

تبني الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة على مستوى مجلس الإدارة: ضرورة استراتيجية

مركز كي بي إم جي لمنشورات مجالس الإدارة

يعيش عالم الأعمال حول العالم خلال السنوات الأخيرة تحولات جذرية، وقد تزايد التركيز على الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، حيث ساهم هذا التحول في الإدراك بأن الشركات ليست مجرد كيانات اقتصادية وإنما هي جزء من نظام بيئي عالمي مع مسؤوليات كبيرة جدًا تجاه البيئة والمجتمع والحوكمة الأخلاقية؛ حيث تعد الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة والتنمية المستدامة عوامل مؤثرة في الممارسات التجارية أيضاً، وخلق القيمة على المدى الطويل؛ لذلك من المهم فهم الضرورة الإستراتيجية لاعتماد الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة على مستوى مجالس الإدارة من خلال استكشاف الأبعاد المعقدة لذلك والآثار المترتبة عن ذلك على المدى الطويل.

الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات كضرورة استراتيجية

شهدت القضايا المتعلقة بالممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات نقلةً من كونها مجرد هدفاً للامتثال إلى ضرورة إستراتيجية؛ وذلك نتيجة لتفضيلات المستهلكين وتوقعات المستثمرين والتحديات العالمية، حيث تعيد هذه النقلة تشكيل كيفية عمل الشركات؛ وذلك بإعطاء المستهلك الأولوية للممارسات الأخلاقية وإدراك المستثمر لتأثير هذه الممارسات على الأداء، كما تزداد الحاجة إلى التصدي لتأثيرات الممارسات البيئية والأخلاقية والحوكمة؛ نظراً للتوجهات العالمية المستمرة، ويمكن لمجالس الإدارة الاستجابة عن طريق تبني هذه الأشياء بشكل حيوي وإدراجها في عملية صنع القرار، حيث يمكن هذا النهج المنظمات من تحقيق النجاح المستدام في بيئة الأعمال التي تقدر الممارسات الأخلاقية والمستدامة، كما يبحث أصحاب المصلحة بتزايد عن شركات تعزز نضجهم في مجال الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات من خلال دمج العمليات والضوابط المتعلقة بالممارسات البيئية والاجتماعية و الحوكمة بشكل سليم، ويشمل ذلك دمج اعتبارات أصحاب المصلحة وأولويات الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات في إفصاحات واستراتيجية الشركة.

أجندة الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات

تلعب مجالس الإدارة دوراً حاسماً في إستراتيجية الشركة، حيث تؤثر في التوجه المستقبلي للشركة، ويتضمن جوهر هذه المسؤولية مواءمة أهداف الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة مع الجوانب الأساسية للشركة، بما في ذلك رسالتها وقيمها ورؤيتها على المدى الطويل، كما لا تتجاوز مسؤوليات المجلس عمليات اتخاذ القرارات الروتينية فقط؛ بل يجب إدراج الاعتبارات المتعلقة بالممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة وتضمينها بشكل سلس مع الاستراتيجية العامة للشركة، ويشير ذلك إلى ضرورة عدم اعتبار الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة كمبادرة مستقلة، بل ينبغي أن تكون مكوناً أساسياً لهوية الشركة، فمن خلال مواءمة أهداف الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة مع أهداف الشركة العامة

ولا يضمن ذلك امتثال المجلس فحسب، بل يعزز ثقافة جعل أن تكون الاستدامة مبدأً توجيهياً لاتخاذ القرارات الإستراتيجية؛ ولذا في الأساس، ينبغي تضمين رؤية والتزامات المجلس الإستراتيجية والاعتبارات المتعلقة بالممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة مع أهداف الشركة وتوجهها المستقبلي.

الرقابة والمساءلة

تلعب مجالس الإدارة دوراً أساسياً في مراقبة التحول من التطلعات إلى الإجراءات الملموسة، وذلك في ظل الإجراءات المعقدة لتبني الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، ولضمان هذه الممارسات بنجاح في ممارسات الأعمال الأوسع نطاقاً؛ فمن الضروري أن تحافظ المجالس على آليات حوكمة قوية، بما في ذلك ضمان أن تتجاوز إستراتيجيات الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة التفكير الطموح إلى التنفيذ الفعلي، وتمتد هذه المهمة لتشمل مساءلة الإدارة من خلال استعراض الأداء المستمر والتقييم الصارم لإستراتيجيات التخفيف من آثار المخاطر وتعزيز ثقافة الشفافية والمساءلة في الشركة.

