

مدیریت ریسک سازمانی

اعمال مدیریت ریسک سازمانی در
ریسک‌های مرتبط با محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی



ترجمه:

سید نعمت اله حسینی اصیل

حمید مرادی

Contents

مقدمه	۱
ریسک‌های مرتبط با محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی چه هستند؟	۱
چرا ریسک‌های مرتبط با زیست محیط، اجتماع و حکمرانی برای سازمان‌ها اهمیت دارد؟	۳
چشم انداز ریسک جهانی در حال تحول	۳
علاقه سرمایه‌گذاران به ریسک‌های مرتبط با محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی	۵
افشا محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی و مقررات	۷
چگونه مدیریت ریسک سازمانی می‌تواند به متخصصان پایداری و مدیریت ریسک کمک کند تا ریسک‌های مربوط به محیط زیست، اجتماع و حکمرانی را هدایت کنند؟	۸
درباره این راهنما	۹
درباره این راهنما - هدف و دامنه	۱۱
آیا سازمان شما برای ریسک‌های امروز و فردای مرتبط با محیط زیست، اجتماع و حکمرانی آماده است؟ ۱۶	
فصل اول:	۱۹
فرهنگ و حاکمیت برای ریسک‌های مرتبط با محیط زیست، اجتماع و حکمرانی	۱۹
مقدمه	۱۹
نظارت و حکمرانی برای محیط، اجتماع و حکمرانی	۲۰
مسئولیت‌های مدیریت ریسک مربوط به محیط زیست، اجتماع و حکمرانی:	۲۱
مسئولیت‌های نظارتی	۲۲
مسئولیت‌های داوطلبانه	۲۴
گنجاندن آگاهی محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی در فرهنگ سازمان	۲۵
مسائل محیطی، اجتماعی و حکمرانی در سطح هیئت مدیره	۲۶
محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی در سطح مدیریت	۲۹
فرآیند، ساختار، و بهبود مستمر مدیریت ریسک سازمانی	۳۰
به سوی همکاری و یکپارچگی	۳۳

۳۳ قدرت مهارت‌ها، توانایی‌ها و دانش
۳۵ فصل دوم:
۳۵ هدف‌گذاری و تعیین راهبرد برای ریسک‌های مرتبط با محیط، اجتماع و حکمرانی
۳۶ خلق ارزش و مدل کسب و کار
۴۰ زمینه کسب و کار
۴۲ ترکیب روندهای آینده با تجزیه و تحلیل مگاترند
۴۵ تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها (SWOT)
۴۶ نگاشت تاثیر و وابستگی
۴۷ تقویت ارزیابی اهمیت محیطی، اجتماعی و حکمرانی سازمان
۵۰ مشارکت ذینفعان
۵۱ سایر منابع ویژه محیط، اجتماع و حکمرانی
۵۳ همراستایی اهداف و راهبرد کسب و کار
۵۴ اشتباهات ریسک:
۵۶ ارزیابی راهبردهای جایگزین و تدوین اهداف کسب و کار
۵۷ ایجاد تغییرات در راهبرد
۵۹ فصل سوم:
۵۹ عملکرد برای ریسک‌های مرتبط با محیط، اجتماع و حکمرانی
۶۱ ۳ الف) شناسایی ریسک
۶۱ مقدمه:
۶۲ استفاده از ریسک‌های موجود
۶۵ رویکردهایی برای شناسایی ریسک‌ها
۶۸ چارچوب بندی ریسک‌ها
۶۹ شناخت تاثیر ریسک‌ها بر استراتژی کسب و کار
۷۰ توصیف دقیق ریسک‌ها
۷۱ تجزیه و تحلیل علت ریشه‌ای

۷۳	مقدمه
۷۴	ارزیابی و اولویت‌بندی ریسک‌ها
۷۵	۱. تاثیر و پیامد/تبعات
۷۶	۱.۱. معیارهای اولویت‌بندی ریسک
۸۲	۱.۲. معیارهای شدت
۸۷	۲. انتخاب‌های تحلیلی
۸۷	۲.۱. رویکردهای ارزیابی
۹۸	۲.۲. داده‌ها، پارامترها و مفروضات
۱۰۲	۳. اولویت‌بندی ریسک
۱۰۴	مدیریت سوءگیری (تعصب)
۱۰۷	۳ ج. پیاده‌سازی پاسخ‌های ریسک
۱۰۷	مقدمه
۱۰۸	انتخاب پاسخ‌های ریسک
۱۱۵	انتخاب پاسخ‌های ریسک
۱۱۸	توسعه یک نمونه کسب و کاری و کسب تاییدیه
۱۲۱	اجرای واکنش ریسک
۱۲۲	دیدگاه سبد ریسک را ایجاد نمایید
۱۲۳	فصل چهارم
۱۲۳	بررسی و بازنگری ریسک‌های مرتبط با محیط، اجتماع و حکمرانی
۱۲۳	مقدمه
۱۲۴	ارزیابی تغییر اساسی
۱۲۵	بررسی فعالیت‌های مدیریت ریسک سازمانی برای پاسخ به تغییرات
۱۳۱	به دنبال بهبود
۱۳۳	فصل پنجم
۱۳۳	اطلاعات، ارتباط و گزارشگری برای ریسک‌های مرتبط با محیط، اجتماع و حکمرانی

