



الممارسات الريادية المستدامة

حقيبة الدورة | 2019



الممارسات الريادية المستدامة
SUSTAINABILITY LEADING PRACTICES





قائمة المحتويات

3	مقدمة حول الاستدامة
19	مجال التركيز الأول: مشاركة أصحاب المصلحة
28	مجال التركيز الثاني: تقييم الأهمية النسبية
35	مجال التركيز الثالث: إدارة الصحة والبيئة والسلامة
42	مجال التركيز الرابع: تطوير القوى العاملة
49	مجال التركيز الخامس: قياس الأثر
55	مجال التركيز السادس: الحوكمة المسؤولة
62	مجال التركيز السابع: تسليط الضوء على الإفصاح والتقارير
78	المراجع



ستة أقسام في كل فصل

تعريف

خطوات التنفيذ

الفوائد

أسئلة للنقاش

نشاط «الكيفية»

خطاب موجه لأصحاب المصلحة

يسر مؤسسة الملك خالد بالشراكة مع شركة أكاونتبيلتي إعداد حقيبة دورة الممارسات الريادية المستدامة العملية ، والتي تتناول جانب الاستدامة في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم داخل المملكة العربية السعودية.

وانطلاقاً من مبدأ تطوير رؤية ودور مؤسسة الملك خالد الرائد في مجال الإستدامة في المملكة ولم لها من أثر ايجابي على حياة الناس عبر توفير الحلول المبتكرة لمواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية الحرجة. فلقد قامت المؤسسة على مدار عشر سنوات مضت بعقد اتفاقيات وشراكات مع القطاع الخاص في المملكة. وعليه أتت حقيبة دورة الممارسات الريادية المستدامة المبنية على الخبرات والتحديات التي شاركتنا بها الشركات العاملة في المملكة على مدار السنوات الماضية، ومن خلال فعاليات مؤتمر جائزة الملك خالد فرع الاستدامة. جاءت حقيبة الدورة هذه لتكون بمثابة الداعم للبرنامج التدريبي للممارسات الريادية المستدامة، والتي تحتوي على معلومات تفصيلية عن التوجهات والتحديات التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم العاملة في المملكة وتزويدها بحلول الاستدامة ذات الصلة.

هذا وتستعرض هذه الحقيبة مفهوم الاستدامة بشكل موسع، حيث تسلط الضوء على أهميتها وملاءمتها وكيفية تأثيرها على الشركات على مستوى العالم والمملكة على حد سواء. حيث ترسخ الحقيبة الأساس اللازم لإجراء نقاش أكثر عمقاً لمجالات تركيز مختارة تتعلق بالاستدامة وتصب في اهتمام الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في المملكة العربية السعودية.

وترتكز الأقسام التالية على ستة مجالات موضوعية رئيسية للاستدامة:

- مشاركة أصحاب المصلحة
- تقييم الأهمية النسبية
- قياس الأثر
- إدارة البيئة والصحة والسلامة
- تطوير القوى العاملة
- الحوكمة المسؤولة

وتحتوي هذه الأقسام على توجّه عملي، كما تطرح الأمثلة حول الممارسات الرائدة دولياً وإقليمياً (دول مجلس التعاون الخليجي)، وتشمل تدريبات تفاعلية لدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في استمرارها بالتعلم والنمو.

البرنامج التدريبي للممارسات الريادية المستدامة هو أول ورشة عمل للتدريب على التنمية المستدامة أعدت بشكل خاص لتستفيد منها الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. ومن هذا المنطلق تتطلع المؤسسة لتأسيس حوار يدور حول مجالات التركيز المطروحة في حقيبة الدورة مع مجموعة كبيرة من أصحاب المصلحة في المملكة، كما تسهم في تحسين الممارسات المستدامة ورؤية المملكة 2030.

علماً أننا نرحب باستفساراتكم وآرائكم.

مؤسسة الملك خالد



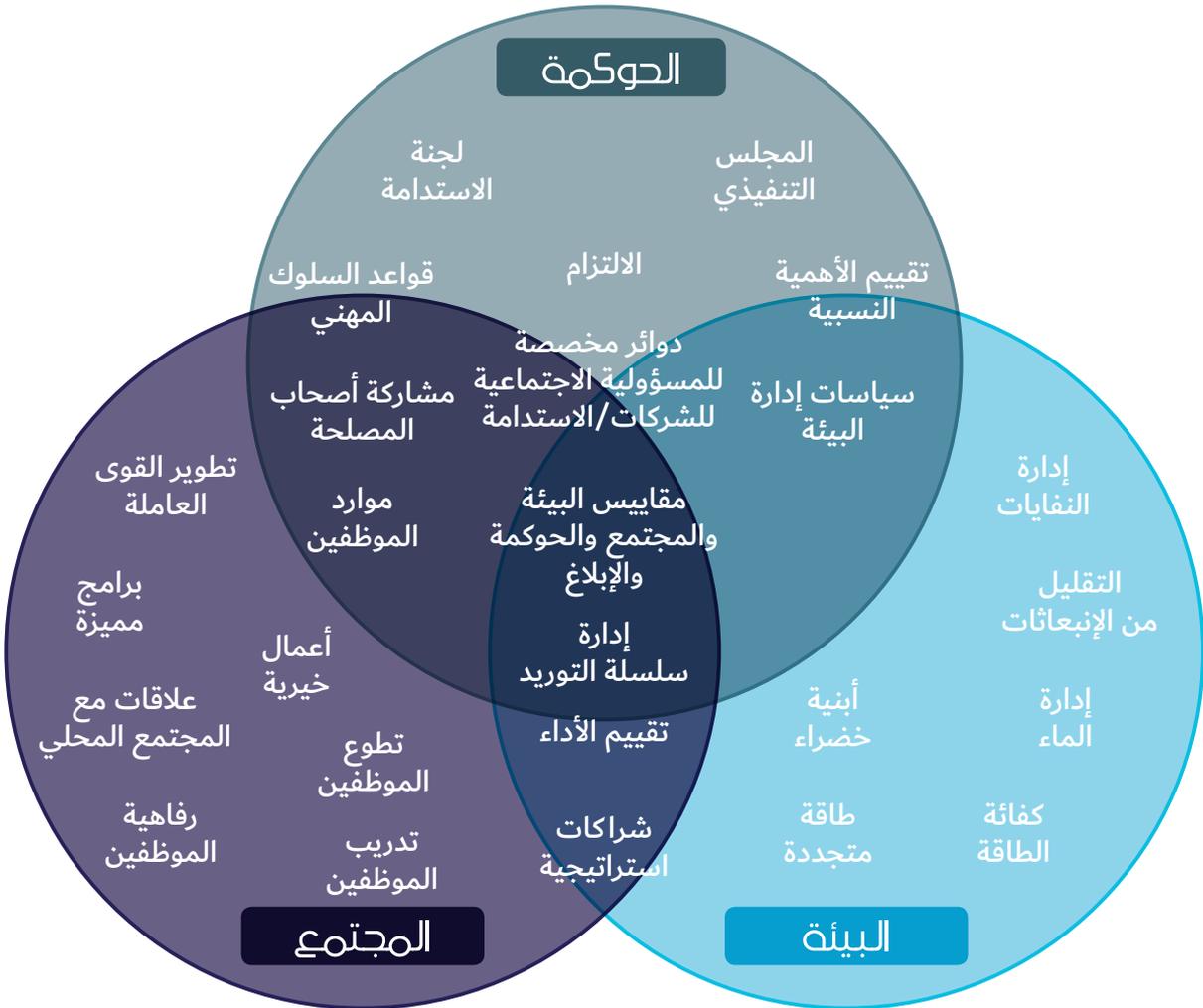
مقدمة حول الإستدامة



ما هي الاستدامة؟

يمكن تعريف الاستدامة على أنها القدرة على الثبات والدوام، أي القدرة على التحمل. وتعتبر الاستدامة هي الإدارة المسؤولة للمجتمع والبيئة والاقتصاد وأثر الحوكمة لتحسين أداء الأعمال على المدى الطويل.

يمكن تقسيم الاستدامة إلى ثلاث فئات رئيسية هي: استدامة البيئة، المجتمع والحوكمة. تضم هذه الفئات أكثر مكونات الإدارة المستدامة الأساسية ضمن هيكلية الشركة وسياساتها وعملياتها وبرامجها وتأثيرها.





وهذه المقاييس ذات الصلة المشمولة في هذه الفئات تساعد على تحقيق النمو المستدام لشركتك الصغيرة والمتوسطة الحجم، كما تساهم في بناء علاقات قوية مع كل من الموظفين، العملاء، الشركاء، الموردين وغيرهم من أصحاب المصلحة الرئيسيين.

وتستخدم العامة والشركات أسماء مختلفة للإشارة إلى مفهوم الاستدامة، من بينها:

- توطين الشركات
- المسؤولية الاجتماعية للشركات
- مسؤولية الشركات
- التنمية المستدامة

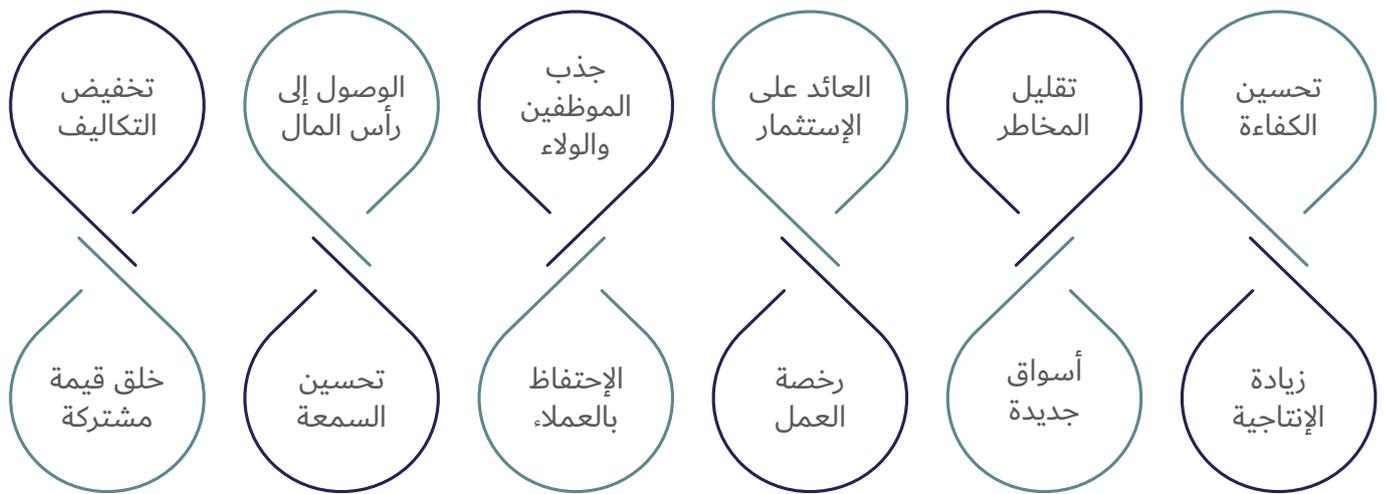
ولأن مصطلح الاستدامة هو المصطلح الأكثر استخداماً في الأعمال التجارية، لذا سوف نعتمده في حقيبة الدورة الحالية. الاستدامة تعني أشياء مختلفة لشركات مختلفة - وهي تركز على القطاع بشكل كبير، في حين أن لحجم المؤسسة وموقعها الجغرافي تأثيراً بدرجة أقل.



ما أهمية الاستدامة؟

لكي تتمكن الشركة من حماية قدرتها على الاستمرار والتحمل، لذا من الضروري أن تعمل الشركات الخاصة منها والعامّة على دمج المسؤولية والابتكار والكفاءة في ممارساتها. علماً أن الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم مستقبلاً هي التي تخلق القيمة داخل الشركة وخارجها إضافة إلى السوق والمجتمعات التي تدير عملياتها فيها.

فوائد الاستدامة للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم



المصادر: أكسنشر، نيلسن، ماك كنزي، الميثاق العالمي للأمم المتحدة، مجموعة كون ميلينبال كوز

وبما أن الاستدامة في الوقت الحالي أصبحت من الأولويات الاستراتيجية المعترف بها في أجندة عدد من الشركات العالمية فإنه:

- يرى 87% من الرؤساء التنفيذيون لأكثر من 1000 شركة وفقاً لتصنيف فورتشن بأن الاستدامة ضرورية لتحقيق أرباح الشركة.
- يعتقد 89% من الرؤساء التنفيذيون لأكثر من 1000 شركة وفقاً لتصنيف فورتشن بأن الاستدامة ستصبح من المسائل البارزة في المستقبل القريب.

كما أظهر سلوك المستهلك تحولاً تجاه الوعي بالاستدامة والتقليل من الأثر:

- يهتم 87% من العملاء بالآثار البيئية والاجتماعية للمنتجات التي يشترونها.
- أبدى 55% من العملاء الذين يتسوقون عبر شبكة الإنترنت من 60 دولة حول العالم استعدادهم لدفع مبالغ إضافية مقابل الحصول على خيارات ذات تأثير متدني.



أهمية الاستدامة

أهداف التنمية المستدامة



United Nations
Global Compact



على المستوى العالمي

تلتزم المنشآت في جميع أنحاء العالم بالتنمية المستدامة، والمواءمة مع آليات الاستدامة الدولية.



على المستوى الوطني

تروج الحكومة السعودية والجهات التنظيمية للتنمية المستدامة الشاملة، وتتوقع من الشركات أن تبرهن على التزامها وأدائها.



على مستوى الشركات صغيرة ومتوسطة الحجم

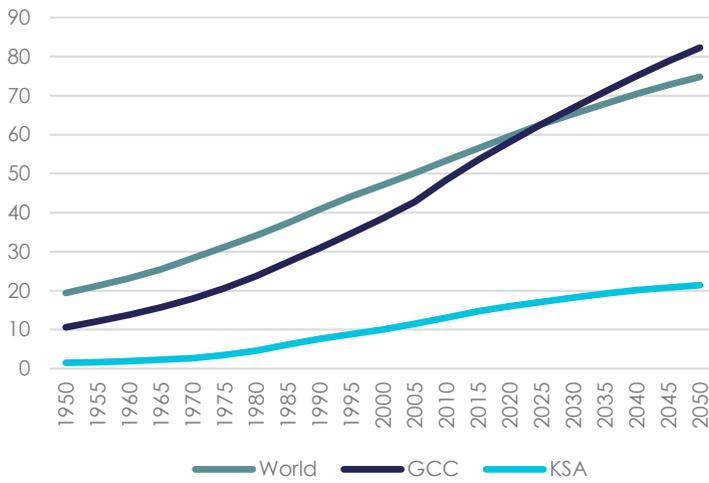
تستثمر الشركات في مختلف القطاعات والصناعات على المستويات العالمية والإقليمية والمحلية في جهود الاستدامة الاستراتيجية بهدف تحقيق مجموعة من الفوائد وتحسين إدارة المخاطر.

ما الذي يدعو إلى الحاجة للاستدامة؟

أصبحت مجتمعات الأعمال الدولية والإقليمية والمحلية تعترف بالاستدامة على أنها إحدى ممارسات الأعمال الذكية الضرورية. ولقد دفعت المحركات الرئيسية التالية بالاستدامة لتكون في صلب استراتيجية الأعمال الناجحة.

