



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الأغواط

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

تخصص مالية المؤسسة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي

في العلوم المالية والمحاسبة

بعنوان

انعكاسات الاستدامة الثلاثية

على أداء الشركات

دراسة حالة-شركة آرامكو السعودية-

تحت إشراف:

من إعداد الطالبين:

- د. سميرة مشراوي

- عبد القادر بن خوخة

- ياسين لبيض

لجنة المناقشة

رئيسا	استاذ مساعد -أ-	د. إبراهيم عامر
مشرفا ومقررا	استاذ محاضر -أ-	د. سميرة مشراوي
ممتحنا	استاذ	أ. د. فاطيمة الزهرة بوداود

السنة الجامعية: 2023/2022



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثلجي الأغواط

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

تخصص مالية المؤسسة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي

في العلوم المالية والمحاسبة

بعنوان

انعكاسات الاستدامة الثلاثية

على أداء الشركات

دراسة حالة - شركة آرامكو السعودية -

تحت إشراف:

من إعداد الطالبين:

- د. سميرة مشراوي

- عبد القادر بن خوخة

- ياسين لبيض

لجنة المناقشة

رئيسا	استاذ مساعد -أ-	د. إبراهيم عامر
مشرفا ومقررا	استاذ محاضر -أ-	د. سميرة مشراوي
ممتحنا	استاذ	أ.د. فاطيمة الزهرة بوداود

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر و تقدير

قال الله تعالى :

« رَبِّ أَوْزِنْنِي أَنْ أَشْكُرَ بِنِعْمَتِكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ حَالِيًا تَرْضَاهُ وَأَخِظْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الْعَالَمِينَ الآية 19 سورة النمل »

الحمد لله حمدا كثيرا على نعمته علينا ظاهرة وباطنة ونشكره على توفيقه إيانا في إتمام هذا العمل.

و لقد حثنا الله عز وجل على الشكر إذ قال : « لئن شكرتم لأزيدنكم » و قال أيضا : « واشكروني و لا تكفرون » ، و إقتداء بالرسول الله صلى الله عليه وسلم حيث قال: « من لم يشكر الناس لم يشكر الله »

نتقدم بالشكر الجزيل إلى من ساهم من قريب ومن بعيد في إتمام هذا العمل، نشكر الأستاذة الماهرة " مشراوي سميرة" التي لم تبخل علينا بنصائحها وتوجيهاتها القيمة.

كما أتقدم بالشكر المسبق لأعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة المذكرة، و على مجيحاتهم و تصديحاتهم للأخطاء و النقائص في سبيل تحسين أكبر إستفادة من الدراسة .

إلى جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير الذين لم يبخلوا علينا بعلمهم جزاهم الله خيرا.

دون أن أنسى جميع أساتذتي في كل مراحل الدراسة أشكر كل هؤلاء على مدحهم يد العون لنا .  
إلى كل من ساعدنا و لو بالكلمة الطيبة .

## الإهداء

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله

والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين

إلى من عمل بك في سبيل وعلمي معني الكفاح وأوطني إلى ما أنا عليه ليمهد لي

طريق العلم إلى سندي أرجو من الله أن يمد في عمرك "أبي الغالي"

إلى ملاكي في الحياة إلى معني الحب...إلى بسمة الحياة وسر الوجود إلى من كان

دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى ينبوع الصبر والتفاؤل والأمل إلى من علمتني

أن أعمل طيبا أجد طيبا أغلى الحبايب «أمي الحبيبة»

إلى من اظمر لي ما هو أجمل من الحياة، إلى من تذوقته مع أجمل اللحظات أختي:

"عمسي"

إلى كل الأهل والأقارب أعمامي وعماتي أحوالي وخالاتي وأولادهم

إلى أقرب الناس لنفسي من شاركته حياتي وقاسمتني الطو والمر زوجتي العزيزة

وابنتي الغالية مريم

وإلى كل الأحباب أينما وجدوا وحيثما كانوا

ياسين لبيض

## إهداء

( ﴿وَقُلْ إِنَّمَا أَسْأَلُ اللَّهَ بِمَلَائِكَةِ رُسُلِهِ وَالْمُؤْمِنُونَ﴾ )

إلهي لا يطيب الليل إلا بهذكرك... ولا يطيب النهار إلا بطاعتك... ولا تطيب اللحظات  
إلا بذكرك...

ولا تطيب الجنة إلا برويتك الله جل جلاله.

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ... ونصح الأمة... إلى نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا  
محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى من كلفه الله بالصيبة والوفاء... إلى من علمني العطاء بدون إنتظار... إلى من أحمل  
إسمه بكل إفتخار أرجو من الله ان يمد في عمرك " والدي العزيز".

إلى من حاكبه سعادتني بخيوط منسوجة، إلى من كان دعائها سر نجاحي وحناؤها بلسم  
لجراحني إلى ينبوع الصبر و التفاؤل و الأمل، كنزي الثمين و بحر العطاء و روح الحياة، من  
أثرتني على نفسها الي التي مما قلبت لن أوفيقا حقا يا من علمتني أن اعمل طيبا اجت  
طيبا ألهمها الله ثوب الصحة و العافية أهي الغالية

إلى من تحلوا بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء إلى ينابيع الصدق الصافي:"  
إلى من وسعهم قلبي ولم تسعهم ورتبي

بن خوخة عبد القادر

## المخلص:

تهدف الدراسة الى اظهار انعكاسات الاستدامة الثلاثية على أداء الشركات بالاسقاط على احدى الشركات التي دمجت الاستدامة ضمن استراتيجيتها وأصبحت تهتم بإصدار تقارير عن الاستدامة وانعكاسها على الأداء. وقد توصلت الدراسة إلى أنّ الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG) تنعكس وتؤثر على أداء الشركات بشكل كبير، فالشركات التي تتبنى ممارسات ESG مثل الاستثمار في تكنولوجيا نظيفة وتحسين كفاءة الاستخدام وإدارة المخاطر المتعلقة بالمسائل البيئية والاجتماعية، قد تحقق أداءً ماليًا أفضل على المدى الطويل.

كما ستمكن الشركات من خلال تنفيذ ممارسات ESG ودمجها ضمن استراتيجيتها من خفض استهلاك الطاقة والحرص على الحفاظ على سلامة الهيكل العام للمرافق بصفة عامة بالإضافة الى تطوير قدرات الطاقة البديلة وتطبيق تقنيات الحد من الانبعاثات تقليل المخاطر البيئية والاجتماعية والقانونية والتكاليف المرتبطة بها.

**الكلمات المفتاحية:** استدامة ثلاثية؛ أداء؛ شركة آرامكو السعودية

## Abstract:

The study aims to demonstrate the implications of triple sustainability on company performance by examining a company that has integrated sustainability into its strategy and has begun issuing sustainability reports. The study found that environmental, social, and governance (ESG) practices significantly impact company performance. Companies that adopt ESG practices, such as investing in clean technology, improving resource efficiency, and managing risks related to environmental and social issues, may achieve better long-term financial performance.

Furthermore, companies can reduce energy consumption, ensure the overall safety of facilities, develop alternative energy capabilities, and implement emission reduction techniques by implementing ESG practices and integrating them into their strategies, thereby reducing environmental, social, legal, and associated costs.

**Keywords:** Triple Sustainability, Performance, Saudi Aramco company.

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	شكر وتقدير
II-III	الإهداء
IV	الملخص
V-VI	فهرس المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الاختصارات
أ-هـ	المقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار النظري حول الاستدامة الثلاثية</b>	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مفاهيم حول القضايا البيئية والاجتماعية والحوكمة
03	المطلب الأول: تعريف القضايا (الممارسات) البيئية والاجتماعية والحوكمة
05	المطلب الثاني: نشأة وتطور القضايا (الممارسات) البيئية والاجتماعية
07	المطلب الثالث: أهمية وأهداف القضايا البيئية والاجتماعية والحوكمة
09	المبحث الثاني: معايير الاستدامة الثلاثية أبعادها واصدعتها وتجارب ناجحة
09	المطلب الأول: الاستدامة و ابعادها واصعدة تحقيقها
13	المطلب الثاني: معايير الاستدامة الثلاثية
18	المطلب الثالث: تجارب دولية في تبني حوكمة الاستدامة الثلاثية
23	المبحث الثالث: قياس بيانات الاستدامة الثلاثية وإعداد تقرير عنها
23	المطلب الأول: قياس بيانات الاستدامة
27	المطلب الثاني: اعداد تقارير الاستدامة الثلاثية
30	المطلب الثالث: نماذج التقرير عن التنمية المستدامة

	<b>الخلاصة</b>
	<b>الفصل الثاني: الجانب التطبيقي (دراسة حالة شركة أرامكو)</b>
38	<b>تمهيد</b>
39	<b>المبحث الأول: تقديم شركة أرامكو</b>
39	<b>المطلب الأول: نشأة وتطور الشركة</b>
42	<b>المطلب الثاني: أعمال الشركة</b>
46	<b>المبحث الثاني: استراتيجية شركة أرامكو السعودية لدمج الاستدامة</b>
46	<b>المطلب الأول: الاستراتيجيات المطبقة من طرف شركة أرامكو السعودية في المجال البيئي</b>
55	<b>المطلب الثاني: الاستراتيجيات المطبقة من طرف شركة أرامكو السعودية في المجال الاجتماعي</b>
64	<b>المطلب الثالث: الاستراتيجيات المطبقة من طرف شركة أرامكو السعودية في المجال الحوكمة</b>
69	<b>خلاصة</b>
70	<b>الخاتمة</b>
72	<b>قائمة المصادر والمراجع</b>

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
46	قضايا الاستدامة ذات الأهمية الكبيرة لأرامكو	(01-02)
51	الإطار المنظم للمبادرات والاستثمارات في مجال التغير المناخي	(02-02)
55	البرامج والاستراتيجيات المتبعة من طرف الشركة في السنوات الثلاث 2022/2021/2020	(03-02)
59	استراتيجية الحفاظ على سلامة الافراد وتطويرهم	(03-02)
64	نظرة عامة على مجلس الإدارة	(04-02)
65	تنوع مجلس الإدارة وتشكيلته	(05-02)
67	نموذج حوكمة الاستدامة في الشركة	(06-02)

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
31	قائمة الربح المعدل بأعباء الوفاء بالمسؤولية عن التنمية المستدامة عن السنة المنتهية في ....	(01-01)
33	قائمة المركز المالي المعدل للوفاء بالمسؤولية عن التنمية المستدامة في ....	(02-01)
34	القائمة المالية لتأثيرات عدم الوفاء بالمسؤولية عن التنمية المستدامة عن السنة المنتهية في ....	(03-01)
48	كثافة استهلاك الطاقة 2020-2019	(01-02)
48	استهلاك المياه العذبة 2020-2019	(02-02)
54	بيانات الحد من الاثار البيئية للسنوات الثلاث 2022/2021/2020	(03-02)
56	مؤشرات واحتياطات السلامة	(04-02)
61	نسبة المواطنين السعوديين من القوى العاملة في أرامكو السعودية	(05-02)
62	عدد الأشخاص الذين يدرسون عبر البرامج التي توفرها أرامكو السعودية	(06-02)
63	بيانات تعظيم القيم المجتمعية للسنوات الثلاث 2022/2021/2020	(07-02)
68	بيانات الحوكمة للسنوات الثلاث 2022/2021/2020	(08-02)

## قائمة المختصرات

المصطلح	التفسير	
	باللغة العربية	باللغة الأجنبية
ESG	الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة	Environmental, Social and Governance
UNEP	برنامج الأمم المتحدة للبيئة والتنمية المستدامة	United Nations Environment Programme

# المقدمة

## تمهيد

بعد الأزمات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي عاشتها العديد من الدول في العالم، ونظرًا للتوجه العالمي نحو الاستدامة، يشهد القرن الواحد والعشرون تسارعًا في التغييرات والتطورات في بيئة الأعمال الاقتصادية وتنوع الاستثمارات وارتباطها العالمي. وفي هذا السياق، اتجهت معظم دول العالم مؤخرًا نحو تطبيق مفهوم التحول الشامل من خلال تبني الاستدامة الثلاثية في جميع نشاطاتها، بهدف الانتقال إلى اقتصاد أكثر استدامة وشمولية.

مع تزايد الاهتمام بمفهوم البيئة والاجتماع وحوكمة الشركات (ESG) في الأوساط الدولية، أصبح هذا المفهوم محورًا هامًا وحيويًا للاهتمام من قبل الحكومات، والشركات، وأسواق المال. يتعامل ESG مع الجوانب الثلاثة غير المالية والمالية التي تتعلق بأداء الشركات وأثرها على المجتمع والبيئة. في السابق، كان التركيز أساسًا على الجوانب المالية في مجال الإفصاح والشفافية والالتزام، ولكن الاستدامة الثلاثية أصبحت الآن محور اهتمام رئيسي.

هذا التحول نتج عن التحديات التي واجهت العديد من الدول في مسعى لتحقيق التنمية المستدامة لاقتصادياتها. فقد تعرضت الشركات مؤخرًا لضغوط متزايدة من أصحاب المصالح والحكومات لاتخاذ إجراءات تجاه قضايا الاستدامة. وازدادت أهمية التنمية المستدامة نظرًا لتأثيرها الكبير على العدالة الاجتماعية والحفاظ على البيئة والاستدامة الاقتصادية للأجيال القادمة.

تجاوزت هذه القضايا الحدود الوطنية، وأصبحت تحظى بمتابعة دولية من قبل منظمات دولية وإقليمية. وبالنظر إلى الأهداف التنموية المستدامة التي وضعتها الأمم المتحدة، والتي تضمنت سبعة عشر هدفًا لتحقيق التنمية المستدامة، يزيد ذلك من أهمية العمل على الاستدامة الثلاثية لتحقيق هذه الأهداف.

إلى جانب ذلك، يمكن أن يسهم التركيز على الحوكمة الثلاثية الاستدامة في تعزيز الاستثمار المستدام وتحسين أداء الشركات، مما يجذب المستثمرين ويقلل من المخاطر المستقبلية للشركات. وبالتالي، يمكن لهذا التوجه أن يسهم في تحقيق مساهمة فعالة في البيئة والمجتمع، ويساهم في تحقيق التنمية المستدامة. من هذا المنطلق، تعتبر التشريعات والتنظيمات دعامة أساسية لوضع إطار عمل يحدد علاقات الشركات مع أطراف أخرى ويضمن تطبيق مبادئ الاستدامة الثلاثية. وتشير الدراسات إلى أهمية تعزيز هذه التشريعات والتنظيمات لضمان تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الشفافية والمساءلة.

من ناحية أخرى، تتكون البيئة التنظيمية والقانونية من مستويات هرمية متعددة تتناسق مع بعضها في مستويات الترتيب والالتزام، ابتداءً من الدستور وصولاً إلى الأنظمة واللوائح والسياسات والتعليمات. يتم بناء هذا الإطار لتنظيم طبيعة العمليات في بيئة الأعمال ولتوجيه جميع الأطراف في تحديد متطلباتهم والتزاماتهم في الجوانب البيئية والاجتماعية والمؤسسية.

هذا الجهد يهدف إلى تحسين وتعزيز مستوى الإفصاح والانضباط في هذه الممارسات. منذ نشأة الشركات، كانت مرتبطة بالأجهزة الحكومية في الدول من خلال القوانين واللوائح التي تم تطبيقها وفقاً لمتطلبات أصحاب المصالح في تلك الفترة.

لقد بدأت هذه الأطارات تنظيم إطار العمل والعلاقات بين المستثمرين وأصحاب المصلحة بوساطة الجهات المشرفة على تلك الكيانات. وتتجاوز هذه الجهات المشرفة بشكل متكرر مع تغير الأوضاع الاقتصادية والأزمات مع مرور الزمن. ونتيجة لذلك، أصبحت هذه الأطارات جزءاً من الثقافات التنظيمية المشتركة، وهو ما تأثر في ثقافة الشركة وتشكيلها في وقت لاحق.

تعمل الجهات المشرفة على الشركات على بناء إطار تنظيمي ولوائح تنظيمية وتأسيس بيئة أعمال منظمة بين جميع المتعاملين. لذا، ترتبط التشريعات والتنظيمات بالجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للدولة واستراتيجيتها، وهي تشكل جزءاً من الركائز التي تؤثر بشكل كبير على استراتيجيات الشركات وكفاءة الإدارة العملية. ومن ضمن هذه الركائز الكفاءة الإدارية والمهنية وفعالية فرق العمل. لهذا السبب، تظهر أهمية هذه التنظيمات التي تحكم الإطار العام لحوكمة الاستدامة الثلاثية لكلا القطاعين، العام والخاص.

واستناداً لما سبق سنتطرق في الدراسة الى القضايا البيئية والاجتماعية والحوكمة والاستدامة وابعادها كما سندرس انعكاسات التنمية الثلاثية على شركة أرامكو كدراسة حالة

وبناء على ذلك يمكن طرح الإشكالية التالية:

**أولاً: إشكالية الدراسة:**

**كيف ينعكس دمج الاستدامة الثلاثية على أداء شركة أرامكو؟**

وتتدرج تحت هذه الإشكالية الاشكاليات الفرعية التالية:

- ما هي القضايا (الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة) وكيف يساهم دمجها ضمن استراتيجية الشركات في تحسين أدائها؛
- ماهي الاستراتيجيات المتبعة من طرف شركة أرامكو على مدى ثلاث سنوات في المجالات البيئية، الاجتماعية والحوكمة التي ضمنت بها الشركة مكانتها الرائدة في العالم؟

#### ثانيا: فرضيات الدراسة:

- الفرضية 1: يسهم دمج الاستدامة الثلاثية ضمن استراتيجية الشركات في تحقيق الأهداف التالية: تعزيز الاستثمار المستدام، وتحسين أداء الشركات، وجذب المستثمرين، وتقليل المخاطر المستقبلية للشركات، وتحقيق مساهمة فعالة في البيئة والمجتمع.
- الفرضية 2: تتبع شركة أرامكو العديد من الاستراتيجيات التي تساعدها على تحقيق الاستدامة الثلاثية.

#### ثالثا: مبررات اختيار الموضوع:

- الأهمية المتزايدة للاستدامة في عالم اليوم: أصبحت الاستدامة اتجاهاً عالمياً متزايداً، حيث تسعى الدول والشركات والأفراد إلى تحقيق التنمية المستدامة التي تلبي احتياجات الأجيال الحالية دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها.
- حداثة الموضوع وقلة الدراسات حوله: يعد موضوع الاستدامة الثلاثية موضوعاً حديثاً نسبياً، حيث لم يتم إجراء العديد من الدراسات حوله. وهذا يوفر فرصة للباحثين لتقديم مساهمات جديدة في هذا المجال.

#### رابعا: أهداف الدراسة

- إن الهدف من تناول هذا الموضوع لا يخرج في كونه محاولة لتحقيق الأهداف التالية:
- رفع مستوى الوعي بأهمية الاستدامة الثلاثية.
- دراسة انعكاسات الاستدامة الثلاثية على شركة أرامكو كدراسة حالة.

### خامسا: أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من حيث أنها تسلط الضوء على أحد أهم القضايا التي تواجه العالم اليوم، وهي قضية الاستدامة. وتعد الاستدامة اتجاهاً عالمياً متزايداً، حيث تسعى الدول والشركات والأفراد إلى تحقيق التنمية المستدامة التي تلبي احتياجات الأجيال الحالية دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها.

### سادسا: المنهج المتبع في الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وذلك لتحليل التحديات التي تواجه الشركات في تحقيق الاستدامة الثلاثية، وأهمية تعزيز التشريعات والتنظيمات الداعمة للاستدامة، وانعكاسات الاستدامة الثلاثية على شركة أرامكو كدراسة حالة.

### سابعا: الدراسات السابقة:

تم ترتيب الدراسات السابقة لهذا الموضوع من الأحدث إلى الأقدم كما يلي:

- الأطر التنظيمية والتشريعية وحوكمة الاستدامة الثلاثية "الحوكمة البيئية، والاجتماعية وحوكمة الشركات (حاله دراسية - المملكة العربية السعودية) ( 2023 ، إعداد الباحث/ محمد بن عبد الله الغملاس الماجستير التنفيذي في الحوكمة والسياسات العامة، ماجستير العلوم في المحاسبة كلية إدارة الاعمال، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- ✓ تهدف الدراسة إلى فهم أهمية الأطر التنظيمية والتشريعية والعلاقة بينها وبين حوكمة الاستدامة الثلاثية. تستخدم الدراسة المنهج الوصفي لتحليل بيانات ومحتوى الأنظمة والتشريعات وطرق الإلزام في التطبيق.
- ✓ تشير نتائج الدراسة إلى أن الدول توجهت بشكل صريح لفرض الإلزام بالإبلاغ عن مبادئ الاستدامة وإصدار التشريعات والمعايير اللازمة للإفصاح عن التقارير المتعلقة بها.
- ✓ هذا يساهم في تعزيز مستوى حوكمة الاستدامة الثلاثية وتحسين مستوى الإفصاح عن البيانات غير المالية.

➤ الدراسة بعنوان "مستوى التقرير عن حوكمة الاستدامة الثلاثية (ESG) للشركات المقيدة بالبورصات في المنطقة العربية (MENA)" فاتح غلاب ، عمر الفاروق زرقون ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة المسيلة (الجزائر) 2021 ،

- ✓ تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على جهود الشركات المقيدة بالبورصة في المنطقة العربية (الشرق الأوسط وشمال أفريقيا)، في مجال حوكمة الاستدامة الثلاثية (ESG) ومعرفة الممارسات الأفضل في المنطقة العربية.
- ✓ تستخدم الدراسة مؤشر S&P / Hawkamah ESG Pan لتتبع أداء الشركات في مجال مؤشرات حوكمة الاستدامة الثلاثية (ESG) (المسؤولية البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات) بالمقارنة مع الشركات الأخرى.
- ✓ توصلت الدراسة إلى وجود تطور (مستوى مقبول) للممارسات في مجال الحوكمة، والبيئة، والمسؤولية الاجتماعية للشركات (ESG) في الشركات المدرجة في أسواق منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

### ثامنا: هيكل الدراسة

بغية تحصيل الهدف من الدراسة واعداد البحث على أكمل وجه، ومن اجل الاحاطة بجميع جوانب الموضوع، قمنا بتقسيم الدراسة الى فصلين كالآتي:

**الفصل الاول:** تطرقنا من خلاله الى الإطار النظري حول انعكاسات الاستدامة الثلاثية على أداء الشركات، في هذا الفصل، سنستكشف المفاهيم المتعلقة بالقضايا البيئية والاجتماعية والحوكمة من خلال مباحث متعددة. في المبحث الأول، سنقوم بتعريف القضايا (الممارسات) البيئية والاجتماعية والحوكمة. ثم، سنناقش نشأة وتطور هذه القضايا في المبحث الثاني. وفي المبحث الثالث، سنتناول أهمية وأهداف هذه القضايا.

**أما الفصل الثاني** فقد ناقشنا الجانب التطبيقي لمذكرتنا (دراسة حالة شركة أرامكو) في هذا الفصل، سنقوم بدراسة حالة شركة أرامكو وتحليل كيفية تطبيقها لمفاهيم الاستدامة والقضايا البيئية والاجتماعية والحوكمة. سنبدأ بتقديم شركة أرامكو في المبحث الأول، حيث سنناقش نشأتها وتطورها. ثم، في المطلب الثاني، سنتناول أعمال الشركة. وأخيراً، سنتناول استراتيجية شركة أرامكو السعودية لدمج الاستدامة في المبحث الثاني، متناولين الاستراتيجيات المطبقة في المجال البيئي والاجتماعي والحوكمة.

