

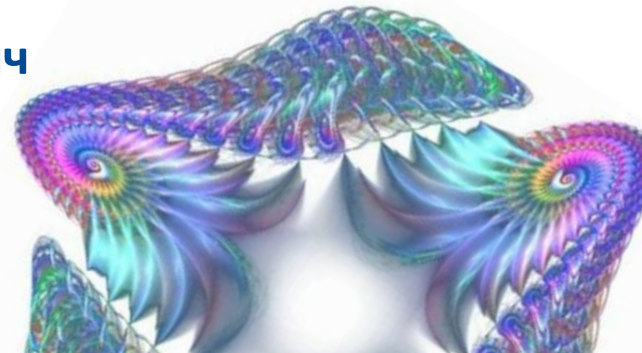
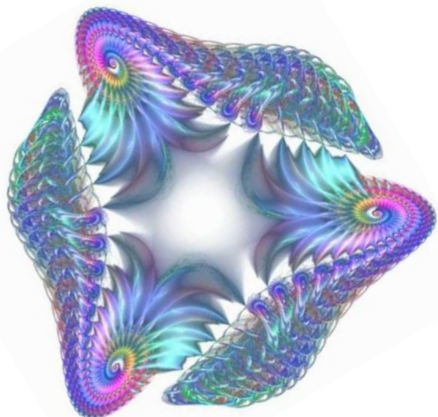


Проектная Среда SOVNET
01.03.2023

ESG без вреда для Родины

Процессы ESG трансформации
систем управления проектами

Палагин Владимир Сергеевич



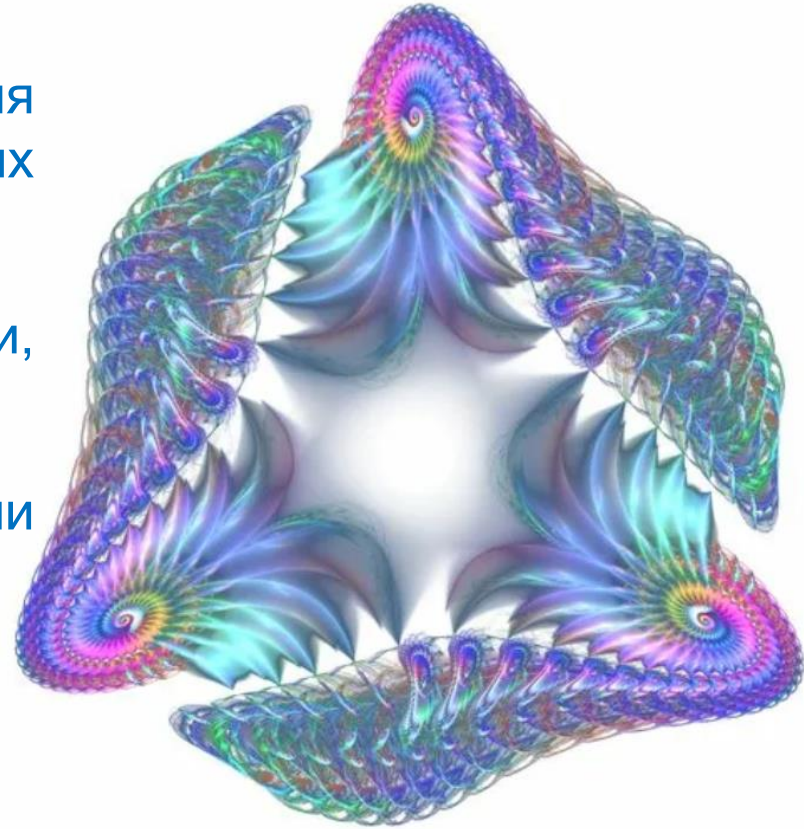


Палагин Владимир Сергеевич

кандидат военных наук, доцент,
сертифицированный профессионал по управлению проектами PMP/PMI,
член IPMA, AACE International, COBHET,
вице-президент российского отделения AACEI,
международный ассессор IPMA Project Excellence Award,
ассессор конкурса Проектный Олимп,
ведущий консультант, руководитель проектов Группы компаний ПМСОФТ,
вице-президент ESG бизнес-клуба ФФБ РАНХИГС.

Содержание:

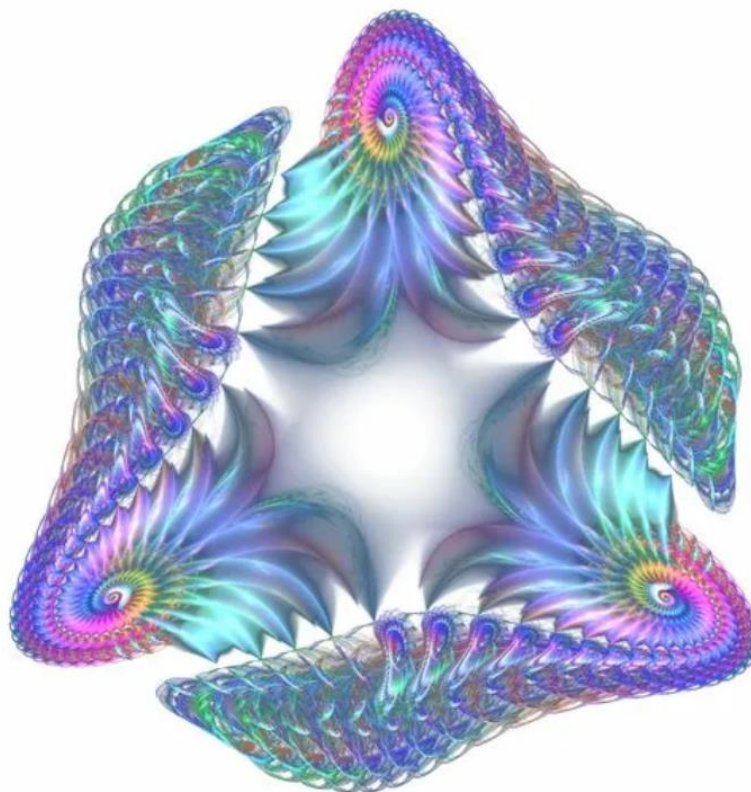
1. Реальная ESG/ЭСР трансформация процессов управления на разных уровнях (от глобального к корпоративному).
2. Новые ESG/ЭСР бизнес-модели, культура, экосистема?
3. Оптимизация ESG/ЭСР трансформации процессов управления.



