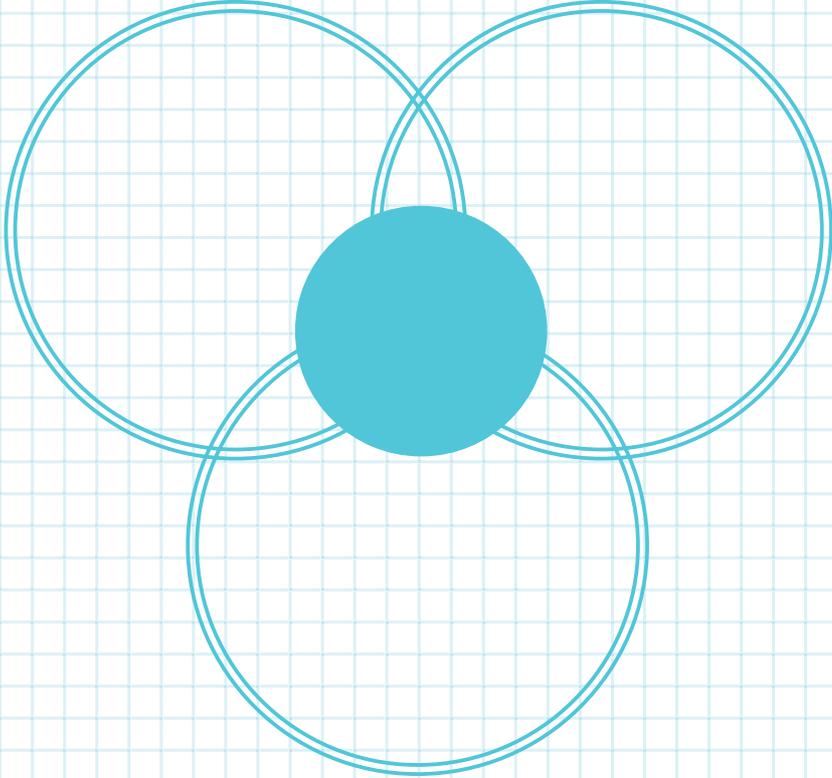


Blueprint

للقيادة في مجال الاستدامة المؤسسية



United Nations Global Compact

مسألة القيادة في مجال الاستدامة للشركات

هناك حاجة إلى مستوى جديد من الأداء من أجل علاج التحديات العالمية الرئيسية وتحقيق وعد الاستدامة

بخترق غالبية الشركات التي تعمل في الأسواق حول العالم. وبمعنى آخر، لم يتم الوصول بعد إلى نقطة التحول العالمية. وإن كانت قد أصبحت في مرمى البصر.

لقد كشفت عشرات سنوات من الخبرة للاتفاق العالمي للأمم المتحدة اثنتين من الدروس الهامة:

أولاً، أن الأداء المتقدم بواسطة الشركات الرائدة يمثل حافزاً كبيراً للشركات التي تقع في مستويات أدنى على "هرم الاستدامة". ويكون نتيجة ذلك سباق نحو المقدمة.

ثانياً، أن هناك حاجة إلى مستوى جديد من الأداء لعلاج التحديات العالمية في عالم من عدم اليقين والتعقيد والتقلبية وللإسهام في تحقيق وعد الاستدامة.

وإدراكاً لهذه العوامل، شرع مكتب الاتفاق العالمي للأمم المتحدة في تطوير خطة للقيادة في مجال الاستدامة المؤسسية للعقد الثاني من برنامج الاتفاق العالمي، مع مراعاة أن تكون هذه الخطة انطلاقة من وقائع الفترة المقبلة، وأن مرتكزة إلى الحاجة لتحقيق مستويات أعلى من الأداء و التأثير والعمل الجماعي.

شهدت الأعوام العشرة الماضية تطورات هائلة في مجال الاستدامة للشركات فقد أنشأت آلاف الشركات حول العالم التزامات وسياسات تهدف إلى دمج ونشر المبادئ العالمية في مجالات حقوق الإنسان والعمل والبيئة ومكافحة الفساد.

شهدت الأعوام العشرة الماضية تطورات هائلة في مجال الاستدامة للشركات فقد أنشأت آلاف الشركات حول العالم التزامات وسياسات تهدف إلى دمج ونشر المبادئ العالمية في مجالات حقوق الإنسان والعمل والبيئة ومكافحة الفساد.

ولا شك أن نمو الاتفاق العالمي للأمم المتحدة يعكس بكل تأكيد التنبؤ المتزايد باستمرار لمبادئ الاستدامة البيئية وأسسها بواسطة الشركات من كافة الأحجام والقطاعات و المناطق الجغرافية

وقد جاء تعزيز هذا الاتجاه نتيجة تقدم الإشراف على الاستدامة البيئية وتنفيذها داخل المنظمات – حيث هناك عدد كبير إضافي من الموظفين التنفيذيين وأعضاء مجالس الإدارات الذين يلعبون دوراً ريادياً في هذا الاتجاه. هز الاتجاه

وعلى الرغم من أن هذه تعد تطورات إيجابية للغاية، فإن ما يقلل منها هو أن تحقيق الاستدامة البيئية لم

حقوق النشر محفوظة © ٢٠١٠
المادة الواردة في هذا المنشور محمية بحقوق النشر. ويشجع الاتفاق العالمي
للأمم المتحدة على نشر المحتوى للأغراض التعليمية. ويمكن استخدام محتوى
هذا المنشور بحرية دون إذن مسبق، بشرط أن يتم نسب المحتوى بشكل واضح
إلى الاتفاق العالمي للأمم المتحدة وألا يتم استخدام هذا المحتوى للأغراض
التجارية.

