

## تقييم الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ESG

## لشركة Lafarge Holcim

## Evaluation of Environmental, Social and Corporate Governance Practices ESG For Lafarge Holcim

فاتح غلاب، مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر، جامعة محمد بوضياف المسيلية،  
[fatih.ghelab@univ-msila.dz](mailto:fatih.ghelab@univ-msila.dz)

تاريخ الاستلام: 2021/08/31 تاريخ القبول: 2021/09/13 تاريخ النشر: 2023/06/10

**ملخص:** تهدف هذه الدراسة إلى تقييم الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ESG لشركة Lafarge Holcim ومعرفة نقاط القوة والضعف لتأثيرات معايير ESG، وذلك باستخدام المنهج الوصفي لتحليل ممارساتها في مجال الاستدامة، حيث توصلت الدراسة إلى وجود أداء متميز للممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات لشركة Lafarge Holcim لقدرتها على دمج عوامل ESG في إستراتيجيتها وعملياتها وإدارة المخاطر بها.

الكلمات المفتاحية : ESG؛ Lafarge Holcim؛ الأداء؛ الاستدامة.

تصنيف JEL : Q01, G30

**Abstract:** This study aims to evaluation the environmental, social and corporate governance practices of Lafarge Holcim and know the strengths and weaknesses of the ESG impacts, using the descriptive approach to analyze its practices in the field of sustainability. in its strategy, operations and risk management.

**keyword:** ESG; LafargeHolcim; the performance; sustainability.

**Jel Classification Codes :** Q01, G30

المؤلف المرسل: فاتح غلاب،

الايمليل [fatih.ghelab@univ-msila.dz](mailto:fatih.ghelab@univ-msila.dz)

## 1. مقدمة:

تشير أنشطة أعمال الشركات المتعددة الجنسيات العديد من التحديات في السنوات الأخيرة. حيث يعتبر هدفها الأساسي هو تحقيق أقصى حد من الأرباح مقارنة بتكاليفها، إلا أن التحديات الحديثة التي ظهرت مع تعالي الأصوات المنادية بضرورة استدامة الأنماط التنموية جعلت من هذه الشركات أمام ضغوطات قوية بضرورة تبني التوجهات الخضراء والمستدامة في الإدارة والوظائف.

لعل من بين أهم التوجهات المستدامة التي تطرح كخيار استراتيجي وحتمي أمام الشركات واستثماراتها عموماً، والشركات متعددة الجنسيات تحديداً، التوجه نحو تبني مقاربة الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG)، كون الشركات متعددة الجنسيات وبالنظر لكونها وافداً متوطناً داخل الاقتصاديات المضيفة وتسعى لبناء سمعة وصورة جيدة عنها مجبرة على مراعاة الضوابط البيئية والاجتماعية والحوكومية (ESG).

في عام 2020 أظهرت الشركات التي تتمتع بهياكل حوكمة قوية وسياسات اجتماعية مسؤولة مرونة أكبر في مواجهة الركود الاقتصادي العالمي، مما أدى إلى تسريع معدل اعتماد أسس الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG) لدى المستثمرين، وتحسين كمية ونوعية إقرارات معايير (ESG) حول العالم.

وبناء على ما سبق؛ يمكن طرح الإشكالية في السؤال الرئيس التالي:

ما هو واقع الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG) بشركة

؟ Lafarge Holcim

انطلاقاً من السؤال الرئيس، نقوم بإدراج الأسئلة الفرعية التالية:

(1) ماهي الآثار البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG) لشركة Lafarge

؟ Holcim

(2) هل هناك تكامل بين الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG)

بشركة Lafarge Holcim؟

(3) ماهي نقاط القوة والضعف للممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات

(ESG) لشركة Lafarge Holcim ؟

### فرضيات الدراسة:

للإجابة على السؤال الرئيس، يتم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:  
وجود أداء متميز للممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG) لشركة Lafarge Holcim نتيجة قدرتها على دمج عوامل (ESG) في استراتيجيتها وعملياتها وإدارة المخاطر بها.

### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى تحقيق ما يلي:

- (1) توضيح مفهوم الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG)؛
- (2) توضيح أهمية تبني معايير (ESG) لدى المؤسسات؛
- (3) تقييم جهود شركة Lafarge Holcim بشأن الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG)؛
- (4) معرفة تأثيرات، نقاط القوة والضعف للممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG) لشركة Lafarge Holcim.

### أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في أهمية الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG) بشكل أساسي في أسواق رأس المال، لوصف القضايا البيئية والاجتماعية والحوكمة. لأنها الأكثر قدرة على جذب رؤوس الأموال ونظراً لأهميتها فقد لجأت البورصات إلى تشجيع الشركات المدرجة على إعداد تقرير يوضح مدى اهتمام الشركات بقضايا (ESG).

### منهجية الدراسة:

سيتم اعتماد المنهج الوصفي في هذه الدراسة، والذي يجمع بين الجوانب النظرية والتطبيقية، حيث نقوم بجمع البيانات وعرضها وتحليلها، وذلك بهدف تقييم الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG) بشركة Lafarge Holcim.

## 2. ماهية الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG):

### 1.2 مفهوم الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG):

هناك عدة تعريفات لهذه المعايير نذكر منها:

تم استخدام مصطلح (ESG) لأول مرة عندما طلب الأمين العام السابق للأمم المتحدة كوفي عنان عام 2004 من أكثر من خمسين (50) مديراً تنفيذياً لمؤسسات مالية دولية مهمة الانضمام إلى مبادرة لإستكشاف دمج (ESG) في أسواق رأس المال. بعد عام، أنتجت المبادرة تقرير Who Cares Who Wins، والذي خلص إلى أن التركيز على (ESG) يؤدي إلى أسواق أكثر استدامة ويتمشى مع المصلحة الفضلى للشركات (Integrity, 2020, p.03)؛

(ESG) هو اختصار للحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة المؤسسات، أو المجالات الثلاثة للإستدامة، أو مجالات الإهتمام لما يسمى "الاستثمار المسؤول اجتماعياً". الذي يعتبر أنه من المهم دمج القيم والاهتمامات (مثل الاهتمامات البيئية) في خيارات الاستثمار، بدلاً من النظرة التقليدية لتحقيق الربحية المحتملة و/أو المخاطر التي تقدمها فرصة الاستثمار (CFI, 2021, p.20)؛

تعتبر معايير (ESG) نهجا يمكن للمؤسسات من خلاله العمل بشكل مستدام من خلال اتخاذ إجراءات في مجالات معينة وأيضاً توفير قيمة لمستثمريها، بما يتجاوز الربح البسيط. بالإضافة إلى ذلك؛ يشير الاستثمار في (ESG) إلى أن الشركة مستدامة وأنها تعمل بمسؤولية، مما يضيف قيمة إلى المجتمع وجميع أصحاب المصلحة (Naoko & Peter J., 2020, p.01)

تمثل (ESG) مجموعة من المعايير لعمليات الشركة التي يستخدمها المستثمرون المهتمون اجتماعياً لفحص الاستثمارات المحتملة. حيث تنظر الحوكمة البيئية في كيفية أداء الشركة كمسؤول عن البيئة الطبيعية. والحوكمة الاجتماعية تدرس كيف تدير الشركة العلاقات مع موظفيها ومورديها وعملائها والمجتمعات التي تعمل فيها. تعامل الإدارة مع قيادة الشركة، والرواتب التنفيذية، والمراجعات، والضوابط الداخلية وحقوق المساهمين. (KPMG , 2018, p.10)؛

تعرفها MSCI المزود الرائد لأدوات وخدمات دعم اتخاذ القرارات المهمة لمجتمع الاستثمار العالمي بأنها: الأخذ في الإعتبار العوامل البيئية والاجتماعية وعوامل الحوكمة إلى جانب العوامل المالية في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالاستثمار (MSCI, 2018, p.30).

من خلال المفاهيم المقدمة يمكن اعتبار معايير ESG هي:

- (1) اختصار لحوكمة الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة المؤسسات؛
  - (2) الاستثمار المسؤول اجتماعيا واخلاقيا؛
  - (3) نهج يتم إتباعه من طرف المؤسسات المستدامة لإدارة العلاقة مع الاطراف ذات المصلحة بها؛
  - (4) آلية لجذب المستثمرين المرتقبين للشركة و محفز لزيادة قيمة المؤسسة؛
  - (5) أنموذج لتقييم وقياس الأداء المستدام للمؤسسة.
- الجدول الموالي يسرد تعريف مؤشرات قياس كل مجال من مجالات ESG:
- جدول 01: تعريف المعلمات ESG وفقا للاستثمار المسؤول اخلاقي

