

## TVARUMO STRATEGINIAI ŽINGSNIAI: KAIP TVIRTAI ŽENGTI IR NEPASLYSTI?

2024 m. spalio 24 d.

**ELVYRA MIKŠYTĖ**

Organizacijų tvarumo skyriaus vadovė

Vesta Consulting

[elvyra@vestaconsulting.lt](mailto:elvyra@vestaconsulting.lt)



# Pagrindinės tvarumo jėgos versle



ES DIREKTYVOS IR  
REGLAMENTAI



INVESTUOTOJAI IR  
FINANSAVIMAS



KITŲ SUINTERESUOTŲJŲ  
ŠALIŲ SPAUDIMAS



KONKURENCINIS  
PRANAŠUMAS

# CSRD ir ESRS principai

Įpareigojimas įmones rengti tvarumo ataskaitas ir atskleisti:

Tvarumo principų integravimą į įmonės valdyseną

Tvarumo strategiją:

**1.**

Suinteresuotas šalis ir kaip įmonė įsiklauso ir atliepia jų lūkesčius

**2.**

Tvarumo poveikius, rizikas ir galimybes bei jų reikšmingumo vertinimą **dvejopo reikšmingumo** metodu (angl. double materiality)

**3.**

Rodiklius pagal ESRS standartus kuriais matuojamas įmonės indėlis siekiant valdyti reikšmingas temas

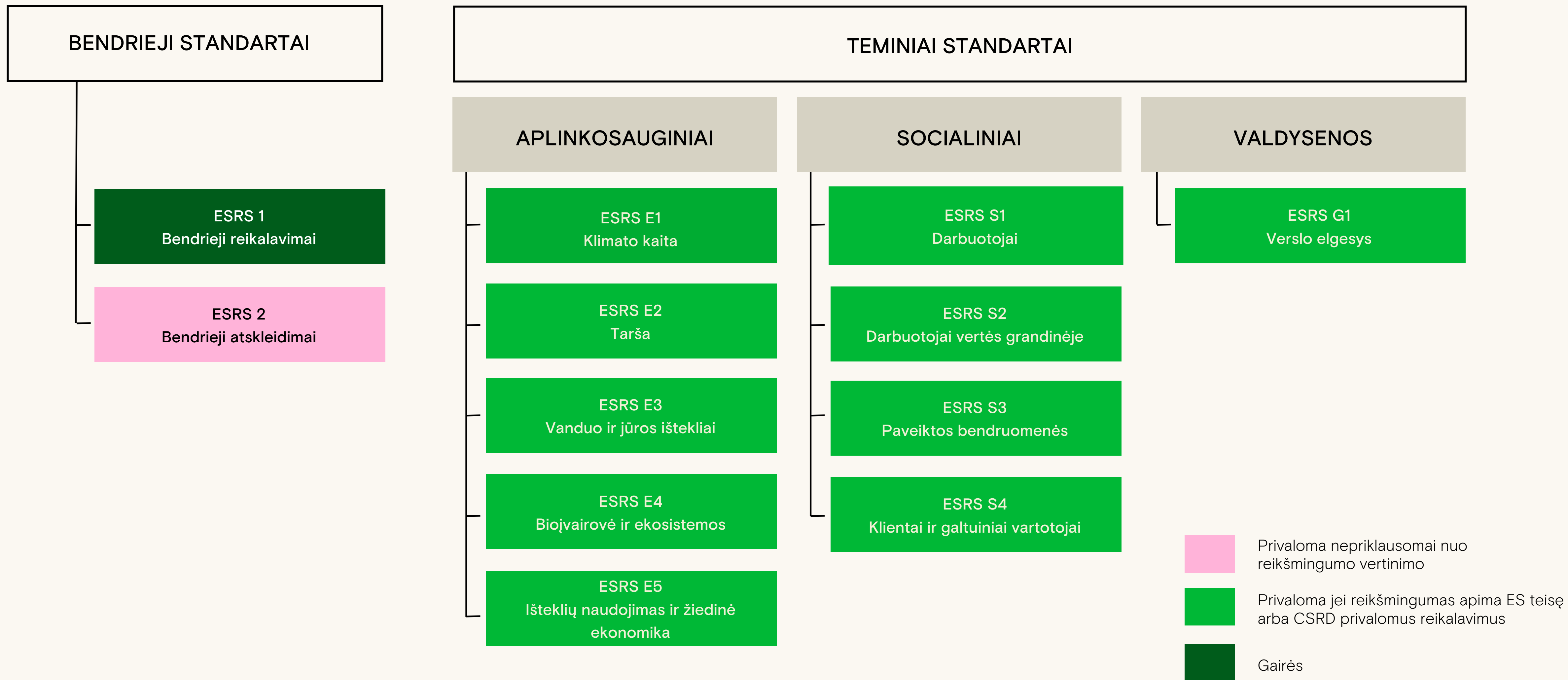
**4.**

Tikslus ir veiksmus, politikas ir procedūras suvaldyti tvarumo poveikiams, rizikoms ir galimybėms

