych zamówień:**

- Redukcja emisji dwutlenku węgla i zużycia zasobów.
- Ograniczanie zanieczyszczeń i wytwarzania odpadów.
- Poprawa bezpieczeństwa i dobrostanu pracowników.
- Wsparcie społeczności lokalnych i małych przedsiębiorstw.
- Promowanie uczciwych praktyk pracy i praw człowieka.
- Oszczędności kosztów dzięki efektywności energetycznej i redukcji odpadów.
- Wzmocniona reputacja marki i lojalność klientów.
- Dostęp do nowych rynków i możliwości biznesowych.





## Wskazówka 9

### **Opracowanie Polityki Zielonych Zamówień:**

Po pierwsze, przeprowadź kompleksowy przegląd istniejących polityk i praktyk zakupowych w Twojej organizacji. Możesz zaangażować odpowiednie zainteresowane strony, w tym pracowników działu zakupów, dostawców i ekspertów ds. zrównoważonego rozwoju. Następnie zdefiniuj jasne i mierzalne cele zgodne z zasadami ESG i wartościami organizacyjnymi. Można je wykorzystać do opracowania kluczowych wskaźników wydajności (KPI) w celu śledzenia postępów i pomiaru skuteczności polityki zielonych zamówień.

Jednym z najważniejszych aspektów opracowania polityki jest zdefiniowanie kryteriów oceny dostawców w oparciu o ich wyniki w zakresie ESG i zrównoważone praktyki. Nadawaj priorytet dostawcom posiadającym silne referencje w zakresie ESG, takie jak certyfikaty, inicjatywy ekologiczne i zasady etycznego zaopatrzenia. Przeprowadź szczegółową analizę due diligence, aby zweryfikować roszczenia dostawców i zapewnić zgodność z obowiązującymi przepisami i normami. Opracowanie i wdrożenie polityki ekologicznych zamówień, która priorytetowo traktuje dostawców charakteryzujących się dobrymi wynikami w zakresie ESG i zrównoważonymi praktykami, jest kluczowym krokiem w kierunku osiągnięcia zrównoważonego rozwoju środowiskowego i odpowiedzialności społecznej, ponieważ może przyczynić się do bardziej ekologicznej gospodarki, zmniejszyć swój ślad środowiskowy i wywołać pozytywne skutki społeczne.







## Wskazówka 9

### **Agencja Ochrony Środowiska (EPA) Irlandia – Wytyczne dotyczące zielonych zamówień publicznych dla sektora publicznego: najlepsze praktyki dla MŚP**

Ekologiczne zamówienia publiczne (GPP) to proces, w ramach którego władze publiczne starają się pozyskać towary, usługi lub roboty budowlane o zmniejszonym wpływie na środowisko. Roczne zakupy sektora publicznego dokonywane przez rząd Irlandii stanowią od 10% do 12% irlandzkiego PKB, co stanowi dużą część działalności gospodarczej i popytu. Obecnie wszystkie zamówienia wykorzystujące środki publiczne będą musiały uwzględniać kryteria ekologiczne. Poradnikom dotyczącym zielonych zamówień publicznych towarzyszą irlandzkie kryteria zielonych zamówień publicznych dotyczące dziesięciu sektorów priorytetowych:

- Pojazdy i usługi transportu drogowego Oświetlenie wewnętrzne i zewnętrzne
- Produkty i usługi ICT (w tym centra danych)
- Urządzenia ciepłownicze (w tym kotły, kogeneracja, trigeneracja i pompy ciepła)
- Usługi gastronomiczne i cateringowe
- Produkty związane z energią (sprzęt AGD, wyświetlacze elektroniczne, odkurzacze).
- Produkty i usługi czyszczące
- Wyroby papiernicze i usługi poligraficzne
- Projektowanie, budowa i zarządzanie obiektami biurowymi
- Produkty i usługi tekstylne (w tym mundury i usługi pralnicze)

**Najlepsza wskazówka:** Jeśli Twoje MŚP należy do jednego z powyższych sektorów, możesz przeczytać odpowiednie wytyczne jako formę najlepszych praktyk w oryginalnym źródle na końcu tej strony. W wytycznych dotyczących irlandzkich zielonych zamówień publicznych wyjaśniono cztery główne korzyści:





## Wskazówka 9

- **KONKURENCYJNOŚĆ** – MŚP i inne przedsiębiorstwa chcą zwiększyć swoją zdolność do konkutowania zarówno na rynku krajowym, jak i międzynarodowym, w miarę jak Irlandia wychodzi z wstrząsów gospodarczych, takich jak wybuch wirusa koronaawirusa i brexit. Stosowanie kryteriów zielonych zamówień publicznych, które opierają się na jednolitych ramach UE, może pomóc przedsiębiorstwom przygotować się na obowiązki związane z przetargami w sektorze publicznym w innych państwach członkowskich, które stosują porównywalne kryteria.
- **ODPORNOŚĆ** – Zmniejszenie zależności Irlandii od paliw kopalnych i wzmocnienie zarządzania energią, wodą i zasobami naturalnymi przyniesie długoterminowe korzyści; rząd wydaje około 20 miliardów euro rocznie na towary, usługi i projekty budowlane.
- **ZGODNOŚĆ** – Przepisy dotyczące ochrony środowiska mające zastosowanie do producentów, dostawców i podmiotów publicznych są uwzględnione w kryteriach zielonych zamówień publicznych. Stosowanie najnowszych standardów GPP zapewnia uwzględnienie wszystkich stosownych wymogów w celu zminimalizowania ryzyka szkód dla środowiska, zagrożeń dla zdrowia i bezpieczeństwa oraz odpowiedzialności, ponieważ ten zbiór przepisów jest skomplikowany i stale się zmienia.
- **REPUTACJA** – Obowiązkiem sektora publicznego jako całości jest przejście wiodącej roli w kwestiach środowiskowych, w tym gospodarki odpadami, zmian klimatycznych, zużycia energii i wody oraz ochrony naszych zasobów naturalnych.

**Najlepsza wskazówka:** Jako MŚP możesz chcieć nadać priorytet niektórym z powyższych czynników pod kątem tego, co Ci odpowiada. Więcej informacji można znaleźć w oryginalnym źródle Wytycznych dotyczących GPP dla irlandzkiego sektora publicznego pod adresem: <https://www.epa.ie/publications/circular-economy/resources/GPP-Guidance-for-the-irish-Public-Sector.pdf>



# MODUŁ 2



## WSKAZÓWKA 10

Regularny przeglądaj i doskonal praktyki ESG w oparciu o informacje zwrotne, wskaźniki wydajności i pojawiające się najlepsze praktyki w tej dziedzinie



Współfinansowane przez  
Unię Europejską





## Wskazówka 10

### **Wskazówka 10: Regularnie przeglądaj i ulepszaj swoje praktyki ESG w oparciu o opinie, wskaźniki wydajności i pojawiające się najlepsze praktyki w tej dziedzinie.**

Organizacje muszą przyjąć kulturę ciągłego doskonalenia i okresowo badać swoje praktyki ESG, aby spełnić oczekiwania interesariuszy i zapewnić długoterminowy sukces. Informacje zwrotne odgrywają kluczową rolę w doskonaleniu ESG, ponieważ umożliwiają Twojej firmie dokonanie niezbędnych dostosowań, aby pozostać na czele łańcucha dostaw, zachować zaufanie interesariuszy oraz być na bieżąco z zmianami regulacyjnymi i stosować je do istniejących polityk wewnętrznych.

Pierwszym krokiem jest ustanowienie odpowiednich mechanizmów informacji zwrotnej. Możesz zachęcać interesariuszy do zaangażowania poprzez aktywne poszukiwanie informacji zwrotnych od wewnętrznych i zewnętrznych interesariuszy, w tym pracowników, klientów, inwestorów i społeczności. Można tego dokonać poprzez prowadzenie ankiet i wywiadów, aby poznać spostrzeżenia, oczekiwania i obszary wymagające poprawy. Najważniejsza wskazówka: aby utrzymać wysoki standard najlepszych praktyk, sugerujemy współpracę z kolegami z branży poprzez nawiązywanie współpracy i partnerstw, aby uczyć się na wzajemnych doświadczeniach.

Według McKinsey and Company należy najpierw zapoznać się z opiniami, aby znaleźć powtarzające się motywy lub wzorce, które wskazują mocne i słabe strony procesów ESG. Wykorzystaj to do uszeregowania obszarów wymagających rozwoju i odpowiedniego podziału środków. Twórz wykonalne plany, aby wypełnić znalezione luki i poprawić wydajność ESG w oparciu o dane wejściowe. Aby określić obszary wymagające poprawy i ocenić względną pozycję organizacji na rynku ESG, można również wybrać punkt odniesienia względem standardów branżowych, porównując miary wydajności. Jest to jednak zadanie ciągłe. Twoje wskaźniki muszą być regularnie monitorowane i śledzone.

Może to pomóc w przejrzystym raportowaniu i informowaniu interesariuszy o wynikach ESG za pośrednictwem raportów rocznych, raportów dotyczących zrównoważonego rozwoju oraz kanałów internetowych i mediów społecznościowych. Informacje zwrotne od interesariuszy są niezbędne do zapewnienia długoterminowego sukcesu i spełnienia ich rosnących oczekiwań.

Przyjmując kulturę ciągłego doskonalenia i uczenia się, organizacje mogą poprawić swoje wyniki w zakresie ESG, przyczynić się do zrównoważonego rozwoju i stworzyć długoterminową wartość dla wszystkich interesariuszy.

### **Przewodnik planowania strategicznego Organizacji Narodów Zjednoczonych dla menedżerów**

Planowanie strategiczne to proces patrzenia w przyszłość i identyfikowania trendów i problemów, względem których można dostosować priorytety organizacyjne konkretnego działu lub ogólnie MŚP.