۱۳۳	مقدمه
۱۳۴	اطلاعات و کانال‌هایی برای اشتراک‌گذاری و گزارش دهی
۱۳۶	ذینفعان داخلی: ارتباط و گزارش
۱۳۷	ذینفعان خارجی: ارتباط و گزارش
۱۴۳	کیفیت اطلاعات محیط، اجتماع و حکمرانی گزارش شده

جداول

- جدول ۱ - تعریف محیط، اجتماعی و حکمرانی
مثال: چشم انداز، اهداف و مسائل محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی شرکت یونیپلور
- جدول ۱ - موارد و موضوعات محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی شرکت ام سی اس آی (MSCI)
- جدول ۱.۱: نمونه‌هایی از مقررات مربوط به محیط، اجتماع و حکمرانی
- جدول ۱.۲: رویکردهای افزایش آگاهی ریسک مرتبط با محیط، اجتماع و حکمرانی در هیئت مدیره
- جدول ۱.۳: نمونه‌هایی از مالکان ریسک ریسک‌های مرتبط با محیط، اجتماع و حکمرانی
- جدول ۱.۴: نمونه‌ای از مهارت‌ها، توانمندیها و دانشی که می‌تواند منتقل یا به اشتراک گذاشته شود
- جدول ۲.۱: شش سرمایه
- جدول ۲.۲: ملاحظات ریسک مرتبط با محیط، اجتماع و حکمرانی برای شناخت زمینه کامل کسب و کار
- جدول ۲.۳: منابع برای شناسایی ریسک‌های در حال ظهور
- جدول ۲.۴-ده ریسک برتر کسب و کار جهانی در سال ۲۰۱۸
- جدول ۲.۵: مثالی از تجزیه و تحلیل SWOT
- جدول ۲.۶: مثالهایی از تاثیرات و وابستگی‌ها
- جدول ۲.۷: منابع برای اجرای ارزیابی اهمیت محیط، اجتماع و حکمرانی
- جدول ۲.۸-ابزارها یا منابع خاص محیط، اجتماع و حکمرانی برای شناخت زمینه کسب و کار
- جدول ۲.۹: مثالی از کاربرد اشتباهی ریسک
- جدول ۳a.۱ - نمونه موجودی ریسک
- جدول ۳a.۲- مثالی از ریسک یا فرصت‌های مرتبط با محیط، اجتماع و حکمرانی
- جدول ۳a.۳- نمونه‌ای از همپوشانی چشم انداز، راهبرد برای شناسایی ریسک
- جدول ۳a.۴- نمونه‌ای از تعریف دقیق ریسک‌های مرتبط با محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی
- جدول ۳b.۱- مروری بر ملاحظات ارزیابی شدت ریسک
- جدول ۳b.۲: نمونه‌هایی از معیارهای اولویت‌بندی تاثیر
- جدول ۳b.۳: نمونه‌هایی از معیارهای اولویت‌بندی احتمال
- جدول ۳b.۴- کاربرد معیارهای اولویت‌بندی برای ریسک‌های مرتبط با محیط، اجتماع و حکمرانی
- جدول ۳b.۵- مثالی از سلسله مراتب اندازه‌گیری شدت ریسک
- جدول ۳b.۶- رویکردهای اندازه‌گیری
- جدول ۳b.۷ - نمونه‌ای از رویکردهایی اندازه‌گیری برای ارزیابی ریسک
- جدول ۳b.۸- انتخاب رویکرد مناسب ارزیابی ریسک
- جدول ۳b.۹- نمونه‌هایی از رویکردهای ارزیابی محیط، اجتماع و حکمرانی
- جدول ۳b.۱۰- ابزارهای ارزیابی ریسک خاص محیط، اجتماع و حکمرانی
- جدول ۳b.۱۱- ملاحظات برای داده‌ها، پارامترها و مفروضات
- جدول ۳b.۱۲- نمونه منابع داده برای ارزیابی ریسک مرتبط با محیط، اجتماع و حکمرانی
- جدول ۳b.۱۳- انواع سوگیری که می‌تواند بر محیط، اجتماع و حکمرانی در مدیریت ریسک سازمانی تأثیر بگذارد
- جدول ۳c.۱ - مثالهایی از پاسخ به ریسک‌ها از طریق نوآوری
- جدول ۳c.۲ - مثالهایی از کاهش ریسک‌های مرتبط با محیط، اجتماع و حکمرانی

