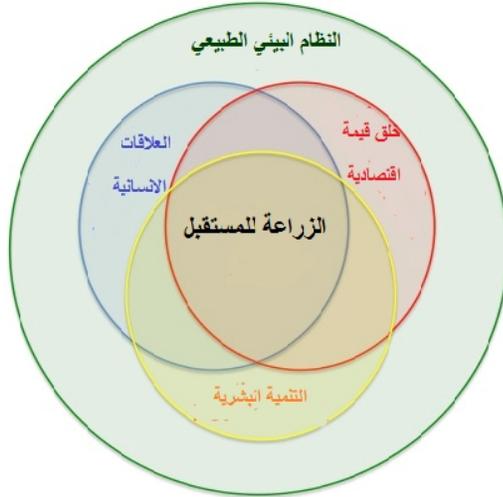


ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات العاملة بقطاع الصناعات الغذائية الزراعية في مصر



من المسؤولية
المجتمعية للشركات
ميزة تنافسية

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات العاملة بقطاع الصناعات الغذائية الزراعية في مصر

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات العاملة بقطاع الصناعات الغذائية الزراعية في مصر
الدراسة التشخيصية للمسؤولية المجتمعية للشركات التي تجريها جامعة هليوبوليس للتنمية المستدامة بالتعاون مع المركز
لمسؤولية الشركات، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

يرجى توجيه أية أسئلة أو ملاحظات إلى البريد الإلكتروني التالي: maximilian.abouleish@hu.edu.eg

القاهرة في شهر مايو



..... فهرس الأشكال والجداول

..... المسار الإستراتيجي نحو التجديد

..... : تحديد القضايا الهامة

..... نبذة تاريخية عن القطاع الزراعي في مصر

..... التحديات التي تواجه ا

..... حقائق تحزيرية ملموسة

..... تحليل الأطراف المعنية:

..... الغذائية الزراعية المصري

..... : إستراتيجية المسؤولية المجتمعية بوصفها دافع لتحقيق الميزة التنافسية

..... إستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: العلاقة بين المسؤولية المجتمعية والتنمية المستدامة والميزة

..... التنافسية

..... الحكمة الرشيدة: المحاور الرئيسية الثلاث للتنمية المستدامة

..... :

..... نظرية، والتشاور مع الأطراف المعنية، و

..... الدراسة النظرية: نتائج الممارسات الحالية للمسؤولية المجتمعية للشركات

..... الغذائية الزراعية

..... التشاور مع الأطراف المعنية: مناقشة تطوير استراتيجية المسؤولية المجتمعية في الصناعات الغذائية

..... الزراعية المصرية

..... : صياغة استراتيجية ولية المجتمعية وطريقة تنفيذها

..... رؤية ورسالة استراتيجية ولية المجتمعية

..... زهرة الإستدامة: إطار إستراتيجي للتنمية المستدامة

..... : خطة العمل لتطبيق استراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات

..... :

..... :

..... : تقييم سريع لزهرة الاستدامة

..... : عملية الابتكار

..... :

..... : إستمارة إستطلاع رأى المسؤولية المجتمعية للشركات

..... بتاريخ أبريل

..... بتاريخ أبريل

..... بتاريخ مايو

..... : تقييم سريع لإستمارة إستطلاع الرأى

..... :

AFI	Agro-Food Industry الصناعات الغذائية الزراعية
CSR	Corporate Social Responsibility المسؤولية المجتمعية
ECRC	The Egyptian Corporate Responsibility Centre المركز المصرى لمسؤولية الشركات
ENCC	Egyptian National Competitiveness Council لحماية
GRI	Global Reporting Initiative المبادرة الدولية لإعداد التقارير
HU	Heliopolis University for Sustainable Development جامعة هليوبوليس للتنمية المستدامة
IBSC	Integrated Balanced Scorecard
IAP	International Association for Partnership in Ecology and Trade فى البيئة والتجارة
KPI	Key Performance Indicator مؤشر الأداء الرئيسى
MDG	Millennium Development Goals أهداف التنمية للألفية
NGO	Non-Governmental Organization المنظمات غير الحكومية
PESTLE analysis	Political, Economic, Social, Technological, Legal, and Environmental Analysis التحليل السياسى، والإقتصادى، والمجتمعى، والتكنولوجى، والتشريعى، والبيئى
SIP	Social Innovation Process عملية الابتكار المجتمعى
SD	Sustainable Development التنمية المستدامة
SF	Sustainability Flower زهرة الإستدامة
UNDP	United Nations Development Program برنامج الأمم المتحدة الإنمائى
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development مجلس الأعمال الدولى للتنمية المستدامة

.....

..... تعظيم قيمة الأعمال الخيرية.....

..... :ستراتيجي.....

..... استراتيجية للمسؤولية المجتمعيةالصناعات الغذائية الزراعية.....

..... إطار عمل زهرة ا.....

..... دورة إدارة التنمية المستدامة.....

..... المتوازن لزهرة ا.....

..... تقييم سريعزهرة الاستدامة.....

..... الخطوات الحرجة لتطبيق التقييم السريع باستخدام إطار عمل زهرة.....

..... نظرة عامة على نتائج التقييم السريع باستخدام إطار عمل زهرة ا.....

..... تدفق عملية ا.....

.....

..... الحقائق التحذيرية في القطاع الزراعي المصري.....

..... الأطراف المعنية للمجتمع المدني.....

..... الأطراف المعنية للقطاع العام.....

..... الدراسة النظرية المتعلقة با اتصال حول المسؤولية المجتمعية.....

.....

..... نظام بطاقة الأداء المتوازن لإطار عمل زهرة ا – طريقة التقييم.....

يعرض الجزء الأول من هذه الاستراتيجية تحليلاً لاحتياجات المجتمع لمصر في الوقت الراهن بالإضافة إلى تحديد أهم القضايا الحرجة بقطاع الصناعات الغذائية الزراعية (Agro-Food Industry (AFI وهي تحديد بين الماء والطاقة والغذاء، وذلك مع التركيز على السياق المنهجي الذي ينطوي على التحديات وكذلك حصر جميع الأطراف المعنية ذات الصلة بقطاع الصناعات الغذائية الزراعية.

أما الجزء الثاني فيوضح أن استراتيجية المسؤولية المجتمعية (Corporate Social Responsibility (CSR يمكن أن تجمع بين تنفيذ الأعمال المجتمعية، ويوضح التقييم الذي تم نه في هذا الشأن كيف يمكن لمسؤولية المجتمع عمل خيري نها قد تؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية للشركة، ويمثل ارتباط وثيق بمفهوم التنمية المستدامة (Sustainable Development (SD كما يوضح هذا الجزء مدى أهمية الحوكمة الرشيدة في هذا السياق وكيفية التأسيس لها مع التركيز على أهمية التواصل مع الأطراف المعنية وإعداد تقارير التنمية المستدامة، وهو الأمر الذي سوف يتضح فيما بعد بين غالبية الصناعات الغذائية الزراعية

ويتضمن الجزء الثالث من هذه الاستراتيجية نتائج اللقاءات الأربعة العامة التي عقدت مع الأطراف المعنية، و الذي تم إجراؤه مع ممثلي هذه الصناعة من خلال تجميع استمارة استبيان عرض الدراسة المقارنة التي تمت عن طريق ا الشركات المحلية النتائج إلى أن المسؤولية المجتمعية ليست جديدة على الصناعة و يمكن على نطاق أكبر من الناحية استراتيجية مما يجعل مجال تطبيق المعايير يمكن أن يفوق مجرد التطبيق لأهداف ت مجال التصدير.

ويقدم من هذه الإستراتيجية رية والمقابلات الشخصية مع الأطراف المعنية كيفية تطبيق هذه الإستراتيجية على مستوى الشركة تم Integrated Balanced Scorecard (IBSC) " مؤشرات قياس الأداء الرئيسية" (KPI) ويطلق على هذا النظام "زهرة الإستدامة" (Sustainability Flower Framework (SF).

يحتوي استراتيجية المسؤولية المجتمعية من حيث الإجراءات الأولويات الموصى بها، ويعرض الفصل الأخير ملخصاً للتوصيات حول استراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات العاملة بقطاع الصناعات الغذائية الزراعية المصرية على النحو التالي:

عقد سلسلة من لقاءات التوعية المتعلقة بالمسؤولية المجتمعية للشركات، مع التركيز على موضوعات محددة " المنهجية لتحديات الأمن الغذائي" " تقارير الاستدامة المتكاملة" عدة مفاهيم مثل المواصفة الدولية للمسؤولية المجتمعية ISO 26000:2010 الدولية التقارير Global Reporting Initiative (GRI) وإطار عملها التكميلي الخاص بالتصنيع الغذائي، وغيرها من الأطر المستخدمة في ه "إطار عمل زهرة الاستدامة" الذي تطبقه حالياً سيمك Sekem.

هذه الصناعة تغطي البرامج التدريبية للشركات في تنفيذ برامج المسؤولية المجتمعية أو تحسين ما لديها من برامج الموضوعات التالية: . في البعد المجتمعي للمسؤولية المجتمعية للشركات: الأولوية الأولى لـ يليها العاملين وتحفيزهم، وحقوق العمال. . في البعد البيئي: الأولوية الأولى لإ يليها إدارة التربة، وإدارة الحيوان والنبات.

ية العميل والعلاقة معه، التسويق

:

التجارية.

. يجب إطلاع الشركات العاملة في قطاع الصناعات الغذائية الزراعية في مجال المسؤولية المجتمعية على المستوى المحلي تبادل الخبرات والمعلومات فيما بينها لذا يجب إصدار نشرة شهرية حول ممارسات المسؤولية المجتمعية، وكذلك تنظيم اللقاءات والزيارات على مستوى

. يوصى بتعريف وتقديم "إطار عمل زهرة ا " على مستوى الصناعة على أساس توفير أداة للتقييم السريع على مستوى كل شركة يست إجبارية إلا أنه يمكن تعديل

التقييم السريع احتياجات كل شركة، هذا ويرتبط التقييم السريع زهرة ا " ويسمح بإجراء عملية تقييم فاعلة وشاملة لأداء الشركة فيما يتعلق بقضايا نتائج هذا التقييم تستطيع الشركة تحديد الأولويات المستقبلية ومجالات التعاون.

. استراتيجية أيضا عملية ل بتكار المجتمعي على مستوى الصناعة وذلك بهدف مواجهة التحديات المجتمعية التي تواجهها الصناعات الغذائية الزراعية، وطبقا الذي تم إجرائه على هذه عملية ا

الأطراف المعنية الأساسية من مختلف المجالات والثقافات وقطاعات المجتمع مستويات تنظيمية مختلفة بهدف التغلب على التحديات ذات ال بهذه الصناعة وما يرتبط بها من طراف المعني هذه العملية تحقيق التعاون بين هذه

:

. تشخيص المشكلات.

. تحديد الحلول.

. تصعيد الحلول.

المسار الإستراتيجي نحو التجديد

: تحديد القضايا الهامة

نبذة تاريخية عن القطاع الزراعي في مصر

نتاج المنتجات الزراعية التالية: القطن، والأرز، والذرة، والقمح، والحبوب، والفواكه، والخضروات والماشية

ويتسم الموقف الاقتصادي لهذا القطاع بأنه سيء للغاية حيث إن مصر ما زالت تصنف على أنها دولة غير متطورة. وفيما يلي بعض الحقائق المتعلقة بالاقتصاد المصري:

بليون =

= /

% =

% =

% = معدل البطالة بين الشباب

% =

% =

القطاع الزراعي كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي = % (منها % من الانتاج الحيواني)

التي تواجه الاقتصاد المصري من وجهة النظر الزراعية في نقص الثقة والتعاون بين ملاك الأراضي والمستأجرين مما يؤدي إلى قلة اهتمام بصيانة الأرض وتدهور الظروف العامة الشديدي في سوق الأراضي الزراعية وتدهور

فيما يلي بعض الحقائق المتعلقة با :

مليون طن =

مليون طن =

مليون = الماشية

مليون =

مليون =

مليون =

مليون =

أما فيما يتعلق بانتاج الحيواني نجد أن غالبيته يرتبط بنتاج الذرة حيث يتم احتفاظ بما يقرب من % الماشية، و % من الجاموس في الأرض الزراعية.

% فقط من غذاء الماشية في حين أن الغالبية تعتمد على البرسيم المصري الذي يخصص لزراعته ما يقرب من مليون هكتار، إلا أنه لم يحظى باهتمام الكافي بوصفه محصول أساسي لقطاع الزراعة المصري وذلك للأسباب التالية:

- % من صادرات البذور المصرية من البرسيم.
- يعمل على تحسين جودة التربة نظرا لإطلاق النيتروجين منه
- يستخدم كسماد عند الحصاد.
- يساهم البرسيم في تقليل ملوحة التربة لما يتسم به من مقاومة
- لا يتطلب مبيدات.
- يمثل الغذاء الأساسي للنحل.

لأكثر أهمية محصول البرسيم هو الأساس في عمليات استصلاح الأراضي ، حيث يقوم المزارعون بوضع نظام لزراعة البرسيم وتربية المواشي من أجل تحويل الأراضي الصحراوية إلى تربة خصبة بهدف التربة بالمغذيات مما أعطي ثقة بالنجاح د وهكذا يمكن الحصول على تربة استخدام هذا النظا - سنوات، وهي فترة أسرع من تطبيق أى نظام آخر الرغم من ذلك لا يتم استثمار في زراعة البرسيم ولزيادة كفاءة الأراضي الزراعية فإن نسبة كبيرة من المساحة يتم زراعتها بالبرسيم قبل زراعتها بالمحاصيل الأخرى مثل القمح.

وفيما يلي بعض

:

= مليون

= %

= %

= %

= %

التعليم

= % (منهم % غير متعلمين)

التي تواجه القطاع الزراعي في التوجه السائد بين الشباب في السعى وراء فرص عمل في بما يساهم في

المزارعين كبار السن أقل تقبلا للتكنولوجيا الجديدة، إلا أنه ما يزال هناك نقص في فرص العمل حتى على مستوى المدن مما يخفف من وطأة التهديد الذي يواجه القوى العاملة الزراعية حتى الآن الفلاحون المصريون الذين يعملون في الحقول من بين

يبلغ عدد الجرارات المستخدمة في مصر حوالي فدان مما يعكس مدى التخلف التكنولوجي الشديد.

تبلغ المساحة الكلية لمصر حوالي مليون كيلو متر مربع، % من هذه المساحة صالحة للزراعة، منها مليون هكتار تقع في حوض نهر النيل والدلتا، في حين أن البقية على مياه الأمطار.

جاف يتخلله القليل من الأمطار، وتبلغ معدلات انبعاثات ثاني أكسيد الكربون ما يقدر بـ

مليون طن.

يخصص % من الرقعة الزراعية المصرية لزراعة المحاصيل السنوية والموسمية، بينما يخصص % لزراعة المحاصيل المنزلية والد ويتم ري مليون هكتار بما يمثل % من الرقعة الزراعية، منها مليون هكتار تستخدم وسائل ري سطحي قديمة.

التحديات التي تواجه الأمن الغذائي المتكامل

يعمل بالقطاع الزراعي حوالي % من القوى العاملة في مصر ويساهم % (وزارة التخطيط) ويؤثر عجز تجارة الغذاء المصرية الذي بلغ مليار دولار (تأثيراً مباشراً على الأداء المتدني في مجموعة مؤشرات بيئة أن السياسات التي تتناول الأمن والأمان الغذائي أساسية لخفض العجز في تجارة الغذاء، إلا أنها تضع مزيد من الأهمية لأزمة

نخفاض الدخل ساعد على زيادة نسبة المصريين الذين يعيشون تحت خط الفقر () % / % / () .
تطور القطاع الزراعي يعتبر بمثابة المساهم الرئيسي في تحقيق النمو الشامل وتخفيض معدلات الفقر (لحماية الملية، ومن ثم تحفيز اقتصاد بشكل غير مباشر في المناطق الريفية (Gavian et al., 2002).

زادت الحاجة إلى تحسين معدلات إنتاجية بالقطاع الزراعي عقب ثورة الخامس والعشرين من يناير "بالخبز، والحرية، والكرامة، والعدالة الاجتماعية". " يعد الرغم من أن ثورة يناير شهدت حشود سلمية من كافة أطراف الشعب إلا أن المحللين السياسيين ما زالوا يحذرون من "ثورة جياح" ثانية لن تنتم بالسلمية بالطبع وسيكون ذلك أمر تميأ يتم اتخاذ خطوات ملموسة وهامة لإصلاح القطاع الزراعي والسياسات ا خرى التي من شأنها إضعاف قدرة مصر على توفير أمنها الغذائي الوطني الذي تأتي رفاهية صغار المزارعين على رأس أولوياته (هكتار أو أقل) الذين يقومون بتشغيل أكثر من % ويمثلون جوهر هذا القطاع.

وتحقيقاً لما سبق قامت اللجنة الفرعية للأمن والأمان الغذائي التابعة للمجلس المصرى لحماية المنافسة بتحديد مجموعة متنوعة من العوامل التي تقيم أداء القطاع الزراعي في مصر بوجه عام، ووضع المحددات الفعلية للأمن () .

إن إدراك بعض الأطراف المعنية والبرلمانيون والسياسيون للسياسات الحكومية ومستوى وعيها () بهذه الحقائق يحدد أثر هذه العوامل.