الفصل الأول: الإطار  
النظري حول الاستدامة  
الثلاثية

## تمهيد

تعتبر الاستدامة الثلاثية من أهم التحديات التي تواجه الشركات في العصر الحديث. فهي تمثل مفهوماً متكاملًا يهدف إلى تحقيق التوازن بين الربح والمسؤولية الاجتماعية والحفاظ على البيئة. يعتبر هذا الفصل الأول من البحث بمثابة بوابة لفهم أعمق لكيفية تأثير الاستدامة الثلاثية على أداء الشركات. سنبدأ بتقديم تعريف للقضايا (الممارسات) البيئية والاجتماعية والحوكمة ومن ثم سننتقل إلى نشأتها وتطورها على مر الزمن، وسناقش أهمية وأهداف تلك القضايا.

## المبحث الأول: مفاهيم حول القضايا البيئية والاجتماعية والحوكمة

إن السرعة النمو الكبيرة التي يعيشها العالم وعديد المؤسسات الاقتصادية عامة كانت أم خاصة تحت ظل تغيرات الاقتصاد العالمي الذي يجبر كبرى الشركات النظر ومراعاة الجانب البيئي والاجتماعي ودمجها في حوكمة الشركات وجعلها واجهة تبين مدى قوة ومتانة هذه الأخيرة، والتي تعكس الاستقرار والتوجه الصحيح للدول بتوجه مؤسساتها.

### المطلب الأول: تعريف القضايا (الممارسات) البيئية والاجتماعية والحوكمة

تعتبر حوكمة الاستدامة الثلاثية أو الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، والتي تعرف اختصاراً بالإنجليزية بـ ESG، عن المجالات الثلاثة الرئيسية ذات الاهتمام التي تم تطويرها لتكون العوامل الرئيسية لقياس الاستدامة والتأثير الأخلاقي للاستثمار في الشركة أو الأعمال التجارية وقبل أن نتطرق إلى تعريفها لابد لنا من تعريف مكوناتها الثلاث وهي<sup>1</sup>:

#### 1. الحوكمة البيئية:

تعرف على أنها مبدأ شامل ينظم السلوك العام والخاص نحو مزيد من المساءلة والمسؤولية من أجل البيئة فهي تعمل في كل المستويات بدءاً من المستوى الفردي وصولاً إلى المستوى العام، كما تدعو إلى قيادة تشاركية ومسؤولية مشتركة من أجل الحفاظ على الاستدامة البيئية في حين يؤكد استخدام البعد العالمي بمسؤولية عدد كبير من المؤسسات والفواعل داخل وخارج الحكومة وعبر الحدود الوطنية والمؤسسات عن جزء كبير من إدارة وتسيير الكوكب.

#### 2. الحوكمة الاجتماعية:

تعرف على أنها مجموعة القرارات والأفعال التي تتخذها المنظمة للوصول إلى تحقيق الأهداف المرغوبة والقيم السائدة في المجتمع، والتي تتمثل في نهاية الأمر جزءاً من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارة المنظمة والساعية إلى تحقيقها كجزء من استراتيجياتها، بواسطة سلوك أخلاقي وشفاف ويجب أن

<sup>1</sup>0 Naoko, N., & Peter J., M., Environmental, Social, And Governance Investment Opportunities And Risks For Asia. Tokyo Japan: Asian Development Bank Institute, 2020. available on: <https://www.investopedia.com/terms/e/environmental-social-and-governance-esg-> page consultée le/10/29.2022

يتلاءم مع التنمية المستدامة ورفاهية المجتمع ويتطابق مع القانون المطبق والمعايير الدولية للسلوك يدمج في كامل المؤسسة.

وقد عرفت الحوكمة بأنها: " هي النظام الذي يتم من خلا له إدارة الشركات و التحكم في أعمالها".

وعليه فان الحوكمة تعنى بالنظم أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأهداف الأساسية التي تؤثر في الأداء ، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسئول و المسؤولية.<sup>2</sup>

### 3. حوكمة الاستدامة الثلاثية ESG

هي تصف الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، والتي تعرف اختصارا بالإنجليزية ESG المجالات الثلاثة الرئيسية ذات الاهتمام التي تم تطويرها لتكون العوامل الرئيسية لقياس الاستدامة والتأثير الأخلاقي للاستثمار في الشركة أو الأعمال التجارية وفي إطار تلك المجالات الثلاثة، هناك مجموعة كبيرة من الاهتمامات التي يتم تضمينها بشكل متزايد ضمن إطار العوامل غير المالية التي تظهر في تقييم حق المساهم والعقارات والمؤسسات التجارية وكل استثمارات الدخل الثابت. ويعد مصطلح الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات هو المصطلح الشامل للمعايير المستخدمة فيما أصبح يعرف باسم الاستثمارات المسؤولة من الناحية الاجتماعية.<sup>3</sup>

وهو اختصار للحوكمة البيئية والاجتماعية و حوكمة الشركات، وهي الفئات أو المجالات الثلاث العريضة التي تهم ما يسمى "المستثمرين المسؤولين اجتماعيا"، إنهم مستثمرون يعتبرون أنه من المهم دمج قيمهم واهتماماتهم (مثل الاهتمامات البيئية) في اختيارهم للاستثمارات بدلا من مجرد النظر في الربحية المحتملة و / أو المخاطر التي تقدمها فرصة الاستثمار. ضمن كل فئة من فئات البيئة والمجتمع والحوكمة، توجد العديد من الاهتمامات المحددة ذات الصلة، والتي قد تكون أو لا تكون ذات صلة في حالة معينة، اعتمادا على الاستثمار المحدد الذي يتم فحصه على سبيل المثال، تحت فئة "البيئة" توجد مخاوف مثل التلوث أو نفايات المواد التي تنتجها الشركة والعوامل المتعلقة بتغير المناخ. يمكن أيضا الإشارة إلى الاستثمار المسؤول اجتماعيا، أو ESG ، على أنه الاستثمار المستدام، والاستثمار المؤثر، والاستثمار

<sup>2</sup> عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشموي، الحوكمة المؤسسية، مكتبة الحرية للنشر ب ط، القاهرة، 2008، ص32.

<sup>3</sup> فريدة برداشة، الحكم الراشد في الجزائر في ظل الحزب الواحد والتعددية الحزبية، أطروحة دكتوراة قسم التنظيم السياسي والاداري: كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية بالجزائر، جوان 2014، ص14.

المرتبط بالمهمة، يميل مستثمرو ESG إلى أن يكونوا مستثمرين أكثر نشاطاً، ويشاركون في اجتماعات المساهمين ويعملون بنشاط للتأثير على سياسات و الشركات.<sup>4</sup>

ونضراً للعديد من التعريف يتضح لنا مفهوم القضايا البيئية والاجتماعية والحوكمة والتي تختصر ESG بالإنجليزية هي عامل مهم تتوجه له الأنظار ويعتمد عليه في تحديد قيمة المؤسسة ومدى مراعاتها للجانب البيئي والاجتماعي، ومنطلق ينطلق به المستثمرون من أجل تحقيق الاستدامة لشركاتهم أو عمالهم التجارية.

### المطلب الثاني: نشأة وتطور القضايا (الممارسات) البيئية والاجتماعية والحوكمة

كان لمصطلح الاستدامة الثلاث وقع كبير لدى الاقتصاديين والباحثين مما جعلهم يبحثون عن بدايات هذا المصطلح وكيف كان تطوره.

#### 1. النشأة

نتيجة لظهور وتنوع المشاكل السياسية والاجتماعية التي رافقت التركيز على التنمية الاقتصادية خلال الخمسينات والستينات بما في ذلك ارتفاع نسبة الفقر وتزايد عدم المساواة بين الطبقات الأمر الذي أدى ضرورة مراجعة النقدية لمفهوم التنمية تمخضت عن إعادة تعريف مفهوم التنمية واستراتيجياتها من خلال المؤتمرات الدولية والجهود المبذولة، من خلال مراعات المشاكل البيئية والاجتماعية ظهر لفظ حوكمة الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ESG ظهرت حوكمة الاستدامة الثلاثية من أجل حماية كل من الشركات والمجتمع والمحيط الذي أصبح من ضمن الشروط الأساسية للانضمام لمنظمة التجارة العالمية ومن بين الأسباب التي أدت إلى ظهورها نذكر<sup>5</sup>:

- تقليل كمية النفايات وبالتالي تقلل المخاطر الناتجة عن النفايات والاصدارات الاشعاعية؛
- حماية الانظمة البيئية والاستخدام الامثل للموارد الطبيعية - الاسهام ولو بجزء من معالجة الاقتباس الحراري؛

<sup>4</sup> لقلبي لخضر، العروس لخضر، العطوي كريم، أثر تطبيق حوكمة الشركات على الإفصاح على المعلومات الاستدامة، الملتقى الوطني حول حوكمة الاستدامة الثلاثية ESG في ظل الوضع الراهن بالجزائر، المسيلة، الجزائر، 2022.

<sup>5</sup> Brendan Bardley, ESG Investing For Dummies, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, 2021, pp:8.9

- تحسين الصورة المنظمة بيئيا امام المجتمع وقواه الفاعلة في مجال حماية المستهلك؛
- العولمة تعتبر من اهم العوامل التي ادت لتبني للمنظمات للحوكمة الاجتماعية حيث اضحت العديد من الشركات متعددة الجنسيات ترفع شعار الحوكمة الاجتماعية؛
- تزايد الضغوط الحكومية والشعبية من خلال التشريعات التي تنادي بضرورة حماية المستهلك والعاملين؛
- الكوارث والفضائح الاخلاقية حيث تعرضت الكثير من المنظمات العالمية لقضايا اخلاقية مما جعلها تتكبد اموالا طائلة كتعويضات.

## 2. التطور

تشكلت حوكمة الاستدامة الثلاثية عبر فترات زمنية ومتعاقب العديد من الظروف والتطورات حتى الوصول إلى المفهوم السائد اليوم (Critères "environnementaux, sociaux et de gouvernance") عند البحث في التطور التاريخي لمفهوم حوكمة الاستدامة الثلاثية كأحد التوجهات الحديثة للحوكمة فقد تمت الإشارة إلى أنها تعود جذورها إلى القرن السابع عشر حيث ترتبط بالاستثمار المسؤول الذي ترتبط أشكاله الأولى بحركة الجمعية الدينية للأصدقاء التي أسسها John Wesley. بناء على المعايير الأخلاقية الدينية. أين رفضت هذه المجموعة الاستثمار في الشركات التي كانت أنشطتها قائمة على المعاناة الإنسانية، وقد انتشرت حركة الاستثمارات الأخلاقية هذه وتطورت عبر القرون، حيث عالجت العديد من القضايا الاجتماعية.

وفي الولايات المتحدة، في عشرينيات القرن الماضي، تم إضفاء الطابع المؤسسي على هذه الحركة من خلال إنشاء أول ما يسمى الصناديق الأخلاقية، ويختلف هذا الصندوق الاستثماري عن الصناديق الأخرى باستبعاد أي قطاع أو شركة تعمل في أنشطة تعتبر غير أخلاقية وتتميز أفعالها بأنها "خطيئة"، ومع التطورات الحاصلة في بيئة الشركات وما تعرضت له العديد منها من مشاكل وأزمات أخلاقية وقانونية فقد ازداد البحث والاهتمام بهذا الجانب حتى عام 1971 حيث أول صندوق لدمج المعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG) في عمليات الاستثمار من أجل تحقيق الاستدامة في أعمال الشركات. في الثمانينات ظهرت أول الصناديق الأخلاقية في أوروبا، تعمل الأخيرة دائما على أساس حصري وهي المؤسسات الدينية بشكل أساسي، وقد استمر الأمر كذلك حتى عام 1992 مع توقيع إعلان المؤسسات المالية بشأن البيئة والتنمية المستدامة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة (UNEP) الذي ترتب عنه لاحقا ولادة مبادرة التمويل التي

يتم فيها الترويج للاستثمار المسؤول عالميا في القطاع المالي، وخلال فترة التسعينيات شهدت الصناديق الأولى التي تدمج بشكل كامل معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات والأداء المالي والمشاركة في ملكية الأسهم والتي تعرف نشاطا كبيرا حاليا<sup>6</sup>.

### المطلب الثالث: أهمية وأهداف القضايا البيئية والاجتماعية وحوكمة

كان للقضايا البيئية والاجتماعية والحوكمة اهتمام كبير من جانب المستثمرين اين يقومون باستثمار أموالهم ومن جانب الشركات لابد لها مراعات هذا الجانب من أجل تحقيق الاستدامة الذي هو من اسمى أهدافها.

#### 1. الأهمية

تحظى هذه الأيام كل من الحوكمة البيئية، الاجتماعية وحوكمة الشركات باهتمام كبير مع الطرف العالمي الراهن وهو أمر طبيعي ومنتوق فإذا كان الحديث عن الاستثمار المسؤول في السابق يجذب الانتباه فقد صار أكثر الحاحا وأهمية، وتكمن أهمية حوكمة الاستدامة الثلاثية ESG في<sup>7</sup>:

- خلق بيئة عمل جيدة تساعد الشركة على تحقيق أفضل أداء؛
- تمكن من رفع الكفاءة الاقتصادية للشركة من خلال وضع أسس العلاقة بين مديري الشركة وتوفير الحوافز المناسبة لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لكي يعملوا على تحقيق أهداف الشركة التي ترعى مصلحة المساهمين؛
- تساعد على الانفتاح والوصول إلى أسواق المال العالمية وجذب المستثمرين الأجانب لتمويل المشاريع التوسعية؛
- وضع الإطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحديد أهداف الشركة وسبل تحقيقها من خلال زيادة وبناء الثقة مع أصحاب المصالح من المستثمرين وحماية حقوقهم؛
- وقاية الشركة والعاملين فيها من التلاعب والغش المالي والغنى الفاحش والفساد الإداري والأزمات والإفلاس؛

<sup>6</sup> حكيم تشاد، سهام موفق، مباركة راجي، حوكمة الاستدامة الثلاثية كأداة لتحسين الأداء المالي، الملتقى الوطني حول حوكمة الاستدامة الثلاثية ESG في ظل الوضع الراهن بالجزائر، جامعة المسيلة، مرجع سبق ذكره، ص 300-301.

<sup>7</sup> قادري مليكة، دور الحوكمة البيئية في تفعيل التنمية المستدامة، المجلة الجزائرية للأمن العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 08، العدد 27، 2022.

- تمكن من رفع الكفاءة الاقتصادية للشركة من خلال وضع أسس العلاقة بين مديري الشركة وتوفير الحوافز المناسبة لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لكي يعملوا على تحقيق أهداف الشركة التي ترعى مصلحة المساهمين؛
- تساعد على الانفتاح والوصول إلى أسواق المال العالمية وجذب المستثمرين الأجانب لتمويل المشاريع التوسعية.

## 2. الأهداف:

لحوكمة الاستدامة الثلاثية ESG اهداف عدة منها<sup>8</sup>:

- إعادة تعريف دور الدولة في إدارة المصالح العامة؛
- تشجيع سياسات وبرامج جديدة للشراكة داخل الدولة تحظى بتأييد ورعاية المنظمات الدولية. وذلك في إطار سياق مجتمع قائم على الديمقراطية والمساءلة واحترام حقوق الانسان؛
- تعزيز قدرات المواطنين على المشاركة والمبادرة؛
- تقليل الحوكمة من التبذير ومن كلفة رأس المال على المؤسسات والحوكمة؛
- تمكن منظمات المجتمع من مشاركة الحكومة في نشاطات التنمية الاقتصادية والاجتماعية سواء على المستوى الكلي (القطاع الخاص، النقابات، الجمعيات الأهلية)، أو على المستوى الجزئي (المواطنون)؛
- توفير مجموعة من الحلول للمحافظة على نسب الغذاء العالمي؛
- التقليل من معدلات الفقر، ومحاولة إيجاد الطرق البدينة لعلاج الأزمات الاقتصادية التي توفر حصصاً مالية متساوية للأفراد؛
- ضمان توفير تعليم شامل، وكاف يحافظ على الاستدامة، من خلال ظهور دراسات جديدة تقدم أفكاراً للدعم الكافي للاستدامة؛
- الاستفادة من مصادر الطاقة الطبيعية، والصناعية لتوفير المواد المعتمدة عليها بأسعار معقولة
- وضمن القدرات المالية للناس؛
- الحرص على توفير قطاع صحي قادر على التقليل من نسب انتشار الأمراض، وتقديم العلاجات المناسبة للتقليل من الأزمات الصحية العالمية.

<sup>8</sup> سليمة بن حسين، دراسة مفهوم الحوكمة، مجلة العلوم القانونية والسياسة، العدد 10، 2015.

## المبحث الثاني: معايير الاستدامة الثلاثية أبعادها وتجارب ناجحة

سيتم من خلال هذا المبحث عرض معايير الاستدامة الثلاثية وأبعادها وتجارب ناجحة لبعض الدول في مجال الاستدامة الثلاثية.

### المطلب الأول: الاستدامة وأبعادها

تناول المهتمين وصناع القرار موضوع الاستدامة بكثير من التحفظ والاهتمام، وشكل جدلاً واسعاً لتحديد مفهومه وأهميته ودوره الاجتماعي، حيث أقيمت ندوات وورش عمل لتحديد المفهوم وضبطه، وتعرف الاستدامة بأنها طريقة ومنهج حياة مستمر وديناميكي ومتطور لا يمكن تحقيقها بعد مدة زمنية معينة، بل أساساً هي عملية ونهج سياسي يستدعي الإدارة الرشيدة بمختلف فاعليها لتحقيق أهدافها<sup>9</sup> والاستدامة بالإنجليزية هي مصطلح بيئي يصف كيف تبقى النظم الحيوية متنوعة ومنتجة مع مرور الوقت، فهي محاولة لتوفير أفضل الظروف للإنسان والبيئة الطبيعية حالياً ومستقبلاً، بمعنى أنها وسيلة لتنظيم النشاط الإنساني ليصبح المجتمع وأفراده قادرين على تلبية حاجاتهم والتعبير عن طاقاتهم من خلال الحفاظ على النظام الحيوي الطبيعي، مع إدراج التخطيط كعامل أساسي لتنفيذ المشاريع على المدى الزمني البعيد، وقد أخذت الاستدامة أشكالاً متعددة وارتبطت بمختلف مناحي الحياة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية وغيرها، لما يحمله المفهوم من معاني ودلالات قابلة للإنجاز والتطوير.

بالاستناد لما تم الإشارة إليه، فإن الاستدامة مفهوم يربط بين حاجات الإنسان الأساسية والنظام الحيوي الذي يعيش فيه، مع إعطاء الاهتمام للبعد الزمني لها، ونخلص إلى التعريف الإجرائي لها كما يلي: الاستدامة هي منهج حياة تتكامل فيه مختلف التوازنات الطبيعية والحاجات الإنسانية الضرورية شريطة إعطاء الأهمية للبعد الزمني لها، ويمكن تلخيصها على النحو التالي: الحفاظ على النظام الحيوي للبيئة + تحقيق حاجة الإنسان + المعيار الزمني = الاستدامة<sup>10</sup>.

### 1. التنمية المستدامة:

التنمية المستدامة تصور جديد جاء ليرسم معالم التنمية بالمفهوم الحديث لها ويؤسس لتكامل ثلاثة أنظمة أساسية وهي النظام البيئي والاقتصادي والاجتماعي، وتميزها مجموعة من الخصائص تأخذ بعين

<sup>9</sup> أحمد عاشور، التلوث البيئي في الوطن العربي واقع وحلول معالجتها، ط1، جامعة أسيوط، 2006، ص5.

<sup>10</sup> عثمان محمد، غنيم ماجدة، التنمية المستدامة فلسفتها وأساليب تخطيطها وأسلوب قياسها، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ب.ط، 2007، ص147.

الاعتبار تنظيم استخدام الموارد المتاحة في الطبيعة والاستخدام العادل للثروات غير المتجددة لضمان الاستمرارية والتمكين للإنسان في إشباع حاجاته وضمان حق الأجيال اللاحقة، وقد اختلف الباحثون الدارسون في تحديد مفهومها، كون أنها أصبحت متعددة الاستخدامات وواسعة التداول وغنية بالمضامين المتعددة ومتنوعة المعاني وذلك تبعاً لتعدد مجالاتها.

كما ركزت بعض التعريفات الاقتصادية للتنمية المستدامة على الإدارة المثلى للموارد الطبيعية، وذلك بالتركيز على الحصول على الحد الأقصى من منافع التنمية الاقتصادية، شريطة المحافظة على الموارد الطبيعية ونوعيتها، كما أن استخدام الموارد اليوم ينبغي ألا يقلل من الدخل الحقيقي في المستقبل ويرى آخرون أن التنمية المستدامة هي عملية تطوير الأرض والمدن والمجتمعات وكذلك الأعمال التجارية، شريطة عدم المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم وبالرغم من الاختلاف الحاصل في تحديد المفهوم، إلا أن التنمية المستدامة كمفهوم جديد يجمع بين بعدين أساسيين هما التنمية كعملية للتغيير والاستدامة كبعد زمني، كون أن النمو لا يكفي لتحسين مستوى معيشة الأفراد على نحو يتسم بقدر من العدالة في توزيع خيارات التنمية، كما أن البعد المادي لعملية النمو قد تراجع ليحل بدلا منه الاهتمام بالعنصر البشري على أساس أن الإنسان هو هدف عملية التنمية وأدائها في نفس الوقت وعرف الاتحاد العالمي لحفظ الطبيعة التنمية المستدامة في تقريرها عن حماية الأرض بأنها تحسين نوعية حياة البشر مع العيش في حدود قدرة النظم البيئية وحماية البشر وتستند في ذلك إلى تقدم عالمي متزامن ومستمر في أبعاده المختلفة: اقتصادية وبشرية وبيئية. يمكن القول أن التنمية المستدامة هي مجموعة من الوسائل والطرق الفنية والتقنية لخلق نمو اقتصادي يحافظ على البيئة ويقلل من مستويات الفقر دون أن يدمر المصادر الطبيعية وقدرتها في المدى القصير على حساب تنمية طويلة المدى، ويتضمن هذا المفهوم بعدا اقتصاديا اجتماعيا سياسيا وبيئيا ، وما تحدر الإشارة إليه، أن معظم المهتمين بالموضوع يؤيدون التعريف الوارد في لجنة "بروندلاند" المنبثق عن برنامج الأمم المتحدة التي تنص على أن التنمية المستدامة هي \* تنمية تسمح بتلبية احتياجات الأجيال الحاضرة دون الإخلال بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها ، تخلص إلى التعريف الإجرائي لمفهوم التنمية المستدامة والتي هي نمط جديد من التنمية يهدف إلى تحقيق التوازن بين ثلاثة أنظمة أساسية مشتركة اقتصادية اجتماعية وبيئية تستجيب لإشباع الحاجات الحالية والأخذ في الحسبان مستقبل الأجيال اللاحقة في التنمية<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> علاء محمد خواجه، العولمة والتنمية المستدامة، دار العربية للعلوم، مصر، القاهرة، 2006، ص414.

