



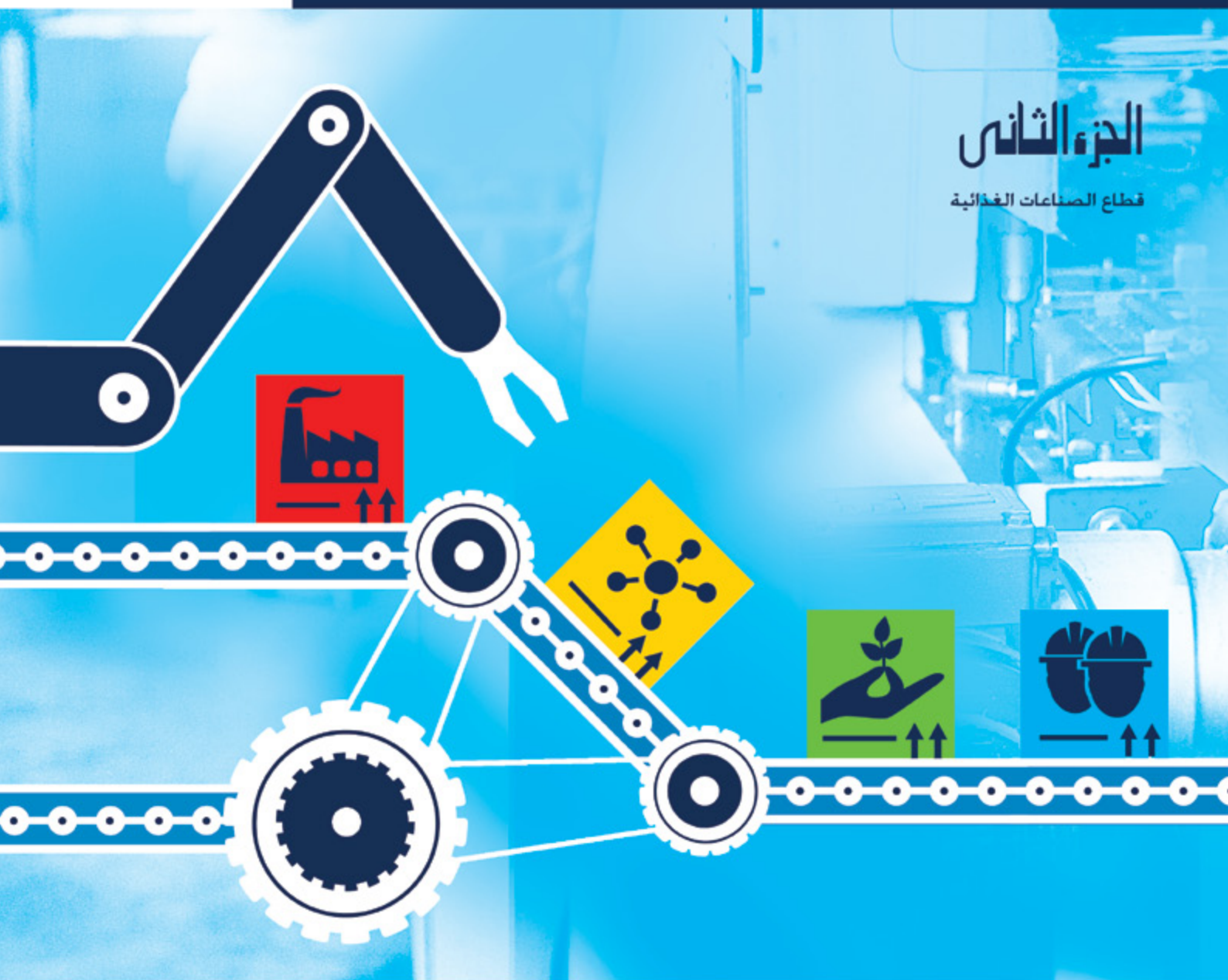
منظمة
العمل
الدولية



التجارب الرائدة للمسؤولية الاجتماعية
للشركات الصناعية في مصر
نحو خلق قيمة مشتركة

الجزء الثاني

قطاع الصناعات الغذائية



THE AMERICAN
UNIVERSITY IN CAIRO
JOHN D. GERHART CENTER



SCHOOL OF
BUSINESS
PHILANTHROPY
CIVIC ENGAGEMENT
RESPONSIBLE BUSINESS



اتحاد الصناعات المصرية
FEDERATION OF EGYPTIAN INDUSTRIES

كلمات افتتاحية



تطورت المسؤولية الاجتماعية للشركات من مسألة اجتماعية بحثه لتأخذ شكل مفهوم جديد تماماً من أشكال الكفاءة التشغيلية والميزة التنافسية.

وأخذاً بعين الاعتبار هذا الفهم الذي بلغ مرحلة من النضج لم يبلغها من قبل. رأى اتحاد الصناعات المصرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات فرصة سانحة ضمن منظومة بيئة الأعمال في مصر تتلاءم وتعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات في قطاع الصناعة. إذ لا تستطيع الشركات الناجحة أن تنمو وتزدهر إلا في ظل ظروف اجتماعية وبيئية مواتية؛ وإحدى الأدوات الملائمة لبلوغ هذه الظروف إنما تتمثل في تعميم مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات في نماذج تشغيل الأعمال.

وقد أعدت هذه السلسلة في جزأين بالشراكة مع منظمة العمل الدولية ومركز جون جيرهارت بالجامعة الأمريكية بالقاهرة بهدف تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات بوصفها جزءاً لا يتجزأ من العمل المستدام وتقدم المجتمعات. والهدف منه توثيق نظم المسؤولية الاجتماعية لدى الشركات الصناعية المصرية الرائدة. وتبسيط الضوء على العائدات الاقتصادية والاجتماعية التي يثمر عنها اتباع سياسات جيدة للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

وقد أكد اتحاد الصناعات المصرية التزامه بالمسؤولية الاجتماعية للشركات بإنشائه وحدة متخصصة معنية بهذا المجال بقصد الترويج لمبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات والعمل اللائق بين الشركات والهيئات الحكومية. وقد أنشئت الوحدة بالتعاون مع منظمة العمل الدولية بهدف تعزيز ثقافة الشركات المسؤولة اجتماعياً من خلال رفع مستوى الوعي وبناء القدرات والشراكات وعقد الشراكات مع الهيئات الدولية والمحلية ذات الصلة. وسوف تساعد الوحدة الأطراف المعنية في تلبية الاحتياجات ومواجهة التحديات المرتبطة بتطبيق سياسات المسؤولية الاجتماعية للشركات ومبادئها. بالإضافة إلى تقديم الدعم المناسب للشركات الصغيرة الحجم والمتوسطة الحجم لزيادة اهتمامها بالمسؤولية الاجتماعية للشركات.

ومن هنا. تسعى هذه المنشورة إلى إقامة الحجة على أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات ومبادئ العمل اللائق من خلال عرض مبادرات ناجحة للمسؤولية الاجتماعية قامت بها شركات صناعية رائدة في القطاع الخاص المصري. وتشير الاتجاهات الواردة في الكتيب إلى أن الشركات التي تتبنى القيم الاستراتيجية لمبادئ المسؤولية الاجتماعية تستفيد من تحسين إدارة المخاطر وتوطيد العلاقات التي تترجم إمكانية أكبر للوصول إلى رأس المال والمهارات والأسواق الجديدة.

وبين هذا الاتجاه مدى انفتاح اتحاد الصناعات المصرية على الانخراط في حوار مع الحكومة والشركات والأوساط الأكاديمية وعامة الجمهور من أجل تحقيق فهم أعمق للمسؤولية الاجتماعية للشركات. آمين أن يحفز ذلك مجتمع الأعمال على تبنيه.

ونعرب هنا عن خالص الامتنان والشكر لجميع الأطراف المشاركة في إعداد هذه المنشورة. آمين في أن تكون أداة لعرض نماذج لأفضل الممارسات ولتسهيل تبادل الدروس المستفادة والأفكار الجديدة.

محمد السويدي

رئيس اتحاد الصناعات المصرية

حقوق النشر محفوظة لمنظمة العمل الدولية، 2015
الطبعة الأولى. 2015

تتمتع منشورات منظمة العمل الدولية بحماية حقوق المؤلف بموجب البروتوكول رقم 2 المرفق بالاتفاقية العالمية لحماية حقوق المؤلف. على أنه يجوز نقل مقاطع قصيرة منها دون إذن. شريطة أن يشار حسب الأصول إلى مصدرها. وأي طلب للحصول على إذن بالنسخ أو الترجمة يجب أن يوجه إلى مكتب مطبوعات منظمة العمل الدولية (الحقوق والتراخيص). في منظمة العمل الدولية في جنيف على العنوان التالي: ILO Publications (Rights and Permissions), International Labour Office, CH- 1211 Geneva 22, Switzerland والمكتب يرحب دائماً بهذه الطلبات.

يجوز للمكتبات والمؤسسات وغيرها من الجهات المستخدمة المسجلة لدى منظمات حقوق الاستنساخ أن تستنسخ هذه الوثيقة وفقاً للتراخيص الممنوحة لها لهذا الغرض. زوروا موقع www.ifro.org للاطلاع على أسماء منظمات حقوق الاستنساخ في بلدكم.

التجارب الرائدة للمسؤولية الاجتماعية للشركات الصناعية في مصر – نحو خلق قيمة مشتركة - الجزء الأول
978-92-2-630743-8 (طبعة)

978-92-2-630744-5 (pdf نشر إلكتروني)

التجارب الرائدة للمسؤولية الاجتماعية للشركات الصناعية في مصر – نحو خلق قيمة مشتركة - الجزء الثاني: قطاع الغذاء
978-92-2-630745-2 (طبعة)

978-92-2-630746-9 (pdf نشر إلكتروني)

الطبعة الإنجليزية:

CSR – Industrial Leaders of Egypt – Towards Creating Shared Value – Volume I
Print) 978-92-2-130743-3)

Web PDF) 978-92-2-130744-0)

CSR – Industrial Leaders of Egypt – Towards Creating Shared Value – Volume II: Food Industry
Print) 978-92-2-130745-7)

Web PDF) 978-92-2-130746-4)

لا تنطوي التسميات المستخدمة في منشورات منظمة العمل الدولية. التي تتفق مع تلك التي تستخدمها الأمم المتحدة. ولا العرض الوارد فيها للمادة التي تتضمنها. على التعبير عن أي رأي من جانب منظمة العمل الدولية بشأن المركز القانوني لأي بلد أو منطقة أو إقليم. أو لسلطات أي منها. أو بشأن تعيين حدودها.

مسؤولية الآراء المعبر عنها في المقالات أو الدراسات أو المساهمات الأخرى التي تحمل توقيعاً هي مسؤولية مؤلفيها وحدهم. ولا يمثل النشر مصادقة من جانب منظمة العمل الدولية على الآراء الواردة فيها.

الإشارة إلى أسماء الشركات والمنتجات والعمليات التجارية لا تعني مصادقة منظمة العمل الدولية عليها. كما أن إغفال ذكر شركات ومنتجات أو عمليات تجارية ليس علامة على عدم إقرارها.

يمكن الحصول على منشورات منظمة العمل الدولية ومنتجاتها عن طريق المكتبات الكبرى أو المكاتب المحلية للمنظمة الموجودة في كثير من البلد ان أو مباشرة من:

ILO Publications, International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland

ويمكن الحصول مجاناً على بيان مصور أو قائمة بالمنشورات الجديدة. من العنوان المذكور أعلاه. أو بالبريد الإلكتروني: pubvente@ilo.org.

للحصول على مطبوعات مكتب منظمة العمل الدولية بالقاهرة

9ش د. طه حسين. الزمالك. القاهرة – جمهورية مصر العربية

تليفون: (+202) 27350123

زوروا موقعنا: www.ilo.org/cairo www.ilo.org/pubins

طبع في (جمهورية مصر العربية).

شكر وتقدير

١. **أمريكا جروب:** السيد عبد الحكيم حسين، مدير الموارد البشرية، إدارة التخطيط والنظم، إدارة الموارد البشرية بالمجموعة، قطاع المطاعم؛ السيدة ريهام توفيق، كبير منسقي الموارد البشرية وإخصائي برامج التعليم المزدوجة؛ السيد كرم فخري، مشرف الموارد البشرية، إدارة الموارد البشرية بالمجموعة، قطاع السلع سريعة الاستهلاك.

٢. **كوكاكولا:** السيدة فرح الفيومي، مدير حساب علاقات العملاء بمؤسسة Organizational Consultants والسيدة غادة مكادي كبير مديري العلاقات العامة و الإتصالات في مصر و شمال افريقيا.

٣. **دانون:** السيد وائل رفعت، مدير النظم البيئية، دانون، والسيدة نها عبد الحميد، مؤسسة كير إنترناشيونال، مدير العلاقات المؤسسية والخارجية.

٤. **مونديليز مصر فودز:** السيدة علا لطفي، مدير الشؤون المؤسسية والحكومية لمصر والشام.

٥. **ماس فودز:** السيد هاني توفيق، رئيس قسم الإدارة والتنمية البشرية.

٦. **صافولا:** السيد شريف محمد، مدير الشؤون المؤسسية والاتصال، والسيدة لياء أبوبكر، مدير الشؤون المؤسسية – مجموعة صافولا فودز.

٧. **يونيليفر:** السيدة علياء قاسم، مسئول الاتصال المؤسسي للمشرق، والسيد علاء حسب الله مدير علاقات الإعلام/الشؤون الخارجية، يونيليفر المشرق-مصر.

الجزء الثاني من هذه السلسلة المؤلفة من كتيبين هو ثمار التعاون والتضامن بين منظمة العمل الدولية واتحاد الصناعات المصرية ومركز جون جيرهارت، الذي يُعدُّ الذراع التنموي لكلية إدارة الأعمال بالجامعة الأمريكية بالقاهرة.

وقد قدمت منظمة العمل الدولية واتحاد الصناعات المصرية ومثلوهما دعماً قوياً خلال مرحلة جمع المعلومات وعملية الصياغة على نحو يضمن أن تكون هذه المنشورة تمثيلاً واقعياً للشركات الصناعية المختارة واستراتيجيات وبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بها. وبوصفهما الناشرين الرئيسيين لهذا الكتيب الأول، فقد أسندت منظمة العمل الدولية واتحاد الصناعات المصرية إلى مركز جون جيرهارت مهمة تصميم الأبحاث الخاصة بهذه المنشورة وصياغتها.

ونتوجه بشكر خاص إلى فريق البحث الذي وقف وراء إصدار هذه المنشورة، الدكتور منة الله دراج والدكتور منان عمر، من مستشاري الأبحاث بمركز جون جيرهارت، والمؤلفين الرئيسيين للمنشورة تحت إشراف السيدة هبة أبو شنيف، رئيس وحدة الأبحاث بالمركز.

وقد أعدَّ هذا الكتيب بتوجيه من السيدة سينا حبوس، المدير المساعد لمركز جون جيرهارت بالتنسيق مع السيد إريك أوشلان، كبير الاختصاصيين بمنظمة العمل الدولية لأنشطة أصحاب العمل والدكتور السيد تركي، المنسق الوطني لمنظمات أصحاب العمل، مشروع البيئة المواتية، مكتب منظمة العمل الدولية بالقاهرة؛ والمهندس ناجي الفيومي، المدير التنفيذي لاتحاد الصناعات المصرية، والسيدة بسمة عثمان، كبير مستشاري اتحاد الصناعات المصرية، الذين نخصهم بالشكر على مساهماتهم ومقترحاتهم القيمة.

ونعرب عن تقديرنا الخاص للمجموعة المختارة من الشركات الرائدة التي شاركت في هذا العمل على ما قدموه من وقت وجهد، وقد خرجت هذه الدراسة إلى النور بفضل التعاون السخي من الشركات المشاركة التي لم تدخر وقتاً في عرض تجاربها وخبراتها، وهو ما سهّل بصورة كبيرة إعداد هذه المنشورة وضمن خروجها في صورة واقعية تبين أنشطة المسؤولية الاجتماعية لتلك الشركات وحافظ على سلامة المعلومات المقدمة في هذا الإطار.

المسؤولية الاجتماعية للشركات هي أحد مفاهيم الإدارة التي تدمج الشركات بموجبها النهج الاجتماعية والبيئية في نماذج أعمالها وعملياتها بهدف تحقيق التوازن الاقتصادي والاجتماعي والبيئي الذي يعود بالنفع على المجتمع بأسره. وقد زاد باطراد اهتمام من جانب المستثمرين والمستهلكين والمجتمع المدني بالتعرف على الشركات التي تتبنى استراتيجية شاملة في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات ومكافأتها. وقد ترتب تأثير إيجابي لتلك الشركات على الموظفين والعملاء والمجتمعات المحلية والبيئة المحيطة. وهو الأمر الذي عزز سمعتها وقدرتها التنافسية. ويعد الامتثال إلى مبادئ وممارسات العمل المحلية والدولية جزءاً لا يتجزأ من المسؤولية الاجتماعية الجيدة للشركات؛ وهي فكرة غير معلومة عادة للكثيرين.



ونود أن نعرب هنا عن خالص تقديرنا إلى جميع الأطراف التي شاركت في إعداد هذا الكتيب، آمليين أن يكون مصدر إلهام لسائر الشركات من جميع القطاعات في مصر لتسير على هذا الدرب في تحسين سمعتها كشركات تضطلع بمسؤولياتها الاجتماعية ودورها في تعزيز التنمية المستدامة.



بترفان غوي

مدير الفريق الفني للعمل اللائق لدول شمال أفريقيا لمنظمة العمل الدولية/القاهرة

٣	كلمات افتتاحية
٥	شكر وتقدير
٦	الملخص التنفيذي
٨	الفصل الأول: عرض جارب الشركات
٨	امريكانا
١٥	كوكاكولا
١٩	دانون
٢٧	مونديليز مصر فودز
٣٤	ماس فود
٤٠	صافولا
٤٦	يونيليفر
٥٤	الفصل الثاني: زيادة آفاق المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال خلق قيمة مشتركة
٥٥	آفاق مستقبلية
٥٩	حول هذا الكتاب

هذا الكتيب هو الثاني بين في سلسلة من كتيبين والغرض منها توثيق خبرات ١٥ شركة صناعية من أولى الشركات الرائدة في طرح وإعداد البرامج والأنشطة التي تستهدف العناصر المتنوعة للمسؤولية الاجتماعية للشركات، وتقوم هذه الشركات، من خلال إعداد البرامج والأنشطة، بتناول مختلف مكوّنات المسؤولية الاجتماعية، بما في ذلك الممارسات العمالية وأنشطة التواصل مع المجتمع والمساءلة البيئية، فضلاً عن تعزيز القيم المشتركة في مختلف مراحل التشغيل في سلسلة التوريد.

يعرض الكتيب دراسات موجزة عن ٧ شركات تعمل في قطاع الأغذية والمشروبات، وهو يمر بمراحل ازدهار، على غرار الجزء الأول من هذه السلسلة، ويهدف الجزء الثاني الذي بين أيديكم إلى إلقاء الضوء على الدوافع وأساليب التنفيذ وعوامل النجاح والتحديات التي تواجه الشركات في مساعيها للنهوض بخطط المسؤولية الاجتماعية لديها، وهو الأمر الذي ينطوي أيضاً على فرصة للتعرف على الدور المنوط بكل من الحكومة والمجتمع المدني في تعزيز مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، وسوف تساعد النتائج التي ستخرج بها هذه السلسلة المعلوماتية على مواصلة توجيه السياسات الصناعية وإعداد البرامج في النهوض بمبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات وتعميمها بوصفها أحد السبل نحو تعزيز القدرة التنافسية للشركات والرفاه المجتمعي.

يتألف هذا الكتيب من فصلين:

الفصل الأول

يقدم دراسات موجزة مجمعة عن مجموعة مختارة من ٧ شركات صناعية، وحتى يتسنى للقارئ التعرف على وصف تفصيلي للدوافع والمزايا والتحديات وعوامل النجاح، فعليه قراءة كل حالة دراسة على حدة. وقد جرى ترتيب الدراسات الموجزة للشركات أبجدياً وتضمن كل ملف معلومات قدمتها الشركة من خلال مقابلات مع ممثليها، إضافة إلى ما قدموه من وثائق.

الفصل الثاني

يطرح الاستنتاجات العامة والاتجاهات الحالية للمسؤولية الاجتماعية للشركات، وكذلك الدروس المستفادة التي ظهرت تدريجياً في مختلف مراحل العملية البحثية وجمع البيانات في سبيل إعداد هذه الدراسة، وهو محاولة لتقديم نقاط إرشادية موجزة لدعم صانعي السياسات وتشجيع الشركات على أن تخطو على دريها وأن تعمل على إثراء تخصص أكاديمي محلي في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات.



التجارب الرائدة للمسؤولية الاجتماعية
للشركات الصناعية في مصر
نحو خلق قيمة مشتركة

الفصل الأول

عرض تجارب الشركات



١. أمريكانا



ربط التعليم بالعمل

برنامج التعليم المزدوج لمجموعة أمريكانا جروب



نبذة عن الشركة

* منذ تأسيسها في الكويت عام ١٩٦٤، حققت أمريكانا جروب نمواً كبيراً لتصبح واحدة من كبرى المؤسسات التجارية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

* في مصر، تعتبر الشركة المصرية للمشروعات السياحية العالمية (المعروفة باسم أمريكانا) شركة مساهمة مصرية مدرجة في البورصة المصرية منذ نوفمبر ١٩٩٥.

* تمتلك أمريكانا مصر أكثر من ٤٠٥ مطعمًا من مختلف العلامات التجارية العالمية مثل (دجاج كنتاكي - بيتزا هت - هارديز - وتي جي اى فرايديز - كوستا كوفي - باسكن روبنز - إضافة الى علامات تجارية محلية مثل دجاج تكا - جراند كافية - فيش ماركت.

* في مجال السلع الاستهلاكية سريعة التداول تمتلك أمريكانا مصر محفظة تضم و علامات تجارية تشمل فارم فريتس وجرين لاند .

* يعمل لدى أمريكانا جروب ٥٥٠٠٠ موظف، ومنهم ١٣٢١١ موظف يعمل في مطاعم أمريكانا جروب في مصر و يعمل ١٨٣٩٠ في المصانع التابعة لأمريكانا مصر.

أ.

نهج المسؤولية الاجتماعية للشركة

الرؤية والفلسفة:

- ان المسؤولية الاجتماعية لأمريكانا مصر التي يتولى ادارتها ادارة الموارد البشرية كانت الحجر الاساسي في بناء سمعتها كشركة ذات مسؤولية اجتماعية .

- تراوحت أنشطة المسؤولية الاجتماعية بين حصول الشركات الرئيسية العاملة في مجال الصناعات الغذائية مثل فارم فريتس وجرين لاند على شهادة ال ISO ١٤٠١ . الى إدارة هذه الشركات لتأثيرها على البيئة بفاعلية وقيامها بالمراقبة والتدقيق الخارجي على نظم التوريد لضمان الالتزام بمعايير الجودة الدولية وكل ذلك يعزز ثقة العملاء في المنتجات والخدمات التي تقدمها .

- كما ان القوة الحقيقية للمسؤولية الاجتماعية لمجموعة أمريكانا تكمن في المنهج المتكامل والعملي الذي اتبعته أمريكانا في ايجاد حلول عملية لبعض التحديات الرئيسية التي تواجه مصر مثل البطالة والتعليم والفقر.