هذا الفصل مجلس الوطني المصرى لحماية المنافسة و () الوطني المصرى لحماية المنافسة، () .
هو عدم القدرة على تلبية الاحتياجات الغذائية الأساسية () .
من المزارعين في مصر يملكون هكتار % يملكون ما بين - هكتار في حين أن % فقط يملكون أكثر من هكتار (Booz Allen, 2008).

(تم تعديله بمعرفة المؤلف)

:



حقائق تحذيرية ملموسة

ما زال القطاع الزراعي في مصر هو الأعلى بين بقية القطاعات من حيث فرص العمل، إلا أنه فشل في تطوير قدراته على مدار الخمسين سنة الماضية يساهم هذا القطاع بـ % من القوى العاملة المصرية كما أنه يمثل مصدراً للدخل لحوالي % من السكان طبقاً لبيانات الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء يوضح الجدول () أهم الحقائق التحذيرية في هذا القطاع:

: الحقائق التحذيرية

• مليون فرد يحتاجون إلى الغذاء	• %	
• من بين المصنفين كفقراء في مصر تم تصنيفهم على أنهم يعيشون في حالة فقر / ، وقد تضاعف هذا	• % من المصريين تم تصنيفهم (%) أو شبه فقراء (%)	
• استهلاك القمح في مصر ضعف استهلاك في الهند، -	• استهلاك القمح السنوي /	ستهلاك
• التأثير الشديد بالتغيرات في الأسعار الدولية	• يتجاوز مليار دولار في عام /	
• المستوى الصحي للمصريين ويغلب عليهم البدانة، السرعات الحرارية الغذائية	• الحرارية الغذائية في مصر %	
• لا تتجاوز نسبة فعالية استخدام المياه %	• يتم استهلاك حوالي % من المياه في	
• المفاوضات الحالية المتعلقة بتوزيع مياه النيل يمكن ببساطة أن تدفع مصر سريع	• تمثل مشكلة ندرة المياه المتفاقمة وصلت إلى حد تهديد استراتيجي وعائق خطير لتنمية بل والبقاء على قيد الحياة	
• عدم تحقيق أهداف الألفية لسنة فيما يتعلق بتوفير سبل الحصول على مياه شرب سنة في حالة البلدان العربية	• جتماعية المترتبة على ندرة المياه من الأهمية بمكان	المياه
• مرار عمليات الري مستويات المياه الجوفية، الفاقد الكبير في المياه، وعدم وجود حوافز لفاء تغيير تركيبة المحاصيل، والفاقد الكبير الناتج عن الممارسات غير القانونية كما هو الحال في	• التأخير في وضع سياسات لتسعير المياه، تحسين الموقف الخطير للمياه	

استراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات العاملة بقطاع الصناعات الغذائية الزراعية في مصر

<ul style="list-style-type: none"> تفتتت توزيع الأراضي الخطير، قيود وعدم تشجيع ا 	<ul style="list-style-type: none"> تحتل مصر المرتبة السابعة عالميا من حيث تفتتت توزيع الأراضي في الوادي القديم، بينما تتبع الحكومة نفس السياسة مع الأراضي المستصلحة الجديدة 	
<ul style="list-style-type: none"> فاقد هائل، عادات غذائية سيئة، عدم وصول الدعم لمستحقيه، و كغذاء للماشية 	<ul style="list-style-type: none"> رتفاع مستويات الدعم للقمح 	
<ul style="list-style-type: none"> يتجاوز المبلغ قيمة موازنه والتعليم، إهدار فرص تحسين القطاعات نتاجية وتعزيز القدرة التنافسية لمصر 	<ul style="list-style-type: none"> يقدر دعم الطاقة بحوالي مليار جنيه 	
<ul style="list-style-type: none"> اليومية المتعلقة بـ يا ودولي (انخفاض ترتيبها على مقياس التنافسية) 	<ul style="list-style-type: none"> التأخير في تنفيذ " هيئة " لما يزيد عن 	
<ul style="list-style-type: none"> إهدار فرصة تحقيق قتصاديات الحجم الكبير والذي يمنح مزايا للمزارعين من تطبيق نظام تعاوني حديث. 	<ul style="list-style-type: none"> ضعف التعاونيات الزراعية عفا عليه الزمن استغلالها مالية لـ 	<p>والتشريعات</p>
<ul style="list-style-type: none"> الفاقد في المحاصيل سريعة للفساد بين - % 	<ul style="list-style-type: none"> تداول المحاصيل (- - التخزين -) 	
<ul style="list-style-type: none"> مزيد من الفاقد في توزيع الغذاء فضلا عن 	<ul style="list-style-type: none"> يعتبر الفاقد المحصولي في مصر واحد للحبوب والمحاصيل القابلة للفساد بسبب عدم كفاية آليات سلاسل التوريد. % حين أن النسبة المتبقية % من هذه المنافذ تنتمي للقطاع غير الرسمي. 	<p>سلاسل التوريد والترتيبات اللوجستية</p>
<ul style="list-style-type: none"> المحلي الإجمالي للعامل في ماليزيا، دولار في كوريا، و دولار للعامل في المملكة العربية السعودية. (Booz Allen, 2008). 	<ul style="list-style-type: none"> نتاجية العاملين في القطاع شديدة الأخرى حيث قدرت بما يقرب من 	<p>الانتاجية</p>
<ul style="list-style-type: none"> البحوث الزراعية بالسطحية الشديدة، وغالبا ما يتم صرف الميزانية على مصر تعيش في عصور قديمة فيما يتعلق بالبحوث الزراعية 	<ul style="list-style-type: none"> تمثل البحوث الزراعية نسبة ضئيلة جدا من الموازنة الصغيرة بالفعل المخصصة () % الأخرى التي تبلغ ما يقدر بـ % 	<p>والتطوير</p>
<ul style="list-style-type: none"> وإسهاماته الإقتصادية () % - بنية تحتية ضعيفة. 	<ul style="list-style-type: none"> ستثمارات العامة الموجه إلى البنية ا ساسية الزراعية % 	

جدير بالذكر أنه بالإضافة إلى التحذيرية السابقة – يعتبر فاقد المحاصيل في مصر أحد أعلى المعدلات في العالم فيما يتعلق بالمحاصيل القابلة للفساد والحبوب، وذلك نظرا لنقص آليات سلاسل التوريد، فضلا عن نقص المعدات الحديثة في الحقول، وعدم توفر الميكنة الزراعية، وسوء التداول، وعدم كفاية المرافق الخاصة بالتخزين مصادر المياه وضعف تصنيع الأغذية من المنتجات الزراعية.

وتساهم كل هذه العوامل في حدوث الفاقد غير المبرر من المحاصيل، بالإضافة غير المناسبة تسهم أيضا في متداد ظاهرة الفاقد هناك % وحديثة في حين نسبة الـ % المتبقية فتنتهي إلى اقتصاد غير الرسمي والجزء الهام في المشكلة ينحصر في عملية توزيع اراضي على مطوري المنشآت التجارية الحديثة بالقرب من المراكز السكانية مثلها مثل المراكز اللوجستية التي يتم إنشائها بالقرب من المناطق انتاجية يُعتقد أن تخفيض نسبة الفاقد إلى المستويات الدولية المعروفة يمكن من شأنه أن يساهم بما يقرب من % ، كما أن إجراءات تداول المحاصيل غير منظمة.

يتسم القطاع إنتاج لا يرتبط بالتسويق المحاصيل القابلة للفساد مثل الفاكهة والخضروات، والتخزين، والتعبئة، والنقل، وتقنيات الإدارة وبالتالي هناك كميات كبيرة من المنتجات يتم إهدارها ومع العلم بأن هناك حاجة إلى المزيد من الفاكهة والخضروات الطازجة لتلبية إياجات النمو السكاني المتزايد في مصر، وإلى المزيد من المنتجات التي يتم نقلها إلى المناطق غير المنتجة، والحاجة إلى المزيد من تخزين السلع لفترة أطول لتكون متاحة دائما، تظهر الأهمية الكبرى لوجود تدابير توفير التقنيات المستخدمة في الحد من المحبط أيضا ملاحظة أنه يتم استغراق وقت طويل في النبات، وإنفاق الكثير من الأموال على الري، والأسمدة مع إهدار تدابير حماية المحاصيل بعد أسبوع من الحصاد لذا يتعين أن نولي مزيد من اهتمام لإجراءات ما بعد الحصاد بوصفها ممارسات إنتاجية بدءا من الزراعة حتى يصل المنتج إلى المستهلك النهائي.

تتطلب كافة التحديات سلفة الذكر تكاتف جهود الجميع من قطاع خاص وعام والقطاع المدني حيث للمشاركة من حيث استراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات، ويُنصح بتنسيق هذه الأعمال بين الصناعات الغذائية الزراعية واللجنة الفرعية للمجلس المصري لحماية المنافسة.

تحليل الأطراف المعنية: قطاع الصناعات الغذائية الزراعية المصري

:

www.alfamisroil.com	
www.al-shams-group.com.eg	
www.aratcoegypt.com	
www.alahrambeverages.com	الأهرام للمشروبات
www.belco.com.eg	بيلكو
www.consukorra.com	
www.mondelezinternational.com	
www.daltexcorp.com	
www.danone.com	
www.edita.com.eg	إديتا
www.farmfrites.com.eg	فارم فريتس
www.hashembrothers.com	إخوان هاشم للزيوت العطرية
www.magrabi-agriculture.com	
www.mansourgroup.com	منصور جروب للتوزيع
www.nestle.com.eg	نستله مصر
www.richbake.com	ريتش بيك
www.sekem.com	سيكيم
www.sobh.com.eg	صبح للصناعات الغذائية والتخزين المبرد
www.unileverme.com	يونيليفر

الجمعيات والإتحادات:

	الجمعي /
www.egyrcfi.org.eg	غرفة الصناعات الغذائية
www.eba.org.eg	الجمعية المصرية للأعمال
www.ejb.org.eg	الجمعية المصرية لشباب الأعمال
www.fei.org.eg	الصناعات المصرية
www.ahkmena.com	الغرفة الألمانية العربية للصناعة والتجارة
www.heiaegypt.com	جمعية تنمية وتطوير الصادرات البستانية (هيا)

: الأطراف المعنية للمجتمع المدني

http://www.endwaterpoverty.org/		أنهوا الفقر المائي
http://www.globalw.com		عالم المياه
www.irc.nl	IRC	المركز الدولي للمياه والصحة
www.wateraid.org/uk		المساعدات المائية
www.fao.org/index.en.htm	FAO – Egypt	منظمة الأغذية والزراعة ()
www.giz.de/en/	GIZ – Egypt	الوكالة الألمانية للتنمية الدولية
www.undp.org/content	UNDP	
www.ifad.org	IFAD	الصندوق الدولي للتنمية الزراعية
www.arabwatercouncil.org	AWC	المجلس العربي للمياه
www.worldwatercouncil.org		المجلس العالمي للمياه
www.unesco.org/new/en	UNESCO-Cairo	للتربية والعلوم
www.icarda.org	ICARDA	المركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق
www.jica.go.jp/english	JICA	الوكالة اليابانية للتنمية الدولية
www.irc.nl/page/6610	AERIN	شبكة المعلومات البيئية للمنطقة العربية
www.cedare.int	CEDARE	مركز البيئة والتنمية للمنطقة العربية وأوروبا
www.idrc.ca/EN/pages/default.aspx	IDRC	المركز الدولي لبحوث التنمية
www.hcww.com.eg/en/content	HCWW	لقابضة لمياه الشرب والصرف
www.nbcbn.com	NBCBN-RE	شبكة تطوير قدرات دول حوض النيل للهندسة النهرية
www.emro.who.int	EMRO	المكتب الإقليمي لمنظمة الصحة العالمية لشرق
www.unwater.org		الامم المتحدة للمياه
www.encc.org.eg	ENCC	لحماية المنافسة

: الأطراف المعنية للقطاع العام

www.mwri.gov.eg	MWRI	وزارة الموارد المائية والرى
www.nwrc-egypt.org	NWRC	المركز القومي لبحوث المياه
www.agr-egypt.gov.eg	MALR	
www.eeaa.gov.eg	EEAA	وزارة الدولة لشئون البيئة
www.nawc.org	NAWC	الجمعية الوطنية لشركات المياه
www.epadp.org.eg	EPADP	الهيئة المصرية العامة لمشروعات الصرف
	WUAs	جمعية مستخدمي المياه

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية بوصفها دافع لتحقيق الميزة التنافسية :

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: العلاقة بين المسؤولية المجتمعية والتنمية المستدامة والميزة التنافسية

هناك ارتباط واضح بين القطاع الخاص وأنشطته ومستوى استدامة بالنسبة لأي بلد حيث يمكن هي الدافع الأساسي وراء تحقيق النمو الاقتصادي، كما أنها تؤثر بشكل جوهري استنزاف الموارد الطبيعية والظروف الاجتماعية في أي مجتمع ويركز هذا القسم على الضرورة الأخلاقية التي يجب أن تلتزم بها حقيقة التي تمت مناقشتها .

ويأتي تعريف النظري للعقد الاجتماعي للمؤسسة على أنها مجموعة أو سلسلة من العلاقات الضمنية أو الصريحة بين وترى نظرية الأطراف المعنية " تساهم " الاجتماعي الجديد" الذي يقدم مزيج من التوقعات المتبادلة بشأن دور وم ليات كل طرف على حده في أي مؤسسة وفي البيئة الاجتماعية وقد صرحت المفوضية الأوروبية بهذه التوقعات على سبيل المثال وطالبت المؤسسات لياتها المجتمعية، والأخلاقية والبيئية علاوة على حقوقها واجباتها الإقتصادية والقانونية مما يعني بشكل ركات يتعين عليها أيضا أن تتصرف فيما يصب في مصلحة الأطراف المعنية .

Porter and Kramer (2008) " استراتيجية والمجتمع: الصلة بين الميزة التنافسية والمسؤولية المجتمعية للشركات" (Porter, 2006) ويرى أنه لا يوجد تناقض كبير بين تحسين الحالة التنافسية للشركة و التزام بتطوير المجتمع وينتقد المؤلفون أن العديد من الشركات تتبع أسلوب يتعلق بالمسؤولية المجتمعية ينفصل عن النشاط الأساسي لها ويفتقد إلى الفرص العظيمة المتاحة أمام الشركات لنفع . يرى أنه ترتبط أنشطة أعمال الشركة بقضية اجتماعية ما ، كلما استفادة من مواردها - (Porter, 2006) - .

منطقهما على مفهوم Porter (2006) "الماسة الوطنية لا تنافسية National Diamond of Competitiveness"، وعناصرها الأربعة هي كما يلي: () () () () سياق استراتيجية والتنافس؛ ()

() :

يعتمد المستوى المرتفع من ا نتاجية على العمالة المدربة، والمؤسسات التكنولوجية والعلمية المتقدمة، والبنية التحتية المادية الكافية، والعمليات الإدارية الشفافة وال ف (مثل تسجيل الشركات أو متطلبات تصاريح)، والموارد الطبيعية (مثل المياه).

ستراتيجية المسؤولية المجتمعي : () تنظيم أوراق العمل المتعلقة بوضع الشركة وأنش استخدام المياه عبر سلسلة القيمة Value chain . ()

() :

يصف Porter (2006) ظروف الطلب على أنه حجم السوق المحلي، ومدى ملائمة مواصفات المنتجات، وم تحضر المستهلكين المحليين الذين يعملون على تعزيز مستوى التنافسية للمنطقة عن طريق تقديم النصح للشركات احتياجات العملاء وممارسة الضغوط نحو تشجيع الابتكار .

Jensen (1976), p. 42

Carroll (1999), p. 43

European Commission (2001), p. 13

Freeman لتعريف

يمكن ان

بأنهم أي جماعة

" [] يعرف

يوثر او يتأثر تحقيق أهداف المنظمة (Freeman (1984), p. 46) .

استراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: () تنظيم أوراق العمل المتعلقة بوضع الشركة وأنشطة
القياسية. () البدء في حملة توعية وتنقيف للعملاء حول موضوع أثر ا
تطوير المواصفات

() سياق ا استراتيجية والتنافس:

ويشتمل هذا البعد على القواعد والأعراف والحوافز التي تد
كبيراً نتاجية السياسات الحكومية التي تعمل على تشجيع ا استثمارات، وحماية حقوق الملكية الفكرية،
من الفساد جميعه وفتح الأسواق المحلية للتجارة، والحد من الممارسات ا احتكارية

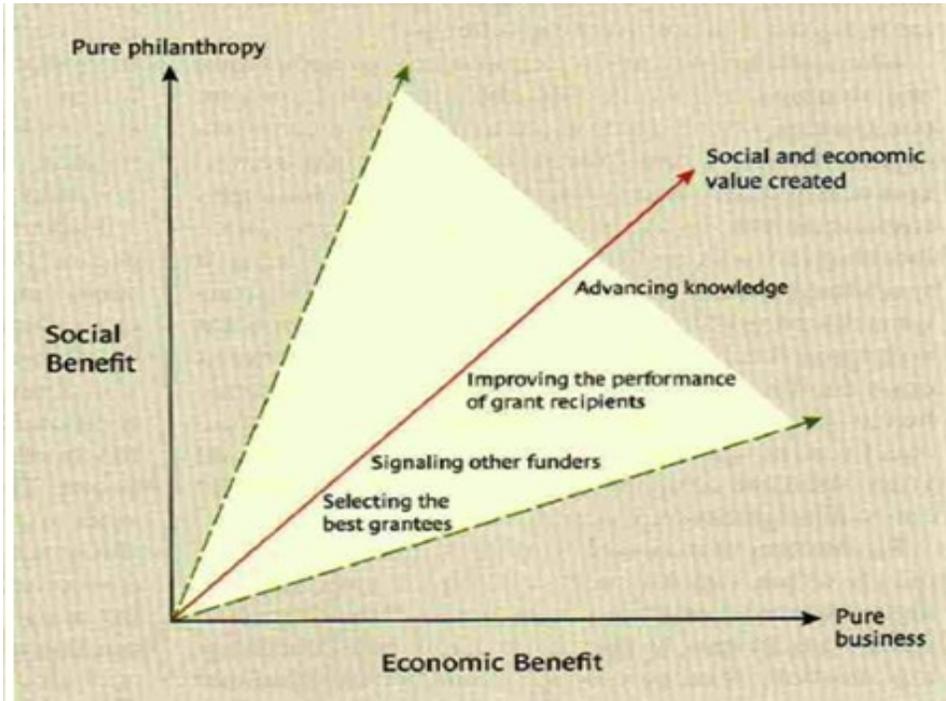
() :

تستطيع الصناعات والخدمات الداعمة ذات الجودة التي تقع على مقربة من الشركات تعزيز نتاجية تلك
المحلين الأكفاء للخدمات والمكونات والمعدات يعد أكثر فاعلية ويرجع ذلك إلى أن القرب المكاني يعمل على تعزيز
والتخزين. ويأتي على رأس مزايا
استخدام الموردين من أماكن بعيدة في عالمنا اليوم إلا أن ا تعانة بالموردين

استراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: عمليات بناء القدرات وتنمية الوعي سلسلة التوريد
وكذا إعداد التقارير حول البصمة البيئية وا اجتماعية المميزة للمنتج.

إن محاولة إيجاد المثلى بين المتضادين وهما الأعمال الخيرية ونشاط الأعمال ا تعتبر إحدى مفاتيح
الإدارة في تحديد "ماهية إدارة" ويوضح الشكل التدابير المرغوبة من خلال المثلث المظلل
:

: تعظيم قيمة الأعمال الخيرية

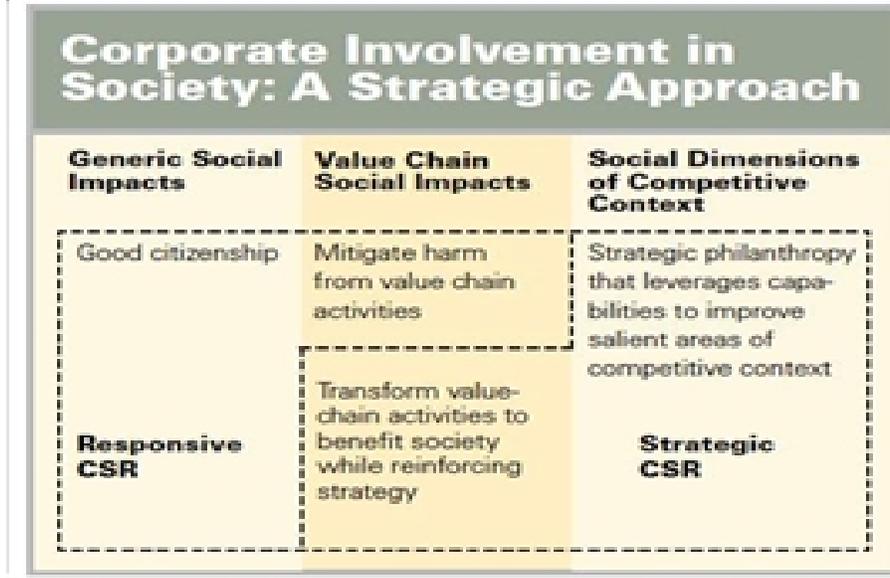


Porter (2006) :

وقد دعم هذه القيمة التعاونية الحقائق التي توصل إليها Post: " لوجهة نظر الأطراف المعنية، يعتبر إدراك المصالح المشتركة بين الشركة وأطرافها المعنية التحدي الأكبر بالنسبة للإدارة المعاصرة ، مما يؤدي إلى تطوير السياسات المتماسكة والداعمة للتعامل معها." (Porter, 2006).

ويتضح هنا أن Porter (2006) وآخرون لا يرون بوضوح أن الشركة مسؤولة عن كافة مشكلات العالم، بل إنهم يرون أن مساهمة الشركة في المجتمع تتمثل في مساهمتها في

ستراتيجي



Porter (2006) :

ويركز كل Porter and Kramer (2008) تحليلهم على الجانب الاجتماعي للمسؤولية المجتمعية للشركات والأعمال الخيرية، نظراً لأن التحسينات في السياق التنافسي عادة ما ترتبط بالأطراف المعنية من الناحية الاجتماعية (Porter 2006) وآخرون لا يوافقون على العقد الاجتماعي في حد ذاته لأنهم يرون أن هناك

أدبي لأداء المسؤولية المجتمعية إن الانخراط في هذا المجال يبرره فقط حافز تعظيم الأرباح الذي يعتقدون في رأيهم أنه المهمة الأساسية لأي شركة. فلم يسيروا مثلاً إلى الحاجة لدمج البعد الاجتماعي في قياس النجاح، ومنطقهم في ذلك أن المجتمع السليم يعمل على توسيع نطاق الطلب الخاص بشركة ما.

الحوكمة الرشيدة: المحاور الرئيسية الثلاثة للتنمية المستدامة

يعرض Hess (2008) تنظيم "لحوكمة الجديدة" ركز على اللامركزية والأسلوب التشاركي الذي يعتمد على حل المشكلات، إلى تنظيم يستطيع التنبؤ بالمتطلبات الرئيسية الثلاثة التي تجعل تقاريره تقارير وهي:

() الإفصاح عن المعلومات الهامة،

() الحوار مع الأطراف المعنية،

() التطوير الأخلاقي للشركة.

كما أنه يعتبر تقارير ا
صحيح.
أن يتم القيام به على نحو

ويقع Hess (2008) بين تشريعات التحكم والأوامر والسيطرة التقليدية
فقط على إعداد التقارير ياً
جديد يعمل على تكامل
التشريعات التقليدية.
الذي يركز
والتشريع التقليدي

الإفصاح وليس الإخفاء

وينتطلب أن تقوم الشركات بإعداد التقارير حول كافة المعلومات الهامة ذات الصلة بأداء وسياسات الشركة البيئية
اجتماعية، ويشكل هذا أساساً ما يعرف "

- () إفصاح الشركة عن معلومات جديدة،
- () ستيغاب الأطراف المعنية للمعلومات،
- () تحديد كيفية التفاعل مع هذه المعلومات،
- () تأخذ الشركات في اعتبارها تغير السلوك،
- ()

وتبدأ هذه الدورة مرة أخرى مع كل تقرير أو نشاط للإفصاح يعكس التغيرات التي تمت .

وتفشل عملية الإفصاح عندما لا تقوم الشركة بإعطاء معلومات حقيقية، أو عندما تذكر فقط معلومات حول ما هو جيد
بالنسبة لها وإهمال ما هو سيء، أو عندما لا تعطي الشركة معلومات كافية تساعد على تفسير المعلومات بشكل
صحيح وهذا ما يطلق عليه Hess (2008) "Dissembling" لإخفاء إعداد التقارير
حول السياسات ولكن دون تقديم معلومات حول ما إذا كانت الشركة تنفذ هذه السياسات أم لا .

وتوضح الأدلة التجريبية أن هناك المزيد والمزيد من الشركات التي تخفي معلوماتها في تقاريرها المجتمعية
يصفه Hess (2008) على أنه "يمثل م
حيث يأتي طلب الأطراف المعنية للمعلومات
بشكل مثير.

لما كانت حالة عدم التسامح العام مع عدم اكتراث الشركات بمسؤولياتها كبيرة، كلما ارتفعت التكلفة على الشركة إذا
بالإفصاح عن معلومات سلبية ويؤدي ذلك إلى النتيجة المثيرة للسخرية التي تنط ي على أنه كلما ازدادت
رغبة الأطراف المعنية في الحصول على المعلومات للتصرف بناء عليها، كلما انخفضت رغبة الشر
عن هذه المعلومات وغالبا لا تكون هناك علاقة بين عناصر الإفصاح ي للشركة حول أدائها الاجتماعي
والبيئي

ويشير Gray and Bebbington (2008) إلى أن هناك العديد من الشركات التي تنتج بيانات سطحية لا تغطي جميع
جوانب التنمية المستدامة ، وبالتالي لا نستطيع الخروج بحكم ذو مغزى على أساس التقرير الذي تصدره الشركة في
"تقارير الاستدامة" فيما يتعلق بوضع الشركة من ناحية الاستدامة.

إستخدام نظام تعديل لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة يواجه تحديات كبيرة، إخفاقات الطرق التقليدية وقد تم تغطية القيادة
والسيطرة في الأدبيات القانونية و
جديدة أو تغيير ، والقيود المفروضة على (على سبيل المثال)
التركيز للمعايير التقنية التنظيمية بدلا من تشجيع الأهداف العليا التي يمكن أن
تحققها بما لديها من قدرا .
الأسواق التي حدث بها معروفة أوضحت ببساطة أنه "لا يمكن الإعتماد على
المساهمة بنسبة معينة

نعم للتقييس - ولكن هل هو إجباري؟ يدرك (Hess 2008) المبادرة العالمية لإعداد التقارير (GRI) Global Reporting Initiative (GRI) فعليا وضع آليات قوية مثل التشريعات الأقوى التي تجعل من الإفصاح عن بعض المعلومات الاجتماعية والبيئية إجباريا الخطر الأكبر هو أن الشركات تستطيع أن تختار بحرية ما تفصح عنه.

"إن تطبيق معايير إعداد التقارير ومدى كفايتها غير متكافئة على أفضل تقدير تقارير استدامة وتنوعها ونوعية الموضوعات التي يتم تناولها فيها - شطة أى منظمة حول مفهوم معين وفشلت في وضع تعريف واضح له قد يعتبر تقرير غير نزيه. أى تقرير يغطي فقط بعض

(2004) Paul Hawken بتحليل الاستثمار في المسؤولية المجتمعية Socially Reponsible Investment (SRI) واكتشف أن صناديق الاستثمار المشتركة ليس لها معيار أو تعريفات أو Enron و McDonalds و جنرال إلكتريك General Electic، ولو كهيد Lockheed Martin % Fortune 500 العالمية يمكن أن نجدها على قوائم صناديق الاستثمار وبعبارة أخرى، لا يختلف إجمالي محفظة الاستثمار التراكمية لصناديق الاستثمار مجتمعة عن المحفظة الكلية للصناديق الاستثمارية التقليدية. (Hawken, 2004)

استراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: () تحسين تقارير المسؤولية المجتمعية ودمج تلك التقارير في خطة تقارير التنمية المستدامة على مستوى الشركة؛ () توحيد معايير وأطر إعداد التقارير بين الشركات العامل الصناعات الغذائية الزراعية، والتأكد من قابلية المؤشرات المختارة للمقارنة بما يسمح بتبادل الخبرات وأفضل

الحوار وليس التوجيه

يتركز عنصر الحوار بين الشركة وأطرافها المعنية في حل المشكلات والتطوير المستمر، ومن المهم على مدار هذا الحوار أن يتم التوصل إلى إجماع حول الأهداف والأعراف الهامة الخاصة بعمليات الشركة وهذا ما لا يحدث حاليا استخدام أطر إعداد التقارير التقليدية، وينبغي أ تعكس التقارير مقترحات الأطراف المعنية، والإشارة بشفافية لما سيتم تنفيذه من تلك كما ي أن يقدم الحوار مبررات لأعمال الشركة وبعبارة أخرى، يجب بتأكيد شرعيتها حتى تستطيع العمل داخل المجتمع.

الحقيقة تبدو مختلفة عن ذلك حيث أشار الذي أجرته شركة (KMPG) على المؤسسات الكبرى أن هناك % من الشركات تسعى للحصول على آراء أطرافها المعنية، و % قامت بالرد على هذه الآراء علانية، مما يشير إلى أن علاقة الشركات التي تمثل نسبة % المتبقية

(Hess 2008) أن الشركات تقوم بتوجيه عملية الحوار مع الأطراف المعنية للحد من مشاركتهم قوتهم ولكن دون تمكين الأطراف المعنية من إحداث تغيير نتيجة هذا الحوار ويشير Hess (2008) إلى ميل الشركات نحو تجاهل التعليقات الواردة من الأطراف المعنية الأقل تأثيراً وتكمن المشكلة في أنه بدون الحوار الجيد لا يمكن إقامة مناقشات بين الأطراف المعنية المتعددة حول التقدم الذي تحرزه الشركة نحو التنمية

استراتيجية المسؤولية المجتمعي : () تهيئة الأجواء لإقامة حوار مع الأطراف المعنية يرتكز على مبادرات إعداد التقارير؛ () إطلاق عملية لتنسيق الأنشطة عبر الصناعة من خلال المشاركة في وضع الأولويات ستنادا إلى تقييم احتياجات الأطراف المعنية.

تنمية وليس فصل

يهدف إعداد التقارير حول الحوكمة الجديدة إلى تحسين التنمية المستدامة للشركات حيث تعتمد على كبير من التنمية المستدامة للشركات لا تفرضها الضغوط الخارجية فحسب بل يتعين أن تأتي من داخل الشركة من خلال النقد الذاتي لسلوكياتها وعملياتها وأعرافها التنظيمية التي تشكل أساس لصنع القرار.

Hess (2008) "التنمية الأخلاقية Moral Development" التي يتعين أن تكون جزء من الإدارة استراتيجية التي تأخذ معلوماتها من الأنشطة البيئية والمجتمعية في ا . ويعد ذلك أيضا جزء من معايير الميزة التنافسية الداخلية التي تعتمد على الموارد والوارد وصفها في القسم .

ويتطلب عنصر التنمية أن تقوم الشركات بدمج المعلومات البيئية والمجتمعية في سياساتها وممارساتها بطريقة ذات وسوف تكون هناك مشكلة إذا قامت الشركات باستخدام التقارير فقط لأغراض التجمل مع فصل المعلو عن عملياتها الفعلية أحد أشكال الفصل يطلق عليه "التخضير Greenwashing" يعني تقليص عمليات إعداد التقارير المجتمعية حتى تظهر وكأنها استراتيجية سطحية للعلاقات العامة للشركة.

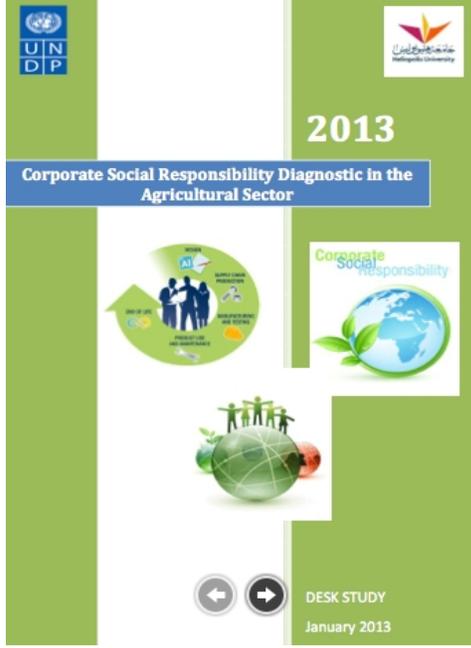
ويشير Hess (2008) إلى أن هذا ا انفصال لا يتسبب فقط في حدوث تشوه خارجي بل أنه قد يسبب أيضا خلق نطاق داخلي زائف ويحدث ا انفصال عندما ي الناس من داخل الشركة وخارجها اتصال الشركة وواقعها يمثلان عالمين مختلفين.

يجب أن يمتزج كل من الإفصاح والحوار والتنمية لخلق نموذج فعال لتشريع الحوكمة الجديدة، ويتضح مما سبق أن عناصر الإخفاء والانفصال والتوجيه تعتبر قوى تعوق .

ستدامة في هيكل حوكمة الشركة وتلقي () استراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: () بطاقة الأداء المتوازن لمتابعة التنمية على مدار الوقت. المساعدة والتدريب للقيام بذلك؛ ()

نظرية، والتشاور مع الأطراف المعنية، :

الدراسة النظرية: نتائج الممارسات الحالية للمسؤولية المجتمعية للشركات الصناعات الغذائية الزراعية



أظهرت الدراسة النظرية المقارنة لشركات دولية ومصرية في قطاع الصناعات الغذائية الزراعية في نطاق الدراسة التشخيصية للمسؤولية المجتمعية أن:

- الشركات الدولية تتعامل مع المسؤولية المجتمعية نموذج الأعمال الأساسية الخاص بها.
- غالبية الشركات المصرية تتبنى استراتيجية لتناول المسؤولية المجتمعية.
- غالبية الشركات المصرية العاملة في قطاع الصناعات الغذائية الزراعية ليس لديها تقارير منشورة تتناول البيانات البيئية والمجتمعية الاقتصادية.
- غالبية الشركات المصرية العاملة في قطاع الصناعات الغذائية الزراعية ليس لديها أي سبل للتواصل بشأن أنشطة المسؤولية المجتمعية في شكل وثيقة.

