

---

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО  
ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ

---



НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
СТАНДАРТ  
РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

ГОСТ Р  
72157—  
2025

---

# УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИЙ

Руководство по диагностике деятельности  
организаций в достижении целей  
устойчивого развития.  
Подход на основе моделей совершенства

Издание официальное

Москва  
Российский институт стандартизации  
2025

## Предисловие

1 РАЗРАБОТАН Федеральным государственным бюджетным образовательным учреждением высшего образования «Национальный исследовательский университет «МЭИ» (ФГБОУ ВО «НИУ МЭИ») совместно с Общероссийской общественной организацией «Всероссийская организация качества» (ВОК), Ассоциацией по сертификации «Русский регистр» (Ассоциация Русский Регистр)

2 ВНЕСЕН Техническим комитетом по стандартизации ТК 115 «Устойчивое развитие»

3 УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 19 июня 2025 г. № 585-ст

4 ВВЕДЕН ВПЕРВЫЕ

*Правила применения настоящего стандарта установлены в статье 26 Федерального закона от 29 июня 2015 г. № 162-ФЗ «О стандартизации в Российской Федерации». Информация об изменениях к настоящему стандарту публикуется в ежегодном (по состоянию на 1 января текущего года) информационном указателе «Национальные стандарты», а официальный текст изменений и поправок — в ежемесячном информационном указателе «Национальные стандарты». В случае пересмотра (замены) или отмены настоящего стандарта соответствующее уведомление будет опубликовано в ближайшем выпуске ежемесячного информационного указателя «Национальные стандарты». Соответствующая информация, уведомление и тексты размещаются также в информационной системе общего пользования — на официальном сайте Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии в сети Интернет ([www.rst.gov.ru](http://www.rst.gov.ru))*

© Оформление. ФГБУ «Институт стандартизации», 2025

Настоящий стандарт не может быть полностью или частично воспроизведен, тиражирован и распространен в качестве официального издания без разрешения Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии

## Содержание

1 Область применения . . . . .	1
2 Термины и определения . . . . .	1
3 Модель устойчивого развития организации. . . . .	2
4 Система оценки деятельности организации по критериям модели устойчивого развития организации . . . . .	5
4.1 Методика оценки по критериям «ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ». . . . .	6
4.2 Методика оценки по критериям «ИСПОЛНЕНИЕ». . . . .	6
4.3 Методика оценки по критериям «РЕЗУЛЬТАТЫ». . . . .	7
4.4 Итоговая оценка по критериям модели устойчивого развития организации . . . . .	7
Библиография . . . . .	9

## Введение

Глобальные цели, включенные Организацией Объединенных Наций (ООН) в «Повестку дня в области устойчивого развития на период до 2030 г.» (см. [1]), ориентированы на комплексное и сбалансированное решение таких проблем, как ликвидация нищеты и голода, обеспечение здоровья и благополучия людей, качества образования, доступных и экологически чистых источников энергии, решение инфраструктурных проблем, поддержка природных экосистем и др.

Ключевым является вопрос интеграции целей ООН в области устойчивого развития (ЦУР) (см. [2]) в стратегии развития организаций. Успешность такой интеграции зависит от бизнес-целей и организационной культуры.

ЦУР слишком обширны для реализации в рамках одной организации, но они помогают выявить проблемы и достижения, связанные с влиянием деятельности организации на экономику, экологию и социальную среду, а также имидж, инвестиционную привлекательность и эффективность бизнеса организации. Каждая организация в своей стратегии выбирает ЦУР, актуальные с точки зрения реализации собственной концепции устойчивого развития, ориентированной на вызовы, возможности и видение будущего.

Настоящий стандарт является инструментом для проведения комплексной диагностики деятельности организаций в области устойчивого развития в виде независимой экспертной оценки или самооценки на основе критериев представленной в стандарте модели устойчивого развития организаций (далее — модели).

