

التوجه نحو تحقيق مؤسسة مستدامة من خلال ممارسات المسؤولية الاجتماعية

– مؤسسة Lafarge Holcim الفرنسية نموذجاً –

Orientation towards achieving a sustainable enterprise through social responsibility practices

- French Lafarge Holcim Foundation as a model -

كريمة سلطان*

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة – الجزائر

Solka06@yahoo.com

تاريخ النشر: 2020/12/31

تاريخ القبول: 2020/10/26

تاريخ الإستلام: 2020/09/17

ملخص:

إن الهدف من هذه الدراسة هو توضيح مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأهم ممارساتها، وتوضيح مفهوم الإستدامة المؤسسية والفرق بينها وبين التنمية المستدامة والعلاقة بينهما، بالإضافة إلى إبراز العلاقة بين تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الاستدامة في مؤسسة Lafarge Holcim الفرنسية كنموذج، ومن أجل توفير بيانات الدراسة والإجابة عن إشكالياتها وتحقيق الأهداف المرجوة منها، تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن كل من مفهومي المسؤولية الاجتماعية واستدامة المؤسسة هي مجموعة من العناصر التي تهدف إلى التوفيق بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، أما الفرق الجوهرى بين المفهومين أن المسؤولية الاجتماعية عبارة عن سلوكيات وقرارات، أما الاستدامة أو التنمية المستدامة فهي عبارة عن النتائج المحققة في إنجاح تحولات المجتمعات في الحاضر والمستقبل، كما تبين أن مؤسسة Lafarge Holcim تسعى إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال أدائها لمسؤوليتها الاجتماعية.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية؛ الاستدامة؛ التنمية؛ التنمية المستدامة؛ مؤسسة Lafarge Holcim

تصنيف JEL: O1, Q01, Q5, A13.

Abstract:

The aim of this study is to clarify the concept of social responsibility, and concept of institutional sustainability, and the difference and the relationship between them, In addition to clarifying the relationship between adopting the social responsibility and achieving sustainability in Lafarge Holcim as a model, Where the analytical descriptive approach was followed.

the results were Both the concepts of social responsibility and the sustainability of the institution are elements that aim to reconcile the economic, social and environmental aspects; As for the fundamental difference between the two concepts that social responsibility is behavior and decisions; and sustainability is the results achieved in the success of the transformations of societies; Lafarge Holcim has been found to strive to contribute to the achievement of the Sustainable Development Goals by fulfilling its social responsibility.

Keywords: Social responsibility, sustainability, development, sustainable development, Lafarge Holcim Foundation.

Jel Classification Codes: O1, Q01, Q5, A13.

* المؤلف المراسل.

1. مقدمة:

سابقاً كان هدف المؤسسات الاقتصادية هدف اقتصادي بحث، أما في الوقت الراهن فأصبحت الأهداف الاجتماعية محل إهتمام لجل المؤسسات، حيث أنها بقدر ما تشكل فائدة بالنسبة للأفراد والمجتمع، فهي تعود بالنفع أيضاً على المؤسسة، إن تحمل المؤسسات لمسئوليتها تجاه المجتمع والبيئة أصبح خياراً لا بد منه مع تطور الحياة المدنية وثقافة العميل الذي بات يبحث عن المنتجات التي تراعي الجوانب الصحية له، وكذلك مع الضغوط المتزايدة والقوانين الخاصة بأخلاقيات العمل، وزيادة درجة الوعي بالأثر السلبي للنشاط الاقتصادي على البيئة، وبالتالي أصبحت المسؤولية الاجتماعية من بين الاتجاهات الحديثة التي أصبحت المؤسسات تتبناها من أجل بقاءها واستمرارها، فقد أدركت جل المؤسسات أن نجاحها وتحقيق أهدافها لا يكون مستقلاً عن مصلحة محيطها والمجتمع الذي تنشط فيه، فأصبح لزاماً عليها أن تجيب على التساؤل الذي يطرحه المجتمع، وهو ما دور المؤسسات في المجتمع، وما الذي يمكن أن تقدمه بغض النظر عن السلع والخدمات التي تلبى احتياجاته؟

فعلى المؤسسات الإلتزام بالممارسات الأخلاقية والعادلة والشفافة في تعاملاتها مع أصحاب المصالح من عاملين ومستهلكين ومساهمين، والمجتمع ككل بالإضافة إلى التزامها نحو البيئة التي تعمل فيها، إذ يتعين على المؤسسات أن تتبنى المبادرات المستدامة التي تهدف إلى دعم المجتمع من خلال كل استراتيجيات أعمالها، حيث لا تقتصر آثار ذلك على مساعدة الدولة في تحقيق أهدافها في مجال الاستدامة فحسب، لكنها ستلعب دوراً مهماً في استدامة ولاء العميل وتحقيق الأرباح أيضاً حيث أن كل ما يعود بالفائدة على المجتمع، يعود بالفائدة على قطاع الأعمال.

وبالتالي فإن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يرتبط بمفهوم آخر ألا وهو الإستدامة سواء على مستوى المؤسسة أو على مستوى الاقتصاد الكلي فيما يسمى بالتنمية المستدامة، إذا فإن مفهومي المسؤولية الاجتماعية و الاستدامة مفهومان متقاربين إلى حد كبير، فالأول يعني دمج الاهتمامات الاجتماعية و البيئية في الأنشطة التجارية للمؤسسة، والثاني يعني الإستراتيجيات والقرارات التي تحقق للشركة النجاح على المدى الطويل وبالتالي المحافظة على وضع محدد، وعادة ما يتم ربطها مع البيئة والأنظمة الإنسانية والبيولوجية.

✓ طرح الإشكالية:

في الوقت الحالي نجد ازدياد مستمر لعدد المؤسسات على غرار مؤسسة Lafarge Holcim الفرنسية لصناعة الإسمنت ومواد البناء، التي تتجه نحو تحمل مسؤولياتها الاجتماعية معتبرة إياها جزءاً من النشاط الاقتصادي المستدام والذي يتأثر بدوره بالظروف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وبذلك تضمن مبادرات الاستدامة المؤسسية تأثيراً إيجابياً أكبر في المجتمع والبيئة، وعليه كان الهدف من هذه الدراسة الإجابة على السؤال التالي:

ما هو دور ممارسات المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الاستدامة لمؤسسة الاسمنت Lafarge Holcim الفرنسية؟

✓ الأسئلة الفرعية:

- ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية؟ وما هي أهم ممارساتها؟
- ما المقصود باستدامة المؤسسة الاقتصادية؟
- ما هي أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية بمؤسسة Lafarge Holcim الفرنسية؟
- ما هي مظاهر الاستدامة بمؤسسة Lafarge Holcim الفرنسية؟
- ما هو دور ممارسات المسؤولية الاجتماعية في استدامة مؤسسة Lafarge Holcim الفرنسية؟

✓ فرضيات الدراسة: وللإجابة على الإشكالية السابقة يمكن صياغة الفرضية التالية:

المسؤولية الاجتماعية هي عبارة عن قرارات تتخذها المؤسسة وتقوم بتطبيقها تجاه أصحاب المصلحة، أما الاستدامة أو التنمية المستدامة فهي النتائج التي تم تحقيقها جراء تطبيق تلك القرارات، وبالتالي فاستدامة مؤسسة Lafarge Holcim هي نتيجة لتطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية بها.

✓ أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- توضيح مفهوم المسؤولية الاجتماعية مع الإشارة لأهم ممارساتها؛
- توضيح مفهوم الاستدامة المؤسسية والفرق بينها وبين التنمية المستدامة والعلاقة بينهما؛
- إبراز العلاقة بين تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الاستدامة في مؤسسة Lafarge Holcim الفرنسية كنموذج.
- ✓ أهمية الدراسة: تكتسي هذه الدراسة أهميتها من خلال الأهمية الكبيرة لموضوع المسؤولية الاجتماعية التي أصبحت جل المؤسسات تسعى لتطبيق ممارساتها من جهة، والأهمية التي يكتسبها موضوع الاستدامة من جهة أخرى، وذلك باعتبار المسؤولية الاجتماعية التزام إنساني وأخلاقي للمؤسسة تجاه المجتمع، إذا فهي تقوم بدمج عناصر التنمية المستدامة ضمن أولوياتها.

