

Публичным акционерным
обществам и эмитентам
эмиссионных ценных бумаг

от 29.12.2023 № ИН-02-28/76

**Информационное письмо Банка России
о рекомендациях публичным акционерным обществам
и эмитентам эмиссионных ценных бумаг по разработке стратегии
устойчивого развития и стратегии климатического перехода**

В целях определения надлежащих подходов к интеграции вопросов устойчивого развития и климатического перехода в стратегическое целеполагание и связанные с этим аспекты корпоративного управления, а также методической поддержки подготовки эмиссионной документации при выпуске облигаций, связанных с целями устойчивого развития, и облигаций климатического перехода Банк России направляет для применения рекомендации публичным акционерным обществам и эмитентам эмиссионных ценных бумаг по разработке стратегии устойчивого развития и стратегии

климатического перехода (приложение к настоящему информационному письму Банка России).

Настоящее информационное письмо Банка России подлежит опубликованию в “Вестнике Банка России” и размещению на официальном сайте Банка России в информационно-телекоммуникационной сети “Интернет”.

Первый заместитель
Председателя
Банка России

В.В. Чистюхин

Приложение
к информационному письму Банка России
“О рекомендациях публичным акционерным
обществам и эмитентам эмиссионных ценных бумаг
по разработке стратегии устойчивого развития
и стратегии климатического перехода”
от 29.12.2023 № ИН-02-28/76

**Рекомендации публичным акционерным обществам
и эмитентам эмиссионных ценных бумаг по разработке
стратегии устойчивого развития и стратегии
климатического перехода**

Оглавление

Введение	4
Глоссарий	6
1. Общие положения, цели и задачи разработки стратегии устойчивого развития и стратегии климатического перехода	8
2. Принятие решения о целесообразности разработки стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода	9
3. Основные принципы разработки стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода	9
4. Организация системы корпоративного управления при разработке стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода	11
5. Разработка стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода	14
5.1. Оценка уровня вовлеченности Организации в вопросы устойчивого развития и климатического перехода	14
5.2. Составление карты рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием	15
5.3. Разработка реалистичного сценария развития бизнеса Организации и коридора возможных целей	16
5.4. Формирование целей стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода	17
5.4.1. Выбор приоритетных глобальных целей в области устойчивого развития и (или) климатического перехода	17
5.4.2. Подбор целевых показателей деятельности	20
5.4.3. Описание периметра применения целей стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода	21
5.4.4. Выбор базового года	22
5.4.5. Определение значений целевых показателей деятельности за базовый год	22
5.4.6. Выбор сроков достижения целей	22
5.4.7. Определение промежуточных и конечных значений целевых показателей деятельности	23
5.4.8. Определение круга инициатив, обеспечивающих достижение целей стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода, и оценка альтернатив	23
5.4.9. Сценарный анализ и тестирование стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода	24
6. Разработка плана реализации стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода	25
Приложение 1	27
Приложение 2	29
Приложение 3	33

Введение

Национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 года¹, учитывающие цели устойчивого развития Организации Объединенных Наций (далее — ЦУР)², и цель по достижению Россией нетто-нулевых выбросов к 2060 году³, сохраняют свою актуальность и значимость для обеспечения сбалансированного социального и экономического развития Российской Федерации, а также сохранения и восстановления окружающей среды.

Компании из дружественных стран⁴ все больше обращают внимание на то, учитывают ли их потенциальные контрагенты повестку устойчивого развития и климатическую повестку, обеспечивают ли информационную прозрачность деятельности в части параметров, связанных с устойчивым развитием. В связи с этим для сохранения конкурентоспособности на мировом рынке российским компаниям важно обеспечить трансформацию своих бизнес-процессов с учетом необходимости внесения вклада в достижение ЦУР и целей Парижского соглашения⁵.

С учетом этого Банк России продолжает работу по содействию трансформации бизнеса российских компаний в организации их бизнес-процессов с целью максимального учета стратегического вектора развития российской экономики, связанного с устойчивым развитием. В рамках этой работы Банк России стремится создавать условия, направленные на вовлечение возможно большего количества участников финансового рынка в финансирование проектов и процессов, вносящих вклад в достижение национальных целей развития и целей Парижского соглашения, а также обеспечить учет российскими компаниями рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, для поддержания финансовой стабильности.

Интеграция национальных целей развития, ЦУР и целей Парижского соглашения в стратегическое целеполагание российских компаний через разработку ими стратегии устойчивого развития (далее — СУР) и стратегии климатического перехода (далее — СКП) является первоочередным шагом для трансформации бизнеса с целью обеспечения его устойчивого развития, в том числе в рамках глобального перехода к экономике с низким уровнем выбросов парниковых газов.

Учет компаниями ESG-факторов и вопросов устойчивого развития при организации корпоративного управления и в рамках формирования цепочек создания стоимости обеспечивает большую устойчивость бизнеса к рыночной волатильности на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективы. Компании таким образом могут защитить и укрепить свои позиции на рынке, создать добавленную стоимость для себя и заинтересованных лиц, увеличивая продажи, развивая новые сегменты рынка, укрепляя репутацию бренда, повышая операционную эффективность, стимулируя инновации в продуктах и снижая текучесть кадров.

Банк России подготовил настоящие Рекомендации в целях определения лучших практик, существующих на российском и зарубежном рынках, в части постановки стратегических целей организации в контексте реализации повестки устойчивого развития и климатической повестки, постановки соответствующих задач и их внедрения в систему корпоративного управления. С учетом высокой углеродоемкости российской экономики и связанных с этим масштабов вызовов и рисков⁶, с которыми сталкиваются российские компании, вопросам климатического перехода в рамках настоящих Рекомендаций уделено особое внимание.

28 ноября 2022 года вступили в силу изменения в Стандарты эмиссии ценных бумаг⁷, которые предоставили возможность российским эмитентам осуществлять дополнительную идентификацию выпусков облигаций, связанных с целями устойчивого развития, и облигаций климатического перехода. Выпуски

¹ Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 года № 474 “О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года”.

² Цели устойчивого развития предусмотрены в Декларации “Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года”, принятая резолюцией Генеральной Ассамблеи Организации Объединенных Наций от 25 сентября 2015 года.

³ Установлена распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 октября 2021 года № 3052-р “Об утверждении стратегии социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года”.

⁴ Под дружественными понимаются страны, не включенные в список стран, предусмотренных распоряжением Правительства Российской Федерации от 5 марта 2022 года № 430-р “Об утверждении перечня иностранных государств и территорий, совершающих недружественные действия в отношении Российской Федерации, российских юридических и физических лиц”.

⁵ Парижское соглашение от 12 декабря 2015 года, принятое 21-й сессией Конференции Сторон Рамочной конвенции Организации Объединенных Наций об изменении климата, подписанное от имени Российской Федерации в г. Нью-Йорке 22 апреля 2016 года, принятое в Российской Федерации постановлением Правительства Российской Федерации от 21 сентября 2019 года № 1228 “О принятии Парижского соглашения”.

⁶ Шесть из десяти главных рисков для человечества на горизонте 10 лет связаны с окружающей средой и изменением климата согласно WEF Global Risk Report 2023.

⁷ Указание Банка России от 4 июля 2022 года № 6195-У “О внесении изменений в Положение Банка России от 19 декабря 2019 года № 706-П “О стандартах эмиссии ценных бумаг” (зарегистрировано в Минюсте России 10 ноября 2022 года № 70919).

таких облигаций позволяют привлекать средства без привязки к конкретным целям их использования, но с условием привязки структуры финансового инструмента к достижению эмитентом определенных целей в области устойчивого развития или климатического перехода. Для облигаций, связанных с целями устойчивого развития, предусмотрена привязка финансовой структуры выпуска к достижению одного или нескольких ключевых показателей деятельности эмитента в области устойчивого развития и к раскрытию СУР⁸. Для облигаций климатического перехода — наличие у организации стратегии по изменению ее деятельности в целях перехода к низкоуглеродной экономике, предотвращения изменений климата и достижения иных целей, установленных Парижским соглашением⁹. Настоящие Рекомендации также призваны обеспечить методическую основу для формирования эмиссионной документации эмитентов облигаций, связанных с целями устойчивого развития, и облигаций климатического перехода.

Настоящие Рекомендации разработаны для использования публичными акционерными обществами и эмитентами эмиссионных ценных бумаг (далее — Организации).

Организациям рекомендуется применять настоящие Рекомендации с учетом специального законодательного регулирования в части, не противоречащей требованиям такого регулирования. При применении настоящих Рекомендаций государственными корпорациями и акционерными обществами с государственным участием необходимо учитывать требования Федерального закона от 28 июня 2014 года № 172-ФЗ “О стратегическом планировании в Российской Федерации”, документы стратегического планирования Российской Федерации, а также иное специальное регулирование, действующее в отношении таких компаний.

При подготовке настоящих Рекомендаций были приняты во внимание подходы, используемые в стандартах и рекомендациях иностранных и международных организаций, посвященных интеграции ЦУР и целей климатической повестки в стратегическое целеполагание компаний. Список таких стандартов и рекомендаций приведен в приложении 1 к настоящим Рекомендациям.

⁸ Пункты 69(1).1.1 и 69(1).1.4 подраздела V.6 Положения Банка России от 19 декабря 2019 года № 706-П “О стандартах эмиссии ценных бумаг”.

⁹ Пункт 69(2).1.1 подраздела V.6 Положения Банка России от 19 декабря 2019 года № 706-П “О стандартах эмиссии ценных бумаг”.

Глоссарий

Бизнес-модель — описание значимых факторов и механизмов, за счет которых Организация обеспечивает создание, рост и сохранение стоимости на протяжении длительного периода времени, трансформируя в рамках своей деятельности доступные ей ресурсы в результаты деятельности.

Цепочка создания стоимости — совокупность всех процессов Организации, отражающих ее бизнес-модель и характеризующих трансформацию входящих потоков в исходящие путем создания добавленной стоимости.

Цепочка поставок — совокупность ресурсов, технологий, действий и лиц, обеспечивающих каждый этап создания и реализации товаров и услуг, начиная от поставки материалов и производства до распределения и продажи конечным потребителям.

Климатический переход — структурное изменение экономики, социальной сферы и технологических процессов, связанное с переходом от существующих моделей производства и потребления к низкоуглеродной модели экономики для достижения целей Парижского соглашения.

Риски, связанные с устойчивым развитием, — риски, связанные с влиянием ESG-факторов на деятельность Организации, а также риски, связанные с влиянием Организации на окружающую среду (включая климат), социальную сферу и экономику. Такие риски могут влиять на деятельность Организации как непосредственно, так и через ее контрагентов. Современная трактовка рисков, связанных с устойчивым развитием, свидетельствует о том, что такого рода риски трансформируются в традиционные для финансового рынка риски (кредитный, рыночный, процентный и иные) и могут влиять на финансовые показатели и результаты деятельности Организации.

Возможности, связанные с устойчивым развитием, — возможности получения дополнительных доходов, конкурентных преимуществ и создания дополнительной стоимости предлагаемых продуктов и услуг, связанных с влиянием ESG-факторов на деятельность Организации, а также связанных с влиянием Организации на окружающую среду, социальную сферу и экономику.

Климатические риски — вероятность убытков, связанных с влиянием климатических изменений, а также мер, направленных на смягчение изменения климата, адаптацию к климатическим изменениям, в том числе предпринимаемых правительствами и органами регулирования стран, подписавших Парижское соглашение. Климатические риски включают в себя физические климатические риски и переходные климатические риски.

Физические климатические риски — вероятность убытков, связанных с опасными природными явлениями, возникающими вследствие изменения климата. Физические климатические риски подразделяются на экстренные риски (acute risk), связанные с внезапными событиями, и систематические риски (chronic risk), связанные с долгосрочными изменениями климатических характеристик и условий.

Переходные климатические риски — вероятность убытков, связанных с переходом к экономике с низким уровнем выбросов парниковых газов, в том числе с мерами, предпринимаемыми правительствами и органами регулирования, направленными на предотвращение климатических изменений и адаптацию к изменению климата, которые разделяются на политические, правовые, технологические, рыночные и репутационные риски.

Экологические риски — вероятность убытков, связанных с последствиями деградации окружающей среды в результате негативного воздействия экономической деятельности, чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера. Примерами чрезвычайных ситуаций природного характера являются землетрясения, извержения вулканов, оползни и сели и т.п. Примерами чрезвычайных ситуаций техногенного характера могут являться взрывы, пожары, аварии на химически опасных объектах, выбросы радиационных веществ на радиационно опасных объектах, аварии с выбросом экологически опасных веществ.

Социальные риски — вероятность убытков, связанных с влиянием последствий нарушения прав человека или действий, наносящих ущерб интересам человека. К числу возможных риск-событий относятся дискриминация, несоблюдение трудового или пенсионного законодательства, торговля людьми, рабские условия труда, нарушение прав коренных малочисленных народов, причинение вреда объектам исторического и культурного наследия, преступления, связанные с продуктами, являющимися потенциально вредными для общества, экологическая катастрофа с точки зрения ее социальных последствий и другие.

Риски, связанные с развитием экономики, — вероятность убытков, связанных с инновациями, технологическим развитием и структурной трансформацией экономики в рамках реализации повестки устойчивого развития и достижения ЦУР. К числу возможных риск-событий относятся снижение рентабельности бизнеса или потеря финансовой устойчивости ввиду реализации масштабных инновационных решений, меняющих бизнес-модель работы на рынке, блокировка доступа к клинически значимым для процесса

создания стоимости технологическим решениям, инциденты, связанные с нарушением кибербезопасности, и другие.