تشير إلى القضايا المتعلقة بالجودة والأداء السليم للبيئة والنظم البيئية الطبيعية، مثل: فقدان التنوع البيولوجي، وانبعاثات غازات الاحتباس الحراري (GHG)، وتغير المناخ، والطاقت المتجددة، وكفاءة الطاقة، وجودة الهواء والمياه، والاستنفاد أو تلوث المياه أو الموارد الطبيعية، وإدارة النفايات، وتخفيف طبقة الأوزون، والاستخدامات الجديدة للتربة، وتحمض المحيطات أو تغيير دورات النيتروجين أو الفوسفور.	المجالات البيئية (E)
يشير إلى القضايا المتعلقة بحقوق ورفاهية ومصالح الأفراد والسكان، مثل: حقوق الإنسان، وظروف العمل، وعمالة الأطفال، والعبودية، وصحة الموظفين وسلامتهم، وحرية تكوين الجمعيات وحرية التعبير، وإدارة الموارد البشرية، التنوع، والمشاركة مع المجتمعات المحلية، والأنشطة في مناطق الصراع، والحصول على الرعاية الطبية، وفيرس نقص المناعة البشرية / الإيدز، وحماية المستهلك والأسلحة المثيرة للجدل.	المجالات الاجتماعية (S)
يشير إلى القضايا المتعلقة بإدارة الشركات والكيانات الأخرى، مثل: تكوين مجلس الإدارة، وجمعه، وتنوعه، ومهاراته واستقلاليته، ومكافآت أعضاء مجلس الإدارة، وحقوق المساهمين، الحوار مع أصحاب المصلحة، وشفافية المعلومات، والأخلاق المهنية، والفساد، والرقابة الداخلية وإدارة المخاطر. استراتيجية الشركة، الآثار المترتبة من الناحية الاجتماعية والبيئية.	المجال الحوكمي (G)

Source : (Carmignac, 2019, p.06)

من خلال متابعة مستجدات جمعيات المحاسبة العالمية، نلاحظ توجه تلك الجمعيات والمنظمات غير حكومية نحو مفهوم الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ESG كمفهوم استراتيجي للشركات، حيث وفرت منظمات مثل: المنظمة الدولية للمعايير (ISO) و مبادرة الإبلاغ العالمية (GRI)، المجلس الدولي لإعداد التقارير المتكاملة

(IIRC)، مجلس معايير محاسبة الاستدامة (SASB)، مشروع الكشف عن انبعاثات الكربون (CDP)، الاتفاق العالمي للأمم المتحدة (UNGC) معايير مقبولة بصفة عامة للعديد من المجالات التي يتم تغطيتها. وقد قامت بعض شركات الاستشارات الاستثمارية، مثل بروبس سيجما (Probus-Sigma) ، بوضع منهجيات لحساب تقييمات مؤشر التصنيفات المعتمد على الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، والذي يعتمد على معايير المنظمة الدولية للمعايير ويتم التحقق منها من طرف خارجي.

### 3. واقع الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG) لشركة

#### :Lafarge Holcim

#### 1.3. الملامح التنظيمية لشركة Lafarge Holcim

تم تشكيل Lafarge Holcim من خلال اندماج شركتي الإسمنت Holcim و Lafarge عام 2015. وتعتبر من أكبر المؤسسات في صناعة مواد البناء، إذ تقوم بإنتاج الإسمنت والركام والخرسانة الجاهزة المستخدمة في الإنشاءات المتنوعة مثل الإسكان الميسور التكلفة أو المشروعات المحلية الصغيرة أو مشاريع البنية التحتية المعقدة من الناحية الفنية والمعمارية. وهي بذلك تساهم في مواجهة تحديات التوسع العمراني وتأثيره المتزايد على الكوكب وسكانه، تقوم المجموعة بتطوير منتجات وحلول مبتكرة تتميز بالترام القوي بالتنمية المستدامة. حيث تطمح الى دعم التحول الحضري من خلال المساعدة في بناء مدن أفضل، وبذلك فهي تقوم بتطوير منتجات جديدة وتقديم حلول للجميع. بعد الاندماج؛ أعلنت Lafarge Holcim عن العديد من خطط إعادة الهيكلة بما في ذلك في فرنسا وروسيا الوسطى وبلجيكا وإسبانيا. قبل الاندماج، أجرت كل من Lafarge و Holcim تخفيضات في عدد الموظفين في جميع أنحاء العالم. في سبتمبر 2016 ، أعلنت Lafarge Holcim عن إعادة تنظيم الوظائف العالمية. بشكل عام، نتج عن الخطة حوالي 250 صافي تخفيض الوظائف في وظائف الشركة بحلول نهاية عام 2017. كان هناك العديد من عمليات تصفية واستحواذ الأعمال الإضافية خلال السنوات الخمس الماضية، خاصة في آسيا. في هذا السياق، توقع متطلبات الكفاءة المستقبلية أمرا أساسيا للحفاظ على تماسك رأس المال البشري وضمان النقل الداخلي للمهارات والمعرفة (lafarge holcim).