✓ منهج الدراسة: من أجل توفير بيانات الدراسة والإجابة عن إشكالياتها وتحقيق الأهداف المرجوة منها، سيتم إتباع المنهج الوصفي التحليلي الذي يستعمل في وصف الظواهر الاقتصادية وتقديم تنبؤات مستقبلية حولها، والمساعدة في اتخاذ القرارات المختلفة.

✓ الدراسات السابقة:

- دراسة "بوسالم بوبكر": "المسؤولية الاجتماعية كخيار فعال لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 1، العدد 4، حيث هدف هذا البحث إلى معرفة الدور الذي يلعبه تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية في تحقيق استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، هذه الأخيرة التي تواجه عوائق كثيرة أهمها العوائق التمويلية، الإدارية، التسويقية... الخ بالإضافة إلى المنافسة الأجنبية الحادة، كل هذه العوامل وأخرى تجعل أمر استدامتها أمرا صعبا وشاقا، لذلك أصبح البحث عن مفاهيم إدارية جديدة ومتطورة للتعامل مع المتغيرات البيئية المعقدة من المتطلبات والأهداف الأساسية لكل تنظيم يبحث عن الكفاءة والفاعلية للمحافظة على بقاءه واستمراره، لذلك جاء هذا البحث لتحليل العلاقة أكثر بين المتغيرين (المسؤولية الاجتماعية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة).

- دراسة "زين يونس والعمري أصيلة" بعنوان: "التوجه نحو تبني المسؤولية الاجتماعية كأحد مرتكزات استدامة المشروع المقاولاتي - بين المقومات والمعوقات" - مجلة اقتصاديات المال والأعمال، 2017، وقد هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية وحتمية تبني المقاولاتية للمسؤولية الاجتماعية في ظل متطلبات التنمية المستدامة دون المساس بفعاليتها الاقتصادية، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- إن تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المشاريع المقاولاتية يتطلب التطبيق الفعال لمبادئها الأساسية؛
- يعتبر بعض المقاولين أن المسؤولية الاجتماعية مجرد أعمال خيرية؛
- من المعوقات الأساسية لتطبيق المسؤولية الاجتماعية في المشاريع المقاولاتية إشكالية ذهنية وثقافة المقاولين.

• دراسة "Abla Boukhari" بعنوان: Universities' Social Responsibility (USR) and Sustainable Development: A Conceptual Framework, international journal of economics and management studies, v4, N12, 2017 حيث هدفت الدراسة إلى تقديم إطار مفاهيمي يوضح دور المسؤولية الاجتماعية للجامعات في التنمية المستدامة، ويتناول مفهوم المسؤولية الاجتماعية وجوانبها المختلفة، وتوضيح العلاقة الوثيقة بينها وبين التنمية المستدامة ودور الجامعات في تعزيز هذه العلاقة. وفي النهاية تقدم الورقة عددًا من التوصيات التي تضمن تعزيز دور الجامعات في المسؤولية الاجتماعية المتوقعة لتحقيق ودعم جهود التنمية المستدامة.

✓ مصطلحات الدراسة:

• المسؤولية الاجتماعية: هي التزام إنساني وأخلاقي للمؤسسة تجاه المجتمع، وعدم التفكير في مصالحها الخاصة على حساب البيئة والمجتمع، إذا فهي تقوم بدمج الالتزامات والانشغالات الاجتماعية والبيئية ضمن أولوياتها.

• استدامة المؤسسة: هي نموذج تعمل المؤسسة من خلاله على دمج الإدارة الممنهجة للجوانب البيئية والاجتماعية في الأعمال التجارية جنبًا إلى جنب مع الجوانب الاقتصادية، لتحقيق الأعمال التجارية المستدامة والمساهمة في التنمية المستدامة للاقتصاد الكلي.

2. المسؤولية الاجتماعية:

1.2. مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

من المفيد ذكر أن المؤسسة عبارة عن آلة لإنتاج عوامل خارجية إيجابية وسلبية أيضا مثل التلوث تسريح العمال، ... وبالتالي لطالما كان تطور قضية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في البلدان المتقدمة مرتبطا بتاريخ الأنظمة الاقتصادية والفكرية.

تعرف المسؤولية الاجتماعية على أنها: "السلوكيات التي تظهر استحسانا اجتماعيا بالإضافة إلى تحقيق منافع للمؤسسة، وتلك المفروضة قانونا" (لطيفة، 2015/2014، صفحة 100)

وفيما يلي تقديم لبعض التعريفات التي أعطيت لمفهوم المسؤولية الاجتماعية من قبل بعض المؤسسات الدولية:

• تعريف الإتحاد الأوروبي: تعرف المفوضية الأوروبية، في بلاغها الثالث بشأن المسؤولية الاجتماعية للشركات (2011) المسؤولية الاجتماعية للشركات بأنها "مسؤولية الشركات تجاه الأثار التي تحدثها على المجتمع." من أجل توفير إطار عمل للشركات التي ترغب في الاستثمار في التنمية المستدامة، كما عرفتها أيضا بأنها "الدمج الطوعي للاعتبارات الاجتماعية والبيئية للشركات في أنشطتها التجارية وعلاقتها مع أصحاب المصلحة (Européenne, 2019).

• تعريف المسؤولية الاجتماعية للشركات وفقًا للمعيار ISO26000: من جانبها، عرفت المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس (ISO) المسؤولية الاجتماعية للشركات: (Turcotte, 2011, p. 14) "مسؤولية المنظمة فيما يتعلق بتأثير قراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة، مما يؤدي إلى سلوك أخلاقي وشفاف يسهم في:

- المساهمة في التنمية المستدامة، بما في ذلك صحة المجتمع ورفاهه؛

- يأخذ في الاعتبار توقعات أصحاب المصلحة؛

- يحترم القوانين المعمول بها في حين يتمشى مع المعايير الدولية للسلوك؛

- يتم دمجها في الكل المنظمة وتنفيذها في علاقاتها".

وبالتالي فالمسؤولية الاجتماعية هي التزام إنساني وأخلاقي للمؤسسة تجاه المجتمع، وعدم التفكير في مصالحها الخاصة على حساب البيئة والمجتمع، إذا فهي تقوم بدمج الالتزامات والانشغالات الاجتماعية والبيئية ضمن أولوياتها.

2.2. مراحل تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

مر مفهوم المسؤولية الاجتماعية بأربع مراحل أساسية: (Assa, 2014/2015, p. 14/15)

✓ مرحلة الخمسينات والستينات: ركز البحث الأول حول المسؤولية الاجتماعية للشركات على تقييم معالم هذه الظاهرة وفي هذه المرحلة ظهر التعبير عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات لأول مرة، ثم سعت الدراسات إلى تحديد مسؤوليات المؤسسة فيما يتعلق بالمجتمع، وقد كانت الأهداف أقرب إلى العمل الخيري الذي كان دافعه الأساسي احترام الأخلاق ولم تكن هناك إستراتيجية واضحة، وعمل المفهوم في البداية وفقاً لمبدأ السلبية.

✓ مرحلة السبعينيات: ركزت مجموعة من الأبحاث على الطريقة التي يمكن للمؤسسة من خلالها اكتشاف وإدارة مشكلات المسؤولية الاجتماعية للأطراف ذات الصلة. وقد أدى هذا النهج إلى تفضيل رؤية إجرائية أكثر والعمل على مفهوم الحساسية المجتمعية للمؤسسة.

✓ مرحلة الثمانينيات والتسعينيات: من خلال التوليف، كان من الضروري التوصل إلى تعريف للأداء الاجتماعي للشركة بالإضافة إلى ذلك، كان لا بد من الإجابة على العديد من الأسئلة، ما هي المبادئ "الأخلاقية" للشركة؟ كيف تطبق الشركة مبادئها بشكل ملموس؟ ومن ثم إتباع نهج أكثر تفكيراً ونشاطاً: الهدف: الاستثمار الاجتماعي المحلي، الدافع: الفائدة طويلة الأجل، النهج الاستراتيجي البادئ: رجل أعمال، مستشارون: المبادرة، إستباقية.

