



مواطنة الشركات

مفهوم المواطنة
وتطبيقاته فى مجال الأعمال

د. جون د. سوليفان

المدير التنفيذى

ألكسندر شكولنيكوف

مدير البرنامج العالمى

جوش ليتشمان

مساعد باحث

يعمل مركز المشروعات الدولية الخاصة "CIPE" على تعزيز الديمقراطية حول العالم، من خلال الإصلاح الاقتصادي الموجه للسوق. المركز جزء من غرفة التجارة الأمريكية في العاصمة واشنطن. ولا يهدف لتحقيق الربح. وهو أحد أربعة معاهد للصندوق الوطني للديموقراطية. وقد دعم المركز ألف مبادرة محلية في أكثر من مائة دولة نامية، تعامل فيها - على مدى ٢٥ عاماً - مع قادة الأعمال، وصناع القرار، والصحفيين، لبناء المؤسسات المدنية الأساسية للمجتمع الديمقراطي. ومن القضايا الأساسية التي يتعرض لها المركز مكافحة الفساد، والمشاركة في السياسات، وجمعيات الأعمال، وحوكمة الشركات، والحوكمة الديمقراطية، وإتاحة الوصول للمعلومات، والقطاع غير الرسمي، وحقوق الملكية، وحقوق المرأة والشباب. وتدعم الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية برامج مركز المشروعات الدولية الخاصة.

مواطنة الشركات

مفهوم المواطنة وتطبيقاته فى مجال الأعمال

د. جون د. سوليفان: المدير التنفيذي
ألكسندر شكولنيكوف: مدير البرنامج العالمى
جوش ليتشمان: مساعد باحث

لا ينحصر تطبيق مفهوم المواطنة فى مجال الأعمال على مجرد صلاح إدارة الشركات. بل مفهوم مواطنة الشركات هو استراتيجية شاملة تبناها الشركة، وتدرك شركات اليوم التى تعمل فى ظل اقتصاد عالمى حاجتها لوضع إستراتيجيات أكثر فاعلية لإدارة المخاطر التى تواجه سمعتها. والعناية بأخلاقيات العمل التجارى. فالزايبا الناجمة عن الممارسات التجارية الأخلاقية وعدم قابلية الشركات للانقسام وتزايد تعقيد البيئة الاجتماعية والاقتصادية التى تعمل فيها الشركات تشير جميعها إلى بدء عهد جديد فى مفهوم مواطنة الشركات.

ومفهوم مواطنة الشركات يعنى كثيراً بمساعدة الدول على خلق بيئة اقتصادية أفضل. فالشركات التى تتنافس على مستوى العالم لا تستطيع العمل فى دول تعاني من الفشل وعدم الاستقرار والفساد وانعدام الديمقراطية. والشركات التى تعمل فى بيئة تنافسية لا يمكنها العمل فى أسواق يشوبها غياب لحماية حقوق الملكية. وعدم كفاية الأنظمة القانونية. كما تسودها الأنظمة الاقتصادية غير الرسمية، وآليات التنفيذ الضعيفة، وهى بالفعل لا تستطيع البقاء فى مجتمعات تعاني من انتهاكات حقوق الإنسان. والمعوقات التنظيمية. والقيود على حرية الرأى. وإساءة استخدام العملية الديمقراطية.

وحتى تكون الشركة مواطناً صالحاً، فإن الأمر لا يتوقف عند المشاركة فى الأعمال الخيرية، والمواطنة الصالحة للشركات يمكن أن تحقق الرخاء والازدهار للشركة، لكنها فى الوقت نفسه تسهم فى خلق مجتمعات أفضل تتسم بحماية حقوق الإنسان وتيسير جهود التنمية فى الدول.

مواطنة الشركات لا تقتصر على صلاح الإدارة. بل هي استراتيجية شاملة صالحة تضعها الشركات. وتدرك شركات اليوم التي تعمل في ظل اقتصاد عالمي أنها بحاجة إلى وضع استراتيجيات أكثر فاعلية لإدارة المخاطر التي تواجه سمعتها وتعنى بأخلاقيات العمل التجاري. فالمزاي الناجمة عن ممارسات العمل الأخلاقية. وعدم قابلية الشركات للانقسام. وتزايد تعقيد البيئة الاجتماعية والاقتصادية التي تعمل فيها الشركات تشير جميعها إلى حلول عهد جديد لمفهوم مواطنة الشركات. وبالنسبة للشركات. يتسم هذا العهد الجديد بالانطلاق إلى ما هو أبعد من أن يقتصر مفهوم مواطنة الشركات عن كونه إستراتيجية للعلاقات العامة بل جعله جزءاً لا يتجزأ من الاستراتيجية التجارية الخاصة بهذه الشركات.

إن المزايا بالفعل حقيقية. فالشركات التي تطبق استراتيجية فعالة لمواطنة الشركات تتمكن من تحسين فرصها في الحصول على رؤوس الأموال. وتحسين وضعها في السوق وتقوية سمعتها. وزيادة ولاء عملائها. وتخفيض المخاطر التجارية. والأهم من ذلك تحقيق مزيد من الأرباح والنمو. ولا تزال قاطرة الإصلاح تمشي قدماً بفضل زيادة القدرات التنافسية للشركات التي تطبق الاستراتيجيات المتعلقة بمفهوم مواطنة الشركات.

لم تعد النظرة التقليدية لمفهوم مواطنة الشركات مقبولة. لأن هذا المفهوم لا يعنى مجرد وجود بضعة شركات متعددة الجنسيات تظهر رغبتها في الاستمرار في العمل. فالإتجاه العام يتجاوز الاهتمامات التجارية البحتة. حيث تقوم الشركات على اختلاف أحجامها وقطاعاتها الاقتصادية ومواقعها الجغرافية ببحث السبل التي تجعلها أكثر شفافية وحملاً للمسئولية واندماجاً في المجتمعات التي تعمل فيها.

يرتبط مفهوم مواطنة الشركات بالعديد من القضايا ويمكن تعريفه بعدة طرق. ومع ذلك. فالشركات الصالحة تعنى. قبل أي شيء. ببناء هياكل داخلية وخارجية تكافئ السلوك الحسن وتعاقب السلوك الذي ينطوى على إهمال. ويستنتج من التعريف أن الشركات لا تعمل في فراغ. بل تعمل في بيئات يجب أن تقوم بحمايتها وتقديم العون لها وتطويرها. لذا. فإن مواطنة الشركات مفهوم يتعلق بالتزام الشركات بحماية حقوق الإنسان والتصدي لقضايا الصحة العالمية كقضية انتشار فيروس نقص المناعة البشرية المسبب لمرض الإيدز. والمساعدة في بناء مجتمعات أفضل. وبصفة عامة. فإن مفهوم المواطنة الصالحة للشركات يعنى النظر إلى ما هو أبعد من الأرباح التي تحقق في المدى القصير. وهو ما يعنى ضرورة الأخذ في الاعتبار حاجات واهتمامات أصحاب المصالح المختلفة. وارتفاع مستوى المعايير الأخلاقية. وخلق بيئة صالحة للتجارة. ويمكن النظر إلى هذا المفهوم على أنه استراتيجية صالحة للاستثمار.. الاستثمار في القدرة على مواصلة القيام بالممارسات التجارية.

إن مواطنة الشركات مفهوم لا يتعلق فقط بالالتزامات بل بالحقوق الأساسية أيضاً. ويعنى هذا المفهوم أن الشركة مواطن في المجتمع الذي تعمل فيه. أي أن الشركة مثلها مثل المواطنين الآخرين. لها حقوق معينة كحق الاطلاع على المعلومات. وحق المشاركة في وضع السياسات. فالسياسات التي توضع دون مشاركة الشركات يمكن أن تؤتى بنتائج عكسية. لأنه ما لم تتمكن الشركات من الحفاظ على مستوى الكفاية لما تحقّق النمو الاقتصادي للدول.

ومن الهام عند تناولنا سبيل تطبيق مفهوم مواطنة الشركات. ألا ننظر إلى الشركة باعتبارها صرح شامخ في كافة الأحوال ولا سيما في الأسواق الناشئة. إذ يجب التمييز بين الشركات الكبرى والشركات التي يديرها مجموعة من الأفراد المقربين للحكومة. فالشركات التي ينشئها ويديرها مجموعة من الأفراد المقربين للحكومة في الدول النامية غالباً ما تكون شركات مغلقة. كما أن طبيعة نشاطها تكون غير واضحة. بالإضافة إلى أنها تتمتع بمعاملة تفضيلية عند تطبيق القوانين. ويسهل حصولها على الموارد ونفاذها للأسواق.

ولذا لا يجب النظر إلى الشركات باعتبارها ذات طبيعة أو مصلحة واحدة في كافة الأحوال. إذ إن بعض الشركات القائمة على استغلال العلاقات الشخصية. تهتم في المقام الأول والقصير بتحقيق الربح من الصفقات التجارية التي تمت عن طريق المحسوبية. وهي شركات غالباً ما تضع الربح في المرتبة الأولى دون الاهتمام بتأثير ما تقوم به من أنشطة على المجتمع. ونظراً لكون أصحاب هذه الشركات في وضع يتيح لها الاستفادة من مناصبها داخل الشركة. وسهولة النفاذ إلى الأسواق. والحصول على رؤوس الأموال. والاطلاع على المعلومات. والاستفادة من القوانين التي تعطى معاملة تفضيلية. فإن ذلك الوضع يسمح لهم بعدم تحمل المسؤولية الناجمة عن هذه الأنشطة.

وعلى العكس. هناك شركات تأخذ في اعتبارها الآثار الاجتماعية للأنشطة التي تقوم بها. وهي شركات لا تشارك في الأعمال الخيرية فحسب. بل تظهر التزاماً حقيقياً بالقوانين. وبإدخال مفهوم مواطنة الشركات في استراتيجياتها التجارية.

شركات اليوم لا تعتبر كيانات اقتصادية فحسب، بل كيانات ترتبط كذلك بالوطن الذى تعمل فيه. فهي تعمل فى بيئة اجتماعية واقتصادية معقدة، تتعرض فيها لضغوط من أجل تحقيق الكفاية الاقتصادية من جانب أصحاب هذه الشركات، ولضغوط من أجل حمل مسؤولياتها سواء كانت تلك الضغوط من جانب الحكومة أو المجتمع المدنى أو المستهلكين. ورغم أن الجدل الدائر بشأن المسؤولية الاجتماعية للشركات أمر ليس بجديد، فقد حظى باهتمام أكبر فى السنوات الأخيرة فى ضوء ظهور الحركات المناهضة للعولمة وفضائح الفساد فى الشركات واستمرار الظروف السيئة التى تعاني منها الكثير من الدول النامية.

تتمثل النظرة التقليدية للشركات، كما أوجزها بعض الاقتصاديين أمثال ميلتون فريدمان فى السبعينات من القرن الماضى، فى أن مسؤولية الشركة تتحقق من خلال سداد الأجور للعاملين مقابل العمل الذى يقومون به، وتقديم السلع والخدمات للمستهلكين مقابل ما يدفعونه من أموال، وسداد الضرائب للحكومات التى تقوم بتوفير الخدمات العامة للمواطنين واحترام سيادة القانون عن طريق احترام العقود المبرمة، غير أن هذه النظرة التقليدية لم تعد مقبولة، فشركات اليوم تعنى بما هو أكثر من مجرد تقديم السلع والخدمات للمستهلكين وسداد حصة عادلة من الضرائب، ورغم أن الدور الذى تلعبه الشركات فى التنمية والإدارة الرشيدة قد تطور تطوراً جذرياً فى العقود الماضية، تشير التوقعات إلى أن هذا الدور سيشهد المزيد من التطور فى المستقبل.

وتشير الدراسات إلى اهتمام المستهلكين بالسلوك الأخلاقى للشركات، والقول التقليدى بأن الشركات ليست مسئولة إلا أمام أصحابها ربما لم يعد مقبولاً فى عالم اليوم الذى يتسم بتشابك العلاقات والمصالح، عالم يتيح للمستهلكين خيارات عديدة، ويبحث فيه المستثمرون عن توفير الاستقرار والأمان لاستثماراتهم، وتتعرض فيه الشركات لغرامات هائلة نتيجة للمخالفات القانونية، عالم يسوده الخوف والقلق والأفكار الخاطئة.

ولعل قيام الشركات بدورها التجارى فى المجتمع يعد أمراً حيوياً، إذ إن عدم قيامها بذلك الدور قد يضر بسمعتها ومكانتها، ويحملها المزيد من التكاليف الخاصة بممارسة الأنشطة التجارية، ويقلل من قدراتها التنافسية، وفى حقيقة الأمر، تشير العديد من الدراسات إلى أن الممارسات التجارية المسئولة - التى تهتم بعوامل أخرى بخلاف مجرد تعظيم الربح فى الأجل القصير - تساعد الشركات فى تحسين نتائج أعمالها، كما تجعل أداء هذه الشركات المسئولة يفوق أداء منافسيها.¹

مزايا تطبيق مفهوم المواطنة الصالحة للشركات هي مزايا واضحة: إذ يمكن استخدام هذا المفهوم كأداة فعالة لتحسين العلاقة بين أصحاب الأعمال والمجتمع. كما يجب مراقبة تطبيقه بدقة نظراً لأنه يمكن أن يساعد الشركة على تقليل المخاطر التي تواجهها وتحسين مكانتها وزيادة حصتها في السوق ورفع مستوى مبيعاتها وتعريف المستهلكين بعاملتها التجارية بأسلوب أكثر فاعلية. وهكذا، ستؤدي الممارسات الأخلاقية إلى ارتفاع أرباح الشركات.

ورغم ما تمارسه الحكومات والمستهلكون والمجتمعات وأجهزة الإعلام من ضغوط على الشركات حتى تتحمل المزيد من المسؤولية تجاه المجتمع. فإن العوامل الرئيسية التي تدفعها لتبني برامج مواطنة الشركات غالباً ما تكون عوامل داخلية. وقد كشف أحدث استقصاء للرأي أجرى مع ما يزيد عن 500 مدير شركة أمريكية من مختلف الأحجام والقطاعات الاقتصادية عن طريق مركز مواطنة الشركات بجامعة بوسطن بالاشتراك مع مركز مواطنة الشركات التابع لغرفة التجارة الأمريكية أن الدافع الرئيسي لتطبيق الاستراتيجيات الخاصة بمواطنة الشركات يتمثل في التقاليد والقيم التي تنبع من داخل الشركة (75٪) والاهتمام بسمعة الشركة ومكانتها (59٪).