## 2. ابعاد الاستدامة

وقد شملت الاستدامة ثلاث ابعاد رئيسية وهي:

## 1.2. البعد الاقتصادي:

يشير بعض الاقتصاديين إلى أن التنمية الاقتصادية والنمو الاقتصادي عملية واحدة، وهي التغيير نحو الأحسن وذلك بزيادة الطاقة الإنتاجية للاقتصاد، أي الاستثمار المنتج في تنمية الإمكانيات المادية والبشرية لإنتاج الدخل الحقيقي في المجتمع، وهي إشارة إلى استمرار واستدامة دخل الفرد الحقيقي، تجنباً لنتائج الأزمة الاقتصادية التي تولد الفقر والتخلف، في حين يشير البعض الآخر إلى استخدام مصطلح النمو الاقتصادي بشأن الدول المتقدمة اقتصادياً، بينما التنمية الاقتصادية بشأن الدول الأقل تقدماً وتنطوي التنمية الاقتصادية على ثلاثة عناصر أساسية وهي<sup>12</sup>:

- إعادة توزيع الدخل لصالح الطبقة الفقيرة.

- ضرورة الاهتمام بنوعية السلع والخدمات المنتجة وذلك بهدف إشباع الحاجات الأساسية عن طريق زيادة الإنتاج.

- الفكر الاقتصادي الحديث يرى ضرورة الحفاظ على الموارد الطبيعية والبشرية والبيئية لتساهم حالياً ومستقبلاً في تأمين احتياجات السكان، لذا يتطلب ضمان حصة استهلاك الفرد من هذه الموارد واعتماد مبدأ المساواة في التوزيع بين الأجيال الحالية والأجيال القادمة ويبرز البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة من خلال تلبية الحاجات والمتطلبات المادية للإنتاج والاستهلاك، والعمل على تطوير التنمية الاقتصادية والتي تأخذ في الحسبان التوازنات البيئية الأساسية على أنها قواعد عامة للحياة البشرية والطبيعية.

## 2.2. البعد الاجتماعي:

يعتبر الأساس الذي تقوم عليه التنمية المستدامة وتتميز به، كونه يمثل البعد الإنساني الذي يتضمن أساساً الإنصاف بين الأجيال، بما يعني المساواة في التوزيع والمشاركة الشعبية في اتخاذ جميع القرارات التي تعنيها وتدعمها، ويركز هذا البعد أساساً على محاربة الفقر والبطالة وضبط السلوك الاستهلاكي للناس، كما يعتمد بالموازاة على التنمية البشرية انطلاقاً من التكوين الفعال للموارد البشرية وإشراك المجتمع في مختلف

<sup>12</sup> محمد عادل عياض، دراسة النظرية المحددات السلوك حماية البيئة في المؤسسة، مجلة الباحث، قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، ص 06.

مراحل التخطيط والتنفيذ للتنمية المتوازنة واعتماد هذه المعايير في تحقيق البعد الاجتماعي للتنمية سيعزز فكرة التواصل بين الأجيال، ويطور في ذلك مستوى الخدمات الأساسية للمجتمع كالتعليم والصحة والتمكين للمجتمع والتركيز على نشر الوعي البيئي والتعريف بالتوازن الذي ينبغي أن تكون عليه الأرض التي يسكنها الإنسان<sup>13</sup>.

### 3.2. البعد البيئي:

البيئة كمصطلح واسع الدلالة يشمل كل شيء يحيط بالإنسان، وعرفها مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة الإنسانية سنة 1972 بأنها رصيد الموارد المادية والاجتماعية المتاحة في وقت ما لإشباع حاجات الإنسان وتطلعاته، فهي المكان الذي يعيش فيه الإنسان ويعمل فيه ويحصل منه على كل ما يلزمه لإشباع حاجاته الأساسية، ولذا أصبحت البيئة مجددا عالميا يفرض نفسه في التنمية، سواء ارتبط بالصناعة وبذلك اعتماد التكنولوجيا صديقة البيئة لعرض التقليل من التلوث، أو بالتجارة من خلال التنظيم، أو التعمير الذي يتطلب في مفهوم الاستدامة الدراسة القبلية للمشروع وتحديد وظيفة وهدف التجمع، وللبيئة أيضا تأثير على التعاملات الاقتصادية والتجارية والعلاقات الدولية المعاصرة، كون أن البيئة والتنمية سيئان متلازمان ولا يمكن الفصل بينهما، ولذا يكمن البعد البيئي للتنمية المستدامة في ترشيد استخدام الموارد غير المتجددة، الحفاظ على البيئة الطبيعية من التلوث والاستنزاف واستخدام التكنولوجيا النظيفة صديقة البيئة وإدراج البيئة في أي عملية تنموية بشكل يضمن الاستدامة والتوازن البيئي، واستنادا لما سبق تبرز مؤشرات التنمية المستدامة في أن التنمية عملية مجتمعية، تساهم فيها كل الفئات والقطاعات والجماعات، ولا يجوز اعتمادها على فئة قليلة أو مورد واحد، فهي عملية موجهة بموجب إرادة تنموية، تعي الغايات المجتمعية وتلتزم بتحقيقها، وتمتلك القدرة على تحقيق الاستخدام الكفء لموارد المجتمع، إنتاجاً وتوزيعاً، بموجب أسلوب حضاري يحافظ على طاقات المجتمع.<sup>14</sup>

<sup>13</sup> خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، اسكندرية، مصر، 2007، ص160.

<sup>14</sup> نفس المرجع السابق.

## المطلب الثاني: معايير الاستدامة

هي الممارسات أو القضايا الشائكة المتعلقة بالبيئة التي تشغل الشركات من ناحية البيئة وللمحافظة عليها. حيث سنتطرق في هذا المطلب للمواضيع البيئية وأهم القضايا الرئيسية فيها.

### 1. معايير الاستدامة البيئية: من بين معايير الاستدامة البيئية نذكر<sup>15</sup>:

#### 1.1. تغير المناخ

- انبعاثات الغازات الدفينة ليس بالمعنى المطلق فحسب بل أيضا فيما يخص الكثافة حيث تقييم الشركات بناءً على مدى نشاط وفعالية إدارتها للتعرض المباشر وغير المباشر المخاطر انبعاثات الغازات الدفينة والفرص المتعلقة بالشركات الأخرى المماثلة؛

- البصمة الكربونية للمنتجات: يتم تقييم شركات بناء على كثافة الكربون في منتجاتها وقدرتها على تقليل البصمة الكربونية في سلاسل التوريد الخاصة بها أو عند استخدام منتجاتها في خدماتها؛

- الأثر البيئي للتمويل: يتم تقييم المؤسسات المالية بناء على المخاطر البيئية للأنشطة الإقراض والاكتتاب وقدرتها على الاستفادة من الفرص المتعلقة بالتمويل المستدام؛

- الفرصة للتغيير المناخ: يتم تقييم شركات تأمين على أساس لمخاطر المادية التي قد يشكلها تغير المناخ على الأصول مؤمن عليها أو الأفراد

#### 2.1. الموارد الطبيعية

- التنوع البيو لوجي واستخدام الأراضي: يتم تقييم شركات بناء على التأثير المحتمل لعملياتها على التنوع بيولوجي في مناطق عملياتها وجهودها لإدارة التأثير البيئي في عملياتها؛

- شح المياه: يتم تقييم شركات بناء على الكميات المستهلكة من المياه في عملياتها وفي مناطق عملياتها وجهودها لإدارة المخاطر والفرص المتعلقة بالمياه؛

<sup>15</sup> الدليل الإرشادي لإفصاح عن ممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، مجموعة تداول السعودية، ص 19، متاح على الرابط:

[https://www.saudiexchange.sa/wps/wcm/connect/70b73b63-24ec-4fc6-815d-e8d79f072ae3/ESG\\_Disclosure\\_Guidelines\\_AR.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nPgyWI](https://www.saudiexchange.sa/wps/wcm/connect/70b73b63-24ec-4fc6-815d-e8d79f072ae3/ESG_Disclosure_Guidelines_AR.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nPgyWI)

- توريد مواد الخام: يتم تقييم الشركات بناء على الآثار البيئية للمواد الخام المستخدمة في منتجاتها وجهودها لتتبع سلسلة التوريد وإصدار شهادات الشهادات.

### 3.1. التلوث والنفايات

- الانبعاثات والنفايات السامة: يتم تقييم شركات بناء على التلوث البيئي المحتمل والانبعاثات السامة أو المسببة للسرطان ناتجة عن عمليات وقوة أنظمتها إدارة البيئية لديها.

- النفايات والمواد الناتجة عن التغليف: يتم تقييم شركات بناء على إنتاجها أو اعتمادها على مواد التغليف واحتمالية تعرضها لإدارة النفايات ولوائح تعبئة وتغليف وجهودها لتقليل التأثير البيئي لمواد التغليف؛

- النفايات الإلكترونية: يتم تقييم الشركات بناء على إنتاجها للنفايات الإلكترونية واحتمالية تعرضها للوائح نفايات إلكترونية وجهودها لجمع المنتجات وإعادة تدويرها.

### 4.1. الفرص البيئية

- الفرص المتاحة في التقنيات النظيفة: يتم تقييم الشركات بناء على قدرتها على الابتكار في مجال التكنولوجيا النظيفة. ومبادراتها للتطوير الاستراتيجي والعائدات الناتجة عن النفايات النظيفة؛

- الفرص المتاحة في الأبنية الخضراء: يتم تقييم شركات بناء على استهلاك الموارد وكثافة الكربون في أصولها العقارية واحتمالية تعرضه للوائح البناء البيئية وجهودها لتحسين الأداء البيئي لأصولها العقارية؛

- الفرص المتاحة في مصادر الطاقة المتجددة: يتم تقييم الشركات بناء على جهودها لتوليد الطاقة المتجددة أو تمكين توليد الطاقة المتجددة من خلال توسيع الشبكة والأعراض الطاقة المستدامة؛

- انبعاثات الكربون واستخدامه وتخزينه: يتم تقييم شركات بناء على جهودها لتطوير طاقة هيدروكربونية أنظف مثل احتجاز الكربون واستخدامه وتخزينه<sup>16</sup>.

### 2. معايير الاستدامة الاجتماعية

هي القضايا أو الممارسات الاجتماعية التي تولي لها الشركات اهتمام نحوها وحيث يتم من خلالها تقييم أداء الشركة في المجال التي تنشط فيه.

<sup>16</sup> المرجع السابق، ص 19.

**1.2. رأس مال البشري**

- إدارة العمال: يتم تقييم شركات بناء على مدى تعقيد قوتها العاملة (الحد من العدد ومناطق تشغيل) والعلاقة بين الإدارة والموظفين ومادا صرامة قوانين حماية العمال وجهود إشراك الموظفين؛
- الصحة والسلامة: يتم تقييم الشركات بناء على إدارتها لسلامة في مكان العمل ومعايير السلامة في القطاعات والمناطق التي تعمل فيها؛
- تنمية رأس المال البشري: يتم تقييم الشركات بناء على المتطلبات مواهب والكفاءات وقدرتها على جذب القوة العاملة ثلاث المهارات العالية الاحتفال بها وتنميتها؛

**2.2. المسؤولية اتجاه المنتجات**

- جودة المنتجات وسلامتها: يتم تقييم الشركات بناء على تعرضها لعمليات سحب محتملة لمنتجاتها أو مخاوف تتعلق بسلامة لمنتجات وقوة سلسلة أنظمة التوريد وجهود إدارة جودة التصنيع وممارساتها التسويقية المسؤولة؛
- سلامة المواد الكيميائية: يتم تقييم الشركات بناءً على احتمال وجود مواد كيميائية ضارة للعمال داخل الشركة واحتمالية تعرضه اللوائح المواد الكيميائية وجهودها لتطوير بدائل غير ضارة أو أقل ضرر؛
- الخصوصية وأمن البيانات: يتم تقييم الشركات بناء على كمية البيانات الشخصية التي تجمعها وتعرضها للوائح الخصوصية المتطورة أو المتزايدة وقدرة الشركة على التصدي للانتهاكات المحتملة للبيانات أفضل ميتها لحماية بيانات الشخصية؛
- الاستثمار المسؤول: يتم تقييم الشركات بناء على تضمينها لمبادئ الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات في إدارة أصولها والأصول التي تديرها نيابة عن الآخرين<sup>17</sup>.

**3.2. المواءمة أصحاب المصلحة**

- التوريد غير المسؤول: يتم تقييم شركات بناء على اعتمادها على المواد الخام المشتراة من المناطق التي قد يكون فيها نزاع، ومراعاة لجهود وتتبع وإصدار شهادات لهذه المواد؛

<sup>17</sup> الدليل الإرشادي لإفصاح عن ممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، مجموعة تداول السعودية، ص20.

## 4.2. الفرص الاجتماعية

- الوصول إلى قنوات الاتصالات: يتم تقييم شركات بناء على جهودها لتوسيع الاتصال والوصول إلى معلومات في البلدان النامية والأسواق التي تنقص فيها على خدمات مثل المناطق الريفية و شريحة كبار السن؛

- الوصول إلى مواد التمويل: يتم تقييم شركات بناء على جهودها لتقديم الخدمات المالية يتم تقييم الشركات بناء على جهودها إلى الأسواق التي تنقص فيها الخدمات بما في ذلك إقراض الشركات الصغيرة وتطوير قنوات توزيع المبتكر؛

- الوصول الي خدمات الرعاية الصحية: يتم تقييم الشركات بناء على جهودها لتقديم منتجات وخدمات الرعاية الصحية للبلدان أنامية والأسواق التي ينقص فيها الخدمات كالمناطق التي تعاني من نقص الأطباء بما في ذلك آليات تسعير العادلة وتعزيز القدرات وتبرع بالمنتجات؛

- الفرص المتاحة في مجال التغذية والصحة: يتم تقييم الشركات على أساس المحتوى الغذائي لمنتجاتها الغذائية وجهودها لتقديم منتجات ذات مواصفات غذائية صحية أو للمستهلك<sup>18</sup>.

## 3. معايير الاستدامة المؤسسية

### 1.3. الحوكمة المؤسسية

- مجلس الإدارة: يتم تقييم الشركات بناء على مجلس إدارتها في الإشراف على الإدارة واستراتيجية للشركة وحماية مصالح المستثمرين وتمثيل مصالح المساهمين وتعد هذه القضية من القضايا الرئيسية للحوكمة وتطبق على جميع الشركات؛

- الشفافية الضرائب: يتم تقييم الشركات وفقا للفجوة الضريبية المقدرة أي الفجوة بين معدل ضريبة للشرك الفعلي المقدر ومعدل ضريبة دخل الشركات المقدر وشفافية إبلاغ عن الإيرادات ومشاركتها في خلافات متعلقة بالضرائب وتعد هذه القضية من القضايا الرئيسية للحوكمة وتطبق على جميع الشركات؛

<sup>18</sup> المرجع السابق، ص 21.

- الرواتب: يتم تقييم الشركات بناء على التوافق بين الرواتب والممارسات الأخرى المتعلقة بالحوافز استراتيجيات الشركة وتعد هذه القضية من القضايا الرئيسية للحوكمة وتتنطبق على جميع الشركات؛
- الملكية: يتم تقييم الشركات بناء على هيكل ملكية ملكيتها وتأثيرها المحتمل على حقوق المساهمين ومصالح المستثمرين الآخرين وتعد هذه القضية من القضايا الرئيسية للحوكمة وتتنطبق على جميع الشركات؛
- المحاسبة: يتم تقييم الشركات بناء على شفافية واستقلالية وفعاليات ممارسات التدقيق وإعداد التقارير المالية وتعد هذه القضية من القضايا الرئيسية للحوكمة وتتنطبق على كل الشركات؛

### 2.3. السلوكيات المؤسسية

- أخلاقيات العمل: يتم تقييم الشركات بناء على إشرافها وإدارتها لقضايا أخلاقيات العمل مثل الاحتيال أو سوء سلوك التنفيذ أو الفساد أو غسيل الأموال أو الانتهاكات و مكافحة الاحتكار وتعد هذه القضية هي القضايا الرئيسية للحوكمة وتتنطبق على كل الشركات<sup>19</sup>.

<sup>19</sup> الدليل الإرشادي لإفصاح عن ممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، مجموعة تداول السعودية، ص21.

## المطلب الثالث: تجارب دولية ناجحة في تبني حوكمة الاستدامة الثلاثية

هناك عينة من التجارب الناجحة في تبني حوكمة الاستدامة الثلاثية نذكر البعض منها في هذا المطلب.

### 1. تجربة الولايات المتحدة الأمريكية

#### 1.1. في المجال البيئي:

قامت الولايات المتحدة الأمريكية بمجموعة من إجراءات فيما يخص الحوكمة البيئية ومن بينها<sup>20</sup>:

شركة (Emerson Electric) التي تعمل على بيع المعدات الصناعات المرتبطة بالوقود % 20 من الأحفوري حيث التزمت مؤخرا بخفض انبعاثات غازات الاحتباس الحراري بنسبة 20% الإيرادات بحلول 2028 وسلطت الضوء على التقنيات التي تعمل عليها لدعم الطاقة الشمسية والهيدروجين والغاز الطبيعي المتجدد.

كما قامت شركة (Ingersoll Rand) التي تعمل على بيع المضخات عالية الضغط التي تحتاجها شركات التنقيب النفطي، فقد طرحت الشركة أهدافا جديدة للاستدامة بما في ذلك الانتقال إلى الطاقة المتجددة بنسبة %100 بحلول 2050 بأنها ستكون بلا انبعاثات كربونية بحلول 2025 بفضل الاستثمارات في الكهرباء المتجددة.

#### 2.1. في المجال الاجتماعي:

تبنت الولايات المتحدة الأمريكية عدة إجراءات في المجال الاجتماعي والمتمثلة في: (BBC 2021) تقديم دعم مالي مباشر بقيمة 1400 دولار في جيوب العمال ذوي الأجور المنخفضة وأفراد أسرهم وتمديد إعانات البطالة لمنع انتشار الفقر إعفاءات ضريبية للأباء الذين فقدوا وظائفهم والمحافظة على إعفاءات البطالة بقيمة 300 دولار أسبوعيا إلى غاية سبتمبر من عام 2021 وإعانات الرعاية الصحية زيادة الحد الأدنى للأجور لتصبح 15 دولار في الساعة.

<sup>20</sup> الحوكمة البيئية والمؤسسية كيف جعلت من شركات الاسهم قبلة للاستثمار في سوق الأسهم، ارقام 2021، متاح على الرابط:

<https://www.argaam.com/ar/article/article/detail/id/1449238>

### 3.1. في المجال المؤسسي

قام الرئيس الأمريكي جو بايدن بتوقيع على مشروع قانون لخطة مساعدات اقتصادية بقيمة 1.9 تريليون دولار لمساعدة الأمريكيين والشركات الصغيرة المتضررين من جائحة فيروس كورونا، كما تعهد بتأمين ملايين فرص العمل في مجال الصناعة التحويلية، كما ساهم في تعافي اسوق الأسهم بشكل التام الذي كان من بين أولى القطاعات الاقتصادية تضررا بسبب الجائحة.

### 2. التجربة الألمانية:

#### 1.2. في المجال البيئي:

صادقت حكومة المحافظين الليبراليين الحالية على مبادئ برنامج "الطاقة المندمجة وبرنامج المناخ الذي تم نشره عام 2007 والذي يرسم استراتيجية مكافحة التغيرات المناخية، وتضع هذه الاستراتيجية أهدافا طموحة ولا سيما التخفيض بنسبة 40% من الغازات الدفينة المسببة للارتفاع الحراري في أفق 2020 مقارنة مع مرجعية 1990 تحقيق نمو بنسبة 03% في النجاعة الطاقية تنمية الطاقات المتجددة بمعدل 18% بالنسبة للإمداد الإجمالي من الطاقة في 2020 وبمعدل 50% في سنة 2050.

الرفع من الإنتاج المشترك للحرارة والكهرباء إلى 25% من النجاعة في 2020. الأمر الذي تطلب إعادة هيكلة صناعية تدمج بعض الاعتبارات البيئية بشكل ينعكس بقوة على تنمية التكنولوجيا، وفي نفس الوقت على نمط عيش المواطنين، ويتوقع ان توفر هذه الاستراتيجية الجديدة للاقتصاد البيئي 500 ألف فرصة عمل إضافية في مجال حماية البيئة في عام 2020 و 800 ألف في عام 2030.

#### 2.2. في المجال الاجتماعي:

قامت الدولة الألمانية بعدت إجراءات المتمثلة في<sup>21</sup>:

قامت بتخفيض المؤقت لضريبة القيمة المضافة على المبيعات من 19 إلى 16% بالنسبة للضريبة العالية ومن 7 إلى 5% بالنسبة للضريبة المخفضة التي تفرض على السلع ضرورية كالأغذية، عدم السماح للمؤجرين بفسخ عقود المستأجرين إذا تعثروا في السداد بسبب أزمة كورونا، حصول الآباء على إعانات في

<sup>21</sup> فريده كافن، لمن هماش، الاقتصاد الأخضر كنموذج تنموي بديل لتحقيق التنمية المستدامة - عرض تجارب دولية رائدة اقتصاديات الاعمال والتجارة، 2017، ص 447-462.

حدود 300 يورو دعم لأطفالهم، دعم الشركات في الاحتفاظ بالعمالة من خلال العمل بدوام جزئي بدلاً من تسريحهم، حصول المستشفيات على إعانات تفوق 3 مليارات يورو، كما حرصت على توفير الأمن الغذائي وعدم إثارة أي رعب بين المواطنين.

### 3.2. المجال المؤسسي:

من الإجراءات التي قامت بها نذكر:

DW2020 تخصيص حزمة مالية ضخمة بقيمة 130 مليار يورو لتعويض الشركات من خسائرها ومنع افلاسها كما تم تخصيص جزء هام من الحزمة للحد من الركود من خلال ضخ استثمارات كبيرة في قطاعات استراتيجية كالمعلوماتية والطاقات المتجددة.

قدمت مساعدات مالية للشركات الصغيرة بقيمة 50 ألف يورو استغلال الشركات للحافز التخفيض الضريبي لتحقيق المزيد من الربح لتعويض خسائر الإغلاق بسبب الجائحة.

### 3. التجربة الصينية: والتي تميزت بما يلي<sup>22</sup>:

#### 1.3. في المجال البيئي

صادقت الصين على بروتوكول كيوتو وفي سبتمبر 2020 أعلن الأمين العام للحزب الشيوعي الصيني (Xi Jinping) أن الصين ستعزز هدفها المناخي لعام 2030 (NDC) وذروة الانبعاثات قبل عام 2030 وتهدف إلى تحقيق الحياد الكربوني قبل عام 2060. " وفقاً لما إذا كان سيتم تحقيقه، فإنه سيخفض الارتفاع المتوقع في درجة الحرارة العالمية بمقدار 0.2 - 0.3 درجة.

تم الإعلان في الجمعية العامة للأمم المتحدة، ذكر شي جين بينغ الرابط بين جائحة كورونا وتدمير الطبيعة كأحد أسباب القرار، قائلاً إن "البشرية لم تعد قادرة على تجاهل تحذيرات الطبيعة المتكررة"، وفي 27 سبتمبر 2020

<sup>22</sup> وضع الحكومة الاجتماعية المستمر في البناء المشترك والإدارة المشتركة والاستفادة، اريك تشاينا، 2019،

[http://arabic.china.org.cn/china/China\\_Key\\_Words/2019-](http://arabic.china.org.cn/china/China_Key_Words/2019-)

قدم علماء المناخ في الصين خطة مفصلة حول كيفية تحقيق الهدف وصفت بأنها "الهدف المناخي الأكثر طموحًا في العالم على الإطلاق"، وفقًا للخطة.