برنامج التعليم المزدوج:

تعود جذور برنامج التعليم المزدوج لمجموعة أمريكانا الى إيمان الشركة العميق بأهمية توفير نظام تعليمي فعال يزود الطلاب بالمهارات الفنية والسلوكية اللازمة لتلبية احتياجات سوق العمل . وكذلك يثقل قدراتهم التحليلية وينمى شخصياتهم وتهدف أمريكانا من خلال تطبيق برامج التعليم المزدوج الى تنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للشباب المصري من أجل تعزيز قدرتهم على العمل ومن ثم مساعدتهم في مجابهة وتخفيف اثار الضغوط الاجتماعية والاقتصادية ؛ وكذلك المساهمة في ذات الوقت وبشكل إيجابي في تحقيق التنمية الاقتصادية للبلاد

ولهذا فان المسؤولية الاجتماعية لمجموعة أمريكانا تركز تحديداً على تقديم نموذج متكامل عملي ودائم وفعال من خلال الاستثمار في بناء القدرات البشرية بدلاً من مجرد القيام بأعمال خيرية متفرقة .

الميزانية:

رصدت مجموعة أمريكانا لبرنامج التعليم المزدوج ميزانية سنوية لتغطية البنود التالية :

• الرسوم الدراسية والمكافأة الشهرية للطلاب المتحقين ببرنامج التعليم المزدوج

• مواد ومستلزمات التدريب وكذلك الانشطة الخاصة بالطلاب ويشمل ذلك المسابقات الرياضية والانشطة الثقافية .

• الحوافز المقدمة لفريق تنفيذ برامج التعليم المزدوج .

• الجوائز وشهادات التقدير المقدمة للطلاب المتميزين وأولياء امورهم .

• المنشورات والمواد الالكترونية التي تروج للبرنامج .



٤- بكالوريوس أربع سنوات من كلية الزراعة جامعة المنوفية - قسم إدارة الأعمال الزراعية وبكالوريوس أربع سنوات من كلية الزراعة جامعة دمنهور- قسم الانتاج الداجنى.

برامج التعليم المزدوج:

١-دبلوم متقدم لمدة عامين من الكليات التكنولوجية.

في عام ٢٠٠٧ قامت مجموعة امريكانا بالشراكة مع وزارة التعليم العالي والكليات التكنولوجية بأنشاء شعبة متخصصة للمطاعم بنظام التعليم المزدوج مدتها عامين بمعاهد السياحة والفنادق التابعة للكليات التكنولوجية للحاصلين على الثانوية العامة او الدبلومات الفنية وذلك لإكسابهم المهارات الفنية والسلوكية والادارية اللازمة للقيام بمهام وظيفة مشرف وردية بالمطعم.

٢-دبلوم ثلاث سنوات من المدارس الثانوية الفنية.

في عام ٢٠١١ تم اعداد برنامج اخر لمرحلة ما قبل الجامعة لإعداد الطلاب لشغل وظائف المستوى الاول (وظيفة عضو فريق في مطاعم الوجبات السريعة) وذلك بعد ان يجتازوا بنجاح برنامج التعليم الثانوي الفني المزدوج بنظام الثلاث سنوات.

٣-بكالوريوس أربع سنوات في ادارة و تشغيل المطاعم - كلية السياحة والفنادق - جامعة حلوان.

استكمالاً للنجاح الذى حققته هذه المبادرة قدمت مجموعة امريكانا اول برنامج تعليمي لها على المستوى الجامعي في عام ٢٠١٠ ضمن برنامج التعليم المفتوح في جامعة حلوان لتمنح الطلاب درجة البكالوريوس في ادارة وتشغيل المطاعم وتستهدف مجموعة امريكانا فى هذا البرنامج الطلاب من الاسر الأكثر احتياجاً لتغرس فيهم الامل للتمتع بمستقبل افضل من خلال برنامج مدته أربع سنوات باجر كامل يؤهل الطلاب للقيام بمهام وظيفة مساعد مدير مطعم والمتقدمون لهذا البرنامج هم الحاصلين على الثانوية العامة أوالثانوية الفنية.

كيف نعمل على مواجهة هذا التحدي ورفع الميزة التنافسية للعامل المصري ؟

كخطوة اول للبحث عن حل نظمت الشركة رحلة لدراسة سوق العمل في بلد منافس لمصر فى مجال توريد العمالة وذلك لفهم كيفية اكتساب القوى العاملة فى هذا البلد على الخبرات والمهارات والمؤهلات المطلوبة فى مجال التخصص . وقد تبين ان الغالبية العظمى من الشباب فى هذا البلد عند بلغوهم سن ١٦ سنة بعد حصولهم على ما يوازي اتمام (الدراسة الاعدادية) يلتحقوا بالعمل فى وظائف بدوام جزئى فى مطاعم عالمية للوجبات السريعة حتى يستطيعوا توفير نفقات تعليمهم ولوحظ ان الموظفين المتميزين الذين يثبتون مقدرتهم على تحقيق النمو الشخصي والمهني يمنحون فرصة الاستمرار مع تلك المطاعم العالمية كمتدربين إداريين لاكتساب المهارات اللازمة الضرورية للنجاح في تطوير مسيرتهم المهنية وتأهيلهم للحصول على المناصب الإدارية في تخصص المطاعم ووجدت مجموعة امريكانا ان جميع المتدربين يخضعون لعمليات تقييم من خلال اختبارات معرفية وكذلك تقييم المهارات الفنية.

طرح هذا النموذج الفريد بعض التحديات امام مجموعة امريكانا الا ان سؤالا أساسياً يظل مطروحا وهو:

ما هو الدرس الذى يمكن الاستفادة منه وتطبيقه في مصر ؟

لتلبية حاجة مجموعة امريكانا المستمرة للعمالة المؤهلة للمستويات الفنية والادارية المختلفة في مصر قامت مجموعة امريكانا بمد جسور الشراكة والتكامل مع التعليم لتحسين مخرجات التعليم عن طريق توفير تدريب عملي يساهم في ربط المسار التعليمي للطلاب بمسارهم الوظيفي وتقديم نموذج لبرامج التعليم المزدوج يتلاءم مع ظروف المجتمع المصري وثقافته ويتيح للطلاب الدراسة والعمل فى ان واحد "اشتغل وتعلم".

ويتم تدريب وتأهيل واختبار واعتماد المهارات للطلاب في المراحل الدراسية والمهنية المختلفة وذلك للتأكد من اكتسابهم المهارات السلوكية والفنية الأساسية طبقاً لمتطلبات صناعة مطاعم الوجبات السريعة وكذلك صناعة الدواجن وقطاع الزراعة وذلك بالتعاون مع وزارتي التربية والتعليم ووزارة التعليم العالي في مصر وقد تم دمج برامج التعليم المزدوج في المناهج الدراسية المتخصصة واعتمادها من الوزارات المعنية.

ويتضمن منهج التعليم المزدوج والذى يتبع قاعدة "اشتغل وتعلم" ان يكتسب الطلاب المهارات المعرفية والفنية من خلال مجموعة من المحاضرات النظرية وكذلك التعليم والتدريب على راس العمل ويحصل الطالب من خلال البرنامج على مكافأة مالية شهرية. وتلتزم مجموعة امريكانا بتحمل المصاريف الدراسية للطلاب المتحقين ببرامج التعليم المزدوج وتوفير المكافأة الشهرية لهم.



ب.

مجالات الاهتمام

التواصل مع المجتمع:

بدأ الأمر في عام ٢٠٠٧ عندما أجرت امريكانا جروب تقييماً للمواهب المصرية. • فى ظل تواجد ٦٥٪ من نشاطات تشغيل مجموعة امريكانا فى دول مجلس التعاون الخليجي التى تعتمد بشكل كبير على العمالة الاسيوية . قامت مجموعة امريكانا بعمل تقييم لسوق العمل المصري وظهرت التساؤلات الآتية:

• هل تمتلك مصر العمالة المؤهلة القادرة على المنافسة والتي تستطيع دعم الاحتياجات المتنامية لمجموعة امريكانا وكذلك دعم الاقتصاد المصري ؟

اشارت العديد من الدراسات والمؤشرات مثل مؤشر التنافسية الدولية الى عدم التوافق بين العرض والطلب فى سوق العمل بمصر وذلك نتيجة لوجود فجوة بين مخرجات التعليم والاحتياجات الفعلية فى سوق العمل . فالشباب حديث التخرج لا يملك المهارات الفنية التي تتطلبها فرص العمل المتاحة وكثيرا ما يفتقرون الى مهارات التواصل والقيادة الاساسية وهو ما يفسر انخفاض انتاجية العامل المصري .كما تعتبر المناهج الدراسية قديمة وغير مواكبة لاحتياجات الصناعة المتخصصة والمنشآت التعليمية لا يوجد بها مرافق مؤهلة للتدريب العملي مثل المطابخ والمطاعم التعليمية . اصف الى ذلك ان المدرسين ومدرسي المواد العملية يفتقرون الى الخبرات العملية اللازمة فى مجال التخصص مما يؤثر على جودة التعليم وكل ذلك يؤدي الى زيادة نسبة البطالة فى مصر .

إجمالي نسبة التغير %





وقد عادت هذه البرامج المختلفة بالفائدة على كل من الطلاب ومجموعة امريكانا والمجتمع . بالنسبة للطلاب كانت الفائدة ثلاثية : يحصلون على شهادة علمية تشهد بكفاءتهم الفنية وكذلك الحصول على فرص عمل ثم تأهيلهم لها من خلال التدريب العملي في موقع العمل وكذلك تغييراً ملحوظاً على شخصيتهم وسلوكهم على مدار البرنامج يؤهلهم للتطوير والترقي .

وتعد نهلة عبد المطلب نموذجاً حياً لهذا البرنامج الناجح اذ احتلت المرتبة الاولى في بكالوريوس ادارة وتشغيل المطاعم وادخرت من دخلها الشهري لتوفير نفقات زواجها دون أي مساعدة من اسرتها .

اتخذت مجموعة امريكانا إجراءات مستدامة لتلبية احتياجاتها الحالية وعلى المدى الطويل من القوى العاملة المؤهلة والماهرة عن طريق الاستثمار في تحسين ورفع جودة التعليم وتأهيل الشباب للعمل . وفي بلد يعاني من ارتفاع معدلات البطالة بشكل مزمن خاصة بين الشباب ساهمت هذه الشراكة بين الصناعة والتعليم في علاج قضية اجتماعية استراتيجية عن طريق تعزيز قدرات الشباب حديث التخرج على العمل . ويقدم البرنامج الرائد لمجموعة امريكانا "برنامج التعليم المزدوج" نموذجاً مثالياً للشراكة الناجحة التي يمكن أسنسخها وتوسيع نطاقها حتى تؤثر بشكل إيجابي على قطاع الاعمال والمجتمع ككل . وهكذا تعد مبادرة "التعليم المزدوج" احدى نتائج التطبيق المحلي للمدرسة والدروس المستفادة من البلدان المنافسة بهدف خلق جيل من الشباب المؤهلين الذين يتمتعون بالاعتماد على النفس والقادرين على رسم مستقبل بلدهم.

ج

عوامل النجاح

• يمكن ان يؤدي اجراء حوار مع الجهات الحكومية المعنية حول قدرة القطاع الخاص على المساهمة في حل المشكلات الوطنية الى بناء علاقة تعاون ناجحة بين الصناعة والمؤسسات التعليمية .

• دعم الادارة والقيادة العليا لمجموعة امريكانا التي تصر على تنفيذ مشروعات التعليم المزدوج رغم انها كانت تمثل عبئاً اضافياً على اعمال الشركة عند بداية تطبيقها .

• حصول امريكانا على مصدر دائم للعمالة المؤهلة لتلبية احتياجاتها الحالية وعلى المدى الطويل



وتعكس هذه الجهود اهتمام الشركة برضاء موظفيها في مكان العمل وهو ما يظهر بشكل إيجابي في نتيجة اخر استبيان (لصوت الطلاب) الذي يوضح ان مستوى الرضا قد بلغ ٨٧٪.

ويظهر النجاح الكبير الذي حققته مبادرة التعليم المزدوج من خلال المتابعة الدقيقة لإحصائيات المتقدمين للالتحاق والتسجيل ببرامج التعليم المزدوج .

وعلاوة على ماسبق ومن اجل تعزيز مكانة مجموعة امريكانا كمكان مرغوب للعمل فيه اطلقت الشركة استبيان رضا الطلاب المعروف ايضاً باسم (صوت الطلاب) للسماح لهم بالتعبير عن مدى رضاهم عن ظروف العمل ويجب الطلاب على ٣٠ سؤال يتم تحليلها بعد ذلك لتحديد خمسة مجالات ذات اولوية لتحسين مناخ العمل وفاعلية تطبيق نظام التعليم المزدوج ثم توضع خطة عمل ويتابع تنفيذها من خلال عمليات المراجعة الشهرية وبرنامج مراجعة المطاعم (الدوري) كما يستطيع الطلاب الافصاح عن اهتماماتهم وآرائهم ومتطلباتهم لفريق عمليات التشغيل الذي يقوم بدوره بالتنسيق مع الادارات المعنية لإيجاد الحلول المناسبة.

وبالإضافة الى التزام مجموعة امريكانا بتطبيق قانون العمل توفر للعاملين بها والطلاب تغطية طبية شاملة وتأميناً شاملاً ضد الحوادث والتأمين على الحياة في حالة الوفاة الطبيعية.

البرنامج	بدأ سنة	عدد الطلاب في بداية البرنامج	المقيدون حالياً	عدد الخريجين
دبلوم الثلاث سنوات الثانوية الفنية	٢٠١١	٥٦٩	١٧٣٣	٩٢٩
الدبلوم المتقدم لمدة عامين الكليات الفنية	٢٠٠٧	٩٣	٣٢٦	١٥٠٨
بكالوريوس ٤ سنوات ادارة وتشغيل مطاعم- كلية السياحة وادارة الفنادق - جامعة حلوان	٢٠١٠	١٥٧	٦٠٠	٣٠٠
بكالوريوس ٤ سنوات كلية زراعة- جامعة المنوفية- شعبة ادارة الاعمال الزراعية	٢٠٠٩	٢١	١٠	٥٨
بكالوريوس ٤ سنوات كلية الزراعة جامعة دمنهور- شعبة انتاج داجني	٢٠١١	٢٠	٢٠	٢٧

الخطوات التالية: الرحلة مستمرة

• قامت مجموعة امريكانا بتكليف مجموعة (City & Guilds Group) سيتي اند جيلدز جروب. وهي مؤسسة عالمية متخصصة ورائدة في مجال اعتماد المؤهلات والمهارات لإعتماد البرنامج العملي للتعليم المزدوج في تخصص المطاعم طبقاً للمعايير الدولية المعمول بها في المملكة المتحدة وكذلك تعزيز ضمان الجودة .

• بالتعاون مع معهد القيادة والادارة (ILM) Institute of Leadership and Management التابع لمجموعة City & Guilds يستطيع الطلاب دراسة وحدات اضافية لاعتماد شهادتهم من الجامعات المتخصصة في المملكة المتحدة .

• نظراً للنجاح الذي حققه البرنامج تخطط مجموعة امريكانا لتوسيع نطاق مبادرة التعليم المزدوج ليشمل كافة شركاتها الصناعية وذلك بالتعاون مع منظمة العمل الدولية واتحاد الصناعات المصرية من أجل تعزيز قدرة الشباب المصري على العمل عبر مختلف القطاعات والصناعات .

• باعتبارها مؤسسة داعمة وراعية وحاضنة للمواهب تسعى مجموعة امريكانا لدعم رواد الاعمال في مجالات الانتاج الداجني والزراعي والصناعات الغذائية وهي التخصصات التي تعمل بها شركات المجموعة. وتستهدف مجموعة امريكانا الاعتماد عليهم ودعمهم كموردين للمنتجات والمواد الخام لشركات امريكانا.

Coca-Cola



نهج "المثلث الذهبي" نحو الاستدامة



نبذة عن الشركة

*بدأت شركة كوكاكولا أعمالها في مدينة أتلانتا، بولاية جورجيا، في عام ١٨٨٦ واستمرت في تعزيز أعمالها منذ ذلك الحين. إذ تتواجد حالياً في أكثر من ٢٠٠ بلداً حول العالم. ومن بين الركائز التي قام عليها نمو الشركة على الصعيد العالمي التزامها بالمساعدة على دعم التقدم والرخاء المستدامين للمجتمعات المحلية التي تعمل بها من خلال مجموعة كبيرة من المبادرات الاقتصادية والاجتماعية.

*وبلغ صافي عوائد التشغيل لشركة كوكاكولا في الربع الثاني من عام ٢٠١٥ ما قيمته ١٢,١٥٦ مليون دولار أمريكي، منها ٣٪ نمو في وحدة عمل الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، والتي تعد مصر من الأسواق الهامة فيها. فضلاً عن أنها تحتضن المقر الإقليمي للشركة.

*وكانت شركة كوكاكولا دائمة الحضور في مصر منذ عام ١٩٤٢ وقد أعربت عن التزامها مؤخراً باستثمار ٥٠٠ مليون دولار في أعمالها وبرامجها المعنية بالاستدامة في مصر على مدار الأعوام الثلاثة القادمة. وتنتج شركة تعبئة كوكاكولا مصر ما يزيد على ١٥ صنفاً من المشروبات التي تتوافر عبر ما يربو على ٣٠٠ ألف منفذ بيع.

"نهج "المثلث الذهبي" للعمل مع الحكومة والمجتمع المدني والقطاع الخاص كان هو كلمة السر في نجاح مبادرة مجتمعية تهدف إلى تنمية ١٠٠ قرية بحلول عام ٢٠٢٠"



أ.

نهج المسؤولية الاجتماعية للشركة

الرؤية والفلسفة:

أعدت شركة كوكاكولا إطار العمل العالمي الخاص بالاستدامة تحت عنوان "أنا، نحن، العالم"، والذي يهدف إلى ترتيب أولويات مجالات التركيز الرئيسية في أعمالها وفي دعم تنمية المجتمعات المحلية. وترتكز المبادرات المجتمعية الخارجية بها على تمكين المرأة والمياه والرفاهية. ذلك في الوقت الذي تضمن فيه الشركة استدامة أعمالها في نشاطها التجاري في التعبئة وحماية المناخ والسلامة في مكان العمل والزراعة المستدامة. وفي عام ٢٠١٠، أعدت شركة كوكاكولا مصر استراتيجية شاملة تتمحور حول التنمية المستدامة للمجتمع من خلال إطلاق مبادرة طويلة الأجل، وهي المبادرة التي سوف تدعم تنمية القرى في مصر وتحمل اسم 'مشروع تنمية ١٠٠ قرية'.

وينصب تركيز المشروع على المساعدة على تطوير ١٠ قرى كل عام عن طريق توصيل المياه النظيفة إلى المنازل التي تفتقر إلى وصلات المياه في الوقت الحالي، وتطوير المدارس، والمراكز الصحية، وتمكين النساء من إنشاء مشروعات متناهية الصغر.

وعلاوة على ذلك، وفّرت كوكاكولا، في إطار برنامجها الخاص بإفطار الصائمين في شهر رمضان، بإطعام ما يزيد على ٣ مليون شئمة رمضان.

ومع حلول عام ٢٠١٥، سيكون هذا المشروع قد أسهم في تنمية ٤٠ قرية في ١٠ محافظات مصرية. وهو الأمر الذي ينطوي على إمداد ما يزيد على ٤٠ ألف شخص بالمياه النظيفة والمساعدة على تجديد ٤٦ مدرسة و٣٢ مركزاً طبياً وإنشاء مشروعات متناهية الصغر من شأنها المساهمة في التمكين الاقتصادي لأكثر من ١٤ ألف شخص.

وقد حقق النجاح لهذه المبادرات من خلال نهج "المثلث الذهبي". كما تصفه الشركة، وهو نهج للشراكة بين الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني. وفي إطار هذه المشروعات، أبرمت كوكاكولا شراكة مع مجموعة متميزة من المنظمات غير الحكومية المحلية ووكالات الأمم المتحدة الدولية، مثل هيئة الأمم المتحدة للمرأة واليونيسف ومؤسسة كير ومؤسسة مصر الخير ومؤسسة واحد من الناس ومؤسسة صناعات الحياة وبنك الطعام المصري. وقد حقق مشروع تنمية ١٠٠ قرية بدعم من وزارة التنمية المحلية.

ب.

مجالات الاهتمام

التواصل مع المجتمع:

• **التعليم:** أطلقت شركة كوكاكولا مصر في عام ٢٠١٠ "برنامج كوكاكولا للمنح الدراسية" بالشراكة مع كلية كيلي للأعمال بالجامعة الهندية ووزارة الخارجية الأمريكية. حيث توجّه الدعوة إلى ١٠٠ طالب للمشاركة في برنامج صيفي للمنح الدراسية كل عام. وتزود هذه المبادرة الطلاب في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بمهارات قيّمة في مجال الأعمال. فضلاً عن توفير فرص إقامة الشبكات وبرامج التوجيه والإرشاد.

• **الرفاهية:** تواصل الشركة التزامها تجاه جعل الأفراد أكثر سعادة وأوفر صحة. ومن هنا. طرحت الشركة أكثر من ١٠ مشروب ذات سعرات حرارية منخفضة أو بدون سعرات حرارية. واستمرت في زيادة توافر العبوات الصغيرة. ودعمت أكثر من ٣٣٠ برنامجاً للحياة المفعمة بالنشاط والصحة في ١١٢ سوقاً.

• **المياه:** حققت كوكاكولا بحلول عام ٢٠١٥ ٩٤٪ من هدف الوصول لمعدل الحياض في استهلاك المياه بحلول عام ٢٠٢٠ – بإعادة استعمال جميع المياه المستخدمة في تصنيع مشروباتها. ومن ذلك إعادة استعمال أكثر من ١٥٣,٦ مليون لتر من المياه إلى المجتمعات وللطبيعة من خلال ٢٠٩ مشروعات مجتمعية للمياه في ٦١ بلداً. ومن بين البرامج العالمي الأساسية برنامج عالم جديد مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومبادرة استعادة المياه لأفريقيا RAIN الذي يتم التوسع فيه حالياً ليشمل توفير المياه إلى ٦ ملايين أفريقيًا بحلول عام ٢٠٢٠. والشراكة مع المنتدى العالمي للمياه ومنظمة مياه ومساعدات. كما تدعم جهود شركة كوكاكولا مصر مبادرة استعادة المياه لأفريقيا RAIN التي وصلت. حتى الآن. إلى مليوني أفريقيًا في ٣٢ ألف مجتمع محلي. ومن الأمثلة الجيدة على نجاح الشراكة في مصر هي الشراكة المبرمة مع اليونيسف ٢٠١٤/٢٠١٣ بشأن المياه والصرف الصحي والتي أدخلت المياه النظيفة إلى المنازل. حيث استفاد منها ٥٨٢٥ شخصاً في محافظة أسيوط.

• **تمكين المرأة:** مبادرة 5by20 هي مبادرة عالمية أطلقتها شركة كوكاكولا في إطار سعيها لتمكين الاقتصادي لخمس مائة امرأة بحلول عام ٢٠٢٠ حول العالم. والمستهدف من هذا العدد بالنسبة لمصر هو تمكين ٤٠٠٠ امرأة بنهاية عام ٢٠١٦. ويتم إحراز ذلك من خلال برنامج تم وضعه بالشراكة مع هيئة الأمم المتحدة للمرأة. ويركز هذا البرنامج في مصر على توفير مشروعات بيع التجزئة للنساء. وتجديد مراكز التوزيع الحالية المملوكة للنساء. وتوفير دراجات ثلاثية (تروسيكلات) لتحسين القدرة على التوزيع. ومنح القروض للنساء. وتوفير فرص التدريب لهن.