Диагностика реализации организациями стратегии устойчивого развития на основе модели включает в себя определение основных направлений деятельности организации в области устойчивого развития, развертывание поддерживающих реализацию стратегии подходов и измерение ключевых результатов деятельности в области устойчивого развития.

Представленная в стандарте модель является комплексом взаимосвязанных критериев, предназначенных для проведения самооценки стратегии устойчивого развития организации и реализации целей и проектов в области устойчивого развития; для проведения экспертной оценки организаций-участников в рамках отраслевых, региональных и федеральных программ и конкурсов в области устойчивого развития.

Модель гармонизирована с моделью делового совершенства Европейского фонда управления качеством (EFQM) по версии 2020 года (см. [3]). При этом модель не является идентичной модели делового совершенства, так как ее критерии ориентированы на цели и задачи, стоящие перед экономикой Российской Федерации, и на реализацию проектов организации в области устойчивого развития.

Настоящий стандарт, применяемый совместно со стандартами на системы менеджмента, обеспечивающими достижение ЦУР, позволяет провести комплексную независимую оценку или самооценку деятельности организаций в достижении ЦУР, результатом которой могут быть:

- анализ возможности и эффективности реализации стратегии устойчивого развития организации и создания устойчивой ценности для потребителей выпускаемой организациями продукции (оказываемых услуг) и ключевых заинтересованных сторон;
- понимание уровня зрелости менеджмента организации в достижении ЦУР;
- получение признания на основе проведенной внешней независимой экспертной оценки;
- выявление основных сильных сторон и областей деятельности организации для улучшения управления ЦУР организации;
- выработка рекомендаций для руководства организации по созданию устойчивой ценности и достижению выдающихся результатов для потребителей и ключевых заинтересованных сторон.

Настоящий стандарт дополняет ГОСТ Р ИСО 9004, ГОСТ Р ИСО 26000, ГОСТ Р 54598.1, устанавливая методологию комплексной диагностики достижения ЦУР, определенных для организации, и рассматривает направления и процессы, поддерживающие мониторинг организаций для совершенствования результатов деятельности в области социальной, экономической и экологической устойчивости.

Для проведения оценки деятельности организации, направленной на определение уровня ее благонадежности, социальной и экологической ответственности, применяют ГОСТ Р 71198.

При определении показателей, которые позволяют оценить уровень устойчивого развития организации и степень достижения ЦУР, организация может применить [4].

## УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИЙ

**Руководство по диагностике деятельности организаций  
в достижении целей устойчивого развития.  
Подход на основе моделей совершенства**

Sustainable development of organizations. Guidelines for diagnosing the performance of organizations in the achievement of sustainable development goals. The excellence model approach

Дата введения — 2025—07—01

## 1 Область применения

Настоящий стандарт распространяется на организации, осуществляющие свою деятельность в любых отраслях экономики, и устанавливает критерии и систему оценки деятельности организаций в достижении целей устойчивого развития (ЦУР).

Положения стандарта допускается применять к организациям, которые являются подразделениями государственных органов и выполняют функции регулятора.

## 2 Термины и определения

В настоящем стандарте применены термины по [5], а также следующие термины с соответствующими определениями:

### 2.1

**инновации:** Введенный в употребление новый или значительно улучшенный продукт (товар, услуга) или процесс, новый метод продаж или новый организационный метод в деловой практике, организации рабочих мест или во внешних связях.  
[[6], статья 2]

**2.2 организационная культура:** Совокупность ценностей, норм, традиций, поведенческих моделей, которая формируется и развивается внутри организации, принимается и поддерживается работниками в организации, определяет формы их взаимодействия друг с другом и с внешними заинтересованными сторонами.

**2.3 культура устойчивого развития:** Тип организационной культуры, оказывающий влияние на достижение организацией целей устойчивого развития в экономической, социальной и экологической сферах деятельности.

**2.4 общество:** Социальная инфраструктура за пределами организации, на которую она может оказывать какое-либо влияние.

**2.5 подход:** Способ осуществления деятельности, который может быть реализован в виде процесса, проекта и иных структурированных действий, направленных на реализацию стратегии.