المصمم: ميجان لارسون

الأمم المتحدة: تنفيذ التزاماتها في الصفقة

بوضع هذه الخطة، فإن الاتفاق العالمي للأمم المتحدة، والأمم المتحدة بصفة عامة، يلتزم ببذل جهود إضافية لتطوير قدراته ومجموعة مهاراته وموارده

ومن هذه النهاية، فقد بدأ العمل في تقييم استراتيجي، ومن شأنه أن يتضمن عدداً من الاعتبارات والخيارات، بما في ذلك زيادة الموارد البشرية؛ وتطوير مسارات وموارد عمل جديدة؛ وتوفير فرص مشاركة أكبر على الصعيدين المحلي والدولي؛ وبناء نظم قابلة للتوسعة لمشاركة المعرفة؛ وإنشاء فرق قيادة خاصة من الشركات وأصحاب المصلحة للتركيز على الأبعاد والجوانب الرئيسية للخطة.

وسيكون من المهم عملياً بالنسبة للاتفاق العالمي للأمم المتحدة تعزيز الشبكات المحلية من أجل تعميم مراعاة ممارسات القيادة حول العالم. وبذلك فإن تنفيذ الخطة سيكون مقروناً بتأكيد أكبر على تعزيز الشبكات المحلية، وبالأخص في الأسواق الأقل نمواً، لضمان انتشار مبادئ القيادة في مجال الاستدامة المؤسسية على أوسع نطاق ممكن.

من المفهوم أن الخطة توفر وتستوجب فوائد ومسؤوليات لكل من الشركات المشاركة وكذلك الأمم المتحدة. وبذلك، فإن إصدار هذه الخطة يمثل خطوة فارقة بالنسبة لمكتب الاتفاق العالمي للأمم المتحدة ووكالات وصناديق وبرامج الأمم المتحدة الشقيقة له.

في السنوات الأخيرة، أدرك مكتب الاتفاق العالمي للأمم المتحدة الحاجة إلى زيادة جهوده فيما يتعلق بتقديم المبادرات والموارد والأصول الأخرى التي تلبى احتياجات وتطلعات الشركات الرائدة. وقد نجح في تحقيق ذلك، إلى حد متواضع، من خلال إصدار المواد المتعلقة بفرق العمل والمواد الإرشادية، وكذلك إنشاء مبادرات خاصة مثل حماية المناخ ومصادر المياه؛ والأعمال والسلام، ومبادئ تمكين المرأة.

ومع ذلك، فإنه من الواضح أن بوضع هذه الخطة، فإن الاتفاق العالمي للأمم المتحدة، والأمم المتحدة عموماً، ستحتاج إلى تطوير قدراتها ومجموعة مهاراتها ومواردها بشكل أكبر لكي يمكنها مساعدة والاستجابة للشركات التي تسعى لتنفيذ الخطة على نحو ملائم. وعلى الرغم من أن الخطة موجهة للشركات، فإنه لن يتحقق لها النجاح إلا من خلال روح الاتفاق العالمي للأمم المتحدة، أي كجهد تعاوني يستند إلى أهداف ومصالح مشتركة.

المفهوم والعملية

تحديد شكل خطة القيادة

لا تتطوي الخطة على التزامات جديدة بالنسبة للشركات المشاركة، فهي متأصلة بشدة في الالتزامات التي قطعتها الشركات على أنفسها لدى الانضمام

قد كان من المهم بالنسبة للمشاركين ألا تستوجب الخطة التزامات جديدة على الشركات، وإنما أن تكون متأصلة في الالتزامات الأصلية التي قطعتها الشركات على نفسها لدى الانضمام إلى الاتفاق.

• تنفيذ المبادئ العشرة للاتفاق العالمي للأمم المتحدة؛ و

• اتخاذ إجراءات من أجل دعم أهداف وقضايا الأمم المتحدة الشاملة.

وبالنسبة للكثير من الشركات المشاركة، فإن هذين الالتزامين قد ساعدا في تعيين فلسفتها واستراتيجيتها الكلية بشأن الاستدامة المؤسسية، كما ساعدتهم التقارير السنوية في توضيح ووصف المبادرات والنتائج الإيجابية الكثيرة التي تحققت.