**5.**

Kaip reikšmingi poveikiai integruojami į verslo strategiją ir kaip paveiks finansinius planus

# CSRD ir ESRS standartai



# Tvarumo strategijos kūrimo etapai

---

**1.**

Pasirengimo etapas

**2.**

Suinteresuotųjų šalių analizė

**3.**

Reikšmingumo analizė

**4.**

Rizikų valdymas

**5.**

Uždavinių, KPI ir veiksmų  
nustatymas

**6.**

Stebėseną ir atskaitomybę

I

PASIRENGIMO ETAPAS



# 1. Pasirengimo etapas

---

- 1.** Susipažinimas su organizacijos vizija, misija, vertybėmis bei strateginiais tikslais
- 2.** Esamos tvarumo situacijos vertinimas ir rekomendacijos
- 3.** Komandos supažindinimas su organizacijų tvarumo koncepcija



2

SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ  
ANALIZĖ





# Suinteresuotų šalių analizė

**A.**

Identifikavimas



Ar turi interese a mūsų įmonei?

**B.**

Svarbos nustatymas  
„mapping“



**C.**

Įtraukimas



Ar mūsų įmonė daro jai poveikį?



Ar jie daro poveikį mūsų įmonei?

# C | Suinteresuotų šalių įtraukimo pavyzdys

MARKS &  
SPENCER

OUR STAKEHOLDERS	HOW WE LISTEN	WHAT THEY'VE TOLD US	WHAT WE DID	
<b>CUSTOMERS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoring sales of products</li> <li>- Participation in Plan A activities and campaigns</li> <li>- Contacts to our Retail Customer Services</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Feedback through our Plan A email</li> <li>- Customer research panels</li> <li>- Social media</li> <li>- Sparks Card charity donations</li> </ul>	<p>Our customers are still keen to support local and national charities.</p> <p>From the end of 2017, our customers reflected national and international concerns about the use and disposal of plastic.</p>	<p>6.1 million Sparks Card customers have donated over £4m to date to their chosen charity.</p> <p>We were one of the founding signatories of the UK Plastics Pact and in addition to existing Plan A commitments announced further plans to reduce our usage of single-use plastic items.</p>
<b>EMPLOYEES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan A Champions</li> <li>- Business Involvement Groups</li> <li>- Feedback through our Plan A email and Yammer social media</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Annual Your Say survey</li> <li>- Participation in Plan A activities and campaigns</li> </ul>	<p>Our employees also reflected wider social concerns about the use and disposal of plastic items.</p>	
<b>SHAREHOLDERS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Annual General Meeting</li> <li>- Meetings with institutional investors</li> <li>- Shareholder panels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Survey of institutional investors</li> <li>- Ethical investment surveys</li> </ul>	<p>On sustainability, there is a growing interest in global indices for different sets of issues. Operating under the World Benchmarking Alliance the largest group is developing benchmarks based on the UN Sustainable Development Goals.</p>	<p>We've participated in many of these benchmarks and consultation groups where they are relevant to M&amp;S and don't duplicate existing activities.</p>
<b>SUPPLIERS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supplier conferences</li> <li>- Tendering processes</li> <li>- Supplier Exchange website and network</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visits and meetings</li> <li>- Agricultural Shows</li> </ul>	<p>Our suppliers continue to work closely with us on Plan A, in particular our Global Community Programme and the development of sustainability scorecards.</p>	<p>All our milk pools became RSPCA certified for animal welfare.</p> <p>We've adopted the Higg Index for measuring and managing our supply chain water 'footprint'.</p>
<b>GOVERNMENT AND REGULATORS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meetings</li> <li>- Dialogues with trade associations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responses to consultations</li> <li>- Plan A stakeholder conference</li> </ul>	<p>Proposals for a 25 Year Environment Plan for the UK and deposit-return schemes for plastic drinks containers across the UK have been announced.</p>	<p>We have supported high environmental standards and recycling schemes that best meet the needs of our customers.</p>