Устойчивое развитие¹⁰ — развитие, отвечающее потребностям настоящего времени, без ущерба для способности будущих поколений удовлетворять свои потребности. Концептуальная трехмерная модель развития, которая обеспечивает одновременное развитие мировой системы по трем ключевым направлениям: экономическому, социальному и экологическому.

Парниковые газы охват 1 / Scope 1 — прямые выбросы парниковых газов от источников, находящихся в собственности или под контролем отчитывающегося субъекта экономики. Например, выбросы от производства продукции, выбросы от собственного автопарка компании.

Парниковые газы охват 2 / Scope 2 — косвенные энергетические выбросы парниковых газов от производства приобретаемой и потребляемой тепловой и электрической энергии.

Парниковые газы охват 3 / Scope 3 — прочие косвенные выбросы парниковых газов отчитывающегося субъекта (не включая косвенные энергетические выбросы), которые имеют место в цепочке создания стоимости субъекта экономики, в том числе на стороне потребителей и поставщиков. Например, выбросы, связанные с транспортировкой и переработкой продукции, производством используемого сырья и топлива, деловыми поездками, франшизами, инвестициями и другой деятельностью, сопутствующей созданию стоимости.

ESG-факторы¹¹ — факторы, связанные с окружающей средой (в том числе экологические факторы и факторы, связанные с изменением климата), обществом (социальные факторы) и корпоративным управлением. В мировой практике термин часто сокращается до ESG — Environmental, Social and Governance, имея в виду указанные факторы.

Заинтересованные лица (заинтересованные стороны) — государственные органы, органы местного самоуправления, публично-правовые образования, юридические и физические лица, которые могут быть заинтересованы в результатах деятельности организации и создании стоимости и (или) могут оказать значительное влияние на деятельность, продукты и услуги организации или решения или действия, которые могут повлиять на способность Организации создавать стоимость, успешно реализовывать свои стратегии и достигать своих целей, а также физические и юридические лица, на которых влияет деятельность организации.

Углеродная единица — верифицированный результат реализации климатического проекта, выраженный в массе парниковых газов, эквивалентной 1 тонне углекислого газа¹².

Углеродный след — общий объем выбросов парниковых газов и поглощений парниковых газов, образующихся в ходе производства продукции либо в ходе оказания услуг, который включает в себя прямые выбросы парниковых газов (образуемые в результате осуществления хозяйственной и иной деятельности), косвенные выбросы парниковых газов (связанные с потреблением электрической, тепловой энергии, иных ресурсов, используемых для обеспечения хозяйственной и иной деятельности и полученных от внешних объектов), поглощения парниковых газов в результате осуществления хозяйственной и иной деятельности, с учетом углеродных единиц, в отношении которых произведен зачет¹³.

Декарбонизация — меры по снижению массы выбросов парниковых газов в атмосферу. Примерами декарбонизации могут служить переход на альтернативные источники энергии, повышение энергоэффективности, улавливание и захоронение углекислого газа и иные способы снижения массы выбросов.

¹⁰ Доклад “Наше общее будущее”, подготовленный в 1987 году Всемирной комиссией Организации Объединенных Наций по вопросам окружающей среды и развития. <https://www.un.org/ru/ga/pdf/brundtland.pdf>.

¹¹ В международной практике используется термин “ESG — Environmental, Social and Governance”.

¹² Понятие определено в пункте 9 статьи 2 Федерального закона от 2 июля 2021 года № 296-ФЗ “Об ограничении выбросов парниковых газов”.

¹³ Понятие определено в пункте 20 статьи 2 Федерального закона от 2 июля 2021 года № 296-ФЗ “Об ограничении выбросов парниковых газов”.

1. Общие положения, цели и задачи разработки стратегии устойчивого развития и стратегии климатического перехода

В целях настоящих Рекомендаций под **Стратегией устойчивого развития** (далее — СУР) понимается самостоятельный документ стратегического планирования деятельности Организации или отдельный раздел в общекорпоративной стратегии, утвержденный советом директоров (наблюдательным советом) (далее — совет директоров), а в случае его отсутствия — высшим органом управления Организации¹⁴, содержащий цели Организации в области устойчивого развития, а также включающий описание действий Организации, необходимых для их достижения.

В целях настоящих Рекомендаций под **Стратегией климатического перехода** (далее — СКП) понимается самостоятельный документ стратегического планирования деятельности Организации или отдельный раздел в СУР или в общекорпоративной стратегии, утвержденный советом директоров, а в случае его отсутствия — высшим органом управления Организации, содержащий цели Организации в части борьбы с изменением климата, адаптации к изменению климата, направления финансовых потоков на финансирование борьбы с изменением климата и адаптации к изменению климата, а также описание действий Организации по трансформации ее деятельности в целях приспособления бизнеса к новым условиям хозяйствования в рамках перехода к экономике с низким уровнем выбросов парниковых газов.

Целями разработки СУР и (или) СКП являются, в частности, следующие.

Цель 1. Повышение вклада деятельности Организации в достижение национальных целей развития Российской Федерации, ЦУР и целей Парижского соглашения.

Цель 2. Обеспечение устойчивого развития бизнеса Организации в условиях перехода к экономике с низким уровнем выбросов парниковых газов.

Цель 3. Обеспечение высокого уровня долгосрочной конкурентоспособности продуктов, работ и услуг Организации как на внутреннем, так и на международном рынках.

Цель 4. Повышение доверия заинтересованных лиц к Организации и обеспечение возможности принятия ими решений в отношении деятельности Организации на долгосрочную перспективу.

Цель 5. Обоснование целесообразности привлечения средств на финансирование долгосрочных стратегически значимых проектов Организации.

Задачами разработки СУР и (или) СКП являются, в частности, следующие.

Задача 1. Интеграция вопросов устойчивого развития и климатической повестки в стратегическое целеполагание деятельности Организации.

Задача 2. Учет рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, в рамках стратегического планирования деятельности Организации.

Задача 3. Создание у заинтересованных лиц четкого представления о траектории развития деятельности Организации, ее целевых ориентирах, сроках и порядке трансформации бизнеса в условиях перехода к экономике с низким уровнем выбросов парниковых газов.

Задача 4. Создание основы для привлечения средств на финансирование долгосрочных стратегически значимых для сохранения финансовой устойчивости и конкурентоспособности проектов Организации.

Задача 5. Создание инструмента для управления изменениями в деятельности Организации и приоритизации инвестиционных вложений в развитие бизнеса Организации с учетом вызовов, рисков и возможностей повестки устойчивого развития и климатической повестки.

¹⁴ Здесь и далее — иным органом управления, если в соответствии с уставом Организации соответствующие функции переданы иному органу управления Организации.

2. Принятие решения о целесообразности разработки стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода

Учитывая глобальную и национальную повестку в области устойчивого развития, стратегические цели государства в области климатической повестки, Организации рекомендуется оценить целесообразность интеграции вопросов устойчивого развития и климатической повестки в свою текущую деятельность и стратегическое целеполагание. Для этого необходимо определить перечень и существенность вызовов, а также рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, которые будут влиять на ее деятельность, потенциал развития бизнеса, бизнес-модель, финансовые результаты и положение, денежные потоки, финансовую устойчивость, стоимость Организации, характер и непрерывность ее деятельности, поддержание необходимого уровня доверия заинтересованных лиц к Организации в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе. Под вызовом в целях настоящих Рекомендаций понимается триггерное событие или ряд взаимосвязанных событий, которые при определенных условиях способны привести к появлению рисков или возможностей для Организации, связанных с устойчивым развитием.

Примеры актуальных вызовов, рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, которые следует принимать во внимание Организации на этапе принятия решения о целесообразности разработки СУР и (или) СКП, представлены в приложении 2 к настоящим Рекомендациям.

Для Организаций, бизнес-модель которых предусматривает возможность поставки товаров, работ, услуг за рубеж при определении круга вызовов, рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, рекомендуется также учитывать глобальные и внутривнутриполитические тенденции в реализации повестки устойчивого развития и климатической повестки на рынках присутствия или потенциального присутствия.

На основе перечня вызовов, а также соответствующих рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, Организации рекомендуется оценить целесообразность разработки СУР и (или) СКП для минимизации существенных для Организации рисков и максимизации использования всех доступных и потенциальных возможностей.

При принятии решения о разработке СУР и (или) СКП рекомендуется также учитывать степень развития корпоративного управления Организации, в том числе готовность систем стратегического планирования, управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита к интеграции вопросов устойчивого развития и климатической повестки в бизнес-процессы Организации, стремиться к их организации и развитию таким образом, чтобы обеспечить возможность следования настоящим Рекомендациям.

3. Основные принципы разработки стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода

В случае принятия Организацией решения о целесообразности разработки СУР и (или) СКП в рамках подготовки и утверждения СУР и (или) СКП на каждом из этапов их разработки рекомендуется руководствоваться следующими базовыми принципами.

Принцип 1. Согласованность целей

В целях обеспечения эффективности деятельности Организации рекомендуется разрабатывать СУР и (или) СКП таким образом, чтобы они были согласованы с общекорпоративной стратегией и иными документами стратегического планирования Организации. Это позволит более качественно планировать ее деятельность на стратегическую перспективу, рационально распределять финансовые, человеческие и иные ресурсы для достижения стратегических целей, обеспечит лучшее исполнение стратегических документов. Кроме того, важно обеспечить согласованность СУР и (или) СКП с имеющимися у Организации политиками в области устойчивого развития, например, экологической, социальной политиками, политикой в области расширенной ответственности производителей, инвестиционной политикой, учитывающей цель по направлению потоков капитала на финансирование достижения национальных целей развития, ЦУР и целей Парижского соглашения.

Учитывая кросс-функциональный характер вопросов устойчивого развития и климатического перехода, а также масштаб влияния рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, на большой спектр направлений деятельности, СУР и (или) СКП могут существенно повлиять на бизнес-модель, ключевые бизнес-процессы и общекорпоративные цели Организации. Поэтому, если процессы разработки общекорпоративной стратегии, СУР и (или) СКП не синхронизированы по времени и содержанию, рекомендуется после утверждения СУР и (или) СКП обеспечить ревизию ранее принятой общекорпоративной стратегии на предмет отсутствия противоречий в стратегических целях указанных документов и обеспечения исполнимости каждого из них исходя из общего объема планируемых ресурсов Организации. В случае

выявления противоречий в целеполагании и (или) ограничений по исполнимости стратегических целей рекомендуется обеспечить комплексный пересмотр целей всех документов стратегического планирования для обеспечения достижимости всех стратегических целей и формирования единого стратегического вектора развития Организации, учитывающего все значимые факторы, риски и возможности, способные повлиять на ее бизнес-модель, ключевые бизнес-процессы и долгосрочные цели.

Некоторые Организации могут принять решение о разработке одновременно и СУР, и СКП. В этом случае рекомендуется, чтобы цели Организации в указанных документах стратегического планирования не противоречили, а взаимно дополняли друг друга. В качестве альтернативы возможно включение СКП в СУР, поскольку вопросы климатического перехода являются составной частью вопросов устойчивого развития.

Принцип 2. Амбициозность целеполагания

Организации рекомендуется устанавливать цели СУР и (или) СКП таким образом, чтобы они были достижимы при существующем уровне технологического развития, а также были обеспечены текущим и планируемым объемом ресурсов Организации. При этом лучшей практикой является установление максимально возможных экономически обоснованных целей, а также максимально сжатых сроков их достижения, позволяющих реализовывать СУР и (или) СКП без существенного ущерба для текущей и будущей деятельности Организации.

Организациям, имеющим высокий потенциал трансформации своей деятельности в части снижения их углеродного следа или оказывающим существенное влияние на окружающую среду, социальную сферу или национальную экономику, рекомендуется устанавливать более амбициозные, нежели среднеотраслевые цели, в рамках СУР и (или) СКП.

Принцип 3. Научная обоснованность целей

Организации при разработке СУР и (или) СКП рекомендуется руководствоваться научно обоснованными прогнозами и сценариями, наиболее актуальными научными данными и результатами признаваемых на национальном и международном уровне научных исследований в области изменения окружающей среды, развития социальной сферы и экономики.

По мере изменений в развитии научных знаний, связанных с вопросами устойчивого развития и климатического перехода, технологических основ перехода к экономике с низким уровнем выбросов парниковых газов, цифровой трансформации отраслей и расширения наполнения информационных баз данных в области устойчивого развития, рекомендуется пересматривать целевые показатели СУР и (или) СКП, перечень включенных в них инициатив, а также мероприятия, запланированные для их достижения в рамках планов реализации.

Вместе с тем недостаток компетенций по применению научно обоснованных сценариев не рекомендуется использовать в качестве причины для отсрочки принятия мер реагирования на вызовы в области устойчивого развития или изменения климата или для отсрочки разработки Организацией СУР и (или) СКП.

Принцип 4. Учет широкого спектра рисков и возможностей в целеполагании

При формировании целей СУР и (или) СКП целесообразно учитывать максимально широкий перечень рисков и возможностей, которые могут иметь существенное значение для деятельности Организации, в том числе риски потери конкурентоспособности в случае отставания в части интеграции вопросов устойчивого развития и климатического перехода в деятельность Организации, установления недостаточно амбициозных, в сравнении с конкурентами, целей или недостижения слишком амбициозных, не подкрепленных соответствующими технологиями и ресурсами, целей.