غير أنه برغم تزايد الاهتمام بمفهوم مواطنة الشركات من جانب الشركات الكبرى، لا يزال هناك الكثير من الإجراءات التي يجب اتخاذها. فقد أشارت دراسة عالمية أجراها مركز جالوب أواخر 2002 إلى أن ثقة المواطنين في الشركات الوطنية قد انخفضت إلى 42٪ بينما لم تعد ثقتهم في الشركات العالمية نسبة 39٪. كما أشارت دراسة أخرى أجراها نفس المركز عام 2003 إلى أن 90٪ من الأمريكيين يشعرون أن المديرين المسؤولين عن إدارة الشركات لا يمكن استثمارهم على رعاية مصالح العاملين لديهم، بينما يشعر 49٪ أن المديرين لا يهتمون إلا برعاية مصالحهم الشخصية.¹

وتثير هذه الأرقام قضيتين: أولهما، أن الشركات تحتاج للقيام بعمل أفضل من خلال توجيه تبرعاتها لصالح برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدول. وثانيهما، أن الشركات في حاجة إلى توجيه مزيد من الاهتمام للآثار الاجتماعية المترتبة على أنشطتها. وإذا لم تقيم الشركات بذلك، فقد تصبح أكثر عرضة للمخاطر في عالم اليوم الذي يتجه بسرعة نحو العولمة: حيث يكون المستهلكون مستعدين لمعاقبة الشركات من خلال آليات السوق عن الممارسات التي يعتبرونها غير عادلة.

وفي واقع الأمر، أشارت أحدث دراسة بعنوان "المركز السنوي للمسؤولية الاجتماعية للشركات" صادرة عن "Environics International" أن 27٪ من المستهلكين في 25 دولة عاقبوا الشركات عن الممارسات التجارية غير المسؤولة. وأن 27٪ منهم فكروا في القيام بذلك. كما أشارت دراسة أخرى أجرتها شركة "تايلور نلسون سوفرس" وهي شركة أسترالية تعمل في مجال استعلامات التسويق إلى أن 18٪ من المستهلكين الأستراليين عاقبوا الشركات عن السلوك غير الأخلاقي.

وغالبا ما يأخذ العقاب شكل حوّل المستهلكين لمنتجات شركة منافسة، ورغم أن المستهلكين فى الدول المتقدمة يبدون استعداداً أكبر للقيام بذلك، فإن هذا الاتجاه يوجد بوضوح أيضاً فى بعض الدول النامية، إن الاستياء المتزايد من جانب المواطنين تجاه الشركات الكبرى يجب أن يكون جرس إنذار لكافة الشركات التجارية لكى تضع وتطبق استراتيجيات فعالة تهدف إلى تحسين البيئات التى تعمل فيها واستعادة ثقة المستهلكين.

ما هو مفهوم المواطنة الصالحة للشركات؟

ما هي مواطنة الشركات وما معنى أن تكون الشركة مواطناً صالحاً؟ حتى تكون الشركة مواطناً صالحاً، عليها أن تسعى إلى تحقيق ليس فقط المصلحة المالية لحملة الأسهم، بل مصالح كافة أصحاب المنفعة الآخرين.. المستهلكين والمديرين والموظفين والبيئة التى تعمل فيها وأجهزة الإعلام والمجتمع بصفة عامة. غير أن الأمر لا يتوقف عند كونه مجرد مشاركة فى الأعمال الخيرية، فلكى تكون الشركة مسؤولة اجتماعياً، فإن الأمر يعنى ما هو أبعد من تقديم التبرعات الخيرية؛ إذ يعنى أيضاً المشاركة الفعالة فى البرامج التعليمية والالتزام بحماية البيئة، وحتى تكون الشركة مواطناً صالحاً، فإن ذلك يعنى المشاركة بالوقت والجهد على كافة مستويات الشركة من أجل تحسين ظروف المجتمعات التى تعمل فيها، إلى جانب العمل وفقاً لمبادئ الشفافية والمسئولية، وإنتاج السلع والخدمات الآمنة ذات الجودة العالية.

وحتى تكون الشركة مواطناً صالحاً فى العالم النامى، فإن ذلك يعنى نقل الخبرات الفنية والبعد عن ممارسة الفساد وانفتاح المجتمعات من خلال تعريفها بمبادئ الديمقراطية وسيادة القانون ومساعدة الدول على إقامة الأطر المؤسسية للحكومة وتحقيق الرخاء، كما يعنى ذلك أيضاً النظر إلى ما هو أبعد من تحقيق الأرباح، ومساعدة الأفراد على رفع مستوى معيشتهم وحماية حقوق الإنسان ومساعدة الدول فى إقامة أسواق حرة ووضعها على طريق النمو الاقتصادى المستدام والاستقرار السياسى.

ويجب أن تصبح المواطنة الصالحة للشركات ممارسة منتظمة للشركة وليست مجرد حدث فردى يتعلق بالقيام بعمل نبيل، كما يجب أن تصبح جزءاً لا يتجزأ من ثقافة الشركة؛ إذ يتعين على الشركات أن تسعى دائماً إلى التمييز وليس مجرد تحقيق مؤشرات مالية جيدة، كما يجب أن تكون الاستجابة لاهتمامات العملاء والموظفين والمجتمعات جزءاً لا يتجزأ من عملية اتخاذ القرار داخل أى شركة؛ إذ قد يمثل ذلك فى نهاية الأمر الفرق بين النجاح والفشل من الناحية التجارية.

يرتبط مفهوم مواطنة الشركات ارتباطاً كبيراً بأخلاقيات العمل التجارى وممارسات مديري الشركات. فالقيام بالنشاط التجارى وفقاً للمبادئ الأخلاقية يعد فى الغالب مهمة صعبة بالنسبة للموظفين على كافة المستويات داخل الشركة. فالإدارة العليا جَد نفسها تحت ضغط مستمر من حملة الأسهم لزيادة أرباح الشركة فى الأجل القصير. غير أن أصحاب المصالح المختلفة غالباً ما يهتمون باستراتيجيات التنمية المستدامة فى الأجل الطويل. أما فى المستويات الأخرى داخل الشركة. فعالباً ما يوضع الموظفون والمديرون فى موقف صعب: إذ ينتظر منهم العمل وفقاً لمبادئ أخلاقية. وفى الوقت نفسه يتعين عليهم التفكير فى عدم الأضرار بسمعة الشركة أو تعريض أنفسهم لفقدان وظائفهم.

وتقع مسئولية وضع مبادئ السلوك الأخلاقى ومراقبة تنفيذها على عاتق الإدارة العليا. وهو الأمر الذى يعنى أن القيادة تلعب دوراً هاماً فى الحفاظ على القيم الأخلاقية المتعارف عليها. والقيادة الفعالة هى تلك التى لا تكتفى بالحديث عن مبادئ الأخلاق فحسب. بل تضع تلك المبادئ موضع التنفيذ على نفسها قبل الآخرين. فهى تعد نموذجاً للسلوك الأخلاقى سواء بالنسبة للموظفين داخل الشركة. أو بالنسبة للشركات الأخرى التى تعمل فى نفس القطاع. وتزداد أهمية القيادة الفعالة فى بناء الشركات على أسس أخلاقية بدءاً من نقطة الصفر وذلك فى الشركات التى تفتقر إلى تلك الأسس. بينما يمكن أن يؤدى فشل القيادة إلى أحداث أثار مدمرة ليس فقط على مستوى الربحية بل على أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين. وذلك على غرار فضائح الشركات التى شهدتها الولايات المتحدة وأوروبا فى بدايات هذا القرن. وقد تخسر الشركة ثقة المستثمرين وعامة الناس بين ليلة وضحاها بينما يحتاج إلى بعض الوقت كى تستعيد تلك الثقة. والإدارة الجيدة تساهم فى الأخرى فى السمعة الجيدة التى تتمتع بها الشركة. فكما تشير أحدث الدراسات. قد تكون سمعة المدير التنفيذى مسئولة عن ٥٠٪ تقريباً من السمعة الكلية للشركة.^٣

وينبغى أن تكون القيادة الجيدة صاحبة مبادرة بدلاً من أن تتخذ نهج ردود الأفعال. فالتصدى للتحديات الحالية أمراً هاماً. لكن القائد الجيد هو من يتخذ زمام المبادرة ولا يكتفى بردود الأفعال بعد وقوع الحدث. ويتضمن ذلك تقييم الممارسات البيئية لأنشطة الشركة وأصدار موثيق شرف كإجراء علاجى ووقائى فى الوقت نفسه. ووضع معايير للصحة والأمان تفوق الحد الأدنى. والبحث المستمر عن سبل تحسين مستوى أمان وجودة المنتجات والخدمات. والتركيز على الفرص الجديدة. وتشجيع الممارسات التجارية المسئولة فى الشركات الأخرى التى تعمل فى نفس القطاع. والاتصال بالآخرين ومشاركتهم.

وتعد جهود محاربة الفساد جزءاً لا يتجزأ من أخلاقيات العمل التجارى. لاسيما عند القيام بالعمل التجارى فى دول أخرى. حيث لا ينفصل رفض الشركات المشاركة فى الفساد عن مفهوم المواطنة الصالحة للشركات. وهو الأمر الذى ينطبق على أى بيئة سواء كان الفساد فى القطاع الخاص أو القطاع العام. وفى الدول التى تضطر فيها الشركات إلى المشاركة فى الفساد بسبب ابتزاز بعض المسؤولين الحكوميين الفاسدين أخلاقياً. ينبغى على هذه الشركات أن تعمل بصورة جدية على وضع نظام عادل يتسم بالشفافية. وعند وضع هذا النظام. لا يجب الاكتفاء بوضع آليات للمساءلة القانونية فحسب. بل الاهتمام أيضاً بالتخلص من القوانين واللوائح الغامضة والمتضاربة التى تعد فى أغلب الأحوال مصدراً للفساد. إلى جانب تعزيز سيادة القانون بحيث لا تصبح القوانين موضوعة على الورق فقط بل قابلة للتطبيق بدقة وعدالة.

وفى الدول التى تستخدم فيها الشركات التجارية لتكون أداة لتسهيل الفساد عن طريق تقديم الرشاوى للحصول على معاملة تفضيلية. يكون على تلك الشركات التأكد من تطبيق معايير الأمانة الداخلية بها بدقة. سواء داخل هيكلها التنظيمية أو من خلال سلسلة الموردين. وفى سياق مفهوم مواطنة الشركات. تعد محاربة الفساد أمراً فى غاية الأهمية إذ إن قيام الشركات بالممارسات الفاسدة. بصور خاصة عند العمل خارج حدود الدولة. قد يساعد على تدعيم الأنظمة السياسية السلطوية والمجتمعات المغلقة التى تحرم شعوبها من حقوقهم وحررياتهم الأساسية.

حقوق الإنسان

يرتبط مفهوم المواطنة الصالحة للشركات ارتباطاً كبيراً بالدور الذى تلعبه الشركات فى حماية حقوق الإنسان؛ إذ أصبح الارتباط بين الشركات المسئولة وحقوق الإنسان أمراً أكثر وضوحاً فى السنوات الأخيرة. فكلما ازداد انتشار العولة وازداد نشاط الشركات متعددة الجنسيات فى الأسواق الصاعدة على مستوى العالم. تصبح حقوق الإنسان جزءاً لا يتجزأ من أنشطة الشركات المسئولة. وقد أصبح التصدى لقضايا حقوق الإنسان دون تعريض آفاق النمو الاقتصادى للخطر من أخطر التحديات التى تواجه الشركات التجارية.

وفى النقاش الدائر حول مفهوم مواطنة الشركات برزت قضيتى المعايير العامة للعمالة واستغلال عمالة الأطفال حيث حظيتا باهتمام بالغ. وينبغى أن تشتمل الاستراتيجيات الأساسية لأى شركة على ضرورة الالتزام بمعايير العمالة الخاصة بالدول التى تعمل بها تلك العمالة والسعى إلى تحسين تلك المعايير. من خلال خلق بيئة عمل آمنة. وصرف أجور عادلة والتشغيل لساعات عمل مناسبة. وتقديم مزايا علاجية. وضمان حرية المشاركة. ومعاملة العاملين معاملة عادلة. وحظر إجبار العاملين على العمل خارج الساعات المقررة. ومن القضايا الهامة الأخرى الالتزام بعدم استغلال عمالة الأطفال فى الدول النامية. بل مساعدتهم على استكمال تعليمهم حتى يصبحوا قادة المستقبل فى بلادهم سواء فى المجال الاقتصادى أو السياسى.

ماذا تعنى مواطنة الشركات بالنسبة للشركات الكبرى؟

- العمل وفقاً لممارسات تجارية أخلاقية.
 - معاملة العاملين معاملة جيدة.
 - تحقيق الأرباح. وسداد الضرائب. وتوفير الوظائف.
 - تقديم منتجات / خدمات آمنة وجديرة بالثقة.
 - التمتع بسجل جيد فى التعامل مع البيئة.
 - العمل على تحسين ظروف المجتمع.
- المصدر: مركز مواطنة الشركات التابع لجامعة بوسطن

الاتفاق العالمى للأمم المتحدة

إن الاتفاق العالمى للأمم المتحدة هو مبادرة جماعية صادرة عن الشركات الكبرى لتطوير مفهوم مواطنة الشركات. وتهدف هذه الاتفاقية إلى حشد طاقات رجال الأعمال وطرح الحلول لمواجهة تحديات العولمة. كما تأتي ثمرة للجهود المخلصة من جانب الشركات، حيث أنها لا تعد بمثابة جهاز رقابى. بل إنها مبادرة طوعية تقوم على مبدأى المساءلة القانونية والشفافية. كما أنها مبادرة متعددة الأطراف. فبالإضافة إلى الشركات الكبرى. هناك الحكومات المحلية. والائحادات العمالية. والمعاهد التعليمية. ووكالات الأمم المتحدة المختلفة. وغيرها من منظمات المجتمع المدني.

