

نظام الإدارة البيئية والاجتماعية كتيب التنفيذ عام

مؤسسة
التمويل الدولية
مجموعة البنك الدولي



على الرغم من أن نظام الإدارة البيئية والاجتماعية الموضح في هذا الكتيب يستند إلى معيار أداء مؤسسة التمويل الدولية رقم 1، فإن الإجراءات والخطوات الموضحة هنا قد لا تعمل على الوفاء بجميع متطلبات هذا المعيار أو أي معيار أداء آخر لمؤسسة التمويل الدولية. ويتمثل الغرض من هذا الكتيب في شرح الوسائل الفنية لدمج الشواغل والمخاوف البيئية والاجتماعية في إدارة الشركات، وذلك حتى يتسنى لأنشطة الأعمال أن تصبح أكثر فعالية في الحد من أثارها على البيئة، وعلى عمالها، وعلى المجتمعات المحلية المجاورة لها.

وهذا الكتيب مقدم "كما هو" بدون أي ضمانات أو كفالات من أي نوع سواءً أكانت صريحة أم ضمنية، بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، الكفالات الضمنية بصلاحيّة التسويق أو بالملاءمة لغرض محدد، أو بعدم انتهاك حقوق. ولا ينطوي إعداد وتطوير نظام إدارة بيئية واجتماعية بناء على هذا الكتيب على أي نوع من الاعتماد أو الالتزام بمعايير الأداء لمؤسسة التمويل الدولية، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر معيار الأداء رقم 1، كما لا ينطوي على أي مصادقة من جانب مؤسسة التمويل الدولية أو صلة بها أو رعاية من جانبها.

ويجري توزيع هذا الكتيب مع تفهم أن مؤلفيه والمنظمات والبلدان التي يمثلونها وجهة نشره لا يقدمون مشورة فنية. والهدف من المعلومات والسياسات ونماذج الإجراءات الواردة في هذا الكتيب هو أن تكون مرجعًا ولأغراض المعلومات فقط، كما لا يجوز الاعتماد عليها لأغراض العمليات أو لأي أغراض أخرى. ويضطلع بتنفيذ هذا الكتيب وتحمل المخاطر ذات الصلة المستخدم النهائي له. والمادة العلمية الواردة فيه تم وضعها بحسن نية للإرشاد العام، ولا يمكن قبول أي مسؤولية عن أي خسائر ممكنة أو أي مصروفات تم تكبدها نتيجة للاعتماد على المعلومات المتضمنة فيه. ولا تتحمل مؤسسة التمويل الدولية أو أي مؤسسة عضو في مجموعة البنك الدولي أية مسؤولية عن أية أضرار مباشرة أو غير مباشرة أو عرضية أو خاصة أو تبعية أو عقابية أو تعويضات رادعة، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر الأضرار والتعويضات الناجمة عن فقدان الأرباح أو السمعة أو الاستخدام أو البيانات أو أية خسائر أخرى غير ملموسة (حتى لو تمت إحاطة مؤسسة التمويل الدولية بإمكانية وقوع مثل هذه الأضرار) على أي نحو، وتكون ناجمة أو ناشئة عن استخدام هذا الكتيب أو الاعتماد عليه أو أي نتيجة أو تحديد مرتبط به. ويتم توزيع هذا الكتيب بشرط عدم بيعه تجاريًا أو تعميمه بأي صورة على أساس تجاري بدون موافقة مسبقة من مؤسسة التمويل الدولية.

ولا تقدم المؤسسة أي ضمانات أو كفالات بشأن دقة أو توقيت أو اكتمال أو موثوقية فائدة محتوى هذه المطبوعة، كما أنها غير مسؤولة ولا تتحمل أي التزام عن أي محتوى أو استخدام له. ولم تقم المؤسسة باستعراض وجهات النظر والمشورة والآراء والبيانات الأخرى الواردة في هذا الكتيب كما لم تصادق عليها، وهي لا تمثل بالضرورة وجهات نظر وآراء المؤسسة أو مجلس إدارتها، كما أنها لا تمثل البنك الدولي أو مجلس المديرين التنفيذيين التابع للبنك أو أي بلدان ممثلة.

جدول المحتويات

4	ترحيب وكيفية استخدام هذا الكتيب
7	القسم الأول: منافع نظام الإدارة البيئية والاجتماعية
11	القسم الثاني: فهم نظام الإدارة البيئية والاجتماعية
12	عرض عام
13	عناصر نظام الإدارة البيئية والاجتماعية
15	وضع النظام وتطبيقه
16	استخدام هذا الكتيب والمطبوعات المرافقة له لوضع وتنفيذ الأنظمة الخاصة بك
17	القسم الثالث: إرشادات عملية لإعداد وتنفيذ نظام الإدارة البيئية والاجتماعية الخاص بك
18	1. السياسة
18	غرض السياسة الفعالة
18	تعديل بيان السياسة الحالية الخاصة بك أو إعداد بيان جديد
19	الحصول على التزام الإدارة العليا والشركة
20	2. تحديد المخاطر والآثار
20	المخاطر البيئية والاجتماعية العامة وآثارها
25	3. برامج الإدارة
26	تحديد الإجراءات الوقائية والتصحيحية
27	صياغة خطة عمل فعالة
28	صياغة إجراءات فعالة
28	حالات قصيرة
40	4. الكفاءة والقدرة التنظيمية
40	الأدوار والمسؤوليات وسلطات تنفيذ نظام الإدارة البيئية والاجتماعية
42	الاتصالات والتدريب
44	5. الاستعداد للطوارئ والتصدي لها
47	الأخطار التي تهدد الصحة والسلامة المهنية ومواقف الطوارئ
47	حالات الطوارئ التي تسببها أحداث خارجية
48	6. مشاركة أصحاب المصلحة
49	تحديد أصحاب المصلحة لديك
50	وضع خطة لإشراك أصحاب المصلحة
52	7. الاتصال الخارجي وآليات رفع المظالم
52	الاتصالات الخارجية
52	آليات رفع المظالم
55	8. إحاطة المجتمعات المحلية المتضررة بصورة مستمرة
56	9. المتابعة والمراجعة
57	المؤشرات
60	قياس وتحسين نظام الإدارة البيئية والاجتماعية لديك
61	ربط خطة العمل الخاصة بك بخطة تحسين نظام الإدارة البيئية والاجتماعية
62	إجراء مراجعة واستعراض على نحو فعال من جانب الإدارة

ترحيب وكيفية استخدام هذا الكتيب

أضحت المسؤولية البيئية والاجتماعية أكثر أهمية في الاقتصاد العالمي اليوم. وهناك آلاف من القوانين والمعايير البيئية في العالم اليوم، وتحدد هذه القوانين والمعايير الأدوار والأهداف؛ غير أن التحدي يتمثل في التنفيذ. ويساعد نظام الإدارة البيئية والاجتماعية الشركات على دمج هذه القواعد والأهداف ضمن عمليات الأنشطة الرئيسية من خلال مجموعة من الخطوات والإجراءات المحددة على نحو واضح.

والغرض من هذا الكتيب أن يكون دليلًا عمليًا لمساعدة الشركات على إعداد وتنفيذ نظام إدارة بيئية واجتماعية يساعد على تحسين العمليات بوجه عام.

وفي ظل المناخ الاقتصادي الحالي، تعاني الشركات من ضغوط تعوقها عن الأداء أو حتى البقاء. وفي الغالب تواجه المبادرات الجديدة مقاومة نظرًا لأن الناس تكافح للتكيف مع مسؤولياتهم اليومية. ويعتقد بعض الناس أن نظام الإدارة البيئية والاجتماعية ينبغي أن يكون كبيرًا ومعقدًا وباهظ التكاليف. ولكن ذلك غير صحيح تمامًا. وحتى يكون نظام الإدارة فعالاً ينبغي أن يكون على مستوى حجم وطبيعة الشركة.

وإذا كان لدى شركة ما أنظمة إدارة قائمة للجودة أو الصحة أو الأمان، فإن هذا الكتيب سيساعدها في تضمين الأداء البيئي والاجتماعي فيها. ونأمل أن يعمل هذا الكتيب على تسريع وتيرة مسيرة الشركة نحو التحسن المستمر لتحقيق مصالحها ومصالح موظفيها ومساهميها وأصحاب المصلحة فيها.

مرجع سريع لاستخدام هذا الكتيب

القسم الأول والثاني	يتيح هذان القسمان معلومات مرجعية عن أنظمة الإدارة البيئية والاجتماعية.
القسم الثالث	يقدم هذا القسم تعليمات تدريجية حول كيفية إعداد وتنفيذ نظام إدارة بيئية اجتماعية. وإذا رأيت أيقونة مجموعة أدوات، فهذا يعني وجود أداة مصاحبة في مجموعة أدوات نظام الإدارة البيئية والاجتماعية.
مجموعة أدوات نظام الإدارة البيئية والاجتماعية	تتيح هذه المطبوعة المصاحبة أدوات تتضمن أشكالاً ونماذج وقوائم مرجعية ووثائق مفيدة تساعدك في إعداد وتنفيذ الأنظمة الموضحة في هذا الكتيب. ونقترح عليك تعديل كل أداة بما يناسب شركتك.
نظام الإدارة البيئية والاجتماعية دليل التقييم الذاتي والتحسين	تحتوي هذه المطبوعة المصاحبة على استبيان، ومصفوفة للوصول إلى مرحلة النضج، وإرشادات للتحسين تساعدك على قياس مرحلة نضج نظام الإدارة البيئية والاجتماعية الخاص بك، ووضع خطة للتحسين.

شكر وتقدير

أعدت هذا الكتيب إدارة الخدمات الاستشارية المعنية بأساليب العمل المستدامة بإسهامات أساسية من إيريني أنجليتي، وروب هورنر، ولاريسا لوي، وجيرمي أنسيل.

واستند هذا الكتاب إلى إسهامات أساسية وخبرة فنية من فريق العمل التابع لمنظمة المساءلة الاجتماعية الدولية الذي ضم كريغ موس، وجين هوانغ، وراشيل كانتر كينيس، مع إسهامات رئيسية من إدوين كوستر، دي. كيه. إس. مورثي، وإلين كوفمان، ودوغ دي رويسو، وكارولين لويس، ويوغيندرا تشودري. وتضمنت الموارد والمصادر الأخرى مواد تدريبية من إدارة الصحة والسلامة المهنية في الولايات المتحدة. وقدم بام هنري خدمات تصاميم الجرافيك.

صور مهداة من برنامج مكان عمل أفضل لمؤسسة التمويل الدولية ومنظمة العمل الدولية ومكتبة الصور التابعة للبنك الدولي



منافع نظام الإدارة البيئية والاجتماعية

منافع نظام الإدارة البيئية والاجتماعية لشركتك

تواجه الشركات اليوم عددًا من التحديات البيئية والاجتماعية الكبرى. ولا يوجد أي تحدٍ لا يمكن تجاوزه، لكن إذا لم يتم تقييم وإدارة هذه التحديات على نحو فعال، ستلحق الأضرار بمعدلات الربحية لديك وبسمعتك وآفاق أنشطة الأعمال المستقبلية لديك.

ومن بين هذه التحديات التكاليف المتزايدة للطاقة والمواد الخام، وتنامي سلطات ونفوذ الهيئات التنظيمية لشؤون البيئة والعمل، والتنامي السريع لوعي المستهلك ومخاوفه وشواغله بشأن القضايا البيئية والاجتماعية. ويضاف إلى ذلك مخاطر الإخفاق في تحقيق أهداف أنشطة الأعمال أو بناء سمعة تجارية أو الوصول إلى ثقة المستهلك، ولجميع هذه المخاطر آثار مالية. وعلاوة على ذلك، فإن الصادرات والتعرض للتجارب الدولية في غاية الأهمية لتحقيق النجاح للعديد من الشركات وأنشطة الأعمال؛ لكن تصدير سلعك وخدماتك يعمل على زيادة المتطلبات من التشريعات الدولية، ومعايير الصناعة المحلية، ومتطلبات واشتراطات المستهلك. ويرتبط العديد من هذه المتطلبات على نحو متزايد بالممارسات البيئية والاجتماعية. وتعتبر جميع هذه المخاطر والمتطلبات والضغوط على شركتك وأنشطة أعمالك قوة دافعة يجب أن تحفزك نحو تنفيذ وتطبيق نظام ما للإدارة.

"نشهد الآن علاقة طردية مباشرة – الموردون مع الامتثال الأفضل للجوانب الاجتماعية يحققون مؤشرات أداء رئيسي أعلى، على سبيل المثال عند تقديم السلع والخدمات في الوقت المحدد وبالجودة المطلوبة".

النائب الأول لرئيس

شركة تجارة تجزئة متعددة الجنسيات

"نواجه اليوم منافسة عالمية شديدة وتراجعا كبيرا في الإنفاق أثناء الأزمة الاقتصادية الحالية. ويساعدنا تحسين الإدارة البيئية والاجتماعية لدينا على الحد من مدخلات المواد (مستلزمات الإنتاج)، والحد من المخلفات والفاقد، وتحسين قدرتنا على المنافسة وتحقيق الأرباح".

المدير المالي -

شركة تصنيع ملابس في جنوب شرق آسيا

"باعتبارنا روادًا في إنتاج المحاصيل، فإننا نعمل في أسواق تنافسية وعالمية وتتسم بالتذبذب. وقد ساعدنا نهجنا المستند إلى نظام الإدارة نحو الجودة والبيئة والقضايا الاجتماعية في جذب عملائنا العالميين والاحتفاظ بهم من خلال جودة المنتجات التي لا يمكن المساس بها؛ وتسليم المنتجات على نحو موثوق وفي التوقيت المناسب؛ وممارسات العمل التي تتسم بالعدالة والشفافية ومراعاة قواعد الأخلاق".

العضو المنتدب - شركة إنتاج وتصدير محاصيل في أمريكا اللاتينية

وسيمكنك نظام الإدارة من التنبؤ على نحوٍ مستمر بالقضايا التي تواجه شركتك وأنشطة أعمالك والتعامل معها، ومن ثم تستطيع منع المخاطر المحتملة من أن تصبح مشكلات فعلية.

ومن الممكن أن يكون لتنفيذ وتطبيق نظام إدارة بيئية واجتماعية منافع مباشرة لأنشطة الأعمال والشركات. ويساعد الحفاظ على الطاقة والمواد واستخدامها بصورة أكثر فعالية على تقليل تكاليف الإنتاج. ومن الممكن أن يعمل تقليل المخلفات والهالك والفاقد، وإعادة التدوير على الحد من تكاليف التخلص من المخلفات التي تزيد باطراد مع الوقت. وواقع الحال، بمقدورك تحويل بعض المخلفات العضوية إلى وقود أو طاقة لتعظيم الاستفادة وتحقيق وفر في التكاليف لصالح شركتك. ومن الممكن أن يساعدك نظام الإدارة في وضع خطوات وعمليات لإجراء قياس استرشادي لمصروفاتك ونفقاتك مقابل معايير الصناعة، وتحديد الإنتاج المحتمل، ووفورات التكاليف.

ومن الممكن تحقيق هذه المنافع الملموسة نفسها على الجانب الاجتماعي. ويعمل وجود سياسات وإجراءات واضحة وشفافة للموارد البشرية على تحسين الاتصال بين العاملين والمديرين. ويساعد ذلك على التنبؤ بمشكلات العمالة وتفاديها. وستمكنك الإجراءات

"لقد كان نقص العمالة تحدياً دائماً بالنسبة لنا. والآن، وبفضل نظام إدارة العمالة والجوانب الاجتماعية لدينا، لم يعد موظفونا سعداء وأكثر إنتاجية فحسب، ولكنهم يقضون وقتاً أطول في العمل معنا".

المدير العام

شركة مقاولات تعمل مع العديد من شركات البناء والتشييد في أمريكا اللاتينية

الفعالة لإدارة الصحة والسلامة المهنية من تحديد بيئة العمل وأخطار العمليات حتى يتسنى لك التخلص من آثارها المحتملة أو الحد منها. ولا يعمل ذلك على الحد من حالات التعرض للإصابات والوفاة فحسب، ولكن أيضاً يؤدي إلى منافع أساسية لأنشطة الأعمال، مثل الحد من حالات الغياب، واستقلالات العاملين، وخفض الأقساط التأمينية الخاصة بتعويضاتهم.

ويستخدم العديد من الشركات أنظمة الإدارة للرقابة على الجودة. ويعمل نظام الإدارة البيئية والاجتماعية ببساطة على تمديد نطاق هذا النهج لإدارة آثار أنشطة أعمالك على البيئة، وعلى عمالك، وأصحاب المصلحة الخارجيين الآخرين.

وفي نهاية المطاف، ينبغي أن تندمج وتتكامل أنظمة الإدارة لديك مع نظام مركزي شامل، بدلاً من وجود أنظمة منفصلة للجودة، والصحة والسلامة المهنية، والبيئة. وسيساعدك هذه الكتيب على تنفيذ وتطبيق نظام متكامل للإدارة البيئية والاجتماعية يناسب حجم وطبيعة شركتك.

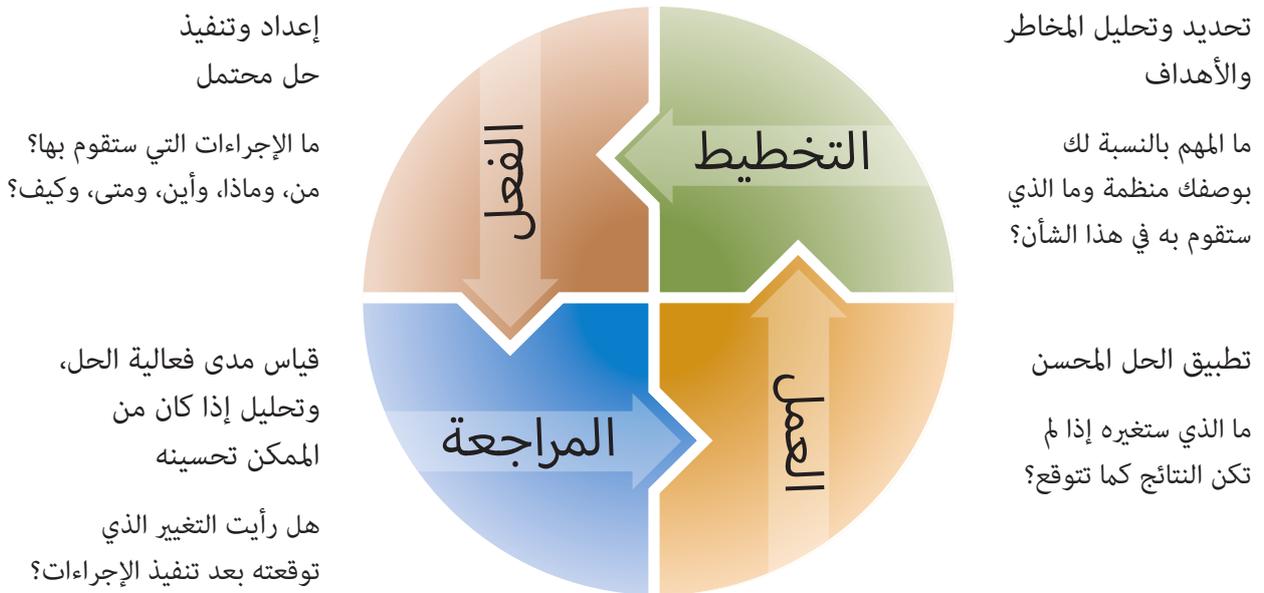


فهم نظام الإدارة البيئية والاجتماعية

فهم نظام الإدارة البيئية والاجتماعية

عرض عام

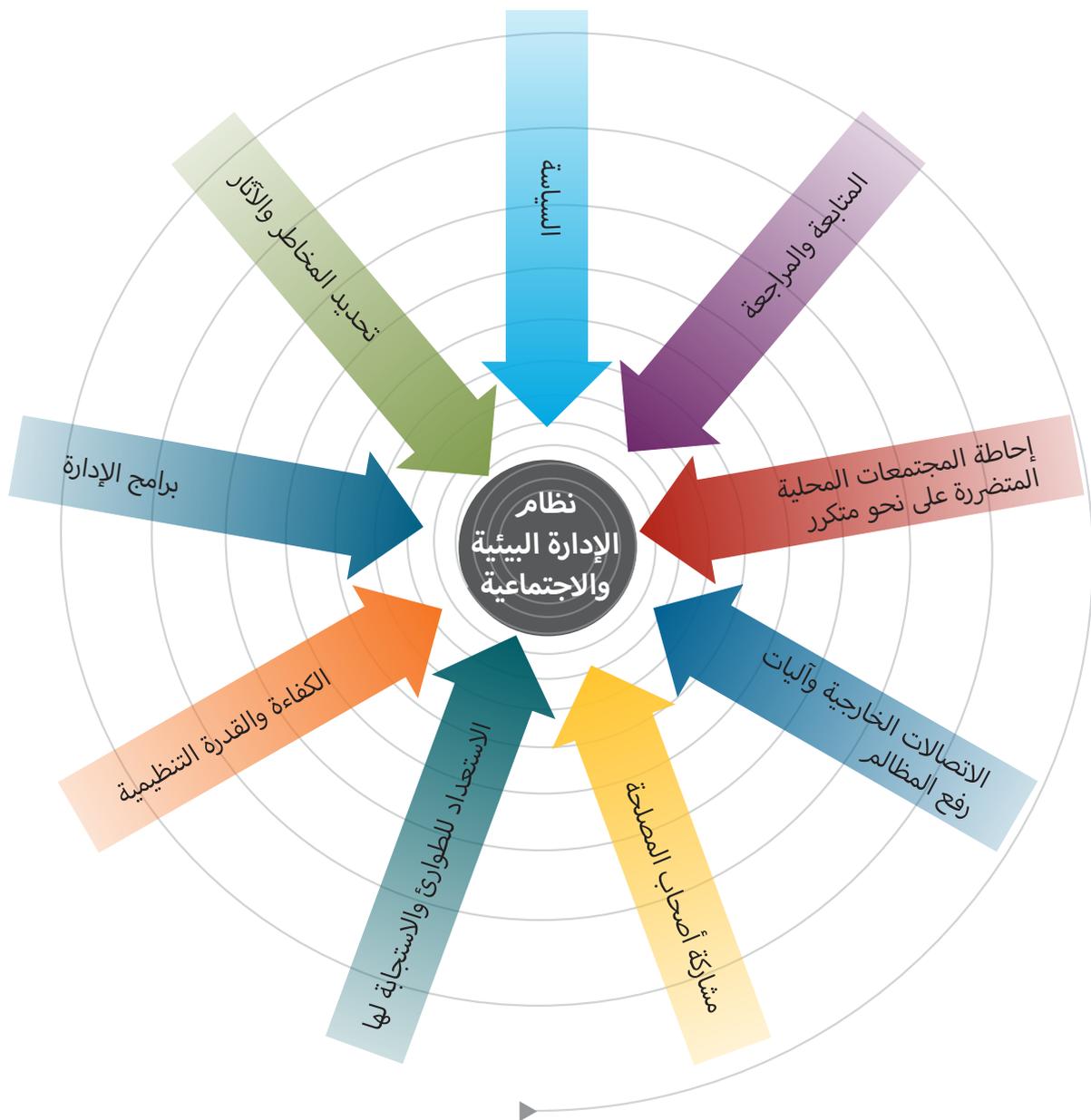
نظام الإدارة هو مجموعة من العمليات والممارسات لتنفيذ وتطبيق سياسات شركتك على نحو ثابت ومتسق بغرض تحقيق أهداف النشاط. ويتمثل الهدف من وراء ذلك في ضمان وجود سياسات وإجراءات مناسبة مطبقة لديك، وأن الناس يتبعونها بصورة متسقة وثابتة ومستمرة. ويساعد نظام الإدارة في تقييم المخاطر الخاصة بك والتحكم فيها، كما أنه مفتاح تحقيق التحسينات الدائمة والمستمرة. وثمة سمة أساسية تتمثل في أن فكرة التحسن المستمر تمثل عملية مستمرة من المراجعة والتصحيح والتحسين في نظامك. والطريقة الأكثر شيوعًا هي دورة التخطيط والفعل والمراجعة والعمل (PDCA) الموضحة أدناه.



