

دليل المسؤولة الاجتماعية للمنشآت

المحتويات

مقدمة

أهمية تطبيق
المسؤولية الاجتماعية

مبادئ المسؤولية
الاجتماعية

تحديد القضايا
الاستراتيجية للمنشأة

مراحل بناء استراتيجيات
المسؤولية الاجتماعية

تطبيق بناء استراتيجية
المسؤولية الاجتماعية

أصبح من الملاحظ تمامًا مدى أهمية المسؤولية الاجتماعية للمنشآت (CSR)، لذلك بدأت المنشآت بأخذ المسؤولية الاجتماعية بجدية أكبر، ليس فقط لأنهم يفهمون أنها مفتاح لنجاح الأعمال ويمكن أن تمنحهم ميزة إستراتيجية، ولكن أيضًا لأن الأشخاص في تلك المنشآت أصبح يهتمهم بشكل أساسي الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية. فمن خلال هذا الدليل سنتعرف على كيفية تطبيقها على المنشآت، وماهي المبادئ الأساسية للمسؤولية الاجتماعية، مع توضيح لمرحل بنائها بالإضافة إلى تحديد القضايا الاستراتيجية.

أهمية تطبيق المسؤولية الاجتماعية

أصبحت الآن الأنشطة الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية للمنشآت تكمل بعضها البعض، حيث يجب على المنشأة أن تضع اختياراتها حول العديد من الأنشطة والمواضيع الأكثر أهمية والتي ينعكس أثرها بشكل إيجابي على المجتمع وأن تتماشى مع نوع المنشأة، وحجمها، استراتيجيتها، وأهدافها الاقتصادية، بالإضافة إلى حالة السوق ليسهل على المنشأة معرفة وإدراك الأداء الاجتماعي ومدى تأثيره.

وتكمن فوائد تطبيق المسؤولية الاجتماعية بالتالي:

01 رفع ضرر قائم أو التقليل من حدته

إن دور المسؤولية الاجتماعية وقت الأزمات هو الدور الأساسي، بل إن هذه الأزمات هي مبرر وجود المسؤولية الاجتماعية بشكل أساسي.

02 تقديم النفع والرفاهية

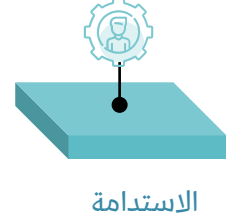
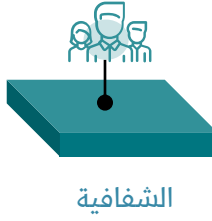
وهناك الكثير من الأدوار التي يمكن أن تلعبها المسؤولية الاجتماعية، حيث نجد أن الهدف منها مد يد العون وتقديم المساعدة.

03 فرصة لإعادة النظر

تعتبر الأزمات الاجتماعية، البيئية، أو الاقتصادية التي يعاني منها مجتمع فرصة للمنشأة في اختبار مدى قدرتها على النجاح من حيث تحديد الأدوار الفاعلة وإدارة الموقف.

مبادئ المسؤولية الاجتماعية

هناك ثلاثة مبادئ أساسية تشكل معًا نشاط المسؤولية الاجتماعية للمنشآت وهي:



هذه المبادئ وبالنظر إلى أهميتها الاجتماعية والبيئية فإنها تعطي أساسًا لقياس وتقييم الأداء للمنشأة بشكل إيجابي بحيث ينعكس على مستقبلها، وبالتالي سيتم توضيح كل مبدأ وما المقصود به.

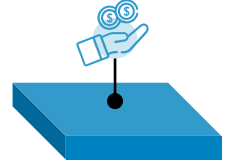
تعني أن المجتمع يجب ألا يستخدم أكثر من الموارد التي يمكن أن يستخدمها مجددًا، حيث يمكن تعريفها من حيث القدرة الاستيعابية للنظام البيئي مع وصف نماذج المدخلات والمخرجات لاستهلاك الموارد بالإضافة إلى:



- مقاييس الاستدامة تنظر في معدل الموارد التي تستهلكها والتي يمكن للمنشأة تجديدها.
- بالنسبة للعمليات غير المستدامة يمكن معرفتها من خلال تطوير العمليات أو عن طريق التخطيط في المستقبل إلى الموارد المطلوبة حاليًا.
- تستهدف المنشأة تحقيق الاستدامة من خلال زيادة الكفاءة في كيفية استخدام الموارد وكمثال على ذلك (برنامج كفاءة الطاقة).