✓ مرحلة ما بعد 2000: بحقيقة أن الشركة تسعى الآن إلى تحديد العوامل المالية الإضافية التي تسمح لها بالمساهمة في التنمية المستدامة دون التضحية بأدائها الاقتصادي، حيث تميزت هذه المرحلة بـ:

- الهدف: الجودة / القدرة التنافسية لبيئة التشغيل؛
- الدافع: المصلحة الذاتية؛
- إستراتيجية متكاملة: جميع مستويات الإدارة؛
- المبادرة: دمجها في عملية صنع القرار؛
- المتابعة: دمجها في أهداف الإدارة.

3.2. أهميتها: يمكن تحديد أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والمجتمع والحكومة، كما يلي:

✓ بالنسبة للمؤسسة: تلعب ممارسات المسؤولية الاجتماعية أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة ذاتها، ويتضح ذلك من خلال تحسين صورتها لدى الزبائن والمجتمع عموماً، كما تشجع على العمل الجماعي داخل المؤسسة وتحسين مناخ العمل، ما يؤدي إلى تحسين الأداء العام لها وزيادة الربح المادي.

✓ بالنسبة للمجتمع: تكمن أهميتها بالنسبة للمجتمع خاصة في الارتقاء بالتنمية، وتوفير الاستقرار السياسي والاجتماعي نتيجة لتوفر تكافؤ الفرص في التوظيف وتحسين نوعية الخدمات المقدمة.

✓ بالنسبة للحكومة: تعظيم عوائد الدولة بفعل التزام المؤسسات بدفع الضرائب وتحمل مختلف التكاليف الاجتماعية وتخفيف الأعباء التي تتحملها الحكومة في مجال الخدمات الصحية والتعليمية والاجتماعية.

التوجه نحو تحقيق مؤسسة مستدامة من خلال ممارسات المسؤولية الاجتماعية -مؤسسة Lafarge Holcim الفرنسية نموذجاً-

4.2. أبعادها: اختلف الباحثون في تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية، حتى أن هناك من أخلط بينها وبين أصحاب المصلحة، ولعل أهمها الأبعاد التي حددها (Ferrel, 1997) والتي قسمها إلى أربعة أبعاد: (يوسف، 2019، الصفحات 76-77)

✓ البعد الإنساني: أي أن تكون المؤسسة صالحة وتعمل على الإسهام في تنمية وتطوير المجتمع، وأن تعمل على تحسين نوعية الحياة.

✓ البعد الأخلاقي: أي أن تكون المؤسسة مبنية على أسس أخلاقية بأن تلتزم بالأعمال الصحيحة وأن تكف عن إيذاء الآخرين.

✓ البعد القانوني: أن تلتزم المؤسسة بإطاعة القوانين حيث تكتسب ثقة الآخرين من خلال الالتزام بالأعمال المشروعة، والامتناع عن الأعمال التي المخالفة للقانون.

✓ البعد الاقتصادي: بأن تكون المؤسسة مجدية ونافعة اقتصادياً وتوفر الأمان للآخرين.

وهناك من قسم أبعاد المسؤولية الاجتماعية إلى أبعاد داخلية تضم الممارسات التي تتم داخل المؤسسة وتشمل خاصة الموظفين من خلال الاستثمار في رأس المال البشري، الصحة والسلامة المهنية، بالإضافة إلى كل الإجراءات التي تستهدف حماية البيئة وأبعاد خارجية تتعلق بالممارسات المرتبطة بأصحاب المصلحة الخارجيين (المجتمع، الموردين والمنافسين...).

5.2. أصحاب المصلحة ودور المؤسسة تجاههم:

لطالما ارتبط مفهوم المسؤولية الاجتماعية بأصحاب المصلحة، أي مسؤولية المؤسسة تجاههم، لكن من هم أصحاب المصلحة وما هي مسؤوليات المؤسسة تجاههم؟

صاحب المصلحة وفقاً لمعيار الإيزو 26000 هو فرد أو مجموعة لها مصلحة في قرارات وأنشطة المؤسسة، ويختلف أصحاب المصلحة باختلاف الأعمال والبيئة التي تعمل بها المؤسسة (Emilie، صفحة 08)، وفيما يلي سيتم ذكر أهمهم ومسؤوليات المؤسسة تجاههم: (العامري، 2008، الصفحات 99-101)

✓ المالكون (المساهمون): وتتمثل أهم مسؤوليات المؤسسة تجاههم في تحقيق أكبر الأرباح، وتعظيم قيمة الأسهم، ورسم صورة جيدة ومحترمة للمؤسسة في المجتمع... وتتمثل أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاههم في: (وهيبة، 2014/2013، صفحة 86)

• الحصول على المعلومات الخاصة بالمؤسسة في الوقت المناسب وبصورة منتظمة؛

• السماح لهم بالمشاركة الفعالة والتصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين؛

• معاملة المساهمين معاملة متكافئة ومنحهم حقوقهم المالية بكل شفافية؛

• الحق في المشاركة والحصول على معلومات عن القرارات المتصلة بالتغيرات في المؤسسة.

✓ العاملون: وتتمثل مسؤوليات المؤسسة تجاههم في تقديم أجور محفزة لهم، فرص ترقية متاحة، التدريب والتعليم المستمرين، ظروف عمل صحية وأمنة... إلخ، فالعمالة هي من أهم مجالات المسؤولية الاجتماعية، حيث يجب على المؤسسة مراعاة ما يلي: (وهيبة، 2014/2013، صفحة 84)

• توفير البرامج التدريبية اللازمة داخليا وخارجيا؛

• المساهمة في التأمينات الاجتماعية عن العاملين بنسبة معينة من رواتبهم؛

• وضع نظام تأميني خاص بالمشاركة مع العاملين؛

• وضع نظام للحوافز والمكافآت سواء في المناسبات الدينية أو غيرها؛

- مساعدة العاملين في الحصول على سكن؛
- توفير وسائل النقل إلى أماكن العمل؛
- توفير الأمن الصناعي والعمل على تفادي الحوادث؛
- ✓ الزبائن: وتتمثل مسؤوليات المؤسسة تجاههم في تقديم منتجات ذات جودة وأمنة وبأسعار معقولة، سهولة الحصول عليها ، إعلانات صادقة.... إلخ، ومن ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تجاه الزبائن: (وهيبة، 2013/2014، صفحة 85)
- توفير المعلومات الصادقة والكافية عن السلع والخدمات للمساعدة في اتخاذ قرار الشراء؛
- توفير منتجات وخدمات عالية الجودة مع مراعاة ظروف الصحة والسلامة؛
- الإعلان والترويج الصادق والأمين عن منتجات وخدمات المؤسسة؛
- حسن التعامل مع الزبون من طرف رجال البيع؛
- توفير خدمات ما بعد البيع والالتزام بتاريخ الضمان؛
- الاستماع لشكاوي الزبائن ودراستها والتعامل معها بجدية ومحاولة حلها؛
- الدراسة المستمرة لحاجات ورغبات الزبائن والعمل على تلبيةها.
- ✓ البيئة: وتكون المؤسسة مسؤولة تجاه البيئة من خلال ربط رسالة المؤسسة بالأداء البيئي، سياسات واضحة بشأن ترشيد استخدام الموارد، ومعالجة المخلفات... ومن أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تجاه البيئة ما يلي:
- البحث في مجال استخدام الطاقات المتجددة لتوفير الطاقة؛
- الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة والمتطورة والتي تهدف إلى الحفاظ على البيئة؛
- الحد من انبعاث الغازات وتقليل النفايات المضرّة بالبيئة؛
- استخدام القوانين البيئية المختلفة.
- ✓ المجتمع المحلي: وتتمثل مسؤوليات المؤسسة تجاهه في دعم البنى التحتية واحترام العادات والتقاليد، محاربة الفساد الإداري، دعم الأنشطة الاجتماعية... ومن أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تجاه المجتمع ما يلي:
- المساهمة في تطوير المجتمعات ورفاهيتها من خلال دعم المبادرات الثقافية أو الرياضية؛
- الحوار الشفاف مع المجال العام بالمشاركة في المنظمات والجمعيات المهنية؛
- تقديم التبرعات للمؤسسات والجمعيات الخيرية؛
- دعم المجالات الصحية، وتقديم المساعدات في حالة الكوارث الطبيعية.
- ✓ الحكومة: وتكون المؤسسة مسؤولة تجاهها من خلال:
- مساعدة الدولة في تمويل الخدمات الاجتماعية من خلال دفع الضرائب دون تهرب ودون تزوير؛
- احترام اللوائح والقوانين الخاصة بالإنتاج والبيع... إلخ.
- ✓ المنافسون: من خلال المنافسة العادلة والشريفة وعدم الإضرار بمصالح المؤسسات المنافسة... إلخ، وتتمثل أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاه المنافسين في:
- الامتثال لقواعد المنافسة والالتزام بضمان المنافسة العادلة؛
- إطلاع الإدارة والموظفين بالممارسات التجارية لضمان التزام المؤسسة بالمنافسة العادلة.

