



استراتژی های مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی





استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی



فهرست مطالب

۶	سخن آغازین
۹	فصل اول- ادبیات موضوعی
۸	تعریف مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR)
۱۲	موضوعات و جنبه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت
۱۳	اهمیت مسئولیت اجتماعی شرکت
۱۴	دلایل و مزایای بکارگیری مسئولیت اجتماعی شرکتی
۱۷	تاریخچه پیدایش مفهوم مسئولیت اجتماعی شرکت
۱۸	تجارب جهانی در زمینه مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها
۲۱	فصل دوم- ابزارهای تحلیل وضع موجود
۲۲	مدل سرامدی بنیاد مدیریت کیفیت اروپا (EFQM ۲۰۲۰)
۲۷	مسئولیت پذیری اجتماعی شرکتی براساس استاندارد ISO ۲۶۰۰۰
۳۰	ارتباطات فرآیندهای سازمان با حوزه مسئولیت‌های اجتماعی
۳۱	اهداف ۱۷ گانه توسعه پایدار (UNSDG)
۳۵	فصل سوم- فرآیند شناخت
۳۶	محدوده مطالعات
۳۸	تحلیل اسناد بالا دستی
۴۶	دسته بندی و تحلیل ذی نفعان
۵۱	حاکمیت شرکتی
۵۴	تحلیل شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب
۵۹	فصل چهارم- روش شناسی
۶۰	متدولوژی برنامه ریزی استراتژیک در حوزه مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی
۶۰	تشریح مفهوم فرآیندی ۱۰ گانه اجرای استراتژی‌های CSR
۶۲	فرآیند توسعه استراتژی‌های (Strategy Development) CSR
۶۲	فرآیند ترجمه استراتژی‌های (Strategy Translation) CSR

۶۳	ضرورت استفاده از BSC در برنامه ریزی استراتژیک
۶۳	وظایف چهارگانه کارت امتیاز متوازن
۶۵	فرآیند مدیریت ریسک استراتژیک
۶۵	فرآیند مدیریت پروژه های بهبود استراتژیک
۶۵	فرآیند همسوسازی و جاری سازی آبشارگونه استراتژی های CSR
۶۶	همسوسازی سازمانی
۶۷	همسوسازی فرآیندی
۶۷	همسوسازی بودجه
۶۸	همسوسازی شرکت های پتروشیمی
۶۸	همسوسازی استراتژیک شرکت های پتروشیمی
۶۸	فرآیند انتقال و اشاعه استراتژی های CSR در صنعت پتروشیمی
۶۹	فرآیند همسوسازی فرآیندهای کسب و کار با استراتژی های CSR
۶۹	تشکیل ساختار حاکمیتی اجرا
۶۹	طرح ریزی تقویم حاکمیتی استراتژی
۷۰	فرآیند مدیریت تغییر و نوآوری استراتژی های CSR
۷۱	فصل پنجم- جاری سازی استراتژی های (CSR) صنعت پتروشیمی براساس کارت امتیازی متوازن
۷۲	چشم انداز مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی
۷۲	"صنعت پتروشیمی، برترین صنعت در توسعه پایدار"
۷۳	مضامین استراتژیک
۷۴	نقشه استراتژی سطح شرکت
۷۵	کارت امتیازی متوازن صنعت پتروشیمی
۷۸	شناسنامه اهداف
۹۶	تعاریف و واژگان
۹۸	منابع و مآخذ

سخن آغازین

امروزه مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها تبدیل به یک مزیت رقابتی شده است و شرکت‌های بزرگ و معتبر جهانی، نسبت به تدوین استراتژی‌های این حوزه اقدام نموده و هر ساله گزارشی از عملکرد سالیانه خود را، در قالب گزارش پایداری یا CSR منتشر می‌کنند.

اهمیت توجه به مقوله مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها در عصر حاضر به میزانی است که سازمان‌های پیشرو آن را هم‌تراز با ارزش‌های سازمانی در قبال جامعه قرار می‌دهند. همچنین برجسته شدن اهداف هفده‌گانه توسعه پایدار، در ویرایش ۲۰۲۰ مدل تعالی بنیاد مدیریت کیفیت اروپا، که از مدل‌های رایج مورد استفاده در خودرزیابی‌ها و ارزیابی‌های سازمانی در ایران و صنعت پتروشیمی می‌باشد نشان از ضرورت توجه به این مهم برای سازمان‌هایی است که به تعالی می‌اندیشند.

صنعت پتروشیمی با بیش از نیم قرن سابقه در عرصه صنعتی کشور عزیزمان، همواره به موضوعات اجتماعی و محیط پیرامونی خود توجه نموده و متناسب با بازخوردها و یادگیری‌های انجام شده، با اثربخشی اقدام‌ها و بهبود در ارائه خدمات به محیط پیرامونی، در راستای اهداف اصلی شرکت‌ها حرکت نموده است. توسعه صنعت تا سال ۱۳۹۰ به صورت عمده توسط بخش دولتی و سازمان متولی آن "شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران" صورت گرفته و با اجرای اصل ۴۴ و تغییر سیاست‌ها و واگذاری شرکت‌ها به بخش خصوصی، شرکت ملی صنایع پتروشیمی به یک سازمان توسعه‌ای، راهبر و سیاست‌گذار تبدیل شده است.

بررسی اسناد برنامه ششم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور و عملکرد هر یک از بخش‌ها نشان از تحقق نزدیک به صد در صدی برنامه‌های در نظر گرفته شده برای توسعه این صنعت تا پایان سال ۱۴۰۰ حکایت دارد که این مهم محقق نمی‌شد مگر با مدیریت و راهبری مناسب مدیران ارشد صنعت و تلاش وافر و جهادگونه مدیران و کارکنان عملیاتی، هیات مدیره و مجامع شرکت‌های بخش خصوصی، که علیرغم شدیدترین تحریم‌ها و شرایط کرونایی حاکم بر جهان، توانستند این هدف را که مضمن بخش عمده‌ای از امنیت اقتصادی و اجتماعی امروز جامعه است، محقق نمایند. صنعت پتروشیمی با برنامه تحقق ظرفیت منصوبه ۱۰۰ میلیون تنی تا پایان سال ۱۴۰۰ و ۱۶۷ میلیون تنی تا سال ۱۴۰۶، هدف گذاری افزایش درآمد کشور را از این صنعت از ۲۳ میلیارد دلار در سال ۱۴۰۰ به ۵۳ میلیارد دلار در سال ۱۴۰۶ در برنامه کاری خود قرار داده است. این میزان ظرفیت فعال و در دست اقدام موجب جلوگیری از خام‌فروشی گاز و فرآورده‌های نفتی از ۱/۶۰۰/۰۰۰ معادل بشکه نفت خام در روز تا پایان سال ۱۴۰۰ به ۲/۳۰۰/۰۰۰ معادل بشکه نفت خام در روز تا سال ۱۴۰۶ خواهد شد. رسیدن به عدد فعلی و تحقق برنامه آتی یکی از دیرینه‌ترین آرزوی‌های مردم عزیز کشورمان که همانا پرهیز از خام‌فروشی می‌باشد را تحقق می‌نماید.

چنین صنعت توسعه‌ای با این نقش برجسته در اقتصاد کشور، نمی‌تواند بدون داشتن یک راهبر نظاممند در حوزه مسئولیت اجتماعی ایفای نقش نماید در این راستا و پس از ابلاغ نظامنامه مسئولیت اجتماعی صنعت نفت، توسط وزیر نفت وقت در تاریخ ۱۳۹۸/۰۶/۰۵، معاون وزیر نفت در امور پتروشیمی با صدور حکمی مشاور اجتماعی و رئیس دبیرخانه مسئولیت اجتماعی این صنعت را منصوب کرد و از آن زمان، حرکت در جهت نظام مندرتر شدن اقدامات حوزه مسئولیت اجتماعی این صنعت ارزش آفرین آغاز گردید. جمع‌آوری داده‌ها و بررسی وضعیت فعلی اقدام‌ها و رویکردهایی که هر یک از شرکت‌ها در این حوزه در دستور کار خود داشتند به همراه برداشت کلی نظرات جامعه، که نشان از عدم اطلاع از اقدام‌های صورت گرفته و حجم بالای مطالبات مردمی و مسئولین شهری بخش‌های مختلف

علیرغم حجم بالای کارهای انجام شده بود مدیران صنعت پتروشیمی را بر آن داشت، تا تدوین راهبرد و استراتژی حوزه مسئولیت اجتماعی این صنعت را در اولین جلسه شورای عالی مسئولیت اجتماعی در دستور کار دبیرخانه مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی قرار دهند.

دبیرخانه مسئولیت اجتماعی در طی مدت ۷ ماه با همکاری گروه مشاورین ذیصلاح این حوزه و مشارکت کلیه گروه‌های ذینفع و اعضای کارگروه‌های اقتصادی، اجتماعی، زیست محیطی و کارکنان، با بررسی اسناد بالادستی کشور^۱، استراتژی‌ها و شاخص‌های این حوزه با چشم انداز^۲ صنعت پتروشیمی، برترین صنعت در توسعه پایدار^۳ را تهیه و تدوین نمود و پس از چندین جلسه مشترک با گروه‌های ذینفع در شهریور ماه سال ۱۴۰۰، به تأیید نهایی رسید. کتابی که در دسترس همه ذینفعان خصوصا همکاران و مدیران پرتلاش ما در صنعت پتروشیمی قرار می‌گیرد مسیر طی شده تا رسیدن به استراتژی بخشی مسئولیت اجتماعی، با استفاده از مدل‌های روز دنیا و اسناد بالادستی موجود به همراه شناسنامه هر مضمون استراتژی و شاخص‌های حمایت‌کننده آن را به عنوان یک دانش مکتوب نشان می‌دهد. قطعاً این دستاورد که زمینه را برای حرکت نظامند تر صنعت در حوزه مسئولیت اجتماعی به همراه خواهد داشت دارای نقاط قوت و قابل بهبودی است که انعکاس آن توسط هر یک از ذینفعان می‌تواند به بهبود آتی آن در ویرایش‌های بعدی منتج گردد.

در پایان ضمن تشکر از حمایت معاون محترم وزیر و مدیر عامل شرکت ملی صنایع پتروشیمی، اعضای محترم هیأت مدیره، مدیران محترم عامل هلدینگ‌های صنعت، روسای شورای راهبردی شرکتهای پتروشیمی، روسا و اعضای محترم کارگروه‌های حوزه مسئولیت اجتماعی، مدیران محترم عامل و کارشناسان خبره صنعت، تیم مشاورین آقایان دکتر فرزاد امامی نژاد و مهندس آرش کاکاوند، همکاران دبیرخانه مسئولیت اجتماعی خانم‌ها فهیمه عبدی، سمانه جعفری، شیوا یوسفی، مهدیه راجی و ساره ملکی و همه گروه‌های ذینفع که در کلیه مراحل تدوین استراتژی ما را یاری نموده‌اند تقدیر و تشکر می‌نمایم.

زندگی صحنه یکتای هنرمندی ماست

هر کسی نغمه خود خواند و از صحنه رود

صحنه پیوسته بجاست

خرم آن نغمه که مردم بسپارند به یاد

علی ربانی

مشاور اجتماعی

معاون وزیر در امور پتروشیمی

۱- سند چشم انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران، سیاست‌های کلی تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ایرانی ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله العالی)، سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی، قانون برنامه پنجساله ششم توسعه و آیین‌نامه اجرایی جزء (۲) بند (الف) ماده (۸۰) قانون برنامه پنجساله ششم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران مصوب هیأت وزیران (۱۳۹۹/۰۴/۰۱)، سیاستها و نظامنامه نحوه ایفای مسئولیت‌های اجتماعی در صنعت نفت ابلاغی مقام محترم وزیر نفت (۱۳۹۸/۰۶/۰۵)، اهداف توسعه پایدار و اقدامات صورت گرفته در سطح صنعت در سنوات گذشته.





[فصل اول]

ادبیات موضوعی

تعریف مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR)

مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR) به بیان ساده روش یا راه کاری است که شرکت‌ها به کار می‌گیرند تا علاوه بر اینکه به خود سود رسانند، برای جامعه نیز سودمند باشند. البته باید توجه کرد که CSR قرار نیست مشکلات دنیا را حل کند، بلکه راه کارها و تعهداتی را برای سازمان به منظور تعامل با ذینفعان و بویژه جامعه اطراف خود ایجاد می‌کند. شنیدن این مفهوم صرفاً ممکن است کمک‌های خیریه‌ای که سازمان‌ها به برخی مراکز توان خواه در جامعه ارایه می‌دهند یا فعالیت‌های نمادینی که این سازمان‌ها در مورد محیط زیست انجام می‌دهند را متبادر سازد، اما باید گفت که CSR تنها انجام فعالیت‌های خیرخواهانه و یا نمادینی که گفته شد نیست، CSR به مراتب فراتر از اینها است، این مفهوم به معنی پذیرفتن تعهداتی است که سازمان‌ها در شرایط عادی معمولاً حاضر به پذیرفتن آنها نیستند. واژگان CSR با واژه "مسئولیت" آغاز می‌شود، یعنی سازمان این مسئولیت را می‌پذیرد که تعهداتی در قبال جامعه دارد و خواهد داشت، اما این مساله زمانی ارزشمند خواهد شد که سازمان مذکور در برابر مسئولیتی که پذیرفته است، پاسخگو نیز باشد. در واقع "پاسخگویی" یکی از اصول مهم مسئولیت اجتماعی شرکت است و این پاسخگویی نشان می‌دهد که سازمان به تعهداتی فراتر از تعهدات عادی پایبند است. دواصل با اهمیت دیگر CSR را می‌توان "پایداری" و "شفافیت" بیان کرد. "پایداری" به این معنا است که سازمان تنها به زمان خود فکر نکند و نسل‌های آینده را نیز در نظر بگیرد. سازمان باید ببیند که اثرات فعالیت‌هایش روی نسل‌های آینده چیست؟ یک سازمان متعهد باید ببیند که چه اقداماتی در راستای مسئولیت‌های اجتماعی خود برای جامعه می‌تواند انجام دهد که برای نسل‌های آینده نیز سودمند باشد. "شفافیت" یعنی اینکه سازمان در مورد فعالیت‌های اثرگذار خود روی جامعه به گونه‌ای اطلاع رسانی کند که برای همه قابل فهم باشد و نکته با اهمیت این است که در این اطلاع رسانی، نباید چیزی را پنهان نماید. در واقع گزارش‌هایی که سازمان‌ها در راستای مسئولیت‌های اجتماعی خود ارایه می‌دهند، باید آینه تمام نما و شفافی از فعالیت‌هایی باشد که به هر نحوی ممکن است روی جامعه و محیط اطراف اثر بگذارد.

از نظر بانک جهانی (WB^۲)، مسئولیت اجتماعی شرکت عبارت است از: تعهد شرکت‌ها بمنظور کمک به توسعه اقتصادی پایدار کار از طریق همکاری با کارکنان و خانواده‌های آنها، جامعه محلی و کل جامعه بمنظور بهبود کیفیت زندگی به طریقی که هم برای کسب و کار مناسب باشد و هم برای توسعه بین‌المللی. کمیسیون اروپا (EC^۳) تعریف خود را از مسئولیت اجتماعی شرکت چنین ارایه می‌دهد: مسئولیت اجتماعی شرکت مفهومی است که به موجب آن شرکت‌ها، دغدغه‌های زیست محیطی و اجتماعی را در عملکردهای کسب و کارشان و در تعامل خود با ذی‌نفعان به صورت داوطلبانه ادغام می‌کنند. سازمان همکاری اقتصادی و توسعه (OECD^۴) مسئولیت اجتماعی شرکت را چنین تعریف می‌نماید: مشارکت مثبتی که شرکت‌های چند ملیتی می‌توانند در پیشرفت اقتصادی، زیست محیطی و اجتماعی و به حداقل رساندن مشکلات و دشواری‌هایی که فعالیت‌های آنان ممکن است بوجود آورد، داشته باشند.

1- Corporate Social Responsibility

2- World Bank

3- European Commission

4- Organization for Economic Co-operation and Development



[شکل ۱-۱: عناوین مختلف دربرگیرنده مفهوم مسئولیت اجتماعی]

از دید مجمع جهانی کسب و کار برای توسعه پایدار (WBCSD^۵) مسئولیت اجتماعی شرکت عبارت است از: تعهد کسب و کار و تجارت به همکاری برای توسعه پایدار اقتصادی، کار با کارگران، خانواده‌های آنها، جامعه محلی و در نهایت کل جامعه برای آنکه بتوانند کیفیت زندگی شان را بهبود بخشند.

در تعریف ایزو ۲۶۰۰۰، مسئولیت اجتماعی یک سازمان عبارت است از مسئولیت در قبال تأثیرات و پیامدهای تصمیم‌ها و فعالیت‌هایش (محصولات، خدمات، فرآیندها) بر جامعه و محیط زیست، بطور شفاف و اخلاقی که موارد زیر را در برمی‌گیرد:

5- World Business Council for Sustainable Development

- ❑ مشارکت در توسعه پایدار شامل بهداشت و رفاه جامعه.
 - ❑ در نظر گرفتن انتظارات ذینفعان.
 - ❑ تطابق با قوانین و سازگاری با هنجارهای رفتاری بین‌المللی.
 - ❑ یکپارچه‌سازی مسئولیت اجتماعی در سراسر سازمان و استفاده از آن در روابط خود.
- هرچند هنوز تعریف واحدی از مسئولیت اجتماعی شرکت که مورد اجماع باشد وجود ندارد، اما ایزو ۲۶۰۰۰ به عنوان مهمترین و جدیدترین مرجع و راهنمای مسئولیت اجتماعی شرکت که با مشارکت نمایندگان کسب و کارهای مختلف کشورها تدوین شده است، شاید مورد استنادترین مرجع مفهومی و موضوعی باشد. در هر صورت عموم تعاریف سخن از تأثیرات شرکت‌ها و سازمان‌ها بر اقتصاد، جامعه و محیط زیست و ضرورت پاسخگویی و تعهد در قبال آن را به عنوان محور تعاریف خود بیان می‌دارند. از این نظر، می‌توان گفت که مسئولیت اجتماعی شرکت مجموعه الزامات یا تعهدات اخلاقی است که یک شرکت یا سازمان با در نظر داشتن موضوع توسعه پایدار در جهت حمایت کارکنان خود، جامعه (جامعه محلی یا فراتر از آن) و محیط زیست انجام می‌دهد. به عبارت دیگر CSR مجموعه‌ای از فعالیت‌های مدیریت است که نسبت به حداکثر نمودن اثر مثبت عملیات شرکت بر جامعه اطمینان بخشی می‌کند به نحوی که قوانین، اخلاقیات، تجارت و انتظارات عمومی جامعه از کسب و کار برآورده شود و یا به بیش از آن دست یافت.
- همانگونه که از تعاریف فوق به نظر می‌رسد، طیف وسیعی برای آنچه مسئولیت اجتماعی شرکت، در نظر گرفته می‌شود، وجود دارد که در شکل ۱-۱ نمایش داده شده است.
- فارغ از اینکه چگونه مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها در نظر گرفته شود، مهمترین مسأله یکپارچه سازی و تلفیق ملاحظات اجتماعی، زیست محیطی و اقتصادی در فرهنگ، ارزش‌ها، استراتژی و عملیات و همچنین در فرآیند تصمیم‌گیری سازمان می‌باشد. این کار می‌بایست به روشی شفاف و مسئولانه از طریق شیوه‌های کارآمد و اثربخش تجاری، افزایش ثروت آفرینی و بهبود دستاوردهای اجتماعی صورت پذیرد.

موضوعات و جنبه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت

- بر اساس دامنه تأثیرات یک شرکت و طیف ذی‌نفعان درون و برون سازمانی، فراتر از انطباق با قوانین و مقررات مربوط به مسئولیت اجتماعی شرکت، حوزه‌های موضوعی و فعالیت‌های داوطلبانه مسئولیت اجتماعی شرکت، شامل موارد ذیل می‌باشد:
- ❑ حاکمیت شرکتی
 - ❑ مشارکت در جامعه، توسعه و سرمایه‌گذاری
 - ❑ سیاست‌های ضد رشوه و فساد
 - ❑ فعالیت‌های خیرخواهانه شرکتی و داوطلبانه کارکنان
 - ❑ سلامت و ایمنی کارکنان
 - ❑ مشارکت مردم بومی و احترام به آن
 - ❑ پاسخگویی و شفافیت
 - ❑ سلامت و ایمنی جامعه

- حفاظت از محیط زیست
- اخلاق شرکتی
- روش های منابع یابی و روابط تامین کنندگان
- توسعه فناوری و پژوهش
- حقوق بشر
- رضایت مشتری
- ایمنی مصرف کننده
- مشارکت و رفاه کارکنان
- حقوق کار
- رعایت اصول منصفانه رقابت
- اندازه گیری و گزارش (دهی) عملکرد
- توسعه کارکنان

همانگونه که قبلاً اشاره شد، انطباق با قوانین و مقررات حداقل انتظار از شرکت ها است. مطابقت با قانون به هر حال تضمینی برای سودآوری و یا رقابتی بودن سازمان، جذب بهترین کارکنان و یا برخورداری از حمایت جامعه نمی باشد. لیکن، رعایت مسئولیت اجتماعی شرکتی، قابلیت و توان فراهم نمودن مزایای قابل توجه تجاری از جمله تمایز محصولات و خدمات نوآورانه سازمان از رقبا، کاهش هزینه ها و ریسک کسب و کار، کمک به جذب و حفظ کارکنان، برآورده سازی نیازها و انتظارات مشتریان و شرکا و همچنین ایجاد و برقراری روابط قوی و مستحکم با جامعه را دارد.

اهمیت مسئولیت اجتماعی شرکت

فعالیت سازمان ها می تواند تأثیرات قابل توجهی بر روی محیط زیست، جامعه و اقتصاد داشته باشد. شناسایی و مدیریت اثربخش هزینه های زیست محیطی، اجتماعی و اقتصادی و همچنین تأثیرات، فرصت ها و خطرات و ریسک های فعالیت های سازمان، نشانگر شرکتی است که به خوبی مدیریت شده است. سازمان هایی که بیشترین ارزش را از مسئولیت اجتماعی شرکتی بدست آورده اند، نگرشی بسیار فراتر از یک عملیات اضافی و یا جداگانه به موضوع مسئولیت اجتماعی شرکت داشته اند. آنها اقدامات و فعالیت های مسئولیت اجتماعی شرکت را در کسب و کار روزانه خود نهادینه نموده اند و با فعالیت های اصلی شرکت، همسویی و یکپارچگی استراتژیک ایجاد کرده اند. مایکل پورتر استاد دانشگاه هاروارد و متخصص برجسته در زمینه ارزش یکپارچه سازی مسئولیت اجتماعی شرکت در عملیات کسب و کار را "رویکرد خلق ارزش مشترک" می نامد.

□ پایداری محیط زیست

علیرغم کاهش اثرات زیست محیطی فعالیت های سازمان های بخش خصوصی، هزینه های تأثیرات فعالیت ها و عملیات ناپایدار کسب و کارها بر روی محیط زیست بسیار قابل توجه بوده است. در مطالعه ای که در سال ۲۰۱۱ میلادی در ارتباط با برنامه زیست محیطی سازمان ملل متحد صورت پذیرفت، فعالیت های شرکت ها هزینه ای

معادل ۱۱ درصد تولید ناخالص داخلی (GDP^۶) جهان در سال ۲۰۰۸ بر محیط زیست تحمیل نموده است و تعداد ۳۰۰۰ از بزرگترین شرکت‌های عمومی خسارتی معادل ۲۱۵۰ میلیارد دلار به محیط زیست جهانی وارد کرده‌اند. بنا براین، اقدامات و برنامه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت همچون شناسایی و مدیریت هزینه‌های اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی عملیات و فعالیت‌ها، بخش اساسی از پاسخگویی شرکت‌ها برای انطباق شیوه‌های کسب و کار و بهره‌برداری پایدار از محیط زیست می‌باشد.

□ پایداری اقتصادی

هدف اصلی و مشترک سازمان‌های تجاری، بقاء از طریق ارزش آفرینی و بدست آوردن مزیت و قابلیت‌های رقابتی در بازار اقتصادی است و در این ارتباط تولید ثروت برای سهامداران و کارکنان از محوری‌ترین و اساسی‌ترین اولویت‌های سازمان‌ها بشمار می‌رود. مدیریت مسئولانه تأثیرات اقتصادی کسب و کارها شامل رصد شرایط کاری کارکنان تامین‌کنندگان اصلی، از مهمترین ارکان مسئولیت‌های اجتماعی شرکت‌ها و همچنین راهی برای حصول اطمینان از رقابت پذیری و سودآوری دراز مدت سازمان‌ها می‌باشد.

□ پایداری اجتماعی

کسب و کارها بخش جدایی ناپذیر از جوامعی هستند که در آن فعالیت می‌کنند. موفقیت آنها بستگی به استمرار روابط و ارتباطات خوب آنها با گستره وسیعی از افراد، گروه‌ها، مؤسسات و ارگان‌های مختلف دارد. سازمان‌ها بطور فزاینده‌ای خود را در شرایط و موقعیت مناسبی برای مواجهه و پاسخگویی به طیف گسترده‌ای از مسائل و موضوعات اجتماعی قرار داده‌اند. آنها دریافته‌اند که اقدامات آنان در مواجهه با مسائل اجتماعی توسط مصرف‌کنندگان و رسانه‌ها شدیداً موشکافی و تبلیغ می‌گردد و پرداختن به رفاه کارکنان و توسعه جوامع محلی و موضوعات جهانی مانند برابری جنسیتی، فقر، شیوع بیماری‌های مزمن، نقض حقوق بشر و میزان بالای مرگ و میر نوزادان و کودکان به نفع دراز مدت آنان در کسب و کار خواهد انجامید.

دلایل و مزایای بکارگیری مسئولیت اجتماعی شرکتی

دلایل و توجیه پذیری مسئولیت اجتماعی شرکتی و مزایای بکارگیری آن می‌تواند از یک شرکت به شرکت دیگر متفاوت باشد، از آنجاییکه این امر به عوامل زیادی به شرح ذیل بستگی دارد:

- اندازه و بزرگی سازمان
- نوع و بخش صنعت
- نوع محصولات و خدمات
- موقعیت در زنجیره تامین
- موقعیت و محل جغرافیایی
- مشتریان
- تامین‌کنندگان / عرضه‌کنندگان

□ ذی نفعان و شرکای تجاری

□ رهبری سازمان

□ شهرت و برند سازمان

و لیکن، در مورد ارتباط بین مسئولیت اجتماعی شرکت و موفقیت کسب و کار اجماع و اتفاق نظر فزاینده ای وجود دارد. مطالعه سال ۲۰۱۳ توسط مجله مدیریت اسلون (Sloan Management Review) دانشگاه MIT و گروه مشاوران بوستون (BCG) نشان داد که بیش از ۶۰ درصد از شرکت‌هایی که پایداری را در دستور کار مدیریت خود قرار داده اند، افزایش سود حاصل از اقدامات و برنامه های پایداری را گزارش کرده اند. علاوه بر آن، مطالعه ای بر روی ۲۷۵ شرکت جهانی از شرکت‌های Fortune 1000 نشان داد که عملکرد ۵۰ شرکت برتر از پایداری شرکت‌ها در مورد بازده صاحبان سهام در یک بازه زمانی ۵ ساله، ۳۸ درصد بهتر از عملکرد ۵۰ شرکت پایین لیست مذکور بوده است. علی رغم این واقعیت که اثبات یک رابطه مستقیم علت و معلولی در این مورد امکان پذیر نیست، این مطالعه هنوز انگیزه قانع کننده ای را برای سرمایه گذاری بر روی پایداری را فراهم می‌سازد. در واقع، ۹۳ درصد از مدیران عامل شرکت‌های مورد بررسی، برنامه ها و اقدامات پایداری را برای موفقیت آینده سازمان خود، بسیار مهم دانسته اند. مایکل پورترو و مارک کرامر فارغ از دلایل اخلاقی (الزامات اخلاقی)، سه دلیل را بیان می‌کنند که چرا مسئولیت اجتماعی شرکت می‌تواند به نفع یک شرکت باشد:

- ۱- ثبات (مسئولیت اجتماعی شرکت به دلیل منافع دوجانبه در حفظ اکوسیستم به نفع بنگاه‌ها است).
- ۲- شهرت (مسئولیت اجتماعی شرکت شهرت بنگاه را برای مشتریان و سایر گروه‌ها افزایش می‌دهد).
- ۳- مجوز فعالیت (بنگاه‌ها برای انجام کسب و کارهای خود به پشتیبانی نهادهایی نیاز دارند که به آنها وابسته هستند).

وظیفه خطیر در انتخاب این که کدام یک از اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت باید دنبال شود، شناسایی فصل مشترک بین منافع شرکت و منافع جامعه است، یعنی پروژه ها و فعالیت‌هایی که مزیت رقابتی برای شرکت ایجاد می‌کنند و در عین حال نتایج اجتماعی مثبتی برای جامعه در بر دارند، چیزی که آنها به عنوان مسئولیت اجتماعی استراتژیک می‌نامند.

با قبول این واقعیت که مسئولیت اجتماعی شرکتی، قرار نیست مشکلات جهان را حل کند. بلکه برای شرکت‌ها راهی را باز می‌کند که همانگونه که به خود منفعت می‌رسانند به جامعه ای که در آن فعالیت می‌کنند هم منفعت برسانند، بطور معمول، مهمترین مزایای بکارگیری این مفهوم برای شرکت‌ها در سطوح عملیاتی را می‌توان به شرح ذیل بیان نمود:

□ مزیت رقابتی:

یکپارچه سازی اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت در سراسر سازمان می‌تواند به توسعه فرآیندهای نوآورانه، فن آوری ها، محصولات و یا خدمات منجر گردد. پرداختن به مسائل پایداری از طریق این کانال ها سازمان را از رقبای خود متمایز نموده و اعتبار و نام تجاری شرکت (برند) را افزایش خواهد داد.

□ فرصت‌های جدید تجاری:

بازارها برای محصولات سازگار با محیط زیست و اخلاقی در حال گسترش هستند که این امر فرصت های جدیدی را در بازار ایجاد می‌نماید. استفاده از برنامه ها و اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت به سازمان ها کمک

می‌کند تا در هر دو طیف عرضه و یا تقاضای فرصت‌های جدید رقابت کنند، و اطمینان داشته باشند که بازارهای موجود خود را برای مدت طولانی حفظ خواهند نمود.

□ دسترسی به منابع مالی:

مؤسسات مالی و نهادهای سرمایه‌گذاری بطور فزاینده‌ای در ارزیابی فرآیندهای سرمایه‌گذاری و وام‌دهی خود معیارهای اجتماعی و زیست محیطی را لحاظ می‌نمایند. سازمان‌هایی که در حوزه مسئولیت اجتماعی شرکتی می‌توانند عملکرد قوی و مطلوبی از خود نشان دهند، ممکن است دسترسی ترجیحی به منابع سرمایه‌گذاری، تأمین مالی و یا حتی شرایط مطلوب تری را دریافت کنند.

□ بهبود کارایی:

انجام برنامه‌ها و اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکتی در زمینه‌های انرژی، آب، حمل و نقل، بسته‌بندی، فرآیندهای تولید و ضایعات اغلب اوقات فرصت‌هایی را برای افزایش کارایی و کاهش هزینه‌ها فراهم می‌سازد.

□ افزایش توانایی برای استخدام، توسعه و حفظ کارکنان:

اغلب کارکنان تمایل بیشتری برای کار کردن در شرکت‌هایی دارند که ارزش‌های آنان را در محیط زیست و جامعه انعکاس می‌دهند. شرکت‌هایی که استراتژی مسئولیت اجتماعی شرکتی را اجرا می‌کنند می‌توانند بهبود در زمینه‌های استخدام، مشارکت و نگهداری کارکنان را محقق سازند.

□ بهبود روابط ذی‌نفعان و جامعه:

انجام برنامه‌ها و اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکتی می‌تواند به سازمان‌ها در ایجاد و برقراری روابط و ارتباطات محکم و پایدار با دولت‌ها، سهامداران اصلی و جوامع کمک نماید. این روابط سازمان‌ها را در حفظ و نگهداری مجوز اجتماعی برای فعالیت و تبدیل شدن به اتحادهای عمومی، خصوصی و جامعه مدنی، کمک می‌کند.

□ مدیریت ریسک:

انجام برنامه‌ها و اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکتی به پیش‌بینی و مدیریت بهتر ریسک‌های سازمان در موارد زیر کمک می‌نماید:

دسترسی به منابع: پیاده‌سازی و اجرای فعالیت‌ها و عملیات پایدار در سازمان‌ها، می‌تواند دسترسی مداوم و مستمر به ورودی‌ها به عنوان مثال مواد اولیه مورد نیاز برای تولید را تضمین نماید.

عملیات: ریسک‌های ناشی از شرایط بد آب و هوایی، اختلافات محلی، حوادث بهداشتی و ایمنی در محل کار تأمین کنندگان شرکت و ...

مواجهه قانونی و مالی: پرداختن به مسائل زیست محیطی یا اجتماعی قبل از بروز آنها می‌تواند احتمال نیاز به هزینه کرد بیشتر مانند پرداخت هزینه‌های دادرسی و حقوقی پس از بروز مشکل را کاهش دهد.