При разработке СУР и (или) СКП рекомендуется придерживаться также принципа двойной ответственности¹⁵, то есть рассматривать не только влияние экономических факторов (в том числе факторов корпоративного управления), факторов, связанных с окружающей средой и социальных факторов на деятельность Организации, но и влияние деятельности Организации на окружающую среду, социальную сферу и экономику, то есть учитывать не только ESG-факторы, но и вопросы устойчивого развития. Особое внимание рекомендуется уделять анализу потенциального негативного воздействия реализации целей СУР и (или) СКП Организации на окружающую среду, социальную сферу или экономику.

¹⁵ Report on Sustainability-related Issuer Disclosures. Final Report. OICU-IOSCO. The International Organization of Securities Commissions. June 2021.

Рекомендуется также уделять внимание анализу последствий реализации СУР и СКП как для заинтересованных лиц внутри Организации, так и для внешних заинтересованных лиц, в том числе клиентов, контрагентов, кредиторов и общества в целом.

Принцип 5. Отсутствие значимых побочных эффектов

При разработке СУР и (или) СКП Организации рекомендуется руководствоваться принципом отсутствия значимых побочных эффектов (принцип “Do No Significant Harm”). В данном вопросе Организации рекомендуется не ограничиваться определением указанного принципа, закрепленным распоряжением Правительства Российской Федерации от 14 июля 2021 года № 1912-р “Об утверждении целей и основных направлений устойчивого (в том числе зеленого) развития Российской Федерации”, а руководствоваться более широким подходом к его определению: избегать любого потенциально возможного негативного воздействия на окружающую среду и (или) социальную сферу, даже если это воздействие не противоречит законодательству Российской Федерации. В случае невозможности полностью избежать такого воздействия Организации рекомендуется предпринять меры, направленные на его минимизацию.

4. Организация системы корпоративного управления при разработке стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода

В случае принятия решения о целесообразности разработки СУР и (или) СКП Организации рекомендуется придерживаться системного и последовательного подхода к учету вопросов устойчивого развития и изменения климата при формировании практик корпоративного управления на всех уровнях ее организации.

Для этого Организациям рекомендуется руководствоваться рекомендациями Банка России, изложенными в информационном письме Банка России от 16 декабря 2021 года № ИН-06-28/96 “О рекомендациях по учету советом директоров публичного акционерного общества ESG-факторов, а также вопросов устойчивого развития”¹⁶.

Организациям рекомендуется встраивать процессы, связанные с разработкой, утверждением, мониторингом достижения целей СУР и (или) СКП, а также их пересмотром и корректировкой во все элементы корпоративного управления: в организацию работы органов управления, в том числе в части подотчетности и контроля, в процессы стратегического планирования, систему управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита, систему вознаграждения членов исполнительных органов и ключевых работников Организации.

В части организации подходов к разработке и утверждению СУР и (или) СКП в соответствующих внутренних документах за советом директоров, а в случае его отсутствия — высшим органом управления Организации, целесообразно закрепить в том числе следующие сферы ответственности:

- ✓ утверждение основных направлений деятельности Организации в области устойчивого развития и (или) изменения климата на долгосрочную перспективу;
- ✓ организация разработки, рассмотрение и утверждение СУР и (или) СКП, а также планов по их реализации;
- ✓ утверждение целевых показателей деятельности и основных бизнес-целей Организации в области устойчивого развития и (или) изменения климата;
- ✓ организация мониторинга реализации СУР и (или) СКП, внесения в них корректировок по мере необходимости;
- ✓ обеспечение учета целевых показателей деятельности Организации, определенных в СУР и (или) СКП, при определении системы вознаграждения исполнительных органов и ключевых руководящих работников.

В целях эффективной разработки и реализации СУР и (или) СКП совету директоров, а в случае его отсутствия — высшему органу управления Организации, рекомендуется рассмотреть целесообразность формирования комитета по вопросам устойчивого развития (в случае если такой комитет уже создан, рекомендуется рассмотреть целесообразность наделения такого комитета необходимыми функциями), оценить наличие необходимого и достаточного опыта и навыков исполнительных органов в области устойчивого развития, достаточность ресурсов (кадровых, временных и других) для обеспечения процесса разработки СУР и (или) СКП, целесообразность привлечения внешних экспертов или консультантов в области устойчивого развития или изменения климата.

¹⁶ Для финансовых организаций — в информационном письме Банка России от 28 декабря 2022 года № ИН-02-28/145 “О рекомендациях по учету финансовыми организациями ESG-факторов, а также вопросов устойчивого развития при организации корпоративного управления”.

Совету директоров¹⁷, а в случае его отсутствия — высшему органу управления Организации, рекомендуется принимать активное участие в работе по разработке СУР и (или) СКП, в том числе:

- на этапе выработки подходов к формированию проектов СУР и (или) СКП — с целью учета стратегического видения перспектив развития Организации, в том числе с учетом специфики ее деятельности, геополитических факторов, влияющих на деятельность Организации;
- на этапе разработки проектов СУР и (или) СКП, закрепленных в них целей и планов по их реализации — с целью обеспечения оперативной корректировки стратегических целей Организации в области устойчивого развития и климатического перехода.

При определении компетенции комитета (комитетов)¹⁸ совета директоров в области устойчивого развития рекомендуется во внутреннем документе, определяющем сферы его деятельности, в числе задач определить следующие:

- подготовка рекомендаций по определению стратегических целей деятельности Организации в области устойчивого развития и (или) изменения климата;
- организация разработки СУР и (или) СКП;
- предварительное рассмотрение проекта СУР и (или) СКП и подготовка по результатам рассмотрения рекомендаций для совета директоров;
- организация мониторинга реализации СУР и (или) СКП;
- инициирование пересмотра (корректировки) СУР и (или) СКП;
- выработка рекомендаций совету директоров по учету целевых показателей деятельности Организации, определенных в СУР и (или) СКП, при определении системы вознаграждения исполнительных органов и ключевых руководящих работников;
- оценка эффективности принятых мер и мероприятий, направленных на достижение стратегических целей Организации в области устойчивого развития и (или) изменения климата;
- выработка предложений относительно политики по взаимодействию с инвесторами, контрагентами и иными заинтересованными лицами по вопросам разработки и реализации СУР и (или) СКП;
- рассмотрение отчетов исполнительных органов о ходе реализации планов реализации СУР и (или) СКП.

При определении во внутренних документах сфер ответственности исполнительных органов в области устойчивого развития Организации рекомендуется регламентировать обязанности и ответственность за реализацию отдельных направлений СУР или СКП, а также ответственность за реализацию решений совета директоров, в случае его отсутствия — высшего органа управления Организации, связанных с разработкой и реализацией СУР и (или) СКП.

В целях эффективной разработки и реализации СУР и (или) СКП рекомендуется определить во внутренних документах порядок и периодичность информирования совета директоров, а в случае его отсутствия — высшего органа управления Организации:

- о ходе реализации планов реализации СУР и (или) СКП;
- о ходе реализации СУР и (или) СКП и достижения закрепленных в них целевых показателей.

Совету директоров, а в случае его отсутствия — высшему органу управления Организации, рекомендуется на регулярной основе не реже двух раз за календарный год на очном заседании рассматривать отчет исполнительных органов и (или) рекомендации соответствующего комитета совета директоров по указанным выше вопросам. Соответствующие вопросы рекомендуется включать в план и повестку таких заседаний. Периодичность таких отчетов рекомендуется определять исходя из масштабов и характера деятельности Организации, планов реализации СУР и (или) СКП, а также необходимости их периодической корректировки в зависимости от этапа реализации СУР и (или) СКП.

Совету директоров, а в случае его отсутствия — высшему органу управления Организации, также рекомендуется не реже, чем один раз в год организовывать проведение оценки эффективности реализации СУР и (или) СКП. Осуществление такой оценки может основываться на данных отчетов исполнительных органов Организации, подразделений внутреннего контроля и аудита, внешних аудиторов, а также на анализе рекомендаций комитетов совета директоров по итогам оценки эффективности принятых мер и мероприятий, направленных на достижение стратегических целей Организации в области устойчивого развития и (или) изменения климата. В целях обеспечения высокого уровня доверия заинтересованных лиц к деятельности Организации в области устойчивого развития Организации рекомендуется рассмотреть целесообразность проведения независимой внешней оценки СУР и (или) СКП, в том числе на предмет

¹⁷ Советом директоров могут быть определены члены совета директоров, курирующие вопросы устойчивого развития.

¹⁸ Отдельного комитета совета директоров по вопросам устойчивого развития или комитетов в случае, если вопросы устойчивого развития распределены между различными комитетами.

соответствия заявленных в них целей ЦУР и (или) целям Парижского соглашения, национальным целям в области устойчивого развития, соотнесения соответствующих целей с общей стратегией развития Организации и анализа их достижимости.

В целях дополнительного стимулирования выполнения СУР и (или) СКП совету директоров, а в случае его отсутствия — высшему органу управления Организации, рекомендуется рассмотреть возможность утверждения политики по вознаграждению, учитывающей прогресс в достижении целей Организации в области устойчивого развития и (или) изменения климата. Такая система вознаграждения может предусматривать в том числе привязку ключевых показателей эффективности, являющихся основой для расчета размера вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников¹⁹, к достижению целей Организации в области устойчивого развития и (или) изменения климата.

В целях обеспечения всех заинтересованных лиц информацией о планах Организации в области устойчивого развития и (или) изменения климата рекомендуется осуществлять раскрытие документов, содержащих СУР и (или) СКП, любые внесенные в них изменения, а также информацию о ходе реализации СУР и (или) СКП. В случае проведения внешней оценки СУР и (или) СКП рекомендуется раскрыть информацию о проведении и результатах указанной оценки.

При раскрытии Организацией данной информации рекомендуется руководствоваться в том числе принципами и подходами к раскрытию информации, изложенными в информационном письме Банка России от 13 июня 2023 года № ИН-02-28/44 “О рекомендациях по раскрытию публичными акционерными обществами нефинансовой информации, связанной с деятельностью таких обществ”, информационном письме Банка России от 12 июля 2021 года № ИН-06-28/49 “О рекомендациях по раскрытию финансовыми организациями информации в области устойчивого развития”, Положении Банка России от 27 марта 2020 года № 714-П “О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг”.

Существенное влияние на достижение целей Организации в рамках СУР и (или) СКП, траекторию развития бизнеса, репутацию на рынке и другие аспекты деятельности Организации может оказать сложившаяся в Организации корпоративная культура.

Совету директоров, а в случае его отсутствия — высшему органу управления Организации, рекомендуется формировать поведенческую среду, направленную на приверженность повестке устойчивого развития, через демонстрацию на собственном примере и каскадирование через всю структурную иерархию Организации до каждого работника стандартов и этических норм, формирующих желаемое поведение всех работников в отношении реализации СУР и (или) СКП.

В связи с этим Организации рекомендуется обеспечить реализацию соответствующих мероприятий в рамках СУР и (или) СКП (например, принятие и внедрение этических принципов и стандартов поведения), обеспечивающих интеграцию вопросов устойчивого развития и климатического перехода в бизнес-практику и ключевые процессы взаимодействия с клиентами и контрагентами Организации.

Важную роль в формировании соответствующей корпоративной культуры играет также осведомленность и компетентность сотрудников по вопросам устойчивого развития и климатического перехода. Организации рекомендуется уделять особое внимание мероприятиям, нацеленным на обучение работников и повышение их квалификации по указанным направлениям.

¹⁹ Под ключевыми руководящими работниками в целях настоящих Рекомендаций понимаются единоличный исполнительный орган и члены коллегиального исполнительного органа Организации, а также те работники Организации, которые занимают значимые позиции в структуре исполнительного руководства Организации и оказывают непосредственное влияние на эффективность финансово-экономической деятельности Организации. Перечень лиц (должностей), относящихся к категории ключевых руководящих работников, определяется советом директоров (при наличии).

5. Разработка стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода

После проведения оценки целесообразности разработки СУР и (или) СКП и принятия соответствующего решения советом директоров, а в случае его отсутствия — высшим органом управления Организации, разработку СУР и (или) СКП рекомендуется осуществлять по следующим этапам:

1. Оценка уровня вовлеченности Организации в вопросы устойчивого развития и климатического перехода.
2. Составление карты рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием.
3. Разработка реалистичного сценария развития бизнеса Организации и коридора возможных целей.
4. Формирование целей СУР и (или) СКП.