التوجه نحو تحقيق مؤسسة مستدامة من خلال ممارسات المسؤولية الاجتماعية -مؤسسة Lafarge Holcim الفرنسية نموذجا-

هذا بالإضافة إلى أطراف أخرى مثل الأقليات من ذوي الاحتياجات الخاصة، جمعيات حماية المستهلك، النقابات.... إلخ، وهناك جملة من المعايير التي يتم من خلالها قياس المسؤولية الاجتماعية:

- مدى الالتزام بأخلاقيات العمل وظروف العمل وشروطه، وبالواجبات تجاه العاملين؛
- مدى الالتزام تجاه حماية البيئة؛
- مدى الاندماج في المجتمع والمساهمة في التنمية المجتمعية؛
- مدى الاستثمار في البحث والتطوير؛
- مدى احترام حقوق الإنسان ومراعاة القواعد الأخلاقية.

ووفقاً لمعايير ISO 26000 يجب على أي مؤسسة خاصة أو عامة ترغب في تحديد نطاق مسؤوليتها الاجتماعية أن تراعي الإجابة على الأسئلة السبعة التالية: (https://rfcomptable، 2012)

- حوكمة الكيان: يساعد هذا السؤال في هيكلية هيئة اتخاذ القرار في المنظمة فيما يتعلق بمسؤوليتها الاجتماعية.
 - حقوق الإنسان: يؤكد هذا السؤال على المكانة الأساسية للبشر في المسؤولية الاجتماعية.
 - العلاقات وظروف العمل: هذا الجانب يفسر العلاقة بين صاحب العمل والموظفين من وجهة نظر العقد، والحوار الاجتماعي وآليات التمثيل الجماعي.
 - البيئة: كل مؤسسة من خلال نشاطها وموقعها وهيكلها لها تأثير على البيئة. هذا السؤال يجعل من الممكن تحليل الروابط بين المنظمة والبيئة.
 - الممارسات العادلة: يجب أن يتيح هذا الجانب ضمان مبادئ النزاهة والأمانة بين المنظمة وأصحاب المصالح وخاصة عملائها / المستهلكين والمنافسين.
 - قضايا المستهلك: أصبحت مبادئ الشفافية والمساءلة قضايا رئيسية بعد تطور العلاقة بين المستهلكين والمنظمات.
 - المشاركة المجتمعية والتنمية المحلية: في هذا الموضوع، تتم معالجة علاقة المنظمة بالأراضي والمجتمعات التي تعمل فيها.
3. استدامة المؤسسة:

تعرف الاستدامة باستراتيجيات وقرارات الأعمال التي تحقق النجاح على المدى الطويل، وبمعنى آخر فإنها تعني القدرة على المحافظة على وضع محدد، وعادةً ما يتم ربطها مع البيئة والأنظمة الإنسانية والبيولوجية. (دبي، 2019)

1.3. تعريف استدامة المؤسسة:

هي نموذج جديد تعمل المؤسسة من خلاله على دمج الإدارة الممنهجة للجوانب البيئية والاجتماعية في الأعمال التجارية جنباً إلى جنب مع الجوانب الاقتصادية، لتحقيق الأعمال التجارية المستدامة نفسها والمساهمة في التنمية المستدامة للاقتصاد الكلي، ويمكن القول أن المؤسسة أكثر استدامة كلما قل الضرر الذي تسببه، ويمكن القول أن المؤسسة أقل استدامة كلما زاد الضرر الذي تسببه نتيجة لأنشطتها مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. (ميمون، 2017، صفحة 03)

ويمكن تعريفها أيضاً بأنها: "عملية اكتشاف الفرص وإيجادها وتقييمها واستغلالها بغية توفير منتجات مستقبلية تتوافق وأهداف التنمية المستدامة" (العمري، 2017، صفحة 264).

وتعرف أيضا بأنها مواءمة منتجات وخدمات المؤسسة مع توقعات الأطراف ذات العلاقة والمعنيين مما يعزز القيم الاجتماعية والبيئية والاقتصادية. (دبي، 2019)

2.3. أهداف المؤسسة المستدامة:

يرتبط مفهوم المؤسسة المستدامة مع مفهوم التنمية المستدامة، ومنه فإن هذه الأخيرة تهدف إلى تقديم مقترحات على شكل حلول مستدامة تهدف إلى التقليل من المشاكل المتعلقة بأبعاد التنمية المستدامة (الاجتماعية والاقتصادية والبيئية) 3.3. أبعادها:

تتجلى استدامة المؤسسات من خلال ثلاثة أبعاد أساسية: الجدوى الاقتصادية، المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية البيئية؛ وهي نفسها الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة: (أديب، 2002)

✓ **الأبعاد الاقتصادية:** يتمحور البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة حول عمليات التحسين والتغيير في أنماط الإنتاج (استعمال الطاقات النظيفة، الأخذ بالتكنولوجيات المحسنة، مسألة اختيار وتمويل وتحسين التقنيات الصناعية في مجال توظيف الموارد الطبيعية)، إضافة إلى التسيير المستدام للموارد الطبيعية، وكذلك الشروع في تجسيد استراتيجيات وتوجهات تشارك فيها جميع الشرائح. ووفقا للبعد الاقتصادي تعمل التنمية المستدامة على تطوير التنمية الاقتصادية مع الأخذ في الاعتبار التوازنات البيئية على المدى البعيد، وتتمثل عناصر هذا البعد في (النمو الاقتصادي المستدام، إشباع الحاجات الأساسية، العدالة الاقتصادية...).

✓ **الأبعاد الاجتماعية:** إن التنمية المستدامة تسعى إلى تحقيق الاستقرار في النمو السكاني ووقف تدفق الأفراد إلى المدن وذلك من خلال تطوير مستوى الخدمات الصحية والتعليمية في الأرياف وتحقيق أكبر قدر من المشاركة الشعبية في التخطيط للتنمية وتحسين قدرة الحكومات على توفير الخدمات المختلفة للسكان مثل الصحة والتعليم، بالإضافة إلى القضاء على الفقر والبطالة... إلخ.

✓ **الأبعاد البيئية:** إن التنمية المستدامة هي الاستخدام الأمثل للأراضي الزراعية، الموارد الطبيعية والموارد المائية في العالم على أساس مستدام، والتنبؤ لما قد يحدث للنظم البيئية من جراء التنمية، ويمكن إجمال الأبعاد البيئية فيما يلي:

- منع إتلاف التربة وتدمير الغطاء النباتي؛
- صيانة المياه؛
- حماية المناخ من الاحتباس الحراري.