- ي عدد قليل فقط من الشركات المصرية في مجال الصناعات الغذائية الزراعية تقارير حول أنشطة المسؤولية المجتمعية إلكترونياً.
- لا يوجد تنسيق بين أنشطة الشركات في مجال المسؤولية المجتمعية في الشركات المصرية العاملة في قطاع الصناعات الغذائية الزراعية.

راجع النظرة العامة لنتائج الدراسة النظرية عبر الانترنت ().

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات العاملة بقطاع الصناعات الغذائية الزراعية في مصر

: الدراسة النظرية المتعلقة بالاتصال حول المسؤولية المجتمعية

Company Name	No. of Employees	Annual Report			Publications on CSR			Website info on CSR	Own Entity for CSR	Link to Sources
		Economic	Social	Environmental	Economic	Social	Environmental			
Consukorra	N/A	N/A	N/A	N/A	Yes	yes	yes	Yes	N/A	http://www.consukorra.com/CSR.aspx
Daltex	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Quality Compliance	N/A	http://www.daltexcorp.com/compliance/
Al-Shams Agro Group	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
Nestle Global	N/A	Yes	Yes	Yes	Yes	yes	yes	yes		http://www.nestle.com/asset-library/Documents/Library/Documents/Corporate_Governance/Corp_Governance_Report_2012_EN.pdf
Nestle Egypt	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Yes	Creating shared value program	http://www.nestle.com/eg/en
Danone Global	N/A	yes	Yes	Yes	Yes	yes	yes	Yes	yes	http://www.danone.com/en/sustainable-development/experts-corner.html
Unilever Egypt	N/A	yes	yes	yes	yes	yes	yes	yes		http://www.unileverme.com/
Edita	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	
Rich Bake	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Yes	N/A	http://www.richbake.com/csr.html
SEKEM		Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes			
Magrabi Agriculture	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Yes and Fair Trade	N/A	http://www.magrabi-agriculture.com/compliance.htm
Aratco	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	http://aratcoegypt.com/company_profile.html

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: هناك حاجة ماسة للتواصل بشأن أنشطة المسؤولية المجتمعية للشركات، ويتطلب ذلك توثيقا وتدابير كافية حول تلك الأنشطة بين الشركات المصرية العاملة في قطاع الصناعات الغذائية الزراعية.

التشاور مع الأطراف المعنية: مناقشة تطوير استراتيجية المسؤولية المجتمعية في الصناعات الغذائية الزراعية المصرية

تمت هذه اللقاءات بغرض تجميع مبادئ استراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات، و جدير بالذكر أن جامعة هيليوبوليس من خلال شراكتها القوية مع سيكم القابضة لديها تاريخ طويل في التعامل مع موضوع المسؤولية المجتمعية في الصناعات الغذائية الزراعية.

جتماع الأطراف المعنية الدولية :

التاريخ: - يناير

:

الجمعية الدولية للشراكة في مجال البيئة والتجارة: أقامت شركة سيكم والعديد من شركائها الأوربيين القدامى هذه لخلق نوع من التفاعل الإيجابي بين المزارعين والمنتجين والتجار بهدف تقديم منتجات عضوية إلى المستهلك وتعتبر الجمعية منتدى للتعاون للمنتجات الزراعية العضوية التي تعزز بالطبيعة والغذاء ويرجع تعاون الشركاء في هذه الشبكة إلى عام بغرض تعزيز أسس المنتجات الزراعية العضوية والحيوية على مستوى كما يتبادل أعضاء الجمعية المعلومات المتعلقة والتخطيط للمبادرات الاستراتيجية لتسويق المنتجات العضوية، وتمويل المشروعات الجديدة تعزيز وقد اتخذت هذه الإجراءات لتيسير عملية تطوير الزراعة العضوية عبر العالم ويحاول الشركاء مرات سنويا لتقييم تنفيذ القرارات المتخذة، ومناقشة استراتيجيات الجديدة ويوجد حاليا بالجمعية.

:

- مناقشة التحديات التي تواجه النظام ا
- صياغة الحاجة إلى تعريف الزراعة بمفهوم أشمل والنظر بشكل أعمق لأسس التنمية المجتمعية (رؤية و المستقبلية) .
- التزام بدعم الحركة فيما هو أبعد من المجتمعات العضوية وبحث فتح حوار بشأن أى نمط زراعي آخر.

ورشة العمل الثاني : الأطراف المعنية المحلية

التاريخ: أبريل

:

أمانة غانم	المدير التنفيذي للمجلس الوطني لحماية
مريم المصري	أخصائي التمويل بجامعة هليوبوليس
عصام سليم	رئيس شركة إيبيس
ممدوح أبو العيش	المدير العام لشركة إيزيس
	الرشيدي الميزان – الصيانة
إيمان توفيق العجرودي	مدير سلسلة الموردين – سيسام فودز
محمد رياض	– غرفة الصناعات الغذائية
	المدير العام – إجرين
هبة إبراهيم	مساعد مدير التصدير –
إبراهيم سعد	إيزيس
	سيكم – المدير العام
عبد الدايم	المدير العام – لبيرا
إسماعيل أبو العيش	مدير مصنع إيزيس للأغذية
سامح عبد الحميد	مدير الانتاج – الميزان
جهاد سالم	المدير العام – لوتس أورجانيك
	المدير المالي – سيكم القابضة
قدرية عبد المتعال	مدير – جامعة سيكم
	إيكو تك – التنمية المستدامة
	المركز المصري لمسؤولية الشركات
رشا وهيب	– جامعة هليوبوليس

:

- قام السيد/حلمي أبو العيش بعرض استراتيجية المسؤولية المجتمعية على المشاركين ().
- يتعين التوصل إلى تفاهق سريع مرضي لكل من الشركة والموظفين، وهذا يعنى مساعدة الموظفين على المشاركة بشكل أكبر في تطبيق أنشطة المسؤولية المجتمعية بدلا من فرضها عليهم.
- ضرورة ترتيب حملة توعية للشركات لتطبيق المسؤولية المجتمعية لتوضيح المميزات على سبيل المثال:
 - الشركة ستحقق السمعة الجيدة في ا سواق المحلية والدولية.
 - تطوير إدارة الموارد
- يجب أن تركز حملة التوعية على استراتيجية المسؤولية المجتمعية من حيث كيفية تحقيق ا
- يجب أن تشارك الحكومة في تطبيق المسؤولية المجتمعية.
- يمكن أن تتعاقد الشركات الكبرى مع صغار المزارعين على المدى الطويل، ومساعدتها على تحسين ممارسات الزراعة وتحقيق اسعار بيع أفضل.
- تبسيط مفاهيم المسؤولية المجتمعية لتصل إلى كافة المستويات من العمال إلى المستويات الأعلى ل

الأطراف المعنية المحلية

:

أبريل

التاريخ:

:

السيد/ماكسيميليان أبو العيش -	- جامعة هليوبوليس
السيدة/	- قسم التنمية المستدامة - سيكم
السيد/ محمد رياض -	- غرفة الصناعات الغذائية
السيد/ يوسف ماهر - مدير التصدير -	الأهرام للمشروبات
السيد/	- مدير التشغيل - فارم فريتس مصر
السيد/ يوسف علي - مدير الجودة -	
السيدة/	- مدير الشؤون المؤسسية -
السيد/	-
السيد/	-

:

- السيد/ماكسيميليان أبو العيش بتقديم استراتيجية المسؤولية المجتمعية للمشاركين في الورشة.
- كان هناك اقتراح جامعة هليوبوليس والأعضاء الآخرين بإمكانية استخدام غرفة الصناعات الغذائية كمنصة تسويقية لفكرة المسؤولية المجتمعية من خلال شبكة أعضائها.
- يمكن للغرفة أن تتيح قنوات اتصال متعددة مثل المنشورات الدورية لنشر المعلومات المسؤولية المجتمعية.
- تتيح مبادرة المسؤولية المجتمعية الموارد وتوزيع الإمكانيات طبقاً لنقاط القوة التي يتمتع بها الشركاء.
- ناقشت شركة كرافت فودز مدى إمكانية دعم إنشاء مصنع لتدوير الورق.
- تقديم "زهرة أ" من خلال عملية تقييم سريعة مما يساعد المشاركين في مبادرة المسؤولية المجتمعية على وضع إطار تعليمي يساعد على
- ق على عقد لقاء شهري باستضافة كل عضو في المبادرة بشكل
- دعوة الغرفة لأعضاء المبادرة لتقديم معلومات حول أفضل الممارسات لديها بغرض استخلاص كتالوج لأفضل الممارسات في مجال المسؤولية المجتمعية داخل قطاع الصناعات الغذائية الزراعية.
- مزيد من الـ استراتيجية تبسيطها كي يسهل توصيلها لكافة المستويات من الموظفين.
- مزيد من الـ "زهرة الاستدامة".
- يمكن لجامعة هليوبوليس أن تقدم الدورات التدريبية أو المدارس الصيفية للمسؤولية المجتمعية والدعم الفني لتنفيذ إطار "زهرة أ" ، لا سيما فيما يتعلق بجمع البيانات (مثل تقييم التربة).

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات العاملة بقطاع الصناعات الغذائية الزراعية في مصر

جتماع الثالث مع الأطراف المعنية المحلية :

التاريخ: مايو

:

السيد/ حلمي أبو العيش – نائب رئيس شركة سيكم
السيد/ – المدير المالي
السيد/ ماكس أبو العيش – مدير التنمية
السيدة/ – قسم التنمية المستدامة
السيدة/ رشا وهيب – جامعة هليوبوليس

وبحضور الأعضاء التالي أسمائهم من المركز المصري لمسؤولية الشركات:

السيدة/ شيرين الشوربجي-
السيد/
السيدة/
السيدة/ عاليه وجيه

مشاركة السادة التالي أسمائهم من شركات الصناعات الغذائية الزراعية وغيرها من القطاعات:

السيدة/ –
السيد/ –
السيد/ – فارم فريتس
السيد/ خليل نصرالله –
السيد/ محمد رياض – غرفة الصناعات الغذائية
السيدة/ كريستين سمير –
السيدة/ – الأهرام للمشروبات
السيد/ مفضل سيف الدين – وهبه
السيد/ علي حسين – وهبه
السيد/ – وهبه
السيد/ عمر عابدين – ليفس إيجيبت
السيدة/ شريفه رشاد – ليفس إيجيبت
السيد/ –
السيد/ جريجور شولير –

:

- يمكن إدارة المسؤولية المجتمعية من خلال إطار "زهرة التنمية المستدامة" الذي يعمل على تقليل الجهود وتوفير أداة للقيام بذلك.
- ما هو الكيان الذي يعمل على الترويج زهرة التنمية
- هل هناك ضرورة لتبادل الخبرات بين الشركات التي تطبق المسؤولية المجتمعية

- تشير التعليقات إلى أهمية المياه، وعمالة الأطفال وحقوق العمال إلخ.. بوصفها قضايا ه .. كيف يتم التعامل معها؟
- ما هي المشروعات الأخرى المتعلقة بالمسؤولية المجتمعية حتى نتجنب التكرار
- الرغم من أن المركز المصري لمسؤولية الشركات معني بإشراك الحكومة في نشر هذا المفهوم ، إلا أن القطاع الخاص لابد وأن يركز على دوره بوصفه أحد الأطراف المعنية.
- يجب وضع الأنشطة والقياسات، وليس من الضروري في هذه المرحلة إشراك الحكومة على البيانات والأفكار وا استراتيجية للبدء بها. أين زاوية السياسة؟
- مطلوب تعبئة الموارد، وتوافر سبل المقارنة بالأفضل لرسم خريطة بأفضل الأساليب لتجنب تكرار الجهود
- البدء في تنفيذ مبادرة المسؤولية المجتمعية من مستويات الإدارة السفلى إلى العليا، و تكون سهلة الفهم.
- هل لدينا إمكانية لنعرف كيف نستمر في تطبيق أسلوب المسؤولية المجتمعية تحت مظلة غرفة الصناعات الغذائية التي يمكنها أن تؤدي دور مهم لأعضائها.
- طالب العديد من العملاء الدوليين بتحقيق بعض المتطلبات المشار إليها بموجب المسؤولية المجتمعية مثل المياه، والبصمة الكربونية. لابد وأن يكون هناك لتزاما ببعض المعايير التي يراها معظم المصدرين على أنها تكاليف ومجهودات إضافية ولا تزيد من المبيعات.
- هل تمثل المسؤولية المجتمعية طريقة للتنافسية؟ بالطبع نعم، لا سيما عندما تتعلم كيفية استخدامها كأداة إن التنافسية تعني بقاء الشركة لمدة أطول في السوق علاوة على أنها طريقة لتحقيق التغيير.
- في تحديد أولوياتها وكيفية استخدامها لمحا المسؤولية المجتمعية في الصناعة وضرورة تكوين هذه الشركات لنموذج التجمعات الصناعية.
- تستطيع كل شركة أن تستخدم علامة مميزة لمبادرة المسؤولية المجتمعية مثل (أن البصمة الكربونية للمنتج). كما يمكن إعداد مجموعة من المؤشرات التي تساعد فيها زهرة التنمية المستدامة ومؤشرات الأداء الرئيسية، والأيزو ، وا
- الرغم من وجود مجموعة من المعايير التي يمكن تباعها، إلا أن الشركات لا تعلم من أين تبدأ
- لا يوجد تعريف محدد للمسؤولية المجتمعية ، ولكن إذا كانت الشركة تطبق مواصفة الأيزو ، فإنه يمكنها تعريف أنشطة المسؤولية المجتمعية بها بنفس سهولة تعريف الجوانب المتعلقة بالمياه والعمالة.
- كم المجهود المبذول في هذا اللقاء المتعلق بإيجاد طريقة لزيادة الانتاجية وتطبيق المسؤولية المجتمعية.
- ندرة المياه والزراعة العضوية
- إذا كنت تقوم بالزراعة العضوية ووجدت أنك تستخدم مياه أقل مقارنة بالطريقة التقليدية.
- سيكون هناك ضريبة على ثاني أكسيد الكربون ، وذلك سيعمل على زيادة التنافسية.
- غالبية الشركات التي لا تجد وقتا أو فريق عمل خاص بالمسؤولية المجتمعية، يمكنها الجمعيات الأهلية لتطبيقها.

يعرض هذا الفصل نتائج
الصناعات الغذائية الزراعية يقدر حجم العينة بـ
الذي تم توزيعه

:

عدد الاستبيانات	
	إيزيس فودز
	إيزيس هيريس
	جهينه

:

- - :

التعليق: يمكن الحصول على استبيان الأصلي في الملحق

() : ترتيب عدد من أجاب على هذا السؤال على النحو التالي: % من بين المصنعين ، يليهم % من الموردين ، % من المزارعين ، %

() : ترتيب عدد من أجاب على هذا السؤال على النحو التالي : % يعملون في شركات يبلغ عدد عمالها من - عامل، يليها % من الشركات التي يعمل بها من - % التي يعمل بها أكثر من % فقط من الشركات بين -

() : فيما يتعلق بمفهوم المسؤولية المجتمعية- ترتيب عدد من أجاب على هذا السؤال على النحو التالي: % لديهم بالفعل برنامج للمسؤولية المجتمعية، و % أشاروا أنهم يفكرون جديا في هذا المفهوم وتهدف إلى وضع أحد هذه البرامج، في حين أن % قالوا أنهم يبذلون بعض الجهد لتحسين فهم ميزاتها وعيوبها، بينما ذكر % أن لديهم بعض المعرفة عن الموضوع ، وأخيرا قال % أنهم ليست لديهم أدنى فكرة عن ماهية المسؤولية المجتمعية.

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: هناك حاجة إلى جلسة عامة للتوعية بالمسؤولية المجتمعية

() : يعتقد أكثر من نصف المشاركين في أنه يجب تنفيذ المسؤولية المجتمعية في اختصاصات متداخلة، في حين أن % يعتقدون أن وجود إدارة مستقلة للمسؤولية المجتمعية ضرورة ، بينما نجد أن % لم يكن لديهم هيكل تنظيمي محدد لوضع هذه

() : % يعتقدون أن المسؤولية المجتمعية يجب تنفيذها مع وضع العاملين كأولوية ، ويرى % أن المجتمعات المحلية يجب أن يكون لها أولوية في أنشطة المسؤولية المجتمعية ، % يرون أن المسؤولية

المجتمعية يجب أن توجه إلى عملاء الشركة، في حين أن % يعتقدون أن هناك ضرورة لتلبية احتياجات الحكومية، بينما يعتقد % احتياجات الأطراف المعنية كأولوية، و % يعتقد أن المسؤولية المجتمعية يجب أن تتناول احتياجات الموردين، و % أعطوا أصواتهم لدعم الجمعيات الأهلية.

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: تركيز أنشطة المسؤولية المجتمعية على العاملين بالشركة والمجتمع المتصل بها

() ردا على سؤال لماذا تهتم الشركات المشاركة بتطبيق المسؤولية المجتمعية، % يعتقدون أن ذلك قد يحسن أداء أعمال شركاتهم، % يريدون زيادة % يشيرون إلى أن المسؤولية المجتمعية يمكن توجيهها إلى الأعمال الخيرية والبيئية المتعلقة بالمنتجات أو الخدمات، و % يعتقدون أن ذلك قد يعمل على حل المشكلات المجتمعية المتعددة % يريدون جذب مستثمرين جدد، و % قد يطبقها لأغراض قانونية أو تشريعية، و % يريدون استخدامها كفرصة لـ % التي تريد تطبيق المسؤولية المجتمعية بسبب الطلب على المعلومات من الأطراف المعنية.