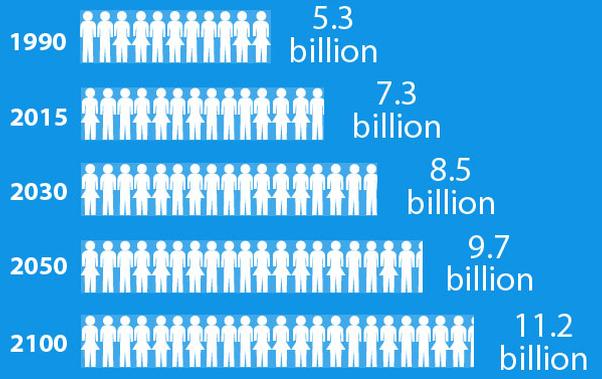
النمو السكاني

وصل التعداد السكاني في عام 2011 إلى 7 مليار نسمة، وتتوقع الأمم المتحدة للسكان بأن يصل عدد السكان حول العالم إلى 9 مليار نسمة عام 2043 و10 مليار نسمة عام 2083.



World Population

Projected world population until 2100



Source: United Nations Department of Economic and Social Affairs, Population Division, *World Population Prospects: The 2015 Revision*
Produced by: United Nations Department of Public Information



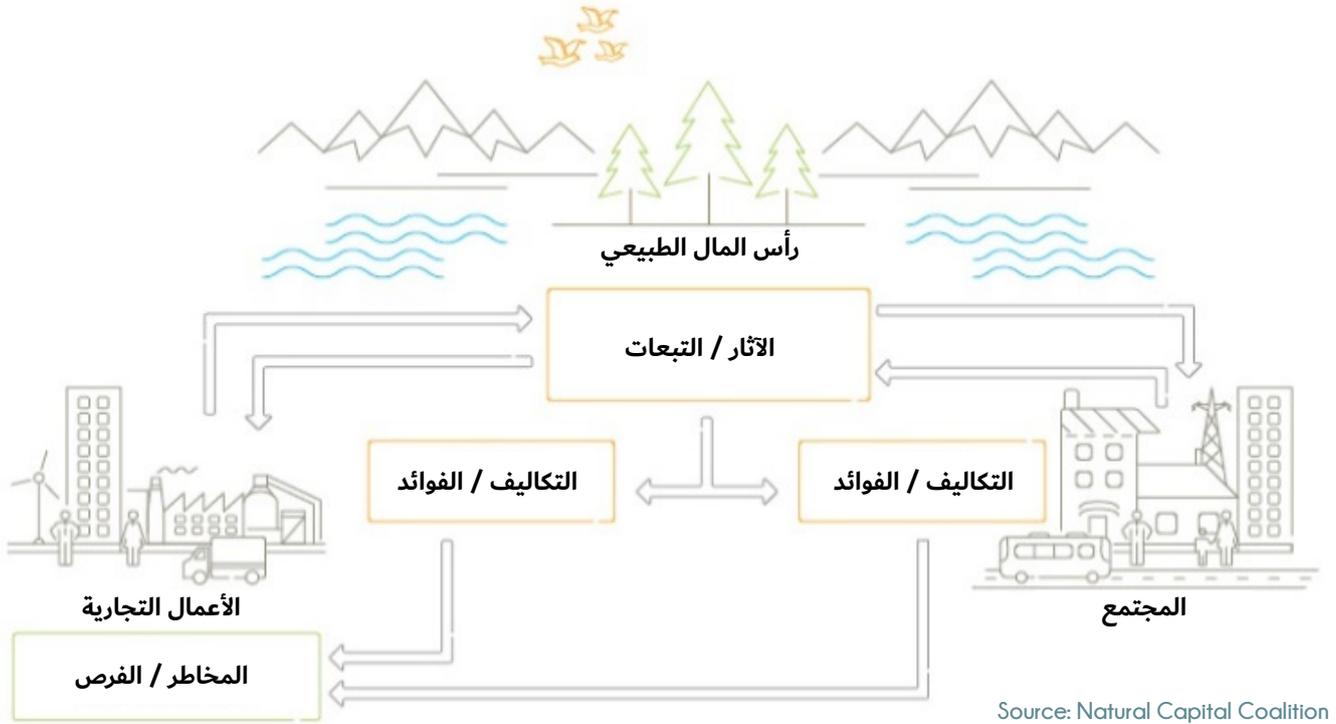
يشكل النمو السريع في التعداد السكاني تحدياً أمام حدود الطاقات الطبيعية لكوئنا من حيث دعم سكان الكوكب ويزيد من تفاقم المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والصحية، علماً أن الشركات أصبحت حالياً أكثر دراية بالفرص والتحديات التي ترافق تزايد التعداد السكاني على مستوى العالم.

ملاحظات:



القيود المفروضة على الموارد

يعتمد المجتمع عالمياً على الموارد المتوفرة لكي يتمكن من الاستمرار والعمل على الصعيد الاجتماعي والاقتصادي وفقاً لائتلاف رأس المال الطبيعي، ويستخدم مصطلح «رأس المال الطبيعي» للدلالة على مخزون الموارد المتجددة والموارد غير المتجددة التي تجتمع مع بعضها البعض لما فيه فائدة الناس.



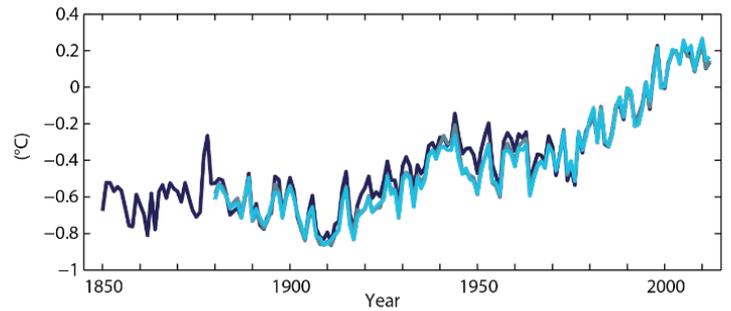
ومن بين هذه الموارد الهواء النظيف، الغذاء، الماء، الطاقة، المأوى، الدواء، والمواد الخام المستخدمة في التصنيع، إلى جانب الفوائد المترتبة على مواجهة الفيضانات، تنظيم المناخ، التلقيح والاستجمام. حيث أسهمت زيادة النمو السكاني من الطلب على رأس المال الطبيعي، وأصبح التغير المناخي يشكل تحدياً أمام القدرة على الإمداد، الأمر الذي نتجت عنه قيود على الموارد أجبرت الشركات على التعامل مع إدارة الموارد وكفاءتها باعتبارها أحد المكونات الأساسية لاستراتيجياتها الرئيسية وممارساتها التشغيلية.

ملاحظات:

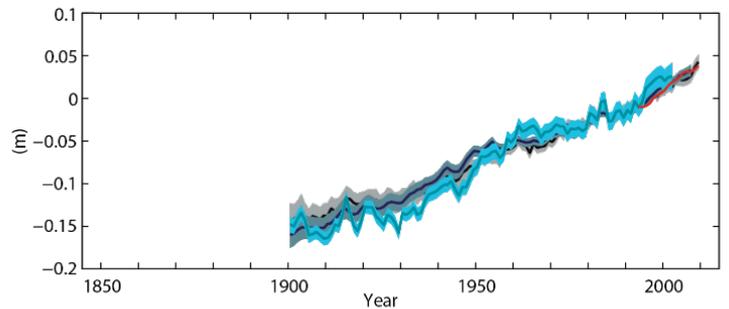
التغير المناخي

أصدرت الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ (السلطة العالمية المعنية بعلم تغير المناخ)، تقديرها حول تأثير الإنسان الواضح على النظام المناخي، وأفادت بأن انبعاثات غازات الاحتباس الحراري البشرية المنشأ، هي الأعلى منذ بداية التاريخ، إذ أنها تتسبب برفع درجة حرارة الغلاف الجوي والمحيطات إلى مستوى خطر.

لقد كان لهذه المسألة أثراً كبيراً على أنظمة الأرض الطبيعية، كما زاد ارتفاع عدد السكان من تفاقم التحديات الاقتصادية والاجتماعية والصحية. حينها أدركت المنظمات الحكومية وغير الربحية والخاصة على حد سواء هذه التحديات المفروضة عليها وبدأت تتخذ الإجراءات المناسبة للتكيف معها والحد من أثرها.

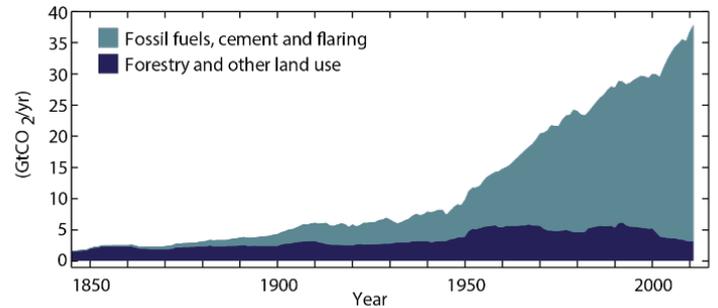


Globally averaged sea level change



Global anthropogenic CO₂ emissions

Quantitative information of CH₄ and N₂O emission time series from 1850 to 1970 is limited



المصدر: الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ. تغير المناخ 2014. ملخص التقرير التجميحي لواقعي السياسات.

ملاحظات:



الالتزام



REGULATORY

يدل مؤتمر الأطراف 21 الذي عقد في باريس عام 2015 على التحول العالمي الهائل من حيث التعاون الدولي والالتزام تجاه السياسات المحلية لمعالجة موضوع التغير المناخي. فقد التزمت 177 دولة قامت بالتوقيع على اتفاقية باريس برفع حد درجة الحرارة إلى درجتين مئويتين، الأمر الذي أدى بالفعل إلى التركيز على تغيير السياسات المحلية، وتطوير البنى التحتية، والالتزام بالإبلاغ، والتعاون متعدد الأطراف لتحقيق التنمية المستدامة والممارسات التجارية المستدامة.



STAKEHOLDER DEMANDS

لقد ازداد وعي أصحاب المصلحة من الشركات - بمن فيهم المستثمرون والعملاء - بأثر التغير المناخي على أرباحهم. فقد ارتفعت شعبية المقاييس البيئية والاجتماعية والحوكمة بين صفوف المستثمرين باعتبارها أحد مؤشرات الأداء الرئيسية. وبالمثل، أصبح المستثمرون يدركون قيمة إدارة الأداء الاجتماعي والبيئي عندما يكون الأمر متعلقاً بالبضائع والخدمات التي يشترونها. ونتيجة لذلك، أصبحت الشفافية والإبلاغ من المكونات الحيوية لممارسات الأعمال المستدامة. وهذا الأمر يتطلب في العادة إجراء تقييم للأثر ووضع العلامات التجارية على المنتجات، والإبلاغ عن استدامتها.

ملاحظات:

منظور عالمي

تعتبر منظمة الأمم المتحدة من المنظمات العالمية التي تلقى اعترافاً كبيراً بمصداقيتها فيما يتعلق بالتنمية المستدامة والتشجيع على اتباع أفضل الممارسات على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي. وقد أطلقت الأمم المتحدة مؤخراً ما يعرف باسم أهداف التنمية المستدامة، وهي عبارة عن 17 هدفاً ترمي إلى تحقيق 169 غاية - كجزء من أجندة 2030م للتنمية المستدامة التي أطلقت في سبتمبر 2015.

أهداف التنمية المستدامة



وتغطي أهداف التنمية المستدامة مجموعة كبيرة من المسائل المتعلقة بالتنمية المستدامة، ابتداءً من الفقر وعدم المساواة، وصولاً إلى التغير المناخي، وها هي اليوم تعمل خارطة الطريق الأساسية للحكومات ضمن الأجندة التطويرية لما بعد 2015م. حيث بدأت المنظمات الحكومية وغير الربحية والشركات العالمية بمواءمة برامجها وممارساتها بما يتوافق مع أهداف التنمية المستدامة بهدف دعم هذه المطامح الدولية والتماشي مع الممارسات الريادية المستدامة.

تعتبر أهداف التنمية المستدامة مخططاً خاصاً يلزم الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم من أجل تحديد مسائل التنمية المستدامة التي تتماشى مع نماذج أعمالها الجوهرية، الأمر الذي يساعد في تحديد استراتيجيات الاستدامة وتصميمها وفي الوقت نفسه تحقيق أكبر قدر ممكن من الأثر. على سبيل المثال، قد تعمل شركة هندسية ما على تعزيز هدف التنمية المستدامة رقم 11 من خلال تصميم المشاريع للمدن والتجمعات المستدامة في المملكة. كما تتداخل أهداف التنمية المستدامة مع أهداف رؤية المملكة 2030، حيث قد تساعد الشركة الهندسية نفسها في تعزيز الهدف رقم 3 ضمن رؤية المملكة 2030 المتمثل في الاعتراف بثلاث مدن سعودية لتكون من بين أفضل 100 مدينة حول العالم.



وجهة نظر سعودية



حددت الحكومة ضمن كل محور من هذه المحاور الأهداف والالتزامات التي تطمح المملكة إلى تحقيقها بحلول عام 2030. وهناك بعض الأهداف التي تتصل مباشرة باستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم، وهي:

- زيادة مساهمة الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الناتج المحلي الإجمالي
- زيادة مشاركة المرأة في صفوف القوى العاملة
- رفع التصنيف في مؤشر فاعلية الحكومة
- رفع التصنيف في مؤشر استقصاء الحكومة الإلكترونية
- زيادة مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي
- تخفيض معدلات البطالة
- زيادة الاستثمار الأجنبي المباشر
- زيادة الصادرات غير النفطية

أعد برنامج التحول الوطني للمساعدة في تحقيق رؤية المملكة 2030، وهو يفصل المبادرات التي يجري تنفيذها والبرامج التي تتولى تنفيذها 24 هيئة حكومية، لتوفير الفرص للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم لتشارك هذه الهيئات وتستفيد من أي برامج يمكنها المشاركة فيها. ومن بين فوائد المواءمة بين هذه البرامج تحسين الصورة العامة، الاستفادة من البرامج الحكومية، التقليل من المخاطر التنظيمية، والمساهمة في تحقيق مساعي المملكة ولعب دور في المستقبل الاقتصادي المزدهر فيها.

غير أنه لا يزال هناك المزيد من التقدم الذي ستحرزه هذه الرحلة الطويلة. ونأمل بأن تساعد حقيبة الدورة هذه في توفير المعلومات والإرشاد والإلهام للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في المملكة كي تستفيد بشكل أكبر من الجهود المستدامة التي بذلت حتى اليوم، بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030، وكي تسعى إلى الحصول على القيمة الكامنة في الممارسات التنظيمية المستدامة.

تشهد المملكة العربية السعودية اهتماماً متنامياً بالممارسات المستدامة مع سعي الدولة إلى تعزيز الازدهار الاقتصادي طويل الأمد والخوض في مضمار المنافسة العالمية. فقد أصبحت الدوائر الحكومية والشركات الخاصة على حد سواء تتخذ إجراءات راسخة وتعاونية لتحقيق المعايير الدولية، إذ قامت بوضع الاستراتيجيات والبرامج لتحقيق أثر بيئي واجتماعي، وبدأت بالإفصاح عن مبادراتها وأنشطتها للعامة. وقد أصدرت الهيئة العامة للأرصاد والبيئة مؤخراً - بالتماسي مع توجيهات مجلس الوزراء السعودي لعام 2008 مرسوماً جديداً يقضي بمنح مهلة 5 سنوات لجميع الشركات كي تتمكن خلالها من الامتثال لمعايير تلوث الهواء والماء والضوضاء.

ومن خلال جائزة الملك خالد فرع الاستدامة شجعت مؤسسة الملك خالد الشركات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة الحجم وعملت معها من أجل تحسين الممارسات المستدامة الخاصة بها خلال السنوات العشر الماضية.

هذا وقدم صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز آل سعود، ولي العهد و نائب رئيس مجلس الوزراء مؤخراً رؤية المملكة العربية السعودية الطموحة 2030، وبرنامج التحول الوطني 2020 المرتبط بها، والذي يدعمه أيضاً سموه الكريم.