سيدات مصريات يعرضن مشغولاتهن اليدوية في إطار مبادرة كوكاكولا العالمية 5by20 لتمكين المرأة والتي تهدف إلى تمكين ٥ ملايين امرأة بحلول عام ٢٠٢٠.



أم أميرة. إحدى المستفيدات من مشروع 5by20 في مصر. تقوم بتوزيع المنتجات باستخدام تروسكيل جديد. بعد أن كانت تستخدم العربة الكارو في التوزيع.

حوكمة المسؤولية الاجتماعية:

تتولى إدارة الشؤون العامة والاتصالات بشركة كوكاكولا مصر بصفة رئيسية دعم مبادرات الاستدامة بالشركة. وهي الإدارة التي تعتبر بمثابة حلقة الوصل مع المجموعات المجتمعية والمنظمات الشريكة والهيئات الحكومية. وهي المسؤولة عن دعم طرح البرامج المجتمعية وإلجاز الأهداف المحددة.

الميزانية:

تخصص الشركة ميزانية سنوية كبيرة لمشروعاتها الخاصة بالتنمية المجتمعية في مصر. كما تمتلك الشركة مؤسسة كوكاكولا أفريقيا التي توجّه الأموال نحو مشروعات التنمية في أفريقيا. ومن هذه المشروعات مثلاً مشروع RAIN ومشروع 5by20. وغيرهما من المشروعات الخاصة بالصحة في مصر.

أنشطة المسؤولية الاجتماعية:

طرحت شركة كوكاكولا مشروعاتها المجتمعية في مصر بهدف تلبية احتياجات المجتمعات المحلية. مع الحفاظ في الوقت ذاته أيضاً على مواكبتها لاستراتيجية الاستدامة "أنا. نحن. العالم" التي تركز على الأفراد والمجتمع والكوكب كله.

وبحلول عام ٢٠٢٠. ستكون كوكاكولا مصر قد تمكنت من تنمية ١٠٠ قرية من خلال التركي على الركائز الأربعة الرئيسية للمشروع. وهي التعليم وإدارة المياه والصحة والمشروعات المتناهية الصغر للنساء. وبحلول عام ٢٠١٥. ستكون الشركة قد انتهت تماماً من تنمية وتطوير ٤٠ قرية في ١٠ محافظات. وهي تحديداً بني سويف. والقاهرة. وسوهاج. والأقصر. والمنيا. والفيوم. وأسيوط. البحيرة. والوادي الجديد.

وقد تمكنت الشركة. داخل سلسلة العرض الخاصة بها. من زيادة حضورنا العالمي من خلال إنشاء شبكات قوية من الشركاء من لديهم مجالات تركيز والتزام ماثلة تجاه التنمية المستدامة الطويلة الأجل للمجتمعات التي تعمل بها. وقد أسهم شركاء كوكاكولا العاملين في مجالات التعبئة والموردين والموزعين وجار التجزئة والعملاء في التحسين المستمر للتقدم المحرز في مجال الاستدامة. وقد تم إجراء تحليل للقضايا ذات الأولوية في مطلع عام ٢٠١٤. وساعد هذا التحليل على تحديد القضايا الرئيسية التي يكتسب التصدي لها الأهمية الأكبر في تقارير الاستدامة. وأعقب ذلك توصيف هذه القضايا ذات الأولوية في إطار سلسلة القيمة الخاصة بالشركة بما يضمن ترتيب أولوياتها من خلال قاعدة عريضة للموردين من لديهم أهداف وغايات مشتركة عبر سلسلة القيمة.



التقرير العالمي للاستدامة لشركة كوكاكولا لعام ٢٠١٥/٢٠١٤ (كوكاكولا. ٢٠١٥:٥)



"دعم سلاسل الإمداد المستدامة
من خلال مشاريع صندوق المنظومة البيئية"

الخطوات التالية: الرحلة مستمرة

تسعى شركة كوكاكولا في مصر إلى الحفاظ على ريادتها في مشروعات التنمية المجتمعية المستدامة التي تفيد المجتمع المصري بعمومه. ويعد المشروع المجتمعي للشركة نموذجاً ومعيّاراً لسائر الشركات في مصر من خلال مبادراته الرائدة التي تمكنهم من أن يصبحوا مثلاً تحذى به للهيئات الأخرى.

المرجع:

Coca Cola Global Sustainability Report 2014/2015
(2015), Retrieved from:
http://assets.coca-colacompany.com/29/0b/1c0121a84941aa46b9c9f6201ac9/2014-2015-sustainability-report.15_080415.pdf

بحوث السوق:

الذي يتم التوسع RAIN مشروع التنمية. مبادرة استعادة المياه لأفريقيا فيه حالياً يشمل توفير المياه إلى ستة ملايين أفريقياً بحلول عام ٢٠٢٠. والشراكة مع المنتدى العالمي للمياه ومنظمة مياه ومساعدات كما تدعم جهود شركة كوكاكولا مصر مبادرة استعادة التي وصلت. حتى الآن. إلى مليوني RAIN المياه لأفريقيا أفريقيا في ٣٢ ألف مجتمع محلي ومن الأمثلة الجيدة على نجاح الشراكة في مصر هي الشراكة المبرمة مع اليونيسف ٢٠١٤/٢٠١٣ بشأن المياه والصرف الصحي والتي أدخلت المياه النظيفة إلى المنازل. حيث استفاد منها ٥٨٢٥ شخصاً. في محافظة أسيوط

• السلامة في مكان العمل: ترى شركة كوكاكولا. بالنسبة لجمال السلامة في مكان العمل. أن "الأفراد هم أهم المقومات التي تمتلكها الشركة داخل نظامها". وتؤمن الشركة بأن الجميع لديه الحق في التمتع بالسلامة. وأن احترام وتعزيز هذا الحق هو واجب ملقى على عاتق الشركة. ومن هذا المنطلق. فقد تم اتخاذ خطوات قابلة للقياس من أجل التحسين المتواصل لممارسات السلامة في نظام الشركة بأسره. كما بدأت الشركة في عام ٢٠١٤ في إدخال تحسينات على نظم الحوكمة لديها. بما في ذلك أعمال المراجعة غير المعلنة. والجمع بين مراجعي الجودة والسلامة والبيئة. وإجراء المراجعات حول السلامة والبيئة من جانب مراجعين داخليين. كما نفذ فريق العديد من البرامج المعنية بقدرات الجودة والسلامة والبيئة في عام ٢٠١٤ التي استهدفت تحسين الأداء الميداني لها.

ج.

عوامل النجاح

لقد أسهم نهج "المثلث الذهبي" للشراكة بين الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني في خلق جدول أعمال مشترك بمجموعة كبيرة من الأطراف الفاعلة وكان أمراً أساسياً للشركة في سبيل إحرازها لأهدافها المرتبطة بتنمية المجتمع. ونموذج شراكة المثلث الذهبي يضمن قدرة المشروعات على توفير القيمة لجميع الشركاء المشاركين فيها. وتلبية الأهداف والغايات الثابتة المتسقة. مع الاستفادة في الوقت ذاته من مختلف المهارات ومجالات الخبرة من كل منهم.

وفي كل برنامج من البرامج الرئيسية ذات الأهمية. بما في ذلك البرامج الجارية في مصر مثل RAIN و 5by20 وبرنامج تنمية ١٠٠ قرية. هناك أهداف وغايات واضحة للبرنامج تم وضعها لمناخ أثر البرنامج وقياس مدى نجاحه. وهو ما يتيح تركيز وتوحيد الجهود بين جميع الشركاء المشاركين في البرنامج ويكفل فاعلية الطريقة المستخدمة في قياس الأثر الناتج عن تلك البرامج.

وعلاوة على ذلك. فإن كل مجال من المجالات التي تعطيها شركة كوكاكولا الأولوية تتسق اتساقاً شديداً مع الأعمال التجارية للشركة ويمكنها دعم التقدم الاجتماعي والرخاء الاقتصادي. فمثلاً نرى أن كثير من النساء. وبلغ عددهن ٨٠٠ ألف امرأة حول العالم. من شاركن في برنامج 5by20. قد حظين بالفرصة للانضمام إلى سلسلة القيمة لدى كوكاكولا. وإقامة مشروعات صغيرة في مجال الزراعة أو التوزيع أو التجزئة أو تدوير العبوات. وهو الأمر الذي يكفل إمكانية التشارك في القيمة مع المجتمع في سبيل إنشاء أعمال تجارية أقوى. ومن ثم ضمان إحداث مجالات تركيز وتنمية مستدامة بصور حقيقية.





نبذة عن الشركة

* دانون جروب هي مؤسسة فرنسية متعددة الجنسيات متخصصة في منتجات الأغذية. وتعتبر دانون الآن أفضل شركة منتجات ألبان طازجة على مستوى العالم وثاني أكبر شركة منتجة للمياه المعبأة. فضلاً عن ريادتها في سوق منتجات التغذية الطبية في أوروبا. وتعمل دانون في ١٤٠ دولة على مستوى العالم. وتبلغ إيراداتها المجمعة ما يزيد عن ٢١ مليون يورو. وتخدم ٩٠٠ مليون مستهلك. ويعمل بها حوالي ١٠٠ ألف موظف وعامل في جميع أنحاء العالم.

* وعلى مستوى الشرق الأوسط. دانون هي الشركة الرائدة في منتجات الألبان الطازجة في الشرق الأوسط. وتحتل دانون مكانة رائدة في السوق المصرية رغم أن عملياتها هناك لا تزال حديثة العهد نسبياً. وتمتلك دانون ثلاث مزارع على مستوى العالم في كل من: مصر وروسيا والمغرب.

* وتعمل دانون من خلال منتجاتها على تعزيز الصحة الجيدة باعتبارها رفاهة وراحة الجسم والعقل. وتتضمن قائمة أبرز العلامات التجارية لشركة دانون كلاً من: دانون. أكتيفيا. إيفيان. أكوا وغيرها.



DANONE

١.

نهج المسؤولية الاجتماعية للشركة

الرؤية والفلسفة:

في عام ١٩٧٢، بدأت المسؤولية الاجتماعية كفلسفة وحولت لرؤية بالنسبة لشركة دانون. وهو ما ظهر في أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركة. وبرزت الفكرة في الأصل في عهد مؤسس الشركة أنطونيو ريبود. بينما تحولت إلى رسالة وأصبح لها استراتيجية تحدد التنفيذ الفعلي لها في عهد ولده فرانك ريبود في عام ٢٠٠٩. ورسخت الفكرة هذه الفلسفة والاستراتيجية من خلال إرساء ثقافة مؤسسية تراعي الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية لمزاولة الأعمال. ومن شأن تحقيق هذا التوازن في العمليات أن يؤدي في نهاية المطاف إلى تدعيم الجانب الاجتماعي والاقتصادي لدانون كشركة ومؤسسة من جانب وللأطراف أصحاب المصلحة من جانب آخر وذلك عن طريق ضمان الاستدامة.

وانطلاقاً من هذه القاعدة. تم تطوير صندوق المنظومة البيئية من خلال تبرع كريم قدره ١٠٠ مليون يورو بغرض تمويل والإشراف على تنفيذ الأنشطة مزدوجة الأهداف. وبالتوازي مع هذا. تم تعديل رؤية دانون لتستبدل نموذج الأعمال المحض بأخر يراعي الاعتبارات الاجتماعية والاقتصادية وتعتمد فلسفة "منظومة بيئية أقوى من أجل شركة أقوى".

وكان الغرض من تطوير هذا الصندوق هو الاشتراك في تطوير حلول الأعمال المستدامة بالتعاون مع المنظمات والمؤسسات غير الحكومية من أجل تحقيق مكاسب اجتماعية واقتصادية مشتركة للأطراف المحلية الصغيرة ولشركة دانون نفسها. وكان الصندوق يعمل من أجل اعتماد حلول الأعمال الشاملة التي تخدم الأهداف المشتركة المحددة مسبقاً لجميع الشركات التابعة للمجموعة على مستوى العالم والمنظمات غير الحكومية المحلية والدولية والتي تعتبر الأذرع التنفيذية للمشاريع. علماً بأن الهدف النهائي هو تحقيق توازن اجتماعي واقتصادي مستدام. ومن هذا المنطلق. حددت دانون أربعة أهداف استراتيجية رئيسية لتنفيذها في ضوء تركيزها على المنظومة البيئية. وهذه الأهداف هي: تعزيز الصحة والتغذية؛ تطبيق نماذج أعمال فعالة على جميع عمليات الشركة؛ صون الطبيعة من خلال الأثر البيئي لعمليات الشركة؛ العمل على تطوير وتنمية قدرات الأفراد في المجتمعات التي تعمل بها الشركة. وبصفة عامة. يغطي الصندوق خمسة أنواع من الأنشطة وهي: التعهيد وخدمات الرعاية والتوزيع متناهي الصغر وإعادة التدوير والأنشطة المتعلقة بالأرض التي يكون الغرض منها حماية البيئة وذلك اعتماداً على الظروف العامة لكل دولة.

حوكمة المسؤولية الاجتماعية للشركة:

تم تطوير صندوق المنظومة البيئية اعتماداً على رؤية ورسالة دانون البيئية المعدلة. وقد قام مجلس الإدارة بتشكيل أربعة فرق لتسيير العمليات. وهذه الفرق هي: فريق التوجيه وفريق الابتكار الاجتماعي وفريق مجلس الإدارة وفريق الصندوق. وتتعاون هذه الفرق معاً من أجل تطوير وتدشين وتنفيذ ومتابعة وتقييم المشاريع المقترح أن ينفذها صندوق دانون بالتعاون مع المنظمات غير الحكومية المحلية والدولية الموثوقة.

وبهذا. تكون دانون قد استحدثت ركيزة حوكمة ثالثة تجعل المسؤولية الاجتماعية والمجتمعية في القلب من إدارة الشركة واستراتيجيتها. وتمثل هذه الركيزة في لجنة المسؤولية الاجتماعية داخل مجلس الإدارة. وتأتي هذه اللجنة إضافة إلى الركيزتين الأولى والثانية والمتمثلتين في امتلاك الشركة لمجلس إدارة كفؤ ومستقل ومتنوع في أعضائه والحرص على ضمان ترسيخ مبادئ الصحة والتغذية في أولويات دانون. وتتألف لجنة المسؤولية الاجتماعية من ثلاثة أعضاء من مجلس الإدارة من بينهم اثنين من الأعضاء المستقلين. وتتولى اللجنة تنظيم العلاقات بين الكيانات المختلفة داخل الشركة والصندوق نظراً لأن عمليات المسؤولية الاجتماعية تتم من خلال المنظمات غير الحكومية. وفيما يخص دانون مصر. لا توجد إدارة للمسؤولية المجتمعية كما هو الحال مع شركات دانون على مستوى العالم. بل يتم تسيير أنشطة المسؤولية الاجتماعية بالتعاون مع المنظمات غير الحكومية عن طريق لجنة ضمن إدارة العمليات.

الميزانية:

تأتي الميزانية التي تخصصها دانون لأنشطة المسؤولية الاجتماعية من صندوق المنظومة البيئية. ويقوم الصندوق. ممثلاً في الشركات التابعة لدانون. بإبرام عقود مع المنظمات غير الحكومية التي تعين لتنفيذ المشاريع التي تخدم الأهداف الاجتماعية والاقتصادية المزدوجة لدانون والمجتمعات المحلية التي تعمل بها. ولذا. لا توجد ميزانية سنوية محددة لأنشطة المسؤولية الاجتماعية. بل مخصص سنوي لكل عقد من عقود المشاريع علماً بأن مدة المخصص تكون وفقاً للموافقات اللازمة. وإضافة لما سبق. تتمثل إحدى المعتقدات الأساسية للصندوق في ضرورة بناء استدامة العمليات التي يقوم بها الصندوق. وعليه. فإن تمويل دانون للمشروع يتوقف في نهاية المطاف بعد أن تصبح المشاريع قادرة على الاستمرار وتوفير التمويل الذاتي. ويظهر هذا جلياً في اعتماد حلول الأعمال الشاملة مع المنظمات غير الحكومية التي تستهدف ضمان الاستدامة. وعلى صعيد إعداد التقارير. تعتبر دانون من الأطراف الفاعلة الملتزمة بمعايير المبادرة العالمية لإعداد التقارير. كما تخضع عمليات دانون على مستوى العالم بما في ذلك عمليات صندوق المنظومة البيئية للتدقيق من قبل شركة تدقيق مستقلة.

أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركة:

تنفذ دانون مصر مجموعة متنوعة من أنشطة المسؤولية الاجتماعية مع عدد من المنظمات غير الحكومية المحلية والدولية. وتراعي هذه الأنشطة الظروف العامة لصناعة الألبان ومنتجات الألبان المصرية. ولعل أبرز الأنشطة التي نفذتها دانون مصر هو مشروعها مع منظمة كير الدولية والذي استهدف إحداث تغيير ثقافي في العقلية السائدة في صناعة الألبان ومنتجات الألبان في مصر.

عقب دخول دانون إلى سوق منتجات الألبان المصري. واجهت دانون مصر مشكلات في التوريد على مستوى جودة وتنوع مصادر الحصول على اللبن الذي يعتبر المادة الخام الأساسية. ويتم إنتاج ٨٥٪ تقريباً من اللبن المتاح في السوق من خلال المزارع الصغيرة لا المزارع العائلية الكبيرة ولا تلك المملوكة للقطاع الخاص. وتواجه المزارع الصغيرة مشكلات اجتماعية واقتصادية مباشرة تمس قدرتها على إنتاج اللبن. ومن ثم الظروف المعيشية لأصحابها (على سبيل المثال. غياب الخدمات البيطرية. ضعف إنتاج اللبن من حيث الجودة والكمية. تقلب أسعار اللبن. انخفاض مستوى الدخل. ضعف إجراءات الصحة). ولذا. كانت هناك حالة فوضى في السوق. ولم يساعد هذا دانون مصر على النجاح أو ضمان استدامة عملياتها حتى بعدما استثمرت الشركة في افتتاح مزرعتها الخاصة والاعتماد على التعهيد.

وبناءً على جهود إشراك المجتمع والتواصل معه. تعاقدت دانون مع منظمة كير الدولية من أجل تطوير ووضع خطة عمل لمعالجة هذه المشكلة. وبدورها. خرجت منظمة كير بفكرة مراكز جميع الألبان كحل لهذه المشكلة وتحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية المستدامة لدانون. وفي نهاية المطاف. تحولت مراكز جميع الألبان إلى نموذج نجاح باهر تفتخر به دانون وهو ما يظهر في مراحل الإنجاز الموضحة أدناه والمفصلة بمزيد من التفصيل لاحقاً.



مراحل مشروع مراكز جميع الألبان بين دانون وكير الدولية

المرحلة الأولى:

تعاقدت دانون مصر مع كير الدولية لمعالجة المشكلة التي تواجهها في توريد الألبان (مارس ٢٠١٠)

ب.

مجالات الاهتمام

التواصل مع المجتمع:

مراكز جميع الألبان المرحلة الأولى (مارس ٢٠١٠):

في ضوء الموقف في صناعة الألبان المصرية. أدركت دانون حاجتها لمعالجة المشكلة التي تعاني منها البيئة المحيطة من أجل ضمان استدامة عملياتها. ومساعدة المزارعين المصريين. وعليه. تعاقدت دانون مصر مع منظمة كير الدولية. باعتبارها واحدة من أنشط المنظمات غير الحكومية في المناطق التي يتم فيها إنتاج اللبن ولها صلات جيدة مع هذه المجتمعات. ولأسيما أن اختراق هذه المجتمعات لم يكن أبداً مهمة سهلة على الدخلاء. وانطلاقاً من هذه الخلفية. خرج مشروع مراكز جميع الألبان إلى النور حيث وتم تدشين مرحلتين للتنفيذ ولا يزال العمل جارياً على تنفيذ المرحلة الثالثة. وقد أجرت كير الدولية مراجعة شاملة لصناعة الألبان في المناطق التي تهم دانون. وخلصت إلى أن تجديد وإعادة هيكلة بعض مراكز جميع الألبان وبناء مراكز جديدة هو السبيل لحل المشكلة واقترحت كير الدولية نموذجاً جديداً لهذه المراكز بما يحقق سعي صندوق دانون لتحقيق أهداف الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية المزدوجة.

وعليه. تم تطوير نموذج أعمال مركز جميع الألبان في مصر ليناسب ظروف صناعة الألبان المصرية والتي تم خديدها على أنها صناعة ضعيفة تهيمن عليها المرأة وتعاني من ضعف مستوى الإنتاجية والنظافة ومحدودية الخدمات البيطرية المقدمة. ويمكن القول بأن هذه الصناعة لم تكن صناعة ناجحة نظراً لضعف الأداء الاقتصادي الناجم عن مجموعة من العوامل مثل تقلب الأسعار. وهيمنة مجموعة محدودة من المشترين والوسطاء وسيطرتهم على الأسعار وغياب الشفافية وضعف خدمات النقل وغياب الجمعيات التعاونية القوية وعدم وجود دعم. ولذلك كانت العقلية الثقافية غير مؤيدة تماماً لفكرة الصناعة أو مستجيبة للتدخلات التنظيمية في هذا الشأن. في ظل ترك الأمر لهيمنة النساء المشتغلات بهذا العمل. ومن ثم. كان التعاون مع منظمة مشهورة مثل كير الدولية عاملاً مهماً من عوامل النجاح.

المرحلة الثانية:

تعاقدت دانون مصر مع كير الدولية على تنفيذ المرحلة الأولى من مشروع مراكز جميع الألبان (نوفمبر ٢٠١٠ - يونيو ٢٠١٤)

المرحلة الثالثة:

تعاقدت دانون مصر مع كير الدولية على تنفيذ المرحلة الثانية من مشروع مراكز جميع الألبان (يوليو ٢٠١٤ - يونيو ٢٠١٦)

المرحلة الثانية (نوفمبر ٢٠١٠ - يونيو ٢٠١٣):

مع بدء المرحلة الثانية. اعتمدت دانون مصر نموذج الأعمال المقترح من قبل كير الدولية. وتم البدء في ثلاثة مراكز لتجميع الألبان مع قيام صندوق دانون بتغطية الالتزامات المالية العامة للمشروع حسبما حددتها كير الدولية. والنسق النهائي لنموذج المشروع يتضمن تشغيل عدد من المراكز لتلبية احتياجات دانون بالقرب من المناطق المركزية لإنتاج الألبان التي حددتها دانون. ويتمثل الهدف النهائي لمركز جميع الألبان في التعامل مع صغار المزارعين لشراء اللبن بشكل مباشر بأسعار عادلة وبجودة مناسبة.



عملية جميع اللبن من مراكز جميع الألبان

ومن الجوانب المهمة للغاية التي حرص دانون وكير على ترسيخها في مراكز جميع الألبان هو قدرة هذه المراكز على إدارة الاستدامة. وقد حقق هذا عن طريق التعاون مع الجمعيات القوية في المناطق المستهدفة من أجل بناء مراكز ذات قدرة عالية على الوصول للمزارعين. ونتج عن ذلك تملك الجمعيات لمراكز جميع الألبان حيث تقوم دانون بتوفير التمويل الأساسي لتأسيس المراكز وتدشين عملياتها. في حين يكون على الجمعيات أن تتعلم كيفية إدارة هذه المراكز لاحقاً. واستلزم هذا تعريف الجمعيات على كيفية إعداد خطط الأعمال وتوفير التدريب على أساسيات المالية لغير المتخصصين والتدريب على مهارات التفاوض والتواصل وجوانب التسويق والتوزيع. فضلاً عما سبق. وضعت دانون وكير قاعدة واضحة لضمان الاستدامة حيث ينبغي أن يعمل مركز جميع الألبان بطاقة ثلاثة طن على الأقل يومياً للوصول إلى نقطة التعادل وبطاقة خمسة طن يومياً لتحقيق الربحية على أن يتم تخصيص ٢٠٪ من صافي الإيرادات للمجتمع المحلي وتطويره من حيث خدمات مثل العلف والطب البيطري وخدمات التوعية.