شهرت: انجام برنامه‌ها و اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکتی که باعث ایجاد اعتماد و اعتبار می‌شود، می‌تواند از اعتبار و شهرت شرکت در ارایه محصولات و یا خدمات خود ضمن حفظ عملکرد زیست محیطی و یا اجتماعی قوی، پشتیبانی و حمایت نماید. این امر به ویژه برای سازمان‌هایی با ارزش بالای برند که می‌توانند به راحتی مورد توجه رسانه‌ها، فعالین و یا فشارهای مصرف کنندگان قرار گیرند، اهمیت دارد.

تاریخچه پیدایش مفهوم مسئولیت اجتماعی شرکت

مسئولیت اجتماعی شرکت برای اولین بار در دهه ی ۱۹۲۰ میلادی مطرح شد، ولی به دلیل رکود بزرگ و جنگ جهانی دوم مفهوم مسئولیت اجتماعی شرکت، نتوانست به عنوان یک موضوع جدی تا اواسط قرن بیستم میان رهبران کسب و کار جایگاهی بیابد. مدل های اولیه مسئولیت اجتماعی شرکت در دهه ۱۹۶۰ ظاهر گشت که جنبه "اجتماعی" مسئولیت اجتماعی شرکت را به طور مستقیم به مسئولیت های بالاتر و وراى مسئولیت های اقتصادی و قانونی ربط می داد. بر اساس نظریه فردریک در سال ۱۹۶۰، مسئولیت پذیری اجتماعی به اهمیت اقتصاد اجتماعی و منابع انسانی در جهت تحقق اهداف سازمانی اشاره دارد. در سال ۱۹۶۱ جورج گویدر در کتاب سازمان پاسخگو مقوله ذی نفعان سازمانی و پاسخگویی به آنها را مطرح و عنوان کرد که سازمان ها در قبال ذی نفعان خود مسئول هستند و باید به آنها حساب پس دهند. اما برخلاف تئوری ذی نفعان، در همان زمان میلتون فریدمن اعتقادی به پاسخگویی به همه ذی نفعان را نداشت. در سال ۱۹۷۱ کمیته اقتصادی آمریکا، چرخه ای سه لایه ای از عملکرد اجتماعی سازمان ها ارایه کرد، لایه درونی این چرخه عبارت بود از وظایف و فعالیت های اقتصادی، لایه میانی عبارت بود از وظایف اقتصادی سازمان اما با مراعات ارزش ها و اولویت های اجتماعی و لایه بیرونی نیز عبارت بود از مسئولیت های که سازمان ها برای پیشرفت در محیط اجتماعی بر عهده داشتند.

در سال ۱۹۸۴ پیتر دراکر^۷ در مطالعات خود به این نتیجه رسید که مسئولیت پذیری اجتماعی، دارای توان کنترل مسائل و مشکلات اجتماعی سازمان در دست یابی به فرصت های اقتصادی، افزایش حجم تولید و ارتقای شایستگی های نیروی انسانی، بهبود سلامت شغلی و پرداخت های مناسب به کارکنان است [۲].

در سال ۱۹۹۱ آرچی بی کارول^۸ مدل چهار بعدی هرم مسئولیت های اجتماعی شرکت ها و سازمان ها را به گونه ای بسیار گسترده تعریف نمود. طبق این مدل مسئولیت اجتماعی شرکت از ۴ قسمت؛ اقتصادی (بدست آوردن سود)، قانونی (مطابقت با قوانین)، اخلاقی (رعایت هنجارها و ارزش های اجتماعی) و بشردوستانه (شهروند خوب) تشکیل شده است. مولفه های مدل مسئولیت اجتماعی کارول از لحاظ سلسله مراتبی اهمیت کاهشی دارند. برای این اساس که مسئولیت اقتصادی به عنوان پایه و اساس محسوب می شود و همه مسئولیت های دیگر دلالت بر مسئولیت اقتصادی دارند. از شرکت ها انتظار می رود که در چارچوب قانون عمل نمایند، بنابراین مسئولیت قانونی به عنوان لایه بعدی هرم می باشد. در ادامه مسئولیت اخلاقی مطرح می شود و در رأس این هرم مسئولیت بشردوستانه قرار دارد که اختیاری می باشد و اهمیت کمتری نسبت به سایر مسئولیت های ذکر شده در هرم دارد. در واقع هر چه به رأس هرم نزدیک می شویم از اهمیت این مولفه ها کاسته می شود [۳].

با عنایت به آنچه بیان شد بطور کلی می توان گفت که سیر تاریخی و استنباط عمومی از مسئولیت اجتماعی شرکت ها طی سه مرحله پیشرفت کرده است، مرحله ۱. مدیریت مبتنی بر کسب حداکثر سود، مرحله ۲. مدیریت مبتنی بر اعتماد و مرحله ۳. مدیریت کیفیت زندگی. مطابق با این مراحل، سه نوع فلسفه وجود دارد که روی رفتار مدیران تأثیر می گذارد:

۱. دیدگاه کلاسیک: مساله اصلی شرکت می بایست "حداکثر سازی سود و منافع بلند مدت" باشد.

۲. **دیدگاه مسئولیت پذیری:** مدیران می‌بایست نسبت به گروه‌های خاصی که بر روی سازمان تاثیر می‌گذارند یا می‌توانند بر منافع و اهداف سازمان موثر باشند، احساس مسئولیت کنند.

۳. **دیدگاه عمومی:** این دیدگاه دامنه‌ای گسترده‌تر از دیدگاه مسئولیت پذیری دارد. دیدگاه عمومی، شرکت‌ها را به عنوان شرکای دولت و سایر مؤسسات و نهادهای جامعه تعریف کرده و معتقد است که سازمان ملزم است تا در جهت حل مسائل و مشکلات جامعه و نیز بهبود کیفیت زندگی عموم افراد در کنار سایر مؤسسات عمومی فعالیت کند. در نتیجه سودآوری، تنها یکی از اهداف شرکت‌ها محسوب می‌گردد. از دیدگاه عمومی، سازمان متعهد می‌گردد هدف‌های بشردوستانه را پیگیری نموده و به طور جدی تلاش نماید تا مشکلات عمومی مثل فقر، بیکاری، آلودگی، تورم و ... را ریشه کن کند.

دو صنعت نفت و دخانیات در سطح دنیا به خاطر تاثیرات گسترده و منفی‌اشان توجه ویژه‌ای به مقوله مسئولیت اجتماعی شرکت نشان دادند و به تدریج این مفهوم به یکی از دغدغه‌های شرکت‌های بزرگ تبدیل شد. سازمان‌های بین‌المللی همچون سازمان ملل متحد، بانک جهانی، سازمان همکاری اقتصادی و توسعه نه تنها پژوهش و ترویج مسئولیت اجتماعی را تایید کردند، بلکه دستورالعمل‌ها و واحدهای دایمی کاری را به وجود آوردند. از اوایل دهه ۱۹۹۰ دستورالعمل‌های مربوط به مسئولیت اجتماعی شرکت در سطح بین‌المللی تهیه شد و به تصویب رسید و در حال حاضر واحدهایی تحت عنوان مسئولیت اجتماعی شرکت در اکثر شرکت‌های بزرگ وجود دارد.

تجارب جهانی در زمینه مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها

مقوله مسئولیت اجتماعی شرکت، مقوله‌ای اخلاقی و اخلاق مدار در کسب و کار است و تلاش دارد تا به جامعه، دید خوبی درباره کلیات فعالیت شرکت‌ها در مسائل زیست محیطی، رعایت حقوق شهروندان و جامعه و توسعه پایدار بدهد. لذا CSR، نگاهش به مقوله کسب و کار و تراز نامه مالی شرکت‌ها به جای نگاه سنتی تک بعدی، نگاه ۳ بعدی است، یعنی هم سود، هم جامعه و هم محیط زیست در تراز نامه مالی شرکت‌ها و مجموعه رفتارهای اقتصادی بنگاه‌ها باید دیده شوند و لحاظ گردند. لذا شرکت‌هایی که خود را حامی توسعه پایدار و اخلاق کسب و کار می‌دانند، باید سودی را به مخاطبان معرفی کنند که در آن، ملاحظات جامعه و محیط زیست هم رعایت شده باشد. معمولاً شرکت‌ها بویژه شرکت‌های بزرگ چند ملیتی، سالانه گزارش مسئولیت اجتماعی^۹ را منتشر می‌کنند تا به مخاطبان خود اعم از سهامداران یا ذی نفعان اعلام کنند که فعالیت یک سال اخیر آنها تا چه اندازه محیط زیست و استانداردهای زیست محیطی و اجتماعی را حمایت کرده و محصول نهایی آنها، عاملی تخریبی برای آینده بشریت نبوده است.

طی چند دهه اخیر توجه جهانیان به بهینه سازی و استفاده درست از منابع طبیعی برای نسل‌های آینده افزایش یافته است. شرکت‌های بزرگ جهان اخیراً به مسئولیت‌های اجتماعی، توجه بسزایی داشته‌اند، به طوری که گوگل به مواردی مانند کمک مالی و علمی به مدارس، کمک‌های خیریه، پاک سازی و تفکیک زباله‌ها، کاهش مصرف کاغذ، حمایت از شرکت‌های کوچک و کاهش مسائل زیست محیطی توجه بسیاری نشان داده است. از دیگر موارد این گونه رفتارها می‌توان به مرد شماره یک مایکروسافت اشاره کرد. بیل گیتس و همسرش،

در سال ۲۰۰۰ مسئولیت اجتماعی خود را در این زمینه توسعه دادند و بنیاد خیریه ای ثبت کردند که بزرگترین موسسه خیریه جهان است. یکی از کارهای منحصر به فرد این بنیاد خیریه کمک به ضد بارداری زنان بی بضاعت و بی سرپرست است. این بنیاد خیریه بیش از ۲۰ میلیارد دلار سرمایه‌گذاری در این موضوع داشته و گیتس در تلاش است که علاوه بر آمریکا در قاره‌های آفریقا و آسیا نیز این کمک‌ها را گسترش دهد.

اخیرا در میان تمامی سازمان‌های غیردولتی (NGO) جهان، "محک"، موسسه خیریه حمایت از کودکان سرطانی ایران، چهارم شد. در این رویداد، ۲۴۰ شرکت آمریکایی شرکت داشتند و این اتفاق بزرگی بود. در زمینه CSR، نوآوری، منفعت خیلی زیادی برای شرکت دارد. به طور مثال، با بکارگیری مفهوم پایداری، شرکت یونیلور (Unilever) موفق به ساخت شامپویی شده است که آب کمتری مصرف می‌کند و توانسته است فروش بیشتری نسبت به بقیه محصولات داشته باشد.

باید در نظر داشت که اگر این شرکت اهمیتی به محیط زیست نمی‌داد، چنین محصولی را نیز طرح نمی‌کرد. راحت‌ترین کاری که یک شرکت می‌تواند در راه مسئولیت اجتماعی انجام دهد، بهینه‌سازی در مصرف انرژی است. به طور مثال "جنرال میلز" در سال ۲۰۱۵ توانسته است مصرف انرژی را ۲۰ درصد کاهش دهد و حدود ۶۰۰ هزار دلار برای شرکت ذخیره کرده است.

در گذشته، ایجاد تمایز برای برند مهمترین دلیلی بود که باعث می‌شد شرکت‌ها به بکارگیری CSR روی آورند. شرکت‌هایی نظیر "تیمبرلند" توانستند این مفهوم را وارد مدل کسب و کار خود کنند. بنابراین هرچه بکارگیری مفهوم مسئولیت اجتماعی شرکتی، عمومیت بیشتری می‌یابد استفاده از آن برای متمایز ساختن برند دشوارتر می‌شود. بعنوان مثال، منازعات میان دو شرکت کوکاکولا و پپسی برای جذب مشتری بیشتر، یکی از قدیمی‌ترین منازعات برای متمایز ساختن برند است. با این حال هر دو بطور مشابهی مفاهیم CSR را در سازمان خود پیاده سازی کرده‌اند. هر دو شرکت به سمت کاهش مصرف آب تا میزان صفر و استفاده از بسته بندی‌های سازگار با محیط زیست پیش می‌روند، هر دو شرکت شیشه نوشابه‌هایی را ارائه دادند که در آنها از موادی که برای محیط زیست مناسب است، استفاده شده است.

سود و منافع حاصل از اقداماتی که در جهت کمک به محیط زیست و کاهش هزینه شرکت انجام می‌شود، در دراز مدت (در طول ۱۰ سال) نتیجه می‌شود. در گذشته، وال مارت (Walmart) توانست خود را به عنوان سازمانی پیشرو در بکارگیری پایداری و رهبر حرکت‌های زیست دوستانه معرفی کند. در سال ۲۰۰۸ میلادی، شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای وال مارت، کمپینی برای ارتقاء آگاهی مردم در زمینه محصولات که می‌توانند سازگار با محیط زیست ارائه شوند و انتخاب‌هایی که مشتریان در ارتباط با این محصولات دارند، راه‌اندازی کرد که مشتریان، کارهای حمایت از محیط زیست (ECO-Friendly) خود را مطرح می‌کردند و به شخصی که بهترین کار را انجام داده بود، جایزه تعلق می‌گرفت.

شرکت فیلیپس (Philips) مساله و چالش اصلی خود را در حوزه مسئولیت اجتماعی، به بحث آگاهی کودکان نسبت به زندگی سالم و فرهنگ معرفی آن، اختصاص داده است. در این مسیر شرکت فیلیپس با ترغیب کارکنان به مشارکت داوطلبانه در پروژه‌های تعریف شده به مدت سه روز در سال همچون حمایت از برنامه مدارس در جهت

ترویج الگوهای بهینه مصرف انرژی مانند تجهیزات روشنایی، تدوین کتابچه‌های راهنما مختص دانش‌آموزان در رابطه با آب و هوا، بهداشت دهان و دندان، ورزش و محیط زیست و تدوین کتابچه‌های راهنما تحت عنوان "جنگ‌آوران سلامتی" برای کارکنان فیلیپس به منظور آشنا کردن کودکان دانش‌آموز با نحوه زندگی سالم و افزایش آگاهی آنان در رابطه با الگوهای سلامتی و تندرستی، گام موثری برمی‌دارد.

شرکت Sekem، تولیدکننده‌ای پیشرو در زمینه مواد غذایی ارگانیک در مصر است که در سال ۱۹۷۷ تاسیس شده است. محصولات تولیدی این شرکت، طیف وسیعی از غذاهای طبیعی، داروهای طبیعی، محصولات لبنی، عسل، میوه، سبزیجات تا پنبه و منسوجات ارگانیک را شامل می‌شوند. این شرکت در راستای تدوین استراتژی پایداری شرکتی، چشم‌انداز جسورانه و جامع خود را "بازیابی و احیای زمین‌های بیابانی از طریق شیوه‌های کشاورزی ارگانیک، تولید مواد غذایی ارگانیک برای بازارهای محلی و سرمایه‌گذاری مجدد سود شرکت در جامعه" در رابطه با توسعه اجتماعی و زیست محیطی تعریف کرده است. با اینکه هدف این شرکت، سودآوری است اما حداکثرسازی سود را به عنوان آرمان خود تعریف نکرده است. این شرکت، از طریق شیوه به اشتراک‌گذاری سود، عایدی خود را با کشاورزان خرده‌پا در شبکه‌اش، سهام می‌شود. مرکز توسعه و فناوری‌های شرکت در ارتقای مهارت‌ها و ظرفیت‌های کارکنان، سرمایه‌گذاری می‌کند و مرکز پزشکی این شرکت تا کنون برای بیش از سی هزار نفر از کارکنان و جامعه محلی خود، خدمات بهداشت و سلامت، فراهم کرده است. کلیه این فعالیت‌ها فقط از طریق سرمایه‌گذاری مجدد سود، انجام شده است. شایان ذکر است که با موفقیت در بازارهای داخلی و جهانی، درآمد این شرکت از سال ۲۰۰۶ تا ۲۰۱۰، سالانه چهارده درصد رشد داشته است. این شرکت، ارتباط آشکاری میان پایداری مالی و زیست محیطی را برای خود تعریف و به اثبات رسانیده است و این دو را وابسته به یکدیگر می‌داند.



[فصل دوم]

ابزارهای تحلیل وضع موجود

مدل سرامدی بنیاد مدیریت کیفیت اروپا (EFQM¹ 2020)

امروزه بسیاری از سازمان‌های موفق بر این باورند که موفقیت پایدار تنها در سایه توجه به خواسته‌های کلیه ذی‌نفعان و در سایه حرکت هماهنگ و هدف‌مند کلیه اجزاء سازمان به سمت مقاصد و استراتژی‌های آن محقق می‌شود. تجربه سازمان‌های پیشرو گویای این مطلب است که اگر سازمان بخواهد در فضای پرتلاطم کسب و کار کنونی به موفقیت دست یابد ناگزیر است به عنوان سازمان یادگیرنده از تعالی سازمانی جهت کسب موفقیت پایدار بهره‌مند گردد. چنانچه دانش موجود در سازمان به خوبی آشکار و مدیریت گردد، تعالی سازمانی تقویت و تبدیل به مبنایی برای انتقال دانش و یادگیری به دیگران خواهد شد.

یکی از رویکردهای موثری که امروزه در این رابطه بکار گرفته می‌شود بکارگیری مدل‌های تعالی سازمانی مانند مدل تعالی سازمانی بنیاد مدیریت کیفیت اروپا (EFQM) با تمرکز بر هم راستا سازی فعالیت‌های سازمان با مقاصد و استراتژی‌ها، فرآیندها و سیستم‌های سازمانی و کسب نتایج متناسب با انتظارات کلیه ذی‌نفعان می‌باشد [۱].

مدل تعالی سازمانی EFQM یک چارچوب و نظام مدیریتی است که در سال ۱۹۹۱ میلادی توسط بنیاد کیفیت اروپا معرفی و در سال‌های ۱۹۹۹، ۲۰۰۳، ...، ۲۰۱۳ و ۲۰۲۰ میلادی مورد بازنگری‌های کلی قرار گرفت. این مدل همانطور که در شکل ۲-۱ نشان داده شده، مجموعه‌ای است از:

□ باورها و ارزش‌های سازمان

□ اساس و شالوده تفکر در مورد بهبود سازمان

□ چارچوبی برای تجزیه و تحلیل سازمان و الگو برداری از دیگران

□ پایه و اساس مدیریت سیستمی

□ چارچوبی برای شناسایی و درک فرصت‌ها و بدست گرفتن ابتکار عمل

پویایی باطنی مدل نشان دهنده این واقعیت است که یادگیری و نوآوری به توانمندسازها کمک می‌نماید و نهایتاً این امر منجر به بهبود نتایج خواهد شد و سپس یادگیری حاصل از نتایج و به کار بستن آنها، نوآوری در فعالیت‌های توانمندساز مربوطه را به همراه خواهد داشت.

ساختار مدل EFQM ۲۰۲۰ براساس منطق ساده و قدرتمند پاسخ به سه سؤال ذیل پایه‌ریزی شده است [۱]:

□ جهت‌گیری: "چرا" این سازمان وجود دارد؟ چه رسالت وجودی باید به انجام رسد؟ چرا این استراتژی

به خصوص برای سازمان تعیین گردیده است؟

□ اجرا: "چگونه" سازمان قصد دارد استراتژی‌های خود را محقق نموده و به مبنای وجودی خود، جامعه عمل

پیوشاند؟

□ نتایج: "چه" مواردی در واقعیت تاکنون کسب شده است و سازمان مصمم است چه مواردی در آینده را کسب

نماید؟

مفاهیم پایداری که در آخرین ویرایش مدل EFQM در سال ۲۰۲۰ مورد توجه بوده و بکار گرفته شده‌اند عبارتند

از [۱]:

اکوسیستم:

اکوسیستم در محیط کسب و کار به روابط میان سازمان‌ها و فعالیت‌های درون سازمان بر می‌گردد که روی هم

1- European Foundation for Quality Management

تأثیر می‌گذراند و با هم به صورت منظم عمل می‌کنند. یک سازمان برای درک اکوسیستم خود باید مولفه‌هایی مثل سازمان، ذی‌نفعان، بازار و صحنه رقابت، محیط جهانی و ابروندها را شناخته و درک نماید.



[شکل ۱-۲: مدل تعالی سازمانی]

اقتصاد اشتراکی:

نوع متفاوتی از توزیع کالا و خدمات نسبت به روش سنتی است که شرکت‌ها با خدمت گرفتن کارکنان نسبت به فروش کالا و خدمات اقدام می‌کردند. در اقتصاد اشتراکی، سازمان‌ها نسبت به اجاره کردن دارایی‌ها مورد نیاز مثل اتومبیل، مستغلات و موارد دیگر برای تحقق مبنای وجودی خود از سایرین در بستر نرم‌افزاری مبادرت می‌ورزند.

مبنای وجودی سازمان:

این مفهوم شرح می‌دهد که چرا فعالیت‌های سازمان و آنچه را که انجام می‌دهد مهم هستند و سبب خلق ارزش پایدار برای ذی‌نفعان می‌شوند. مبنای وجودی سازمان در حقیقت مفهوم ژرف و عمیقی از علت وجودی سازمان بوده و ملاک تعریف اکوسیستم و فعالیت‌های سازمان با سایر اجزای اکوسیستم محسوب می‌شوند.

اقتصاد دورانی :

نوعی مدل اقتصادی است که هدف آن بیشترین استفاده از منابع و کمینه کردن ضایعات است. این مدل تفکر اقتصاد خطی (دریافت مواد اولیه، تولید، دور انداختن و تولید ضایعات) را با روش‌هایی مثل اجاره، استفاده مجدد، تعمیر، بازیافت، ارتقاء محصول، بهره‌گیری مجدد از دورریزها و ... به چالش می‌کشد.

نوآوری‌های دگراندیشانه :

این نوآوری‌ها محدود به محصول نوآورانه و تکنولوژی نوین نیستند بلکه در مدل‌های کسب و کار مانند اتخاذ سیاست‌های جدید قیمت‌گذاری، ارایه و تحویل محصولات و خدمات، بیشینه کردن تجربه مشتری و ... از طریق هم‌آفرینی و نوآوری، بازتأثیر شگرفی در بازارهای کسب و کار خود به جا می‌گذارند.

هم‌آفرینی

یکی از رویکردهای بارز تفکر طراحی و استفاده از نوآوری باز است به نحویکه ذی‌نفعان بالاخص مشتریان هم در فرآیند نوآوری مشارکت داده می‌شوند. در این رویکرد سازمان باید در دو موضوع تجدید نظر کند، اول اتکای صرف به واحدهای داخلی R&D و دوم عدم استفاده از نتایج تحقیق و توسعه‌ای که ظرفیت اجرایی در داخل سازمان برای آن وجود ندارد.

مدل تعالی سازمانی EFQM با تأیید وجود رویکردهای متعدد برای دستیابی به تعالی پایدار در تمامی جنبه‌های عملکردی، تأکید بر این موضوع دارد که "نتایج تعالی در ارتباط با عملکرد، مشتریان، کارکنان و جامعه از طریق رهبری هدایت‌کننده و پیش‌برنده خط‌مشی و استراتژی، کارکنان، شراکت‌ها و منابع و فرآیندها حاصل می‌شود." با بهره‌گیری از مدل EFQM ویرایش ۲۰۲۰ پرسشنامه‌ای با تمرکز بر موضوع مسئولیت‌های اجتماعی شرکت (CSR) به شرح ذیل طراحی و به منظور جمع‌آوری اطلاعات و دریافت نظرات مدیران ارشد و صاحب‌نظران و خبرگان صنعت پتروشیمی مورد بهره‌برداری قرار گرفت:

۱. آیا مبنای وجودی و چشم‌انداز شرکت در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی تعریف شده‌اند؟
۲. آیا نیازهای ذی‌نفعان شرکت (بویژه ذی‌نفعان کلیدی) شناسایی و درک شده‌اند؟
۳. آیا اکوسیستم شرکت و همچنین قابلیت‌ها و مهم‌ترین چالش‌های سازمان در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی، شناسایی و درک شده است؟
۴. آیا استراتژی‌های مسئولیت‌های اجتماعی شرکت تدوین و توسعه یافته است؟
۵. آیا سیستم مدیریت عملکرد و حاکمیت شرکتی طراحی و اجرایی شده است؟

مبنای وجودی سازمان در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی:

- ☐ چرایی و اهمیت فعالیت‌های سازمان در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی را تشریح می‌نماید.
- ☐ زمینه کار را به منظور خلق و ارایه ارزش پایدار برای ذی‌نفعان سازمان، فراهم می‌نماید.
- ☐ چارچوبی را ارایه می‌دهد که در آن سازمان، مسئولیت مشارکت و تأثیر کسب و کار خود بر اکوسیستمی که در آن فعالیت می‌کند را می‌پذیرد.

چشم‌انداز مسئولیت‌های اجتماعی سازمان:

- ☐ آنچه را که سازمان تلاش می‌کند در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی در بلندمدت بدان دست‌آورد را تشریح می‌کند.

□ سعی دارد برای سازمان راهنمای شفاف در جهت انتخاب شیوه‌های عمل در حال حاضر و در آینده باشد.

□ به همراه مبنای وجودی، پایه‌های طرح‌ریزی استراتژی‌های سازمان در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی می‌باشد.

استراتژی سازمان در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی:

□ تشریح می‌نماید که چگونه سازمان قصد دارد به مبنای وجودی خود در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی جامه عمل بپوشاند.

□ جزئیات برنامه‌های سازمان برای دستیابی به اولویت‌های استراتژیک و نزدیک شدن به چشم‌انداز مسئولیت‌های اجتماعی را بیان می‌کند.

۱. آیا فرهنگ سازمانی و ارزش‌ها در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی همسو با مبنای وجودی سازمان، هدایت شده و پرورش داده می‌شوند؟

۲. آیا شرایط لازم در سازمان برای تحقق تغییر در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی ایجاد و مهیا شده‌اند؟

۳. آیا خلاقیت و نوآوری در سازمان به منظور کمک به تحقق و دستیابی به مبنای وجودی، چشم‌انداز و استراتژی‌های سازمان در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی توانمند می‌شوند؟

۴. ایجاد اتحاد و مشارکت در سازمان در ارتباط با مبنای وجودی، چشم‌انداز و استراتژی‌ها در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی به چه نحو انجام می‌شود؟

فرهنگ سازمانی در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی:

□ فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای مشخص از ارزش‌ها و هنجارها است که توسط کارکنان و گروه‌های یک سازمان شکل می‌گیرد و در طی زمان بر نحوه رفتار آن‌ها با یکدیگر و ذی‌نفعان کلیدی بیرون سازمانی تأثیر می‌گذارد. رهبری سازمان کل سازمان را در بر می‌گیرد و با آن ارتباط برقرار می‌نماید، نه فقط بعنوان فرد یا تیمی که از بالا جهت‌گیری و سیاست‌های سازمان را تعیین می‌کنند. رهبری سازمان در واقع درباره عملکرد سازمان به عنوان رهبر در اکوسیستم سازمان است که توسط دیگران به عنوان الگو شناخته شده است، نه فقط اینکه با دیدگاه سنتی، تیم ارشدی که سازمان را مدیریت می‌کند.

رهبری در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی:

□ در یک سازمان برجسته، رهبری نه به عنوان یک نقش بلکه یک فعالیت قلمداد می‌شود و رفتار رهبران در تمامی سطوح و بخش‌های سازمان مشهود و روشن است. رفتارهای رهبری الگو و الهام‌بخش دیگران است که در سازمان نهادینه می‌شود و در صورت لزوم، ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی را با رفتارهای رهبری الگو وفق می‌دهد و به راهبری فرهنگ سازمانی کمک می‌نماید.

۱. ارتباط پایدار با مصرف‌کنندگان محصولات و خدمات (مشتریان ...) در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی چگونه برقرار می‌شود؟

۲. شایستگی‌های کارکنان در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی سازمان چگونه توسعه می‌یابند؟

۳. جلب و پایدار نگهداشتن حمایت مداوم ذی‌نفعان کسب و کار و حاکمیتی در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی چگونه انجام می‌شود؟

۴. درک نیازها و انتظارات و سنجش رضایت جامعه از نقش مسئولیت‌های اجتماعی سازمان چگونه صورت می‌گیرد؟
۵. ایجاد و برقراری روابط و حصول اطمینان از پشتیبانی شرکاء و تأمین‌کنندگان در خلق ارزش پایدار و براساس مسئولیت‌های اجتماعی چگونه صورت می‌پذیرد؟

تعامل تنگاتنگ با ذی‌نفعان در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی:

- یک سازمان برجسته در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی :
- انواع و دسته‌بندی‌های معین و خاص هریک از گروه‌های ذی‌نفعان کلیدی خود را شناسایی می‌نماید؛
- از درک خود نسبت به نیازها و انتظارات ذی‌نفعان کلیدی در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی برای دستیابی به یک تعامل و مشارکت تنگاتنگ مستمر استفاده می‌کند؛
- ذی‌نفعان کلیدی خود را در اجرای استراتژی‌های مسئولیت‌های اجتماعی سازمان و خلق ارزش پایدار مشارکت داده و نقش و سهم هریک از آنها را در این مشارکت شناسایی و درک می‌کند؛
- روابط با ذی‌نفعان کلیدی خود را براساس شفافیت، پاسخ‌گویی، رفتار اخلاقی و اعتماد، برقرار، حفظ و توسعه می‌دهد؛
- با ذی‌نفعان کلیدی خود همکاری کرده تا درک و تمرکز مشتری را از طریق توسعه مشترک مسئولیت‌های اجتماعی (بعنوان مثال معطوف به و یا برگرفته از اهداف توسعه پایدار سازمان ملل و منویات کنوانسیون جهانی)، ایجاد نماید.
- فعالانه برداشت‌های ذی‌نفعان کلیدی خود را در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی (به جای انتظار برای تماس آنان)، جمع‌آوری می‌کند؛
- عملکرد خود را در ارتباط با نیازهای ذی‌نفعان کلیدی در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی ارزیابی می‌کند و براساس برداشت آنان، در مورد انجام اقدامات مناسبی که آینده سازمان را تضمین می‌کند، تصمیم می‌گیرد.

۱. طراحی ارزش در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی و خلق آن در سازمان چگونه صورت می‌پذیرد؟
۲. ارزش ایجاد شده در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی چگونه با مصرف‌کنندگان اصلی آن در میان گذاشته و اطلاع‌رسانی می‌شوند؟
۳. چگونه ارزش ایجاد شده در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی به مصرف‌کنندگان تحویل داده شده و از پایداری آن اطمینان حاصل می‌شود؟
۴. چگونه اثربخشی اقدامات در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی اندازه‌گیری و تحلیل می‌گردد؟

خلق ارزش پایدار در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی :

- یک سازمان برجسته دریافته است که خلق ارزش پایدار در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی برای موفقیت بلندمدت آن ضروری است.
- سازمانی که بصورت شفاف مبنای وجودی خود را در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی تعریف و آن را با استراتژی غنی نموده است، تعریف می‌کند که برای چه کسی می‌بایست ارزش پایدار خلق کند. در اکثر مواقع، دریافت‌کنندگان

خدمات مسئولیت‌های اجتماعی که به طور مناسب بخش‌بندی شده‌اند، گروه هدف برای خلق ارزش پایدار می‌باشند. هر چند ممکن است برخی سازمان‌ها بر ذی‌نفعان کلیدی منتخب در کل جامعه یا بخش‌های ذی‌نفعان کسب و کار و حاکمیتی نیز تمرکز نمایند.

□ سازمان برجسته درک نموده است که نیازهای ذی‌نفعان کلیدی در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی ممکن است در طول زمان تغییر کند و مهم است که بازخورد آنان را جمع‌آوری و تحلیل نماید تا محصولات، خدمات و راهکارهای خود را بهبود داده یا تغییر دهد.

۱. پیشبرد فعالیت‌های حوزه مسئولیت‌های اجتماعی و مدیریت ریسک آنها چگونه انجام می‌شود؟
۲. پروژه‌هایی که به تحقق چشم‌انداز مسئولیت‌های اجتماعی کمک می‌کنند چگونه مدیریت می‌شوند؟
۳. چگونه از نوآوری و فناوری در تحقق اهداف مسئولیت‌های اجتماعی استفاده می‌شود؟
۴. چگونه داده‌ها، اطلاعات و دانش در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی را مدیریت می‌شوند؟
۵. دارایی‌ها و منابع تخصیص داده شده به حوزه مسئولیت‌های اجتماعی چگونه مدیریت می‌شوند؟

پیشبرد عملکرد و تحول در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی :

□ در حال و آینده، یک سازمان نیاز دارد بتواند دو الزام مهم زیر را هم زمان برآورده سازد تا در تحقق اهداف مسئولیت‌های اجتماعی موفق شود و موفق بماند.

□ از یک سو می‌بایست مدیریت موفقیت‌آمیز فعالیت‌های حوزه مسئولیت‌های اجتماعی خود را ارایه دهد.

□ از سوی دیگر، تغییرات مداومی که در داخل و خارج از سازمان رخ می‌دهند، می‌بایست به موازات عملیات جاری سازمان مدیریت شوند، اگر سازمان می‌خواهد موفق بماند. (پیشبرد تحول)

□ ترکیب پیشبرد عملکرد و تحول در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی، ضرورت عمل به تعهدات کنونی سازمان، ضمن آمادگی برای آینده را تأیید می‌کند.