وتتضمن رؤية المملكة 2030 مجموعة جديدة من المبادرات التي أطلقتها الحكومة السعودية بغرض إعطاء الأولوية للأمور التالية في مستقبل المملكة:

- التنافسية العالمية
- الاستدامة الاقتصادية طويلة المدى
- رفاهية المواطن
- تعزيز الهوية الوطنية
- دفع عجلة التجارة الدولية

تقوم رؤية المملكة العربية السعودية على ثلاثة محاور أساسية هي:

- مجتمع حيوي
- اقتصاد مزدهر
- أمة طموحة

من أين يمكن للشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة أن تبدأ؟

لقد وقع اختيارنا على ستة مجالات تركيز رئيسية لحقيبة الدورة الحالية، وذلك بناء على صلتها بالشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في المملكة العربية السعودية، وعلى البيانات والردود والتعليقات التي جمعناها من الشركات المشاركة في جائزة الملك خالد فرع الاستدامة، إلى جانب الممارسات والتوجيهات الدولية الرائدة المعترف بها. فمجالات التركيز الرئيسية الستة هذه هي أكثر الممارسات الحرجة اللازمة للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم كي تبني عليها الأساس المستدام لتحسين أدائها:

- مشاركة أصحاب المصلحة
- تقييم الأهمية النسبية
- قياس الأثر
- إدارة البيئة والصحة والسلامة
- تطوير القوى العاملة
- الحوكمة المسؤولة



ستعرض أقسام حقيبة الدورة التالية تفاصيل مجالات التركيز المذكورة أعلاه، وسوف تقدم توجيهاً نافعاً حول:

- ماهية كل مجال من مجالات التركيز
- أهمية كل مجال من مجالات التركيز بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم
- الكيفية التي يمكن للشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم من خلالها أن تنفذ مكونات الاستدامة الرئيسية لتحقيق النجاح.



تتوفر العديد من أطر العمل الراسخة لتوجيه النمو المستدام. وسوف نناقش في هذا السياق ثلاثة من بين أطر العمل هذه، وهي مبادئ الأكاونتبلتي AA1000، خلق قيمة مشتركة، والمبادئ الخمس لميثاق الأمم المتحدة العالمي. إن مبادئ الأكاونتبلتي AA1000 عبارة عن إطار عمل قائم على المبادئ، وهو مطبق على نطاق واسع لتمكين الشركات، أيًا كان حجمها ونضوجها، أو القطاع الذي تعمل فيه، من معالجة الاستدامة بشكل ناجح. أما مبادئ الأكاونتبلتي AA1000 الأربعة، وهي:

شمولية

تعني الشمولية مشاركة أصحاب المصلحة في إعداد وإنجاز الاستجابة الاستراتيجية المسؤولة للاستدامة. تتقبل الشركة الشاملة مسؤوليتها تجاه أولئك الذين يؤثر عليهم ويتأثرون بها.

استجابة

تعني استجابة الشركة للمشكلات المتعلقة بأصحاب المصلحة والتي تؤثر على أدائها المستدام، وتتم ملاحظتها من خلال القرارات والإجراءات والأداء، إلى جانب الاتصالات مع أصحاب المصلحة.

نسبية

تعني النسبية تحديد صلة مسألة ما وأهميتها بالنسبة للشركة وأصحاب المصلحة فيها. والمسألة النسبية هي المسألة التي من شأنها أن تؤثر على قرارات وإجراءات وأداء الشركة أو أصحاب المصلحة فيها.

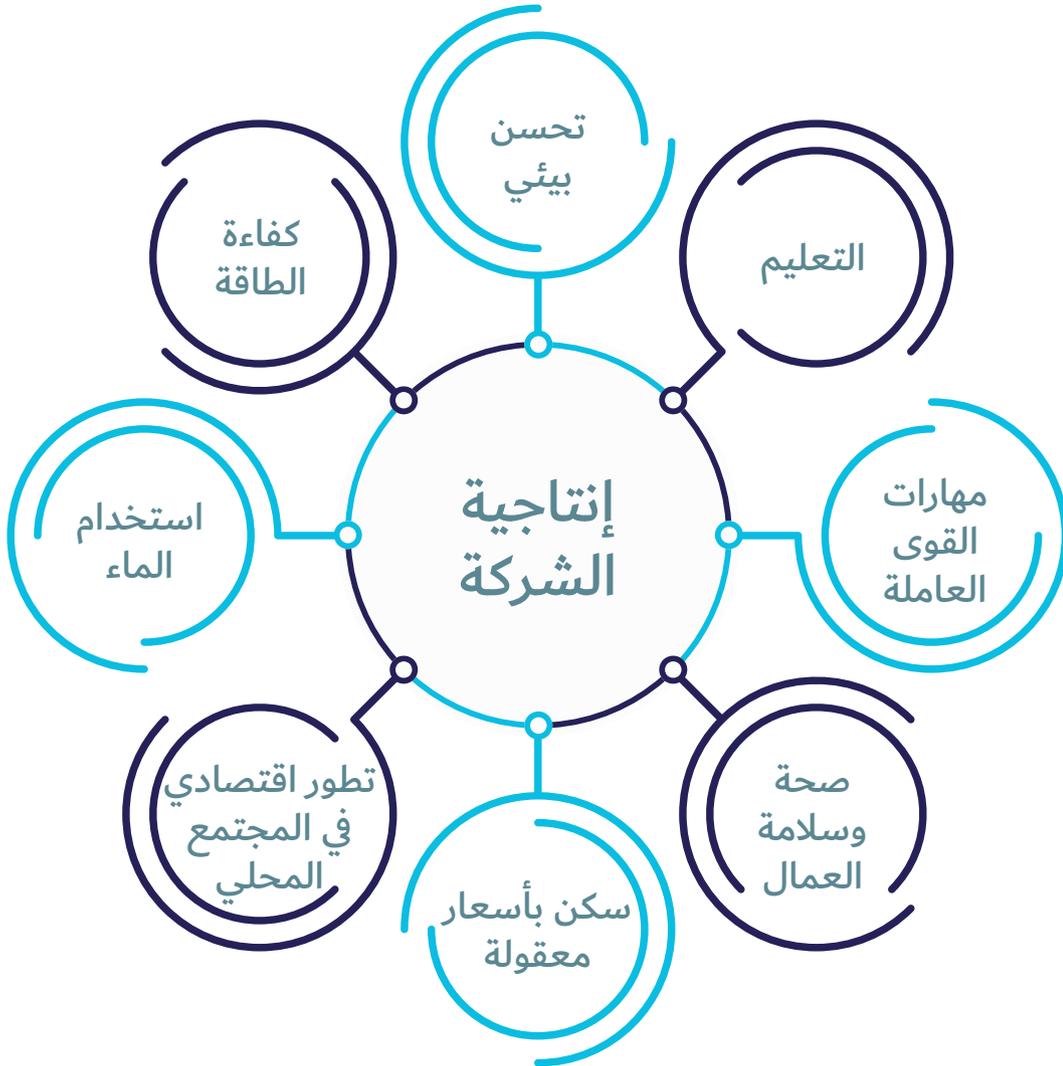
الأثر

الأثر هو تأثير السلوك والأداء و/أو المخرجات على الأفراد والمنشآت والاقتصاد، والبيئة، والمجتمع، وأصحاب المصلحة أو المنشأة نفسها



خلق قيمة مشتركة إيجاد قيمة اقتصادية، توجد في الوقت ذاته قيمة للمجتمع من خلال معالجة احتياجاتها وتحدياتها. تتحقق ممارسة خلق قيمة مشتركة من خلال ثلاث طرق أساسية هي:

- إعادة تصور المنتجات والأسواق
- إعادة تعريف الإنتاجية ضمن سلسلة القيمة
- تمكين تطور التجمع السكاني المحلي.

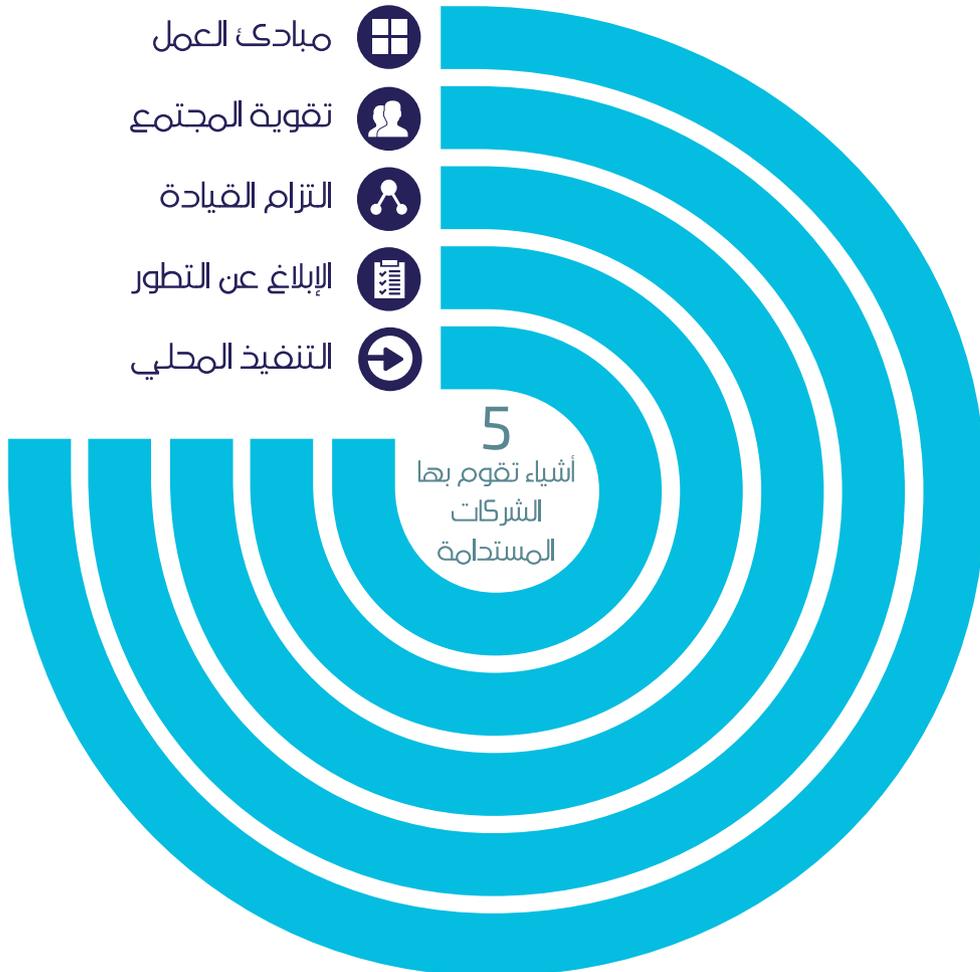


المصدر: مايكل بورتر ومارك كرايمر. خلق قيمة مشتركة. مجلة هارفرد للأعمال. 2011.



يوصى بدمج مبادئ الاستدامة التعريفية الخمس لميثاق الأمم المتحدة العالمي في أي منظمة كانت حيث تشجع الشركات على الانضمام إليها بصفتهم أعضاء، وتوفر موارد كثيرة حول المسائل المتعلقة بالاستدامة. إن مؤسسة الملك خالد الخيرية عضو في ميثاق الأمم المتحدة العالمي وتعمل على تكوين شبكات من الشركات المحلية وتعزيز مبادئ الميثاق في المملكة. أما المبادئ الخمس فهي:

- عمليات مسؤولة تتماشى مع المبادئ العالمية
- تعزيز المجتمعات التي تعمل الشركات داخلها
- دمج الاستدامة في الحوكمة التنظيمية وDNA
- إعلام فعال بالاستراتيجيات وإحداث الأثر من خلال عملية الإبلاغ
- إجراء عملي وتأثير على أرض الواقع.



أصبحت تقارير الإبلاغ عن الاستدامة من العناصر الحيوية لاستراتيجيات الشركات. ومبادرة الإبلاغ العالمية هي أكثر مقاييس الإبلاغ عن الاستدامة استخداماً حول العالم. فهي توفر آلية للإفصاح المنظم للشركات كي تتمكن من إعلام أصحاب المصلحة الرئيسيين باستراتيجيات الاستدامة، وسياساتها وبرامجها وأدائها. وتعرف تقارير الإبلاغ عن الاستدامة على أنها إحدى الممارسات الرائدة التي تأتي استكمالاً لجميع أطر عمل الاستدامة.



أسئلة للنقاش

يرجى الإجابة عن أسئلة النقاش التالية:

1. ما أهمية الاستدامة بالنسبة للشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك؟

- مهمة جداً
- مهمة
- ليست مهمة

2. هل تناولت الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك موضوع الاستدامة مؤخراً؟

- ليس بعد. هذا التدريب هو الأول من نوعه بالنسبة لنا من حيث تناول موضوع الاستدامة.
- لقد قامت شركتنا بالتعامل مع موضوع الاستدامة على أنه أحد الأولويات على الصعيد الداخلي.
- لقد قامت شركتنا بالتعامل مع موضوع الاستدامة على أنه أحد الأولويات على الصعيدين الداخلي والعلني.

3. هل تناولت الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك ما يلي؟ اختر جميع ما ينطبق.

- تقييم الأهمية النسبية
- مشاركة أصحاب المصلحة
- استراتيجية الاستدامة
- برامج الاستدامة
- فريق مخصص للاستدامة
- تقييم الأداء
- تقارير الإبلاغ عن الاستدامة
- لا شيء مما ذكر

مجال التركيز الأول

مشاركة أصحاب المصلحة



تعريف

مشاركة أصحاب المصلحة هي العملية التي تستخدمها الشركة من أجل تحديد أصحاب المصلحة الخاصين بها، وفهم احتياجاتهم، وإدارة العلاقات معهم بهدف تعزيز النجاح.

أصحاب المصلحة هم الأفراد والمجموعات الذي يؤثرون و/أو يمكن أن يتأثروا بأنشطة الشركة ومنتجاتها أو خدماتها، والأداء المرتبط بها، بما في ذلك:

أصحاب المصلحة الداخليون



أصحاب المصلحة الداخليون:

- الموظفون
- الإدارة الوسطى
- القيادة العليا
- أعضاء مجلس الإدارة

أصحاب المصلحة الخارجيون:

- ممثلون عن الحكومة
- مستثمرون
- منظمات غير حكومية
- زملاء ومنافسون من القطاع
- الإعلام

أصحاب المصلحة الخارجيون





خطوات التنفيذ

تؤسس مبادئ الأكاونتبلتي لمشاركة أصحاب المصلحة AA1000 معايير مقارنة مشاركة أصحاب المصلحة ذات الجودة الجيدة، وتبني على مبادئ الأكاونتبلتي AA 1000، وبالتحديد مبدأ الشمولية. وخطوات تنفيذ مشاركة أصحاب المصلحة بجودة جيدة (تشمل الصفحات التالية شرحاً لها) وهي:

- حدد أصحاب المصلحة، داخل وخارج الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك على حد سواء
- صنّف وجهة نظر كل واحد من أصحاب المصلحة تجاه الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك على أنها:
 - أ. إيجابية
 - ب. محايدة
 - ج. سلبية
- حدد أبرز المخاوف والمواضيع التي تهم كل واحد من أصحاب المصلحة
- رتب أصحاب المصلحة حسب الأولوية لتحديد أولئك الذي يحتاجون إلى مشاركة نشطة
- خطط لعمليات المشاركة الرئيسية من خلال تعريف المؤشرات:
 - أ. الغرض: ما هو الهدف من المشاركة؟
 - ب. النطاق: ما هي المواضيع التي ستتناولها المشاركة؟
 - ج. أصحاب المصلحة: من هم الأشخاص الذين ستشملهم عملية المشاركة؟
- وثق عملية المشاركة، قم بإعلام أصحاب المصلحة بالنتائج، وقيم العملية من أجل إجراء المزيد من التحسينات عليها.