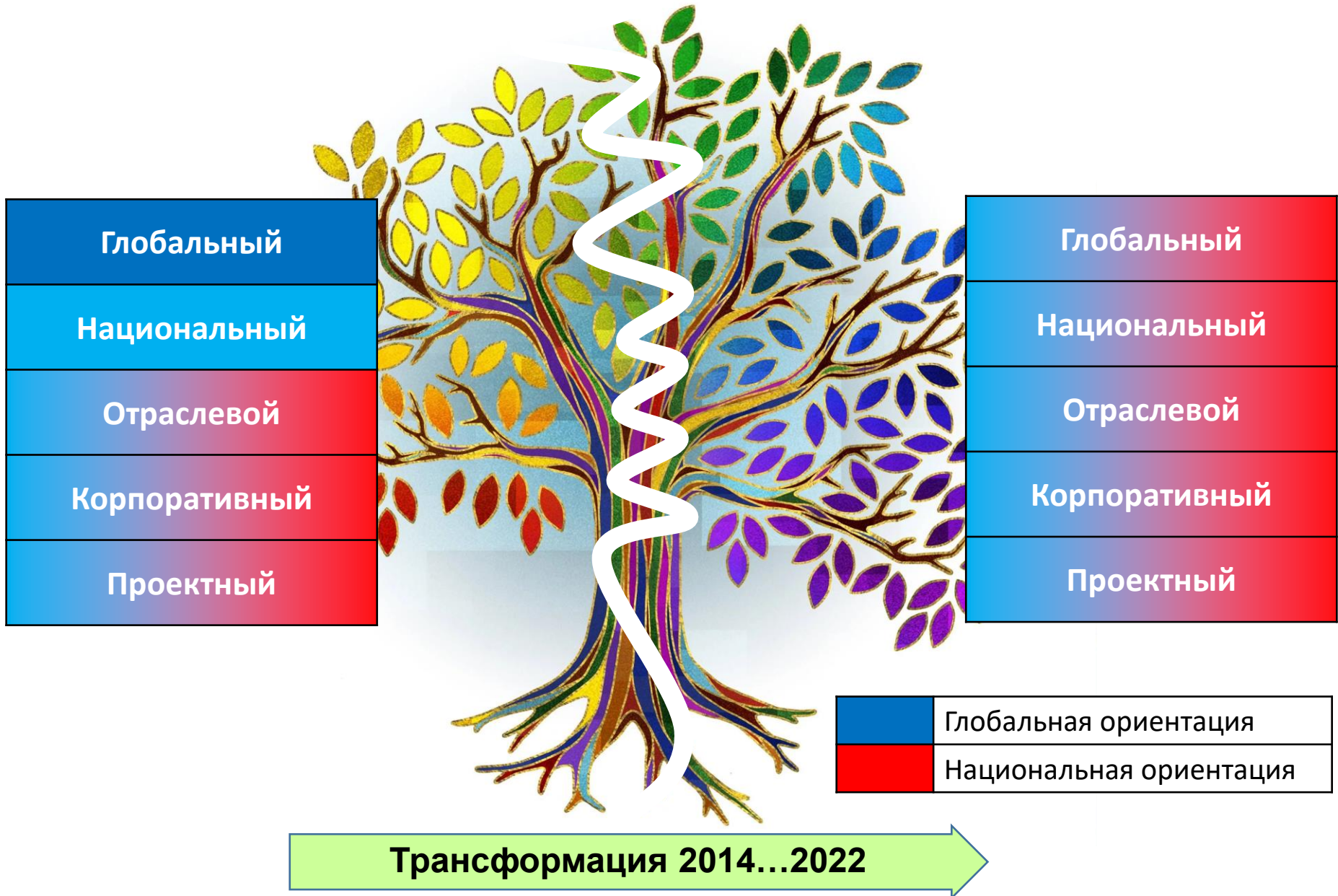
Введение

В сложившихся условиях возникает потребность определить наиболее важные, остро значимые направления деятельности и основные аспекты, эффективные подходы к решению оперативных, тактических и стратегических задач проектов и проектных компаний с учетом имеющихся возможностей и ограничений и, вместе с тем, сохранить комплексный взгляд на систему ESG, как вектор движения к поставленным ключевым целям.

1. Реальная ESG/ЭСР трансформация процессов управления на разных уровнях (от глобального к корпоративному).