ولكل مركز مدير خاص به وطاقم من المشرفين الفنيين الذين يتولون جوانب مراقبة الجودة. وعادةً ما يكون المدير من مجلس إدارة الجمعية التعاونية. علماً بأن المركز يتحمل المسؤولية عن تعيين ودفع رواتب الموظفين العاملين بأجر والمتطوعين. ويترأس كل مشرف عدداً من الفنيين يعملون بصفة مستمرة على استلام واختبار واعتماد الألبان من المزارعين إلى جانب المتطوعين الذين يجرون زيارات المتابعة ويقومون بنقل المعرفة للمزارعين. ويلزم أن يكون الفنيون والمتطوعون من الإناث لمعالجة هيمنة النساء على هذا القطاع وإتاحة فرص فعالة لتمكين المرأة. وتجدر هنا الإشارة إلى أن الموظفين من جميع المستويات المذكورة يعملون مقابل أجر. فيما عدا المتطوعات اللاتي يحصلن على حافز. ويوضح الشكل هذا الهيكل التنظيمي:



ومع نهاية المرحلة الأولى. كان مشروع مراكز جميع الألبان قد حقق بل وتجاوز الأهداف المرجوة وذلك على صعيد تمكين المرأة وخلق الوظائف وتمكين المزارعين حسبما يظهر في جدول مؤشرات الأداء الرئيسية أدناه. وقد وصل عدد مراكز جميع الألبان العاملة مع نهاية المرحلة الأولى ٦ مراكز ليزيد بهذا عن المراكز الأربعة التي كانت مقررّة في الأصل. وتوجد هذه المراكز في النوبارية وبني سويف والفيوم.

المرحلة الثالثة: (يناير ٢٠١٤ - يونيو ٢٠١٦)

عقب نجاح المرحلة الأولى. اتفقت دانون وكير الدولية على توسيع نطاق المشروع وزيادة حجمه ليصل عدد المراكز إلى ٢٠ مركزاً مع نهاية مدة المشروع في منتصف عام ٢٠١٦. غير أن تمويل هذه المرحلة كان مختلفاً. حيث وفرت دانون ٦٥٪ من التمويل. بينما تولت كير الدولية توفير النسبة المتبقية من جهات مانحة أخرى. وكان من بين هذه المراكز مركزاً مولّاً من صندوق التنمية الاجتماعية للمرأة التابع للأمم المتحدة بشرط أن تتولى النساء تشغيل هذا المركز لتفعيل تمكين المرأة في قرية غفار في محافظة بني سويف. في حين تولى معهد "L'Institut de L'Elevage" ومعهد أبحاث الإنتاج الحيواني توفير ثلاثة مراكز أخرى في صورة مراكز للأبحاث الزراعية. وقام الصندوق السويسري أيضاً بتأسيس مركز واحد. وجري مفاوضات مع منظمة العمل الدولية لتأسيس مركز آخر في منطقة الدلتا.

وقد شهدت هذه المرحلة تغييراً استراتيجياً على نموذج العمل خلال الفترة من ٢٠١٤ - ٢٠١٥. ويتمثل هذا التغيير في تطبيق (نموذج مستدام للأسعار العادلة). نظراً لمعاناة صناعة الألبان من تقلب الأسعار. ترك العديد من المزارعين هذا العمل وركزوا جهودهم على أعمال أخرى. مما عرض القطاع بالكامل للخطر وأدى إلى انخفاض مستويات الدخل وتدهور مستويات جودة المنتج. ولمعالجة هذه المشكلة. بدأت دانون مصر من عام ٢٠١٤ في تطبيق نموذج الأسعار العادلة. وبموجب هذا النموذج. حددت دانون سعراً أعلى من سعر السوق لشراء كل كيلو جرام من اللبن من صغار المزارعين. ونجحت هذه الاستراتيجية مع دانون وأدت إلى انخفاض مستوى المقاومة والرفض من التجارة والوسطاء حيث قامت سياسة مراكز جميع الألبان على الشفافية والمصارحة الكاملة فيما يخص أسعار بيع اللبن بالنسبة لجميع الأطراف المعنية.

سلسلة توريد مراكز جميع الألبان: دعم وتمكين صغار منتجي الألبان (٢٠١٥)



ج. التحديات التي واجهتها الشركة

واجهت دانون وكبير الدولية عدداً من التحديات في تنفيذ مشروع مراكز جميع الألبان. إذ أن السعي وراء تحقيق تحول في العقلية الثقافية في مجتمع مغلق ليس بالأمر الهين. ولما كان الهدف النهائي من المشروع هو تحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية المستدامة. زاد هذا في صعوبة المهمة. وكان من بين العقبات الرئيسية عدم توفر البيانات حول صناعة اللبن ومنتجات الألبان وحاجة المزارعين وتجار الألبان لعمل ميداني واسع النطاق فيما يخص التوريد وتحديد مناطق إنتاج الألبان.

ويعتبر تقلب الأسعار نتيجة طبيعية لهذه التحديات. ولقد كان لهذا التقلب تأثير كبير على الظروف المعيشية للمزارعين. إذ دفعهم لترك العمل في مجال الألبان غير المربح الذي لا تكفي إيراداته لتوفير نفقات الحياة والاشتغال بأعمال أخرى. تاركين هذا المجال للنساء اللاتي يعملن به من أجل تلبية احتياجات الأسرة من منتجات الألبان لا بغرض التجارة. كما أن سوء جودة اللبن وإنتاج منتجاته من حيث الممارسات الخاطئة وضعف ممارسات الصحة والنظافة زاد من صعوبة تغيير العقلية السائدة. وكان الجانب الإداري للصناعة يحتاج هو الآخر لإعادة هيكلة. حيث كان عدم تحديد نماذج الربح والخسارة وغياب المعلومات المالية الأساسية ومهارات الإدارة من العقبات التي حالت دون نجاح المزارعين والوسطاء والتجار بل والجمعيات التعاونية. وحتى بعد إنشاء مراكز جميع الألبان. كان من الضروري مساعدة الجمعيات التعاونية في تشغيل المراكز من أجل ضمان اكتساب مسئولية هذه الجمعيات المهارات الإدارية والمالية والفنية اللازمة من خلال التدريبات المختلفة.

د.

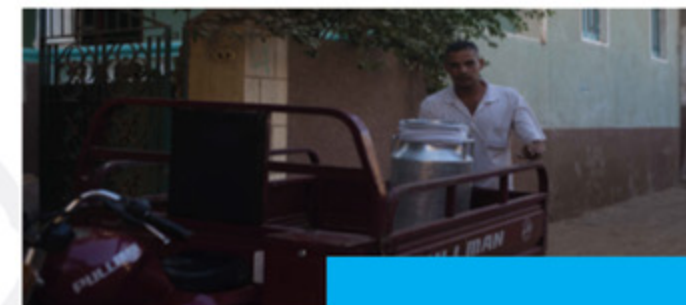
عوامل النجاح

هناك عدد متنوع من المتغيرات التي ساهمت معاً في نجاح تجربة مراكز جميع الألبان الخاصة بدانون مصر. إذ تعتبر دانون مصر هي الشركة الوحيدة التي أسست مراكز جميع ألبان لتوفير إمدادات الألبان. مما جعل لها ميزة لدى الموردين من حيث ضمان باب كسب ودخل مستدام. وبحلول عام ٢٠١٦، سوف تكون دانون مصر قد نجحت في توفير ٢٠ - ٢٢٪ من احتياجاتها من الألبان من المراكز مع المساعدة في نفس الوقت على تحسين معيشة المزارعين وأوضاعهم الاقتصادية (مقابلات الخبراء، ٢٠١٥). وأدى هذا إلى النهوض بالمزارعين من مستوى الكفاف إلى مستوى الربح وتمكينهم ولاسيما السيدات اللاتي يسيطرن على هذه الصناعة. كما خدم المشروع دانون اقتصادياً باعتباره حلاً للتوريد. وقد نجح المشروع في تغيير العقلية الثقافية للمزارعين.



وحتى تاريخه. يبلغ عدد المراكز العاملة ١٢ مركزاً. بينما لا يزال العمل جارياً على افتتاح ٤ مراكز أخرى. مما ينعكس إيجاباً على توقعات الوصول إلى عدد العشرين مركزاً المستهدف. وتركز هذه المراكز في النوبارية وبني سويف والفيوم والغربية ودمياط والشرقية. وعلى الرغم من عدم الانتهاء من نتائج المرحلة الثانية. تشير مؤشرات الأداء الرئيسية في الجدول رقم (١) المنقول عن خليل دانون مصر للعام المالي ٢٠١٤ إلى أن المشروع قد اقترب من تحقيق مؤشرات الأداء الرئيسية والنجاح.

وشهد عام ٢٠١٥ تغيراً جديداً على مستوى اللوجستيات المستخدمة حيث بدأت المراكز بالاستثمار في شراء وسائل نقل (الدراجات الثلاثية) لتسهيل نقل اللبن من صغار المزارعين إلى المراكز وتقليل التكاليف. وجاء هذا الاستثمار من صافي إيرادات المراكز حيث قامت ٥ من أصل ٨ مراكز بشراء هذه الدراجات. وجاءت هذه الخطوة في محاولة للتغلب على عائق الوسطاء أو التجار الذين يرفضون التعامل مع المراكز أو يعيقون صغار المزارعين من التعامل مع المراكز نظراً لضعف قدرة هؤلاء المزارعين على الوصول لوسائل نقل رخيصة. ومن المتوقع التوسع في هذه الخطوة التي سوف تزيد من نطاق وصول كل مركز من مراكز جميع الألبان. وفي عام ٢٠١٥، بدأت ١٢ قرية جديدة في التعامل مع المراكز بواقع ١٦٠٠ مزارع إضافي. وتهدف هذه الجهود لضمان استدامة عمليات كل مركز بشكل مستقل مع التركيز في المقام الأول على توفير المزيد من فرص العمل.



مقترح جديد للنقل باستخدام الدراجة الثلاثية

الأهداف	مؤشرات الأداء الرئيسية	المرحلة الأولى		المرحلة الثانية	
		الهدف المحدد	الهدف المحدد	الهدف المحدد	الهدف المحدد
		كما في يونيو ٢٠١٤	كما في يونيو ٢٠١٥	كما في يونيو ٢٠١٥	كما في يونيو ٢٠١٥
الأهداف الاقتصادية	توفير اللبن الخام من مراكز جميع الألبان (لتلبية احتياجات دانون)	١٥٪	١٥٪	٢٠٪	١٣٪
	خلق فرص العمل	٧٥	٧٥	١٢٠	٨٠
الأهداف الاجتماعية	الزيادة في عدد المزارعين أو الإيرادات	٣٥٠٠	٣٥٠٠	٣٥٠٠	٣١٣٦
	تمكين المرأة	٤٠٠	٤٠٠	٣٥٠٠	٢٠٦٨
	تدريب المزارعين	٦٠٠	٦٠٠	٣٥٠٠	٣٢١٣

مؤشرات الأداء الرئيسية التي حددتها دانون مصر (مقابلات الخبراء، ٢٠١٥)



"المتعة غايتنا"

خلق المتعة في المجتمع وبين الموظفين



الخطوات التالية: الرحلة مستمرة

من منظور متخصص، ترى دانون أنه بنهاية المرحلة الثانية من المشروع في يونيو ٢٠١٦ ينبغي أن يكون مستوى تشغيل المراكز قد وصل إلى درجة الكفاءة التي تضمن قدرتها على العمل بشكل مستقل. وهو ما يضمن نموذج الاستدامة الذي قامت عليه المراكز المملوكة للجمعيات التعاونية.

وضمناً لتحقيق هذه الأهداف، تنص لوائح مراكز جميع الألبان على تأسيس مراكز للخدمات الزراعية عقب انتهاء مشروع مراكز جميع الألبان. علماً بأن مراكز الخدمات الزراعية هي مراكز الغرض منها تسيير العمليات الإدارية لمراكز جميع الألبان عقب قيام كير الدولية بتسليم مهام الإدارة والإشراف بنهاية العقد. وكير الدولية باعتبارها الذراع التنفيذي للمشروع هي القادرة على نقل المعرفة ومساعدة مراكز الخدمات الزراعية على تشغيل مراكز جميع الألبان. ولم يتم حتى الآن تحديد الشكل الرسمي لمراكز الخدمات الزراعية، فمن الممكن أن تكون اتحاداً أو شركة مساهمة عامة لجميع الجمعيات التعاونية التي أسست مراكز جميع الألبان مع المزارعين.

وثمة اقتراح آخر يتعلق بتغيير الهيكل الإداري لمراكز جميع الألبان بحيث يكون مديرها شخصاً له خلفية تجارية بدلاً من مجرد كونه عضو في مجلس إدارة الجمعية للمركز وذلك بغرض ضمان استمرار الجانب التجاري/ الإداري الذي تواجه أغلب الجمعيات مشكلات فيه. وسوف يساعد هذا في تسهيل عمل المراكز ويرفع من الربحية المتوقعة.

المراجع:

- Danone-Care's MCC Value Chain: Support and Empowerment of Smallholding Milk Producers(2015). Retrieved on September 30th, 2015 at: http://www.CARE.org.eg/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=21&Itemid=94&lang=en
- Expert Interview, (2015). Mr. Wael Refaat, Ecosystem Manager in Danone Egypt, conducted on October 18th, 2015.



أنشطة المسؤولية الاجتماعية:

نفذت موندليز إيجيبث فودز عدداً من الأنشطة لبناء سمعتها التجارية بوصفها كياناً تجارياً مستداماً ومسؤولاً اجتماعياً. وبداية، فقد خملت الشركة المسؤولية تجاه سلسلة التوريد بأكملها، وأكدت على التزامها بمعايير الامتثال من خلال الخضوع لمراقبة حسابات خارجيين. وفي حين تنص العقود المبرمة مع الموردين على الشروط التجارية، فإنها أيضاً تحتوي على معايير صارمة يلتزم الموردون بموجبها بتنفيذ كل ما يتعلق بالسخرة، وسلامة العمال والتحرش وإساءة المعاملة وعمل الأطفال. ولضمان الالتزام بتلك المعايير والسياسات الداخلية، تولت موندليز إيجيبث فودز تدريب ١١ مورداً بالتعاون مع مركز تحديث الصناعة في مصر. وذلك لتطوير البنية الأساسية لإدارة نشاط العمل لديهم. هذا إلى جانب وضع قيود تمنع التسويق المباشر للأطفال دون سن الثانية عشرة واستبعاد المدارس من أماكن التسويق الممكنة. وهذا الموقف إنما يعكس المسؤولية الأخلاقية والأدبية التي تحملها موندليز إنترناشيونال تجاه مستهلكيها وتؤكد من خلاله على أن سلامة المجتمع تأتي في صميم أنشطتها التجارية.

وفي سعيها للحد من الآثار البيئية الناجمة عن أنشطة الشركة، ركزت موندليز إيجيبث فودز على إعادة تدوير المخلفات وخويلها إلى علف للحيوانات وأسمدة. كما ركزت على التقليل من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون وفقاً للوائح والقوانين البيئية المطبقة.

وبينما تهدف هذه الوثيقة إلى التركيز على أهم المشاريع المجتمعية المستدامة بالشركة، فإنها تسلط الضوء على أنشطة مجتمعية أخرى مهمة منها الاحتفال بالذكرى السنوية لتأسيس الشركة لعام ٢٠١٤ في "جمعية الحق في الحياة" والتي أسهمت خلاله الشركة في نشر البهجة بين الأطفال الذي يعانون متلازمة داون ومرض التوحد. إلى جانب عدد من الأنشطة تضمنت الطبخ ونسج البامبو والتطريز اليدوي.

حوكمة المسؤولية الاجتماعية:

يتولى قسم الشؤون المؤسسية والحكومية بالشركة إدارة أنشطة المسؤولية الاجتماعية إلى جانب خمسة مجالات أخرى ضمن اختصاص هذا القسم:

- الحالات الخاصة
- إدارة العلامات التجارية
- الاتصال الخارجي
- الاتصال الدولي
- العلاقات الحكومية

وقد حصل القسم على القبول والدعم من الإدارة العليا لتمكين المسؤولين التنفيذيين المعنيين بمبادرات المسؤولية الاجتماعية ولتشجيع الموظفين على الالتزام بتلك الأنشطة. وتقول علا لطفي، مسئولة العلاقات الحكومية والخارجية في مصر والشام: "إن المسؤولية الاجتماعية لها مبررات تجارية". وأضافت: "إننا نفكر دائماً في مفهوم الاستدامة عندما نناقش برنامجاً لخدمة المجتمع، ولا نريد مجرد تنفيذ برنامج، وإنما نريد أن نصنع فارقاً". ولتحقيق هذه الغاية، ترى موندليز إيجيبث فودز ضرورة إقامة حوار مع المجتمع المحلي للتعرف على احتياجاته، وتصميم وفقاً لها أنشطتها الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية التي تستهدف ذلك المجتمع. وتصدر الشركة تقريراً سنوياً بشأن المسؤولية الاجتماعية لديها تسلط فيه الضوء على أبرز المبادرات الإقليمية.



أ. نهج المسؤولية الاجتماعية للشركة

الرؤية والفلسفة:

استراتيجية المسؤولية الاجتماعية لدى موندليز إيجيبث فودز هي استراتيجية متصلة في فكرة أن الشركة جزء لا يتجزأ من المجتمع التي تعمل فيه. وبالتالي فهي تتحمل مسؤولية دعم الرفاه الاجتماعي. وتقول الشركة: "المسؤولية الاجتماعية هي رغبة شركة ما في القيام بالأمور الصحيحة والتصرف بأساليب مفيدة للمجتمع والبيئة والناس. ولذلك، فهي رغبة الشركة ليس فقط في تحقيق الربح، وإنما أيضاً في خدمة المجتمع". فالمسؤولية الاجتماعية لم تعد رفاهية مقصورة على عدد من الشركات القادرة على القيام بها، وأصبح القطاع الخاص حالياً، ولا سيما في ضوء التحديات الاقتصادية التي تواجهها مصر، مُكلفاً بتحمل مسؤولية أكبر للمساهمة في التنمية الاجتماعية الاقتصادية.

وفيما يتعلق بأهداف الشركة في مجال المسؤولية الاجتماعية، فليس لها تعريف ثابت، ولكنها تتغير لتستوعب التغيرات في احتياجات المجتمع وتفضيلات المستهلكين. فعلى سبيل المثال، أصبح الكثير من المستهلكين أكثر وعياً بمعدلات الصوديوم والدهون المشبعة الموجودة في الأغذية، مما دفع موندليز إيجيبث فودز للتركيز على "الوجبات الخفيفة المفيدة" من خلال تشجيع الالتزام بنمط حياة صحي وتغذية صحية. وهذه المرونة المقصودة تعكس تصميم الشركة على أن تعمل مع المجتمع على مواجهة التحديات الاجتماعية والاقتصادية الأكثر إلحاحاً التي تواجهها مصر بدلاً من فرض استراتيجية من القمة إلى القاع في مجال المسؤولية الاجتماعية. وتضمن الشركة، بمراجعة أهدافها المنشودة في مجال المسؤولية الاجتماعية، من أنها تُخصص مواردها بكفاءة للتعامل مع التحديات الحقيقية التي تواجه المجتمع.

ومن خلال برنامج الامتثال والنزاهة، وضعت موندليز إنترناشيونال إرشادات متكاملة لأخلاقيات العمل لموظفيها ونشاط العمل ومساهماتها وعمالها وذلك لغرس الثقة في الشركة. وهذه الثقة هي إحدى أساسيات النجاح والنمو. ومن خلال إرساء التطلعات الخاصة بأخلاقيات العمل وحقوق الإنسان، فإن الشركة تبدي فهماً شاملاً لمفهوم المسؤولية الاجتماعية الذي يقوم على بناء سمعة الشركة بوصفها مؤسسة مسئولة اجتماعياً. وقد خلقت الشركة حالة مفيدة لجميع الأطراف من خلال مشروعاتها التي تخدم المجتمع. حيث تقدم الدعم للمجتمع المحلي وفي الوقت ذاته تُشجع موظفيها على رد الجميل لمجتمعهم.



نبذة عن الشركة

*موندليز إيجيبث فودز هي جزء من موندليز إنترناشيونال جروب وتتواجد في مصر منذ عام ١٩٩٨. وبدأت الشركة كمستورد للمنتجات العالمية حتى أصبحت بعد ذلك أحد رواد السوق في مجال منتجات الشوكولاتة واللبن والحلويات وبودرة العصائر. وكذلك منتجات البسكويت.

*بدأت أول عملية استحواذ في مصر من خلال استحواذ كادبري على بيم بيم وإنكوجم والتي استحوزت عليها فيما بعد موندليز إنترناشيونال.

*أبرز العلامات التجارية في مصر هي: كادبري ديربي ميلك وفليك ومورو وتاج وأوريو وتاك وتراندنت وكلورنس وهولز.

*أبرز العلامات التجارية المحلية هي: ماندولين وجيرسي وكولا.

*يعمل لدى موندليز إيجيبث فودز ١٥٠٠ موظف.

*تمتلك موندليز إيجيبث فودز ٣ مصانع إنتاج في مصر. وتلعب دوراً إقليمياً بارزاً في تصدير المنتجات لعشرين دولة في الشرق الأوسط وأفريقيا. منها السعودية والإمارات ولبنان وجنوب أفريقيا وكينيا وأجولا.

*تصدر الشركة ٤٥٪ من إجمالي إنتاجها؛ وفي عام ٢٠١٤، بلغت قيمة مبيعات التصدير ٦٥٤ مليون جنيه مصري (حوالي ٨٦ مليون دولار).

*بين عامي ٢٠١٣ و٢٠١٥، استثمرت الشركة ٢٠٠ مليون جنيه مصري في إدخال خطوط إنتاج جديدة. وبالتالي زادت سعتها الإنتاجية.

*زادت الاستثمارات من ٨٥ مليون جنيه مصري في ٢٠١٠ إلى مليار جنيه مصري في ٢٠١٥.



مجالات الاهتمام

التواصل مع المجتمع:

مبادرة "قمح ولادنا". هي قصة نجاح في مجال التنمية المجتمعية. وذلك في إطار "محاربة الجوع وتوفير مصادر مستدامة". ويمثل المشروع شراكة ناجحة بين القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني ويتناول واحدة من أكثر الاحتياجات إلحاحاً في مصر. ألا وهي التوافر المستدام للقمح. فلطالما كان توافر رغيف الخبز بسعر ميسور للمجموعات المحرومة والضعيفة منها بشكل خاص إحدى أولويات الحكومة المصرية. وترجع أهمية القمح إلى أنه جزء لا يتجزأ من النظام الغذائي المصري منذ العصور القديمة في مصر. وعلى الرغم من الأهمية الاستراتيجية. لا تُنتج مصر سوى نحو ثمانية مليون طن وتستورد ما يقرب من عشرة مليون طن سنوياً. وهو ما يُشكل عبئاً على الاقتصاد المصري. وتخسر مصر نحو ١٢٪ من إنتاجها السنوي نتيجة للممارسات غير الجيدة قبل جمع المحصول وبعده. وقد بدأ تناقص مخزون القمح يلوح في الأفق عالمياً في عام ٢٠٠٨. ووصل ذلك لمصر بمرور السنوات. وقد اغتنمت مونديليز تلك الفرصة في تبني حملة هدفها تحقيق زيادة في محصول القمح. وبالتالي سد الفجوة الغذائية في مصر.