4.3. تقارير الاستدامة:

تقارير الاستدامة هي تقارير سنوية (عادة) تتضمن معالجة المؤسسة للقضايا الاقتصادية والاجتماعية (مثل الصحة في أماكن العمل، الأعمال التطوعية للمؤسسة...)، والبيئية (مثل تأثيرات العمليات الإنتاجية على البيئة، والتنوع البيولوجي...)، وبالتالي تعطي حوصلة عن أدائها الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

وقد تم في سنة 1997 تشكيل المبادرة العالمية لإعداد التقارير GRI بدعم من برنامج الأمم المتحدة البيئي، ويمكن للمؤسسة من خلال إعدادها لتقارير الاستدامة تحقيق المكاسب التالية: (عوادي، 2017/2018)

- تعزيز فهم كافة المخاطر والفرص التي تواجه المؤسسة؛
- تأكيد العلاقة ما بين الأداء المالي والغير مالي؛
- التأثير على السياسة والإستراتيجية وخطط العمل بعيدة المدى؛

التوجه نحو تحقيق مؤسسة مستدامة من خلال ممارسات المسؤولية الاجتماعية -مؤسسة Lafarge Holcim الفرنسية نموذجا-

- تبسيط الإجراءات وتقليل التكلفة وتحسين الكفاءة؛
- قياس وتقييم أداء الاستدامة وفقا للقوانين والأعراف ومعايير الأداء والمبادرات الطوعية؛
- تجنب التورط في القضايا الاجتماعية والبيئية الفاشلة؛
- تقييم ومقارنة الأداء داخليا مع المنظمات والقطاعات الأخرى، وتخفيف الآثار الاجتماعية والبيئية والحوكمة السلبية؛
- تحسين السمعة والولاء للاسم التجاري؛
- تمكين أصحاب المصلحة الخارجيين من فهم القيمة الحقيقية للمؤسسة، والأصول الملموسة والغير ملموسة؛
- إثبات قدرة المؤسسة على التأثير والتأثر بالتوقعات حول التطور المستدام.

4. العلاقة بين مفهوم المسؤولية الاجتماعية واستدامة المؤسسة:

مما سبق ومن خلال الغوص في معنى المفهومين يتضح أن هناك علاقة وثيقة بينهما، لكن لا يجب الخلط بينهما فالاستدامة هي خلاصة توقعات المجتمع تجاه المؤسسة، وبالتالي فإن الهدف العام للمسؤولية الاجتماعية هو المساهمة في الاستدامة، وهناك من يرى بأن المسؤولية الاجتماعية ما هي إلا البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة، وبالتالي فالمفهومين متكاملان لا متعارضان و كلاهما يخدم الآخر.

إن كل من مفهومي المسؤولية الاجتماعية واستدامة المؤسسة يشتركان في مجموعة من العناصر التي تهدف إلى التوفيق

بين الجوانب الثلاث (الاقتصادية والاجتماعية والبيئية)، أهمها:

- الحفاظ على البيئة من خلال مكافحة التلوث التسيير العقلاني للنفايات الاستغلال العقلاني للمواد الأولية؛
- تحقيق الأمن والسلامة (للعاملين) أثناء العملية الإنتاجية، و (للمستهلكين) في خصائص المنتجات؛
- احترام حقوق الإنسان في أماكن العمل واحترام القوانين الدولية لحقوق العامل؛
- الالتزام بأخلاقيات الإدارة من خلال مكافحة كل أنواع الفساد بما فيها الرشوة و تبييض الأموال؛
- الإدماج في المجتمع من خلال التنمية المحلية والتحاور مع أصحاب المصالح؛
- الانضمام إلى المقاييس العالمية للبيئة مثل Iso 14000 ، المعايير الاجتماعية...إلخ.

وبالتالي يمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية هي شكل من أشكال المساهمة في التنمية المستدامة، حيث أن هناك الكثير

من متطلبات التنمية المستدامة التي نجد تطبيقاتها في المسؤولية الاجتماعية.

أما الفرق بينهما فيمكن القول أن ممارسات المسؤولية الاجتماعية هي عبارة عن قرارات تتخذها المؤسسة وتقوم

بتطبيقها، أما الاستدامة أو التنمية المستدامة فهي النتائج التي تم تحقيقها جراء تطبيق تلك القرارات.

ونظرا للعلاقة الوثيقة بين المفهومين كان إنشاء معيار الأيزو 26000 وهو معيار دولي أطلقته المنظمة الدولية للمعايير

ليقدم توجهات بخصوص المسؤولية الاجتماعية، حيث كان الهدف منه هو المشاركة في التنمية المستدامة العالمية من خلال

تشجيع المؤسسات على المشاركة في ممارسة المسؤولية الاجتماعية لتحسين هذه الممارسة على موظفيها وبيئتها ومجتمعاتها

ويشمل الأيزو 26000 الركائز المستدامة كدليل للتفكير الذي يساعد في إدارة أعمال المؤسسات بطريقة مسؤولة بيئياً واقتصادياً

واجتماعياً.

5. ممارسات المسؤولية الاجتماعية بمؤسسة Lafarge Holcim ودورها في استدامتها:

1.5.1. التعريف بمؤسسة Lafarge Holcim الفرنسية:

هي إحدى فروع مؤسسة Lafarge Holcim التي تأسست نتيجة الاندماج بين مؤسسة Lafarge الفرنسية لصناعة الاسمنت ومؤسسة Holcim السويسرية، وتعتبر من أكبر المؤسسات في صناعة مواد البناء، يعمل لديها أكثر من 4500 عامل ولها أكثر من 400 فرع موزعة في جميع أنحاء فرنسا، وهي المؤسسة الرائدة عالميًا في مجال مواد البناء، إذ تقوم بإنتاج الأسمنت والركام والخرسانة الجاهزة المستخدمة في الإنشاءات المتنوعة مثل الإسكان الميسور التكلفة أو المشروعات المحلية الصغيرة أو مشاريع البنية التحتية المعقدة من الناحية الفنية والمعمارية. وهي بذلك تساهم في مواجهة تحديات التوسع العمراني وتأثيره المتزايد على الكوكب وسكانه، تقوم المجموعة بتطوير منتجات وحلول بناء مبتكرة، تتميز بالتزام قوي بالتنمية المستدامة، إنها تطمح إلى دعم التحول الحضري من خلال المساعدة في بناء مدن أفضل، وبذلك فهي تقوم بتطوير منتجات جديدة وتقديم حلول للجميع، من خلال:

- المباني السكنية والغير السكنية (الأسس والجدران والألواح والأرضيات والتركيبات الخارجية والداخلية...);
- الطرق والشبكات (الطرق السريعة والمطارات والبنى التحتية...);
- الهندسة المدنية (الجسور، الأنفاق والقنوات...);
- تصنيع مسبق (خرسانة جاهزة، منتجات نصف مصنعة...);
- توزيع (واجهات كبيرة...).

وقد تم الاعتماد على تقرير الاستدامة لمؤسسة Lafarge Holcim لسنة 2018 والموقع الرسمي لها في توضيح برامج المسؤولية الاجتماعية بها ومظاهر الاستدامة.

2.5. برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة:

في فرنسا تخضع المسؤولية الاجتماعية للشركات لقواعد مختلفة، خاصة تلك الناشئة عن قوانين Grenelle، التي تحدد التزامات الشركات فيما يتعلق بالإبلاغ عن المسؤولية الاجتماعية للشركات. وبشكل عام لا يوجد قانون في فرنسا يحدد معايير أداء المسؤولية الاجتماعية للشركات، على سبيل المثال: لا يوجد قانون يفرض على المؤسسات تخفيض انبعاثات الغازات لديها، أو تنفيذ إستراتيجية للحد من النفايات، ومع ذلك هناك التزامات عامة. لذلك يتعين على المؤسسات الخاضعة لقوانين Grenelle إجراء تقارير مالية إضافية تتضمن، من بين أمور أخرى انبعاثات ثاني أكسيد الكربون الخاصة بها وغيرها من مؤشرات الأداء الاقتصادي والبيئي والاجتماعي. نتيجة لذلك، يشكل هذا حافزاً للمؤسسات للقيام باستراتيجيات للحد من آثارها. وتتمثل برامج المسؤولية الاجتماعية في مختلف البرامج والقرارات الخاصة بمسؤولية المؤسسة تجاه أصحاب المصلحة من مساهمين وموظفين ومستهلكين والمجتمع ككل.

إن الإعتقاد السائد لدى مؤسسة Lafarge Holcim هو أن الأداء والشفافية هما مفتاح النجاح الدائم وتتمثل الشفافية في القيام بما هو صحيح في جميع الأوقات لصالح جميع أصحاب المصلحة بما فهم الزبائن والموظفين والموردين والشركاء والجمعيات، وكذلك المجتمعات المحلية التي تتواجد بها المؤسسة، وتسعى Lafarge Holcim إلى رفع مستوى وعي الموظفين بقضايا الامتثال، بحيث يجب أن يأخذ الجميع في الاعتبار عواقب تصرفاتهم تجاه المؤسسة وأصحاب المصلحة.