() فيما يتعلق بأهداف أنشطة المسؤولية المجتمعية المتعلقة بالأطراف المعنية، اختار % أنها سوف تستخدم لأغراض الرعاية المجتمعية والعمالية، و % لتحسين أداء الأعمال، و % لأغراض تقييم الأثر البيئي والاجتماعي، و % لجذب العمالة الماهرة أو احتفاظ بهم، و % لتحليل احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية، و % لإعداد تقرير % منقسمة بالتساوي بين مجموعتين: الأولى تعني بتقديم وجهة نظر الشركة المستقبلية، والثانية للمقارنة.

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: يجب أن تعمل أنشطة المسؤولية المجتمعية على تحقيق:

- تحسين الظروف الاجتماعية للعمال
- تحسين أداء الأعمال
- تحقيق الشفافية فيما يتعلق بأثر الشركة الاجتماعي والبيئي على المجتمع والبيئة.

() فيما يتعلق بالهدف النوعي لأنشطة المسؤولية المجتمعية بالشركة، كان رد الغالبية التي تمثل % أنها بغرض تعزيز مقومات العاملين؛ و % لتعزيز أدوات اتصال الداخلية والخارجية؛ و % لتقديم المعلومات الخارجية؛ و % لتقديم مدخلات تستخدم في صياغة استراتيجية وتقييمها.

() فيما يتعلق بالهدف الكمي لأنشطة المسؤولية المجتمعية بالشركة، كان رد الغالبية التي تمثل % أنها تهدف إلى زيادة الفعالية انتاجية؛ % لزيادة كفاءة الموارد؛ و % لتخفيض شكاوى العملاء، و % لتقليل % لتحسين ميزان الطاقة؛ و % لزيادة مشاركة الأطراف المعنية؛ و % لتخفيض الفاقد، و % لزيادة كفاءة التسليم.

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: يجب أن تستهدف أنشطة المسؤولية المجتمعية رفع الكفاءة نتاجية وفاعلية الموارد

() % من المشاركين في ردودهم أن شركاتهم قد تبنت ونفذت %

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية :: ورشة عمل للمقارنة بين السلوك بين الشركات حتى يمكنها ثقة إرشادية للصناعة بأكملها

() % الأشخاص الذين تمت مقابلتهم أن شركاتهم لديها سياسات وأهداف صديقة للبيئة؛ بينما نفي % منهم ذلك.

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: رض للمقارنة بالأفضل بين السياسات والأهداف صديقة البيئة و أهداف لتبادل الخبرات ونشر افضل الممارسات

() : % من الذين تمت مقابلتهم أن نظام إعداد تقاريرهم يغطي بالفعل مؤشرات البيئة أو الاجتماعية أو كليهما، في حين أن %

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: ورشة عمل للمقارنة بين الجوانب البيئية، وتبادل الخبرات فيما بينها وثيقة إرشادية للصناعة بأكملها

() : % من الذين تمت مقابلتهم يلتزمون بتطبيق الأيزو في مجالات البيئة وحقوق الإنسان % تطبيق الأيزو % % تطبيق الأيزو % بالمبادرة العالمية لإعداد التقارير؛ و % ممن يتبعون إرشادات منظمة التعاون الاقتصادي (OECD).

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: لقاء تعريفى بالمعايير الأخرى المتصلة بالمسؤولية المجتمعية، سدامة والزراعة غير مواصفات الأيزو أيزو . هناك حاجة إلى المساعدة في تنفيذ

() : ما يتعلق بالبعد الاجتماعي في أنشطة المسؤولية المجتمعية في الشركات المعنية، % الصحة والسلامة؛ و % اختاروا تحفيز العاملين؛ و % التدريب والتعليم؛ و % % توعية وإدارة السياسات؛ و % تحقيق الذات للعاملين؛ و % الحقوق الثقافية؛ و % والتطوير؛ و % اتصال والتقارير؛ و % الإدارة المجتمعية؛ و % إدارة الأعمال الخيرية؛ و %

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: فيما يتعلق بالبعد الاجتماعي بالنسبة للقاءات التدريبية ذات الصلة، تأتي " على رأس الأولويات، يليها "تحفيز وولاء العاملين"، "

() : فيما يتعلق بالبعد الاقتصادي في أنشطة المسؤولية المجتمعية بالشركات المعنية، % مسؤولية العملاء وعلاقتهم؛ و % إدارة التسويق والعلامة التجارية؛ و % صياغة رؤية الشركة ورسالتها وقيمتها؛ و % توزيع القيمة الاقتصادية % وسلسلة الموردين؛ و % التوسع في أعمال الشركة وجذب المستثمرين؛ و % إدارة العملية التنظيمية؛ و % تعزيز حوكمة الشركة.

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: فيما يتعلق بالبعد الاقتصادي المتعلق باللقاءات التدريبية " تي ضمن الأولويات، يليها "علاقات ومسئولية العملاء" "إدارة التسويق والعلامة التجارية"

() : فيما يتعلق بالبعد البيئي في أنشطة المسؤولية المجتمعية بالشركات المعنية، % % إدارة النباتات والماشية؛ و % إدارة المياه؛ و % إدارة النفايات والمواد % الاتصال والتقارير حول الأداء البيئي؛ و % دارة البيئية؛ و % نبعثات غاز الدفيئة وتخفيف آثار التغير المناخي.

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: فيما يتعلق بالبعد الاقتصادي المتعلق باللقاءات التدريبية " تأتي ضمن الأولويات، يليها "ولية العملاء" "إدارة التسويق والعلامة التجارية".

() : فيما يتعلق بقضية ما إذا كانت الشركة المعنية لديها اهتمام با نضمام إلى شبكة عمل قومية للمسؤولية المجتمعية، % نهم مهتمين كثير % "؛ ولم يعترض أى ممن شملتهم العينة.

() : فيما يتعلق بتوقعات الذين شملهم
نضمام لشبكة المسؤولية المجتمعية
القومية؛ %
% يتوقعوا تقييما للمسؤولية المجتمعية وا
ستراتيجية للمسؤولية المجتمعية؛ و %
% يتوقعون شهادات التوافق مع المسؤولية المجتمعية؛ و % طلبوا معلومات حول المسؤولية المجتمعية؛ و %
%

استراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: مطلوب تركيز أنشطة المسؤولية المجتمعية على ما يلي:

- تقييم المسؤولية المجتمعية وا
- اختيار ورش العمل التدريبية
- استراتيجية المسؤولية المجتمعية

() : فيما يتعلق بتوقعات المشاركين بشأن نتائج تطبيق المسؤولية المجتمعية؛ % يعتقدون في
نخفاض تكاليف ا نتاج والقيمة المضافة؛ % يعتقدون في تحقيق ذلك عن طريق تحسين صورة الشركة؛ و %
اشاروا إلى تحقيق ذلك عن طريق تخفيض تكلفة الانتاج لكل وحدة؛ و % فقط لا يتوقعوا أن تسفر جهودات
المسؤولية المجتمعية عن أية نتائج إيجابية.

() : فيما يتعلق بما إذا كانت الشركات ترغب في تكييف نموذج أعمالها بما يتواءم مع احتياجات
استمرار في موضعها التنافسي؛ %
%
يوافقوا؛ و % لم يعرفوا. أما فيما يتعلق بتطابق مفهومي المسؤولية المجتمعية والتنمية المستدامة، %
أنهم لم يكونوا على دراية بذلك؛ و % وافقوا جزئياً؛ و %
احتياجات المجتمع لا تحتاج لى المسؤولية المجتمعية؛ و % لم يبدوا آرائهم؛ و %
وافقوا جزئياً؛ وحوالي % وافقوا تماماً على هذه العبارة.

() :

() : ردا على سؤال بشأن أكبر التحديات التي يتوقع أن تواجهها الشركة المعنية خلال السنوات الخمس
% أن أكبر التحديات بالنسبة لهم هي
وغيرها من مدخلات ا
% يعتقدون أنه ستكون هناك منافسة أشرس في السوق؛ و % يعتقدون أنه ستكون هناك صعوبة في العثور
على العمالة المؤهلة؛ و % يرون
% أكبر التحديات خلال السنوات الخمس القادمة ستتمثل في اللوائح والقوانين ا جتماعية والبيئية الأقوى.

استراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: لكي تتمكن من التغلب على أكبر التحديات التي تواجه الشركة
في تطبيق المسؤولية المجتمعية، يتعين التركيز على ما يلي:

- تخفيض تكاليف المواد الخام وغيرها
- تميز الشركة بين المنافسين (الدوليين)

() : ردا على السؤال المتعلق بأكثر التحديات الحالية التي تواجه مصر، اختارت نسبة %
% يرون التحدى الأعظم في جودة التعليم؛ و % يرونها تتمثل في
ندرة المياه؛ و % يرونها في ندرة الغذاء.

استراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات: لكي تتمكن من التغلب على أكبر التحديات التي تواجه مصر في
تطبيق المسؤولية المجتمعية، يتعين التركيز على ما يلي:

-
-

() : ردا على سؤال أن طرق الزراعة العضوية المتنوعة تساهم في

% أنها توافق تماما على ذلك؛ و % يعرفوا بذلك؛ و % وافقوا جزئيا. وردا على عبارة أن ما إذا كانت الزراعة العضوية تجعل المزارع والناس أكثر مرونة تجاه التغير المناخي بسبب كفاءتها في استخدام المياه، والمرونة تجاه تقلبات الطقس العنيفة، و تلف المحاصيل، وافق % لم يعرفوا؛ و % وافقوا جزئيا؛ بينما لم يوافق % .
على عبارة أن الزراعة العضوية تعمل على بناء جودة التربة بدلا من توفير ظروف لتدهور التربة ومن ثم المساهمة % وافقوا جزئيا؛ و % وافقوا جزئيا؛ و % لم يعرفوا %
تماما على عبارة أن الزراعة العضوية تنافسية على المدى الطويل أكثر من الزراعة التقليدية، في حين أن % وافقوا جزئيا؛ و % لم يعرفوا؛ و % لم يوافقوا.

راتيحية المسؤولية المجتمعية للشركات: ر الزراعة العضوية بمثابة وسيلة استراتيجية لحل المشكلات الاجتماعية الهامة للمساهمة في التنافسية المستقبلية للشركة.

صياغة استراتيجية المسؤولية الاجتماعية للشركات وطريقة تنفيذها

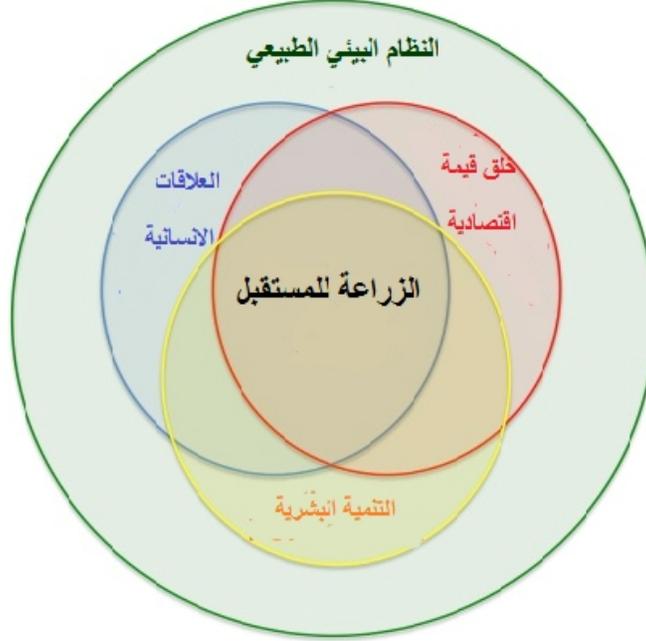
رؤية ورسالة استراتيجية ولية المجتمعية :

يمثل أساس لمزيد من

يمثل

طوير

استراتيجية للمسؤولية المجتمعية : الصناعات الغذائية الزراعية



الرؤية:

:

- ضمان التجديد والتنمية المستدامة للأرض من خلال الإنسان.
- حث وتمكين مكانياتهم الفردية وتنمية وعيهم.
- أغذية صحية الجودة وغيرها من المنتجات الزراعية الأخرى التي تغذي الجسم و
- يع الناس على المعيشة

:

لكي يتم تحقيق الرؤية نرغب في القيام بما يلي:

- ضمان الإحياء المستدام للتربة وخصوبتها.
- مواجهة ظاهرة تآكل الأرض والدعوة إلى إعادة إحياء ما تدمر من الحيوانات والنباتات الطبيعية المتوطنة.
- القيام بأعمال وأبحاث موجهة نحو حل المشكلات وأعمال وأبحاث متعددة التخصصات من أجل ايجاد أفكار جديدة اجتماعية وتكنولوجية من شأنها إيجاد حلا للتحديات التي تواجهنا.
- تبني طرق الزراعة التقليدية والعضوية والروحية وطرق زراعة بديلة، بل وأبعد من ذلك أن نكون في حوار مفتوح مع أشكال الزراعة الحديثة والتقليدية من أجل التعلم من بعضنا البعض.
- مناصرة ودعم تعليم المستهلك ورفع وعيه وخلق المسد ولية لديه.
- تزويد المزارعين بالتعليم المدرسي وبناء القدرات من أجل تحسين جودة العمل.

- العمل على تحقيق وتطوير رؤيتنا ورسالتنا بشكل مستمر جنبا
- استخدام غير المستدام للموارد في ا
- ستهلاك.
- خلق وتعزيز التعاون والشراكات بامتداد سلسلة القيم بأكملها ودعم الصناعات والمجتمع المدني.
- تطبيق التكنولوجيا بشكل واع عندما تخدم أهدافنا ولا تضر بالكانونات الحية.
- افتتاح أسواق جديدة.
- حضان المجتمعات الفردية التي تُجري الزراعة المتضمنة في إطارها.
- استشارات سياسية لخلق معايير من شأنها تشجيع التنمية المستدامة (حاليا وعلى الأخص
- نشاء هيكل سعر مبني على التكاليف الحقيقية للمنتج).
- صياغة معايير وخطوط رشادية من أجل تطوير علامة تجارية جديدة بالثقة موثقة ومحمية.

زهرة ا : استراتيجي للتنمية المستدامة

تمثل زهرة ا ستدامة أداة إدارة وتقييم وتصل ترمز إلى مفهوم التنمية الاقتصادية تعكس المنظمة نوع المنتجات التي تبيعها وبأي طريقة توزع القيم على لقيم، الحياة اجتماعية كون حماية حقوق الانسان وضبطها في بؤرة ا اهتمام الحياة الثقافية على مسألة كيفية دعم تنمية وهذه المناطق الثلاث من المجتمع محاطة بسنة أبعاد فرعية لعلم البيئة: التربة والنباتات والحيوانات والطاقة والهواء والمياه، حتى يمكن تفهم التأثير الإيجابي والسليبي على البيئة.

إطار عمل زهرة ا :



استراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات العاملة بقطاع الصناعات الغذائية الزراعية في مصر

ويتكون كل بعد من عدة أوجه للأداء، يتم تعريفها تفصيلاً من خلال مؤشرات الأداء. - اينما كان ذلك ممكناً وقابلاً للتطبيق - ية لتقرير استدامة أو المبادرة العالمية لإعداد التقارير GRI G3.1 مبادرة الدولية للتقرير مواصفة الدولية للمسؤولية المجتمعية ISO 26000:2010 وتكون أيضاً مطابقة لمبادئ الميثاق العالمي Global Compact.

ويكون إطار عمل زهرة ا استدامة قابلاً للتطبيق على كل الأطراف المعنية الغذائية الذين يريدون معرفة المزيد عن جوانب كونها ليست إستدامة فقط وإنما هناك مرونة في إتباع منهج شامل مثل:

- المزارعين
- المصنعين
-
-

ي إطار عمل زهرة ا الشركات فيما يلي:

- فهم جميع عمليات التنمية الهامة ووضع الأهداف واتخاذ
- جعل التنمية ذات شفافية لجميع الأطراف المعنية (العملاء، الموظفين، الزبائن، المستثمرين، شركاء العمل، ...)
- تقديم برنامج ل فصاح عن المفهوم الذاتي للشركة كشركة مس ولة ومن ثم تمكين الشركة من أن تكون بمثابة نموذج يحتذى به للمنظمات الأخرى التي تهدف إلى التنمية المستدامة.