تعني أن التأثير الخارجي الذي تحدثه أعمال المنشأة يكون موثوقًا في تقارير المنشأة وأن الحقائق ذات الصلة تم توثيقها أيضًا في التقارير، أيضًا يجب أن تكون جميع تأثيرات إجراءات المنشأة داخلية أو خارجية واضحة للجميع وذلك باستخدام المعلومات الموثقة في التقارير. من ناحية أخرى، يمكن النظر إلى الشفافية على أنها تتبع مبدأ المسؤولية والاستدامة حيث تعتبر جزءًا من عملية الاعتراف بالمسؤولية من جانب تنظيم الآثار الخارجية لأفعالها.





المسؤولية

- تُعنى المسؤولية بعدة أمور لا بد من المنشأة تحملها نتيجة لعملها ومن هذه المسؤوليات:
 - تؤثر أفعال المنشأة على البيئة الخارجية وتؤثر فيها وبالتالي تتحمل المسؤولية.
 - تعني ضمناً تحديداً كمياً لتأثيرات الإجراءات المتخذة، سواءً داخلها أو خارجها بالإضافة إلى إعلام جميع الأطراف المتضررة عن تلك الإجراءات.
 - تعني إبلاغ أصحاب المصلحة الخارجيين بآثار الإجراءات التي اتخذتها المنشأة وكيف تؤثر مصالحهم.
 - تعني الاعتراف بأن المنشأة جزء من مجتمع، لها مسؤوليات تجاه المجتمع وليس فقط لأصحاب المنشأة.
 - قدرة أصحاب المصلحة الخارجيين على التأثير بالطريقة التي تتم بها تلك الإجراءات، وما هي التكلفة التي تتحملها المنشأة وأصحاب المصلحة الآخرين.
 - المسؤولية تتطلب تطوير الأداء والتدابير البيئية المناسبة لتصرفات المنشأة.

تحديد القضايا الاستراتيجية للمنشأة

تحديد القضايا والأسئلة والاختيارات الرئيسية التي يجب معالجتها كجزء من الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية وجهود التخطيط، قد يعني هذا تحديد "القضايا الاستراتيجية" أو التساؤلات التي يجب على المنشأة معالجتها وتحديد الأولويات من حيث الوقت أو الأهمية، **ومن هنا نتعرف على طرق تحديد الأهمية من خلال الحالات التالية:**

- إن كان هناك قليل من الخلاف حول القضايا والأولويات، فقد يكون من الممكن التحرك على الفور للرؤية التنظيمية ثم الأهداف.
- إذا لم يكن هناك اتفاق على التوجيهات العامة والأهداف التنظيمية، فقد يكون من المهم استكشاف الأولويات والاختيارات وتحديدها.

هذه القضايا قد تتضمن مجموعة واسعة من البرامج، ومنها:

- الحاجة إلى برامج جديدة لتلبية احتياجات مجتمع معينة مثل التدريب، وتوسيع المنطقة المستهدفة للمنشأة خاصة الأحياء للمدينة أو المنطقة بأكملها
- اتخاذ قرار بشأن ما إذا كانت المنشأة يجب أن تنظر في الاندماج مع مجموعة أخرى.

مراحل بناء استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية

الاتفاق على عملية التخطيط الاستراتيجي:



يمكن القيام بذلك في اجتماع مجلس الإدارة والموظفين الرئيسيين وبعض أصحاب المصلحة الخارجيين. في الاجتماع يتم التالي:

- 01 توفير فهم لما هو التخطيط الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية وكيف يتم ذلك.
- 02 مناقشة قيمتها المحتملة للمشروع الريادي من حيث توفير رؤية مشتركة والتركيز مع الأهداف والاستراتيجيات المتفق عليها.
- 03 النظر في تكاليف القيام بالتخطيط الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية، من حيث الموظفين ومجلس الإدارة وموارد أخرى.
- 04 ما قد تحتاج إلى التخلي عنه من أجل تطوير خطة.
- 05 إذا كانت أوضاع المشروع الريادي غير مستقرة ماليًا أو تنظيميًا، قد يكون من الصعب أو غير الحكيم الدخول في عملية التخطيط الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية حتى تتم معالجة المشاكل والاحتياجات بنجاح.
- 06 تأكد من تخصيص وقت كافٍ من الموظفين لعملية التخطيط الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية.
- 07 من الممكن أن يكون من الضروري تقليل أعباء العمل أو مسؤوليات الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة الذين من المتوقع أن يلعبوا دورًا رئيسيًا في تطوير الخطة الاستراتيجية.