ومع الوضع في الحسبان هذه الاعتبارات وغيرها، فقد اتبع المساهمون في الخطة تصوراً وعملية لدمج ممارسات القيادة الحالية والناشئة بواسطة الشركات؛ ومعالجة فجوات أداء المهمة؛ وبناء فرص جديدة ترتبط بالالتزامين السابقين؛ وأخيراً، زيادة مردود المشاركة مع برامج ومبادرات الاتفاق العالمي للأمم المتحدة إلى أقصى حد ممكن. وقد تم التركيز على بساطة التصميم مع التعق في الوقت ذاته فيما يتصل بالقضايا والمجالات التي يتم تغطيتها.

وكانت المحصلة خطة تحديد أبعاداً متميزة ومع ذلك تكميلية للقيادة في مجال الاستدامة المؤسسية ونحن نقدمها لمساعدة المشاركين على تحقيق أقصى إمكاناتهم في المجتمع.

تم تطوير الخطة من أجل القيادة في مجال الاستدامة المؤسسية («الخطة») من خلال التشاور الوثيق مع مجموعة واسعة من الشركات وأصحاب المصلحة المشاركين، وكيانات الأمم المتحدة، والخبراء الآخرين.

وقد تضمن الأساس المنطقي لتطوير الخطة عاملين رئيسيين:

• تحدي الشركات وإهامها من أجل تحقيق مستوى أعلى من الأداء في مجال الاستدامة ضمن الاتفاق العالمي للأمم المتحدة؛ و

• تطوير الاتفاق العالمي للأمم المتحدة وفرص المشاركة التي يتضمنها من أجل توصيل قيمة أكبر للمشاركين البارزين.

ولذلك، طورت الخطة من منطلق أنها ستقدم فوائد وتستوجب مسؤوليات بالنسبة للمشاركين من مجال الأعمال الأمم المتحدة على حد سواء. وفي الحقيقة، هذه هي الطبيعة الفعلية لأي «اتفاق»، فجميع الأطراف يجب أن يُقيد وتُسفيد بما يجعل هذا الاتفاق فعالاً ومستداماً.

وبالنسبة للشركات المشاركة، فإن الخطة ستحدد نموذجاً لقيادة الاستدامة المؤسسية يوفر استراتيجية محفزة وقابلة للتحقيق في الوقت ذاته يمكن للشركات اتباعها من أجل تحقيق أقصى استفادة من الاتفاق العالمي للأمم المتحدة.

وفيما يتعلق بمكتب الاتفاق العالمي للأمم المتحدة وامتداداته العملية، فإن هذا يعني القدرة على توصيل الموارد والآليات والأنظمة اللازمة لتمكين الشركات من تحقيق الخطة بشكل تام.

اتخاذ إجراءات لدعم أهداف وقضايا الأمم المتحدة الشاملة

- ١- إسهامات الشركات الجوهرية في قضايا وأهداف الأمم المتحدة
- ٢- الاستثمارات الاجتماعية الاستراتيجية والعمل الخيري
- ٣- الدعوة والمشاركة في السياسات العامة
- ٤- الشراكات والعمل الجماعي

تطبيق المبادئ العشرة في الاستراتيجيات والعمليات

- ١- التغطية الكاملة والتكامل عبر المبادئ
- ٢- إجراءات وسياسات الإدارة القوية
- ٣- تعميم مراعاة هذا البعد في الوظائف ووحدات الأعمال داخل الشركات
- ٤- تطبيق كل المبادئ في سلسلة القيمة

التزام المسؤولين التنفيذيين والقيادة التبني والإشراف من قبل مجلس الإدارة مشاركة أصحاب المصلحة الشفافية و الإفصاح

المشاركة مع الاتفاق العالمي للأمم المتحدة

- ١- الشبكات المحلية والمشاركة الفرعية
- ٢- فرق العمل المحلية والعالمية
- ٣- المبادرات القائمة على القضايا والقطاعات
- ٤- تشجيع الاتفاق العالمي للأمم المتحدة ودعمه

خطة القيادة

فهم الخطة

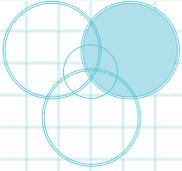
الأبعاد والمكونات الرئيسية للقيادة

- توفر الخطة للمشاركين في الاتفاق العالمي للأمم المتحدة نموذجاً لتحقيق معدلات أعلى من الأداء وتحصيل قيمة محسنة عبر هذا الاتفاق. وهي تسمح للشركات وأصحاب المصلحة فيها بتقييم التقدم فيما يتعلق بالالتزامات والاستراتيجية والتنفيذ المتعلق بهم، وكذلك بالتواصل الفعال مع الترقى في منحنى التعلم والأداء.
- وفي سياق الخطة، تعرف الاستدامة المؤسسية بأنها تحقيق الشركة لقيمة طويلة الأجل في الجوانب المالية والاجتماعية والبيئية والأخلاقية. وهي بذلك تغطي كافة المبادئ والجوانب ذات الصلة بالاتفاق العالمي للأمم المتحدة.
- وترتكز الخطة إلى الالتزامين الأساسيين اللذين تعهدت بهما الشركات المشاركة. وهي تتضمن جوانب القيادة التي تعتبر رئيسية في تعظيم النتائج فيما يتصل بهذه الالتزامات، بما في ذلك المشاركة النشطة مع الاتفاق العالمي للأمم المتحدة على الصعيدين المحلي والدولي.
- وتتضمن الصفحة المقابلة عرضاً تخطيطياً للخطة يتضمن الجوانب الثلاثة الرئيسية وكذلك، في المركز، المكونات الشاملة. ويحتوي كل مكون من مكونات الخطة على عناصر إجرائية مقترنة. هذه العناصر يتم عرضها بـ 10 و 11.
- وتتضمن الخطة ثلاثة أبعاد متميزة ولكنها متداخلة ومتآزرة. وهذه الأبعاد هي:
- 1- تطبيق المبادئ العشرة في الاستراتيجيات والعمليات
 - 2- اتخاذ إجراءات من أجل دعم أهداف وقضايا الأمم المتحدة الشاملة
 - 3- المشاركة مع الاتفاق العالمي للأمم المتحدة
- ويحتوي كل بعد على عدد من المكونات الرئيسية. إضافة إلى ذلك، حددت عدة مكونات شاملة للقيادة على أنها ترتبط حيويًا بالأبعاد الثلاثة.