ستبدأ انبعاثات غازات الدفيئة في الانخفاض بين عامي 2025 و 2030، بينما سينخفض إجمالي استهلاك الطاقة في عام 2035، وبحلول عام 2050 ستوقف الصين عن إنتاج الكهرباء بالفحم بحلول عام 2025 سيتم إنتاج 20% من الطاقة بدون الوقود الأحفوري بحلول عام 2060 ، ستخفض الانبعاثات إلى 200 مليون وسيتم تخفيف هذه الانبعاثات من خلال احتجاز الكربون وتخزينه

عزل الكربون الطاقة الحيوية (statista, 201) . أما فيما يتعلق بكفاءة الطاقة فإنها تحسنت بشكل كبير حيث تم تقديم الحوافز الضريبية وتمويل الدولة للتصنيع السريع مما ساهم في التطور السريع للصناعات الثقيلة غير الفعالة للغاية في استخدام الطاقة

استخدمت مصانع الصلب الصينية طاقة أكثر بمقدار خمس طاقة للطن الواحد عن المتوسط العالمي وحدد هدفًا يتمثل في تحسين كثافة الطاقة بنسبة 20، خاصة بعدما أطلقت مبادرة الحزام والطريق التحالف الدولي للتنمية الخضراء في سنة 2019.

### 2.3. في المجال الاجتماعي:

بعد 40 عاما من الإصلاح والانفتاح، أصبحت الطرق الصينية والتجارب الصينية في العصر الجديد أمثلة ناجحة وأشياء مرجعية ذات أهمية عالمية على مدى السنوات الأربعين الماضية، حرر الإصلاح والانفتاح قوى الإنتاج الاجتماعي في الصين وطورها، وعزز بشكل كبير التنمية الشاملة للمجتمع وسرعتها وكانت التغييرات في مجال الحوكمة الاجتماعية واسعة وعميقة.

طرح منهاج جمهورية الصين الشعبية للخطة الخمسية الثالثة عشرة للاقتصاد الوطني والتنمية الاجتماعية الذي تم إعلانه في مارس عام 2016، بناء وضع الحوكمة الاجتماعية المتسم بالبناء المشترك والاستفادة المشتركة لكل أبناء الشعب، وطرح التقرير المقدم للمؤتمر الوطني التاسع عشر للحزب الشيوعي الصيني بشكل متزايد بناء " وضع الحوكمة الاجتماعية المتسم بالبناء المشترك والإدارة المشتركة والاستفادة المشتركة وذلك يتطلب تعزيز بناء نظام الحوكمة الاجتماعية من حيث الصبغة الاجتماعية وحكم القانون والتقنيات الذكية والصبغة التخصصية، وتعزيز بناء آلية الوقاية من التناقضات الاجتماعية وتسويتها، وترسيخ مفهوم التنمية الآمنة وتطوير فكرة الحياة فوق كل شيء والسلامة ذات أهمية قصوى وتعزيز بناء منظومة حوكمة

المجتمعات المحلية، ودفع انتقال مركز ثقل الحوكمة الاجتماعية إلى الوحدات وتحقيق التفاعل الإيجابي بين الحوكمة الحكومية والتنسيق الاجتماعي والإدارة الذاتية للسكان.

### 3.3. في المجال المؤسسي

في عام 2018، قامت لجنة الأوراق المالية والتنظيم الصينية (CSRC) بمراجعة قانون الحوكمة الخاص بها للشركات المدرجة مما يمهّد الطريق لإصدار قواعد الإفصاح الإلزامية بشأن البيئة والمجتمع والحوكمة منذ ذلك الحين، تقوم بورصتا شنغهاي وشينزن بالتشاور مع ممارسي السوق بشأن المتطلبات المقترحة حالياً يتم تشجيع الشركات المدرجة في البر الرئيسي من قبل لجنة الأوراق المالية والتنظيم الصينية على نشر تقارير الاستدامة السنوية أو المسؤولية الاجتماعية طوعية وتركز هذه الإفصاحات في الغالب على الاستدامة البيئية والمساهمات الخيرية حيث أصدر أكثر من 1000 أو 27 في المائة من هذه الشركات تقارير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية في عام 2020، مع قيام 86 في المائة من أكبر 300 سهم مدرج في البر الرئيسي من حيث القيمة السوقية بذلك.

- ارتفاعاً من 49 في المائة في عام 2010، كما قال (فيليكس لام، رئيس الإشراف على الاستثمار في شركة آسيا والمحيط الهادئ باستثناء اليابان قال لام إنه في حين يبرز توافر وجودة بيانات الحوكمة وتتوافر البيانات البيئية القابلة للقياس والمقارنة بشكل متزايد فإن البيانات المتعلقة بالتأثير الاجتماعي محدودة ويمكن تعزيزها بالتنظيم<sup>23</sup>.

<sup>23</sup> نفس المرجع السابق.

## المبحث الثالث: قياس بيانات الاستدامة الثلاثية وإعداد تقرير عنها

يتم قياس بيانات الاستدامة الثلاثية وإعداد تقرير عنها وهذا ما سيتم تفصيله في المبحث التالي.

### المطلب الأول: قياس بيانات الاستدامة

ذكرت دراسة (ابوزر 2011) بان الاطراف ذات العلاقة بدأوا بالمطالبة وبشكل متزايد بمعلومات حول الامور البيئية والاجتماعية والاقتصادية فظهور مفاهيم كالزراعة الاستهلاكية والاستخدام المعقد للتكنولوجيا والانترنت جعل الشركات تحت المساءلة من قبل الاطراف ذات العلاقة اكثر من اي وقت مضى، الامر الذي جعل الشركات تهتم بالامور الغير المالية كاهتمامها بالامور المالية لتصبح الشركات متكاملة يجب عليها الاهتمام بالأمور الاجتماعية والبيئية وهو اكبر معيار لقياس اداء الشركة<sup>24</sup>.

والجدير بالذكر ان اداء محاسبة الاستدامة الجيد والابلاغ عن الاستدامة له مزايا عديدة منها ما يلي

25:

- يعتبر تقرير الاستدامة مقياسا لمدى فاعلية المبادرات التي تم اطلاقها وتنظيمها كدليل توجيهي ومرجع للمبادرات المستقبلية؛
- القدرة على تحسين مستوى التأثير على المجتمع كفاءة التكاليف والتي تكون من نتائجها تقليل من المخاطر؛
- مراقبة التقدم الذي يحرز ودعم العملاء من اجل تحقيق مطالبهم وطموحاتهم؛
- اشراك اصحاب النفوذ في عملية تبادل المعلومات؛
- تفصيل ما تقوم الشركة بعمله بخصوص المواضيع البيئية والاجتماعية والصحية والسلامة؛
- ترسيخ مبادئ الحاكمة من اجل تحقيق التنمية المستدامة؛
- توفير بنية تحتية متطورة وفعالة تشكل قاعدة متينة لبناء مدن مستدامة واقتصاد حيوي يوفر نمو طويل المدى.

<sup>24</sup> أبو زر، غناف إسحاق، الإبلاغ المالي والاستدامة واقع وأفاق، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن، 2011.

<sup>25</sup> أحمد عدنان العرموطي، أثر محاسبة الاستدامة على تقارير الإبلاغ المالي في الشركات الصناعية، ماجستير في المحاسبة، 2013.

العناصر المكونة لمحاسبة الاستدامة هناك العديد من العناصر المكونة لمحاسبة الاستدامة نذكر منها :

**1. الاستدامة البيئية:** يتضمن هذا المجال الانشطة التي تؤدي الي تخفيف او منع التدهور البيئي، ويمتد نطاق هذا المجال لاكثر من المنطقة الجغرافية للشركة وترتبط انشطتها بامتثال الشركة للمتطلبات القانونية لتجنب مسببات التلوث الارض والماء والهواء والضوضاء ووضع برامج للتخلص من المخلفات الصلبة واتباع اكثر الطرق الفنية كفاءة لتقليل كميات المخلفات، ومساهمة الشركة في المحافظة علة المصادر النادرة للمواد الخام والطاقة ومحاولة اكتشاف مصادر اخرى جديدة لها، ويعتبر هذا المجال من اهم المجالات للاستدامة البيئية بسبب التوسعات الضخمة، والتقدم التقني وما نتج عنهما من استخدام متزايد للموارد الطبيعية غير قابلة للتعويض<sup>26</sup>.

**2. الابلاغ البيئي:** مجموعة بنود المعلومات التي تتعلق بالنشاطات المتعلقة بالادارة البيئية للشركة، والاثار المالية المترتبة عنها في الحاضر والمستقبل وقد تزايد عدد الشركات التي تبليغ عن المعلومات البيئية في تقاريرها المالية السنوية لتحقيق رغبات المستثمرين وباقي الاطراف المستفيدين، ومن هنا فان الابلاغ المحاسبي عن الاداء البيئي هو الاسلوب او الاداة التي من خلالها يتم قياس بيانات الاستدامة على ان يتم التحقق منها عن طريق القوائم المالية او التقارير الملحقة بها، ولعل ابرز الانشطة التي لها اثار مباشرة على البيئة وتحقق للمجتمع منافع اجتماعية تتمثل في أنشطة خاصة بحماية البيئة والمحافظة على مواردها الطبيعية، أنشطة خاصة بحماية المستهلك وأنشطة أخرى خاصة بالتنمية للموارد البشرية والمحافظة عليها<sup>27</sup>.

يعتبر الابلاغ عن الاداء البيئي ذ و وجهين فهو يوضح ما اذا الشركات مدركة للقضايا البيئية التي قد تؤثر في وجودها من جهة، ويمثل لمستخدمي القوائم المالية مقياسا للوقوف عن الاحداث البيئية، وجهود الشركات نحو ادارة البيئية والاثار المالية المترتبة عليها من جهة اخرى، وهذا يجعلنا نتساءل عن اثر الابلاغ المحاسبي عن الاداء البيئي في ترشيد القرارات وتعظيم الاستفادة من التقارير المالية للشركات الصناعية.

وقد تزايدت في السنوات الخيرة احتياجات مستخدمي القوائم المالية والتقارير الى الابلاغ عن الاداء البيئي للشركات لمواجهة قصور الابلاغ التقليدي عن تلبية هذه الاحتياجات ويرجع ذلك الى تعدد المستفيدين من المعلومات والبيانات. المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركة اتجاه حماية البيئة ، ومن ثم كانت هناك

<sup>26</sup> بدوي محمد، البلناجي يسرى، المحاسبة في مجال التنمية المستدامة بين النظرية والتطبيق، جمهورية مصر العربية، 2013.

<sup>27</sup> درويش عبد الناصر محمد، أثر الإفصاح المحاسبي عن الأداء البيئي حالة الشركات الصناعية الأردنية على ترشيد القرارات وجودة التقارير المالية، كلية الاقتصاد 2005، ص 10.

ضرورة ملحة لتطوير معيار الإبلاغ المحاسبي ليشمل الإبلاغ البيئي في شكل مرفقات إيضاحية بالقوائم المالية والتقارير التقليدية أو في شكل تقارير وقوائم منفصلة، مما يؤدي إلى ترشيد القرارات المتعلقة بتقييم المسؤولية الاقتصادية والبيئية للشركة<sup>28</sup>.

إن إبلاغ الشركات عن مسؤولياتها تجاه المحافظة على البيئة يحقق عدة منافع اقتصادية أهمها<sup>29</sup> :

- الحصول على معاملة ضريبية مميزة تخفيض أو إعفاء؛
- وتعد الولايات المتحدة من أوائل الدول المهمة بتشجيع الشركات على حماية البيئة؛
- دعم وثقة واحترام المجتمع والأفراد في الشركات ومن ثم زيادة الإقبال على منتجاتها والتوسع في استثماراتها مما يعكس في النهاية على نتيجة نشاطها ومركزها المالي؛
- إن الإبلاغ عن النفقات البيئية بصورة منفصلة عن القوائم المالية سوف يسمح بقياس منفعتها مثل مساعدة المستثمرين ليرى بوضوح السياسات التي تطبقها الشركة لحماية البيئة.

### 3. المحاسبة المسؤولية الاجتماعية:

تعد محاسبة المسؤولية الاجتماعية بأنها فرع من فروع المحاسبة تهدف إلى تحديد نتائج أعمال الشركة ومركزها المالي من خلال مدخل اجتماعي باعتبار أن الشركة لها علاقة مع أفراد المجتمع المختلفة وليس فقط المالكين وتقوم هذه المحاسبة على الافتراضات التالية<sup>30</sup>:

- إن الشركة لها التزامات تجاه المجتمع الذي تعمل فيه والأطراف وفئات متعددة في المجتمع عليها تقبل هذه الالتزامات والوفاء بها؛
- إن الموارد المتاحة للمجتمع نادرة ومحددة، لذلك يتوجب استثمارها بفاعلية وبما يؤدي إلى تحقيق عائد اجتماعي مقبول؛

<sup>28</sup> أبو زيد محمد السيد، إطار المحاسبي مقترح للإفصاح عن الأداء البيئي، 2007.

<sup>29</sup> بامزاحم فائز محمد، القياس المحاسبي لتكاليف أضرار التلوث البيئي على العاملين في قطاع تكرير النفط-أطروحة دكتوراه، جامعة دمشق، 2008.

<sup>30</sup> الغالبي طاهر، العامري صالح، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان-الأردن، 2005.

- لا توجد موارد مجانية يمكن استغلالها دون اضرار كالماء والهواء فهي موارد نادرة يجب على الشركات تعويضها للمجتمع من حق المجتمع الاطلاع على اعمال الشركات خاصة الاعمال التي تقوم بها نحو المجتمع من خلال الابلاغ المحاسبي.

#### 4. اهمية القياس والابلاغ المحاسبي للأداء الاجتماعي

تجد ادارة شركات الاعمال اهمية كبرى من خلال قيامها بالابلاغ عن ادائها الاجتماعي من مختلف الجهات ذات العلاقة ،ان الفئات ذات المصلحة تنظر الى هذا النوع من الابلاغ المحاسبي على انه اجابات دقيقة وواضحة ومحددة تساهم في تطوير العلاقة بين هذه الجهات المختلفة وبالتالي فان المصدقية اكبر في حالة وجود تقارير ملحقه في ميزانيات الشركة تفصح عن ادائها المالي لجهات محددة وكيفية استفادة هذه الجهات من هذا الاستثمار الاجتماعي ، وبالتالي فان الابلاغ المحاسبي يتطلب مراعاة مايلي<sup>31</sup>:

- جهود ومهارات من المحاسبين والمختصين الماليين بتطوير مؤشرات الابلاغ خاصة في الجوانب الجديدة والتي لا تزال التخصصات المحاسبية والمالية قاصرة عن توفير القياسات والعرض الملائم لها؛

- الدعوة الجادة الى توسيع حدود الابلاغ عن المعلومات المحاسبية بحيث توفر كم والنوع من المعلومات في القوائم الختامية وملحقاتها يجعلها منها نافعة وضرورية وغير مضللة؛

ومن جهة نظر الباحثون تكمن اهمية قياس والابلاغ المحاسبي للأداء الاجتماعي من خلال<sup>32</sup>:

- معرفة النفقات والايرادات من خلال الاداء الاجتماعي؛

- الاثر على المجتمع ككل من خلا الحفاظ على الثروة والموارد الطبيعية وغيرها؛

وحتى تساعد الشركات على ادخال المسؤولية الاجتماعية في برامجها يجب ان تتوافر على الأمور التالية:

- يجب ان ينص القانون التجاري وقانون الشركات في اي بلد عن وضوح المسؤولية المتعلقة بمصلحة المجتمع والتي يجب على الشركات التقيد بها؛

<sup>31</sup> الحسني الصادق، تدقيق الأداء الاجتماعي للمنشآت في ضوء معايير المراجعة الدولية والأمريكية، مجلة الإدارية، العدد 93، 2003، ص42-53.

<sup>32</sup> حسين صالح، المسؤولية الاجتماعية لأعضاء مجالس إدارة الشركات، بيروت، لبنان.

- ان تراعي الشركات تضمين سياستها واستراتيجياتها ومسئولياتها نحو المجتمع من خلال اعداد دليل بسياسة مفصلة عن الدور الذي ستقوم به في سبيل الوفاء بهذه المسؤولية؛
- يجب ان يكون للشركة دليلا بالقيم والاخلاقيات المهنية التي تتبعها في القيام بأنشطتها وان تكون هذه القيم والاخلاقيات تصب في مصلحة الشركة والمجتمع؛
- يجب ان تكون السياسة المتعلقة بالموظفين مكتوبة ويجب ان تتطرق الى طرق التوظيف والاختيار للعاملين والتعويضات اللازمة والمزايا الوظيفية والتقاعدية؛
- يجب ان تكون هناك سياسات مكتوبة عن جميع أنشطة والخدمات والسلع التي تقوم بها الشركة؛
- يجب ان تكون هناك انظمة وسياسات مكتوبة واضحة عن طريق استخدام المواد الخام والتخلص من النفايات وطرق المحافظة على البيئة.

### المطلب الثاني: اعداد تقرير عن الاستدامة الثلاثية

التقرير هو تقرير سنوي غير مالي يتم اصداره من قبل المؤسسات المسؤولة، للإفصاح عن أثرها في المجالات البيئية والاقتصادية والاجتماعية، لأنه هو وسيلة لقياس الأداء.

#### 1. الإفصاح في التقرير:

يجب ان يحتوي التقرير على الإفصاح البيئي والإفصاح الاجتماعي. الإفصاح البيئي هو افصاح اختياري عن المعلومات سواء طانت نوعية او كمية ذات طبيعة مالية وغير مالية، لان التقارير السنوية هي الوحيدة الموثوقة إذا ما قورنت مع وسائل اخرى للإفصاح.

الإفصاح المحاسبي الاجتماعي وهو توفير معلومات التي من شأنها ان تعكس مدى التزام المؤسسات في الإفصاح المحاسبي الاجتماعي ولقد عرف الإفصاح المحاسبي الاجتماعي على انه عرض البيانات المتعلقة بالنشاط الاجتماعي للوحدة الاقتصادية بشكل يمكن من تقويم الاداء الاجتماعي للوحدة، ولهذه الإفصاحات مبررات<sup>33</sup>:

- تأثير العمليات الصناعية على البيئة المحيطة وعلى المجتمع كالتلوث؛

<sup>33</sup> <https://wwwraw.kamar.org/files/sharesEscarabic>

- حماية حقوق العاملين؛

- التأثير المتزايد للعوامل الاجتماعية على عملية اتخاذ القرارات.

والإفصاح عن دور المؤسسة في مجال الاستدامة انطلاقاً من مسؤولية المؤسسة في تعزيز التزامها تجاه الأطراف ذات المصلحة مثل الموظفين والمساهمين والمجتمع المحلي والبيئي وغيرهم من الأطراف والهدف الرئيسي من اعداد التقارير هو قياس اداء الشركة بما يخص تحقيق اهداف التنمية المستدامة، بحيث يحتوي التقرير بشكل واضح وشفاف المساهمات الايجابية والسلبية للشركة في مجال الاداء البيئي والمجتمعي والحوكمة من اجل تقليص المخاطر وضمان استمرارية اعمال الشركة في المستقبل ويمكن استخدام هذه التقارير للأغراض التالية:

- تحديد المستوى وتقييم الاداء الخاص بالاستدامة في الشركة؛

- عرض كيفية تأثير الشركة وتأثرها فيما يتعلق بالتنمية المستدامة؛

- مقارنة الاداء داخل الشركة مع اداء افراد الشركات أخرى؛

2. أشكال التقرير اشكال تقارير الاستدامة يأخذ شكلين رئيسيين:

### 1.2. تقرير استدامة منفصل:

وهو الذي يفصله العديد من المصدرين حيث يوفر هذا النوع من التقارير مصدراً واضحاً وموحداً لعرض وتوضيح التزام الشركة بمبادئ الحوكمة والاداء البيئي والمجتمعي ESG ويتم ضمن هذا الشكل لاعداد تقارير الاستدامة عرض جميع معلومات وبيانات الشركة الخاصة بالاستدامة في مكان واحد.

### 2.2. التقرير المتكامل:

وهو القيام بعرض التزام الشركة بمبادئ الحوكمة والاداء البيئي والمجتمعي ESG ضمن التقرير السنوي للشركة حيث يهدف هذا النوع من التقارير الى تقديم نظرة موجزة وشاملة للمستثمرين عن اداء الشركة المالي وممارساتها والتزامها بما يخص الاستدامة على المدى القصير والمتوسط والطويل وينبغي على معدي التقرير المتكاملة مراعاة الاثار المترتبة عن تقليل المعلومات المتاحة للمستثمرين.

## 3. الأقسام الرئيسية للتقرير: لإعداد التقارير حسب يجب ان تقسم الى ثمانية اقسام:

- القسم الاول: مقدمة تبين معلومات المنظمة كرؤيتها ورسالتها وقيمها والاستراتيجية.
- القسم الثاني: رسالة الرئيس التنفيذي يشرح فيها العناصر الاساسية للتقرير وتتضمن المرتكزات والالتزامات تجاه المجتمع داخليا وخارجيا كإبراز محتوى التقرير والالتزامات.
- القسم الثالث: الملف التنظيمي ويفضل ان يتضمن اكبر قدر من المعلومات التي تساعد على فهم لطبيعة العمل ع المنظمة كذكر اسم المنظمة الهيكل التنظيمي.
- القسم الرابع: المسؤولية الاقتصادية في هذا القسم يوضح تأثير المنظمة على المجال الاقتصادي لأصحاب المصلحة والمستويات المحلية والوطنية والدولية ويوضح ايضا اهداف المنظمة .
- القسم الخامس: المسؤولية الاجتماعية يوضح في هذا القسم الدور التي تقوم به المنظمة تجاه الممارسات العمل وحقوق الانسان ودورها في التنمية المجتمعية والمبادرات التي تم اطلاقها .
- القسم السادس: المسؤولية البيئية يتم فيها تناول البعد البيئي وبيان التأثير على الانظمة الطبيعية للكائنات الحية وغيرها وتشمل التربة والهواء والماء والتنوع الحيوي
- القسم السابع: يبين فيه اهداف والانشطة التي تتعهد بها المنظمة في تنفيذها انطلاقا من المسؤولية الاجتماعية .
- القسم الثامن: يحتوي على الفهرس والمصطلحات.

## المطلب الثاني: نماذج التقرير عن التنمية المستدامة

يتم توصيل المعلومات عن التنمية المستدامة من خلال نماذج معينة في صورة مجموعة من التقارير الملحقة بالقوائم المالية المنشورة والتي تعرض النتائج التي انتهى اليها استخدام مدخل القياس متعدد الابعاد من خلال استخدام تقارير الابلاغ عن التنمية المستدامة متعددة الابعاد ايضا، وهذا ماس سيتم عرضه في المطلب التالي.