وقد تم إيجاز الأفكار التى تقوم عليها الاتفاقية فى عشرة مبادئ، حيث توافق الشركات الموقعة على هذه الاتفاقية على مراعاة هذه المبادئ فى كل ما تقوم به من أنشطة فى أى دولة فى العالم.

حقوق الإنسان:

- المبدأ الأول: يتعين على الشركات تأييد واحترام حماية حقوق الإنسان المعلنه فى كافة دول العالم.
- المبدأ الثانى: التأكد من عدم التورط فى أعمال تنتوى على مخالفة لمبادئ حقوق الإنسان.

معايير العمل:

- المبدأ الثالث: تؤيد الشركات حرية المشاركة وتعترف اعترافاً فعلياً بحق المساومة الجماعية.
- المبدأ الرابع: القضاء على كافة أشكال الإلزام والإجبار على العمل.
- المبدأ الخامس: الإلغاء الفعلى لعمالة الأطفال.
- المبدأ السادس: القضاء على التمييز فى الوظائف والمهن.

البيئة:

- المبدأ السابع: يتعين على الشركات أن تتبنى أسلوباً حذراً عند التعامل مع التحديات التى تواجه البيئة.
- المبدأ الثامن: بنى المبادرات التى تنمى الشعور بالمسئولية تجاه البيئة.
- المبدأ التاسع: التشجيع على تطوير ونشر التكنولوجيا الصديقة للبيئة.

محرارية الفساد:

- المبدأ العاشر: يتعين على الشركات أن تعمل على محاربة كافة أشكال الفساد. بما فى ذلك الابتزاز والرشوة.
- لمزيد من المعلومات. نرجو زيارة موقعنا على شبكة الإنترنت

www.unglobalcompact.org

مبادئ الشركات لمحاربة الرشوة

تعد الرشوة واحدة من أكثر القضايا تعقيداً في عالم التجارة. وفي واقع الأمر، تضر الرشوة بالنشاط التجاري؛ إذ تؤدي إلى إضافة المزيد من التكاليف والقيود. بالإضافة إلى خلق منافسة غير عادلة. ومع ذلك، فهي عادة شائعة لأنها - ببساطة - تؤدي في كثير من الحالات إلى التعجيل بالحل المناسب للمشاكل. كما أن لها تأثير فعال في الحصول على العقود والفرص التجارية. لكن القضاء التام على الرشوة في عالم التجارة قد يخلق بيئة تجارية أفضل. ويفتح في نهاية الأمر أسواقاً جديدة. ويجلب المزيد من الثروات والفرص التجارية.

وقد قامت الشركات بالاشتراك مع المنظمات غير الحكومية. والنقابات العمالية. والمعاهد التعليمية. بوضع مبادئ الشركات لمحاربة الرشوة وقامت بنشرها (TI) Transparency International و (SAI) International (SAI) وهي المبادئ التي تمثل الوسيلة العملية التي يمكن أن تستخدمها الشركات عند وضع إجراءات الرقابة الداخلية الجيدة. وهذه المبادئ الإرشادية تمثل نقطة بداية جيدة للشركات لخلق ثقافة داخلية شاملة تقوم على الثقة ولا تستبجح الرشوة. كما تمثل معياراً يمكن للشركات أن تقارن به نظامها الخاص بمحاربة الرشوة.

وتسعى هذه المبادئ للتصدي إلى أكثر أشكال الرشوة انتشاراً والتي تتمثل في: التبرعات لجهات سياسية أو خيرية، والهدايا. ومصاريف الضيافة. وغيرها من الأموال التي تنفق بغرض غير أخلاقي. ويتطلب تطبيق هذه المبادئ أن تتولي مجالس إدارات الشركات بمسئولياتها الرسمية إزاء محاربة الرشوة. وأن يتم خلق قنوات للكشف عن حالات الرشوة دون تعريض القائمين عليها للعقوبة. وخلق أنظمة للرقابة الداخلية تشمل إجراءات محاسبية رسمية للكشف عن الرشوة. وتوفير نظم للاتصال والتدريب الداخلي. وضمان فعالية نظم الاتصال الخارجي.

مبادئ الشركات

تحرم الشركة تقديم الرشوة بأي شكل من الأشكال سواء كان ذلك بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

تلتزم الشركة بتطبيق برنامج لمحاربة الرشوة.

الأهداف

وضع إطار عمل للممارسات التجارية الجيدة واستراتيجيات لإدارة المخاطر تتعلق بمحاربة الرشوة. ومساعدة الشركات على:

١. القضاء على الرشوة.

٢. إعلان التزامها بمحاربة الرشوة.

٣. تقديم مساهمات ملموسة لتحسين مستويات الأمانة، والشفافية، والمساءلة في أي مكان تعمل فيه الشركات.

وضع برنامج لمحاربة الرشوة

- على الشركة أن تضع برنامجاً يعكس حجمها، والقطاع الاقتصادي الذي تتبعه، والمخاطر المحتملة، وموقع النشاط، كما يوضح بصورة تفصيلية القيم والسياسات والإجراءات المستخدمة لمنع الرشوة من الظهور في كافة الأنشطة في ظل قيامها بفرض رقابة فعالة.
- يجب أن يكون البرنامج متماشياً مع كافة القوانين المتعلقة بمحاربة الرشوة في كافة الدول التي تعمل فيها الشركة، ولا سيما القوانين المرتبطة مباشرة ببعض الأعراف التجارية.
- يجب أن تضع الشركة البرنامج بالتشاور مع العاملين والنقابات العمالية أو غيرها من الهيئات الممثلة للعاملين.
- يجب أن تضمن الشركة أن يتم إبلاغها بكافة الأمور التي ترتبط بوضع البرنامج بفاعلية عن طريق الاتصال بالأطراف المعنية.

نطاق البرنامج

- الرشاوى
- التبرعات لجهات سياسية
- الهدايا، و الضيافة، والمصروفات
- التبرعات الخيرية والرعاية المالية.
- تسهيلات السداد

شروط تطبيق البرنامج

- الشركة ومسئولياتها
- العلاقات التجارية
- الموارد البشرية
- التدريب
- زيادة الاهتمام والبحث عن النصح والإرشاد
- الاتصال
- الرقابة والمراجعة الداخلية
- المتابعة والدراسة

لمزيد من المعلومات وللحصول على النص الكامل لمبادئ الشركات، نرجو زيارة موقعنا على شبكة الإنترنت www.transparency.org

ويجب التأكيد على أن معظم الشركات متعددة الجنسيات تؤيد فكرة وضع معايير أفضل للعمالة، حتى في سياق العولمة، وهناك فكرة خاطئة يشيع تصورها وهي أن الشركات تسعى إلى الدول التي تنخفض فيها تبنى معايير العمالة الدولية لجلب العمالة الرخيصة، غير أن البيانات تشير إلى أن العكس هو الصحيح، حيث تشير دراسة صادرة عن منظمة العمل الدولية بشأن حجم الاستثمار الأجنبي المباشر بين ١٢٧ دولة إلى أن معظم الاستثمارات تذهب إلى

الدول التي تتمتع بحريات مدنية أكبر. حتى وإن كانت تكلفة العمالة بها أعلى،⁴ علاوة على ذلك تظهر الدراسات المتعلقة بالمستثمرين الأجانب أن القضايا التي تلعب دوراً رئيسياً في تأمين استثماراتهم ومنها تنفيذ العقود. والفساد. وحقوق الملكية غالباً ما تحظى باهتمام أكبر من انخفاض تكلفة العمالة.

قضايا الصحة: فيروس نقص المناعة البشرية المسبب لمرض الإيدز

أصبحت الآثار المترتبة على تفشى فيروس نقص المناعة البشرية المسبب لمرض الإيدز - بعد أن كان ينظر إليها في يوم ما على أنها قضية صحية محدودة النطاق - أحد القضايا الاقتصادية الخطيرة ليس بالنسبة للدول فحسب. بل بالنسبة للشركات التي تعمل في هذه الدول. ويمثل انتشار المرض عبئاً ثقيلاً على الهياكل الأساسية لأنظمة الصحة و الخدمة الاجتماعية التي تعاني بالفعل من الضعف في العديد من الدول النامية. علاوة على ذلك. فقد أثر انتشار الفيروس تأثيراً سلبياً على القطاع الخاص من خلال ارتفاع تكاليف النشاط التجاري. وانخفاض وفترة وجود العمالة. ونظراً لارتفاع معدل دوران العمالة نتيجة الوفاة والعجز عن العمل. تواجه الشركات مشكلة ارتفاع التكاليف. حيث تضطر هذه الشركات - في بعض المناطق الأفريقية - إلى تعيين فريدين في كل وظيفة خالية لأنها تعلم أن أحدهما فقط سيواصل العمل.

لذا. فسوف تكون المزايا الناجمة عن المشاركة الفعالة من جانب الشركات في مكافحة تفشى مرض الإيدز مضاعفة. فعن طريق تطبيق برامج فعالة في مجالى التعليم والصحة. تساعد الشركات الدول على تحقيق الاستقرار السياسى؛ حيث إن الأثر الناجم عن الفيروس والمتمثل في انخفاض تعداد السكان قد أصبح الآن أحد القوى المؤثرة في مدى الاستقرار السياسى. والسبب في ذلك يرجع إلى عدم رضا المواطنين على الاستجابة غير الفعالة من جانب الحكومة تجاه الأزمة نفسها. وتجاه الآثار الاقتصادية للأزمة. وحيث تكون الحكومات غير قادرة على مواجهة الفعالة لانتشار المرض. بل وتكون غير مستعدة لمجرد الاعتراف بالمشكلة. فإن ذلك يمثل تهديداً للاستقرار السياسى إذا ما سعى الناس إلى جهات أخرى يوجد لديها استجابة أكبر وتطبق استراتيجيات أفضل. وبالإضافة إلى ما سبق. فإن الشركات ستساعد نفسها من خلال تخفيض تكاليف التدريب والتكاليف الأخرى المصاحبة لارتفاع معدل دوران العمالة.

وقد أثبتت بعض الحلول أنها أكثر فاعلية في مواجهة الأزمة منها برامج الثقافة الصحية للعاملين التي تطبقها الشركات. وبصفة خاصة البرامج التي تشمل بقية أفراد المجتمع. وهناك جهوداً أخرى قام بها القطاع الخاص وأثبتت نجاحها تتمثل في المشاركة الفعالة من جانب الشركات في دعم الحوارات التي تتناول الأمور الصحية بين الحكومة والمواطنين والشركات التجارية. إلى جانب المشاركة في الجهود التي تبذل من أجل تطوير المؤسسات الوطنية. ومن أسباب الفشل في منع انتشار الفيروس ضعف مؤسسات الدول النامية. ومن أمثلة ذلك عدم وجود صحافة حرة وعدم

عقد منتديات للإفصاح عن الأفكار والشكاوى. وحيث أن هذا الضعف في المؤسسات يمنع ظهور ديمقراطية الأسواق الحرة. فإن القطاع الخاص يلعب دوراً هاماً في مساعدة الدول على جعل المجتمع أكثر انفتاحاً والعمل وفق نظام اقتصادى سليم إلى جانب المساعدة في منع انتشار فيروس نقص المناعة البشرية.

منتجات وخدمات آمنة

يمثل تقديم منتجات وخدمات آمنة أحد الأسس التي يقوم عليها مفهوم المواطنة الصالحة للشركات. فالشركات يرتبط وجودها بوجود مستهلكين يشترون منتجاتها، وإذا اختار المستهلكون منتجات المنافسين. فسوف توقف بالتالى تلك الشركات نشاطها. وبالتالي فإن توفير المنتجات والخدمات التي تحظى بثقة المستهلكين يعد أمراً حيوياً لوجود الكيان التجارى. كما أنه كلما ازداد انتشار العولمة ازدادت أهمية أمان وجودة المنتجات. وكلما ازداد انفتاح الأسواق وازداد التبادل التجارى. لا تصبح الأسعار العامل الوحيد فى قرار الشراء. ويؤدى ارتفاع حجم التجارة الدولية إلى مزيد من الثبات فى الأسعار فى مختلف الأسواق. ونظراً لازدياد صعوبة قيام المستهلكين بالتمييز بين المنتجات على أساس السعر فقط. فقد أجهوا إلى عوامل أخرى مثل أمان وجودة المنتج. وأثر المنتج أو صناعة هذا المنتج على البيئة. وسجل حقوق الإنسان الخاص بالشركة المنتجة للسلعة.

ولا يمكن تجاهل ظهور هذا المفهوم الذى يعرف باسم "الحماية الأخلاقية للمستهلك". وتشير الدراسات إلى أنه رغم عدم دراسة المستهلك غالباً بالمواصفات الأخلاقية للمنتجات التي يشتريها. فإذا توافر المنتج حاملاً لتلك البيانات فسوف يتجه المستهلك إلى الشركات التي تشعر بمسئولية أكبر وتقدم منتجات أكثر أماناً وصديقة للبيئة. إن الدعاية السلبية التي يمكن أن تقوم بها فئات المجتمع المدنى تجبر الشركات على ادراج فكرة الحماية الأخلاقية للمستهلك ضمن استراتيجيات التنمية التي تضعها. وقد أخذت العديد من الشركات بزمام المبادرة حيث تقوم طوعاً بتقديم بيانات الأمان الخاصة بالمنتج للمستهلكين كما أنها تتحمل المسئولية وتبدي اهتمامها فى حالة وقوع أى حادثة.