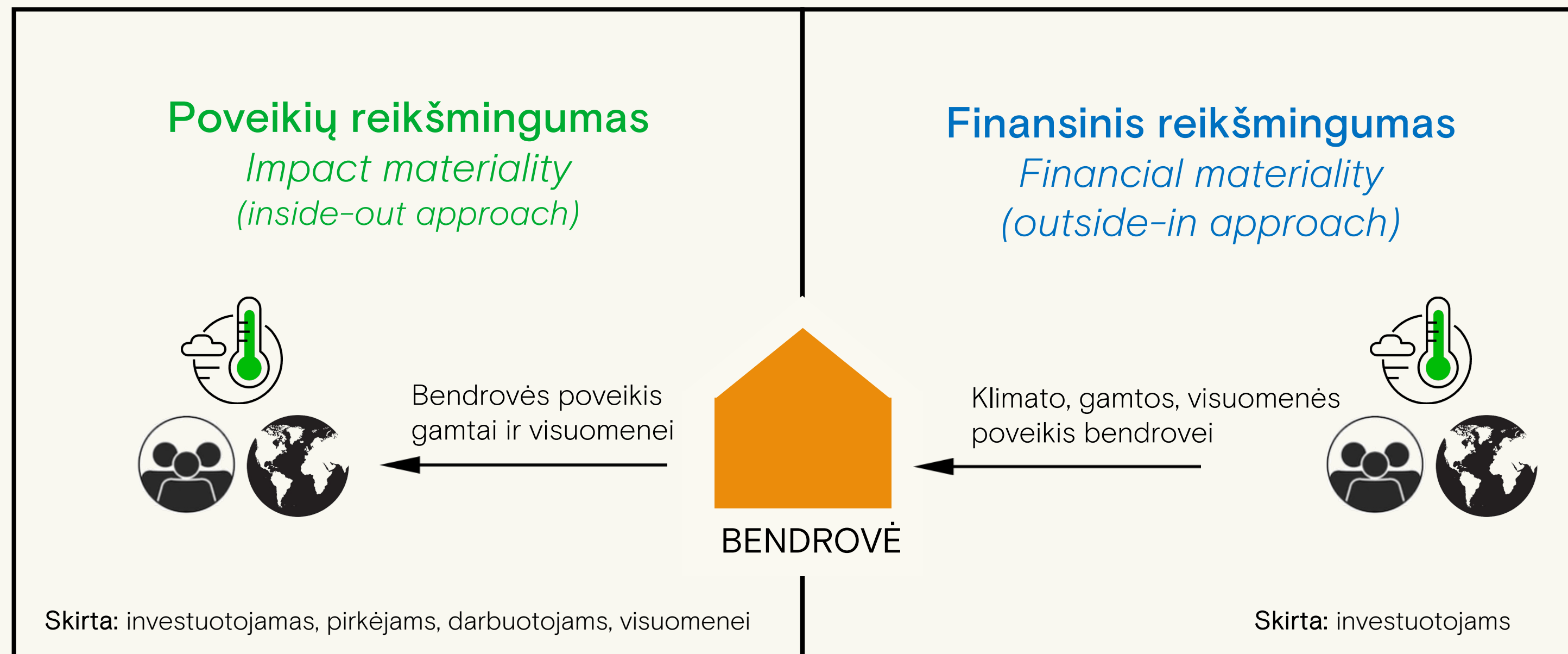
2

REIŠMINGUMO ANALIZĖ  
*MATERIALITY ASSESSMENT*



# Dvejopo reikšmingumo analizė

## *Double materiality*



# A | Poveikių reikšmingumo analizė

1.