- جدول ۳۰.۳- مثال‌هایی از همکاری‌های خاص صنعتی یا کالایی
- جدول ۳۰.۴- مثالی از استفاده از همکاری برای دستیابی به پاسخ راهبردی ریسک
- جدول ۳۰.۵- مثالی از هزینه‌ها و منافع برای کسب و کار و جامعه
- جدول ۳۰.۶- نمونه‌هایی از فعالیت‌ها برای اجرای پاسخ‌های ریسک مرتبط با محیط، اجتماع و حکمرانی
- جدول ۴.۱: نمونه‌هایی از تغییرات اساسی در زمینه کسب و کار
- جدول ۴.۲: نمونه شاخص‌های فعالیت و نتیجه برای نظارت برنامه زنجیره تامین
- جدول ۵.۱: گروه‌های ذینفع داخلی، اطلاعات و ارتباطات
- جدول ۵.۲: اطلاعات، ارتباطات و گروه‌های ذینفع خارجی،
- جدول ۵.۳: راهنمای موجود برای حمایت از افشای خارجی ریسک‌های مرتبط با محیط، اجتماع و حکمرانی
- جدول ۵.۴: ملاحظات حاکمیت داده برای حمایت از اطلاعات با کیفیت محیط، اجتماع و حکمرانی

شکل‌ها

شکل ۱: مثال‌هایی از سازمان‌هایی که تأثیرات مرتبط با محیط زیست، اجتماع و حکمرانی را تجربه کرده‌اند

شکل ۲- چارچوب مدیریت ریسک سازمانی کوزو

شکل ۱-۱ برنامه‌ریزی راهبردی و چرخه عملیاتی

شکل ۱-۲- نمونه‌ای از ساختار حکمرانی

شکل ۱-۲ فرآیند ارزش آفرینی شورای گزارش یکپارچه بین‌المللی

شکل ۳a.۱ ارتباط زمینه و راهبرد کسب و کار با شناسایی ریسک

مقدمه

نهادها، از جمله کسب و کارها، دولت‌ها و سازمان‌های غیرانتفاعی، با چشم‌اندازی در حال تحول از ریسک‌های مرتبط با محیط زیست، اجتماع و حکمرانی^۱ روبرو هستند که بر سودآوری، موفقیت و حتی بقای آنها می‌تواند تأثیر بگذارد. با توجه به تأثیرات و وابستگی‌های منحصربه‌فرد ریسک‌های مرتبط با حکمرانی، اجتماعی و محیط، دو موسسه کمیت‌ه سازمان‌های حامی کمیسیون تردوی (کوزو) و شورای جهانی تجارت برای توسعه پایدار^۲، در توسعه راهنمایی برای کمک به نهادها جهت درک بهتر طیف کامل این ریسک‌ها و مدیریت و افشای مؤثر آنها همکاری کرده‌اند. این راهنما برای کمک به دست اندرکاران مدیریت ریسک و پایداری طراحی شده است تا مفاهیم و فرآیندهای مدیریت ریسک سازمانی^۳ را برای ریسک‌های مرتبط با حکمرانی، اجتماعی و محیط به کار گیرند.

ریسک‌های مرتبط با محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی چه هستند؟

ریسک‌های مرتبط با حکمرانی، اجتماعی و محیط، ریسک‌ها و/یا فرصت‌های مرتبط با حکمرانی، اجتماعی و محیط هستند که ممکن است بر یک واحد تجاری تأثیر بگذارند. تعریف جهانشمول و یا مورد توافقی در مورد ریسک‌های مرتبط با حکمرانی، اجتماعی و محیط وجود ندارد، که شاید به عنوان ریسک‌های پایداری، غیر مالی^۴ یا فرا مالی^۵ نیز شناخته شوند.

هر نهادی تعریف خود را بر مبنای مدل کسب و کار منحصربه‌فرد خودش؛ محیط خارجی و داخلی، ترکیب محصول یا خدمات؛ مأموریت، چشم‌انداز و ارزش‌های اصلی و موارد دیگر؛ خواهد داشت. تعریف نهایی شاید گسترده‌تر نیز باشد (برای مثال، ممکن است شامل تمام جنبه‌های شش سرمایه‌های شورای گزارش ادغام بین‌المللی^۶ باشد که در فصل ۲ بحث خواهد شد) یا محدود (مثلاً ممکن است فقط شامل منتخبی از موضوعات اولویت دار محیطی و اجتماعی باشد) و شاید در طول زمان تکامل یابد.

جهت اهداف این راهنما، اصطلاح ریسک‌های مرتبط با حکمرانی، اجتماعی و محیط شامل موضوعاتی می‌شود که در دستور کار سرمایه‌گذاران و سایر ذینفعان برجسته هستند، مانند مواردی که توسط ام‌اس‌سی آی^۷ و روبکا در جدول ۱ توضیح داده شده است.

^۱ environmental, social and governance (ESG)

^۲ WBCSD

^۳ enterprise risk management (ERM)

^۴ non-financial

^۵ extra-financial

^۶ International Integration Reporting Council's (IIRC) six capitals

^۷ MSCI یکی از شرکت‌های پیشرو در حوزه ابزارها و خدمات کلیدی پشتیبان تصمیم‌گیری است که به جامعه سرمایه‌گذاران ارائه خدمت می‌نماید.