تشير "قضايا وأهداف الأمم المتحدة الشاملة" إلى مجموعة من القضايا العالمية - استناداً إلى التحديات العالمية الأكثر حدة أو خطورة - تشمل السلام والأمن؛ والأهداف الإنمائية للألفية؛ وحقوق الإنسان؛ وحقوق الأطفال؛ والمساواة بين الجنسين؛ والصحة؛ والتعليم؛ والإغاثة الإنسانية؛ والهجرة؛ والأمن الغذائي؛ والنظم البيئية المستدامة والتنوع الحيوي المستدام؛ وتخفيف التغير المناخي والتكيف معه؛ والأمن المائي والتصحاح؛ والتوظيف وظروف العمل اللائقة؛ ومكافحة الفساد.

وهذه قائمة توضيحية بالقضايا التي تدرج تحت "قضايا وأهداف الأمم المتحدة الشاملة"، وثمة بالتأكيد تداخلات ملموسة بين العناصر الفردية. ولا يشير ترتيب القائمة إلى أي ترتيب للقضايا حسب الأولوية. وللحصول على قائمة بالقضايا العالمية الأخرى ذات الصلة بعمل الأمم المتحدة وكذلك الشركات، يرجى زيارة http://business.un.org/en/browse/global_issues

اتخاذ إجراءات لدعم أهداف وقضايا الأمم المتحدة الشاملة



إضافة إلى أو كجزء مكمل لسعيها من أجل تنفيذ أهدافها التجارية. ويعمل هذا البعد من الخطة كمحفز للمشاركين على الإقبال على تنفيذ هذه الأنشطة والمشروعات.

وفي هذا الخصوص، أثمرت المشاورات مع الشركات والخبراء الآخرين بشأن ما الذي يشكل ممارسة القيادة فيما يتصل بهذا البعد من الخطة عن الاتفاق على أربعة مكونات:

- ١- إسهامات الشركات الجوهرية في قضايا وأهداف الأمم المتحدة
- ٢- الاستثمارات الاجتماعية الاستراتيجية والعمل الخيري
- ٣- الدعوة والمشاركة في السياسات العامة

٤- الشركات والعمل الجماعي

واعتبر كل مكون من هذه المكونات بالغ الأهمية في تزويد الشركات بمسار للقيادة من أجل التحقيق الكامل للهدف الثاني في الاتفاق العالمي للأمم المتحدة.

وقد تم عرض العناصر الإجرائية المقترنة بتفصيل كامل في خطة العمل المؤسسية بالصفحتين ١٠ و ١١.

يتأصل هذا الجانب من الخطة بشدة في ومن شأنه أن يعطي أهمية أكبر للهدف الثاني للاتفاق العالمي للأمم المتحدة، أي، تشجيع العمل على دعم القضايا والأهداف الشاملة للأمم المتحدة.

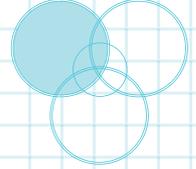
ويوجد، ومن المفترض أن يكون هناك، تداخل بين المبادئ العشرة ومجموعة القضايا والأهداف الشاملة للأمم المتحدة. هذه القضايا والأهداف الشاملة للأمم المتحدة تضم المجالات الأربعة الخاصة بالاتفاق العالمي للأمم المتحدة، وهي حقوق الإنسان، والعمل، والبيئة، ومكافحة الفساد، لكنها تتخطى هذه المجالات لتشمل أولويات إضافية للاستدامة. (راجع أسفل صفحة ٤ لمزيد من التفاصيل)

وفي الوقت نفسه، يختلف البعدان ١ و ٢ بشكل جوهري فيما يتصل بالسلوكيات والإجراءات التي يجدر بالشركات اتخاذها. ففي الوقت الذي يعني فيه البعد الأول أساساً بـ "بإقرار المبادئ العشرة داخلياً"، يشجع البعد الثاني الشركات على اتباع إجراءات موجهة نحو الخارج بشكل أكبر لزيادة تأثيراتها الإيجابية في المجتمع.