ASV poveikių nustatymas

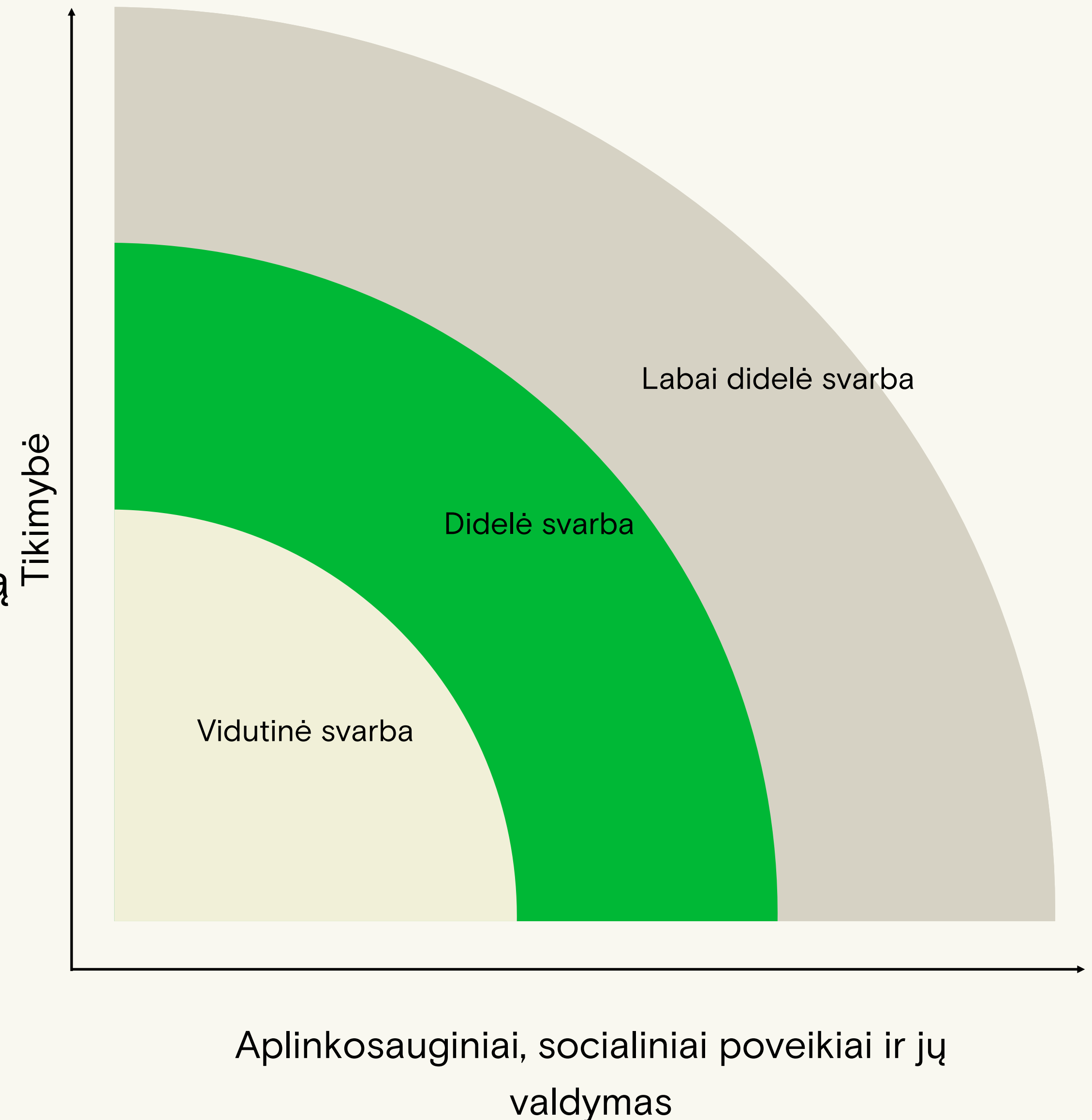
2.

Poveikių stiprumo įvertinimas pagal:

- poveikio mastą – kuriamą žalą
- Poveikio aprėptį – paveikiamą teritoriją ar žmonių sk.
- galimybę atstatyti žalą
- tikimybę

3.

Reikšmingų poveikių sugrupavimas į reikšmingas temas ir jų patvirtinimas



# Logistikos įmonės pavyzdys

Nr.	POTEMĖ	POVEIKIS	POVEIKIO REIŠMINGUMAS
<b>APLINKOSAUGA</b>			
1	Klimato kaitos švelninimas	ŠESD emisijos (apimtys 1 ir 2)	<b>Reikšminga</b>
2	Vandens vartojimas	Vandens vartojimas administracinėse patalpose	<b>Nereikšminga</b>
3	Nepavojingos atliekos	Nepavojingos pakuočių atliekos terminaluose	<b>Nereikšminga</b>
4	Tarša	Kuro išsiliejimo atvejai dėl avarijų, incidentų	<b>Nereikšminga</b>