مشاركة المجتمع

إن قدرة الشركة على فعل الخير تعتمد غالباً على وضعها الاجتماعي أو الاقتصادي . وهذا يجعل الشركات ومديريها فى وضع فريد يعطيهم القدرة على فعل الخير لأسباب وجيهة بصورة أكثر سهولة من المواطن العادى. والكثير من المجتمعات ينتظر فعل الخير من أولئك الذين يملكون القدرة على ذلك. وتسعى الشركات لأن تكون عند حسن الظن بها من خلال تقديم العون والإعلان عن اهتمامها بالمجتمع. ورغم أن العمل الخيري شئ عظيم. على الشركات أن تكون حذرة فى منح التبرعات: إذ إن تقديم التبرعات للجمعيات الخيرية غالباً ما ينظر إليه على أنه سعى ظاهرى من جانب الشركة لنيل السمعة الجيدة. والمستهلكين اليوم أكثر معرفة بالجمعيات الخيرية التى تدعمها الشركات وهم على استعداد لقطع علاقتهم بهذه الشركات إذا ما وجدوا أنها تمنح التبرعات لفئات تختلف مع أفكار المستهلكين السياسية أو الأخلاقية. إن الأعمال الخيرية التى تقوم بها الشركة يجب أن ترتبط بالمجتمعات التى تعمل فيها وتمارس فيها أنشطتها التجارية الأساسية. كما يجب أن تعكس هذه الأعمال الخيرية القيم الخاصة بالمستهلكين والعاملين. أو أن تضيف قيمة للمنتجات أو الخدمات. وبدون هذا الارتباط. فإن الكثير من الجهود القائمة على النوايا الحسنة والتى يمكن تجسدها الأعمال الخيرية سوف تضع سدى.

الشركات متعددة الجنسيات والشركات الصغيرة والمتوسطة والشركات الوطنية

غالباً ما ينطبق مفهوم مواطنة الشركات على الشركات الكبرى متعددة الجنسيات التى تعد المؤثر الرئيسى فى الممارسات التجارية المسئولة تجاه المجتمع. ومع ذلك. فقد بدأ هذا المفهوم ينطبق فى السنوات الأخيرة على الشركات الصغيرة والمتوسطة. ويمكن للشركات الكبرى أن يكون لها تأثير فى تحسين الممارسات التجارية على نطاق واسع. وخلق بيئة تجارية قادرة على حمل المسؤولية. ووضع المعايير وإبرام المعاهدات الدولية. بينما يمكن للشركات الأصغر حجماً أن تلعب دوراً هاماً فى تطوير المجتمعات المحلية التى تعمل بها. وفى الكثير من الدول. تسهم الشركات الصغيرة والمتوسطة إسهاماً كبيراً فى النمو الاقتصادى ويتم إلزامها بالمشاركة فى برامج مواطنة الشركات. ومن الضرورى أيضاً تطبيق هذا المفهوم على الممارسات التجارية المسئولة داخل الشركات الوطنية فى الدول النامية: حيث إن التزام هذه الشركات بالممارسات العادلة والمسئولة والواضحة يعد أمراً ضرورياً لمواصلة الإصلاحات الخاصة بمفهوم مواطنة الشركات فى جميع أنحاء العالم. وقد تسعى الشركات متعددة الجنسيات جاهدة للحفاظ على مبادئ الشفافية والمسئولية. لكن إذا جاهد موردها وشركاؤها فى الدول النامية مفهوم المواطنة الصالحة للشركات. فإن هذه الجهود ستضع سدى.

وغالباً ما يتركز اهتمام الشركات الصغيرة والمتوسطة على القضايا الداخلية، ورغم أنها كثيراً ما تتصدى لقضايا مواطني الشركات بصورة غير مباشرة من خلال الجهود التي تبذلها لتحسين بيئة العمل وتكوين ثقافة الشركة، فإنها غالباً ما تفتقر إلى الموارد المادية والفنية اللازمة للتطرق إلى ما هو أبعد من قضايا الموظفين، وتشير الدراسات المتعلقة ببرامج مواطني الشركات في قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى أن الكثير من هذه الشركات يطبق بصورة غير مباشرة بعض السياسات التجارية المسؤولة لكنها نادراً ما تربطها بمفهوم مواطني الشركات أو يجعلها جزءاً لا يتجزأ من استراتيجياتها التجارية.⁵

غير أن الكثيرين يرون في اتفاقيات المشاركة التجارية أحد الحلول للتغلب على مشكلة نقص الموارد والخبرات الفنية التي تعاني منها العديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة . فمن خلال اتفاقيات المشاركة التجارية، وجميع موارد الشركات معاً، يمكن للشركات الصغيرة والمتوسطة أن تنجح في وضع وتطبيق برامج مواطني الشركات على مستوى القطاع.

وقد يرى البعض أن الشركات الصغيرة والمتوسطة قد أدركت مع مضي الوقت أهمية الممارسات التجارية المسؤولة والعلاقات الجيدة مع المجتمع الذي تعمل فيه، ومع ذلك، فكثيراً ما كانت هذه الشركات - ولا سيما في ظل وجود بيئة سياسات مفككة داخل الدول النامية - غير قادرة على تبني الممارسات التجارية المسؤولة، نتيجة لأن نظام الحوافز الذي تضعه المؤسسات في هذه البيئة لا يعمل. والمبرر الشائع في هذه الدول يتمثل في أن الشركات تميل إلى خرق القانون حتى تواصل نشاطها، لذا فإن التحدي الذي يواجهه هذه الدول الآن يتمثل في التصدي لقصور المؤسسات من المنظور التجاري. وعن طريق خلق بيئة صديقة للأنشطة التجارية تقوم بمنح الحوافز المناسبة، يمكن للشركات أن تبني مفهوم المواطنة الصالحة للشركات من وجهة نظر تجارية. وإذا ما تم تبني هذا النهج فسوف يكون الدافع لتطبيق مفهوم المواطنة الخاصة بالشركات هو الحصول على الربح في الأجل الطويل، وليس فقط الضغوط التي يمارسها المجتمع أو الالتزامات الأخلاقية. إن ما يقوم به مركز المشروعات الدولية الخاصة بالاشتراك مع شركاء محليين في أكثر من 90 دولة بالعمل على إصلاح المؤسسات المحلية، وإزالة القيود التي تعيق الأنشطة التجارية، وخلق بيئات اقتصادية أكثر كفاءة يمكن اعتباره وسيلة للوفاء باحتياجات الشركات تضمن مشاركة الشركات الصغيرة والمتوسطة في دعم الممارسات التجارية الجيدة.

تعميق سمعة الشركة ومكانة المنتج

إن الممارسات التجارية المسؤولة تؤدي إلى تعزيز مكانة المنتج وتقوية سمعة الشركة. وفي الشركات الحديثة، تعد السمعة هي القيمة المادية التي تخلق منهج العمل. وخطى باهتمام بالغ من أصحاب المنفعة، وما من شك في أن المدير التنفيذي أو المديرين أو العاملين يفضلون العمل في شركة تتمتع بسمعة طيبة عن أي شركة أخرى. لكن هل السمعة يمكنها بالفعل أن تجعل الأمور مختلفة؟ وهل يمكن للمكانة الجيدة التي تتمتع بها الشركة أن تكون سبباً في زيادة المبيعات والأرباح؟

لقد أشارت الدراسة الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي بعنوان Voice of the Leaders Survey والتي أجريت في أواخر عام ٢٠٠٣ إلى أن سمعة الشركة تعد من أهم معايير نجاحها. وتشير نتائج الدراسة التي تم توزيعها على ١٥٠٠ مدير في أكثر من ١٠٠٠ شركة عالمية كبرى إلى أن ٦٠٪ تقريباً من شملتهم الدراسة يرون أن السمعة الجيدة يمكن أن تسهم بنحو ٤٠٪ من القيمة السوقية لأسهم الشركات. كما تسهم السمعة الجيدة في قدرة الشركة على مواصلة تحقيق الأرباح والأداء الجيد. وذلك وفقاً لدراسة الأداء الخاص بألف شركة التي صدرت عن Fortune خلال الثمانينات والتسعينات من القرن الماضي^١. علاوة على ذلك، فقد أشارت نفس الدراسة إلى أنه حتى في البيئات التي لا يستطيع فيها أصحاب المنفعة الخارجيين تقدير سمعة الشركة بصورة مباشرة، فإن أداء الشركة يظل متأثراً بها، والنظرية الاقتصادية تضرب مثلاً جيداً في هذا الشأن. وهو أنه في الأسواق التي تتسم بعدم تماثل المعلومات (عدم كفاية المعلومات المقدمة للعملاء عن المنتج)، فإن السمعة الجيدة لا تسمح للشركات باجتذاب عملاء جدد فحسب بل والاحتفاظ كذلك بالعملاء الحاليين. كما أنه في البيئات التي لا يكون المستهلكين فيها على علم بجودة المنتج أو المواصفات الأخرى له، فإنهم يستطيعون الاعتماد على الثقة في مكانة الشركة وتاريخها، فإذا كانت الشركة تقدم سلعة جيدة وتفي بتعهداتها في الماضي، فسوف يكون لذلك أثراً إيجابياً على قرارات الشراء التي يتخذها المستهلكون. والعكس صحيح إذا ما كانت الشركة معروفة باستغلال عملائها، وتشير العديد من الدراسات إلى أن العملاء يقدرون قيمة الثقة في الشركات وبيدون استعدادهم لدفع مبلغ إضافي مقابل الأمانة والالتزام بالتعهدات. ويمكن إدراك مدى اهتمام العملاء بمكانة الشركات من المبالغ الضخمة التي تنفقها هذه الشركات ليس على بناء سمعة جيدة فحسب، بل والأهم من ذلك من أجل الحفاظ على هذه السمعة.

تحسين فرص الحصول على رؤوس الأموال

إن أهمية السمعة الجيدة في جعل أداء الشركة مستداماً تعد ميزة أخرى من مزايا الممارسات التجارية المسؤولة. الأمر الذي يؤدي إلى تحسين وضع الشركة في أسواق الإفراض. فمن المؤكد أن الشركات التي تشعر بالمسؤولية تجاه مجتمعاتها تستطيع جذب المزيد من الأموال وتقليل التكاليف الإجمالية للافتراض. ومن الأمثلة الجيدة على ذلك نمو الاستثمارات المسؤولة اجتماعياً في المملكة المتحدة. ويقوم مفهوم الاستثمارات المسؤولة اجتماعياً على فكرة أن الاستثمارات لا تتم فقط بناء على احتياجات واهتمامات المستثمر. بل على ميزة المساهمة الاجتماعية لذلك الاستثمار. ويتضمن ذلك المفهوم الاستثمارات في المجتمع - أي الاستراتيجية الاستثمارية التي تهدف إلى دعم مبادرات التنمية في المجتمعات ذات الأداء الضعيف سواء داخل الوطن أو في الخارج. ووفقاً للبيانات الصادرة عن منتدى الاستثمار الاجتماعي الذي أنعقد في واشنطن دي سي خلال العام الماضي. فقد كانت الأصول المستثمرة في المحافظ التي تديرها شركات متخصصة وتجاوز قيمتها ٢ تريليون دولار من نوع الاستثمارات المسؤولة اجتماعياً وبزيادة نسبتها ٨٠٪ عن عام ١٩٩٧ - وهو ما يعد إنجاز غير مسبوق في ظل الركود الاقتصادي الشديد الذي كان سائداً خلال تلك الفترة.^٧

وتشير إحدى الدراسات الخاصة بالاستثمارات المسؤولة اجتماعياً في أوروبا^٨ إلى حدوث نمو مماثل في تلك الاستثمارات خلال السنوات الماضية. كما أشارت دراسة شملت الشركات المسؤولة عن إدارة الصناديق الاستثمارية في أوروبا. والمحللين الماليين. ومسؤولي العلاقات مع المستثمرين إلى أن ٥٠٪ من كبار المستثمرين يرون أن الاعتبارات الاجتماعية والبيئية سوف تصبح من السمات البارزة في القرارات الاستثمارية السائدة خلال العام القادمين. كما تزداد أهمية المخاطر غير المالية في العملية الاستثمارية. حيث يرى ما يزيد عن ٥٠٪ أن الشركات المتخصصة في إدارة الاستثمار قد بدأت تأخذ في اعتبارها الإدارة الرشيدة للشركات. وإدارة المخاطر. إلى جانب العلاقات مع العملاء.

وقد ازداد اهتمام المستثمرين والمحللين الماليين بالآثار الاجتماعية لأنشطة الشركات كما يبدي هؤلاء المستثمرين استعدادهم للاستثمار في الشركات المسؤولة. كما تلعب الشركات المسؤولة دوراً هاماً في دعم آليات الإدارة الرشيدة للشركات ومنها: الشفافية. والمراجعة المستقلة. وإشراف مجلس الإدارة. وهو الأمر الذي من شأنه أن يساهم في جعل الاستثمارات أكثر أماناً. كما أكد خبراء الاقتصاد على وجود ارتباط بين الشركات المسؤولة وسعر الفائدة على القروض. ومجمل القول. أن السمعة أمر له قيمته بالنسبة للمقرضين حيث يمنحون القروض بفائدة أقل للمقرضين الذين لا يتعثرون في السداد ويتحملون مسؤوليتهم في إدارة مواردهم المالية.

زيادة القدرة على اجتذاب عاملين يتمتعون بمهارات أعلى

ارتفاع الروح المعنوية ودرجة الالتزام

بالإضافة إلى المزايا الخارجية للمواطنة الصالحة للشركات. فإن الشركات تستفيد داخلياً من تحسين مكانتها. فالممارسات التجارية المسؤولة اجتماعياً يمكنها تحسين قدرة الشركة على جذب عاملين يتمتعون بمهارات أعلى والاحتفاظ بهم. فعلى سبيل المثال، أشارت إحدى الدراسات التي قام بها Reputation Institute، أحد المعاهد البحثية الدولية الخاصة، إلى أن الطلاب الجامعيين عندما يفكرون في الوظيفة بعد إنهاء دراستهم يكونون أكثر سعياً للعمل في شركات تتمتع بسمعة جيدة من ناحية المسؤولية الاجتماعية. ومن الملاحظ عادة ارتفاع الروح المعنوية للعاملين لدى الشركات التي تطبق برامج فعالة لمواطنة الشركات. كما يمكن لارتفاع مستوى الشفافية والانفتاح داخل الشركة أن يغير الدوافع التي تحكم علاقات العاملين ومفاوضات النقابات العمالية بحيث يحكمها المزيد من التعاون وليس العداء.