5.1. Оценка уровня вовлеченности Организации в вопросы устойчивого развития и климатического перехода

До момента начала разработки СУР и (или) СКП рекомендуется детально оценить текущий уровень вовлеченности Организации в повестку устойчивого развития и климатическую повестку. В частности, важно определить:

- уровень осведомленности органов управления и работников Организации по вопросам устойчивого развития и климатического перехода;
- степень интеграции вопросов устойчивого развития и климатической повестки в документы стратегического целеполагания Организации. В случае если Организация впервые приступает к разработке СУР и (или) СКП, важно определить:
 - ✓ наличие среди уже утвержденных органами управления Организации целей и стратегических приоритетов целей и приоритетов развития Организации, которые связаны с вопросами устойчивого развития и (или) изменения климата;
 - ✓ наличие среди выявленных Организацией рисков и барьеров развития таких, которые имеют отношение к устойчивому развитию и (или) климатическому переходу;
 - ✓ наличие во внутренних документах Организации положений, связанных с реализацией повестки устойчивого развития и (или) климатического перехода (например, наличие экологической политики, социальной политики, политики по “зеленым закупкам”, политики в области расширенной ответственности производителей, наличие в инвестиционной политике положений, связанных с направлением потоков капитала на финансирование достижения национальных целей развития, ЦУР и целей Парижского соглашения, и т.п.);
- наличие уже реализованных или находящихся в стадии реализации проектов в области устойчивого развития и (или) климатического перехода (особое внимание стоит уделять проектам, реализуемым через привлечение долгового финансирования при помощи инструментов финансирования устойчивого развития²⁰);
- наличие заявлений о деятельности Организации в области устойчивого развития в средствах массовой информации (в том числе на официальном сайте Организации в сети “Интернет”);
- текущий уровень обеспеченности технологическими решениями, финансовыми и иными ресурсами для осуществления деятельности Организации в области устойчивого развития и (или) климатического перехода. Рекомендуется уделять особое внимание оценке текущего уровня обеспеченности деятельности Организации в области устойчивого развития и (или) климатического перехода технологическими решениями, поскольку этот фактор является отправной точкой, определяющей необходимость реорганизации бизнес-процессов или обновления объектов основных средств.

Оценка текущего уровня вовлеченности Организации в вопросы устойчивого развития и климатического перехода позволит определить необходимый масштаб трансформации бизнеса Организации для полноценной интеграции вопросов устойчивого развития и (или) климатического перехода в стратегические аспекты деятельности Организации, ее бизнес-модель и корпоративное управление с целью обеспечения вклада Организации в национальные цели развития, ЦУР и реализацию климатического перехода.

²⁰ Под инструментами финансирования устойчивого развития (далее — ИФУР) в рамках настоящих Рекомендаций понимаются зеленые, адаптационные и социальные облигации, облигации устойчивого развития, облигации, связанные с целями устойчивого развития, и облигации климатического перехода, а также кредиты, кредитные линии, направленные на финансирование проектов устойчивого развития.

5.2. Составление карты рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием

После оценки уровня вовлеченности Организации в вопросы устойчивого развития и климатического перехода рекомендуется детализировать выявленные на этапе принятия решения о разработке СУР и (или) СКП риски и возможности, связанные с устойчивым развитием, с целью выявления, оценки и ранжирования максимально широкого спектра соответствующих рисков и возможностей, которые способны существенным образом повлиять на деятельность Организации, ее масштаб, бизнес-модель, финансовые результаты и положение, денежные потоки и финансовую устойчивость, стоимость Организации, характер и непрерывность ее деятельности, поддержание необходимого уровня доверия заинтересованных лиц к ней в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе.

Риски, связанные с устойчивым развитием, включают в себя:

1. Риски, связанные с окружающей средой:
 - 1.1. Экологические риски.
 - 1.2. Климатические риски.
 - 1.2.1. Переходные климатические риски.
 - 1.2.2. Физические климатические риски.
2. Социальные риски.
3. Риски, связанные с развитием экономики.

Возможности, связанные с устойчивым развитием, включают в себя:

1. Возможности, связанные с окружающей средой:
 - 1.1. Экологические возможности.
 - 1.2. Возможности, связанные с изменением климата.
2. Возможности, связанные с социальной сферой.
3. Возможности, связанные с развитием экономики.

Рекомендуется обеспечить выявление рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, включив в анализ:

- риски и возможности, связанные с влиянием деятельности Организации на другие компании, сообщества, города, страны и регионы;
- риски и возможности, связанные с видами деятельности, которые осуществляет Организация;
- риски и возможности, связанные с разработкой, масштабированием или выбытием технологий;
- риски и возможности, связанные с цепочками создания стоимости и цепочками поставок, использованием и выбытием определенных продуктов из продуктовой линейки Организации;
- риски и возможности, связанные с финансированием капитальных затрат на технологическую трансформацию бизнеса и расширение использования активов, обеспечивающих вклад Организации в достижение целей устойчивого развития и климатической повестки.

В процессе идентификации рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, рекомендуется:

- выявлять сферы значительного воздействия как Организации на внешнюю среду, так и внешней среды на Организацию, описывать характер оказываемого воздействия (негативное или положительное), оценивать существенность оказываемого воздействия;
- проводить анализ рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, в разрезе географических регионов присутствия, предлагаемых продуктов, бизнес-единиц (подразделений, предприятий, компаний, входящих в группу компаний), бизнес-процессов, групп заинтересованных лиц, портфелей под управлением (для финансовых организаций);
- включать в такой анализ оценку взаимодействия с поставщиками и подрядчиками, участвующими в цепочке создания стоимости, в том числе анализ влияния регуляторных изменений в странах присутствия на их деятельность;
- стремиться учитывать интересы широкого круга заинтересованных лиц, в том числе лиц, которые потенциально могут быть подвержены негативному воздействию от принимаемых решений и (или) основной деятельности Организации, а также стремиться к минимизации такого воздействия;
- при отсутствии прогнозных данных по конкретным направлениям деятельности Организации руководствоваться в том числе отраслевыми данными.

Особое внимание при анализе рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, рекомендуется уделить следующим проблемным вопросам, поскольку связанные с ними барьеры могут существенно ограничивать возможности компании по развитию и трансформации бизнеса и влиять на вектор стратегического целеполагания:

- отсутствие доступа к технологическим решениям для снижения углеродного следа продукции, в том числе ввиду санкционной политики;

- отсутствие доступа к ресурсам и технологическим решениям для производства высокотехнологичной продукции, например, в области микроэлектроники, в связи с неоправданно высокими затратами на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы для самостоятельного воспроизводства технологий;
- законодательные запреты (ограничения) на приобретение долей участия в юридических лицах, имеющих стратегическое значение для юрисдикции присутствия Организации, законодательные ограничения в отношении размера доли участия в стратегически значимых видах деятельности для такой юрисдикции;
- юридические или этические ограничения на распространение определенных технологических решений в юрисдикции присутствия Организации, например, распространение решений в области децентрализованных финансов;
- отсутствие экономически целесообразных с точки зрения необходимого уровня ресурсов, в том числе финансовых, технологий аккумулирования и сохранения энергии на фоне отсутствия возможности непрерывного производства энергии от некоторых возобновляемых источников энергии (далее – ВИЭ) (при необходимости изменения энергобаланса в пользу ВИЭ);
- правовые ограничения в дифференциации источников происхождения потребляемой энергии для целей учета углеродного следа производимой продукции²¹;
- отсутствие возможности полной переориентации на ВИЭ в связи с социальной значимостью производства энергии на основе традиционных источников в регионе присутствия Организации.

Организациям рекомендуется самостоятельно определять и раскрывать набор методов оценки рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, с учетом масштаба и характера таких рисков, а также особенностей деятельности Организации. В рамках процедур вероятностной оценки потенциального ущерба или дополнительных выгод от реализации рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, рекомендуется руководствоваться научно обоснованными прогнозами и сценариями развития событий, наиболее актуальными научными данными и результатами научных исследований, признаваемых на национальном и международном уровне.

Ранжирование рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, по степени существенности рекомендуется осуществлять на основе следующих критериев.

Критерий 1. Наличие на текущий момент ущерба или иных негативных последствий от реализации выявленных рисков, связанных с устойчивым развитием, или наличие на текущий момент позитивной динамики финансовых показателей деятельности Организации в связи с реализацией выявленных возможностей, связанных с устойчивым развитием.

Критерий 2. Масштаб потенциальных последствий от реализации рисков или положительных изменений, обусловленных реализацией возможностей.

Критерий 3. Вероятность реализации рисков или наступления положительных последствий, обусловленных реализацией возможностей.

По итогам реализации указанных процедур рекомендуется составить карту рисков и карту возможностей (допускается совмещение обеих карт), в которых риски и возможности будут отражены по степени существенности и времени реализации. Такой инструмент позволит существенно упростить дальнейший процесс формирования целей в рамках СУР и (или) СКП.

5.3. Разработка реалистичного сценария развития бизнеса Организации и коридора возможных целей

На основе оценки текущего уровня вовлеченности Организации в вопросы устойчивого развития и (или) климатического перехода и разработанной карты существенных рисков и возможностей Организации, связанных с устойчивым развитием, рекомендуется определить максимально возможный потенциал развития бизнеса Организации на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективы. Он может быть выражен в изменении стоимости Организации, ее финансовых результатов, размера входящих и исходящих денежных потоков, стоимости продукции и зависеть от реализации всех доступных существенных возможностей и минимизации всех существенных выявленных рисков, связанных с устойчивым развитием, с учетом ограничений, связанных с выявленными барьерами для реализации повестки устойчивого развития и (или) климатической повестки.

²¹ У потребителя отсутствует возможность определения источника происхождения электроэнергии, потребляемой из общей энергетической сети, объединяющей несколько поставщиков электроэнергии с разным профилем углеродоемкости производства электроэнергии.

Далее Организации рекомендуется оценить прогноз ресурсной обеспеченности для реализации такого потенциала развития бизнеса. Рекомендуется осуществить прогнозную оценку финансовых, технологических, кадровых и иных ресурсов, доступных для использования, с целью достижения определенного потенциала развития бизнеса. Объективность оценки потенциала развития бизнеса и соотнесения такой оценки с инвестиционными планами, планами технологического развития, развития кадрового потенциала и другими долгосрочными планами развития Организации с учетом бюджетных возможностей и ограничений позволяет описать реалистичный сценарий развития бизнеса в рамках реализации повестки устойчивого развития и климатической повестки.

На основе реалистичного сценария развития бизнеса рекомендуется определить первичный коридор потенциально достижимых целей с разным уровнем амбициозности, которые могут быть взяты за основу при формировании СУР и (или) СКП. В ходе дальнейшей работы над СУР и (или) СКП соответствующие цели будут уточняться.

5.4. Формирование целей стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода

Процесс постановки целей СУР и (или) СКП может быть представлен в форме цикла, представляющего собой совокупность рекомендуемых к осуществлению Организацией процедур, обеспечивающих формирование объективных, амбициозных и реализуемых целей в области устойчивого развития и (или) климатического перехода и целевых показателей деятельности (ЦПД) (рис. 1).

РИСУНОК 1. ЦИКЛ ПОСТАНОВКИ ЦЕЛЕЙ СУР И (ИЛИ) СКП



5.4.1. Выбор приоритетных глобальных целей в области устойчивого развития и (или) климатического перехода

Для постановки целей СУР и (или) СКП, исходя из выделенного на предыдущем этапе разработки СУР и (или) СКП коридора потенциально достижимых целей, Организации, принявшей решение о целесообразности разработки СУР и (или) СКП, рекомендуется в первую очередь определить перечень приоритетных ЦУР. Потенциальные ЦУР представлены на рис. 2.

РИСУНОК 2. ЦЕЛИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ



Источник: Резолюция Генеральной Ассамблеи ООН A/RES/70/1 “Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития до 2030 года”, 25 сентября 2015 года.

Выбор приоритетных ЦУР рекомендуется начинать с отбора ЦУР, которые напрямую связаны с ключевой операционной деятельностью Организации, затем рекомендуется выделить из них те, на достижение которых Организация может напрямую повлиять, внося свой вклад. На данном этапе целесообразно рассмотреть максимально широкий перечень потенциально приемлемых для Организации ЦУР с целью обеспечения сбалансированной модели развития Организации и обеспечения ее вклада в экологическую, социальную и экономическую составляющие устойчивого развития. Отбор ЦУР рекомендуется осуществлять с учетом задач и национальных индикаторов²², предусмотренных под каждую из ЦУР.

Получившийся набор ЦУР рекомендуется впоследствии ранжировать для определения наиболее приоритетных из указанных целей, в рамках которых Организация имеет возможность оказать наибольшее влияние с учетом масштаба и характера своей деятельности.

ЦУР считается приоритетной, если Организация может и готова вносить вклад в достижение такой цели на протяжении более одного года. При приоритизации релевантных ЦУР также рекомендуется принимать во внимание следующие аспекты:

- приоритет рекомендуется отдавать тем целям, которые согласуются с национальными целями развития Российской Федерации в области устойчивого развития и с целями и (или) основными направлениями устойчивого (в том числе зеленого) развития Российской Федерации²³;
- приоритет рекомендуется отдавать тем ЦУР, которые находятся в фокусе внимания наиболее широкого круга заинтересованных лиц;
- при выборе приоритетных ЦУР рекомендуется исключать влияние краткосрочных изменений рыночной конъюнктуры и политических решений, носящих краткосрочный характер;
- рекомендуется принимать во внимание приоритетные ЦУР конкурентов, а также компаний из смежных секторов экономики.

Исходя из определенного на предыдущем этапе коридора потенциально достижимых целей Организации, принявшей решение о целесообразности разработки СКП, рекомендуется определить цели Парижского соглашения, в которые она имеет намерение и возможность вносить вклад. Цели Парижского соглашения представлены во врезке 1.

²² Например, Национальный набор показателей ЦУР <https://rosstat.gov.ru/sdg/national>, разработанный Росстатом в соответствии с резолюцией Генеральной Ассамблеи ООН A/RES/71/313 от 6 июля 2017 года.

²³ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 14 июля 2021 года № 1912-р “Об утверждении целей и основных направлений устойчивого (в том числе зеленого) развития Российской Федерации”.