### 2.6

**процесс:** Набор взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, которые преобразуют исходные данные в выходные результаты.  
[ГОСТ Р ИСО 37100—2018, пункт 3.3.9]

2.7

**ресурсы:** Используемые и потенциальные источники удовлетворения потребностей общества.

Примечания

1 Совокупность веществ и материалов, являющихся основой сырьевой базы хозяйственной и иной деятельности.

2 Понятие «ресурсы» является первичным (родовым) по отношению ко вторичному (видовому) понятию «сырье».

3 Различают первичные ресурсы, образуемые и накапливаемые в биоестественных (природных) условиях, и вторичные ресурсы, образуемые в техногенных (антропогенных) условиях хозяйственной деятельности из отходов, сбросов и выбросов.

4 Ресурсами вторичного сырья являются ежегодно образующиеся и накопленные вторичные материальные ресурсы.

[ГОСТ Р 56828.15—2016, пункт 2.167]

2.8 **система оценки:** Методика проведения оценки, которая включает в себя оценку результатов деятельности, применяемых подходов, их развертывания и улучшения.

2.9

**сообщество:** Группа людей с распределенными обязанностями, организацией деятельности и выстроенными взаимоотношениями.

Примечание 1 — Во многих, но не во всех, контекстах сообщество имеет определенные географические границы.

Примечание 2 — Город является одним из типов сообщества.

[ГОСТ Р ИСО 37100—2018, пункт 3.2.2]

2.10 **устойчивая ценность:** Результат деятельности организации, обеспечивающий ее экономическую, экологическую и социальную устойчивость.

2.11 **ценности:** Философия или принципы, которые определяют поведение людей внутри организации, а также ее отношения с внешним миром.

Примечание — Ценности ориентируют людей в отношении того, что хорошо или желательно, а что нет, оказывают большое влияние на поведение отдельных людей и сообществ, а также служат руководством во всех ситуациях.

2.12

**экономика замкнутого цикла:** ЭЗЦ: Экономика, которая построена на принципах восстановления и регенерации ресурсов, требующая разработки специальных продуктов; компоненты и материалы экономики замкнутого цикла всегда имеют наивысшие возможные потребительские свойства и максимальную стоимость с четким различием между техническими и биологическими производственными циклами.

[ГОСТ Р 70089—2022, пункт 2.13]

2.13 **экосистема бизнеса:** Набор сервисов организации или партнерских сервисов, объединенных вокруг организации. Может быть сосредоточена вокруг одной сферы деятельности организации или проникать сразу в несколько из них.

### 3 Модель устойчивого развития организации

3.1 Модель устойчивого развития организации состоит из критериев и системы оценки деятельности организации в достижении ЦУР.

Модель включает в себя следующие критерии:

- критерий 1 «Цели, видение и стратегия устойчивого развития»;
- критерий 2 «Культура устойчивого развития»;
- критерий 3 «Вовлечение заинтересованных сторон»;
- критерий 4 «Создание устойчивой ценности»;

- критерий 5 «Управление процессами и ресурсами для устойчивого развития»;
- критерий 6 «Влияние на заинтересованные стороны»;
- критерий 7 «Влияние на стратегию и результаты бизнеса».

Критерии 1, 2 образуют группу критериев «ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ», критерии 3, 4, 5 — группу критериев «ИСПОЛНЕНИЕ», критерии 6, 7 — группу критериев «РЕЗУЛЬТАТЫ».

Группа критериев «ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ» характеризует приоритеты и цели устойчивого развития организации, их влияние на стратегию организации и культуру устойчивого развития.

Группа критериев «ИСПОЛНЕНИЕ» отражает взаимодействие организации с заинтересованными сторонами, создание организацией устойчивых ценностей, обеспечение себя ресурсами.

Группа критериев «РЕЗУЛЬТАТЫ» объединяет достигнутые и планируемые организацией результаты для реализации ЦУР.