وفي حالة تطبيق إطار عمل زهرة ا استدامة كأداة تقييم مشتركة داخل مبادرة المسؤولية المجتمعية الصناعات الغذائية الزراعية فإن التنمية المستدامة سوف تؤدي إلى:

- ارشاد الشركات الشريكة في المسؤولية المجتمعية للشركات إلى بدء تفهم مشترك للتنمية المستدامة.
- تقديم إطار عمل قياس الذي يمكن تطويره بشكل مستمر.
- السماح للمؤشرات القياسية بتحديد أفضل ممارسة بين الشركات وكذا السماح بالتعلم المستهدف.
- السماح بالتسويق الفعال زهرة ا

ومن أجل عملية التقييم السنوي، تنشأ الحاجة إلى صياغة أهداف ملموسة واستراتيجية مع رؤية المؤسسة ورسالتها وسياساتها وينتج عن التجميع المستمر للبيانات عن الأداء ا اجتماعي والثقافي والبيئي

: دورة إدارة التنمية المستدامة



نظام بطاقة الأداء المتوازن لإطار عمل زهرة ا - طريقة التقييم

تأثير إيجابي شامل	مبادرات للتأثير الإيجابي ()	/ التأثير السلبي	
الحياة الإقتصادية			
ملف منتج صديق للحياة الإقتصادية المجتمعية بدليل العلامات التجارية والشهادات الموثقة	- تحسين صداقة المنتج للحياة الإقتصادية المجتمعية	ليس هناك تقييم / تأثير	() المنتجات الصديقة للحياة الإقتصادية المجتمعية
() العميل والمستهلك النهائي) وأبحاث المستهلكين	() العميل والمستهلك النهائي) المستهلكين	معلومات أساسية عن توزيع منخفضة إلى حد ما	المسئولية تجاه العميل والمستهلك (المستهلك النهائي)
ستراتيجية وعملية شاملة يتكرر من شأنها ألا	بتكرارات عشوائية دون استراتيجية وعملية	لا يوجد يتم بالوسائل التكنولوجية	
لنفايات، تم تطبيق نظم خبير خار	يتم تنفيذ موضوع موضوعات إدارة النفايات خارجيين	لا يوجد إدارة للنفايات ولا المواد، وليس هناك صحيحة لإدارة الجودة والبيئية	العملية التنظيمية () " بيئياً " " للنفايات " " استراتيجية ا "
التزامات طويلة الأجل مع	تفاقات طويلة	شفافية طويل الأجل	(جديدة تماما)
وخطة للعشرين سنة القادمة، توزيع عادل للقيمة خلال سلسلة قيم الشركة	تحسين توزيع عادل للقيمة مؤكد جزئياً	تنمية اقتصادية سلبية دون إدارية محددة لسلسة توريد أو شفافية توزيع القيمة العادلة	توزيع القيمة الإقتصادية () " التنمية الإقتصادية " " جزئياً " " سلسلة التوريد " " استراتيجية التنمية الثقافية "
الحياة المجتمعية			
العمل الدولية بالأمم	موضوع واحد لتنفيذ	اعتبارات أو تقييم	() نسان وتأثيرها على سلسلة قيم الشركة)
تنمية الخاصة بالموظفين، تطبيق توفير الخدمات الصحية للمجتمع	التقييم ووضع خطة عمل يتعرض لها الموظفين	يوجد	() قوة العمل وتأثير وصحتهم وسلامتهم)
جميع	تحديد النقص في ا خطة عمل للتحسين	لا يوجد تنوع، هناك تمييز معينة / أقلية	() المتساوية)
ها تنفيذ حقوقهم		لا يوجد دعم	ولاء الموظف وتحفيزه

استراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات العاملة بقطاع الصناعات الغذائية الزراعية في مصر

تطبيق دارة القيم، ثقافة تنظيمية	تطوير قواعد / جهود لتقليل حالات		
كبيرة	يوجد وعي ومشاركة طفيفه		تأييد التنمية المستدامة (سياسة مية المستدامة والتحديات العالمية)
الحياة الثقافية			
خطط تدريبية محددة الهدف لجميع العاملين مع تقييم أداء على مستوى الفرد والشركة، توفير التعليم للمجتمع	مبادرات تدريب موضوعات فردية، تدريب لبعض العاملين	لا توجد خطة تدريب	التدريب والتعليم (استراتيجية الشركة للتنمية الثقافية)
وضع وتطبيق أهداف بحثية شاملة وطويلة المدى	أنشطة بحثية	لا توجد أنشطة بحثية	البحث والتطوير (
ذو قابلية لقياس درجة النجاح	أنشطة فردية لتمكين الموظفين من تحقيق	إمكانات للغاية في تحقيق	تحقيق الذات وحيويته (جديدة تماما، تم " في الحياة المجتمعية)
والديني بيئة عمل ين	دينية	الأنشطة الدينية ممنوعة	القيم والروحانية ("الأنشطة الدينية والروحية")
علم البيئة			
كتالوج يتضمن معايير التربة، زيادة جودة التربة	معايير إختبار فردية لجودة التربة، لا يوجد تأثير على	لا يوجد تقييم، الفقد الكبير	"التأثير على جودة التربة وخصوبتها")
تقييم شامل للمخاطر، عدم استخدام للمبيدات أو الأسمدة غير العضوية، عدم حدوث تسربات كبيرة	تقييم مخاطر لأحد فردي للمبيدات والأسمدة غير العضوية	استخدام المتزايد للمبيدات والأسمدة غير العضوية، كبيرة	"التوافق البيئي" "التأثير على المصادر المعدنية غير (
سياسة " الكائنات المعدلة وراثيا"	الكائنات المعدلة وراثيا	وراثيا و/	
سهام إيجابي تم تقييمه من خلال انشاء تنوع بيولوجي	جراعات فردية للتقييم، لا يوجد تأثير إيجابي مرئي	تأثير سلبي / تقييم التنوع البيولوجي للنباتات	التنوع البيولوجي
لأصناف الحيوانات	مبادرات تحسين من أجل	معاملة غير ملائمة	تربية الحيوانات (" لأصناف الحيوانات")
خلق مواطن جديدة والنهوض بالحيوانات النادرة المهددة بالانقراض	جراعات فردية للتقييم، لا يوجد تأثير إيجابي مرئي	تأثير سلبي / لا يوجد تقييم	المواطن الطبيعية ("التأثير على تنوع الحيوانات)

استراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات العاملة بقطاع الصناعات الغذائية الزراعية في مصر

تقييم كامل، أهداف شاملة للتوفير التطبيق	تقييمات تجريبية أولية،	لا يوجد تقييم، مبادرات لتوفير الطاقة) " توفير (الهدف
محايدة في	مبادرات فردية أولية لتطبيق نظيفة	لا يوجد) " / (خليط	
أهداف شاملة جميع المستويات	لية	لا يوجد) " وجزئياً " " بيئياً" (
الأهداف	مبادرات أولية ذات	لا يوجد تقييم /) " وتحسين "	
تحليل شامل أهداف وتطبيق تنفيذ	تحليل وإجراء لمصدر	لا يوجد تقييم وإجراء/) (

تطبيق استراتيجية المسد ولية المجتمعية للشركات :

فعاليات رفع مستوى الوعي بشأن المسد ولية المجتمعية للشركات قبل نهاية عام
لكى يتم تغطية " النمطية لتحديات الأمن الغذائي " تقارير ا
مفاهيم ل المواصفة الدولية للمسؤولية المجتمعية ISO 26000:2010 دولية
لتقارير (GRI)، والأطر الأخرى المستخدمة في الصناعة مثل إطار عمل زهرة الاستدامة.
وسوف يساعد خبير خارجي في تنظيم وتصميم اثنين على الأقل من الفعاليات التي تغطي الموضوعات المذكورة.

فعاليات بناء القدرات

ثلاثة فعاليات لبناء القدرات قبل نهاية عام بناءً على إهتمامات الصناعة والتي تم تقييمها في
ينبغي أن تغطي الدورات التدريبية ثلاثة أبعاد وموضوعات محددة :

- () تدريب : : لمسؤولية المجتمعية :
- الأولوية : : والخدمات الصحية للمجتمع ..
 - الأولوية الثانية: ولاء الموظف وتحفيزه: تذبذب الموظف، آليات تحفيز الموظفين الذاتية والخارجية ..
 - الأولوية : : الأخصائين الإجتماعين منظمة العمل الدولية ومتطلبات الميثاق العالمي للأمم المتحدة، وخطط التجارة العادلة ...

- () تدريب : : لمسؤولية المجتمعية :
- الأولوية : : للشهادات الموثقة .. بطاقة البيانات
 - الأولوية الثانية: مسؤولية العميل وعلاقته: إدارة علاقة العملاء، بحوث المستهلك، قنوات التوزيع.....
 - الأولوية : : إدارة التسويق والعلامة التجارية التركيز على المسد ولية المجتمعية ...

- () تدريب : : البيئي: لمسؤولية المجتمعية البيئي:
- الأولوية : : ...
 - الأولوية الثانية: جودة التربة، التسميد، استخدام التربة
 - الأولوية : : إدارة الحيوانات والنباتات: تدوير المحاصيل، والنباتات المقاومة ...

ينبغي ستحداث مجلة شهرية أو ربع سنوية عن أفضل ممارسات المسد ولية المجتمعي
واسعة على مستوى القطاع وزيارات لتعزيز نقل المعرفة في الصناعة ويمكن لغرفة الصناعات الغذائية (CFI)
جتماعات منتظمة وكذا أن تنشر أيضا مجلة تخص الصناعة باللغة العربية يمكن
استخدامها كقناة اتصال.

تقييم سريع لزهرة ا

التقييم السريع زهرة ا استدامة هو الخطوة الأولى لتطبيق زهرة ا
هذه الدراسة لم يكن كافياً لكي يتضمن تنفيذ تقييم سريع لمدى تطبيق المسؤولية المجتمعية للشركات التي بالإشتراك في هذه الدراسة، ويقترح أن يتم تنفيذ هذا النشاط لاحقاً في مرحلة أخرى باستخدام منهج لتحديد نقاط القوة يسمح بإمكانية متابعة التحسينات بسهولة، وينبغي القيام بذلك للتطوير المستمر لإطار العمل في المستقبل وفقاً احتياجات الشركات وفي السيناريو المثالي سوف تمتلك الصناعة قاعدة بيانات مجهزة المصدر لمتوسط قيم مختلفة بحيث يمكن لكل شركة على حدة وبسهولة تقييم ما إذا كانت تحتاج إلى تحسين يمكن تصميم أنشطة بناء القدرات في المستقبل يمكن للإدارة العليا لكل شركة دمج المسد ولية المجتمعية بسهولة في إدارتها ا استراتيجية الشاملة، وينبغي مشاركة جامعة هليوبوليس للتنمية المستدامة في تنفيذ تقييم سريع لتقديم المساعدة ولتسهيل مزيداً من التنمية وقد تفضلت الرابطة الدولية للشراكة International Association for Partnership بتوفير إطار عمل زهرة الاستدامة ل

تقييم سريع : زهرة الاستدامة



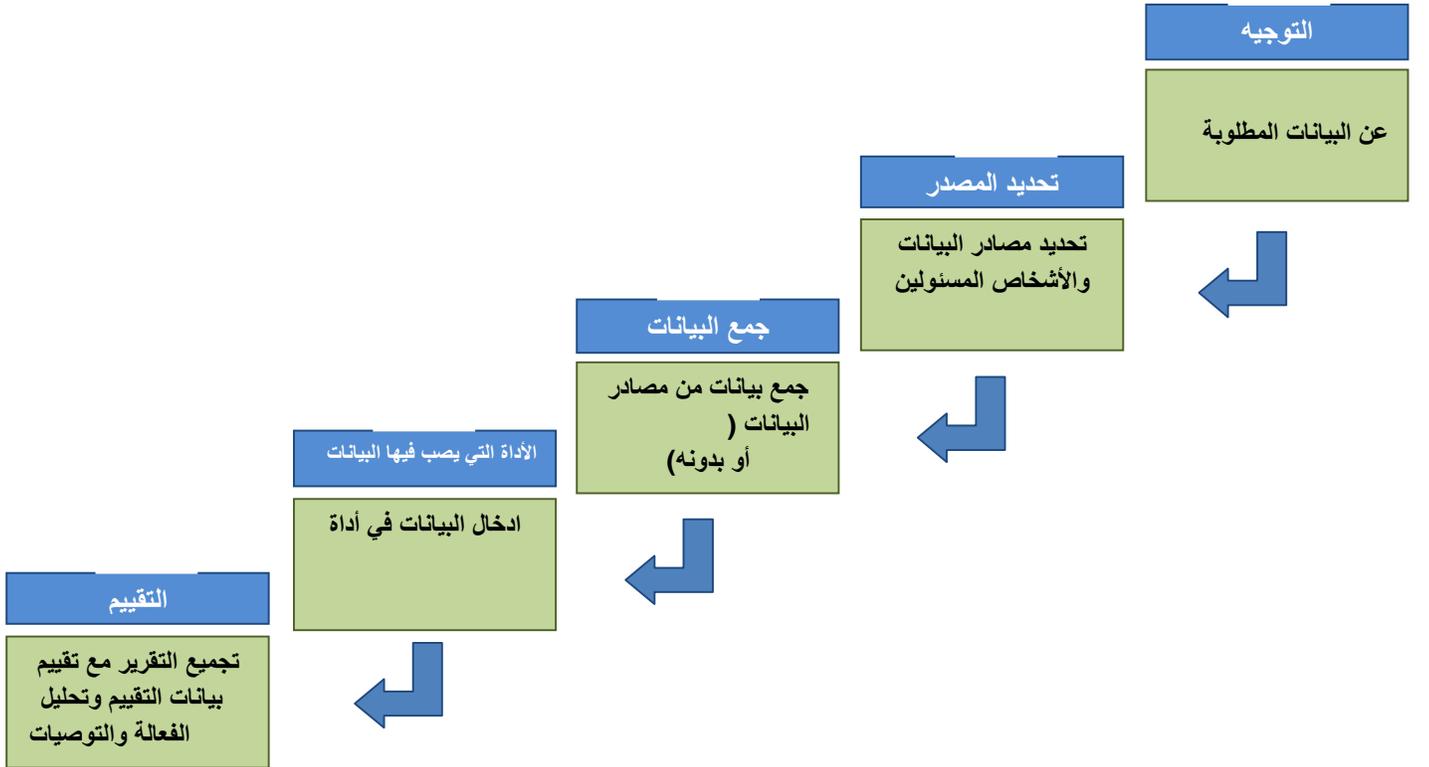
تعليق: للاطلاع على أمثلة لأسئلة التقييم السريع يرجى الاطلاع على الملحق.

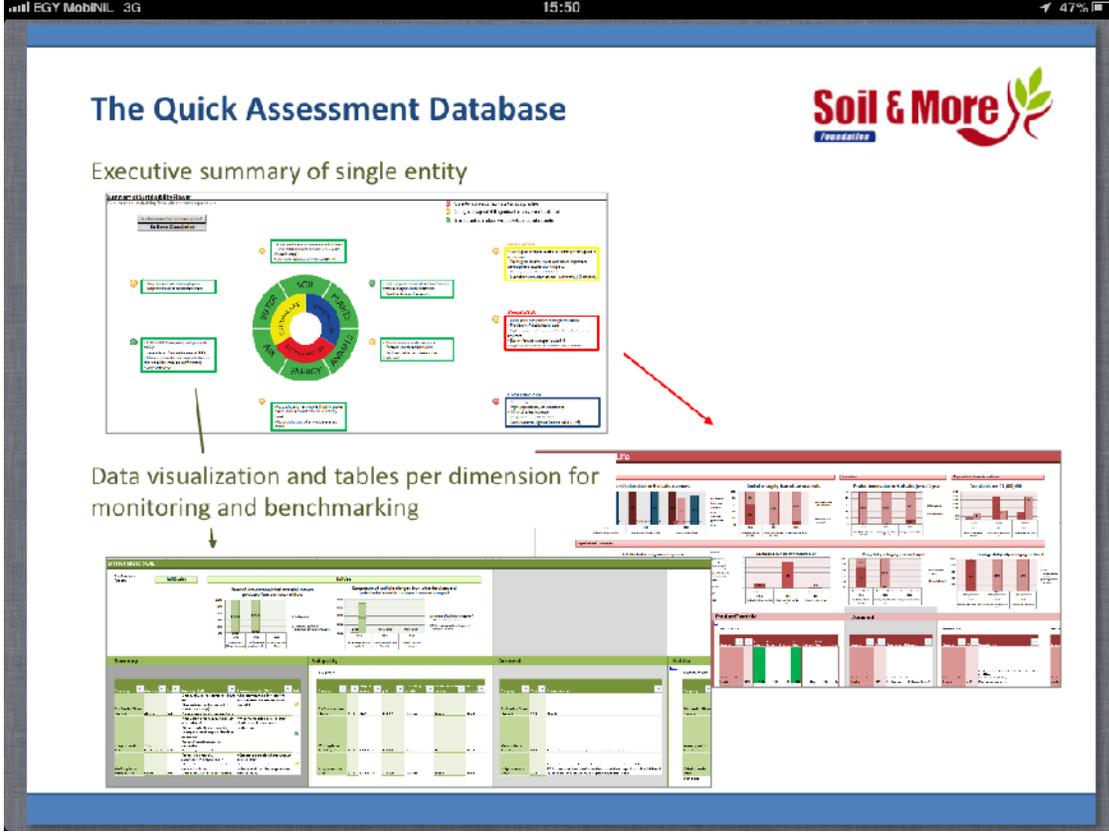
زهرة ا : تطبيق التقييم السريع

تعتمد مدة التقييم على:

- كمية الكيانات
- مدى إتاحة البيانات
- نوع تقرير التقييم

1





- عملية ا

يمكن تسهيل إقترح عملية الابتكار المجتمعي (SIP) Social Innovation Process
معة هليوبوليس للتنمية المستدامة
بتحديات الطاقة التي يحددها ويواجهها

تتكون عملية ا
مراحل كل منها يتميز بورش عمل تعاونية
عنية مع مشاركين
مختلفين تكيف مع مرحلة العملية وسوف تقوم جامعة هليوبوليس بتيسير ورش العمل ودعوة الأطراف المعنية
تحدياً مختلفاً، وسوف تتأكد جامعة هليوبوليس من أن عملية التقييم
يتم تنسيقها
تعاونياً بصورة
العملية سوف يأتي الأطراف المعنية :

- ()
- الخلفيات الثقافية المتنوعة ()
- القطاعات المجتمعية المختلفة ()
- (الشخصيات).