وقد أدرك المساهمون في الخطة أن ثمة عدداً متنامياً من الشركات اتجهت عن قصد وبوضوح إلى أنشطة ترمي إلى دعم واحد أو أكثر من هذه الأهداف –

البعد ١

تطبيق المبادئ العشرة في الاستراتيجيات والعمليات



بشكل شامل في المؤسسة ونطاق تأثيرها، وكذلك في ضمان تنفيذ هذه المبادئ على نحو فعال مع مراعاة العلاقات فيما بينها.

ويمثل هذا البعد في خطة القيادة الأساس الضروري للاتفاق العالمي للأمم المتحدة ويضم الهدف الذي ظل دوماً الهدف الأول للمبادرة: تنفيذ المبادئ العشرة في استراتيجيات الأعمال.

ومن أجل مساعدة الشركات على رفع أداؤها فيما يتصل بهذا البعد من الخطة، قام مكتب الاتفاق العالمي للأمم المتحدة بتطوير مورد مساعد، هو نموذج الإدارة الخاص بالاتفاق العالمي للأمم المتحدة (UN Global Compact Management Model)، وهو متاح على موقع الاتفاق العالمي للأمم المتحدة على الإنترنت. ويوفر هذا المورد نموذج إدارة حيوي يقوم على التحسين المستمر.

وقد أثمرت المشاورات مع الشركات الرائدة والخبراء الآخرين بشأن ما الذي يشكل ممارسة القيادة فيما يتصل بهذا البعد من الخطة عن الاتفاق على أربعة مكونات:

١- التغطية الكاملة والتكامل عبر المبادئ

٢- إجراءات وسياسات الإدارة القوية

٣- تعميم مراعاة هذا البعد في الوظائف ووحدات الأعمال داخل الشركات

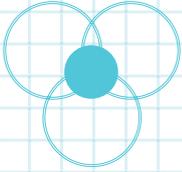
٤- تطبيق كل المبادئ في سلسلة القيمة

وقد تم عرض العناصر الإجرائية المقترنة بتفصيل كامل في خطة العمل المؤسسية بالصفحتين ١٠ و ١١.

اعتبر كل مكون من هذه المكونات حيوياً في ضمان دمج المبادئ العشرة للاتفاق العالمي للأمم المتحدة

تداخل الخطة

المكونات الشاملة



وتتمثل المكونات الشاملة لهذا التداخل فيما يلي:

- ١- التزام المسؤولين التنفيذيين والقيادة
 - ٢- التبني والإشراف من قبل مجلس الإدارة
 - ٣- مشاركة أصحاب المصلحة
 - ٤- الشفافية و الإفصاح
- وقد تم عرض العناصر الإجرائية المقترنة بتفصيل كامل في خطة العمل المؤسسية بالصفحتين ١٠ و ١١.

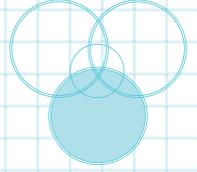
يمثل العنصر الأخير في الخطة عنصراً متداخلاً لكونه يتضمن أربعة مكونات شاملة.

وقد أقر المساهمون في الخطة بأن هذه المكونات ذات أهمية بالغة من أجل التنفيذ الناجح للأبعاد الثلاثة والعناصر الإجرائية المرتبطة بها.

وتتناول هذه المكونات الشاملة بشكل موجز العديد من الجوانب الضرورية في الاتفاق العالمي بصفة عامة، علاوة على أنها تخطط أرضاً جديدة. إنها توسع مفهوم القيادة سواء من خلال صياغة دور أكثر استباقية وقوة بواسطة المسؤولين التنفيذيين وفرق الإدارة التنفيذية التابعة لهم، أو من خلال توسيع مفهوم القيادة ليشمل الإشراف بواسطة جهة الإدارة المعنية في الشركة.

إضافة إلى ذلك، فإن المكونات الشاملة تتعرض بإيجاز للأهمية البالغة التي تمثلها شمولية أصحاب المصلحة – الملمح الأبرز في الاتفاق العالمي للأمم المتحدة – وكذلك الشفافية والإفصاح