Organizacja Narodów Zjednoczonych (ONZ) definiuje strategię jako „osiągnięcie celu w możliwie najbardziej skutecznym i efektywnym sposobie” lub „realizację misji stosunkowo lepszą niż inna organizacja” (taka jak bezpośredni konkurent). ONZ twierdzi, że planowanie strategiczne polega na zrozumieniu wyzwań, trendów i problemów otaczających organizację, a także określeniu, kim są kluczowi interesariusze i czego potrzebują, aby określić najbardziej skuteczny i wydajny sposób osiągnięcia celu.





## Wskazówka 10

W ramach planowania strategicznego istnieją różne narzędzia: analiza SWOT jest najpopularniejszą i przyjazną dla użytkownika techniką analizy wewnętrznej. Mocne i słabe strony, szanse i zagrożenia określa się mianem SWOT. Wewnętrzne mocne i wewnętrzne słabości Twojego MŚP, potencjalne możliwości zewnętrzne i zagrożenia zewnętrzne są podsumowane w analizie SWOT w formie tabeli lub siatki przekrojowej, do wykorzystania przez menedżerów lub liderów w organizacji. Następnie, gromadząc, rankingując i klasyfikując powstałe dane SWOT według wspólnych podobieństw, identyfikowane są najważniejsze kwestie strategiczne.

**Najlepsza wskazówka:** Jeśli jesteś początkujący w planowaniu strategicznym, zalecamy rozważenie przeprowadzenia analizy SWOT, ponieważ dostępnych jest wiele przykładów. Gdy już oswoisz się z koncepcją, możesz wprowadzić bardziej złożoną analizę strategii lub urozmaicić ją, aby całościowo przedstawić strategię swojej organizacji.

ONZ wymieniła kilka kluczowych pytań, które należy zadać w ramach planowania strategicznego organizacji podczas opracowywania nowych inicjatyw i projektów:

- **Czy inicjatywa będzie miała znaczący wpływ na osiągnięcie celu?**
- **Czy cel jest daleki od osiągnięcia?**
- **Czy inicjatywa jest najskuteczniejszą i najskuteczniejszą opcją?**
- **Czy Twój podmiot posiada umiejętności, wiedzę i doświadczenie potrzebne do realizacji inicjatywy?**
- **Czy Twój podmiot ma potencjał (czas personelu, środki finansowe) do wdrożenia inicjatywy i zarządzania nią?**
- **Czy proponowany budżet jest rozsądny?**

Zaproponowane inicjatywy, po zadaniu powyższych pytań i wprowadzeniu zmian, są następnie omawiane przez kadrę kierowniczą na spotkaniu z pracownikami lub innymi właściwymi interesariuszami. Przydatne może być utworzenie systemu oceniania, który pomoże w ustaleniu priorytetów organizacji. Na koniec wszyscy muszą przeanalizować sugerowaną inicjatywę lub proces i podjąć ostateczną decyzję.

**Najlepsza wskazówka:** Planowanie strategiczne może się naprawdę dobrze sprawdzić, jeśli w proces oceny zaangażujesz zróżnicowaną grupę. Różne punkty widzenia, doświadczenia i wiedza specjalistyczna mogą pomóc w podjęciu wyważonej decyzji, biorąc pod uwagę czynniki, których być może sam nie wziąłeś pod uwagę.

Więcej informacji można znaleźć w oryginalnym źródle Przewodnika planowania strategicznego pod adresem:

[https://hr.un.org/sites/hr.un.org/files/4.5.1.6\\_Strategic%20Planning%20Guide\\_0.pdf](https://hr.un.org/sites/hr.un.org/files/4.5.1.6_Strategic%20Planning%20Guide_0.pdf)

Komentarz:

.....

.....

.....

.....

.....







# PODSUMOWANIE

## Podsumowanie:

Posiadanie informacji o bieżących wyzwaniach środowiskowych, rozwoju zrównoważonych technologii i innowacyjnych rozwiązaniach może poprawić zrozumienie zagadnień środowiskowych. Korzystanie z renomowanych źródeł informacji, uczestnictwo w konferencjach poświęconych zrównoważonemu rozwojowi i uczestnictwo w inicjatywach środowiskowych może dostarczyć cennych informacji na temat złożoności ESG i zarządzania środowiskiem.

Wspieranie nastawienia polegającego na ciągłym uczeniu się i krytycznym myśleniu jest niezbędne do poruszania się w zmieniającym się krajobrazie zagadnień ESG i ochrony środowiska. Kwestionując założenia, poszukując różnorodnych perspektyw i oceniając wpływ indywidualnych i zbiorowych działań na środowisko, jednostki mogą pogłębiać zrozumienie wzajemnego powiązania czynników ESG i zrównoważonego rozwoju środowiskowego.

Aktywnie angażując się w zasady ESG, będąc na bieżąco z wyzwaniami środowiskowymi i wspierając nastawienie do ciągłego uczenia się, jednostki mogą lepiej zrozumieć złożoność zagadnień ESG i ochrony środowiska. To zwiększone zrozumienie nie tylko umożliwia jednostkom podejmowanie świadomych decyzji, ale także pozycjonuje je jako czynniki pozytywnych zmian w promowaniu zrównoważenia środowiskowego i dążeniu do bardziej zrównoważonej przyszłości.