Динамика изменения действия в России мотиваторов устойчивого развития и ESG/ЭСР



Корпоративные и проектные мотиваторы устойчивого развития и ESG/ЭСР в России

Нормативы и стейкхолдеры

Международные договоры

Российское законодательство

Отраслевые документы

Ведомственные документы

Корпоративные стандарты

Заказчики

Инвесторы

Поставщики

Подрядчики

Потребители

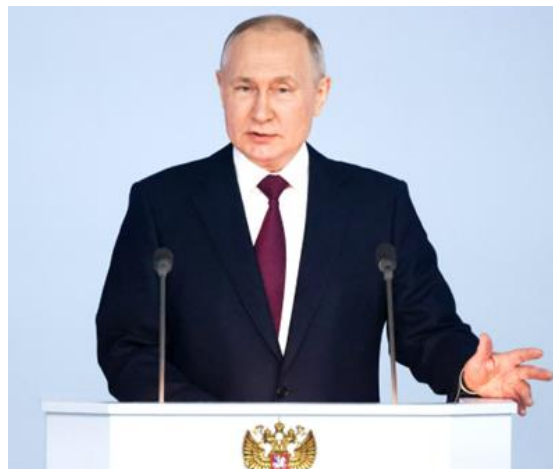
Население

Компании

Команды проектов



Послание Президента Российской Федерации Владимира Путина Федеральному Собранию 21.02.2023



Оборона страны, конечно, важнейший приоритет, но, решая стратегические задачи в этой сфере, мы не должны повторять ошибок прошлого, не должны разрушать собственную экономику. У нас есть всё для того, чтобы и безопасность обеспечить, и создать условия **для уверенного развития страны...**

Мы фактически вышли на новый цикл роста экономики... Его модель, структура обретают качественно иной характер...

Смысл нашей работы не в том, чтобы приспособиться к текущим условиям. Стратегическая задача – вывести нашу экономику на новые рубежи...

Послание Президента Российской Федерации Владимира Путина Федеральному Собранию 21.02.2023

На каких направлениях нужно сосредоточить партнёрскую работу государства, регионов, отечественного бизнеса:

1 Будем расширять перспективные внешнеэкономические связи и выстраивать новые логистические коридоры.

2 Предстоит существенно расширить технологические возможности российской экономики, обеспечить рост мощностей индустрии.

3 Важнейший вопрос повестки развития экономического роста – это новые источники финансирования инвестиций, тоже об этом много говорим.

Запускайте новые проекты, зарабатывайте, вкладывайте в Россию, инвестируйте в предприятия и рабочие места, помогайте школам и университетам, науке и здравоохранению, культуре и спорту. Именно так и капиталы свои приумножите, и заслужите признание, благодарность людей на поколение вперёд, а государство и общество вас, безусловно, поддержат...

Послание Президента Российской Федерации Владимира Путина Федеральному Собранию 21.02.2023

Вообще, школа боевых действий – её ничем не заменить. Люди другими оттуда выходят и готовы жизнь свою положить за Отечество, где бы ни работали...



Варианты: Гендерные кадры

Организация XXL проводит большую работу в области внедрения принципов устойчивого развития и ответственного инвестирования в России. На протяжении нескольких лет в марте XXL **открывает работу звонком в колокол, посвященным гендерному равенству.**

В этом году проводится **круглый стол для обсуждения механизмов обеспечения гендерного равенства в российских компаниях.**

Круглый стол и торжественная церемония открытия работы в поддержку гендерного равенства проводятся под эгидой Глобальной инициативы Ring the Bell for Gender Equality, организаторами которой выступают Международная финансовая корпорация, Инициатива ООН «Биржи за устойчивое развитие», Глобальный договор Организации Объединенных Наций, Структура Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин...

Актуальность ESG трансформации, позиция ЦБ РФ 1/2

Вопросы, связанные с достижением целей устойчивого развития ООН, исполнением положений Парижского соглашения по климату, достижением углеродной нейтральности Российской Федерации, сохраняют свою актуальность, несмотря на то что российская экономика вступила в фазу структурной перестройки.¹

Реализация такой стратегии подразумевает построение систем управления компаниями

- с учетом вопросов устойчивого развития, отвечающего потребностям настоящего времени без ущерба для способности будущих поколений удовлетворять свои потребности, а также
- с учетом факторов, связанных с окружающей средой (в том числе экологических и связанных с изменением климата), обществом (социальных) и корпоративным управлением (далее — ESG-факторы).

Таким образом, возникает необходимость интеграции ESG-факторов, а также вопросов устойчивого развития в практику корпоративного управления финансовых и производственных организаций.

¹ **Информационное письмо ЦБ РФ** от 28.12.2022 № ИН-02-28/145. О рекомендациях по учету финансовыми организациями ESG-факторов, а также вопросов устойчивого развития при организации корпоративного управления

Актуальность ESG трансформации, позиция ЦБ РФ 2/2

Банк России в целях совершенствования практики корпоративного управления в финансовых организациях рекомендует советам директоров (наблюдательным советам) финансовых организаций, а в случае их отсутствия — высшим органам управления и исполнительным органам финансовых организаций следовать принципам и подходам к организации корпоративного управления, изложенным 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».

¹ **Информационное письмо ЦБ РФ** от 28.12.2022 № ИН-02-28/145. О рекомендациях по учету финансовыми организациями ESG-факторов, а также вопросов устойчивого развития при организации корпоративного управления

ESG повестка в новых российских реалиях

/по материалам опроса РСПП компаний май-июнь 2022г./

Вопросы ответственного ведения бизнеса и успешная предпринимательская деятельность напрямую связаны с вопросами устойчивого развития и ESG повесткой, сохраняя свою актуальность в условиях новых вызовов.

Под влиянием современных геополитических изменений происходит трансформация ESG - повестки, уточняются приоритеты, подходы к решению стоящих задач.

В условиях обострения экономических рисков для многих компаний сегодня ключевая задача заключается в том, чтобы сохранить бизнес, создать основу для дальнейшего развития и роста.

Все это также связано с социальными, экологическими, управленческими аспектами деятельности компаний, то есть с ESG факторами (экологические, социальные, управленческие) в их связи с экономикой бизнеса и в контексте с обеспечением устойчивости.