ВРЕЗКА 1. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПАРИЖСКОГО СОГЛАШЕНИЯ

ПАРИЖСКОЕ СОГЛАШЕНИЕ

Статья 2

Настоящее Соглашение, активизируя осуществление Конвенции*, включая ее цель, направлено на укрепление глобального реагирования на угрозу изменения климата в контексте устойчивого развития и усилий по искоренению нищеты, в том числе посредством:

1. Удержания прироста глобальной средней температуры намного ниже 2 °С сверх доиндустриальных уровней и приложения усилий в целях ограничения роста температуры до 1,5 °С, признавая, что это значительно сократит риски и воздействия изменения климата (далее по тексту настоящих Рекомендаций – борьба с изменением климата).
2. Повышения способности адаптироваться к неблагоприятным воздействиям изменения климата и содействия сопротивляемости к изменению климата и развитию при низком уровне выбросов парниковых газов таким образом, который не ставит под угрозу производство продовольствия (далее по тексту настоящих Рекомендаций – адаптация к неблагоприятным воздействиям изменения климата).
3. Приведения финансовых потоков в соответствие с траекторией в направлении развития, характеризующегося низким уровнем выбросов и сопротивляемостью к изменению климата.

* Рамочная конвенция Организации Объединенных Наций об изменении климата, принятая в Нью-Йорке 9 мая 1992 года.

При включении цели по борьбе с изменением климата Организации в СКП рекомендуется обеспечить выработку подходов к ведению бизнеса, которые позволят избежать или сокращать выбросы парниковых газов, предотвращая тем самым дальнейшее изменение климата, связанное с антропогенным воздействием. Выбор этой цели также может быть связан с разработкой в рамках СКП мер, обеспечивающих увеличение поглощения выбросов парниковых газов, например, за счет внедрения технологий улавливания парниковых газов и (или) реализации климатических проектов в сфере лесного хозяйства.

В случае выбора данной цели в качестве приоритетной наиболее амбициозной долгосрочной стратегией является:

- сокращение массы выбросов парниковых газов Организации до максимально низкого уровня, так называемого остаточного уровня, обусловленного технологическими, техническими, экономическими и иными объективными причинами, характерными для каждой отрасли, а также обеспечивающего переход к низкоуглеродной экономике или экономике с нетто-нулевым выбросом парниковых газов до 2060 года;
- нейтрализация остаточного уровня выбросов парниковых газов Организации за счет приобретенных углеродных единиц или единиц выполнения квоты на национальном и (или) глобальном рынке углеродных единиц.

При включении цели по адаптации к неблагоприятным воздействиям изменения климата Организации в СКП рекомендуется:

- идентифицировать и оценивать потенциальные физические климатические риски, принимая во внимание информацию о подверженности деятельности Организации климатическим рискам и прогнозах изменения климата на глобальном и локальном уровне;
- разрабатывать меры по адаптации, включая управленческие, инженерно-технические, инфраструктурные и технологические решения. Дополнительно могут быть рассмотрены варианты использования природных (экосистемных) решений.

С учетом наличия в Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года цели по обеспечению достижения нетто-нулевых выбросов парниковых газов на территории Российской Федерации до 2060 года независимо от видов деятельности, осуществляемых Организацией, рекомендуется определять цель по борьбе с изменением климата в качестве приоритетной цели. Вместе с тем цель по адаптации к неблагоприятным воздействиям изменения климата согласно утвержденной Указом Президента Российской Федерации от 26 октября 2023 года № 812 Климатической доктрине Российской Федерации является не менее значимой для обеспечения устойчивого развития Организации.

Финансовым организациям также рекомендуется выделять в рамках СКП цель, связанную с направлением финансирования на внесение вклада в цели борьбы с изменением климата и адаптации к неблагоприятным воздействиям изменения климата.

5.4.2. Подбор целевых показателей деятельности

Важным элементом формирования СУР и (или) СКП является установление целевых показателей деятельности (далее — ЦПД).

Под ЦПД Организации в рамках настоящих Рекомендаций понимаются связанные с устойчивым развитием и (или) климатическим переходом достижимые с учетом реалистичного сценария развития бизнеса и коридора возможных целей СУР и (или) СКП Организации показатели, характеризующие ожидаемый результат реализации СУР и (или) СКП, а также отражающие вклад деятельности Организации в достижение отобранных на предыдущем этапе приоритетных ЦУР и (или) целей Парижского соглашения. ЦПД могут быть количественными и качественными. Количественные ЦПД являются более предпочтительными, поскольку позволяют снизить влияние субъективного фактора в оценке достижения целей СУР и (или) СКП.

Подбор ЦПД для СУР и (или) СКП рекомендуется осуществлять на основе показателей, характеризующих деятельность Организации в области устойчивого развития и климатической повестки, предусмотренных в Информационном письме Банка России от 12 июля 2021 года № ИН-06-28/49 “О рекомендациях по раскрытию публичными акционерными обществами нефинансовой информации, связанной с деятельностью таких обществ”, а также информационном письме Банка России от 13 июня 2023 года № ИН-02-28/44 “О рекомендациях по раскрытию финансовыми организациями информации в области устойчивого развития”. Также предлагаем принимать во внимание положения информационного письма Банка России от 30 июня 2023 года № ИН-02-05/46 “О рекомендациях по разработке методологии и присвоению ESG-рейтингов (рейтингов устойчивого развития)”.

При определении ЦПД для СУР и (или) СКП рекомендуется учитывать:

- ожидаемые существенные риски и возможности, связанные с устойчивым развитием;
- национальные цели по сокращению выбросов парниковых газов или достижению углеродной нейтральности, а также сроки их реализации, установленные в Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года²⁴;
- национальные цели развития Российской Федерации;
- определяемые на национальном уровне вклады в достижение целей Парижского соглашения в странах присутствия Организации;
- отраслевые целевые показатели в области устойчивого развития и климатического перехода, предлагаемые международными отраслевыми стандартами, устанавливаемыми организациями и ассоциациями (например, организацией Международная Инициатива по ответственному управлению в области производства алюминия (Aluminium Stewardship Initiative, ASI);
- ЦПД, которые установлены в рамках СУР и (или) СКП компаний из отраслей, в которых осуществляет свою деятельность Организация;
- мнение заинтересованных лиц относительно возможного набора ЦПД;
- технологические и ресурсные ограничения Организации, ограничивающие возможность реализации повестки устойчивого развития и (или) климатического перехода.

В СУР и (или) СКП рекомендуется включать описание подходов, использованных для определения ЦПД, обоснование того, что ЦПД являются амбициозными, а достижение ЦПД является актуальным, существенным для текущей и будущей деятельности Организации и не может быть достигнуто в рамках обычной хозяйственной деятельности.

При выборе ЦПД Организации рекомендуется уделять особое внимание тем показателям, которые характеризуют результаты по видам деятельности Организации, наиболее подверженным реализации рисков, связанных с устойчивым развитием, а также характеризуют то, каким образом Организация трансформирует данные виды деятельности.

В рамках разработки СКП рекомендуется применять методологии определения ЦПД, основанные на научно обоснованных сценариях изменения климата (например, сценарии изменения климата

²⁴ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 октября 2021 года № 3052-р “Об утверждении стратегии социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года”. Данная стратегия была принята с учетом обязательств Российской Федерации по Парижскому соглашению от 12 декабря 2015 года, принятому 21-й сессией Конференции Сторон Рамочной конвенции Организации Объединенных Наций об изменении климата, подписанному от имени Российской Федерации в г. Нью-Йорке 22 апреля 2016 года, принятому в Российской Федерации постановлением Правительства Российской Федерации от 21 сентября 2019 года № 1228 “О принятии Парижского соглашения”.

Межправительственной группы экспертов по изменению климата, см. врезку 2), которые позволяют установить цели по сокращению выбросов парниковых газов, соответствующие глобальной цели по удержанию прироста глобальной средней температуры намного ниже 2 °С сверх доиндустриальных уровней и приложению усилий в целях ограничения роста температуры до 1,5 °С. Выбор 1,5 °С в качестве целевого уровня по ограничению роста глобальной средней температуры обусловлен сложившимся научным консенсусом в отношении последствий роста глобальной средней температуры. Одним из международно признанных стандартов в области постановки ЦПД, связанных с целью по борьбе с изменением климата, для СКП является стандарт Инициативы по научно обоснованным целям (Science Based Targets Initiative)²⁵. Особое внимание следует также уделить рекомендациям Финансовой инициативы Программы Организации Объединенных Наций по окружающей среде²⁶.

ВРЕЗКА 2. КЛИМАТИЧЕСКИЕ СЦЕНАРИИ МЕЖПРАВИТЕЛЬСТВЕННОЙ ГРУППЫ ЭКСПЕРТОВ ПО ИЗМЕНЕНИЮ КЛИМАТА

За годы, прошедшие с момента подписания Парижского соглашения, необходимость ограничения роста глобальной средней температуры в пределах 1,5 °С приобрела особую актуальность. На фоне все более частых и разрушительных стихийных бедствий, вызванных изменением климата, опубликованный *Межправительственной группой экспертов по изменению климата доклад "Special Report on Global Warming of 1,5 °C"* (далее — SR15) привел к научному консенсусу: риски, связанные с повышением глобальной средней температуры более чем на 1,5 °С, намного выше, чем оценивались ранее. В связи с этим в докладе SR15 представлены сценарии изменения климата, которые ограничивают потепление до 1,5 °С или допускают ограниченное превышение данного уровня (превышение <0,1°С).

SR15 описывает сценарии изменения климата, обеспечивающие ограничение потепления до 1,5 °С путем достижения нулевого уровня выбросов углекислого газа примерно к 2050 году при одновременном резком сокращении выбросов иных парниковых газов (например, метана). Реализация этих сценариев приводит к изменениям в глобальных энергетических, промышленных, урбанистических системах, которые включают:

- декарбонизацию энергетической и промышленной отраслей с достижением к 2050 году системы энергоснабжения с нулевым уровнем выбросов;
- устранение выбросов углекислого газа (далее — CO₂), связанных с сельским хозяйством, лесным хозяйством и землепользованием;
- сокращение выбросов иных парниковых газов во всех секторах;
- удаление CO₂ из атмосферы для нейтрализации остаточных выбросов и поддержания чистых отрицательных выбросов, которые со временем снижают совокупное содержание CO₂ в атмосфере.

В целях обеспечения прозрачности и высокого уровня доверия заинтересованных лиц Организации рекомендуется раскрывать в СУР и (или) СКП описание методологии (методики) расчета количественных ЦПД, включающее обоснование возможности оценки указанных ЦПД, сведения об их изменении, а также описание действий Организации в случае, если расчет ЦПД становится невозможным по не зависящим от Организации причинам.

В целях обеспечения возможности масштабирования деятельности Организации без необходимости пересмотра целей СУР и (или) СКП рекомендуется использовать в качестве ЦПД удельные количественные показатели (например, удельная масса выбросов парниковых газов на единицу выручки Организации, среднее количество часов обучения на одного сотрудника, доля затрат на цифровую трансформацию в совокупных расходах Организации).

5.4.3. Описание периметра применения целей стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода

При разработке СУР и (или) СКП Организации рекомендуется дать описание периметра своей деятельности, на который будут распространяться цели и мероприятия по реализации СУР и (или) СКП. Таким образом, задаются рамки ограничения ответственности Организации за реализацию повестки устойчивого

²⁵ SBTi Corporate Net-Zero Standard ver. 1.1 by Science Based Targets, April 2023.

²⁶ Net-Zero Banking Alliance Transition Finance Guide, October 2022; UN-convened Net-Zero Asset Owner Alliance Target Setting Protocol Third edition, January 2023; UN-convened Net-Zero Insurance Alliance Target-Setting Protocol, January 2023 и также можно использовать SBTi Financial Sector Science-Based Targets Guidance, CDP Technical Note: Reporting on Transition Plans, ISO Net Zero Guidelines. Accelerating the Transition to Net Zero.

развития и (или) климатического перехода. Охват целей СУР и (или) СКП во многом будет зависеть от характера и масштаба деятельности Организации, обеспеченности ресурсами и технологиями для трансформации. Кроме того, при четком описании охвата целей СУР и (или) СКП заинтересованные лица не будут введены в заблуждение относительно масштабов вовлечения Организации в повестку устойчивого развития и климатическую повестку. Лучшей рекомендуемой практикой является распространение целей СУР и (или) СКП на всю деятельность Организации и все ее бизнес-единицы.

При выработке подхода Организации к определению периметра целей СУР и (или) СКП рекомендуется учитывать следующие подходы:

- охват по географическому принципу (например, деятельность на внутреннем и внешнем рынках, деятельность в разрезе регионов производства или сбыта продукции, деятельность на конкретных зарубежных рынках);
- охват по предлагаемым продуктам из продуктовой линейки (например, СУР и (или) СКП будет охватывать 2/3 продукции из продуктовой линейки Организации);
- охват по бизнес-единицам, подразделениям, предприятиям и компаниям, входящим в группу компаний (например, СУР и (или) СКП будет реализовываться на базе двух самых крупных и современных заводов из группы, в которую входит Организация);
- охват по бизнес-процессам (например, СУР и (или) СКП будет охватывать весь бизнес Организации за исключением продаж розничным клиентам);
- охват с точки зрения объема выбросов парниковых газов (например, цели СУР и (или) СКП охватывают 70% всех выбросов охватов 1, 2, 3, производимых Организацией в рамках своей деятельности);
- охват с точки зрения влияния на группы заинтересованных лиц (например, СУР и (или) СКП будет покрывать вопросы взаимоотношения с местными сообществами, сотрудниками, клиентами и контрагентами Организации);
- охват с точки зрения портфелей или их долей для финансовых организаций (например, цели СУР и (или) СКП устанавливаются в отношении кредитного портфеля кредитной организации, но не охватывают процесс формирования инвестиционного портфеля) и другие.