جدول ۱- تعریف محیط، اجتماعی و حکمرانی		
تعریف Robeco	تعریف MSCI	
سهمی که یک نهاد از طریق انتشار گازهای گلخانه‌ای، همراه با مدیریت زباله و بهره‌وری انرژی در تغییرات آب و هوایی انجام می‌دهد. با توجه به تلاش‌های مجدد برای مبارزه با گرمایش جهانی، کاهش انتشار گازهای گلخانه‌ای و کربن زدایی اهمیت بیشتری یافته است.	تغییرات آب و هوایی، منابع طبیعی، آلودگی و زباله و فرصت‌های زیست محیطی	محیطی
حقوق بشر، استانداردهای کار در زنجیره تامین، هرگونه قرارگرفتن در معرض کار غیرقانونی کودکان و مسائل معمولی‌تر مانند رعایت بهداشت و ایمنی در محل کار. اگر یک شرکت به خوبی با جامعه محلی خود ادغام شده باشد و بنابراین دارای "مجوز اجتماعی" برای فعالیت با رضایت باشد، امتیاز اجتماعی نیز افزایش می‌یابد.	سرمایه انسانی، مسئولیت محصول، مخالفت سهامداران و فرصت‌های اجتماعی	اجتماعی
مجموعه‌ای از قوانین یا اصولی که حقوق، مسئولیت‌ها و انتظارات بین ذینفعان مختلف حاکمیت شرکت‌ها را تعریف می‌کند. سیستم حاکمیت شرکتی کاملاً تعریف شده می‌تواند برای متعادل یا همسو کردن منافع بین ذینفعان استفاده شود و می‌تواند به عنوان ابزاری برای حمایت از استراتژی بلندمدت شرکت عمل کند.	حکمرانی شرکتی و رفتار شرکتی	حکمرانی

سازمان‌هایی مانند کمیته استانداردهای پایداری حسابداری^۱ و موسسه گزارشگری جهانی^۲، در میان سایر سازمان‌ها، فهرستی از مسائل بالقوه‌ای را که بتوان در تعریف حکمرانی، اجتماعی و محیطی لحاظ نمود، ارائه می‌دهند. مدیریت ریسک سازمانی کوزو، ادغام با استراتژی و عملکرد (چارچوب ریسک مدیریت سازمانی کوزو)^۳، ریسک را به عنوان "احتمال رخ دادن رویدادها و تأثیرگذاری بر دستیابی به استراتژی و اهداف کسب و کار" تعریف می‌نماید. این شامل اثرات منفی (شامل کاهش درآمد هدف گذاری شده یا مخدوش شدن شهرت شرکت) و همچنین اثرات مثبت (یعنی فرصت‌ها- مانند بازارهای نوظهور برای محصولات جدید یا طرح‌های صرفه‌جویی هزینه) می‌باشد.

مثال: چشم انداز، اهداف و مسائل محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی شرکت یونیلور				
مسائل محیطی، اجتماعی و حکمرانی شناسایی شده شرکت یونیلور از هدف «عادی کردن زندگی پایدار» ^۴ و چشم انداز «رشد کسب و کار به طوری که اثر زیست محیطی را از رشد خود جدا می‌نماید و اثرات مثبت اجتماعی را افزایش می‌دهد» آن نشأت می‌گیرد. جدول ذیل موضوعات محیطی، اجتماعی و حکمرانی که توسط شرکت یونیلور شناسایی شده و احتمال دارد بر دستیابی اهداف و چشم انداز آن تأثیر چشمگیری بگذارند، ارائه شده است.				
بهبود سلامت و تندرستی	کاهش اثرات زیست محیطی	ارتقاء معیشت	رویه‌های مسئولانه کسب و کار	موضوعات گسترده‌تر پایداری
<ul style="list-style-type: none"> تغذیه و رژیم‌های غذایی نظافت و بهداشت 	<ul style="list-style-type: none"> منابع کشاورزی اقدام اقلیمی جنگل زدایی 	<ul style="list-style-type: none"> حقوق بشر حقوق و فرصت‌های زنان 	<ul style="list-style-type: none"> اخلاق، ارزش‌ها و فرهنگ امنیت داده‌ها و حریم خصوصی حکمرانی و پاسخگویی 	<ul style="list-style-type: none"> محصولات و مواد مورد اعتماد آزمایش و رفاه حیوانات

^۱ Sustainability Accounting Standards Board (SASB)

^۲ Global Reporting Initiative (GRI),

^۳ COSO ERM Framework

^۴ to make sustainable living commonplace

<ul style="list-style-type: none"> • مصرف‌کنندگان و پایداری • استعداد • بیماری‌های مسری 	<ul style="list-style-type: none"> • بازاریابی و تبلیغات مسئول • مالیات و کمک اقتصادی • استفاده مسئولانه از نوآوری و فناوری 	<ul style="list-style-type: none"> • شمول اقتصادی • رفاه کارکنان • غرامت عادلانه 	<ul style="list-style-type: none"> • بسته بندی • وضایعات • آب • منابع غیر • کشاورزی 	
--	--	---	--	--

چرا ریسک‌های مرتبط با زیست محیط، اجتماع و حکمرانی برای سازمان‌ها اهمیت دارد؟

ریسک‌های مرتبط با زیست محیط، اجتماع و حکمرانی، لزوماً جدید نیستند، به صورت خاص، شرکت‌ها، سازمان‌ها، دولت‌ها و سرمایه‌گذاران سال‌هاست که ریسک‌های حکمرانی را با تمرکز بر جنبه‌هایی مانند شیوه‌های حسابداری مالی و گزارش‌دهی، نقش رهبری هیئت‌مدیره و ترکیب آن، مبارزه با رشوه و فساد^۱، اخلاق تجاری، و جبران خدمات^۲ در نظر گرفته‌اند.