وفي مكان العمل، يتضمن نظام الإدارة الفعال
أشخاصًا مدربين وملتزمين يتبعون الإجراءات
على نحوٍ منتظم وروتيني.

عناصر نظام الإدارة البيئية والاجتماعية

يتكون نظام الإدارة البيئية والاجتماعية من عناصر وأجزاء متداخلة. يرجى النظر إلى العناصر التسعة لنظام الإدارة البيئية والاجتماعية الفعال. وكل عنصر من هذه العناصر مهم نظرًا لأنه يساعدك في تقييم الأداء البيئي والاجتماعي ومراقبته وتحسينه على نحو مستمر في إطار دورة التخطيط والفعل والمراجعة والعمل (PDCA). ويعرض القسم التالي تعليمات متدرجة حول كيفية إعداد وتنفيذ نظام ما باستخدام هذه العناصر.



القياس والتحسين

لا تستطيع تحسين ما لا تستطيع قياسه.

ولدى العديد من الشركات أنظمة إدارة لتحقيق الجودة. وإذا كان لدى شركتك نظام بالفعل، فقد يكون لديك عناصر محددة مطبقة في نظام الإدارة البيئية والاجتماعية، ومقدورك الاعتماد على أنظمتك الحالية. وفي المطبوعة المرافقة لهذا الكتيب، وهي دليل التقييم الذاتي والتحسين في نظام الإدارة البيئية والاجتماعية، قمنا بعمل تصنيف وتقدير للتقييم الذاتي لكل عنصر من عناصر نظام الإدارة البيئية والاجتماعية. وسيسمح التقييم الذاتي لك بقياس المستوى الحالي لتطوير النظام وتطبيقه لديك. وستجيب على سلسلة من الأسئلة وتحصل على درجة لكل عنصر في نظام الإدارة البيئية والاجتماعية على مقياس من صفر إلى 5 (5 هي الدرجة الأكبر). وتقيس هذه الدرجة تطور ونضج النظام. وبمجرد أن تفهم تطور ونضج نظامك، يكون من الأسهل استهداف خطوات محددة تستطيع القيام بها لتحسينه.

مستويات تطور ونضج النظام (5 = الدرجة الأكبر)	
المستوى 5	نظام ناضج مطبق داخلياً مع شركاء أساسيين في سلسلة الإمداد - تحسن مستمر في صلب العمليات
المستوى 4	أنظمة متطورة على نحو جيد ومطبقة داخلياً - مشروعات التحسن المنتظم
المستوى 3	اعتماد نهج للأنظمة، لكن بدون ثبات واتساق في التطوير والتطبيق - التحسن متقطع
المستوى 2	تطوير محدود في النظام مع تطبيق وتنفيذ متقطع - يتسم برد الفعل بصورة أساسية
المستوى 1	قلة الوعي بالأنظمة أو العمليات القابلة للتكرار
المستوى 0	انعدام الوعي بالأنظمة أو العمليات القابلة للتكرار



تذكر

لا توجد قيمة لأي نظام إدارة بيئية واجتماعية معد ومفصل على نحو حريص بدون تنفيذ جيد.

وضع النظام وتطبيقه

من الأشياء الأكثر أهمية التي ينبغي فهمها بشأن أي نظام للإدارة هو الفرق بين إعداد النظام وتطبيقه. ويتضمن نظام الإدارة أشخاصاً مدربين وملتزمين يتبعون الإجراءات على نحوٍ منتظم وروتيني. وإذا قمت بتحليل هذا النظام، ستراه يتحدث عن "الإجراءات". والإجراءات هي الطريقة التدريجية التي يتبع بها الناس سياساتك. والإجراءات هي قلب التطوير الفعال للنظام.

والآن، للنظر إلى الجزء الآخر من العبارة — "أشخاص مدربون وملتزمون يتبعون الإجراءات على نحوٍ منتظم وروتيني". هذا هو التطبيق (التنفيذ). وهناك الكثير الذي يصب في تحقيق الهدف. ومما لا شك فيه أن بعض التدريب يعتبر مهماً في ضمان وعي الناس بالإجراءات وفهمهم ما هو مفترض أن يقوموا به على أساس منتظم وروتيني. لكن عليك إيجاد طريقة للحصول على التزام من جانبهم.

ومن الملاحظات الشائعة أن الشركات الكبرى يبدو أنها الأفضل من حيث تطوير النظم. لكنها غالباً ما تجد صعوبات في جعل الناس في مواقع وإدارات مختلفة ينفذون الإجراءات بصورة متسقة وثابتة، على الرغم من وجود أنظمة موثقة على نحو جيد. وفيما يبدو أن الشركات الصغرى أفضل من حيث تطبيق النظام — إذا كان لديها قيادة فعالة. وأياً ما كان الأمر، فهي تتسم بالضعف في إعداد وتطوير الوثائق المطلوبة لضمان الاستمرار عندما يتغير الناس في المنظمة.

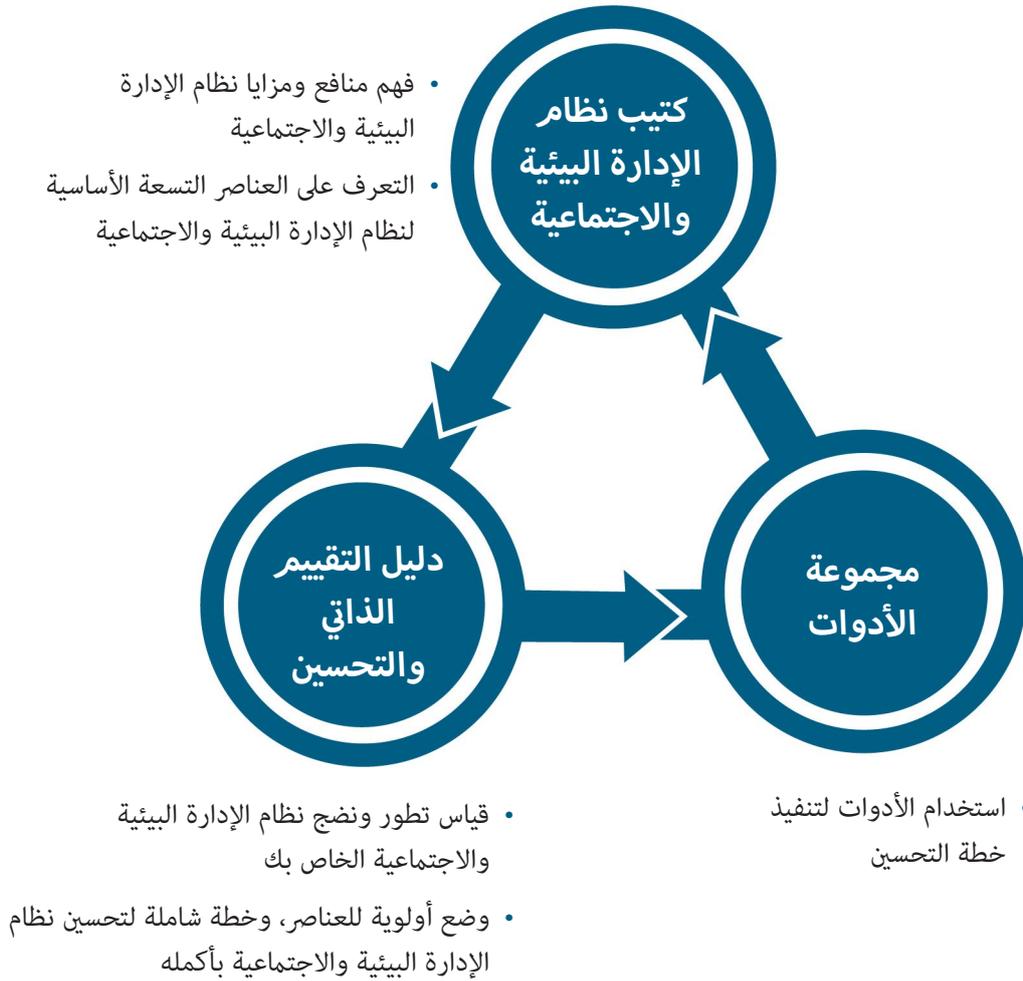
ويحدث النهج الخاص بهذا الكتيب والمطبوعات المرافقة له وهي **مجموعة الأدوات**، ودليل **التقييم الذاتي والتحسين** توازناً بين وضع النظام وتطبيقه في كل عنصر من عناصر نظام الإدارة البيئية والاجتماعية.

تعريفات	
إعداد وتطوير النظام	السياسات والإجراءات الموثقة.
تطبيق (تنفيذ) النظام	أشخاص مدربون وملتزمون يتبعون الإجراءات على نحوٍ منتظم وروتيني.

لا حاجة لأن يكون نظام الإدارة البيئية والاجتماعية معقداً، لكن يجب أن يكون موثقاً، وبعد ذلك يجري تطبيقه. وبعض الناس يفكرون بطريقة خاطئة ويرون أن نظام الإدارة مجرد وثائق ومستندات. لكن ذلك جزء منه فقط. وأنظمة الإدارة معنية بالتنفيذ والتطبيق والتحسين المستمر.

استخدام هذا الكتيب والمطبوعات المرافقة له لوضع وتنفيذ الأنظمة الخاصة بك

تم تصميم هذا الكتيب والمطبوعات المرافقة له لمساعدتك على قياس وتحسين درجة تقييم أنظمة الإدارة البيئية والاجتماعية الخاصة بك. ويبين الإيضاح التالي كيف يتسنى لك استخدام هذه المطبوعات الثلاث في دورة التحسن المستمر.





إرشادات عملية لإعداد وتنفيذ نظام الإدارة البيئية والاجتماعية الخاص بك

يقدم هذا القسم تعليمات تدريجية حول كيفية
إعداد وتنفيذ نظام إدارة بيئية اجتماعية.

بالنسبة لكل عنصر من عناصر نظام الإدارة البيئية
والاجتماعية، نقدم طريقة سريعة لقياس أين أنت الآن.

عندما تجد أيقونة مجموعة أدوات، فهذا يعني
وجود أداة في المطبوعة المرافقة "مجموعة الأدوات"
لتسهيل البدء.



السياسة

حجر الزاوية في نظام الإدارة البيئية والاجتماعية الخاص بك هو مجموعة السياسات الخاصة بك وتلخص سياساتك التزام شركتك بإزاء إدارة المخاطر والآثار البيئية والاجتماعية. كما إنها تحدد توقعات العمل في جميع الجوانب ذات الصلة بنشاط أعمالك.

غرض السياسة الفعالة

ببساطة، السياسات هي القواعد. وهي التي تقول لنا جميعاً ما هو المسموح وما هو غير المسموح عندما يتعلق الأمر بالقضايا البيئية والاجتماعية، مثل العمالة وظروف العمل وكفاءة الموارد ومنع التلوث وصحة المجتمع والسلامة والأمان والأمن. ومن الممارسات الجيدة لكتابة السياسات وجعلها مفهومة وضع بيان السياسات. وهذا البيان (العبرة) توضح سياسات الشركة إزاء الإدارة والعاملين ومجلس الإدارة والموردين والمقاولين والعملاء وجميع أصحاب المصلحة الآخرين. ومن المهم للجميع فهم القيم الجوهرية للشركة، وكيف تتوقع تصرفات الناس وسلوكهم وكيف يتسنى لأصحاب المصلحة الخارجيين توقع الطريقة التي تعمل بها.

تعديل بيان السياسة الحالية الخاصة بك أو إعداد بيان جديد

يجب أن يكون بيان السياسات واضحاً وبسيطاً – لا ينبغي أن يكون طويلاً أو فنياً على طريقة الوثيقة القانونية. ولدى العديد من الشركات بالفعل مدونة لقواعد السلوك، وهي بمثابة بيان سياسة، وتشتمل على موضوعات مثل الأخلاقيات. ومقدورك التوسع في المدونة التي لديك لتتماشى مع المعايير البيئية والاجتماعية المعترف بها دولياً فيما يتعلق بالقضايا والموضوعات ذات الصلة بنشاط أعمالك، مثل معايير أداء مؤسسة التمويل الدولية للاستدامة البيئية والاجتماعية.

ومن المهم التفكير بصورة شاملة عند وضع بيان السياسة مع جعله مناسباً لعمليات شركتك. وعند وضع بيان السياسة الخاص بك، عليك أن تكون واعياً بالمخاطر المحددة التي تواجهها في صناعتك.

استخدم بند مجموعة الأدوات القائمة المرجعية لوضع بيان سياسة للشركة للحصول على أفكار حول ما يمكن تضمينه في السياسة الخاصة بك.



السياسات البيئية والاجتماعية الموضحة بصورة جلية داخلياً وخارجياً. التزام الإدارة العليا بالتحسين المستمر.

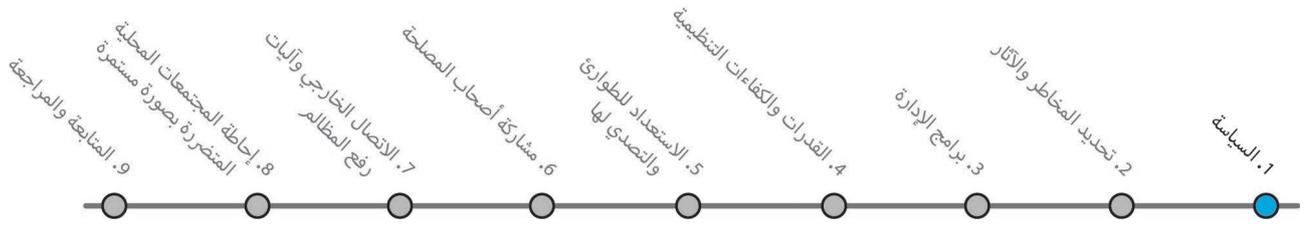
وجود مجموعة كاملة من السياسات والإجراءات والسجلات البيئية والاجتماعية محتفظ بها مركزياً، ويجري استعراضها بصورة منتظمة وروتينية. التوعية على نطاق واسع في الشركة.

السياسات والإجراءات المطبقة تفي بالمعايير البيئية والاجتماعية المختارة. الاتصالات والتطبيق والمراجعة الاستعراض على نحو متقطع.

السياسات المطبقة تفي بالمعايير البيئية والاجتماعية المختارة. إجراءات متقطعة أو متضاربة أو بها التباس.

تطبيق سياسات بيئية واجتماعية محدودة.

عدم اعتماد معايير بيئية واجتماعية عدم وجود سياسات وإجراءات ذات صلة.



الحصول على التزام الإدارة العليا والشركة

تعديل أو اعتماد بيان السياسة الخاص بك يستلزم مساندة الإدارة العليا وفي بعض الشركات، قد يتطلب الموافقة من مجلس الإدارة. ومن المهم للغاية وجود مستوى عالٍ للغاية من المساندة من الإدارة العليا لدمج الالتزام البيئي والاجتماعي في جميع مستويات شركتك.

ومن المرجح أن الالتزام بالسياسات البيئية والاجتماعية يتطلب بعض التغيير في سلوكيات الشركة والعاملين والمقاولين والموردين. وهذا أمر حافل بالتحديات. وهناك العديد من الإستراتيجيات والأساليب المختلفة للسلوكيات التنظيمية المختلفة، لكن الخبراء يتفقون على أنه حتى يتسنى إحداث تغيير دائم، على الإدارة العليا الالتزام بمواصلة هذا الجهد.

وتتمثل الخطوة الأولى في بناء الوعي. وهناك العديد من الموضوعات والقضايا التي تشغل اهتمام موظفيك يوميًا. وكما هو الحال تمامًا بالنسبة لأي وثيقة مكتوبة، فإن بيان السياسة الخاص بك قد لا يلتفت انتباههم أو قد لا يبدو وثيق الصلة بأنشطتهم اليومية. وعلى الإدارة العليا جعل بيان السياسة ينبض بالحياة.

وحتى يتسنى القيام بذلك، على الإدارة العليا توضيح أهمية القضايا البيئية والاجتماعية من خلال جعلها جزءاً مستمراً في المناقشات رفيعة المستوى على مستوى مجلس الإدارة والإدارة العليا، والخطب العامة، والرسائل الموجهة للموظفين.

و بمجرد أن يصبح الناس على وعي ببيان السياسات، تتمثل الخطوة التالية في بناء الالتزام — وهو الأمر المعروف "بالحصول على الالتزام". ومن المرجح أنك ستكون قادراً على مواجهة المقاومة: "لماذا نحتاج إلى القيام بذلك؟ إنه عمل كثير للغاية. لدي ما يكفي للقيام به، وكيف يساعد ذلك في تحقيق النتائج النهائية التي نسعى إلى تحقيقها؟" والإدارة العليا بحاجة إلى صياغة هذه الرسالة داخلياً وخارجياً وتوصيلها على نحو فعال. كما يتعين عليها توجيه رسالة واضحة مفادها أن ذلك هو التزام طويل الأمد من جانب الشركة. وتتمثل الرسالة الرئيسية في أن ذلك سيسهم في تحقيق نجاح الشركة، وأن الفائدة ستعم على الجميع — لكن الجميع سيكونون أيضاً خاضعين للمساءلة.

و بمجرد أن تقنع الناس أن عليهم القيام بشيء ما، هنا يقع على عاتق الإدارة العليا دفع الناس نحو التنفيذ والتطبيق. وليس مطلوباً من الإدارة العليا قيادة الجهود على مستوى العمليات اليومية، لكن عليها أن تتبنى السياسة ومراقبة خطة التنفيذ. والموارد ضرورية حتى يتسنى توصيل هذه السياسة داخلياً وخارجياً، ودمج إجراءات جديدة، وتدريب جميع العاملين والموردين المعنيين.

وعند صياغة الرسائل المبدئية، يكون هناك وقت جيد للتحدث خلال هذه المراحل الواردة أعلاه مع الإدارة العليا لديك. وعليك أن تفكر في أن ترفق مع بيانات السياسة رسالة من رئيس الشركة.

استخدم بند مجموعة الأدوات رسالة رئيس الشركة التي تعلن نظام الإدارة البيئية والاجتماعية - داخلياً للشروع في البدء.



وبالنسبة لأي مبادرة
تغيير، عليك أن
تفكر في 3 مراحل
بالغة الأهمية:
التوعية؛ والالتزام؛
والتنفيذ (التطبيق).

ومن الممكن أن تساعد
الإدارة العليا لديك
في تسريع وتيرة هذه
المراحل الثلاث.

تحديد المخاطر والآثار

يتمثل الهدف الرئيسي لتقييم المخاطر في تحديد المخاطر البيئية والاجتماعية السلبية المحتملة حتى يتسنى لك وضع الإستراتيجيات المناسبة لمواجهتها والتغلب على آثارها المحتملة.

وفي الصفحات التالية، نعرض قضايا رئيسية واجهت العديد من الصناعات المختلفة.

المخاطر البيئية والاجتماعية العامة وآثارها

1. البيئية

المخاطر	الآثار المحتملة
انبعاث ملوثات الهواء (انبعاثات الهواء)	تلوث الهواء والأرض والمياه السطحية
تسرب المخلفات السائلة أو مياه الصرف الملوثة إلى المجاري المائية المحلية أو محطات معالجة مياه صرف غير مناسبة	تلوث المياه السطحية
توليد كميات كبيرة من المخلفات الصلبة والإدارة غير المناسبة للمخلفات	تلوث الهواء والمياه السطحية والجوفية
الإدارة غير الملائمة للمواد الخطرة	تلوث الأراضي والمياه المجاورة
الإفراط في استخدام الطاقة	استنزاف موارد الطاقة المحلية وتسرب المخلفات المتبقية القابلة للاشتعال، وهو ما يفضي إلى تلوث الهواء
الإفراط في استخدام المياه	استنزاف الموارد المائية
زيادة مستويات الضوضاء أو الإفراط فيها	الآثار السلبية على صحة الإنسان والإضرار بالحياة البرية المحلية
الاستخدام غير المناسب أو المفرط للأرض	تدهور التربة وفقدان التنوع البيولوجي

نظام ناضج ويجري استعراضه ومراجعته وتحديثه بصورة دورية وروتينية في إطار خطة التحسين المستمر. المدخلات الداخلية والخارجية. مد نطاق الإجراءات لتطال المقاولين ومقاولي الباطن والغير وسلاسل الإمداد إن اقتضى الأمر.