## **3.2 Содержание критериев Модели устойчивого развития организации**

### **3.2.1 Группа критериев «ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ»**

3.2.1.1 Критерий 1 включает:

- подкритерий 1а «Влияние ЦУР на видение и стратегию организации».

Руководители организации должны быть знакомы со структурой ЦУР ООН и их значением для достижения устойчивого успеха организации в долгосрочной перспективе. Для этого в организации могут, например, осуществляться поиск и изучение информации о ЦУР, проводиться стратегические сессии по устойчивому развитию. Руководители организации должны знать ЦУР, имеющие особое значение для организации;

- подкритерий 1б «Определение и понимание заинтересованных сторон, экосистемы бизнеса, собственных возможностей и вызовов».

Организация должна определить заинтересованные в деятельности организации стороны, их потребности и ожидания, а также приоритеты в достижении ЦУР организации. Организация должна стремиться включить в экосистему бизнеса и заинтересованные стороны, и людей, которые лучше всего способны консультировать, информировать и поддерживать организацию в каждой из соответствующих областей ЦУР;

- подкритерий 1в «Стратегия и системный подход к менеджменту ЦУР».

При разработке цели, видения, бизнес-модели и стратегического плана организации должны учитываться актуальные для организации ЦУР и проекты в этой области.

Руководители организации должны интегрировать подходы по достижению актуальных ЦУР в свою систему управления результативностью, определять и соблюдать нормативные правовые акты, правила и политику в отношении ЦУР, в том числе тех, которые актуальны для организации и ее экосистемы бизнеса.

3.2.1.2 Критерий 2 включает:

- подкритерий 2а «Роль организационной культуры и ценностей для достижения целей устойчивого развития».

Руководители организации должны брать на себя ответственность за вовлечение и активное участие работников в достижении соответствующих ЦУР, формировать организационную культуру, ориентированную на креативность, инновации и прогрессивное мышление для достижения целей и стратегии в области устойчивого развития;

- подкритерий 2б «Создание условий для реализации изменений».

В организации должна создаваться инновационная культура обучения со своими ключевыми заинтересованными сторонами для достижения соответствующих ЦУР. Организация должна активно действовать и управлять темпами изменений и необходимыми преобразованиями для достижения своих амбиций в области ЦУР;

- подкритерий 2в «Объединение людей и вовлечение их в процесс достижения ЦУР».

Организация должна поддерживать систему открытой отчетности в области устойчивого развития, в которой отражены цели, подходы и проекты организации, связанные с соответствующими ЦУР.

Организация должна информировать ключевые заинтересованные стороны об их вкладе в достижение организацией ЦУР. Для информирования могут использоваться открытая отчетность в области устойчивого развития, СМИ, социальные сети, Интернет и т. п.

### 3.2.2 Группа критериев «ИСПОЛНЕНИЕ»

Для достижения и поддержания значительных результатов организации в достижении ЦУР необходимо поддерживать процессы, взаимодействие, сотрудничество и кооперацию в выполнении ЦУР всеми заинтересованными сторонами; интегрировать программу и принципы устойчивого развития в создание продукции и услуг для потребителей; обеспечивать необходимый уровень производительности, выделяя ресурсы, технологии, информацию, знания для поддержки достижения ЦУР.

#### 3.2.2.1 Критерий 3 включает:

- подкритерий 3а «Потребители: выстраивание устойчивых отношений».

Организация должна определить потребителей продукции и услуг, связанных с реализацией ЦУР, устанавливая ясные параметры оценки, например социальные характеристики, потребности и ожидания, покупки и потребительское поведение.

Вклад и обратная связь с потребителями поддерживают деятельность организации в области ЦУР;

- подкритерий 3б «Люди: подбор, вовлечение, развитие и удержание».

Деятельность организации, связанная с ЦУР, способствует улучшению условий труда и навыков для достижения экономического, психологического, физического и социального благополучия ее работников.

Вклад и обратная связь с людьми способствуют успешной деятельности в области ЦУР;

- подкритерий 3в «Взаимодействие и кооперация с органами власти и бизнесом в области устойчивого развития».