با این وجود، در چند دهه گذشته - و به ویژه در ۱۰ سال گذشته - شیوع ریسک‌های مرتبط با محیط، اجتماع و حکمرانی به سرعت افزایش یافته است. علاوه بر افزایش آشکار تعداد مسائل زیست محیطی و اجتماعی که اکنون سازمان‌ها باید در نظر بگیرند، برای مدیریت این ریسک‌ها، لازم است نظارت داخلی، حکمرانی و فرهنگ، مورد توجه بیشتری قرار گیرند.

چشم انداز ریسک جهانی در حال تحول

هر سال، گزارش جهانی ریسک مجمع جهانی اقتصاد^۳، جامعه مدنی، دولت، کسب و کار و رهبران فکری را مورد بررسی قرار می‌دهد تا ریسک‌های با بالاترین درجه را از منظر اثر و احتمال وقوع بدست آورد. در طول دهه گذشته، این ریسک‌های به صورت قابل توجهی تغییر یافته‌اند. در سال ۲۰۰۸، تنها یک ریسک اجتماعی، همه گیر، در زمره ۵ ریسک اول براساس اثر گزارش شده است. در سال ۲۰۱۸، چهار تا از پنج ریسک اول، محیطی یا اجتماعی بوده‌اند. شامل رویدادهای شدید آب و هوایی، بحران آبی، بلایای طبیعی و شکست در کاهش و سازگاری با تغییرات آب و هوایی.

مجمع جهانی اقتصاد همچنین بر پیوستگی فزاینده بین خود ریسک‌های محیطی، اجتماعی و حکمرانی و نیز ریسک‌های درون گروه‌های دیگر به ویژه رابطه پیچیده بین ریسک‌های زیست‌محیطی یا بحران‌های آب و مسائل اجتماعی نظیر مهاجرت غیرارادی، تأکید می‌کند.

^۱ anti-bribery and corruption

^۲ executive compensation

^۳ the World Economic Forum's Global Risks Report

در دنیای کسب و کار، این چشم‌انداز در حال تحول به این معنی است که ریسک‌های مربوط به محیط زیست، اجتماع و حکمرانی که زمانی به عنوان «قوهای سیاه» در نظر گرفته می‌شدند، اکنون بسیار رایج‌اند، و می‌توانند چشمگیرتر و سریع‌تر آشکار شوند. براساس گزارش انجمن حاکمیت شرکتی ایالات متحده آمریکا، مشخص شده است که این موضوعات اغلب و نه همیشه:

- ناشی از ریسک یا اثر ذاتی عملیات یا محصولات اصلی هستند.
- دارای توان قابل ملاحظه‌ای برای آسیب رساندن به ارزش نامشهود، شهرت یا شایستگی فعالیت شرکت هستند.
- همراه با علایق مستمر رسانه‌ای، ذینفعان سازمان یافته و بحث‌های سیاست‌های عمومی مرتبط هستند که می‌توانند تاثیر موقعیت یا رویه موجود شرکت را بزرگتر کنند و ریسک (یا فرصت) ایجاد شده در نتیجه تغییر در سیاست و یا رویه شرکت را افزایش دهند.

نمونه‌ای از این، تجربه جی‌بی‌اس اس‌آ^۱، بین سال‌های ۲۰۱۵ و ۲۰۱۷ است. جی‌بی‌اس بزرگترین شرکت گوشتی جهان از منظر درآمد، ظرفیت و تولید طیور^۲، گوشت بره، و خوک است. از اواخر سال ۲۰۱۵ تا ژوئن، اتهامات^۳ پی‌درپی در مورد آلودگی^۴ گوشت، فساد، جنگل زدایی، کاربرده^۵ و کلاهبرداری بر علیه شرکت جی‌بی‌اس، به عنوان بخشی از چندین تحقیق گسترده و مستمر با محوریت صنعت بسته‌بندی گوشت، به ویژه شرکت جی‌بی‌اس مطرح شد. در نهایت شرکت جی‌بی‌اس با اثرات مالی با اهمیتی از جمله از دست دادن ۳۱ درصد ارزش سهام مواجه شد. در حالی که مستقیم‌ترین تاثیر ناشی از حکمرانی ضعیف بود، چالش‌ها توسط یک سری چالش‌های پیچیده و مرتبط با محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی تشدید شدند، که در کاهش علاقه سرمایه‌گذاران و مصرف‌کنندگان بازار بین‌المللی، که نگرانی‌های محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی را در اولویت قرار می‌دهند، منعکس شد.