□ عناصر اصلی در توانمندسازی عملکرد و تحول در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی، نوآوری و تکنولوژی، اهمیت روز افزون داده‌ها، اطلاعات و دانش و بهره‌گیری متمرکز از دارایی‌ها و منابع حیاتی سازمان هستند.

مسئولیت پذیری اجتماعی شرکتی بر اساس استاندارد ISO 26000²

ایزو ۲۶۰۰۰ استاندارد راهنمایی داوطلبانه در مسئولیت‌های اجتماعی است که برای استفاده در هر نوع سازمانی طراحی شده است.

این استاندارد، راهکاری را در زمینه اصول اساسی مسئولیت اجتماعی، مسائل و موضوعات اصلی مرتبط با مسئولیت اجتماعی و روش‌های ادغام و تلفیق و تبدیل رفتار مسئولیت اجتماعی به راهکارها، سیستم‌ها، اقدامات و فرآیندهای سازمانی را ارایه می‌نماید. ایزو ۲۶۰۰۰ برای کمک به سازمان‌ها در جهت پیاده سازی توسعه پایدار، طراحی شده است و برای رهبران کسب و کار این فرصت را بوجود می‌آورد تا با پیاده سازی آن برای اقدامات خود جهت بهبود

پایداری از لحاظ اقتصادی، اجتماعی و سازگاری با محیط زیست برنامه‌ریزی کنند[۴].

زمینه تدوین استاندارد ایزو ۲۶۰۰۰، از برگزاری کنگره جهانی محیط زیست در سال ۱۹۹۲ در کشور برزیل آغاز شد. در این کنگره ارتباط بین مسئولیت اجتماعی و پایداری سازمان‌ها مطرح گردید و سپس این موضوع در کنگره جهانی توسعه پایدار در سال ۲۰۰۲ در آفریقای جنوبی مورد بحث قرار گرفت. در سال ۲۰۰۳ سازمان بین‌المللی استاندارد یک گروه از مشاورین استراتژیک را در مورد مسئولیت اجتماعی تشکیل داد و پس از ۱۸ ماه تلاش مستمر، این گروه گزارش جامعی از بررسی اقدامات و ابتکارات کشورهای مختلف در زمینه مسئولیت‌های اجتماعی و نقش سازمان استاندارد در این رابطه را تهیه و ارائه نمود.

به منظور جلب حمایت کشورها برای مشارکت در تدوین استاندارد بین‌المللی مسئولیت اجتماعی، کنفرانس بین‌المللی مسئولیت اجتماعی توسط سازمان ISO با میزبانی موسسه استاندارد سوئد در ژوئن ۲۰۰۴ در استکهلم برگزار گردید و پس از تشکیل جلسات متعدد در کشورهای مختلف توسعه یافته، متن اولیه استاندارد ایزو ۲۶۰۰۰ در سال ۲۰۰۹ ارائه و در سال ۲۰۱۰ استاندارد ایزو ۲۶۰۰۰ نهایی و منتشر گردید. این استاندارد با رویکرد چند ذی‌نفعی و با همکاری کارشناسانی از بیش از ۹۰ کشور و ۴۰ سازمان جهانی که در ابعاد مختلف مسئولیت اجتماعی مشغول به فعالیت هستند، توسعه یافته است.

لازم به ذکر است، استاندارد ایزو ۲۶۰۰۰، شامل راهنمایی‌ها می‌باشد و الزامات را در بر نمی‌گیرد و این استاندارد توسط شرکت‌های گواهی دهنده مورد ممیزی شخص ثالث قرار نگرفته و برای صدور گواهینامه بکار نمی‌رود.

هفت موضوع اصلی مسئولیت اجتماعی که توسط ایزو ۲۶۰۰۰ مشخص شده است عبارتند از [۴]:

- حاکمیت سازمانی
- حقوق بشر
- شیوه‌های کار
- محیط زیست
- شیوه‌های عمل جوانمردانه
- مسایل مربوط به مصرف کننده
- مشارکت جامعه و توسعه

در این استاندارد تاکید شده است که در راه‌اندازی کسب و کار باید شیوه‌ای در پیش گرفته شود که با انتظارات اخلاقی نیز هماهنگ باشد و تصمیم‌سازی شرکت‌ها باید با توجه به ارزش‌های اخلاقی، احترام به قانون، مردم و محیط انجام گیرد. همچنین در این استاندارد فرآیند تولید و عرضه محصولات و خدمات به اندازه خود محصولات اهمیت دارد و اگر تولید کننده فقط به قانون اکتفا کند، ممکن است نتواند رضایت مصرف کننده را جلب نماید [۴]. کمک به سازمان‌ها در جهت ایفای نقش مسئولیت اجتماعی، تامین راهنمایی‌های عملی در زمینه اجرایی کردن این مسئولیت، شناسایی و مشارکت دادن گروه‌های ذی‌نفع، افزایش اعتبار گزارشات مربوط به این استاندارد، تاکید بر نتایج عملکرد و ارتقای افزایش رضایت و اطمینان مشتریان، ارتقای واژه شناسی در زمینه مسئولیت اجتماعی، همراه شدن با سایر مدارک و استانداردهای بین‌المللی از اهداف و موضوعاتی است که استاندارد مسئولیت اجتماعی آن را مورد توجه قرار می‌دهد.

همچنین، مهمترین اصول استقرار استاندارد ایزو ۲۶۰۰۰ برای سازمان‌ها موارد زیر عنوان شده است [۴]:

- ❑ کمک به سازمان‌ها در جهت ایفای نقش مسئولیت اجتماعی آنها،
- ❑ تأمین راهنماهای عملی در جهت مسئولیت اجتماعی،
- ❑ اجرایی نمودن مسئولیت اجتماعی،
- ❑ شناسایی و مشارکت دادن گروه‌های ذی‌نفع،
- ❑ افزایش اعتبار گزارش‌های مربوط به مسئولیت پذیری اجتماعی،
- ❑ تأکید بر نتایج عملکرد و ارتقاء،
- ❑ ترویج اصطلاحات عمومی در زمینه مسئولیت پذیری اجتماعی،
- ❑ کاهش تضادها و افزایش هماهنگی بین‌المللی از طریق تشکیل کمیسیون‌ها و مجامع گوناگون،
- ❑ تأکید بر بهبودها و نتایج عملکرد،
- ❑ همراه شدن با سایر مدارک و استانداردهای بین‌المللی،
- ❑ ارتقای واژه شناسی رایج در گزارشگری اجتماعی،
- ❑ افزایش رضایت و اطمینان مشتری.

به منظور ارزیابی وضعیت موجود صنعت پتروشیمی در زمینه عمل به مسئولیت‌های اجتماعی در راستای خواسته‌ها و برآورده‌سازی نیازمندی‌های استاندارد ایزو ۲۶۰۰۰ پرسشنامه‌ای به شرح ذیل طراحی و جهت جمع‌آوری اطلاعات و دریافت نظرات مدیران ارشد و صاحب‌نظران و خبرگان صنعت پتروشیمی در اختیار آنان قرار گرفت:

پرسشنامه ارزیابی وضعیت موجود CSR در صنعت پتروشیمی ایران

۱. اهداف کوتاه، میان و بلند مدت شرکت چیست؟
۲. شرکت بدنبال بدست آوردن چه منافعی از پیاده‌سازی CSR می‌باشد؟
۳. در چه قسمت‌هایی (حوزه‌هایی) از شرکت، بیشترین دستاوردهای حاصل از پیاده‌سازی CSR می‌تواند بدست آید؟
۴. چه قسمت‌هایی (حوزه‌هایی) از شرکت، مزیت رقابتی از پیاده‌سازی CSR بدست می‌آورد؟
۵. پیاده‌سازی CSR، کدام تهدیدها و ریسک‌های رو در روی شرکت را از بین می‌برد؟
۶. فرصت‌های کاهش هزینه در چه قسمت‌هایی (حوزه‌هایی) از شرکت، وجود دارد؟
۷. چه کسی در شرکت، اهمیت علاقه و توجه به حوزه CSR را نمایان ساخت؟
۸. شرایط و وضعیت CSR در شرکت چگونه است؟
۹. اعضای هیئت مدیره، مدیران ارشد و سهامداران در خصوص CSR چه تفکری دارند؟ چه می‌گویند؟
۱۰. در چه قسمت‌هایی (حوزه‌هایی) از شرکت، ذی‌نفعان کلیدی تأثیر بسزا و یا منفعت خاصی دارند؟
۱۱. مشتریان شرکت در زمینه CSR چه تفکری دارند؟ چه می‌گویند؟
۱۲. آیا تغییرات چشم‌گیری در شرکت بر اساس هم‌سویی مدیران ارشد با CSR بوجود آمده است؟ می‌آید؟
۱۳. رقبای شرکت (شرکت‌های معتبر ملی و بین‌المللی در صنعت پتروشیمی) در زمینه CSR، چگونه عمل می‌کنند؟
۱۴. رقبای شرکت (شرکت‌های معتبر ملی و بین‌المللی در صنعت پتروشیمی)، بدنبال بدست آوردن چه منافعی

از پیاده‌سازی CSR هستند؟

۱۵. چه اطلاعات، مدارک و مستنداتی در شرکت در زمینه CSR وجود دارد که به پیاده‌سازی CSR کمک نماید؟

ارتباطات فرآیندهای سازمان با حوزه مسئولیت‌های اجتماعی

از آنجاییکه فرآیندها و معیارهای تصمیم‌گیری در سازمان‌ها بطور یقین در چگونگی تدوین، استقرار و جاری سازی استراتژی CSR تأثیر دارند و اغلب در سازمان‌ها، بخش‌ها و افراد مختلف بصورت روزمره تصمیمات مرتبط با مسئولیت اجتماعی شرکت را اتخاذ می‌نمایند. لذا، پرسشنامه ذیل به منظور شناسایی و مشخص نمودن ارتباط فرآیندهای عمومی کسب و کار صنعت پتروشیمی و نقش و ارتباط هر یک با مسئولیت اجتماعی شرکتی مورد استفاده قرار گرفت.

خدمات مشتریان و توسعه کسب و کار

- ☐ تاثیر محصولات شرکت بر محیط زیست، جامعه و اقتصاد چیست؟
- ☐ آیا مشتریان تصمیمات خرید را بر اساس ملاحظات CSR می‌گیرند؟
- ☐ مشتریان چگونه اطلاعات مرتبط با CSR در خصوص شرکت و محصولات شرکت را بدست می‌آورند؟

منابع انسانی

- ☐ آیا سیستم و فرآیندهای مدیریت عملکرد و اندازه‌گیری (ارزشیابی) عملکرد، عملکرد قوی در حوزه CSR را تشویق و ترغیب می‌کنند؟
- ☐ آیا عناوین و موضوعات CSR در نقش‌ها و مسئولیت‌ها در شرکت نهادینه شده‌اند؟
- ☐ آیا کارکنان بالقوه (محتمل) در مورد عملکرد CSR شرکت می‌پرسند؟

تامین / خرید

- ☐ آیا نیازمندی‌ها و الزاماتی برای عملکرد زیست محیطی و اجتماعی تامین‌کنندگان شرکت، تعیین شده‌اند؟
- ☐ فرصت‌ها و تهدیدهای CSR در زنجیره تامین سازمان چه هستند؟
- ☐ بیشترین خرید مقداری (ریالی و تناژی) چیست و از کدام تامین کننده صورت می‌گیرد؟
- ☐ آیا کارکنان در بخش خرید و منابع خرید، آموزش‌های مرتبط با موضوعات پایداری زنجیره تامین را گذرانده‌اند؟

بازاریابی و ارتباطات رسانه ای

- ☐ چگونه CSR در شرکت به دستیابی به بازارهای جدید کمک می‌کند؟
- ☐ کدام جنبه CSR در بازار فعلی مورد توجه بیشتری قرار دارد؟
- ☐ اطلاع رسانی‌های فعلی شرکت چگونه منعکس کننده CSR می‌باشد؟
- ☐ کدام جنبه و بعد CSR را مشتریان در فضاهای مجازی دنبال می‌کنند؟

تحقیق و توسعه

- ☐ اولویت‌های تحقیق و توسعه شرکت با CSR چه ارتباطی دارند؟
- ☐ آیا راه حل‌های CSR و یا فرصت‌هایی که می‌تواند بوجود بیاورد از طریق تحقیق و توسعه می‌تواند بدست آید؟

برنامه ریزی استراتژیک

- ☐ کدام مسایل و جنبه‌های CSR در برنامه‌ریزی استراتژیک شرکت دیده شده است؟

❑ چگونه CSR بر شرایط کسب و کار و محیط عملیاتی شرکت تاثیر می‌گذارد؟

مدیریت پروژه

❑ کدام جنبه‌های CSR در فرآیندهای مدیریت پروژه شرکت دیده شده‌اند؟

❑ چه فرصت‌هایی برای لحاظ کردن CSR در فرآیندهای مدیریت پروژه شرکت وجود دارند؟

❑ آیا مشارکت ذی‌نفعان بطور مؤثر و بصورت یکپارچه در مدیریت پروژه شرکت دیده شده‌است؟

مدیریت ریسک

❑ کدامیک از ریسک‌های CSR در حال حاضر در فرآیندهای ارزیابی ریسک در شرکت شناسایی شده‌اند؟

❑ آیا فرآیندهای مدیریت ریسک شرکت می‌توانند بمنظور اطمینان از لحاظ نمودن ریسک‌های CSR، تغییر

کنند؟

تضمین

❑ چه فرآیندهای تضمینی در شرکت پیاده شده‌اند تا عملکرد CSR را ارزیابی کنند؟

❑ آیا در مورد CSR، شکافی در تضمین (فرآیندهای تضمین) شرکت وجود دارد؟

اهداف ۱۷ گانه توسعه پایدار (UNSDG³)

با بسط و گسترش مفهوم توسعه پایدار در دهه‌های پایانی قرن بیستم، تعاریف و مفاهیم گوناگونی از سوی صاحب نظران مطرح شده و براین اساس هراندیشمندی تلاش کرده است تا از دید خود، ابعاد و مولفه‌های تشکیل دهنده این رویکرد را توصیه نماید. براین اساس مفهوم توسعه پایدار به عنوان چارچوبی برای تبیین و شناخت روند توسعه اقتصادی، اجتماعی و مدیریت منابع طبیعی در سرتاسر جهان مطرح شده است. هم زمان با ورود به قرن بیست و یکم بشریت با تناقض فزاینده‌ای روبروست که از مهمترین آنها می‌توان به تغییرات آب و هوایی و فروافت زیست بوم‌های حیات‌بخش، روند سریع جهانی سازی و آزاد سازی تجاری، تغییرات همه جانبه تکنولوژی، تداوم فقر و گرسنگی، کمبود آب، بحران تغذیه و بهداشت، توزیع نابرابر درآمدها، رشد شتابان شهرنشینی و مهاجرت گسترده از نواحی روستایی، ماهیت در حال تغییر کشاورزی و تهدید مزارع کوچک مقیاس خانوادگی، مهاجرت گسترده از نواحی کمتر توسعه یافته، ناهنجاری‌های اجتماعی، بروز بیماری‌های نوپدید و باز پدید و... یاد کرد که تمامی جوامع اعم از توسعه یافته و در حال توسعه را تحت تاثیر قرار داده است [۵].

آرمان‌های توسعه پایدار همانطور که در شکل ۲-۱ قابل مشاهده است، شامل موارد زیر می‌باشد [۵]:

بدون فقر: پایان دادن به فقر در تمامی اشکال آن و در هر جایی.

بدون گرسنگی: پایان دادن به گرسنگی، دستیابی به امنیت غذایی و تغذیه بهتر و ترویج کشاورزی پایدار.

سلامتی و رفاه: ایجاد زندگی سالم و ارتقای رفاه برای همگان و در تمامی سنین.

آموزش با کیفیت: وجود آموزش فراگیر و با کیفیت مساوی و ترویج فرصت‌های یادگیری مادام‌العمر برای

همگان.

برابری جنسیتی: دستیابی به برابری جنسیتی و توانمندسازی تمامی زنان و دختران.

آب سالم و بهداشت: فراهم بودن آب و مدیریت پایدار آن و بهداشت برای همه.

دسترسی به انرژی اقتصادی و پاک: دسترسی به انرژی اقتصادی، مطمئن، پایدار و مدرن برای همه.

مشاغل شایسته و رشد اقتصادی: رشد اقتصادی با ثبات، فراگیر و پایدار و اشتغال کامل و بهره‌ور و شغل مناسب برای همه.

صنعت، زیرساخت و نوآوری: بناکردن زیرساخت‌های تاب‌آور، ترویج صنعتی شدن فراگیر و پایدار و ترغیب نوآوری.

کاهش نابرابری: کاهش نابرابری در کشورها و میان آنها.

شهرها و جوامع پایدار: بناکردن شهرها و اقامتگاه‌های بشری با امکانات لازم، امن، تاب‌آور و پایدار.

مصرف مسئولانه: حصول اطمینان از مصرف پایدار و الگوهای تولید.

اقدام برای اقلیم: انجام اقدامات فوری برای مبارزه با تغییرات اقلیمی و عوارض ناشی از آن.

حیات در زیر آب: محافظت و استفاده پایدار از اقیانوس‌ها، دریاها و منابع دریایی برای توسعه پایدار.

حیات روی زمین: حفظ، بازپایی و ترویج استفاده پایدار از اکوسیستم‌های خاکی، مدیریت پایدار جنگل‌ها، مبارزه با بیابان‌زایی، متوقف کردن یا معکوس کردن روند تخریب زمین و متوقف کردن روند از دست رفتن تنوع زیستی.

صلح، عدالت و نهادهای قدرتمند: ترویج جوامع صلح‌آمیز و برخوردار برای توسعه پایدار، فراهم کردن عدالت برای همه و بناکردن نهادهای اثربخش، پاسخگو و جامع برای همه و در همه سطوح.

مشارکت برای اجرای اهداف: تقویت ابزارهای پیاده‌سازی و احیای همکاری‌های جهانی برای توسعه پایدار.



[شکل ۲-۱: آرمان‌های توسعه پایدار [۶]]



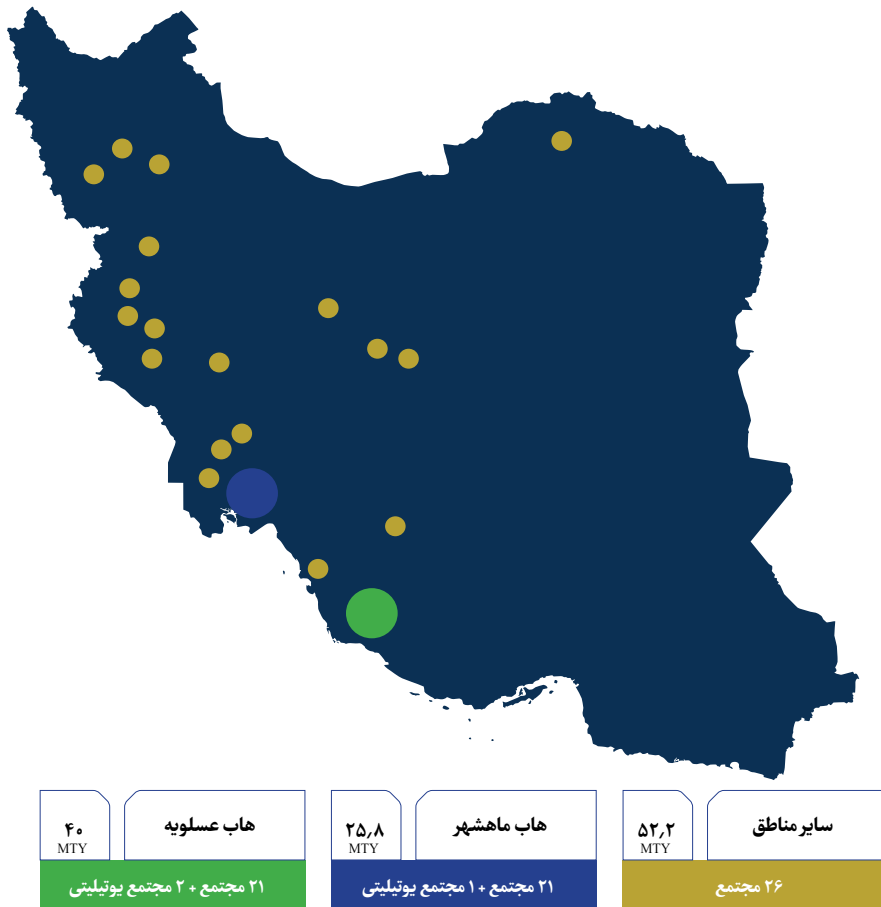


[فصل سوم]

فرآیند شناخت

محدوده مطالعات

صنعت پتروشیمی ایران با ۷۱ مجتمع در سال ۱۴۰۰ تعریف می‌شود که از این میان تا پایان سال، ۲۳ مجتمع در هاب عسلویه شامل دو مجتمع یوتیلیتی، ۲۲ مجتمع در هاب ماهشهر شامل یک مجتمع یوتیلیتی و ۲۶ مجتمع در سایر مناطق در حال بهره برداری می‌باشند.

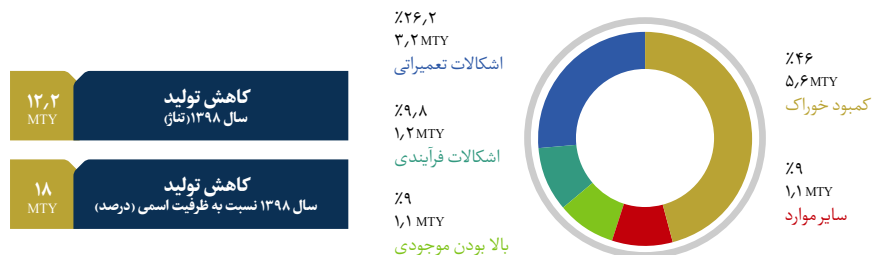


[شکل ۱-۳: پراکندگی مجتمع‌های پتروشیمی در ایران]

سهام مدیریتی این شرکت‌ها (بر اساس ظرفیت تولید) در اختیار هلدینگ‌های زیر می‌باشد:

هلدینگ / شرکت	ظرفیت اسمی (میلیون تن در سال)	سهام در ظرفیت (درصد)
صنایع پتروشیمی خلیج فارس	۲۴٫۵	۳۶٫۱٪
گروه گسترش نفت و گاز پارسیان	۱۳٫۷	۲۰٫۳٪
صندوق بازنشتگی و رفاه کارکنان صنعت نفت	۶٫۲	۹٫۱٪
پتروشیمی باختر	۳٫۴	۵٫۱٪
صندوق بازنشتگی کشور	۳٫۴	۵٪
سرمایه‌گذاری نفت و گاز و پتروشیمی تامین	۲٫۸	۴٫۱٪
سرمایه‌گذاری تامین اجتماعی نیروهای مسلح	۱٫۶	۲٫۴٪
پتروفهرنگ	۱٫۱	۱٫۶٪
سایر	۱۱٫۰	۱۶٫۳٪
جمع	۶۵٫۷	۱۰۰٪

میزان تولید در صنعت پتروشیمی با احتساب فروش‌های درون مجتمعی و بین مجتمعی، معادل ۵۵٫۵ میلیون تن در سال ۱۳۹۸ می‌باشد که معادل ۸۲٪ از ظرفیت اسمی این صنعت است. محصول نهایی صنعت معادل ۳۰٫۸ میلیون تن در سال ۱۳۹۸ بوده است. مهمترین عامل کاهش تولید در این صنعت کمبود خوراک شناخته شده است (شکل ۳-۲).



[شکل ۳-۲: عوامل کاهش تولید در سال ۱۳۹۸]

تحلیل اسناد بالا دستی

در این بخش از مطالعات شناخت، اسناد و قوانین بسیاری مورد بررسی قرار گرفت که از این میان، اسناد مهمتر مورد توجه بیشتر قرار گرفتند و موضوعات کلیدی و شاخص در ارتباط با صنعت نفت بویژه صنعت پتروشیمی، استخراج گردیدند. لذا ابتدا اسناد مورد بررسی به اجمال معرفی و سپس نکات شاخص محتوایی آنها و انتظارات ذی‌نفعان کلیدی از صنعت پتروشیمی که از بررسی‌ها استخراج شده‌اند به عنوان جمع‌بندی و نتیجه‌گیری ارایه می‌گردند.

- سیاست‌های کلی محیط زیست ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله العالی) / (۱۳۹۴/۰۸/۲۶)
- سیاست‌های کلی تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ایرانی ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله العالی)
- سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی
- سند چشم‌انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران
- قانون برنامه پنجساله ششم توسعه
- آیین‌نامه اجرایی جزء (۲) بند (الف) ماده (۸۰) قانون برنامه پنجساله ششم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران مصوب هیأت وزیران (۱۳۹۹/۰۴/۰۱)
- سیاست‌ها و نظام‌نامه نحوه ایفای مسئولیت‌های اجتماعی در صنعت نفت ابلاغی مقام محترم وزیر نفت (۱۳۹۸/۰۶/۰۵)
- مصوبه هیئت مدیره شرکت ملی صنایع پتروشیمی در خصوص ارکان جهت ساز با افق ۱۳۹۹ (۱۳۹۴/۰۸/۲۰)
- چشم‌انداز صنعت پتروشیمی در افق ۱۴۰۴
- سیاست‌های کلی انرژی دوره چشم‌انداز ۱۴۰۴
- راهبردهای صنعت نفت در حوزه زنان و خانواده، ابلاغی مقام عالی وزارت نفت (۱۳۹۹/۰۷/۲۰)

سیاست‌های کلی محیط زیست ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله العالی) / (۱۳۹۴/۰۸/۲۶) [۷]

موارد مرتبط با وزارت نفت / صنعت پتروشیمی:

- مدیریت جامع، هماهنگ و نظام‌مند منابع حیاتی (از قبیل آب، خاک و تنوع زیستی) مبتنی بر توان و پایداری زیست بوم بویژه با افزایش ظرفیت‌ها و توانمندی‌های حقوقی و ساختاری مناسب همراه با رویکرد مشارکت مردمی.
- ایجاد نظام یکپارچه ملی محیط زیست.
- پیشگیری و ممانعت از انتشار انواع آلودگی‌های غیر مجاز و جرم‌انگاری تخریب محیط زیست و مجازات مؤثر و بازدارنده آلوده‌کنندگان و تخریب‌کنندگان محیط زیست و الزام آنان به جبران خسارت.
- پایش مستمر و کنترل منابع و عوامل آلاینده هوا، آب، خاک، آلودگی‌های صوتی، امواج و اشعه‌های مخرب و تغییرات نامساعد اقلیم و الزام به رعایت استانداردها و شاخص‌های زیست محیطی در قوانین و مقررات، برنامه‌های توسعه و آمایش سرزمین.
- گسترش اقتصاد سبز با تاکید بر:
- صنعت کم کربن، استفاده از انرژی‌های پاک، محصولات کشاورزی سالم و ارگانیک و مدیریت پسماندها و پساب‌ها با بهره‌گیری از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های اقتصادی، اجتماعی، طبیعی و زیست محیطی.

□ اصلاح الگوی تولید در بخش‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی و بهینه‌سازی الگوی مصرف آب، منابع، غذا، مواد و انرژی بویژه ترویج مواد سوختی سازگار با محیط سوخت.

□ استقرار نظام حسابرسی زیست محیطی در کشور با لحاظ ارزش‌ها و هزینه‌های زیست محیطی (تخریب، آلودگی و احیاء) در حساب‌های ملی.

□ ارتقای مطالعات و تحقیقات علمی و بهره‌مندی از فناوری‌های نوآورانه زیست محیطی و تجارب سازنده بومی در زمینه تعادل زیست بوم‌ها و پیشگیری از آلودگی و تخریب محیط زیست.

□ تقویت دیپلماسی محیط زیست با بهره‌گیری مؤثر از فرصت‌ها و مشوق‌های بین‌المللی در حرکت به سوی اقتصاد کم کربن و تسهیل انتقال و توسعه فناوری‌ها و نوآوری‌های مرتبط.

سیاست‌های کلی تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ایرانی ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله العالی) [۸]

□ بند ۵: تکمیل زنجیره تولید از مواد خام تا محصولات نهایی با رعایت اصل رقابت‌پذیری و فاصله گرفتن از خام فروشی در بازه زمانی معین.

سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی [۹]

□ بند ۱۰: حمایت همه جانبه از صادرات کالاها و خدمات به تناسب ارزش افزوده و با خالص ارزآوری مثبت.

□ بند ۱۳: مقابله با ضربه‌پذیری درآمد حاصل از صادرات نفت و گاز از طریق افزایش صادرات پتروشیمی و سایر موارد.

□ بند ۱۵: افزایش ارزش افزوده از طریق تکمیل زنجیره ارزش صنعت نفت و گاز، توسعه تولید کالاهای دارای بازدهی (بهینه) براساس شاخص شدت مصرف انرژی (و بالا بردن صادرات برق، محصولات پتروشیمی و فرآورده‌های نفتی با تأکید بر برداشت صیانتی از منابع).

سند چشم‌انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران [۱۰]

□ این سند جهت تبیین افقی برای توسعه ایران در زمینه‌های مختلف فرهنگی، علمی، اقتصادی، سیاسی و اجتماعی است که توسط مجمع تشخیص مصلحت نظام تدوین شده است. اجرای این چشم‌انداز از سال ۱۳۸۴ و در قالب چهار برنامه توسعه ۵ ساله انجام می‌گیرد. افق این چشم‌انداز سال ۱۴۰۴ خورشیدی (۲۰۲۵ میلادی) تعیین شده است.

قانون برنامه پنجساله ششم توسعه [۱۱]

□ ماده ۲، بند پ: موضوعات زیر مسائل محوری برنامه است. دولت موظف است طرح‌های (پروژه‌های) مرتبط با آنها و همچنین مصوبات ستاد فرماندهی اقتصاد مقاومتی صرفاً در حوزه‌های ذیل‌الذکر را در بودجه سالانه اعمال نماید.

□ پ - موضوعات خاص بخش پیشروی اقتصاد در مورد معدن و صنایع معدنی، کشاورزی، گردشگری، عبوری (ترانزیت) و حمل و نقل ریلی، فناوری نوین، توسعه و کاربری علم و فناوری و انرژی.

□ ماده ۳: متوسط رشد ارزش افزوده در بخش نفت ۹/۳ درصد،

□ متوسط رشد سرمایه‌گذاری در بخش نفت ۳۹/۵٪.

ماده ۴، ماده ۴/الف و ماده ۴/الف/تبصره:

□ جهت تأمین حداقل دو و هشت دهم (۲/۸) واحد درصد از رشد هشت درصد (۸٪) اقتصاد از محل ارتقای بهره‌وری کل عوامل تولید و همچنین رشد سرمایه‌گذاری به میزان متوسط سالانه بیست و یک و چهار دهم درصد (۲۱/۴) در طول سال‌های اجرایی برنامه، کلیه دستگاه‌های اجرایی با هماهنگی با دولت اقدامات زیر را به عمل آورند. مسئولیت اجراء بر عهده دولت می‌باشد:

□ الف - جهت‌گیری‌ها و سیاست‌های لازم برای تجهیز منابع مالی مورد نیاز سرمایه‌گذاری از جمله تأمین منابع مالی خارجی تا متوسط سالانه سی میلیارد دلار از خطوط اعتباری بانک‌های خارجی در قالب تأمین مالی خارجی (فاینانس) خودگردان با اولویت تأمین مالی اسلامی، پانزده میلیارد دلار به شکل سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی و بیست میلیارد دلار قراردادهای مشارکتی خارجی.

□ تبصره - استفاده دستگاه‌های اجرایی از تسهیلات مالی خارجی با اولویت تأمین مالی اسلامی در طول اجرای قانون برنامه ششم در قالب قوانین بودجه سنواتی مجاز است.

ماده ۴/ب:

□ محترم شمردن و حمایت از حقوق مالکیت و تولید ثروت و نگاه ارزشی به کار و ثروت آفرینی از راه‌های قانونی و مشروع و عدم مداخله در تصمیم‌گیری فعالان اقتصادی و تدوین نظام بنگاه‌داری نوین در بخش دولتی همراه با ممنوعیت سرمایه‌گذاری جدید برای بخش دولتی در فعالیت‌هایی که بخش خصوصی در رقابت سالم با هزینه کمتر و کارایی بیشتر قادر به انجام آن می‌باشد به نحوی که در پایان سال اول اجرای قانون برنامه اقدامات لازم برای اجرای این حکم توسط دولت تصویب و ابلاغ گردد.

ماده ۳۸/الف:

دولت موظف است اقدامات زیر را جهت حفاظت از محیط زیست بعمل آورد:

□ الف: نظارت بر ارزیابی راهبردی محیط زیست (SEA) در سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه‌ای و ارزیابی اثرات زیست محیطی (EIA) طرح‌های بزرگ کلیه دستگاه‌های اجرایی و بخش‌های خصوصی و تعاونی، نهادهای عمومی و غیردولتی در پهنه سرزمینی از جمله مناطق آزاد تجاری و صنعتی بر اساس شاخص‌ها، ضوابط و معیارهای پایداری محیط زیست.