المشاركة مع الاتفاق العالمي للأمم المتحدة



- ١- الشبكات المحلية والمشاركة الفرعية
و على مدار السنوات أنشأ الاتفاق العالمي العديد من الشبكات المحلية، و طور وأطلق فرق عمل ومبادرات خاصة ونظم واليات أخرى.
- ٢- فرق العمل المحلية والعالمية
ومع ذلك، تشير الدراسات الاستقصائية إلى أنه لا يزال هناك نطاق وفرصة كبيرة أمام الشركات لأن تتعاون بشكل أفضل مع الاتفاق العالمي للأمم المتحدة على المستويين المحلي والعالمي. ووافق المساهمون في الخطة بالفعل على أن المشاركة القوية في الاتفاق العالمي للأمم المتحدة كمبادرة يجب أن تمثل جانباً هاماً من القيادة في المستقبل.
- ٣- المبادرات القائمة على القضايا والقطاعات
ولا تمثل المشاركة في الاتفاق العالمي للأمم المتحدة هدفاً في ذاتها، وإنما وسيلة لتحسين أداء الشركات فيما يتصل بالبعدين الآخرين للخطة. ومرة أخرى، من الأهمية أن نلاحظ أنه توجد تداخلات تأزرية هامة بين الأبعاد الثلاثة.
- ٤- تشجيع الاتفاق العالمي للأمم المتحدة ودعمه
اعتبر كل مكون من هذه المكونات حيوياً في تحقيق الاستفادة القصوى من المشاركة في الاتفاق العالمي للأمم المتحدة على الصعيدين المحلي والعالمي.
- وقد تم عرض العناصر الإجرائية المقترنة بتفصيل كامل في خطة العمل المؤسسية بالصفحتين ١٠ و ١١.
- وقد أثمرت المشاورات مع الشركات والخبراء الآخرين بشأن ما الذي يشكل ممارسة القيادة فيما يتصل بهذا البعد من الخطة عن الاتفاق على أربعة مكونات:

العمل المؤسسية

المشاركة مع الاتفاق العالمي للأمم المتحدة

الشبكات المحلية والمشاركة الفرعية

المساهمة في بناء وتشغيل شبكة محلية واحدة للاتفاق العالمي للأمم المتحدة والمساعدة في رفع مستوى أداء الشركات الأخرى من خلال التدريب، والإرشاد، ومراجعة النظراء في مجتمع الممارسة، ونحو ذلك. تشجيع الشركات التابعة على المشاركة في الشبكات المحلية للاتفاق العالمي للأمم المتحدة والمشاركة بفاعلية في الأحداث والأنشطة. نشر معلومات الاستدامة ذات الصلة بكل شركة تابعة فردية على حدة أو الإشارة إليها بوضوح في التقارير السنوية لمقرات الشركات.

فرق العمل المحلية والعالمية

- المشاركة في فرق العمل العالمية أو المحلية ذات الصلة وتبادل الخبرات والشبكات والأدوات والممارسات الجيدة مع المشاركين الآخرين في الاتفاق العالمي للأمم المتحدة.
- المشاركة الفعالة في تحديد نطاق وأهداف فرق العمل الجديدة عند الضرورة.

مبادرات القائمة على القضايا والقطاعات

- الانضمام والمساعدة في تقديم واحدة أو أكثر من مبادرات الاتفاق العالمي للأمم المتحدة، مثل رعاية المناخ والتفويض المائي (translation of water) للروساء التنفيذيين، ومبادئ تمكين المرأة، ومبادرة الأعمال العالمية لحقوق الإنسان.
- التطوير الموجه بالاحتياجات لمبادرات جديدة تستند إلى القضايا والقطاعات في إطار الاتفاق العالمي للأمم المتحدة وعلى نطاق أوسع للأمم المتحدة.

تشجيع الاتفاق العالمي للأمم المتحدة ودعمه

- الدعوة للاتفاق العالمي للأمم المتحدة بين شركاء ونظراء الأعمال وعمامة الجمهور.
- تشجيع الموردين وشركاء الأعمال الآخرين على الانضمام إلى الاتفاق العالمي للأمم المتحدة والاضطلاع بدور إرشادي بشأن المشكلات المتصلة بهذه المبادرة.
- المشاركة في الأنشطة الهادفة إلى تطوير وتعزيز الاتفاق العالمي للأمم المتحدة بشكل أكبر.

المكونات الشاملة

التزام المسؤولين التنفيذيين والقيادة

يقدم الرئيس التنفيذي بيانات واضحة للجمهور علناً، ويوضح القيادة الشخصية بشأن الاستدامة والالتزام بالاتفاق العالمي للأمم المتحدة. يشجع الرئيس التنفيذي المبادرات لتحسين استدامة قطاع الشركة ويقود وضع مقاييس الصناعة.

يقود الرئيس التنفيذي فريق الإدارة التنفيذي في وضع استراتيجية الاستدامة المؤسسية وتحديد الأهداف ومراقبة التنفيذ. جعل معايير الاستدامة ومبادئ الاتفاق العالمي للأمم المتحدة جزءاً من أهداف ومخططات حوافز الرئيس التنفيذي وفريق الإدارة التنفيذي.

التبني والإشراف من قبل مجلس الإدارة

يتحمل مجلس الإدارة (أو ما يعادله **) مسؤولية مراقبة استراتيجية وأداء الاستدامة على المدى الطويل. يحدد مجلس الإدارة – حيثما أمكن – لجنة أو يعين عضو مجلس إدارة واحد ليتحمل مسؤولية الاستدامة المؤسسية. يوافق مجلس الإدارة (أو لجنة) – حيثما أمكن – على تقارير رسمية بشأن الاستدامة المؤسسية التقارير السنوية

مشاركة أصحاب المصلحة

الاعتراف علناً بالمسؤولية تجاه أثار الشركة على أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين. تحديد استراتيجية وأهداف وسياسات الاستدامة بالتشاور مع أصحاب المصلحة الرئيسيين. استشارة أصحاب المصلحة في التعامل مع تنفيذ الأزمات والتحديات ودعوتهم للمشاركة النشطة في مراجعة الأداء. إقامة قنوات للتعامل مع الموظفين وأصحاب المصلحة الآخرين لسماع أفكارهم، وتلبية اهتماماتهم وحماية "المخبرين".