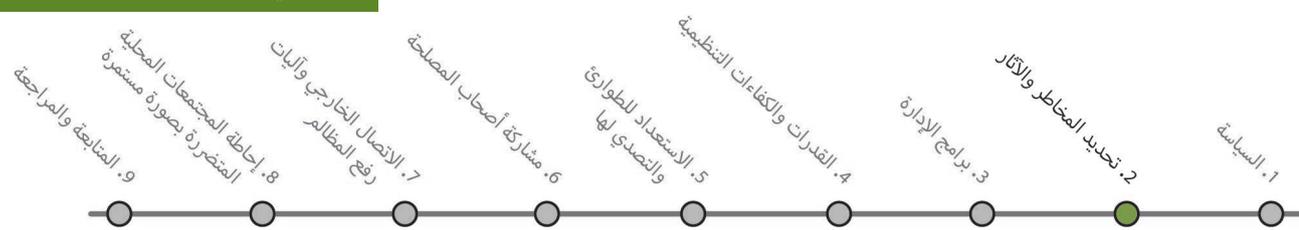
التحديد المنهجي والموثق للمخاطر البيئية والاجتماعية وآثارها ووضع الأولويات في هذا الشأن. المراجعة والتحديث المنتظم والروتيني في جميع الأنشطة القائمة والجديدة والمتغيرة. التوعية والمشاركة على نطاق واسع في الشركة.

توعية وإشراك العاملين في تحديد المخاطر البيئية والاجتماعية وآثارها ووضع الأولويات في هذا الشأن. إشراك خبراء خارجيين والاستعانة بهم حسب مقتضيات الأحوال.

تطبيق الإجراءات لتحديد المخاطر البيئية والاجتماعية وآثارها في جميع الأنشطة الرئيسية.

التحديد والتقييم الأساسي للمخاطر البيئية والاجتماعية وآثارها، ولكن اقتصار ذلك على عدد قليل من الأنشطة.

عدم تحديد أو تقييم المخاطر البيئية والاجتماعية وآثارها.



2. الصحة والسلامة المهنية

المخاطر	الآثار المحتملة
الأخطار (الفيزيائية) الجسمانية	
العثرات والانزلاق والسقوط	إصابات العمل (إجهاد وتوتر العضلات والكسور)
السقوط عند العمل في المناطق المرتفعة	إصابات العمل أو فقدان الحياة (الكسور، والصدمات التي تهدد الحياة)
الاصطدام بمعدات متحركة (المركبات، ورافعات الشوكة والرافعات (الأوناش)	إصابات العمل أو فقدان الحياة (الصدمات التي تهدد الحياة)
الانحصار بسبب آلات مغلقة أو غير محمية أو تتحرك على نحو غير مناسب	إصابات العمل أو فقدان الحياة (الجروح والصدمات والبتر)
التعرض لمستويات مرتفعة من الضوضاء	فقدان حاسة السمع
التعرض لدرجات حرارة عالية للغاية	انخفاض درجة حرارة الجسم، وإجهاد الحرارة، والجفاف
لمس أسلاك كهربائية عارية أو بها عيوب	إصابات العمل أو فقدان الحياة (الصعق الكهربائي)
الانفجارات أو الحريق بسبب اشتعال الغبار أو المواد القابلة للاشتعال	إصابات العمل أو فقدان الحياة (الاختناق والاحتراق)
التعرض للأشعة الأيونية (أشعة إكس)	إصابات العمل أو فقدان الحياة (أمراض الجلد، وأمراض الإشعاعات، والسرطان)
التعرض للأشعة غير الأيونية (فوق البنفسجية، والإشعاعات الضوئية المرئية)	إصابات العمل أو فقدان الحياة (الحروق والعمى وسرطان الجلد)
الأخطار الكيميائية	
الاستنشاق، أو الاحتكاك بالجلد، أو تناول الكيماويات الخطرة (على سبيل المثال، المبيدات، والمذيبات)	إصابات العمل أو فقدان الحياة (التهيج، أو تدمير الأعضاء الداخلية، أو التسمم)
استنشاق الغبار	أمراض العمال (تراجع قدرة الرئتين)
التعرض لهواء خطر في الأماكن المغلقة	فقدان حياة العاملين (الاختناق)
الأخطار البيولوجية	
التعرض لأخطار الدماء أو السوائل الجسمانية من أشخاص أو حيوانات تحمل مسببات الأمراض	أمراض العاملين أو فقدان الحياة
التعرض للأمراض المحمولة في الهواء أو التي تحملها ناقلات الأمراض (البكتيريا أو الفيروسات أو الفطريات/المواد العفنة)	
التعرض للنباتات أو الحيوانات أو الحشرات السامة	
عدم وجود مرافق لتلبية الاحتياجات الإنسانية (على سبيل المثال، مياه صالحة للشرب، ودورات مياه، وأماكن للاستحمام والاعتسال)	اعتلال صحة العاملين
الأخطار المتعلقة بالهندسة البشرية ومكان العمل	
الحركات المتكررة	إصابات العمال (إجهاد وتوتر العضلات والأنشطة مما يسبب آلاما أو التهابات أو تنميلا أو فقدان وظائف العضلات)
طرق رفع غير صحيحة للأحمال الثقيلة	
مكاتب العمل غير مصممة على نحو ملائم	
الوقوف لفترات طويلة من الوقت	

3. العمالة

المخاطر	الآثار المحتملة
عدم وجود عقود، واستخدام عقود لا يفهمها العاملون، أو استخدام عقود بها بنود وشروط تختلف عن ظروف وشروط العمل الفعلية	السخرة
استغلال العمالة المهاجرة أو المؤقتة من جانب مقاولي الأنفار، ويشمل ذلك الاستقطاعات غير القانونية من الأجر (على سبيل المثال، المبالغة في رسوم التوظيف، وتكاليف النقل/السكن)	السخرة
ضعف أو عدم كفاية الأجور	الإفراط في تشغيل أوقات إضافية ودوام حلقة الفقر للعاملين (وهو ما يمكن أن يؤدي إلى تشغيل الأطفال)
الإفراط في تشغيل أوقات إضافية	يؤدي تعب وإجهاد العمال إلى زيادة معدلات الإصابات والأمراض
استغلال العاملين الصغار أو العاملين من طلاب المدارس والجامعات	تشغيل الأطفال
انعدام حرية تكوين الجمعيات والرابطات وعدم وجود آلية لرفع المظالم	سوء معاملة العمال مع انعدام القدرة على التعبير عن المخاوف أو تقديم الشكاوى
التشغيل وممارسات الترقية على أساس تمييزي	بيئة عمل سلبية وانعدام تكافؤ الفرص والمنافع
التحرش اللفظي والجسدي (الجنسي)	عدم رضا العاملين وإيذاؤهم
أماكن غير آمنة وغير صحية لإعاشة العاملين	اعتلال صحة العاملين

4. صحة المجتمعات المحلية وسلامتها وأمنها

المخاطر	الآثار المحتملة
انبعاث الملوثات والغبار الضار في الهواء المحيط	الآثار السلبية على صحة المجتمعات المحلية
تلوث المياه السطحية ومياه الشرب	الآثار السلبية على صحة المجتمعات المحلية
الضغط على إمدادات المياه المحلية	الصراع بين مستخدمي المياه المتنافسين
التعرض للمواد الخطرة	الآثار السلبية على صحة المجتمعات المحلية
انتشار الأمراض بسبب تدفق العاملين	الآثار السلبية على صحة المجتمعات المحلية
زيادة ناقلات الأمراض (مثل الناموس والذباب والقوارض) بسبب عدم القدرة على إدارة المخلفات السائلة والصلبة	الآثار السلبية على صحة المجتمعات المحلية
انبعاث روائح كريهة	الآثار السلبية على صحة المجتمعات المحلية
الإفراط في الضوضاء	الآثار السلبية على صحة المجتمعات المحلية
عدم السيطرة أو التدريب على نحو ملائم لحراس الأمن	العنف ضد أفراد المجتمع
الاختناق المروري أو عدم تنظيم مرور السيارات والمركبات بالقرب من المنشآت أو في المجتمعات المحلية في أوقات غير مناسبة (على سبيل المثال ذهاب الأطفال إلى المدارس وعودتهم منها)	إصابة/وفاة أفراد المجتمع بسبب حوادث المركبات
سوء تصميم وإنشاء المباني والبنية التحتية	إصابة/وفاة أفراد المجتمع والإضرار بالممتلكات المجاورة

وفيما يلي الاعتبارات الرئيسية لوجود نظام صارم لتقييم المخاطر:

- تغطية المخاطر البيئية وتلك المرتبطة بالصحة والسلامة المهنية ومخاطر العمالة والمخاطر المجتمعية.
- اتخاذ إجراءات على فترات منتظمة على الأقل مرة كل سنة.
- القيام بتقييم المخاطر في أي وقت توجد فيه تغييرات مهمة في العمليات.
- القيام بتقييم المخاطر في أي وقت توجد فيه تغييرات خارجية مثل القوانين أو اللوائح الجديدة.
- تضمين مدخلات من جميع العاملين والمديرين على اختلاف مستوياتهم.
- تضمين مدخلات من المجتمعات المحلية المتضررة وأصحاب المصلحة الخارجيين الآخرين.
- الاستعانة بالاستشاريين والخبراء الخارجيين إذا لم تتوفر لدى العاملين لديك الكفاءات المطلوبة.
- تقييم المخاطر ووضع أولويات لها حسب شدة واحتمالية الآثار السلبية.
- ربط خطة الرصد الخاصة بك بالمخاطر ذات الأولوية لديك.
- النظر بعين الاعتبار في المخاطر في سلسلة الإمداد الخاصة بك، بالإضافة إلى تلك الموجودة في شركتك.
- توسيع نطاق العمل على نحو ملائم حسب حجم ودرجة تعقيد نشاط الأعمال الخاص بك.



نظرًا لتفهمك للمخاطر المعتادة في مختلف الصناعات، عليك أن تستخدم أولاً **ورقة عمل تحديد المخاطر** لتحديد المخاطر المحتملة أمامك والآثار السلبية بناءً على بيئة العمليات والتشغيل الخاصة بك.

بعد ذلك تستطيع استخدام **خريطة الخطوات والإجراءات والعمليات** أو أدوات **الخريطة المادية** لتحديد المزيد من التفاصيل مكمّن المشكلات في خطوات وإجراءات وعمليات الإنتاج لديك.

وفي الغالب من غير الممكن أو العملي بالنسبة لك التعامل مع كل أثر بيئي واجتماعي منفرد في شركتك. ومقدورك استخدام **نموذج تقييم المخاطر** لوضع أولويات بشأن أي المخاطر التي يتعين تناولها أولاً.

وهناك العديد من الطرق المختلفة لتقييم المخاطر. ومن الأساليب الشائعة وضع خريطة للمنشأة الخاصة بك وعمليات الإنتاج، حيث إن ذلك يمكن أن يعمل على إبراز المخاطر البيئية ومخاطر الصحة والسلامة المهنية. وثمة طريقة شائعة بالنسبة لمخاطر العمالة تتمثل في استخدام قائمة مرجعية لعوامل المخاطر مثل التركيبة السكانية للموظفين، وقوانين العمل الإقليمية، وترتيبات التعاقد، إلخ.

للمزيد من المعلومات حول المخاطر البيئية ومخاطر الصحة والسلامة المهنية والمخاطر المجتمعية وآثارها في صناعتك، يمكن الرجوع إلى إرشادات مجموعة البنك الدولي بشأن البيئة والصحة والسلامة على الموقع التالي: www.ifc.org/sustainability.

برامج الإدارة

ترتكز برامج الإدارة حول خطط العمل والإجراءات المحسنة لتفادي المخاطر التي تم تحديدها وآثارها أو الحد منها أو صرف تعويضات مقابلها.

وعلى سبيل المثال، إذا كان لديك التزام بموجب السياسة لتفادي التمييز في مكان العمل، وحددت ذلك باعتباره عاملاً من عوامل المخاطر بناءً على عدم وجود نظام للموظفين للتعبير عن شكاواهم، فإنك قد تطبق إجراءات الشكاوى باعتبارها سبباً للحد من مخاطر التمييز. أو إذا كان أحد أهداف السياسة لديك هو الحد من المخلفات الخطرة، وقد اعتبرت ذلك عاملاً من عوامل المخاطر بسبب ارتفاع نسبة المخلفات الكيميائية المنتجة في مصنعك، فإنك قد تتخذ إجراءات باستخدام عدد أقل من المواد الخطرة.

5 التقدم الذي تم التحقق من إنجازه في مقابل الأهداف والمقاصد؛ والتحسينات الكبرى في الأداء البيئي الاجتماعي. الالتزام الواضح بالتحسين المستمر باستخدام خطط التحسين السنوية.

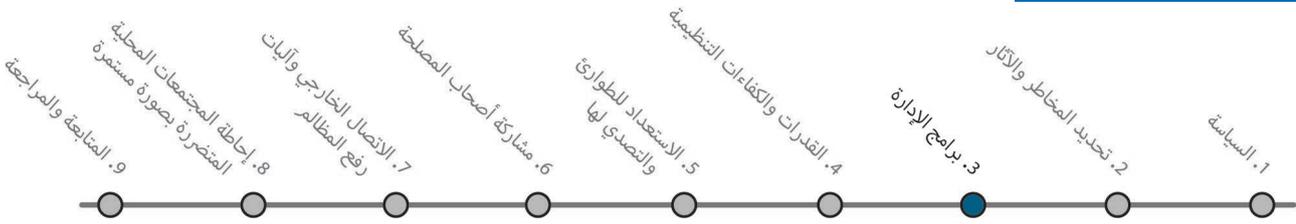
4 التنفيذ المنتظم والروتيني، والمتسق والثابت للإجراءات/الأنشطة لإدارة المخاطر البيئية والاجتماعية وآثارها على نحو استباقي. الأهداف والمقاصد القابلة للقياس على مستوى الشركة بأسرها. الاستعراض والتحديث على أساس دوري.

3 الإجراءات/الأنشطة المطبقة لإدارة المخاطر البيئية والاجتماعية وآثارها، باتباع الترتيب الهرمي للتخفيف من حدتها، – تفاديها أو الحد منها أو التعويض عنها. النهج الاستباقي لإزاء إدارة القضايا وتناولها.

2 الإجراءات والمسؤوليات المناطة لمواجهة المخاطر البيئية والاجتماعية والتخفيف من آثارها في جميع الأنشطة الرئيسية. نهج رد الفعل على نحو أساسي.

1 عدد قليل من البرامج أو الأنشطة غير الرسمية للتخفيف من الآثار البيئية والاجتماعية.

0 عدم وجود إجراءات وخطوات للتخفيف من المخاطر البيئية والاجتماعية وآثارها.



تحديد الإجراءات الوقائية والتصحيحية

من الممارسات الجيدة التشديد على الإجراءات الوقائية والاستباقية: (1) حاول تفادي إحداث أضرار اجتماعية أو بيئية؛ (2) إن كان ممكناً بعد ذلك، عليك بالحد من آثارها؛ (3) إن لم يكن ممكناً، عندئذٍ عليك بصرف تعويضات مقابل هذه الأضرار.

أولاً، حاول اتخاذ إجراءات لتفادي أو منع الآثار السلبية. على سبيل المثال، لنفرض أنك تتوسع في العمليات، واعتبرت المياه الصالحة للشرب أحد المخاطر الأساسية، فقد تغير موقع منشأتك الجديدة أو تقوم بتصميمها على نحو مختلف تماماً، حتى يتسنى لك تفادي تلوث المياه الجوفية لأصحاب المنازل والمجتمعات المحلية المجاورة. أو لنفرض أنك حددت بعض عمليات الإنتاج المحددة التي تعرض العاملين لمواد كيميائية سامة أو تلوث منظومة الأنهار المحلية، عندئذٍ قد تغير عمليات الإنتاج الخاصة بك لتفادي هذه المواد الكيميائية.

وضع أولويات لإجراءاتك وأعمالك

التفادي

التقليل

التعويض

وفي العديد من الحالات، لا يمكن التفادي تماماً — فقد لا تكون قادرًا على تغيير مكان العمليات أو المواد أو إيجاد بدائل لها. وفي هذه الحالات، عليك محاولة الحد من هذه الآثار. على سبيل المثال، فلنفرض أنك متواجد في منطقة للمرأة فيها نصيب أقل من حيث المكانة الاجتماعية وتحصل على قدر أدنى من التعليم، ويُساء معاملتها في مكان العمل من جانب زملاء العمل والمشرفين من الذكور، على ضوء هذا السياق الثقافي من المهم في إجراءات اختيار وتعيين وتدريب الموظفين أن تتحلى بالوضوح حتى تضمن تعيين النساء على أساس المساواة والعدالة، مع ضمان تكافؤ الفرص في التدريب والترقية. وبمقدورك وضع إجراءات غير تمييزية لضمان أن قواعد الاختيار والتعيين والتدريب واضحة للجميع. وعلاوة على ذلك، بإمكانك إجراء تدريب لضمان أن الجميع على دراية بالإجراءات وأنهم يتبعونها.

وفي بعض الحالات، قد يكون من غير الممكن تفادي بعض الآثار السلبية أو الحد منها تماماً. عندئذٍ، عليك إيجاد السبل للتعويض عنها بإحداث آثار إيجابية مقابلة أو صرف تعويضات للمتضررين. على سبيل المثال، بافتراض أن عملياتك تستخدم كميات كبيرة من المياه، فعلى الرغم من اتخاذ ما يلزم للحد من استهلاك المياه، لا تزال هناك فترات في السنة تصبح فيها المياه نادرة في المجتمع المحلي. وقد تتعاون مع قادة المجتمع المحلي لحفر آبار جديدة أو توفير مصادر بديلة لمياه الشرب.

صياغة خطة عمل فعالة

أيًا ما كانت الإجراءات التي تقرر اتخاذها، ففكر فيها باعتبارها عملية تحسين مستمرة – وعليك أن تضع الأهداف، والمواعيد المحددة، وتقيس النتائج، وتقوم بتعديل الخطة إن اقتضت الضرورة. وعليك إسناد المسؤوليات والبدء في إشراك الأشخاص المناسبين على المستوى الداخلي وكذلك الإدارات المعنية.

ومع قيامك بإعداد خطط العمل، عليك أن تفكر في الأسئلة الرئيسية التالية:

- ما – المخاطر البيئية والاجتماعية التي تحتاج إلى معالجتها
- كيف – يتم تنفيذ الإجراءات والأعمال ذات الصلة لمعالجة هذه المخاطر
- لماذا – أسباب (أهداف) هذه الإجراءات والأعمال، والنتائج المتوقعة (المقاصد)
- متى – الإطار الزمني والمواعيد المحددة
- من – الأشخاص المسؤولون

استخدم بند مجموعة الأدوات **خارطة خطة العمل** للبدء.



وتتناول الأمثلة أعلاه المخاطر من صناعات مختلفة. وهذه بعض الأعمال والتدابير المحددة التي يمكن القيام بها في هذا الصدد. ومقدورك أن تعدلها حسب الموقف الخاص بك، وتضيف إليها إن اقتضت الحاجة – يمكن أن تتحلى بالمرونة لمواجهة الموقف المحدد الخاص بشركتك. وأنت تقوم بتهيئة خطط عملك تبعًا للمواقف الخاصة بك، عليك أن تتشاور مع العاملين والمديرين، والخبراء، وأصحاب المصلحة الخارجيين بما فيهم الموردون والمجتمع المحلي. فهؤلاء يستطيعون تقديم آراء ورؤى ثاقبة حول القضايا المهمة والإجراءات والتدابير الفعالة. ومقدورهم أيضًا مد يد العون لك للحصول على التزام بالخطط التي تحاول تنفيذها، وتقديم آراء تقييمية صريحة حول كيفية إنجاز هذه الخطط على نحو جيد. وسيكون ذلك في غاية الأهمية للتحسين المستمر في الأنظمة الخاصة بك.

للمزيد من التوصيات حول كيفية مواجهة ومعالجة المخاطر البيئية ومخاطر الصحة والسلامة المهنية والمخاطر المجتمعية وآثارها في صناعتك، يمكن الرجوع إلى إرشادات مجموعة البنك الدولي بشأن البيئة والصحة والسلامة على الموقع التالي:
www.ifc.org/sustainability

صياغة إجراءات فعالة

تعتبر الإجراءات بمثابة تعليمات متدرجة خطوة بخطوة للعاملين والمشرفين والمديرين. وتعمل الإجراءات على أن يكون لدى الجميع فهم عام لكيفية التصرف. كما تساعد على اتباع القواعد حتى في حالة انتقال العاملين وتقديم الاستقالات. وتساعد الإجراءات الواضحة والتفصيلية على دمج السياسات البيئية والاجتماعية الخاصة بكم في العمليات اليومية.

ومن الممارسات الجيدة توثيق إجراءاتك. ويتمثل العامل الرئيسي في جعل إجراءاتك واضحة وموجزة قدر الإمكان. وبإمكانك استخدام نصوص، أو قوائم مرجعية، أو خرائط خط السير أو رسوم توضيحية بسيطة. ومن الممكن أن يتباين نموذج الإجراءات الخاصة بك حسب الجمهور المستهدف. وقد تكون الإجراءات المكتوبة أنسب للمديرين والمشرفين، في حين أن الرسومات التوضيحية قد تكون مفيدة عند التعامل مع العمالة الأقل تعليماً والعمالة المهاجرة.

استخدم بند مجموعة الأدوات **الإطار العام للإجراءات** للبدء.