تجربه شرکت جی‌بی‌اس، منحصر به فرد نیست. تصویر شماره --- سرعت رو به رشدی را نشان می‌دهد که در آن سایر سازمان‌ها نیز در مدیریت مباحث محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی، شکست خورده‌اند و بر شهرت، وفاداری

^۱ JBS SA (JBS)

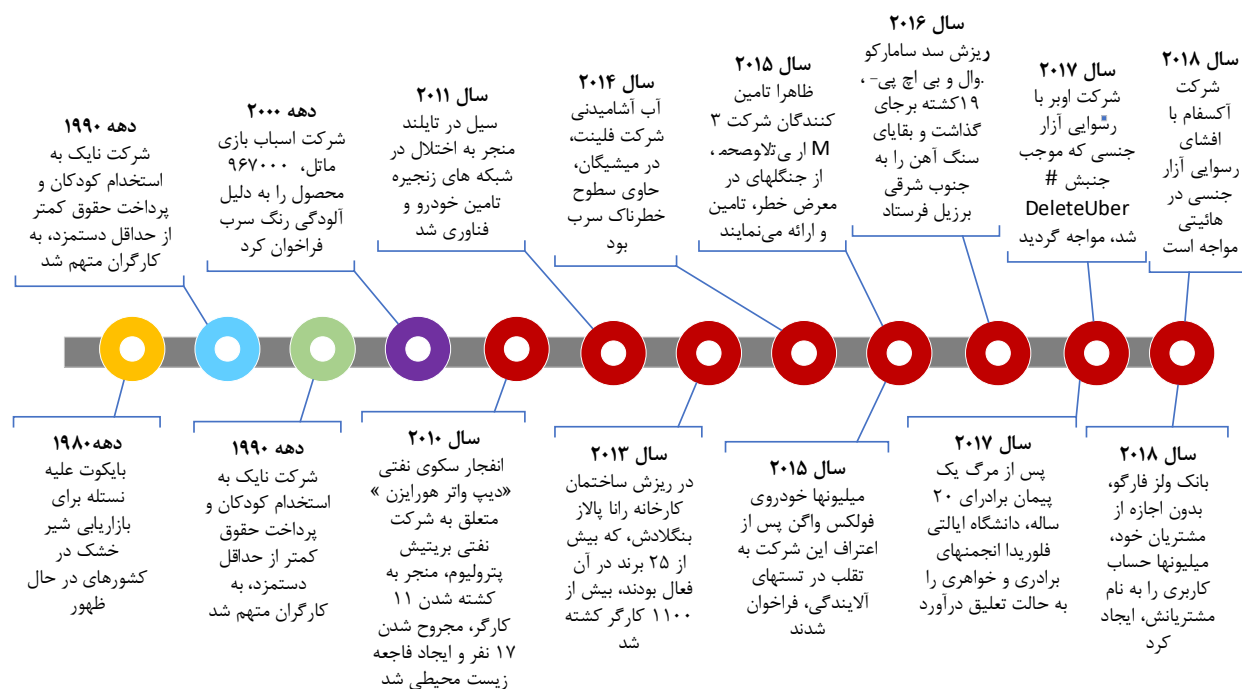
^۲ poultry

^۳ allegations

^۴ contaminations

^۵ slave labor

مشتریان و عملکرد مالی شرکت‌ها تاثیر گذاشته است. در بسیاری از موارد، رسانه‌ها، رسانه‌های اجتماعی و سایر کمپین‌های^۱ سازمان‌های غیر دولتی در جلب توجه سازمان و جامعه مدنی به این موضوعات نقش دارند.



شکل ۱: مثال‌هایی از سازمان‌هایی که تأثیرات مرتبط با محیط زیست، اجتماع و حکمرانی را تجربه کرده‌اند

هنگامی که حوادث مربوط به آلودگی، ایمنی مشتری و پرسنل، اخلاقیات و نظارت بر مدیریت چنین تأثیرات شگرفی بر قیمت‌های بازار دارند. مشخص می‌شود که مسائل محیط زیست، اجتماع و حکمرانی، مسائل کسب و کار هستند و تأثیرات بازار کوتاه مدت آنها بیانگر اثرات بلندمدت پیش‌بینی‌شده بر جریان وجوه نقدی و ریسک‌های مرتبط می‌باشد.

علاقه سرمایه‌گذاران به ریسک‌های مرتبط با محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی

همچنین علاقه فزاینده‌ای از طرف سرمایه‌گذار به منظور درک چگونگی شناسایی و واکنش سازمان‌ها به ریسک‌های مرتبط با محیط زیست، اجتماع و حکمرانی، وجود دارد. در سال‌های اخیر، پیشنهادات زیست محیطی و اجتماعی در ایالات متحده حدود نیمی از پیشنهادات ارائه شده سهامداران را تشکیل می‌دهند- بیانگر بیشترین دسته پیشنهادات است (سایر گروه‌ها شامل هیئت مدیره، ضد تملک/راهبردی، جبران خدمات یا فعالیت‌های جاری/سایر)

^۱ campaigns

در سال ۲۰۱۸، پیشنهادهای سهامداران درباره موضوعات زیست محیطی و اجتماعی که به رأی رسید، شامل موضوعات مهمی^۱ مانند هزینه‌های سیاسی و لابی‌گری، انتشار گازهای گلخانه‌ای، گزارش پایداری، تنوع و فراگیری، حقوق بشر، کنترل اسلحه، و داروهای تجویزی بود.