مخاطر الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات: ما وراء الامتثال

لا يتطلب التعامل مع المخاطر المتعلقة بالممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة الامتثال فقط، بل يتطلب فهمًا استباقياً لكيفية تأثيرها على الشركة، ولا يقتصر ذلك بتحقيق المعايير التنظيمية، بل بتعزيز النهج الإستراتيجي للتوقعات ومواجهة التحديات المحتملة أيضاً. إذا فإن لمجالس الإدارة دوراً حاسماً في تحديد وتقييم وإدارة المخاطر المتعلقة بالممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة بهدف حماية الشركة من تضرر سمعتها والاضطرابات التشغيلية التي ربما تواجهها.

كما يمكن لمجالس الإدارة أن تقود الطريق في تحقيق جهة عمل لا تلتزم فقط بمعايير التنظيم، بل تضع نفسها في موضع قوة أمام التحولات في مشهد الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات وتضمن النجاح المستدام ومواطنة الشركات المسؤولة.

تبنى الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة على مستوى مجلس الإدارة

يعدّ تبني الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة أمراً أساسياً بالنسبة للمجالس، حيث يتوافق مع التحول الأكبر نحو ممارسات أعمال مسؤولة؛ مما يضمن تعزيز لقيمة طويلة الأمد وتنمية مستدامة، وتلعب المجالس دوراً أساسياً في ضم الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة بسلسلة في إستراتيجية الشركة، وتعزيز ثقافة المساءلة والشفافية، حيث تشمل اهتماماتهم تحديد أجدات الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة، وتوفير الرقابة، وإدارة المخاطر المرتبطة، والتعاون مع أصحاب المصلحة، وتعزيز التحول الثقافي نحو الاستدامة، ومن خلال إعطاء أولوية للممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة، تضع مجالس الإدارة الشركات في موقع أخلاقي ومستدام، وتلبي توقعات أصحاب المصلحة وتتحدى الظروف في ساحة الأعمال حيث لا تكون هذه الممارسات مجرد إطار، بل مبدأ يقود المنظومة نحو المرونة والنجاح.

استكشاف تكامل الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة: الاعتبارات الرئيسية على مستوى مجلس الإدارة

يمكن اعتبار النقاط التالية انطلاقة لدفع التنمية المستدامة على مستوى مجلس الإدارة في سبيل تبني الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات:

رقابة الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات :

- تقييم الحاجة إلى فرد أو لجنة على مستوى مجلس الإدارة مسؤولة عن الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات/التغير المناخي.
- النظر فيما إذا كان ينبغي أن تدار رقابة الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات من قبل لجنة مخصصة أو دمجها مع اللجان القائمة.
- مراجعة إمكانية تأسيس لجنة للممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات/للاستدامة على مستوى مجلس الإدارة أو لجنة على مستوى الإدارة.

تكامل الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات:

- النظر في استراتيجيات لتحديد وتضمين ثقافة الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات لتتمحور حول جوهر الشركة.
- تقييم فعالية العمليات والأنظمة الحالية في تحديد ومواءمة المخاطر الناشئة مع رقابة واستراتيجية الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات طويلة الأجل.
- توضيح السبل لتعزيز الإشراف على رفع نسبة تنوع القوى العاملة والمساواة والشمول في جميع أقسام الشركة.

المراجع

[ESG Governance: Board and Management Roles & Responsibilities](#)

[The Board's Role in Sustainability](#)

[A board member's guide to ESG](#)

[Building ESG expertise in the boardroom](#)

[Board Oversight of Sustainability and ESG](#)

[Understanding the Board's ESG Mandate](#)

[Sustainability in the Spotlight: Board ESG Oversight and Strategy](#)



العمل مع أصحاب المصلحة: نهج تعاوني

يعتمد نجاح إستراتيجية الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة على التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، مثل: المساهمين والموظفين والعملاء والمجتمع بشكل عام، وتلعب مجالس الإدارة دوراً حاسماً في تعزيز هذا التواصل الشفاف لفهم التوقعات ومعالجة المخاوف واقتراح استجابات فعّالة في عملية اتخاذ القرارات، حيث يضمن هذا النهج التعاوني أن تكون التوجهات الاستراتيجية المتعلقة بالممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة متوافقة مع توقعات أصحاب المصلحة الخارجيين وقيم الشركة الداخلية، فعن طريق تعزيز ثقافة الحوار المفتوح، توجه مجالس الإدارة اتجاه إستراتيجي يلبى توقعات أصحاب المصلحة المتطورة ويعزز التزام الشركة بممارسات الأعمال المستدامة والمسؤولة.