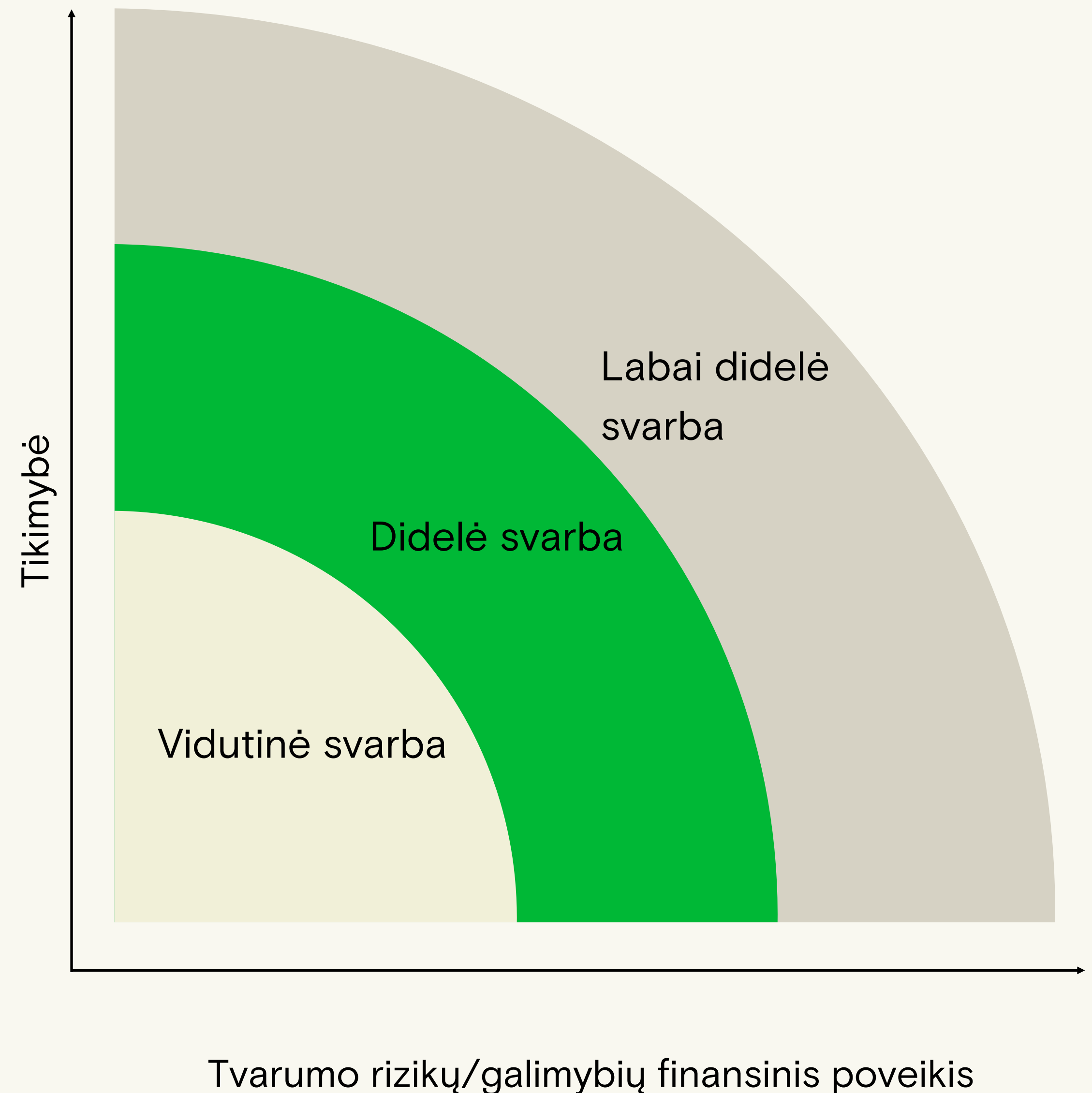


# B | FINANSINIO reikšmingumo analizė (outside-in)

**1.** Tvarumo rizikų ir galimybių nustatymas

**2.** Reikšmingumo poveikio nustatymas įvertinant:

- finansinio poveikio stiprumą
- realizavimosi tikimybę



# Logistikos įmonės pavyzdys

Nr.	Tema	Aplinkosaugos rizika	Rizika	Reikšmingumas	Galimybė	Reikšmingumas
<b>APLINKOSAUGA</b>						
1	Klimato kaitos švelninimas	Augančios ŠESD emisijos	Poveikis reputacijai, klientų ir partnerių lojalumui	<b>Reikšminga</b>	Netaršių logistikos paslaugų plėtra	<b>Reikšminga</b>
2	Tarša	Didelis aplinkosaugos incidentų skaičius	Poveikis reputacijai, klientų ir partnerių lojalumui	<b>Reikšminga</b>	-	<b>Nereikšminga</b>
3	Vandens vartojimas	Neefektyvus vandens vartojimas	Didesnės išlaidos	<b>Nereikšminga</b>	Efektivumo priemonių įgyvendinimas leidžia sutaupyti	<b>Nereikšminga</b>