انخفاض مخاطر وتكاليف التجارة

إن المشاركة في البرامج الخاصة بمواطنة الشركات وفي الجهود المبذولة لتحسين الأوضاع البيئية من شأنها تخفيض حجم الغرامات وتخفيض الأحكام الصادرة ضد الشركات التي تخالف القانون. حيث إن الشركة التي تتعرض لغرامات نتيجة رفع دعاوى قضائية ضدها يمكنها تخفيف هذه الغرامات إلى حد كبير إذا ما أظهرت أنها تقوم بجهود مشتركة لتجنب المشاكل التي عرضتها لهذه الغرامات. والمواطنون يكونون على استعداد أكبر لمغفرة الخطأ عندما يتبينوا أن الشركة لم تقم بإجراءات غير مسؤولة ولم تسع لإخفاء أفعالها. بل فعلت كل ما في وسعها لمنع المشكلة من الحدوث. ويمكن للممارسات التجارية المسؤولة أن تمنع حدوث الكثير من الكوارث.

تحسين الأداء المالي

إن تطبيق مفهوم مواطنة الشركات سيكون مؤثراً من الناحية المالية. فهناك عدة دراسات توضح الارتباط بين الممارسات التجارية المسؤولة وتحسين الأداء المالي. ويمكن الاستدلال على الأثر المالي لتطبيق مفهوم مواطنة الشركات من المزايا المذكورة آنفاً: فالدراسات الخاصة بتحليل البيانات، إلى جانب العديد من استقصاءات الرأي التي أجريت مع مديري الشركات تدعم تلك النظرية. وفي أحدث الدراسات التي أجريت عن الشركات الأمريكية، أشار ٨٢٪ من المديرين الذين شملتهم الدراسة إلى أن المواطنة الصالحة للشركات تساهم في تحسين نتائج الأعمال^١. كما تشير دراسة أخرى أجراها^٢ The Australian Graduate School of Management إلى أن الشركات التي تطبق برامج المواطنة الصالحة للشركات تزداد احتمالات تحسين أدائها المالي.

مواطنة الشركات والتنمية الدولية

تعمل الكثير من منظمات التنمية الدولية، وهيئات المجتمع المدني، والحكومات على حث القطاع الخاص كى يأخذ بزمام المبادرة فى تدعيم المؤسسات الديمقراطية ووضع حلول مستدامة للفقير فى دول العالم النامى. كما يتزايد إدراك الدول المتقدمة والنامية على السواء بفاعلية القطاع الخاص فى تخفيف الفقر وبناء الديمقراطية، إن وفرة الموارد لدى القطاع الخاص جعله متميزاً. وفى حقيقة الأمر، فقد تغير دور القطاع الخاص خلال العقود الماضية تغيراً جذرياً؛ إذ يعد اليوم المصدر الأول لرؤوس الأموال الأجنبية بالنسبة للدول النامية. وعلى العكس، كانت المساعدات الخارجية خلال العقود الثلاثة الماضية تفوق تدفقات رؤوس الأموال الواردة إلى الدول النامية. لكن برغم مشاركة الشركات الكبرى فى التنمية الدولية بصورة جديدة، فلم تتحقق بعد المشاركة الكاملة والجادة من جانب كافة الشركات. وضماناً للمشاركة الفعالة من جانب الشركات فى برامج التنمية المستدامة، فمن الضرورى وضع النموذج التجارى لهذه المشاركة.

والشركات التى تتنافس على مستوى العالم لا تستطيع العمل فى دول تعاني من الفشل، وعدم الاستقرار، والفساد، وانعدام الديمقراطية. كما أن الشركات التى تعمل فى بيئة تنافسية لا يمكنها العمل فى أسواق تعاني من عدم وجود حماية لحقوق الملكية، وعدم كفاية الأنظمة القانونية، وتسودها الأنظمة الاقتصادية غير الرسمية، وآليات التنفيذ الضعيفة. كما أنها بالتأكيد لا تستطيع البقاء فى مجتمعات تعاني من انتهاكات حقوق الإنسان، والمعوقات التنظيمية، والقيود على حرية الرأى، وإساءة استخدام العملية الديمقراطية.

وهناك العديد من الفرص الاستثمارية فى أسواق الدول النامية - فمن خلال قيام الشركات بالاستثمار والتوسع فى أنشطتها فى دول جديدة، يمكنها اجتذاب عملاء وموردين جدد، واكتشاف شركاء تجاريين جدد، وأدوات تكنولوجية جديدة تحقق الوفرة فى التكلفة، غير أن القصور الذى تعاني منه الأنظمة الاقتصادية والديمقراطية فى هذه الدول يعد عائقاً يحول فى الغالب دون الاستفادة من هذه الفرص. فضعف الحماية لحقوق الفقراء، والأنظمة السياسية الفاسدة، وعدم التنفيذ للعقود المبرمة يمكن أن تثنى الشركات عن الدخول إلى هذه الأسواق. كما أن الشكوك التى تحيط بالأوضاع الاقتصادية والقانونية يمكنها أن تؤدى إلى عدم إقبال الشركات على هذه الأسواق حتى وإن كانت تتمتع بأعلى معدلات العائد على الاستثمار، وبالتالي فإن التخلف الذى تعاني منه مؤسسات هذه الدول يحد من فرص النمو بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات. وفى الوقت نفسه يهدد جهود خلق الوظائف واجتذاب الاستثمارات إلى الدول النامية، ومن مصلحة الشركات أن تساعد الدول على بناء أسواق فعالة وعلى انفتاح أنظمتها السياسية، كما أنه من مصلحة الدول أن ترحب بهذه المبادرات.

وبدون عمل الأنظمة القانونية وآليات التنفيذ القوية لا يمكن طرح برامج المواطنة للشركات، أو ضمان الممارسات العادلة من جانب العاملين، أو إبرام عقود تجارية سليمة وواضحة، أو توفير الحماية للبيئة أو تحقيق أمان وجودة المنتج، وغالباً ما ينظر إلى البيئة التى تطبق فيها الممارسات

التجارية المسئولة على أنها قضية مسلم بها - والمشكلة في الدول المتقدمة لا تتعدى وضع الإجراءات التي تمارسها الشركات المسئولة موضع التنفيذ. أما في العالم النامي فإن وضع ميثاق الشرف الملائم أو أي برنامج خاص بمواطنة الشركات يعد معضلة. بل أن ضمان التنفيذ السليم لهذا البرنامج يمثل معضلة أكبر. فعلى سبيل المثال، بينما يمكن للشركات أن تسعى للقيام بأنشطة بيئية مسؤولة في دولة ما، فإن فرص تنصلها من مسؤوليتها عن هذه البرامج الجديدة ربما تكون لا حصر لها. فالمديرون المحليون ربما يميلون إلى رشوة الموظفين الحكوميين مقابل تطبيق شروط أقل صرامة أو تخفيف إجراءات التفتيش. وحتى الجهود التي تحمل أفضل النوايا في مجال مواطنة الشركات يمكن أن تكون محفوفة بالمخاطر في الدول النامية إذا ما كانت القوانين واللوائح غامضة ومتضاربة ولا يمكن تنفيذها بدقة.

كما أن انتشار الفساد في المؤسسات يمكن أن يجعل الجهود التي تبذلها الشركة لكي تضطلع بمسئولياتها محفوفة بالمخاطر أيضاً. فالفساد - الذي يعرف بأنه أحد أهم الأسباب في فشل العديد من الإصلاحات وجهود التنمية الدولية محلياً - يعد أحد العوائق الخطيرة التي تحول دون تنمية الشركات، أو التوسع التجاري، أو عملية العولة. كما أنه يمثل أيضاً أحد المعوقات الرئيسية للقيام بنشاط تجاري فعال على أسس أخلاقية. وقد يبدو للبعض أن الفساد هو استراتيجية جيدة لإججاز الأعمال. لكنه في الواقع يؤدي إلى ارتفاع التكاليف، وازدياد الشكوك بشأن النظم الاقتصادية، وضعف الحماية لحقوق الملكية، وغياب العدالة والمنافسة في الأسواق، وفقدان الأرباح. ومع ذلك، فإن كان يمكنك دفع رشوة والحصول على معاملة تفضيلية، ما الذي يجعلك واثقاً من عدم قيام شخص آخر بدفع رشوة غداً والحصول على معاملة أفضل من التي حصلت عليها وتحتيتك جانباً؟

إن رفض المشاركة في الفساد لا يكفي. فرغم أن المديرين والعاملين يمكن يدعموا المعايير الأخلاقية الداخلية للشركة بعدم إعطاء رشواوى مقابل قضاء مصالح معينة، فلا يوجد ما يمنع منافسين أقل أخلاقاً من استغلال الموقف. لذا، يتعين بذل الجهود المخلصة من جانب القطاع الخاص للحد من الفساد في الدول النامية، والقيام بتلك الجهود يتطلب النظر إلى الفساد كأحد أعراض المشكلة وليس المشكلة ذاتها.

والفساد يحدث نتيجة لقصور المؤسسات؛ حيث يزدهر في البيئات التي تفتقر إلى سيادة القانون، وتسرى فيها قوانين غامضة وآليات تنفيذ ضعيفة، ويمارس فيها موظفي الحكومة سلطات تقديرية تفوق الحدود المقبولة، وتنعدم فيها آليات المساءلة القانونية. وتخضع فيها وسائل الإعلام لرقابة صارمة. وعلى الشركات أن تتصدى لأوجه القصور التي تدعم الفساد في المؤسسات وتهدد تنفيذ موانيق الشرف حتى تظل داعمة للقيم الأخلاقية والمعايير الخاصة بالقطاع الذي تعمل فيه. كما تتحمل هذه الشركات نفسها مسؤولية تدعيم الأسواق الحرة، وخلق مجتمعات ديمقراطية يتمكن فيها المواطنون من الاستفادة من المبادرات المسؤولة التي تطرحها الشركات.

والمزايا الناتجة عن تطبيق برامج المواطنة الصالحة للشركات لن يستفيد منها جانب واحد فقط. ففى الأسواق الناشئة، تدرك الشركات - وخاصة المصانع والقطاعات المسئولة عن توريد البضائع للأسواق الأوربية - مزايا تطبيق المبادرات الخاصة بمواطنة الشركات، حيث أمكن لهذه المبادرات إجراء تحسينات يمكن تقديرها فى صورة كمية وذلك فى مجالات البنية الأساسية وعمليات التصنيع. وسهولة الدخول إلى الأسواق، والإنتاجية، وإدارة المخاطر. ونظراً لأن المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تمثل عائقاً للتنمية فى المناطق التى تفتقر إلى رؤوس الأموال، أو القدرات الفنية، أو مستويات التنمية اللازمة للارتقاء بمستوياتها كى تتماشى مع القوانين والإرشادات الدولية المتعلقة بالبيئة والممارسات الخاصة بالعمالين، يجب بذل الجهود لمساعدة دول العالم النامى على أن ترتقى بمستوياتها، وتصبح أكثر قدرة على المنافسة من خلال تزويدها بالأموال والخبرات الفنية اللازمة لوضع البرامج التى تتناول قضايا مواطنة الشركات الخاصة بهذه الدول. وعلى سبيل المثال، تقوم إحدى المبادرات التابعة للبنك الدولى ويطلق عليها " The CSR Practice Work Program بتطبيق مشروع للمساعدة الفنية مول من أحد صناديق الاستثمار.

تطبيق برامج مواطنة الشركات

ميثاق الشرف

تبدأ مواطنة الشركات بإعداد ميثاق شرف للشركات، ويحدد ميثاق شرف الشركات القيم والمبادئ الخاصة بإحدى الشركات ويربط بينها وبين مهمة الشركة وأهدافها. والميثاق الجيد لا يحدد فقط الأنشطة التشغيلية أو ينظم سلوك المديرين والعمالين، بل يحدد كذلك الأهداف طويلة الأجل، ويعمل على تعريف أصحاب المنفعة الخارجيين بمبادئ الشركة، ويدفع العمالين على العمل، ويجعلهم فخورين بالعمل على أسس سليمة.

إن قيمة ميثاق الشرف تفوق كونه مجرد تعبير عن المبادئ الأخلاقية للشركة، والميثاق المكتوب كتابة جيدة يعد التزاماً حقيقياً بالممارسات التجارية المسئولة؛ إذ أنه يذكر بعض الإجراءات التى يجب أن تعالج بها الأخطاء الأخلاقية، ويتناول ميثاق الشرف عدة قضايا منها بيئة العمل، والعلاقات بين الجنسين، والتميز فى المعاملة، والاتصالات، ورفع التقارير، ومنح الهدايا، وأمان المنتجات، والعلاقة بين العمالين والإدارة، والمشاركة فى المجال السياسى، والممارسات المالية، والفساد، والإعلان المسئول.

وقد شهدت موائيق الشرف تطوراً بالقدر الذى تطورت به أخلاقيات العمل التجارى، واتسع به نطاق القضايا التجارية. وقد حوّلت موائيق الشرف التى كان ينظر إليها فى الأصل على أنها مجموعة من السياسات التى تتناول القضايا اليومية فى مكان العمل إلى مستندات شاملة تتناول العديد من القضايا، وتعمل بمثابة جزء مكمل للضغوط الرقابية والاجتماعية الشديدة

على الشركة حتى تسلك سلوكاً أخلاقياً.

ويجب أن يحدد ميثاق الشرف الغرض من الشركة. والقيام بذلك يعد أمراً هاماً لأنه يتيح للشركة تعريف العاملين والمستهلكين والموردين وأصحاب المنفعة الآخرين بمهمتها وأهدافها وقيمها الأساسية. ويسهم التحديد الدقيق للقيم الخاصة بالشركة في تكوين مكانة لها بين الشركات تمكن أصحاب المنفعة بسهولة من الارتباط بها. كما تتيح للعاملين ولأصحاب المنفعة المحتملين تكوين رؤية واقعية عن هوية الشركة.

ولكى تكون موائيق الشرف ذات فاعلية، ينبغي أن تكون أكثر من مجرد مستند مهمل؛ إذ يجب إعدادها بأسلوب يحث على السلوك الأخلاقي ويجعل العاملين فخوريين بالقيام بهذا السلوك. كما ينبغي أن تكون موائيق الشرف هي الدليل المرشد في العلاقات القائمة بين أصحاب المنفعة وصانعي القرار بالشركة. والأهم من ذلك أنه يتعين على العاملين في كافة مستويات الشركة السعى لمراعاة المعايير التي ينص عليها ميثاق الشرف. كما ينبغي على الإدارة العليا أن تضرب المثل في مراعاة تلك المعايير إذ تصبح موائيق الشرف قليلة النفع إذا ما تجاهلها المسؤولون.