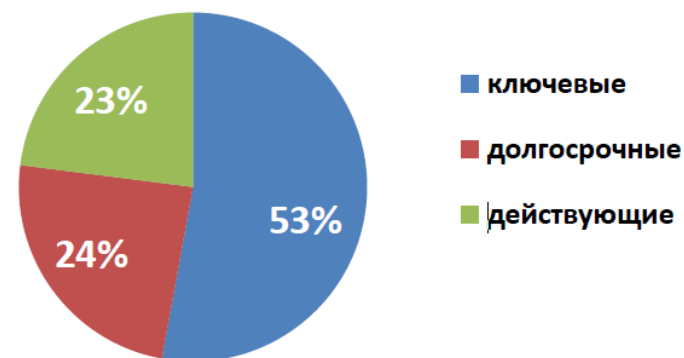
ESG повестка в новых российских реалиях

/по материалам опроса РСПП компаний май-июнь 2022г./

99% респондентов от числа опрошенных подтвердили, что повестка и проекты устойчивого развития и ESG не теряют своего значения и сохраняют актуальность и в условиях новых вызовов, при этом подлежат уточнению приоритеты и планы реализации стоящих задач.

Кризисная ситуация заставляет менять текущие планы, трансформировать производственные программы, переосмысливать многие устоявшиеся представления – это отметили 47% организаций, тогда как 53% - заявили о неизменности горизонтов планирования.

53% компаний отдают приоритет сохранению ключевых проектов, а по поводу долгосрочных и действующих проектов указали на сохранение в неизменном виде - 23% и 24% соответственно.



Символ тренда: Национальный ESG Альянс

Создание в России Национального ESG Альянса стало ответом на консолидированный запрос крупного бизнеса, стремящегося объединить свои усилия и возможности на пути перехода к устойчивой модели развития. Альянс поддержали ведущие российские и международные компании, в которых работает более 1,5 млн человек, а общий объём выручки превышает 10 трлн рублей.

Первоначальный состав Альянса – это 28 компаний-учредителей, являющихся лидерами ESG-трансформации в своих отраслях: промышленности, финансах, девелопменте, ритейле, фармацевтике и других. Политика «открытых дверей» предполагает вхождение в партнерство новых игроков: как имеющих опыт устойчивого развития, так и тех, кто находится в начале пути трансформации бизнеса.

Высший орган управления Альянса – Наблюдательный совет, в который входят представители всех компаний-учредителей. Генеральным директором Альянса учредители назначили Андрея Владимировича Шаронова, ранее возглавлявшего Московскую школу управления «СКОЛКОВО».

Учредители Альянса



Рекомендации РСПП по поддержанию и продвижению повестки устойчивого развития в современной российской практике

Представители делового и экспертного сообщества, ведущие компании - лидеры российского бизнеса постоянно отмечают сохранение актуальности и интереса к повестке и проектам устойчивого развития, его социальным, экологическим факторам и аспектам управления (ESG-факторам). Это происходит, несмотря на текущие вызовы и задачи компаний в условиях существенных изменений геополитической, экономической и социальной среды.

Подтверждается приверженность принципам ответственного ведения бизнеса в соответствии с Социальной хартией российского бизнеса, Глобальным Договором ООН, Повесткой в области устойчивого развития на период до 2030 г. (ЦУР ООН). Эти документы служат платформой для формирования корпоративных стратегий и практики, отвечающих целям устойчивого развития бизнеса на основе эффективного управления факторами и рисками устойчивого развития, учета интересов общества и задач развития страны в целом.

Организации сохраняют долгосрочный горизонт планирования в вопросах устойчивого развития, уточняя его приоритеты, продолжая при этом реализовывать ключевые и долгосрочные проекты в этой сфере, совмещая поиски подходов к решению тактических и стратегических задач. ESG-факторы играют в этом существенную роль как в решении текущих задач – сохранение производства, рабочих мест, цепочек поставок, так и в контексте задач средне - и долгосрочной перспективы.

Рекомендации РСПП по поддержанию и продвижению повестки устойчивого развития в современной российской практике

Рекомендации для бизнеса

Корпоративное управление:

- Осуществлять принятие принципов и продолжать переход к модели устойчивого корпоративного управления (Sustainable Governance), не снижать достигнутый уровень и последовательно совершенствовать качество корпоративного управления.
- Сохранять в повестке органов управления актуальность вопросов поддержания баланса между экономической эффективностью, социальной и экологической результативностью деятельности организации как основы устойчивого развития.
- Повышать уровень осведомленности персонала в вопросах устойчивого развития, совершенствовать и наращивать соответствующие компетенции сотрудников, увеличивая вовлеченность персонала в тематику устойчивого развития.
- Сохранять достигнутый уровень прозрачности, поддерживать процессы отчетности по устойчивому развитию как важный инструмент совершенствования практики управления, а также взаимодействия с заинтересованными сторонами.

Рекомендации РСПП по поддержанию и продвижению повестки устойчивого развития в современной российской практике

Рекомендации для бизнеса

Долгосрочная стратегия ответственного ведения бизнеса:

- Основываться на принципах взаимодействия и партнерства с заинтересованными сторонами, соблюдения прав человека, этических норм ведения бизнеса.
- Строить взаимоотношения бизнеса с представителями гражданского общества и государством на основе законности, публичности и прозрачности.
- Рассматривать в качестве приоритетных направлений достижения положительного совместного воздействия на окружающую среду, общество и экономику вопросы энергоэффективности и ресурсосбережения, создания и поддержания эффективных рабочих мест, ответственного производства и потребления, промышленной и экологической безопасности, обращения с отходами.
- Содействовать развитию человеческого капитала за счет создания благоприятных условий труда, обучения персонала, реализации эффективных социальных программ для сотрудников, а также способствовать повышению уровня вовлеченности в вопросы устойчивого развития с использованием образовательных программ и волонтерских инициатив.
- Развивать тематические отраслевые практики устойчивости и создавать цифровые платформы устойчивого развития