"الهدف الرئيسي من الشراكات المجتمعية هو تحسين ظروف المجتمع. ولتحقيق هذه الغاية. فإن المجتمع يأتي أولاً وليست الشركة"

ومن هنا. دعت الشركة المجتمع المدني لاقتراح حلول تساعد في سد الفجوة الغذائية في مصر. وبالتالي سيؤثر بشكل ملموس في مواجهة أحد أخطر التهديدات التي تواجهها مصر. وهو خديداً الأمن الغذائي. وقد عرضت منظمات غير حكومية عديدة مشروعاتها. إلا أن الشركة اختارت تبني مبادرة "قمح ولادنا". برغم اعتمادها في صناعتها على القمح المستورد الذي يحتوي على نسبة أقل من البروتين. ومع إدراكها التام لعدم وجود منفعة مباشرة من تحسين الإنتاج المحلي للقمح. فقد اختارت الشركة تنفيذ مبادرة "قمح ولادنا" نظراً لما حمله من إمكانية لتحسين الاكتفاء الذاتي من القمح في مصر والتقليل من الاعتماد على الاستيراد. ولتحقيق هذا الهدف. فقد أظهرت الشركة لموظفيها وللمجتمع بأن النهوض بالرفاه الاجتماعي والاقتصادي في مصر يأتي في المقدمة.

وقد أبرمت إدارة الشركة اتفاق شراكة مع مؤسسة كير. وهي المنظمة غير الحكومية التي وضعت مفهوم المشروع وأعدت خطة التنفيذ. فدائماً كانت مونديليز إيجيبت فودز راغبة في الدخول في شراكات مع المنظمات غير الحكومية التي لديها سجل من المبادرات الناجحة التي تضمن قبول الشركة لدى المجتمع المحلي.

تبحث مونديليز إيجيبت فودز عن
" المنظمات غير الحكومية الأفضل
سمعة" ولا تتعاون مع المنظمات
ذات التوجه السياسي أو الديني.

ونظراً للحضور القوي لمؤسسة كير في المناطق الريفية وخبرتها في قطاع الزراعة. فقد اطمأنت الشركة لأن ذلك سيغرس الثقة لدى المزارعين الذين هم المستفيدون الأساسيون من المشروع.

وبالتعاون مع مؤسسة كير. انطلق المشروع في عام ٢٠١٤ في خمس من المحافظات التي تزرع القمح. أغلبها في صعيد مصر المحروم اقتصادياً. وذلك لتحقيق هدف مزدوج يتمثل في الآتي:

١. تعزيز القدرة الفنية للمزارعين والهيئات الزراعية المحلية.

٢. المساهمة في الحد من اعتماد مصر على القمح المستورد عن طريق تحسين ممارسات الزراعة التي تُعزز بدورها الإنتاجية الزراعية وتُقلل من الخسائر.

ويعتبر جوهر المشروع في التعليم بالتجربة.

تم تخصيص ١٠ أفدنة تجريبية في الأقصر وأسوان وسوهاج والبحيرة (٣٠٠ فدان في المنيا). وذلك بالتعاون مع وزارة الزراعة المصرية ومؤسسة كير والمشروع القومي للقمح؛ إلى جانب تدريب مرشدين زراعيين من مجموعة مختارة من الجمعيات الزراعية التعاونية وتكليفهم بنقل معرفتهم الفنية لخمس مزارعاً في كل محافظة.

وبتدريب المرشدين الزراعيين الذين هم بمثابة قيادات مجتمعية بالإجابة. استطاعت الشركة ضمان قبولها لدى المجتمع واستفادة المزارعين في النهاية من المعرفة الفنية المنقولة إليهم.

يهدف التدريب إلى تقديم ممارسات وتقنيات زراعية مُحسَّنة تتضمن زراعة القمح على مصاطب لمكافحة الآفات والأمراض الزراعية. وكذلك التدريب على الاستخدام السليم للأسمدة لزيادة غلة المحصول. وساعد تصميم قنوات الري وتشغيلها المزارعين على التقليل من استهلاكهم للمياه بنسبة وصلت إلى ٣٠٪. وقد تم استخلاص أفضل الممارسات الزراعية عبر الأبحاث العلمية التي أجرتها معاهد الأبحاث القومية في مصر بالتعاون مع وزارة الزراعة. بالإضافة إلى ما سبق. فقد تم تحليل وتخطيط مدى ملائمة الأراضي لتحديد أماكن زراعة أنواع القمح المختلفة.

يتضمن الشركاء الرئيسيون كل من الحكومة المصرية والمجتمع المدني:

*وزارة الزراعة والجمعيات التعاونية الزراعية

*مؤسسة كير

*المشروع القومي للقمح

وحقق المشروع نتائج مبهرة؛ فبينما كان من المتوقع زيادة محصول القمح بنسبة ٣٪ لكل فدان بنهاية السنة الأولى. فقد زاد المحصول بنسبة ١٥٪ لكل فدان. وقد حقق المشروع نجاحاً حقيقياً. ليس فقط بحساب الزيادة في المحصول وخفض استهلاك المياه. وإنما بإحداث نقلة نوعية في نظام الزراعة. وهو ما يعني تغيير فكرة المزارع تجاه الممارسات الزراعية غير التقليدية من خلال تجربة قابليتها للتطبيق أولاً.

وفي الواقع. كان التحدي الحقيقي هو تعريف المزارعين بحجم الخسائر الكبيرة من المحصول والمياه الناجمة عن الممارسات غير الجيدة التي يتبعوها قبل حصد المحصول وبعده. وإقناعهم باتباع ممارسات غير تقليدية للتقليل من تلك الخسائر. ونظراً لأن المشروع بأكمله قد تم تمويله من جانب مونديليز إيجيبت فودز. وجرى تنفيذه على أفدنة تجريبية. فإن المزارعين كانوا في مأمن من أي مخاطر مالية؛ ولم يبدأوا في استخدام التقنيات الزراعية الجديدة في أراضيهم الخاصة إلا بعد أن شهدوا الزيادة في محصول القمح التي فاقت التوقعات.

في بداية المشروع. حددت مؤسسة كير عدداً من الأهداف الواضحة ورفعت تقارير ربع سنوية لمتابعة التقدم المحرز في المشروع مقارنة بالمعالم الرئيسية المحددة والأهداف المالية. واتبعت مونديليز إيجيبت فودز أسلوب التعلم والمتابعة أثناء العمل؛ ومن خلال الزيارات الميدانية المنتظمة والاجتماعات الشهرية مع مؤسسة كير. تمكنت الشركة من مناقشة مدى تقدم المشروع والتعرف على التحديات المتوقعة للعمل على تذليلها بشكل سريع. مما أكد على مهارات إدارة المشروعات القوية لدى الشركة. وبنهاية مدة المشروع التي تمتد لثلاث سنوات. من المنتظر أن يحقق مشروع "قمح ولادنا" ما يلي:

• زيادة محصول القمح بنسبة ١٥٪ في المتوسط؛ وقد تصل الزيادة في بعض المدن مثل إسنا إلى ١٠٠٪.

• تدريب أكثر من ١٠,٠٠٠ مزارع.

وحتى الآن. فقد حققت النتائج التالية مع استهداف التوسع في عدد الأفدنة التجريبية في محافظات جديدة:

• ١٥٪ زيادة في محصول القمح بما يعادل ٥ أضعاف الزيادة المتوقعة

• تعزيز المهارات الفنية لزراعة القمح لدى ٥,٤٩٦ مزارعاً من خمس محافظات

• حضر ٣٨٢ مزارعاً دورات تدريبية فنية حول زراعة محصول القمح

• زراعة ١٠٠ حقل ذرة بمتوسط زيادة ٣-٤ أردب/فدان

* أردب الذرة = ١٤٠ كجم

بالإضافة إلى ما سبق. وخلال الفترة ما بين الحصاد وبداية موسم زراعة جديد. تم زراعة الذرة بتقنيات مختلفة ونتج عن ذلك زيادة في محصول الذرة وصلت لأكثر من ٣٠٪. وحتى الآن:

• تم تزويد ٢٧٣٠ مزارعاً بمعلومات فنية حول زراعة الذرة في موسم واحد

• حضر ١٧٢ مزارعاً دورات تدريبية فنية حول زراعة الذرة

• حضر ٧٤ عضواً فني ومؤسسياً ورش عمل عن زراعة الذرة

وتقديرًا للأثر المستدام الذي حققه المشروع على حياة المزارعين وعلى الاقتصاد المصري بشكل عام، حصلت مونديليز إيجيبت فودز على أهم جائزة إقليمية للتنمية المستدامة، وهي جائزة "حمية سلامة كوكبنا". وحصل المشروع على جائزته الأولى كـ "أفضل برنامج رائد مستدام في مجال المسؤولية الاجتماعية" من اتحاد الصناعات المصرية.

مشاركة الموظفين وممارسات العمل:

حث الموظفين على التطوع للمنفعة العامة: يتطوع موظفو مونديليز إنترناشيونال حول العالم للمساعدة في تلبية "الدعوة إلى الرفاه" وذلك خلال الشهر العالمي للمتطوعين. أكتوبر. وتُشجع مونديليز إيجيبت فودز موظفيها على التطوع في جميع البرامج التي تهدف لخدمة المجتمع وتتيح لهم القيام بالأعمال الطوعية خلال ساعات العمل الرسمية. وبهذا، تعطي الشركة للموظفين مجالاً يمكنهم من خلاله توجيه رغبتهم في مساعدة الآخرين.

"يجد الموظفون سعادتهم في التطوع"

تطوع موظفو الشركة في مصر، عام ٢٠١٤. في الانضمام للمزارعين في أول حصاد لحصول القمح ومشاركتهم الاحتفال في نجاح مشروع "قمح ولادنا". وتطوعوا أيضاً في تقديم عدد من ورش العمل لتزويد المزارعين بمهارات هامة في التخطيط والتسويق الاستراتيجي. وإلى الآن، تم تدريب ٥٥ من قيادات المجتمع الريفي الذين نقلوا ما تعلموه بدورهم إلى نحو ٣٠٠٠ مزارع.

"نحب أن نساهم بوقتنا ومجهودنا، كما نشعر بالانتماء حيث إننا نعمل في شركة تهتم بالمجتمع والعالم من حولنا"

ومشاركة الموظفين في الأحداث الهامة فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية تخلق لديهم الحافز للشعور بملكية المشاريع. ومن ثم تقوية فخرهم بالشركة والوفاء إليها.

"الاحترام، التعاون، التواصل"



وهناك ثلاث قيم أساسية، هي الاحترام والتعاون والتواصل، تلتزم بها الشركة وخبيا من أجل إعلانها. وبهذا فهي تغرس الشعور بالفخر والوفاء تجاه مونديليز إيجيبت فودز. ولتعزيز تلك القيم، وضعت مونديليز إنترناشيونال قواعد للسلوك تحدد المبادئ الأساسية التي توجه أعمالها. وقد تُرجمت تلك القواعد إلى ٣٢ لغة، وتتداول قواعد السلوك في مصر باللغتين العربية والإنجليزية وتُغطي الممارسات الأخلاقية والقانونية التي توجه كل جوانب العمل في الشركة تقريباً.

ويعكس مكان العمل في مونديليز إيجيبت فودز ثقافة الشركة التي تتمحور حول "البهجة". فمن يمشي في ممرات الشركة ويدخل مكاتبها المفتوحة سوف يشاهد الجدران وقطع الأثاث المبهجة التي تنشر إحساساً بالفرح والسعادة. فهذا الجو يساعد على توطيد العلاقات بين زملاء العمل والتواصل والتعلم المتبادل فيما بينهم، وسعيًا من الشركة لكي تجعل أوقات العمل جذابة وشيقة للموظفين. فقد قامت بتطوير مكان العمل ليحتوي على أماكن للعب مثل البينج بونغ والبيبي فوت. ويسهم تصميم مكان العمل على هذا النحو في زيادة إنتاجية الموظفين الذين تنمو لديهم روح التعاون مع الشركة ويزيد ارتباط بها.

ونظراً إلى أن رفاه الموظفين وشعورهم بالمشاركة يأتیان في صميم أهداف مونديليز إيجيبت فودز، فقد حرصت الشركة على تقديم مزايا أكثر مما ينص عليه قانون العمل المصري وقدمت لموظفيها تأميناً صحياً خاصاً يغطي أيضاً أسرهم، فضلاً عن التأمين على حياة الموظفين ووسائل انتقالهم من مصانع الشركة وإليها. وحرصاً من الشركة على مناقشة ما يشغل الموظفين من أمور ومخاوف، فهي تشجعهم على التعبير عن آرائهم من خلال وسائل "التعبير عن الرأي" لدى الشركة أو "خطوط المساعدة" أو عن طريق إرسال رسائل إلكترونية بدون ذكر اسم المرسل.

ويلعب العمال دوراً أصيلاً في سير العمل بالشركة، ويتولى فريق عمل الموارد البشرية والنقابات مسؤولية عقد حوار مفتوح وشفاف مع هؤلاء العمال. وتُنظم مونديليز إيجيبت فودز سنوياً أيام أسرية للعمال في محاولة منها لتوعية موظفي الشركة والمجتمع بعمالهم، وهو يعزز فكرتهم تجاه الشركة.

ج.

التحديات التي واجهتها الشركة

التحديات الرئيسية التي واجهتها الشركة أثناء تنفيذ مشروعها المجتمعي الأساسي:

- تغيير أسلوب تفكير المزارعين وتشجيعهم على تبني ممارسات مُحسّنة لزراعة القمح. فكان المزارعون قد تعودوا على أساليب تقليدية تُجم عنها خسائر كبيرة في المحصول والمياه. ومن خلال أسلوب التعليم بالتجربة، تمكّن المزارعون من مشاهدة إمكانية تطبيق المشروع. بما عزز مدى قبول هذه الممارسات الزراعية الجديدة لديهم.
- استغرقت عملية تقييم معدل الزيادة المعقول في محصول القمح وقتاً طويلاً نظراً لعدم الحصول على بيانات موثوقة من مختلف المصادر. لذلك، كان من الصعب إيجاد المعايير السليمة التي يُحدد على أساسها معدل نجاح للنمو.

د.

عوامل النجاح

- وقع الاختيار على هذا المشروع بهدف معالجة واحدة من الاحتياجات الفعلية للمجتمع. ولذلك كان من السهل قبول المشروع من جانب الإدارة العليا للشركة. وعقد شراكات مع الأطراف المعنية في دوائر الحكومة والمجتمع المدني. واهتمت الحكومة بدعم هذا المشروع بشكل خاص نظراً لأهميته الاستراتيجية ووفرت الدعم الكامل للاستفادة من موارد وزارة الزراعة وللتواصل مع مختلف الجمعيات التعاونية الزراعية.

- خلق علاقة تعاون مفيدة لجميع الأطراف فيما بين المنظمات غير الحكومية والقطاع العام والقطاع الخاص. مع تحديد الدور المنوط بكل طرف من الأطراف ذلك لضمان تنفيذ المشروع بنجاح.

- بناء قدرات قيادات المجتمع الريفي ونقل المعارف للمزارعين المحليين بما يضمن استدامة المشروع.

- تمكين المزارعين المحليين بتزويدهم بالمعارف الفنية لتحسين جودة منتجاتهم وزيادة دخولهم.

- مشاركة الموظفين لتعزيز شعورهم بالفخر تجاه شركائهم والوفاء إليها.

- اختيار إحدى المنظمات غير الحكومية الموثوق بها يؤدي إلى شراكة ناجحة مع المجتمع المدني.

- إيجاد خبراء زراعيين والاعتماد على بيانات علمية من إعداد المعاهد البحثية التابعة لوزارة الزراعة لتقديم ممارسات زراعية مُحسّنة ولطرح توقعات معقولة للزيادة المتوقعة في محصول القمح.

- إيمان شركة مونديليز إيجيبت فودز بأهمية المشاركة الكاملة في تنفيذ المشروع كان أمراً مهماً من أجل الترويج للمشروع داخلياً وتشجيع الموظفين على المشاركة.

هـ.

الخطوات التالية: الرحلة مستمرة

استثماراً لنجاح السنة الأولى من المشروع، وفي محاولة لتعزيز الاكتفاء الذاتي في مصر، قدّمت مونديليز إيجيبت فودز لوزارة الزراعة مواصفات القمح اللين الذي تستخدمه الشركة في إنتاجها. وفي هذا الإطار، تعمل إدارة الأبحاث وفريق عمل مراقبة الجودة بمونديليز إنترناشيونال على إعداد المواصفات الخاصة بالقمح اللين وهي تختلف عن القمح الصلب الشائع إنتاجه في مصر نظراً لأنه يحتوي على نسبة أقل من البروتين.

ووفقاً لآخر ما توصلت إليه الأبحاث التي تجريها الوزارة، هناك احتمالات تصل إلى ٩٩٪ لتمكنها من زراعة النوع المطلوب من القمح، مما يشير إلى أن مونديليز إيجيبت فودز قد تعتمد بعد ذلك على القمح المنتج محلياً في عملية الإنتاج بالشركة؛ مما يسهم إيجاباً في دعم الاقتصاد المصري.

وبالإضافة إلى ما سبق، أجرت الشركة تقييماً لاحتياجات المزارعين وخلصت إلى أن أحد أهم المجالات التي يمكن تحسينها هو أتمتة عملية الحصاد للتقليل من الخسائر الناجمة بعد الحصاد والحد من تلف التربة. ويتم حالياً، بالتعاون مع وزارة الزراعة، إعداد دراسة جدوى لتحديد المتطلبات الفنية والمالية للمشروع.





”المسئولية الاجتماعية قيمة أساسية نحو التنمية“



نبذة عن الشركة

* ماس فود هي إحدى الشركات المصرية الرائدة في مجال إنتاج حبوب الإفطار في مصر وقد تأسست في عام ١٩٩٦. وقد أطلقت الشركة أنشطتها عبر حملة إعلانية ضخمة لإدخال منتجات الحبوب كنوع جديد من أغذية الإفطار إلى المكوّن الثقافي للمصريين.

* وللاستفادة من حضورها العالمي ومركزها الرائد في السوق المحلية، طرحت الشركة هياكل دولية عبر قطاعاتها تهدف إلى الترويج لمنتجاتها وأفكارها الواعدة في مناطق جغرافية جديدة.

* وتعد ماس فود أيضاً أكبر شركة لإنتاج الحبوب في المنطقة العربية إذ تزيد صادراتها على ٣٠٪ من إنتاجها. وتشتمل منتجاتها من الحبوب على رقائق النخالة bran flakes ورقائق الذرة corn flakes وقطع الحبوب cereal bars والبسكويت والنودلز. وهي كلها تحمل العلامة التجارية تيميز Temmy's. وأصبحت ماس فود جزءاً من مجموعة كلوجز إيجيبت Kellogg's Egypt.

* وكانت الشركة في بداية عهدها تصدر إلى السوق السعودية والأمريكية. إلا أنها من خلال مرونة أعمالها وتطورها المستمر تصدر حالياً إلى أكثر من ٤٥ دولة تنتشر فيها علامة تيميز التجارية. فضلاً عن العديد من العلامات الأخرى في شتى أرجاء العالم. وحالياً تُعد ماس فود ثاني أكبر الشركات في السوق اليابانية بفضل أعمالها هناك على مدار أكثر من ١٠ سنوات.

* وقد حصلت ماس فود على العديد من الشهادات مثل شهادة الأيزو ISO2200 في عام ٢٠٠٥، وشهادة الأيزو ISO9001 في عام ٢٠٠٨، والأيزو ISO26000، وشهادة BRC V6 الخاصة بالمعيار العالمي لسلامة الغذاء. وشهادة إدارة الأغذية والأدوية الأمريكية. وشهادة الاتحاد الأرثوذكسي من خلال الأبرشيات اليهودية الأرثوذكسية (كوشير). فضلاً عن إجازتها فيما يتعلق بالمنتجات الموافقة للشريعة الإسلامية (حلال) من خلال الهيئة الموصفات والجودة. إلى جانب نظام إدارة السلامة والصحة المهنية (OHSAS 18001) في عام ٢٠٠٧.

أ.

نهج المسؤولية الاجتماعية للشركة

الرؤية والرسالة والفلسفة:

استهدفت ماس فود الوصول إلى مستوى ذي طراز عالمي، من الأعمال عن طريق إنتاج منتجات ذات عالية الجودة. ولبلوع هذه الرؤية، تؤكد رسالة الشركة على التزامها بإنتاج منتجات غذائية عالية الجودة. تتوافر فيها المواصفات الصحية. والمذاق الممتع. مع مراعاة الجانب الجمالي في التعبئة والتغليف بما يوفر منتجات متميزة من نوعها تواكب معايير السوق الدولية. وتبني الشركة أعمالها على مجموعة من القيم الأساسية هي المساءلة. والنزاهة. والحماس والبساطة. وهي عوامل تؤدي إلى النجاح. وهكذا. فإن صهر المسؤولية الاجتماعية في رسالة الشركة ورؤيتها يمكن لمسه بوضوح في التزامها بالجودة التي تلبي المواصفات الصحية والقيمة الغذائية. وينص بيان الرسالة لدى الشركة بوضوح على تبلور المسؤولية الاجتماعية إلى مسؤولية اجتماعية تجعل الشركة نفسها مسؤولة عن تنمية عملاتها.

وليزيد من الإيضاح. تلتزم ماس فود بتوفير منتجات عالية الجودة تلبى احتياجات العملاء عن طريق تقديم منتجات متوازنة غذائياً. وذلك هو جوهر مسؤولية الشركة تجاه عملاتها وليس مجرد هدف لها. فالشركة تعي جيداً أن التغذية السليمة هي الطريق إلى بناء أفراد يتمتعون بصحة ووعي جيدين وآباء وأمهات قادرين على توفير الرعاية. ولذلك. فقد صممت الشركة العديد من خطوط المنتجات. كل منها مصممة خصيصاً ليناسب الاحتياجات المختلفة للعملاء دون الإخلال بروعة المذاق.

يتراوح معدل نمو الشركة سنوياً ما بين ٢٥٪ إلى ٣٠٪ بفضل الدقة في اختيار مكونات تضمن الوصول لأفضل مستويات الجودة في المنتجات. وتكفل كذلك ثبات تطوير المنتجات. وقد توسعت الشركة في نطاق منتجاتها. بفضل استخدام أحدث التكنولوجيات في خطوط الإنتاج. لتشمل مجموعة متنوعة من قطع الحبوب cereal bars والبسكويت والنودلز سريعة التحضير وأنواع مختلفة من الحبوب.

بيان رسالة الشركة:
"تقديم منتجات متوازنة غذائياً
ليس هدفنا وإنما مسئوليتنا
تجاه عملاتنا"

حوكمة المسؤولية الاجتماعية:

ليس هناك إدارة متخصصة تتعامل على وجه التحديد مع المسؤولية الاجتماعية للشركة. ولكن يتولى إدارة الأنشطة ذات الصلة بالمسؤولية الاجتماعية قسم الموارد البشرية والإدارة. وهو القطاع المعني بالتعامل رسمياً مع أنشطة وفعاليات المسؤولية الاجتماعية. وتؤمن الشركة بأهمية الاستثمار في القوى العاملة بها والمجتمع المحيط بها. ومن هنا يأتي المحوران الداخلي والخارجي للتعامل مع أعمال المسؤولية الاجتماعية للشركة.

فعلى المحور الداخلي، تتناول إدارة الموارد البشرية مزايا الموظفين وحوافز بهدف تلبية احتياجاتهم. ويتم تنفيذ أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركة باستخدام نهج من القاع إلى القمة. حيث تستهدف تحديد احتياجات الموظفين والعمال. والانطلاق من ذلك إلى كبار المديرين. وعقد النقاشات حول هذه الاحتياجات وضمان الحصول على الموافقات لتلبيتها.