الموائيق الخاصة بسلسلة الموردين

من أهم مزايا مواطنة الشركات أنها يمكن أن ترشد وتحسن علاقات الشركة بسلسلة مورديها في الخارج فيما يتعلق بجودة المنتجات، وممارسات العمل. وأثر ما تقوم به من أنشطة على البيئة. وتوضح أهمية الموائيق الخاصة بسلسلة الموردين في حالة بيع البضائع الاستهلاكية المنتجة في الأسواق الناشئة التي تتسم بضعف البيئة الرقابية إلى مستهلكين في أسواق الدول المتقدمة. ففى الدول التي تكون فيها قوانين العمل أقل صرامة من الأعراف الدولية، تستطيع هذه الموائيق أن تضع معايير أعلى للعمل وأن تكون بمثابة آلية حكم ذاتي لتطبيق القوانين المنظمة لظروف العمل ومعايير الإنتاج.

وتنقسم الموائيق الخاصة بسلسلة الموردين إلى سبعة أقسام:¹¹

موائيق المشتريين

تستخدم معظم الشركات ومنها Wall-Mart و Target هذه الموائيق في سلسلة الموردين الخاصة بها كشرط مسبق لقرار الشراء. ويتلخص النظام في أن المشتري يدفع للمراقبين الداخليين والمراجعين المستقلين مقابل قيامهم بتفقد مصانع المورد. وعندئذ يتعين على الموردين أن يدفعوا مقابل إجراء أى تطوير في البنية الأساسية أو غيرها لتحقيق المعايير المنصوص عليها في الموائيق. كما يؤخذ في الاعتبار معايير العمل في المصانع. وبمجرد أن يتم اختيار أى مورد يتم وضعه تحت المراقبة المستمرة للتأكد من مراعاته لهذه المعايير.

والمزايا التي تعود على المشتريين من هذه الموائيق تتمثل في حماية علامتهم التجارية من حملات

التشهير. كما أن ارتفاع جودة المنتجات غالباً ما يحدث نتيجة تطوير البنية الأساسية وتحسين كفاءة العاملين.

موثيق الوكلاء

إن مزاولة النشاط التجاري بالخارج غالباً ما يتطلب استخدام وكلاء لتسهيل كافة الإجراءات بدءاً من الجمارك وتراخيص الشحن وانتهاء بالعثور على الشركاء التجاريين. وترتيب اللقاءات مع السلطات المختصة أو مع مسؤولي الشركات. ومن المعروف لدى الشركات والحكومات والمنظمات غير الحكومية التي تتعامل مع أو من خلال وكلاء بالخارج أن ذلك الأمر يمكن أن يكون محفوفاً بالخاطر؛ إذ تظل هذه الجهات مسؤولة سواء أمام القضاء أو أمام الرأي العام عن الأنشطة التي يقوم بها هؤلاء الوكلاء. وحتى حمى الشركات نفسها من هذه المخاطر فإنها تتحمل تكاليف باهظة؛ إذ يتطلب الأمر إبلاء قدر كبير من العناية الواجبة من جانب الشركات التي تسعى لمعرفة سيرة الوكيل. والتحقق من سلامة ممارساته التجارية. وفي الوقت نفسه. فإن الوكلاء الذين يسعون للقيام بنشاط تجارى مع كبرى الشركات الدولية يكتشفون أن الحصول على موافقة هذه الشركات عملية شاقة وبطيئة؛ مما يزيد من تكاليف النشاط التجارى ويتسبب فى ضياع الفرص.

وتعد منظمة ^{٢٣} (TRACE) *Transparent Agents and Contracting Entities*. إحدى المنظمات التي تعمل على سد الفجوة الناشئة عند التعامل مع وكلاء بالخارج. كما تعمل على الوفاء باحتياجات طرفى هذه العملية. فى الوقت الذى تخلق فيه بيئة تجارية يتوافر فيها المزيد من اللبائى الأخلاقية. ويتمتع الموكلون بالمزيد من الحماية. كما يتمتع الوكلاء بخدمة أفضل من خلال هذه المنظمة المستقلة والمحايدة التي تتولى الفحص الأولى لسيرة الوكلاء. والمكاتب الاستشارية. والمتعاقدين من الباطن.

وتتسم العملية بالبساطة؛ إذ يقوم الوكلاء فى البداية بتقديم طلب الحصول على عضوية TRACE. بعدها يخضع الوكيل لإجراءات العناية الواجبة المكثفة والتي تشمل الإجابة على قائمة مطولة من الأسئلة الواردة فى استطلاع للرأى. وذكر أسماء ثلاث شركات كمصادر للاستعلام. وذكر مصدر للاستعلام المالى. إلى جانب التحرى عن سيرة الوكيل فى وسائل الأعلام. كما يتعين على الوكلاء الذين يتم ترشيحهم أن يكون لديهم ميثاق شرف يتناول الرشاوى والعمولات الخفية. وتعارض المصالح. والموافقة على الحصول على برنامج تدريبى سنوى فى مجال اللبائى الأخلاقية عن طريق TRACE أو عن طريق مكاتب محاماة معتمدة فى دول هؤلاء الوكلاء. وبمجرد استكمال ملفات الوكلاء يتم إتاحة فرصة الحصول عليها لعدد كبير من الشركات جنباً للحاجة إلى تكرار نفس الإجراءات مع كل شركة. واحتياجات الشركات التي تطلب الاستعلام عن وكيل لا تتغير؛ إذ إن ما يشغلها فى قضية "أفضل الممارسات" هو أن الآخرين يتبعون المزيد من إجراءات العناية الواجبة المكثفة.

وهناك فائدة تعود على الشركات الأعضاء في منظمة TRACE من خلال تجنب عملية تجميع المستندات التي تستغرق وقتاً طويلاً بحثاً عن أحد الوكلاء. وبدلاً من القيام بفحص سيرة أحد المرشحين خلال عدة شهور. فإن المعلومات يتم توفيرها بمجرد طلبها. كما يتم تحديثها سنوياً. كما من خلال اشتراكات TRACE يمكن الانتهاء من هذه العملية خلال يوم واحد. ويجرى تمويل منظمة الأعضاء لتغطية نفقات عملية عرض المعلومات. كما تقوم الشركات بسداد رسوم سنوية أو رسوم خاصة بكل تقرير على حدة للحصول على المعلومات الخاصة بالعناية الواجبة والتي يرسلها الأعضاء طواعية. أما الحكومات والمنظمات غير الحكومية فلا تسدد إلا نفقات النسخ والبريد عن كل تقرير تطلبه.

برامج منح الشهادات للمصانع

تسعى المصانع للحصول على شهادات معتمدة تثبت أنها تأخذ بزمام المبادرة لتحقيق المعايير الخاصة بالعمل والبنية الأساسية. وتحمل هذه المصانع رسوماً مقابل عملية إصدار هذه الشهادات. وإجراء المراجعات السنوية. وإدخال أي تحسينات مطلوبة أو اتخاذ أي إجراءات لازمة حتى تظل معتمدة. وتعد CERES Principles, the chemical industry's Responsible Care و ISO 14001 نموذجاً لهذه العملية. وعادة ما تسعى المصانع للوصول إلى هذه المعايير والحصول على تلك الشهادات كوسيلة لتسويق منتجاتها وإظهار أنها تطبق أعلى المعايير والأنظمة. كما تتيح هذه الشهادات الفرصة للمصانع كي تحصل على رسوم أعلى مقابل خدماتها حيث إن الشهادة تجنب المشتري الكثير من مخاطر التعامل مع المصانع وغالباً ما تراعى موثيق المشتري. إلى جانب أنها تعفى المشتري من تحمل تكاليف المراقبة.

ومن المزايا الأخرى لحصول الموردين على الشهادات أو الاشتراك في موثيق المشتري المتمتع بقدرات تنافسية أكبر عند الدخول في عطاءات. وارتفاع الإنتاجية والقدرة على الابتكار والجودة. وانخفاض معدل دوران العاملين؛ حيث تحسن الظروف المتعلقة بالأوضاع الصحية والمستويات المعيشية الخاصة بهم. ومن أمثلة ذلك SA 8000 (في مجال العمل) و ISO 14001 (في مجال البيئة) و WRAP (في مجال العمل) و العديد من الشهادات الأخرى.

أشكال أخرى من الموثيق

إن الميثاق الذي يطلق عليه The Base Code of the Ethical Trading Initiative ETI. إلى جانب الموثيق الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وهيئات أخرى تعد بمثابة مبادئ إرشادية للشركات والدول عند وضع المعايير الملائمة. وعادة ما لا يكون لهذه الموثيق برامج مراقبة أو مراجعة وينحصر هدفها في توفير الإرشاد اللازم وأفضل الممارسات.

وتغطي معظم الموثيق عشر قضايا كما تضع مبادئ ماثلة لما ورد بالاتفاقيات الأساسية الصادرة عن منظمة العمل الدولية ومنها: العمل القسري. وعمالة الأطفال. وحرية المشاركة. والمساومة الجماعية. والتمييز. والصحة والأمان. والأجور وساعات العمل. وتتمثل التحديات الرئيسية التي

تواجه هذه المواثيق فى أنها غير كافية بالنسبة للموردين. كما أنها تتضارب مع مواثيق أخرى: حيث أن كل مشتري لديه ميثاق الشرف الخاص به وإجراءات المراجعة المتعلقة به. هذا التضارب يمثل عائقاً لدخول الموردين: إذ لا يصبح واضحاً كيفية إظهار تطبيق المعايير العالية أو إظهار مدى الالتزام بهذه المعايير. كما يمكن أن تختلف أنظمة المراجعة من شركة إلى أخرى أو تكون غير متماثلة فى صرامتها و كيفية تطبيقها. وقد يؤدى عدم التماثل والتكرار إلى حُمل المشتريين والموردين على السواء لأعباء لا مبرر لها: حيث يتحمل المشترون تكلفة المراقبة بينما يتعين على الموردين تخصيص الوقت و الموارد لمراعاة هذا الكم الهائل من المواثيق. ولابد من تحقيق تقارب بين المواثيق والإجراءات حتى يمكن تحقيق الاستفادة الفعلية من مزايا برامج المواثيق والشهادات.

آليات التطبيق والاتصال الداخلى

من الضرورى تطبيق برامج مواطنة الشركات بفاعلية وهو الأمر الذى يتطلب وجود إدارة واسعة الحيلة. فمشاركة مجلس الإدارة سواء فى شكل لجنة للأخلاقيات. أو مسئولين عن تطبيق المبادئ الأخلاقية. أو استخدام الخطوط الساخنة قد أثبتت جدواها للشركات التى تسعى لتكوين ثقافة أكثر التزاماً بالمبادئ الأخلاقية داخل الشركة وأكثر إفصاحاً عن أنشطة الشركة وعيوبها. ويتضح أثر ذلك عندما يتم اكتشاف المشاكل القائمة والمحتملة ومعالجتها داخل الشركة بدلاً من اكتشافها ومعالجتها تحت ضغط الرأى العام إذا لم يفتن إليها أحد وحوّلت إلى أزمة باهظة التكاليف. وقد بدأ الكثيرون ينتظرون إلى تطبيق برامج مواطنة الشركات وإدارتها باعتبارها جزءاً هاماً لا يتجزأ من الأنشطة المعتادة وليس تكلفة إضافية. أى أن إدارة البرامج البيئية والاجتماعية مثلها مثل إدارة أى قضية استراتيجية أخرى تتعلق بالنشاط. ومن الضرورى مشاركة كافة الأفراد فى عملية اختيار كيفية وضع البرامج فى الشركة. ومن الضرورى أن يتمكن المديرين والعاملون فى كافة مستويات الشركة من الإعراب عن آرائهم واهتمامهم بشأن الغاية الأساسية من العملية لضمان نجاح السياسات الجديدة. كما يعد الاتصال الداخلى عنصراً هاماً لنجاح السياسات الجديدة: إذ يجب أن يكون العاملون على علم بمسئولياتهم الأخلاقية وبالنتائج المترتبة على عدم التزامهم بالمعايير الموضوعية. ومن الضرورى فى هذه الحالة تنظيم برامج تدريبية دورية. فالتدريب مهم بالنسبة للموظفين الذين يسافرون بصورة مستمرة للعمل فى دول أخرى: إذ يجب مراعاة قيم العمل فى الشركات فى أى دولة وفى أى ثقافة بلا استثناء. وفى العديد من الدول النامية ينظر غالباً إلى الرشوة باعتبارها أمراً طبيعياً للقيام بالأنشطة التجارية. كما لا يوجد احترام لسيادة القانون. وفى تلك البيئات يقع العاملون غالباً ضحية للإغراءات ويتورطون فى ممارسات غير أخلاقية. وعلى الشركة أن تتوقع حدوث مثل هذه الممارسات وأن تطبق الإجراءات اللازمة لمنع الانحراف عن المبادئ الأخلاقية للشركة. من ناحية أخرى يعد الاتصال الخارجى أيضاً عنصراً هاماً لنجاح السياسات الجديدة. فمن الضرورى قيام الشركات بتعريف المجتمعات التى تعمل فيها بالمبادرات المسنولة والبرامج الأخلاقية التى تطبقها. لكن فى الوقت نفسه يتعين على هذه الشركات ألا تبالغ فى الإعلان عن هذه الجهود حتى لا يبدو أنها تدخل ضمن استراتيجيتها التسويقية.

رفع تقارير ثلاثية عن نتائج الأعمال

يتزايد استخدام الشركات الكبرى والشركات الأصغر حجماً للتقارير الثلاثية عن نتائج أعمالها نتيجة التنافس من أجل جذب العملاء ورؤوس الأموال. وينبع هذا المفهوم من فكرة أن الشركات لا تعد مجرد كيانات اقتصادية، وهو الأمر الذي يدفع الإدارة إلى التفكير في المشروع التجاري ليس فقط من المنظور الاقتصادي ولكن أيضاً من المنظورين الاجتماعي والبيئي. ويتلخص مفهوم التقارير الثلاثية عن نتائج الأعمال في أنه عند تقييم الشركات، لم يعد الأداء المالي هو المحدد الوحيد لوضع الشركة في السوق أو لمستوى نجاح الشركة، بل لتعين على الشركات الاستجابة للمطالب الخاصة بتوفير المزيد من المعلومات عن الآثار الاجتماعية والبيئية لأنشطتها.