5.4.4. Выбор базового года

При формировании целей СУР и (или) СКП Организации рекомендуется определить базовый год, то есть период, равный календарному году, относительно которого будет оцениваться прогресс в достижении целей СУР и (или) СКП.

При определении базового года Организации рекомендуется уделять особое внимание следующим аспектам:

- данные о деятельности Организации за базовый год, в том числе о рисках и возможностях, связанных с устойчивым развитием, должны быть точными, поддающимися оценке и проверке;
- значения ЦПД Организации за базовый год должны отражать типичный профиль деятельности Организации, то есть наиболее характерный для Организации набор существенных рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием;
- учет циклов деловой активности. Не рекомендуется принимать в качестве базового года период острой фазы экономического кризиса или период, характеризующийся серьезной нестабильностью на рынках основной продукции компании.

5.4.5. Определение значений целевых показателей деятельности за базовый год

Организации рекомендуется определить значения ЦПД за базовый год. В целях обеспечения комплексного представления о деятельности Организации и в случае, если за базовый год принят год, предшествующий году разработки СУР и (или) СКП, Организации рекомендуется определить значения ЦПД как минимум за три года до момента разработки СУР и (или) СКП. В случае если за базовый год принят иной год, Организации рекомендуется дополнительно определить значения ЦПД на год, предшествующий году разработки СУР или СКП.

В случае невозможности определения значений ЦПД за некоторые периоды в рамках горизонта стратегического планирования Организации рекомендуется раскрывать в СУР и (или) СКП причины, по которым подсчет значений ЦПД за такие периоды невозможен.

5.4.6. Выбор сроков достижения целей

Ввиду специфики и комплексности вопросов устойчивого развития и изменения климата особое значение для Организации могут иметь капиталоемкие и долгосрочные проекты, позволяющие последовательно и с наименьшими негативными эффектами для бизнеса достигать поставленные цели СУР и (или)

СКП. В связи с этим Организации рекомендуется осуществлять определение сроков достижения целей СУР и (или) СКП, рассматривая как традиционные временные горизонты стратегического планирования (от 3 до 5 лет), так и более отдаленные временные горизонты (более 5 лет).

Дополнительно при стратегическом планировании целесообразно учитывать принятые отраслевые горизонты планирования, поскольку для ряда отраслей технологические и инвестиционные циклы выходят за рамки трех-, пятилетнего периода.

В зависимости от горизонта стратегического планирования при разработке СУР и (или) СКП Организации рекомендуется устанавливать:

- стратегические цели — цели на временной горизонт, превышающий период реализации СУР и (или) СКП. Рекомендуется синхронизировать такие цели по срокам с временным горизонтом национального или регионального стратегического планирования в части целеполагания по вопросам устойчивого развития и климатического перехода. Например, синхронизировать их со сроком достижения национальных целей по углеродной нейтральности, стратегических национальных целей развития в области окружающей среды, социальной сферы и экономики;
- долгосрочные цели — на период реализации стратегии (минимальный рекомендуемый срок — от 3 лет);
- краткосрочные цели — на каждый год реализации стратегии.

5.4.7. Определение промежуточных и конечных значений целевых показателей деятельности

Цели СУР и (или) СКП, за исключением стратегических целей, рекомендуется устанавливать через определение конечных и промежуточных значений ЦПД.

Под конечными значениями ЦПД в целях настоящих Рекомендаций понимаются значения показателей, связанных с устойчивым развитием или изменением климата, планируемые к достижению по завершении периода реализации СУР и (или) СКП Организации.

Под промежуточными значениями ЦПД в целях настоящих Рекомендаций понимаются значения показателей, связанных с устойчивым развитием или изменением климата, планируемые к достижению на каждый год реализации СУР и (или) СКП. Фиксация промежуточных целевых значений ЦПД позволяет осуществлять регулярный мониторинг процесса реализации СУР и (или) СКП Организации, а также своевременную корректировку процесса, направленного на достижение целей. Промежуточные значения ЦПД могут быть зафиксированы также в целях выпуска облигаций, связанных с целями устойчивого развития, и облигаций климатического перехода со сроком погашения меньше сроков реализации стратегии.

Промежуточные и конечные значения ЦПД устанавливаются в зависимости от определенного ресурсного потенциала Организации, определенных ранее рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, а также альтернативных возможностей Организации по реализации инициатив в области устойчивого развития или изменения климата.

Фиксацию стратегических целей СУР и (или) СКП рекомендуется устанавливать через определение конечных значений ЦПД на период, превышающий период реализации СУР и (или) СКП. Формировать значения ЦПД рекомендуется исходя из текущего уровня технологического развития и прогнозируемого уровня ресурсной обеспеченности Организации, а также ожиданий и планов по изменению внешней среды. Долгосрочные и краткосрочные цели будут являться промежуточными для стратегических целей СУР и (или) СКП. В таком случае стратегические цели СУР и (или) СКП будут задавать стратегический вектор развития Организации и могут корректироваться.

5.4.8. Определение круга инициатив, обеспечивающих достижение целей стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода, и оценка альтернатив

Организации рекомендуется определить, какие именно инициативы и мероприятия Организация готова и имеет возможность осуществить для достижения краткосрочных и долгосрочных целей. Подбор возможных инициатив и мероприятий рекомендуется осуществлять с учетом в том числе следующих факторов:

- необходимости обеспечения минимизации рисков, связанных с устойчивым развитием;
- необходимости обеспечения максимизации возможностей, связанных с устойчивым развитием;
- отсутствия возможности преодоления определенных барьеров реализации повестки в области устойчивого развития и климатической повестки;
- прогнозируемой ресурсной и технологической обеспеченности, необходимой для реализации инициатив;

- международных, национальных и региональных подходов к реализации компаниями из схожих отраслей повестки устойчивого развития и климатической повестки;
- национальной политики в области устойчивого развития и климатической повестки в странах присутствия Организации.

При определении целей Организации в области устойчивого развития или изменения климата рекомендуется уделять особое внимание инициативам, доступным и необходимым для реализации СУР и (или) СКП. Иерархия потенциальных инициатив, рекомендуемых для включения в СКП, направленных на достижение целей по борьбе с изменением климата, может быть следующей:

- предотвращение выбросов, где это возможно (например, дистанционные совещания, а не командировки);
- сокращение выбросов (например, за счет внедрения наилучших доступных технологий в производственных процессах, обеспечивающих наибольший объем выбросов парниковых газов, эффективного управления энергопотреблением и проведения мероприятий по повышению энергоэффективности);
- замена источников выбросов (например, использование низкоуглеродного топлива, использование сырья с меньшим углеродным следом);
- компенсация остаточных выбросов (например, приобретение углеродных единиц).

При выборе каждой из инициатив и мероприятий рекомендуется определить данные и показатели, характеризующие необходимый объем трудовых, финансовых, технологических и иных ресурсов, необходимых для их реализации. Инициативы могут иметь сроки реализации более одного года и состоять из набора мероприятий. Особое внимание рекомендуется уделять определению необходимых финансовых ресурсов, а также источникам их формирования, среди которых могут быть собственный капитал Организации, привлеченный капитал или заемный капитал. Соответствующую информацию рекомендуется включать в СУР и (или) СКП и выделять ее в отдельный раздел (главу), поскольку такая информация представляет особый интерес для широкого круга заинтересованных лиц.

Также рекомендуется провести сравнение альтернативных вариантов достижения целей СУР и (или) СКП с помощью оценки выгод и издержек, связанных с реализацией каждой из инициатив на горизонте реализации СУР и (или) СКП, с целью выбора наиболее оптимального варианта реализации всех целей СУР и (или) СКП.

Итогом данного этапа является карта инициатив, структурированная исходя из тех целей СУР и (или) СКП, которые должны быть достигнуты благодаря их реализации с учетом рисков, которые будут минимизированы, и возможностей, которые будут использованы, благодаря реализации указанных инициатив. Сами инициативы и мероприятия также должны быть структурированы по срокам их реализации.

5.4.9. Сценарный анализ и тестирование стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода

Организации рекомендуется использовать сценарный анализ в качестве инструмента тестирования состоятельности СУР и (или) СКП и в зависимости от степени существенности выявленных рисков недостижения долгосрочных целей СУР и (или) СКП пересматривать такие цели, формировать альтернативные цели с описанием их применимости в различных сценариях и оговорками по ограничению ответственности Организации за достижение соответствующих целей.

Под сценарным анализом в целях настоящих Рекомендаций понимается метод прогнозирования влияния различных сценариев изменения внешней среды на результаты деятельности Организации, в том числе на ее бизнес-модель, финансовые результаты и положение, денежные потоки и финансовую устойчивость, стоимость организации, характер и непрерывность ее деятельности, поддержание необходимого уровня доверия заинтересованных лиц. Под внешней средой рекомендуется понимать совокупность внешних факторов, используемых, например, в PESTEL-анализе²⁷, а именно:

- политические факторы;
- экономические факторы;
- социальные факторы;
- технологические факторы;
- экологические факторы;
- правовые факторы (в том числе предполагаемые изменения правового регулирования).

Организациям рекомендуется выбрать несколько возможных сценариев развития будущего Организации, которые обеспечат разнообразный набор вариаций изменения внешних факторов. В рамках

²⁷ Один из инструментов стратегического планирования, который позволяет выявить факторы внешней среды, существенно влияющие на деятельность компании.

проведения сценарного анализа Организации рекомендуется рассматривать как минимум три сценария развития будущего:

- позитивный;
- негативный;
- базовый.

Тестирование СУР и (или) СКП посредством сценарного анализа направлено на разработку таких целей и инициатив в рамках СУР и (или) СКП, которые будут в меньшей степени подвержены изменению факторов внутренней и внешней среды. Разнообразие сценариев позволит определить круг потенциальных рисков внешней среды, на которые Организация не может повлиять, но которые могут оказать существенное воздействие на возможность достижения целей СУР и (или) СКП.

Организации рекомендуется уделить особое внимание описанию всех существенных параметров и допущений выбранных сценариев, а также количественной оценке влияния внешних факторов каждого конкретного сценария на деятельность Организации.

Организации рекомендуется включать в описание сценариев полный набор рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, а также принятые допущения и их обоснование.

6. Разработка плана реализации стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода

Организации рекомендуется разработать план реализации СУР и (или) СКП, представляющий собой совокупность мероприятий, которые Организация планирует выполнить для реализации инициатив и достижения краткосрочных и долгосрочных целей, предусмотренных СУР и (или) СКП.

В план реализации СУР и (или) СКП рекомендуется включить конкретные мероприятия с указанием сроков их реализации, перечня и объема необходимых ресурсов, в том числе финансовых, ожидаемого эффекта от реализации, а также лиц, ответственных за их реализацию. План реализации СУР и (или) СКП может быть составлен в соответствии с таблицей.

ТАБЛИЦА. ШАБЛОН ПЛАНА РЕАЛИЗАЦИИ СУР И (ИЛИ) СКП

Мероприятия	Сроки реализации	Необходимые ресурсы	Ответственные лица	Ожидаемый эффект
Мероприятие 1
Мероприятие 2
Мероприятие 3

В план реализации СУР и (или) СКП рекомендуется включать в том числе мероприятия, описывающие то, как Организация планирует:

- внедрять соответствующие внутренние политики и процедуры в операционную деятельность Организации;
- минимизировать риски и максимизировать возможности, связанные с устойчивым развитием;
- обеспечивать реализацию технологических решений в области устойчивого развития и изменения климата;
- обеспечивать достаточный уровень финансовых, кадровых и иных ресурсов для достижения целей СУР и (или) СКП;
- реализовывать климатические проекты (где применимо);
- согласовать СУР и (или) СКП с иными стратегическими документами и политиками Организации, включая инвестиционную политику и политику управления активами;
- наращивать потенциал организации в области устойчивого развития или изменения климата и повышать соответствующую квалификацию сотрудников;
- организовать систему мотивации сотрудников для достижения целей Организации в области устойчивого развития и изменения климата;
- взаимодействовать с контрагентами для увеличения эффекта от реализации СУР и СКП.

План реализации СУР и (или) СКП рекомендуется составлять на период реализации СУР и (или) СКП, а также осуществлять ежегодный его пересмотр для внесения своевременных корректировок в части необходимых к осуществлению мероприятий, уровня ресурсов и иных аспектов, предусмотренных планом реализации.

В случаях, когда установленные сроки достижения конечных значений ЦПД Организации в области устойчивого развития или изменения климата превышают традиционные временные горизонты стратегического планирования (3—5 лет), Организации рекомендуется формировать план реализации СУР и (или) СКП на более короткие сроки (но не менее 1 года) и актуализировать его с течением времени.

По итогам проведения всех описанных этапов разработки СУР и (или) СКП Организации рекомендуется провести оценку качества разработанной СУР и (или) СКП, используя чек-лист ключевых элементов, представленный в приложении 3 к настоящим Рекомендациям. Организации рекомендуется также использовать данный чек-лист и в ходе разработки СУР и (или) СКП на всех этапах разработки, что обеспечит своевременную интеграцию в СУР и (или) СКП недостающих элементов или их корректировку.