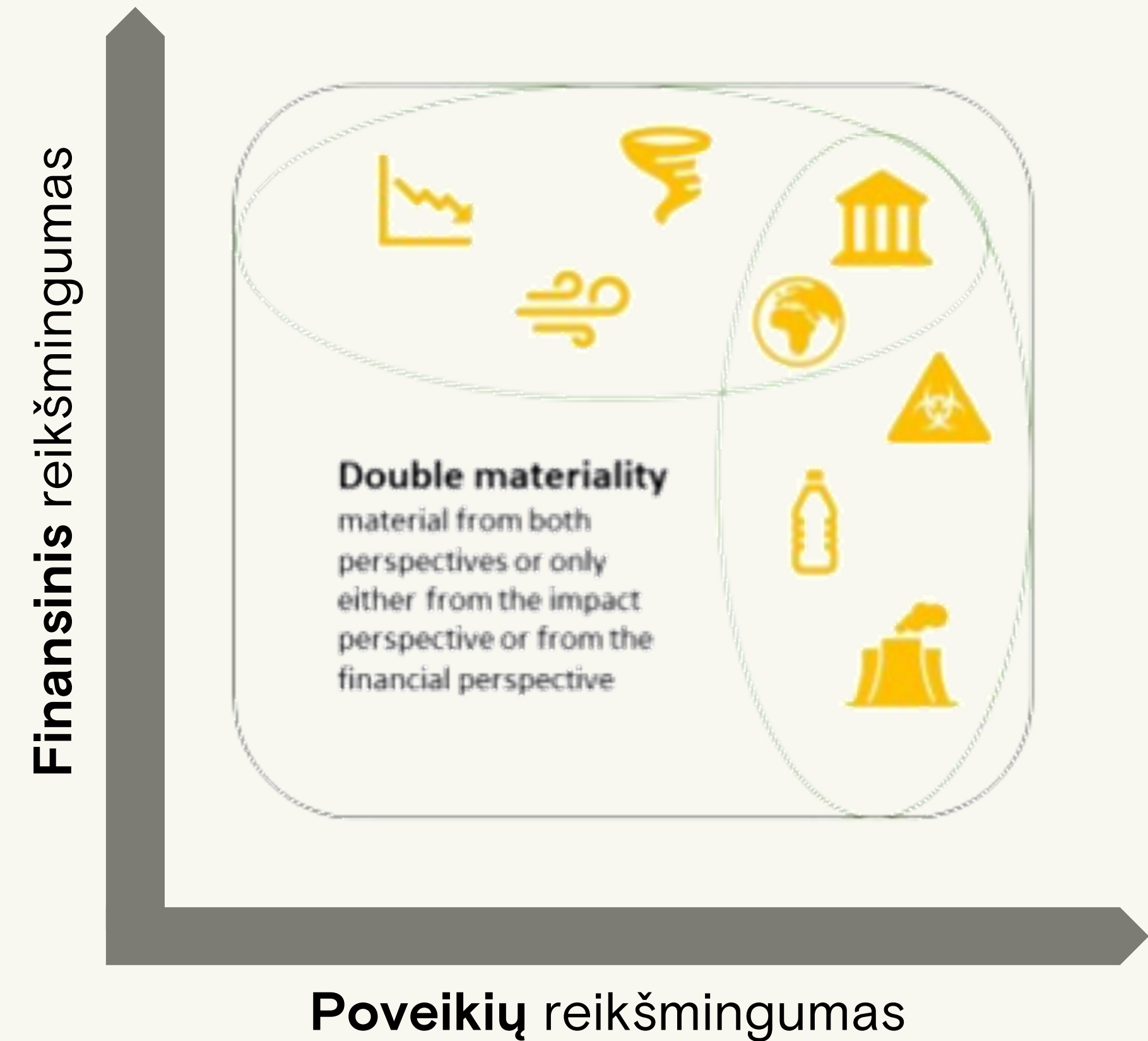
# Reikšmingi poveikiai, rizikos ir galimybės

Įmonės turės iškelti tikslus ir atskleisti tvarumo ataskaitose:

- Reikšmingus poveikius, nustatytus poveikio reikšmingumo analizės metu,

ir/ arba

- Reikšmingas rizikas bei galimybes, nustatytas finansinio reikšmingumo analizės metu.