وتقوم قواعد سلوك الأعمال في Lafarge Holcim على قيم النزاهة والشفافية أي أنه يجب على الموظفين التصرف وفقاً لأفضل الممارسات بهدف التميز.

التوجه نحو تحقيق مؤسسة مستدامة من خلال ممارسات المسؤولية الاجتماعية -مؤسسة Lafarge Holcim الفرنسية نموذجاً-

توجه قواعد سلوك العمل في Lafarge Holcim سلوك موظفيها في مسائل قانون العمل (الصحة والسلامة ووسائل الاتصال) وممارسة الأعمال التجارية (مكافحة الفساد والهدايا والدعوات والمنافسة والنزاعات العمالية)، ويمكن تلخيص أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه أصحاب المصلحة فيما يلي:

✓ المنافسون (قواعد المنافسة):

بالنسبة لمؤسسة Lafarge Holcim ، فإن نجاح المؤسسة يسير جنباً إلى جنب مع الإمتثال لقواعد المنافسة، فشعارها هو الإلتزام بضمان المنافسة العادلة لأنها تتيح لها أن تقدم لعملائنا أفضل المنتجات بأفضل الشروط، فالمنافسة العادلة تدفعها أيضاً إلى طليعة الابتكار، وتضمن Lafarge Holcim أن فريق إدارتها وموظفيها على دراية تامة بالممارسات التجارية لضمان التزام المؤسسة بالمنافسة العادلة.

✓ الموظفون:

● تطوير الموارد البشرية: بالنسبة لمؤسسة Lafarge Holcim طموحها هو وضع المهارات في المكان المناسب والسماح للجميع بتطوير أفضل إمكاناتهم، في ارتباط وثيق مع احتياجات العمليات، ولتحقيق هذه الأهداف تم تطوير ثلاثة مجالات للفترة 2020-2017:

- أن تكون صاحب العمل الرئيسي؛

- دمج المواهب وتطويرها؛

- تعزيز الإلتزام والأداء .

● قواعد الصحة والسلامة: كون مؤسسة Lafarge Holcim رائدة في قطاع مواد البناء فهي تعمل من أجل أن تكون مثالية من حيث الوقاية من المخاطر المهنية، حيث لا يتم توجيه سياسة الصحة والسلامة الخاصة بها إلى جميع الموظفين فحسب، بل توجهها أيضاً إلى المقاولين من الباطن والعملاء والمجتمعات المحلية الذين تعمل معهم، وتهدف من خلال ذلك إلى تحقيق خمسة امتيازات رئيسية:

- إنشاء ثقافة سلامة حقيقية لجميع أصحاب المصلحة من موظفين ومقاولين من الباطن وعملاء ومجتمعات؛

- الحفاظ على نظام إدارة الصحة والسلامة الذي يهدف إلى التحسين المستمر للأداء وإدارة المخاطر؛

- التميز التشغيلي من خلال إنشاء حالة ذهنية تفضي إلى تنفيذ آمن للعمليات ومراقبة الأداء؛

- التواصل علنا مع جميع أصحاب المصلحة في قضايا الصحة والسلامة؛

- كل مواقع الإنتاج لدى المؤسسة تعرض قواعد الصحة والسلامة الخاصة بالمؤسسة.

وبمناسبة الأيام العالمية للسلامة والصحة في العمل، تنظم Lafarge Holcim مختلف ورش العمل والأنشطة المتعلقة بالسلامة لمدة شهر كامل، حيث كل سنة تطرح فكرة معينة تتم مناقشتها، ففي عام 2018 ركزت الفكرة على المخاطر الرئيسية للحوادث: المعدات المحمولة، والمساحات الضيقة، وعزل الطاقة، والعمل على الارتفاعات، والمخاطر المرتبطة بالمواد الساخنة.

✓ المجتمع:

● الحوار الاجتماعي: تولي Lafarge Holcim اهتماماً خاصاً للحوار الاجتماعي، ففي عام 2018 تم توقيع اتفاقية للحوار الاجتماعي حيث جسد هذا الاتفاق جزء من إرادة الشركاء الاجتماعيين لإجراء مناقشات بناءة في ضوء إصلاح الهيئات

الممثلة للموظفين، هذا الاتفاق إن دل على شيء فهو يدل على حيوية العلاقات الاجتماعية، وفي هذا الإطار وبالإضافة إلى الهيئات المنصوص عليها في اللوائح (لجان مراقبة المواقع)، أنشأت مواقع Lafarge الصناعية (مصانع الأسمنت ومحطات التكسير والمحاجر) هيئات تنسيق على أساس تطوعي، وهي تتم مرة واحدة على الأقل كل عام وتجمع بين السكان المحليين والجمعيات والمسؤولين المنتخبين المحليين وخدمات الدولة الإقليمية.. إلخ، تسمح هذه الهيئات بالمناقشة وتبادل المعلومات حول أخبار الموقع (التنوع البيولوجي، والمشاريع الجديدة، وما إلى ذلك) وفهم ودمج ملاحظات كل من أصحاب المصلحة لديها، وقد وضعت جميع مصانع الأسمنت ومحطات التكسير في فرنسا خطة علاقة مع أصحاب المصلحة المحليين.

● **المساهمة في رفاهية المجتمعات:** تساهم Lafarge Holcim France في تطوير المجتمعات ورفاهيتها من خلال الدعم المحلي للمبادرات الثقافية أو الرياضية والمشاركة في شبكات الدعم للمشاريع التي يقوم بها رواد الأعمال الشباب والحوار الشفاف مع المجتمع من أجل المساهمة في النقاش العام وضمان تمثيله، وتعد Lafarge Holcim France عضوًا في العديد من المنظمات والجمعيات المهنية.

✓ **البيئة:**

● **البيئة والتنوع البيولوجي:** تمتلك المؤسسة خبرة فنية أكثر من 50 عاما في الحفاظ على التنوع البيولوجي في مواقعها من خلال إعادة تأهيل المحاجر وتعزيز التنوع البيولوجي أثناء الاستغلال وبعده، حيث تعمل مع الخبراء المحليين وأصحاب المصلحة لرصد وتقليل تأثير أنشطتها طوال دورة حياة الموقع، وبالتالي فهي تضمن إعادة تأهيل المحاجر التي تمثل مخاطر وفرص كبيرة للتنوع البيولوجي بعد الاستغلال، وبحلول عام 2020 تضع المؤسسة أهدافا طموحة تتمثل في:

- 100٪ من المهن قد أقامت شراكة إقليمية أو تبادل مع خبير أو منظمة (جمعية، جامعة، وما إلى ذلك) ؛
 - 100٪ من المحاجر ذات الأولوية ومصانع الأسمنت لديها خطة لإدارة التنوع البيولوجي تتوافق مع معايير المجموعة حيث بدأت هذه الخطة في عام 2015 في جميع المواقع الواقعة في مناطق التنوع البيولوجي الحساسة. ولتحقيق هذه الأهداف، قامت Lafarge Holcim بتطوير أدوات مخصصة لذلك:

- توزيع أدوات للتنوع البيولوجي تم تطويرها بدعم علمي من الاتحاد الدولي لحفظ الطبيعة (IUCN)، مما يتيح متابعة تطور التنوع البيولوجي على المواقع؛
 - مؤشر التنوع البيولوجي على المدى الطويل الذي يمكن من تقدير التنوع البيولوجي في وقت معين ومتابعة تطوره على مر الزمن؛
 - خطة عمل للتنوع البيولوجي تتكيف مع السياقات المحلية لمعرفة التنوع البيولوجي للموقع، وتطويره وزيادة الوعي بين أصحاب المصلحة المحليين.

● **التسيير الفعال للمياه:** على الرغم من عدم وجود أي من مواقع مؤسسة Lafarge Holcim في فرنسا في منطقة بها ضغوط مائية، فإنها تطبق توجيهات صارمة بشأن الإدارة المستدامة للمياه، والتي تحدد قواعد ومتطلبات الإدارة المستدامة للمياه. المياه في جميع عملياتنا نساهم على نطاق أوسع في تحسين إدارة المياه في أنشطتنا من خلال:

- جمع مياه الأمطار وإعادة تدوير المياه وإعادة استخدامها؛
 - كل المواقع تمتلك خطة معالجة مياه الصرف الصحي.