وببساطة ليس كافيًا توثيق إجراء ما. فالتنفيذ والتطبيق على نحو فعال هو المقصد النهائي. والشئ الأكثر أهمية هو أن الموظفين بحاجة إلى إدراك وجود إجراء جديد وفهم أسباب وأهمية اتباعه. كما أنهم بحاجة إلى مهارات ومعارف حتى يتسنى لهم تطبيقه. ويتحقق ذلك من خلال الاتصالات المنتظمة والتدريب الفعال. وستعرف المزيد عن ذلك في الفصل التالي، الكفاءة والقدرة التنظيمية.

وفي نهاية المطاف، عليك ضمان قدرة موظفيك على الوصول إلى الصيغة الحالية من كل إجراء. ويتعين التخلص من الوثائق والمستندات المتقادمة أو وضع علامة تفيد تقادمها لضمان عدم قيام أي شخص باتباع إجراء قديم بدون قصد.

حالات قصيرة

نعرض هنا العديد من الحالات القصيرة التي توضح بعض التدابير والإجراءات التي يمكن أن تتخذها الشركات لتفادي المخاطر البيئية والاجتماعية الرئيسية الشائعة في العديد من الصناعات المختلفة أو الحد منها أو التعويض مقابلها. ومن الممكن توسيع نطاق خطط العمل بما يتماشى مع حجم شركتك وطبيعة المخاطر التي تواجهها.

شركة الأغنام والماعز

المخاطر: استخدام كميات كبيرة من المياه العذبة

شركة الأغنام والماعز هي شركة تجارية متوسطة الحجم في جنوب إثيوبيا. وتتمثل موارد الأعلاف الرئيسية في هذه المنطقة في المراعي الطبيعية (غطاء أخضر من الأعشاب به شجيرات وأوراق شجر ونباتات القرنة والبسلة وما شابهها)، ويحدث في هذه الموارد تغيرات موسمية من حيث الوفرة والجودة حسب تباين توزيع سقوط الأمطار. وبوجه عام يلاحظ تدني إنتاجية الحيوانات من حيث إنتاج الألبان ومعدلات النمو والتكاثر. وتصدر هذه الشركة الحيوانات الحية واللحوم للعديد من بلدان أفريقيا وبلدان الشرق الأوسط حيث يوجد طلب على الحيوانات الحية بسبب المعتقدات الدينية والممارسات الثقافية. وبوجه عام، تتسم هذه المنطقة بانخفاض كميات المياه السطحية المتاحة. وتتضمن مصادر المياه في هذه المنطقة آبار ومستنقعات وآبار ثقبية. ويشكو القرويون المحليون أنه بسبب ارتفاع معدلات استهلاك المياه من جانب شركة الأغنام والماعز، هناك نقص دائم في إمدادات المياه المتاحة للمجتمعات المحلية. ويشهد النقص أثناء الفصل الجاف، وبالتالي يُجبر الناس على قطع مسافات طويلة (تصل إلى 5 ساعات سيرا على الأقدام) بحثًا عن المياه.

الأثر

- نقص في المياه المتاحة للمجتمعات المحلية

التفادي

- إعادة تحديد أماكن العمليات في منطقة تتوفر فيها المياه السطحية بصورة أكثر

التقليل

- القيام بأعمال مراجعة بشأن المياه: تركيب عدادات مياه، وجمع بيانات لمدة 5 - 10 أيام، ومقارنة احتياجات الشرب للحيوانات للوقوف على المشكلات
- تقييم النظام الغذائي: النظام الغذائي الذي يحتوي على معدلات زائدة عن الحد من البروتين والمعادن ينجم عنه عطش وزيادة استهلاك المياه
- تقليل فاقد المياه من أجهزة ومعدات وأدوات الشرب:
 - ضبط صمامات الإغلاق الكروية على الأحواض والقنوات لمنع التدفق الزائد عن الحد؛
 - استخدام أحواض تتطلب مياه أقل للتنظيف؛
 - استخدام مشارب تحت الطلب بدلاً من الأحواض والقنوات؛
 - فحص ومراجعة معدلات التدفق الخاصة بالمشارب لضمان تدفق المياه للغرض المخصص له فقط ووقت الطلب؛
 - تزويد المشارب بأحواض تجميع لمنع زيادة التدفق؛
 - إجراء صيانة دورية لمعدات المياه لمنع وإصلاح التسرب
- تقليل المياه المستخدمة في عمليات الغسل من خلال استخدام:
 - الكنس والكشط قبل الغسل؛
 - غسالات الضغط بدلاً من الغسالات ذات الحجم الكبير؛
 - التدفقات الزائدة من أحواض المياه المجمعة كميها تنظيف؛
 - فوهات حفظ المياه و/أو الصنابير الزنادية على الخراطيم؛
 - الفرش والجرادل لعمل بعض أعمال التنظيف
- تنظيف الحظائر تنظيفاً جافاً لتعظيم الجدوى إلى أقصى حد، وجمع الروث لاستخدامه سماداً (كومبوست)
- إنشاء حمام قدم صغير الحجم أو مشايات (تحل محل حمام القدم) لتقليل استهلاك المياه لمكافحة الأمراض
- تخزين المياه المستخدمة لتنظيف الحيوانات في برك التخزين الخاصة بالمعالجة وإعادة تدويرها لتنظيف الحظائر أو لأغراض الري

التعويض

- مشاركة المجتمعات المحلية والمنظمات غير الحكومية لإعادة تأهيل الآبار واعتماد تقنيات الحصاد باستخدام مياه الأمطار (على سبيل المثال، المياه فوق أسطح المباني، والمستنقعات والبرك)
- توزيع المياه العذبة المشترهه على المجتمعات المحلية المتضررة أثناء الفصل الجاف؛ وتوفير حاويات تخزين للمياه المقدمة

شركة ألبان

المخاطر: تصريف المياه غير المعالجة أو التي لم تتم معالجتها على نحو فعال

شركة متعددة الجنسيات متوسطة الحجم تعمل في شمال البرازيل وتقوم بإنتاج العديد من المنتجات الغذائية، ومن بينها بودرة الحليب منزوع الدسم، ومشروبات الفواكه المعلبة، والعديد من أنواع الشكولاتة المختلفة. ويبلغ حجم مياه الصرف الناتجة من الشركة 600 متر مكعب يوميًا من العديد من العمليات تتضمن غسل الزجاجات والعمليات الصناعية الأخرى. وتتم معالجة المياه وتصريفها في نهر قريب. وفي الشهور الأخيرة التي مضت، زادت الشكاوى من المجتمعات المحلية حول منطقة مصب النهر التي مفادها تحول لون المياه إلى الأسود أو شديد العكارة؛ ونفوق الأسماك؛ وانبعث روائح خبيثة من مياه النهر؛ وتأثر جودة وكميات الأسماك. ومياه النهر غير ملائمة للري نظرًا لأنها تضيف طبقة من البلاستيك على التربة، وتؤثر على أنشطة الري. وينكر مسؤولو الشركة أن السبب في هذه الآثار هو العمليات التي تقوم بها الشركة، لكنهم اعترفوا بحدوث بعض التقصير في محطة معالجة مياه الصرف التابعة للشركة.

الأثر
• تلوث المياه السطحية/مياه النهر
التفادي
<ul style="list-style-type: none"> • استبدال استخدام المواد التي من المحتمل أن تكون سامة أو خطيرة والتي من الممكن أن تلوث مياه الصرف • معالجة مياه الصرف الصناعي على نحو كاف وإيجاد استخدامات بديلة لمياه الصرف المعالجة، على سبيل المثال، باعتبارها مصدر مياه خام لصناعة محلية أخرى • الحد من التحميل بوجه عام على محطة معالجة النفايات السائلة: <ul style="list-style-type: none"> • إجراء التحقيقات وتقليل مصادر مياه الصرف والحد من الاستخدام غير الاستهلاكي للمياه؛ • استبدال العمليات كثيفة استخدام المياه وإحلال تقنيات تتسم بكفاءة استخدام المياه أو عدم استخدامها • جمع المخلفات السائلة غير السامة وغير الملوثة المركزة لبيعها لمربي الخنازير أو مربّي الماشية (إن أمكن)

التقليل

- تعظيم الفائدة المرجوة من معالجة مياه الصرف على نحو فعال من خلال تقييم وتحسين عمليات محطة معالجة النفايات السائلة:
- تحليل خصائص "مدخل" و"مخرج" محطة معالجة النفايات السائلة ومحددات التشغيل الأخرى
- تقييم أعمال المعالجة لتدفقات الرواسب المائية والعضوية مثل غسل الزجاجات والمعدات؛ وإجراء التعديل اللازم بما يوائم معدل التدفق المتكامل الذي يكافئ التدفق الخاص بالتصميم
- تقليل الأحمال المتغيرة على محطة معالجة النفايات السائلة عن طريق وجود خزانات للتجميع والمعادلة قبل المعالجة أو محطة الحفظ المؤقت
- وضع جدول زمني لغسل الزجاجات وغير ذلك من الأنشطة كثيفة استخدام المياه وإيجاد سبل متطورة لذلك
- وضع نظام متداخل لضمان أن إغلاق محطة معالجة النفايات السائلة أثناء العطل؛ وإرسال مياه الصرف غير المعالجة إلى محطة حفظ مؤقت لمنع تصريف النفايات السائلة غير المعالجة
- وقف تجميع الرواسب والتدفقات الزائدة من خلال السحب والتطهير على نحو كاف وغير ذلك من أساليب إدارة المخلفات
- تقديم التدريب الكافي لمشغل محطة معالجة النفايات السائلة وضمان تشغيل الخطة وصيانتها حسب مقاييس ومعايير التشغيل الموصى بها (مثل التدفق حسب التصميم)
- تحليل مياه الصرف المعالجة لضمان أن تستوفي المعايير قبل تصريفها بصور نهائية
- النظر في وجود منشآت معالجة منفصلة لتيارات مياه الصرف السامة/الملوثة بمواد كيميائية (مثل مياه الصرف الناتجة عن غسالات الزجاجات والملوثة بالمنظفات وغير ذلك من المواد الكيميائية)

التعويض

- الاشتراك في مشاورات/عمليات مع المجتمعات المحلية، والجهات التنظيمية، والمنظمات غير الحكومية للتصدي للمخاوف والشواغل الخاصة بالمياه في المنطقة

شركة بناء المدينة

المخاطر: التخلص من مخلفات المباني

شركة بناء المدينة هي شركة صغيرة محلية تقوم بالعديد من أعمال الهدم والبناء في مدينة ميندوزا. وتعمل الشركة حاليًا في عقد في وسط المدينة يتضمن أعمال هدم لمجمع مكاتب قديم لبناء مجمع سكني متعدد الطوابق. وتقدم السكان المحليون بالعديد من الشكاوى مرارًا وتكرارًا نظرًا لقيام الشركة بإلقاء مخلفات المباني في المنطقة، وهذه المخلفات من الممكن أن تكون ملوثة بمادة الأسبستوس والمواد الخطرة الأخرى. وبدأت أعمال الهدم بدون بذل أي جهود للتخلص من القوارض والهوماء والحشرات الطفيلية من المبنى أولًا. وتكدست أكوام من مخلفات المباني والأنقاض، وأصبحت المنطقة مرتعًا للقوارض والغبار الزائد والكناسين الذين يعيشون على مقربة من هذا الموقع، وهو منظر مقررز يؤثر سلبيًا على قيمة الممتلكات، ناهيك عن تلوث الأرض في المنطقة المحيطة بسبب الغبار الذي تحمله الرياح. ومما يزيد من تفاقم مشكلات القوارض في المنطقة وجود المخلفات المتعفنة من العاملين في أعمال البناء والتشييد.

الأثر
• التخلص من مخلفات المباني على نحو غير ملائم يسبب تلوث الأرض ويؤثر سلبيًا على المجتمع المحلي
التفادي
<ul style="list-style-type: none"> • وضع وتنفيذ خطة لإدارة مخلفات المباني لجميع مواقع البناء • وضع وتنفيذ إجراءات لإعادة استخدام وإعادة تدوير مخلفات المباني والتخلص الآمن منها في مدفن للنفايات مرخص به • تدريب وإعادة تدريب العاملين دوريًا على سلوكيات الهدم المناسبة، والتعامل مع مخلفات المباني القابلة للتعفن والتخلص منها • تحديد وإزالة المرافق الخطرة مثل خزانات التخزين تحت الأرض قبل بدء أعمال الهدم • تنفيذ برنامج للتخلص من القوارض قبل بدء أعمال الهدم • إجراء مسح لاكتشاف وجود مادة الأسبستوس، وإن دعت الضرورة، إعداد وتنفيذ خطة لمعالجة آثاره قبل بدء أعمال الهدم • إجراء رصد جوي من أجل أعمال التخلص من الأسبستوس وأعمال الهدم الأخرى • تطبيق التدابير والإجراءات المطلوبة لمنع انتقال الغبار غير الثابت خارج الموقع • نشر الحاويات لجمع المخلفات الصلبة والتخلص منها من الموقع بطريقة آمنة • نشر الحاويات المضادة للقوارض والآفات لجمع المخلفات القابلة للتعفن والتخلص منها من الموقع بطريقة آمنة • رفع أنقاض الهدم والمواد القابلة لإعادة التدوير يوميًا على الأقل • استخدام رذاذ المياه لتقليل الغبار وانتقاله خارج الموقع، وكذلك الجسيمات الناتجة عن أعمال الهدم؛ وتصريف هذه النفايات السائلة إلى نقاط تجميع مناسبة أو إلى بالوعات المجاري التابعة للبلدية بعد معالجتها مسبقًا وبمستويات مقبولة • نقل المخلفات المتسببة في الغبار في مركبات مغطاة؛ ورصد فعالية أغطية الغبار أثناء النقل على نحو دوري
التقليل
• وضع ونشر آلية للنظر في المظالم المقدمة من السكان المحليين لتسهيل فهم هذه الآثار والقضايا في الوقت المناسب
التعويض
<ul style="list-style-type: none"> • تعويض السكان المحليين المتضررين من الأنشطة غير الخاضعة للرقابة • إجراء فحوصات جسمانية وفحوصات صحية أخرى للأفراد الذين يدعون إصابتهم بأضرار جسمانية بسبب أعمال الهدم

شركة تصدير الكاكو

المخاطر: الاستخدام غير المناسب للمعدات ومعدات الوقاية الشخصية

تأسست شركة المستقبل الأفريقي للكاكو في 1988 في غانا لإنتاج الكاكو للسوق المحلي وإرساء قاعدة لصناعة تصدير في المستقبل. وتشير أعمال المراجعة التي تمت مؤخرًا من جانب منظمة اجتماعية/بيئية أن استخدام المنجل والفأس وخطاف الحصاد والمقص والسلم والمنشار تمثل مخاطر لعمال المزارع. ويتم تصميم معظم أدوات الزراعة للرجال ولا تلائم الاحتياجات الجسمانية للمرأة وصغار السن. وتتضمن الإصابات الأكثر شيوعًا التي تلحق بعمال المزارع: جروح عند القيام بعملية الحش، والحصاد، وكسر البذور؛ وكسر العظام وغير ذلك من الإصابات الجسمانية عند الوقوع من فوق السلم. وعلاوة على ذلك، تتضمن الشكاوى الشائعة من مزارعي الكاكو إجهادًا عامًا في الجسم وآلامًا في العظام وشعورًا بالتعب بسبب انحناء والتواء وثني الجسم ورفع الأحمال الثقيلة. وعند وقوع الإصابة، غالبًا لا يجد عمال المزارع الإسعافات الأولية متوفرة أو قد لا يجدون الأموال اللازمة للرعاية الطبية.

الأثر
• إصابة عمال المزارع بإصابات جسمانية، مثل الكدمات والسحجات والجروح وكسر العظام
التفادي
• المشاركة في مبادرات قطاع الصناعة لتصميم المعدات والأدوات التي تعمل على التخلص من مخاطر أنشطة زراعة الكاكو، مثل آلات فصل أغلفة حبات الكاكو
التقليل
• شراء وتوزيع أدوات المزارع المناسبة للرجال والإناث وصغار السن دوريًا
• تحديد الاستخدام الصحي لأدوات زراعة الكاكو؛ وتدريب المزارعين على هذه الأساليب
• تحديد الاستخدام الصحيح لمعدات الحماية الشخصية وصيانتها وإصدار التعليمات الخاصة بذلك وتدريب المزارعين عليها
• اعتماد منح فترات راحة كافية
• تقييد ساعات العمل إلى الحد القانوني لتفادي إرهاق العاملين واحتمالية وقوع حوادث
• إجراء تدريب على استخدام صندوق الأدوات بصورة متكررة (الاعتیاد على استخدام معدات محددة وإنجاز مهام محددة) قبل فترات العمل لتنشيط معارف العمال بشأن الأخطار وتفادي الحوادث
• تدريب عمال المزارع على تحديد الأخطار وإجراءات مكافحتها، على سبيل المثال، التعامل مع الأدوات الحادة، ورفع الأحمال الثقيلة، واستخدام المنشار الكهربائي من جانب العاملين المدربين فقط، وعدم التسامح مطلقًا مع تناول الكحوليات أو المخدرات المدرجة بوصفة طبية أو غير المدرجة
• وجود فريق من عمال المزارع المدربين المسؤولين عن إجراء التدريب الدوري الخاص بالصحة والسلامة المهنية لجميع العاملين ورصد معدلات وقوع الحوادث
التعويض
• تحديد العاملين المصابين وتوفير الرعاية الصحية ذات الصلة بالإصابات وإعادة التأهيل بأثر رجعي
• التعاون مع السلطات المحلية لتوسيع نطاق تغطية مراكز الرعاية الصحية المحلية لتوفير العلاج الكافي للعاملين الذي يواجهون إصابات العمل

شركة لقطع المعادن

المخاطر: تعرض العمال لسوائل ناتجة عن الأعمال المعدنية

شركة بست ميتال ووركس شركة متوسطة الحجم متخصصة في قطع المعادن في بلغاريا، وتنتج هذه الشركة مجموعة متنوعة من الأجزاء المعدنية للأجهزة الطبية. وشهدت هذه الشركة زيادة استقالات الموظفين وغيابهم لأسباب صحية. ويشكو العديد من العمال من حكات وتهيجات جلدية، وصعوبة في التنفس، وغير ذلك من أعراض التنفس، مثل الربو والتهاب الشعب الهوائية. وتركت مجموعة من العمال العمل بعد 6 شهور فقط بسبب مشكلات صحية، وأصيب أحد العمال الذي عمل مع هذه الشركة لعشرات السنين بالسرطان. ويرجع السبب في ذلك إلى التعرض إلى السوائل الناتجة عن أعمال المعادن. وتستخدم هذه السوائل لتقليل درجات الحرارة والاحتكاك في عمليات إنتاج المعادن، وإزالة الجزيئات المعدنية الصغيرة الناتجة عن أعمال السحق (التجليخ) والعمليات الأخرى. ومن الممكن أن يتعرض العمال لهذه السوائل من خلال استنشاق البخار أو عن طريق الجلد (من السائل الذي يتم الترطيب به). وتؤكد الشركة أنه يجري إصدار تعليمات للعمال لارتداء معدات الوقاية الشخصية للحد من التعرض لهذه الأخطار. لكن العمال يدفعون مقابل هذه المعدات، ونتيجة لذلك، لا يستخدم العديد من العمال هذه المعدات، ويتعرضون لأخطار السوائل الناتجة عن الأعمال المعدنية. ولا يذكر العمال أي تدريب على التعامل مع هذه السوائل.

الأثر
• آثار صحية سلبية على العاملين
التفادي
• الحصول على صحيفة بيانات السلامة المادية من الموردين لمعرفة مكونات السوائل الناتجة عن الأعمال المعدنية، والأخطار المرتبطة بها واختيار السوائل الأقل من حيث المواد السامة
التقليل
• تركيب أنظمة تهوية وصيانتها دورياً لضمان أنها تعمل على نحو مناسب
• وضع وتنفيذ سياسات وإجراءات للتعامل الملائم مع هذه السوائل وصيانة المعدات للحد من التلوث الناجم عنها
• وضع وتنفيذ برنامج تدريب لجميع العاملين في أعمال المعادن عن أخطار السوائل الناتجة عن هذه الأعمال وأساليب تفاديها والحد من التعرض لأخطارها، ويتضمن ذلك:
• أعمال الإشراف الداخلي المنتظمة، وأساليب التنظيف الملائمة؛
• الاستخدام المناسب لمعدات الحماية الشخصية؛
• الممارسات الصحية الجيدة للحد من هذه الأخطار، ويتضمن ذلك غسل الأيدي باستمرار وتغيير الملابس الملوثة
• تقديم معدات الحماية الشخصية للعاملين مجاناً، بناءً على تقييم المخاطر (مثل المعدات والملابس المقاومة للزيوت، ومعدات التنفس التي تحمي من رذاذ ورائحة الزيوت، ونظارات الحماية، وأغطية الوجه، والقفازات، والملابس المقاومة للكيمائيات)
• وضع محطات الغسيل بالقرب من منطقة العمل لتشجيع ممارسات الغسيل الجيدة
• إقامة حمامات بها دش بالقرب من مناطق العمل
• تقييم مدى تعرض العمال لأخطار السوائل الناتجة عن الأعمال المعدنية دورياً:
• تحديد المهام التي تنطوي على معدلات أخطار عالية، ومتابعتها من خلال إستراتيجية ملائمة لجمع عينات من الهواء (على سبيل المثال، جمع عينات من الهواء الذي يتعرض له الأشخاص)؛
• متابعة رصد النتائج لتحديد إذا ما كانت أدوات الرقابة الهندسية وتلك الخاصة بمكان العمل فعالة
• إجراء فحوصات طبية دورية للعاملين المعرضين للسوائل الناتجة عن الأعمال المعدنية لتسهيل التشخيص والعلاج المبكر للأمراض المرتبطة بها. ويجب أن تتضمن الفحوصات استبيان عن الحالة الصحية يستكمله الموظف، وفحص محدود للجزء المعرض للخطر في الجسم (الرئتين والجلد)، وقياس وظائف الرئة (اختبار القدرة التنفسية).
• إمساك سجلات للحوادث المرتبطة بالسوائل الناتجة عن أعمال المعادن، والفحوصات الطبية للعاملين؛ وإجراء مراجعة وعمل تحليل للأسباب الجذرية دورياً
التعويض
• توفير الرعاية الطبية والمساعدة في الوقت المناسب للعمال المتضررين
• التعويض عن الأضرار الصحية وفقدان القدرة على العمل وفق اللوائح المحلية والوطنية

شركة مزارع الدواجن في إكوادور

المخاطر: الإفراط في العمل أوقات إضافية بسبب الطلب قصير الأجل على العمل

شركة مزارع الدواجن في إكوادور هي شركة دواجن معروفة في ضواحي مدينة غواياكيل في إكوادور. وتعتبر هذه الشركة أقدم شركة في هذا البلد وتعمل في مجال تربية الدواجن لإنتاج البيض والتسمين. ويعمل في هذه الشركة أكثر من 300 موظف، وتشهد برنامج توسع سريع الوتيرة بهدف مضاعفة الإنتاج في العامين إلى ثلاثة أعوام القادمة. وتتضمن خطة التوسع شراء وتركيب معدات وأجهزة للمفارخ، وعمل تحديث تام لنظام التهوية. ونظرًا لأن برنامج التوسع المشار إليه لم يتم التخطيط له سلفًا، تواجه الإدارة حاليًا نقصًا في العمالة الماهرة المطلوبة لتجهيز وتشغيل هذه المعدات والقيام بأعمال متخصصة أخرى ذات صلة بنظام التهوية. وتقدم موظفو الإدارة الهندسية والصيانة وهم من العمالة المهرة بشكوى مرتين في الأسبوعين الماضيين نظرًا لإجبارهم على العمل ساعات إضافية زيادة عن الحد. ويرجع السبب في إحدى الحوادث التي وقعت في الأسبوع الماضي إلى الإرهاق بسبب ساعات العمل الزائدة. وعند إجراء المزيد من التحقيق، ادعى بعض العمال أنهم مازالوا يعملون لفترتين كل يوم على مدى الأيام العشرة الأخيرة.