پیشنهادهای سهامداران باتمركز بر حکمرانی مربوط به موضوعات هیئت مدیره مانند انتخاب هیات مدیره و مدیر عامل و جبران خدمات مدیران است. سطح رو به رشد حمایت سرمایه‌گذاران برای مسائل زیست محیطی قابل توجه بوده است. برای مثال، در سال‌های اخیر، پیشنهادهای مرتبط با آب‌وهوایی اکثریت آرای شرکت‌های بزرگ مانند اکسون موبیل^۲، اوسیدنتال پترولیوم^۳، شرکت پی‌پی‌ال^۴ و انادارکو^۵ را دریافت کردند.

نظر به توجه روزافزون سرمایه‌گذاران نهادی بزرگ به سرمایه‌گذاری مسئولانه و نحوی برخورد شرکت‌ها با چالش‌های اجتماعی و محیطی برای دستیابی به رشد پایدار، بلند مدت، این نتایج رای‌گیری نیابتی تعجب آور نیست. هنگامی که به مجموعه کوچکی از سرمایه‌گذاران محدود شد، تمرکز بر سرمایه‌گذاری محیط زیست، اجتماع و حکمرانی، به صندوق‌های سرمایه‌گذاری مشترک^۶، صندوق‌های قابل معامله در بورس^۷ و سهام خصوصی گسترش یافت.

بزرگترین سرمایه‌گذاران غیر فعال جهانی، از جمله بلک راک^۸، که دارایی تحت مدیریت آن ۶.۳ تریلیون دلار است، مشاوران جهانی خیابان ایالتی^۹، (۲.۸ تریلیون دلار)، و صندوق بازنشستگی دولتی ژاپن^{۱۰} (۱.۴ تریلیون دلار)، اهداف و ملاحظات زیست محیطی، اجتماعی و حکمرانی را در سرمایه‌گذاری، مشارکت^{۱۱}، رویه‌های مدیریت ریسک و رویه‌های بازاریابی خود پذیرفته‌اند.

«توانایی یک شرکت در مدیریت مسائل زیست محیطی، اجتماعی و حاکمیتی نشان دهنده رهبری و حکمرانی خوب است که برای رشد پایدار بسیار ضروری است، به همین دلیل است که ما به طور فزاینده‌ای این موضوعات را در فرآیند سرمایه‌گذاری خود ادغام می‌کنیم. شرکت‌ها باید از خود بپرسند: ما چه نقشی در جامعه ایفا می‌کنیم؟ چگونه تاثیر خود را بر محیط زیست مدیریت می‌کنیم؟ آیا برای ایجاد نیروی کار متنوع تلاش می‌کنیم؟ آیا خود را با تغییرات فناوری سازگار می‌کنیم؟ آیا بازآموزی و فرصت‌هایی را که کارمندان

^۱ high-profile

^۲ ExxonMobil

^۳ Occidental Petroleum

^۴ PPL Corporation

^۵ Anadarko

^۶ mutual funds

^۷ exchange-traded funds

^۸ BlackRock

^۹ State Street Global Advisors

^{۱۰} Government Pension Fund of Japan Government Pension Fund of Japan

^{۱۱} Engagement

کسب و کار ما برای تطبیق با دنیای به شدت خودکار شده، نیاز دارند، ارائه می‌نماییم؟ آیا ما از امور مالی رفتاری و سایر ابزارها برای آماده سازی کارگران برای بازنشستگی استفاده می‌کنیم، تا آنها به گونه‌ای سرمایه‌گذاری کنند که به آنها در دستیابی به اهدافشان کمک کند؟»

«لری فینک، مدیر عامل بلک راک، ۲۰۱۸»^۱

افشای محیط زیست، اجتماع و حکمرانی و مقررات

گزارش پایداری برای بسیاری از شرکت‌های دولتی و خصوصی به یک هنجار تبدیل شده است. موسسات غیرانتفاعی و عمومی نیز شروع به افشای اطلاعات محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی برای ذینفعان خود کرده‌اند. اکثر شرکت‌ها با سطحی از تقاضای سرمایه‌گذار، مشتری و/یا تامین‌کننده برای شفافیت بیشتر در مورد مسائل محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی، به ویژه موارد مرتبط با سوالات درباره یکپارچگی زنجیره تامین، تنوع هیئت مدیره یا سازگاری با تغییرات آب و هوایی است، مواجه هستند. در سال ۲۰۱۸، ۸۵ درصد از فهرست ۵۰۰ شرکت برتر بازار بورس سهام نیویورک و نزدک^۲، نوعی از افشای محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی را تهیه و ارائه کردند.