ماده ۳۸/ز:

□ اجرای برنامه مدیریت سبز شامل مدیریت مصرف انرژی، آب، مواد اولیه، تجهیزات و کاغذ، کاهش مواد جامد زائد و بازیافت آنها در ساختمان‌ها و وسائط نقلیه در کلیه دستگاه‌های اجرایی و مؤسسات و نهادهای عمومی غیردولتی در چارچوب قوانین مربوطه.

ماده ۴۴/ الف / ۳ :

□ دولت مکلف است به منظور افزایش ارزش افزوده انرژی و تکمیل زنجیره ارزش و کاهش شدت انرژی مصرف انرژی برای واحد در طول اجرای قانون برنامه اقدامات زیر را انجام دهد:

□ برای جلب سرمایه‌گذاری بخش غیردولتی، برای افزایش ظرفیت تولید محصولات پتروشیمی جدید به نحوی برنامه‌ریزی و اجراء کند که تا آخر اجرای قانون برنامه ظرفیت تولید محصولات پتروشیمی کشور به صد میلیون تن افزایش یابد. بدین منظور لازم است خوراک مورد نیاز برای واحدهای مجتمع‌های تولیدی که پروانه بهره‌برداری از وزارت صنعت، معدن و تجارت را دارند و تأمین آب و برق مورد نیاز آنها میسر است و مشکلات زیست محیطی ندارند، با هماهنگی وزارت نفت تأمین گردد.

ماده ۴۷ :

□ کلیه دستگاه‌های اجرایی از جمله وزارتخانه‌های نفت و نیرو و سازمان انرژی اتمی و بنگاه‌های اقتصادی نهادهای عمومی غیردولتی مکلفند در طول اجرای قانون برنامه، در طرح‌های (پروژه‌های) خود و در شرایط برابر به پیمانکاران بومی واجد شرایط استانی اولویت دهند و در قرارداد با کلیه شرکت‌ها و پیمانکاران، اولویت با به کارگیری نیروهای بومی استانی (در شرایط برابر از نظر علمی و تجربی و با اولویت محل سکونت نزدیک‌تر) را درج و بر حسن اجرای آن نظارت کنند.

ماده ۴۸/ ث :

□ به منظور افزایش و ارتقای توان علمی، فناوری و نوآوری در صنعت نفت یک درصد (۱٪) از اعتبارات طرح‌های توسعه‌ای سالانه شرکت‌های تابعه را در طول اجرای قانون برنامه، جهت ایجاد ظرفیت جذب، توسعه نفت، گاز و پتروشیمی و انرژی‌های تجدیدپذیر و به کارگیری آنها در صنایع مرتبط و ارتقای فناوری‌های موجود و بومی‌سازی آنها و کاهش شدت مصرف انرژی ضمن مبادله موافقتنامه با سازمان اختصاص دهد و گزارش عملکرد این بند را سالانه به کمیسیون‌های انرژی و آموزش، تحقیقات و فناوری مجلس شورای اسلامی ارائه نماید.

ماده ۶۴/ ب :

□ کلیه دستگاه‌های اجرایی موضوع ماده (۵) قانون مدیریت خدمات کشوری و دستگاه‌های موضوع ماده (۵۰) قانون الحاق موادی به قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت (۱) مصوب ۱۳۸۴/۸/۱۵ مکلفند علاوه بر اعتبارات پژوهشی که ذیل دستگاه در قوانین بودجه سالانه منظور شده است، یک درصد از اعتبارات تخصیص یافته هزینه‌ای به استثنای فصول (۱) و (۶) و در مورد شرکت‌های دولتی از هزینه‌های غیر عملیاتی را برای امور پژوهشی و توسعه فناوری هزینه کنند.

ماده ۶۴/ ج :

□ دستگاه‌های اجرایی موضوع این قانون برای گسترش بهره‌وری دانش بنیان و ارتقای سطح فناوری در شرکت‌های ایرانی تمهیدات لازم را جهت تسهیل مشارکت شرکت‌های دانش بنیان و فناوری و فعالان اقتصادی کشور

در زنجیره تولید بین‌المللی، فراهم آورند.

ماده ۸۰/ الف / ۲ :

□ دولت مکلف است: تهیه و تدوین پیوست‌های اجتماعی در طراحی کلیه برنامه‌های کلان توسعه‌ای، ملی و بومی با توجه به آثار محیطی آنها و به منظور کنترل آثار یاد شده و پیشگیری از ناهنجاری‌ها و آسیب‌های اجتماعی با تصویب شورای اجتماعی کشور.

آیین‌نامه اجرایی جزء (۲) بند (الف) ماده (۸۰) قانون برنامه پنجساله ششم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران مصوب هیات وزیران (۱۳۹۹/۰۴/۰۱) [۱۲]

□ ماده ۳: کلیه حامیان برنامه‌های کلان توسعه‌ای مشمول این آیین‌نامه، مکلفند با انتخاب مشاور ذی صلاح، مطالعات اجتماعی ناظر بر تأثیر اجرای برنامه‌ها بر محیط اجتماعی اطراف آنها را انجام دهند.

□ ماده ۴: مطالعات اجتماعی موضوع این آیین‌نامه باید در قالب شرح خدمات نمونه‌ای که توسط سازمان برنامه و بودجه کشور با همکاری مراکز پژوهشی و دانشگاهی و دستگاه‌های اجرایی ذیربط تهیه شده و به تصویب شورای اجتماعی کشور می‌رسد، انجام شود.

□ ماده ۶: دستگاه‌های اجرایی و مجریان برنامه‌های کلان توسعه‌ای موظفند گزارش‌های نهایی شده مطالعات پیوست اجتماعی برنامه‌های مشمول این آیین‌نامه را به همراه کلیه اسناد و مدارک و داده‌های پشتیبان با رعایت قانون انتشار و دسترسی آزاد به اطلاعات (مصوب ۱۳۸۷) و آیین‌نامه اجرایی آن، پیش از اجرای برنامه کلان توسعه‌ای به مدت حداقل (۶۰) روز بر روی تارنمای مربوط قرار دهند.

سیاست‌ها و نظام‌نامه نحوه ایفای مسئولیت‌های اجتماعی در صنعت نفت ابلاغی مقام محترم وزیر نفت (۱۳۹۸/۰۶/۰۵) [۱۳]

ماده ۱- تعاریف

۱-۱- جوامع محلی: مقصود از جوامع محلی در این نظام‌نامه گروهی از مردم با هویت مشخص است که در مناطق مختلف فعالیت صنعت نفت ساکن بوده و بر فعالیت‌های صنعت نفت تأثیر مستقیم یا غیر مستقیم داشته یا از آن تأثیر می‌پذیرند.

۱-۲- توانمندسازی: بهره‌گیری از روش‌های متنوع حمایتی، تسهیل‌گری، آگاهی‌بخشی و آموزشی (به ویژه آموزش‌های فنی حرفه‌ای و تقویت بنیه علمی دانش‌آموزان کم‌بضاعت و با توجه ویژه به زنان و دختران) به منظور خود اتکایی و توسعه سرمایه انسانی در جوامع محلی.

ماده ۲- مناطق فعالیت صنعت نفت از منظر اهمیت تأثیرپذیری و تأثیرگذاری در ارتباط با جوامع محلی به ترتیب زیر می‌باشد:

منطقه یک: منطقه عمومی پارس و منطقه غرب کارون

منطقه دو: حوزه جغرافیایی عملیات شرکت‌های مناطق نفت خیز جنوب، نفت مناطق مرکزی، نفت فلات قاره، نفت اروندان به علاوه تاسیسات فرآوری پیوسته با بالا دست در همان مناطق مانند پالایشگاه‌های گاز شهید

هاشمی نژاد، بید بلند، پارسیان و قشم.
تبصره: منطقه ویژه اقتصادی ماهشهر نیز جز همین منطقه محسوب می شود.
منطقه سه: دیگر مناطق کشور

ماده ۳- موضوعات و زمینه های عمل

۳-۱- تاکید بر رعایت ضوابط حفظ محیط زیست در طراحی و اجرای طرح های صنعت نفت در همه مناطق
۳-۲- بررسی و احصا ظرفیت های توسعه محلی با بهره گیری از نظرات مسئولان محلی و نیز نخبگان در منطقه
یک

۳-۳- کمک به هدایت و توانمندسازی ساکنان جوامع محلی خاصه دختران، زنان و اقشار آسیب پذیر به منظور شکوفایی ظرفیت های توسعه محلی در منطقه یک

۳-۴- نیازسنجی، ارزیابی و اجرای طرح های عمرانی (فیزیکی) در مناطق
۳-۵- استفاده از ظرفیت های تولیدی و خدماتی موجود در مناطق یک و دو در زمینه تامین کالای عمومی مورد نیاز صنعت نفت و پیمانکاران (نظیر تهیه مواد خوراکی، تولید لباس کار، وسایل نقلیه ایاب و ذهاب کارکنان، تعمیر ماشین آلات) و ایجاد شرایط تقویت این ظرفیت ها.

۳-۶- بهره گیری از نیروی کار صاحب صلاحیت جوامع محلی در اجرای طرح های صنعت نفت توسط پیمانکاران طرف قرارداد با رعایت ابلاغیه وزارت نفت به شماره ۶۵۸- ۲/ ۲۰ مورخ ۱۳۹۶/۱۰/۱۰ در مناطق یک و دو و نیز رعایت شیوه نامه بکارگیری نیروی انسانی اولویت دار محلی توسط پیمانکاران صنعت نفت در منطقه عمومی پارس جنوبی به شماره ۱۶۵۳۱۹-۱۰/۱ مورخ ۱۳۹۷/۰۴/۱۲

۳-۷- مساعدت به مردم و جوامع محلی در مواقع بروز حوادث غیر مترقبه در تمام مناطق به ویژه مناطق یک و دو

۳-۸- مشارکت در انجام فعالیت های ترویجی و پیشگیرانه به منظور کنترل بیماری های شایع در میان کودکان و زنان جوامع محلی در منطقه یک، به ترتیب و در سقف اعتبار مصوب هیئت مدیره شرکت اصلی برای هر مورد

۳-۹- حمایت از فعالیت های فرهنگی در مناطق یک و دو در سقف اعتبار مصوب هیئت مدیره شرکت اصلی برای هر مورد

۳-۱۰- برقراری ارتباط موثر با مردم، جریانات اجتماعی و بزرگان مناطق یک و دو به منظور ایجاد احساس منفعت مشترک، اقنا و تنویر افکار عمومی

ماده ۴ - در مناطق تعریف شده، طرح های عمرانی صرفا در زمینه های مشخص شده زیر قابل اجرا خواهد بود:

در مناطق یک و دو: کمک و مشارکت در احداث و بازسازی موارد زیر:

□ در روستاها: خانه بهداشت، درمانگاه، مدرسه، آب آشامیدنی و فاضلاب، طرح هادی روستایی، سالن ورزشی

و زمین چمن

□ در شهرها: درمانگاه، مراکز آموزشی، تجهیز مراکز فنی و حرفه ای، مرکز فرهنگی چند منظوره، سالن ورزشی و

زمین چمن

در مناطق سه: کمک و مشارکت در اجرای طرح های زمین چمن روستایی و سالن های کوچک ورزشی به میزان

حداکثر ۵۰ درصد هزینه‌ها در سقف مصوب موردی هیئت مدیره شرکت ملی نفت ایران (که هر ساله تعیین و ابلاغ می‌شود) و نیز اعلام سازمان برنامه و بودجه برای تامین مابقی بودجه در هر مورد.

تبصره ۱ - ادامه اجرای طرح‌های عمرانی فعال در دست اقدام (مدیریت نظارت بر طرح‌های عمرانی مناطق نفت خیز) با پیشرفت قابل ملاحظه، حداکثر در سقف تعهد مصوب هیئت مدیره شرکت ملی نفت ایران بلامانع است.

تبصره ۲ - در منطقه یک، مشارکت در طرح‌های راه‌های مواصلاتی روستایی نیز قابل انجام خواهد بود.

تبصره ۳ - در همه موارد باید از اجرای طرح‌ها با اعتبار ریالی بالا و زمانبندی طولانی اجتناب شده و به طرح‌های کوچک و پربازده خاصه در مناطق روستایی اولویت داده شود.

تبصره ۴ - انتخاب طرح‌های عمرانی مسئولیت اجتماعی که به عنوان مثال در قالب طرح‌های EPC/EPD به تایید شورای اقتصاد رسیده نیز مشمول همین قاعده خواهند بود.

ماده ۵ - شرایط اجرای طرح‌ها

۱-۵ - طرح‌های موضوع ماده ۴ صرفاً از طریق و یا با هماهنگی "مدیریت نظارت بر طرح‌های عمرانی مناطق نفت خیز" به انجام می‌رسد.

۲-۵ - اصل باید بر این باشد که این مدیریت نیز کارها را از طریق عقد موافقتنامه با دستگاه‌های اجرایی ذیربط در هر مورد به انجام می‌رساند و از ارتباط مستقیم با پیمانکار پرهیز می‌کند.

۳-۵ - بهره‌گیری از امان‌های سازه‌ای خلاقانه و نمادهای یکپارچه جهت معرفی شرکت اصلی تابعه وزارت نفت به عنوان متولی طرح‌ها الزامی می‌باشد.

ماده ۶ - ساختار، نظام اجرایی و بودجه

۱-۶ - نظارت کلان بر اجرای مفاد این نظام نامه شامل تایید کلی سقف منابع تخصیص یافته به هر یک از مناطق سه گانه یاد شده توسط هر یک از چهار شرکت اصلی در هر سال بر عهده شورای عالی مسئولیت اجتماعی صنعت نفت (شورای معاونان وزارت نفت) خواهد بود. مدیریت راهبردی و عملیاتی شدن مفاد موضوعات مذکور در ماده ۳ (به جز بند ۳-۳) به عهده مشاور اجتماعی وزیر نفت با همکاری مشاوران اجتماعی و مشاوران امور زنان چهار شرکت اصلی وزارت نفت و کمیته‌های مسئولیت اجتماعی شرکت‌های زیر مجموعه می‌باشد.

تبصره: مشاوران اجتماعی شرکت‌های اصلی با تایید مشاور اجتماعی وزیر و حکم مدیران عامل شرکت‌ها منصوب می‌شوند.

۲-۶ - در مناطق عمده نفتی مانند مناطق نفت خیز جنوب، منطقه غرب کارون، منطقه عمومی پارس و منطقه ویژه اقتصادی ماهشهر، جهت هماهنگی در اجرای سیاست‌ها، شورای راهبری از ترکیب مدیران شرکت‌های مشمول این نظام نامه تشکیل گردیده و دبیرخانه شورا در محل یکی از شرکت‌ها به تصمیم خود اعضا مستقر می‌گردد.

۳-۶ - شرکت‌های اصلی باید به جز موارد مصوب در طرح‌های سالانه "مدیریت نظارت بر طرح‌های عمران مناطق نفت خیز"، نسبت به تصویب بودجه سالانه مسئولیت اجتماعی بر اساس برنامه‌های مصوب در چارچوب ماده ۳ این ابلاغیه اقدام نمایند. هرگونه هزینه کرد در زمینه‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی به جز موارد مصوب با رعایت بخشنامه صرفه جویی ابلاغ شده به شماره ۱۴۶-۲۰/۲ تاریخ ۱۳۹۸/۰۲/۲۳، ممنوع بوده و در حکم تخلف

اداری می‌باشد.

ماده ۷- ارزیابی، گزارش عملکرد و اطلاع رسانی

۷-۱- کلیه شرکت‌های مشمول می‌بایست نسبت به ارایه گزارش‌های سالیانه نحوه اجرای مسئولیت‌های اجتماعی به "امور مسئولیت اجتماعی صنعت نفت" (که باید زیر نظر مشاور مسئولیت اجتماعی وزیر نفت فعالیت نمایند) اقدام نموده و این امور نیز با تدوین شاخص‌های ارزیابی و تدوین شاخص‌های ارزیابی و رتبه‌بندی، نسبت به ارایه گزارش سالیانه در حوزه مسئولیت اجتماعی به شورای عالی مسئولیت اجتماعی صنعت نفت (شورای معاونان صنعت نفت) اقدام نمایند.

۷-۲- ادارات روابط عمومی شرکت‌های اصلی با هماهنگی اداره کل روابط عمومی وزارت نفت می‌باید با همکاری سازمان‌ها و واحدهای فعال صنعت نفت در حوزه مسئولیت اجتماعی نسبت به اطلاع رسانی عمومی فعالیت‌ها در این زمینه با ابزارهای گوناگون اقدام نمایند.

ماده ۸- شرکت ملی گاز، شرکت ملی پالایش و پخش و شرکت ملی صنایع پتروشیمی نیز مکلفند مطابق مفاد این نظام‌نامه، نسبت به انجام مسئولیت اجتماعی در مناطق اصلی فعالیت‌های خود، حسب مورد اقدام نمایند. نقش و سهم این شرکت‌ها در موضوع مسئولیت اجتماعی، هر ساله در شورای عالی مسئولیت‌های اجتماعی صنعت نفت (شورای معاونان) تعیین خواهد شد.

ماده ۹ - همه شرکت‌های تابعه و فرعی هر ساله باید برنامه مسئولیت اجتماعی خود را به تصویب هیئت مدیره شرکت اصلی برسانند.

مصوبه هیئت مدیره شرکت ملی صنایع پتروشیمی در خصوص ارکان جهت ساز با افق ۱۳۹۹ (۱۳۹۴/۰۸/۲۰) [۱۴] هدف بنیادی:

□ برنامه‌ریزی کلان، سیاست‌گذاری، تنظیم‌گری، بسترسازی و پشتیبانی توسعه پایدار صنعت پتروشیمی برای ارتقاء کیفیت زندگی مردم.

ارزش‌های بنیادی:

□ خلق ارزش، پاسخگویی و تعهد به توسعه پایدار.

چشم‌انداز:

□ کارآمدترین سازمان توسعه‌ای در حوزه پتروشیمی در منطقه غرب آسیا.

بیانیه مأموریت شرکت ملی صنایع پتروشیمی برای شرایط جدید:

□ شرکت ملی صنایع پتروشیمی به عنوان یک سازمان توسعه‌ای با اتکا به بیش از نیم قرن تجربه کارآمد و بهره‌مندی از سرمایه‌های انسانی و فکری خود با رویکرد کاهش خام‌فروشی و تکمیل زنجیره ارزش به برنامه‌ریزی کلان، سیاست‌گذاری، تنظیم‌گری، بسترسازی و پشتیبانی توسعه پایدار صنعت پتروشیمی می‌پردازد.

□ شرکت ملی صنایع پتروشیمی با تاکید بر مسئولیت‌های اجتماعی شرکت نسبت به صیانت از محیط زیست

و منابع ملی، ارج نهادن به خلاقیت و نوآوری، ارزش آفرینی و پاسخگویی و رعایت حقوق ذی‌نفعان در پیشرفت اقتصادی کشور و ارتقای کیفیت زندگی مردم نقش کلیدی ایفا می‌نماید.

چشم‌انداز صنعت پتروشیمی در افق ۱۴۰۴

براساس اهداف تعیین شده توسط وزارت نفت، چشم‌انداز صنعت پتروشیمی کشور در افق ۱۴۰۴، "تبدیل شدن به اولین تولیدکننده مواد و کالاهای پتروشیمی از لحاظ ارزش در منطقه" می‌باشد. [۱۵]

سیاست‌های کلی انرژی دوره چشم‌انداز ۱۴۰۴ [۱۶]

بند الف جزء ۴: گسترش تحقیقات بنیادی و توسعه‌ای و تربیت نیروی انسانی و تلاش برای ایجاد مرکز جذب و صدور دانش و خدمات فنی و مهندسی انرژی در سطح بین‌الملل و ارتقای فناوری در زمینه‌های منابع و صنایع نفت و گاز و پتروشیمی.

بند الف جزء ۸: جایگزینی صادرات فرآورده‌های نفت و گاز و پتروشیمی به جای صدور نفت خام و گاز طبیعی.

راهبردهای صنعت نفت در حوزه زنان و خانواده، ابلاغی مقام عالی وزارت نفت (۱۳۹۹/۰۷/۲۰)

در راستای سیاست‌های کلی ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در حوزه خانواده، مواد (۱۰۱)، (۱۰۲) و (۱۰۳) و همچنین ماده ۸۰ قانون پنجساله برنامه ششم توسعه کشور، بخشنامه‌های دولت در حوزه زنان، مصوبات ستاد ملی زن و خانواده شورای عالی انقلاب فرهنگی، آیین‌نامه‌های مرتبط به استناد بند "۳" بخش "ث" قانون وظایف و اختیارات وزارت نفت، راهبردهای حوزه زنان و خانواده به منظور استفاده از استعدادها و قابلیت‌های زنان به عنوان نیمی از سرمایه‌های انسانی ارزشمند در جامعه و فراهم آوردن بستر مناسب برای بهبود وضعیت، ارتقای جایگاه و توسعه مشارکت آنان در انطباق با تکالیف صنعت نفت، توسط مقام محترم وزارت نفت به حوزه ستادی، شرکت‌های اصلی و تابعه، واحدهای ستادی مستقل، صندوق‌های بازنشستگی، پس‌انداز و رفاه کارکنان صنعت نفت ابلاغ گردیده است [۱۷].

دسته بندی و تحلیل ذی‌نفعان

ذی‌نفعان، افراد یا سازمان‌هایی هستند که به نوعی از فعالیت‌های سازمان متأثر می‌شوند و می‌توانند حامی یا مانع موفقیت سازمان شوند. ذی‌نفعان ممکن است برنده یا بازنده باشند و نیز می‌توانند بخشی از تصمیم‌گیرندگان، کاربران، مصرف‌کنندگان و فعالان سازمان باشند. به طور کلی ذی‌نفعان، افراد و گروه‌هایی هستند که برای رسیدن به بخشی از اهداف یا نیازهای خود به سازمان وابسته‌اند و سازمان نیز از آنها متأثر می‌شود. علل دسته‌بندی و تحلیل ذی‌نفعان به شرح زیر است:

شناسایی مسئولیت‌های اجتماعی سازمان

شناسایی افراد یا سازمان‌های موثر در موفقیت و شکست سازمان

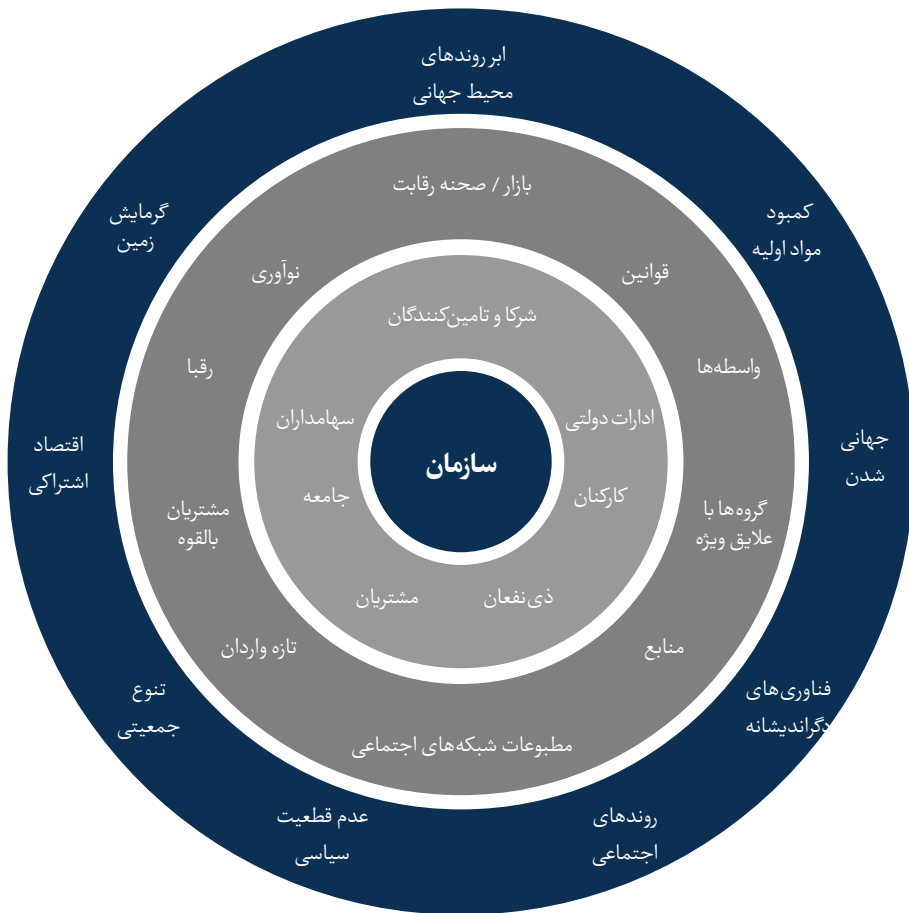
تعیین نقش و جایگاه ذی‌نفعان نسبت به یکدیگر

تدوین برنامه استراتژیک و اهداف کلان سازمانی براساس خواسته‌ها و انتظارات ذی‌نفعان

به منظور شناسایی ذی‌نفعان صنعت پتروشیمی از مفهوم اکوسیستم کمک گرفته شده است که در شکل ۳-۳،

نمایش داده شده است.

مطابق اکوسیستم صنعت پتروشیمی لایه‌های ذی‌نفعان، صحنه رقابت و ابرروندهای محیط جهانی مشخص شده‌اند.



[شکل ۳-۳: اکوسیستم صنعت پتروشیمی]

فعالیتی معین می‌پردازند، گستره این فعالیت‌ها بسیار متنوع و گسترده است. بطور کلی سازمان‌های دولتی به دو دسته سازمان‌های مجری (که در این سازمان‌ها انگیزه تحصیل درآمد مورد توجه قرار نمی‌گیرد) مانند وزارتخانه‌ها و مؤسسات دولتی همچون نهاد ریاست جمهوری و دیوان محاسبات کشور و سازمان‌های دولتی بازرگانی (که سودآوری و تحصیل درآمد از اهداف اساسی آنها هستند) مانند شرکت‌های بیمه و بانک‌ها تقسیم می‌شوند.

نیازها و انتظارات	ذی‌نفع
رعایت قوانین و مقررات و ضوابط پرداخت به موقع مالیات، افزایش تعاملات جهت رشد اقتصادی کشور همکاری، هماهنگی و تعامل مناسب	سازمان محیط زیست
	سازمان امور مالیاتی
	سازمان تامین اجتماعی
	وزارت کار، رفاه و امور اجتماعی
	سازمان‌ها و نهادهای نظارتی
	وزارت صمت
	وزارت نفت، شرکت ملی صنایع پتروشیمی
	وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
	سازمان ملی استاندارد ایران
	سازمان بورس و اوراق بهادار
سازمان دولتی	ستاد مبارزه با قاچاق کالا و ارز
	گمرک
	سازمان‌های منطقه ویژه

مشتریان: دریافت‌کنندگان محصولات، خدمات و راه‌کارهای ارائه شده توسط سازمان هستند. اینها شامل موارد ذیل هستند:

- ☐ مشتریان مستقیم و غیر مستقیم
 - ☐ کاربران و نفرات دخیل در نقاط تماس مختلف در سفر مشتری
 - ☐ مشتریان تخصصی
 - ☐ نفرات و گروه‌های دخیل در تصمیم‌های مرتبط با خرید
- همچنین مشتریان را می‌توان بر اساس معیارهای تعریف شده نظیر ویژگی‌های اجتماعی، نیازها و انتظارات، رفتارهای خرید و مصرف‌کننده، شناسایی و طبقه‌بندی کرد.

نیازها و انتظارات	ذی نفع
کیفیت، قیمت، تحویل به موقع، خدمات پس از فروش، تسهیل اعتبار برای مشتری، رعایت استانداردهای فرآیندی	مشتریان داخلی
	مشتریان بین اجتماعی
	مشتریان خارجی

کارکنان: کلیه افرادی که تحت عناوین شغلی با سازمان به منظور دستیابی به اهداف و استراتژی‌های تدوین شده همکاری می‌کنند. در این مطالعه منظور از کارکنان و منابع انسانی، کلیه نیروهای انسانی شاغل در صنعت پتروشیمی کشور می‌باشد.

نیازها و انتظارات	ذی نفع
جبران خدمات براساس ارزیابی شفاف عملکرد ارتقای شغلی متناسب با شایستگی‌ها و توانمندی‌ها حفظ سلامت و کرامت و شرایط مناسب کار ارتقا و توزیع دانش و توسعه مهارت‌های شغلی مشارکت در فرآیندهای تصمیم‌گیری امنیت شغلی، اجتماعی و روانی در محل کار	کارکنان رسمی
	کارکنان قراردادی
	کارکنان پیمانکار

سهامداران: سهامدار مالک کسری از کل شرکت است و در ریسک سود یا زیان پیش روی شرکت سهیم است. سهامدار در تمامی درآمدها و دارایی‌های شرکت سهیم است. سهامداران صاحبان یک شرکت هستند. آنها پتانسیل کسب سود در صورت عملکرد خوب شرکت را دارند، اما در کنار آن و در صورت عملکرد ضعیف شرکت احتمال ضرر و زیان سهامداران هم می‌رود.

نیازها و انتظارات	ذی‌نفع
حداکثر سازی ارزش حفاظت از دارایی‌ها حداقل سازی ریسک گزارش دهی شفاف توسعه متوازن و هم‌سو سازی استراتژی‌ها	صنایع پتروشیمی خلیج فارس
	گروه گسترش نفت و گاز پارسیان
	صندوق بازنشتی و رفاه کارکنان صنعت نفت
	پتروشیمی باختر
	صندوق بازنشتی کشوری
	سرمایه‌گذاری نفت و گاز و پتروشیمی تامین
	سرمایه‌گذاری تامین اجتماعی نیروهای مسلح
	پترو فرهنگ
	سایر سهامداران

شرکا و تامین‌کنندگان: طرف‌های بیرونی هستند که سازمان برای برآوردن مبنای وجودی خود و دستیابی به چشم‌انداز و ارایه استراتژی و تحقق اهداف مشترک، آنها را برای همکاری انتخاب می‌کند تا به طرفین منفعت برسد.

نیازها و انتظارات	ذی‌نفع
ادامه حیات موسسه انجام به موقع تعهدات روابط حرفه‌ای در قرارداد هم‌سویی استراتژیک	تامین‌کنندگان خوراک
	یوتیلیتی‌ها
	تامین سرمایه
	فناوری و دانش فنی

شرکا و تامین‌کنندگان

جامعه: به گروهی از مردم اطلاق می‌شود که در خصوصیتی مهم مشترک هستند. به عنوان مثال در نژادها، دین، ارزش‌ها و هویت. در اغلب موارد (ولی نه همیشه) اجتماعات انسانی بر پایه درکی مشترک از یک مکان معین واقع در یک منطقه معین جغرافیایی شکل می‌گیرند. از این نظر، گاه می‌توان اجتماع را نوعی "جامعه محلی" تلقی کرد. در اکولوژی، اصطلاح جامعه «یا» اجتماع به همه گونه‌هایی گفته می‌شود که در یک منطقه مشخص جغرافیایی با یک اکوسیستم حضور دارند و با یکدیگر روابط غذایی، رقابتی، هم‌سفرگی، هم‌زیستی، بازدارندگی یک‌طرفه یا سایر روابط متقابل دارند. رابطه بین اعضای یک جامعه ممکن است مستقیم یا غیرمستقیم باشد. معمولاً مرزهای یک اجتماع را به سادگی و قاطعیت نمی‌توان تعیین کرد، چون اجتماعات زیستی معمولاً با محیط اطراف و اجتماعات دیگر در ارتباط هستند. بنا بر این مفهوم اجتماع یک مفهوم تقریبی و باز است. در اکولوژی، مفهوم اجتماع با مفهوم جمعیت فرق می‌کند، چرا که جمعیت به جانوران یک گونه زیستی (مثلاً همه گوزن‌ها) که در منطقه جغرافیایی یا یک اکوسیستم زندگی می‌کنند گفته می‌شود.

نیازها و انتظارات		ذی‌نفع
رعایت هنجارهای تعیین شده توسط جامعه مسئولیت پذیری در قبال تأثیرات سوء زیست محیطی، اقتصادی و اجتماعی حاصل از فعالیت‌های صنعت		جامعه محلی
		جامعه ملی
		جامعه جهانی

حاکمیت شرکتی

حاکمیت شرکتی به مجموعه روش‌ها، سیاست‌ها و قوانین ناظر بر هدایت و کنترل صحیح شرکت اطلاق می‌شود که در روش اداره یک بنگاه و یا سازمان تأثیر بگذارد. حاکمیت شرکتی را "حاکمیت واحد تجاری" یا "نظام راهبری سازمانی" نیز نامیده‌اند. حاکمیت شرکتی یکی از رایج‌ترین مفاهیم در واژگان تجارت جهانی است و از دهه ۱۹۹۰ در کشورهای صنعتی پیشرفته جهان مطرح شده است. در ایران نیز این موضوع از سال‌های ۱۳۸۲ مطرح و اقداماتی نیز توسط سازمان بورس اوراق بهادار جهت تقویت اصول حاکمیت شرکتی انجام شده است.