الأثر
<ul style="list-style-type: none"> إصابات/أمراض في أماكن العمل بسبب إرهاق العاملين الناجم عن ساعات العمل الإضافية الزائدة عن الحد
التفادي
<ul style="list-style-type: none"> وضع إجراءات موارد بشرية تتناول سياسات الشركة فيما يتعلق بالتعيين وشروط العمل إحاطة المديرين والمشرفين والعاملين بإجراءات الموارد البشرية المنقحة في دورات تدريبية مخصصة لهذا الغرض ضمان أن هذه الإجراءات تشترط عدم جواز مطالبة العامل بالعمل أكثر من 48 ساعة في الأسبوع أو 60 ساعة شاملة وقتًا إضافيًا لمدة تزيد عن أسبوعين مع الحصول على إجازة في اليوم السابع ضمان التخطيط المسبق لجميع برامج التوسع مع توفير عدد مناسب من العمالة الماهرة قبل بدء أي مشروع جديد إعداد قائمة بمقاولين معتمدين مسبقًا ومؤهلين لتلبية احتياجات العمل غير المتوقعة أو قصيرة الأجل زيادة أجل المشروع أو تمديد تاريخ الإنجاز المستهدف لمنع الإفراط في ساعات العمل الإضافي في حالة أن يكون التعاقد من الباطن غير ذي جدوى
التقليل
<ul style="list-style-type: none"> زيادة الوعي بين الإدارة العليا والمشرفين وممثلي العمال بشأن لوائح العمل الخاصة بساعات العمل والربط بين الوقت الإضافي الزائد عن الحد وزيادة مخاطر الإصابة بأمراض/إصابات العمل متابعة ساعات العمل وسجلات الصحة والسلامة المهنية؛ واتخاذ إجراءات تصحيحية في حالة تسجيل أوقات إضافية زائدة عن الحد تطبيق آلية للنظر في مظالم الموظفين وإجراءات لحسم الشكاوى المقدمة منهم للنظر في مخاوفهم وشواغلهم بشأن ساعات العمل الإضافية الزائدة عن الحد والقضايا الأخرى ضمان دفع مكافآت مقابل الوقت الإضافي
التعويض
<ul style="list-style-type: none"> تعويض العمال بأثر رجعي مقابل الوقت الإضافي المستغرق وبأسعار الوقت الإضافي المعمول بها توفير الفحص الطبي والمساعدة الطبية للعاملين الذين يشكون من الإرهاق أو التوتر بسبب العمل وساعات العمل الإضافية الزائدة عن الحد توفير الرعاية الطبية لحالات الأمراض والإصابة ذات الصلة بمكان العمل تعويض العمال المصابين عن فقدان الأجر، وفقدان القدرة على العمل وفقدان الحياة بسبب إصابات/أمراض أماكن العمل

شركة تصنيع السلطات والخضروات الجاهزة

المخاطر: الاستعانة بالعمالة المهاجرة من مصادر خارجية

لدى شركة تصنيع الخضروات في الولايات المتحدة الأمريكية 100 عامل دائم و 300 عامل بعقود. وقد قامت شركة توظيف بتوفير العمال المتعاقدين للمصنع. وتفضل إدارة المصنع هذه الترتيبات نظرًا لأنه يقع في مكان يصعب فيه إيجاد عمالة ترغب في العمل الموسمي. وتقوم شركة التوظيف بتشغيل العمالة المهاجرة للوفاء بهذا الطلب. وهذه الشركة مسؤولة عن اختيار ونقل العمال وتدريبهم ودفوع أجورهم. والمشرفون والعاملون الدائمون من المنطقة المحلية ويتحدثون الإنكليزية. وهم على وعي تام بحقوقهم بموجب قانون العمل الأمريكي، ويشعرون أن المصنع مكان جيد للعمل. كما أنهم يشعرون أن هناك تحديًا يتمثل في العمل مع العديد من العمال بنظام العقود الذين لا يتحدثون سوى الإسبانية، وعلى ما يبدو أنهم ليس لديهم نفس مستوى المهارات والوعي بحقوقهم.

الأثر
<ul style="list-style-type: none"> التمييز ضد العمالة المهاجرة أو بنظام العقود السخرة/الاتجار بالبشر
التفادي
<ul style="list-style-type: none"> تقليل اعتماد الشركة على العمالة المؤقتة الاستعانة فقط بشركات توظيف معتمدة قانونًا إعداد سياسات توظيف ومكافآت وشروط توظيف للعمالة المهاجرة/بنظام العقود بحيث تكون محددة على نحو كاف؛ وتعميم هذه السياسات على العاملين والمشرفين والمديرين وشركات التوظيف ضمان أن سياسات العمل في المؤسسة مفهومة من جانب شركات التوظيف؛ وجعل السياسات ملزمة بموجب العقود وفق اتفاقية الخدمة مع شركات التوظيف متابعة ومراجعة شركات التوظيف وأداء العمالة بصفة دورية حسب سياسات المؤسسة وإجراءاتها والقانون المحلي
التقليل
<ul style="list-style-type: none"> التأكيد على إحاطة العمالة المهاجرة/بنظام العقود (بجميع اللغات المعمول بها) بحقوقهم، ويشمل ذلك الأجور والمزايا والاستقطاعات الاتفاق مع شركات التوظيف على الاستقطاعات المعقولة وبالتكلفة مقابل السكن والنقل والخدمات الأخرى المقدمة للعمالة المهاجرة/بنظام العقود (لا ينبغي أن يدفع العمال مقابل رسوم التوظيف) التأكيد على أن جميع العمالة المهاجرة/بنظام العقود يحصلون على عقود وسجلات دورية واضحة تبين حساب الأجور بلغتهم الأصلية تطبيق آلية لرفع المظالم وتكون متاحة لكل من العمالة الدائمة والمؤقتة التحدث بصفة دورية مع العمالة المهاجرة/بنظام العقود بشأن الشكاوى والفرص المتاحة
التعويض
<ul style="list-style-type: none"> ضمان رد المبالغ التي استقطعتها شركات التوظيف على نحو غير قانوني إلى العمال صرف فروق الحد الأدنى القانوني للأجور بأثر رجعي (أو القيمة المتفق عليها في العقد إذا كانت أكبر من الحد الأدنى للأجور)

مستشفى محلي

المخاطر: تلوث الهواء الداخلي

يعتبر المستشفى المحلي (Country Hospital) واحدا من أقدم المستشفيات في مدينة أتتيبولو بالفلبين. ويمتلك هذا المستشفى الذي به 150 سريراً اتحاد شركات (تراست)، وهذا المستشفى معروف عنه أن يقدم خدمات رعاية صحية ذات جودة عالية للمجتمع المحلي لأكثر من 100 عام. وعلى مدى الشهور العديدة الماضية، يشكي موظفو المستشفى والمرضى من سوء جودة الهواء، والاختناق، وانبعثات روائح كريهة، ويصاحب ذلك أعراض تهيج في العين والأنف والزور مع غثيان. وزاد معدل غياب الموظفين، وهو ما نجم عنه اضطراب في الخدمات الأساسية أثناء ساعات العمل في وحدة العيادة الخارجية. وقد شغل بال مدير المستشفى الشكاوى المتزايدة من المرضى، والاضطراب في الخدمات الطبية الأساسية، وبالتالي أجرى مشاورات مؤخرا مع مدير الصيانة الذي أشار إلى أن السبب في هذه المشكلات قد يرجع إلى عدم كفاءة نظام التدفئة والتهوية وتكييف الهواء، والقصور في أنظمة التهوية، وسوء توزيع الهواء، وسوء التحكم في الحرارة، وعدم كفاءة إجراءات الصيانة. وقام مدير الصيانة بتكوين فريق عمل لبحث هذه المسألة وتنفيذ إجراءات الرقابة المناسبة. وبعد البحث والفحص الدقيق، اكتشف الفريق العديد من المسائل منها التلوث من عدة أماكن، على سبيل المثال، من الجراج الموجود أسفل المبنى، وأقسام الأمراض المعدية، ومنطقة إعداد الطعام، ووحدات التعقيم، وغرف العمليات. وتسهم هذه الأمور جميعا في مشكلات جودة الهواء بداخل المستشفى.

الأثر

- آثار صحية سلبية على الموظفين والمرضى بسبب سوء جودة الهواء

التفادي

- تنفيذ برنامج وقائي لصيانة نظام التدفئة والتهوية وتكييف الهواء وإجراء الفحص اللازم لمنع التكرار
- وضع وتنفيذ السياسات والإجراءات ذات الصلة بتنظيف وخدمة نظام التدفئة والتهوية وتكييف الهواء: إجراء التصريف الدوري وعمل النظافة والاستبدال بصفة مستمرة لمكونات نظام التدفئة والتهوية وتكييف الهواء (على سبيل المثال، الأنابيب ووحدات التصريف والفلاتر (المرشحات)، إلخ) للحد من النمو المحتمل للميكروبات أو التلوث
- مراجعة وتعديل اتجاه مأخذ ومخارج الهواء للتخلص من التلوث المتأني من عدة أماكن من مصادر التلوث الداخلية، مثل موقف السيارات تحت الأرض، وأجنحة الأمراض المعدية
- إعادة تحديد نقاط مأخذ الهواء أو النظر في إضافة وحدة ترشيح خاصة، مثل مرشحات الكربون النشط
- ضمان أن الحد الأدنى من إعدادات ترطيب الهواء الخارجي تكفي لإتاحة كميات كافية من الهواء الخارجي، وعدم إغلاقها على نحو غير ملائم لضمان كفاءة استهلاك الطاقة
- تحديد علاقات الضغط داخل الوحدة، وتطبيق أدوات التحكم الهندسي (تدفقات الهواء من الأماكن التي يرتفع بها الضغط الجوي إلى الأماكن التي ينخفض فيها الضغط الجوي)

التقليل

- تدريب العاملين المناسبين على متابعة مستويات جودة الهواء بصفة دورية، وإجراء التعديلات الضرورية على نظام التدفئة والتهوية وتكييف الهواء إن دعت الضرورة إلى ذلك:
- رصد مستويات ثاني أكسيد الكربون بصفة دورية وتحديد مدى كفاءة إمدادات الهواء الخارجي؛
- رصد مستويات ثاني أكسيد الكربون بصفة دورية باعتبار أن ذلك مؤشر لعدم ترشيح (فلتر) منتجات الاحتراق الثانوية؛
- رصد الجزيئات المعلقة التي يمكن استنشاقها باعتبار أن ذلك مؤشر لكفاءة وفعالية الترشيح

التعويض

- توفير العلاج الطبي في الوقت المناسب للمتضررين من الموظفين والمرضى

مصنع نسيج

المخاطر: عدم وجود وحدة لمكافحة الحريق

مصنع في إندونيسيا ينتج منسوجات ومنتجات أخرى لأغراض صناعية. ومنذ بضعة أسابيع مضت شب حريق في مصنع مماثل قريب منه. وأثناء هذا الحريق أصيب 18 عاملاً بإصابات بالغة. وهذا الحادث جعل مسألة مكافحة الحريق تأتي على قمة جدول أعمال إدارة المصنع. فقد أدركت الإدارة فجأة أن ذلك قد يحدث لهم أيضاً. وكان عمال المصنع على دراية أيضاً بهذه المخاطر. وبدأوا توجيه الأسئلة للإدارة حول مكافحة الحريق في المصنع. وأدركوا أنهم لا يعرفون ماذا يفعلون أو إلى أين يذهبون في حالة نشوب حريق. وأعرب العملاء أيضاً عن مخاوفهم وشواغلهم.

الأثر

- مخاطر تهدد الحياة والصحة بسبب عدم وجود برامج للأمان ومكافحة الحريق

التفادي

- إجراء تقييم للمخاطر ومراجعة واستعراض تصميم المبنى وتشغيله للوقوف على كيفية تحديثه تماشيًا مع معايير مدونات السلامة والأمان المحلية المعاصرة والمقبولة دولياً مع الاهتمام بصورة خاصة بما يلي:
 - منع نشوب الحريق (على سبيل المثال، التركيبات الكهربائية، وتخزين المواد القابلة للاشتعال بعيداً عن مصادر الاشتعال والأسطح الساخنة، إلخ)؛
 - المخارج (على سبيل المثال، اثنان – لكن ليس أقل من العدد المحدد لحجم المبنى ونسبة إشغالها – وينبغي أن تكون هناك علامات واضحة على هذه المخارج وأن تكون غير مغلقة ومكتوب عليها مخارج طوارئ في كل دور، مع وجود إضاءة طوارئ بديلة باستخدام بطاريات، وسلالم درج ذات حجم مناسب مع درابزين وألا تسمح بالانزلاق، إلخ)؛
 - أنظمة إنذار وكشف حرائق (أجهزة اكتشاف الدخان، وأنظمة إنذار مسموعة ومرئية)؛
 - التقسيم إلى مناطق للحد من انتشار الدخان والحريق؛
 - وجود أجهزة لإطفاء ومكافحة الحريق (على سبيل المثال، عدد ومكان طفايات الحريق، وخرطوم إطفاء الحريق، وغير ذلك من المعدات المستخدمة في إطفاء الحريق)
- إجراء أعمال تفتيش أسبوعية/يومية للتأكد على وجود علامات واضحة على طرق وممرات الإخلاء أثناء الطوارئ وأبواب مخارج الطوارئ، مع وجود إضاءة جيدة (حتى في حالة انقطاع الكهرباء)، مع ضمان عدم وجود معوقات وعدم إغلاقها
- إجراء تقييم سنوي لمخاطر الحريق والطوارئ لتقييم الأسباب الجذرية للحريق مثل الوصلات الكهربائية، وكبائن قطع الدائرة/غلب المصهرات (الفيوزات)، والسخانات، والغبار القابل للاشتعال، والمواد المخزنة، إلخ
- التعاقد مع شركة معتمدة وذات كفاءة لإجراء أعمال الفحص والتفتيش السنوية، واختبار وصيانة أجهزة وأنظمة اكتشاف الحرائق وأجهزة الإنذار والإخماد
- وضع سياسات للسلامة من الحرائق والاستعداد للطوارئ والتصدي لها وتعميم هذه السياسات وتطبيقها من خلال لجنة مشتركة من العاملين والمدبرين تختص بالسلامة/الصحة والسلامة المهنية

التقليل

- تجميع فرق عمل مكافحة الحريق والتصدي للطوارئ وتدريبها؛ ويجب أن يتناسب عدد من يقومون بمكافحة الحريق والتصدي له مع إجمالي قوة العمل، كما ينبغي أن يكون هناك فرد واحد من هؤلاء على الأقل في كل قسم في المصنع
- تحديد هوية القائمين على مكافحة الحريق والتصدي للطوارئ (شارات ذات ألوان واضحة على الذراع، وخوذات ملونة، وشارات مميزة)
- إجراء تدريب على مواجهة الطوارئ مرة واحدة كل شهر على الأقل؛ ويجب إجراء هذه التدريبات في جميع نوبات العمل
- جعل الموظفين يمارسون إجراءات الإخلاء في حالة الطوارئ بصفة دورية؛ وضمان تدريب الموظفين الجدد والمؤقتين على إجراءات الإخلاء في حالات الطوارئ في إطار الدورات التدريبية التمهيدية التي يحصلون عليها
- إمساك سجلات خاصة بالحوادث والأحداث؛ مع وجود أطراف ملائمة (مديري الشؤون الهندسية والصيانة والتأمين) ولجنة مشتركة من العاملين والمديرين معنية بالصحة والسلامة لاستعراض ومراجعة هذه السجلات والتأكيد على اتخاذ ما يلزم لمنع إعادة وقوع هذه الحوادث
- توجيه أسئلة للعاملين عن الظروف الخطرة التي يلاحظونها ومنحهم مكافآت مقابل تنبيه الإدارة لها

التعويض

- توفير الرعاية الطبية للمصابين في مكان العمل
- التعويض عن فقدان الحياة وفقدان القدرة على العمل
- ضمان استمرار العمال في الحصول على رواتبهم حتى إعادة نقل/إعادة افتتاح المصنع الذي دمره الحريق

القدرات والكفاءات التنظيمية

نظام الإدارة البيئية والاجتماعية معني بالدرجة الأولى بوجود أشخاص مدربين وملتزمين. كيف يتسنى حدوث ذلك؟

الأدوار والمسؤوليات وسلطات تنفيذ نظام الإدارة البيئية والاجتماعية

أولاً، أنت بحاجة إلى التزام من جانب الإدارة العليا. ويبدأ هذه الالتزام باعتماد سياسات نظام الإدارة البيئية والاجتماعية، لكن يتعين ألا يقف عند هذا الحد. ومن الضروري للغاية وجود مساندة من الإدارة العليا لتنفيذ نظام مستدام للإدارة البيئية والاجتماعية. وتتمثل مسؤولية الإدارة العليا في قيادة وتوجيه الجهود. وليس على الإدارة العليا أن توجه وتقود الجهود بصورة يومية، لكن ينبغي عليها إرسال رسالة واضحة لجميع الموظفين في جميع المستويات مفادها أن ثمة التزاماً طويل الأجل من الشركة في هذا الشأن.

وبخلاف التزام الإدارة العليا، فانت بحاجة إلى وجود فريق يتولى مسؤولية نظام الإدارة البيئية والاجتماعية. وهذا لا يعني أن ذلك يستلزم تفرغاً من أي شخص، لكن على الإدارة العليا ضمان إعادة تحديد المهام والتبعية، وتخصيص الوقت المناسب ومنح السلطة اللازمة لإنجاز العمل اللازم في هذا الشأن.

ومن الضروري وجود فريق متوازن على نحو جيد يتولى نظام الإدارة البيئية والاجتماعية من أجل المشاركة الهادفة مع الأقران والزملاء. ويجب أن يضم هذا الفريق مهنيين ذوي خبرة ودراية، على سبيل المثال، في مجال البيئة والرعاية الصحية والسلامة والأمان، والعمليات أو الإنتاج، والعقود والمشتريات والموارد البشرية.

وواقع الحال أن نجاح نظام ما للإدارة يعتمد على الإدارات التي كان يُنظر إليها تقليدياً على أنها بعيدة عن القضايا البيئية والاجتماعية، مثل الموارد البشرية والإنتاج والتوريدات والصيانة. فعلى سبيل المثال، تدير الموارد البشرية الاحتياجات التدريبية ذات الصلة بجوانب العمل؛ ويركز الإنتاج على الاستخدام الأكثر كفاءة للموارد وتقليل الفاقد؛ وتتناول إدارة التوريدات والتعاقدات مؤهلات وأداء الموردين والمقاولين؛ وتعمل إدارة الصيانة على ضمان تشغيل المعدات بكفاءة، والحد من التسريب والانسكاب وحالات الطوارئ الأخرى.

ولا يجب أن يعمل فريق نظام الإدارة البيئية والاجتماعية بمعزل عند تحديد المخاطر والآثار، وتحديد ما يتعين القيام به لمعالجتها. وحتى يكون هذا الفريق فعالاً عليه التشاور مع الناس في جميع المستويات في الشركة، ويشمل ذلك المشرفين والعاملين نظراً لأنهم من يكتشفون المشكلات في الصفوف الأولى.

ينبغي مشاركة جميع الأفراد على مستوى الشركة وتدريبهم - الوحدات المتعددة والعاملين والمديرين. وينبغي أن يكون لموظفي الإدارة البيئية والاجتماعية سلطة التنفيذ. ويظهر التزام الإدارة في الموارد المخصصة للإدارة البيئية والاجتماعية والتدريب ذي الصلة.