# 4

UŽDAVINIŲ, KPI IR  
VEIKSMŲ  
NUSTATYMAS



# Tvarumo (ESG) tikslų nustatymas

## REIKŠMINGA TEMA: KLIMATO KAITA

### Tvarumo siekiai (Goals)



- Užtikrinti klimato kaitos poveikio švelninimą

### Uždaviniai (Objectives)



- Sumažinti įmonės veiklos generuojamą šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekį visoje vertės grandinėje (1,2,3 Scope)

### Indikatoriai ir tikslai (KPI & Targets)



- ŠESD emisijos iš tiesioginės operacinės veiklos (1 ir 2 Scope) %, tCO<sub>2</sub>e/m<sup>2</sup> – **100% iki 2050 m.**
- Netiesioginės ŠESD emisijos vertės grandinėje (3 Scope) %, tCO<sub>2</sub>e/m<sup>2</sup> – **25% iki 2030m.**
- *Išmatuojami ir palyginami*

### Veiksmų planas (Action plan)



- Atlikti ŠESD emisijų skaičiavimus
- Parengti ŠESD mažinimo strategiją ir numatyti reikalingas lėšas biudžete
- Paskirti atsakingus asmenis strategijos įgyvendinimui

# Kokybinės informacijos reikalavimai standartuose

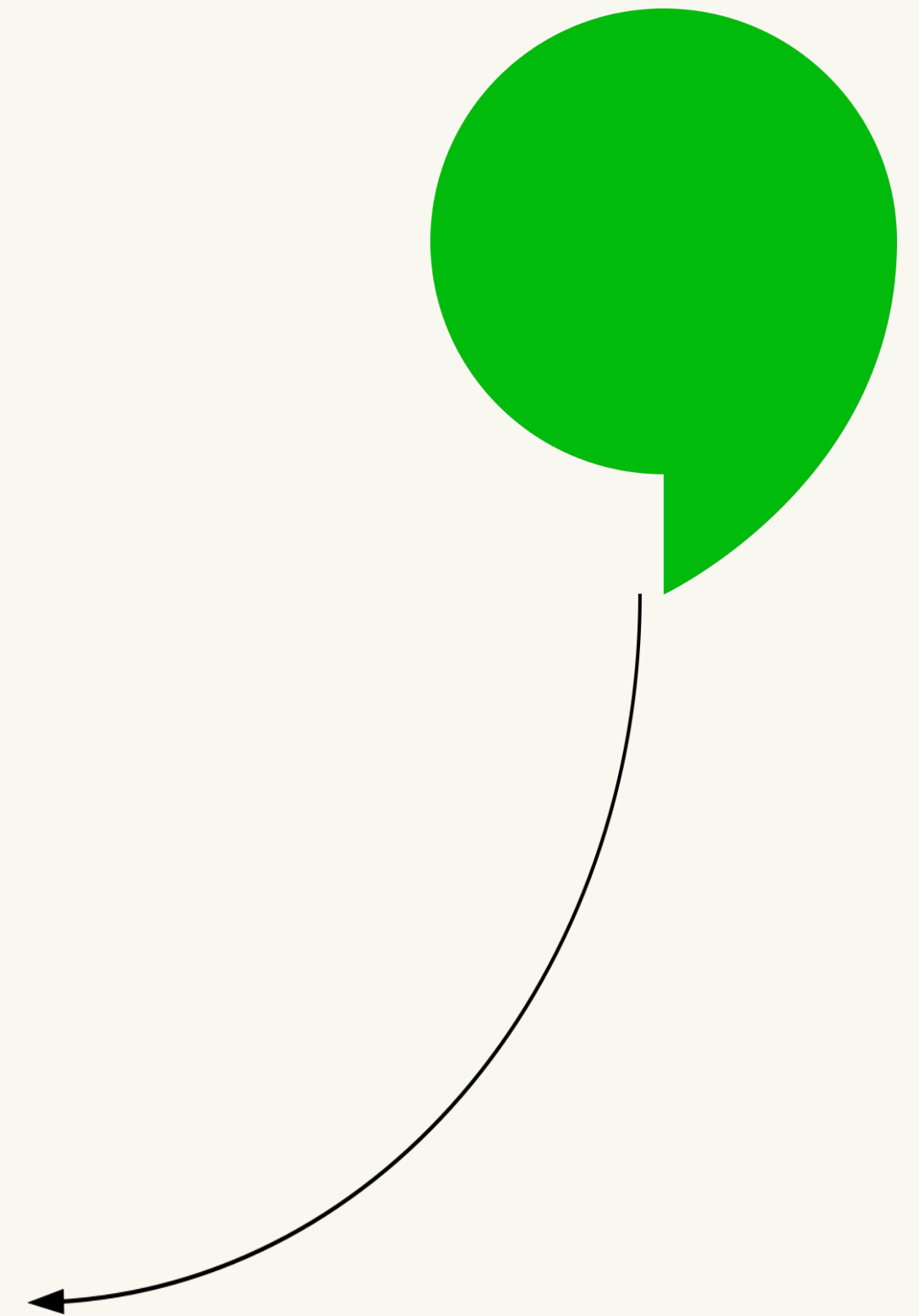
## *E1-2 atskleidimo reikalavimas „Su klimato kaitos švelninimu ir prisitaikymu prie jos susijusi politika“*