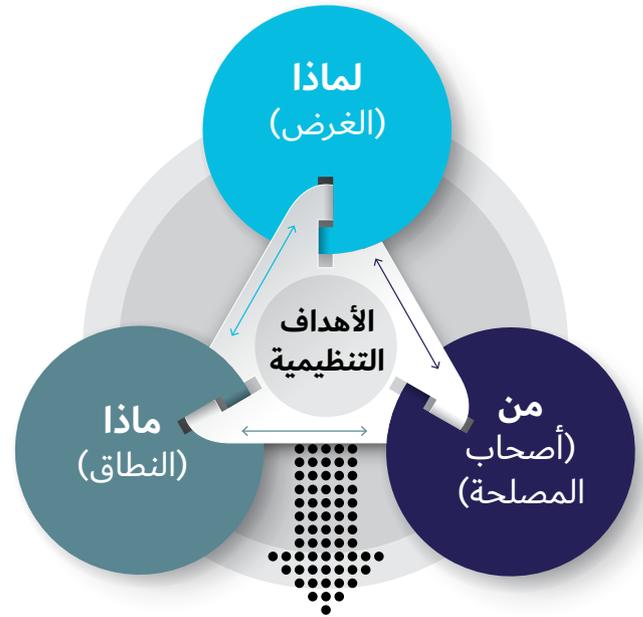
انظر النشاط 1 للحصول على تعليقات مفصلة:



توفر مبادئ الأكاونتبلتي لمشاركة أصحاب المصلحة AA1000 إطار عمل للمساعدة في التأكد من قوة وفعالية عمليات مشاركة أصحاب المصلحة.



المصدر: مبادئ الأكاونتبلتي لمشاركة أصحاب المصلحة AA1000



أداء متحسن





الفوائد

توفر عملية مشاركة أصحاب المصلحة ذات الجودة الفوائد التالية:

- وجهة نظر مهمة في تحديد المسائل الجوهرية
- إدارة المخاطر والسمعة
- مشاركة الموارد - المعرفة، الناس، المال، والتكنولوجيا - لحل المشكلات وتحقيق الأهداف التي لا يمكن تحقيقها بشكل منفرد
- فهم بيئات التشغيل المعقدة، بما فيها ديناميكيات السوق والثقافة
- التعلم من أصحاب المصلحة، الأمر الذي سينتج عنه تحسن في المنتج والعمليات والابتكار
- تحسن الأثر على الشركة والمجتمع من خلال إخطار صناع القرار من أصحاب المصلحة وإعلامهم والتأثير فيهم
- تعزيز الثقة في العلاقات مع أصحاب المصلحة عن طريق الشفافية
- تنمية اجتماعية أكثر إنصافاً واستدامة من خلال الشمولية؛ الأمر الذي يعطي أصحاب المصلحة الأقل حظاً فرصة ليكونوا جزءاً من عملية اتخاذ القرار

ملاحظات:

أسئلة للنقاش

يرجى الإجابة عن أسئلة النقاش التالية:

1. هل أجرت الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك تقييماً رسمياً لأصحاب المصلحة لديها؟

نعم
 لا

2. ما هي أساليب المشاركة التي تستخدمها في الوقت الحالي مع أصحاب المصلحة لديك؟ اختر جميع ما ينطبق.

- الموقع الإلكتروني
- وسائل التواصل الاجتماعي
- البيانات الصحفية
- التواصل عبر البريد الإلكتروني
- الإستبيانات الإلكترونية
- الاجتماعات أو المقابلات الفردية
- اجتماعات عادية مفتوحة
- مؤتمرات وفعاليات
- غير ذلك

3. من يدير مشاركة أصحاب المصلحة في شركاتك؟

- لا يوجد لدينا في الوقت الحالي من يدير نشاط مشاركة أصحاب المصلحة
- يقوم أحد موظفينا بإدارة نشاط مشاركة أصحاب المصلحة
- يوجد مدير مسؤول عن نشاط مشاركة أصحاب المصلحة
- يوجد مدير من الإدارة العليا مسؤول عن نشاط مشاركة أصحاب المصلحة
- غير ذلك.

4. هل توثق الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك أنشطة مشاركة أصحاب المصلحة؟

- نعم، جميع أنشطة المشاركة موثقة
- نعم، بعض أنشطة المشاركة موثقة
- لا، شركتنا لا توثق أنشطة المشاركة



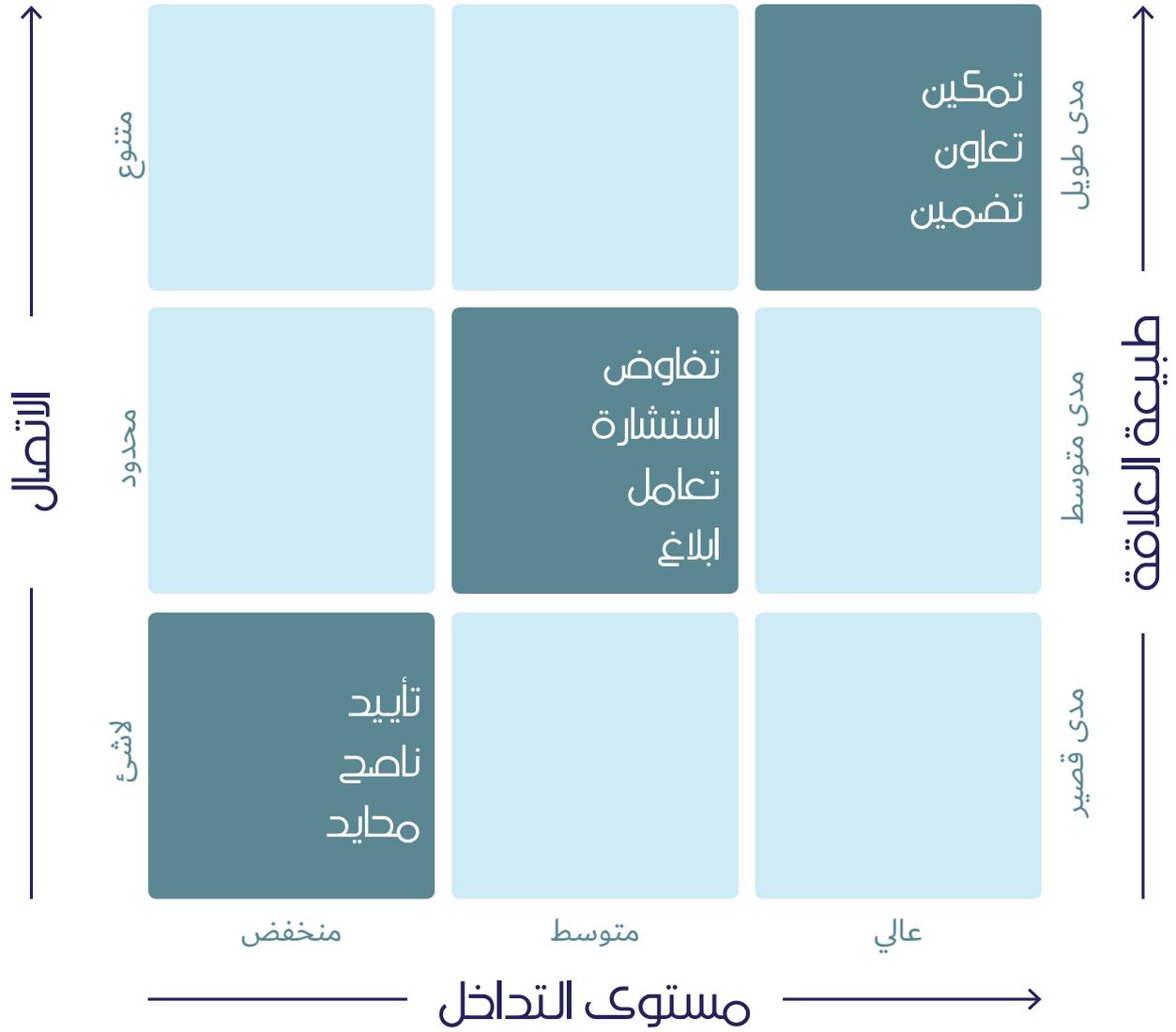
النشاط 1 «الكيفية»

تعليمات النشاط

سيوجهك النشاط عبر خطوات تنفيذ مشاركة أصحاب المصلحة التي تطرقنا لوصفها في القسم أعلاه. استعن بالمجموعة المتواجدة معك على نفس الطاولة، وقم بما يلي:

1. اختر شخصاً من بين الموجودين في المجموعة ممن قامت شركته باختياره لتنفيذ هذا النشاط.
2. قم بالتعاون مع المجموعة بتحديد أصحاب المصلحة للشركة التي يتبع لها هذا الشخص تحديداً. ضع قائمة بأسماء أصحاب المصلحة على الملصق الموجود على الطاولة (يوجد جدول مرفق في الصفحة التالية يمكنك استخدامه كمرجع).
3. قم بمناقشة وجهة نظر كل واحد من أصحاب المصلحة على حده تجاه الشركة. هل وجهة نظر صاحب المصلحة تجاه الشركة إيجابية أم محايدة أم سلبية؟ دوّن النتيجة في الجدول.
4. حدد موضوعاً واحداً على الأقل يقع ضمن دائرة اهتمام كل واحد من أصحاب المصلحة على حدة فيما يتعلق بالشركة. دوّن النتيجة في الجدول.
5. قم بمناقشة واختيار استراتيجية المشاركة الملائمة من بين مبادئ الأكاونتبلتي لمشاركة أصحاب المصلحة AA1000 لكل صاحب مصلحة على حده. دوّن النتيجة في الجدول.

ملاحظات:



يرجى العلم بأن هذا الجدول سيكون متوفراً كذلك على ملصق على جميع الطاوات خلال ورشة العمل التدريبية.

Engagement Level	Primary Concern	View of Company	Stakeholders	
			○ الموظفون	داخلياً
			○ الإدارة المتوسطة	
			○ القيادة العليا	
			○ أعضاء مجلس الإدارة	
			○	
			○	
			○ ممثلون عن الحكومة	خارجياً
			○ مستثمرون	
			○ أفراد المجتمع المحلي	
			○ منظمات غير حكومية	
			○ منافسون وزملاء القطاع	
			○ الإعلام	
			○	
			○	

✗ سلبى	— محايد	✓ إيجابي	المفاتيح
-----------	------------	-------------	----------

مجال التركيز الثاني

تقييم الأهمية النسبية



تعريف

تقييم الأهمية النسبية هو عملية تقوم الشركة من خلالها بتحديد أبرز المسائل ذات الصلة بالعمل وترتيبها حسب أولويتها، مع الأخذ بالحسبان أثر كل مسألة من هذه المسائل على كل من الشركة وأصحاب المصلحة فيها.

وتعتبر المسألة جوهرية إذا كانت تؤثر على الشؤون المالية للشركة، مثل المسائل المتعلقة بالبيئة والمجتمع والحوكمة. من بين عناصر تقييم الأهمية النسبية الناجح:

- تحديد المسائل
- ترتيب المسائل حسب أولويتها
- مراجعة تقييم الأهمية النسبية ونتائجه



خطوات التنفيذ

تشمل خطوات تحقيق تقييم ناجح للأهمية النسبية:

- حدد المسائل المهمة بالنسبة للشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك ولأصحاب المصلحة الخارجيين
- قيّم كل موضوع من المواضيع المطروحة بناء على العاملين أدناه:
 - أ- أهميته بالنسبة لأصحاب المصلحة
 - ب- أثره على الأعمال
- حدد وزناً لكل مدخل من مدخلات أصحاب المصلحة
- أعد خارطة بالقضايا بناء على العاملين أعلاه
- ناقش النتائج مع إدارة الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم وادمج المسائل الجوهرية ضمن استراتيجية الشركة
- أفصح عن النتائج أمام أصحاب المصلحة الخارجيين كجزء من جهود مشاركة أصحاب المصلحة.

انظر النشاط 2 للحصول على تعليمات مفصلة:





الفوائد

هناك فوائد كبيرة لتقييم الأهمية النسبية الشامل:

- التأكد من أن استراتيجيات الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك تراعي مخاطر البيئة والمجتمع والحوكمة
- دمج الإدارة المستدامة في عمليات الشركة العامة
- تحديد المخاطر طويلة الأمد التي من المحتمل جداً أن تؤثر على عمليات الشركة
- تحديد فرص المنتجات والخدمات الجديدة
- تخصيص الموارد بشكل أكثر فاعلية
- اكتشاف الثغرات في ممارسات إدارة المخاطر الحالية
- المشاركة مع أصحاب المصلحة بطريقة أكثر كفاءة وفاعلية
- فهم الكيفية التي تقوم من خلالها الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم بخلق أو تخفيض قيمة مشتركة.

ملاحظات:

أسئلة للنقاش

يمكن التوصل إلى أهمية تقييم الأهمية النسبية بالنسبة للشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم من خلال الرد على سلسلة من الأسئلة، مثل:

1. هل قامت شركاتك في أي وقت كان بإجراء تقييم رسمي لأولوياتها؟

- نعم
 لا

2. هل أنت على دراية بالأولويات المتباينة ضمن شركاتك؟

- نعم
 لا

3. هل تأخذ استراتيجية الشركة المتوسطة والصغيرة الحجم الخاصة بك آراء أصحاب المصلحة الخارجيين بعين الاعتبار؟

- نعم
 لا

4. هل يطلب من الشركة المتوسطة والصغيرة الحجم الخاصة بك الدفاع عن أولوياتها واستراتيجياتها أو شرحها؟

- نعم
 لا

النشاط 2 «الكيفية»



يرجى العلم بأن
هذه المصفوفة
متوفرة كذلك
على الملصقات
الموضوعية على كل
طاولة من طاولات
ورشة العمل
التدريبية



تعليمات النشاط

سوف يوجهك النشاط عبر خطوات تنفيذ تقييم الأهمية النسبية التي سبق وصفها في القسم أعلاه. يرجى القيام بما يلي بالتعاون مع المجموعة الحاضرة معك على الطاولة:

1. اختر شخصاً من بين الموجودين في المجموعة ممن قامت شركته باختياره لتنفيذ هذا النشاط

2. قم بالتعاون مع المجموعة بتحديد المسائل المهمة بالنسبة للشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم حيث توجد أمثلة على هذه المسائل في الصفحة التالية. دوّن هذه المسائل على الملصقات الصفراء

3. حدد المسائل المهمة بالنسبة لأصحاب المصلحة الخارجيين في الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم توجد أمثلة على هذه المسائل في الصفحة التالية. دوّن هذه المسائل على الملصقات الزرقاء

4. اطلب من أفراد المجموعة أن يشاركوا بأرائهم حول كل مسألة من المسائل المحددة وفقاً لعاملين هما:

- أ. أهمية المسألة بالنسبة لأصحاب المصلحة
- ب. أثرها على أعمال الشركة

5. ضع ملصق المسائل على مصفوفة الأهمية النسبية بحسب العاملين أعلاه. تتوفر مصفوفة الأهمية النسبية على الملصق لديك (المصفوفة موجودة كذلك على الصفحة التالية بحيث يمكنك الرجوع إليها).