از دیدگاه فدراسیون بین‌المللی حسابداران (IFAC) حاکمیت شرکتی عبارت است از مسئولیت‌ها و شیوه‌های به کار برده شده توسط هیأت مدیره و مدیران موظف با هدف مشخص کردن مسیر استراتژیک دستیابی به اهداف، کنترل ریسک‌ها و مصرف مسئولانه منابع. بر اساس تعریف سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (OECD) حاکمیت شرکتی مجموعه‌ای از قوانین و روش‌هاست که رابطه بین سهامداران، مدیریت و اعضای هیئت مدیره را تعریف می‌کند و بر چگونگی عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد. حاکمیت شرکتی در سطح ابتدایی با مسائلی مواجه است که از تفکیک مالکیت و اداره شرکت ناشی می‌شود، اما این مفهوم فراتر از آن است که فقط رابطه‌ای شفاف بین مدیران و سهامداران برقرار کند. حاکمیت شرکتی، شامل مجموعه‌ای از روابط بین مدیریت شرکت، هیئت مدیره، سهامداران و

ذی‌نفعان دیگر است. علاوه بر آن، ساختاری ارایه می‌کند که از طریق آن، اهداف شرکت، ابزار دستیابی به آن و نظارت بر عملکرد شرکت تعیین می‌شود.

حاکمیت شرکتی فرآیند سیستماتیک، مستمر، تدریجی و عادی بهبود، هدایت و یادگیری شرکت است که به عملکرد پایدار شرکت‌ها و تعالی اخلاقی آنها منجر می‌شود. هدف اصلی حاکمیت شرکتی، بهبود عملکرد شرکت‌ها، دستیابی به فرهنگ صحیح پاسخگویی، ایجاد شفافیت در ارایه اطلاعات و گزارشگری مناسب هیئت مدیره در برابر ذی‌نفعان و سهامداران است. سایر اهداف حاکمیت شرکتی عبارتند از:

- کنترل مدیران از طریق افزایش دفعات گزارش‌دهی به ذی‌نفعان.
- افزایش سطح اعتماد و شفافیت در فعالیت‌های شرکت برای تمام سرمایه‌گذاران (موجود و بالقوه) و در نتیجه، ارتقای رشد شرکت.

- اطمینان از اینکه شرکت مسیر قانونی و روش‌های اخلاقی را اجرا می‌کند.
- رسیدگی به مسائلی مانند رعایت اخلاق کسب و کار، مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR) و ...
- ایجاد نوعی کنترل در رأس سازمان که به تدریج مراتب پایین‌تر سازمان را نیز تحت تأثیر قرار خواهد داد.

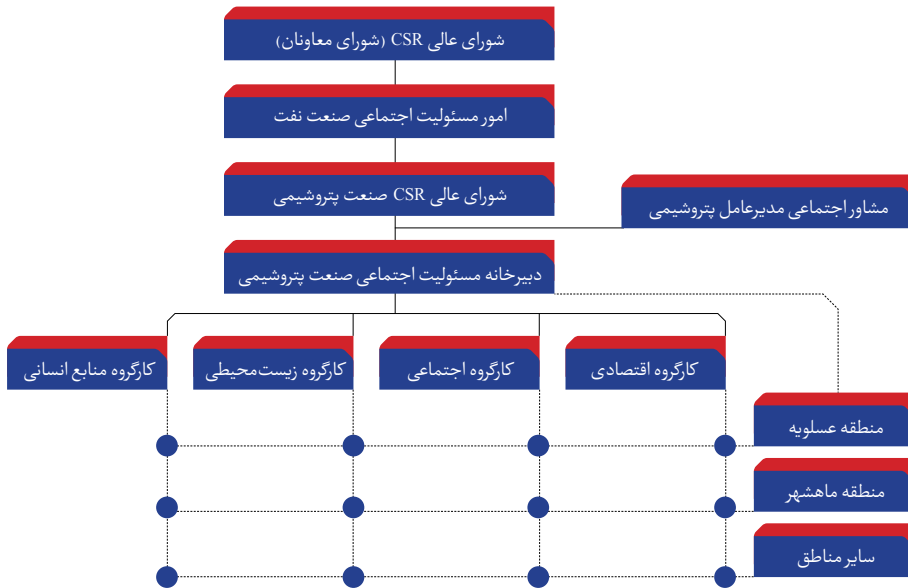
بر اساس راهنمای گزارش‌دهی مسئولیت اجتماعی شرکتی بر اساس استانداردهای GRI:2018^۲ ابلاغی حوزه مشاور اجتماعی مقام محترم وزارت نفت، حاکمیت سازمانی به معنای سیستمی است که شرکت به عنوان یک سازمان برای تصمیم‌گیری و اجرای تصمیم‌های خود و برای پیگیری اهداف خود از آن استفاده می‌کند. مسئولیت اجتماعی شرکت از طریق این سیستم در شرکت توسعه می‌یابد. در واقع، حاکمیت سازمانی مهمترین عامل در توانمند کردن شرکت برای مسئولیت‌پذیری در قبال تأثیرات و پیامدهای تصمیم‌ها و فعالیت‌های آن و یکپارچه کردن این نوع مسئولیت در سراسر شرکت است. این مفهوم دربرگیرنده دو مکانیسم رسمی و غیر رسمی در سازمان است. مکانیسم رسمی، ساختار و فرآیندهای رسمی و مشخص و قانونی سازمان را شامل می‌شود. مکانیسم غیررسمی نیز فرهنگ و ارزش‌های شرکتی (که معمولاً متأثر از رهبران شرکت است) را در بر می‌گیرد [۱۸].

بدین منظور برای جاری کردن مسئولیت اجتماعی و یکپارچه کردن آن در سراسر شرکت، از حاکمیت آن انتظار می‌رود اقدام‌ها و رویه‌های مشخصی را اجرایی نماید، از جمله:

- استراتژی‌ها و اهدافی تعیین کند که نشان دهنده تعهد شرکت به مسئولیت اجتماعی است.
- سیستمی از مشوق‌های اقتصادی برای عمل بر اساس مسئولیت اجتماعی در شرکت را تدارک ببیند و مشوق مشارکت تمامی سطوح شرکت در موضوع مسئولیت اجتماعی باشد.
- محیط و فرهنگی را در شرکت برای تمرین مسئولیت اجتماعی پدید آورد.
- از منابع شرکت (مالی، انسانی و ...) استفاده بهینه داشته باشد و میان نیازهای شرکت و ذی‌نفعانش (نیازهای فعلی و نسل آینده) تعادل ایجاد کند.
- برای گروه‌های در حاشیه (زنان، اقلیت‌های قومی و نژادی) به منظور احراز مناصب بالاتر فرصت عادلانه فراهم سازد.

دبیرخانه مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی بر اساس نظام‌نامه مسئولیت اجتماعی صنعت نفت دارای

ساختار حاکمیتی سازمانی به شرح ذیل می باشد:



در این ساختار، کارگروه‌های تخصصی اقتصادی، اجتماعی، زیست محیطی و منابع انسانی در حوزه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت به ریاست مدیران ارشد و با عضویت نخبگان، مسئولین و کارشناسان منتخب هولدینگ‌ها و شرکت‌های پتروشیمی به منظور تمرکز بر هر یک از حوزه‌های چهارگانه مورد اشاره، مشارکت در تدوین استراتژی‌ها و برنامه‌ها، جاری‌سازی و ارزیابی عملکرد مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی و نهایتاً شناسایی زمینه‌ها و فرصت‌های بهبود در برنامه‌ها و اهداف تعیین شده و بروز آوری آنها هم راستا با نیازها و انتظارات و اولویت‌های ذی‌نفعان کلیدی سازماندهی گردیده‌اند. با هدف تقویت حاکمیت، وظایف کارگروه‌های مذکور مشخص و طی حکمی توسط معاونت محترم وزیر نفت در صنعت پتروشیمی به شرح ذیل ابلاغ شده است.

شرح وظایف کارگروه‌های تخصصی CSR

□ انتخاب اعضا و نفرات اجرایی کارگروه متشکل از نمایندگان هولدینگ‌ها و شرکت‌های خصوصی پتروشیمی در

سراسر کشور بمنظور مشارکت در بررسی، تدوین و پیاده‌سازی استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی در حوزه تخصصی کارگروه مربوطه.

- ❑ برگزاری دوره‌های آموزشی جهت ترویج فرهنگ مسئولیت اجتماعی در حوزه تخصصی کارگروه مربوطه.
- ❑ مشارکت در شناسایی، تحلیل و اولویت‌بندی ذی‌نفعان صنعت پتروشیمی در حوزه تخصصی کارگروه مربوطه.
- ❑ شناسایی تأثیرات مهم مثبت و منفی فعالیت‌ها و عملیات در صنعت پتروشیمی و موارد با اهمیت صنعت در حوزه تخصصی کارگروه مربوطه.
- ❑ مشارکت در طراحی و تدوین پرسشنامه برداشت ذی‌نفعان کلیدی از اقدامات مسئولانه صنعت پتروشیمی در حوزه تخصصی کارگروه مربوطه.
- ❑ مشارکت در انجام نظرسنجی، توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌های برداشت ذی‌نفعان کلیدی در حوزه تخصصی کارگروه مربوطه.

- ❑ تحلیل برداشت ذی‌نفعان کلیدی از اقدامات مسئولانه صنعت پتروشیمی در حوزه تخصصی کارگروه مربوطه.
- ❑ مشارکت در تدوین استراتژی‌ها و برنامه‌های مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی در حوزه تخصصی کارگروه مربوطه.

- ❑ تعیین شاخص‌های عملکردی ملموس و قابل اندازه‌گیری مسئولیت‌های اجتماعی صنعت پتروشیمی در حوزه تخصصی کارگروه مربوطه.

- ❑ مشارکت در جاری‌سازی برنامه‌های مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی در حوزه تخصصی کارگروه مربوطه و نظارت و کنترل بر اجرای آن
- ❑ مشارکت در ارزیابی عملکرد مسئولیت‌های اجتماعی شرکتی صنعت پتروشیمی در حوزه تخصصی کارگروه مربوطه.

- ❑ برقراری ارتباط مستمر با ذی‌نفعان و مشارکت در اطلاع‌رسانی در حوزه عملکرد صنعت پتروشیمی در زمینه برنامه‌ها و اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکتی در حوزه تخصصی کارگروه مربوطه.
- ❑ مشارکت در شناسایی زمینه‌ها و فرصت‌های بهبود در برنامه‌ها و اهداف تعیین شده در ارتباط با مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی در حوزه تخصصی کارگروه مربوطه و بروزآوری آنها.

تحلیل شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب

با استناد به مصاحبات انجام شده با مدیران، نخبگان و فعالین صنعت پتروشیمی با بهره‌گیری از پرسشنامه‌های مسئولیت اجتماعی از دیدگاه مدل تعالی سازمانی (EFQM ۲۰۲۰)، پرسشنامه ارزیابی وضعیت موجود مسئولیت‌پذیری اجتماعی در صنعت پتروشیمی (بر اساس ISO ۲۶۰۰۰) و پرسشنامه ارتباطات فرآیندهای سازمانی با حوزه مسئولیت‌های اجتماعی شرکتی و تجربیات حاصل از مشاوره، ارزیابی مدل‌های تعالی سازمانی در صنعت نفت، گاز و پتروشیمی، دولت الکترونیک و همچنین مسئولیت اجتماعی در صنعت پتروشیمی و گزارش‌های پایداری شرکت‌های پتروشیمی، یافته‌های زیرارایه می‌گردد:

- ❑ دبیرخانه مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی قصد دارد فعالیت‌ها و سرمایه‌گذاری‌های اجتماعی صنعت پتروشیمی کشور را در راستای سیاست‌ها و نظام‌نامه نحوه ایفای مسئولیت‌های اجتماعی در صنعت نفت ابلاغی

مقام عالی محترم وزارت (۱۳۹۸/۱۰/۰۵) به انجام برساند.

تعریف و درک دقیق و یکپارچه و واحدی از مسئولیت اجتماعی شرکتی در میان مدیران ارشد صنعت پتروشیمی وجود ندارد.

مدیران ارشد صنعت پتروشیمی معتقدند که صنعت پتروشیمی به عنوان یک صنعت ارزش آفرین که به دنبال کسب سود برای سهامداران خود است، شناخته می‌شود، اما این سود نباید به هر قیمتی بدست آید.

مدیران ارشد شرکت‌های پتروشیمی حساسیت بیشتری نسبت به برند و اعتبار شرکت متبوع خود تا صنعت پتروشیمی دارند، لیکن افزایش اعتبار صنعت پتروشیمی موجب خلق فرصت‌ها و ارزش‌های جدید برای شرکت‌های پتروشیمی خواهد بود.

محدودیت‌های هزینه کرد در حوزه‌های اجتماعی برای مدیران صنعت پتروشیمی به مراتب کمتر از سرمایه‌گذاری و حضور در پروژه‌های زیرساختی در حوزه مسئولیت‌های اجتماعی می‌باشد.

تعامل مدیران ارشد صنعت پتروشیمی با انجمن‌ها و گروه‌های اجتماعی بر اساس اولویت‌های استراتژیک نمی‌باشد.

اکثر مدیران ارشد و مسئولین صنعت پتروشیمی شناخت و درک خوبی از ذی‌نفعان صنعت پتروشیمی دارند، لیکن نیازها و انتظارات گروه‌های ذی‌نفعان (بویژه ذی‌نفعان کلیدی) به صورت نظام‌مند و ساخت‌یافته، شناسایی و درک نشده‌اند.

اکثر مدیران ارشد صنعت پتروشیمی، اقدامات و فعالیت‌های خیرخواهانه و کمک به گروه‌های محروم و آسیب‌پذیر جوامع محلی را مهمترین مسئولیت اجتماعی شرکت خود می‌دانند و لذا بیشترین اقدامات مسئولیت‌های اجتماعی صنعت پتروشیمی در حوزه‌های خیرخواهانه به جوامع محلی صورت پذیرفته است.

اگرچه در اکثر شرکت‌های صنعت پتروشیمی کمیته جامعه بر اساس نیازهای مدل تعالی سازمانی صنعت پتروشیمی تشکیل شده است، لیکن ساختاری قدرتمند که توانایی تصمیم‌گیری و اجرایی در مباحث مسئولیت‌های اجتماعی (CSR) را داشته باشد، کمتر مشاهده می‌شود.

در فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک صنعت پتروشیمی کشور، روندهای اقتصادی و فضای حاکم بر آن مورد بررسی قرار گرفته و نتایج حاصله در استراتژی‌ها و اهداف صنعت پتروشیمی منعکس گردیده است.

در فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک صنعت پتروشیمی، به نظر می‌رسد که جامعه به عنوان یک ذی‌نفع مهم در نظر گرفته نشده است. مسئولیت‌های اجتماعی شرکتی می‌بایست به گونه‌ای در شرکت جاری باشد که در استراتژی و برنامه‌ها و اقدامات روزمره شرکت دیده شود.

گزارش و یا تحلیلی مبنی بر بررسی تأثیرات اقتصادی، زیست محیطی و اجتماعی فعالیت‌ها و خدمات صنعت پتروشیمی بر ذی‌نفعان وجود نداشته و عموماً برداشت‌های عملکردی از صنعت در بین مدیران مطرح می‌باشد.

مدیران ارشد صنعت پتروشیمی اعتقاد دارند که اعتبار صنعت، کیفیت رهبری و مدیریت، تعهد به کارکنان، مسئولیت اجتماعی و وفاداری مشتریان بر ارزش برند صنعت تأثیرگذار هستند، هر چند در اسناد مرتبط با ارکان جهت‌ساز صنعت پتروشیمی به تعهدات در حوزه‌های مسئولیت اجتماعی توجه چندانی نشده است.

اکثر مدیران صنعت پتروشیمی اعتقاد دارند که رابطه مستقیمی میان عملکرد مالی صنعت و رضایت مشتریان و کارکنان وجود دارد.

□ اگر چه در اکثر شرکت‌های مطرح صنعت پتروشیمی به دلیل حضور در فرآیند تعالی صنعت پتروشیمی، سیستم‌های ارزیابی و نظرسنجی در مورد عملکرد آنها از دیدگاه کارکنان، مشتریان و جامعه و بعضاً سایر ذی‌نفعان وجود دارد، ولی بصورت یکپارچه در سطح کلان صنعت پتروشیمی که بتوان از آن در برنامه‌ریزی و تصمیمات استراتژیک صنعت پتروشیمی استفاده نمود، وجود ندارد.

□ در حال حاضر صنعت پتروشیمی، مسئولیت اجتماعی شرکتی را بطور خاص در فعالیت‌ها، نظام مدیریت و ارایه خدمات خود در نظر نمی‌گیرد.

□ در سطح کلان صنعت پتروشیمی، توسعه و توانمند نمودن کارکنان (جز در موارد خاص) در جهت پاسخگویی به نیازهای حال و آینده صنعت در برابر ذی‌نفعان، صورت نپذیرفته است.

□ در صنعت پتروشیمی در زمینه آموزش‌های غیر فنی به کارکنان مانند آموزش مصرف مسئولانه منابع، توجه به مسائل زیست محیطی، اجتماعی و ...، کار چندانی انجام نشده است.

□ تاکید بر تامین فرصت‌های برابر در تمامی شرایط استخدامی به عنوان یک اصل اخلاقی و یک راهبرد نقض ناپذیر در صحبت‌های مدیران صنعت پتروشیمی مشهود است.

□ در ارزیابی عملکرد کارکنان در صنعت پتروشیمی (شرکت‌های پتروشیمی)، شاخص‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی به صورت محدود دیده شده‌اند و عمدتاً شاخص‌های فنی عملکردی مورد نظر می‌باشند.

□ در فرآیند گزینش و استخدام منابع انسانی، شاخص‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی بطور مشخص ذکر نشده‌اند و معلوم نیست که آیا در شرایط برابر برای گزینش افراد، فعالیت‌های اجتماعی و شاخص‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی در آن تاثیر گذار هستند یا خیر.

□ برنامه‌هایی برای تجمیع و تهییج کارکنان به منظور فعالیت‌های اجتماعی در برخی از شرکت‌های پتروشیمی وجود دارد. ولیکن کارکنان نسبت به حمایت و یا عدم حمایت شرکت / صنعت پتروشیمی از فعالیت‌های اجتماعی داوطلبانه آگاهی ندارند و خود شرکت / صنعت پتروشیمی نیز راهبرد خاصی در این زمینه تعریف نکرده است.

□ کارکنان انتظامات که معمولاً در نقطه نخستین ارتباط با افراد مراجعه کننده هستند، آموزش‌های لازم را دریافت نکرده‌اند.

□ قابلیت‌های کارکنان (در سطح صنعت پتروشیمی / شرکت‌های پتروشیمی) اکثراً شناسایی نشده است تا بتوان از قابلیت‌های آنان در برنامه‌های مسئولیت اجتماعی شرکتی (CSR) بهره جست.

□ به علت عدم وجود تعریف یکپارچه مسئولیت اجتماعی در صنعت پتروشیمی، کارکنان اهداف مسئولیت اجتماعی را درک نمی‌کنند و نمی‌دانند که :

- مسئولیت اجتماعی تا چه مرزی وظیفه و مسئولیت است؟

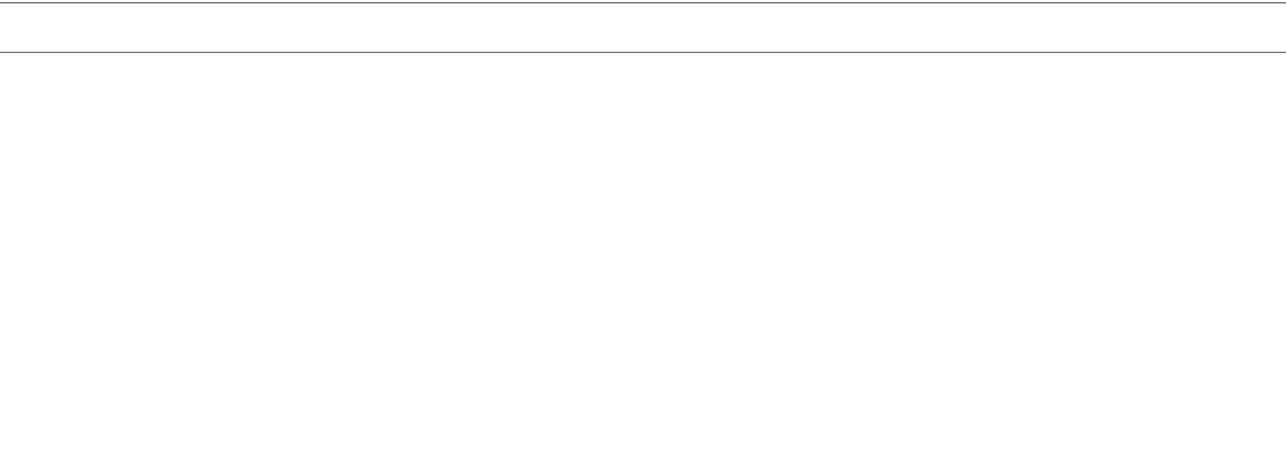
- چه بخشی از جامعه یا کدام گروه از ذی‌نفعان جامعه، هدف (شرکت) محسوب می‌شوند؟

- چه فعالیت‌های اجتماعی باید مورد هدف قرار گیرد که متناسب با زمینه فعالیت (شرکت) باشند؟

□ صنعت پتروشیمی با توجه به برنامه‌های توسعه بازار و طرح‌های پیشران و ... به شرکای متنوع‌تر و بیشتری چون سازندگان، پیمانکاران، تامین‌کنندگان و لایسنسورها، نیاز خواهد داشت.

□ به نظر نمی‌رسد در صنعت پتروشیمی مطالعه مدونی در مورد فرصت‌های مشارکت با تامین‌کنندگان و سازندگان در راستای استراتژی‌های جدید صنعت، انجام شده باشد.

- ❑ صنعت پتروشیمی در مورد مسایل زیست محیطی در برخی موارد فراتر از الزامات قانونی حرکت نموده است.
- ❑ اصول و کدهای اخلاقی مشخصی که بر روابط صنعت پتروشیمی (شرکت های پتروشیمی) با ذی نفعان حاکم باشد، تعریف نشده اند.
- ❑ در صنعت پتروشیمی (شرکت های پتروشیمی) تاثیر اجرای فرآیندها و پروژه های بهبود بر ذی نفعان بیرونی چون تامین کنندگان، مشتریان و همسایگان (همجواران) در اکثر موارد، ارزیابی نمی گردند. همچنین قبل از اجرای این فرآیندها و یا پروژه های بهبود، ذی نفعان بیرونی معمولاً مورد نظرخواهی قرار نمی گیرند.
- ❑ در اکثر شرکت های پتروشیمی نظرسنجی و جلسات دوره ای با تامین کنندگان و پیمانکاران صورت می پذیرد و نظرات و درخواست های آنان معمولاً پیگیری می گردد.
- ❑ در فرآیندهای اکثر شرکت های پتروشیمی چگونگی استفاده از توانایی های کارکنان و ذی نفعان و نحوه مشارکت این ذی نفعان در برنامه های مسئولیت اجتماعی دیده نشده است.
- ❑ در نظرسنجی ها و برداشت های شرکت های پتروشیمی از مشتریان، پایش میزان حساسیت آنان به موضوعات مسئولیت های اجتماعی کمتر مشاهده شده است.
- ❑ در صنعت پتروشیمی مطالعات مدونی در مورد عملکرد رقبای منطقه ای و جهانی صنعت در حوزه مسئولیت های اجتماعی، انجام نشده است.
- ❑ در برخی از شرکت های صنعت پتروشیمی که مدیریت فرآیندی ریسک پیاده سازی شده است تا حدودی فرصت ها و تهدیدهای حوزه مسئولیت های اجتماعی در زنجیره تامین شناسایی شده اند.
- ❑ اطلاع رسانی در صنعت پتروشیمی / شرکت های پتروشیمی منعکس کننده اثربخش برنامه ها و اقدامات صورت پذیرفته در حوزه مسئولیت های اجتماعی نمی باشد.
- ❑ در صنعت پتروشیمی موضوعات مسئولیت های اجتماعی ورودی قدرتمندی به فرآیند تحقیق و توسعه نیست.
- ❑ با توجه به ابلاغ قانونی تهیه پیوست اجتماعی به همراه مطالعات طرح های توجیهی، فرصت لحاظ کردن مسئولیت های اجتماعی در فرآیندهای طرح ها و پروژه ها ایجاد گردیده است.
- ❑ طبق ابلاغیه مقام عالی وزارت نفت، کلیه شرکت های صنعت پتروشیمی موظف به تهیه و ارایه گزارش های پایداری بر اساس استاندارد GRI ۲۰۱۸ می باشند.





[فصل چهارم]

روش شناسی

متدولوژی برنامه‌ریزی استراتژیک در حوزه مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی

امروزه بنگاه‌های اقتصادی کشور در فرآیند رقابت در بازارهای جهانی با چالش‌های بی‌شماری مواجه هستند. حضور در بازارهای جهانی و حتی باقی ماندن در بازارهای داخلی مستلزم رقابت با رقبای قدرتمند است و می‌بایست راهبردهای مناسبی اتخاذ و اجرا گردد. با توجه به گسترش و پیچیدگی اهداف، فرآیندها و ساختارهای سازمانی در عرصه رقابت، سازمان‌هایی می‌توانند به بقای خود ادامه دهند که نسبت به خواسته‌ها و انتظارات ذی‌نفعان پاسخگو باشند. یکی از بهترین ابزارها جهت پیش‌روند موفقیت سازمان در برآورده‌سازی متوازن نیازها و انتظارات ذی‌نفعان، مدیریت استراتژیک می‌باشد. مدیریت استراتژیک مبتنی بر BSC نیز در حقیقت به عنوان یک محرک درونی جهت سنجش موفقیت سازمان در نیل به سرآمدی عمل می‌نماید. براساس آخرین یافته‌های پروفیسور فلندر (Flander) از پیشگامان علم مدیریت و اجرای استراتژی که در گزارش جهانی Barometer در سال ۲۰۱۲ منعکس گردیده است، امروزه اکثر سازمان‌ها، استراتژی کسب و کار خود را با بهره‌گیری از مدل‌های رایج طرح‌ریزی نموده و جهت سنجش جاری‌سازی استراتژی‌های خود از مکانیزم‌هایی نظیر کارت امتیازی متوازن (BSC) استفاده می‌نمایند. همچنین با بهره‌گیری از مدل‌های تعالی سازمانی، توسعه نقشه راه تعالی را سرلوحه برنامه‌های خود قرار می‌دهند. علیرغم تلاش‌های صورت پذیرفته، متأسفانه استراتژی‌ها در ۹۰ درصد سازمان‌ها در اجرا با شکست مواجه می‌شوند و تعداد معدودی از سازمان‌ها در عمل می‌توانند مفاهیم استراتژیک را عملیاتی نمایند. می‌توان این واقعیت دلسرد کننده را به گونه‌ای دیگر بیان نمود. چرا با وجود استفاده از مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک و فعالیت‌های مرتبط، تغییر نگرش در کارکنان شکل نگرفته است؟ چرا کارکنان به نحو شایسته سازمان را در این مهم همراهی نمی‌کنند؟ چرا بین انجام وظایف محوله، فعالیت‌های جاری را پراهمیت‌تر از فعالیت‌های مرتبط با استراتژی می‌پندارند؟ چرا تنها عامل انگیزش کارکنان در این زمینه پاداش‌های مالی است؟ سوالاتی هستند که در ذهن بسیاری از مدیران ارشد در سازمان‌ها شکل گرفته است. پروفیسور فلندر براساس یافته‌های خود در بیش از ۱۴۰۰ شرکت مطرح در ۳۵ کشور دنیا با معرفی مفهوم پیوند H³ (H³ Connection) به این سوال‌ها پاسخ می‌دهد. شایان ذکر است پیوند ۳ عامل زیر به یکدیگر، موفقیت در اجرا را در پی خواهد داشت:

Head: استراتژی‌های سازمان می‌بایست طرح‌ریزی شده و به صورت کمی، قابل سنجش شود.

Heart: کارکنان می‌بایست در اجرای استراتژی‌ها با مدیریت ارشد همسو شوند. اما چگونه می‌توان انتظار داشت اگر این برنامه‌ها در سطوح و لایه‌های مختلف سازمان تا عملیاتی‌ترین سطح سازمان ترجمه نشود توسط کارکنان درک گردند.

Hand: انجام و مدیریت پروژه‌های بهبود مناسب در سازمان به مثابه بازوی سازمان عمل می‌نماید و توان اجرا را افزایش خواهد داد.

تشریح مفهوم فرآیندی ۱۰ گانه اجرای استراتژی‌های CSR

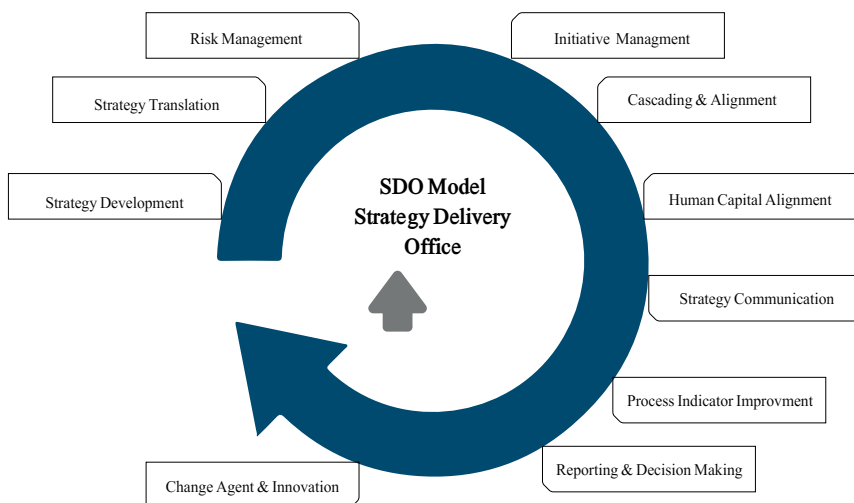
فرآیندهای ۱۰ گانه پیاده‌سازی و اجرای استراتژی‌های CSR به شرح زیر می‌باشند (شکل ۴-۱):

□ توسعه استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی (CSR Strategy Development)

□ ترجمه استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی (CSR Strategy Translation)

□ مدیریت ریسک (Risk Management)

- ❑ مدیریت پروژه‌های بهبود استراتژیک (Initiative Management)
- ❑ همسوسازی و جاری سازی آبشارگونه استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی (Cascading and Alignment)
- ❑ همسوسازی استراتژیک سرمایه‌های انسانی (Human Capital Alignment)
- ❑ انتقال و اشاعه استراتژی‌های CSR در سازمان (Strategy Communication)
- ❑ همسوسازی فرآیندهای کسب و کار با استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی (Business Process Alignment)
- ❑ گزارش دهی و تصمیم سازی (Reporting & Decision Making)
- ❑ مدیریت تغییر و نوآوری استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی (Change Agent & Innovation)



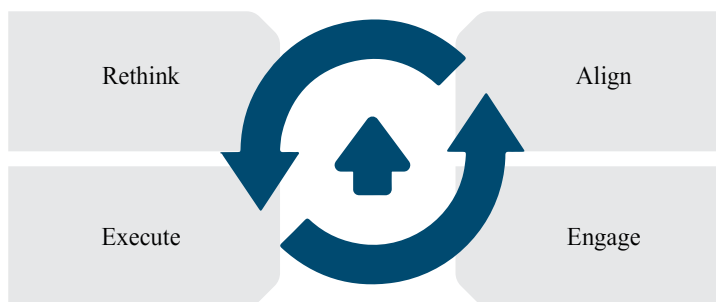
[شکل ۴-۱: فرآیند ۱۰ گانه اجرای استراتژی]

منظور از فرآیندهای ۱۰ گانه اجرای (Execution) استراتژی‌های CSR، فرآیندهای اجرای مدیریت استراتژیک شامل برنامه‌ریزی، جاری سازی استراتژی‌ها و بازنگری آن‌ها می‌باشد.

مدل (Awakening, Ability, Accountability, Achievement) 4A به عنوان مدل عملیاتی پیاده سازی ۱۰ فرآیند اجرا در صنعت پتروشیمی بکار گرفته شده است و دبیرخانه مسئولیت‌های اجتماعی صنعت پتروشیمی به عنوان ساختار سازمانی متمرکز متولی مبحث سیاست گذاری، نظارت و پیگیری اجرای استراتژی‌های CSR صنعت پتروشیمی می‌باشد.

مدل 4A که به چرخه اجرای استراتژی نیز معروف است در حقیقت ۱۰ فرآیند اجرای استراتژی را در قالب ۴ ماژول

به تصویر می‌کشد. همان‌طور که در شکل ۴-۲ نمایش داده شده است به صورت اجمالی ماژول اول (Awakening) متمرکز بر طرح‌ریزی و بازنگری چشم‌انداز و استراتژی‌ها است، ماژول دوم (Ability) تمرکز بر ایجاد قابلیت و توانایی در سازمان جهت پیاده‌سازی استراتژی‌ها از طریق فرآیندها و بکارگیری ابزارهایی نظیر کارت امتیازی متوازن دارد، ماژول سوم (Accountability) به همسوسازی و مشخص نمودن نقش واحدها و کارکنان در اجرا و جاری‌سازی استراتژی‌ها و پاسخگو نمودن آنها می‌پردازد و در ماژول چهارم (Achievement) ساختار حاکمیتی و راهبری تیم اجرایی در مسیر تحقق چشم‌انداز و... طرح‌ریزی می‌گردد.