تدفق عملية الابتكار :



المرحلة الأولى من عملية ا : تشخيص المشكلة

الأهداف:

- تسهيل النقاش حول تحديات الطاقة التي يواجهها القطاع الزراعي.
 - للإطراف المعنية شهر مارس لتيسير إجراء مناقشة بشأن الطاقة التي تواجه تحديات أفاقا جديدة.
- : الأطراف المعنية المحلية، والقومية، والدولية فيما يتعلق بالزراعة والطاقة (تم تحديد الأطراف المعنية لهذه المرحلة في الجزء الأول).
- : ليل الأطراف المعنية، تحليل المشد ، الرسوم التخطيطية العادية، التصور، الاستفسار التعاوني
- : فهم واضح كقاعدة للمرحلة الثانية.

الثانية من عملية ا : إيجاد الحلول

الأهداف:

- تسهيل العملية التعاونية الإبداعية لإيجاد حلول للمشد التي تم تحديدها.
 - شهر يونيو لتسهيل وجود
- : الأطراف المعنية المحلية والقومية والدولية وكذلك الخبراء الذين ينقلوا التجربة والمعرفة الفنية فيما يتعلق التي تم تحديدها
- : (نظرية U)
- : الحلول التي يمكن أن تكون نموذج أولي ويمكن اختبارها في المرحلة

من عملية ا :

الأهداف:

- عمل النماذج الأولية واختبارها وتطبيق
- ورشة عمل لتطوير النماذج الأولية والمؤشرات وخطة التطبيق
- : التطبيق المحليين والوطنيين تحديدها
- : تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات SWOT وتحليل المخاطر، وضع المؤشرات، التطبيق ()
- : تقييم جدوى الحلول من خلال النماذج الأولية، ووضع مؤشرات لقياس النجاح / الفشل كأساس لمزيد من التنمية، والاتيان بخطة لتنفيذ المرحلة الرابعة

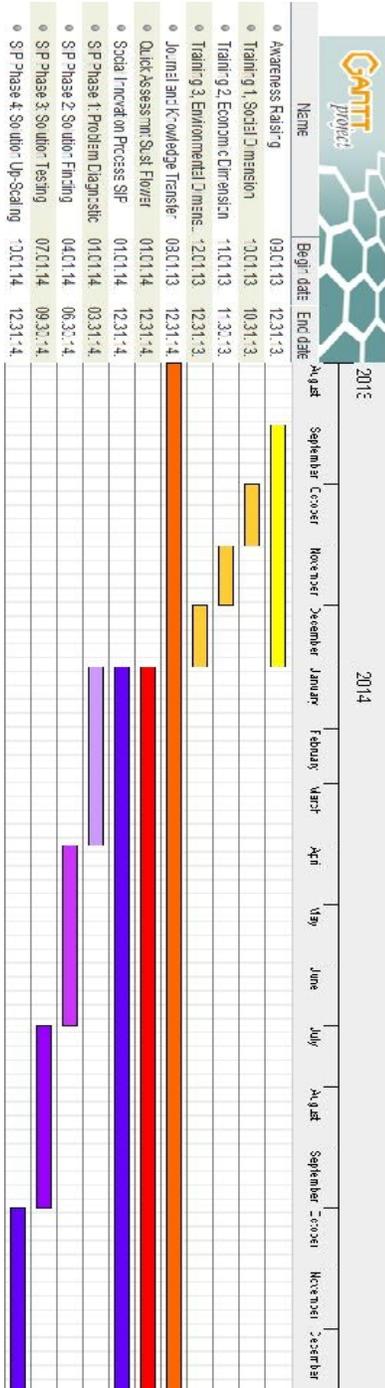
من عملية ا :

الأهداف:

-
- يتم عقد ورشة عمل لتطوير
- : التطبيق المحليين والوطنيين والأطراف المعنية لسياسات والخروج لتقييم البحوث المصرية، والسياسات
- : خطة عمل، نموذج الأعمال ، إطار السياسة، إطار زمنى للتقييم
- : خطة شاملة لتوسيع نطاق (تعدد الشخصيات) تقييم

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات العاملة بقطاع الصناعات الغذائية الزراعية في مصر

:



ستراتيجية المس ولية المجتمعية مبادرة للصناعة بين الشركات التي معها والهدف الرئيسي هو تنسيق الجهود من

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية وتبادل الخبرات فيما بينهم زيدا من التعاون وأن مخطط ا استراتيجية هو فقط ا هناك

ويمكن لمنظمات مثل غرفة الصناعات الغذائية (CFI) مسؤولية الشركات (ECRC) (GIZ) وجامعة هليوبوليس للتنمية المستدامة أن تلعب دورا هاما لمزيذا من الدعم لمبادرة وديناميكية الصناعة الأساسية.

لقدرات وفعاليات التدريب لزيادة الوعي والخبرة التقنية لموضوعات المسؤولية المجتمعية () لتعزير

بين الشركات، ولدعم تلك العملية يجب تقديم إطار عمل لمؤشر ا ستدامة يكون أكثر تم تحديد الممارسات في الصناعة وتحتاج إلى مزيد من الدمج.

تحسين البعيد مع تأثير إيجابي للصناعة اقترح ما يسمى بعملية ا Social Innovation Process (SIP)، والهدف منه هو التوصل إلى نهج فريد في تعدد بما يسمح للأطراف المعنية بتحديد المشد بشكل متبادل وايجاد حلول

إستمارة إستطلاع رأى المسؤولية المجتمعية للشركات CSR Questionnaire

ولية معية

() :

() المجال الذي تعمل به

() هو في سلسلة التوريد

	-
	-
	-
	-
	-

() ما هو رأس المال

.....

() كم عدد العاملين بـ

	- <
	- -
	- -
	- -
	- <

() ما يتعلق بالمسؤولية المجتمعية

	- ليس لدى أى فكرة عنه
	- القليل من المعلومات هذا الموضوع
	- بعض الجهد من أجل فهم أفضل للإيجابيات والسلبيات
	- افكر جديا بها وهى من أهداف مؤسستي
	- بنا لمسؤولية المجتمعية

() كيف يتم تنظيم المسؤولية المجتمعية أو ماهى طريقة تنفيذه

-	لا يوجد هيكل تنظيمي	سؤولية المجتمعية
-	التعاون	الوظيفي المشترك
-	لمسؤولية	المجتمعية

() من أصحاب المصالح التي ترغب شركتك في مخاطبتهم من خلال مبادرات المس ولية المجتمعية طبقا لأولية كل اختيار لشركتك

-	
-	
-	العميل
-	
-	المساهمون
-	المجتمعات المحلية
-	المنظمات الأهلية

إذا كان هناك إجابة أخرى – يرجى تحديدها

() لماذا تهتم شركتك بتطبيق المس ولية المجتمعية (إذا كان الاختيار أكثر من ولوية اختيار شركتك)

-	الالتزامات القانونية	التنظيمية
-	مستثمرين	جدد
-		
-	العمل	الخيري
-	البيانات	المطلوبة من
-	زيادة	المنافسة
-	فرص	التميز
-		
-	الاهتمامات	البيئية
-	الاهتمامات	الاجتماعية

ستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات العاملة بقطاع الصناعات الغذائية الزراعية في مصر

- تحسين	
---------	--

() ما هو الهدف من المسؤولية المجتمعية للشركات فيما يتعلق (ولوية اختيار شركتك)
الاختيار أكثر من

- تقييم والبيئي	
- / حفاظ بالموظفين الموهوبين	
- تحسين الداخلية	
- تقديم منظور عمل مستقبلي	
- تقديم جهود إعداد التقارير الكلية	
- القياس	
- الرعاية اجتماعية للعاملين	
- تحليل احتياجات أصحاب المصلحة وتوقعاتهم	

.....
.....

() ما هي نوعية الهدف المسؤولية المجتمعية للشركات فيما يتعلق (ولوية اختيار شركتك)
اختيار أكثر

توفير المعلومات الداخلية والخارجية	
المدخلات حول وضع الإستراتيجية والتقييم	
تعزيز	
تعزيز لتمام الموظفين	
تعزيز	
تعزيز	

.....
.....

() ما هو الهدف المسؤولية المجتمعية فيما يتعلق (ولوية اختيار شركتك)
اختيار أكثر

-	
-	
- تقليل الرفض	

- زيادة	
- زيادة	
- زيادة مشاركة أصحاب المصالح	
- زيادة موثوقية عملية التسليم	
- تحسين توازن الطاقة	

.....

() هل انتهجت شركتك قواعد للممارسات الأخلاقية أو السلوكية لعمل ونفذته؟

() هل وضعت شركتك سياسة وأهداف لـ البيئية؟

() هل يشمل نظام التقرير بشركتك إعداد تقارير بيئية و/ أو اجتماعية و/ أو تقارير خاصة بالاستدامة؟

() هل تلتزم شركتك رسمياً بإحدى المبادرات/ المعايير/ المؤشرات التالية في مجالات البيئة والمجتمع وحقوق الإنسان أو هل تخطط

لتنفيذها	في حيز التنفيذ	معايير /
		- أيزو :
		نظام إدارة البيئة - أيزو :
		المسؤولية المجتمعية - أيزو :
		الدولية لإعداد التقارير Global Reporting Initiative (GRI)
		نظام إدارة السلامة والصحة المهنية OHSAS 18001:2007
		الميثاق العالمي UN Global Guidelines
		توجيهات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD Guidelines
		الدولية International Labor Organization (ILO) المبادئ والحقوق الأساسية Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work

			Universal Declaration of Human Rights
--	--	--	---------------------------------------

- () ما الموضوع الذي تركز عليه على الصعيد
المسؤولية المجتمعية
طبقاً لأولوية كل خيار لشركتك)

المعايير / المبادرات المجتمعية	
	الولاء الوظيفي والتحفيز
	المشاركة في صياغة السياسات
	التدريب والتعليم
	تحقيق ذات الموظف
	الحقوق الثقافية
	البحث والتطوير
	الأعمال الخيرية
	ورفع التقارير الأنشطة تقارير

.....
.....

- () ما الموضوع الذي تركز عليه على الصعيد
المسؤولية المجتمعية
طبقاً لأولوية كل خيار لشركتك)

المعايير / الاقتصادية	
	-
	- مسؤولية العميل
	- ابتكار أساليب الإدارة
	- العملية التنظيمية
	- شريك وإدارة سلسلة التوريد
	- توزيع القيمة الاقتصادية
	- التسويق و العلامة التجارية
	- صياغة رؤية الشركة ورسالتها وقيمتها

	- تنفيذ حوكمة الشركات
	- توسيع الأعمال التجارية للمستثمرين

.....

() ما الموضوع الذي تركز عليه على الصعيد البيئي المسؤولية المجتمعية)
 طبقا لأولوية كل خيار لشركتك)

	المعايير / البيئية
	-
	- والحيوانات
	-
	-
	- إدارة المياه
	- إدارة النفايات و المواد
	- رفع تقارير عن الأداء البيئي
	- / دارة البيئية

.....

() هل تهتم مؤسستك بالانضمام لشبكة المسؤولية المجتمعية للشركات الوطنية؟

	- نعم ، له همية كبيرة
	- لا ، ليس له همية
	-

() أي منه المزايا المسؤولية المجتمعية)
 ولوية ختيار شركتك)

	- المسؤولية المجتمعية
	-
	- التعاون فيما بين المنظمات
	- شهادات المسؤولية المجتمعية
	- حلقات عمل تدريبية
	-

- تقييم المسؤولية المجتمعية المجتمعية	سنشارية لتطوير استراتيجيات المسؤولية المجتمعية
- البدء في اتخاذ مبادرة تنسيقية حول المسؤولية المجتمعية	

.....

() هل تتوقع مردود من تطبيق سياسة المسؤولية الاجتماعية للشركات؟

-	
-	طريق إضافة قيمة
-	زيادة القيمة المضافة
-	، عن طريق تحسين
-	توقع سداد جهود المسؤولية المجتمعية

() هل توافق على العبارات التالية
 () : () أنا أتفق جزئياً ()

-	يجب على الشركات	نموذج أعمالها احتياجات
-	قدرتها التنافسية	
-	المسؤولية المجتمعية	هي نفسها مفهوم التنمية المحتملة
-		لمسؤولية المجتمعية

() هل توافق على العبارات التالية
 () : () يا ()

-	يجب على الشركات	أعمالها احتياجات
-	قدرتها التنافسية	
-	المسؤولية المجتمعية	هي نفسها مفهوم التنمية المحتملة
-		المسؤولية المجتمعية

() هي أكبر التحديات ()
 () خيار أكثر من
 ولوية اختيار شركتك)

-	الموظفين المؤهلين
-	زيادة
-	زيادة تكاليف المواد الخام وكذلك
-	
-	
-	لوائح وقوانين اجتماعية ونية قوية

() ما هي حاليا أكبر التحديات التي تواجه المسؤولية المجتمعية في ()
 ولوية ختیار شركتک) ختیار أكثر من

-	
- ندرة المياه	
-	
-	
- جودة التعليم	

.....

() هل توافق العبارات التالية () :
 () أنا أتفق جزئيا ()

-	تساهم طرق الزراعة العضوية المتنوعة في
- -	الزراعة العضوية المزارع والناس أكثر مرونة تجاه التغير المناخي بسبب كفاءتها في استخدام المياه، والمرونة تجاه تقلبات الطقس العنيفة، وانخفاض مخاطر تلف المحاصيل،
-	تعمل الزراعة العضوية على بناء جودة التربة بدلا من توفير ظروف لتدهور التربة المساهمة في الأمن الغذائي العالمي
-	الزراعة العضوية تنافسية على المدى الطويل أكثر من الزراعة التقليدية

هل ت ترى أنه من الأهمية ذكرها

.....

أبريل

تم هذا
هليوبوليس، بغرفة اجتماعات كلية الأعمال – القاهرة

– اجتماع عصاف ذهني فيما يتعلق بالمسؤولية المجتمعية

:

المدير التنفيذي للمجلس الوطني المصري لحماية المنافسة	أمينة غانم
بجامعة هليوبوليس	مريم المصري
رئيس IBIS	عصام سليم
المدير العام لشركة ISIS	العيش
الصيانة – الرشدي الميزان	
مدير سلسلة التوريدات – Cesam Foods	إيمان توفيق العجرودي
لغذائية	محمد رياض
المدير العام – Egreen	
مساعد مدير التصدير – Aratco	هبة إبراهيم
ISIS	إبراهيم سعد
مدير عام سيكم	
مدير عام Libra	عبد الدايم
مدير مصنع – ISIS Food	إسماعيل أبو العيش
مدير إنتاج – الميزان	سامح عبد الحميد
مدير عام – Lotus Organic	جهاد سالم
المدير ا – سيكم القابضة	
مدير بحوث جامعة هليوبوليس	قدرية عبد المتعال
التنمية المستدامة – Eco Tech	
ECRC /	
محاضر بجامعة هليوبوليس	رشا وهيب

أهداف الإ :

- تقديم المسؤولية المجتمعية
- تقديم "زهرة التنمية المستدامة Sustainable Development Flower"
- فيما يتعلق بالمسؤولية المجتمعية
- توزيع إستثمارات إستطلاع الرأي للمسؤولية المجتمعية
- إستراتيجية المسؤولية المجتمعية

التي تم مناقشتها :

- إستراتيجية المسؤولية المجتمعية للشركات التي قدمها حلمي أ و العيش إلى المشاركين في ورشة العمل فيما يلي نتائج المناقشة:
 - * يجب أن يكون هناك وضع سريع لتحقيق الربح لكل من الشركة والموظفي يعني ذلك إشراك الموظفين بصورة أكبر في تطبيق أنشطة المسؤولية المجتمعية بدلا من تنفيذها.
 - * ينبغي ترتيب حملة توعية للشركات لتطبيق المسؤولية ا اجتماعية للشركات يعمل توضيح المزايا :
- الشركة سمعة جيدة في الأسواق المحلية والدولية.
- تحسينات
- ينبغي أن تركز حملة التوعية على المسؤولية المجتمعية الإستراتيجية للشركات: بإدراك مفهوم كيف يمكن تحقيق ربح في ظل خدمة المجتمع.
- ينبغي مشاركة الحكومة أيضا في تطبيق المسؤولية المجتمعية
- يمكن للشركات الأكبر حجما التعاقد مع صغار المزارعين لفترة طويلة الأجل ومساعدتهم على تحسين ممارسات الزراعة من أجل الحصول على أفضل أسعار البيع.
- توسيع نطاق المسؤولية المجتمعية للشركات لتصل إلى جميع المستويات من العاملين مستويات الإدار العليا

أبريل

تم هذا اجتماع مع خمس من الشركات الأعضاء بغرفة الصناعات الغذائية في أبريل القاهرة

– اجتماع عصف ذهني فيما يتعلق بالمسؤولية المجتمعية

:

السيد ماكسيميليان أبو العيش، مركز ا	جامعة هليوبوليس
السيدة نجلاء	التنمية المستدامة، سيكم
السيد يسرى	غرفة الصناعات الغذائية
السيد محمد رياض، أخصائي تقنية – غرفة الصناعات الغذائية	
السيد يوسف ماهر، مدير التصدير، الأهرام	
السيد أحمد الرفاعي، مدير العمليات، فارم فريتس مصر	
/ يوسف علي، إدارة الجودة Daltex	
السيدة علا لطفى، مدير شؤون الشركات، كرافت فودز	
السيد محمود غانم، كرافت فودز	
السيد فتحي جابر، أراما	

أهداف الاجتماع :

- تقديم أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات
- تقديم عمل زهرة التنمية المستدامة " Sustainable Development Flower "
- توزيع ولاية المجتمعية
- مناقشة فكرة تشكيل لجنة للمسؤولية المجتمعية من خلال غرفة الصناعات الغذائية

التي تم مناقشتها :

- جامعة هليوبوليس والأعضاء الآخرين مدى قابلية استخدام الصناعات الغذائية تسويقية لتسويق المسؤولية المجتمعية
- مدى إمكانية توفير غرفة الصناعات الغذائية : والنشرات الإخبارية المسؤولية المجتمعية
- المسؤولية المجتمعية من حيث تجميع الموارد وتوزيع الكفاءات عادة تدوير الورق.
- التعريف إطار عمل زهرة التنمية المستدامة "Sustainable Development Flower" تقييم سريع شاركين في المسؤولية المجتمعية يساعد
- اجتماعات شهرية منتظمة المنظمة المضيفة.