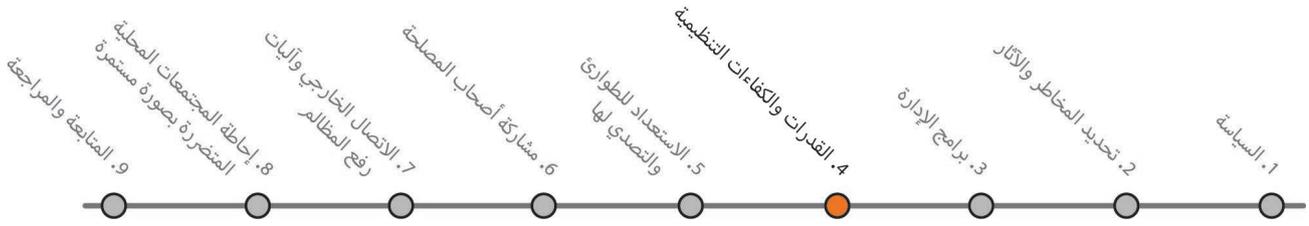
على جميع الوحدات تحمل المسؤولية البيئية والاجتماعية، وإشراك الإدارة العليا. وتتم إدارة الأمور البيئية والاجتماعية باعتبارها نظاماً متكاملًا. ويحصل الموظفون الجدد على بعض الإرشادات حول الإدارة البيئية والاجتماعية.

على الشركة بجميع مستوياتها المشاركة في الدورات التدريبية الخاصة بالتنوع. وتتم إعادة إسناد الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالإدارة البيئية والاجتماعية، كما أنها تعتبر جزءاً من العمليات اليومية. ويجب أن يكون موظفو الإدارة البيئية والاجتماعية مدربين وذوي كفاءة.

إعادة تحديد وإسناد الأدوار البيئية والاجتماعية. يجري التعامل مع كل قضية من قبل مجال وظيفي واحد. ويتم تقديم دورات تدريبية عن التنوع والتوجيه، كما يتم تقديم دورات تدريب إضافية للموظفين المعنيين بالبيئة والصحة والسلامة.

عدم وجود موظفين مكلفين بمسؤوليات الإدارة البيئية والاجتماعية. وقد تم البدء في تحديد بعض الأدوار والمسؤوليات المحددة الخاصة بالتنوع والإدارة البيئية والاجتماعية.

عدم وجود وعي داخلي وعدم وجود مسؤوليات مسندة رسمياً للإدارة البيئية والاجتماعية.



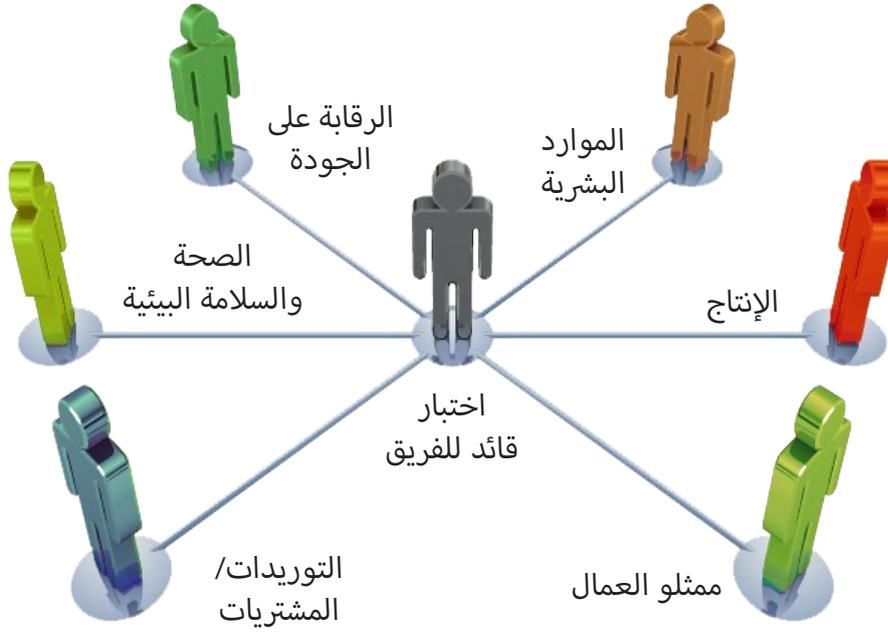
وكما هو الحال مع النظام الشامل للإدارة، ينبغي أن يكون حجم هذا الفريق مناسباً لحجم شركتك ودرجة تعقيدها. وقد لا يكون لدى منظمتك إدارات متعددة لها أدوار محددة ومميزة؛ وربما يكون هناك عدد قليل من الناس يقومون بعدة وظائف. ومفتاح هذا العمل هو إشراك الناس على اختلاف وظائفهم. وإذا تواجد فريق ما بالفعل في شركتك (على سبيل المثال، فريق مكافحة الحرائق، ولجنة السلامة والصحة)، عليك النظر بعين الاعتبار في بناء فريق عمل لنظام الإدارة البيئية والاجتماعية بناءً على ذلك.

وبمجرد اختيار هذا الفريق، على أعضاء هذا الفريق اختيار قائد لهم. وهذا دور مهم، لا سيما في البداية. وينبغي لقائد فريق العمل تحديد طريقة العمل وتحفيز الناس. وتواجه جميع المبادرات الجديدة في الشركة عوائق، ولا يُستثنى من ذلك وضع وتطبيق نظام للإدارة البيئية والاجتماعية. وعلى قائد فريق العمل مساعدة الفريق على التغلب على العوائق الحتمية، كما ينبغي أن يكون على اتصال مباشر بالإدارة العليا.

لننظر إلى بند مجموعة الأدوات **خارطة الطريق والمدة الزمنية المقدره لإعداد وتطبيق نظام الإدارة البيئية والاجتماعية** في مجموعة الأدوات الخاصة ببيان وتسلسل الأنشطة الخاصة بإعداد وتطبيق نظام للإدارة البيئية والاجتماعية.



مثال لفريق نظام الإدارة البيئية والاجتماعية



عند اختيار قائد فريق عمل،
انظر إلى شخص يتحلى
بالصفات التالية:

- القدرة على الاتصال والتواصل؛
- القدرة على حل المشكلات؛
- القدرة على إدارة المشروع؛
- عملي؛
- يحترمه الجميع.

الاتصالات والتدريب

نظرا لقيامك بتحديد التدابير التي ينبغي اتخاذها، وتحديث الإجراءات الخاصة بك، فأنت بحاجة إلى أشخاص مدربين وملتزمين يتبعون إجراءات نظام الإدارة البيئية والاجتماعية. وهذا هو الهدف النهائي من الاتصال والتدريب.

وهناك 3 خطوات أساسية تعتمد على بعضها البعض:

1. الحاجة إلى الوعي بنظام الإدارة البيئية والاجتماعية.

- ما هو؟
- ما أهدافه؟
- ما الذي أحتاج أن أقوم به؟

2. الحاجة إلى فهم أن نظام الإدارة البيئية والاجتماعية ضروري وسيعمل على تحسين الشركة.

- كيف يساعد ذلك شركتنا؟
- كيف يساعد إدارتي؟
- ما الذي سيتغير؟
- ما الذي سيعود عليّ؟

3. الحاجة إلى الحصول على مهارات ومعارف حتى نكونوا فعالين في أدوارهم.

- ما هي السياسات والإجراءات الجديدة؟
- ما الذي أحتاج أن أقوم به على وجه الدقة؟
- كيف يتسنى لي القيام به؟
- ما الذي سيحدث إن لم أقم به؟

نصائح وإرشادات

الاتصال الفعال والتدريب الفعال

عليك أن تسأل نفسك إذا كان هدف هذه الوحدة المحددة للاتصال أو التدريب هو بناء الوعي، والحصول على التزام، و/أو إعطاء الناس المعارف والمهارات المطلوبة للتنفيذ والتطبيق.

يحتاج فريق نظام الإدارة البيئية والاجتماعية لديك إلى تدريب تفصيلي على تطوير المعارف والمهارات الضرورية. كما أنه بحاجة إلى فهم أساسيات دورة التخطيط والفعل والمراجعة والعمل، ومعرفة العناصر التسعة لنظام الإدارة البيئية والاجتماعية. ويقدم هذا الكتيب المعلومات التي يحتاجها هذا الفريق، لكن قد يكون من الضروري وجود مساعدة إضافية. وبالإضافة إلى التدريب التفصيلي لهذا الفريق، فالجميع بحاجة إلى تدريب لبناء الوعي حتى يكون هناك فهم مشترك لأهداف نظام الإدارة البيئية والاجتماعية.

وتقدم فصول هذا الكتاب طريقة سهلة لتنظيم التدريب العام الذي يتسم بالكفاءة. ومقدورك تقديم عرض لكل شخص عما تعلمته هنا بشأن إعداد وتطوير وتطبيق نظام الإدارة البيئية والاجتماعية.

وقد تكون بحاجة إلى تقديم تدريب ذي صلة محددة بخطة عملك وإجراءات التشغيل الجديدة لديك.

عليك بمراجعة الإجراءات والتدابير المحددة ومن سيشارك. وهذه طريقة سريعة لتحديد التدريب المطلوب من جانب مختلف الإدارات والأشخاص في شركتك. وعليك أن تسأل نفسك ما المعارف والمهارات التي يحتاجها الناس لتنفيذ وتطبيق إجراءات جديدة، والاضطلاع بالمسؤوليات الموكلة، وإنجاز خطة العمل على نحو فعال.

استخدم بند خطة العمل **ورقة عمل خطة التدريب** نموذجًا واربطه بخطة العمل والإجراءات المحسنة الخاصة بك.



التنفيذ (التطبيق)

الالتزام

الوعي

الاستعداد للطوارئ والتصدي لها

حتى عندما تنظر بعين الاعتبار إلى جميع المخاطر وتطبق برامج إدارة مناسبة لها، نجد أن الحوادث والطوارئ تقع لا محالة.

ونشاط أعمالك هو عملية ديناميكية، وتتغير أشياء عديدة من يوم لآخر – فالناس تذهب إلى مكان العمل وتغادره، والمواد والموردون يدخلون إلى منشآت سلاسل الإمداد الخاصة بك ويخرجون منها، وتتم إضافة معدات إلى خط الإنتاج الخاص بك ويتم التخلص منها. ويساعد وجود نظام للإدارة على الحفاظ على الاستمرارية والثبات والاتساق خلال هذه التغيرات. ومهما يكن من أمر، قد تكون هناك سقطات لحظية أو فجوات في النظام (على سبيل المثال، وجود شخص غير مدرب على نحو جيد، أو وجود شخص لا يتبع الإجراءات، أو عطل في آلة)، أو قد تكون هناك قوة خارجية (مثل الكوارث الطبيعية) التي تؤدي إلى وقوع حادث أو موقف طارئ في منشأتك. وفي حين أنه من غير الممكن دائما منع مثل هذه المواقف، بمقدورك أن تكون مستعدا للاستجابة بفاعلية لمنع الأضرار التي تقع على عمالك والمجتمع المحلي الخاص بك وبيئتك والتخفيف منها.

الانخراط بصفة منتظمة مع المجتمع المحلي والحكومة من أجل خطة طوارئ داخلية وخارجية. اتفاقيات رسمية لتقاسم الموارد مع الشركات المجاورة.

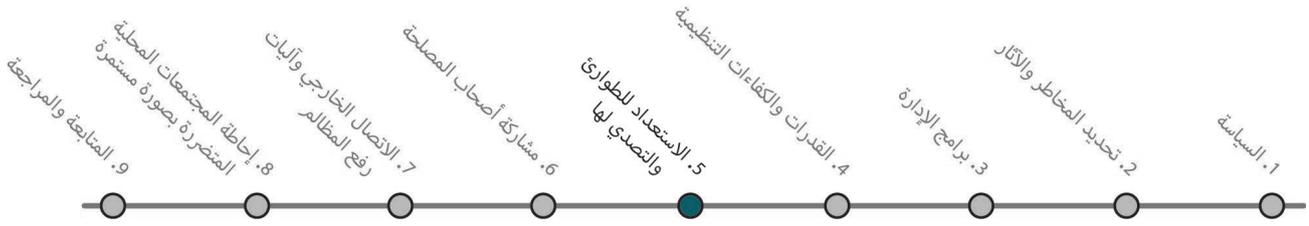
مشاركة الإدارة العليا وجميع الوحدات ونوبات العمل ومعهم العمالة المؤقتة وبنيان العقود في تقييم مخاطر الطوارئ، وتخطيط الاستعداد، والتدريبات التجريبية. التحسين المستمر.

تحديد جميع قضايا الطوارئ الداخلية والخارجية (داخل وخارج الموقع)، وهناك خطة استعداد فعالة. وتفي هذه الخطة بالمتطلبات التنظيمية المحلية وأفضل الممارسة المحلية الخاصة بالصناعة المعنية.

هناك خطة استعداد للطوارئ، لكن لا توجد أدلة وشواهد على تطبيقها على نحو ثابت ومتسق. ويتم تقديم بعض الدورات التدريبية للعاملين على متطلبات الطوارئ.

تخطيط إدارة الطوارئ غير فعال، نظرا لأنه لم يتم تحديد جميع مخاطر الطوارئ. ويتم تقديم دورات تدريب من وقت لآخر للعاملين.

قدر محدود للغاية من إجراءات التحكم في الطوارئ ومعدات الحماية الشخصية. ولا توجد خطة رسمية.



والعنصر الرئيسي في الاستجابة الفعالة هو الاستعداد. ستساعدك الخطوات التالية في التنبؤ بالسيناريوهات الممكنة والاستعداد تبعا لها:

- تحديد الأماكن التي من المحتمل أن تقع فيها الحوادث والطوارئ، والمجتمعات المحلية والأفراد الذين قد يتضرروا. ويجب أن يبدأ ذلك أثناء التقييم الشامل الذي تجريه للمخاطر والآثار من خلال التحليل الذي تجريه للعمليات، ووضع الخرائط المادية وإجراء الاستشارات مع العاملين والخبراء والمجتمع المحلي.
- وضع إجراءات استجابة لكل موقف طوارئ محدد تبين على نحو واضح ما التدابير التي ينبغي اتخاذها. وينبغي تناول ذلك بالتفصيل مع كل واحد وبالنسبة لكل واحد داخل شركتك لفهم ما الذي يتعين عليه أن يقوم به.
- توفير المعدات والموارد الضرورية لتنفيذ خطط الاستجابة على نحو فعال. فوجود أكوام من طفايات الحريق لا يطفئ الحريق ما لم يجدها الناس ويعرفون استخدامها على نحو فعال. وبالتالي عليك أن تفكر في المعدات التي يسهل على الناس استخدامها وتحديد أماكنها بحيث يمكن الوصول إليها على الفور أثناء الحوادث والطوارئ.
- إسناد المسؤوليات، وبالتالي يكون لكل نشاط المسؤولون عن تنفيذه. وكذلك عليك بتكليف الناس الذين يقومون بصفة روتينية ونظامية بتحليل كيف يعمل النظام على نحو جيد، مع تحديث تقييم المخاطر والخطط.
- إجراء الاتصالات حتى يتسنى للجميع في شركتك فهم أهمية نظام الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها، وتشجيع الجميع على المساعدة في رصد وتحسين الفعالية. وينبغي عليك إشراك أشخاص من المجتمع المحلي ممن يكونون قد تضرروا.
- تقديم التدريب الدوري حتى يتسنى للجميع في شركتك أن يكون لديهم نظرة عامة على النظام، ويعرفون خطط الاستجابة. ولا تلقي مجرد محاضرات عما يجب القيام به — لكن عليك أن تسأل عن مدخلات وتحصل عليها بشأن ما ينبغي التصدي له وما يمكن تحسينه. وحتى مع الإجراءات والخطط الأكثر تفصيلا، فالناس بحاجة إلى ممارسة إصدار الحكم الشخصي، والتكيف على نحو سريع مع المواقف المتغيرة. ومن المرجح أن يحدث ذلك إذا قمت سلفاً بإشراك الناس في جميع جوانب النظام.
- العمل مع الهيئات الحكومية وجماعات المجتمع المحلي لتحديد المجالات التي يمكن التعاون فيها للاستجابة على نحو فعال للمواقف الداخلية والخارجية.
- إجراء مراجعات وأعمال فحص وتدريب بصفة دورية لاختبار كيف يعمل النظام على نحو جيد، وإعادة تقييم المخاطر لإيضاح الظروف المتغيرة. وعليك بتضمين النتائج التي توصلت إليها لتحسين النظام على نحو مستمر.
- تذكر أنه من الضروري أن تكون خطة الاستجابة للطوارئ خاصة بموقع محدد. وحتى وإن كان لديك عمليات مماثلة في موقعين مختلفين، فإن هذا لا يعني أن خطة الطوارئ نفسها قد تكون فعالة في الموقعين. ويجب إجراء مراجعة مستقلة بخطة الاستجابة للطوارئ في كل موقع للتحقق من ملاءمتها وفعاليتها.

لننظر، على سبيل المثال، إلى الإجراءات النموذجي للاستجابة للحرائق و الإجراءات النموذجي للاستجابة لانتشار وانسكاب المواد الكيماوية.



ويجب أن تتضمن خطة الاستعداد والاستجابة للطوارئ ما يلي:

- تحديد حالات الطوارئ المحتملة بناءً على تقييم المخاطر؛
- إجراءات الاستجابة لحالات الطوارئ التي تم تحديدها؛
- إجراءات إغلاق المعدات؛
- إجراءات الإنقاذ والإخلاء، ويشمل ذلك وجود مكان مخصص للتجمع خارج المنشأة؛
- حصر وتحديد أماكن أجهزة الإنذار وجدول الصيانة؛
- حصر وتحديد أماكن معدات الطوارئ (معدات مكافحة الحريق، ومعدات الاستجابة لحالات الانسكاب، ومعدات الحماية الشخصية لفرق الاستجابة للطوارئ، وحقائب الإسعافات الأولية)؛
- بروتوكولات استخدام معدات ومنشآت الطوارئ؛
- جدول زمني لفحص واختبار وصيانة معدات الطوارئ بصفة دورية؛
- تحديد واضح لمسارات الإخلاء ونقاط التجمع؛
- جدول زمني للتدريبات والتمارين، ويشمل ذلك الخدمات الداخلية للاستجابة للطوارئ (أفراد ومعدات مكافحة الحريق)؛
- إجراءات التدريب على حالات الطوارئ؛
- بروتوكولات حول معلومات الاتصال والتواصل في حالة الطوارئ، ويشمل ذلك المجتمعات المتضررة عند الضرورة، وإجراءات الاتصال والتعاون مع السلطات الحكومية؛
- إجراءات المراجعة والتحديث لخطط الاستجابة للطوارئ دوريًا.

الأخطار التي تهدد الصحة والسلامة المهنية ومواقف الطوارئ

من الممكن تقسيم الأخطار التي تهدد الصحة والسلامة المهنية إلى 4 فئات: جسمانية (فيزيائية) وكيميائية وبيولوجية وإشعاعية وخاصة بالهندسة البشرية وأماكن العمل، ونفسية اجتماعية.

وعليك أن تحدد الأخطار المحددة ذات الصلة بعمليات شركتك أثناء قيامك بتقييم المخاطر باستخدام منهجيات مثل مراجعة إجراءات السلامة والأمان في العمل أو تحليل أخطار العمل. وبناءً على هذه النتائج، تقوم بإعداد خطط العمل للتخلص من هذه لأخطار أو التخفيف من مخاطرها. وينبغي أن تتضمن خطط العمل معلومات عن المهام المطلوبة، والشخص المكلف، والإطار الزمني الذي تتوقعه للإنجاز.

ويجب إن يعمل برنامج الإدارة الخاص بك أولاً على تفادي الآثار السلبية من كل خطر من خلال إزالة المعدات أو المواد أو نشاط العمل الذي يسبب أخطاراً أو إحلال ذلك. وإذا كان من غير الممكن التخلص من الأخطار، عليك العمل على الحد من آثار الأخطار من خلال إيجاد أدوات الرقابة والتحكم الهندسية (على سبيل المثال، من خلال وضع عناصر حماية للألات أو التأكيد على وجود تهوية جيدة أو أدوات رقابة وتحكم إدارية (مثل مداولة العمل، وتعليمات عمل واضحة، وعلامات تحذيرية). عليك أيضاً توفير معدات الحماية الشخصية المناسبة من الناحية الفنية وتدريب أفرادك على الاستخدام المناسب والصحيح لها وصيانتها.

وغالباً ما تحدث مواقف الطوارئ الخاصة بالأخطار الشائعة التي تهدد الصحة والسلامة المهنية في نظام إدارة الشركة. وبالتالي، فعلى الرغم من أن الحوادث تبدو وكأنها مختلفة عن بعضها البعض تماماً (مثل الانزلاق أو الوقوع بسبب السوائل المنسكبة مقابل التعرض لأخطار الإشعاع)، فإنها في الغالب تنتج عن نفس السبب الجذري ألا وهو — التطبيق غير الفعال لنظام الإدارة البيئية والاجتماعية — على سبيل المثال عدم اكتمال تقييم المخاطر، وعدم وجود إجراءات أمان، وعدم كفاية تدريب العاملين. عليك أن تحدد الفجوات في نظامك لتحديد الأسباب الجذرية المحتملة للمشكلات أثناء قيامك بتقييم المخاطر.

بالإضافة إلى حالات الطوارئ التي قد تنتج من أخطار أماكن العمل، فإن جميع أماكن العمل قابلة للتأثر بالطوارئ التي تسببها أحداث خارجية.

أثناء قيامك بتقييم المخاطر، عليك أن تحدد الطوارئ المرجح حدوثها في منطقتك، وتقوم بإعداد خطة شاملة للاستعداد لها حتى يتسنى لك الاستجابة بطريقة ملائمة للأحداث غير المخطط لها والحد من الأضرار التي تطال شركتك والعاملين في حال وقوعها.

وتتضمن القائمة التالية أنواعاً ممكنة من الكوارث التي من صنع الإنسان أو الطبيعية، وجميعها يفضي إلى إصابات بالغة للعاملين أو وفاتهم، وكذلك تعطل العمليات، وتدمير الممتلكات والأصول وخسائر مالية فادحة:

- الأعاصير والزوابع ومنها الموسمية والتورنادو (قد ينجم عنها فيضانات)؛
- الفيضانات والزلازل وموجات تسونامي المصاحبة لها والانفجارات البركانية؛
- الحرائق المحلية وعلى مستوى المناطق؛
- الانفجارات نتيجة حوادث، ونتيجة أعمال عسكرية أو إرهابية؛
- الاضطرابات المدنية.