Рекомендации РСПП по поддержанию и продвижению повестки устойчивого развития в современной российской практике

Направления совместной работы бизнеса и государства

Объединение усилий:

- Определить и шире использовать на практике критерии отнесения инвестиционных проектов к числу проектов, отвечающих требованиям концепции экологической, социальной и корпоративной ответственности (ESG) для предоставления мер государственной поддержки участникам таких проектов.
- Расширять и углублять диалог между бизнесом и его заинтересованными сторонами в процессе взаимодействия с местными сообществами в ходе развития территорий, в том числе путем поддержки социального предпринимательства, МСП, НКО.
- Сохранять мониторинг повестки и практики устойчивого развития в деятельности зарубежных органов власти и бизнеса, а также анализ тенденций в акцентах международных организаций инфраструктуры устойчивого развития (в области отраслевых решений, финансирования и отчетности).

Рекомендации РСПП по поддержанию и продвижению повестки устойчивого развития в современной российской практике

Направления совместной работы бизнеса и государства

Отечественные подходы и практики устойчивого развития:

- Сформулировать необходимый баланс между локализацией ESG инструментов и использованием сформированных глобальных стандартов, принципов и практик.
- Развивать национальные системы оценки, верификации, сертификации, рейтинговых агентств, финансовых структур и поставщиков решений, локализация иных элементов инструментария ESG.
- Выработать систему базовых показателей устойчивого развития.

Рекомендации РСПП по поддержанию и продвижению повестки устойчивого развития в современной российской практике

Для создания условий и гарантий долгосрочной устойчивости бизнеса с учетом современных вызовов российским компаниям рекомендуется следовать основополагающим принципам и практикам ответственного ведения бизнеса и интегрировать их в процессы принятия управленческих решений.

Ожидается, что федеральные и региональные органы власти станут рассматривать возможности интеграции аспектов повестки устойчивого развития при формировании и реализации политики в сфере экономики, экологии, социальных вопросов и стратегии развития в целом.

Рекомендации РСПП по поддержанию и продвижению повестки устойчивого развития в современной российской практике

Блок управления «Г»

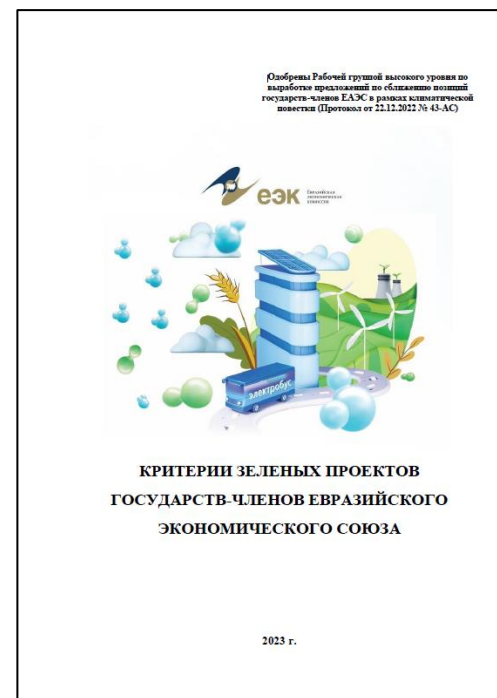
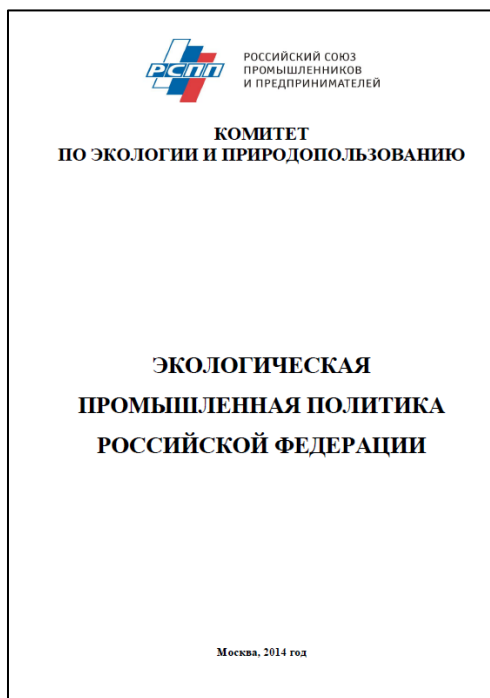
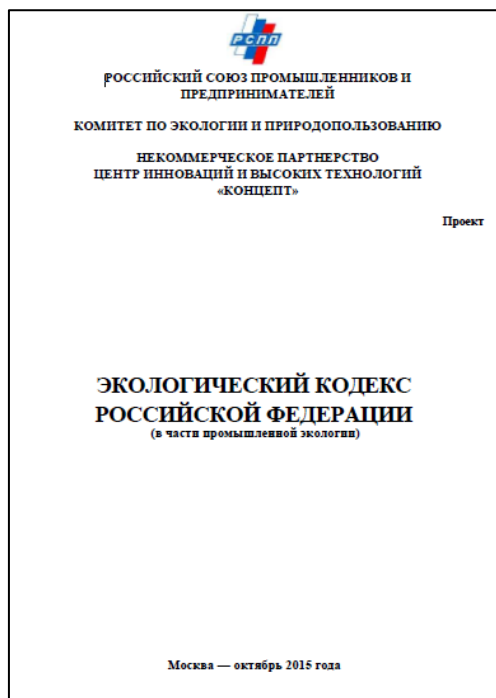
- Переход к модели устойчивого управления и повышение потенциала ESG повестки в России.
- Повышение эффективности системы управления.
- Усиление практик управления рисками.
- Управление взаимодействием с заинтересованными сторонами с целью поддержания баланса интересов и снижения нефинансовых рисков.
- Обеспечение прозрачности при взаимодействии со стейкхолдерами.
- Развитие механизмов государственной поддержки.
- Проведение оценки квалификации топ-менеджеров с учетом критериев в сфере устойчивого развития и ESG факторов, введение соответствующих ключевых показателей эффективности (КПЭ) в оценку результатов деятельности.
- Реализация программы национальной сертификации зеленых проектов.