في ظل مدخل الابلاغ عن التنمية المستدامة متعددة الابعاد، يمكن اعداد نماذج اساسية للتقرير عن اداء الشركة عن اداء الشركة في مجال التنمية المستدامة ، على ان تلحق تلك النماذج كقوائم تكميلية للقوائم المالية المنشورة، وهذه النماذج هي<sup>34</sup>:

### 1. قائمة الربح المعدل بأعباء الوفاء بالمسؤولية عن التنمية المستدامة

تهدف هذه القائمة الى اظهار مساهمات الشركة في التنمية المستدامة على صافي الربح، فتوضح أثر المساهمات البيئية والاجتماعية والاقتصادية المفروضة بقرارات سيادية على هذا الربح، وكذلك أثر المساهمات البيئية والاجتماعية الاختيارية. وتظهر اهمية هذه القائمة في الابلاغ عن اسهامات الشركة في الانشطة المرتبطة بالابعاد الثلاثة للتنمية المستدامة، فالشركات التي تتحمل مسؤولية القيام بتلك الانشطة قد تظهر اقل كفاءة عند مقارنتها مع الشركات الاخرى التي لا تتحمل تلك المسؤولية ، وذلك بسبب الابعاء الاضافية التي تؤدي الى تخفيض ارباحها، فالشركات التي تهمل مسؤولياتها البيئية والاجتماعية والاقتصادية قد تبدو اكثر الشركات نجاحا لارتفاع معدل ربحيتها، بالرغم مما قد يؤدي الى الاضرار بمصلحة الشركات التي تهتم بمسؤولياتها البيئية والاجتماعية، ويمكن ادراك هذه النتيجة اذا ما تصورنا حاجة الشركات الى الموارد المالية ، فمع تساوي العوامل الاخرى سنجد تمتع الشركات الاولى بمزايا تمويلية اكثر مما تتمتع به الثانية لانخفاض ربحيتها.

<sup>34</sup> بدوي محمد، و البلنجاوي يسرى، مرجع سبق ذكره، ص 46.

الجدول رقم (01-01): قائمة الربح المعدل بأعباء الوفاء بالمسؤولية عن التنمية المستدامة عن السنة المنتهية في ....

		<p>صافي الربح المحاسبي يضاف إليه</p> <p><u>أولا : أعباء المسؤولية الإجتماعية الإلزامية :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• مجال المساهمات البيئية : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تكلفة إكتشاف مصادر جديدة للطاقة.</li> <li>▪ تكلفة عملية الرقابة على تلوث الهواء .</li> <li>▪ تكلفة تحسين المظهر الجمالي للبيئة .</li> </ul> </li> <li>• مجال المساهمات العامة : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ فروق توظيف معوقين .</li> <li>▪ إعانات ومنح إضافية للعاملين .</li> <li>▪ فروق خدمات النقل و المواصلات .</li> <li>▪ تكلفة خدمات إسكان العاملين .</li> </ul> </li> <li>• مجال الموارد البشرية : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تكلفة تدريب العاملين .</li> <li>▪ تكلفة إشتراطات الأمن الصناعي .</li> </ul> </li> <li>• مجال المنتج : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تكلفة الرقابة على المواصفات القياسية للجودة</li> <li>▪ تكلفة إختيار أمان إستخدام المنتج.</li> </ul> </li> </ul> <p>إجمالي أعباء المسؤولية الإجتماعية</p> <p>صافي الربح المعدل بالأعباء الإلزامية</p> <p><u>ثانيا :أعباء المسؤولية الإجتماعية الإختيارية:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• مجال المساهمات البيئية : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تكلفة عمليات الرقابة الإضافية لتلوث البيئة .</li> <li>▪ تكلفة المعالجة الإضافية للمخلفات السائلة .</li> <li>▪ تكلفة التحسينات الإضافية للمظهر الجمالي للبيئة.</li> </ul> </li> <li>• مجال المساهمات العامة : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مقابل تدعيم هيئات ومؤسسات الخدمة العامة</li> <li>▪ تكلفة خدمات ترفيهية لسكان المنطقة .</li> <li>▪ تكلفة خدمات صحية لسكان المنطقة .</li> <li>▪ تكلفة خدمات نقل و مواصلات .</li> </ul> </li> <li>• مجال موارد بشرية : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تكلفة خدمات تعليمية للعاملين .</li> </ul> </li> </ul>
--	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تكلفة تدريب غير العاملين .</li> <li>• مجال مساهمات المنتج :</li> <li>▪ تكلفة عمليات الرقابة الإضافية على الجودة</li> <li>▪ تكاليف إختبارات إضافية لأمان المنتج.</li> </ul> <p>إجمالي أعياء المسؤولية الاجتماعية الإختيارية إجمالي أعياء المسؤولية الاجتماعية صافي الربح المعدل (عائد الوظيفة الإقتصادية )</p>
--	--	--

المصدر: بدوي محمد، البنناجي يسرى، المحاسبة في مجال التنمية المستدامة بين النظرية و التطبيق . جمهورية مصر العربية، مرجع سبق ذكره، ص 46.

## 2. قائمة المركز المالي المعدل للوفاء بالمسؤولية عن التنمية المستدامة

تهدف هذه القائمة الى توفير معلومات عن الموارد المتاحة للاستخدام في مجالات الاداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي وما يقابلها من حقوق الغير، ويفيد هذا في التعرف على عناصر الثروة التي يتولد عنها مساهمات في التنمية المستدامة في المستقبل ، وما يقابلها من اموال خصصها المشروع لاقتنائها، ويتم اعداد قائمة المركز المالي المعدلة بإعادة عرض مكونات الاصول والخصوم التي تتضمنها قائمة المركز المالي التقليدية ، فتظهر الاصول الخاصة بالأنشطة البيئية والاجتماعية (اصول بيئية واجتماعية) وما يقابلها من خصوم بصورة منفصلة عن الاصول والخصوم الخاصة بالنشاطات الاقتصادية وتحقيقا للهدف من اعداد هذه القائمة يتم تصنيف الاصول البيئية والاجتماعية بحسب انتمائها لمجال بالمسؤولية البيئية والاجتماعية التي تخصص للاستخدام فيه ، حيث يفترض وجود علاقة طردية بين قيمة الاصول البيئية والاجتماعية لكل مجال من مجالات المسؤولية البيئية والاجتماعية المختلفة وبين ما يؤدي اليه من مساهمات بيئية واجتماعية تنسب لهذا المجال.

الجدول رقم (01-02): قائمة المركز المالي المعدل للوفاء بالمسؤولية عن التنمية المستدامة في ....

		<p><b>مجموع صافي الأصول (يخصم منه)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• صافي الاصول الخاصة بمجال المساهمات البيئية</li> <li>• مباني وإنشاءات الرقابة على التلوث</li> <li>• أجهزة الرقابة على تلوث الهواء</li> <li>• مخزون مواد تنقية المخلفات الصناعية.</li> </ul> <p><b>مجموع صافي اصول مجال المساهمات البيئية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• صافي الاصول الخاصة بمجال المساهمات العامة</li> <li>• مباني سكنية للعاملين</li> <li>• شركات الرعاية الصحية</li> <li>• وسائل نقل والمواصلات</li> </ul> <p><b>مجموع صافي اصول مجال المساهمات العامة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• صافي الاصول الخاصة بمجال الموارد البشرية</li> <li>• مباني وإنشاءات مركز التدريب</li> <li>• مخزون مهمات وقاية العاملين</li> </ul> <p><b>مجموع صافي اصول مجال موارد البشرية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• صافي الاصول الخاصة بمجال المنتج</li> <li>• اجهزة الرقابة على جودة المنتج</li> <li>• اجهزة اختيار أمان المنتج</li> </ul> <p><b>مجموع صافي أصول مجال المنتج</b></p> <p><b>مجموع صافي الاصول الخاصة بالانشطة البيئية والاجتماعية</b></p> <p><b>مجموع صافي الاصول الخاصة بالانشطة الاقتصادية</b></p> <p><b>مجموع الخصوم.</b></p> <p><b>(يخصم منه)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• مقابل تمويل الاصول الخاصة بالانشطة البيئية والاجتماعية</li> <li>• مقابل تمويل الاصول الخاصة بالانشطة الاقتصادية</li> </ul>
--	--	---

المصدر: بدوي محمد، البنناجي يسرى، مرجع سبق ذكره، ص 46.

### 3. القائمة المالية لتأثيرات عدم الوفاء بالمسؤولية عن التنمية المستدامة

تهدف القائمة المالية لتأثيرات عدم الوفاء بالمسؤولية عن التنمية البيئية والاجتماعية الى توفير معلومات تعكس نتائج القياس النقدي للعمليات البيئية والاجتماعية المؤدية الى انحرافات غير ملائمة في الداء البيئي والاجتماعي حيث تعيد هذه المعلومات في التعرف على قيمة التأثيرات السالبة التي تؤدي الى

الاضرار بنوعية الحياة في المجتمع مما يؤدي الى تأثيرا سالبة على استدامة التنمية، وتعتبر هذه القيمة عن الاعباء التي كان ينبغي تتحملها الشركة للوفاء بمسؤولياتها عن القيام بأنشطة التي تؤدي الى تفعيل تحقيق التنمية المستدامة.

الجدول رقم (01-03): القائمة المالية لتأثيرات عدم الوفاء بالمسؤولية عن التنمية المستدامة عن السنة المنتهية في ....

القيمة بالدينار	البيان
	<p><u>أولاً: مجال المساهمات المالية :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• قيمة الضرر الذي يصيب الأفراد بسبب تلوث الهواء .</li> <li>• قيمة الضرر الذي يصيب الموارد بسبب تلوث الهواء .</li> <li>• قيمة أضرار عدم تنقية المخلفات السائلة .</li> </ul> <p><b>إجمالي التأثيرات السالبة.</b></p> <p><u>ثانياً: مجال المساهمات العامة:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• مقابل عدم توظيف المعاقين .</li> <li>• مقابل عدو توفر وسائل نقل و مواصلات .</li> </ul> <p><b>إجمالي التأثيرات السلبية.</b></p> <p><u>ثالثاً: مجال الموارد البشرية:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• قيمة أضرار إصابات عمل أدت إلى :</li> <li>• العجز الجزئي .</li> <li>• العجز الكلي .</li> <li>• الوفاة المبكرة .</li> </ul> <p><b>إجمالي التأثيرات السالبة.</b></p> <p><u>رابعاً: مجال المنتج</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• قيمة أضرار ناتجة عن :</li> <li>• عدم أمان إستخدام المنتج .</li> </ul> <p><b>إجمالي التأثيرات السالبة.</b></p> <p><b>إجمالي التأثيرات السالبة نتيجة عدم الوفاء بالمسؤولية البيئية و الإجتماعية.</b></p>

المصدر: بدوي محمد، البنناجي يسرى، مرجع سبق ذكره، ص 46.

## 4. تقرير الاداء البيئي والاجتماعي متعدد الابعاد

يهدف هذا التقرير الى توفير معلومات تعكس نتائج قياس التأثيرات البيئية والاجتماعية الكلية المؤدية للاستدامة التنموية، والتي اعتمد في قياسها على مدخل القياس متعدد الابعاد لذلك يتميز هذا التقرير عن القائمتين السابقتين بما يلي<sup>35</sup>:

- يوفر معلومات تعكس نتائج قياس العمليات البيئية والاجتماعية التي يتطلبها القانون كحد ادنى لتفعيل تحقيق التنمية المستدامة حتى ولو لم تقم الشركة بتلك العمليات بينما يدور جوهر القائمتين السابقتين حول الابلاغ عن العمليات البيئية والاجتماعية التي قامت بها الشركة فعلا- . ؛
- المعلومات التي يحتويها هذا التقرير تضفي دلالة بيئية واجتماعية اكثر وضوحا لتأثيرات العمليات البيئية والاجتماعية بما تفيد تقييم فعالية الموارد المستخدمة كمساهمات بيئية واجتماعية في تحقيق التنمية المستدامة؛
- يوفر معلومات للأجهزة الحكومية المتخصصة المختلفة التي يركز اهتمامه في التعرف على الاداء البيئي والاجتماعي في سبيل سعيها لتحقيق التنمية المستدامة بغض النظر عن ما تحملته من مبالغ في سبيل ذلك حيث تهتم هذه الاجهزة بالتعرف على مدى التزام الشركة بتنفيذ الاشتراطات والمستويات التي تحددها لضمان حماية البيئة والطبيعية مما تسببه عمليات الشركة من اضرار بيئية.

<sup>35</sup> نفس المرجع السابق، ص 50.

## خلاصة:

تناول هذا الفصل الإطار النظري للقضايا البيئية والاجتماعية والحوكمة، حيث تم تعريفها ونشأتها وتطورها وأهميتها وأهدافها، كما تم تناول معايير الاستدامة الثلاثية وأبعادها ومستوياتها وتجارب ناجحة في تبني حوكمة الاستدامة الثلاثية.

وبناءً على النتائج التي تم التوصل إليها في هذا الفصل، يمكن القول أن تحقيق التنمية المستدامة يتطلب معالجة القضايا البيئية والاجتماعية والحوكمة بشكل شامل ومتوازن، حيث أن هذه القضايا مترابطة ومتكاملة.

ولذلك، فإن هناك حاجة إلى تعزيز الوعي بأهمية هذه القضايا، ودعم الجهود الرامية إلى تحقيق التنمية المستدامة، وتطوير إطار عمل متكامل لقياس بيانات الاستدامة وإعداد تقارير عنها.

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي  
(دراسة حالة شركة أرامكو)

**تمهيد:**

شركة أرامكو السعودية واسمها رسمياً شركة الزيت العربية السعودية وهي شركة تعمل في مجالات النفط والغاز الطبيعي والبتروكيمياويات والاعمال المتعلقة بها من تنقيب ونتاج وتكرير وتوزيع وشحن وتسويق. وتتبوأ أرامكو مكانة رائدة بوصفها احدى أكبر شركات الطاقة في العالم حيث تسعى الى إيجاد القيمة عبر مختلف مراحل سلسلة الاعمال الهيدروكربونية الى جانب دفعها لعجلة التنمية الاقتصادية والمجتمعية في المجتمعات داخل وخارج المملكة.

تلتزم بدور رائد تجاه تحقيق التحول في الطاقة كما تضع على مسؤوليتها في مساعدة العالم للوصول الى اقتصاد قائم على الحياد الصفري حيث تبذل جهوداً مستمرة للمساعدة في إيجاد حلول لتحديات الاستدامة. وبينما يستمر سعيها لتعزيز موقعها عالمياً ستظل تشغل مركز متميز ومفضل لعملائها وتواصل تقديم القيمة البعيدة المدى لمساهميها مع طموحها لإمداد المجتمعات حول العالم بطاقة موثوقة وأكثر استدامة وبأسعار معقولة.

وفي هذا الفصل سوف يتم التطرق الى دراسة تطور الاعمال والاستراتيجيات المتبعة من طرف الشركة على مدى ثلاث سنوات في المجالات البيئية، الاجتماعية والحوكمة التي ضمنت بها الشركة مكانتها الرائدة في العالم.

## المبحث الأول: تقديم شركة أرامكو

تعد شركة أرامكو واحدة من أشهر الشركات في العالم حيث أن هذه الشركة تعتبر من الشركات الرائدة في التنقيب عن النفط وتصنيعه إذ أن هذه الشركة استطاعت أن تحرز تقدم كبير في هذا المجال وهي أكبر الشركات السعودية الحكومية وفي هذا المبحث سوف نتعرف عليها.

### المطلب الأول: نشأة وتطور الشركة

#### 1. النشأة

تعود بدايات أرامكو السعودية إلى عام 1933 م عندما أبرمت إتفاقية الإمتياز بين المملكة العربية السعودية وشركة ستاندر أول أف كاليفورنيا (سوكال). حينها تم إنشاء شركة تابعة لها سميت بكاليفورنيا أرابيان ستاندر أول كومباني (كاسوك) لإدارة هذه الإتفاقية. وبدأ العمل على الفور فبعد مسح صحاري المملكة لتحديد مواقع النفط بدأت أعمال حفر الآبار في عام 1935 م .

وبعد سنوات من الجهد دون أي نجاح يذكر قرر المسؤولون التنفيذيون في سوكال في عام 1937م الإستعانة بمشورة كبير الجيولوجيين ماكس ستاينكي الذي أشار عليهم من واقع خبرته الطويلة في العمل الميداني بأن يستمروا في أعمال الحفر.

شهد عام 1938م إرساء أولى لينات إزدهار مستقبل المملكة و نجاح جهود أرامكوالسعودية و ذلك بالتزامن مع بكورت إنتاج النفط بكميات تجارية من بئر الدمام رقم 07 التي أطلق عليها إسم(بئر الخير) منذ أواخر أربعينيات القرن العشرين توالى نجاحات الشركة و ترسخت قدراتها حتى تمكنت من تحقيق رقم قياسي في إنتاج النفط رافعة طوال مسيرتها مكانة المملكة في قطاع الطاقة.

وبعد تسميتها بأرامكو(شركة الزيت العربية الامريكية ) بلغ إنتاج النفط الخام 500 ألف برميل في اليوم في عام 1949م.

ومع التزايد السريع في إنتاج النفط اصبح من الضروري على الشركة توسيع نطاق أعمالها في قطاع توزيع أيضا في عام 1950م أنجزت الشركة خط الأنابيب عبر البلاد العربية (التابلاين) الذي يبلغ طوله 1,212 كلم و الذي يعد الأطول في العالم ربط خط التابلاين المنطقة الشرقية في المملكة بالبحر الابيض المتوسط مما أسهم في اختزال زمن وتكلفة تصدير النفط الى اوربا بشكل كبير .وبعد عامين من التنقيب في مياه

الخليج الضحلة اكتشفت الشركة حقل السفانية في عام 1951م والذي يعد اكبر حقل نفط بحري على مستوى العالم. وفي عام 1958م تجاوز انتاج شركة ارامكو من النفط الخام مليون برميل في سنة تقويمية واحدة. بحلول عام 1962م حققت الشركة انجازا مهما اخر حيث بلغ الانتاج التراكمي النفط الخام 5 بلايين برميل وبحلول عام 1981م للمرة الاولى تجاوز شحن النفط الخام والمنتجات البترولية من الفرضة البحرية في رأس تنورة بليون برميل سنويا<sup>36</sup>.

## 2. التطور

طوال سبعينات القرن العشرين لم تنحصر جهود الشركة في اثبات مكانتها كقوة اقتصادية للمملكة فحسب بل تضمنت ايضا احتضانها للتراث السعودي وفي عام 1973م اشترت الحكومة السعودية حصة 25 في أرامكو وزادت هذه الحصة الى 60 في العام التالي.

وفي عام 1980م امتلكت الحكومة السعودية شركة أرامكو بأكملها لتتشيء بعد ثمانية أعوام شركة الزيت العربية السعودية (أرامكو السعودية) رسميا لتكون شركة جديدة تتولى جميع مسؤوليات شركة أرامكو بقيادة معالي المهندس علي بن ابراهيم، الذي أصبح أول رئيس سعودي للشركة في 1984م ثم أول رئيس لأرامكو السعودية وكبيراداريها التنفيذيين في عام 1988م.

وفي العام الموالي بدأت أرامكو السعودية تحولها من شركة منتجة للنفط ومصدرة له الى شركة بترول متكاملة بالتزامن مع تأسيس شركة ستار انتربرايزر في عام 1989م وهي مشروع مشترك مع شركة تكساكوفي الولايات المتحدة الامريكية والتي تحولت لاحقا لتصبح شركة موتيفا التي بدأت كشراكة بين شركتي تكساكو وشل ومن ثم استحوذت عليها أرامكو السعودية بالكامل في عام 2017م لتصبح المالك الوحيد لأكبر مصفاة لتكرير النفط الخام في موقع واحد في امريكا الشمالية في بورت ارثر بولاية تكساس

عملت الشركة طوال تسعينات القرن العشرين على توطيد علاقاتها وشراكاتها في جميع انحاء العالم تدريجيا تضمن ذلك تنفيذ عدة استثمارات دولية بدءا بالاستحواذ على حصة قدرها 35% في شركة سانغ يونغ أويل ريفايمنتغ(التي تغير اسمها الى اس . ويل في عام 2000م) في جمهورية كوريا في عام 1991م.

وواصلت الشركة توسعها في عام 1994م مع استحواذها على حصة قدرها 40% في بترون كوربريشن التي تعد اكبر شركة لتكرير النفط وتسويقه في الفلبين وكذلك في عام 1996م عندما نفذت مزيدا من الاستثمارات في أوروبا عن طريق الاستحواذ على حصة قدرها 50% في شركة التكريراليونانية الخاصة موتور أويل

<sup>36</sup> www.saudiaramco.com

(هيلاس) كورنيث ريفانيريز اس ايه وشركة التسويق التابعة لها أفينويل انداستريال كوميرشل اند ماريتايم أويل كومباني اس ايه.

مع اقتراب الالفية أصبح استخدام التقنيات المتطورة أمراً أساسياً لمساعدة الشركة على اكتشاف النفط الخام واستخلائه لتصبح التقنية جزءاً لا يتجزأ من أعمالها.

ففي عام 1997م طورت الشركة تقنية باورز (نظام المحاكاة المتوازية لمكمن النفط والماء والغاز) وهو نظام محاكاة عالية الدقة للمكمن يستخدم في عمل نماذج المكمن العملاقة والتنبؤ لأدائها وقد حققت تقنية باورز نجاحاً مذهلاً ما جعلها مصدر الهام للأرامكو السعودية في تطوير مجموعة أخرى من برامج المحاكاة التي تتميز بمستويات أعلى من القوة والدقة .

أنشأت الشركة في عام 2000م مركز البحوث والتطوير في الظهران على أحدث طراز لعلمائها وكان هذا المركز بمثابة قاعدة لشبكة من مراكز الأبحاث المنتشرة في جميع أنحاء العالم والتي تعمل الى يومنا هذا على تحقيق انجازات كبرى تسهم في زيادة معدلات الاكتشاف و الاستخلاص وخفض التكلفة وتعزيز السلامة والحفاظ على البيئة .

سلطت الاضواء على نجاح الشركة في مجال الابتكارات العالمية في عام 2010م عندما أزاحت الشركات العالمية الاخرى .

في مطلع الالفية الثانية واصلت الشركة تنويع أعمالها لتتمكن من تحقيق رؤيتها المتمثلة في تحولها الى أكبر شركة طاقة وكيميائيات متكاملة في العالم .

ومع تنوع طرق تحقيق القيمة من كل برميل نفطي بما في ذلك المنتجات غير المعدنية والكيميائية المستخلصة من النفط الخام، تخطت الشركة نطاق الاسواق واستخدامات النفط والغاز التقليدية، كما استثمرت في حلول تقنية تسهم في رفع كفاءة انتاج النفط واستهلاكه والحد من أثارهما البيئي ومنها تحسين كفاءة وسائل النقل واستدامتها من خلال استخدام محركات وأنواع وقود جديدة عالية الدقة .