3.5. استدامة مؤسسة Lafarge Holcim:

وتتمثل مظاهرها في مختلف النتائج التي تحققها المؤسسة في مجال التنمية المستدامة، ومن أهمها:

التوجه نحو تحقيق مؤسسة مستدامة من خلال ممارسات المسؤولية الاجتماعية -مؤسسة Lafarge Holcim الفرنسية نموذجاً-

✓ البناء المستدام:

تستجيب مؤسسة Lafarge Holcim للتحديات الحضرية والمجتمعية الجديدة مثل استدامة الهياكل والمباني، كفاءة استخدام الطاقة في المباني، وللقيام بذلك هي تعتمد على قدرتها على الابتكار لجعل الحياة الحضرية أكثر متعة والمساعدة في جعل المدن أكثر جمالا.

- الابتكار والبحث عن البناء المستدام: تضم المجموعة أكبر مركز للبحث والتطوير في العالم لمواد البناء قطب تكنولوجي حقيقي، يضع الابتكار والأداء في قلب المجموعة لتسريع التقدم في علوم المواد، أنشأ المركز شراكات مع أكثر الجامعات والمدارس شهرة في العالم في أوروبا وآسيا وأمريكا الشمالية على وجه الخصوص، وقد تم فتح تخصص للتدريس والبحث في "العلوم والمواد من أجل البناء المستدام" مع École des Ponts Paris Tech.
- تحسين كفاءة الطاقة في المباني: يعد قطاع البناء أكبر مستهلك للطاقة؛ وبالتالي فإن تحسين كفاءة استخدام الطاقة في المباني يمثل تحدياً كبيراً أمام المؤسسة، فهي تقدم استجابات مبتكرة لمواجهة هذا التحدي، وكمثال على ذلك مجموعة Thermedia من الخرسانة والخرسانة المطورة التي تم تطويرها للسوق الفرنسية، والتي تهدف إلى تقليل فقدان الحرارة من المباني، حيث يجعل من الممكن تقليل خسائر الطاقة بنسبة 40٪ بسبب الجسور الحرارية للاتصال بين الواجهات والأرضيات، مع ضمان مقاومة ميكانيكية ممتازة.
- ومن خلال الأسمت المنخفض ثاني أكسيد الكربون، فإن المؤسسة تشارك في إنشاء المباني والمنشآت منخفضة الكربون، وبالتالي تسمح بتصنيع الخرسانة التي تكون أيضاً أقل في ثاني أكسيد الكربون، أصبح إنتاج مثل هذا الأسمت المعروف باسم "الإضافات" أو "المكونات المتعددة ممكناً بفضل تطوير ممارسات البيئة الصناعية والإقليمية.
- معالجة آثار التربة الصناعية: ويتم ذلك من خلال Hydromedia هو بديل لتسرب المياه الناجم عن التطورات الحضرية، إنها خرسانة تصريف توفر معاملاً ممتازاً لنفاذية التربة، وبالتالي فإنه يسمح بإخلاء أفضل للمياه السطحية، والتي تعود بشكل طبيعي وحر إلى المياه الجوفية أو إلى شبكة تجميع مخصصة.
- مواقع البناء الأنظف: تضع Lafarge Holcim France أيضاً ابتكارها في خدمة الحرفيين لتسهيل إدارة الموقع باستخدام Le PraktisTM وهي حقيبة من الأسمت تتحلل تلقائياً في الخلاط الخرساني، الحقيبة تذوب في الألياف المجهرية المدمجة في الخرسانة أو الملاط وبالتالي فإنه يتيح الإدارة الفعالة لنفايات التغليف وبالتالي يساهم في جعل المواقع أكثر نظافة.
- جعل المباني أكثر استدامة وأكثر جمالا: الحفاظ على جماليات البناء أمر ضروري لدمج الأعمال في البيئة التي تعمل فيها، وتقدم Lafarge Holcim France العديد من الحلول التي تجمع بين الأداء الفني والجمالي.
- مكافأة البناء المستدام: لمكافأة ونشر أفضل الممارسات ومشاريع البناء المستدامة الأكثر ابتكاراً في جميع أنحاء العالم، تنظم مؤسسة Lafarge Holcim كل عام، مسابقة دولية وجوائز قيمة للبناء المستدام ومنتدى كبير حول هذا الموضوع، في إطار مؤتمرات بالشراكة مع العديد من الجامعات.

✓ الاقتصاد الدائري:

تعتبر مؤسسة Lafarge Holcim France رائدة منذ فترة طويلة في مجال البيئة الصناعية وتدرّك أن بعض الموارد الطبيعية غير قابلة للتجديد، وأنشأت حلقات اقتصادية دائرية محلية للحفاظ على الموارد وخلق قيمة في المناطق. يعتمد نهج الاقتصاد الدائري الخاص بالمؤسسة على ثلاثة أركان:

- اقتصاد الموارد المعدنية والحفريّة التي تطورها إقليميا في جميع مصانع الأسمنت لديها حيث تضم مجموعة من الخدمات والحلول والمنتجات لإدارة واستعادة النفايات من أنشطة البناء والأشغال العامة؛
 - التصميم البيئي لمنتجات المباني، وتقديم المزيد من القيمة المضافة للعملاء النهائيين؛
 - تستخدم النفايات الصناعية الأخرى لتقليل انبعاثات ثاني أكسيد الكربون الناتجة عن إنتاج الأسمنت، حيث تقوم باستبدال جزء من الكلنكر (الأسمنت شبه المنتج، والذي يكون إطلاقه هو مصدر انبعاثات ثاني أكسيد الكربون) مع النفايات الناتجة عن صناعات أخرى مثل الرماد المتطاير محطات توليد الطاقة الحرارية...إلخ.
 - تسمح هذه الطريقة البديلة أيضًا بتقليل استهلاك الموارد الطبيعية اللازمة لصنع الكلنكر، مثل الحجر الجيري أو الطين ويسمى هذا الأسمنت الذي يحتوي على حصة من النفايات من الصناعات الأخرى الأسمنت متعدد المكونات، حيث أن انخفاض مستوى ثاني أكسيد الكربون الخاص به يجعل من الممكن تصنيع الخرسانة مع معدل أقل من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون.
 - ✓ تحليل المخاطر المرتبطة بأنشطتها:
 - تطبيقًا للقرار رقم 1265 لسنة 2017 المؤرخ في 9 أغسطس 2017، أجرت Lafarge Holcim تحليلًا للمخاطر المرتبطة بأنشطتها وفقًا للمنهجية التالية:
 - تحديد التحديات القطاعية والاتجاهات العالمية كمبادئ توجيهية للتنمية المستدامة بالاعتماد على عدة مصادر (أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، السوق الحالية وإمدادات قطاع الإنشاءات المعدنية والتقييم بحلول عام 2030 للقطب المشترك بين الوزارات للتغيرات الاقتصادية المتوقعة في نوفمبر 2016، دليل منهجي - الإبلاغ عن المسؤولية الاجتماعية للشركات في MEDEF؛ إرشادات الاستدامة للجمعية العالمية للأسمنت والخرسانة؛ تقرير الاستدامة لعام 2017 من Lafarge Holcim)؛
 - تحديد المخاطر والفرص وتبرير طبيعتها؛
 - تقييم المخاطر وفقًا لتأثيرها المالي وتوقيتها وحجمها (عدد أصحاب المصلحة المعنيين)؛
 - تحديد أولويات المخاطر لأصحاب المصلحة الخارجيين؛
 - هذا التحليل الأخير يسلط الضوء على أربع أولويات:
 - الصحة والسلامة في العمل؛
 - احترام البيئة؛
 - الاقتصاد الدائري والإدارة المستدامة للموارد؛
 - تغير المناخ.
- إذا كانت هذه القضايا تمثل مخاطر كبيرة لأنشطة المؤسسة، فهي مقتنعة بأن معالجتها في أقرب وقت ممكن وبطريقة مناسبة ومتضافرة، يمكن أن تشكل فرصة أساسية لنماذج التنمية لديها.