ملاحظات:

أمثلة على المسائل

داخلي	خارجي
○ ظروف العمل	○ عمليات تدقيق مستقلة
○ أماكن عمل مختلطة	○ تقارير سنوية
○ إشراك النساء في القوى العاملة	○ انبعاثات الكربون
○ النمو السنوي	○ استخدام المياه/الطاقة
○ الجوائز والتقدير	○ النفايات
○ السعودة	○ الشفافية في الحوكمة
○ الالتزام القانوني	○ صحة وسلامة الموظفين
○ التماشي مع رؤية المملكة 2030	○ التماشي مع رؤية المملكة 2030
○	○
○	○

مجال التركيز الثالث

إدارة البيئة والصحة والسلامة



تعريف

إدارة البيئة والصحة والسلامة عبارة عن إدارة استباقية لتأثير الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم على البيئة وموظفيها. تشمل هذه الإدارة في العادة الالتزام بالأنظمة، غير أن على الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم المستدامة أن تتخطى ما هو مجرد التزام بالأنظمة واللوائح.

تضم عناصر إدارة البيئة والصحة والسلامة الفعالة ما يلي:

- التخفيف من التأثير البيئي (على المياه، والهواء، والتربة والمنظومات البيئية)
- التقليل من مخاطر وحوادث مكان العمل
- تحسين صحة الموظفين



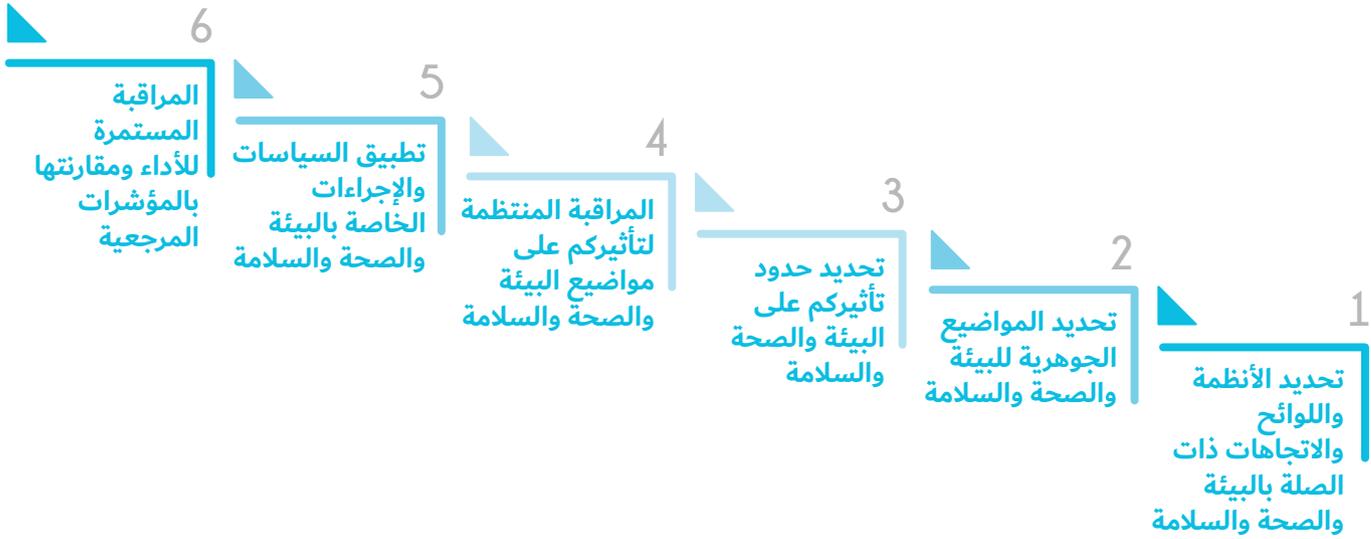


خطوات التنفيذ

تشمل خطوات تنفيذ الإدارة المسؤولة للبيئة والصحة والسلامة ما يلي:

- حدد القوانين المحلية والعالمية التي تحكم التأثيرات البيئية وممارسات صحة وسلامة الموظفين التي تحتكم إليها الشركة الصغيرة أو المتوسطة الحجم الخاصة بك
- باستخدام تقييم الأهمية النسبية الخاص بك، حدد المواضيع المهمة المرتبطة بالبيئة، وصحة الموظفين، وسلامة الموظفين
- يبين حدود تأثير الشركة الصغيرة أو المتوسطة الحجم الخاصة بك على تلك المواضيع المهمة نسبياً والتي تتعلق بالبيئة، وصحة الموظفين، وسلامة الموظفين (لمزيد من التفاصيل، أنظر دليل قياس الأثر)
- إبدأ بقياس ومراقبة تأثير الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك على البيئة، وصحة الموظفين، وسلامة الموظفين بشكل منتظم
- نفذ السياسات، والإجراءات أو البرامج الهادفة إلى التخفيف من التأثير البيئي، والتقليل من حوادث مكان العمل، وتحسين صحة الموظفين
- قم بقياس الأداء بشكل مستمر، وقارنه بالممارسات الجيدة، وحدد مجالات التحسين ذات الصلة.

انظر النشاط 3 للحصول على تعليمات مفصلة:



الفوائد

إن الإدارة البيئية المسؤولة هي إحدى مسائل الاستدامة المركزية في كل من المملكة العربية السعودية والمنطقة. وتعتبر مسألة شح المياه وتركيز الصناعة المحلية على الاستخراج والتعدين من المسائل المهمة ذات الصلة. وفيما يلي عرض لفوائد إدارة البيئة والصحة والسلامة:

- تعزيز رفاهية الموظفين ورضاهم في مكان العمل.
- تحسين صحة الموظفين وتقليل تكاليف التأمين / الرعاية الصحية
- زيادة إنتاجية الموظفين.
- تقليل مخاطر الحوادث
- تقليل فقدان القوى العاملة
- تقليل دوران الموظفين ورفع معنوياتهم
- تقليل التلوث البيئي
- تجنب تكاليف الضرر والتعويض
- القيمة المؤسسية التي تم الحصول عليها من السمعة الإيجابية التي تحققت من خلال تحسين الالتزام، والعلاقات مع أصحاب المصلحة والنشاط التمويلي
- إبراز صورة تعكس مزيداً من الإيجابية والاهتمام
- تقليل تكاليف المواد الخام
- الوفاء بمتطلبات التنظيم والالتزام المحلية
- تعزيز التغيرات الإيجابية فيما يتعلق بالريح والكوكب والأشخاص

ملاحظات:



أسئلة للنقاش

يرجى الإجابة عن أسئلة النقاش التالية:

1. هل أنت على دراية بأي من الموارد المستهلكة أو الانبعاثات الناتجة التالية في الشركة الصغيرة أو المتوسطة الحجم الخاصة بك؟

- استخدام الطاقة (مثال: الوقود، الكهرباء، التبريد)
- استخدام المياه
- استخدام الأرض
- المخلفات الصلبة
- المخلفات الصناعية السائلة، غير المعالجة
- انبعاثات غازات الاحتباس الحراري (مثال: ثاني أكسيد الكربون)
- انبعاثات من غازات أخرى أو جزيئات صغيرة في الهواء، مثال: تلك التي تتسبب بها عملية الإنتاج الصناعي

2. إذا كنت على دراية بأي من الآثار المذكورة أعلاه، هل تقوم بمراقبتها؟

- نعم، أراقب جميع الآثار المهمة
- نعم، ولكن أراقب بعضها فقط
- لا

3. هل تقدم التأمين لجميع الموظفين في حال وقوع حادث في مكان العمل أو ضرر صحي سببه القيام بأنشطة العمل لوقت طويل؟

- نعم
- لا

4. هل توجد لديك بروتوكولات متبعة في حالات الطوارئ/الحوادث؟

- نعم
- لا

5. هل تقدم التدريبات لموظفيك حول منع وقوع الحوادث والاستجابة لها؟

- نعم
- لا

6. هل تجري أي مبادرات لتحفيز صحة موظفيك؟ إذا كانت الإجابة نعم، ناقش المبادرات الخاصة بك مع المشاركين الآخرين.

- نعم
- لا

النشاط 3 «الكيفية»

تعليمات النشاط

سوف يرشدك هذا النشاط حول خطوات تنفيذ عملية إدارة البيئة والصحة والسلامة التي أدرجنا وصفاً لها في القسم أعلاه. يرجى اتباع الخطوات التالية:

1. بصفتكم مجموعة، يتعين مناقشة مواضيع البيئة والصحة والسلامة التي يمكن لشركتكم صغيرة ومتوسطة الحجم البدء بالتعامل معها في المستقبل القريب.
2. النظر في مبادرات وبرامج البيئة والصحة والسلامة المحتملة التي يمكنكم البدء بتنفيذها بعد التدريب (الشهر المقبل، بعد 3 أشهر، وبعد 6 أشهر)
3. الاطلاع على مثال مؤشرات الأداء الرئيسية المدرجة في الجدول الخاص بكم، ومناقشة أي المؤشرات قد ينطبق على المبادرات والبرامج الجديدة التي يمكن أن تبدأ شركتكم الصغيرة والمتوسطة الحجم في تنفيذها، واستكمال ورقة التمرين والبحث عن مؤشرات الأداء الرئيسية ذات الصلة لجميع البرامج والمبادرات المدرجة.
4. سنقوم بمناقشة النتائج كمجموعة

ملاحظات:



مؤشرات الأداء الرئيسية للبيئة والصحة والسلامة	مؤشرات الأداء الرئيسية	الخط الزمني (الشهر القادم، بعد 3 أشهر، أو بعد 6 أشهر)	المبادرات والبرامج المحتملة الجديدة	البيئة أو الصحة أو السلامة
كمية المياه المستخدمة (غالون)				
الورق الذي تم شراؤه (باوند)				
الإصابات في الوقت الضائع (#)				
انبعاثات الغازات الدفيئة (طن معادل ثاني أكسيد الكربون)				
الموظفون الذي يرتدون نظارات للسلامة (#)				
التدريب على السلامة في مكان العمل (ساعة)				
حوادث السيارات (#)				
الورق المعاد تدويره (باوند)				
معدل خطوات الموظف في اليوم (%)				
الموظفون المدخنون (%)				
الكهرباء التي تم شراؤها (كيلو واط)				
التدريب على بيئة العمل (ساعة)				
المرافق التي تستخدم دهانات قليلة المركبات العضوية المتطايرة				
الموظفون الذين يمارسون تمارين رياضية مرة واحدة على الأقل أسبوعياً				
الموظفون الذين تلقوا تدريباً للتعامل مع الحريق في مكان العمل (%)				

مجال التركيز الرابع

تطوير القوى العاملة



تعريف

القوى العاملة التنافسية هي مجموعة من الأفراد تتميز بتنوع ملائم من المهارات والموارد تمكنها من التنافس بفاعلية في السوق العالمية. من أبرز عناصر القوى العاملة التنافسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في المملكة العربية السعودية ما يلي:

- فرص التطوير المهني
- إشراك المرأة
- فرص توظيف الشباب
- التنوع التقني والأدوار الإبداعية



خطوات التنفيذ

يتطلب بناء قوى عاملة تنافسية في المملكة اتباع ممارسة جيدة إلى جانب عدد من المجالات الرئيسية ضمن عمليات الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم. ومن بين الخطوات التي يمكن اتباعها للتوصل إلى قوى عاملة تنافسية ما يلي:

- تحديد وتوثيق التكوين الديمغرافي للموظفين
- تقييم التكوين الديمغرافي الحالي مقارنة بالمتطلبات القانونية المعمول بها في المملكة العربية السعودية وأهداف رؤية المملكة 2030.
- تحديد المخاطر والفرص بناء على التطور الحالي واحتياجات التكوين الديمغرافي للموظفين
- تصميم خطاً طويلاً الأمد وخطوات قصيرة الأمد لتعزيز الفرص والتقليل من المخاطر ذات الصلة بالقوى العاملة لديك
- إعداد برامج حول جذب وتطوير المواهب والاحتفاظ بها
- المشاركة في البرامج الحكومية التي تستهدف السعودية، وتوظيف الشباب وإشراك المرأة في القوى العاملة كي تحظى بالدعم وبالاعتراف بالجهود المبذولة من قبلك.

انظر النشاط 4 للحصول على تعليمات مفصلة:





الفوائد

من المهم جداً بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم بناء قوى عاملة تنافسية، لا سيما مع التحديات الخاصة التي تطال المملكة، بما فيها الندرة في المهارات، «تضخم شريحة الشباب» (أكثر من 50% من السكان هم دون 24 سنة من عمرهم)، والافتقار لوجود النساء بين صفوف القوى العاملة في الوقت الحالي.

- ارتفاع مستوى التنافسية العالمية
- أفكار ابداعية
- توسع الطاقات الاستيعابية للمهارات التقنية
- تنوع متسارع في القطاعات غير النفطية
- تزايد الاحتفاظ بالموظفين والولاء
- تدريبات ميسرة للشباب ذوي الإمكانيات العالية
- بناء أساس للشراكات مع منظمات دولية
- تعزيز الاستدامة في الشركة

ملاحظات:

أسئلة للنقاش

يرجى الإجابة عن الأسئلة التالية لأغراض النقاش:

1. هل يوجد تنوع في الموظفين والمهارات داخل الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك؟
 - نعم
 - لا
2. هل نفذت الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك أي برامج لتوظيف الموظفين أو الاحتفاظ بهم؟
 - نعم
 - لا
3. هل تقدم الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك برامج تدريبية للموظفين؟
 - نعم
 - لا
4. ما هي مكونات برنامج التوظيف التي ستجذب العاملين السعوديين بشكل أفضل؟
 - فرص التدريب
 - المساعدة في التعليم
 - برامج التبادل الدولي
5. ما هي مكونات برنامج التوظيف التي ستجذب النساء العاملات بشكل أفضل؟
 - فرص التدريب
 - المساعدة في التعليم
 - برامج التبادل الدولي



النشاط 4 «الكيفية»

سيعلمك هذا النشاط كيف تقوم بخطوات تنفيذ تطوير القوى العاملة التي سبق وصفها في القسم أعلاه، بالتعاون مع المجموعة التي في طاولتك يرجى القيام بما يلي مع:

1. اختر شخصاً من بين الموجودين في الطاولة ممن ستستخدم شركته لتنفيذ هذا النشاط
2. حدد المخاطر والفرص الخاصة بالشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم بناء على تنوع القوى العاملة والتطوير المهني للموظفين
3. حدد تنوع الموظفين والتكوين الديموغرافي الخاص بهم، يرجى ملء الجدول على الملصق الموجود على الطاولة. قم أيضاً بحساب النسب الخاصة بمجموعات الموظفين المحددة.
4. للتعامل مع المخاطر والفرص في التطوير المهني وتنوع القوى العاملة، يتعين التفكير في خطة عمل، وتحديد الأهداف/الغايات ووضع خطة تنفيذ وإطار زمني أيضاً

المخاطر	الفرص	
		تنوع القوى العاملة
		التطوير المهني

العدد / نسبة الموظفين								التصنيف
% المجموع من الدوام الجزئي	# دوام جزئي	% المجموع في الإدارة	# في الإدارة	% المجموع في القيادة	# في القيادة	% من المجموع	# المجموع	
								المجموع
								سعودي
								إناث
								شباب (18-25)

البرامج	الاطار الزمني	الهدف/الغاية	
			تطوير القوى العاملة
			تخطيط التنوع

مجال التركيز الخامس

قياس الأثر



تعريف

يعني **قياس الأداء** تحديد وقياس ومراقبة أنشطة الشركة. القياس الفعال هي عملية مدروسة وتستخدم المقاييس المحددة مسبقاً. إنها توفر فرصة لتصحيح المسار عندما تبين المقاييس بأن المبادرات خرجت عن الهدف المحدد.