[شکل ۴-۲: مدل 4A (چرخه اجرای استراتژی)]

در ادامه مراحل شکل‌گیری هریک از فرآیندهای ۱۰ گانه اجرا به تفصیل تشریح خواهد شد.

فرآیند توسعه استراتژی‌های CSR

جهت تبیین استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی از تحلیل‌های آرایه شده در فصول قبلی این گزارش و روش‌های مناسب جهت حرکت از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب در قالب اهداف استراتژیک و نظر خبرگان استفاده شده است.

فرآیند ترجمه استراتژی‌های CSR

موضوع مهم ترجمه استراتژی به طرح‌ریزی اقدام‌هایی شفاف، قابل پیگیری و ملموس تأکید دارد. بررسی‌ها حاکی از آن است که علت اصلی عقیم ماندن طرح‌ها و برنامه‌های استراتژیک نه در کیفیت تصمیم‌ها، بلکه در عدم توانایی سازمان‌ها در کمی کردن و ترجمه آنها به اقدام‌هایی مشخص و ملموس است. رویکرد کارت امتیازی متوازن (BSC) قابلیت فراوانی برای برون رفت از این چالش جدی فراهم آورده است. کارت امتیازی متوازن (BSC) یکی از معتبرترین ابزارها می‌باشد که استراتژی‌ها به وسیله نقشه استراتژی در آن ترجمه می‌گردند. بسیاری از سازمان‌ها پس از طرح‌ریزی استراتژی‌ها می‌کوشند استراتژی‌ها را با کارت امتیازی متوازن مرتبط نمایند و لیکن با بررسی موارد متعدد BSC، می‌توان دریافت که استراتژی‌ها ارتباط مناسبی با اهداف استراتژیک مندرج در کارت امتیازی متوازن

ندارند. به عبارت دیگر، گویا استراتژی‌ها و اهداف استراتژیک دو مقوله جدا از یکدیگر می‌باشند. حال آنکه می‌بایست بین این دو یک ارتباط پویا برقرار باشد. مراحل انجام این فرآیند در دبیرخانه مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی به شرح زیر می‌باشد:

- طرح‌ریزی اهداف استراتژیک CSR صنعت پتروشیمی بر اساس محرک‌های تغییر^۱ برای هر منظر
 - ترسیم نقشه استراتژی CSR صنعت پتروشیمی با در نظر گرفتن ارزش پیشنهادی
 - شناسایی مضامین استراتژیک^۲ در نقشه استراتژی CSR
 - شناسایی عوامل کلیدی موفقیت برای هر هدف استراتژیک و انتخاب شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI)
 - تعیین اهداف کمی^۳ ۵ ساله برای شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI) بر اساس روش آنالیز شکاف ارزش^۴
- جایگاه فرآیند ترجمه استراتژی‌های CSR در مدل ۴A در مازول ایجاد قابلیت و توانایی در سازمان جهت پیاده سازی و اجرای استراتژی‌ها قرار دارد.

ضرورت استفاده از BSC در برنامه‌ریزی استراتژیک

مدل کارت امتیازی متوازن دارای چارچوبی مفهومی است که اهداف استراتژیک کلان سازمان را به شاخص‌های قابل سنجش تبدیل و توزیع متعادل می‌انجامد. برای سنجش عملکرد هر سازمانی باید بر حوزه‌های اصلی متمرکز شد که عبارتند از "مالی، مشتری، فرآیندهای استراتژیک و عملیاتی و رشد و یادگیری".

هدف کارت امتیازی متوازن ترجمه استراتژی‌های سازمان به معیارهایی است که منحصراً چشم‌انداز شرکت را در سازمان منتقل کند. کارت امتیازی متوازن BSC به مدیران دیدی لحظه‌ای ولی جامع در مورد کسب و کار می‌دهد. علاوه بر معیارهای مالی که بیانگر عملکرد گذشته سازمان می‌باشد، معیارهای عملیاتی مکملی را نیز در زمینه رضایت مشتریان، فرآیندهای داخلی و فعالیت‌های بهبود و نوآوری سازمان، در بر می‌گیرد. لذا BSC به عنوان یک سیستم اندازه‌گیری، یک ابزار مدیریت استراتژیک و یک ابزار ارتباطی کاربرد دارد. با استفاده از کارت امتیازی متوازن می‌توان مأموریت و استراتژی سازمان را به اهداف و اندازه‌هایی در چهار دیدگاه یا منظر مالی، مشتریان، فرآیندهای استراتژیک و عملیاتی و منظر رشد و یادگیری تا سطوح پایین سازمان ترجمه کرد.

وظایف چهارگانه کارت امتیازی متوازن

همانطور که در شکل ۴-۳ مشاهده می‌شود وظایف چهارگانه کارت امتیازی متوازن به شرح زیر است:

منظر مالی:

به منظور شناخت نیازمندی‌ها و عملکرد مالی سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد. معیارهای مالی از مهمترین اجزای نظام ارزیابی متوازن هستند. تمام تلاشی که برای بهبود رضایتمندی مشتریان، ارتقای کیفیت و کاهش زمان تحویل محصولات و خدمات سازمان انجام می‌شود اگر به نتایج ملموس مالی ختم نشود، هیچ ارزشی نخواهد داشت.

1- Shift Agenda
2- Strategic Themes
3- Target
4- Value Gap

منظر مشتری:

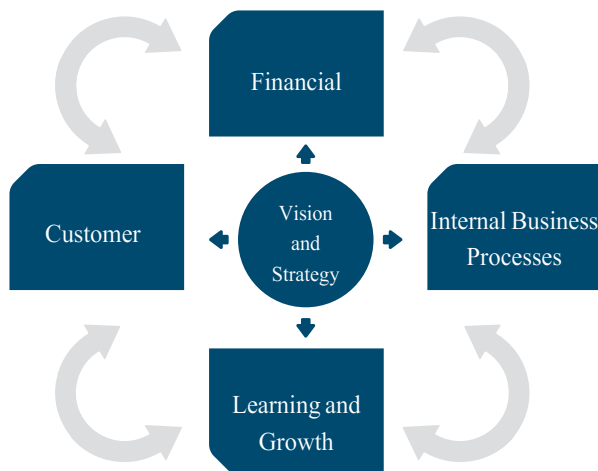
به منظور آگاهی از سطح رضایت مشتریان (از طریق سنجش‌های کمی و کیفی در مورد کالا و یا خدمات ارائه شده) مورد استفاده قرار می‌گیرد. متذکر می‌گردد در این پروژه با توجه به ماهیت و ویژگی‌های استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی دو منظر مالی و مشتری تجمیع و در قالب ارزش پیشنهادی^۵ ارائه شده‌اند.

منظر فرآیندهای داخلی:

در جهت ارزیابی فرآیندهای مورد نیاز در سازمان به کار گرفته می‌شود. در این منظر سازمان باید فرآیندهایی را مشخص نماید که با برتری یافتن در آن‌ها، بتواند به ارزش آفرینی برای مشتریان و نهایتاً سهامداران خود ادامه داده و ارزش‌های پیشنهادی به ذی نفعان خود را ارائه و تحویل نماید. تحقق هر یک از اهدافی که در منظر مشتری تعیین می‌شود، نیازمند انجام یکسری از فرآیندهای عملیاتی به صورت کارآ و اثربخش است. این فرآیندها باید در منظر فرآیندهای داخلی شناسایی و مشخص و معیارهای مناسبی نیز برای کنترل پیشرفت آنها تعریف گردند.

منظر رشد و یادگیری:

این وجه بر نحوه توسعه و توانمندسازی و افزایش قابلیت‌های موجود در سازمان، کسب دانش و چگونگی استفاده از آن، تمرکز می‌نماید. وقتی اهداف و معیارهای مربوط به سایر مناظر تعیین می‌شوند، شکاف و فاصله موجود بین مهارت‌ها، قابلیت‌ها و شایستگی‌های مورد نیاز عوامل اجرایی سازمان برای دستیابی و تحقق آنها و سطح فعلی مهارت‌ها و قابلیت‌ها آشکار و مشخص و می‌شود. اهداف و معیارهای این منظر باید در جهت کم کردن و از بین بردن این شکافها و فاصله‌ها تعیین و معیارهای مناسبی برای کنترل پیشرفت آنها نیز تعیین گردند.



[شکل ۴-۳: کارت امتیازی متوازن (BSC)]

فرآیند مدیریت ریسک استراتژیک

روند تحولات اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژی چه در سطح ملی و چه در سطح بین‌المللی، عدم ثبات و قطعیت را در سازمان‌ها ایجاد نموده است. سازمان‌ها فارغ از نوع و اندازه با عوامل تأثیرگذار داخلی و خارجی روبرو می‌شوند که در دستیابی و زمان رسیدن به اهدافشان تأثیر داشته و غیرقطعی می‌باشد. تأثیری که این عدم قطعیت بر اهداف سازمان دارد "ریسک" نام دارد. در همین راستا چالش جدیدی فضای مدیریتی را احاطه کرده است و آن پایداری سازمانی است. محیط کسب و کار امروزی، محیطی پویا همراه با عدم قطعیت است، لذا سازمان‌ها موظف هستند که به‌طور پیوسته عوامل کلان و خرد محیطی را پایش نموده و تأثیرات مثبت و منفی آن را بر سازمان خود ارزیابی نمایند. با چنین رویکردی، اهمیت مبحث مدیریت ریسک نمایان شده و ضرورت پیاده‌سازی و به‌کارگیری آن در سازمان‌ها توصیه می‌شود. ریسک در تمامی فعالیت‌های یک سازمان وجود دارد، سازمان‌ها ریسک را با شناسایی، تحلیل و سپس سنجش اینکه آیا ریسک شناسایی شده نیازمند تعدیل بوده یا خیر، مدیریت می‌کنند. اینگونه پایش می‌بایست سازمان را در شناسایی، ارزیابی و مدیریت ریسک‌های مربوط به طرف‌های ذی‌نفع و نیازمندی‌های آنان و انتظارات در حال تغییر آن‌ها کمک نماید. بدین منظور مدیریت ارشد سازمان می‌بایست تصمیماتی به موقع برای تغییرات سازمانی و نوآوری به منظور حفظ و بهبود عملکرد سازمان اتخاذ نماید. جایگاه فرآیند مدیریت ریسک در مدل A۴ در مازول دوم (Ability) قرار دارد.

فرآیند مدیریت پروژه‌های بهبود استراتژیک

همانگونه که تصریح گردید یکی از عوامل ناکامی سازمان‌ها در اجرای استراتژی عدم مدیریت مناسب پروژه‌های بهبود استراتژیک است. موضوع مهم تفکیک دو مفهوم پروژه‌های بهبود استراتژیک (Initiative) و برنامه‌های عملیاتی است. برنامه‌های عملیاتی فعالیت‌های مستمر سازمان جهت تحقق اهداف استراتژیک سازمان است که منجر به بهبود مستمر می‌گردد و بودجه آن‌ها از طریق بودجه جاری شرکت تأمین می‌گردد اما پروژه‌های بهبود استراتژیک، پروژه‌هایی هستند که سبب بهبود جهشی سازمان در دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان می‌شوند. تمیز قائل شدن بین آنها توسط آنالیز شکاف ارزش میسر می‌گردد. پروژه‌های بهبود استراتژیک از محل بودجه استراتژیک تأمین می‌گردند.

گام‌های اجرایی فرآیند مدیریت پروژه‌های بهبود استراتژیک به شرح زیر می‌باشد:

- بررسی آنالیز شکاف ارزش برای هریک از اهداف استراتژیک سازمان و تعریف پروژه‌های بهبود استراتژیک مورد نیاز و قرار دادن پروژه‌های شناسایی شده در سید پروژه‌های بهبود
- بررسی بازخوردهای حاصله از ارزیابی‌ها و ممیزی‌های بیرونی و درونی سازمان و قراردادن آن‌ها در سید پروژه‌های بهبود

□ اولویت‌بندی پروژه‌های بهبود براساس روش ارتباط استراتژی و ظرفیت تحویل

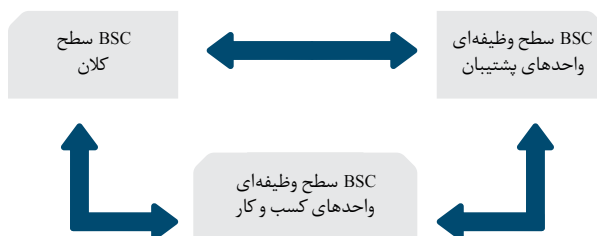
□ تدوین شناسنامه پروژه‌های بهبود برای پروژه‌های بهبود استراتژیک

فرآیند همسوسازی و جاری‌سازی آبشارگونه استراتژی‌های

این فرآیند بی‌شک یکی از مهمترین فرآیندهای اجرا می‌باشد. همسوسازی و جاری‌سازی آبشارگونه استراتژی‌های

CSR همان‌طور که در شکل ۴۴ مشاهده می‌شود از ۴ محور زیر قابل تأمل است:

- ۱- همسوسازی سازمانی
- ۲- همسوسازی فرآیندی
- ۳- همسوسازی بودجه
- ۴- همسوسازی هولدینگ‌ها و شرکت‌های خصوصی پتروشیمی



[شکل ۴۴: فرآیند همسوسازی و جاری سازی آبشارگونه استراتژی‌های CSR]

همسوسازی سازمانی

همسوسازی سازمانی از طریق جاری سازی آبشارگونه BSC از سطح کلان به سطح واحدی انجام می‌پذیرد. رویکرد جهت این امر در دنیا رایج است که عبارتند از:

(الف) رویکرد جاری سازی از بالا به پایین Top-down

(ب) رویکرد جاری سازی از میانه به بالا و سپس به پایین Middle-Top-down

(ج) رویکرد جاری سازی از پایین به بالا Bottom-Up

رویکرد الف معمولاً در سطح یک شرکت به کار گرفته می‌شود. رویکرد ب بیشتر توسط هولدینگ‌هایی استفاده می‌گردد که در شرکت‌های زیرمجموعه، کسب و کارهای مختلف و متفاوت دارند و رویکرد Bottom-Up بیشتر توسط سازمان‌های دانش محور به کار گرفته می‌شود. بر این اساس رویکرد ارجح جهت جاری سازی آبشارگونه استراتژی‌های CSR در صنعت پتروشیمی، رویکرد الف می‌باشد.

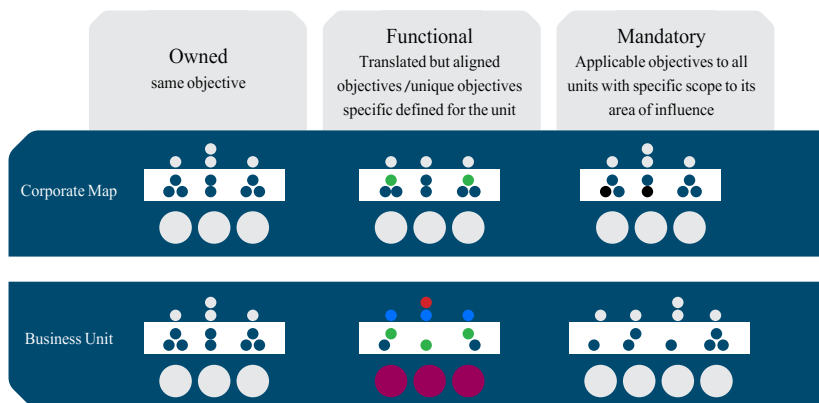
مراحل اجرای همسوسازی سازمانی اجرای استراتژی‌های CSR به شرح زیر می‌باشد:

□ تفکیک واحدهای کسب و کار به دو گروه کسب و کاری سازمان (نظیر شرکت‌های پتروشیمی) و گروه پشتیبان (منابع انسانی، بازرگانی و...)

□ طرح‌ریزی نقشه استراتژی واحدها و تعیین اهداف استراتژیک به فراخور ماهیت واحدها (برخی از اهداف استراتژیک سطح کلان عیناً در نقشه استراتژی واحد قرار می‌گیرند و به اصطلاح Owned نامیده می‌شوند، برخی دیگر

Functional تعیین می‌گردند به این معنا که ترجمه هدف استراتژیک کلان در سطح واحد به عنوان هدف آن واحد تعیین می‌شود. برخی از اهداف کلان برای تمامی واحدها در محدوده کاری آنها الزامی می‌باشند که Mandatory نامیده می‌شوند. این مرحله از فرآیند در شکل ۴-۵ آورده شده است.

□ تعریف KPIهای واحدی برای اهداف استراتژیک واحدی BSC



[شکل ۴-۵: طرح ریزی نقشه استراتژی]

همسوسازی فرآیندی

در فرآیند "همسوسازی فرآیندهای کسب و کار با استراتژی‌های CSR" تشریح خواهد شد.

همسوسازی بودجه

یکی از مشکلات عدم اجرای استراتژی‌ها عدم همسویی فرآیند بودجه‌ریزی (مکانیزم مالی برنامه‌ریزی سازمانی) و فرآیند اجرای استراتژی است. به عبارت دیگر اگر به صورت مشخص بودجه برای اجرای پروژه‌های بهبود استراتژیک اختصاص نیابد، هیچ‌گونه ضمانت اجرایی برای انجام آن‌ها متصور نخواهد بود.

مراحل همسوسازی بودجه برای پروژه‌های بهبود استراتژیک به شرح زیر می‌باشد:

□ انجام آنالیز شکاف ارزش از دیدگاه مالی برای هریک از اهداف استراتژیک در BSC سطح کلان شرکت (این مورد برای اهداف استراتژیک غیر مالی در سایر مناظر نیز می‌بایست انجام شود).

□ بررسی شناسنامه پروژه‌های بهبود استراتژیک و تطبیق بودجه استراتژی منتج از آنالیز مالی شکاف ارزش با بودجه در نظر گرفته شده در شناسنامه پروژه و تعدیل آن‌ها

□ طرح‌ریزی بودجه استراتژی با تجمیع بودجه‌های تعدیل شده پروژه‌های بهبود استراتژیک

همسوسازی شرکت‌های پتروشیمی

همسوسازی شرکت‌های صنعت پتروشیمی جهت حصول اطمینان از جاری‌سازی استراتژی‌های CSR در صنعت پتروشیمی الزامی است. مراحل زیر به منظور همسوسازی اهداف شرکت‌های صنعت پتروشیمی با اهداف استراتژیک پیشنهاد می‌شود:

□ تعیین نقش هر یک از شرکت‌ها در تحقق اهداف استراتژیک CSR توسط ماتریس RACI: مسئول، مالک هدف یا پاسخگو، همکار، مطلع)

□ تعیین اهداف الزامی استراتژیک (Mandatory) برای شرکت‌های صنعت پتروشیمی

□ جمع‌بندی و شناسایی اهداف منطبق با استراتژی‌های CSR برای هر شرکت به‌صورتی که هر شرکت حتی‌الامکان بیشتر از ۸ هدف نداشته باشد.

جایگاه فرایند همسوسازی و جاری‌سازی آبشارگونه استراتژی در مدل A۴ در مازول سوم (Accountability) قرار می‌گیرد.

همسوسازی استراتژیک شرکت‌های پتروشیمی

این فرآیند دارای ۴ محور اصلی به شرح زیر می‌باشد:

□ فرآیند هدفگذاری استراتژیک برای شاخص‌های اختصاصی (اهداف شرکت‌ها) هم‌سو با استراتژی‌های کلان صنعت

□ طرح‌ریزی مکانیزم پایش اهداف شرکت‌ها

□ طرح‌ریزی و اجرای سیستم ارزیابی عملکرد مبتنی بر اهداف تعیین شده هر شرکت

□ ایجاد سیستم پاداش مبتنی بر عملکرد اهداف شرکت‌ها

از موارد فوق ۲ مورد اول قابلیت اجرا در صنعت پتروشیمی را دارد و ۲ مورد آخر بسته به نظر مدیریت ارشد و فراخور شرایط و محدودیت‌های سازمان (دخیل نمودن نتایج در سیستم ارزیابی عملکرد شرکت) قابلیت بومی‌سازی و اجرایی خواهد داشت.

گام‌های اجرایی فرآیند مذکور عبارت است از:

□ تدوین روش اجرایی هدفگذاری استراتژیک برای اهداف CSR شرکت‌ها

□ تعیین اهداف کمی براساس تقابل ماتریس اهداف CSR هر شرکت و اهداف کلان CSR صنعت

□ تهیه ماتریس اهداف CSR اختصاصی (شرکتی) و اهداف کلان CSR (صنعت پتروشیمی) در دوره‌های ۳ ماهه

جهت نمایش آخرین وضعیت پیشرفت اهداف هر شرکت و اهداف کلان صنعت

□ لحاظ نمودن اهداف (حتی‌الامکان حداکثر ۸ هدف) در مکانیزم ارزیابی عملکرد شرکت‌ها

□ تدوین کارت امتیازی متوازن شرکت‌ها در حوزه CSR

جایگاه فرآیند همسوسازی استراتژیک شرکت‌های پتروشیمی در مدل A۴ در مازول سوم (Accountability) قرار می‌گیرد.

فرآیند انتقال و اشاعه استراتژی‌های CSR در صنعت پتروشیمی

در این فرآیند که مسئولیت آن بر عهده دبیرخانه مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی است سه فعالیت عمده

به شرح زیر طرح ریزی و اجرا می‌گردد:

- تهیه برنامه زمانبندی و نظارت بر اجرای جلسات اشاعه استراتژی‌های CSR برای واحدهای دارای BSC واحدی و هولدینگ‌ها و شرکت‌های پتروشیمی
 - برنامه‌ریزی جلسات پایش عملیاتی BSC واحدها و هولدینگ‌ها و شرکت‌های پتروشیمی (هر ۳ ماه) و طبق تقویم حاکمیتی دبیرخانه مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی (Governance Calendar) و نظارت بر اجرای آن.
 - سنجش مستمر میزان درک استراتژی‌های CSR توسط شرکت‌های پتروشیمی.
- جایگاه فرآیند انتقال و اشاعه استراتژی‌ها در سازمان در مدل A۴ مازول سوم (Accountability) قرار دارد.

فرآیند همسوسازی فرآیندهای کسب و کار با استراتژی‌های

در این مرحله با کمک آنالیز زنجیره ارزش پورتر (Value Chain) محرک‌های موفقیت (Success Driver) فرآیندی هر هدف استراتژیک در منظر فرآیندهای داخلی شناسایی و شاخص‌های دستاوردی فرآیندی (Key Process Result) یا KPR و شاخص کلیدی عملکرد آن‌ها KPI تدوین می‌گردد و براساس جاری‌سازی آبشارگونه اهداف در منظر فرآیندها برای آنها هدف کمی (Target) تعیین می‌شود.

نکته حائز توجه این است که خروجی این مرحله، برقراری ارتباط مناسب بین شاخص‌های فرآیندی و استراتژیک می‌باشد و طبیعتاً حسب نیاز استراتژی‌ها، شاخص‌های جدید برای فرآیندهای کسب و کار تعریف می‌شود. جایگاه فرآیند همسوسازی شاخص‌های استراتژیک با شاخص‌های فرآیندی در مدل A۴ در مازول سوم (Accountability) قرار دارد.

تشکیل ساختار حاکمیتی اجرا

دبیرخانه مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی به عنوان تولید ۱۰ فرآیند پیاده‌سازی و اجرای استراتژی‌های CSR جهت انجام امور محوله نیازمند همکاری تنگاتنگ با شورای عالی CSR (شورای معاونان) و کارگروه‌های تخصصی است.

طرح‌ریزی تقویم حاکمیتی استراتژی CSR

این تقویم شامل زمانبندی دقیق عملیاتی ۱۰ فرآیند اجرا و نیز زمان ارائه اقلام قابل تحویل به شرح زیر می‌باشد:

- گزارش فصلی پایش اهداف CSR شرکت‌های پتروشیمی
 - گزارش فصلی پایش BSC واحدها، شرکت‌های پتروشیمی و هولدینگ‌ها
 - گزارش فصلی پایش اهداف استراتژیک صنعت پتروشیمی
 - گزارش فصلی پیشرفت پروژه‌های بهبود استراتژیک در ارتباط با اهداف استراتژیک CSR
 - گزارش فصلی پایش ریسک‌های راهبردی
- جایگاه فرآیند گزارش‌دهی و تصمیم‌سازی در مدل A۴ در مازول چهارم (Achievement) قرار دارد.

فرآیند مدیریت تغییر و نوآوری استراتژی‌های CSR

هدف از این فرآیند، در حقیقت یادگیری استراتژیک است. در این فرآیند براساس بازخوردهای حاصله از اجرا نظیر گزارش‌های بیان شده در فرآیند ۹ گزارش‌های پایش اهداف استراتژیک واحدی، شرکتی و کلان صنعت پتروشیمی و... به آزمون فرضیه‌های استراتژیک پرداخته می‌شود و روابط علی و معلولی که در نقشه استراتژی به صورت فرضیه ترسیم شده است به صورت کمی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد.

در این مرحله همچنین شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI) و... در صورت نیاز بازنگری خواهند شد و همچنین بهترین تجارب اجرا تحت عنوان "درس‌های آموخته شده از اجرا" توسط دبیرخانه مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی به اشتراک گذارده می‌شود.

جایگاه فرآیند مدیریت تغییر و نوآوری استراتژی در مدل A۴ در مازول چهارم (Achievement) قرار دارد.



[فصل پنجم]

**جاری سازی استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی
صنعت پتروشیمی براساس کارت امتیازی متوازن**

چشم انداز مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی

تعاریف مختلفی برای ویژگی‌های چشم انداز بیان شده است که از آن جمله می‌توان به موارد ذیل اشاره نمود:

۱. آینده‌ی واقع گرایانه، قابل تحقق و جذاب برای سازمان.
 ۲. بیان صریح سرنوشتی که سازمان باید به سوی آن حرکت کند.
- چشم انداز، وضعیت آینده سازمان را تشریح می‌کند. در واقع مدیران ارشد سازمان آرزو دارند که سازمان در آینده چنین وضعیتی داشته باشد. چشم انداز، به نحوه دیگری هم تعبیر شده است؛ چشم انداز وضعیتی است که دوست داریم ذی نفعان ما (مثل جامعه، کارکنان، مشتریان و ...) چنین نگرش و برداشتی از سازمان ما در ذهن خود داشته باشند.

از ویژگی‌های یک چشم انداز مناسب می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

- شفافیت جهت و مقصد
- انگاره مثبت و روشن از وضعیت آتی و رفع هرگونه شک و شبهه راجع به آینده
- خلق انرژی و احساس افتخار
- قابلیت به یاد ماندن و جلب توجه همگان
- بلند پروازی (ایده آل و آرمانی) و بلند نظر (جاه طلب) یعنی قابلیت ایجاد چالش و سعی در کمال
- سازگار با ارزش‌ها، فرهنگ و تاریخ (گذشته)
- ایجاد استانداردهای متعالی و ایده آل‌هایی برای عملکرد
- منعکس کننده خصوصیات منحصر به فرد
- پلی بین حال و آینده
- قابلیت تبدیل و تبیین به اهداف عملی
- فرصت‌های موجود را برای شرکت نشان دهد
- راه بهره جویی از فرصت‌ها را نشان دهد
- منحصر به فرد
- در کارکنان رضایت شغلی ایجاد نماید
- در کارکنان ایجاد تعهد، علاقه و غرور نماید
- مسیر حرکت شرکت را به وضوح بیان کند
- مشوق یادگیری باشد
- مخاطب را مشخص سازد

در جلسه روز شنبه مورخ ۸ خرداد ماه ۱۴۰۰ با حضور معاون محترم وزیر نفت در امور پتروشیمی، مشاور مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی، روسای کارگروه‌های اقتصادی، اجتماعی، منابع انسانی و محیط زیست و مشاورین، چشم انداز مسئولیت‌های اجتماعی صنعت پتروشیمی تصویب گردید:

"صنعت پتروشیمی، برترین صنعت در توسعه پایدار"

جهت تشریح بیانیه چشم انداز این توضیح لازم است که، صنعت پتروشیمی در کشور قصد دارد به بزرگترین

تولید کننده ارزش افزوده با رعایت مسایل پایداری تبدیل گردد. همچنین ملاحظات و استراتژی های دولت جمهوری اسلامی ایران و وزارت نفت که در بخش اسناد بالادستی به تفصیل مطالعه و تحلیل شده اند، هم زمان با سایر ملزومات تحقق چشم انداز در قالب ارزش های پیشنهادی و مضامین استراتژیک (استراتژی های کلان) در حوزه مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی، تعریف شده اند.

توسعه ارزش افزوده، افزایش سطح رفاه جامعه و توسعه منابع ارزی مهم ترین ارزش های پیشنهادی صنعت پتروشیمی شناخته شده اند که اثر آن در زندگی تمام مردم ایران منعکس می گردد. توسعه ارزش افزوده علاوه بر استفاده بهتر از منابع خام ملی، به نوبه ی خود محرک سرمایه گذاری و در نهایت تضمین کننده ی رشد و شکوفایی اقتصاد است.

مضامین استراتژیک

با توجه به چشم انداز، دامنه فعالیت ها و ارزش پیشنهادی صنعت پتروشیمی، مضامین استراتژیک (استراتژی های کلان) به شرح ذیل می باشند:

توسعه زیرساخت ها: برای تحقق ارزش افزوده بیشتر و با توجه به نیاز صنایع پتروشیمی، زیرساخت های زیادی باید توسعه پیدا کنند. از این رو کنترل جوانب و عارضه های این توسعه کلان از مهمترین مسئولیت های صنعت پتروشیمی می باشد. بخش زیادی از هزینه های تولید و آلاینده های زیست محیطی در بخش انرژی و سوخت ایجاد می شوند. مساله کمبود منابع آبی هم برای صنعت و هم جامعه پیرامونی به عنوان یک معضل مشترک شناسایی شده است. همچنین بخشی از زیرساخت های مورد نیاز صنعت نظیر تصفیه خانه، خطوط ریل و جاده و منافع مشترکی بین جامعه و صنعت پتروشیمی ایجاد می کنند. لذا این مضمون استراتژیک براساس نیاز ذی نفعان و نقش آن در تحقق ارزش پیشنهادی و چشم انداز انتخاب شده است.

توسعه اقتصاد ملی: صنعت پتروشیمی از دیدگاه گروه های ذی نفع به عنوان یکی از اصلی ترین محرک های اقتصاد کشور شناخته می شود. ارزش افزوده در این صنعت از طریق مدیریت بهینه منابع، کاهش هدر رفت و مصرف گرایی، توسعه دانش و فناوری و به خدمت گرفتن آن در تولید اقتصادی، کنترل مصرف و حذف واسطه ها محقق می گردد. یادآور می گردد که مسایل اقتصادی زیربنای مسئولیت اجتماعی شرکتی از مهم ترین چالش های بنگاه های اقتصادی بوده و بخش عمده نیاز ذی نفعان به کمک بهبود اقتصاد ملی برطرف خواهد گردید.

امنیت جامعه (امنیت دارایی ها): یکی از پیش نیازهای سرمایه گذاری و کمک به توسعه اقتصادی کنترل و کاهش ریسک های سرمایه گذاری است. سهامداران خرد و کلان صنعت پتروشیمی نیاز دارند از امنیت دارایی های خود اطمینان حاصل کنند. همچنین کارکنان و هم جواران این صنعت باید امنیت خود را تضمین شده بدانند تا در آرامش و حداکثر توان در این محیط زندگی و خدمت کنند. مسایل زیست محیطی و بهداشتی طبیعت و جوامع پیرامونی محیط صنعتی را تحت تاثیر قرار می دهند. مجموعه این چالش ها نیازمند کنترل شدید ایمنی، آمادگی بالا برای مقابله با بحران و رعایت کلیه الزامات بهداشتی و زیست محیطی را طلب می نماید.

توسعه سیستم ها: این مضمون جزو مضامین استاندارد در برنامه ریزی استراتژیک در منظر رشد و یادگیری است. سیستم های مدیریتی با هدف هدایت و پایش عملکرد در حوزه های تخصصی انتخاب و پیاده سازی می شوند. سیستم های استراتژیک براساس نیاز ذی نفعان انتخاب می شوند.

سرمایه اطلاعاتی: این مضمون جزو مضامین استاندارد در برنامه‌ریزی استراتژیک در منظر رشد و یادگیری است. اطلاعات کلیدی مبنای تحلیل و تصمیم‌گیری‌های مهم می‌باشند. توسعه کانال‌های دریافت و انتشار اطلاعات نیز بخشی از این استراتژی‌ها می‌باشد.

سرمایه انسانی: این مضمون جزو مضامین استاندارد در برنامه‌ریزی استراتژیک در منظر رشد و یادگیری است. توسعه شایستگی‌ها و توانمندی افراد و شرکت‌های موثر بر استراتژی‌ها نیز از پیش نیازهای لازم جهت تحقق این اهداف است.