- الصناعات الغذائية جميع أعضاء المسؤولية المجتمعية لتوفير ممارسات المسؤولية المجتمعية
الزراعية.
- مناقشة وتبسيط الإستراتيجية يسهل توصيلها لجميع المستويات الموظفين.
- مزيد زهرة التنمية المستدامة.
- إمكانية جامعة هليوبوليس توفير دورات تدريبية وبرامج صيفية بالمدارس للمسؤولية المجتمعية وكذلك تقديم الدعم الفني لتنفيذ نموذج عمل التنمية المستدامة في تجميع () : تقييم .
- ولية المجتمعية التي يتم بها تنتهج هذه السياسية مثل:
Daltex : قدمت لصغار المزارعين أفضل ممارسات على إنتاج جيد يره لصالح صغار المزارعين.
- Tetra Pack : عقدت اجتماع توعية في منطقة النفايات لتعليق رتبت غرفة الصناعات الغذائية خلال السنوات الأربعة الماضية حملة توعية بالتعاون مع منتجي الألبان المعاملة حرارياً.
- قامت برعاية الجامعات من خلال تولي مشروع مع SIFE/ENACTUS تطبيقية لخدمة المجتمع ينبغي تنفيذ هذه الدراسات في واحدة من المناطق الأكثر فقراً حيث يشجع المزارعين على زراعة ات وهم الآن قادرون على تصديرها.
- أكاديمية آرام للتدريب المهني لتدريب الخريجين على مهارات مختلفة كي يمكنهم التقدم لـ إجتيازهم اختبار سيتم تعيينهم أما في حال عدم إجتياز إختبار التعيين فيتم منحهم شهادة بالتدريبات التي حصلوا عليها والتي يمكن أن تساعدهم على الإلتحاق بالعمل في أماكن أخرى.
- فارم فريتس: Wayana لتنفيذ بعض الأنشطة للمعاقين.

مايو

تم هذا الصناعات الغذائية الزراعية مايو بفندق ماريوت، الزمالك – القاهرة

: التعريف بإستراتيجية المس ولية المجتمعية التي اعدتها جامعة هليوبوليس الصناعات الغذائية الزراعية.

:

أعضاء جامعة هليوبوليس:

السيد حلمي أبو العيش، نائب الرئيس والمدير التنفيذي بشركة سيكم	:
السيد حاتم الشافعي، المدير المالي	:
السيد ماكسميلان أبو العيش، مدير التنمية المستدامة	:
السيدة نجلاء أحمد إدارة التنمية الاستدامة	:
السيدة رشا وهيب، محاضر – جامعة مصر الجديدة	:

المصرى لمسؤولية الشركات:

السيدة شيرين الشوريجي	:
السيد أكرم مروان	:
الآنسة علياء وجيه	:

الصناعات الغذائية الزراعية:

السيد محمود غانم، والأطعمة السلطة	:
السيد أحمد الرفاعي، فارم فريتس	:
لسيد خليل نصر الله، وادي الأغذية	:
السيد محمد رياض، غرفة الصناعات الغذائية	:
الآنسة كريستين سمير، Consukurra	:
الآنسة نانسي جرجس الأهرام للمشروبات	:
السيد سيف الدين ، وهبة	:
السيد علي حسين، وهبة	:
السيد محمد فارس، وهبة	:
السيد عمر عابدين، مصر يورق	:
السيدة شريفة رشاد، يورق مصر	:
السيد برنار روكيمبر GIZ	:
السيد غريغوري الطلاب، GIZ	:

هدف ا :

- تطبيق المسؤولية المجتمعي للشركات للأعضاء الذين لم يشاركوا في ا اجتماعات الأخيرة.
- تطبيق نموذج إطار عمل زهرة التنمية المستدامة.

- " تشخيص المسؤولية المجتمعي
- الغذائية الزراعية في مصر".
- مناقشة نتائج التقييم مع ممثلين عن القطاع الخاص.
- طوعية جماعية سعيا إلى تحقيق معايير المسؤولية
- المجتمعي للشركات الدولية وإدخالها في البيئة والاجتماع وفي مصر.
- المحلية والدولية مهتما بالمشاركة، والموافقة على خطوات تمهيدا لتطبيق مبادرة لحماية الاستدامة في قطاع
- الغذائية الزراعية في مصر .

التي تم مناقشتها :

- يمكن إدارة المسؤولية المجتمعي
- المستدامة مما يقلل الجهد عند توفير
- ما هو الكيان الذي يروج
- هل هناك نقطة تلاقي لتبادل خبرات الشركات التي لديها المسؤولية المجتمعي
- عليقات إلى الميا و عمالة الأطفال وحقوق العمال وغيرها من الأمور الهامة، كيف يتم التعامل معها؟
- إلى معرفة ما هي المشروعات الأخرى لمسؤولية المجتمعي
- إشترك المركز المصري لمسؤولية الشركات المسؤولية المجتمعي
- ولكن على القطاع الخاص التركيز على دورهم كمساهمين.
- يجب ستحداث أنشطة وطرق للقياس وليس ضروريا في هذه المرحلة إشترك الحكومة على الأقل لجمع استراتيجية للبدء.
- مطلوب تجميع الموارد وتحديد المعايير القياسية لتحديد
- المسؤولية المجتمعي
- تكون أكثر سهولة في الفهم.
- إمكانية مواصلة نهج المسؤولية المجتمعي
- أن تلعب دورا في سلوك أعضائها.
- طلب العديد من العملاء الدوليين ستيفاء بعض المتطلبات المشار إليها في إطار المسؤولية المجتمعي للشركات مثل المياه و
- المصدرين أن هذه تكلفة ومجهود إضافية لا يقابلها زيادة في المبيعات.
- هل هي وسيلة للتنافسية؟ بالطبع نعم، حيث أنك ستتعلم من أجل استخدامها كأداة لتحقيق
- القدرة التنافسية هو البقاء لفترة أطول في السوق وهي في ذات الوقت وسيلة للتغيير.
- كل شركة أولويتها وكيفية الحصول على
- وفي جميع الشركات لتكوين كتلة.
- يمكن لكل شركة وضع ملصق تسمية لمبادرات المسؤولية المجتمعي (المنتج ينتج عنه أقل
-).
- تطبيق نموذج إطار عمل زهرة التنمية المستدامة ومؤشرات الأداء الرئيسية للتنمية المستدامة كما يمكن للمنظمة الدولية للتقييس والميثاق العالمي وضع مؤشرات كذلك.
- هناك أساسيات ومعايير يجب إتباعها ولكن المشكلة هي أن الشركات لا تعرف من أين تبدأ.
- ليس هناك تعريف معين لمسؤولية المجتمعي للشركات ولكن مثلا إذا قمت بتطبيق الخطوط الإرشادية مواصفة الدولية ISO 26000:2010 يمكنك تحديد أنشطة المسؤولية المجتمعي
- مثل ماذا يمكنك القيام به لتطوير المياه والعمال .
- تحديد لناتج عن هذا اجتماع من أجل إيجاد وسيلة لزيادة الإنتاجية وتطبيق مسؤولية

المجتمعى (: درة المياه والعضوية المتزايدة).

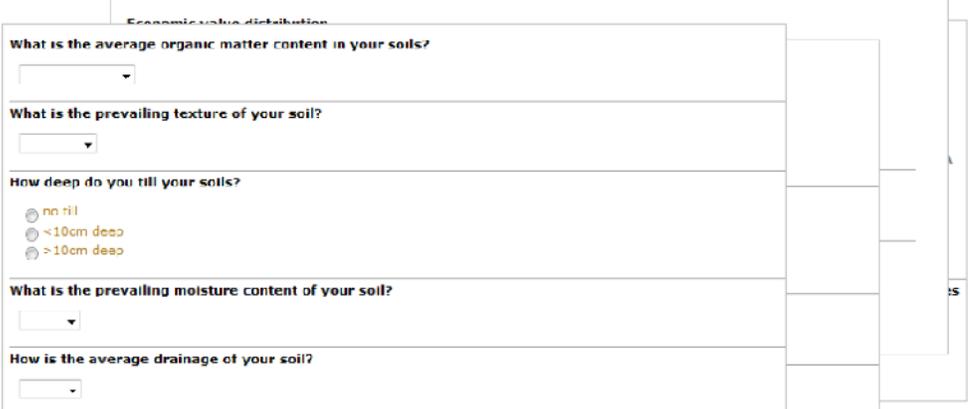
- تزيد من استخدام المواد العضوية سوف تستخدم أقل كمية من المياه مقارنة بطرق التقليدية.
- سوف تكون هناك ضريبة على وجود ثاني أكسيد الكربون وهذا سوف يزيد القدرة التنافسية.
- ليس لديه الوقت أو فريق عمل للعمل على لمسؤولية المجتمعى
يتمكنوا من تعيين إحدى المنظمات غير الحكومية لتطبيقه.

Quick Assessment Questionnaire

تقييم سريع

Figure 1: Examples of SF Quick Assessment Questions

Ca. 145 questions along the 9 dimensions of the Sustainability Flower incl. lots of space for comments	Designed to be answered with estimated data within 3-4 hours via an online tool in SharePoint * Fill out one questionnaire per data set for one year	Powerful tool to learn about the holistic approach of sustainable development and to identify hot spots
--	---	---



Economic value distribution

What is the average organic matter content in your soils?

What is the prevailing texture of your soil?

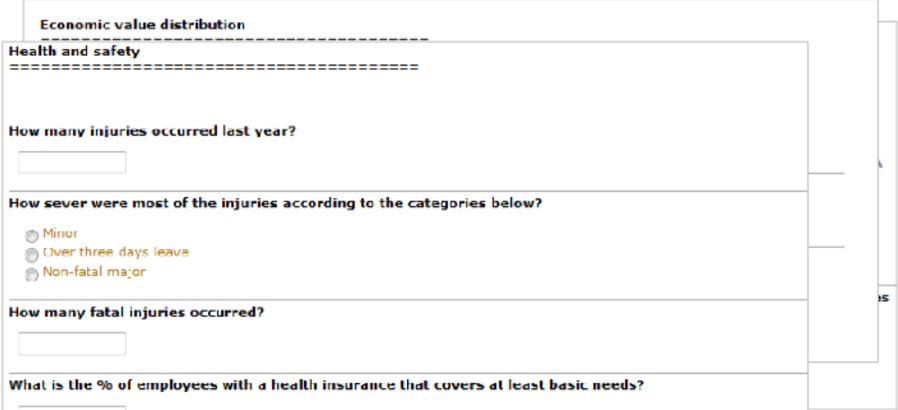
How deep do you till your soils?
 no till
 <10cm deep
 >10cm deep

What is the prevailing moisture content of your soil?

How is the average drainage of your soil?

*offline version also available

Ca. 145 questions along the 9 dimensions of the Sustainability Flower incl. lots of space for comments	Designed to be answered with estimated data within 3-4 hours via an online tool in SharePoint * Fill out one questionnaire per data set for one year	Powerful tool to learn about the holistic approach of sustainable development and to identify hot spots
--	---	---



Economic value distribution

Health and safety

How many injuries occurred last year?

How severe were most of the injuries according to the categories below?
 Minor
 Over three days leave
 Non-fatal major

How many fatal injuries occurred?

What is the % of employees with a health insurance that covers at least basic needs?
 %

*offline version also available

Ca. 145 questions along the 9 dimensions of the Sustainability Flower incl. lots of space for comments

Designed to be answered with estimated data within 3-4 hours via an online tool in SharePoint *
Fill out one questionnaire per data set for one year

Powerful tool to learn about the holistic approach of sustainable development and to identify hot spots

Economic value distribution
=====

Reinvestment of profits:

What is the % of your last years profit you reinvested into your organizations assets?
 %

What is the % of your last years profit you invested into research and development?
 %

What is the % of your last years profit you reinvested into your employees?
 %

*offline version also available

Ca. 145 questions along the 9 dimensions of the Sustainability Flower incl. lots of space for comments

Designed to be answered with estimated data within 3-4 hours via an online tool in SharePoint *
Fill out one questionnaire per data set for one year

Powerful tool to learn about the holistic approach of sustainable development and to identify hot spots

Certification of product portfolio
=====

What is the % of the sales value of products that are certified by one of the following schemes: *

	0 %	1	2	3	4	5	50 %	6	7	8	9	10	100 %	11	N/A
Organic (any)	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				
Demeter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>					
Fairtrade (any)	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>												
Other	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>					

If you have a comment or other certifications for your products, please, list them and add the % of the sales value of products that are certified.

*offline version also available

Anielski, M. (2007) The Economics of happiness, Gabriola Island, BC, 2007.

Booz Allen (2008): Egypt's Agriculture Sector Transformation Strategy: Current Sector Baseline. Industrial Modernization Center

Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility, in: *Business & Society*, 38(3), 268–295.
CBE (2011): Annual Report 2010/2011. The Central Bank of Egypt.

ENCC (2008): Egypt 5th Competitiveness Report. The Egyptian National Competitiveness Council.

ENCC (2009): Egypt 6th Competitiveness Report. The Egyptian National Competitiveness Council.

ENCC (2013): Improving Egypt's Competitiveness through Policy Reform: A National Campaign for an Integrated Solution for Food Security. Background paper in: Towards Competitiveness Series. Vol. 2 (1), March 2013. The Egyptian National Competitiveness Council.

Elkington, J. (2006). Governance for Sustainability, in: *Corporate Governance*, 14(6), 522–529.

European Commission (2001). Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility, European Commission, 2001.

FAO (2011): Country Pasture/Forage Resource Profile: Egypt, link:
<http://www.fao.org/ag/AGP/AGPC/doc/Counprof/Egypt/Egypt.html>

Friedman, M. (1962) Capitalism and Freedom, Chicago: University of Chicago Press.

Jensen, M. C.; Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm. Managerial behavior: agency cost and ownership structure, in: *Journal of financial economics*, 3(4), 305–360.

Gavian et al. (2002): "The Importance of Agricultural Growth to SME Development and Rural Employment in Egypt", Office of Economic Growth, Competitiveness and Agricultural Development Division. USAID/Egypt.

Gray, R.; Bebbington, J. (2008). Corporate Sustainability: Accountability or Impossible Dream?, in: Atkinson, G.; Dietz, P.; Neumayer, E. (Hrsg.), *Handbook of sustainable development*, Reprinted., Cheltenham, 2008), 376–394.

Hawken, P. (2004). Socially Responsible Investing, Natural Capital Institute, Sausalito, California, 2004.

Handy, C. (2002) 'What's a Business For?' Harvard Business Review.

Freeman, R. E. (1984). Strategic Management. A Stakeholder Approach, Boston

Hess, D. (2008). The three pillars of corporate social reporting as new governance regulation: Disclosure, dialogue, and development, in: *Business Ethics Quarterly*, 18(4), 447–482.

Konrad, A.; Steurer, R.; Langer, M. E.; Martinuzzi, A. (2006). Empirical Findings on Business-Society Relations in Europe, in: *Journal of Business Ethics*, 63), 89–105.

KPMG (2009). KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2008, KPMG International, Amstelveen, Netherlands, 2009, link:
<http://www.kpmg.com/Global/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Pages/Sustainability-corporate-responsibility-reporting-2008.aspx>

MOP (2012): GDP Time Series. Ministry of Planning Website. Available Online at:
<http://www.mop.gov.eg/GDP%20-%20A%20-%20A.xls>

Schaltegger, P. (2010). Sustainability as a Driver for Corporate Economic Success, Centre for Sustainability Management (CSM) e.V., Lueneburg, 2010.

World Bank (2006). Where is the Wealth of Nations?, The World Bank.

World Bank (2011): "Poverty in Egypt 2008-09: Withstanding the Global Economic Crisis", unpublished report. The World Bank.