إجراء تحليل الرباعي (SWOT):



يساعد في فهم البيئة الداخلية والخارجية للمشروع الريادي عادةً ما يتضمن التالي:

- تقييم الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية.
- تقييم جوانب القوة ونقاط الضعف في البيئة الداخلية.

مراحل بناء استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية

إجراء التحليل الرباعي (SWOT):



كما يتضمن المكون الخارجي للتحليل الرباعي مراجعة المجتمع المستهدف أو الخدمة والبيئة الأوسع التي تعمل فيها المنشأة. قد يشمل ذلك ما يلي:

01 دراسة الاتجاهات في المجتمع الأوسع، اقتصاديًا واجتماعيًا وتكنولوجيًا والنظر في تأثيرها على المنشأة والعملاء الذين تخدمهم.

02 دراسة المجتمع المستهدف المباشر أو منطقة الخدمة لتحديد حالتها واحتياجاتها الحالية والعملاء المحتملين والمستفيدين من خدمات المؤسسة.

03 دراسة الفرص والتحديات المتعلقة بالموارد والممولين.

04 دراسة المتعاونين والمنافسين الفعليين والمحتملين، بما في ذلك المنشآت التي قد تخدم المجموعة المستهدفة.

تحديد القضايا والأسئلة والاختيارات الرئيسية



يمكن تحديد القضايا من خلال تحديد القضايا الإستراتيجية بعد إعداد التحليل الرباعي، مع شرح سبب كون كل منها استراتيجيًا، بما في ذلك فوائد معالجتها والعواقب السلبية لعدم معالجتها.

تحديد أو مراجعة قيم المنشأة ورؤية المجتمع والرسالة



التأكد من وجود إجماع حول سبب وجود المشروع، وماهي الأهداف منه أو النتائج التي تسعى لتحقيقها، وماتمثله، أيضًا تحديد الصلاحيات المحددة وفق عقد التأسيس أو العقود طويلة الأجل.

مراحل بناء استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية

تطوير رؤية مشتركة للمنشأة

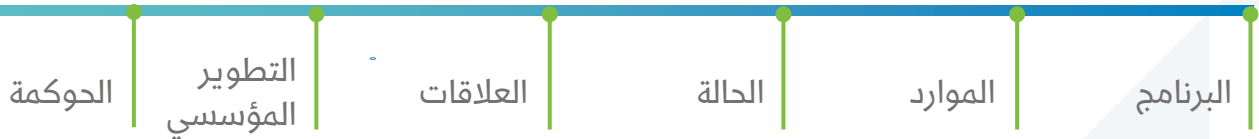


1. يتم تطوير رؤية المنشأة بعد أن يتم وصف رؤية المجتمع، وذلك مع افتراض أن الرؤية التنظيمية المشتركة قد تكون تابعة بناءً على رؤية مشتركة لما يجب أن يصبح عليه المجتمع.
2. تطوير رؤية على حسب المكان الذي تريد المنشأة أن تكون فيه في عدد محدد من السنوات، ثم تحدد الاستراتيجيات التي سيساعدها في الوصول إلى هناك.
3. قد تصف رؤية المنشأة على نطاق واسع، من حيث مزيج من البرامج أو السمعة أو الوضع داخل وخارج المجتمع المستهدف الأساسي، الإنجازات الرئيسية، والعلاقات مع أصحاب المصلحة.
4. قد تكون الأوصاف المحددة متعلقة بالخدمة أو المنطقة المستهدفة، نطاق البرنامج وعمقه، التمويل، الحوكمة، التوظيف، العلاقات مع الكيانات الأخرى، والرؤية، إلخ.

تطوير سلسلة من الأهداف أو بيانات الحالة التنظيمية



تطوير سلسلة من الأهداف أو بيانات الحالة التنظيمية التي تصف المشروع في عدد محدد من السنوات على افتراض أنها ناجحة في معالجة مهمتها، ومن المهم للغاية تحويل الرؤية إلى سلسلة من الأهداف الرئيسية للمنشأة، ويفضل أن تكون في شكل يصف المشروع، على سبيل المثال، قد تغطي الأهداف مجموعة متنوعة من الفئات المذكورة على النحو التالي:



كمثال على الحوكمة: سيقوم مجلس المنشأة بدور نشط في تنمية الموارد، تولي مسؤولية حدث خاص رئيسي واحد كل عام، وسيتم إنشاء ثلاث لجان عمل نشطة (البرامج والتمويل والموارد والتنمية) التي ستلتقي كل شهرين ويكون نصابها ثابتاً.