التوجه نحو تحقيق مؤسسة مستدامة من خلال ممارسات المسؤولية الاجتماعية
-مؤسسة Lafarge Holcim الفرنسية نموذجاً-

4.5. جهود المؤسسة في مجال التنمية المستدامة:

التنمية المستدامة هي إحدى الركائز الأساسية لإستراتيجية مجموعة Lafarge Holcim حول العالم، وهي وسيلة مهمة لنموها، وقد تم تطويرها بالتعاون مع مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، وتتمثل أهدافها الرئيسية في المساهمة في تطوير التنمية المستدامة في قطاع البناء، من خلال أربعة مجالات رئيسية للعمل: (المناخ والاقتصاد الدائري، والمياه والطبيعة، والسكان والمجتمعات المحلية)، تعتبر عمليات Lafarge Holcim في فرنسا جزءاً من هذه الإستراتيجية التي تتم المساهمة فيها من خلال الإجراءات الموضحة في الجدول التالي:

الجدول 01: أفق المساهمة في التنمية المستدامة

المجموعات	البيئة	الاقتصاد الدائري	المناخ والطاقة	المؤشرات الرئيسية
القيمة المشتركة (ملايين)	الاقتصاد في الماء (ل1 ماء/طن اسمنت)	النفايات المستخرجة (مليون طن)	تخفيض CO ₂ (كغ/طن في طن اسمنت)	
2.9	305	52	576	أداء 2018
2.8	330	49	582	2017
5.0	290	60	560	الهدف في 2022
5.0	263	80	520	الهدف في 2030

Source : rapport développement durable, activité ciments, 2018, Lafarge, France, p6.

المؤسسة مقتنعة بأن هذه التحديات يمكن أن تشكل فرصاً لضمان التنمية المستدامة لأنشطتها والتميز في سوق تنافسي ومتغير على وجه الخصوص، فإن استخدام اقتصاد أكثر دائرية، لا يوفر فقط موارد الكوكب ويقلل من بصمة ثاني أكسيد الكربون للأنشطة الصناعية، ولكنه يطور أيضاً نماذج جديدة الأنشطة مع تحسين القدرة التنافسية للصناعة. ومن هذا المنطلق استثمرت Lafarge Holcim لسنوات عديدة في البيئة الصناعية، من أجل استبدال الوقود الأحفوري بالنفايات والأنشطة الاقتصادية الأخرى، وكذلك إنشاء علامة تجارية مخصصة لمعالجة واستعادة النفايات (Geocycle)، من أن تصبح رائدة في قطاع الأسمت لوضع أنشطتها في منظور مستدام في فرنسا.

6. نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- المسؤولية الاجتماعية تعني مسؤولية المؤسسة فيما يتعلق بتأثير قراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة، مما يؤدي إلى سلوك أخلاقي وشفاف؛
- إن مفهوم التنمية المستدامة والاستدامة على المستوى المؤسسي تقوم على ثلاثة أبعاد البعد الاقتصادي، والبعد البيئي والبعد الاجتماعي؛
- يشترك كل من مفهومي المسؤولية الاجتماعية واستدامة المؤسسة في مجموعة من العناصر التي تهدف إلى التوفيق بين الجوانب الثلاث (الاقتصادية والاجتماعية والبيئية)؛
- يكمن الفرق الجوهرى بين المفهومين في أن المسؤولية الاجتماعية عبارة عن سلوكيات وقرارات، فهي تجيب على السؤال كيف؟ أما الاستدامة أو التنمية المستدامة فهي عبارة عن النتائج المحققة في إنجاح تحولات المجتمعات في الحاضر والمستقبل وبالتالي فهي تجيب على السؤال ماذا؟
- تسعى مؤسسة Lafarge Holcim إلى المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال أدائها لمسؤوليتها الاجتماعية.

تعتبر التنمية المستدامة مشروعاً مجتمعياً يعمل على تحقيق الأمن المجتمعي من خلال حماية المجتمع من المخاطر البيئية والاجتماعية والاقتصادية التي تهدد أمنه واستقراره، وذلك من خلال التركيز على الأبعاد الرئيسية وهي البعد البيئي والبعد الاجتماعي والبعد الاقتصادي.

لذلك يتوجب على كافة أطراف المجتمع المشاركة فيه، بما في ذلك المؤسسات الاقتصادية وذلك من خلال تبني مبادرات المسؤولية الاجتماعية التي تتماشى مع أهداف التنمية المستدامة لتحقيق الازدهار والاستقرار.

ومما سبق يمكن استنتاج أنه توجد علاقة وطيدة بين المسؤولية الاجتماعية واستدامة المؤسسة أو التنمية المستدامة، فكلاهما يرتكز على نفس الأبعاد التي تؤدي لتحقيق أهداف إيجابية في المجتمع.

فإذا كانت المسؤولية الاجتماعية هي منهج إداري مسؤول يعبر عن إستراتيجية المؤسسة ويأخذ بعين الاعتبار توقعات أصحاب المصلحة من الناحية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، فإن التنمية المستدامة هي أيضاً منهج إداري يلبي احتياجات الحاضر ولا يؤثر على قدرة الأجيال القادمة في تلبية احتياجاتهم، وذلك من خلال إدماج الاعتبارات البيئية والاجتماعية ضمن الأهداف الاقتصادية للمؤسسة.

التوجه نحو تحقيق مؤسسة مستدامة من خلال ممارسات المسؤولية الاجتماعية -مؤسسة Lafarge Holcim الفرنسية نموذجاً-

8. قائمة المراجع:

1. أسماء يوسف. (2019). المسؤولية الاجتماعية للشركات، المفهوم والأبعاد، تأليف كتاب جماعي "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية. برلين: المركز الديمقراطي العربي ألمانيا.
2. برني لطيفة. (2015/2014). أثر تمكين العاملين في تحسين الأداء الاجتماعي للمؤسسات الجزائرية. جامعة بسكرة، الجزائر : رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير.
3. زين يونس، و أصيلة العمري. (ماي، 2017). التوجه نحو تبني المسؤولية الاجتماعية كأحد مرتكزات استدامة المشروع المقاوالاتي، . مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المجلد الأول، العدد الثاني، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، المركز الجامعي ميله، الجزائر، .
4. طاهر محسن الغالبي، وصالح مهدي العامري. (2008). الإدارة والأعمال. عمان، الأردن : (الطبعة الثانية)، دار وائل.
5. عبد السلام أديب. (10، 12، 2002). تاريخ الاسترداد 10، 07، 2019، من متاح على: www.m.ahewar.org/s.asp?aid=4305.
6. غرفة صناعة وتجارة دبي. (2019). قاموس مصطلحات المسؤولية الاجتماعية والاستدامة. تاريخ الاسترداد 10، 01، 2020، من متاح على: <https://www.dubaichamber.com/ar>.
7. فاتح غلاب، والطاهر ميمون. (2017). إطار مقترح لتقارير استدامة المؤسسات الجزائرية في ضوء مبادرة التقارير العالمية. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، جامعة مسيلة، الجزائر، .
8. مصطفى عوادي. (2018/2017). الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كتوجه لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. . الملتقى الوطني حول استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. الوادي، الجزائر : جامعة الشهيد حمه لخضر .
9. مقدم وهيبية. (2014/2013). تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية. جامعة وهران، الجزائر : رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، .
10. Européenne, I. (2019). RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises) : définition – Qu'est-ce que la RSE ? . disponible sur le site: <https://youmatter.world/fr/definition/rse-definition/>(3 12, 2019). consulté le: 20/1/2020.
11. Hebri Assa. (2015/2014) .Le rôle de responsabilité sociale dans la réalisation de la performance et le renforcement de système de pilotage de l'entreprise, Université Abou Baker Belkaid , .Telemcen, (2014/2015).(
12. Houle Emilie .La responsabilité sociale des entreprises dans les pays en développement avec des problèmes de gouvernance .Centre Universitaire de Formation en Environnement (CUFE .Canada: Québec.
13. https://rfcomptable.grouperf.com/article/0399/ms/rfcompms0399_1239935.html . novembre 2012, consulté le: 19/1/2020.
14. Marie France Turcotte .(2011) .et all, Comprendre la Responsabilité sociétale de l'entreprise et AGIR sur les bases de la norme ISO 26000 ،. Québec. ، .