

## Najważniejsze wnioski dotyczące ESG

- **Należy pozyskiwać dane od pracowników.** Należy wysłuchać ich trosk, zanim zwróci się z nimi do kierownictwa. Sesja pytań i odpowiedzi z udziałem członków rady dyrektorów to jedyny w swoim rodzaju sposób na pozyskiwanie informacji zwrotnych od pracowników.
- **Członkowie rady dyrektorów powinni być zawsze na bieżąco.** Raporty powinny być przystępne, a dyrektorzy odpowiednio przeszkoleni, jeśli chodzi o analizę zawartych w nich danych i przekazywanie stosownych informacji inwestorom, akcjonariuszom, przedstawicielom firmy, klientom i opinii publicznej.
- **Warto obserwować, co dzieje się poza firmą.** Wiele różnych instytucji o charakterze korporacyjnym podejmuje działania w zakresie ESG, na których można by się wzorować.
- **W ważnych kwestiach warto zająć konkretne stanowisko.** W rzeczywistości przewrotów w sferze politycznej i technicznej trzeba koniecznie dać znać akcjonariuszom, jakie stanowisko w bieżących kwestiach zajmuje rada dyrektorów.
- **Na technologii warto polegać.** Nowe rozwiązania technologiczne mogą istotnie ułatwić wymianę informacji, współpracę i podejmowanie decyzji. Istnienie centralnej bazy zawierającej wszystkie najnowsze informacje na pewno ułatwi radzie dyrektorów śledzenie bieżących wydarzeń i formułowanie stosownych komunikatów w imieniu organizacji.

### Singapurskie spojrzenie na ESG i kilka innych kwestii<sup>27</sup>

Colin Low jest menedżerem wysokiego szczebla z doświadczeniem w pracy zarówno w warunkach lokalnych, jak i globalnych. Mieszka w Singapurze i zasiada w wielu międzynarodowych radach dyrektorów. Jest między innymi prezesem rady dyrektorów Intraco Limited (notowanej na singapurskiej giełdzie) oraz Singapore Investment Development Corporation. Zasiada również w amerykańskiej radzie dyrektorów Cancer Treatment Centers of America, która prowadzi regionalne szpitale na terenie Stanów Zjednoczonych. W latach 2005–2010

pełnił funkcję prezesa GE International's South East Asia, zasiadał też w GE's Investment Board jako dyrektor odpowiedzialny za działalność operacyjną w regionie Azji Południowo-Wschodniej, Australii i Oceanii.

### **Co pana zdaniem ma największe znaczenie i co stanowi największą wartość, jeśli chodzi o raporty w sprawie zrównoważonego rozwoju?**

Firmy notowane na singapurskiej giełdzie mają obowiązek składania raportów w sprawie zrównoważonego rozwoju. W praktyce dobrze by było, aby takie raporty sporządzały również wszystkie inne organizacje biznesowe. Funkcjonowanie organizacji powinno się zasadniczo opierać na dążeniu do tego, aby możliwie wydajnie wykorzystywać zasoby takie jak woda czy energia elektryczna – zarówno w procesach przemysłowych, jak i w codziennej działalności operacyjnej. Zasoby należy wykorzystywać w stopniu optymalnym, dążąc między innymi do ograniczania emisji gazów cieplarnianych czy zużycia wody. Każda firma powinna tę kwestię dogłębnie przemyśleć, aby móc wywierać pozytywny wpływ na swoją społeczność, poprawiać swój wizerunek, zapewniać sobie wymierne korzyści itd.

### **Jak w ciągu roku zarządza się ESG i inicjatywami pokrewnymi?**

Zważywszy na moje wcześniejsze doświadczenia w GE, bardzo interesuje mnie to, co się dzieje w najgłębszych strukturach firmy. Na poziomie rady dyrektorów potrzebne są jasne procesy. Na przykład w tej radzie, w której ja zasiadam, zaczynamy rok od wyznaczenia kluczowych wskaźników efektywności (KPI). Zastanawiamy się, co należałoby mierzyć i jakie priorytety powinna realizować organizacja. Dyskutujemy o tym, co chcemy osiągnąć i jak możemy to zrobić.

W kwietniu skupiamy się na wynagrodzeniach i przywództwie na najwyższym poziomie zarządzania. Analizujemy posiadane zasoby talentów i dokonania poszczególnych osób w poprzednim roku fiskalnym. Szukamy obiecujących liderów, którzy mogą coś istotnego osiągnąć w swoich oddziałach, a być może nawet na najwyższym poziomie kierowniczym. Prowadzimy ewaluację w skali całej firmy, starając się definiować nowe perspektywy rozwoju talentów.

W połowie roku prognozujemy wyniki na przyszłość – nie tylko na drugą połowę roku, ale również na kolejne dwa lub trzy lata. W chwili obecnej dwie nasze jednostki prowadzą działalność na rynku tworzyw sztucznych w Azji