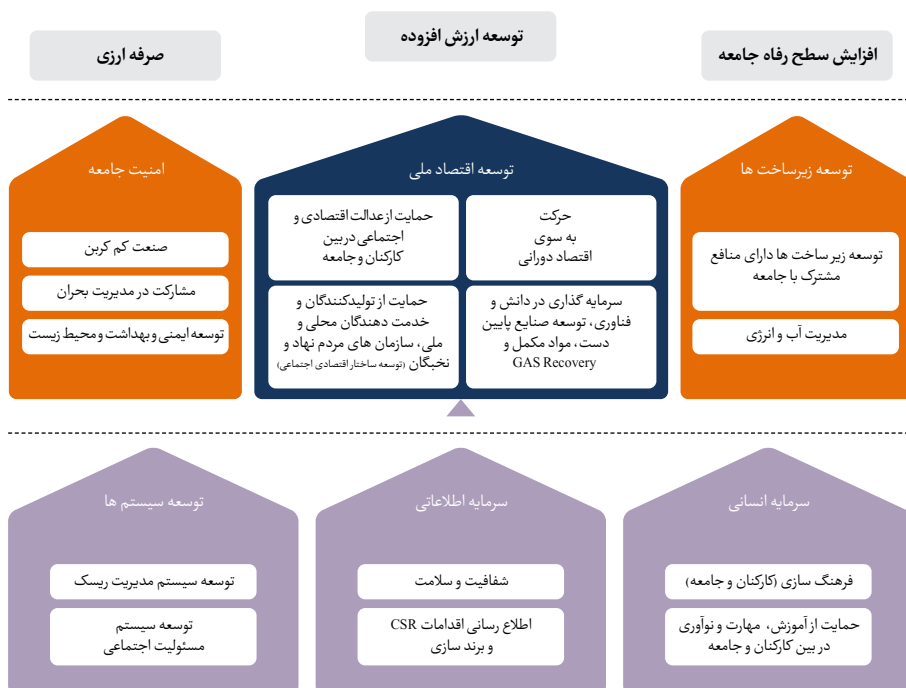
نقشه استراتژی سطح شرکت^۱

بر اساس مطالعات جامع و بررسی‌های بعمل آمده، همچنین برگزاری جلسات متعدد طوفان فکری با کارگروه‌های ۴ گانه تخصصی (اقتصادی، زیست محیطی، اجتماعی و منابع انسانی) و خبرگان صنعت پتروشیمی در حوزه CSR و بررسی اهداف استراتژیک، نقشه استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی به شکل ۱-۵، مدون گردید.

ارزش پیشنهادی

فرآیندهای داخلی

رشد و یادگیری



[شکل ۵-۱: نقشه استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی (CSR) صنعت پتروشیمی]

فصل پنجم: جاری سازی استراتژی های مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی براساس کارت امتیازی متوازن

کارت امتیازی متوازن صنعت پتروشیمی

منظر	کد هدف	اهداف	کد شاخص	عنوان شاخص	فرمول	واحد
ارزش پیشنهادی	F۱	توسعه ارزش افزوده	OI - ۱	ارزش ایجاد شده در صنعت	ارزش کل خوراک دریافتی - ارزش کل محصولات فروخته شده	MS
	F۲	صرفه ارزی	OI - ۲	خالص ارزی دریافتی از محصولات پتروشیمی	صادرات محصولات، دانش و فناوری واردات محصولات، مواد مکمل، قطعات	MS
	F۳	افزایش سطح رفاه جامعه	OI - ۳	اشتغالزایی	تعداد شغل مستقیم در صنعت طرح ها و پروژه ها	نفر
			OI - ۴	شاخص بهداشت عمومی	تعداد شغل غیر مستقیم در صنعت، طرح ها و پروژه ها	نفر
			OI - ۵	رفاه عمومی	جمعیت محلی استفاده کننده از امکانات بهداشت و درمان صنعت	نفر
			OI - ۶	میزان توسعه یافتگی محیط پیرامونی	میزان سرمایه گذاری در حوزه های بهداشت، سلامت، آموزش، فرهنگ و	میلیارد ریال
			OI - ۷	برداشت جامعه	سطح توسعه یافتگی محیط پیرامونی (نسبت سرانه آموزشی، تفریحی، فرهنگی، ورزشی و فضای سبز جامعه تحت تأثیر / سرانه مشابه در شهرهای متوسط تا بزرگ و ...)	#
					ارتقاء سطح رفاه ذهنی محیط پیرامونی حاصل از عملکرد صنعت پتروشیمی	%

منظر	کد هدف	اهداف	کد شاخص	عنوان شاخص	فرمول	واحد
فرآیندهای داخلی	P۱	توسعه زیرساخت ها دارای منافع مشترک با جامعه	OI - ۸	تعداد بهره مندان	تعداد خانوار متأثر از زیر ساخت بوجود آمده	خانوار
	P۲	مدیریت آب و انرژی	OI - ۹	میزان آب برداشتی از منابع	میزان آب برداشتی از منابع / تناژ محصول	مترمکعب برتن محصول
			OI - ۱۰	انرژی تجدید پذیر	میزان انرژی تجدید پذیر تبدیل شده	Gjol
			OI - ۱۱		میزان سرمایه گذاری توسط صنایع پتروشیمی در حوزه انرژی های تجدید پذیر	میلیارد ریال
	P۳	حرکت به سوی اقتصاد دورانی	OI - ۱۲	میزان تولید ضایعات	تناژ ضایعات / تناژ محصول تولید شده	%
			OI - ۱۳	میزان تولید Off-spec	تناژ spec-off / تناژ محصول تولید شده	%
			OI - ۱۴	درصد محصول تحت کنترل (در اختیار مصرف کنندگان نهایی شناخته شده)	تناژ محصول نهایی تحت کنترل توزیع شده در بازار (شناسایی، جمع آوری اطلاعات و برداشت مصرف کنندگان نهایی) / تناژ محصول نهایی	%

منظر	کد هدف	اهداف	کد شاخص	عنوان شاخص	فرمول	واحد
فرآیندهای داخلی	P۴	سرمایه‌گذاری در دانش و فناوری، توسعه صنایع پایین دست، مواد مکمل و GAS Recovery	OI-۱۵	صرفه اقتصادی	ارزش اقتصادی سالانه حاصل از سرمایه‌گذاری‌ها	میلیارد ریال
			OI-۱۶	توسعه زنجیره	فروش خالص داخلی	میلیارد ریال
			OI-۱۷	شاخص خود کفایی	ارزش خرید از ساخت داخل	%
	P۵	حمایت از عدالت اقتصادی و اجتماعی در بین کارکنان و جامعه	OI-۱۸	عدالت در پرداخت	میانگین حقوق، مزایا و خدمات رفاهی کارکنان رسمی بر اساس سابقه کار و مدرک تحصیلی	#
			OI-۱۹	عدالت جنسیتی	عدالت جنسیتی در ارتقا و انتصاب در سمت‌های مدیریتی	%
	P۶	حمایت از تولید کنندگان و خدمت دهندگان محلی و ملی، سازمان‌های مردم‌نهاد، دانش‌بنیان و نخبگان (توسعه ساختار اقتصادی اجتماعی)	OI-۲۰	توسعه اقتصاد محلی	میزان هزینه کرد بابت محصولات و خدمات دریافتی استانی	میلیارد ریال
			OI-۲۱	توسعه اقتصاد ملی	میزان هزینه کرد بابت محصولات و خدمات دریافتی ملی	میلیارد ریال
			OI-۲۲	میزان کمک‌ها به سازمان‌های مردم‌نهاد	ارزش کمک‌های مالی و غیر مالی به سازمان‌های مردم‌نهاد	میلیارد ریال
			OI-۲۳	میزان حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان و نخبگان	ارزش پروژه‌های واگذار شده به شرکت‌های دانش‌بنیان و نخبگان	میلیارد ریال
	P۷	صنعت کم کربن	OI-۲۴	انتشار معادل CO۲	میزان CO۲ و معادل منتشر شده / تناژ محصول تولید شده	تن بر تن محصول
	P۸	مشارکت در مدیریت بحران	OI-۲۵	میزان آمادگی برای مشارکت در مدیریت بحران	درصد استقرار سیستم مدیریت شرایط اضطراری در شرکت‌های پتروشیمی	%
					درصد اجرای مانورهای انجام شده به مانورهای برنامه ریزی شده	%
	P۹	توسعه ایمنی و بهداشت و محیط زیست	OI-۲۶	شدت حوادث	روزهای کار تلف شده ساعت عملکرد	#
			OI-۲۷	تکرار حوادث	تعداد حوادث بر ساعت کارکرد	عدد بر ساعت
					جرم آلاینده تخلیه شده به هوا در واحد زمان	هر تن در سال
			OI-۲۸	بار آلودگی تخلیه شده به محیط	جرم آلاینده تخلیه شده به خاک در واحد زمان	تن در سال
					جرم آلاینده تخلیه شده به آب در واحد زمان	تن در سال
			OI-۲۹	بیماری‌های شغلی	تعداد نفرت درگیر بیماری شغلی	نفر
			OI-۳۰	حمایت از گونه‌های زیستی	میزان هزینه جهت حمایت از گونه‌های زیستی گیاهی و جانوری	میلیارد ریال

فصل پنجم: جاری سازی استراتژی های مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی براساس کارت امتیازی متوازن

منظر	کد هدف	اهداف	کد شاخص	عنوان شاخص	فرمول	واحد
رشد و یادگیری	E1	فرهنگ سازی (کارکنان و جامعه)	OI - ۳۱	میزان آشنایی با RSC (کارکنان و جامعه محلی)	میزان شناخت عمومی از RSC (کارکنان و جامعه محلی)	%
			OI - ۳۲	میزان مشارکت در فعالیت های CSR	تعداد افرادی که در هر یکی از فعالیت های مرتبط با RSC به صورت داوطلبانه مشارکت کردند	نفر
	E2	حمایت از آموزش، مهارت و نوآوری در بین کارکنان و جامعه	OI - ۳۳	جلوگیری از بازماندان از تحصیل	تعداد افرادی که تحت حمایت صنعت از تحصیل باز نمانده اند	نفر
			OI - ۳۴	توسعه مهارت بین اقشار آسیب پذیر (بویژه زنان)	تعداد افراد آسیب پذیر که تحت حمایت صنعت موفق به اخذ گواهی نامه های فنی و حرفه ای شده اند.	نفر
			OI - ۳۵	میزان پذیرش ایده های خلاقانه	تعداد افراد (درون و بیرون سازمان) که پیشنهاد خلاقانه به سیستم ارائه کرده اند	نفر
			OI - ۳۶	تعداد ایده های تبدیل شده به طرح	تعداد ایده های تبدیل شده به طرح	عدد
	E3	شفافیت و سلامت	OI - ۳۷	میزان حاکمیت شرکتی	درصد انطباق با چک لیست حاکمیت شرکتی (دستورالعمل سازمان بورس)	%
			OI - ۳۸	بند های حساسی	تعداد بند های حساسی در زمان مجمع	عدد
			OI - ۳۹	تحویل به موقع گزارشات اجباری مورد تایید حسابر	روز تاخیر در ارسال گزارشات اجباری	روز
			OI - ۴۰	رضایت از پاسخگویی	میزان رضایت کارکنان از کیفیت پاسخگویی سازمان	%
					میزان رضایت جامعه از کیفیت پاسخگویی سازمان	%
			OI - ۴۱	وجهه سازمان	میزان شناخت عمومی از صنعت، اقدامات و دستاورد ها	%
	E4	اطلاع رسانی اقدامات CSR و برند سازی				
	E5	توسعه سیستم مدیریت ریسک	OI - ۴۲	متوسط درصد پوشش سیستم مدیریت ریسک	درصد فرایندهایی که توسط سیستم مدیریت ریسک پوشش داده می شود	%
	E6	توسعه مسئولیت اجتماعی	OI - ۴۳	میزان پیاده سازی سیستم مسئولیت اجتماعی	درصد سازمان ها که سیستم مسئولیت اجتماعی پیاده سازی شده	%

شناسنامه اهداف

به منظور تکمیل اطلاعات در خصوص چرایی انتخاب اهداف و سایر اطلاعات تکمیلی برای هر هدف استراتژیک یک شناسنامه تهیه شده است تا درک بهتری نسبت به دلایل انتخاب اهداف و تحلیل عوامل موثر بر آنها ایجاد گردد:

هدف استراتژیک: توسعه ارزش افزوده

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می‌داند در این زمینه اقدام کند؟

در شرایط حال حاضر اقتصاد کشور، صادرات محصولات پتروشیمی تبدیل به یکی از اصلی‌ترین منابع تامین ارز محسوب می‌شود. ذی‌نفعان انتظار دارند صنعت پتروشیمی با انجام این مأموریت، گره‌گشای مشکلات اقتصادی باشد.

فرصت‌ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می‌نمایند؟

□ وجود بازارهای بزرگ برای محصولات پایین دستی

□ قانون برنامه پنجساله ششم توسعه - ماده ۳

چالش‌ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

□ هزینه‌های بالای اجرای پروژه‌های مرتبط

□ تحریم‌های اقتصادی و تکنولوژیکی

□ خلاء قانونی در اسناد بالا دستی در حوزه‌های توسعه زنجیره ارزش، تامین خوراک، سرمایه‌گذاری و ...

عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می‌بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟

□ حمایت سهامداران، حمایت دولت و وزارتخانه متبوع، روابط بین‌المللی مناسب جهت کسب فناوری و سرمایه‌گذاری

ذی‌نفعان:

جامعه جهانی، دولت، وزارت نفت، وزارت امور اقتصادی و دارایی، وزارت صنعت، معدن و تجارت، سهامداران، صنایع پایین دستی.

حوزه ۴ گانه CSR:

اقتصادی: تبدیل منابع به محصولات با ارزش‌تر و کمک به توسعه اقتصاد ملی

اجتماعی: کمک به اشتغال‌زایی

شاخص و فرمول شاخص:

ارزش ایجاد شده در صنعت: ارزش کل خوراک دریافتی - ارزش کل محصولات فروخته شده

پروژه‌های مرتبط با هدف استراتژیک:

□ پروژه‌های تکمیل زنجیره ارزش پایین دستی

□ پروژه‌های توسعه بازار داخلی برای محصولات پایین دستی

ارتباط با شاخص‌های توسعه پایدار:

هدف ۸: رشد اقتصادی پایدار و اشتغال مناسب

فصل پنجم: جاری سازی استراتژی های مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی براساس کارت امتیازی متوازن

هدف ۹: توسعه زیر ساخت های صنعتی

هدف ۱۲: ایجاد الگوی تولید پایدار

هدف استراتژیک: صرفه ارزی

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می داند در این زمینه اقدام کند؟

در شرایط حال حاضر اقتصاد کشور، صادرات محصولات پتروشیمی تبدیل به یکی از اصلی ترین منابع تامین ارز محسوب می شود. ذی نفعان انتظار دارند صنعت پتروشیمی با انجام این مأموریت، گره گشای مشکلات اقتصادی باشد.

فرصت ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می نمایند؟

□ برابری نرخ ارز تولید و توسعه محصولات صادراتی، سرمایه گذاری بر تولید محصولات وارداتی را جذاب تر کرده است.

□ پتانسیل ها و ظرفیت شرکت پژوهش و فناوری پتروشیمی به عنوان یک نهاد دولتی در تحقیق و توسعه

چالش ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

□ تحریم های اقتصادی و تکنولوژیکی

□ مشکلات انتقال ارز

□ تحریم های بین المللی

□ ریسک های سرمایه گذاری

عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟

حمایت سهامداران، حمایت دولت و وزارتخانه متبوع، روابط بین المللی مناسب جهت کسب فناوری و سرمایه گذاری

ذی نفعان:

دولت، وزارت نفت، وزارت صنعت، معدن و تجارت، وزارت امور اقتصادی و دارایی، سهامداران، صنایع و سازندگان داخلی

حوزه ۴ گانه CSR:

اقتصادی: تامین ارز با هدف ایجاد ثبات در بازار، جلوگیری از تورم و مشکلات معیشتی ناشی از آن

شاخص و فرمول شاخص:

خالص ارز دریافتی از محصولات پتروشیمی:

واردات (محصولات، مواد مکمل، قطعات) - صادرات (محصولات، دانش و فناوری)

پروژه های مرتبط با هدف استراتژیک:

□ توسعه بهره برداری از محصولات صادراتی

□ سرمایه گذاری در ساخت داخل محصولات و قطعات وارداتی

ارتباط با شاخص های توسعه پایدار:

هدف ۸: رشد اقتصادی پایدار و اشتغال مناسب

هدف ۹: توسعه زیر ساخت های صنعتی

هدف ۱۲: ایجاد الگوی تولید پایدار

هدف استراتژیک: افزایش سطح رفاه جامعه

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می‌داند در این زمینه اقدام کند؟

صنایع پتروشیمی باور دارد پایداری و تداوم کسب و کار نیازمند فضای با کیفیت زندگی برای کارکنان، جامعه محلی و کلیه ذی‌نفعان و افزایش رضایت مندی آنان است.

فرصت‌ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می‌نمایند؟

- برنامه‌های توسعه‌ای صنعت پتروشیمی
- دانش و تجربه لازم در حوزه استاندارد سازی و پیاده سازی پارامترهای زیست محیطی
- عزم و اراده مدیران ارشد صنعت در جلوگیری از انتشار آلاینده‌های زیست محیطی
- تاکید مسئولین نظام جمهوری اسلامی ایران در قالب مصوبات و ابلاغیه‌ها در ارتباط با صیانت از محیط زیست
- ماده ۸۰ / الف / ۲ ، قانون برنامه پنجساله ششم توسعه (پیشگیری از ناهنجاری‌ها و آسیب‌های اجتماعی)
- تصویب بودجه سالانه مسئولیت اجتماعی (سیاست‌ها و نظام‌نامه نحوه ایفای مسئولیت‌های اجتماعی در صنعت نفت مورخ ۱۳۹۸/۶/۵)

چالش‌ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

- مشکلات شناسایی و تامین منابع مالی جهت سرمایه‌گذاری در طرح‌های توسعه‌ای صنعت
- عدم یکپارچگی در برنامه‌ها و اقدامات شرکت‌های مشمول نظام‌نامه مسئولیت‌های اجتماعی در صنعت نفت
- عدم دسترسی به آمار و اطلاعات و وجود برنامه‌ای جامع در خصوص جوامع محلی / ملی در ارتباط با نیازمندی‌های آنان

عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می‌بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟

حمایت سهامداران، دولت و وزارت نفت، تامین سرمایه، تدوین و ایجاد تعهد به برنامه جامع مسئولیت‌های اجتماعی در صنعت نفت

ذی‌نفعان:

جوامع محلی، ملی و بین‌المللی، دولت، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، سهامداران

حوزه ۴ گانه CSR:

اقتصادی: ایجاد اشتغال در سطح ملی

محیط زیستی: کاهش آلاینده‌های منتشر شده به واسطه عملیات تولید

اجتماعی: تلاش برای ایجاد رفاه و بهداشت عمومی و کیفیت زندگی جامعه

کارکنان: تلاش برای ایجاد رفاه و بهداشت عمومی و کیفیت زندگی کارکنان

شاخص و فرمول شاخص:

اشتغال‌زایی: تعداد شغل مستقیم در صنعت، طرح‌ها و پروژه‌ها

تعداد شغل غیر مستقیم در صنعت، طرح‌ها و پروژه‌ها

فصل پنجم: جاری سازی استراتژی های مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی براساس کارت امتیازی متوازن

شاخص بهداشت عمومی: جمعیت محلی استفاده کننده از امکانات بهداشت و درمان صنعت رفاه عمومی: میزان سرمایه گذاری در حوزه های بهداشت، سلامت، آموزش، فرهنگ و ...

میزان توسعه یافتگی محیط پیرامونی: سطح توسعه یافتگی محیط پیرامونی (نسبت سرانه آموزشی، تفریحی، فرهنگی، ورزشی و فضای سبز جامعه تحت تأثیر/ سرانه مشابه در شهرهای متوسط تا بزرگ و ...)

برداشت جامعه: ارتقاء سطح رفاه ذهنی محیط پیرامونی حاصل از عملکرد صنعت پتروشیمی

پروژه های مرتبط با هدف استراتژیک:

□ پروژه های مشمول ماده ۴ سیاست ها و نظام نامه نحوه ایفای مسئولیت های اجتماعی در صنعت نفت مورخ ۱۳۹۸/۶/۵

- کاهش میزان آلودگی منتشر شده در هوا خارج از استاندارد صنعت به محیط
 - کاهش میزان آلودگی منتشر شده در آب خارج از استاندارد صنعت به محیط
 - کاهش میزان آلودگی منتشر شده در خاک خارج از استاندارد صنعت به محیط
- ارتباط با شاخص های توسعه پایدار:**

هدف ۸: رشد اقتصادی پایدار و اشتغال مناسب

هدف ۱۴: جلوگیری از آلاینده های آب

هدف ۱۵: جلوگیری از آلاینده های خاک

هدف ۳: تلاش در ارتقاء سطح بهداشت و رفاه عمومی

هدف استراتژیک: توسعه زیر ساخت های دارای منافع مشترک با جامعه

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می داند در این زمینه اقدام کند؟

زیر ساخت های مورد نیاز صنعت پتروشیمی در صورتی که مورد بهره برداری عمومی قرار گیرند، هزینه سرانه ایجاد و نگهداری آنها به تعداد بهره مندان سرشکن شده و بهره مندان در نگهداری از آنها سهیم خواهند بود. تاسیساتی نظیر جاده، تصفیه خانه، فضای سبز، کارخانه بازیافت زباله، مراکز رفاهی، ورزشی، فرهنگی و از این دست زیر ساخت ها می باشند.

فرصت ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می نمایند؟

□ توان مالی بالای صنعت

□ سیاست ها و نظام نامه نحوه ایفای مسئولیت های اجتماعی در صنعت نفت مورخ ۱۳۹۸/۶/۵

چالش ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

□ هزینه بالای نگهداری

□ مدیریت بهره مندان غیر تخصصی

عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟

حمایت سهامداران، دولت و وزارتخانه های مرتبط، تامین مالی به میزان مطلوب

ذی نفعان:

جوامع محلی و ملی، دولت، وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، وزارت راه، مسکن و شهرسازی، وزارت نیرو، سهامداران،

شهرداری‌ها، کارکنان، پیمانکاران

حوزه ۴ گانه CSR:

اجتماعی: ایجاد احساس تعلق خاطر و رضایت در بین جامعه و تشکیل فضای بهتر برای تعامل دو سویه

شاخص و فرمول شاخص:

تعداد بهره‌مند: تعداد خانوار متأثر از زیرساخت بوجود آمده

پروژه‌های مرتبط با هدف استراتژیک:

□ تصفیه خانه فاضلاب

□ فضای سبز

□ جاده سازی

□ کارخانه بازیافت زباله

□ مجموعه تفریحی ورزشی فرهنگی

ارتباط با شاخص‌های توسعه پایدار:

هدف ۱۱: توسعه شهرها و شهرک‌های پایدار

هدف استراتژیک: مدیریت آب و انرژی

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می‌داند در این زمینه اقدام کند؟

مدیریت مصرف آب و انرژی با توجه به کاهش چشم‌گیر منابع و آلاینده‌گی حاصل از مصرف از اهمیت بالایی در تحقق اهداف پایداری برخوردار است.

فرصت‌ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می‌نمایند؟

□ وجود دانش و تجربه در حوزه تصفیه پساب و ایزوله کردن سیکل مصرف آب

□ ماده ۳۸ / ز ، قانون برنامه پنجساله ششم توسعه (اجرای برنامه مدیریت سبز)

□ ماده ۴۸ / ث ، قانون برنامه پنجساله ششم توسعه (طرح‌های توسعه‌ای در حوزه انرژی‌های تجدیدپذیر)

چالش‌ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

□ تغییرات اقلیمی و جغرافیایی کشور و قرار گرفتن در بین مناطق خشک

□ وابستگی بالای صنعت به آب در فرآیند تولید

□ قیمت پایین سوخت‌های فسیلی و عدم جذابیت سرمایه‌گذاری در تولید انرژی پاک

عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می‌بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟

حمایت سهامداران، حمایت دولت و وزارتخانه‌های مرتبط

ذی نفعان:

جوامع محلی، ملی و بین‌المللی، دولت، وزارت نیرو، سهامداران، سازمان حفاظت محیط زیست

حوزه ۴ گانه CSR:

اقتصادی: ایجاد اشتغال در سطح ملی

محیط زیستی: کاهش آلاینده‌های منتشر شده به واسطه عملیات تولید

اجتماعی: تلاش برای ایجاد رفاه و بهداشت عمومی

شاخص و فرمول شاخص:

میزان آب برداشتی از منابع: تناژ محصول تولید شده / میزان آب برداشتی از منابع
انرژی تجدید پذیر: میزان انرژی تجدید پذیر تبدیل شده - میزان سرمایه گذاری صنایع پتروشیمی در حوزه انرژی های تجدید پذیر

پروژه های مرتبط با هدف استراتژیک:

□ پروژه های بستن سیکل مصرف آب، تصفیه و استفاده مجدد از آب

□ سرمایه گذاری در تولید انرژی پاک

□ پیاده سازی استاندارد ISO 5000

□ بهینه سازی مصرف انرژی

ارتباط با شاخص های توسعه پایدار:

هدف ۶: مدیریت پایدار آب

هدف ۷: دسترسی به انرژی های تجدید پذیر

هدف ۱۲: مصرف پایدار منابع آب و انرژی

هدف استراتژیک: حرکت به سوی اقتصاد دورانی

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می داند در این زمینه اقدام کند؟

با توجه به اهمیت مدیریت بهینه منابع و اصلاح الگوی مصرف نیاز است کنترل کاملی بر فرآیندهای تولید و مصرف محصولات صنعت صورت گیرد. اقتصاد دورانی، نوعی مدل اقتصادی است که هدف آن بیشترین استفاده از منابع و کمینه کردن ضایعات است. این مدل تفکر اقتصاد خطی (دریافت مواد اولیه، تولید، دور انداختن و تولید ضایعات) را با روش هایی مانند اجاره، استفاده مجدد، تعمیر، بازیافت، ارتقاء محصول، بهره گیری مجدد از دورریزها و ... به چالش می کشد.

فرصت ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می نمایند؟

□ حمایت های ملی و بین المللی از کاهش ضایعات

□ ارزشمندتر شدن منابع

□ شناسایی اقتصاد دورانی به عنوان یکی از ابر روندهای پیش روی جامعه جهانی

چالش ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

□ بروز نبودن تکنولوژی و دانش تولید در بخش بزرگی از صنعت

□ عدم شفافیت قوانین برای حذف واسطه ها

□ نیاز به توسعه زیر ساخت ها

عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟

حمایت سهامداران، دولت و وزارتخانه های مرتبط، تامین مالی به میزان مطلوب

ذی‌نفعان:

جوامع ملی و بین‌المللی، دولت، سهامداران، کارکنان، سازمان بورس کالا، سازمان گمرک، شرکت‌های دانش بنیان، پیمانکاران
حوزه ۴ گانه CSR:

اقتصادی: ایجاد فضای بزرگتر برای فعالیت اقتصادی

محیط زیستی: کاهش جنبه‌های زیست محیطی در جوامع محلی

اجتماعی: ایجاد فرصت‌های برابر با کمک حذف واسطه‌ها

شاخص و فرمول شاخص:

میزان ضایعات: تناژ محصول تولید شده / تناژ ضایعات

میزان تولید Off-spec: تناژ محصول تولید شده / تناژ Off-spec

درصد محصول تحت کنترل (در اختیار مصرف کنندگان نهایی شناخته شده): تناژ محصول نهایی تحت کنترل

توزیع شده در بازار (شناسایی، جمع‌آوری اطلاعات و برداشت مصرف کنندگان نهایی)

پروژه‌های مرتبط با هدف استراتژیک:

مطابق مصوبات کارگروه مربوطه

ارتباط با شاخص‌های توسعه پایدار:

هدف ۸: رشد اقتصادی

هدف ۱۲: اصلاح الگوی تولید و مصرف

هدف استراتژیک: سرمایه‌گذاری در دانش و فناوری، توسعه صنایع پایین دست، مواد مکمل و GAS Recovery

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می‌داند در این زمینه اقدام کند؟

ایجاد ظرفیت بیشتر در تولید و بازار و پیرو آن توسعه اقتصادی و استفاده بهینه از منابع به کمک این دست از سرمایه‌گذاری‌ها محقق می‌گردد.

فرصت‌ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می‌نمایند؟

□ ماده ۶۴ / چ قانون برنامه پنجساله ششم توسعه (تسهیل مشارکت شرکت‌های دانش بنیان)

□ جریان آزاد دانش و اطلاعات

□ دانش و توان مالی صنعت

چالش‌ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

□ رقابت پذیر سازی صنایع پایین دستی در بازارهای جهانی

□ تنظیم قوانین و مقررات

□ تحریم‌های بین‌المللی

عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می‌بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟

حمایت سهامداران، حمایت دولت و وزارتخانه‌های مرتبط، تامین مالی به میزان مطلوب

ذی‌نفعان:

جوامع ملی و بین‌المللی، دولت، وزارت نفت، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، سهامداران، صنایع پایین دستی،

فصل پنجم: جاری سازی استراتژی های مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی براساس کارت امتیازی متوازن

شرکت های دانش بنیان، پیمانکاران

حوزه ۴ گانه CSR:

اقتصادی: ایجاد فضای بزرگتر برای فعالیت اقتصادی، جلوگیری از اتلاف منابع و ...

شاخص و فرمول شاخص:

صرفه اقتصادی: ارزش اقتصادی سالانه حاصل از سرمایه گذاری ها

شاخص خود کفایی: ارزش کل خرید / ارزش خرید از ساخت داخل

توسعه زنجیره: فروش خالص داخلی

پروژه های مرتبط با هدف استراتژیک:

Gas recovery ☐

ساخت داخل ☐

توسعه خود کفایی ☐

ارتباط با شاخص های توسعه پایدار:

هدف ۸: رشد اقتصادی، ایجاد اشتغال شایسته و مولد

هدف ۱۲: اصلاح الگوی تولید و مصرف

هدف استراتژیک: حمایت از عدالت اقتصادی و اجتماعی در بین کارکنان و جامعه

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می داند در این زمینه اقدام کند؟

تلاش جهت کاهش نابرابری های اجتماعی و اقتصادی به تقویت انگیزه همکاری سالم با کسب کار صنعت کمک می کند. اقدام به تخلفاتی نظیر دریافت رشوه، نقض قوانین و ... در فضای ناعادلانه احتمال بیشتری دارد.

فرصت ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می نمایند؟

تعهد صنعت نفت به پیاده سازی مسئولیت های اجتماعی در شرکت های زیر مجموعه

چالش ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

☐ گونه های مختلف استخدامی، جذابیت کمتر محیط صنعت برای بانوان

☐ تعدد مناطق محروم و کمتر توسعه یافته در محدوده عملیاتی صنعت

☐ عدم دسترسی به آمار و اطلاعات و وجود برنامه ای جامع در خصوص جوامع محلی / ملی در ارتباط با نیازمندی های آنان

عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟

حمایت سهامداران، حمایت دولت و وزارتخانه های مرتبط

ذی نفعان:

جوامع محلی و ملی، دولت، وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، وزارت دادگستری، وزارت امور اقتصاد و دارایی، وزارت کشور، سهامداران، معاونت زنان و امور خانواده

حوزه ۴ گانه CSR:

اجتماعی: کاهش نابرابری ها

شاخص و فرمول شاخص:

عدالت در پرداخت: میانگین حقوق، مزایا و خدمات رفاهی کارکنان رسمی براساس سابقه کار و مدرک تحصیلی

میانگین حقوق، مزایا و خدمات رفاهی کارکنان با سایر انواع استخدام

عدالت جنسیتی: عدالت جنسیتی در ارتقا و انتصاب در سمت های مدیریت

پروژه‌های مرتبط با هدف استراتژیک:

مطابق مصوبات کارگروه مربوطه

ارتباط با شاخص‌های توسعه پایدار:

هدف ۵: کمک به دستیابی برابری جنسیتی

هدف ۱: کمک به کاهش فقر

هدف ۱۰: تلاش جهت کاهش نابرابری

هدف استراتژیک: حمایت از تولیدکنندگان و خدمت‌دهندگان محلی و ملی، سازمان‌های مردم‌نهاد، دانش‌بنیان و**نخبگان (توسعه‌ساختار اقتصادی اجتماعی)**

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می‌داند در این زمینه اقدام کند؟

جهت دستیابی به توسعه پایدار و تقویت اقتصادی و اجتماعی جامعه محلی و ایجاد فضای مناسب برای دریافت خدمات با کیفیت مطلوب.