Примеры методических разработок по ESG

Позиция РСПП по основным направлениям реализации политики экологического регулирования. 9 июня 2021.

Позиция РСПП «О развитии климатической политики и углеродного регулирования». 24 ноября 2021.

Московская биржа «Руководство для эмитента: как соответствовать лучшим практикам устойчивого развития»



Критерии зеленых проектов государств-членов Евразийского Экономического Союза (Модельная таксономия)

Критерии зеленых проектов государств-членов Евразийского экономического союза (далее – Модельная таксономия) разработаны в соответствии с Договором о Евразийском экономическом союзе (далее – Договор). С учетом закрепленных в Разделе XVI Договора целей и задач по регулированию финансовых рынков углубление экономической интеграции государств-членов с целью создания общего финансового рынка и обеспечения недискриминационного доступа на финансовые рынки государств-членов является одной из основных целей регулирования финансовых рынков. Гармонизация национального законодательства в сфере финансового рынка является одним из важных инструментов для достижения поставленных целей.

Модельная конвенция является основой для разработки или актуализации национальных таксономий и может быть использована для обеспечения недискриминационного доступа зеленых финансовых инструментов на финансовые рынки государств-членов.

Критерии зеленых проектов государств-членов Евразийского Экономического Союза (Модельная таксономия)

Раздел 1. Общие критерии зеленых проектов стран-участниц Евразийского Экономического Союза

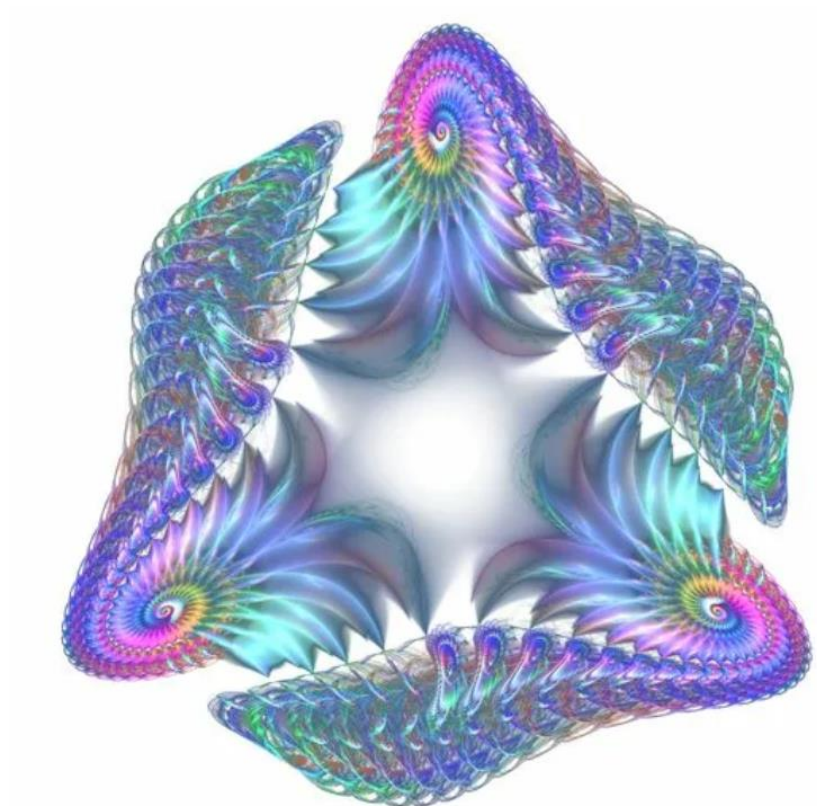
1. Обращение с отходами
2. Энергетика
3. Строительство
4. Промышленность
5. Транспорт и промышленная техника
6. Водоснабжение и водоотведение
7. Природные ландшафты, реки, водоемы и биоразнообразие
8. Сельское хозяйство

Раздел 2. Критерии зеленых проектов евразийского экономического союза с учетом страновой специфики и траекторий зеленого перехода стран-участниц

Раздел 3. Подходы к регулированию инструментов зеленого финансирования и их верификации

Доклад. Международные и национальные подходы к формированию таксономий «зеленых» проектов

2. Новые ESG/ЭСР бизнес-модели, культура, экосистема?



ESG трансформеры

ESG трансформация бизнес-модели означает изменение состава, конфигурации и содержания основных компонентов бизнеса.



Пример разработки ESG бизнес-модели

Пример показан на основе **Business Model Canvas**. Это базовая, очень популярная модель. Применяется для создания нового бизнеса и анализа существующего.



Традиционные и новые ESG виды бизнес-моделей

Популярные традиционные виды бизнес-моделей:

1. Брокерская
2. Рекламная
3. Модель краудсорсинга
4. Модель производителя
5. Модель дистрибьютора
6. Франчайзинг
7. Бритва и лезвие
8. Аренда
9. Подписка
10. Партнерский маркетинг
11. Freemium

Новые виды бизнес-моделей на основе ESG эффектов:

1. Доступ к нетронутой природе
2. Сохранение окружающей среды
3. Спасение (климата, редких животных, тропических лесов)
4. Восстановление (озонового слоя, ятигорского провала)
5. Помощь (больным детям, малоимущим, голодающим)
6. Сокращение углеродного следа
7. Сокращение выбросов парниковых газов
8. Торговля квотами

Основные эффекты ESG/ЭСП бизнес-моделей

ESG нормативы и требования как заградительные барьеры, ограничивающие доступ на рынки сбыта, заказов и капиталов, к источникам инвестиций.