وتلتزم شركة ماس فود، بوصفها جزءاً من مجموعة كلوجز إيجيب، بأن تكون الحوكمة المؤسسية في صميم عملياتها في إطار سعيها لتطبيق المسؤولية الاجتماعية على نحو أكثر ملاءمة. ويتم تنفيذ الحوكمة المؤسسية من خلال مجلس إدارة الشركة واللجان المعنية والأطر القانونية والتنظيمية. والهرم التنظيمي. والتوجيه والرقابة الداخلية والشفافية والمساءلة. وأخيراً من خلال السياسات والإجراءات.



الميزانية:

تنقسم الميزانية المخصصة لأنشطة المسؤولية الاجتماعية إلى ثلاثة أجزاء: الأول. جزء يأتي في إطار ضمان الجودة ويرتبط بالبيئة والعمال. ويأتي الثاني في إطار إدارة التدريب والتطوير المتعلقة بالموظفين والعمال وتندرج تحت قسم الموارد البشرية. بينما يأتي الجزء الثالث في إطار مهام مساعد نائب رئيس الشركة الذي يتولى إدارة العلاقات مع الهيئات الوطنية والدولية بهدف تنمية المجتمع. وتعمل ماس فود على مبدأ الميزانية المفتوحة فيما يتعلق بموظفيها وشؤون العمل. طالما أنها سوف تساعدهم على تطوير مهاراتهم وتمنحهم ما يلزم من المعرفة والعلم. كما أن الشركة تمارس أنشطة المسئولة الاجتماعية بصورة أكبر من خلال التبرعات العينية.



أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركة:

تؤمن ماس فود بأن نجاح شركة ما هو انعكاس طبيعي لمهنية إدارتها وجميع موظفيها ومواقفهم المسئولة. ولهذا السبب، يوجد داخل الشركة نظامان للتعامل مع الموظفين: هما المزايا والحوافز على التوالي.

أما على مستوى التعامل مع الأطراف الخارجية، فتتعامل الشركة مع مجموعة متنوعة من الهيئات والكيانات؛ حيث توفر نحو ١١٠ دورة تدريبية في مصانعها. فضلاً عن توفيرها فرص للتدريب العمل مدفوع الأجر للعمال. وتتعامل الشركة مع بعض المنظمات غير الحكومية المعروفة مثل رسالة والأورمان من خلال تقديم التبرعات العينية للأيتام وتلاميذ المدارس في المناطق النائية.

وتتعامل الشركة أيضاً مع بعض الوزارات. مثل وزارة الشباب ووزارة البيئة بهدف تنمية المجتمع. وتعمل وكالة الأمم المتحدة للاجئين لتقديم المساعدات في إطار دعم الشعب السوري وتمد الوكالة بالمنتجات التي تُقدّم للاجئين بتكلفة الإنتاج.

وعلاوة على ذلك. تأخذ الشركة بعين الاعتبار دورها المجتمعي وتحاول القيام بأنشطة مختلفة. مثلاً من خلال تعبئة وتغليف منتجاتها حيث تسعى جاهدة لتوفير معلومات غذائية مفيدة و/أو معلومات عن مواد قد تسبب الحساسية. إلى جانب تقديم ألعاب شيقة للأطفال. وشاركت أيضاً في مشروع التعلم (المرح مع اللغة الإنجليزية). والمساهمة بالاستشارات مع مراكز البحوث في جامعة القاهرة لتقديم المساعدة لطلاب الجامعة.

وفيما يتعلق بالاهتمامات البيئية. بذلت الشركة جهوداً من أجل حماية البيئة. حيث أسهم بعض الأنشطة التي تم إقرارها في الحد من انبعاثاتها أو جدولة قياسات التلوث أو وضع سياسات لإعادة تدوير النفايات أو التخلص الآمن منها. وذلك بالإضافة إلى القيام بأنشطة التشجير لزيادة المساحات الخضرة. وأخيراً استعمال تقنيات توفير الطاقة عبر ترشيد استهلاك الطاقة.

أما بالنسبة لسلسلة التوريد وخدمة العملاء. فالشركة تضمن جودة المكونات والمنتجات النهائية وفقاً للمختبرات الحيوية والكيميائية بالشركة؛ فقبل تفريغ المواد الخام في مستودعات التخزين. فإنها تخضع للاختبار بعناية. ويتم قياس مدى تلبيتها للمواصفات المطلوبة. ويتم جمع العينات على مراحل أثناء عملية الإنتاج. ويتم تقييمها للتأكد من اتساقها وثباتها. وتجري الشركة. في مختبراتها أجهزة مجهزاً كاملاً. اختبارات عشوائية وفقاً لمعايير مختلفة قبل التعبئة والتغليف التخزين أو التوزيع أو التصدير. ونتيجة لحرص الشركة البالغ على الالتزام بقواعد السلامة. فقد حصلت على شهادة الأيزو ISO 18000 الخاصة بالسلامة.

وعلى نفس المنوال. تعطي الشركة الأولوية للموردين المحليين من يلتزمون بمراعاة الجودة الممتازة للمكونات لتوريد مستلزمات الإنتاج المستخدمة في منتجات الشركة التي تستهدف كل من السوق المحلي والتصدير. بدلاً من الاعتماد على استيراد تلك المستلزمات. وذلك تشجيعاً لتوسيع نطاق سلاسل التوريد المحلية وتعزيزاً للاقتصاد.

وحصلت الشركة أيضاً على شهادة الأيزو ISO 26000 الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية تكميلاً لأنشطتها التي تشتمل على:

- تقديم المنتجات والخدمات التي ترضي العملاء.
- التصرف دون الإضرار بالبيئة.
- العمل على نحو مسئول اجتماعياً.
- بناء نشاط تجاري ذي مصداقية.
- منع الأنشطة غير الأخلاقية مثل الاحتيال في المحاسبة واستغلال العمال. إلى جانب محاربة الفساد.



ب.

مجالات الاهتمام

العمل والقضايا المتعلقة بمكان العمل والعمال:

تكمن شركة ماس فود احتراماً متناهياً لحقوق الإنسان لكل من "العمال والموظفين": فالشركة تعقد تجمعات بشكل منتظم للموظفين والعمال للاستماع إلى مطالبهم ومشاكلهم. وتجري عمليات مراجعة داخلية بانتظام. وليس لها أي تفضيل لأي أنشطة سياسية ولا تشجع أي منها. ولديها قواعد ومبادئ توجيهية لتسوية المظالم والشكاوى. وأخيراً وليس آخر. فإن التأكيد على مفاهيم العدالة والحزم بين العمال والموظفين هو القاعدة الراسخة في الشركة بأسرها. وتبني إدارة الشركة سياسة الأبواب المفتوحة مع موظفيها وعقّالها للاستماع إليهم والحصول على تأييدهم في جميع القرارات. ولهذا. ففي أثناء ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١. كانت مصانع الشركة من المصانع القليلة جداً التي لم تشهد أي إضرابات عمالية.

ولما كانت الشركة تؤمن بالاحترافية وتبني المواقف المسئولة من جانب الإدارة تجاه الموظفين والعمال. فهي تبني نظامين في التعامل مع الموظفين داخلياً. وهما نظامي المزايا والحوافز.

و ضماناً لرفاهية الموظفين والمزايا المقدمة لهم. تقيم الشركة بعض الأنشطة مثل تنظيم موائد الإفطار في شهر رمضان. والاحتفال بعيد الأم. وإقامة مسابقة الموظف المثالي. ومسابقة المدير المثالي الذي يختاره موظفوه. وتقديم منح دراسية كاملة للموظفين والعمال الراغبين في مواصلة تعليمهم (دبلوم أو درجة الماجستير أو حتى درجة الدكتوراه). ومن بين المزايا المقدمة للعمال الرعاية الطبية والعلاج الذي يتضمن إجازات مدفوعة الأجر لرعاية الأطفال أو المرضى. والتأمين الصحي. والزيارات الدائمة للعيادات والأطباء. إلى جانب التأمينات والضمان الاجتماعي. وتوفير تدابير ولوائح الصحة والسلامة المهنية. والتحقيق في الحوادث.

وترتبط حوافز الموظفين بالمزايا النقدية المباشرة التي تُقدّم لجميع الموظفين والعاملين بالشركة. إلى أنه كلما زاد الإنتاج. زادت المزايا النقدية. وهو ما يعني أنهم يتمتعون بنسبة من الأرباح. وهذا هو السبب الرئيسي في انخفاض معدل انتقال الموظفين من ماس فود. التي توفر أيضاً فرص التدريب للموظفين والعمال على موضوعات الصحة والسلامة وضمان الجودة.



إدارة ماس فود تكرم موظف
المبيعات المثالي والعامل المثالي
لعام ٢٠١٤



وعلاوة على ذلك. تطبق الشركة مبادئ توجيهية بشأن عدم التمييز وتكافؤ الفرص في التعامل مع العاملين بها. وامتنالاً للوائح القانونية العامة. فإن مناهضة عمل الأطفال والسخرة. ومواجهة إساءة المعاملة والتحرش. ومحاربة الرشوة والفساد. تمثل أركاناً أساسية لا تفرط فيها الشركة في جميع أعمالها. سواء في مصانعها أو في الإدارة.

ج.

التحديات التي واجهتها الشركة

القوى العاملة الفنية المتمتعة بالكفاءة هي إحدى العوائق التي تواجهها ماس فود؛ فمن جهة. نرى أن ثقافة العمل المصرية غير مهيأة لتقبل العمل بوظائف فنية بشكل إيجابي. ولكنها تتقبل فرص العمل التنفيذي. وهو الأمر الذي يطرح تحدياً خاصاً بالعمل أمام الشركة. ومن جهة أخرى. تفتقر القوى العاملة الفنية المتاحة إلى الخبرة الفنية اللازمة مما اضطر الشركة إلى التركيز على أنشطة التدريب والتطوير.

وهناك عائق آخر أمام ماس فود يتمثل في تطبيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية في مختلف أعمالها ووظائفها. وفي حين أن هذا المفهوم غير منتشر بصورة كبيرة في الثقافة العمالية هنا. إلا أنه ليس من السهل تضمينه الأعمال التي تختلف عن الشركات الأخرى.



عوامل النجاح

ترى ماس فود في محورين أساسيين القوة الدافعة وراء نجاحها. وكلاهما يدور حول مفهوم الولاء؛ يتمثل الأول في ولاء موظفيها وعمالها التي تعمل على تلبية مصالحهم ومواصلة تطويرهم. ويتمثل الثاني في ولاء العملاء. الذين يُقرّون بالعناية التي توليها الشركة لهم من خلال جودة المنتجات المقدمة إليهم. حيث تعتبر الشركة صحة عملائها وتغذيتهم رسالة أو مسؤولية على عاتقها. دون أن تكون مجرد شركة عادية تسعى لتعظيم أرباحها على حساب صحة عملائها.

وتفضل ماس فود أيضاً العمل مع الشركات الصغيرة والمتوسطة بدلاً من اللجوء للاستيراد من خارج مصر. وبذلك. تحصل الشركة على جميع المكونات اللازمة للإنتاج من السوق المحلية المصرية. باستثناء بعض العناصر غير المتوفرة بالجودة الكافية في مصر مثل الذرة. ومن هنا. تتمتع الشركة باستقرار كبير في السوق.

وتتعامل ماس فود مع المسؤولية الاجتماعية بوصفها مسؤولية على عاتق الشركة بأسرها. وتهدف من خلالها إلى تقديم منتجات ذات عالية الجودة لخدمة عملائها. والعمل على زيادة كفاءة هذه الأنشطة وفعاليتها. وينبع ذلك من إرساء الشعور بالانتماء والولاء في الشركة بأكملها والتعامل مع المسؤولية الاجتماعية للشركة باعتبارها عملية شاملة لجميع الإدارات المعنية والموظفين في الشركة.

هـ.

الخطوات التالية: الرحلة مستمرة

تؤمن ماس فود إيماناً عميقاً بأهمية الاستثمار في رأس المال البشري لديها. ومن هنا. تخطط الشركة لمواصلة الدورات التدريبية الحالية التي تقدمها بالفعل لموظفيها. وذلك بتعزيز تنمية الموظفين من جهة. وتقديم فرص التدريب العملي من جهة أخرى. وتعمل إدارة الموارد البشرية. بالتعاون مع مركز تحديث الصناعة. على دراسة معدل انتقال الموظفين ومعدلات تغيبهم عن العمل والحد منها.

وفي ضوء شراكة ماس فود مع مجموعة كلوجز. من المتوقع الدخول في مرحلة الاندماج لتحديد مستقبل الشركة. حيث سيتم البدء في دمج أنظمة العمل فيهما. ولكن لم يتحدد بعد الشكل النهائي لهذا الاندماج.





”تحويل المسار من المسؤولية الاجتماعية إلى الابتكار المجتمعي“



نبذة عن الشركة

*تعد صافولا جروب واحدة من التكتلات السعودية التي تعمل في ٢٠ دولة تقريباً في جميع أنحاء الشرق الأوسط والمنطقة العربية وتركيا. بما في ذلك مصر. وتم تأسيس صافولا مصر لتعمل في خمسة قطاعات. وهي خديدا قطاع الأغذية. وقطاع التجزئة. وقطاع العقارات. وقطاع التعبئة والتغليف. وأخيراً القطاع غير الربحي. وتضم صافولا مصر مجموعة من الشركات. وهي: شركة عافية التي تقدم منتجات روابي وشمس وجنة وعافية وصباح وحلوه وسلايت؛ والشركة المتحدة للسكر في مصر التي تقدم منتجات الأسرة والنهار؛ وشركة إسكندرية للسكر وشركة إسكندرية المتحدة لاستصلاح الأراضي إلى جانب شركة المكرونة التي تضم منتجين جارين وهما الملكة وإيطاليانو؛ وصافولا لخدمات التسويق الاستراتيجي والابتكارات "إس إم إس أند انوفيشن". وهي شركة غير ربحية تأسست لتقديم الخدمات البحثية للشركات الخمس الأخرى.

*ويبلغ إجمالي رقم الأعمال المالي لشركة صافولا مصر للأغذية ١,٥ مليار دولار أمريكي من مختلف الفئات وقنوات/ عملاء التوزيع مع استثمار يبلغ ٣٠٠ مليون دولار في زراعة بنجر السكر وبناء منشآت التصنيع. يعد هذا المشروع واحداً من أكثر الاستثمارات الاستراتيجية والكبرى لدى صافولا للأغذية ككل.

*وتنطوي العملية الكلية على تصنيع وبيع أكثر من ١,٥ مليون طن سنوياً عبر مختلف الأسواق (زيت الطعام، والسكر، والمكرونة) من خلال سبع مصانع ضخمة. ويعمل لدى المجموعة أكثر من ٤٢٠٠ موظفاً. وتتألف المجموعة من أربع وحدات أعمال صناعية مكتملة ضخمة تشق طريقها سريعاً في ثلاث أسواق مختلفة (الزيت والسكر والمنتجات التي تعتمد على القمح) من خلال سبع مصانع. ويشارك مصنعان من هذه المصانع في العمليات الزراعية الضخمة بالإضافة إلى الأنشطة الصناعية التي يضطلع بها كلا المصنعين. وتعتبر جميعها مشاريع ضخمة وتنوع ما بين قطاع الأعمال الذي يستهدف المستهلك. وقطاع الأعمال الذي يستهدف قطاعات الأعمال الأخرى. وقطاع التصدير.

أ.

نهج المسؤولية الاجتماعية للشركة

الرؤية والفلسفة:

تقوم مهمة صافولا وأخلاقيات العمل لديها وقيمها على صفات الثقافات العربية والإسلامية مستخدمة شعارات مثل "الموازنة والمواخاة. إلخ". وتتمثل ثقافة صافولا في مزيج من تقييم المنطقة بالالتزام والاتجاهات والأسلوب والعقلية. فهي ثقافة مترسخة ضمن مثل كالأمانة والمسؤولية والعدالة والانضباط الذاتي. وهي ثقافة يمكن للأفراد فيها تحقيق النمو والتطور وفي الوقت نفسه المساهمة في نجاح الأعمال. وقد دعم ذلك إطلاق رؤية المسؤولية الاجتماعية في كافة أقسام شركة عافية في عام ٢٠٠٨. هذه الرؤية التي خرجت إلى النور لأول مرة في شركة عافية مصر تحت شعار "حتى يصبح مجتمعنا بصحة وعافية". ولقد شهدت تلك المرحلة التحول من المشاريع غير المادية/ ذات الميزانية الصفرية إلى مشاريع الميزانية المقررة. وتؤمن شركة عافية مصر بأن المسؤولية الاجتماعية للشركات تحتاج إلى أكثر من مجرد الحماس. فهي تحتاج إلى التخطيط المؤسسي الاستراتيجي. وتعد المسؤولية الاجتماعية واحدة من المحاولات الحقيقية التي تسعى من خلالها شركة عافية مصر نحو بناء علاقات ذات معنى وقوية بين قطاع الشركات وبقيّة المجتمع.

وحيث إن معظم موظفي الشركة ينتمون إلى المجتمعات المحيطة بها. فقد رأت الشركة فرصة قوية في التشجيع على "الأنشطة التطوعية". ومن خلال إشراك الموظفين في أنشطة المسؤولية الاجتماعية. فقد أصبحوا وكلاء للتغيير في مجتمعاتهم حيث أنهم الأقدر على تحديد التحديات التشغيلية والمجتمعية المزروجة حتى يمكن للشركة التدخل وتقديم الدعم. كما يمكن لصافولا. من خلال التطوع بالوقت والجهود لتحسين المجتمعات المحلية المحيطة بها. أن تؤثر تأثيراً إيجابياً في رؤية الموظفين للشركة. وبالتالي تعزيز ولائهم لها.

"نعتقد اعتقاداً راسخاً بأن عون الله وبركاته سوف تكون دائماً إلى جانب أصحاب النوايا الحسنة والصادقة"





وسعيًا منها نحو تلبية احتياجات رأس المال البشري الأساسي لديها. فقد قامت صافولا بإطلاق مجموعة خاصة من مبادرات التنمية والتدريب بهدف تعزيز الكفاءة وزيادة الإنتاجية على جميع مستويات موظفيها، ويتم ذلك لتحقيق الهدف المزدوج للتنمية الشخصية للموظفين من جانب وتحقيق الهدف الاستراتيجي للمؤسسة الذي تم تحديده من قبل كي يكونوا "أحسن ناس". من الناحية الفنية والمهنية على حد سواء.

وفي عام ٢٠٠٩، تم إضافة مسار جديد وتم توجيهه نحو أهداف التنمية الذاتية للموظفين على مختلف مستويات الموظفين بما يخدم الأهداف التنموية الفردية والمؤسسية المزدوجة على النحو المبين سابقاً. وعرف هذا المسار باسم برنامج الأخ الأكبر. حيث طُلب من الموظفين قيادة أنفسهم والأخريين وتسميتهم بالأخوة الزملاء والأخوات الزميلات؛ وذلك باستخدام أسلوب التدريب باعتباره واحداً من أفضل المنهجيات؛ والذين سيتطلبون بعد ذلك النصائح وتقديمها من وإلى بعضهم البعض حول أساليب القيادة الفعالية اللازمة للنجاح في العمل وفي الحياة. وقد أدى ذلك إلى دمج كفاءة الموظف مع المهارات التنظيمية مع الحفاظ على قيم عمل صافولا وأخلاقياتها، وعلاوة على ما سبق. تقدم صافولا لموظفيها برامج إبداعية تشجع على روح ريادة الأعمال مثل الفرق الموجهة ذاتياً التي تعمل دون إشراف وتراقب أدائها.

وقد تم تطوير أكاديمية صافولا للتنمية الفنية "بناء" كمبادرة جديدة في يوليو ٢٠١٥ في مصنع الشركة المتحدة للسكر لتقديم التدريب الفني اللازم لتعزيز وتطوير مستوى المهارات والكفاءة لدى الفنيين المشاركين في عملية الإنتاج. وقد التحق بالأكاديمية عشرة طلاب ضمن أربعة أقسام، قسم الميكانيكا، وقسم الهندسة والتركيب، وقسم التعبئة، وقسم المرافق. وعلاوة على ما سبق. فقد تم تنفيذ تخطيط التعاقب الوظيفي في مصنع الشركة المتحدة للسكر في مصر حيث تم تطوير برنامج للموظفين الرئيسيين ضمن أقسامها الإدارية الرئيسية الخمسة، المالية والتصدير والمبيعات والموارد البشرية والشؤون الإدارية وسلسلة التوريد. وذلك لتحديد الخلفاء الذين سيشغلون مناصباً إدارية أخرى. ويتم تطوير برامج أخرى تستهدف تطوير الخلفاء الذين تم تحديدهم بالفعل والموظفين الرئيسيين والاحتفاظ بهم وإشراكهم.

• كما حاول صافولا أيضاً تنفيذ أنشطة خيرية طوال شهر رمضان المبارك. وتوفر الشركة الإفطار للمجتمع المحيط بمقرها الرئيسي لعدد ١٥٠ فرداً تقريباً. وإضافة إلى ذلك، فقد تم توزيع تبرعات عينية تحتوي على احتياجات الأسرة من بنود البقالة على بعض ربات البيوت. وقد تم تنفيذ هذا النشاط في شراكة مع إحدى المنظمات غير الحكومية الرائدة في مجال مكافحة الجوع وسوء التغذية في مصر. وعلاوة على ما سبق، وبالشراكة مع مؤسسة نبني ومؤسسة تكاتف (إحدى مبادرات بريس ووترهاوس كوبرز) قامت صافولا برعاية العمليات التحضيرية وتوزيع خمسة آلاف شنطة احتياجات منزلية شهرية خلال شهر رمضان على الأسر الفقيرة. وقد تم تنظيم جميع أنشطة التغذية في شهر رمضان بحيث يشارك متطوعون من صافولا في عملية التوزيع.

ب.

مجالات الاهتمام

الممارسات العمالية ومكان العمل:

دائماً ما تقوم صافولا بتدليل القوة العاملة لديها. وبخاصة في المصانع التي تمثل لبنة نجاح منتجاتها. ولذلك، فقد ركزت مجموعة أساسية من أنشطة الشركة على ممارسات العمل ومكان العمل. وتتبع صافولا بشكل واضح قوانين الصناعة المحلية ولهذا فهي تمنع عمالة الأطفال منعاً تاماً.

وتفخر صافولا ببرامج التدريب والتنمية لديها. حيث أن هذه البرامج تشكل جزءاً من استراتيجية الموارد البشرية لديها، وتلتزم صافولا التزاماً تاماً بالاستثمار في العاملين لديها وتطويرهم من أجل تحقيق أهداف العمل وكذلك أهداف التنمية الشخصية للموظفين.

وكنتيجة لهذا النهج والتركيز على التدريب الفعال. فقد تم الاعتراف بشركة صافولا كواحدة من أفضل الأماكن للعمل بها حيث أنها توفر بيئة عالية الأداء مليئة بالتحديات تدعم نمو الفرد وتنميته. وفي الوقت نفسه تساعد موظفيها في الحفاظ على توازن صحي بين العمل والأسرة.

وتعد صافولا واحدة من المؤسسات التي تؤيد صراحة التوازن بين العمل والأسرة بالنسبة لموظفيها وتدير برامج مختلفة لدعم هذه الغاية. تتنوع ما بين المساعدة التنموية وحتى الجوائز النقدية مكافأة للأداء المتميز. وتوفر صافولا تأميناً صحياً لموظفيها. كما توفر لهم أنشطة ترفيهية واستجمامية مثل الرحلات، ويضم مقرها الرئيسي صالة رياضية داخلية، إلى جانب وجود نادي للموظفين والعاملين لدى صافولا.

أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركة:

تمتلك صافولا سجلاً متنوعاً لأنشطة المسؤولية الاجتماعية. وكان هذا السجل متمركزاً في بدايته على الأنشطة الخيرية ولكنه تحول إلى أنشطة تلبي احتياجات المجتمع وموظفيها كذلك فيما يتعلق بمعالجة احتياجات المجتمع والحفاظ على البيئة مع التشديد على جبهات التعليم والصحة. وينبع هذا من إحساس الشركة القوي بالمسؤولية تجاه تحسين معيشة المجتمع المحلي عن طريق إتاحة فرص حصولهم على الخدمات الأساسية الهامة. ومن بين أهم هذه الأنشطة:

• كانت من بين المساهمات الجديدة لصافولا مساهمتها في تمويل مستشفى (بهية) الخيري لعلاج سرطان الثدي. وذلك إلى جانب الشركات الأخرى التي قدمت مساهماتها إلى المستشفى. ويرجع ذلك إلى احتياجات المجتمع حيث أظهرت الإحصاءات أن سرطان الثدي هو أكثر أنواع السرطانات شيوعاً بين النساء المصريات مسجلاً ١٧,٨٪ من حيث الانتشار. وتهدف صافولا من خلال هذه المساهمة إلى رفع الوعي حول أهمية الكشف المبكر عن مرض السرطان والوقاية منه علاوة على ضمان تحقيق أعلى معدلات للشفاء.

• حملات التبرع بالدم التي نظمها الموظفون في المقر الرئيسي للشركة في القاهرة وكذلك موظفو مصنع شركة عافية والشركة المتحدة للسكر في مصر بمدينة السويس والعين السخنة. وذلك للمساعدة في مواجهة مشاكل نقص موارد الدم وحل مشاكل نقص الدم لدى معهد الأورام.

• قامت صافولا بعمليات خلية المياه تم اعتمادها من قبل وزارة الصحة ووزارة البيئة. ويسهم مصنع السكر التابع للشركة في الحفاظ على الصحة والبيئة على حد سواء.

• وفي إطار الممارسات الخيرية. تقوم صافولا بدعم الأسر من خلال تقديم تبرعات عينية من وقت لآخر (على سبيل المثال. خفيز الأسر لدعم أطفالهم في مجال التعليم، وتبرعات عينية لدعم المنظمات غير الحكومية. وما إلى ذلك).

• وقد تم إطلاق حملة "شكراً أمي" في عام ٢٠١٢ بالشراكة مع مؤسسة مصر الخير في مدينة السويس لتلبية احتياجات تطوير الصحة الأسرية في المجتمعات المحلية. وبحث هذه الحملة في تثقيف ودعم النساء والأمهات الفقيرات حتي يصبحن على وعي بالنواحي الصحية لتمكين أسرهن في نهاية الأمر من العيش في جو لائق وصحي. وبذلك يصبحن عضوات فعلات في مجتمعنا. وقد تم توفير الدعم الاجتماعي والتعليمي والمالي لعدد ٣٥ أسرة.



حوكمة المسؤولية الاجتماعية:

يتم تناول المسؤولية الاجتماعية في إطار شئون الشركات والاتصالات بوصفها جزءاً من إدارة الموارد البشرية داخل صافولا مصر. وعليه، يتم تخصيص الميزانية الكلية لأنشطة المسؤولية الاجتماعية من خلال مخصصات الموارد البشرية. وترى صافولا أن أفضل مثال في تنفيذ ولاية المساهمين (يفترض أن يكون بقاء المؤسسة وازدهارها على المدى الطويل) يكون من خلال. وفقط من خلال. اعتماد معيار أخلاقي أو مدونة لقواعد السلوك؛ وذلك بصرف النظر عن مكان المرء في هذه السلسلة. وعلى وجه التحديد. يعمل الأفراد في أي مؤسسة بشكل أكثر كفاءة. وبالتالي تعمل المؤسسة بطريقة أكثر تنسيقاً في ظل وجود مجموعة توجيهية من المبادئ الأخلاقية. ولذلك. يتم إنجاز "التزامهم" وفقاً لعقد صافولا المبرم مع المساهمين على أفضل وجه في سياق من الإطار الأخلاقي. ولا يقتصر أي نظام للأخلاق على تقديم مجموعة من المبادئ التوجيهية فحسب. وإنما يقدم أيضاً قوة موازنة بين المصالح المتنافسة داخل الفرد وكذلك بين أصحاب المصلحة المتنافسة الذين تتعامل معهم المؤسسة في المسار الطبيعي لأنشطة الأعمال. وتعد صافولا تقاريراً بشأن الأنشطة التي تجريها في التجارب لقياس تقدمها ويتم نقل النتائج إلى إدارة الموارد البشرية.

ولقد اختارت صافولا بعناية معياراً لتحديد المنظمات غير الحكومية التي تتشارك معها لضمان تنفيذ المشروع بنجاح. ويجب أن تخطى المنظمات غير الحكومية باعتراف الحكومة المصرية لضمان امتثالها لقانون المنظمات غير الحكومية المصري. ومن هذه المؤسسات مؤسسة مصر الخير وعدد آخر محدود من المؤسسات. وبدأت صافولا مصر منذ عام ٢٠١٥ في رفع التقارير إلى إدارة المسؤولية الاجتماعية للشركات في المقر الرئيسي في المملكة العربية السعودية.



عوامل النجاح

د. يتمثل عامل النجاح الرئيسي لصافولا في أخلاقياتها وقيمها الأساسية. والتي تنبع من منظور ديني مع وجود دعم المسؤولية الاجتماعية في القلب من أنشطتها. ولقد تلونت الثقافة الداخلية بموضوعات الدعم والتنسيق. وهي ما حفزت الموظفين خفياً كبيراً للانضمام لمختلف أنشطة المسؤولية الاجتماعية والمشاركة فيها.

وحيث أن صافولا تعتبر واحدة من التكتلات التجارية. فقد جلبت الشركة مجموعة واسعة من الخبرات الدولية لتنفيذ أنشطة المسؤولية الاجتماعية. ومع ذلك. فقد تم تصميم الأنشطة كي تناسب مع احتياجات المجتمع المصري.

وعلاوة على ما سبق. فإن وجود قنوات مفتوحة بين الأسر والشركة نفسها كان من بين الجوانب الأخرى. حيث أثر المتبادل من كلا الطرفين كنتيجة لذلك.

وبالإضافة إلى ما سبق. فإن ضمان إشراك المجتمع المدني وكذلك المجتمعات المحلية والتواصل معها قد ضمن نجاح تنفيذ المشروع القائم على الاحتياجات على يد صافولا مصر. وقد حصلت صافولا على مساعدة كبيرة من المجتمع المدني والمجتمعات المحلية التي تعمل بها في إبراز فجوات الاحتياجات التي تحتاج إلى معالجة وفي قبول العمليات التي تم إطلاقها عبر صافولا مصر حيث كان لها تأثيراً حقيقياً في تخفيف بعض المشاكل المزمنة التي كانت هذه المجتمعات تعاني منها (على سبيل المثال. عاجت البطالة من خلال خلق فرص العمل. والصرف الصحي من خلال)

المرجع:

<http://www.savolafoods-eg.com>



ج.

التحديات التي واجهتها الشركة

ذكرت صافولا مصر أنها واجهت عدداً من التحديات الرئيسية. بعضها تحديات داخلية في حين أن بعضها الآخر تحديات خارجية. وبالنسبة للتحديات الداخلية. فقد تمثلت واحدة من المشاكل الرئيسية في عدم وجود استراتيجية واضحة للمسؤولية الاجتماعية (على سبيل المثال. الشروع في نشاط. وتهيئة الموافقات الإدارية. إلخ). وبعبارة أخرى. فإن عدم وجود إدارة متخصصة أو عدم وجود هيكل يتصل بمعالجة الأنشطة الاجتماعية قد أصبح من بين العقبات الرئيسية. ومع ذلك. كان قياس استدامة أنشطة المسؤولية الاجتماعية من بين التحديات الأخرى. فلم يكن قياس آثار الأنشطة وتقييم نجاحها بالمهمة السهلة. وكان من الممكن أن تستخدم هذه القياسات في ضمان استدامة هذه الأنشطة. إلا أن عدم توافرها يتسبب في عدم التناسق في تحقيق هذا الغرض.

وبالنسبة للتحديات الخارجية. فقد ذكرت صافولا بشكل أساسي عدم وجود دعم حكومي في التعامل مع الحكومة. وفي مقدمة ذلك. فلا يوجد كيان حكومي للتعامل مع أنشطة المسؤولية الاجتماعية في الشركات. وللقيام بأي نشاط. يتعين على المؤسسات أن تسعى ذهاباً وإياباً بين مختلف الوزارات والمسؤولين والهيئات ومواجهة الروتين. بل والفساد في بعض الحالات.

التواصل مع المجتمع:

انطلاقاً من إيمانها الصادق بدور المجتمع وضرورة مشاركته لتحقيق التنمية المجتمعية اللازمة. فقد قامت صافولا. من خلال شركة السكر التابعة لها. الشركة المتحدة للسكر في مصر. بإجراء مسح على القرى الفقيرة المحيطة الموجودة حول مصنعها وجعلت التركيز على الاحتياجات الملحة التي تعاني منها هذه المناطق مهمة من المهام التي تضطلع بها الشركة. ومن خلال تلبية احتياجات المجتمع الذي ينتمي إليه غالبية عمالها. فسوف تعمل صافولا على تنمية المجتمع إلى جانب تأمين الدعم والتأييد للمجتمعات المحيطة. وهو ما من شأنه أن يؤتي ثماره في نهاية المطاف للمؤسسة.

وكان من بين الأنشطة التي نفذتها صافولا ضمن الحملة التي حملت عنوان (الخير للجميع) من خلال الشركة المتحدة للسكر في مصر الأنشطة التالية:

- بناء وإعادة بناء وتجديد الطرق والمسارات والكباري لتسهيل السفر والانتقال على الأشخاص في المجتمعات المحيطة (طريق ١٠٠٠. وطريق ١ كيلومتر. إلخ)
- دفع الرسوم الدراسية للطلاب غير القادرين مالياً
- توفير الأدوات المدرسية للطلاب الملتحقين بالمدارس
- توفير ملابس شتوية للفقراء
- توزيع إمدادات على الأشخاص في المجتمعات
- تقديم العون والمساعدة لذوي الاحتياجات الخاصة (كراسي متحركة. والمساعدة في العلاج. وما إلى ذلك)
- بناء وإعادة بناء وتجديد المساجد للمجتمعات المحيطة (مسجد رستم. ومسجد المصطفى).





* وتمتلك يونيليفر عدة مصانع عاملة في منطقة شمال أفريقيا والشرق الأوسط، وبذلك فهي تنتج محلياً جميع المنتجات تقريباً التي تحتاجها هذه المنطقة. وتوجد المصانع المنتجة للمنتجات المنزلية في الجزائر والمغرب وتونس ومصر والسعودية، أما المنتجات الغذائية فتوجد مصانعها في المغرب ومصر، بينما توجد مصانع الشاي في جبل علي ودبي ومصر، في حين توجد مصانع منتجات العناية الشخصية في السعودية وتونس والجزائر ومصر.

* وتضم تشكيلة منتجات يونيليفر أكثر من ٤٠٠ علامة تجارية من أشهر المنتجات العالمية، ومنها برسيل ودوف وكنور ودومستوس وهيلمانز وليبتون وويلز وبي جي تيبس وبين آند جيريز ومارميت وماجنوم ولينكس. وحقق ١٤ ماركة ما سبق إيرادات تتجاوز مليار يورو، وهي: كنور وبرسيل وأومو ودوف وصانسيلك وهيلمانز وسيرف وليبتون وريكسون وشور وأيس كريم وويلز ولوكس وفلورا وبيسيل وراما وبلو باند وماجنوم وأكس ولينكس.

نبذة عن الشركة

* يونيليفر هي أحد أهم الموردين حول العالم للمنتجات الغذائية والمنزلية والشخصية في أكثر من ١٩٠ دولة حيث حققت في عام ٢٠١٤ مبيعات سنوية بقيمة ٤٩,٨ مليار يورو، ويعمل بها ١٧٢,٠٠٠ موظف حول العالم، وأكثر من نصف عمليات الشركة، نحو ٥٧٪ منها، يوجد في الأسواق النامية والناشئة سريعة النمو.

"تهدف يونيليفر إلى "تعميم سبل العيش المستدامة"، فهي تعمل على خلق مستقبل أفضل كل يوم ومساعدة الأفراد على أن الشعور بالرضا وحسن المظهر والتمتع بالحياة قدر المستطاع، فالاستدامة جزءاً لا يتجزأ من طرق أداء الشركة لأعمالها، مع الحفاظ على معدل النمو بوصفه النموذج الأوضح لنمو العمل"



أ.

نهج المسؤولية الاجتماعية للشركة

الرؤية والفلسفة:

تهدف يونيليفر إلى تعميم سبل العيش المستدامة. وتمثل الفلسفة التي تقوم عليها استراتيجية الشركة في العمل على زيادة الأثر الاجتماعي عن طريق ضمان تلبية منتجات الشركة لاحتياجات الجمهور من النظافة الجيدة والنظام الغذائي المتوازن، وبصاحب ذلك فصل النمو عن الأثر البيئي.

وتسعى يونيليفر لتحقيق ما سبق من خلال خطة يونيليفر لسبل العيش المستدامة. وهي بمثابة نموذج العمل المتبع بالشركة لتحقيق نمو مستدام ومسئول ولتقديم قيمة لأصحاب المصلحة المعنيين.

أفعال صغيرة، تغيير كبير

خارطة طريق من المسؤولية الاجتماعية للشركات
تجاه التنمية المستدامة
"خطة يونيليفر للمعيشة المستدامة"



حوكمة المسؤولية الاجتماعية للشركة:

تنفذ يونيليفر أنشطة التنمية المستدامة لديها من خلال خطة يونيليفر لسبل العيش المستدامة. وتوجه الخطة التزامها الأساسي تجاه:

- فصل نمو الأعمال عن الأثر البيئي.
- مساعدة أكثر من مليار فرد على العمل على تحسين صحتهم وعافيتهم.
- النهوض بسبل العيش لملايين الأفراد بحلول عام ٢٠٢٠ وتوفير ١٠٠٪ من المواد الزراعية بشكل مستدام.

وفي واقع الأمر، فإن الهياكل الإدارية العالمية للشركة تساعدنا على تحقيق التزامها. حيث تتكامل هذه الهياكل فيما بينها داخل الإطار التنظيمي للشركة:

- يتولى دعم وإدارة الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية أحد أعضاء المجلس التنفيذي للقيادة في يونيليفر، الذي يضطلع بمسؤولية القيادة التشغيلية لأعمال الشركة.

- وضع الأهداف الاستراتيجية للشركة، سواء الاجتماعية أو البيئية، هي مسؤولية فئات الإنتاج الأربعة (الأغذية والعناية الشخصية والمرطبات والعناية المنزلية) و فرق العلامات التجارية العالمية الخاصة بها.

- يحال التنفيذ إلى الشركات العاملة حول العالم مثل يونيليفر مشرق.

- الفريق التوجيهي المعني بخطة يونيليفر لسبل العيش المستدامة يقوم بدعم المجلس التنفيذي للقيادة في يونيليفر. وبالتعاون مع رؤساء فئات الإنتاج، يتم إسناد مجموعة كبيرة من المهام إلى الفريق التوجيهي، منها مهام البحث والتطوير والمشتريات والتسويق والمهام القانونية والمالية والعمل المستدام، إلى جانب الاتصالات وخدمة العملاء. ويجتمع هذا الفريق الذي يتألف من كبار قيادات الشركة كل ثلاثة أشهر ويرأسه عضو بالمجلس التنفيذي للقيادة.

- حوكمة سلوك الشركة بوصفها مواطن ذا مسؤولية تتولاها لجنة المسؤولية بمجلس إدارة الشركة.

- يستفيد كل من الفريق التوجيهي لخطة يونيليفر لسبل العيش المستدامة ولجنة مجلس الإدارة من آراء مجلس معني بهذه الخطة. ويتكون هذا المجلس من مجموعة من المتخصصين الخارجيين العاملين في مجال مسؤولية الشركات والاستدامة ويتولى توجيه عملية وضع الاستراتيجية وإبداء الملاحظات وإبداء الملاحظات عليها.

الميزانية:

تحدد خطة يونيليفر لسبل العيش المستدامة الأهداف المنشودة في مختلف مراحل سلسلة القيمة، بدءاً من عملية التوريد إلى الاستهلاك من جانب العملاء وتصريف المنتجات المنزلية اليومية التي تنتجها يونيليفر. وبذلك، فإن تحقيق أهداف الخطة يقع على عاتق الشركة بأكملها. وبالتالي، يكون لكل قسم وكل فئة وكل عمل ميزانيته الخاصة.

إعداد التقارير:

تأخذ يونيليفر على عاتقها التزاماً طويل الأمد بإعداد تقارير حول التقدم المحرز كل عام، وقد بدأت في إعداد تقارير حول أدائها في مجال الاستدامة منذ عام ١٩٩٦.

وهناك محوران رئيسيان لإعداد التقارير حول التزامات الشركة المحددة في خطة سبل المعيشة المستدامة، إلى جانب موضوعات أخرى أوسع نطاقاً ذات أهمية بالنسبة لأصحاب المصلحة:

- التقرير السنوي وحسابات عام ٢٠١٤ الذي يتضمن ملخصاً لأداء الشركة فيما يتعلق بسبل العيش المستدامة.

- تقرير مرحلي إلكتروني حول التقدم المحرز في تنفيذ خطة يونيليفر لسبل المعيشة المستدامة. وكان آخر تقرير قد نُشر في نهاية شهر أبريل ٢٠١٥. وبذلك، وهذا التقرير هو الوسيلة الأساسية لرفع التقارير حول الأداء في مقابل الأهداف المحددة في خطة يونيليفر لسبل المعيشة المستدامة.

ويتضمن النهج الذي تتبعه يونيليفر في إعداد التقارير إجراء تدقيق خارجي مستقل ومراجعة السندات الخضراء الخاص بالشركة، ويتم تقييم التقدم المحرز سنوياً وفقاً لثلاثة مؤشرات: الاتفاق العالمي للأمم المتحدة والمبادرة العالمية لتقارير الأداء والأهداف الإنمائية للألفية الخاصة بالأمم المتحدة.

وأصدرت يونيليفر لأول مرة أيضاً تقريرها الأول حول حقوق الإنسان في يوليو ٢٠١٥ اتبعت في صياغته إطار المبادئ التوجيهية لتقديم التقارير الخاص بالأمم المتحدة، لتكون أول شركة تُصدر مثل هذا التقرير المفصل والمنفرد مستخدمة هذا الإطار. وتضطلع مؤسسة Price Waterhouse and Coopers LLP بمهمة التدقيق المستقل لخطة يونيليفر لسبل المعيشة المستدامة؛ وتتولى مؤسسة DNV و KPMG LLP المراجعة الخارجي المستقلة للسندات الخضراء ومعايير استخدام عائداتها على التوالي.

ووفقاً لمؤشر داو جونز للاستدامة، تصدرت يونيليفر المركز الأول في مجموعة صناعات الأغذية والمشروبات والتبغ محققة ٩٢ نقطة بزيادة نقطتين عن تصنيفها في عام ٢٠١٤. واحتفظت الشركة بالريادة في هذا القطاع في ٨ من إجمالي ٢٣ معايير من معايير منتجات الأغذية. ومنها: إدارة الابتكار واستراتيجية الأسواق الناشئة، واستراتيجية المناخ، والتعبئة، وجذب المواهب والحفاظ عليها. وقد كان لهذا الانجاز الفضل في أن تصبح يونيليفر ضمن ٢٤ شركة مصنعة كشركات رائدة في مجموعة الصناعة.

ووفقاً لمؤشر فاينانشال تايمز لأسواق المال FTSE4Good، سجلت يونيليفر ٥ نقاط وهو أعلى عدد نقاط في مجال البيئة. وتصدرت على إثره خامس سنة على التوالي قائمة رواد الاستدامة المؤسسية العالمية في استطلاع GlobeScan/Sustainability السنوي لعام ٢٠١٥؛ وفي عام ٢٠١٥ صُنفت الشركة كأكثر الشركات استدامةً في مجال الأغذية والمشروبات في بطاقة التصنيف Behind the Brands Scorecard الصادرة عن مؤسسة أوكسفام في مارس ٢٠١٥.

أما بالنسبة للبحث السنوي Transparency Benchmark حول محتوى وجودة التقارير الصادرة عن الشركات الهولندية بشأن المسؤولية الاجتماعية للشركات، فقد سجلت يونيليفر المرتبة الخامسة وحصلت على جائزة Crystal Prize لعام ٢٠١٤ عن "التقرير الأكثر ابتكاراً".

ويمكن الاطلاع على القائمة الكاملة للجوائز التي حصلت عليها الشركة على الرابط: <http://goo.gl/ItGfWu>

طموحات وأنشطة الاستدامة:

وضعت يونيليفر، في عام ٢٠١٠، خطتها الخاصة بسبل العيش المستدامة التي تقوم على ثلاثة أهداف طموحة:

١. مساعدة أكثر من مليار فرد على تحسين ظروفهم الصحية وعافيتهم.

٢. فصل نمو الشركة عن تأثيرها البيئي.

٣. توفير ١٠٠٪ من المواد الخام الزراعية التي تحتاجها الشركة من مصادر مستدامة والنهوض بسبل العيش لملايين الأفراد.

مجالات الاهتمام

بالإضافة إلى ما سبق، فإن يونيليفر تسهم أيضاً تجاه التنوع والتربية المجتمعية في مصر من خلال ثلاث مشاريع، وهي: زنب، وسفير، وإرادة.

مشروع زنب: وهو مشروع لتمكين المرأة، مستوحى من مشروع "شاكتي" (وهو مصطلح يعني بالعربية التمكين) الذي تم إطلاقه لأول مرة في الهند عام ٢٠٠٠. ويلبي مشروع "شاكتي" في الوقت الحالي احتياجات ٧٠ ألف رائدة من رائدات المشاريع من ٥٠ ألف قرية يقومون ببيع منتجات يونيليفر لما يقرب من ٧٠ مليون مستهلك. ويعد مشروع زنب هو مشروع نظير لتمكين المرأة المصرية من خلال خلق فرص عمل حقيقية عبر التعاون مع المنظمات غير الحكومية في مصر، حيث يسعى المشروع إلى تثقيف وتمكين النساء الفقيرات في المناطق الريفية في مصر. ويعمل هؤلاء النساء كبايعات بين المنازل في مناطقهم، وقد تم إطلاق المشروع في أوائل شهر سبتمبر عام ٢٠١٢. ويعمل المشروع على توفير مجموعات من منتجات يونيليفر للنساء المستفيدات من المشروع وتدريبهن على المهارات التجارية الصغيرة لترويج المنتجات، وقد منح مشروع زنب هؤلاء النساء مصدراً إضافياً من مصادر الدخل يجنين منه ما يتراوح بين ٣٠٠ و ٥٠٠ جنيه مصرياً شهرياً.