## المطلب الثاني: أعمال الشركة

## 1. الموظفون

يبلغ عدد الموظفين بالشركة أكثر من 50.000 موظف سنة 2009 وأكثر من 100.000 متقاعد ، ويتكون جزء كبير من القوة العاملة للشركة من الجيوفيزيائيين و الجيولوجيين و المهندسين تقدم الشركة خدمات متنوعة لجميع موظفيها لدى المجتمع المحلي و الوكالات الحكومية و الشركات الخاصة التي تعمل معها<sup>37</sup>:

- تتعامل مع عدة مستشفيات ذات تقنية عالية توفر التأمين الصحي لموظفيها في جميع أنحاء المملكة والعالم
- تمتلك محطات لمكافحة الحرائق في كل المناطق الصناعية و المناطق السكنية
- تقدم من خلال المدارس التي تملكها في مناطقها السكنية نظاما تعليميا غربيا لأبناء الجاليات العاملة فيها
- تقدم لموظفيها مرافق ترفيهية متنوعة مثل الغولف ، ودور السينما ، و لعب البولينج و المباني المخصصة للمناسبات و الخدمات أخرى
- تمتلك وتدير أسطولاً مطونا من 17 طائرة و 21 مروحية ومطاران في الولايات المتحدة (أرامكو السعودية هي المنظمة الوحيدة التي يسمح لها بإمتلاك و تشغيل المطارات الخاصة في الولايات المتحدة )، ولها مرافق للطيران في خمس مطارات في المملكة العربية السعودية ، وذلك لنقل موظفيها بين عمليات الشركة المختلفة ومكاتب تمثيلها في جميع أنحاء العالم

## 2. البحث و التنقيب

وقد بدأ مركز التنقيب وهندسة البترول بالشركة بالتنقيب عن النفط و الغاز منذ عام 1982 باستخدام حواسيب عملاقة تعمل لأنظمة كراي (CRAY-1M) بمركز المعلومات (ECC) للمساعدة في معالجة الكميات الهائلة من البيانات التي يتم الحصول عليها خلال التنقيب، وفي عام 2001 قررت مركز المعلومات استخدام أنظمة لينكس كبديل لأنظمة كراي.

**3. التكرير**

حاليا تمتلك الشركة القدرة على تكرير أكثر من 4 ملايين برميل يوميا (ما يقارب 328.000 متر مكعب باليوم). أما المشاريع المشتركة المحلية تمتلك القدرة الإنتاجية لـ 1.108 مليون برميل باليوم ، و أما العمليات المحلية مملوكة بالكامل للشركة تمتلك قدرة تقدر : 995. مليون برميل في اليوم

**4. قائمة المصافي المحلية :**

- مصفاة جدة
- مصفاة رأس تنورة
- مصفاة الرياض
- مصفاة ينبع

**5. قائمة مشاريع التكرير المحلية**

- مصفاة جازان - أرامكو السعودية بجازان
- مصفاة سامرف - أرامكو السعودية موبيل السعودية المحدودة بينبع
- مصفاة ساسرف شل - أرامكو السعودية بالجبيل
- بترو رابغ برابغ
- لوبريف شركة - أرامكو السعودية لتكرير النفط
- ساتورب - أرامكو السعودية للتكرير و البتروكيماويات بالجبيل
- مصفاة ياسرف - أرامكو سينوبك بينبع

**6. قائمة مشاريع التكرير الدولية**

- شركة فوجيان للتكرير و البتروكيماويات (FRPC)، الصين
- سينوبك Senmel (فوجيان) بتروليوم المحدودة (SSPC) ،الصين
- موتيفا الشركات ذ م م ، الولايات المتحدة الأمريكية
- شواشل ، اليابان
- S-أويل ، كوريا

## 7. النقل

تمتلك الشركة و تشتغل ثاني أكبر أسطول ناقلات في العالم لشحن النفط الخام و النفط المكرر والغاز ألى مختلف البلدان العالم ، لذلك أنشأت شركة تابعة مملوكة بالكامل لها لنقل النفط و مشتقاته تحت اسم فيلا البحرية العالمية المحدودة ، للتعامل مع الشحن إلى كل من أمريكا الشمالية و أوروبا و آسيا

## 8. الاستثمار الخارجي

وشعت أرامكو السعودية من تواجدها في جميع أنحاء العالم لتشمل أسواق الطاقة العالمية الرئيسية الثلاثة، في آسيا و أوروبا و أمريكا الشمالية . في أبريل 2019 ، وقعت أرامكو صفقة لشراء حصة % 13 في شركة مصفاة النفط الكورية الجنوبية هيونداي أويل بانك مقابل 1.24 مليار دولار. علاوة على ذلك ، في 11 أبريل 2019 ، وقعت أرامكو اتفاقية مع شركة تكرير النفط الرائدة في بولندا بي كيه إن أورلن لتزويدها بالنفط العربي الخام .

## 9. الشركات التابعة

- أرامكو للخدمات (ASC) ، المركز الرئيسي في هيوستن
- أرامكو الشرق الأقصى لخدمات الشركات المحدودة ، المركز الرئيسي في بكين
- أرامكو ما وراء البحار ، المركز الرئيسي في لاهاي
- أرامكو أسوشيتد (AAC)
- جونز هوبكنز أرامكو للرعاية الصحية
- منظمة الخدمات الطبية في أرامكو السعودية
- شركة أس أويل
- أرامكو لخدمات التدريب
- موتيفا
- السعودية للتكرير، (SRI)
- أرامكو للخدمات المالية (AFSC)
- البترول السعودي الدولي ، وشركة (SPI)،المركز الرئيسي في نيويورك
- بولالتير N.V .
- بانيلو N.V.

- البترول السعودي المحدودة في الخارج ، المركز الرئيسي في لندن
- فيلا البحرية العالمية المحدودة ، المركز الرئيسي في دبي
- الشركة العربية السعودية لزيوت التشحيم ، المركز الرئيسي في جدة
- الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) ، مركزها الرئيسي في الرياض .

### 10. أرقام وحقائق

- تحتل المرتبة الأولى في العالم في المجالات التالية:
- احتياطات النفط الخام 259.7 مليار برميل حسب تقديرات نهاية عام 2004 (ربع إجمالي الاحتياطات العالمية)
- إنتاج النفط الخام :3.15 مليار برميل في عام 2004
- الطاقة الثابتة لإنتاج الزيت الخام :10.5 مليون برميل في اليوم
- صادرات النفط الخام : 2.5 مليار برميل في عام 2004
- صادرات سوائل الغاز الطبيعي :274 مليون برميل في عام 2004
- إكتشفت الشركة أكبر حقل نفط في العالم وهو حقل الغوار في المنطقة الشرقية
- اكتشفت الشركة أكبر حقل نفط في المناطق المغمورة في العالم ، وهو حقل السفانية في الخليج العربي
- تحتل الشركة المرتبة الرابعة في العالم في احتياطات الغاز ، التي تبلغ 237 تريليون قدم مكعبة حسب تقديرات نهاية عام 2004
- تحتل الشركة المرتبة الثامنة في العالم من حيث طاقة التكرير، بطاقة تبلغ 3.4 مليون برميل في اليوم موزعة كما يلي :
- 1.1 مليون برميل في اليوم في المصافي المحلية
- 670 ألف برميل في اليوم في مصافي المشاريع المشتركة المحلية

## المبحث الثاني: استراتيجية شركة أرامكو السعودية لدمج الاستدامة

إن أفضل أثر يمكن تركه الشركات الطاقوية هو الحد من الأثار البيئية، كونها شركة تعمل في مجال الكيماويات التي تمس النطاق البيئي فعليها اتخاذ الإجراءات اللازمة وذلك عبر توسيع المعارف والتقنيات لتقديم حلول هندسية مبتكرة تعزز القدرات الانتاجية وتحد في الوقت ذاته من الأثار البيئية ويتطلب ذلك القيام باستراتيجية الاستدامة وخفض استهلاك الطاقة والحرص على الحفاظ على سلامة الهيكل العام للمرافق بصفة عامة بالإضافة الى تطوير قدرات الطاقة البديلة وتطبيق تقنيات الحد من الانبعاثات بصفة خاصة للسنوات 2022/2021/2020 عبر المطالب التالية.

### المطلب الأول: الاستراتيجيات المطبقة من طرف شركة أرامكو السعودية في المجال البيئي

قامت الشركة بجهود التواصل والتحليل على الصعيدين الداخلي والخارجي وذلك لتحديد قضايا الاستدامة ذات الأهمية الكبيرة لأرامكو والجهات المعنية التي تتعامل معها. وهو ما دفع بالشركة إلى وضع إطار عمل يشتمل على خمسة مجالات توجه بوصلة اهتمامها، وهي الموضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (01-01): قضايا الاستدامة ذات الأهمية الكبيرة لأرامكو



المصدر: من اعداد الطالبين: بالاعتماد على تقرير أرامكو السعودية السنوي 2020 (المرونة وسرعة الاستجابة) ص 70

وستنطلق بالتفصيل للحديث عن المنهجيات المنضبطة للشركة حيث في عام 2020 شكلت أرامكو السعودية اللجنة التوجيهية للاستدامة بهدف توحيد الجهود المتعلقة بالقضايا البيئية والاجتماعية وجميع الأنشطة الرقابية والإشرافية بكل شفافية ومسؤولية.

من ضمن التحديات التي واجهت أرامكو السعودية هي خطر التغيرات المناخية في المنطقة التي تؤثر على مزاوله الاعمال وعلى القرارات الاستثمارية لذلك تعمل الشركة على خلق حلول لخفض الانبعاثات الكربونية من المواد الهيدروكربونية التي ورغم النظام المتبع (نظام منخفض الانبعاثات الكربونية) ومصادر الطاقة البديلة الا انه من غير المتوقع ان تقوم بتلبية الطلب المستقبلي على الطاقة.

ونظرًا لأن أرامكو السعودية إحدى أكبر شركات الطاقة والكيميائيات المتكاملة في العالم، يقع على عاتقها دور المساعدة في إيجاد اقتصاد منخفض الكربون رغم التغير المناخي والظروف البيئية المحيطة، مع المحافظة في الوقت نفسه على توفير الطاقة والمواد اللازمة لتحقيق النمو الاقتصادي والرفاه الاجتماعي في العالم، الذي من المتوقع أن يبلغ عدد سكانه 9.8 مليار نسمة بحلول عام 2050، بحسب تقديرات منظمة الأمم المتحدة.

وجدير بالذكر أن أرامكو السعودية عضو مؤسس في مبادرة شركات النفط والغاز بشأن المناخ، وتتعاون مع نظيراتها في قطاع الطاقة من خلال عضويتها في المنظمات المشتركة، مثل الرابطة الدولية للمحافظة على البيئة في الصناعة النفطية ومنتدى الأبحاث البيئية في قطاع البترول، ومبادرة البنك الدولي "التخلص من الحرق التقليدي للغاز نهائيًا بحلول عام 2030 "

وضعت الشركة أهدافا للوصول الى الحياد الكربوني بحلول 2050 بالتزامن مع خطط زيادة إنتاج النفط والغاز من اجل تامين الطلب المتزايد على الطاقة وذلك عن طريق:

- تطوير اقتصاد قائم على تدوير الكربون المنبعث وإعادة استخدامه.
- معالجة الغازات المنبعثة للحد من ظاهرة الاحتباس الحراري (خفض معدل حرق الغاز في الشعلات وحرق السوائل في حفر الحرق).
- العمل على التقنيات المبتكرة والحلول الجديدة كعمليات تحويل النفط الخام إلى كيميائيات بالتكسير الحراري والوسائط الكيميائية التي أحرزت العديد من براءات الاختراع.
- استعمال مواد جديدة مستدامة ذات مستوى كربوني منخفض ومنتجات لا معدنية وتسويقها لقطاعات مختلفة كصناعة السيارات وبناء الانشاءات و مواد التغليف.

تبذل أرامكو السعودية قصارى جهدها للمحافظة على الموارد الطبيعية والحد من الآثار البيئية لأنشطتها من خلال الاستفادة من التقنيات الحديثة والسعي للتخفيف من المخاطر المرتبطة بالبيئة وصحة الافراد والعاملين لذلك تسعى الى مراقبة وتحسين إدارة الموارد بصورة منتظمة، وتقليل الانبعاثات الكربونية، وتعزيز التنوع الحيوي.

كما عملت الشركة على ابتكار نموذج الاقتصاد الدائري وإدراجه في كافة أعمالها الذي يساهم في بناء رأس المال الاقتصادي والاجتماعي والطبيعي، من خلال تقليل حجم استهلاك الموارد المحدودة، والحد من حجم النفايات، والحرص على استمرار استخدام المنتجات والمواد، وتجديد النظم الطبيعية وترشيد استهلاك المياه، وتصنيع مواد الجيل التالي، التي تجعل المنتجات الاستهلاكية أكثر محافظةً على البيئة.

**كفاءة استهلاك الطاقة**

تهدف جهود تحسين كفاءة استهلاك الطاقة في أرامكو السعودية إلى تقليل استهلاك الطاقة في مرافق الشركة، وتصميم مرافق جديدة موفّرة للطاقة، ورفع كفاءة استهلاك الطاقة بشكل عام، وتوجيه جهود رفع كفاءة استهلاك الطاقة على المستوى الوطني وتشجيعها. ونجح برنامج التوليد المشترك للكهرباء والحرارة وعدد كبير من مبادرات ترشيد استهلاك الطاقة في خفض مستوى استهلاك الطاقة بوتيرة ثابتة في مرافق الشركة داخل المملكة. وفي عام 2020، نفذت الشركة أكثر من 200 مبادرة في مجال الطاقة في مختلف مرافقها المنتشرة داخل المملكة، وحققت وفراً بمقدار 13.2 ألف برميل مكافئ نفطي في اليوم.

الجدول رقم (02-01): كثافة استهلاك الطاقة 2020-2019

2019	2020	كثافة استهلاك الطاقة
114.1	112.4	ألف وحدة حرارية بريطانية لكل برميل مكافئ نفطي

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على تقرير أرامكو السعودية السنوي 2020 (المرونة وسرعة الاستجابة) ص 80 المحافظة على المياه بهدف تخفيف الضغط على موارد المياه الطبيعية وتوفيرها للأجيال القادمة قدر الإمكان عن طريق تقليل هدر المياه وزيادة معدلات إعادة استخدام مياه الصرف الصحي الى اقصى حد وتشجيع استخدام مصادر المياه البديلة مثل مياه البحر ومياه الصرف الصحي ومياه الحمأة المعالجة عن طريق نظم معالجة المياه واستدامتها

الجدول رقم (02-02): استهلاك المياه العذبة 2020-2019

2019	2020	استهلاك المياه العذبة
36.15	32.85	(مليون متر مكعب)

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على تقرير أرامكو السعودية السنوي 2020 (المرونة وسرعة الاستجابة) ص 80

تعمل أرامكو السعودية على منهجية تجنب خطر النفايات الصناعية وتسرب المواد الهيدروكربونية وانسكابها ويتضمن هذا المنهج الوقاية والجاهزية والتصدي للحوادث ويساعد الاستخدام لأنظمة المراقبة الإلكترونية عبر الإنترنت في توفير قياسات مستمرة وموثوقة ودقيقة لمستويات المواد الهيدروكربونية في مياه الصرف، الأمر الذي يساعد الشركة في إدارة عمليات التصريف استباقياً.

### إدارة النفايات

تُصنّف النفايات إلى ثلاثة أقسام من حيث طرق إدارتها، وهي:

**نفايات خطرة، ونفايات غير خطرة** (تشمل النفايات البلدية) ، **ونفايات خاملة**. وترتّب كل طريقة من طرق إدارة النفايات حسب أثرها البيئي، فتكون الأولوية الكبرى لمنع تكوّن النفايات وتقليلها، يعقبها إعادة استخدامها وتدويرها ومعالجتها بشكل أمثل، ثم التخلص منها في المرحلة الأخيرة. وشرعت الشركة في تطبيق مبادئ الاقتصاد الدائري في سلسلة القيمة من خلال استخدام موارد الشركة على نحو أكثر استدامة، وتحويل المنتجات التي كانت تُهدر على شكل مخلفات في الماضي إلى منتج عالي القيمة. وقد نجحت الشركة خلال عام 2020 في تجريب مزج الأسفلت بالمطاط واستخدامه في تعبيد الطرق، ودشنت مشروعاً مماثلاً مرتكزاً على مزيج أعيد تصنيعه من اللدائن والأسفلت.

### التنوع الحيوي

حققت أرامكو السعودية خلال العام مزيداً من الإنجازات في سعيها لتحقيق أهداف التنوع الحيوي، مدعومة بنشر خريطة طريق لجهود الشركة في مجال حماية التنوع الحيوي. ومن أبرز الإنجازات خلال عام 2020 النجاح في زراعة ثلاثة ملايين شجرة قرم (مانجروف)، مما رفع إجمالي عدد أشجار القرم، التي زرعتها الشركة على ساحل الخليج العربي وأعادتها إليه، إلى 5.3 ملايين شجرة. وأنشأت الشركة ضمن هذا البرنامج منتزه المانجروف البيئي على مساحة 63 كم<sup>2</sup> في المنطقة الشرقية لحماية إحدى أقدم غابات القرم القليلة المتبقية في المنطقة الشرقية. وتأتي هذه المبادرة في إطار التزام الشركة المستمر بتعزيز التنوع الحيوي وجهودها للحد من آثار التغيّر المناخي، نظراً للدور الذي تقوم به غابات القرم في امتصاص ثاني أكسيد الكربون من الهواء بصورة طبيعية.

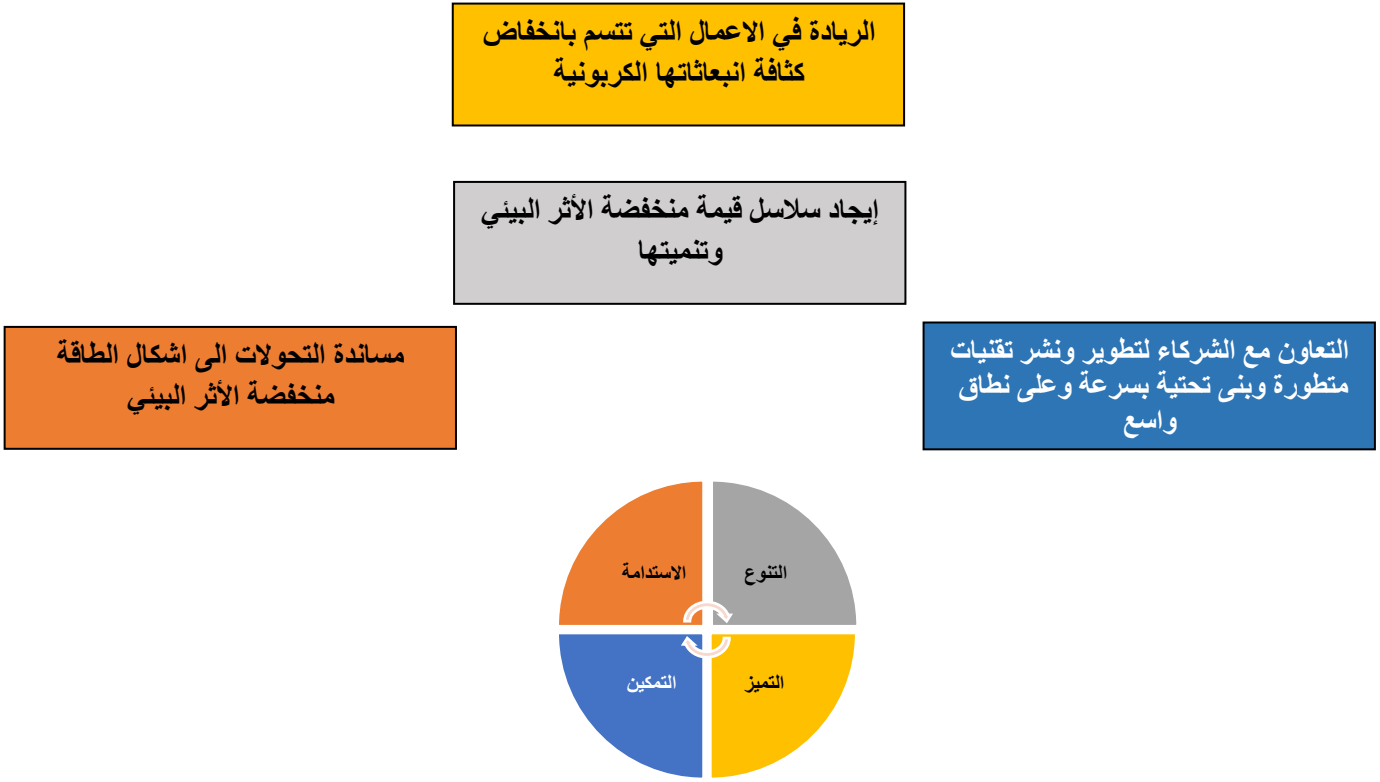
2021

أما في عام 2021 فقد قامت أرامكو السعودية بتطوير ودعم الطاقة منخفضة الأثر البيئي تحت عنوان الاستدامة ويتعلق قدر كبير من هذا العمل بالتغير المناخي، لا سيما وأنه التحدي الأكبر الذي تواجهه أرامكو السعودية أو أي شركة أخرى على المدى البعيد في واقع الأمر. ولذلك فإن وضع الشركة في مواجهة هذا التحدي.

يتمثل في تقليص التغير المناخي الذي يسبب خطرًا جسيمًا على مستقبل البشرية، وحتى يتسنى إعادة العالم إلى توازن أفضل للكربون، ينبغي أن تتجح في الحد من الانبعاثات الكربونية المسببة للاحتباس الحراري، الناتجة عن إنتاج واستخدام كل من النفط والغاز إلى أقل مستوى ممكن. وأرامكو السعودية هي إحدى الشركات الرائدة على مستوى قطاع الطاقة في الحد من الانبعاثات الكربونية المصاحبة للإنتاج. ومن بين الإجراءات التي قامت بها أرامكو:

- تسريع وتيرة تطبيق تقنية استخلاص الكربون واستخدامه وتخزينه واستغلاله على نطاق واسع
  - تمكين الاستدامة في قطاع النقل، من خلال تطوير محركات أكثر كفاءة ووقود منخفض الانبعاثات الكربونية
  - تسريع وتيرة تطبيق الحلول التقنية لتوازن الكربون، مثل الاستخلاص المباشر للهواء.
  - القيام بمبادرات للحد من الغازات المسببة للاحتباس الحراري حتى عام 2035 وذلك باستعمال مصادر الطاقة المتجددة.
  - مبادرة السعودية الخضراء التي تتبنى غرس الأشجار والتنوع الحيوي.
- وتؤمن الشركة أن اتساع رقعة أعمالها وتركزها وتكاملها يعزز قدراتها على تطوير تقنيات جديدة واختبارها وتطبيقها، مثل تقنية استخلاص الكربون واستخدامه وتخزينه بسرعة وعلى نطاق واسع.
- تسعى أرامكو السعودية جاهدةً للمحافظة على الموارد الطبيعية وتقليل الآثار البيئية السلبية الناجمة عن أعمالها إلى أدنى مستوى ممكن. كما تطمح الشركة ليس فقط للحد من تلك الآثار البيئية، بل تحرص على إقامة مجموعة من المشاريع التي تهدف إلى تحسين الموائم الطبيعية والموارد المشتركة.
- ومن بين الاستراتيجيات المتبعة في هذه السنة تركيز الشركة على أربعة مجالات تُشكل سوية الإطار الذي ينظم مبادراتها واستثماراتها في مجال التغير المناخي، وهي: موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (02-02): الإطار المنظم للمبادرات والاستثمارات في مجال التغير المناخي



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على تقرير أرامكو السعودية السنوي 2022 (نستثمر للنمو ونبكر للاستدامة) ص 22.