Потери от ESG отсталости.

Прибыли от ESG превосходства.

Дополнительные источники дохода от политик поощрения энергосбережения, сокращения отходов, циркулярной экономики, сокращения выбросов парниковых газов и пр.

Дополнительные бонусы от программ поддержки зеленой экономики.

Формирование бизнес-моделей целиком основанных на использовании ESG нормативов и требований

Формирование квалифицированных сообществ ESG заказчиков, поставщиков, подрядчиков.

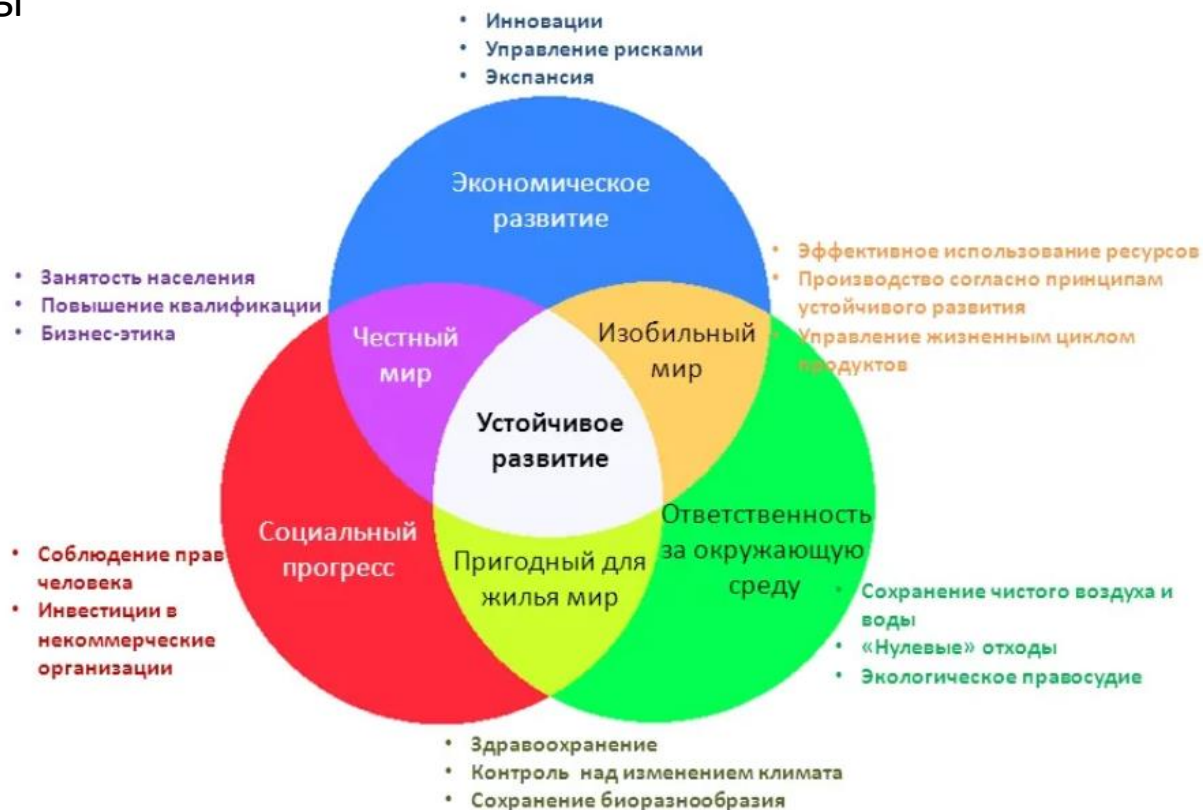
Формирование квалифицированных ESG потребителей.

Формирование механизмов и схем мошенничества и других злоупотреблений с использованием ESG подхода.

Каналы продвижения ESG/ЭСР культуры

ESG нормативы и требования начинают по настоящему работать тогда, когда они воплощены в инструментах и артефактах корпоративной и производственной культур в соответствии с Целями в области устойчивого развития:

- ОРД
- Машины, оборудование, станки, инструменты
- Здания и сооружения
- Морально-этические нормы
- Обычаи делового оборота
- Технологические процессы
- Бизнес-процессы
- Компетенции
- Знания
- Отношения
- Ценности
- Принципы
- И т.д.