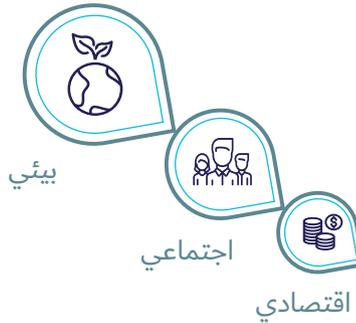
يتقدم **قياس الأثر** بقياس الأداء خطوة إلى الأمام من خلال تحديد وقياس ومراقبة التأثيرات المتوسطة والطويلة المدى على مبادرات الشركة. يمكن استخدام قياس الأثر من أجل تقييم المبادرات على اختلاف أحجامها، ونطاقاتها أو مجالات تركيزها. يتوجب على الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم أن تجري عمليات تقدير الأثر للمبادرات ذات الصلة بمواضيعها المهمة.

تتطلب عملية القياس الفعال للأثر تعريف القيود الثلاثة التالية:

- تركيز الأثر
- مجال الأعمال
- نطاق النتائج

مؤشرات الأداء الرئيسية هي مقاييس تستخدم في عمليتي قياس الأداء وقياس الأثر على حد سواء. تُخصص هذه المقاييس لتناسب مبادرات المنظمة المحددة والمصممة بهدف تقديم رؤى ذات معنى لطريقة عمل تلك المبادرات وأدائها.

تركيز الأثر



مجال الأعمال



أثر مباشر



أثر غير مباشر



أثر ممتد



نطاق النتائج



خطوات التنفيذ

فيما يلي عرض للخطوات المطلوبة لتصميم برنامج فعال لقياس الأثر:

- حدد المبادرات التي يجب قياس أثرها من خلال تحديد جميع المبادرات المتعلقة بأهم مواضيع الشركة الصغيرة أو المتوسطة الحجم
- للبدء بعملية تقدير الأثر لكل مبادرة، قم بتعريف الحدود المفروضة على عملية القياس: تركيز الأثر، مجال الأعمال، ونطاق النتائج (أو الرسم البياني على الصفحة السابقة)
- لكل عملية من عمليات تقدير الأثر، حدد المقاييس المحددة المخصصة - مؤشرات الأداء الرئيسية - التي تقيس الأثر نوعياً أو كمياً
- راقب مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالأثر وحلل التوجهات ذات الصلة بها مع مرور الزمن
- استخدم بيانات وتوجهات مؤشرات الأداء الرئيسية من أجل تحديد فرص تعديل مبادرات الشركة الصغيرة أو المتوسطة الحجم والاستفادة منها في الاستراتيجية
- استخدم المقاييس من تحقيق مشاركة أصحاب المصلحة.

انظر النشاط 5 للحصول على تعليمات مفصلة:



الفوائد

يمكن تشهد الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم التي تقيس أثر عملياتها ومبادراتها الفوائد التالية:

- تحسين التواصل مع أصحاب المصلحة
- تحسين إدارة المخاطر
- الرخصة الاجتماعية للعمل
- فعالية التكلفة
- عملية اتخاذ قرار أكثر استنارة
- خلق فرص أعمال محتملة
- زيادة مستوى المساءلة حول تقديم الأثر
- تعزيز سمعة العلامة التجارية وزيادة مستوى ثقة أصحاب المصلحة
- تصميم أفضل للمنتجات والخدمات
- زيادة التغييرات الإيجابية في المجتمع المحلي من حيث المسائل الاجتماعية والاقتصادية والبيئية (الأرباح، والكوكب والناس)

ملاحظات:



أسئلة للنقاش

يرجى الإجابة عن أسئلة النقاش التالية:

1. هل تقوم في الشركة الصغيرة أو المتوسطة الحجم الخاصة بك بتتبع أداء مؤشرات الأداء الرئيسية لأي من الأنشطة التالية؟

- الأداء المالي أو الاقتصادي
- مسائل مجتمعية أو اجتماعية
- مسائل بيئية
- جميع ما ذكر
- لا شيء مما ذكر

2. في حال قمت بالإفصاح عن معلومات الأداء لأصحاب المصلحة، كيف تقوم بإخطارهم بتلك المعلومات؟

- محادثات غير رسمية
- وسائل التواصل الاجتماعي
- الموقع الإلكتروني الخاص بالشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم
- منشورات مطبوعة
- البريد الإلكتروني
- غير ذلك

3. هل تقوم في الشركة الصغيرة أو المتوسطة الحجم الخاصة بك بتتبع اثر مؤشرات الأداء الرئيسية لأي من الأنشطة التالية؟

- الأداء المالي أو الاقتصادي
- مسائل مجتمعية أو اجتماعية
- مسائل بيئية
- جميع ما ذكر
- لا شيء مما ذكر

4. في حال قمت بالإفصاح عن أثر المعلومات لأصحاب المصلحة، كيف تقوم بإخطارهم بتلك المعلومات؟

- محادثات غير رسمية
- وسائل التواصل الاجتماعي
- الموقع الإلكتروني الخاص بالشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم
- منشورات مطبوعة
- البريد الإلكتروني
- غير ذلك

5. هل الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك على دراسة بأثر مبادراتها على المجتمع المحلي أو البيئة؟

- نعم
- لا

6. ما هي تلك الآثار؟

النشاط 5 «الكيفية»

تعليمات النشاط

سوف يرشدك هذا النشاط حول خطوات تنفيذ عملية قياس الأثر التي أدرجنا وصفاً لها في القسم أعلاه. يرجى اتباع الخطوات التالية مع المجموعة الجالسة معك على الطاولة نفسها:

1. اختر أكثر ثلاث مسائل جوهرية أهمية تم تحديدها خلال النشاط 2.
2. حدد مبادرة واحدة تم إجراؤها بخصوص كل مسألة من المسائل الجوهرية.
3. قم بالتعاون مع المجموعة بتحديد القيود الخاصة بعملية قياس الأثر:
 - أ. حدد تركيز الأثر الخاص بالمبادرة. ضع الملصقات على حالات تركيز الأثر المتفق عليها في الخانات المناسبة.
 - ب. مجال الأعمال التي يتأثر بالمبادرة. ضع الملصقات على مجالات الأعمال المتفق عليها في الخانات المناسبة.
 - ت. حدد نطاق نتيجة المبادرة. ضع الملصقات التي تحمل نطاقات النتائج المتفق عليها في الخانات المناسبة.
4. ناقش أقطار مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالأثر بهدف قياس كل مبادرة من المبادرات الثلاثة المختارة. احرص على أن تعمل مؤشرات الأداء الرئيسية تلك على قياس الأثر وليس فقط الأداء.
5. أذكر ثلاث مؤشرات أداء رئيسية لكل مبادرة مهمة بحيث تقيس الأثر ضمن قيود القياس التي قمت بتحديدتها.

يرجى العلم بأن هذا الجدول سيكون متوفراً كذلك على ملصق موزع على جميع الطاولات خلال ورشة العمل التدريبية.

مؤشرات الأداء الرئيسية	نطاق النتائج (أثر مباشر، أثر غير مباشر، أثر ممتد)	مجال الأعمال (محلي، إقليمي، على مستوى الشركة)	نطاق النتائج (أثر مباشر، أثر غير مباشر، أثر ممتد)	مؤشرات الأداء الرئيسية
	.1			
	.2			
	.3			
	.1			
	.2			
	.3			
	.1			
	.2			
	.3			

مجال التركيز السادس

الحكومة المسؤولة



تعريف

الحكومة المسؤولة هي الآلية التي تقوم الشركة من خلالها بإدارة عملياتها وهيكلها لتضمن المساءلة، العدالة، والشفافية مع جميع أصحاب المصلحة فيها. أما عناصر الحكومة المسؤولة فتتضمن:

- مشاركة أصحاب المصلحة
- الشفافية
- عمليات وضوابط مكافحة الفساد
- آليات التظلم
- تقييم الأداء
- الالتزام بالمعايير غير الملزمة
- قيم الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم
- الأدوار والمسؤوليات





خطوات التنفيذ

تتطلب الحكومة المسؤولة الممارسة الجيدة إلى جانب عدد من المجالات الرئيسية في عمليات الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم. من بين الخطوات اللازمة لتحقيق الحكومة المسؤولة ما يلي:

- وضع صياغة واضحة لرؤية ورسالة وقيم الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم وأعد آليات لتتبع التقدم في تحقيق الأهداف

- وضع سياسات وعمليات تتعلق بـ:

- أ. الأخلاقيات
- ب. سلوك الموظفين
- ج. مكافحة الفساد ومكافحة الرشوة
- د. الالتزام القانوني

- وزع الأدوار والمسؤوليات الواضحة على الموظفين لتولي مهام:

- أ. ضمان الجودة
- ب. التواصل مع أصحاب المصلحة
- ج. الاستدامة

- قم بممارسة الشفافية من خلال الإفصاح عن المعلومات الرئيسية المتعلقة بالمسائل الجوهرية لأصحاب المصلحة في الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم وذلك عبر اتباع أطر العمل العالمية المقبولة للإبلاغ

- أسس لمشاركة أصحاب المصلحة في عمليات اتخاذ القرار

- التزم بعمليات التدقيق الداخلي والخارجي باستخدام معايير الضمان العالمية المقبولة.

انظر النشاط 6 للحصول على تعليمات مفصلة:

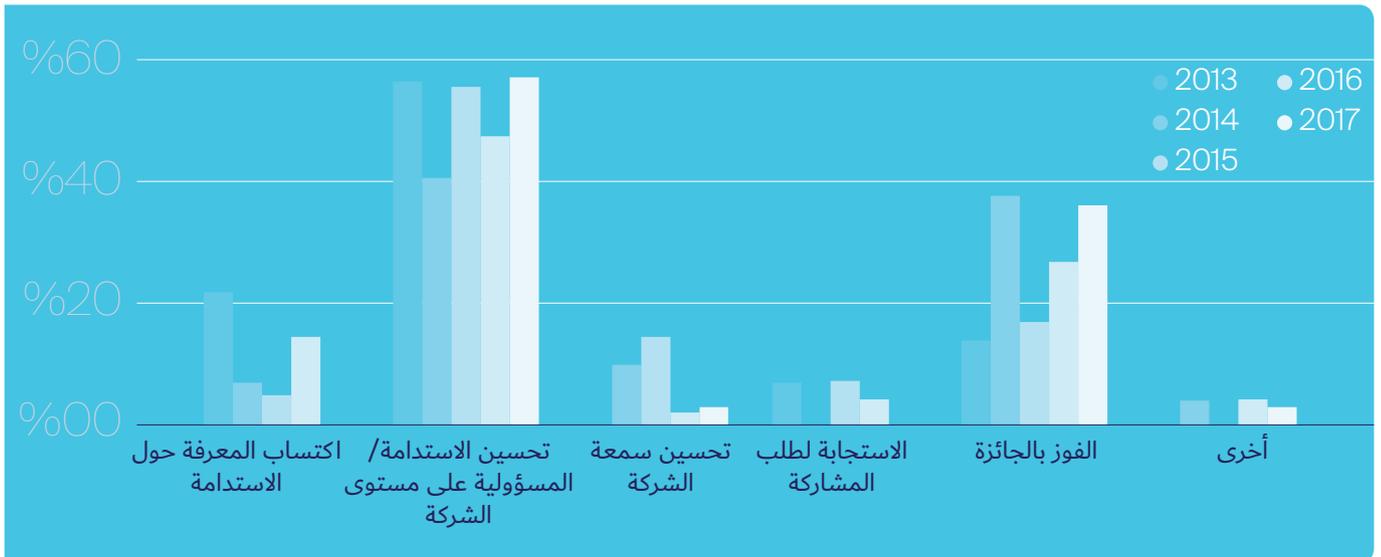


جائزة الملك خالد

جائزة الملك خالد للاستدامة عبارة عن برنامج يعمل على تكريم الشركات في مجال الحكومة المسؤولة. وتشكل بطاقة الأداء الرسومية والملاحظات المتعلقة بالأداء والتي تشكل جزءاً من الجائزة دعماً لنمو الشركات التي تتقدم للجائزة وتحسين الأداء فيها على أساس سنوي.

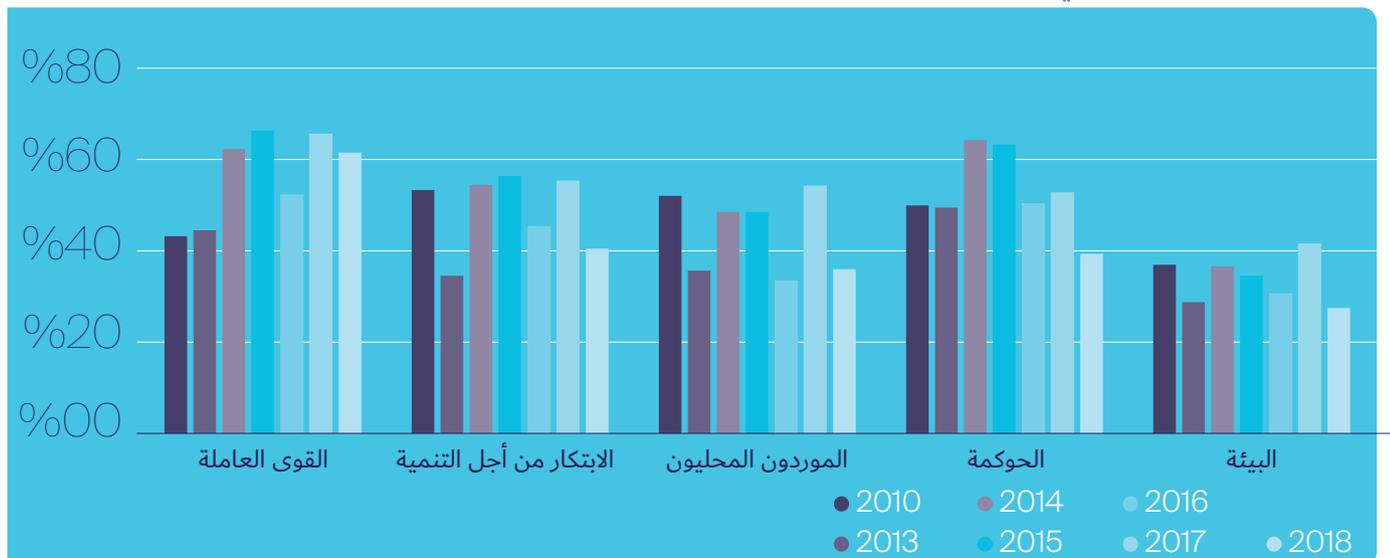
تنظر نظم الجوائز، مثل جائزة الملك خالد للاستدامة في المملكة العربية السعودية، إلى الحكومة المسؤولة بأنها ميزة تنافسية، وتكافئ الشركات التي تكون مسؤولة وعادلة وشفافة مع أصحاب المصلحة. ويعتبر المتقدمون للجائزة بأنها أداة تمكين أساسية تساعدهم في تحسين قدرتهم على الاستدامة، والحكومة المسؤولة، وتعزيز أدائهم المؤسسي، وأنظمتهم وممارساتهم. يبين الرسم البياني التالي بأن الشركات تسعى إلى مزيد من التحسين لممارساتها المسؤولة

العوامل المحفزة للمشاركة في الجائزة



تستخدم جائزة الاستدامة مجالات خمسة أساسية لتقييم الأداء في المنشآت. وعلى مر السنوات، برهنت المنشآت على التزامها بالحكومة المسؤولة، والتزاماتها في مجالات أخرى أساسية.