في سنة 2022 قامت أرامكو السعودية بعدة قفزات في المجال البيئي والاستدامة وبداية خلق توازن عن طريق تنمية الاستراتيجيات المتبعة سابقا وكذا التطوير منها من بينها:

الاستثمار في مشاريع لتوليد الطاقة الشمسية وطاقة الرياح بحلول عام 2030 ، وزيادة طاقة تخزين ثاني أكسيد الكربون (مثل برنامج استخلاص الكربون وتخزينه وبرنامج استخلاص الكربون واستخدامه وتخزينه) لدعم الجهود الرامية إلى إنتاج الطاقة النظيفة بأسعار معقولة، والاستثمار في التقنيات المبتكرة لخفض حرق الغاز في الشعلات، بهدف تحسين فرص الجميع في الحصول على طاقة موثوقة ومستدامة بأسعار معقولة.

نظرًا للتأثير الكبير الذي يمكن أن يلحقه تغير المناخ على حياة الإنسان والفرص الاقتصادية، تواصل أرامكو السعودية الاستثمار في الطاقة منخفضة الكربون ومصادر الطاقة البديلة، وهو ما سيؤدي إلى خلق فرص العمل، ودفع عجلة التنمية الاقتصادية.

أرامكو السعودية هي من بين أقل شركات الطاقة على مستوى العالم من حيث مستوى كثافة الانبعاثات الكربونية الناتجة عن قطاع التنقيب والإنتاج، ويتماشى ذلك مع رؤية المملكة 2030 التي تعزز الطاقة النظيفة، وطموحها في تحقيق الحياد الصفري بحلول عام 2050 في جميع مرافقها التي تملكها وتشغلها بالكامل، وتمارس تأثيرها في هذا الصدد في المرافق التي لا تخضع لسيطرتها التشغيلية، وذلك ضمن الإطار الزمني الذي حددته اتفاقية باريس.

في إطار التزام الشركة بهذا الهدف المستدام خلال عام 2022، غرست أرامكو السعودية 11 مليون شجرة مانجروف، ووضعت هدفًا لزراعة 31 مليون شجرة أخرى بحلول عام 2025 على سواحل الخليج العربي والبحر الأحمر.

إقامة شراكات مع المؤسسات التي تركز على مواجهة تغير المناخ، مثل مبادرة شركات النفط والغاز بشأن المناخ، والرابطة الدولية للمحافظة على البيئة في الصناعة النفطية، والمنندى الاقتصادي العالمي، من خلال التعاون مع الحكومات والقطاع الخاص في مختلف المجالات ومع المجتمع المدني.

تمتلك أرامكو السعودية شبكة ضخمة من مرافق معالجة مياه البحر وحقنها نظرًا لندرة المياه في المملكة العربية السعودية. وتستخدم مياه البحر مصدرًا أساسًا للمياه المستخدمة في إنتاج النفط الخام، ومصدرًا للماء النظيف الذي توفره الشركة لأيديها العاملة وأحيائها السكنية في المملكة.

تتبنى الشركة مبادئ الاقتصادي الدائري (تقليل الاستخدام وإعادة الاستخدام وإعادة التدوير والإزالة)، ونماذج العمل ذات الصلة في كافة أعمالها وأنشطتها. فعلى سبيل المثال، نجح برنامج تحويل الخردة إلى منتجات في إعادة تدوير أكثر من 200 ألف برميل وأكثر من 80 ألف طن من الفولاذ. وأدى توفير هذه المواد في شكل لقيم للمصنّعين المحليين إلى تخفيف الضغط على استخراج المواد الخام، وأتاح للشركة تحقيق وفورات تجاوزت 30 مليون دولار أمريكي.

تستخدم أرامكو السعودية نظامًا وآليات لإدارة كافة المياه التي تصرفها إلى البحر، مما يساعدها على تلبية الاشتراطات الحكومية عن طريق الاستثمار في أنظمة الصيانة والمتابعة، وإدارة الأعمال بشكل استباقي لتجنب حدوث أي تسريبات أو انسكابات هيدروكربونية، وذلك من خلال:

- المحافظة على سلامة الموجودات طوال فترة حياتها.
- الالتزام بتحقيق صافي مكاسب التنوع الحيوي دعمًا للهدف الخامس عشر (15) من أهداف التنمية المستدامة، واتساقًا مع رؤية المملكة 2030 ، ومبادرة السعودية الخضراء .
- إقامة شراكات مع مؤسسات مثل الرابطة الدولية للمحافظة على البيئة في الصناعة النفطية، والمنتدى الاقتصادي العالمي، وغيرها، لتشجيع تبني أفضل الممارسات في القطاع وتحسين الأداء البيئي .وتتعاون الشركة مع مورديها بشكل وثيق، وتسعى لتقديم حوافز لمكافأتهم نظير تحسين أدائهم البيئي.

ومن بين الجهود التي تبذلها الشركة لعام 2022:

- التوأمة الرقمية
- برنامج سرعة السفن
- إدارة الانبعاثات تبدأ من الطبقات الجوفية
- جائزة أفضل مشروع مبتكر للطاقة في العام
- استخدام الوقود المستدام في سباقات الفورمولا
- شهادة الهيدروجين الأزرق
- دراسة الطحالب الدقيقة واستكشاف استخداماتها المختلفة
- استخدام نظام الكيمائيات الآمنة SafeChem

ويوضح الجدول التالي بيانات الحد من الاثار البيئية للسنوات الثلاث 2020/2021/2022:

الجدول رقم (02-03): بيانات الحد من الاثار البيئية للسنوات الثلاث 2022/2021/2020

2020		2021		2022		تعريف المقياس	الحد من الاثار البيئية
المجموعة	61	المجموعة	9.010	الشركات التابعة للتحكم التشغيلي لأرامكو السعودية	98	عدد المواقع الحاصلة على شهادة أيزو 14001 *	الأثر على البيئة المحلية
المجموعة	5.6	المجموعة	90.5	الشركات التابعة للتحكم التشغيلي لأرامكو السعودية	53	صافي الأثر الإيجابي ( إجمالي محميات التنوع الحيوي (كلم / <sup>2</sup> ) المساحة التي تمارس فيها الشركة أعمالها (كلم <sup>2</sup> × 100%)	التنوع الحيوي
الشركات التابعة للتحكم التشغيلي لأرامكو السعودية باستثناء شركة أرامكو للتجارة وشركة خدمات أرامكو وشركة أرامكو لما وراء البحار وشركة أرامكو السعودية آسيا المحدودة	90.2	الشركات التابعة للتحكم التشغيلي لأرامكو السعودية باستثناء شركة أرامكو للتجارة وشركة خدمات أرامكو وشركة أرامكو لما وراء البحار وشركة أرامكو السعودية آسيا المحدودة	94.6	الشركات التابعة للتحكم التشغيلي لأرامكو السعودية باستثناء شركة أرامكو للتجارة وشركة خدمات أرامكو وشركة أرامكو لما وراء البحار وشركة أرامكو السعودية آسيا المحدودة	93.6	استهلاك المياه العذبة المياه السطحية، والمياه الجوفية، للاستخدام في أعمال الشركة،	إدارة المياه
الشركات التابعة للتحكم التشغيلي لأرامكو السعودية باستثناء شركة أرامكو للتجارة وشركة خدمات أرامكو وشركة أرامكو لما وراء البحار وشركة أرامكو السعودية آسيا المحدودة	142.9	الشركات التابعة للتحكم التشغيلي لأرامكو السعودية باستثناء شركة أرامكو للتجارة وشركة خدمات أرامكو وشركة أرامكو لما وراء البحار وشركة أرامكو السعودية آسيا المحدودة	137.3	الشركات التابعة للتحكم التشغيلي لأرامكو السعودية باستثناء شركة أرامكو للتجارة وشركة خدمات أرامكو وشركة أرامكو لما وراء البحار وشركة أرامكو السعودية آسيا المحدودة	136.6	كميات المياه العذبة المسحوبة (مليون متر مكعب)	إدارة المياه
الشركات التابعة للتحكم التشغيلي لأرامكو السعودية	313.348	الشركات التابعة للتحكم التشغيلي لأرامكو السعودية	240.225	الشركات التابعة للتحكم التشغيلي لأرامكو السعودية	318.656	النفايات الصناعية الناتجة ( إجمالي كميات النفايات الصناعية، الخطرة وغير الخطرة، الناتجة عن المرافق التشغيلية، ولا يشمل ذلك تدوير النفايات، وإعادة استخدامها، واستخلاصها، طن متري)	الإدارة الجيدة للمنتجات وإدارة النفايات
الشركات التابعة للتحكم التشغيلي لأرامكو السعودية	49.5	الشركات التابعة للتحكم التشغيلي لأرامكو السعودية	39.8	الشركات التابعة للتحكم التشغيلي لأرامكو السعودية	39.9	النفايات الصناعية المعاد تدويرها %	الإدارة الجيدة للمنتجات وإدارة النفايات

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على تقرير أرامكو السعودية للاستدامة لعام 2022 ص 91

## المطلب الثاني: الاستراتيجيات المطبقة من طرف شركة أرامكو السعودية في المجال الاجتماعي

تحرص أرامكو السعودية على دعم الموظفين والمجتمعات التي تزاوّل أعمالها فيها وتمكينهم . وتضع الشركة كذلك سلامة الموظفين وأسرهم وموظفي المقاولين على رأس أولوياتها . وتوفر لموظفيها مجموعة شاملة من البرامج التدريبية وفرص التطور الوظيفي، وتشجع الابتكار والتطور المهني، إلى جانب التزامها بتمكين القوى العاملة لديها ودعم المبادرات الوطنية من خلال مجموعة من البرامج التي تعكس التزام أرامكو السعودية بالمواطنة والتنوع.

سننظر لمجموعة البرامج والاستراتيجيات المتبعة من طرف الشركة في السنوات الثلاث 2022/2021/2020 على التوالي من خلال المطلب التالي.

الشكل رقم (02-03): البرامج والاستراتيجيات المتبعة من طرف الشركة في السنوات الثلاث

2022/2021/2020



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على تقرير أرامكو السعودية السنوي 2020 (المرونة وسرعة الاستجابة) ص 82-87.



في سنة 2020 قامت أرامكو السعودية بتركيز جهودها على الصحة المهنية وسلامة الموظفين وحماية كوادرها البشرية والتقليل من الخسائر في الممتلكات وتجنب حالات التعطل في العمل عن طريق

وضع لجنة الصحة والسلامة والامن والبيئة في الشركة التي تقوم برصد أداء الشركة في مجال السلامة وتحسينه.

وضعت هذه اللجنة مؤشرات واحتياطات السلامة للتأكد من عدم تعرض الموظفين للحوادث المهنية والتقليل من نسبة الوفيات بالمقارنة مع العام الفارط.

#### الجدول رقم (02-04): مؤشرات واحتياطات السلامة

2019	2020	
4	9	حوادث السلامة في العمليات من الفئة الأولى
0.059	0.044	معدل الحالات المسجلة
0.016	0.011	معدل الإصابات
6	1	عدد الوفيات

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على تقرير أرامكو السعودية السنوي 2020 (المرونة وسرعة الاستجابة) ص 84  
تلتزم الشركة بخلق ثقافة ترحب بالجميع وتحترم آرائهم وثقافتهم وتضمن اندماجهم وتعزز التنوع وتحرص على توفير الوظائف للمواطنين والمواطنات ذوي المؤهلات والخبرة اللازمة كما حدثت أهدافها بتوظيف النساء في اعمالها الى جانب توظيف ذوي الاحتياجات الخاصة وبهذا تكون قد ساهمت في توفير فرص عمل وتقليل البطالة في المجتمع.

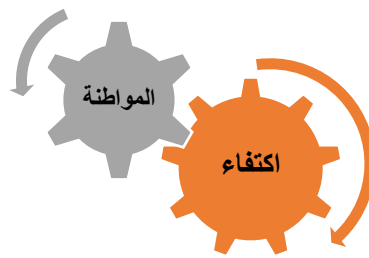
وعلى صعيد متصل، تواصل الشركة دعمها لبرنامج "ستمانيا" لدراسة العلوم والتقنية والهندسة والرياضيات لطالبات المدارس، وبرنامج المنح الدراسية في الجامعات، ودعم الشابات السعوديات لدراسة تخصصات العلوم والتقنية والهندسة والرياضيات والاستثمار في القوة الشبابية  
كما عملت على تطوير الموظفين حيث وفي ربيع عام 2020، لجأت الشركة إلى تحويل كافة برامج تطوير الموظفين إلى الفضاء الإلكتروني، وجاء هذا القرار كجزء من إجراءات الحد من مخاطر فيروس كوفيد 19 التي اتخذتها الشركة. وخلال الفترة من شهر مارس وحتى ديسمبر، شارك حوالي أكثر من 20,000 موظف وموظفة فيما يزيد على 1,300 برنامج تدريب وتطوير عبر الإنترنت.  
كما حرصت على الصحة العامة لموظفيها واسرهم كمعالجة الاثار التي احدثتها جائحة كوفيد 19.

## تعظيم القيمة المجتمعية لسنة 2020

إطلاق برنامج "اكتفاء" في عام 2015 مكن أرامكو السعودية من تطوير سلاسل الامداد المحلية لتلبية احتياجات الشركة وشركائها وتطوير قطاع طاقة متنوع ومستدام، حيث وبسبب هذا البرنامج قامت الشركة والمملكة بتحقيق فوائد ملموسة اقتصاديا رغم التباطؤ الاقتصادي الذي سببته جائحة كوفيد19 و المحافظة على وظائف الايدي العاملة السعودية كما ارتفعت نسبة

توظيف المواطنين السعوديين إلى % 60 ، وزادت نسبة توظيف السعوديات بمقدار الثلث تقريباً.

وقد نجح هذا النموذج في جذب أكثر من 450 استثماراً. فمن مدينة جازان الاقتصادية إلى مجمع الملك سلمان العالمي للصناعات والخدمات البحرية، نجح البرنامج في إيجاد منظومة من سلاسل الإمداد المتكاملة، بغية مساعدة الشركات على بدء أعمالها داخل المملكة العربية السعودية. تعمل برامج المواطنة التي تنفذها الشركة في مختلف أنحاء المملكة على دعم المشاريع الاقتصادية والمجتمعية، التي تُمكن بدورها الأشخاص من المضي قدماً وترجمة الأفكار إلى واقع ملموس. وتغطي هذه البرامج والمبادرات نطاقاً واسعاً، انطلاقاً من مشاريع الرعاية الصحية العامة، وصولاً إلى الشركات الناشئة الصغيرة والمجموعات النسائية واكتشاف المواهب في قطاع الابتكار حيث توفر أرامكو السعودية لأفراد المجتمع أكثر من مجرد مصدر دخل إضافي، إذ تسهر على تزويدهم بالمعرفة والمهارات اللازمة لإنشاء أعمال مستدامة وإدارتها وتطويرها من أجل إحداث فرق حقيقي في حياة الناس.



2021

في سنة 2021 وإلى جانب حرص الشركة على خلق مسيرة وظيفية لموظفيها تركز على صحتهم وسلامتهم وتتسم بكونها مجزية، اعتمدت قدرتها على زيادة القيمة على كواردها البشرية والجيل المقبل من العاملين من ذوي الكفاءات.

يضمن طموح الشركة في توفير بيئة آمنة ومسيرة وظيفية هادفة لكافة موظفيها من خلال توفير أفضل فرص التدريب والتعليم، بينما يتم تجهيز الكوادر البشرية بالمهارات اللازمة استعدادًا للمستقبل. وترتكز جهود الشركة على تشجيع السلامة والتنوع والشمولية والصحة الوظيفية والنفسية في مكان العمل، والالتزام بمعايير السلامة وحقوق الإنسان ومبادئ العمل.

هناك ثلاثة أبعاد رئيسية لإعداد القوى العاملة للمستقبل ودعم طموحات النمو في الشركة:

- التحسين المستمر لمعايير السلامة في بيئة العمل وعبر كافة أعمال الشركة من خلال الاستثمار في الحلول التقنية.
- توظيف قوى عاملة من خلفيات ثقافية مختلفة لاحتضان التنوع الثقافي في عالم تتنامى فيه معدلات العولمة.
- تعزيز المهارات الفنية والمهنية لقوتنا العاملة من خلال توفير أفضل الفرص التعليمية والتدريبية. ومنه قامت أرامكو السعودية بوضع استراتيجية الحفاظ على سلامة الافراد وتطويرهم بمنح العديد من المحطات التكوينية والاستثمار في الفئة الشبابية وتجهيزها لاستلام شعلة الاقتصاد في المملكة.

الشكل رقم (02-03): استراتيجية الحفاظ على سلامة الافراد وتطويرهم



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على تقرير أرامكو السعودية السنوي 2021 (أمن الطاقة لعام مستدام) ص 54-

## تعظيم القيمة المجتمعية لسنة 2021

مع نمو أرامكو السعودية في المملكة العربية السعودية وخارجها، تطمح الشركة إلى تحقيق قيمة في المناطق التي تمارس فيها أنشطتها، بشكل مباشر وغير مباشر. إذ يعتبر المجتمع المحلي المزدهر وسلسلة التوريد المحلية القوية من المكونات الأساس لنجاح أعمال الشركة كما تسعى من خلال برنامج (اكتفاء) وبرنامج التنمية الوطنية إلى تطوير قطاع طاقة في المملكة يتميز بالتنوع والاستدامة والقدرة التنافسية العالمية، وتعزيز سلسلة التوريد ورفع كفاءتها.

ومن بين استراتيجية الشركة في المجتمع:

- دعم الاقتصاد المحلي عن طريق برنامج اكتفاء
- بناء القدرات في المملكة العربية السعودية
- دعم سلسلة التوريد المسؤولة عن الشفافية والمصادقية في العمل
- الاستخدام الأمثل للأراضي القريبة من مرافق التشغيل
- القيام بحملات التواصل والتوعية بالسلامة
- الاستثمار والدعم المجتمعي

2022



اعتمدت أرامكو السعودية في سنة 2022 على تطوير منهجيات السنتين الماضيتين ودعم كل ما يخص الموظف والمجتمع من مبادرات وإنجازات تصب في صالح الشركة أولاً وصالح الفرد والمجتمع آخراً؛ دعم القوى العاملة واعتماد مبادرة الرعاية المسؤولة وهي مبادرة عالمية تطوعية في قطاع الكيماويات تهدف إلى التحسين المستمر للأداء وتعزيز المعرفة في مجالات البيئة والصحة والسلامة والأمن، ومبادرات سلامة وسائل النقل جواً وبراً وبحراً؛

الاستعداد للطوارئ والحرص على سلامة العمليات، الموجودات والمقاولين؛

دعم حقوق الإنسان في التعامل مع الموظفين وإنشاء اللجنة العمالية التي تتكون من فريق يضم نخبة من الموظفين الذين تطوعوا لتمثيل جميع العاملين في الشركة التي تعمل على:

- تعزيز مستوى السلامة والصحة المهنية
- الارتقاء بالصحة والنظافة للموظفين

- تحسين ظروف العمل
  - تعزيز إنتاجية الموظفين والتوازن بين الحياة العملية والشخصية
- الاستثمار في موظفي الشركة عن طريق التعليم والتدريب ضمن مراكز تدريب وطنية وتوفير بيئة عمل صحية لهم

### تعظيم القيمة المجتمعية لسنة 2022

استثمرت أرامكو السعودية 370 مليون دولار أمريكي في مجموعة من المبادرات التي ستعود بفائدة كبيرة على آلاف الأشخاص حول العالم. وقامت الشركة بتنفيذ العديد من هذه المشاريع من خلال التعاون الاستراتيجي والشراكات مع الشركات والمنظمات غير الربحية والجمعيات الخيرية والحكومات والأطراف المعنية.

وتماشياً مع التزام الشركة بأهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة ذات الصلة ورؤية المملكة 2030، تحرص أرامكو السعودية على تمكين المواطنين والشركات من خلال إطلاق العنان لإمكاناتهم الكاملة، والمساعدة في تنويع الاقتصاد، ودعم المحتوى المحلي، وتطوير الفرص المبتكرة للاستفادة منها في المستقبل

ركزت أرامكو السعودية طاقاتها على إنشاء وتطوير الكوادر البشرية المحلية وحرصت على خدمات التدريب والتطوير فيها داخل المملكة بما يحقق المنفعة للاقتصاد العام والمجتمع ككل.

الجدول رقم (02-05): نسبة المواطنين السعوديين من القوى العاملة في أرامكو السعودية

2020	2021	2022	
89.6%	90.5%	90.9%	السعودية (نسبة المواطنين السعوديين من القوى العاملة في أرامكو السعودية)

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على تقرير أرامكو السعودية السنوي 2022 (نستثمر للنمو ونبتكر للاستدامة) ص

72

تعمل الشركة على دعم عدد من البرامج التحضيرية داخل المملكة العربية السعودية، مع التركيز بشكل خاص على التعليم، وإعداد قادة المستقبل، للارتقاء بمستوى التعليم وخلق مزيد من الوظائف، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي.

الجدول رقم (02-06): عدد الأشخاص الذين يدرسون عبر البرامج التي توفرها أرامكو السعودية

2020	2021	2022	عدد الأشخاص الذين يدرسون عبر البرامج التي توفرها أرامكو السعودية
737	9.010	12.160	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على تقرير أرامكو السعودية السنوي 2022 (نستثمر للنمو ونبكر للاستدامة) ص

72

تقوم الشركة بدعم برنامج اكتفاء الذي يعتبر قصة نجاح للمملكة من خلال إنفاق ما يقارب 70% من إجمالي انفاقها على المشتريات المحلية خلال 2020، كما أبرمت أرامكو السعودية خلال العام أكثر من 90 اتفاقية بقيمة تقدر بنحو 17.3 مليار دولار أمريكي (64.9 مليار ريال سعودي) بغية بناء علاقات تعاون طويلة الأجل مع الموردين المحليين الاستراتيجيين. وبالإضافة إلى ذلك، أنشأت الشركة 31 مصنعًا محليًا جديدًا. وشملت الأشياء المصنعة لأول مرة في المملكة ما يلي:

- معمل تفاعلات كيميائية
- معدات التكسير
- أسلاك اللحام
- جهاز فنثوري لقياس التدفق
- رغوة إطفاء الحريق
- أجهزة الحفر

#### دور الشركة في التنمية الوطنية

تهدف أرامكو السعودية إلى إنشاء مجموعة عالمية المستوى من الشركات المبتكرة التي تدعم الأعمال وتخلق فرص العمل وتعزز النمو الاقتصادي الوطني. وتتلخص مهمة الشركة في ترجمة الأفكار التجارية المربحة إلى شركات وطنية رائدة، أو شركات كبيرة يمكنها أن تصبح رائدة في قطاعاتها. ومن خلال القيام بذلك، تتوقع الشركة إيجاد آلاف الوظائف الجديدة في القطاع الخاص في جميع أنحاء المملكة، مما يعود بالنفع على الناتج المحلي الإجمالي. كما قامت الشركة بعدة انشاءات من بينها:

- إنشاء شركة لصناعة الحفارات

- انشاء الممر العالمي للذكاء الاصطناعي الذي يهدف إلى بناء القدرات المحلية، وتنمية المواهب الوطنية، ورعاية الشركات السعودية الناشئة في مجال الذكاء الاصطناعي، واستقطاب العلامات التجارية الكبيرة، وجذب الاستثمارات الرأسمالية إلى المملكة
- إطلاق برنامج تليد لتسريع نمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، ومساعدتها على تعزيز مساهمتها في التنمية الاقتصادية وتوفير فرص العمل
- الاستثمار الاجتماعي والتنمية الاجتماعية والاقتصادية عام 2022، حيث قدمت أرامكو السعودية استثمارات اجتماعية بقيمة 370 مليون دولار أمريكي حول العالم عبر مبادرات مختلفة.
- انتاج مراكز دعم وتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة.