الشفافية والإفصاح

مشاركة معلومات الاستدامة مع جميع الأطراف المعنية والرد على استفسارات واهتمامات أصحاب المصلحة. التأكد من أن التقارير السنوية تغطي جميع جوانب مخطط القيادة والاستفادة من إطار عمل المبادرة العالمية لإعداد التقارير عند اللزوم. دمج "التقارير السنوية" في التقرير المالي السنوي أو نشرهما معاً. تأمين المراجعة من التقارير السنوية أو البحث عن طرق أخرى لإضفاء الشرعية من قبل أصحاب المصلحة الخارجيين.

** بالنسبة للشركات التي ليس لها مجلس إدارة رسمي، تضلع أية هيئة إدارية أو هيئة مالكة أخرى بهذه المسؤوليات

تنفيذ الخطة: خطة

تطبيق المبادئ العشرة في الاستراتيجيات والعمليات

التغطية الكاملة والتكامل عبر المبادئ

- تطبيق جميع مبادئ الاتفاق العالمي للأمم المتحدة العشرة في الاستراتيجيات والعمليات.
- تصميم استراتيجية الاستدامة المؤسسية لرفع مستوى التأزر بين المجالات والتعامل على نحو كافٍ مع التبادلات.
- التأكد من قيام الوظائف المختلفة داخل الشركة بالتنسيق بشكل وثيق فيما بينها لتعزيز الأداء وتجنب الآثار السلبية غير المقصودة.

إجراءات وسياسات الإدارة القوية

- تقييم المخاطر والفرص على أساس مستمر على مستوى المشروعات والمنتجات وإجراء العناية اللازمة للتأكد من تحديد الشركة لأي آثار سلبية ناجمة عن عملياتها وأنشطتها.
- وضع استراتيجيات وسياسات محددة لسياق تشغيل الشركة - فضلا عن سيناريوهات للمستقبل - ووضع أهداف قابلة للقياس على المدى القصير والمتوسط والطويل.
- إشراك وتعليم الموظفين من خلال أنشطة التدريب، وتطوير وتعديل مساطر الأعمال، والخطط التحفيزية السليمة.
- تنفيذ نظام للتتبع وقياس الأداء على أساس مقاييس الأداء الموحدة.

تعمير مراعاة هذا البعد في الوظائف ووحدات الأعمال داخل الشركات

- تحديد المسؤولية عن تنفيذ استراتيجية الاستدامة في الوظائف المختلفة للشركات (المشتريات، والشؤون الحكومية، والموارد البشرية، والإدارة القانونية، وغيرها) وضمان عدم تعارض أي وظيفة مع التزامات الاستدامة وأهداف الشركة.
- مواكبة هياكل الاستراتيجيات والأهداف والحوافز في جميع وحدات الأعمال والشركات التابعة مع استراتيجية الاستدامة المؤسسية.
- إسناد المسؤولية عن تنفيذ الاستدامة المؤسسية لفرد أو مجموعة داخل كل وحدة أعمال وشركة تابعة.

تنفيذ سلسلة القيمة

- تحليل كل جزء من سلسلة القيمة بعناية على مستوى المراحل الأولية والنهائية عند تعيين المخاطر والفرص والآثار.
- نقل السياسات والتوقعات إلى الموردين وغيرهم من شركاء الأعمال المعنيين.
- تنفيذ آليات للرصد والضمان ضمن نطاق نفوذ الشركة.
- الاهتمام بأنشطة بناء القدرات مثل رفع مستوى الوعي والتدريب وغير ذلك مع الموردين وشركاء الأعمال الآخرين.

اتخاذ إجراءات لدعم أهداف وقضايا الأمم المتحدة الشاملة

إسهامات الشركات الجوهرية في قضايا وأهداف الأمم المتحدة

- موازنة استراتيجية الأعمال الأساسية مع هدف/قضية واحدة أكثر ذات صلة من أهداف وقضايا الأمم المتحدة.
- تطوير المنتجات والخدمات ذات الصلة أو تصميم نماذج الأعمال التي تسهم في أهداف/قضايا الأمم المتحدة.
- تبني وتعديل الإجراءات التشغيلية لتعزيز المساهمة في أهداف/قضايا الأمم المتحدة.

الاستثمارات الاجتماعية الاستراتيجية والعمل الخيري

- إقامة الاستثمارات الاجتماعية وتقديم المساهمات الخيرية التي ترتبط بالكفاءات الأساسية أو السياق التشغيلي في الشركة باعتبارها جزءًا لا يتجزأ من استراتيجية الاستدامة لديها.
- تنسيق الجهود مع المنظمات والمبادرات الأخرى ودعم جهود المساهمين الآخرين - وليس إنكارها أو تكرارها دون داع.
- تحمل المسؤولية فيما يتعلق بالآثار المقصودة وغير المقصودة للتمويل والمراعاة الواجبة للعادات والتقاليد والأديان والأولويات المحلية للأفراد والجماعات ذات الصلة.