الأداء العام للمجال الأساسي





الفوائد

الحكومة المسؤولة هي أحد عناصر الاستدامة المهمة بالنسبة لأصحاب المصلحة في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. فهي توفر فوائد مالية وأخرى غير مالية للشركة من حيث السمعة والالتزام، والعمليات والأنظمة المحسنة، وتضم:

- عمليات اتخاذ قرارات إدارية محسنة
- تحسن مستوى إيمان الناس وثقتهم بالشركة
- انخفاض التكلفة وشروط تمويل مفضلة
- فرص استثمارية أكثر
- هياكل داخلية فعالة ومخصصة
- آليات قوية لإدارة المخاطر والالتزام
- غرامات وعقوبات أقل
- الكفاءة الإجمالية للأداء

ملاحظات:

أسئلة للنقاش

يمكن تحليل عملية فهم الجوانب ذات الصلة بالحكومة المسؤولة من خلال الرد على سلسلة من الأسئلة، مثل الآتي:

1. هل توجد لديك أدوار ومسؤوليات واضحة لإدارة أمور الشركة المتعلقة بالسلوك والاستدامة؟

نعم
 لا

2. هل تخضع الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك لأنظمة إقليمية، وطنية، دولية لحكومة الشركات؟

نعم
 لا

3. هل تقوم شركاتك بتحسينات على العمليات، الأنظمة، المراقبة؟

نعم
 لا

النشاط 6 «الكيفية»

تعليمات النشاط

سيعلمك هذا النشاط كيف تقوم بخطوات تنفيذ الحوكمة المسؤولة التي سبق وصفها في القسم أعلاه. يرجى القيام بما يلي:

1. اكتب ما يلي على قصاصات الورق الموجودة أمامك:

- أ- ممارسات الحوكمة السليمة التي أنت على دراية بتطبيقها في شركتك
- ب- الثغرات في الحوكمة السليمة التي قد تكون لاحظتها أو تعلم بوجودها في شركتك
- ج- المجالات التي يمكن لشركتك أن تستفيد منها كفرص لتحسين الحوكمة فيها

2. عند انتهائك من تنفيذ الخطوة الأولى، يرجى وضع أفكارك في الصناديق في مقدمة الغرفة.

3. سوف نقوم بمناقشة الأفكار المقدمة كمجموعة من دون ذكر أسماء أصحابها.

ملاحظات:



للتذكير فقط، فيما يلي عرض لعناصر الحوكمة السليمة الرئيسية:

- مشاركة أصحاب المصلحة
- الشفافية
- عمليات وضوابط مكافحة الفساد
- آليات التظلم
- تقييم الأداء
- الالتزام بالمعايير غير الملزمة
- قيم الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم
- الأدوار والمسؤوليات



الثغرات في
الممارسات
الرائدة للحكومة
المسؤولة



الممارسات
الجيدة
للحكومة
المسؤولة

أمثلة على الثغرات في الممارسة الرائدة للحكومة المسؤولة في
الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بي

أمثلة على الممارسة الجيدة للحكومة المسؤولة في الشركة
الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بي

الإفصاح والتقارير





تعريف

الإفصاح هو جعل المعلومات معروفة. يبدأ الإفصاح في الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك من:

- تضمين ثقافة الشفافية داخلياً
- تتبع وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية
- النشر الخارجي للمعلومات ذات الصلة والتي تزود أصحاب المصلحة بصورة شاملة وذات معنى حول أداء الشركة مقارنة بأقرانها
- الإخطار عن المعلومات الجيدة والسيئة على حد سواء
- الإخطار بالمعلومات المالية، وغير المالية، والهامة والمتوقعة مستقبلاً.

التقارير من المكونات المهمة والرسمية في عملية الإفصاح لأصحاب المصلحة عن حالة الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك. يمكن أن تكون التقارير إما مالية أو غير مالية.

خطوات التنفيذ

تشمل خطوات تحقيق الإفصاح الفعال والتقارير الفعالة:

- حدد المعلومات التي تقوم الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك بالإفصاح عنها في الوقت الحالي؛
- تأكد من الالتزام بالقوانين التي تشترط على الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك الإفصاح عن المعلومات؛
- راجع المواضيع ذات الاهتمام الأساسي بالنسبة لأصحاب المصلحة كي تحدد المواضيع الإضافية التي تستفيد الشركة الصغيرة والمتوسطة الحجم الخاصة بك من الإفصاح عنها؛
- لكل موضوع من المواضيع المختارة، قم بتقييم المتوفرة منها لاختيار مجموعة ذات صلة ودقيقة وكاملة لتفصح عنها؛
- اختر أسلوب الإفصاح عن معلوماتك:

- التقارير
- الموقع الإلكتروني
- النشرة
- د. وسائل التواصل الاجتماعي

- حدد إطار الإفصاح المناسب لمشاركة معلوماتك مع أصحاب المصلحة (أنظر النشاط 7 لمزيد من التفاصيل حول خيارات إطار العمل) ومن بعدها قم بالإفصاح لأصحاب المصلحة عن المعلومات.

انظر النشاط 7 للحصول على تعليمات مفصلة:





الفوائد

التقارير والإفصاح من العناصر المهمة في الحوكمة المسؤولة. يمكن أن توفر التقارير والإفصاح فوائد مالية وغير مالية للشركة، بما فيها:

- تحسين الالتزام التنظيمي
- تحسين السمعة الإيجابية والظهور في وسائل الإعلام
- تحسين العلاقات مع العملاء والموردين وغيرهم من أصحاب المصلحة
- ارتفاع مستوى التميز عن المنافسين
- ارتفاع مستوى اكتمال ودقة المعلومات التي يتم جمعها
- تحسين إدارة المعلومات
- تبسيط وتحسين معالجة المعلومات
- التعلم في إطار الشركة وبناء القدرات
- تحسين عملية اتخاذ القرار وتخصيص الموارد
- زيادة معدل المساهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030 وأهداف التنمية المستدامة

ملاحظات:

النشاط 7 «الكيفية»

تعليمات النشاط

سوف يرشدك هذا النشاط حول خطوات تنفيذ عمليات التقارير والإفصاح التي أدرجنا وصفاً لها في القسم أعلاه. يرجى اتباع الخطوات التالية:

1. قم أنت والمجموعة بتذكر الملصق الذي أكملتموه حول مشاركة أصحاب المصلحة. (كما سيتم تزويدكم في الصفحات التالية بجدول يتسنى لكم الرجوع إليه).
2. دوّن ملاحظة واحدة عن جانب مهم وأساسي بالنسبة لكل واحد من أصحاب المصلحة في حال كنت تفصح عن المعلومات عن ذلك الموضوع في الوقت الحالي. أكتب ذلك في الجدول.
3. دوّن ملاحظة واحدة عن جانب مهم وأساسي بالنسبة لكل واحد من أصحاب المصلحة في حال كان من المفروض أن تقوم بالإفصاح عن المعلومات عن ذلك الموضوع. هل الاهتمام بهذا الجانب مهم بما فيه الكفاية بالنسبة لأصحاب المصلحة؟ أكتب ذلك في الجدول.
4. اختر أسلوب الإفصاح الملائم بالنسبة للمواضيع الأساسية التي قمت بالإشارة إليها، والتي قمت بالإبلاغ عنها أو التي يتوجب عليك الإبلاغ عنها في التقرير. أكتب ذلك في الجدول.
5. اختر إطار عمل الإفصاح الملائم بالنسبة للمواضيع الأساسية التي قمت بالإشارة إليها، والتي قمت بالإبلاغ عنها أو التي يتوجب عليك الإبلاغ عنها في التقرير. أكتب ذلك في الجدول.

ملاحظات:



إطار عمل الإفصاح (أنظر الخيارات أدناه)	أسلوب الإفصاح (تقرير، موقع إلكتروني، نشرة، وسائل تواصل اجتماعي)	هل يشترط على الشركة الصغيرة أو المتوسطة الحجم الخاصة بك الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بهذا الموضوع؟	هل تفصح الشركة الصغيرة أو المتوسطة الحجم الخاصة بك عن المعلومات المتعلقة بهذا الموضوع في الوقت الحالي؟	مستوى المشاركة	القلق الرئيسي	رأي الشركة	أصحاب المصلحة
						الموظفون الإدارة الوسطى القيادة العليا أعضاء مجلس الإدارة	إدارة
						ممثلون عن الحكومة مستثمرون أفراد من المجتمع المحلي منظمات غير حكومية أقران ومنافسون من القطاع وسائل الإعلام	إدارة

يعرض الجدول أدناه لمحة عن أطر العمل المهمة:

Disclosure Frameworks	Description	Topic Coverage				Voluntary or Mandatory?	Level of Effort to Use	
		Financial	Non-Financial					
			Environmental	Social	Governance			
CDP DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES	Climate Disclosure Project (CDP)	Framework for Disclosure (confidential) & Performance Rating (public)		✓			Voluntary	Medium – High
GRI Empowering Sustainable Decision	Global Reporting Initiative (GRI)	Reporting Framework		✓	✓	✓	Voluntary	High
IR INTEGRATED REPORTING	Integrated Reporting (<IR>)	Reporting Framework	✓	✓	✓	✓	Voluntary	High
IFRS	International Financial Reporting Standards (IFRS)*	Reporting Standards	✓				Yes, starting January 1, 2018	Medium
رؤية 2030 المملكة العربية السعودية KINGDOM OF SAUDI ARABIA	Saudi Vision 2030	It is possible to customize the SME's disclosure and reporting to align to the Vision		✓	✓	✓	Voluntary	Low – Medium
UN GLOBAL COMPACT	UN Global Compact (UNGC) Communication on Progress (COP)	Disclosure Framework		✓	✓	✓	Voluntary	Low – Medium

مقدمة حول الاستدامة

الأمم المتحدة، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، شعبة السكان
www.un.org/en/development/desa/population/theme/trends/

تصطلع شعبة السكان المنبثقة عن إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمانة العامة للأمم المتحدة بمهمة تقدير أعداد السكان وتوقع مستوياتهم وتوجهاتهم في جميع بلدان العالم، فيما يتعلق بمؤشرات التكوين الديمغرافي، أي في مجال الخصوبة والوفيات والهجرة، مع استخدام أسلوب مكون المجموعات.

إتلاف رأس المال الطبيعي

naturalcapitalcoalition.org/protocol/

بروتوكول رأس المال الطبيعي هو إطار عمل مصمم للمساعدة في توليد المعلومات الموثوقة العملية ذات المصداقية لمدراء الأعمال كي يتمكنوا من اتخاذ قرارات مدروسة. يهدف البروتوكول إلى دعم عملية اتخاذ قرارات أفضل من خلال تضمين الكيفية التي تتفاعل من خلالها مع الطبيعي، أو بشكل أكثر تحديداً مع رأس المال الطبيعي.

الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ

www.ipcc.ch/report/ar5/

الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ هي هيئة دولية لتقييم العلوم المتعلقة بتغير المناخ. أسست الهيئة عام 1988 من قبل الشركة العالمية للأرصاد الجوية وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة لتزود واضعي السياسات لعمليات تقييم منتظمة وأساس علمي حول تغير المناخ، وآثاره، والمخاطر المستقبلية المتعلقة به، وخيارات التكيف والحد من هذه المخاطر.

منصة الأمم المتحدة للتنمية المعرفية المستدامة

sustainabledevelopment.un.org/sdgs

تناول منصة المعرفة الأساسية أهداف التنمية المستدامة الخاصة بالأمم المتحدة، وتغطي البحوث، ومؤشرات الأداء الرئيسية، وورش عمل بناء القدرات والفعاليات المرتبطة بهذه الأهداف حول العالم.

رؤية الملكة 2030

vision2030.gov.sa/en

يغطي الموقع الإلكتروني الرسمي لرؤية المملكة 2030 جميع الجوانب المتعلقة برؤية المملكة 2030، مثل الوثيقة الرسمية، والبرامج الحكومية، والأخبار المتعلقة بالتقدم في تحقيق أهداف الرؤية.

مبادئ الأكاوتبتلتي

www.accountability.org/standards/aa1000aps.html

تقدم مبادئ الأكاوتبتلتي (AA1000APS) إطار عمل للمنظمات كي تتمكن من تحديد تحديات الاستدامة الخاصة بها وترتيبها وفقاً لأولوياتها والاستجابة لها. أما معايير مبادئ AA1000 الأخرى - وهي معيار الضمان ومعياري مشاركة أصحاب المصلحة - فتقوم على مبادئ AA1000APS وتدعم تحقيقها.

خلق قيمة مشتركة

www.isc.hbs.edu/creating-shared-value/csv-explained/Pages/default.aspx

يشرح مايكل بورت وروبرت كابلان من كلية هارفرد للأعمال مفهوم خلق قيمة مشتركة، إذ يغطي أهم المفاهيم ودراسات الحالة.

الميثاق العالمي للأمم المتحدة

www.unglobalcompact.org/library/1151

دليل استدامة الشركات الذي يعرض خمس سمات لاستدامة الشركات، وهي السمات التي يطلب الميثاق العالمي السعي لتحقيقها، وذلك بالبحث في السبب الذي يجعل كل عنصر عنصراً أساسياً، وكيف يمكن للشركة أن تتقدم، وما الذي يقدمه الميثاق العالمي من أجل المساعدة في هذا المجال.

مشاركة أصحاب المصلحة

مبادئ مشاركة أصحاب المصلحة (AA1000SES) لعام 2015

www.accountability.org/standards/aa1000ses.html

مبادئ مشاركة أصحاب المصلحة AA1000 عبارة عن إطار عام قابل للتطبيق وظيفته تقييم وتصميم وتنفيذ ونشر أنشطة مشاركة أصحاب المصلحة. تعتمد مبادئ مشاركة أصحاب المصلحة AA1000 على سلسلة مبادئ الأكاوتبتلتي AA1000 تحديداً وهو يعمل بالتوافق معها، وبالأخص معايير مبادئ الأكاوتبتلتي (2008 AA1000) ومبدأ الشمولية. تهدف المبادئ إلى ترسيخ المقارنة المعيارية لمشاركة أصحاب المصلحة ذات الجودة الجيدة.

أصدقاء النقد: الدور الناشئ لهيئات أصحاب المصلحة في حوكمة الشركات والإبلاغ والضمان

www.accountability.org/images/content/3318/1//Critical%20Friends-StakeholderPanels_report.pdf

أصدقاء النقد عبارة عن تقرير بحثي، تعده الأكاوتبتلتي وUTOPIES، يعمل على فحص مستوى خبرة الشركة التي تعتقد هيئات أصحاب المصلحة المكونة من الخبراء الخارجيين أو ممثلين عن أصحاب المصلحة، للمساعدة في تعزيز استراتيجية الشركة وأدائها ومستوى المساءلة من حيث الاستدامة.

تقييم الأهمية النسبية

مبادرة الإبلاغ العالمية (GRI G4)

g4.globalreporting.org/how-you-should-report/reporting-principles/principles-for-defining-report-content/materiality/Pages/default.aspx

دليل مبادئ الإبلاغ والإفصاح المعياري والتنفيذ

مجلس المعايير المحاسبية المستدامة

www.sasb.org/materiality/sasb-materiality-map/

خارطة الأهمية النسبية التابعة لمجلس المعايير المحاسبية المستدامة عبارة عن أداة تفاعلية تحدد مواضيع الإفصاح وتقارنها عبر مختلف القطاعات والصناعات.

تقرير الأهمية النسبية: التوفيق بين الاستراتيجية والأداء والتقارير

www.accountability.org/our-services/research/

تغطي القيادة الفكرية لأكاوتبتلتي أهمية النسبية ووظيفتها كإطار لإدارة مخاطر المنظمات.

مبادرة التمويل لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة

www.unepfi.org/fileadmin/documents/fiduciary_duty_21st_century.pdf

يناقش تقييم الواجب الائتماني للأمم المتحدة في القرن الحادي والعشرين دمج مسائل البيئة والاقتصاد والحوكمة في قرارات الشركات والاستثمارات.

منتدى المستقبل

www.forumforthefuture.org/sites/default/files/project/downloads/five-capitals-model.pdf

النموذج الخماسي عبارة عن إطار عمل للاستدامة وظيفته دعم المنطق الكامن وراء تقييم الأهمية النسبية.