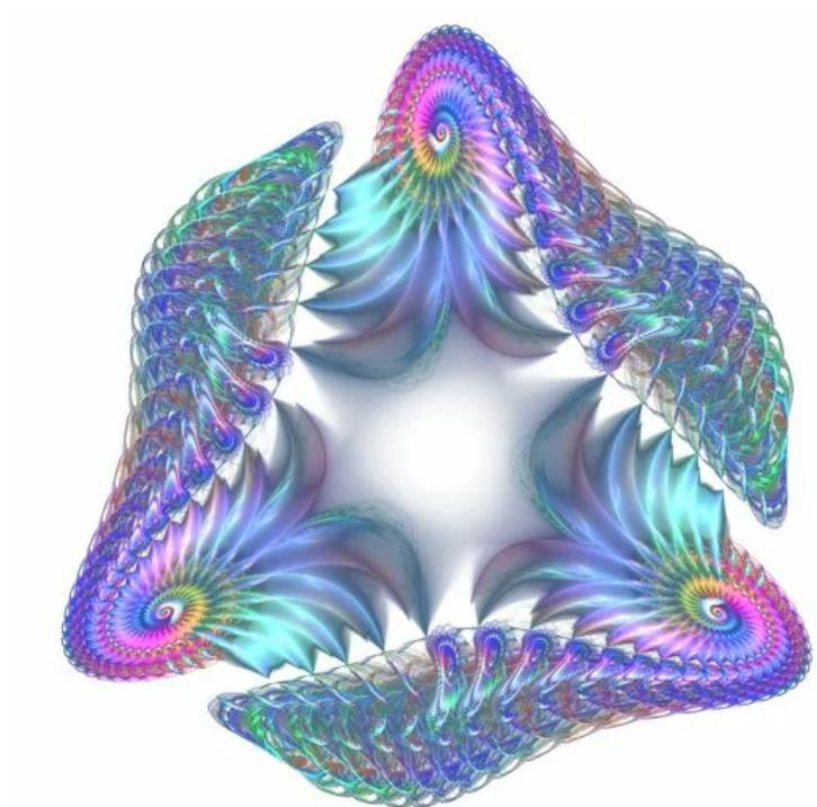
ESG/ЭСР экосистема

Бизнес-экосистема (англ. Business ecosystem) — набор собственных или партнерских сервисов, объединённых вокруг одной компании.

ESG экосистема должна быть наполнена уместными и убедительными проявлениями соответствующих артефактов.



3. Оптимизация ESG/ЭСР трансформации процессов управления.



ESG трансформация процессов управления

ESG трансформация процессов управления осуществляется с учетом следующих факторов.



Формула оптимизации ESG/ЭСП трансформации процессов управления

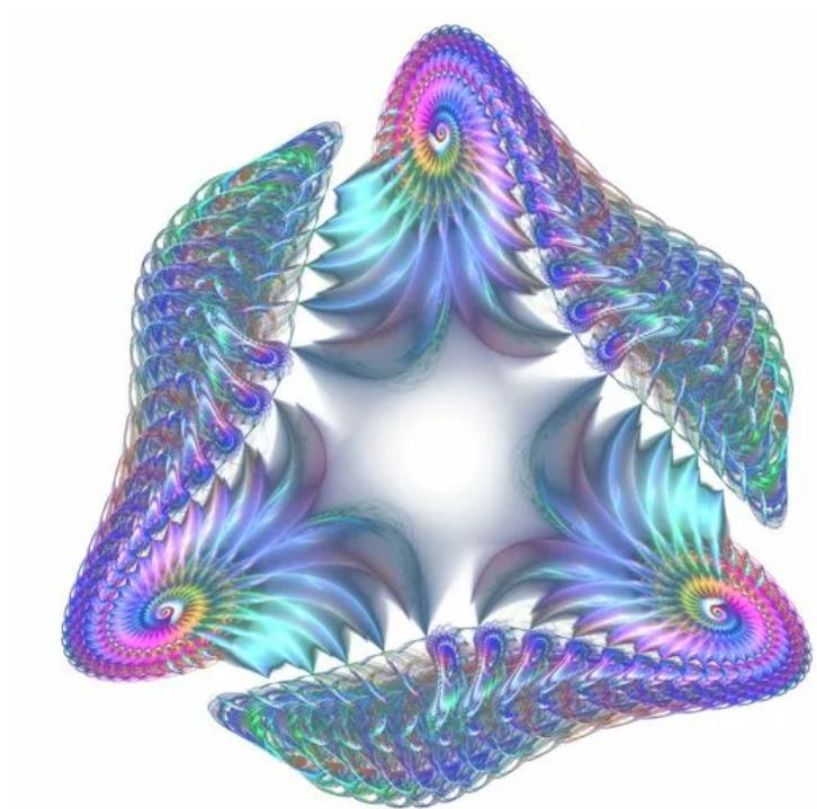
**Критерий ESG оптимальности
системы управления проектом**

=

Прибыль + Выгоды (Ценности, Принципы)

**Затраты (Требования, Ожидания, Рекомендации,
Ресурсы, Ограничения, Допущения)**

Приложение



Присоединяйтесь: Библиотека корпоративных практик ESG

Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП) готовит к изданию очередную сборник из серии «Библиотека корпоративных практик РСПП», посвященный ESG принципам в современной стратегии и практике российского бизнеса (на рус./англ. языках.).

Участие в публикации бесплатное. Сбор данных по наиболее успешным практикам для этого сборника РСПП проводил до 14.12.2022 г.

В Сборник будут включены корпоративные практики (программы), ориентированные на реализацию ESG принципов в современной стратегии и практике российского бизнеса.

Презентация Сборника планируется в рамках «Недели российского бизнеса – 2023» и на других российских и международных мероприятиях.

Это хорошая практика, будем надеяться что выпуск сборников буде продолжен.

Содержание корпоративных практик ESG

Стратегические цели, корпоративные политики, стандарты, в которых отражена тематика по устойчивому развитию и повестке ESG, изменения в стратегии, приоритетах с учетом ESG факторов, показать связь с корпоративной практикой.

Представить расширенное описание наиболее значимых 1-3 корпоративных программ по тематике Сборника, показать:

- направленность на достижение (каких) целей ЦУР ООН - 2030, факторов ESG и решение задач (каких) нацпроектов России;
- причины, которые обусловили появление программы;
- задачи; масштаб, этапы, сроки реализации, бюджет; статистику, целевую аудиторию; менеджмент, организационные и технологические инновации, цифровые технологии, профессиональные подходы в организации, партнерство (сотрудничество) в рамках реализации программы с представителями власти и местного сообщества, благотворительными фондами, НКО, и другое;
- результаты проекта - показатели за 2-3 года (программы, системы мер), что они дают участникам, самой компании, сотрудникам, оценка эффективности и планируемое продолжение/развитие; признание в сообществе, отзывы.

Спасибо за внимание!



Палагин Владимир Сергеевич

+7 910462 89 97

wpalagin@mail.ru

<https://rutube.ru/channel/27181575/>