الدعوة والمشاركة في السياسات العامة

- تأييد أهمية العمل علنًا فيما يتعلق بهدف/قضية واحدة أو أكثر من أهداف وقضايا الأمم المتحدة.
- إلزام قادة الشركات بالمشاركة في مؤتمرات القمة والاجتماعات الرئيسية، وغيرها من التفاعلات المتعلقة بالسياسات العامة المهمة المتصلة بواحد أو أكثر من أهداف/قضايا الأمم المتحدة.

الشركات والعمل الجماعي

- وضع وتنفيذ مشاريع شركة مع مؤسسات عامة أو خاصة (هيئات الأمم المتحدة أو المنظمات الحكومية وغير الحكومية أو مجموعات أخرى) بشأن الأعمال الأساسية و/أو الاستثمارات الاجتماعية و/أو الدعوة لها.
- الانضمام إلى زملاء الصناعة و/أو كيانات الأمم المتحدة و/أو غيرهم من أصحاب المصلحة في المبادرات التي تسهم في حل الأزمات والتحديات المشتركة على الصعيد العالمي و/أو المحلي مع التركيز على المبادرات التي تعمل على زيادة التأثير الإيجابي للشركة على سلسلة القيمة الخاصة بها.

* للحصول على قائمة توضيحية بأهداف وقضايا الأمم المتحدة، يرجى مراجعة الجزء السفلي من الصفحة 4.

تُعد خطط القيادة في مجال الاستدامة المؤسسية تنويجًا للسنوات العشر الأولى من الاتفاق العالمي للأمم المتحدة. وقد تم وضعه بالتشاور الوثيق مع أكثر من ١٠٠ مشارك وصاحب مصلحة من جميع القارات.

وقد أشرف على هذه المشاورات فريق أساسي بقيادة نائب المدير غافن باور والمستشار الأول أولي لوند هانسن من مكتب الاتفاق العالمي للأمم المتحدة. ونشكر مؤسسة غيليه على ما قدمته من دعم.

الخطة: أسئلة وأجوبة

س ما مدى الاعتراف بالشركات التي ستفقد الخطة بشكل كامل؟

ج أولاً، نتيج الخطة للشركات إمكانية تقييم تبنيها وتنفيذها للخطة والإبلاغ عنها. يتم تشجيع الشركات على استخدام " التقارير السنوية" لهذا الغرض. بالإضافة إلى ذلك، سيسجع مكتب الاتفاق العالمي للأمم المتحدة أطرافاً ثالثة للاعتراف بالشركات التي يعتبرونها رائدة استناداً إلى الخطة. ومن الممكن أن تشمل هذه الأطراف الثالثة منظمات المجتمع المدني أو المستثمرين أو الحكومات أو غيرهم من أصحاب المصلحة.

س يبدو أن الخطة مصممة أساساً للشركات الكبيرة. هل يمكن أن تستخدم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم الخطة أيضاً؟

ج لا على الإطلاق. فمن المسلم به أن بعض المكونات، على سبيل المثال اعتماد مجلس الإدارة، قد لا تكون ذات صلة بالمؤسسات الصغيرة. ينبغي للشركات في مثل هذه الحالات أن تركز فقط على المكونات المعنية وأن تستخدم "التقارير السنوية" لشرح السبب وراء هذه الحالة.

س هل تتضمن الخطة متطلبات جديدة من المشتركين في الاتفاق العالمي للأمم المتحدة؟

ج تم تصميم الخطة لتحفيز الشركات التي ترغب في تحقيق أعلى مستويات الأداء وتزويدهم بنموذج عملي لقيادة الاستدامة. وقد صممت لتكون محفزة ومع ذلك قابلة للتحقيق.

س ما مدى اختلاف الخطة عن نماذج الاستدامة الأخرى؟

ج تعد الخطة فريدة من نوعها من حيث أنها تقدم رؤية متقدمة للاستدامة المؤسسية، والارتباط بالموارد والفرص الموجودة في الأمم المتحدة والاستفادة منها. وتتضمن الممارسات القيادية لتنفيذ المبادئ العشرة، وتبين أيضاً الاستراتيجيات والفرص فيما يتعلق بأهداف وقضايا الأمم المتحدة الشاملة والمرتبطة بالتنمية المستدامة.

س هل تمثل الخطة انتقالاً جذرياً للاتفاق العالمي للأمم المتحدة؟

ج لا، للخطة جذور متأصلة في الالتزامين الخاصين بالشركات تجاه الاتفاق العالمي للأمم المتحدة، وهما تنفيذ المبادئ العشرة، واتخاذ الإجراءات لدعم أهداف وقضايا الأمم المتحدة الشاملة. وما تقعله الخطة هو تفصيل هذين الالتزامين بشكل أكبر مع تقديم فرص جديدة للشركات. وبهذه الطريقة، تمثل الخطة خطوة تطويرية للاتفاق العالمي للأمم المتحدة.