ومع ذلك، ففكرة التقارير الثلاثية لا تعنى قيام الشركة بتقسيم المسؤولية القانونية إلى عنصر اقتصادي وآخر اجتماعي وثالث بيئي والنظر إلى أي منهم بمعزل عن الآخر. بل على العكس، يجب النظر إلى كافة العناصر كوحدة واحدة؛ حيث إن أي عنصر منهم يسهم بنفس القدر في تحقيق الهدف النهائي للشركة.

ومن الناحية الاقتصادية، تضمن التقارير الثلاثية عن نتائج أعمال الشركة توافر الشفافية والمعلومات المالية في الوقت المناسب لكل من المستثمرين والعاملين والعملاء والشركاء التجاريين والموردين. أما من الناحية الاجتماعية، يهتم هذا النوع من التقارير بالصالح العام للمجتمعات التي تعمل فيها الشركات، كما تحتاج إلى توفير معلومات عن الممارسات والمعايير الأخلاقية، والتنمية المهنية، والممارسات الخاصة بتعيين العاملين، والتبرعات الخيرية، إلى جانب عدة موضوعات هامة أخرى. أما المعلومات المتعلقة بالأثر على البيئة فتتضمن أثر أنشطة الشركة على البيئة بمفهومها الواسع، بما في ذلك البيانات الخاصة بأمان المنتج، واستخدام الموارد في الإنتاج، ومعايير وموانئ الإنتاج.

وقد أصبحت عملية توفير المعلومات لكافة أصحاب المنفعة عملية شاقة بالنسبة للشركات نتيجة لكثرة الاحتياجات والأطراف المعنية، وفي ظل تزايد عدد الطلبات الخاصة بالاستعلام عن الشركات، فقد تطورت الخدمات التجارية في الأسواق. ويعد تقرير "one-report"¹ أحد الأمثلة، وهو التقرير الذي يجمع بين the AA1000 Assurance Standard (وقد وضعه Accountability للمساهمة في تقييم تقارير الشركة على أساس المبادئ الرئيسية لشركات التأمين) بالإضافة إلى the GRI Reporting Guidelines (Global Reporting Initiative's framework for reporting a firm's sustainability principles).

كما قامت بورصة لندن بجهود ماثلة من خلال تقديم خدمة تتيح للشركات إرسال صحيفة استقصاء واحدة حول قضايا مواطنة الشركات، وتقوم البورصة بدورها بتوفير إمكانية الحصول عليها في حالة رغبة المستثمرين. وفي ظل هذه الخدمة لا تحتاج الشركات للرد على طلبات الاستعلام كل على حده. كما يحصل المستثمرين على كافة المعلومات التي يحتاجونها عن مختلف الشركات.

الإجراءات الصناعية ووضع المبادئ الإرشادية

إذا تمكنت الشركات المنافسة من تحقيق نجاح عن طريق الغش. فمن الصعب أن تطلب من العاملين لديك مجازاة هذا النجاح بينما تطالبهم بالامتناع عن ممارسة نفس السلوك الخاطئ، ووجود اتحاد للصناعات قادر على التأثير على غالبية الشركات العاملة في القطاع من خلال مبادئ إرشادية ملزمة بالسلوك الأخلاقي للأعضاء يعد في الغالب وسيلة فعالة لتحقيق المنافسة العادلة. بدلاً من انتظار زيادة القوانين التنظيمية وما يترتب عليها من إضاعة المزيد من الوقت والنفقات لمراجعة تلك القوانين.

وتحقق هذه المبادئ الإرشادية أفضل النتائج عندما تقوم جهة خارجية بوضعها خصيصاً لأحد القطاعات. وهذه الطريقة تضمن عدم تعارض المصالح وارتباط المبادئ الإرشادية بالأوضاع الجارية. إذ إن القوانين الحكومية يمكن أن تكون شديدة العموم والبطء بحيث يصعب أن تعكس الأحوال الجارية التي يشهدها القطاع والتكنولوجيا التي يطبقها.

ويوجد لدى الاتحادات الصناعية كما ضخمًا من المعلومات الخاصة بالقطاع. ورغم أن هذه الاتحادات لديها مصلحة في نجاح الشركات الأعضاء فيها. فيمكن اعتبارها مستقلة إلى حد بعيد: إذ إنها لا تستفيد استفادة مباشرة من نجاح هذه الشركات. وغالباً ما تكون الموائيق التي تضعها تلك الاتحادات والهيئات الأخرى أكثر فاعلية: إذ يمكن لها أن تتواءم مع التغيرات التي تشهدها البيئة التجارية. كما أن ما تحتويه من معلومات يكون أسرع في تأثيره من القوانين التشريعية. ونظراً لوضعها كنصير لحقوق القطاعات التي تمثلها. تكون هذه الاتحادات مؤهلة للجمع بين الشركات في مناقشات صريحة بشأن تطبيق برامج تهدف إلى تحقيق الانضباط الذاتي. وتستطيع الشركات في هذه المنتديات أن تتناول قضاياها بصراحة: إذ لن تتسبب مشاركتها في إثارة قضايا تتعلق بالعلاقات العامة في الصحافة أو في تعريضها للمزيد من الانتقادات.

من أمثلة برامج الانضباط الذاتي و في قطاع الملابس الجاهزة برنامج The Apparel Industry's Worldwide Responsible Apparel Production (WRAP) Certification Program

وهذا البرنامج الخاص بمنح الشهادات - والذي يحظى بدعم اتحاد صانعي الملابس الجاهزة الأمريكيين والذي تنتج الشركات الأعضاء فيه ما يزيد عن ٨٥٪ من مبيعات الجملة من هذه الملابس في الولايات المتحدة الأمريكية - هو مبادرة من جانب هذه المصانع لإظهار التزامها بالمعايير الدولية فيما يتعلق بالعاملين. وظروف العمل في المصنع. والممارسات البيئية والجمركية. ورغم تعرض برنامج WRAP للانتقادات لأنه أقل صرامة من برنامج SA 8000 أو برنامج منظمة العمل الدولية. لكن يمكن اعتباره مؤثراً نظراً لنجاحه في إقناع معظم صانعي الملابس الرئيسيين للعمل وفقاً لنفس المعايير. ورغم أن هذا البرنامج يفتقر إلى الكمال. فإنه من الأفضل أن يشارك ٨٥٪ من الشركات المصنعة في نظام جيد عن أن يشارك بضعة شركات في نظام لا تشوبه شائبة.

كما يمكن للمبادئ الإرشادية والشهادات الصادرة عن اتحاد الصناعات أن تجعل التزام الشركات

بالمواثيق والقوانين الدولية أمر أسهل وأكثر كفاءة. فعلى سبيل المثال، تعد عملية إصدار الشهادات والمراجعة التي تتم عن طريق أحد الأخذات عملية ذات نفع كبير للشركات الأعضاء في هذا الأخذ؛ إذ يمكنها أن تخفض سيرة أحد الموردين لصالح عدة مشترين بدلاً من أن يضطر كل مشترى للقيام بعملية المراجعة بنفسه وبدلاً من أن يضطر كل مورد للاستعداد لاستقبال العديد من المراجعين. وهذا من شأنه تخفيف العبء الثقيل المصاحب لعملية الانضباط وتوزيع الأعباء المالية المترتبة على تطبيق إجراءات العناية الواجبة والمراجعة.

اتفاقيات المشاركة

قد تكون اتفاقيات المشاركة الثلاثية بين الشركات والحكومات والمنظمات غير الحكومية أحد الوسائل الفعالة لتمكين القطاع الخاص من الوفاء بالتزاماته الاجتماعية. وفي الوقت نفسه، تمثل اتفاقيات المشاركة فرصة لعقد المنتديات حيث تستطيع فئات المجتمع المدني التعبير عما يعينها من قضايا، كما يستطيع صانعو السياسات التشاور مع الشركات بشأن القوانين المتوقع صدورها لجعلها أكثر فاعلية. كما تؤدي هذه المشاركات إلى دمج بعض أهداف مواطنة الشركات، وأفكار واهتمامات مختلف القطاعات في برامج ناجحة وسياسات فعالة. ومن المزايا الهامة الأخرى لاتفاقيات المشاركة الخاصة بمواطنة الشركات - ولا سيما في الدول النامية - أن شركات القطاع العام يمكنها التعرف على الممارسات المسئولة من القطاع الذي يهدف إلى الربح وأن تهتدي به في كيفية تطبيق مثل تلك الممارسات.

ولا يخلو برنامج المشاركة الثلاثية من المخاطر. فمثلاً، إذا فشلت المشاركة، تتعرض الشركة التي تلعب الدور الرئيسي فيها لمخاطر ربط الفشل بها أكثر من الشركاء الآخرين. كما تخاطر المنظمات غير الحكومية بفقدان مصداقيتها كوكالات مستقلة، وتواجه الحكومات مخاطر سياسية نتيجة التخلي عن جزء من هيمنتها على الخدمات الاجتماعية مقابل الحصول على القليل من الثناء نتيجة تحسين الأوضاع الاجتماعية من خلال المشاركة.

ولا تزال هناك بعض التحديات التي ينبغي التغلب عليها في هذا المجال مثل ضمان استمرارية اتفاقيات المشاركة، والاشتراك في الهيمنة، واستغلال الإمكانيات الأساسية للشركات بذكاء. ورغم الصعوبات المرتبطة باتفاقيات المشاركة، فإنها يمكن أن تؤدي إلى تحقيق تنمية أكثر استدامة داخل المجتمع، إلى جانب زيادة الشفافية ورفع مستوى المساءلة القانونية في القطاع العام. كما تستفيد الشركات من اتفاقيات المشاركة نتيجة زيادة كفاءتها في تخصيص الموارد للبرامج الاجتماعية، وتحسين قدراتها التنافسية في المنطقة وتقوية سمعتها.

فى ظل البيئة التنافسية التى تعمل فيها الشركات اليوم، لا تعد هذه الشركات مجرد كيانات اقتصادية. كما أن نجاح الشركة لا يعتمد فقط على قدرتها على معرفة أكفأ السبل لتحويل المدخلات إلى سلع وخدمات، بل كذلك على قدرتها على معالجة القضايا الاجتماعية. وهناك عدة دراسات تبين الارتباط المباشر بين السجل الاجتماعى للشركة وأدائها المالى. وحتاج كافة الشركات إلى تطبيق أنظمة المواطنة الصالحة للشركات، ولا يهم ما إذا كانت الشركة متعددة الجنسيات أو شركة وطنية صغيرة الحجم، أو كانت تعمل فى دول نامية أو دول متقدمة، أو كانت تنتج لعب الأطفال أو تقدم خدمات مالية، وليست القضية هى نوع الشركة، فالنجاح يتطلب من الشركة خلق بيئة عمل مناسبة وعادلة للعاملين، ومعالجة القضايا التى تهم المستهلكين، والقيام بدور مؤثر فى المجتمع، ومساعدة الحكومات والمنظمات غير الحكومية فى بناء مجتمعات أفضل وأسواق أقوى.

وحتى تكون الشركة مواطناً صالحاً، يجب أن يكون هدفها أبعد من القيام بالأعمال الخيرية والدعاية المغرضة. وحتى تنجح الشركة فى معالجة القضايا التى تهم كافة أصحاب المنفعة، يجب أن تصبح الأنظمة والسياسات جزءاً لا يتجزأ من ثقافة الشركة وضمن الأنشطة اليومية المعتادة. إن تطبيق سياسات المواطنة الصالحة للشركات يمكن أن تقود الشركة إلى الرخاء و الازدهار، لكنها تسهم فى الوقت نفسه فى خلق مجتمعات أفضل، وحماية حقوق الإنسان، كما أنها تسهل من جهود التنمية فى الدول.