Приложение 1

к Рекомендациям публичным акционерным обществам
и эмитентам эмиссионных ценных бумаг по разработке стратегии
устойчивого развития и стратегии климатического перехода

**Список международных и иностранных стандартов
и рекомендаций в области интеграции ЦУР и целей Парижского соглашения
в стратегическое целеполагание компаний**

1. Инструментарий “Стратегии перехода”: Как разработать эффективные стратегии перехода для угольных регионов (Toolkit “Transition Strategies”: How to design effective strategies for coal regions in transition) Европейской Комиссии (European Commission).
2. Управление рисками предприятия: учет рисков, связанных с экологическими, социальными факторами и факторами корпоративного управления, в процессе управления рисками предприятия (Enterprise Risk Management: Applying enterprise management to environmental, social and governance-related risks) Комитета организаций-спонсоров Комиссии Тредвея (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO) и Всемирного делового совета по устойчивому развитию (World Business Council for Sustainable Development, WBCSD), октябрь 2018.
3. Что обеспечивает надежность плана перехода? Рекомендации для финансовых организаций (What Makes a Transition Plan Credible? Considerations for financial institutions) Международной организации Инициатива по климатической политике (Climate Policy Initiative), март 2022.
4. Цели устойчивого развития: переосмысление контекста, рисков и возможностей (The Sustainable Development Goals: redefining context, risk and opportunity) Ассоциации профессионалов в области финансов, учета и аудита (Association of Chartered Certified Accountants, ACCA), ноябрь 2017.
5. Модель управления Глобальным договором ООН: основа для реализации (UN Global Compact Management Model: Framework for Implementation) Глобального договора ООН (UN Global Compact) и Делойт Туш Томацу (Deloitte Touche Tohmatsu).
6. Переходное финансирование для компаний, осуществляющих трансформацию своей деятельности: инструменты для оценки трансформации компаний и их облигаций, связанных с целями устойчивого развития (Transition finance for transforming companies: Tools to assess companies’ transitions and their SLBs) Международной организации Инициатива по климатическим облигациям (Climate Bonds Initiative), сентябрь 2022.
7. Руководство по корпоративной устойчивости (Guide to corporate sustainability) Глобального договора ООН (United Nations Global Compact), 2014.
8. Корпоративное финансирование: дорожная карта по продвижению инвестиций в ЦУР (Corporate Finance: A Roadmap to Mainstream SDG Investments) Платформы действий Глобального договора ООН по финансовым инновациям для достижения ЦУР (UN Global Compact Action Platform on Financial Innovation for the SDGs), 2019.
9. Стратегии устойчивого развития: Справочник (Sustainable Development Strategies: A Resource Book) Организации экономического сотрудничества и развития (Organisation for Economic Co-operation and Development) и Программы развития ООН (United Nations Development Programme), 2002.
10. Руководство по сценарному анализу для нефинансовых организаций (Guidance on Scenario Analysis for Non-Financial Companies) Целевой группы при Совете по финансовой стабильности по раскрытию информации, связанной с климатом (Task Force on Climate-related Financial Disclosures), октябрь 2020.
11. Руководство по показателям, целевым значениям и планам перехода (Guidance on Metrics, Targets, and Transition Plans) Целевой группы при Совете по финансовой стабильности по раскрытию информации, связанной с климатом (Task Force on Climate-related Financial Disclosures), октябрь 2021.
12. Стандарт GRI 2: Общее раскрытие информации (GRI 2: General Disclosures) Глобального совета по разработке стандартов в области устойчивого развития (Global Sustainability Standards Board), 2021.
13. Стандарт GRI 101: Основы (GRI 101: Foundation) Глобальной инициативы по отчетности (Global Reporting Initiative Standards, GRI Standards) Глобального совета по разработке стандартов в области устойчивого развития (Global Sustainability Standards Board).
14. Руководство по должной осмотрительности для ответственного ведения бизнеса (OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct) Организации экономического сотрудничества и развития (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD).

15. Руководящие принципы для многонациональных предприятий (Guidelines for Multinational Enterprises) Организации экономического сотрудничества и развития (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD).
16. Руководство по комплексной оценке для эффективного взаимодействия с заинтересованными лицами в добывающем секторе (OECD Due Diligence Guidance for Meaningful Stakeholder Engagement in the Extractive Sector) Организации экономического сотрудничества и развития (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD).
17. Руководство по проведению должной осмотрительности для ответственных цепочек поставок в секторе производства одежды и обуви (OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains in the Garment & Footwear Sector) Организации экономического сотрудничества и развития (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD).
18. Руководство по должной осмотрительности для корпоративного кредитования и андеррайтинга (OECD Due Diligence for Responsible Corporate Lending and Securities Underwriting) Организации экономического сотрудничества и развития (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD).
19. Руководство по ответственным цепочкам поставок в сфере сельского хозяйства (OECD-FAO Guidance for Responsible Agricultural Supply Chains) Организации экономического сотрудничества и развития (Organization for Economic Co-operation and Development, OECD) и Продовольственной и сельскохозяйственной организации при ООН (Food and Agriculture Organization, FAO).
20. Руководство по должной осмотрительности для ответственных цепочек поставок полезных ископаемых из районов, затронутых конфликтом, и районов повышенного риска (OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas) Организации экономического сотрудничества и развития (Organization for Economic Co-operation and Development, OECD).
21. Руководящие принципы ведения бизнеса и соблюдения прав человека, реализующие рамочную программу ООН "Защита, уважение и средства правовой защиты" (Guiding Principles on Business and Human Rights implementing the UN 'Protect, Respect and Remedy' Framework) Организации Объединенных Наций (the United Nations, UN).
22. Стандарты корпоративного учета и отчетности (The GHG: A Corporate Accounting and Reporting) Протокола по парниковым газам (the Greenhouse Gas Protocol, the GHG).
23. Руководство по достижению нетто-нуля. Ускоряя переход к нетто нулю Международной организации по стандартизации (ISO Net Zero Guidelines. Accelerating the Transition to Net Zero).
24. ГОСТ Р ИСО 14001-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению.
25. Стандарт по достижению нетто-нулевых выбросов компании версия 1.1 (SBTi Corporate Net-Zero Standard ver. 1.1) Инициативы по установлению научно обоснованных целевых показателей (Science Based Targets Initiative, SBTi).

Приложение 2

к Рекомендациям публичным акционерным обществам
и эмитентам эмиссионных ценных бумаг по разработке стратегии
устойчивого развития и стратегии климатического перехода

**Примеры потенциальных вызовов, рисков и возможностей,
связанных с устойчивым развитием, которые рекомендуется принимать
во внимание при принятии решения о целесообразности разработки стратегии
устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода**

Стратегические вызовы

Организациям при принятии решения о целесообразности разработки СУР и (или) СКП необходимо принимать во внимание в том числе следующие потенциальные стратегические вызовы.

1. Рекомендуется принимать во внимание политику Российской Федерацией и других стран, их правовое регулирование, направленные на достижение ЦУР, целей Парижского соглашения, на предотвращение климатических изменений и адаптацию к ним, в том числе:

- введение национальных систем квотирования или налогообложения выбросов парниковых газов. По мере приближения к целям Парижского соглашения и национальной цели по достижению нетто-нулевых выбросов плата за выбросы может стать неотъемлемой частью операционных расходов Организаций и будет влиять на стоимость производства;
- введение странами трансграничных углеродных сборов и других механизмов ценообразования на углерод с целью снижения выбросов парниковых газов и снижения утечки углерода²⁸ в зарубежные страны без углеродного регулирования, что может для Организаций с экспортным потенциалом усилить экономические стимулы более эффективно использовать ресурсы или перейти на более энергоэффективное и менее углеродоемкое сырье и технологии.

2. Создание новых глобальных и локальных углеродных рынков для уменьшения массы выбросов парниковых газов на уровне государств и компаний формирует возможности для некоторых Организаций для капитализации вложений в реализацию климатических проектов, позволяющих компенсировать углеродный след.

3. Учет климатических рисков компаниями финансового сектора может повлечь за собой ограничения инвестиций в углеродоемкие производства и направление потоков капитала на финансирование проектов, которые наряду с традиционными показателями соотношения “риск — доходность” будут демонстрировать минимизацию уровня климатических рисков для таких инвестиций. Это в первую очередь будет влиять на долгосрочное финансирование, поскольку климатические риски имеют долгосрочный горизонт реализации.

4. Ускорение темпов роста населения развивающихся стран²⁹ и необходимость обеспечения энергетической и продовольственной безопасности населения на фоне фрагментации мировой экономики и изменения цепочек поставок будут мотивировать правительства указанных стран к принятию дополнительных мер, в том числе направленных на изменение структуры энергетического баланса, диверсификацию поставок энергоносителей и продовольствия. Это может привести к реструктуризации глобального энергетического и продовольственного рынков, что может быть хорошей возможностью для начала реализации Организациями проектов в сфере зеленой энергетики на зарубежных рынках, а также выхода на новые рынки сбыта для Организаций, производящих продовольственную продукцию.

5. Беспрецедентный рост масштабов цифровизации экономики и увеличение доли сектора информационно-коммуникационных технологий в мировом балансе потребления энергии будет создавать предпосылки для увеличения производства электроэнергии³⁰. Вместе с тем генерация энергии за счет традиционных источников будет приводить к невозможности удержания изменения климата в приемлемых границах. Таким образом, будет формироваться дополнительный спрос на зеленую энергетику в странах — лидерах в области цифровизации. Это может быть использовано Организациями, внедряющими повестку устойчивого развития, для реализации своих возможностей в области возобновляемых источников энергии (далее — ВИЭ), технологий улавливания углекислого газа при производстве традиционных

²⁸ Предотвращение перевода производства в иные страны, в которых более мягкое регулирование в отношении выбросов парниковых газов хозяйствующими субъектами или такое регулирование отсутствует.

²⁹ По данным UNCTAD. <https://unctad.org/data-visualization/now-8-billion-and-counting-where-worlds-population-has-grown-most-and-why>.

³⁰ Об этом, в частности, говорится практически во всех долгосрочных прогнозах развития энергетической отрасли: World Energy Scenarios 2019, World Energy Council; EnerFuture 2022. Global Energy Scenarios Through 2050, Enerdata.

источников энергии, технологий накопления и хранения энергии. Фактор цифровизации также будет открывать новые рынки сбыта для компаний сектора информационно-коммуникационных технологий по продвижению своих инновационных решений, в том числе решений в области искусственного интеллекта, кибербезопасности, распределенных реестров данных, децентрализованных финансов, новых коммуникационных технологий и других.

6. Рост цифрового неравенства³¹ и технологического разрыва между развитыми и развивающимися странами, обусловленный разной скоростью изменений и их финансовыми возможностями в рамках реализации цифровой трансформации мировой экономики.

7. Сокращение биоразнообразия, деградация почв, обезлесение и сокращение запасов пресной воды, связанные с антропогенным воздействием, могут негативно повлиять на потенциал развития и масштабирования бизнеса, а также обуславливать масштабные волны миграции населения.

8. Ряд исследований³² показывает, что новые поколения начинают особенно ценить ответственную и инклюзивную деловую практику, а показатели устойчивого развития становятся важным фактором в борьбе за высококвалифицированный персонал и молодую аудиторию потребителей.

9. Действия по продвижению социальных ЦУР способствуют росту корпоративной культуры, вовлеченности и производительности сотрудников.

Стратегические риски

Организациям при принятии решения о целесообразности разработки СУР и (или) СКП необходимо принимать во внимание в том числе следующие потенциальные стратегические риски, связанные с устойчивым развитием.

Риски, связанные с окружающей средой:

- недостаток доступных долгосрочных финансовых ресурсов для масштабных инвестиций в кардинальное обновление производственных мощностей с целью снижения негативного воздействия на окружающую среду, включая сокращение выбросов парниковых газов производства;
- дополнительные расходы на уплату трансграничного углеродного сбора на углеродный след экспортируемой продукции³³ в случае отсутствия системы формирования прозрачной цены на углерод и (или) системы уменьшения углеродного следа внутри страны, а также отсутствия признания таких систем в странах — торговых партнерах и по всей цепочке создания стоимости;
- ограничение доступа или отсутствие доступа к технологическим решениям (в том числе ввиду санкционной политики) для снижения углеродного следа или повышения уровня энергоэффективности и энергосбережения;
- возможное повышение стоимости заемного финансирования, тарифов на страхование, снижение инвестиций для Организаций с большим объемом выбросов парниковых газов на фоне учета климатических рисков как фактора роста финансовых рисков компаниями финансового сектора;
- выбытие отдельных частей производственной цепочки ввиду климатической политики на рынках присутствия Организации, таких, например, как отказ от двигателей внутреннего сгорания в автомобильной промышленности;
- ограничение масштабов роста бизнеса ввиду высокого углеродного следа продукции, как, например, в случае с животноводством³⁴;
- ущерб от физических климатических рисков, таких как подъем уровня Мирового океана и затопление прибрежных территорий, таяние вечной мерзлоты, опасные природные явления, обусловленные изменением климата;
- ограничение развития бизнеса, выбытие отдельных технологических процессов, снижение рентабельности бизнеса в связи с деградацией экосистем и ограничением биоразнообразия в регионах присутствия Организации;
- ущерб от реализации экологических рисков.