Организация должна сотрудничать с органами власти и бизнеса для внедрения современных методов управления в области ЦУР, поддерживать эффективную обратную связь с органами власти и представителями бизнеса по реализации своих проектов в области ЦУР;

- подкритерий 3г «Содействие развитию, благополучию и процветанию общества».

Организация должна изучать влияние своей деятельности, связанной с ЦУР, на экономику, экологию и развитие социальной сферы в обществе и местных сообществах, поддерживать эффективную обратную связь с обществом в отношении ее деятельности в области ЦУР;

- подкритерий 3д «Кооперация и взаимодействие с партнерами и поставщиками».

Организация должна эффективно взаимодействовать и сотрудничать с партнерами и поставщиками для ресурсной поддержки проектов ЦУР.

#### 3.2.2.2 Критерий 4 включает:

- подкритерий 4а «Коммуникации и продвижение устойчивых ценностей».

Деятельность организации по достижению ЦУР должна быть связана с разработкой, поставкой, обновлением и маркетингом ее продуктов и услуг в соответствии с принципами ЭЗЦ. Достижение ЦУР способствует улучшению качества продукции и обслуживания потребителей и созданию для них устойчивой ценности;

- подкритерий 4б «Создание ценностей и реализация ЦУР».

Организация должна внедрять эффективные и результативные способы создания устойчивых ценностей, снижая негативное социальное и экологическое влияние. Развитие портфеля продуктов и услуг должно учитывать актуальные для организации ЦУР.

#### 3.2.2.3 Критерий 5 включает:

- подкритерий 5а «Управление результативностью и трансформацией».

Подход организации к управлению изменениями способствует проведению обоснованных, эффективных, оперативных и основанных на фактах улучшений в области ЦУР. Организация должна использовать имеющиеся данные и методы анализа для достижения необходимого уровня производительности и темпов изменений в области ЦУР;

- подкритерий 5б «Управление инновациями и технологиями замкнутого цикла».

Организация должна оценивать и управлять жизненным циклом существующих и новых технологий на основе принципов ЭЗЦ;

- подкритерий 5в «Управление данными, информацией и знаниями».

Организация должна использовать имеющиеся у нее данные, информацию, знания и аналитику для выявления проблем, рисков и возможностей в области ЦУР как в настоящем, так и в будущем;

- подкритерий 5г «Управление ресурсами для достижения целей устойчивого развития».

Организация должна своевременно выделять необходимые ресурсы (например, людей, время, финансы, информационные технологии и т. д.) для поддержки деятельности, связанной с ЦУР.

### 3.2.3 Группа критериев «РЕЗУЛЬТАТЫ»

Группа критериев «РЕЗУЛЬТАТЫ» объединяет достигнутые и планируемые организацией результаты для реализации ее ЦУР.

#### 3.2.3.1 Критерий 6 включает:

- подкритерий 6а «Результаты восприятия заинтересованными сторонами их опыта работы с организацией в области устойчивого развития».

Результаты восприятия заинтересованными сторонами их опыта работы с организацией в области устойчивого развития включают результаты восприятия, характеризующие вклад и обратную связь от деятельности организации в области устойчивого развития для заинтересованных сторон, таких как потребители, работники организации, органы власти, представители бизнеса, общество в целом и местное сообщество, партнеры, поставщики.

Информация о результатах восприятия заинтересованными сторонами опыта работы с организацией в области устойчивого развития может быть получена из разных источников, включая опросы, фокус-группы, рейтинги, прессу или социальные сети; источники, содержащие результаты правозащитной деятельности; структурированные интервью; отчеты инвесторов; положительные отзывы, в том числе составленные командами по управлению взаимоотношениями с клиентами, и жалобы;

- подкритерий 6б «Результаты восприятия на основе репутации организации, влияющей на окружающую среду и общество».

Результаты восприятия на основе репутации организации, влияющей на окружающую среду и общество, включают восприятие потребителями, работниками организации, органами власти и представителями бизнеса, общества, партнерами и поставщиками вклада организации в достижение ЦУР ООН.