همچنین مقررات مربوط به محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی و الزامات افشا رشد داشته است - در مجموع ۱۰۵۲ الزام (که ۸۰٪ آنها اجباری هستند) در ۶۳ کشور از سال ۲۰۱۷، دستورالعمل اتحادیه اروپا در مورد گزارشگری غیرمالی از شرکت‌های فعال در عضو اتحادیه اروپا می‌خواهد، بیانیه‌ای حداقل حاوی اطلاعات مربوط به حفاظت از محیط زیست، مسئولیت اجتماعی و رفتار با پرسنل، احترام به حقوق بشر، مبارزه با فساد و رشوه خواری و تنوع در هیئت مدیره تهیه کنند. نهادهای نظارتی و بورس‌ها نیز به تقاضای رو به رشد سرمایه‌گذاران برای اطلاعات یکسان محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی مرتبط با عملکرد مالی پاسخ می‌دهند.

در سال ۲۰۱۷، کشور سنگاپور یک قانون فهرست‌بندی برای ناشران فهرست‌شده جهت تهیه گزارش پایداری سالانه، شناسایی عوامل مهم محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی، سیاست‌ها، رویه‌ها^۳، عملکرد، اهداف و بیانیه هیئت مدیره معرفی کرد. در مارس ۲۰۱۷، بازار سهام نوردیک و بالتیک^۴ نزد، راهنمایی داوطلبانه منتشر کرد.

توصیه‌های کارگروه افشای مالی مرتبط با آب و هوا (TCFD)^۵، گام مهمی برای حمایت از آمادگی در انتقال/گذار به اقتصاد کم کربن و در مقابل افزایش پیش‌بینی شده در دفعات یا شدت رویدادهای شدید آب و هوایی است. کارگروه افشای مالی مرتبط با آب و هوا (TCFD) با تکیه بر اسناد راهنمای متعدد، ابتکارات، مکانیسم‌های مدیریت ریسک و

^۱ Larry Fink, CEO BlackRock, ۲۰۱۸

^۲ Standard and Poor's Index (S&P ۵۰۰)

^۳ practices

^۴ NASDAQ's Nordic and Baltic exchanges

^۵ Task Force for Climate-related Financial Disclosures (TCFD)

گزارش دهی، توصیه‌هایی را در مورد ریسک‌های مرتبط با آب و هوا منتشر کرده‌است که می‌تواند توسط شرکت‌ها و سایر نهادها مورد استفاده قرار گیرد.

مقایسه افشای محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی با افشای ریسک

علیرغم افزایش گزارش افشای محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی، شواهد نشان می‌دهد که مسائل گزارش شده در گزارش‌های پایداری یا افشای محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی، همواره با ریسک‌های گزارش شده در گزارش افشای ریسک‌های یک سازمان همخوانی ندارد. شرکت‌های عضو شورای جهانی تجارت برای توسعه پایدار^۱ دلایل مختلفی برای این امر برشمردند، از جمله:

- چالش کمی کردن ریسک‌های مربوط به محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی به صورت واحد پولی. عدم تحقق این مهم، اولویت‌بندی و تخصیص مناسب منابع را بسیار دشوارتر می‌کند، به ویژه زمانی که ریسک بلندمدت با تأثیرات نامشخص در یک دوره زمانی نامعلوم ظاهر می‌شود.
- عدم آگاهی از ریسک‌های مربوط به محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی در سراسر سازمان و همکاری متقابل عملکردی محدود بین مدیریت ریسک و دست‌اندرکاران پایداری.
- ریسک‌های مرتبط با محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی توسط تیمی از متخصصان پایداری مدیریت و افشا می‌شوند و به صورت مستقل و یا کم‌اهمیت‌تر از ریسک‌های متداول استراتژیک، عملیاتی یا مالی در نظر گرفته می‌شوند که منجر به طیفی از سوگیری‌ها در برابر ریسک‌های مرتبط با محیط زیست، اجتماعی و حکمرانی می‌شود.

برای اطلاعات بیشتر به پایداری و مدیریت ریسک سازمانی رجوع کنید: اولین گام به سوی یکپارچه سازی، برای خلاصه‌ی این تحقیق به پیوست I مراجعه کنید.

چگونه مدیریت ریسک سازمانی می‌تواند به متخصصان پایداری و مدیریت ریسک کمک نماید تا

ریسک‌های مربوط به محیط زیست، اجتماع و حکمرانی را هدایت نمایند؟

موردی وجود دارد که سازمان‌ها نقش فعال‌تری در شناخت و برخورد با ریسک‌های مرتبط با محیط زیست، اجتماع و حکمرانی داشته باشند - چه به معنای کاهش یا حذف ریسک، سازگاری و آماده‌سازی برای ریسک یا شفاف‌تر بودن درباره چگونگی برخورد سازمان با ریسک.

^۱ World Business Council For Sustainable Development (WBCSD)