حالات الطوارئ التي تسببها أحداث خارجية

مشاركة أصحاب المصلحة

قد يكون لشركتك تأثير على حياة العديد من الأشخاص والمؤسسات. وجميع هؤلاء الأشخاص والمؤسسات هم أصحاب المصلحة لديك – فهم لهم نصيب ومصصلحة في الأداء المالي والبيئي والاجتماعي لشركتك.

انظر إلى الرسم البياني الموضح أدناه وفكر في كيف تتفاعل شركتك مع كل مجموعة. وتختلف علاقتك مع كل مجموعة، وبالتالي فأنت بحاجة إلى تعديل الطريقة التي تتعامل بها مع كل واحدة لتخفيف المخاطر التي تواجه أنشطة أعمالك. وعلى نحو منهجي، فإن المشاركة مع المجتمعات المحلية المتضررة في تحديد وإدارة الآثار التي تؤثر سلباً عليهم تسهم في بناء الثقة والمصداقية والمساندة المحلية. والانخراط معهم يتيح أيضاً فرصة لإبراز الجوانب الإيجابية لتواجد الشركة. ويعمل ذلك على تقليل المخاطر المتمثلة في المشاعر المعادية للشركة التي يمكن أن تؤدي إلى التقاضي أو تعطيل عمليات الشركة وما يصاحب ذلك من تكاليف باهظة.



5 مشاركة أصحاب المصلحة تمثل جزءاً من الأنشطة المعتادة التوعوية والانخراط على مستوى الإدارة العليا. الاتصالات التي تتسم باللباقة والشاملة للجميع وعمليات التشاور مع أصحاب المصلحة.

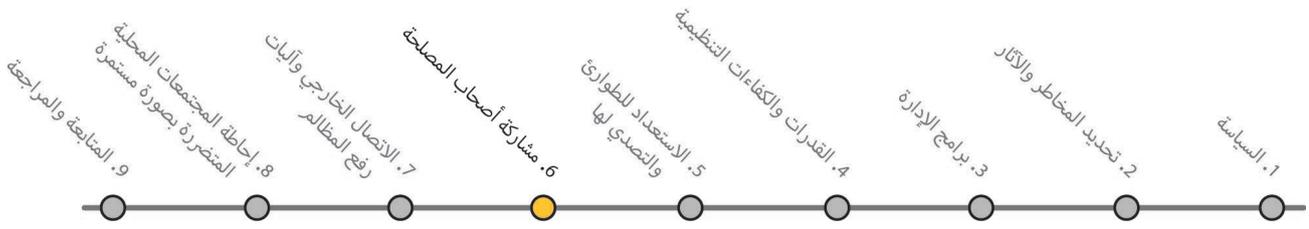
4 المشاورات المتعددة والجارية مع الجمهور ومشاركته على نحو يلائم ثقافته، النظر بعين الاعتبار في الآراء التقييمية من أصحاب المصلحة. وجود ما يفيد التواصل مع الجمهور وآلية فعالة لرفع المظالم في السجلات الرسمية.

3 تحديد أصحاب المصلحة ومشاركتهم في العديد من الفعاليات التي تشمل على حوارات فعالة. بعض الإجراءات والمسؤوليات المناطة لإشراك أصحاب المصلحة.

2 بعض الفعاليات والأحداث العامة، ومحدودية عملية المشاركة المستمرة. استجابات مشتتة وانتقائية عند التوجه لأصحاب المصلحة.

1 محدودية القنوات القائمة. انخفاض عدد الاجتماعات والنقاشات، غير أنها لا تمثل عملية مستمرة بعد.

0 انعدام أو انخفاض مستوى الشفافية مع أصحاب المصلحة.



قد لا يتأثر أصحاب المصلحة الآخرون مثل النشطاء والمنظمات غير الحكومية على نحو مباشر بالعمليات التي تقوم بها، لكن قد يكون لهم مصلحة فيما تقوم به، وبالتالي فإن إحاطة هؤلاء المجموعات بالمعلومات والحفاظ على قنوات اتصال مفتوحة قد يقلل من مخاطر الحملات السلبية التي تؤثر على سمعة شركتك.

تحديد أصحاب المصلحة لديك (وضع خريطة لهم)

تتمثل الخطوة الأولى في بناء علاقة مع أصحاب المصلحة لديك في تحديدهم. وللبدا في ذلك، راجع تقييم المخاطر الذي قمت به ومجالات الآثار السلبية المحتملة وحدد من قد يتضرر بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

وبمجرد أن تحدد أصحاب المصلحة لديك، عليك وضع أولويات بالنسبة للمجموعات المختلفة بناء على طبيعة وشدة الآثار، وقدرة هذه المجموعات على التأثير على أنشطة أعمالك. ويجب أن تكون المشاركة أكثر قوة وتواترًا مع هذه المجموعات الأكثر تضررًا، وكذلك مع من لديهم قدرة أكبر على التأثير على أنشطة أعمالك.

وأنت تحدد أصحاب المصلحة لديك، والقضايا التي قد تؤثر عليهم أو تهمهم، بمقدورك أيضًا ضبط مواد وأساليب الاتصال الخاصة بك بما يوائم المشاركة الفعالة مع كل مجموعة منهم.

أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين

يعتبر العاملون أصحاب مصلحة داخليين مهمين. وهم بحاجة إلى المشاركة في تحديد المخاطر التي تؤثر عليهم ومشاورتهم عند وضع خطط العمل والإجراءات المتعلقة به. ومع ذلك، فأساليب الانخراط والمشاركة معهم تختلف عن تلك المستخدمة مع أصحاب المصلحة الخارجيين.

استخدم بند مجموعة الأدوات **خريطة أصحاب المصلحة و أداة تحديد مناطق الأثر بالنسبة للمجتمعات المحلية للبدء.**



لإجراء مشاورات

فعالة مع المجتمعات المحلية المتضررة:

- ابدأ مبكرًا؛
- عليك بالإفصاح عن المعلومات الهادفة والدقيقة؛
- عليك باستخدام الوسائل المناسبة لثقافة كل مجموعة منها؛
- عليك بإتاحة الفرص لحوار متبادل؛
- عليك بتوثيق وحفظ القضايا المثارة؛
- الرجوع إلى كيفية استخدام المدخلات والآراء التي قُدمت وأخذها في الاعتبار

وضع خطة لإشراك أصحاب المصلحة

بعد تحديد أصحاب المصلحة لديك، تتمثل الخطوة التالية في وضع خطة في كيفية إشراكهم مع المجموعات التي حددتها. ومن الممكن أن تكون خطة إشراك أصحاب المصلحة لديك بسيطة، لكن يجب أن تستند إلى اتصال متبادل وليس من جانب واحد.

وإذا كانت العمليات التي تقوم بها تؤثر سلبيًا على المجتمعات المحلية أو أصحاب المصلحة الآخرين، عليك إشراك هذه المجتمعات بصورة نشطة في عمليات التشاور، والإفصاح الدوري عن المعلومات الواضحة والهادفة حول الآثار المحتملة، وإتاحة الفرص لهذه المجتمعات للإعراب عن مخاوفها واقتراحاتها.

وفي حالة وجود آثار سلبية كبرى محتملة على الأفراد والمجتمعات المحلية، عليك إشراكهم في عملية مشاورات ومشاركة مستنيرة. وإذا ما قورنت عملية المشاورات والمشاركة المستنيرة بأي عملية مشاورات، فينبغي أن تضمن تبادل للمعلومات على نحو أكثر عمقًا ومستوى مشاركة أعلى من أصحاب المصلحة المتضررين في عملية صنع القرار، وذلك حتى يتسنى دمج تدابير التخفيف من الأضرار المقترحة من جانبهم في خطط عمل الشركة.

ويمثل الاتصال والتواصل المستمر مع مختلف مجموعات أصحاب المصلحة طريقة متميزة كي تفهم كيف تؤثر عمليات الشركة عليهم، وتحصل على إنذارات مبكرة بالمشكلات المحتملة. وفي جميع الجهود التي تبذلها للوصول إلى أصحاب المصلحة والتواصل معهم، عليك التأكيد على القيام بذلك مبكرًا لأن بناء العلاقات يستغرق وقتًا. ولا تنتظر حتى تظهر أزمة كي تتخذ التدابير اللازمة، لأن ذلك سيكون صعبًا بدون وجود هذه العلاقات التي تساعد في إدارة هذه المشكلة.

استخدم بند مجموعة الأدوات ورقة عمل خطة مشاركة أصحاب المصلحة لتسجيل كيفية المشاركة والانخراط مع مجموعات أصحاب المصلحة ذات الأهمية.



نصائح وإرشادات

انخراط ومشاركة أصحاب المصلحة على نحو فعال

- عليك أن تكون إستراتيجياً وتضع أولويات لأصحاب المصلحة الذين تتجه إليهم – قد لا يكون لديك الموارد لإشراكهم جميعاً مرة واحدة.
- عليك بتحديث خريطة أصحاب المصلحة دورياً، وفي حالة وجود أحداث مهمة (مثل التغيرات في نشاط أعمالك، أو انتخابات حكومية، أو كوارث طبيعية، إلخ).
- الوعي بالقضايا المهمة لكل مجموعة.
- إذا كنت تتعامل مع ممثل مجموعة، تأكد من أنه يمثل مصالح المجموعات والمجتمعات المحلية المتضررة على نحو شرعي.
- شارك أصحاب المصلحة في مجتمعاتهم المحلية وأماكنهم حيث يشعرون بالارتياح هناك.
- عليك بالوصول إلى المجموعات المهمشة والمستضعفة والتواصل معها.
- عليك إدراك أن موظفيك يمثلون حلقة اتصال جيدة مع أصحاب المصلحة في "العالم الخارجي".
- عليك بتسجيل الأسئلة والتعليقات والمقترحات. فالسجلات تتيح معلومات مهمة ينبغي استخدامها لتعديل خطط عملك وتحسين نظام الإدارة البيئية والاجتماعية.
- كن مستعداً للاستجابة لأصحاب المصلحة، ولا تعمل على إيجاد توقعات لا يمكن الوفاء بها.

تعريفات	
أصحاب المصلحة	أي شخص أو منظمة لها مصلحة لدى شركتك أو تتأثر بها
المجتمعات المحلية المتضررة	أشخاص أو مجتمعات محلية تتعرض لآثار سلبية ذات صلة بالشركة تؤثر على بيئتهم أو البنية التحتية الخاصة بهم أو طريقة حياتهم أو سلامتهم الشخصية أو صحتهم أو سبل كسب عيشهم.

للمزيد من المعلومات حول كيفية وضع وتنفيذ خطة لمشاركة أصحاب المصلحة، يمكن الرجوع إلى دليل الممارسات الجيدة "مشاركة أصحاب المصلحة"، مؤسسة التمويل الدولية، (2007).

الاتصال الخارجي وآليات رفع المظالم

إذا كان لشركتك آثار اجتماعية وبيئية على المجتمع المحلي، فمن المرجح أن تظهر استفسارات ومخاوف وشواغل وشكاوى. وتنطوي كيفية الاستجابة لهذه القضايا والتعامل معها على مدلولات مهمة حول كيف ينظر إلى أنشطة أعمالك، وهل ستنجح أم لا.

الاتصالات الخارجية

حتى إذا لم يتم تحديد المجتمعات المحلية في حد ذاتها، عليك إيجاد قناة تكون متاحة للجمهور ويسهل الوصول إليها والحفاظ عليها كي يتسنى لأصحاب المصلحة الاتصال بك (على سبيل المثال، رقم هاتف، أو موقع على شبكة الإنترنت، أو عنوان بريد إلكتروني، إلخ).

بمقدور أصحاب المصلحة الآخرين تقديم معلومات قيمة تتمثل في مقترحات حول تحسين المنتجات، وإنذارات مسبقة في المواقف الحرجة، وآراء تقييمية حول التفاعلات والعلاقات مع موظفيك، و/أو آراء وتعليقات من الجهات التنظيمية والمنظمات غير الحكومية والأفراد بشأن الأداء البيئي والاجتماعي لشركتك.

وينبغي أن تتضمن إجراءات الاتصالات الخارجية وسائل وأساليب لتحقيق ما يلي:

- تلقي الاتصالات الخارجية وطلبات المعلومات من الجمهور وتسجيلها والتحقق منها؛
- فحص وتقييم أهمية القضايا المثارة، وتحديد كيفية معالجتها؛
- تقديم الاستجابات ومتابعتها وتوثيقها ونشرها؛
- تعديل برنامج الإدارة إن لزم الأمر.

آليات رفع المظالم

يتمثل الغرض من آلية رفع المظالم في إيجاد وسيلة للأفراد أو المجموعات أو المجتمعات المحلية المتضررة من أنشطة أعمالك للاتصال بك إن كان لديهم استفسار أو مخاوف أو شكوى رسمية.

عدم وجود آلية مطبقة.

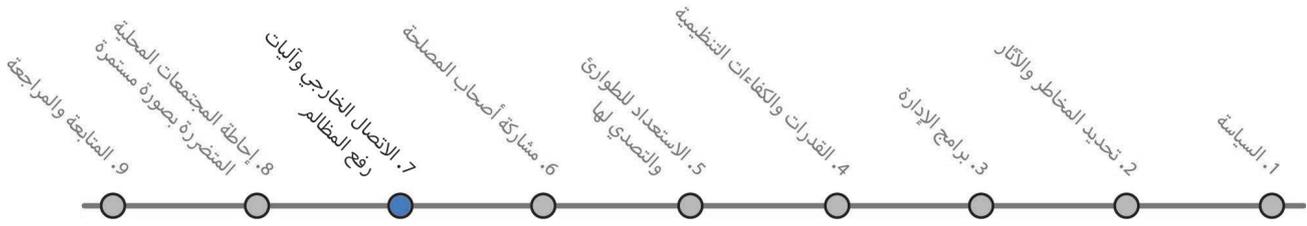
الاتصال الخارجي الاستباقي والمستجيب وآلية رفع المظالم. يجري التشاور مع أصحاب المصلحة حول فعالية نظام الإدارة البيئية والاجتماعية، كما أنهم يمثلون جزءاً من عملية استعراض ومراجعة مستمرة

وجود ما يفيد أن هناك آلية فعالة لرفع المظالم في السجلات الرسمية. وجود استعراض ومراجعة مستمرة للسجلات وفعالية هذا البرنامج.

التطبيق التام لآلية رفع المظالم، ومع ذلك لا توجد أدلة وشواهد على فعاليتها. عدم متابعة التوعية الداخلية والخارجية؛ ومحدودية متابعة الحالات.

إجراءات ومسؤوليات منطقة لتلقي الشكاوى والتعامل معها. التوعية تقتصر على هؤلاء الذين يتعاملون مع الشكاوى مباشرة.

بعض الإجراءات الأساسية لتلقي الشكاوى. المسؤولية تقتصر على شخص واحد أو وحدة واحدة.



وعلى المستوى العملي، يتعين أن تتسم آلية رفع المظالم بما يلي:

- إيجاد وسيلة يستطيع الناس من خلالها الاتصال بك — سواء أكان ذلك بشكل علني أم خاص — لتقديم أسئلتهم والتعبير عن مخاوفهم وشواغلهم أو تقديم شكوى. وهناك أمثلة على ذلك تتمثل في صناديق المقترحات، ومكالمات مجانية على الخط الساخن، وعنوان بريد إلكتروني، واجتماعات دورية يتم ترتيبها لمناقشة مشكلات محددة.
- تكليف شخص أو فريق في شركتك ليكون مسؤولاً عن تلقي المظالم وتسجيلها وإنجازها.
- وضع إجراءات لتسجيل وفحص وتوصيف وبحث وتحديد خيارات حسم الشكاوى وسبل الانتصاف.
- وضع نظام لتعميم القرارات التي يتم اتخاذها والتقدم المحرز بشأن الإجراءات المتعلقة. ومن المهم أن يعرف الناس متى يتوقعون الحصول على استجابة ورد.

ليس من الممكن حسم جميع الشكاوى بنفس الطريقة. ومن الممكن أن يتعامل فريق العمل المسؤول عن تسجيل الشكاوى مع القضايا البسيطة، مثل دهس شاحنة الشركة بعض الدجاج على الطريق. وقد تتطلب بعض المشكلات الأكثر تعقيداً، مثل المزاعم الخاصة بانتشار تلوث المياه الجوفية إجراءات تدخلية فورية من جانب كبار المديرين والمزيد من الموارد المخصصة للتحقيق والتوثيق ورفع التقارير. وبالنسبة للمشكلات المعقدة والمتكررة، عليك النظر بعين الاعتبار في الوصول والتواصل مع الغير ليقوموا بدور التسهيل والتيسير والعمل وسطاء مستقلين.

نصائح وإرشادات

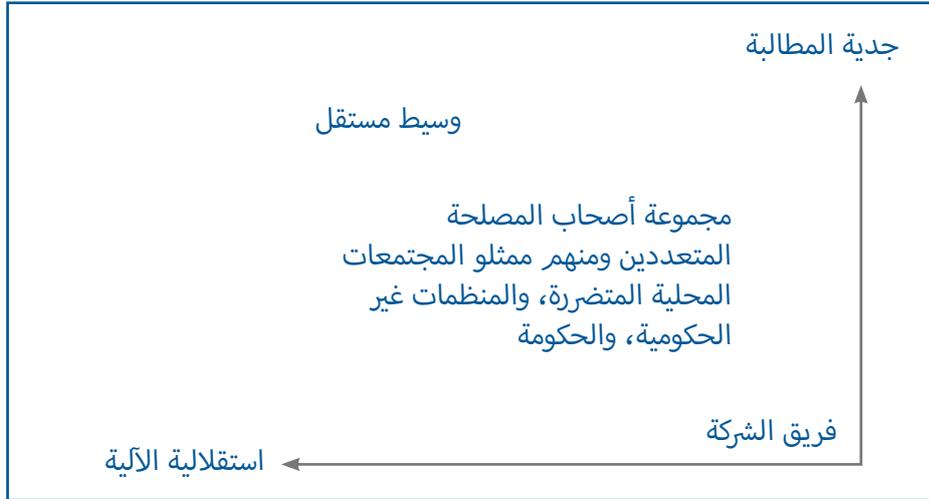
تطبيق آلية رفع المظالم

- يجب أن تكون هذه الآلية مناسبة لمستوى ودرجة تعقيد المخاطر والآثار البيئية والاجتماعية المحددة في شركتك.
- عليك بتصميم الخطوات والإجراءات على نحو سهل، ويجعلها ميسورة الوصول، ومحل ثقة، ومناسبة للسياق الثقافي.
- عليك بنشر وتعميم وجود إجراءات لرفع المظالم حتى يتسنى للناس أن يعرفوا إلى أين يذهبون ومع من يتواصلون.
- الالتزام بوقت الرد والاستجابة لأن ذلك يزيد من الشفافية والإحساس "بعادلة الإجراءات".
- عليك بتسجيل كل خطوة يتم اتخاذها لإنشاء "دليل ورقي".

وكلما كانت المطالبة أكثر جدية وخطورة، كان من الضرورة أن تكون الآلية أكثر استقلالية لتحديد سبل الحسم وفرض النزاع وخيارات الانتصاف.

والشيء الأكثر أهمية هو جعل آلية رفع المظالم ميسورة الوصول ومحل ثقة. وعليك مواءمتها مع احتياجات المجتمع المحلي حتى يكون من السهل بالنسبة لهم طرح شواغلهم ومخاوفهم. ويستلزم هذا الطلب وجود أشخاص مناسبين لقيادة هذه الجهود خارج شركتك. وعليك ألا تهدر قيمة آلية رفع مظالم مطبقة على نحو جيد. ومن الممكن أن تكون المعلومات التي تحصل عليها بمثابة نظام إنذار مبكر قبل أن تصبح المشكلة باهظة التكلفة. وتستلزم وقتاً كبيراً للوصول إلى سبل الانتصاف والمعالجة.

انظر إلى بندي حقيبة الأدوات **قائمة مرجعية من أجل آلية فعالة لرفع المظالم وسجل المظالم** للبدء.



نصائح وإرشادات

تكون آلية التعامل مع التظلمات

مفهومة ومحل ثقة عندما:

- تفهم المجتمعات المحلية إجراءات إنجاز شكوى ما؛
 - يعرف الناس وقت الاستجابة المتوقع؛
 - حماية السرية فيما يتعلق بالشخص الذي تقدم بالشكوى.
- وتكون مناسبة للسياق الثقافي وميسورة الوصول عندما:
- يمكن تقديم المطالبات باللغة المحلية؛
 - التكنولوجيا المطلوبة لتقديم المطالبة مستخدمة بصورة شائعة (على سبيل المثال، الورق، والرسائل النصية، والإنترنت)؛
 - يستطيع الشخص الذي يعرف القراءة والكتابة تقديم شكواه شفاهة.
- وتكون بدون تكاليف عندما:
- لا يحتاج الناس إلى قطع مسافات طويلة لتقديم المطالبة؛
 - تغطي الشركة تكاليف تسهيل وتيسير أعمال الغير.

للمزيد من المعلومات حول كيفية وضع وتطبيق آلية لرفع المظالم، يمكن الرجوع إلى مذكرة الممارسات الجيدة "النظر في التظلمات من المجتمعات المحلية المتضررة من المشروع"، مؤسسة التمويل الدولية (2009)، والمذكرة الاستشارية "دليل تصميم وتطبيق آليات رفع المظالم في مشروعات التنمية"، مكتب المحقق/المستشار لشؤون التقييد بالأنظمة لدى البنك الدولي (2008).