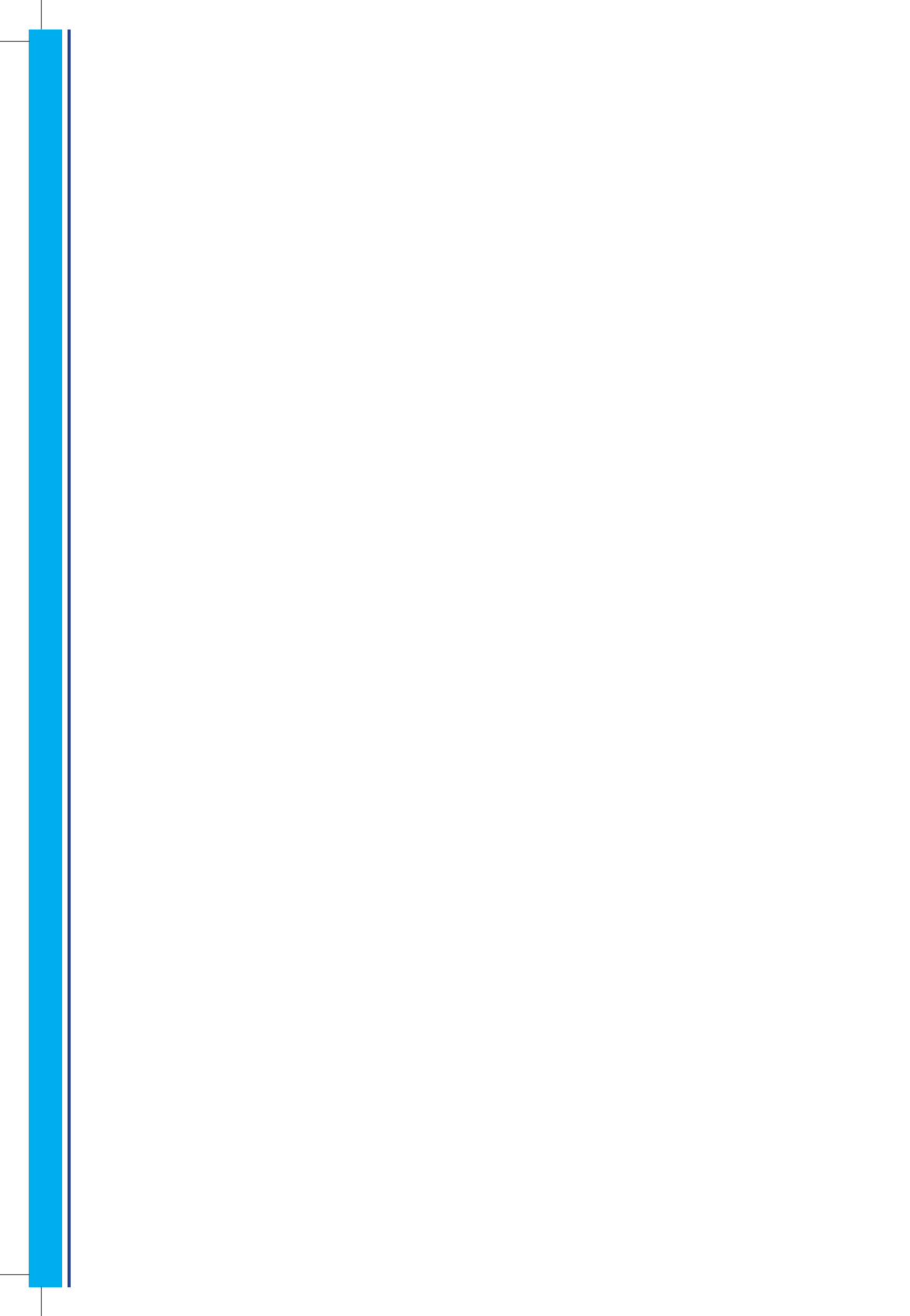
وقد أدت العولمة إلى إعادة تعريف قواعد المنافسة، وسلوك الأسواق، واستراتيجيات الاتصال، بل أدت كذلك إلى إعادة تعريف الطرق التى تمارس بها الشركات أنشطتها والدور الذى تلعبه تلك الشركات، ونتيجة للعولمة، لم تعد القطاعات الاقتصادية ملتزمة بالحدود التقليدية لها، وكلما اتسعت الأسواق وازدادت انفتاحاً، اشتدت المنافسة، كما يزداد الدور الذى تلعبه الشركات متعددة الجنسيات فى تحديد الأسواق والتأثير على سلوك عدد كبير من المستهلكين الذين يشتركون منتجاتها، وعلى المناطق التى تمارس فيها أنشطتها، والحكومات التى ترغب فى وجودها من أجل خلق الوظائف وجذب الاستثمارات، لكن مثلما ازداد تأثير هذه الشركات الكبرى على المستهلكين والبيئة والحكومات، فقد زادت الآمال فى أن تضطلع هذه الشركات بمسئولياتها تجاه المجتمعات والحكومات، ومن المتوقع أن تبذل الشركات الكبرى الجهود لمساعدة الدول على بناء أسواق أفضل وخلق بيئات سياسية أكثر استقراراً تستند على قاعدة من المؤسسات القوية.

1. "1st Middle East Summit: Corporate Social Responsibility" Dubai Development and Investment Authority (DDIA) and United Nations Development Programme (UNDP), April 2004. <http://www.iirme.com/csr/index.cfm/Link=13/goSection=12>
2. "Business and Human Rights: A Progress Report" United Nations Human Rights- OHCHR, May 2004. <http://www.unhchr.ch/business.htm>
3. "Business and Society: Corporate Social Responsibility Report 2000" Department of Trade and Industry, May 2002 www.dti.gov.uk
4. "Business As Usual? Evolving from a Single to a Triple Bottom Line" inKNOWvate (R&D), May 2004. <http://www.inknowvate.com/inknowvate/TripleBottomLineMatrix.htm>
5. "Business Ethics: Corporate Social Responsibility Report—100 Best Corporate Citizens" Business Ethics Magazine, 2002. <http://www.businessethics.com/NextStepforCSR.htm>
6. "Corporate Brand Reputation Outranks Financial Performance as Most Important Measure of Success" World Economic Forum, January 2004. <http://www.socialfunds.com/news/release.cgi/2424.html>
7. "Corporate Social Responsibility Monitor 2002—Executive Brief" Environics International Ltd. http://www.environicsinternational.com/sample_chapters/csr02_exec_brief.pdf
8. "Corporate Social Responsibility: Lessons Learned" Natural Resources Canada Sustainable Development Website, March, 2004 http://www.nrcan.gc.ca/sddd/pubs/csr-rse/toc_e.html
9. "CSR Project on Managing and Communicating CSR for Value—Final Report"
10. "Engaging SMEs in Community and Social Issues" Business in the Community Publication, February 2002. http://www.bitc.org.uk/resources/research/research_publications/bitc_research.htm

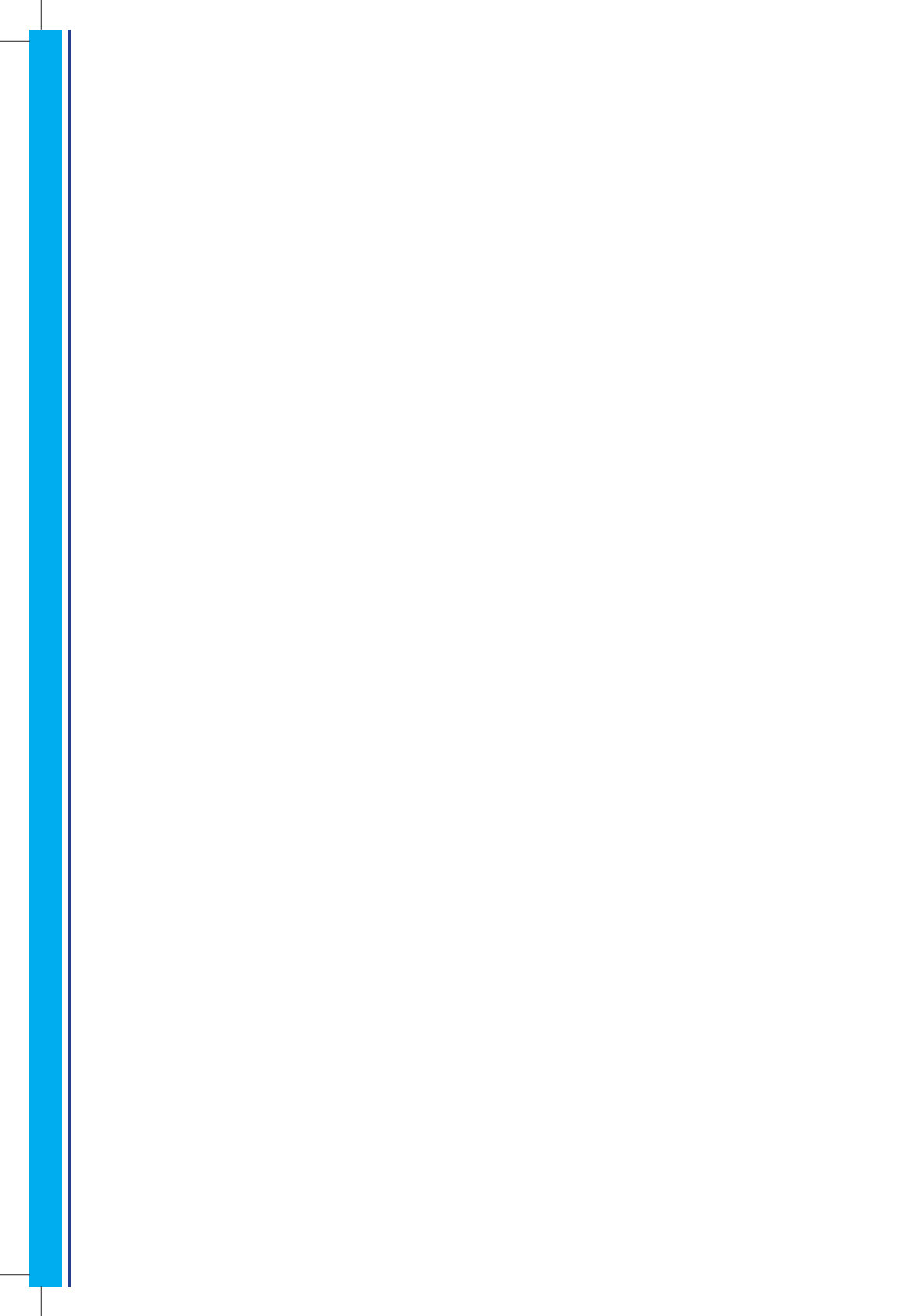
11. "Free local Entrepreneurship to overcome poverty in developing countries, urges UN commission" United Nations Development Programme, March 2004. <http://www.undp.org/dpa/frontpagearchive/2004/march/2mar04/index.html>
12. "Gap Inc: Social Responsibility Report" San Francisco: Gap Inc., 2004
13. "Investing in Responsible Business—e 2003 Survey of European Fund Managers, Financial Analysts and Investor Relations Officers." A Deloitte, CSR Europe and Euronext Survey, November, 2003. <http://www.deloitte.com/dtt/research/0,1015,sid%253D29405%2526cid%253D29215,00.html>
14. "Overview of Corporate Social Responsibility" Business for Social Responsibility May 2004. <http://www.bsr.org/Print/PrintisPage.cfm>
15. "Public Wants Business to Be Socially Responsible" Boston: e Center for Corporate Citizenship, Boston College, 2003.
16. "Scandals turn spotlight on company reputation" Hill and Knowlton: Press Information, 12 September 2002.
17. "The business case for social responsibility in small and medium-sized enterprises" http://www.csreurope.org/uploadstore/cms/docs/Business_case.pdf
18. "The Euro-RQ: A Multi-Country Study of Corporate Reputation" A Reputation Institute Project, October 20, 2000. <http://www.reputationinstitute.com>
19. "The first ever survey of consumer attitudes in Ireland towards Corporate Responsibility, BITC Ireland" Business in the Community Ireland, CSR Europe: December 2002.
20. "The SME Key—Unlocking responsible business"
21. "The State of Corporate Citizenship in the United States: 2003" Boston: e Trustees of Boston College, 2003.
22. "United Nations Commission on Sustainable Development—CSD 12 - 13 Freshwater, Sanitation and Human Settlements" International Chamber of Commerce, November 2003. http://www.iccwbo.org/home/environment_and_energy/sdcharter/topics/water/docs/ICC%20discussion%20paper%20on%20water.doc
23. Arthur Fishman and Rafael Rob, "Is Bigger Better? Investing in Reputation" UCLA Department of Economics, Penn CARESS Working Papers Website, March 2002. <http://netec.mcc.ac.uk/WoPEc/data/Papers/clapenntw40893328535d25-cf3e69a981aa646d1a.html>

24. Auger et al. "Whither Ethical Consumerism? Consumers' Valuation of the Ethical Features of Products" Australia: Center for Corporate Change Australian Graduate School Management the University of New South Wales, 2000.
25. IBER Interview. "Creating an International Standard for Business Conduct" International Business Ethics Institute By Lee Essrig, 10/1/2002. <<http://www.business-ethics.org/newdetail.asp?newsid=15>>
26. Martens and Miller. "e Future of Global Business Ethics Programs" IBER, Volume 5, Issue 1, October 2002. <<http://www.businessethics.org/newsdetail.asp?newsid=14>>
27. Mitchell, A. James. "e Ethical Advantage: Why Ethical Leadership is Good Business" Minneapolis: Center for Ethical Business Cultures, 2001.
28. Okuwaki, Kuniko "Corporate Social Responsibility in Japan: Which Model is the Best Fit?" All ings Corporate: e Worldwide Corporate Practice Quarterly Newsletter, 2004. <http://atc.netcomsus.com/index.php/newsletters_articles/13.html>
29. Orlitzky, Marc. "Corporate social Performance: Developing Effective Strategies" Sydney: Center for Corporate Change, June 2000.
30. Peter Roberts and Grahame R. Dowling. "Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance" Strategic Management Journal 23 (2002):1077-1093.
31. Radley Yeldar and CSRnetwork "e Top 10 Benefits of engaging in Corporate Social Responsibility: e Business Case" <<http://www.csrnetwork.com/images/pdf/Final%20Benefits%20of%20CSR.pdf>>

1. See various CSR Wire reports on [csrwire.com](http://www.csrwire.com), Peter Roberts and Grahame R. Dowling. "Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance" *Strategic Management Journal* 23 (2002):1077-1093, and performance of Dow Jones Sustainability Indexes <http://www.sustainability-index.com>.
2. Handy, Charles. What's a Business For? *Harvard Business Review on Corporate Responsibility*: 2003.
3. Wirthlin Worldwide Australasia, "CEO/Corporate Reputation Research" available at <http://www.ceoforum.com.au> and Hill and Knowlton's Annual Global Survey "Corporate Reputation Watch 2004" available at <http://www.hilland-knowlton.com>
4. Kucera, David. "e Effects Of Core Workers Rights On Labour Costs And Foreign Direct Investment: Evaluating the "Conventional Wisdom" ILO Discussion Paper DP/130/2001
5. "The Business Case for Social Responsibility in Small and Medium-Sized Enterprises." SME Key www.smekey.org
6. Roberts, Peter and Dowling, Grahame. "Corporate Reputation and Sustained Superior Performance"
7. For more please see www.socialinvest.org
8. CSR Europe, Deloitte, and Euronext "Investing in Responsible Business."
9. 2003 Survey by the Center for Corporate Citizenship, "e State of Corporate Citizenship in the US."
10. Orlitzky, Marc, "Corporate Social Performance"
11. www.worldbank.org/privatesector/csr/prac_work_prog.htm
12. Nigel Twose and Ziba Cranmer, *Responsibility Breeds Success*, Development Outreach; March 2003, page 21.
13. Information taken from the TRACE website: www.traceinternational.org/about.shtml
14. For more information please visit www.one-report.com







للاتصال ومزيد من المعلومات:
Center for International Private Enterprise
15th Street, NW • Suite 700 1155
Washington, DC 20005
Telephone: (202) 721-9200 • Fax: (202) 721-9250
Web: www.cipe.org • E-mail: cipe@cipe.org

مركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE
١ شارع الفيوم - المتفرع من شارع كليوباترا
الدور ٨ - شقة ٨٠١
مصر الجديدة - القاهرة
هاتف: +٢٠٠-٢-٢٤١٤٣٢٨٢ - فاكس: +٢٠٠-٢-٢٤١٤٣٢٩٥
بريد إلكتروني: info@cipe-arabia.org

المواقع باللغة العربية
www.cipe-arabia.org
www.hawkama.net
www.efham.net