إدارة البيئة والصحة والسلامة

منظمة المعايير الدولية - السلسلة 14000

www.iso.org/iso/iso14000

تقدم سلسلة منظمة المعايير الدولية أيزو 14000 حول أنظمة الإدارة البيئية أدوات عملية للشركات والمنظمات التي تسعى إلى إدارة مسؤولياتها البيئية على اختلاف أنواعها.

سلسلة مواصفات تقييم الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001

www.ohsas-18001-occupational-health-and-safety.com/what.htm

سلسلة مواصفات تقييم الصحة والسلامة المهنية 18001 عبارة عن مقياس مطبق دولياً لإدارة الصحة والسلامة المهنية، ليرشد المنظمات حول كيفية الإبلاغ عن أدائها.



سلسلة مواصفات تقييم الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001

www.ohsas-18001-occupational-health-and-safety.com/what.htm

سلسلة مواصفات تقييم الصحة والسلامة المهنية عبارة عن مقياس مطبق دولياً لإدارة الصحة والسلامة المهنية، ليرشد المنظمات حول كيفية الإبلاغ عن أداؤها.

قياس الأثر

استثمار الأثر

casefoundation.org/resource/short-guide-impact-investing/

إن الاستثمارات المدروسة والمتعمدة هي إحدى الطرق المتبعة لإحداث الأثر فوكالات الإبلاغ وشركات استثمار الأثر تمتلك على الأرجح أكثر مجموعات المقاييس المستخدمة في قياس الأثر تطوراً. ويمكن نقل العديد من مؤشرات الأداء الرئيسية المعدة للاستثمار في الأثر إلى مجالات أخرى من مجالات قياس الأثر.

مؤشرات الأداء الرئيسية

smallbusiness.chron.com/develop-key-performance-indicators-4676.html

إن أصعب جزء في عملية قياس الأثر، على الرغم من كونه الجزء الأكثر أهمية فيها هو إعداد مؤشرات أداء رئيسية ذات جدوى. تفصل هذه المقالة بعض الخطوات الأولى المفروضة مراعاتها عند إعداد مؤشرات أداء رئيسية مخصصة وتحديد الأهداف.

إعداد استراتيجية قياس الأثر

www.socialimpactinvestment.org/reports/Measuring%20Impact%20WG%20paper%20FINAL.pdf

عند القيام بمبادرة لقياس الأثر، ينصح بالبدء بإعداد استراتيجية. فوجود فكرة واضحة حول الأمر المراد قياسه، وكيفية قياسه، والسبب الذي يدعو إلى قياسه، وفكرة حول المخرجات المرغوب تحقيقها من شأنه أن يساعد في ضمان نجاح المبادرة. تقدم هذه الورقة التوجيهات والتوجهات المتعلقة بالموضوع.

معايير الإبلاغ عن الأثر واستثماره - الشبكة العالمية لاستثمار الأثر

iris.thegin.org/metrics

أعدت الشبكة العالمية لاستثمار الأثر إطار عمل للإبلاغ عبر شبكة الإنترنت تهدف من خلال إلى قياس الأثر، وأطلقت عليه اسم معايير الإبلاغ عن الأثر واستثماره IRIS. يفضل إطار العمل مئات مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالشركات في كل قطاع من القطاعات كي تتم مراعاتها عند البدء بتطبيق مبادرة ما لقياس الأثر.

الحكومة المسؤولة

مؤشر جائزة الاستدامة

kkf.org.sa/ar/KKA/Pages/RCl.aspx

مؤشر جائزة الاستدامة من المؤشرات الرائدة في المنطقة. إنه يعمل كآلية للإفصاح عن ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات والاستدامة وتقييمها. أظهر المشاركون في مؤشر جائزة الاستدامة تحسناً في الأداء في عدد من المجالات الرئيسية، وذلك من خلال مشاركتهم المتكررة عاماً بعد عام.

قواعد حوكمة الشركات

www.cma.org.sa/En/Documents/CORPORATE%20GOVERNANCE%20REGULATIONS-2011.pdf

وضعتها هيئة السوق المالية السعودية، وتشمل الأنظمة واللوائح والمبادئ التوجيهية المتعلقة بالالتزام بأفضل ممارسات الحوكمة التي تضمن حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصلحة. تشمل القواعد ثلاث أقسام رئيسية هي حقوق المساهمين والجمعية العمومية، والإفصاح والشفافية، ومجلس الإدارة.

قانون الحوكمة الأساسي الذي يشير إلى الدولة

www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/en/sa/sa016en.pdf

يشتمل القانون على مواد حول الحكم الملكي في الدولة، وسمات آل سعود، والمبادئ الاقتصادية، وحقوق وواجبات سلطات الدولة.

مبادرة الإبلاغ العالمية (GRI G4)

www.globalreporting.org/resource/library/GRI-G4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf

مبادرة الإبلاغ العالمية، السلسلة 300: المعايير البيئية

www.globalreporting.org/standards/gri-standards-download-center/

تشمل معايير مبادرة الإبلاغ العالمية، السلسلة 300 معايير محددة بحسب المواضيع تستخدم للإبلاغ عن المعلومات المتعلقة بالتأثيرات الجوهرية ذات الصلة بمواضيع البيئة.

توجيهات البنك الدولي حول البيئة والصحة والسلامة

www.ifc.org/ehsguidelines

توجيهات البيئة والصحة والسلامة عبارة عن مصدر تقني للمعلومات مصحوبة بأملة عامة ومخصصة حسب القطاع حول الممارسات الصناعية الدولية الجيدة. تغطي التوجيهات العامة حول البيئة والصحة والسلامة، المسائل ذات الصلة بالبيئة، والصحة والسلامة المهنية/المجتمعية التي يمكن تطبيقها في جميع الصناعات، والتي يجدر استخدامها إلى جانب التوجيهات الخاصة بقطاع الصناعة.

تطوير القوى العاملة

لائحة العمل السعودي الصادرة بموجب المرسوم الملكي رقم م/51

بتاريخ 23 شعبان 1426 هجري

المرسوم الملكي لللائحة العمل السعودي دستور المملكة العربية السعودية الذي يضم أحكام حول العلاقة بين الموظف وصاحب العمل والحوكمة.

معايير المهارات المهنية الوطنية (NOSS) / معايير المهارات السعودية (SSS)

www.nqa.gov.ae/en/VET/Pages/NOSS.aspx

معايير المهارات المهنية الوطنية عبارة عن معايير توجيهية تحدد معيار الأداء المطلوب في مهنة محددة، أي هي الحد الأدنى للأداء الكفؤ.

مبادرة الإبلاغ العالمية (GRI G4)

www.globalreporting.org/resource/library/GRI-G4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf

مؤشرات تتعلق بممارسات العمل، والعمل اللائق وحقوق الإنسان، وتعرف باسم مؤشرات مبادرة الإبلاغ العالمية LA1-HR12.

مبادئ منظمة العمل الدولية (ILO)

www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---normes/documents/publication/wcms_086223.pdf

تغطي المبادئ والحقوق الرئيسية في العمل:

- الحرية النقابية والاعتراف بحق المفاوضة الجماعية
- القضاء على جميع أشكال العمل الجبري أو الإلزامي
- القضاء الفعلي على عمالة الأطفال
- القضاء على التمييز في الاستخدام والمهنة.

الإعلان العالمي لحقوق الإنسان (UDHR)

www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR_Translations/eng.pdf

إعلان تبنته الجمعية العمومية للأمم المتحدة عام 1948، يركز على التعبير عن القيم الجوهرية لحقوق الإنسان.

مبادئ ميثاق الأمم المتحدة العالمي (UNGC)

www.aeca.es/comisiones/rsc/documentos_fundamentales_rsc/pactomundial/after_the_signature.pdf

مبادئ في مجال حقوق الإنسان وممارسات العمل ومكافحة الفساد.

الشركة الدولية للمعايير (ISO)

www.iso.org/iso/home.html

وهي:

- إدارة الموارد البشرية ISO/TC 260
- إدارة الموارد البشرية-التخطيط للقوى العاملة ISO/NP 30409
- برامج إصدار شهادات الموظفين ISO/IEC 17024
- http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=52993

مقاييس مؤسسة التمويل الدولية (IFC)

www.ifc.org/wps/wcm/connect/c8f524004a73daeca09afdf998895a12/IFC_Performance_Standards.pdf?MOD=AJPERES

ثماني مقاييس أداء حول الاستدامة البيئية.

مؤشرات تدور حول ممارسة الحوكمة المسؤولة، تستخدم على نطاق واسع من قبل الشركات على المستوى الدولي، وخاصة مؤشرات G4 من رقم 34 إلى رقم 58.

مبادئ حوكمة الشركات من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)

www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf

وضعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مبادئ ممارسة حوكمة الشركات ضمن ست أبعاد هي:

1. إطار فعال لحوكمة الشركات
2. حقوق المساهمين وأهم وظائف الملكية
3. المعاملة العادلة للمساهمين
4. دور أصحاب المصلحة في حوكمة الشركات
5. الإفصاح والشفافية
6. مسؤوليات مجلس الإدارة.

مبادئ المنتدى العالمي لحوكمة الشركات (ICGN)

www.icgn.org/policy

تستخدم مبادئ المنتدى العالمي لحوكمة الشركات في العادة كمبادئ توجيهية لأفضل الممارسات وكماداة مرجعية تغطي ثقافة الشركة، إدارة المخاطر، التعويض، التدقيق، الإفصاح، الشفافية، إضافة إلى حقوق أصحاب المصلحة ومسؤولياتهم فيما يتعلق بمجلس إدارة الشركة.

قواعد حوكمة الشركات في المملكة المتحدة

www.frc.org.uk/Our-Work/Publications/Corporate-Governance/UK-Corporate-Governance-Code-April-2016.pdf

وضعت المملكة المتحدة مجموعة من مبادئ الحوكمة الرشيدة في قيادة، فاعلية، مساءلة، تعويض، والعلاقات مع أصحاب المصلحة. تستخدم القواعد من قبل الشركات على مستوى العالم باعتبارها مرجع صحيح لتوقعات الأداء الجيد.

الإفصاح والتقارير

مشروع الإفصاح المناخي

www.cdp.net

مشروع الإفصاح المناخي عبارة عن مشروع غير هادف للربح يدير نظام الإفصاح العالمي للمستثمرين، والشركات، والمدن، والولايات، والمناطق بهدف إدارة الآثار البيئية الخاصة بها.

مبادرة الإبلاغ العالمية

www.globalreporting.org/Pages/default.aspx

تعلن مبادرة الإبلاغ العالمية عن إطار العمل الدولي للإفصاح عن الاستدامة. تطبق في الوقت الحالي توجيهات مبادرة الإبلاغ عالمية G4. وسوف يكون لزاماً على مستخدمي مبادرة الإبلاغ العالمية الانتقال إلى تطبيق معايير مبادرة الإبلاغ العالمية اعتباراً من 1 يوليو/تموز 2018.

التقارير المتكاملة

integratedreporting.org/

إطار عمل التقارير المتكاملة، المعد من قبل المجلس الدولي للتقارير المتكاملة عبارة عن إطار للإفصاح عن المعلومات المالية ومعلومات الاستدامة في التقرير نفسه.

تقارير التوافق الخاصة برؤية المملكة 2030

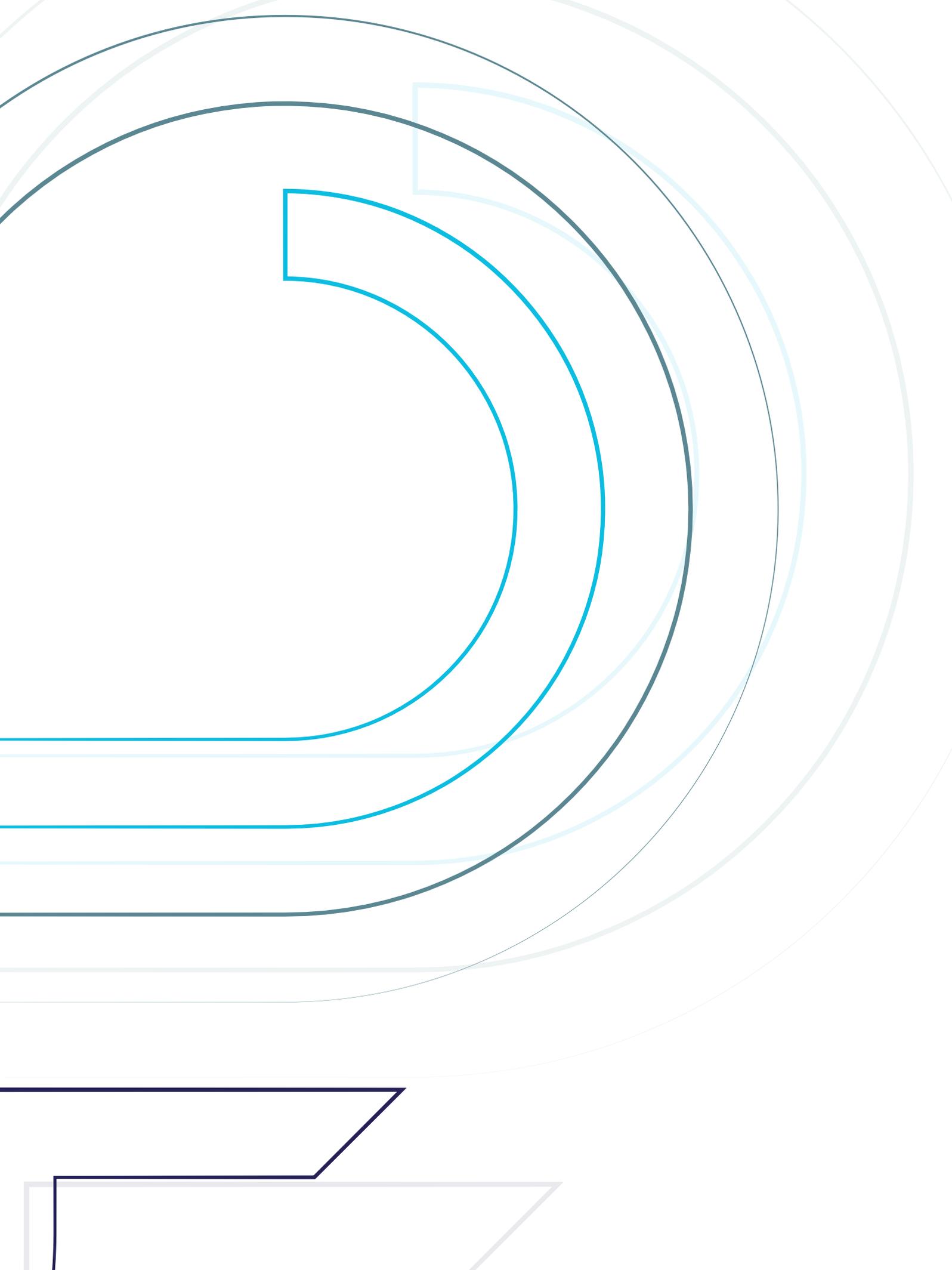
www.accountability.org/visioncheck

يمكن أن تطلق الشركات تقريراً يركز على مساهمتها في تحقيق رؤية المملكة 2030. ومن الأمثلة على هذا النوع من التقارير تقرير الأكونتبلتي للتحقق من الرؤية.

ميثاق الأمم المتحدة العالمي – الاتصال بشأن التقدم

www.unglobalcompact.org/participation/report/cop

على الشركات الملتزمة بميثاق الأمم المتحدة العالمي أن تعد تقريراً سنوياً يطلق عليه اسم الاتصال بشأن التقدم. يمكن إعداد هذا التقرير على ثلاث مراحل إفصاح مختلفة، يمكن الاطلاع على تفاصيلها عبر الموقع الإلكتروني الخاص بميثاق الأمم المتحدة العالمي.





KKFoundation