#### 3.2.3.2 Критерий 7 включает в себя:

- подкритерий 7а «Результаты влияния ЦУР на стратегию организации».

Результаты влияния ЦУР на стратегию организации включают финансовые показатели и инвестиции в устойчивое развитие (результаты от инвестиций в перспективные и устойчивые области деятельности, от применения возобновляемых источников энергии, снижения отходов и рециклинга, развития производств с высокой энергоэффективностью, от расширения линейки товаров и услуг, отвечающих ЦУР, и т. п.); влияние ЦУР на развитие бизнеса организации (рост выручки, снижение затрат, минимизация нормативного регулирования, рост производительности труда, оптимизация инвестиций и т. п.);

- подкритерий 7б «Результаты влияния ЦУР на бизнес организации».

Результаты влияния ЦУР на бизнес организации могут характеризоваться доверием со стороны властей и прозрачностью для общества [доступность и экономия ресурсов; выход на новые рынки; получение необходимых разрешений (лицензий)], снижением операционных затрат (затрат на сырье, экономией и/или повторным использованием ресурсов и т. п.); социальным воздействием бизнеса (размерами заработной платы, социальными выплатами, вовлеченностью персонала, благотворительностью, социальными проектами, эффективностью и качеством трудовых процессов, охраной труда и обеспечением промышленной безопасности).

Результаты влияния ЦУР на бизнес организации поддерживают мотивацию руководителей организации к использованию возможностей устойчивого развития в своей практике, интегрируя устойчивое развитие как в стратегию компании, так и в культуру бизнеса. При этом существует значительная корреляция между эффективным использованием ресурсов и финансовыми показателями.

## 4 Система оценки деятельности организации по критериям модели устойчивого развития организации

Независимую экспертную оценку и самооценку по критериям модели проводят в целях:

- измерения результатов реализации проектов и программ ЦУР организации как с позиций влияния на общество, так и ведения бизнеса с проведением оценки по критериям модели ежегодно или раз в два года;

- определения области направлений деятельности, где необходимы первоочередные улучшения;

- выявления направлений с наилучшими полученными результатами, которые могут рассматриваться как объекты лучшей практики и бенчмаркинга.

Результаты деятельности организации эффективно улучшаются, если полностью реализуется цикл непрерывных улучшений, демонстрируются высокие и устойчивые результаты, достигнуты

ключевые поставленные цели и сравнение в реализации аналогичных проектов другими организациями показывает положительные результаты.

Для проведения оценки по группам критериев «ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ», «ИСПОЛНЕНИЕ» И «РЕЗУЛЬТАТЫ» используются отдельные методики, поскольку по критериям «ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ» изучают вопросы целеполагания и выбора направлений реализации ЦУР, по критериям «ИСПОЛНЕНИЯ» — способы достижения ЦУР, а критерии «РЕЗУЛЬТАТЫ» демонстрируют прогресс и достижение ЦУР.

#### 4.1 Методика оценки по критериям «ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ»

Шкала оценок по критериям «ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ» основана на последовательном применении цикла непрерывного улучшения «Планируй — Делай — Проверь — Действуй» (цикл PDCA) к процессам, связанным с целеполаганием и формированием организационной культуры и ценностей организации, необходимым для достижения выбранных ЦУР.

В соответствии с системой оценки при проведении оценки учитываются:

- обоснованность выбора проектов для реализации ЦУР и их согласованность со стратегией и ценностными предложениями организации;
- развертывание системного менеджмента целеполагания, включая основные элементы цикла PDCA.

Наивысшая оценка отражает поддержку полного цикла PDCA в установлении направления развития организации и достижение амбициозных целей устойчивого развития организации.

Шкала оценок по критериям «ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ» представлена в таблице 1.