صياغة ثقافة الشركة

تقود مجالس الإدارة تحوّل ثقافة الشركة نحو الاستدامة والمسؤولية والسلوك الأخلاقي داخل الشركة، وهو أمر حاسم لمبادرات الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة الفعّالة، فمن خلال غرس القيم التي تضع أولوية للاعتبارات المتعلقة بهذه الممارسات، ترسخ المجالس ثقافة متوافقة مع أهداف الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة الخاصة، حيث إنّ التركيز على الاستدامة والسلوك الأخلاقي يضمن إدراج الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة بنجاح، ويضع الشركة في موقع مواطنة الشركات المسؤولة الملتزمة بقيمها.

شفافية التقارير

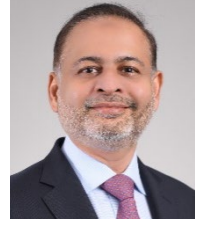
لضمان حوكمة فعّالة للممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، يجب على المجالس التأكد من حصول الأطراف المعنية على رؤى واضحة حول تقدّم الشركة وتأثير مبادرات الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة، حيث يعدّ الالتزام بالشفافية أمراً ضرورياً لبناء الثقة وتعزيز سمعة الشركة، فمن خلال توفير معلومات واضحة، تعزز المجالس الانفتاح والمساءلة، وتلبي توقعات أصحاب المصلحة وتساهم في خلق تصوّر إيجابي للشركة بالتزامها بالممارسات الأخلاقية والمستدامة.

للتواصل:

فادي الشهابي
شريك، رئيس استشارات طول الاستدامة
البريد الإلكتروني: falshihabi@kpmg.com



عبد الله أكبر
شريك، قسم خدمات المراجعة ورئيس BLC
البريد الإلكتروني: amakbar@kpmg.com



كمران سيال
شريك، قسم خدمات الضرائب
البريد الإلكتروني: ksial@kpmg.com



الدكتور سامر عبدالله
شريك، قسم خدمات الاستشارات
البريد الإلكتروني: samerabdallah@kpmg.com



مركز بي إم جي لمنشورات مجالس الإدارة

يقدم مركز شركة بي إم جي لمنشورات مجالس الإدارة الدعم والتوجيه للمديرين غير التنفيذيين سواء كانوا يديرون محفظة مهنية غير تنفيذية أو يشروعون في بداية أول منصب لهم، كما يزود المركز أعضائه بالأدوات التي يحتاجون إليها ليكونوا أكثر فعالية في تأدية الأدوار المناطة بهم، مما يتيح لهم التركيز على القضايا التي تهمهم وتهم شركاتهم أيضاً.

kpmg.com/sa



إخلاء مسؤولية

إنّ المعلومات الواردة هنا ذات طبيعة عامة ولا تهدف إلى تغطية ظروف أي شخص معيّن أو جهة معيّنة. وبالرغم من محاولتنا تقديم معلومات دقيقة وحديثة، فمن غير الممكن ضمان دقتها في تاريخ استلامها أو ضمان أنها ستستمر في كونها دقيقة مستقبلاً. لا ينبغي لأحد أن يتصرّف بناءً على هذه المعلومات دون الحصول على المشورة المهنية المناسبة بعد إجراء دراسة شاملة للحالة المعنية.

© ٢٠٢٣ كي بي إم جي للاستشارات المهنية هي شركة مساهمة مقفلة سعودية وشركة عضو غير شريك في منظمة كي بي إم جي العالمية للشركات الأعضاء المستقلة التابعة لشركة كي بي إم جي الدولية المحدودة، وهي شركة إنجليزية خاصة محدودة بالضمان.

اسم وشعار كي بي إم جي هما علامتان تجاريتان مسجلتان أو علامتان تجاريتان لشركة كي بي إم جي الدولية.