مراحل بناء استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية

الاتفاق على استراتيجيات رئيسية



1. الاتفاق على الاستراتيجيات الرئيسية للوصول إلى الأهداف ومعالجة القضايا الرئيسية المحددة من خلال التحليل الرباعي.
2. يجب أن يكون التركيز الرئيسي على استراتيجيات واسعة، بما في ذلك البرامج الحالية والجديدة.
3. يجب أن تكون الاستراتيجيات مرتبطة بأهداف محددة أو تتناول عدة أهداف.
4. العملية تتطلب النظر إلى موقع المنشأة الآن وإلى أين تشير رؤيتها وأهدافها، وتحديد الاستراتيجيات للوصول إلى هناك.

وضع خطة عمل تحدد الأهداف على أساس سنوي



1. بعد جاهزية العناصر طويلة الأجل للخطة الاستراتيجية، يتم ضمان خطة عمل محددة لبدء التنفيذ.
2. يقر التخطيط بأن الاستراتيجيات يجب أن تعكس الظروف الحالية داخل المنشأة وبيئتها. وبالتالي فمن النادر محاولة وضع أهداف سنوية مفصلة باستثناء السنة الأولى أو ربما السنة الأولى والثانية التي تغطيها الخطة الاستراتيجية.
3. يجب أن تكون أهداف البرنامج السنوية قابلة للقياس بحيث تكون الخطة السنوية جزءًا من الخطة الإستراتيجية أو قد تكون ملحق سنوي لها.

بناء إجراءات للمراقبة وتعديل الاستراتيجيات



يكون بناءً على التغييرات في البيئة الخارجية أو في المنشأة من ناحية التقدم نحو الأهداف واستخدام استراتيجيات يتم رصدها بانتظام، مع مراجعة الاستراتيجيات والأهداف السنوية التي تم تطويرها سنويًا، تبعًا على التقدم المحرز والعقبات المصادفة وتغيير البيئة.

تطبيق بناء استراتيجية للمسؤولية الاجتماعية

من أهم الجوانب التي يجب مراعاتها عند تطبيق بناء الاستراتيجية وتشغيلها هي:

تقدير مشاركة جميع الأطراف والمستفيدين في إعداد الخطط الفرعية والتقارير.



الاتصال والتواصل المستمر لاستعراض ما تم إنجازه مع جميع الأطراف.



ربط المبادرات بالجهات المسؤولة وتحديد الجهات المساندة إذا تطلب الأمر ذلك.



إبراز البيانات الكمية في تطور الأداء، بما يساعد في صياغة مؤشرات واضحة عند إعداد التقرير السنوي.



الاعتماد على نموذج واضح ومتكامل لتوثيق أنشطة وفعاليات تنفيذ المبادرات وأهم المعوقات التي واجهت القائمين وكيف تم التغلب عليها.





وصف الخدمة

خدمة إلكترونية تهدف لدعم رواد الأعمال وملاك المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمهتمين في مجال الأعمال عن طريق إثرائهم بالمعرفة اللازمة من خلال توفير أدلة الكترونية وكتيبات ونماذج تحتوي على أفضل الممارسات والمعلومات القابلة للتطبيق والتي تساعد على تطوير الأعمال واستدامتها.

أهداف الخدمة

- توفير أدوات تخطيط الأعمال عن طريق وثائق استرشادية تساعد على ترتيب وتبويب المعلومات مثل دراسة الجدوى وخطة العمل.
- توفير مصادر تساعد على رفع جاهزية المنشآت لدراسة الأسواق والقطاعات والتعريف بفرص النمو.
- إتاحة المعلومات والإرشادات الموجهة لمجتمع الأعمال التي تقدمها منشآت والجهات الأخرى الحكومية والخاصة.

أبرز ما تقدم الخدمة:

الأدلة والكتيبات

هي محتويات مكتوبة بلغة سهلة وتشمل انفوجرافيك ورسومات توضيحية تهدف إلى التعريف بوظائف الأعمال أو أفضل الممارسات.

النماذج والأدوات

وثائق استرشادية تساعد على ترتيب وتبويب المعلومات وتحتوي على خانات وإرشادات لتعبئتها واستخدامها.

الروابط

روابط للجهات الحكومية والخاصة التي تحتوي معلومات وإرشادات وخدمات تفيد رواد الأعمال وملاك المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

منشآت
monsha'at
الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة
Small & Medium Enterprises General Authority