22. Įmonė turi aprašyti savo *politiką*, kurią ji priėmė, kad valdytų savo reikšmingą *su klimato kaitos švelninimu ir prisitaikymu prie jos susijusį poveikį, rizikas ir galimybes*.
23. Šio atskleidimo reikalavimo tikslas – suteikti galimybę suprasti, koku mastu įmonė vykdo **politiką**, pagal kurią nustatomas, vertinamas, valdomas ir (arba) **ištaisomas** jos reikšmingas **su klimato kaitos švelninimu ir prisitaikymu prie jos susijęs poveikis, rizikos ir galimybės**.
24. Pagal 22 straipsnį atskleidžiamoje informacijoje turi būti pateikta informacija apie įmonės **politiką**, skirtą valdyti jos reikšmingam **su klimato kaitos švelninimu ir prisitaikymu prie jos susijusiam poveikiui, rizikoms ir galimybėms**, kaip reikalaujama pagal 2 ETAS MDR-P „*Patvirtinta reikšmingų tvarumo klausimų valdymo politika*“ .
25. Įmonė turi nurodyti, ar jos **politika** sprendžiami ir kaip sprendžiami toliau nurodyti klausimai:
  - (a) **klimato kaitos švelninimas**,
  - (b) **prisitaikymas prie klimato kaitos**,
  - (c) energijos vartojimo efektyvumas,
  - (d) **atsinaujinančiųjų išteklių energijos naudojimas** ir
  - (e) kita

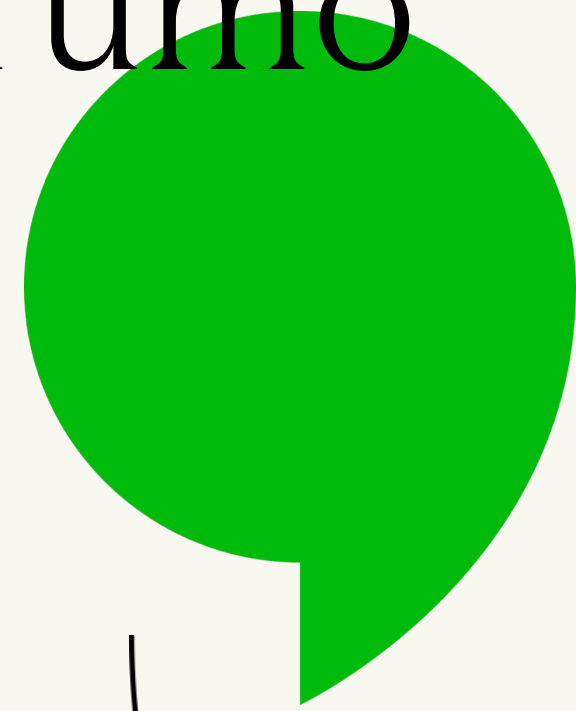
## *E1-3 atskleidimo reikalavimas „Su klimato kaitos politika susiję veiksmai ir ištekliai“*

26. Įmonė turi atskleisti savo *klimato kaitos švelninimo ir prisitaikymo prie jos veiksmus ir jiems įgyvendinti skirtus išteklius*.
27. Šio atskleidimo reikalavimo tikslas – suteikti galimybę suprasti, kokių pagrindinių **veiksmų** imtasi ir planuojama imtis siekiant įgyvendinti klimato **politikos** tikslus ir **uždavinius**.

Šio atskleidimo reikalavimo tikslas – suteikti galimybę suprasti, kokių pagrindinių veiksmų imtasi ir planuojama imtis siekiant įgyvendinti klimato politikos tikslus ir uždavinius.



Įmonės tvarumo  
strategija



TVARIOS įmonės  
strategija

An aerial photograph of a white wind turbine standing in a lush green field. The field is divided into sections by stone walls, and several groups of sheep are grazing in the lower-left and upper-left areas. The sky is clear and bright.

[www.vestaconsulting.it](http://www.vestaconsulting.it)

vesta