الجدول رقم (02-07): بيانات تعظيم القيم المجتمعية للسنوات الثلاث 2020/2021/2022:

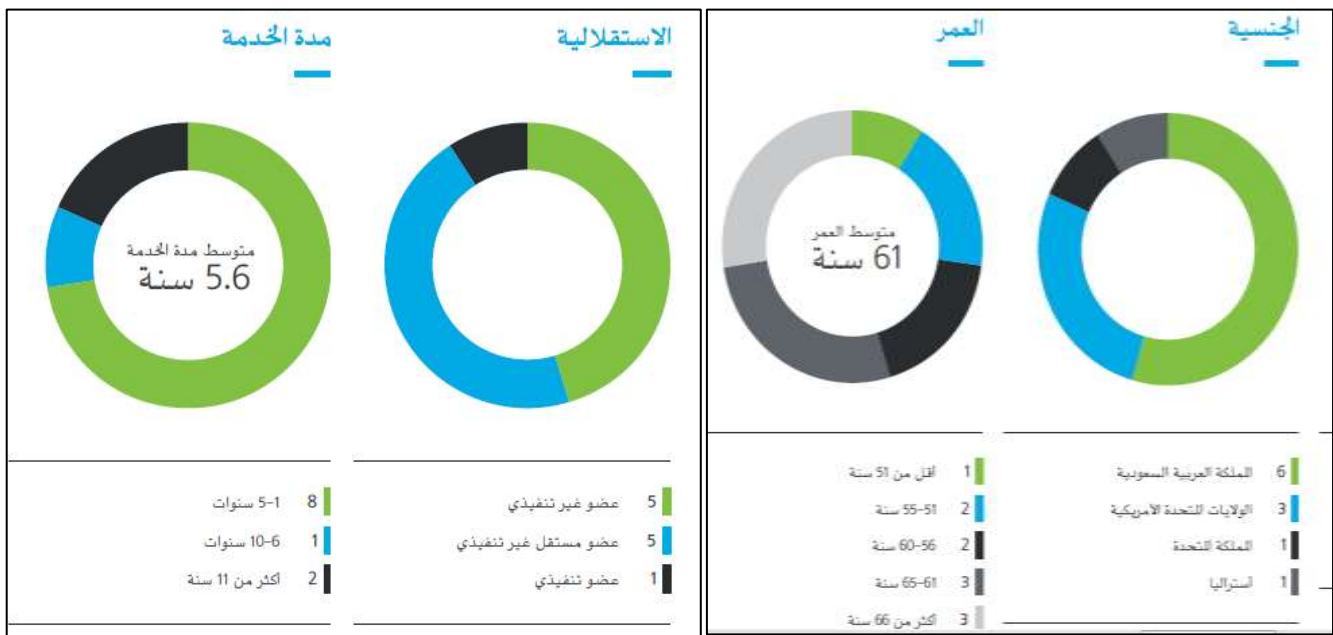
2020		2021		2022		تعريف المقياس	تعظيم القيم المجتمعية
المجموعة	61	المجموعة	9.010	الشركات داخل المملكة	12.160	عدد المستفيدين من برامج أرامكو السعودية	الممارسات العمالية
المجموعة	5.6	المجموعة	90.5	الشركات داخل المملكة	90.9	نسبة الأيدي العاملة السعودية	المحتوى الوطني
				الشركات داخل المملكة	3.199	عدد الموردين النشطين	حقوق الانسان
				الشركات التابعة للتحكم التشغيلي لأرامكو	370	الاستثمارات الاجتماعية	المجتمع
الشركات داخل المملكة	1.503	الشركات داخل المملكة	4.153	الشركات التابعة للتحكم التشغيلي لأرامكو	4.941	عدد المتطوعين	المجتمع
المجموعة		المجموعة		المجموعة		القيمة الاقتصادية المباشرة المحققة والموزعة الإيرادات (مليون دولار أمريكي) دخل آخر متعلق بالمبيعات	المساهمة الاقتصادية
	204.829 25.062		359.181 41.287		535.188 69.178		
	127.662 13.670 69.841 110.076		194.624 14.066 76.911 148.542		299.279 14.665 78.863 225.866	تكاليف التشغيل أجور الموظفين ومزاياهم توزيعات الأرباح المدفوعة المدفوعات الى الحكومة	المساهمة الاقتصادية
المجموعة	755	المجموعة	1.033	المجموعة	1.178	اجمالي الإنفاق على البحوث والتطوير	المساهمة الاقتصادية

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على تقرير أرامكو السعودية للاستدامة لعام 2022 ص 92-93

## المطلب الثالث: الاستراتيجيات المطبقة من طرف شركة أرامكو السعودية في المجال الحوكمة

تقع مسؤولية إدارة الشركة على عاتق مجلس الإدارة والإشراف عليها بصفة عامة وتوفير القيادة الاستراتيجية وتقديم الارشادات وتقييم الفرص والخاطر ووضع الضوابط ضمن نظام محدد وفاعل للحوكمة، حيث يتألف هذا المجلس من عدد من المسؤولين الحكوميين السعوديين رفيعي المستوى ونخبة من كبار المدراء التنفيذيين السابقين في قطاعات النفط والغاز والبيتروكيميائيات.

## الشكل رقم (02-04): نظرة عامة على مجلس الإدارة



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على تقرير أرامكو السعودية السنوي 2020 (المرونة وسرعة الاستجابة) ص 116

## تنوع مجلس الإدارة وتشكيلته

يثمن مجلس الإدارة تنوع الكفاءات والمهارات والرؤى والخبرات، ويؤمن بأن التنوع بمختلف أنماطه يعزز أداء المجلس ويحقق فوائد جمة للشركة، كذلك تراعي لجنة الترشيحات في إطار تقييمها لتشكيل مجلس الإدارة الخبرة المهنية لكل عضو، ونزاهته، وأمانته، وآراءه، واستقلاليته، ومسؤوليته، ومدى استعداده للتعبير عن رؤى مستقلة، ودرجة فهمه لأعمال الشركة، ولتحقيق إدارة مثلى للشركة عينت أرامكو السعودية لجان مختلفة تحدد مسؤولياتها ومهامها وصلاحياتها:

## الشكل رقم (02-05): تنوع مجلس الإدارة وتشكيلته



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على تقرير أرامكو السعودية السنوي 2020 (المرونة وسرعة الاستجابة) ص 119

تبنت الشركة ونفذت مجموعة من السياسات وإجراءات الحوكمة التي تلائم أرامكو السعودية وهيكلها التنظيمي كما طبقت الشركة مدونة سلوكيات للعمل يسترشد بها أعضاء مجلس الإدارة وفريق الإدارة العليا وموظفو الشركة وشركاتها التابعة وذلك في الأمور التي تتعلق بالصحة والسلامة والحماية البيئية والمنافسة ومكافحة الاحتيال والرشوة والفساد وإدارة المخاطر والامتثال للأنظمة المعمول بها.

تطبق الشركة اعلى معايير الحوكمة وتمثل للأنظمة واللوائح المعمول بها خاصة لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية، ولم تبلغ الشركة بأي عقوبة أو اجراء احترازي أو وقائي بحقها من أي سلطة أو جهة اشرافية أو رقابية أو قضائية في عام 2020.

في سنة 2021 قامت الشركة برفع التحدي في مجال الحوكمة والحرص على اخلاقيات المهنة ومكافحة الفساد والرشوة عن طريق حملات توعوية وفتح المجال للتدريب على مكافحة الفساد بحضور أكثر من 7300 موظف.

كما نفذت الشركة نموذج حوكمة للاستدامة يهدف إلى تحقيق الموازنة بين طموحات الاستدامة واستراتيجية أعمال الشركة وأهدافها. ويشمل ذلك مجلس إدارة أرامكو السعودية ولجانه، واللجنة الإدارية بالشركة، وجميع العاملين في جميع أعمالها فرقا وأفرادا.

وتقع المسؤولية العامة للاستدامة في أرامكو السعودية على عاتق كبير الإداريين التنفيذيين واللجنة الإدارية، ويدعمهما لجنة الاستدامة وإدارة المخاطر والصحة والسلامة والبيئة واللجنة التوجيهية للاستدامة.

### لجنة الاستدامة وإدارة المخاطر والصحة والسلامة والبيئة

تشرف لجنة الاستدامة وإدارة المخاطر والصحة والسلامة والبيئة على سياسات وممارسات الاستدامة والمخاطر والصحة والسلامة والبيئة وتراجعها وتقدم المشورة بشأنها لضمان مناقشتها وفهمها ودعمها على مستوى مجلس الإدارة. ويشمل ذلك تقديم المشورة بشأن استجابة الشركة للتغير المناخي.

### اللجنة التوجيهية للاستدامة

اللجنة التوجيهية للاستدامة تتألف من نواب رئيس الشركة الذين يمثلون قطاعات الأعمال والمناطق الإدارية الرئيسية. واللجنة التوجيهية للاستدامة مسؤولة عن تحديد مسائل الاستدامة وأثرها على إيجاد القيمة على المدى البعيد سواء بالنسبة لأعمال الشركة أو للأطراف المعنية التي تتعامل معهم. وتوضح هذه اللجنة مدى تأثير الاستدامة على استراتيجية الشركة وقراراتها الاستثمارية، وتوفر منصة لإدارة القضايا المشتركة بين قطاعات الأعمال. وفيما يتعلق بالتغير المناخي على وجه التحديد، تقوم اللجنة التوجيهية للاستدامة بمراجعة تقييم مخاطر الشركة، واستراتيجية المناخ، وخطط الحد من الكربون ومقومات الاستثمار وتقديم المشورة للإدارة بهذا الشأن. وتعتمد اللجنة الإدارية هذه الخطط وترفعها إلى مجلس الإدارة لمراجعتها.

في سنة 2022 حرصت الشركة على إدارة اجتماعات مجلسها الإداري وتقادي غياب أعضائه حيث نجحت في ذلك وحققت نسبة 100% من الحضور، حيث عملت على مكافآت لكبار التنفيذيين وتتوافق هذه المكافآت مع أوضاع السوق وهي نوعان ثابتة متغيرة،

تُطبق الشركة خطتين للمكافآت المتغيرة، هما:

**خطة 1 :** حوافز قصيرة المدى - هي خطة نقدية سنوية تهدف إلى مكافأة الأداء في مجالات

أربعة (هي الأداء المالي والتشغيلي وأداء السلامة والاستدامة).

**خطة 2 :** حوافز طويلة المدى - هي خطة تهدف إلى مكافأة الأداء المالي والاستراتيجي والبيئي وأداء الاستدامة على مدى ثلاث سنوات.

### حوكمة الاستدامة

يهدف نموذج حوكمة الاستدامة في الشركة إلى تحقيق الموازنة بين تطلعاتها في مجال الاستدامة واستراتيجية عملها وأهدافها.

الشكل رقم (02-06): نموذج حوكمة الاستدامة في الشركة



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على تقرير أرامكو السعودية السنوي 2022 (نستثمر للنمو ونبتكر للاستدامة) ص

85

### أخلاقيات العمل

على غرار السنتين الماضيتين تُطبق أرامكو السعودية سياسة صارمة لا تتساهل فيها مع أي سلوكٍ غير أخلاقي. وتتوقع من موظفيها وكافة الأطراف الخارجية التي تتعامل معها التقيد التام بالمبادئ التي تنص عليها هذه السياسة، التي تشمل، على سبيل المثال لا الحصر، على تدابير لمكافحة الرشوة والفساد والاحتيال وتحرص على اخلاقيات المهنة.

قامت الشركة بتطبيق مدونة القواعد السلوكية والتي تتضمن مبادئ صارمة ضد الفساد والرشوة، وتنظم برنامجا إلكترونيا إلزامي على جميع الموظفين تضع فيه المبادئ التوجيهية لمكافحة جميع أنواع الفساد والاحتيال، كمت نوفر خط ساخن يعمل على مدار الساعة يمكن الموظفين والموردين بالإبلاغ عن أي سلوكيات مشتبه بها.

### الجدول رقم (02-08): بيانات الحوكمة للسنوات الثلاث 2022/2021/2020

2020		2021		2022		تعريف المقياس	الحوكمة
المجموعة	61	المجموعة	62	المجموعة	63	تشكيل مجلس الإدارة حسب متوسط العمر	حوكمة الشركة
المجموعة	5.6	المجموعة	5	المجموعة	6	تشكيل مجلس الإدارة حسب متوسط مدة الخدمة	حوكمة الشركة
المجموعة	98	المجموعة	97	المجموعة	100	متوسط حضور الأعضاء %	حوكمة الشركة
المجموعة	5	المجموعة	5	المجموعة	5	عدد أعضاء المجلس المستقلين	حوكمة الشركة
المجموعة	1	المجموعة	1	المجموعة	1	تنوع المجلس (عدد العضوات)	حوكمة الشركة
الشركات داخل المملكة	619	الشركات داخل المملكة	539	الشركات داخل المملكة	655	عدد الاداعات الواردة على خط الاتصال الساخن	اخلاقيات العمل ومكافحة الرشوة والفساد
عن هذا المقياس لم يعلن مسبقا		الشركات داخل المملكة	7.300	الشركات داخل المملكة	2.575	عدد ساعات التدريب على مكافحة الفساد	اخلاقيات العمل ومكافحة الرشوة والفساد

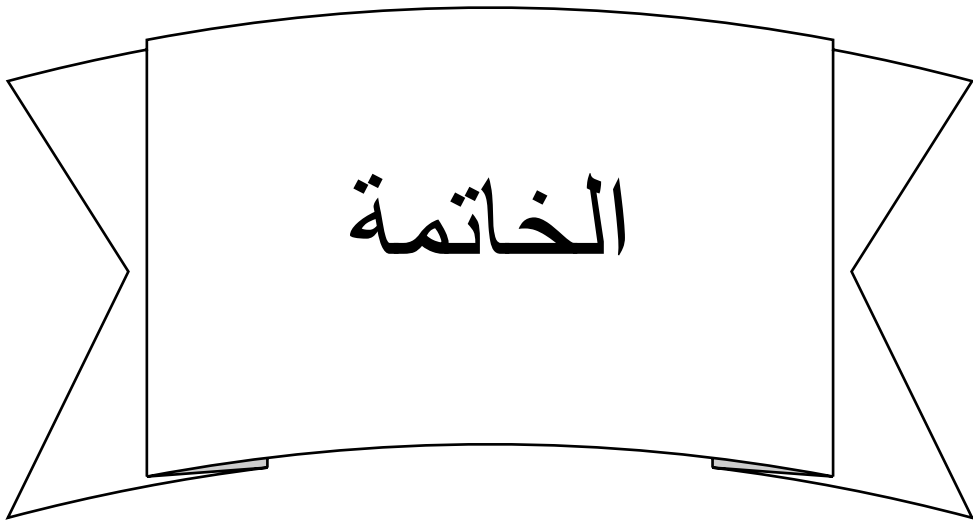
المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على تقرير أرامكو السعودية السنوي للاستدامة لعام 2022 ص 93

## خلاصة:

تناول هذا الفصل دراسة حالة شركة أرامكو السعودية، حيث خلص إلى أن الشركة تمتلك استراتيجية واضحة ودائمة لدمج الاستدامة في جميع جوانب أعمالها، حيث تركز على ثلاثة مجالات رئيسية: المجال البيئي، المجال الاجتماعي، المجال الحوكمة.

وتشمل الاستراتيجيات التي تنفذها الشركة في هذه المجالات ما يلي:

- المجال البيئي: الاستثمار في مصادر الطاقة المتجددة، تطوير تقنيات جديدة لتقليل الانبعاثات الكربونية، زيادة كفاءة استخدام المياه والطاقة.
- المجال الاجتماعي: دعم التعليم والتدريب، تعزيز المساواة بين الجنسين، دعم المجتمعات المحلية.
- المجال الحوكمة: نشر المعلومات المالية والتشغيلية بشكل منتظم، تعزيز الشفافية في اتخاذ القرارات، تطبيق معايير الامتثال والأخلاق.



في الختام نجد أن هذا الموضوع يعد من أهم المجالات البحثية والتحليلية في عالم الأعمال وإدارة الشركات في الوقت الحاضر. حيث تزداد أهمية الاستدامة الثلاثية يوماً بعد يوم، نظراً لتزايد التحديات البيئية والاجتماعية والحوكومية التي تواجه الشركات والمؤسسات على الساحة العالمية.

فقد تم تناول العديد من المفاهيم والمبادئ المتعلقة بالاستدامة الثلاثية وأثرها على أداء الشركات. بدأت بتوضيح مفاهيم القضايا البيئية والاجتماعية والحوكمة وتعريفها بشكل دقيق، و تم استعرضت نشأة وتطور هذه القضايا وكيف تؤثر على سلوك الشركات.

ثم مناقشة معايير الاستدامة الثلاثية وكيفية تطبيقها على مستوى الشركات، مع تقديم أمثلة على تجارب دولية ناجحة في تبني حوكمة الاستدامة الثلاثية. كما تناولت أيضاً قياس بيانات الاستدامة الثلاثية وإعداد تقارير عنها، مع تقديم نماذج تقريرية عن التنمية المستدامة.

بالإضافة إلى ذلك، قد تم دراسة حالة عملية لشركة أرامكو السعودية كمثال تطبيقي للمفاهيم والاستراتيجيات المتعلقة بالاستدامة الثلاثية. حيث تم تقديم تاريخ وتطور الشركة وأعمالها، بالإضافة إلى استعراض استراتيجيات الشركة في مجال البيئة والاجتماع والحوكمة.

### نتائج الدراسة:

✓ تعتبر أرامكو السعودية رائدة في مجال الاستدامة البيئية، حيث تهدف إلى تقديم حلول هندسية إبداعية ومبتكرة تعزز قدراتها الإنتاجية وكفاءتها، كما تحد من الآثار البيئية لأعمالها. هذا يشمل خفض استهلاكها للطاقة، حفظ سلامة معاملها ومرافقها، إدارة استهلاكها للمياه بحذر، وزيادة إعادة استخدام مياه الصرف.

✓ تشجع شركة أرامكو روح ريادة الأعمال، تطور نظام التوريد المحلي، تسلّم منتجات عالية الجودة بصورة آمنة وثابتة.

✓ ضمنت أرامكو نموذجاً للحوكمة الداخلية يدمج مبادئ الاستدامة في استراتيجية الأعمال، مما يسهل عملية اتخاذ القرار ويزيد من وضوح الأدوار والمسؤوليات داخل الشركة.

✓ توفر استراتيجية الاستدامة في أرامكو رؤية حول العلاقة بين أرامكو والجهات المعنية التي تتعامل معها. وهذا يتيح للشركة أن تأخذ بعين الاعتبار تأثير القضايا المجتمعية والبيئية على أعمالها. كما أن استراتيجية الشركة في مجال الاستدامة تسهم في تحقيق نمو مستدام وطويل الأجل.

**الكتب:**

1. عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، الحوكمة المؤسسية، مكتبة الحرية للنشر ب ط، القاهرة، 2008.
2. احمد عاشور، التلوث البيئي في الوطن العربي واقع وحلول معالجتها، ط1، جامعة أسيوط، 2006.
3. علاء محمد خواجه، العولمة والتنمية المستدامة، دار العربية للعلوم، مصر، القاهرة، 2006.
4. خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الاسكندرية، مصر، 2007.
5. أبو زر، عفاف إسحاق، الإبلاغ المالي والاستدامة واقع وأفاق، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن، 2011.
6. أحمد عدنان العرموطي، أثر محاسبة الاستدامة على تقارير الإبلاغ المالي في الشركات الصناعية، ماجستير في المحاسبة، 2013.
7. بدوي محمد، البنلجاي يسرى، المحاسبة في مجال التنمية المستدامة بين النظرية والتطبيق، جمهورية مصر العربية، 2013.
8. درويش عبد الناصر محمد، أثر الإفصاح المحاسبي عن الأداء البيئي حالة الشركات الصناعية الأردنية على ترشيد القرارات وجودة التقارير المالية، كلية الاقتصاد 2005.

**المجلات والدوريات العلمية:**

1. قادري مليكة، دور الحوكمة البيئية في تفعيل التنمية المستدامة المجلة الجزائرية للأمن العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 08، العدد 27، 2022.
2. سليمة بن حسين، دراسة مفهوم الحوكمة، مجلة العلوم القانونية والسياسة، العدد 10، 2015.

## الأطروحات والرسائل والمذكرات الجامعية:

1. فريدة برداشة، الحكم الراشد في الجزائر في ظل الحزب الواحد والتعددية الحزبية، أطروحة دكتوراة قسم التنظيم السياسي والاداري: كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية بالجزائر، جوان 2014.
2. محمد عادل عياض، دراسة النظرية المحددات السلوك حماية البيئة في المؤسسة، مجلة الباحث، قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

## الملتقيات والمؤتمرات:

1. لقليطي لخضر، العروس لخضر، العطوي كريم، أثر تطبيق حوكمة الشركات على الإفصاح على المعلومات الاستدامة، الملتقى الوطني حول حوكمة الاستدامة الثلاثية ESG في ظل الوضع الراهن بالجزائر، المسيلة، الجزائر، 2022.
2. حكيم تشاد، سهام موفق، مباركة رابحي، حوكمة الاستدامة الثلاثية كأداة لتحسين الأداء المالي، الملتقى الوطني حول حوكمة الاستدامة الثلاثية ESG في ظل الوضع الراهن بالجزائر، جامعة المسيلة، الجزائر، 2022.
3. الحوكمة البيئية والمؤسسية كيف جعلت من شركات الاسهم قبلة للأستثمارفي سوق الأسهم، ارقام 2021.
4. فريدة كافي، لمين هماش، الاقتصاد الأخضر كنموذج تنموي بديل لتحقيق التنمية المستدامة – عرض تجارب دولية رائدة اقتصاديات الاعمال والتجارة، 2017
5. وضع الحوكمة الاجتماعية المستمر في البناء المشترك والإدارة المشتركة والاستفادة، اريكا تشاينا، 2019.

## les livres

1. Naoko, N., & Peter J., M., Environmental, Social, And Governance Investment Opportunities And Risks For Asia. Tokyo Japan: Asian Development Bank Institute, 2020.
2. Brendan Bardley, ESG Investing For Dummies, john wiley & Sons, Inc ,New Jersey,2021.

## les sites

1. <https://www.investopedia.com/terms/e/environmental-social-and-governance-esg->
2. [https://www.saudiexchange.sa/wps/wcm/connect/70b73b63-24ec-4fc6-815d-e8d79f072ae3/ESG\\_Disclosure\\_Guidelines\\_AR.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nPgywWI](https://www.saudiexchange.sa/wps/wcm/connect/70b73b63-24ec-4fc6-815d-e8d79f072ae3/ESG_Disclosure_Guidelines_AR.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nPgywWI).
3. [http://arabic.china.org.cn/china/China\\_Key\\_Words/2019-](http://arabic.china.org.cn/china/China_Key_Words/2019-)
4. <https://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/1449238>
5. <https://www.rawkamar.org/files/sharesEscarabic>
6. [www.saudiaramco.com](http://www.saudiaramco.com)
7. [www.spa.gov.sa](http://www.spa.gov.sa)