Т а б л и ц а 1 — Шкала оценок по критериям «ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ»

Этапы	Признаки оценки	Баллы
Начальный	Цели по данному направлению не определены или неясно сформулированы	0—19
Планирование	Есть свидетельства установления целей	20—39
Выполнение	Цели установлены и есть свидетельства управления достижением и мониторингом их реализации	40—59
Совершенствование	Есть свидетельства мониторинга и регулярного пересмотра установленных целей	60—79
Лидерство	Амбициозные цели, направленные на достижение лидерства, установлены, есть явные свидетельства управления, контроля и их регулярного пересмотра	80—100

#### 4.2 Методика оценки по критериям «ИСПОЛНЕНИЕ»

Шкала оценок по критериям «ИСПОЛНЕНИЕ» основана на последовательном применении цикла PDCA к процессам, связанным с реализацией проектов ЦУР организации, включая взаимодействие и вовлечение заинтересованных сторон, создание устойчивой ценности и обеспечение деятельности в области устойчивого развития.

В соответствии с системой оценки при проведении оценки учитывается осуществление действий по реализации ЦУР, включая:

- кооперацию и взаимодействие с заинтересованными сторонами;
- разработку, продвижение и реализацию процессов, проектов и инициатив в области устойчивого развития в интересах потребителей и других заинтересованных сторон;
- поддержку и обеспечение реализации проектов ЦУР организационными мерами, процессами и ресурсами, включая технологии, информацию, знания, инфраструктуру, финансы и т. д.

Наивысшая оценка отражает поддержку полного цикла PDCA в установлении уровня зрелости совершения действий по достижению актуальных для организации ЦУР, достижение лидерства и внедрение лучших практик в этой области.

Шкала оценок по критериям «ИСПОЛНЕНИЕ» представлена в таблице 2.

Таблица 2 — Шкала оценок по критериям «ИСПОЛНЕНИЕ»

Этапы	Признаки оценки	Баллы
Начальный	Деятельность не осуществляется или поддерживается случайно	0—19
Планирование	Есть свидетельства планирования деятельности	20—39
Выполнение	Есть свидетельства планирования и осуществления деятельности	40—59
Совершенствование	Есть свидетельства планирования, осуществления, мониторинга и улучшения деятельности	60—79
Лидерство	Есть явные свидетельства системного подхода в реализации деятельности по данному направлению с использованием полного цикла PDCA, а применяемые подходы могут служить примерами лучшей практики для других организаций	80—100

#### 4.3 Методика оценки по критериям «РЕЗУЛЬТАТЫ»

Шкала оценок по критериям «РЕЗУЛЬТАТЫ» основана на применении цикла PDCA к оценке результатов деятельности, связанной с достижением ЦУР.

При проведении оценки результатов деятельности учитывается характер основных направлений изменений деятельности организации, а также обоснованность целеполагания и достижение целей.

Наивысшая оценка отражает поддержку полного цикла PDCA в отношении достигнутых результатов, которые свидетельствуют о достижении лидерства в области устойчивого развития среди других организаций, в том числе и через признание на международном, национальном, региональном уровнях.

Шкала оценок по критериям «РЕЗУЛЬТАТЫ» представлена в таблице 3.

Таблица 3 — Шкала оценок по критериям «РЕЗУЛЬТАТЫ»

Этапы	Признаки оценки	Баллы
Начальный	Нет измеримых результатов и/или нет достоверной информации об установленных целях	0—19
Планирование	Результаты демонстрируют негативные тенденции и/или не соответствуют установленным целям	20—39
Выполнение	Результаты демонстрируют тенденции к росту и/или часть целей достигнута	40—59
Совершенствование	Результаты демонстрируют устойчивый прогресс и/или все важные цели достигнуты	60—79
Лидерство	Достигнуты наилучшие устойчивые результаты, которые демонстрируют лучшие показатели по сравнению с другими организациями	80—100

#### 4.4 Итоговая оценка по критериям модели устойчивого развития организации

Итоговая оценка по критериям модели включает в себя следующие этапы:

- этап 1. Подготовка экспертных заключений по каждой составляющей критериев в виде описания сильных сторон и областей по улучшению.