³¹ Разного уровня проникновения цифровых технологий в технологии производства и потребления, разного уровня доступности таких технологий для субъектов экономики.

³² SDG Compass, Un Global Compact <https://unglobalcompact.org/library/3101>; UNEP Work with business schools and the creation of new business models, May 2023; PRI 2021-2022 Annual Report и другие.

³³ Есть риск введения трансграничного углеродного регулирования не только в ЕС, но и в других странах, являющихся торговыми партнерами, в том числе из числа дружественных стран.

³⁴ Так называемый пик животноводства — срок, после которого рост поголовья скота будет ограничен ввиду необходимости ограничения влияния сектора животноводства на совокупный объем выбросов парниковых газов в рамках реализации политики по борьбе с изменением климата. В 2019 году Межправительственная группа экспертов призвала почти все страны установить дату пика животноводства. [https://www.thelancet.com/journals/lanph/article/PIIS2542-5196\(19\)30245-1/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lanph/article/PIIS2542-5196(19)30245-1/fulltext).

Социальные риски:

- необходимость перепрофилирования и переобучения персонала в связи с выбытием отдельных технологий или технологических направлений и модернизацией производства;
- ограничение доступа к дешевой рабочей силе и выбытие персонала в некоторых регионах присутствия в связи с волнами миграции из-за нерешенных региональных экологических и социальных проблем, а также миграции из наиболее подверженных физическим климатическим рискам регионов;
- возможные социальные и репутационные последствия, связанные с сокращением численности персонала в связи с роботизацией бизнес-процессов, использованием искусственного интеллекта для реализации сложных рутинных операций и технологических процессов;
- дополнительные расходы на повышение квалификации и обучение персонала, в том числе в связи с масштабной цифровизацией бизнес-процессов;
- конкуренция за мотивированный высококвалифицированный персонал, обладающий знаниями и навыками, требующимися для реализации творческих задач.

Риски, связанные с развитием экономики:

- возможные убытки, ограничения развития бизнеса, дополнительные расходы, вызванные геоэкономической конфронтацией между различными странами и макрорегионами;
- рост стоимости потребляемой электроэнергии в рамках реструктуризации энергетического баланса и масштабного перехода к производству электроэнергии на основе ВИЭ;
- возможное снижение уровня прибыльности бизнеса ввиду снижения спроса на углеродоемкое сырье и продукцию с большим углеродным следом на рынках присутствия Организации и ее продукции;
- ограничения для развития бизнеса, обусловленные темпом цифровой трансформации юрисдикции присутствия Организации, отдельных отраслей, бизнес-процессов, платформизацией экономики;
- убытки, связанные с инцидентами в области кибербезопасности, защиты персональных данных, увеличением числа киберпреступлений;
- ограничение доступа или отсутствие доступа к технологическим решениям в области цифровой трансформации бизнеса и обеспечения кибербезопасности;
- убытки или потенциальный ущерб, связанный с большим количеством неурегулированных аспектов цифровой трансформации бизнес-процессов.

Стратегические возможности

Организациям при принятии решения о целесообразности разработки СУР и (или) СКП необходимо принимать во внимание в том числе следующие потенциальные стратегические возможности, связанные с реализацией ими инновационных решений.

Возможности, связанные с окружающей средой:

- реализация решений, направленных на повышение энергоэффективности, снижение углеродоемкости производства;
- использование атомной, водородной, традиционной углеводородной энергетики с улавливанием парниковых газов;
- реализация решений, направленных на хранение энергии;
- реализация решений, направленных на улавливание и хранение парниковых газов;
- строительство “зеленых” зданий и разработка экологически чистых строительных материалов, обеспечивающих высокий класс энергоэффективности;
- разработка компонентов и производство транспорта на низкоуглеродном топливе и электротранспорта;
- реализация решений в области формирования замкнутого технологического цикла, обеспечивающего повторное использование ресурсов;
- реализация решений в области замещения традиционных продуктов на менее углеродоемкие и более энергоэффективные;
- технологические решения в области снижения выбросов парниковых газов;
- технологические решения в области сокращения выбросов загрязняющих веществ в атмосферу;
- технологические решения в области снижения объема образующихся отходов и повышения доли утилизируемых отходов;
- реализация решений, направленных на улучшение управления водопользованием;
- повышение резистентности экосистем к антропогенному воздействию.

Возможности, связанные с социальной сферой:

- реализация решений в области быстрой переквалификации и профессиональной адаптации персонала;
- реализация мероприятий, направленных на замещение части персонала роботизированными решениями;
- программы повышения вовлеченности сотрудников в трансформацию деятельности Организации;
- повышение роли инклюзивности и разнообразия в управлении персоналом;
- реализация программ непрерывного обучения персонала.

Возможности, связанные с развитием экономики:

- использование ВИЭ для производства энергии и энергоснабжения;
- цифровая трансформация бизнес-процессов и реализация платформенных решений;
- внедрение технологий искусственного интеллекта³⁵ в бизнес-процессы Организации;
- внедрение технологий обеспечения кибербезопасности, особенно в рамках критически значимых бизнес-процессов;
- реализация решений на базе технологий распределенных реестров;
- учет развития децентрализованных финансов и использование этого тренда в рамках бизнес-процессов Организации;
- разработка и реализация решений в области новых коммуникационных технологий;
- реализация технологий, обеспечивающих продовольственную и энергетическую независимость от внешних поставок.

³⁵ Здесь и далее сгруппированы основные возможности, которые создаются в рамках реализации ЦУР 9 “Индустриализация, инновации и инфраструктура”. Кроме того, в 2024 году ООН проведет Саммит будущего, на котором будут приняты дополнительные цели и задачи к уже сформированным ЦУР. Предполагается, что в фокусе внимания будут вопросы реформирования мировой финансовой архитектуры, цифровизации экономики, использования искусственного интеллекта, обеспечения информационной прозрачности и оборота данных в сети.

Приложение 3

к Рекомендациям публичным акционерным обществам
и эмитентам эмиссионных ценных бумаг по разработке стратегии
устойчивого развития и стратегии климатического перехода

Чек-лист для оценки качества разрабатываемой (разработанной) стратегии устойчивого развития и (или) стратегии климатического перехода

№ п/п	Элемент	Да/нет
Целесообразность		
1	СУР и (или) СКП содержит описание целесообразности интеграции вопросов устойчивого развития и (или) изменения климата в деятельность Организации и разработки СУР и (или) СКП	
Принципы разработки СУР и (или) СКП		
2	СУР и (или) СКП согласуется с общекорпоративной стратегией и иными документами стратегического планирования Организации	
3	В СУР и (или) СКП установлены цели, а также сроки по их достижению	
4	В СУР и (или) СКП установлены амбициозные (в сравнении со среднеотраслевыми показателями ³⁶) цели в рамках СУР и (или) СКП	
5	СУР и (или) СКП разработаны с учетом научно обоснованных прогнозов и сценариев развития событий, наиболее актуальных научных данных и результатов, признаваемых на национальном и международном уровне научных исследований	
6	СУР и (или) СКП предусмотрены сроки и обстоятельства, при которых осуществляется пересмотр целевых показателей деятельности, перечень включенных в них инициатив, а также мероприятий, запланированных для их достижения	
7	СУР и (или) СКП учитывают перечень существенных для Организации рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием	
8	СУР и (или) СКП отражают потенциальные негативные эффекты от реализации закрепленных в них целей СУР и (или) СКП	
9	СУР и (или) СКП содержат описание влияния реализации СУР и (или) СКП как для круга заинтересованных лиц внутри Организации, так и для внешних заинтересованных лиц	
Корпоративное управление		
10	СУР и (или) СКП описывают то, как Организация интегрирует вопросы устойчивого развития и изменения климата при организации корпоративного управления. Данные вопросы также могут быть интегрированы в иные документы, например в политику устойчивого развития	
11	В рамках внутренних политик и распорядительных документов закреплены и распределены полномочия, сферы ответственности и обязанности органов управления Организации, ключевых руководящих работников, ответственных за разработку реализации СУР и (или) СКП	
12	Совет директоров, а в случае его отсутствия – высший орган управления Организации принимал участие в обсуждении разработки СУР и (или) СКП	
13	В составе совета директоров (при наличии) присутствуют лица, обладающие знаниями, навыками и опытом в области устойчивого развития или изменения климата	
14	Разработан внутренний документ, определяющий сферы ответственности комитета (комитетов) совета директоров по вопросам устойчивого развития, его задачи, полномочия по вопросам разработки и реализации СУР и (или) СКП	

³⁶ Цель считается амбициозной в случае, если прогнозное значение ЦПД, принятое в качестве цели Организации в области устойчивого развития или изменения климата в рамках реализации СУР или СКП, превосходит (в качественном смысле) среднеотраслевое значение ЦПД, полученное исходя из анализа СУР или СКП компаний той же отрасли, что и Организация.

№ п/п	Элемент	Да/нет
15	В рамках внутренних политик и распорядительных документов регламентирован порядок разработки и утверждения СУР и (или) СКП, а также порядок мониторинга их исполнения	
16	В организационно-распорядительных документах организации определены порядок и сроки (не реже двух раз за календарный год) рассмотрения отчета исполнительных органов перед советом директоров Организации, а в случае его отсутствия — высшим органом управления Организации	
17	СУР и (или) СКП учитывают этические принципы и стандарты поведения, обуславливающие особенности функционирования и развития бизнеса Организации с учетом вопросов устойчивого развития и изменения климата	
Ключевые элементы СУР и (или) СКП		
18	СУР и (или) СКП содержат описание перечня существенных для Организации рисков и возможностей, связанных с устойчивым развитием, а также карту соответствующих рисков и возможностей, составленную по степени существенности и срокам реализации	
19	СУР и (или) СКП содержат описание уже реализованных или находящихся в стадии реализации проектов в области устойчивого развития и (или) изменения климата	
20	СУР и (или) СКП содержат описание текущего уровня обеспеченности деятельности Организации в области устойчивого развития и (или) климатического перехода технологическими решениями, финансовыми и иными ресурсами	
21	СУР и (или) СКП содержат анализ более широкого перечня рисков и возможностей, чем в содержащихся в рекомендациях Банка России по разработке стратегии устойчивого развития и стратегии климатического перехода	
22	СУР и (или) СКП содержат описание сфер существенного воздействия как Организации на внешнюю среду, так и внешней среды на Организацию, характера оказываемого воздействия (негативное или положительное), а также оценку существенности оказываемого воздействия	
23	Анализ рисков учитывает интересы широкого круга заинтересованных лиц, в том числе лиц, которые потенциально могут находиться под негативным влиянием от принимаемых решений и (или) основной деятельности Организации, а также пути минимизации такого влияния	
24	В рамках СУР и (или) СКП определены приоритетные глобальные цели в области устойчивого развития и (или) климатического перехода	
25	СУР и (или) СКП содержат описание конкретных целевых показателей деятельности, характеризующих деятельность организации по приоритетным ЦУР и целям Парижского соглашения	
26	СУР и (или) СКП содержат описание охвата своей деятельностью, на который будут распространяться цели и механизмы реализации СУР и (или) СКП	
27	В СУР и (или) СКП закреплены базовый и целевые годы реализации стратегии (рассмотрены как традиционные временные горизонты стратегического планирования, так и более отдаленные временные горизонты)	
28	СУР и (или) СКП отражают значения целевых показателей деятельности на базовый год, а также определяет их промежуточные и конечные значения на целевые годы	
29	В СУР и (или) СКП определено, какие именно инициативы Организация готова и имеет возможность осуществить для достижения краткосрочных и долгосрочных целей, а также проведен анализ альтернатив	
30	В СУР и (или) СКП отражены результаты проведенного сценарного анализа	

№ п/п	Элемент	Да/нет
Разработка плана реализации СУР и (или) СКП		
31	Определен и утвержден детализированный план (или иной соответствующий внутренний организационной-распорядительный документ) реализации СУР и (или) СКП, содержащий указание на ответственных должностных лиц за реализацию отдельных направлений СУР и (или) СКП, а также за реализацию решений совета директоров в области устойчивого развития и (или) изменения климата	
32	План реализации содержит конкретные мероприятия с указанием сроков их реализации, перечня и объема необходимых ресурсов, в том числе финансовых, ожидаемого эффекта от реализации, а также лиц, ответственных за их реализацию	
33	<p>План реализации содержит описание того, как Организация планирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> внедрять соответствующие внутренние политики и требования в операционную деятельность Организации; минимизировать риски и максимизировать возможности, связанные с устойчивым развитием; обеспечивать реализацию технологических решений в области устойчивого развития и изменения климата; обеспечивать достаточный уровень финансовых, кадровых и иных ресурсов для достижения целей СУР и (или) СКП; реализовывать климатические проекты (где применимо); согласовать СУР и (или) СКП с иными стратегическими документами и политиками Организации, включая инвестиционную политику и политику управления активами; наращивать потенциал организации в области устойчивого развития или изменения климата и повышать соответствующую квалификацию сотрудников; организовать систему мотивации сотрудников для достижения целей Организации в области устойчивого развития и изменения климата; взаимодействовать с контрагентами для увеличения эффекта от реализации СУР и СКП 	
34	План реализации составлен на период реализации СУР и (или) СКП, а если сроки достижения конечных значений целевых показателей деятельности Организации в области устойчивого развития или изменения климата превышают традиционные временные горизонты стратегического планирования, то на более короткий период с указанием сроков его актуализации	