ويعد التقدم الذي حققته يونيليفر في الحد من أثارها البيئية تقدماً أكثر تنوعاً. فقد حققت الشركة تقدماً هائلاً في جميع عملياتها، بما في ذلك تحقيق معدل "صفر" مخلفات غير خطيرة إلى مكبات النفايات عبر شبكة مصانعها التي خفضت من مخلفاتها بواقع ١٢٪ ومن استخدامها للمياه بواقع ٢٪ منذ عام ٢٠١٠. وفي موازاة ذلك، بلغ معدل نمو المبيعات في نفس الفترة ٢١٪، الأمر الذي يدل على نجاح الشركة في البدء في فصل آثار غازات الدفيئة لسلسلة القيمة الخاصة بها عن نمو أعمالها. وفيما يتعلق بغازات الدفيئة، فإن يونيليفر تهدف إلى الحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون لديها بواقع ٥٠٪ ومضاعفة مبيعاتها بحلول عام ٢٠٢٠ باستخدام الغاز الطبيعي المضغوط كوقود، والانتقال إلى النقل البحري والنقل بواسطة السكك الحديدية، وأخيراً استخدام حجم القفظة الرئيسي والثانوي بالنسبة للشاحنات.

ومن بين المشاريع الأخرى التي أطلقتها يونيليفر مشرق هو استخدام المناور لتحل محل استهلاك الكهرباء مما كان له فوائد بيئية واقتصادية ناجمة عن خفض الاستهلاك الكهربائي في نوبات النهار، بما يعادل ١٢ ساعة يومياً طوال السنة. وقد أدى ذلك إلى توفير ما مجموعه ٨٩٨٥٦ كيلو واط في الساعة سنوياً، و٣٢٣ جيجا جول سنوياً، و٤٢٢٩٥ كيلو جرام ثاني أكسيد الكربون سنوياً. مع توفير في التكلفة يبلغ ٣٢٣٥ يورو سنوياً، وعلاوة على ما سبق، فقد أدت منظمات تدفق المياه التي تم تركيبها في مكاتب يونيليفر إلى تحقيق توفير في المياه بمعدل ثابت يبلغ ٧٠٪ تقريباً. وقد أدت أجهزة استشعار الحركة التي تم تركيبها في جميع المكاتب في توفير كبير في الطاقة يصل إلى ١٠٠ جيجا جول سنوياً، كما أن استخدام الرشاشات في زراعة حدائق مصانع يونيليفر قد أدى إلى توفير ملحوظ في استهلاك المياه.

وقد ثبت أن الإنجازات التي حققتها يونيليفر في منطقة الخليج هي إنجازات جديرة بالملاحظة، حيث حظيت الشركة على الثناء نظير عملها الشامل في مجال الاستدامة في أماكن عدة. ففي عام ٢٠١٥، حصلت الشركة جائزة "أفضل مؤسسة متكاملة في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات" ضمن جوائز التميز في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات، وفي عام ٢٠١٤، منحت غرفة دبي التجارية جائزة "المسؤولية المجتمعية" للشركة، كما منحتها جائزة "الإمارات العربية المتحدة الخضراء لعام ٢٠١٣" كقائد في مجال الابتكارات المستدامة.

وبنهاية عام ٢٠١٤، ساعدت يونيليفر ٣٩٧ مليون فرد على تحسين صحتهم ونظافتهم الشخصية من خلال منتجاتها لايفبوي وبيوريت وسيجنال ودوف في مقابل عدد مستهدف بلغ مليار شخص. وفي مصر، نجح برنامج لايفبوي لنظافة اليدين وسيجنال أورال كير في الوصول لأكثر من خمسة ملايين طفل خلال الخمسة أعوام السابقة.

فقد ساعدت الشركة على تحسين صحة هؤلاء الأطفال ونظافتهم الشخصية في المجتمع المصري من خلال برنامج لايفبوي لنظافة اليدين وسيجنال أورال كير، وللتقليل من نسبة الفاقد الغذائي ومساعدة الفئات المحرومين. أطلق كل من كنور ولبتون حملة "كامل كرمك" على مستوى جمهورية مصر العربية.

وحالياً، حصل الشركة ٥٥٪ من المواد الخام الزراعية التي تحتاجها من مصادر مستدامة، وذلك بعد أن كانت هذه النسبة ١٤٪ في ٢٠١٠؛ كما حصل الآن على أكثر من ٩٠٪ من الأصناف الثلاثة عشر الأكثر استخداماً من الخضروات والأعشاب في منتجات كنور من مصادر مستدامة.

أحرزت يونيليفر تقدماً كبيراً في التزامها بتحسين سبل معيشة الملايين من الناس في سلسلة القيمة الخاصة بها، فقد ساعدت وقدمت التدريب لما يقرب من ٨٠٠ ألف من صغار المزارعين وأتاحت لما يقرب من ٢٣٨ ألف امرأة في جميع أنحاء العالم فرصة الحصول على التدريب واكتساب المهارات، كما قامت بتدريب المرأة لتصبح رائدة من رائدات المشاريع الصغيرة في المناطق الريفية في مصر، علاوة على توزيع منتجات يومية بأسعار معقولة، وعلاوة على ما سبق، فإن الشركة في مصر توفر للعمال ذوي الاحتياجات الخاصة فرص عمل من خلال جمعية "الحق في الحياة" بحيث يقوم هؤلاء العمال بتعبئة المنتجات في خطوط التوريد.

ومن خلال علامتها التجارية الرائدة "كنور"، حصل يونيليفر على مصادرها من الخضروات والأعشاب بشكل مستدام في إطار علاقة تجارية يستفيد فيها جميع الأطراف، فهي علاقة يستفيد منها المستهلكون الذين يقدر أن خضروات كنور تنمو تحت أشعة الشمس ويتم حصادها في مواسمها في أفضل حالاتها، وهم يدركون أن لمنتجات كنور مذاق أفضل ويستخدمونها بشكل يومي، كما أنها علاقة يستفيد منها المزارعون، حيث أن صندوق شراكة كنور الذي يبلغ رأس ماله مليون يورو يساعد الموردين على الاستثمار في الممارسات الزراعية المستدامة التي تساعد على تحسين المحصول وإدخال الأموال، وهي علاقة تستفيد منها كنور أيضاً، حيث أنها تحقق نمواً في الحجم يزيد عن ٣٪ في أكبر أسواقها، ألا وهي ألمانيا، وفي مصر ومنذ عام ٢٠١٣، كانت المصادر اللازمة لصناعة صلصة الطماطم يتم الحصول عليها بشكل مستدام وبالكامل من المزارعين المصريين المحليين من قبل كنور لاستخدامها في التصنيع المحلي.

صندوق ريكسون لدعم المرأة

عوامل النجاح

كان العامل الرئيسي وراء نجاح يونيليفر متمثلاً في قدرتها على تحديد غاياتها وأولويات أهدافها وربطها مباشرة بالنمو المستدام لأعمال يونيليفر ونموذج أعمالها، وإضافة إلى ما سبق، فقد عملت يونيليفر على تلبية طلب المجتمعات التي تعمل بها، مما يؤمن حصولها على الرخصة للعمل، وكان تقدمها نحو عام ٢٠٢٠ في ظل التزاماتها تجاه المستدامة، التي تناولتها خطة يونيليفر المستدامة، عاملاً آخرًا من عوامل النجاح في معالجة أجنحتها الكلية تجاه الاستدامة، فقد شاركت بفعالية مع أصحاب المصلحة البارزين لإطلاق مبادرات وأنشطة ناجحة، وأصحاب المصلحة هؤلاء هم على وجه التحديد الحكومة والمنظمات غير الحكومية، وفي جميع أنحاء الشركة نفسها.

هــ

الخطوات التالية: الرحلة مستمرة

تم إعداد خطة يونيليفر للمعيشة المستدامة للمضي قدماً حتى عام ٢٠٢٠ في ظل حجم هائل من العمليات لتحقيق الأثر الاجتماعي المرغوب الذي تم التخطيط له سلفاً، وبحلول عام ٢٠٢٠، فسوف تكون الشركة قد ساعدت مليار شخص على تحسين حالتهم الصحية ورفاههم، وفصلت نموها عن أثرها البيئي من خلال تحقيق انخفاض كبير في الأثر البيئي المترتب على استخدام منتجاتها عبر دورة حياتها، وخفض أثرها البيئي في إنتاج المنتجات واستخدامها، مع تحسين معيشة مئات الآلاف من الناس من خلال سلسلة التوريد الخاصة بها، ومن خلال زيادة الاستدامة في كل جانب من جوانب خطة أعمالها، فإن يونيليفر تفتح آفاقاً جديدة وتدفع النمو عبر عملياتها وتزيج أي عراقيل تحول دون تحقيق أهدافها.

المراجع:

Unilever, (2015). Sustainable Living Plan: Unilever Investor Relations Retrieved at September 10th 2015 from <https://www.unilever.com/investor-relations/annual-reports-and-accounts>

التحديات التي واجهتها الشركة

كان التحدي الأكبر الذي يواجه شركة يونيليفر في تنفيذ الخطة هو التعامل مع المجالات التي تقع خارج نطاق سيطرتها المباشرة والتي تحتاج إلى عمل مع الآخرين للتوصل إلى حلول بشأنها.

وينطبق ذلك على المراحل الأولية للإنتاج مع مورديها وكذلك على المراحل النهائية للإنتاج مع عملائها والمستهلكين الذين يطهون وينظفون ويغسلون باستخدام منتجات يونيليفر في المنزل.

وللتعامل مع ذلك، أولاً مع الموردين، قامت يونيليفر بإطلاق مجموعة من الشراكات لمعالجة القضايا المشتركة، فعلى سبيل المثال، فإن المشروع الذي تم تنفيذه مع مبادرة الشاي المستدامة الهولندية قد مكن يونيليفر من إشراك ما يقرب من ١٨٠ ألف من صغار المزارعين في تحسين ممارساتهم الزراعية بهدف تحقيق معايير شهادة منظمة "تحالف الغابات المطيرة"، وتعمل يونيليفر أيضاً مع الوكالة الكينية لتنمية الشاي وغيرها من الشركاء لتدريب صغار المزارعين على الأساليب المستدامة لزراعة الشاي، وقد طورت الشركة أداة المزرعة الباردة - وهي آلة لحساب غازات الدفيئة تمكن المزارعين من العمل على أفضل طريقة للحد من الانبعاثات الناتجة عنهم، ويتم توفير هذه الأداة مجاناً على أساس المصدر المفتوح وهناك عدد من الشركات يستخدمونها في الوقت الحالي.

وبالنظر إلى المراحل النهائية للإنتاج، فقد كانت مجريات الأمور أكثر صعوبة، ويشمل ذلك الأهداف التي تستلزم تغيير سلوك المستهلكين، مثل الحد من استخدام الماء الساخن في الاستحمام وغسل الملابس، وتشجيع الناس على تناول أطعمة تحتوي على مستويات قليلة من الملح.

جـ



مشروع سفير:

بدأ مشروع سفير بفكرة خلق فرص عمل للملايين من الشباب المتعلمين العاطلين عن العمل وخويلهم إلى شباب رائد للمشاريع، وتوفير دخل ثابت لهم يساعد على إعالة أسرهم، وإضافة إلى ذلك، فإن هذا المشروع يساعد يونيليفر أيضاً في زيادة نطاق توزيع منتجاتها في المناطق الريفية في مصر، وقد بدأ المشروع في نهاية عام ٢٠١٢ وكان يضم ٣٩ سفيراً فقط في الأشهر القليلة الأولى من العمل؛ وبعد مواجهة العديد من المشاكل فيما يتعلق بالاحتفاظ بالسفر، وتمويل الدراجات ذات العجلات الثلاث، وتحقيق الاستفادة المثلى من نموذج الأعمال، كان المشروع يضم ١٤ سفيراً في منتصف عام ٢٠١٣. ويعمل بالمشروع حالياً ما مجموعه ٥٥٠ سفيراً يحققون نسبة مبيعات شهرية للمخزون تبلغ ٢ مليون يورو.

مشروع إرادة:

مشروع مخصص لتمكين الأشخاص ضعاف البصر أنشأ مركزاً لترتيب طلبات ما قبل البيع مخصص للعمل مع قناة الصيدليات لشركة يونيليفر مشرق، ويتعلم هؤلاء الأشخاص ضعاف البصر كموظفين كيفية تلقي طلبات من الصيدليات وتنفيذها، واعتماداً على هذا المشروع، فقد حققت يونيليفر زيادة في تغطية توزيعها في حين تم تخفيض معدل الدوران، الأمر الذي يترتب عليه تكلفة أقل، وإضافة إلى ما سبق، يتم تأهيل شريحة المحتاجين من أجل الحصول على فرص عمل، ويتلقى الموظفون ضعاف البصر دورات تدريبية أولية في مركز إرادة الذي يعمل حالياً ولديه أربعة موظفين ضعاف البصر، وهناك المزيد من خطط التوسع جاري دراستها.





التجارب الرائدة للمسؤولية الاجتماعية للشركات الصناعية في مصر نحو خلق قيمة مشتركة

الفصل الثاني

زيادة آفاق المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال خلق قيمة مشتركة

تكتسب فكرة خلق قيمة مشتركة من خلال المسؤولية الاجتماعية للشركات الأهمية والجاذبية بشكل متزايد بين مختلف أصحاب المصلحة في المجتمع. بما في ذلك قطاعات المجتمع الخاصة والعامة والمدنية. يركز لب المفهوم على ما للشركة من قدرة لخلق قيمة خاصة لنفسها. وهذا يخلق بدوره قيمة عامة للمجتمع. وذلك لأن المسؤولية الاجتماعية تسمح للشركات بالترويج لقيمتها وإظهارها. في حين يستفيد منها المجتمع الذي تعيش فيه والذي تعتمد عليه. وبالتالي تخلق وضع مريح لجميع الأطراف ذات الصلة. وعلى هذا النحو. تحتاج كل شركة إلى استراتيجية متناسقة ومتكاملة للمسؤولية الاجتماعية لتحقيق أقصى قدر من فوائدها للمجتمع والبيئة. وخلق قيمة اجتماعية. وتحقيق دوافع أصحاب المصلحة المتعددين لديها. وفي الواقع. يتميز هذا الكتيب بأمثلة للشركات التي قد حققت هذا الهدف.

ومع ذلك. ومن أجل ضمان استدامة جهود المسؤولية الاجتماعية واستمرار الترويج لمبادئها بين القطاع الخاص. هناك حاجة إلى منصة تعاونية لضمان هذه الجهود وإقامة روابط وشراكات قوية بين الشركات والمجتمع المدني والحكومة. ومؤخراً. قام اتحاد الصناعات المصرية. بالتعاون مع منظمة العمل الدولية. بإنشاء وحدة للمسؤولية الاجتماعية للشركات لتعزيز مبادئ وممارسات المسؤولية الاجتماعية في القطاع الصناعي. ويمكن أن تكون هذه الوحدة التي تم إنشاؤها حديثاً بمثابة المنصة التعاونية اللازمة لضمان جهود المسؤولية الاجتماعية بين الشركات الصناعية. ويمكن لهذه الوحدة أن تكون بمثابة همزة الوصل بين الحكومة والشركات (من القطاعين العام والخاص). التي تقرر الشراكات بين القطاعين العام والخاص. وتسهيل الأنشطة. وينبغي أن يتمثل الهدف النهائي في تشجيع المزيد من الشركات على أن تخذو حذو هذه الوحدة واعتماد ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات. ويمكن لوحدة اتحاد الصناعات المصرية الجديدة أن توفر ما يلي:

- جميع المعلومات ذات الصلة وامتلاك جميع الإمكانات اللازمة لتثقيف الشركات ومساعدتها في اكتساب أساليب المسؤولية الاجتماعية وفي وضع مقاييس للمسؤولية الاجتماعية وآليات إعداد التقارير لنشر أفضل الممارسات. ويجب القيام بذلك عن طريق تطوير ودعم برامج من شأنها أن تساعد الشركات في مجال المسؤولية الاجتماعية (على سبيل المثال. موائد مستديرة حول المسؤولية الاجتماعية للشركات. مشاركة المنظمات التي تعمل بالفعل في هذا المجال. والمساعدة في تطوير مقاييس للمسؤولية الاجتماعية. وما إلى ذلك)؛

- العمل بمثابة القدوة - توفير صورة لما تقوم به الحكومة وكيف يمكن للقطاع الخاص دعمه.

- لعب دور فعال في تحديد المجالات المحتملة للاحتياجات. والشركات التي ينبغي توجيه أنشطة المسؤولية الاجتماعية الخاصة بها تجاهها لضمان التأثير السليم على أكبر مشاكل المجتمع.

- معالجة قضايا الروتين فيما يتعلق بالمؤسسات والهيئات الحكومية التي تشارك في اعتماد أنشطة الشركات في مجال المسؤولية الاجتماعية.

على غرار نتائج الجزء الأول من هذه السلسلة. تقوم الشركات التي تعمل في قطاع الأغذية والمشروبات في مصر على تغيير مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات من مجرد أنشطة تقليدية وخيرية إلى استراتيجيات وأنشطة مسؤولية اجتماعية قائمة على استدامة أكثر تقدماً. وتدعم الشركات الميزة الرأي القائل بأن أصحاب المصلحة لديهم منظور أوسع للمسؤولية الاجتماعية لا يدمج عوامل الأداء الاقتصادي وحسب. وإنما يدمج أيضاً عوامل الأداء البيئي. بل وعوامل الأداء الاجتماعي على نحو متزايد. وهناك اتجاه متزايد من قبل جميع الشركات للنظر إلى المسؤولية الاجتماعية حالياً على أنها أداة لخلق "قيمة مشتركة" من خلال توفير مزايا مباشرة لمختلف أصحاب المصلحة وعملية المشاركة البناءة والعمل الجماعي. ولا تزال الدروس المستفادة المستمدة من الجزء الأول. القائمة على أساس الاستدلال المفصل للملفات المسؤولية الاجتماعية للشركات التي تم عرضها. صالحة أيضاً بالنسبة للشركات التي تعمل في هذا القطاع. وتشمل هذه الدروس:

١- فهم أوسع للمسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل مجموعة متنوعة للفلسفات المختلفة. إلا أن الاستدامة متضمنة النواحي الاقتصادية والاجتماعية والبيئية تعد فرضية مشتركة تعتمدها مختلف برامج المسؤولية الاجتماعية لجميع الشركات التي ورد عرضها في الكتيب.

٢- تنفيذ المسؤولية الاجتماعية. من خلال تصميم الاستراتيجيات والأنشطة المخطط لها ووضع الميزانيات وإعداد التقارير. قد أصبح أيضاً اتجاه مشتركاً لإدارة وتقييم وتنفيذ رؤية وفلسفة المسؤولية الاجتماعية للشركات.

٣- إشراك الموظفين ومشاركتهم هي أيضاً من بين السمات البارزة التي تم تصورها في جميع ملفات الشركات التي تم عرضها في كلا الكتيبين. ويدرك المزيد والمزيد من المديرين رفيعي المستوى أن تنفيذ أنشطة المسؤولية الاجتماعية بنجاح لا يكتمل دون وجود أساليب وطرق جادة مثل العمل التطوعي والأنشطة الاجتماعية والاحترام الكبير لحقوق العمال وممارسات العمل.

٤- تطوير الموظفين وتنميتهم من خلال التدريب والتوعية وتحسين ظروف العمل والمعاملة العادلة للموظفين جميعها عناصر هامة تقرها معظم الشركات على أنها من بين الأجزاء الضرورية لتنفيذ المسؤولية الاجتماعية الداخلية وتعميم ذلك كجزء من طريقة عمل إدارة الشركات وهياكلها الإدارية.

٥- الحوار مع الحكومة والمجتمع المدني يمثل رابطاً قوياً وعاملاً من عوامل النجاح التي أشارت إليها جميع الشركات على أنها عنصر رئيسي من عناصر الفوز لتنفيذ أنشطة المسؤولية الاجتماعية وجني فوائدها. بما في ذلك التنمية المجتمعية وتحقيق التنمية المستدامة طويلة الأجل.

٦- شراء مجموعة من المستثمرين الخارجيين لخصّة مسيطرة في الشركة والتواصل الداخلي القوي هي أيضاً من بين العوامل التي تم إبرازها على أنها شرطاً أساسياً هاماً للاستفادة من مبادئ وأنشطة المسؤولية الاجتماعية التي اعتمدها الشركات على الصعيد الداخلي بهدف إشراك الموظفين وقرس الولاء والاعتزاز. وفي الوقت نفسه على الصعيد الخارجي أيضاً لإعلام المجتمع والقطاع الخاص بشأن أهمية أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات.



نخلق قيمة مشتركة

- رفع الوعي حول المسؤولية الاجتماعية وبين الشركات والدوائر الحكومية في مصر.
- تحفيز الشركات على اعتماد استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية التي تعزز التنافسية والابتكار مع دمج الشركة في المجتمع، مما يخلق "قيمة مشتركة"
- خلق الوعي بأن العمل المسئول هو عمل جيد، حيث أن النجاح في عالم الأعمال والرفاهة الاجتماعي هما أمران مترابطان.
- تحسين وعي الشركات حول المبادئ والحقوق الرئيسية التي تنص عليها منظمة العمل الدولية في العمل والحاجة إلى العدالة الاجتماعية في محل العمل.
- زيادة مستوى الوعي بمعايير العمل في القطاعات الصناعية، بما في ذلك تأثيرها على الاستدامة من خلال فتح أسواق التصدير.
- تحديد الأولويات الرئيسية ذات الصلة بالمسؤولية الاجتماعية في السياق المصري.
- التعرف على احتياجات وأدوار الجهات المعنية بالمسؤولية الاجتماعية ومعوقات تطبيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية.
- تقديم تحليل وفهم محدد لممارسات المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مع أخذ الوضع الخاص لهذه المؤسسات بعين الاعتبار.
- إقامة شراكات مع المنظمات الدولية ذات الصلة، والمعاهد التعليمية وجمعيات شباب الأعمال لتعزيز ثقافة الأعمال والشركات، والتي تشمل مبادئ مفاهيم وممارسات المسؤولية الاجتماعية.
- تعزيز نظام إدارة الالتزام الاجتماعي وتأثيره على تطوير سلسلة توريد أخلاقية ولتنمية القدرات لدى القطاعات الصناعية لتعزيز نهجاً أخلاقياً في الأعمال.



التجارب الرائدة للمسؤولية الاجتماعية
للشركات الصناعية في مصر
نحو خلق قيمة مشتركة

الجزء الثاني



حول هذا الكتاب

هذا التقرير هو الجزء الأول من سلسلة من كتيبين ويهدف إلى تسليط الضوء على أهمية مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات وممارستها، وقامت على إعداده منظمة العمل الدولية بالشراكة مع اتحاد الصناعات المصرية. ويعدّ التقرير مساهمة في بناء مستودع من المعلومات يجري بناءه من جانب وحدة المسؤولية الاجتماعية للشركات المنشأة حديثاً في الاتحاد. وخت مظمة كلية إدارة الأعمال بالجامعة الأمريكية بالقاهرة. يعمل مركز جون جيه هارت كنشريك فني تولى جمع البيانات وصياغة وإخراج التقرير.

وتعد هذه السلسلة وسيلة إضافية لتعزيز الإجراءات الفعّالة الرامية إلى انخراط الشركات المحلية في تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية. ليس في صورة مشروعات للتوعية المجتمعية ومشروعات تنمية فحسب. ولكن أيضاً في صورة ممارسات إدارية داخلية راسخة تدعم ممارسات العمل العادل وتعزز تحسين المعايير النموذجية لمكان العمل. والتقرير هو تقرير فني يستند إلى الأدلة والبراهين في توجيهه وإلى الموضوعات في طبيعته، وذلك بهدف الترويج لمجموعة جديدة من السياسات وتحفيز الشركات الأخرى على أن تحذو هذا الحذو وأن تتبنى مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات.