**Примечание** — Для обоснования экспертных заключений используются свидетельства, полученные во время оценки, в т. ч. при изучении представленных документов, информации из открытых источников, интервью с работниками организации, наблюдений и т. п.;

- этап 2. Определение оценок по критериям и их составляющим, сделанных на основании сопоставления признаков оценки с экспертными заключениями по каждой составляющей критерия.

**Примечания**

1 Оценки по критериям рассчитываются как среднее арифметическое по всем составляющим критерия.

2 Для оценок по критериям и их составляющим используется 100-балльная шкала с интервалом в 10 баллов.

3 Балльная оценка по критериям и их составляющим является производным результатом экспертных заключений по сильным сторонам и областям для улучшений;

- этап 3. Определение итоговой оценки.

Для определения итоговой оценки по критериям модели устойчивого развития организации используется таблица 4.

Таблица 4 — Расчет итоговой оценки

Критерий	Оценка	Вес критерия	Итоговая оценка
<b>«ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ»</b>			
1 Цели, видение и стратегия устойчивого развития	10—100	1	10—100
2 Культура устойчивого развития	10—100	1	10—100
Итого по группе критериев «ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ»			20—200
<b>«ИСПОЛНЕНИЕ»</b>			
3 Вовлечение заинтересованных сторон	10—100	1	10—100
4 Создание устойчивых ценностей	10—100	2	20—200
5 Управление процессами и ресурсами для устойчивого развития	10—100	1	10—100
Итого по группе критериев «ИСПОЛНЕНИЕ»			40—400
<b>«РЕЗУЛЬТАТЫ»</b>			
6 Влияние на заинтересованные стороны	10—100	2	20—200
7 Влияние на стратегию и результаты бизнеса	10—100	2	20—200
Итого по группе критериев «РЕЗУЛЬТАТЫ»			40—400
Итоговая оценка организации			100—1000
<b>Примечания</b> 1 В графе 2 указана оценка по критерию по 100-балльной шкале с интервалом в 10 баллов. 2 В графе 4 указана оценка по критерию с интервалом в 10 баллов с учетом веса критерия. Критерии 1, 2, 3, 5 имеют вес 1, а критерии 4, 6, 7 имеют вес 2. 3 Для итоговой оценки организации используется 1000-балльная шкала с интервалом в 50 баллов.			

**Библиография**

- [1] Резолюция Генеральной Ассамблеи Организации Объединенных Наций от 25 сентября 2015 г. № A/RES/70/1 «Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года» // URL: <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n15/291/92/pdf/n1529192.pdf> (дата обращения: 08.04.2024)
- [2] Цели устойчивого развития Организации Объединенных Наций // URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/> (дата обращения: 08.04.2024)
- [3] Модель EFQM. Издание 2-е / Брюссель: EFQM, 2021. — 65 с.
- [4] ПНСТ 926—2024 Устойчивое развитие организаций. Показатели. Общие положения
- [5] ПНСТ 924—2024 Устойчивое развитие. Термины и определения
- [6] Федеральный закон от 23 августа 1996 г. № 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике»

Ключевые слова: диагностика, критерии, оценка, показатели, развитие, цели

---

Редактор *М.В. Митрофанова*  
Технический редактор *В.Н. Прусакова*  
Корректор *О.В. Лазарева*  
Компьютерная верстка *Л.А. Круговой*

Сдано в набор 23.06.2025. Подписано в печать 01.07.2025. Формат 60×84%. Гарнитура Ариал.  
Усл. печ. л. 1,86. Уч.-изд. л. 1,68.

Подготовлено на основе электронной версии, предоставленной разработчиком стандарта

---

Создано в единичном исполнении в ФГБУ «Институт стандартизации»  
для комплектования Федерального информационного фонда стандартов,  
117418 Москва, Нахимовский пр-т, д. 31, к. 2.  
[www.gostinfo.ru](http://www.gostinfo.ru) [info@gostinfo.ru](mailto:info@gostinfo.ru)