1. السياسة
2. تحديد المخاطر والآثار
3. برامج الإدارة
4. القدرات والكفاءات التنظيمية
5. الاستعداد للطوارئ والتصدي لها
6. مشاركة أصحاب المصلحة
7. الاتصال الخارجي وآليات رفع الظالم
8. إحاطة المجتمعات المحلية المتضررة بصورة مستمرة
9. المراجعة والمراجعة

إحاطة المجتمعات المحلية المتضررة بصورة مستمرة

ترغب المجتمعات المتضررة في معرفة الإجراءات المطبقة لدى الشركة لحسم القضايا المحددة عن مشاركتها في مثل هذه الأنشطة.

إحاطة المجتمعات المتضررة بما تقوم به تمثل عنصرًا في غاية الأهمية لبناء علاقة جيدة والحفاظ عليها. وإذا عرف الناس متى يحصلون على آخر الأخبار والمستجدات، فإن ذلك يساعد في بناء الثقة. كما يعمل على تقليل الوقت الذي تستغرقه في الرد على الأسئلة.

ويتناسب تكرار هذه الاتصالات مع حجم مخاوف وشواغل أصحاب المصلحة، لكن ينبغي أن تكون سنوية على الأقل. وإذا تغيرت أنشطة شركتك، أو ظهرت مخاطر اجتماعية وبيئية جديدة، ستكون بحاجة إلى الاتصال بأصحاب المصلحة خارج الجدول الزمني الدوري المعتاد لمناقشة هذه التغيرات.

نصائح وإرشادات

الاتصالات المستمرة

- تقديم آخر المستجدات في حالة ظهور مخاطر بيئية واجتماعية جديدة.
- رفع تقارير بالتقدم المحرز على صعيد تنفيذ التزاماتك.
- رفع تقارير حول النتائج المحققة بشأن القضايا التي تهم المجتمع المحلي.
- اغتنام الفرصة لتعميم المنافع التي حققتها شركتك.
- ترجمة المعلومات إلى اللغات المحلية وبصيغة سهلة الفهم.
- الحفاظ على الاستمرارية فيما يتعلق بمن يتعامل مع المجتمع المحلي.
- إشراك موظفيك بوصفهم حلقات اتصال مع المجتمع المحلي.
- النظر في إجراء استقصاء لأصحاب المصلحة لمعرفة كيف ينظر الناس إلى شركتك.

معالجة قضايا ومخاوف وشواغل المجتمعات المحلية المتضررة على نحو استباقي. وجود اتصالات متواصلة لتفادي المخاطر والآثار قبل المشروعات الجديدة، وكذلك لمعالجة القضايا القائمة.

إحاطة المجتمعات المحلية المتضررة دوريًا مع وجود ما يفيد ذلك بالوثائق والمستندات. مشاركة الوحدات الرئيسية في مراجعة واستعراض القضايا الرئيسية.

تطبيق إجراءات وعمليات المشاورات إن كانت قابلة للتطبيق. إشراك خبراء خارجيين والاستعانة بهم حسب مقتضيات الأحوال. عدم المراجعة والاستعراض على نحو مستمر.

وجود إجراءات مطبقة لرفع التقارير، وعادة ما يتم إسنادها لموظفي الإدارة البيئية والاجتماعية. نهج رد الفعل على نحو أساسي.

بعض الاتصالات الأساسية مع المجتمعات المحلية المتضررة، ومعظمها يقتصر على الاجتماعات.

عدم الإحاطة والإبلاغ

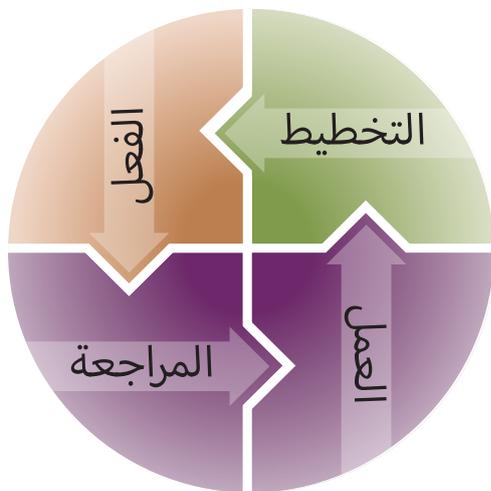
انظر إلى بند حقيبة الأدوات **إحاطة المجتمعات المحلية المتضررة** للحصول على أمثلة للصيغ والأساليب التي يمكن أن تستخدمها.



المتابعة والمراجعة

تحدثنا عن العلاقة بين نظام الإدارة البيئية والاجتماعية لديك ودورة التخطيط والفعل والمراجعة والعمل المعنية بتحسين المستمر. وتعتبر المتابعة والمراجعة في غاية الأهمية نظرا لأن ذلك يساعدك في فحص هذا النظام وتعديله وضبطه.

وبالتالي، فإنك قد قمت بتشكيل أو تكليف فريق عمل لقيادة هذه الجهود. وقد قمت بوضع وتطوير خطط عملك وإجراءاتك وبدأت تنفيذها استجابة للمخاطر والآثار التي حددتها. وبدأت في تدريب الناس. والخطوة التالية هي رصد نظام الإدارة البيئية والاجتماعية لديك، وإجراء التعديلات الضرورية.



المتابعة هي خطوة **المراجعة** في دورة التخطيط والفعل والمراجعة والعمل

والاستعراض هو خطوة **العمل** في دورة التخطيط والفعل والمراجعة والعمل

وجود نظام قوي للتعلم والتحسين على نحو مستمر. حصول الإدارة العليا على تقارير دورية حول الأداء البيئي والاجتماعي والتقدم المحرز نحو الأهداف والمقاصد البيئية والاجتماعية. جميع قرارات المشروعات الرئيسية تأخذ في الاعتبار الجوانب البيئية والاجتماعية.

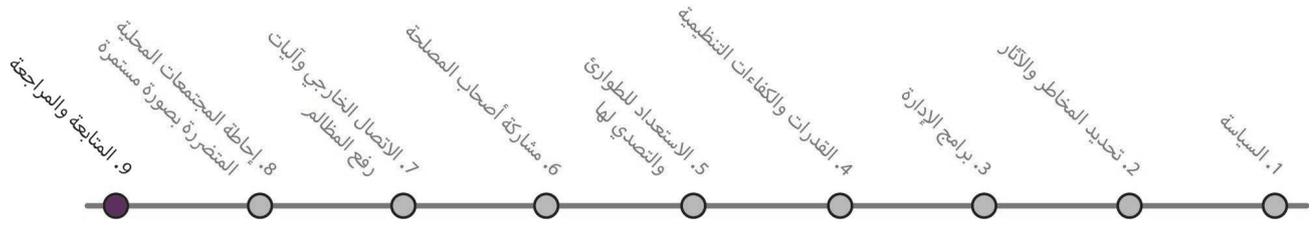
متابعة الأنشطة ومراجعة الأنشطة المدمجة والمدرجة في استعراض الإدارة والإشراف عليها. تضمين المشاورات مع العاملين والعملاء والموردين. تضمين الأهداف والمقاصد البيئية والاجتماعية في الوصف الوظيفي ومراجعة واستعراض الأداء.

الاستعراض المنتظم لأنشطة المتابعة والإشراف، ويشمل ذلك مشاركة العاملين. تنفيذ الإجراءات التصحيحية بصورة منتظمة وروتينية. تطبيق خطة مراجعة داخلية للأوضاع البيئية والاجتماعية.

تطبيق خطط رئيسية لمتابعة الأوضاع البيئية والاجتماعية مع أنشطة تفتيش وإشراف. اتخاذ منهج رد الفعل بصورة رئيسية مع توجيه من خبراء خارجيين وعملاء ومستثمرين.

عدد قليل من خطط المتابعة للوفاء بالمتطلبات التنظيمية. عدم وجود أنشطة استعراض ومراجعة رسمية.

عدم متابعة الأداء البيئي والاجتماعي.



نصائح وإرشادات

متابعة القصد من وراء التدابير والإجراءات وتنفيذها وفعاليتها

القصد:

1. هل العناصر التسعة لنظام الإدارة البيئية والاجتماعية مطبقة؟

التنفيذ:

2. هل يجري تنفيذ خطط العمل؟

3. هل يجري اتباع الإجراءات؟

الفاعلية:

4. هل أنت ملتزم بالقوانين واللوائح؟

5. هل تحرز تقدماً نحو الأهداف والمقاصد العامة لك؟

6. كيف حال الأداء البيئي والاجتماعي في شركتك بوجه عام؟

المؤشرات

يتمثل أحد الجوانب المهمة في المتابعة في تحديد المؤشرات ذات الصلة. وتعتبر هذه المؤشرات قياسات كمية ونوعية للتقدم المحرز في مقابل الأهداف المحددة. وقد تركز بعض المؤشرات على الأداء، ويكون التقييم مقابل المعايير المحددة في السياسة البيئية والاجتماعية الخاصة بك.

ومن الممكن أن تكون بعض الأمثلة الخاصة بمؤشرات الأداء الرئيسي على النحو التالي:

- استهلاك الطاقة؛
- استهلاك المياه؛
- حجم التخلص من المخلفات الصلبة؛
- تصريف المخلفات السائلة؛
- الانبعاثات في الهواء؛
- الحوادث (الإصابات واعتلال الصحة، وتدمير الأصول والممتلكات)، وحالات التعرض للإصابات الحادة والحوادث والوفاة؛
- معدلات تكرار وانتشار وشدة الحوادث وفقدان الوقت؛
- أحداث الاستجابة في حالات الطوارئ؛
- متوسط ساعات العمل والأجور المدفوعة؛
- مستويات الأجور؛
- حالات تشغيل الأطفال؛
- حالات الشكاوى بسبب التمييز وعدم الالتزام؛
- التركيبة الديموغرافية للموظفين تتطابق مع توفير التدريب وفرص العمل والأجور.

القياس والتحسين تذكر أنك لا تستطيع تحسين ما لا تقيسه.

وثمة مؤشرات أخرى يمكن أن تنظر إلى العمليات (الخطوات) أو المدخلات التي تستخدمها لمحاولة تحقيق الأداء.

على سبيل المثال، في خطة العمل الخاصة بك، ربما قمت بتضمين تدريب العاملين باعتباره خطوة ضرورية لزيادة التوعية بين الموظفين بالصحة والسلامة المهنية، حتى يتسنى لهم المساعدة في تحديد ومواجهة المخاطر والأخطار. وفي هذه الحالة قد تقوم بتقييم التقدم الذي أحرزته في مقابل خطة العمل من خلال تتبع نسبة العاملين الذين تدرّبوا، أو نسبة العاملين الذين يستطيعون توصيف إجراءات تقييم المخاطر على نحو صحيح.

وتتضمن بعض أمثلة مؤشرات العمليات (الخطوات):

- الإجراءات المطبقة بالنسبة للتعامل مع المخلفات الكيميائية ومخلفات الوقود والمخلفات الخطرة، وتخزينها، والتخلص منها؛
- تحليل الإجراءات والخطوات الخاصة بكفاءة استخدام المياه والطاقة؛
- نسبة العاملين الذين يستطيعون شرح آلية رفع المظالم؛
- نسبة العاملين الذين يستطيعون شرح إجراءات الصحة والسلامة؛
- نسبة العاملين الذين تدرّبوا على متطلبات معايير العمل؛
- الاتصالات من أصحاب المصلحة.

ومن المفيد وجود مزيج من مؤشرات الأداء والعمليات للحصول على فهم أكثر عمقا حول إذا ما كنت تقيس في الوقت الحالي الأشياء المناسبة، وإذا ما كنت تتخذ الإجراءات الملائمة. على سبيل المثال، مؤشر أداء مثل "عدم وجود حالات تشغيل أطفال" لا يخبر القصة بأكملها: هل كان ذلك نتيجة لإجراءات ودورات تدريبية فعالة أم هل كان النظام غير كاف في تحديد وتسجيل الحالات؟

للمزيد من المعلومات عن مؤشرات الأداء البيئي وتلك الخاصة بالصحة والسلامة المهنية والمعايير الاسترشادية الخاصة بصناعتك، يمكن الرجوع إلى إرشادات مجموعة البنك الدولي بشأن البيئة والصحة والسلامة على الموقع التالي: www.ifc.org/sustainability

يمكنك الاطلاع على نموذج خطط المتابعة في مجموعة الأدوات للبدء.



أساسيات المتابعة والرصد

<p>المقابلات الشخصية</p> <p>المشاورات مع العاملين والمديرين وأصحاب المصلحة الخارجيين.</p> <p>أمثلة عن الموضوعات التي يمكن أن تناقشها: هل يتفهم العاملون والمديرون السياسات والإجراءات؟ كيف يتأثرون؟ هل هناك أفكار للتحسين؟ هل يشعر العاملون بارتياح وهم يقدمون الشكاوى؟ كيف يتأثر أصحاب المصلحة الخارجيون بالشركة؟ هل هناك أفكار للتحسين؟ هل يشعر أصحاب المصلحة الخارجيون بارتياح وهم يقدمون الشكاوى؟</p>	<p>الملاحظة المرئية</p> <p>التجول في منشآتك والأراضي المحيطة بها. أمثلة عما يمكن أن تلاحظه: أنظمة اكتشاف الحرائق، وأنظمة الإنذار، ومعدات مكافحة الحريق، واستخدام معدات الوقاية الشخصية، وعلامات التحذير، وتخزين المواد الخطرة، ومرافق مياه الشرب والصرف، والمعلومات المعروضة على لوحات الإعلانات (مثل السياسات واللوائح وكادر الرواتب والأجور)، ولغة الجسد للعاملين والمديرين، والتفاعلات والمعاملات.</p>
<p>استعراض الوثائق والسجلات</p> <p>الاطلاع على الوثائق والمستندات والسجلات. أمثلة عما يمكنك الاطلاع عليه: فواتير المياه والكهرباء، وسجلات التخلص من المخلفات، وسجلات استخدام الكيماويات وتصريفها، وسجلات التفتيش، وسجلات الصحة والسلامة المهنية، وسجلات الشكاوى، وإشعارات الأجور، وبطاقات تسجيل الوقت، والسياسات والإجراءات، وسجلات التدريب.</p>	<p>القياس والاختبار</p> <p>مراجعة استخدام المعدات التي يجري معايرتها على نحو صحيح.</p> <p>أمثلة عما يمكن أن تقوم بفحصه: استهلاك المياه والطاقة، والانبعاثات في الهواء، والمخلفات السائلة، ومستويات الضوضاء، ومستويات الغبار، ودرجة الحرارة المحيطة، ومستويات الإضاءة.</p>

المتابعة والمراجعة كلمتان تُستخدمان كثيرا بصورة تبادلية وهو ما يمكن أن يؤدي إلى التباس. والمراجعة هي تقييم رسمي ميداني (في الموقع) مقابل مجموعة محددة من المعايير. ويمكن إجراء أعمال المراجعة داخليا من جانب الموظفين التابعين لك أو من خلال أطراف خارجية. أما المتابعة (الرصد) فهي مصطلح شامل يتضمن أساليب متنوعة لتقييم الأداء. وتتضمن هذه الأساليب: الملاحظة المرئية، والقياس والاختبار، والاستبيانات، والاستقصاءات، والمقابلات الشخصية مع الناس وأصحاب المصلحة الخارجيين، والاطلاع على الوثائق والمستندات. ومن المهم تصميم نظام المتابعة الخاص بك للحصول على معلومات كمية ونوعية. ومن المهم أيضا أن يقوم العاملون والمديرون بمتابعة ورصد مكان العمل بصورة منتظمة.

انظر إلى بند مجموعة الأدوات **إرشادات المراجعة** للحصول على إرشادات حول كيفية إجراء المراجعة.



قياس وتحسين نظام الإدارة البيئية والاجتماعية لديك

وتتيح المطبوعة المرافقة لهذا الكتيب بعنوان دليل التقييم الذاتي والتحسين في نظام الإدارة البيئية والاجتماعية لك أداة عملية لمتابعة نضج وتطور نظام الإدارة البيئية والاجتماعية لديك. وبالنسبة لكل عنصر من العناصر التسعة لنظام الإدارة البيئية والاجتماعية، فإننا نقدم أسئلة تقييم ذاتي تبين لك مستوى تطور وتنفيذ نظام الإدارة البيئية والاجتماعية لديك على مقياس من صفر إلى 5 (حيث إن 5 هي الدرجة الأعلى). ويعتبر إجراء التقييم الذاتي لهذا النظام خطة أولى مهمة تساعدك على تحديد موضعك. وتمثل النتائج أساس خطة تحسين هذا النظام. ويجب أن تستند أجوبة التقييم الذاتي لهذا النظام إلى الملاحظات المرئية والقياس والاختبار واستعراض ومراجعة الوثائق والمقابلات الشخصية.

ولننظر مرة أخرى إلى العناصر التسعة لنظام الإدارة البيئية والاجتماعية وتقديرات مراحل النضج والتطور.

الغرض من خطة العمل وخطة تحسين نظام الإدارة البيئية والاجتماعية

خطة العمل: إجراءات وتدابير محددة لتصحيح المشكلات البيئية والعمالية والاجتماعية ومعالجة الآثار السلبية

خطة تحسين نظام الإدارة البيئية والاجتماعية: خطوات تستهدف التحسين المستمر لنظام الإدارة لمساندة الأنشطة في خطة العمل

السياسة	تحديد المخاطر والآثار	برامج الإدارة	القدرات والكفاءات التنظيمية	الاستعداد للطوارئ والتصدي لها	مشاركة أصحاب المصلحة	الاتصال الخارجي وآليات رفع المظالم	إحاطة المجتمعات المحلية المتضررة بصورة مستمرة	المتابعة والمراجعة
5	نظام ناضج مطبق داخلياً مع شركاء أساسيين في سلسلة الإمداد – تحسن مستمر في صلب العمليات.							
4	أنظمة متطورة على نحو جيد ومطبقة داخلياً – مشروعات التحسن المنتظم							
3	اعتماد نهج للأنظمة، لكن بدون ثبات واتساق في التطوير والتطبيق – التحسن متقطع							
2	تطوير محدود في النظام مع تطبيق وتنفيذ متقطع – يتسم برد الفعل بصورة أساسية							
1	مستوى متدن من الوعي بالأنظمة أو العمليات القابلة للتكرار							
0	انعدام الوعي بالأنظمة أو العمليات القابلة للتكرار							

ربط خطة العمل الخاصة بك بخطة تحسين نظام الإدارة البيئية والاجتماعية

من المهم فهم الرابط بين خطط العمل وخطة تحسين نظام الإدارة البيئية والاجتماعية. وتحدد خطط العمل مشروعات وأنشطة محددة لإدارة المخاطر. أما خطة تحسين نظام الإدارة البيئية والاجتماعية فهي معنية بتحسينات النظام المطلوبة لمساندة الأنشطة وإجراء التغييرات الضرورية في طريقة عمل الشركة.

تحسين الأداء البيئي والاجتماعي ودمجه في عمليات أنشطة الأعمال المنتظمة الخاصة بك يستغرق وقتاً. وينبغي أن تكون خطة تحسين نظام الإدارة البيئية والاجتماعية عملية. كما ينبغي تصميمها مع تفهم أن الناس لديهم مسؤوليات عمل أساسية في شركتك. كما أنك لا تستطيع تحسين كل شيء في وقت واحد. ويقوم فريق نظام الإدارة البيئية والاجتماعية بدور بالغ الأهمية في قيادة جهود التحسين. ويعتبر تحديد الأولوية لما ينبغي القيام به أولاً عملاً مهماً للفريق بالتنسيق مع الإدارة العليا. وسيساعدك دليل التقييم الذاتي والتحسين في نظام الإدارة البيئية والاجتماعية على البدء.

إجراء مراجعة واستعراض على نحو فعال من جانب الإدارة

يتمثل الغرض من مراجعة واستعراض الإدارة في إشراك الإدارة العليا بصورة منتظمة في تقييم وضع وتطور وتطبيق نظام الإدارة البيئية والاجتماعية. ويقود هذا الاستعراض فريق نظام الإدارة البيئية والاجتماعية. وفي البداية، نوصي بإجراء استعراض ومراجعة للإدارة كل 3 - 6 شهور. ومجرد استقرار نظام الإدارة البيئية والاجتماعية على نحو جيد، لا بأس أن تتم المراجعة والاستعراض مرة في السنة. ومن المهم الاحتفاظ بسجل كتابي (يسمى محضر الجلسات) أثناء كل اجتماع يتناول مناقشة الموضوعات الرئيسية واتخاذ القرارات المهمة. ويجب حفظ هذا المحضر في سجل مركزي.

وبالنسبة لفريق نظام الإدارة البيئية والاجتماعية، تمثل مراجعة واستعراض الإدارة فرصة مهمة لإشراك الإدارة العليا. وتذكر أن استدامة البرنامج تتطلب التزامًا مستمرًا من جانب الإدارة العليا.

جدول الأعمال المعتاد في المراجعة والاستعراض من جانب الإدارة

- استعراض التقدم المحرز في خطة تحسين نظام الإدارة البيئية والاجتماعية
- استعراض التقدم المحرز في خطط العمل
- استعراض الامتثال لقوانين ولوائح البيئة والعمال
- استعراض التقدم المحرز في الأداء البيئي والاجتماعي
- مناقشة التعديلات الممكنة في تقييم المخاطر
- وضع أولوية للأنشطة التي يجري القيام بها على مدى 3 - 6 - 12 شهرًا القادمة
- استعراض ومراجعة واعتماد الموارد المطوبة من جانب الإدارة العليا

العنوان:

2121 Pennsylvania Avenue, NW
Washington, DC 20433 USA
هاتف: 1-202-473-3800
www.ifc.org/sustainability

مؤسسة
التمويل الدولية
مجموعة البنك الدولي



حقوق الطبع والنشر
تخضع محتويات هذه المطبوعة لحقوق الطبع والنشر. وتشجع مؤسسة التمويل
الدولية نشر محتوى هذه المطبوعة لأغراض تعليمية. ويمكن استخدام محتوياتها
بحرية بدون تصريح مسبق، بشرط الإشارة بصورة واضحة لمؤسسة التمويل
الدولية، وأن المحتوى لا يُستخدم لأغراض تجارية

نوفمبر/تشرين الثاني 2015