فرصت‌ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می‌نمایند؟

□ ماده ۴۷ قانون برنامه پنجساله ششم توسعه (اولویت دهی در بکارگیری پیمانکاران و نیروهای بومی)

□ ماده ۶۴ / ج قانون برنامه پنجساله ششم توسعه (تسهیل مشارکت شرکت‌های دانش‌بنیان)

□ سیاست‌ها و نظام‌نامه نحوه ایفای مسئولیت‌های اجتماعی در صنعت نفت مورخ ۱۳۹۸/۶/۵

□ وجود نیروی کار و پتانسیل بالا جهت رشد اقتصادی جوامع محلی

چالش‌ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

□ عدم یکپارچگی در برنامه‌ها و اقدامات شرکت‌های مشمول نظام‌نامه مسئولیت‌های اجتماعی در صنعت نفت

□ عدم دسترسی به آمار و اطلاعات و وجود برنامه‌ای جامع در خصوص جوامع محلی / ملی در ارتباط با نیازمندی‌های

آنان

عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می‌بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟

حمایت سهامداران، حمایت دولت و وزارتخانه‌های مرتبط، تامین مالی به میزان مطلوب

ذینفعان:

جوامع محلی و ملی، دولت، وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، سهامداران،

سازمان‌های مردم‌نهاد، شرکت‌های دانش‌بنیان، پیمانکاران

حوزه ۴ گانه CSR:

اقتصادی: ایجاد فضای بزرگتر برای فعالیت اقتصادی

محیط زیستی: کاهش جنبه‌های زیست محیطی در جوامع محلی

اجتماعی: تلاش برای ایجاد رفاه و بهبود کیفیت زندگی

شاخص و فرمول شاخص:

توسعه اقتصاد محلی: میزان هزینه کرد بابت محصولات و خدمات دریافتی استانی

توسعه اقتصاد ملی: میزان هزینه کرد بابت محصولات و خدمات دریافتی ملی

میزان کمک ها به سازمان های مردم نهاد: ارزش کمک های مالی و غیر مالی به سازمان های مردم نهاد

میزان حمایت از شرکت های دانش بنیان و نخبگان: ارزش پروژه های واگذار شده به شرکت های دانش بنیان و نخبگان

پروژه های مرتبط با هدف استراتژیک:

بررسی با کار گروه های مرتبط

ارتباط با شاخص های توسعه پایدار:

هدف ۸: رشد اقتصادی، ایجاد اشتغال شایسته و مولد

هدف ۱۶: توسعه ساختار اجتماعی

هدف استراتژیک: صنعت کم کربن

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می داند در این زمینه اقدام کند؟

نظر به تعهد به توسعه پایدار، روند و مناسبات بین المللی و تاثیر سیاست های مقابله با تغییر اقلیم بر آینده صنعت پتروشیمی، حرکت به سمت صنعت کم کربن ضروری است.

فرصت ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می نمایند؟

□ سیاست های کلی محیط زیست ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله العالی) (۲۶ / ۰۸ / ۱۳۹۴)

□ حمایت بین المللی از اجرای پروژه ها در این حوزه

□ تحصیل فناوری های نو و دوست دار محیط زیست

□ انعطاف پذیری پروتکل کیوتو و امکان فروش تعهدات به کشورهای توسعه یافته

چالش ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

□ هزینه های بالای اجرای پروژه های مرتبط

□ تحریم های اقتصادی و تکنولوژیکی

عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟

حمایت سهامداران، حمایت دولت و وزارتخانه های مرتبط، روابط بین المللی مناسب جهت کسب فناوری یا فروش تعهدات
ذی نفعان:

جامعه جهانی، دولت، وزارت نفت، سازمان حفاظت محیط زیست، سهامداران

حوزه ۴ گانه CSR:

زیست محیطی: جلوگیری از انتشار گازهای گلخانه ای و مقابله با گرمایش زمین

شاخص و فرمول شاخص:

انتشار CO₂: تناژ محصول تولید شده / میزان CO₂ منتشر شده

پروژه‌های مرتبط با هدف استراتژیک:

□ اجرای پروژه CDM

□ تغییر سوخت مصرفی جهت تولید برق به انرژی‌های تجدید پذیر

ارتباط با شاخص‌های توسعه پایدار:

هدف ۱۲: تولید و مصرف مسئولانه و پایدار

هدف ۱۳: مقابله با تغییرات اقلیمی

هدف ۱۷: مشارکت در تحقق اهداف

هدف استراتژیک: مشارکت در مدیریت بحران

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می‌داند در این زمینه اقدام کند؟

جهت ایفای نقش مسئولانه با هماهنگی ارگان‌های مسئول در بحران‌های صنعت و حوادث غیر مترقبه

فرصت‌ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می‌نمایند؟

□ سیاست‌ها و نظام‌نامه نحوه ایفای مسئولیت‌های اجتماعی در صنعت نفت مورخ ۱۳۹۸/۶/۵

□ دانش، تجربه، توان مالی و تجهیزاتی بالا در صنعت

چالش‌ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

□ غیر قابل پیش‌بینی بودن شرایط بحران

□ ریسک بالای فرآیندی در صنعت

عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می‌بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟

هماهنگی دستگاه‌های مسئول، حمایت سهامداران

ذی‌نفعان:

جوامع محلی و ملی، دولت، وزارت نفت، وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی، وزارت کشور، استانداری‌ها و

فرمانداری‌ها، سهامداران، جمعیت هلال احمر، ستاد مبارزه با بحران، صنایع پایین دستی، پیمانکاران، کارکنان،

مشتریان

حوزه ۴ گانه CSR:

اقتصادی: جلوگیری از آسیب‌های جدی اقتصادی

اجتماعی: جلوگیری از آسیب‌های جدی اجتماعی

زیست محیطی: جلوگیری از آسیب‌های جدی زیست محیطی

شاخص و فرمول شاخص:

میزان آمادگی برای مشارکت در مدیریت بحران: درصد استقرار سیستم مدیریت شرایط اضطراری در شرکتهای

پتروشیمی

میزان آمادگی برای مشارکت در مدیریت بحران: درصد اجرای مانورهای انجام شده به مانورهای برنامه ریزی

شده

پروژه های مرتبط با هدف استراتژیک:

برگزاری مانورهای مقابله با بحران

ارتباط با شاخص های توسعه پایدار:

هدف ۸: کمک به جلوگیری از اختلالات اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی

هدف استراتژیک: توسعه ایمنی و بهداشت و محیط زیست

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می داند در این زمینه اقدام کند؟

از کلیه جنبه های اقتصادی، اجتماعی، زیست محیطی، کارکنان و حتی برند و وجه صنعت، اهمیت فراوانی دارد که حوادث با شدت زیاد، کاهش یافته و تحت کنترل قرار گیرند. همچنین پایداری تولید شدیداً در گرو تحقق این هدف می باشد. مسئولیت سازمان ها است که از جان کارکنان و پیمانکاران و دارایی سهامداران با توجه به ماهیت پرریسک صنعت مراقبت کنند. همچنین شدت حوادث ممکن است جوامع محلی و محیط زیست را نیز به مخاطره بیندازد.

فرصت ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می نمایند؟

□ سیاست ها و جهت گیری های وزارت نفت

□ وجود دانش و تجربه در پیاده سازی استانداردهای ایمنی و بهداشت

□ الزامات و اسناد بالادستی

چالش ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

□ فرهنگ ایمنی ضعیف در کشور

□ وجود ریسک بالا

عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟

حمایت سهامداران و مدیریت، دولت، وزارت نفت، انجام کار فرهنگی و ممارست، جذب مشارکت کلیه ارکان سازمان

ذی نفعان:

جوامع محلی، سهامداران، دولت، وزارت نفت، کارکنان، پیمانکاران، شرکت های بیمه

حوزه ۴ گانه CSR:

اقتصادی: جلوگیری از ورود خسارت به دارایی ها و توقف تولید

اجتماعی: اصلاح افکار عمومی، کاهش تعداد افراد آسیب دیده و معضلات اجتماعی ناشی از آن

زیست محیطی: جلوگیری از مخاطرات زیست محیطی ناشی از حوادث

کارکنان: کاهش مخاطرات جانی و سلامت کارکنان

شاخص و فرمول شاخص:

شدت حوادث: روزهای کار تلف شده / ساعت عملکرد

تکرار حوادث: تعداد حوادث / ساعت کارکرد

بار آلودگی تخلیه شده به محیط: جرم آلاینده های تخلیه شده به هوا در واحد زمان، جرم آلاینده های تخلیه شده

به خاک در واحد زمان، جرم آلاینده های تخلیه شده به آب در واحد زمان

بیماری‌های شغلی : تعداد نفرات درگیر بیماری شغلی
حمایت از گونه‌های زیستی : میزان هزینه جهت حمایت از گونه‌های زیستی گیاهی و جانوری
پروژه‌های مرتبط با هدف استراتژیک:

□ پیاده سازی PSM (مدیریت ایمنی فرآیند)

□ پروژه‌های مرتبط با کاهش بار آلودگی

□ ارتباط با شاخص‌های توسعه پایدار:

هدف ۱۲: تولید و مصرف مسئولانه و پایدار

هدف ۹: ایجاد زیر ساخت‌های مقاوم، ارتقا فرآیند صنعتی سازی

هدف ۱۴ و ۱۵: زندگی زیر آب و روی زمین

هدف استراتژیک: فرهنگ سازی (کارکنان و جامعه)

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می‌داند در این زمینه اقدام کند؟

به منظور نهادینه سازی و پایداری رفتارهای مسئولانه و درک درست از آن در بین کارکنان و جامعه

فرصت‌ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می‌نمایند؟

□ سیاست‌ها و نظام‌نامه نحوه ایفای مسئولیت‌های اجتماعی در صنعت نفت مورخ ۱۳۹۸/۶/۵

□ وجود کانال‌های آموزشی متنوع و پر مخاطب

□ وجود ساختار نظام مند در سطح وزارتخانه و زیر مجموعه صنعت

چالش‌ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

□ زمانبر بودن اقدامات فرهنگ سازی

□ عدم درک یکسان از مسئولیت‌های اجتماعی در بین کارکنان و جامعه

عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می‌بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟

حمایت سهامداران و وزارتخانه متبوع، مشارکت کلیه ذی‌نفعان، استفاده درست از کانال‌های ارتباطی و اطلاع رسانی

اثر بخش

ذی‌نفعان:

جوامع محلی، ملی و بین‌المللی، دولت، وزارت نفت، سهامداران، کارکنان، مشتریان، پیمانکاران، رسانه‌ها و مطبوعات

حوزه ۴ گانه CSR:

اجتماعی: درک بهتر و بیشتر نهادینه سازی فرهنگ مسئولیت‌های اجتماعی و افزایش اثربخشی فعالیت‌های اجتماعی

شاخص و فرمول شاخص:

میزان آشنایی با CSR (کارکنان و جامعه محلی): میزان شناخت عمومی از CSR کارکنان و جامعه محلی)

میزان مشارکت در فعالیت‌های CSR: تعداد افرادی که در هر یکی از فعالیت‌های مرتبط با CSR به صورت داوطلبانه

مشارکت کرده‌اند

پروژه‌های مرتبط با هدف استراتژیک:

□ برنامه ریزی و برگزاری آموزش‌های مرتبط در سطوح مختلف

□ ایجاد ساز و کار حمایتی و انگیزشی از فعالین حوزه مسئولیت های اجتماعی

ارتباط با شاخص های توسعه پایدار:

هدف ۱۷: کمک به تحقق اهداف

هدف استراتژیک: حمایت از آموزش، مهارت و نوآوری در بین کارکنان و جامعه

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می داند در این زمینه اقدام کند؟

با توانمند سازی و افزایش خلاقیت در جامعه و کارکنان فضای درک متقابل تقویت می شود و هزینه حل مشکلات کاهش پیدا می کند.

فرصت ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می نمایند؟

□ سیاست ها و نظام نامه نحوه ایفای مسئولیت های اجتماعی در صنعت نفت مورخ ۱۳۹۸/۶/۵

□ راهبردهای صنعت نفت در حوزه زنان و خانواده، ابلاغی مقام عالی وزارت نفت (۱۳۹۹ / ۰۷ / ۲۰)

□ وجود امکانات آموزش و فنی حرفه ای

□ عزم و اراده مدیران ارشد و توان مالی در صنعت

چالش ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

□ عدم دسترسی به آمار و اطلاعات کافی و قابل اطمینان

□ تعدد مناطق محروم

عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟

حمایت سهامداران و وزارتخانه های مرتبط، مشارکت کلیه ذی نفعان

ذی نفعان:

جوامع محلی، ملی و بین المللی، دولت، وزارت نفت، وزارت آموزش و پرورش، سهامداران، کارکنان، مشتریان،

پیمانکاران

حوزه ۴ گانه CSR:

اجتماعی: کاهش آسیب های اجتماعی ناشی از فقدان آموزش، مهارت و خلاقیت

شاخص و فرمول شاخص:

جلوگیری از بازماندگان از تحصیل: تعداد افرادی که تحت حمایت صنعت از تحصیل باز نمانده اند

توسعه مهارت بین اقشار آسیب پذیر (بویژه زنان): تعداد افراد آسیب پذیر که تحت حمایت صنعت موفق به اخذ گواهی نامه های فنی و حرفه ای شده اند.

میزان پذیرش ایده های خلاقانه: تعداد افراد (درون و بیرون سازمان) که پیشنهاد خلاقانه به سیستم ارائه کرده اند

تعداد ایده های تبدیل شده به طرح: تعداد ایده های تبدیل شده به طرح

پروژه های مرتبط با هدف استراتژیک:

□ شناسایی و حمایت از بازماندگان از تحصیل

□ شناسایی و حمایت از اقشار آسیب پذیر (بویژه زنان آسیب پذیر)

□ توسعه و افزایش اثر بخشی سیستم پیشنهادات

ارتباط با شاخص‌های توسعه پایدار:

هدف ۴: کمک به آموزش فراگیر

هدف استراتژیک : شفافیت و سلامت

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می‌داند در این زمینه اقدام کند؟

به منظور رعایت حاکمیت سازمانی و شفافیت نیاز به اتخاذ استراتژی مذکور.

فرصت‌ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می‌نمایند؟

□ الزامات قانونی در گزارش‌دهی

□ توسعه ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات

□ سیاست‌ها و نظام‌نامه نحوه ایفای مسئولیت‌های اجتماعی در صنعت نفت مورخ ۱۳۹۸/۶/۵

چالش‌ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

زمانبر بودن و محرمانگی تولید برخی از گزارشات

عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می‌بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟

سیستم‌های اطلاعات مدیریت، مشارکت کلیه ذی‌نفعان

ذی‌نفعان:

جوامع محلی، ملی و بین‌المللی، دولت، وزارت نفت، سهامداران، نهادهای نظارتی، سازمان بورس و اوراق بهادار،

مشتریان، پیمانکاران

حوزه ۴ گانه CSR:

اجتماعی: توسعه حاکمیت سازمانی

شاخص و فرمول شاخص:

میزان حاکمیت شرکتی: درصد انطباق با چک لیست حاکمیت شرکتی (دستورالعمل سازمان بورس)

بندهای حسابرسی: تعداد بندهای حسابرسی در زمان مجمع

تحويل به موقع گزارشات اجباری مورد تایید حسابرِس: روز تاخیر در ارسال گزارشات اجباری

رضایت از پاسخگویی: میزان رضایت کارکنان از کیفیت پاسخگویی سازمان

میزان رضایت جامعه از کیفیت پاسخگویی سازمان

میزان رضایت نهادهای بالادستی و نظارتی از کیفیت پاسخگویی سازمان

پروژه‌های مرتبط با هدف استراتژیک:

مطابق مصوبات کارگروه مربوطه

ارتباط با شاخص‌های توسعه پایدار:

هدف ۱۰: کاهش نابرابری‌ها

هدف ۱۶: صلح، عدالت و نهاد‌های توانمند

هدف استراتژیک: اطلاع رسانی اقدامات CSR و برند سازی

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می داند در این زمینه اقدام کند؟

ایجاد اعتماد متقابل و پاسخگویی به ذی نفعان

فرصت ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می نمایند؟

□ سیاست ها و نظام نامه نحوه ایفای مسئولیت های اجتماعی در صنعت نفت مورخ ۱۳۹۸/۶/۵

□ وجود واحدهای روابط عمومی بر قدرت در صنعت

□ توسعه ابزارها و کانال های ارتباطی و اطلاع رسانی

□ حمایت مدیران ارشد وزارت نفت از همایش ها و سمینارهای مسئولیت های اجتماعی صنعت

چالش ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

□ شایعات و اخبار نا درست

□ عدم هماهنگی و درک یکسان نسبت به مسئولیت های اجتماعی صنعت پتروشیمی

عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟

مشارکت کلیه ذی نفعان، استفاده مناسب از کانال های ارتباطی و اطلاع رسانی اثربخش

ذی نفعان:

جوامع محلی، ملی و بین المللی، دولت، وزارت نفت، سهامداران، کارکنان، مشتریان، پیمانکاران، رسانه ها و مطبوعات

حوزه ۴ گانه CSR:

اجتماعی: تقویت برند و اعتبار صنعت در جامعه

شاخص و فرمول شاخص:

وجهه سازمان: میزان شناخت عمومی از صنعت، اقدامات و دستاوردها

پروژه های مرتبط با هدف استراتژیک:

□ پروژه مدیریت برند

□ شناسایی و توسعه کانال های ارتباطی

□ توسعه استراتژی های اطلاع رسانی

ارتباط با شاخص های توسعه پایدار:

هدف ۱۷: کمک به تحقق اهداف

هدف استراتژیک: توسعه سیستم مدیریت ریسک

چرا صنعت پتروشیمی نیاز می داند در این زمینه اقدام کند؟

بخاطر ماهیت پرریسک صنعت و ارزش بالای دارایی ها و مخاطرات جانی و همچنین اعتبار بین المللی نیاز است

ریسک ها شناسایی و مدیریت شوند.

فرصت ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می نمایند؟

وجود دانش و تجربه مطلوب در صنعت

چالش ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟

- وجود ریسک‌های ناشناخته و غیر قابل کنترل در صنعت
- نیاز به مشارکت تمامی سطوح سازمان و ذی‌نفعان بیرونی
- عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می‌بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟
- حمایت سهامداران، مشارکت کلیه ذی‌نفعان
- ذی‌نفعان:

جوامع محلی، ملی و بین‌المللی، دولت، وزارت نفت، سهامداران، صنایع پایین‌دستی، کارکنان، مشتریان، پیمانکاران

حوزه ۴ گانه CSR:

- اقتصادی: جلوگیری از آسیب‌های جدی اقتصادی
- اجتماعی: جلوگیری از آسیب‌های جدی اجتماعی
- کارکنان: جلوگیری از آسیب‌های جدی منابع انسانی
- زیست محیطی: جلوگیری از آسیب‌های جدی زیست محیطی
- شاخص و فرمول شاخص:
- متوسط درصد پوشش سیستم مدیریت ریسک : درصد فرآیندهایی که توسط سیستم مدیریت ریسک پوشش داده می‌شوند
- پروژه‌های مرتبط با هدف استراتژیک:
- پیاده سازی و بروزرسانی سیستم مدیریت جامع ریسک
- ارتباط با شاخص‌های توسعه پایدار:
- هدف ۱۷: کمک به تحقق اهداف

هدف استراتژیک : توسعه سیستم مسئولیت‌های اجتماعی

- چرا صنعت پتروشیمی نیاز می‌داند در این زمینه اقدام کند؟
- ایجاد توان رقابتی و پایداری در فضای کسب و کارهای امروزی نیازمند رفتار مسئولانه و فراتر از الزامات قانونی است.
- فرصت‌ها: چه عوامل خارجی به شرکت در دستیابی به هدف چالشی کمک می‌نمایند؟
- سیاست‌ها و نظام‌نامه نحوه ایفای مسئولیت‌های اجتماعی در صنعت نفت مورخ ۱۳۹۸/۶/۵
- چالش‌ها: چه عوامل خارجی بازدارنده در دستیابی به هدف چالشی هستند؟
- عدم تجربه کافی در پیاده سازی سیستم مذکور
- ماهیت پر ریسک و پیچیده صنعت پتروشیمی
- عوامل کلیدی موفقیت: چه مفروضاتی می‌بایست محقق شود تا سازمان به هدف چالشی خود برسد؟
- حمایت سهامداران، مشارکت کلیه ذی‌نفعان
- ذی‌نفعان:

جوامع محلی، ملی و بین‌المللی، دولت، وزارت نفت، سهامداران، صنایع پایین‌دستی، کارکنان، مشتریان، پیمانکاران

حوزه ۴ گانه CSR:

اجتماعی: ایجاد سیستمی جهت بهبود و افزایش اثر بخشی فعالیت‌های اجتماعی

فصل پنجم: جاری سازی استراتژی های مسئولیت اجتماعی صنعت پتروشیمی براساس کارت امتیازی متوازن

شاخص و فرمول شاخص:

میزان پیاده سازی سیستم مسئولیت های اجتماعی: درصد شرکت های زیر مجموعه صنعت پتروشیمی که سیستم مذکور را پیاده سازی کرده اند

پروژه های مرتبط با هدف استراتژیک:

پیاده سازی و بروزرسانی سیستم مسئولیت های اجتماعی

ارتباط با شاخص های توسعه پایدار:

هدف ۱۷: کمک به تحقق اهداف

تعاریف و واژگان

کارت امتیازی متوازن (Balance Score Card: BSC): به عنوان یک سیستم اندازه‌گیری عملکرد سازمان از چهار منظر مختلف که با شاخصه‌هایی انجام می‌شود و همچنین راهی برای عملیاتی کردن استراتژی و نیز روشی برای تحلیل نقاط قوت و نقاط ضعف سازمان می‌باشد.

اثربخشی (Effectiveness): حدودی که برحسب آن فعالیت‌های طرح ریزی شده تحقق یافته‌اند و نتایج طرح ریزی شده بدست آمده‌اند، به عبارت دیگر یعنی انجام درست کار برابر است با خروجی واقعی بر خروجی مورد انتظار. استراتژی (Strategy): راهبرد یا استراتژی، به طرح عملیاتی دراز مدت گفته می‌شود که به منظور دستیابی به یک هدف مشخص طراحی شده باشد.

ارزیابی عملکرد (Performance Evaluation): ارزیابی عملکرد را می‌توان فرآیند سنجش، اندازه‌گیری، مقایسه میزان و نحوه دستیابی به وضعیت مطلوب با معیارها و نگرش معین در دامنه و حوزه تحت پوشش معین با شاخص‌های معین و در دوره زمانی معین با هدف بازنگری، اصلاح و بهبود مستمر آن می‌باشد.

پروژه استراتژی (Initiative): پروژه‌ای که جهت دستیابی به اهداف استراتژیک در سازمان تعریف می‌شود.

احتمال وقوع (Likelihood): شانس اتفاق افتادن چیزی است.

پیامد (Consequence): حاصل رخداد اثرگذار بر اهداف است.

ریسک (Risk): ترکیبی از احتمال وقوع یک رویداد و پیامد آن است.

تحلیل ریسک (Risk Analysis): فرآیند درک ماهیت ریسک و تعیین سطح ریسک است.

ارزیابی ریسک (Risk Assessment): فرآیند کلی تحلیل شناسایی ریسک، تحلیل ریسک و ارزشیابی آن است.

ارزشیابی ریسک (Risk Evaluation): فرآیند مقایسه نتایج تحلیل ریسک با معیارهای ریسک به منظور تعیین سطح ریسک است.

شناسایی ریسک (Risk Identification): فرآیند یافتن، تشخیص و تشریح ریسک است.

سطح ریسک (Level of Risk): اندازه ریسک که برحسب تلفیق پیامدها و احتمال آنها بیان می‌شود.

گروه یا خانواده شغلی (Job Family): مجموعه از شغل‌های مرتبط که از سطح مشابهی از دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها (شایستگی‌ها) و دیگر مولفه‌ها برخوردار هستند.

جاری‌سازی (Execution): اجرای برنامه استراتژی جهت محقق شدن اهداف استراتژیک، با بهترین نتایج است.

آموزش و پرورش (Education): نهاد اجتماعی است که مسئول انتقال دانش‌ها، معارف و فرهنگ از یک نسل به نسل دیگر است آموزش و پرورش به صورت همگانی و نظام مدرسه‌ای فقط در دوره مدرن دیده می‌شود.

اجتماع (community): اجتماع، گروه خاصی از مردمان که در یک منطقه جغرافیایی معین سکونت دارند، و دارای فرهنگ مشترکی‌اند و به طور دسته جمعی برای یک هدف معین عمل می‌کنند

اجتماعی شدن (socialization): اجتماعی شدن یا جامعه پذیری فرآیندی است که فرد طی آن الگوها و هنجارهای رفتاری را که مناسب فرهنگ وی محسوب می‌شود را یاد می‌گیرد و می‌پذیرد. اجتماعی شدن فرآیندی است که طی آن کودک یا سایر اعضای جامعه روش زندگی جامعه خویش را می‌آموزند.

ارزش (value): اندیشه‌ها و تصوراتی که افراد یا گروه‌ها درباره آنچه مطلوب و پسندیده، خوب یا بد است دارند ارزش نامیده می‌شود

از خودبیگانگی (Alienation): احساس گسستگی فرد از جامعه یا گروه‌های خاص
استثمار (Exploitation): رابطه اجتماعی یا نهادی که در آن یک طرف با اتکا به توازن قدرت، از طرف مقابل بهره
کشی می‌کند.

اشاعه فرهنگی (cultural diffusion): فرآیندی که طی آن عناصر فرهنگی از جامعه ای به جامعه دیگر سرایت
می‌کند.

اقتدار (Authority): قدرت مشروعی که شخص یا گروهی بر شخص یا گروه دیگری دارد مشروعیت عنصر ضروری
مفهوم اقتدار است چون عامل اصلی در تمیز دادن اقتدار از مفهوم کلی قدرت است. قدرت را می‌توان با توسل به
زور یا خشونت اعمال کرد در مقابل اقتدار به این بستگی دارد که زیردستان بپذیرند که مافوق‌های آنها حق امر و
نهی و رهبری دارند

اقلیت (Minorty): اقلیت یا گروه اقلیت غالباً برای اشاره به گروه‌های قومی، نژادی و دینی که از تعداد کمتری نسبت
به اکثریت برخوردارند بکار می‌رود

انتقال فرهنگی (transmission cultural): فرآیندی که طی آن فرهنگ جامعه از راه‌های رسمی و غیر رسمی از نسلی
به نسل دیگر منتقل می‌شود.

بحران هویت اجتماعی (social Identity ceisis): بحران هویت اجتماعی نوعی احساس بیگانگی از ارزش‌ها
و هنجارهای اجتماعی و ضوابط و معیارهای رایج جامعه و بعضاً تنفر از آنهاست، یعنی فرد به عناصر فرهنگی (مذهبی،
ملی و...) چندان وابستگی و تعلق خاطر ندارد و مهم‌تر و بدتر اینکه متوجه دل‌بسته‌ی ارزش‌ها و هنجارهای فرهنگ
بیگانه است.

بحران هویت فردی: بحران هویت فردی احساس تنهایی، ناکامی، ناامنی، عدم اطمینان، پوچی، عقب ماندن از
قافله جوانان در فرد است در بحران هویت فردی، فرد تصویر مناسب و مفیدی از خود ندارد و پیوسته با خود و محیط
درگیر است.

پایگاه (Status): معادل فارسی دیگر این اصطلاح منزلت است، پایگاه (منزلت) در اصطلاح عبارت است از موقعیت
اجتماعی و جایگاهی که فرد در گروه یا در مرتبه اجتماعی یک گروه، در مقایسه با گروه‌های دیگر احراز می‌کند پایگاه
اجتماعی فرد حقوق و مزایای شخص را تعیین می‌کند.

تحول فرهنگی (Culture Change): به تغییر فرهنگ در طول زمان تحول فرهنگی گویند. به عبارت دیگر تعدیل یا
توقف آداب آزموده و امتحان شده موجود که از گذشته به ما منتقل شده است و همچنین عرضه‌ی شیوه‌های جدید
را تحول فرهنگی گویند.

تعارض فرهنگی: اگر تغییرات هویتی مطابق عقاید و ارزش‌های جامعه نباشد و فراتر از فرصت‌هایی باشد که در یک
جهان اجتماعی وجود دارد در آن صورت حالتی بوجود می‌آید که به آن تعارض فرهنگی می‌گویند.

جامعه‌شناسی (Sociology): در یک تعریف ساده، جامعه‌شناسی مطالعه رفتار اجتماعی یا کنش‌های اجتماعی
انسان‌ها است. در یک تعریف دقیق‌تر می‌توان گفت جامعه‌شناسی علمی است که به بررسی واقعیت‌های اجتماعی
و دگرگونی‌ها و تحولاتی که در زندگی اجتماعی انسان‌ها رخ داده می‌پردازد (جامعه‌شناسی شهری، جامعه‌شناسی
روستایی، جامعه‌شناسی دینی و ...)

خرده فرهنگ (Subculture): شبکه الگوهای رفتاری ای که به رغم وجود برخی وجوه تمایز، مشابه فرهنگ غالب

است. (فرهنگ گروه‌های خاص در درون یک جامعه)

ساختار اجتماعی (social structure): الگوهای کنش متقابل افراد یا گروه‌ها است؛ زندگی اجتماعی به شیوه ای اتفاقی به هر جهت جریان نمی‌یابد. اکثر فعالیت‌های ما ساخت یافته‌اند، یعنی به صورتی منظم و تکراری سازماندهی شده‌اند.

طبقه اجتماعی (Social class): مجموعه افراد یا خانوادهایی که در محدوده یک جامعه یا اجتماع معین از لحاظ میزان قدرت، ثروت یا جنسیت و... در ردیف یکدیگرند. گروهی از اشخاص که در زنجیره پایگاه اجتماعی موقعیت مشابهی دارند.

عدالت اجتماعی (Social Justice): عدالت اجتماعی یعنی با هر یک از افراد جامعه به گونه‌ای رفتار شود که مستحق آن است و در جایی قرار داده شود که سزاوار آن است به عبارت دیگر هر شخص بر اساس کار، امکانات فکری و ذهنی و جسمی بتواند از موقعیت‌های متناسب و نعمات شایسته برخوردار شود.

فرهنگ (Culture): مجموعه ای از دانش‌ها، مهارت‌ها، قواعد راهبردها، عادات، رفتارها، هنجارها، ممنوعیت‌ها، اعتقادات، آیین‌ها، ارزش‌ها و دستاوردها است که از نسلی به نسل دیگر تداوم می‌یابد و باز تولید می‌شود.

مقبولیت (Acceptance): مدار مقبولیت خواست و اراده کسانی است که قدرت بر آنها اعمال می‌شود اگر کسی که (جامعه‌ای که) قدرت بر او اعمال می‌شود از آنچه انجام می‌دهد راضی باشد این قدرت مقبولیت دارد.

نهاد اجتماعی (Institution): نظام روابط اجتماعی الگو شده و سازمان یافته‌ای است که در قالب آن کارکردها و برآوردن نیازهای ضروری فردی و گروهی ممکن می‌شود. خانواده، سیاست، اقتصاد، آموزش و پرورش و دین از مهمترین نهاد‌های اجتماعی محسوب می‌شود.

نهاد فرهنگی (Cultural Institution): نهاد فرهنگی، نهادی است که از طریق آموزش و تربیت به فعالیت فرهنگی می‌پردازد، فرهنگ را تولید می‌کند و استمراری می‌دهد و یا به آن عمق و غنا می‌بخشد مانند خانواده، رسانه، آموزش و پرورش و آموزش عالی.

منابع و مآخذ

- [1] The EFQM 2020 Model.
- [2] Peter F. Drucker (1984), 'The New Meaning of Corporate Social Responsibility', California Management Review, 26, pp. 53-63.
- [3] Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons.
- [4] ISO 26000:2010-Guidance
- [5] Sustainable Development Goals: 2015

[۶]. جواهریان، زهرا و همکاران (۱۳۹۵). اهداف توسعه پایدار. تهران: گروه بین الملل طرفه، انتشارات حک.

[۷] سیاست‌های کلی محیط زیست ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله العالی) / (۱۳۹۴/۰۸/۲۶)

[۸] سیاست‌های کلی تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ایرانی ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

[۹] سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی

[۱۰] سند چشم‌انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران

[۱۱] قانون برنامه پنجساله ششم توسعه

[۱۲] آیین‌نامه اجرایی جزء (۲) بند (الف) ماده (۸۰) قانون برنامه پنجساله ششم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی

- جمهوری اسلامی ایران مصوب هیات وزیران (۱۳۹۹/۰۴/۰۱)
- [۱۳] سیاست ها و نظامنامه نحوه ایفای مسئولیت‌های اجتماعی در صنعت نفت
- [۱۴] مصوبه هیئت مدیره شرکت ملی صنایع پتروشیمی در خصوص ارکان جهت ساز با افق ۱۳۹۹ (۱۳۹۴/۰۸/۲۰)
- [۱۵] چشم‌انداز صنعت پتروشیمی در افق ۱۴۰۴
- [۱۶] سیاست‌های کلی انرژی دوره چشم‌انداز ۱۴۰۴
- [۱۷] راهبردهای صنعت نفت در حوزه زنان و خانواده، ابلاغی مقام عالی وزارت نفت (۱۳۹۹/۰۷/۲۰)
- [۱۸] راهنمای گزارش دهی مسئولیت اجتماعی شرکت/ سازمان بر اساس استانداردهای GRI: ۲۰۱۸، امور مسئولیت اجتماعی صنعت نفت

مجموعه ای که در بیش رو دارد تحولات هفتگی اقتصاد جهانی از سال ۲۰۱۰ تا پایان سال ۲۰۱۷ میلادی را در بر می گیرد. در تنظیم این مجموعه که از تعداد کثیری منابع خبری انگلیسی زبان استفاده گردیده به اخبار مهم و تعیین کننده در اقتصاد جهان به خصوص بخش نفت پرداخته شده است. در چند ماه ابتدای تهیه این مجموعه از همکاری ایرانی در دبیرخانه اوپک در وین اتریش و رایزن انرژی جمهوری اسلامی ایران در وین بهره برده شده است. بدین وسیله از تک ایشان تشکر می کنیم و برای طولانی نشدن این مقدمه از ذکر نام ایشان در اینجا خودداری می کنیم. در بین تحولات هفتگی اقتصاد جهانی، آنجا که تحلیلی کوتاه و با بیان سابقه ای هر چند مختصر برای روشن شدن موضوع لازم دیده شده است، تحلیل یا پایله ای را اضافه کرده ام.