(2021)

## 2.3. الأثار البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ESG لشركة Lafarge

:Holcim

## 1.2.3 التأثيرات البيئية (E)

الجدول الموالي يوضح التأثيرات البيئية لشركة Lafarge Holcim:

## جدول 02: التأثيرات البيئية لشركة Lafarge Holcim

استهلاك الشركة للطاقة لعمليات الإسمنت الخاصة بها انخفض بنسبة 31% على مدار خمس سنوات، من 9.917 ميجاوات ساعة / مليون فرنك سويسري في عام 2015 إلى 6.830 ميجاوات ساعة / مليون فرنك سويسري في عام 2019. ومع ذلك ، فإن الاتجاه بين عامي 2017 و 2019 مستقر.	نقصان	استخدام الطاقة في عملية الإنتاج
انخفض استهلاك الشركة من المياه ولكن ليس بشكل مستمر على مدى خمس سنوات، من 5.215 متر مكعب / مليون فرنك سويسري في عام 2015 إلى 3.218 متر مكعب / مليون فرنك سويسري في عام 2019. انخفض استهلاك الشركة من المياه العذبة الخاصة بالإسمنت (لتر / طن من المواد الإسمنتية) بنسبة 7% خلال السنوات الثلاث الماضية، من 159 لترًا / طنًا من المواد الأولية في عام 2018 إلى 148 لترًا / طنًا من المواد الإسمنتية في عام 2020.	نقصان	استخدام المياه في عملية الإنتاج
انخفضت انبعاثات المركبات العضوية المتطايرة للشركة، التي تم تعديلها إلى معدل دوران، على مدى خمس سنوات، بنسبة 17%، من 332.3 كغ / مليون فرنك سويسري في عام 2015 إلى 275.1 كغ / مليون فرنك سويسري في عام 2019.	نقصان	انبعاثات المركبات العضوية المتطايرة من عملية الإنتاج
انخفضت انبعاثات أكاسيد النيتروجين للشركة إلى معدل دوران الشركة. بنسبة 41% خلال السنوات الخمس الماضية، من 11.8 طن / مليون فرنك سويسري في عام 2017 إلى 6.98 طن / مليون فرنك سويسري في عام 2019. وانخفضت انبعاثات أكاسيد النيتروجين المحددة (جم / طن من المواد الإسمنتية) من 1029 في عام 2017 إلى 883 غ / طن في عام 2020. انخفضت انبعاثات ثاني أكسيد الكبريت، إلى معدل دوران، بنسبة 3% على مدى ثلاث سنوات، من 1.41 طن / مليون فرنك سويسري في عام 2017 إلى 1.37 طن / مليون فرنك سويسري في عام 2019. وانخفضت انبعاثات ثاني أكسيد الكبريت المحددة (غ/طن من المواد الإسمنتية) من 206 غ/طن في عام 2017 إلى 189 غ/طن في عام 2020.	نقصان	انبعاثات المواد المسؤولة عن الأمطار الحمضية من عملية الإنتاج

انبعاثات الغبار من عملية الإنتاج	نقصان	زادت انبعاثات الشركة من الغبار، خلال السنوات الخمس الماضية بنسبة 12٪، من 490 كغ / مليون فرنك سويسري في عام 2016 إلى 551.2 كغ / مليون فرنك سويسري في عام 2020. ومع ذلك، هناك انخفاض بين عامي 2018 و 2020. انبعاثات غبار محددة (غ/ طن من المواد الإسمنتية) انخفض من 86 غ / طن في عام 2018 إلى 71 غ / طن في عام 2020.
--	-------	--

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على ( Vigeo Eiris, 2021 )

### 2.2.3 التأثيرات الاجتماعية (s)

الجدول الموالي يوضح التأثيرات الاجتماعية لشركة Lafarge Holcim:

#### جدول 03: التأثيرات الاجتماعية لشركة Lafarge Holcim

النمو العضوي للمعاملة	غير واضح	انخفض إجمالي عدد الموظفين في القوى العاملة بنسبة 13٪ خلال السنوات الثلاث الماضية، من 77.055 في عام 2018 إلى 67.409 في عام 2020. ومع ذلك، لم يتم الكشف عن النمو العضوي للعمالة.
نسبة واتجاهات المرأة في الإدارة	زيادة	زادت نسبة النساء في مناصب الإدارة العليا خلال السنوات الخمس الماضية بمقدار خمس نقاط مئوية، من 16٪ في عام 2015 إلى 21٪ في عام 2020.
متوسط عدد ساعات التدريب لكل موظف	نقصان	انخفض عدد ساعات التدريب لكل موظف على المستوى غير الإداري بنسبة 47٪ خلال السنوات الثلاث الماضية، من 30 ساعة / موظف في عام 2018 إلى 16 ساعة / موظف في عام 2020. كانت نتيجة الشركة لعام 2019 (16 ساعة) أقل من متوسط القطاع البالغ 20.7 ساعة لكل موظف (12 شركة في نفس القطاع تقدم تقارير عن هذا المؤشر لعام 2019).
دوران الموظفين	نقصان	انخفض معدل دوران الموظفين بمقدار 3 نقاط مئوية خلال السنوات الخمس الماضية، من 16٪ في عام 2016 إلى 13٪ في عام 2020. كانت نتيجة الشركة لعام 2019 (16٪) أعلى من متوسط القطاع البالغ 13.8٪ (11 شركة في نفس القطاع سجلت هذا المؤشر لعام 2019).
معدل تكرار الحوادث	نقصان	انخفض إجمالي معدل تكرار الإصابات للموظفين والمقاولين في الموقع بنسبة 22٪ خلال السنوات الخمس الماضية، من 0.718 حادثة لكل 200000 ساعة عمل في عام 2016، إلى 0.56 حادثة لكل 200000 ساعة عمل في عام 2020. وكانت نتيجة الشركة لعام 2019 (0.64) أدناه بلغ متوسط القطاع 2.1 (سجلت 11 شركة في نفس القطاع عن هذا المؤشر لعام 2019). انخفض معدل تكرار إصابات الوقت الضائع للموظفين والمقاولين في الموقع



بنسبة 50٪ خلال السنوات الخمس الماضية ، من 0.2 حادثة ضياع الوقت لكل 200000 ساعة عمل في عام 2016 إلى 0.10 حادثة ضياع الوقت لكل 200000 ساعة عمل في عام 2020 .كانت نتيجة الشركة لعام 2019 (0.13) أقل من متوسط القطاع البالغ 0.66 (سجلت 13 شركة في نفس القطاع عن هذا المؤشر لعام 2019).		
--	--	--

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد على (Vigeo Eiris, 2021)

### 3.2.3 آثار المنتجات والخدمات:

الجدول الموالي يوضح آثار المنتجات والخدمات لشركة Lafarge Holcim:

#### جدول 04: آثار المنتجات والخدمات لشركة Lafarge Holcim

<p>- تقوم الشركة بإعادة تدوير مخلفات البناء والهدم إلى منتجات جديدة، في المجل، تذكر LafargeHolcim أنها أعادت تدوير أو إعادة استخدام نفايات خارجية 100 مرة أكثر مما أنتجته داخليا (46 مليون طن مقابل 0.4 مليون طن) في عام 2020.</p> <p>- تقدم الشركة خدمات إدارة النفايات والمعالجة المشتركة من خلال "Geocycle للشركات الصناعية والهيئات والبلديات. تشمل هذه الخدمة حوالي 80 مرفقا للمعالجة المسبقة للنفايات، والتي تعالج أكثر من 10 ملايين طن من النفايات سنويا (بما في ذلك ما يقرب من 2 مليون طن من النفايات البلاستيكية).</p> <p>- تقدم LafargeHolcim أيضا مجموعة واسعة من الحلول منخفضة الكربون وقد طورت Eco Label للعلامة التجارية لمواد البناء الخضراء التي تتوافق مع انبعاثات ثاني أكسيد الكربون المنخفضة ومعايير المحتوى المعاد تدويره، على سبيل المثال، في عام 2020، أطلقت LafargeHolcim الخرسانة الخضراء ECOPact التي تستخدم مواد معاد تدويرها.</p>	طفيف	حصة المنتجات والخدمات التي تساهم في التتميمية المستدامة
--	------	---

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد على (Vigeo Eiris, 2021)

### 3.3 تكامل ESG في حوكمة الشركات في شركة لافارج هولسيم.

تظهر رغبة Lafarge Holcim المتقدمة وقدرتها على دمج معايير ESG في هيكل إدارتها وعمليات صنع القرار بها. (Lafarge Holcim, 2021)، حيث لاحظنا عملية التكامل في النقاط التالية:

➤ على مستوى مجلس الإدارة: تتولى لجنة الصحة والسلامة والاستدامة (HSSC) مسؤولية استراتيجية المسؤولية الاجتماعية. حيث يتم تحديث أعضاء مجلس الإدارة بانتظام

حول قضايا المسؤولية الاجتماعية، وتمت مناقشة على مستوى مجلس الإدارة موضوعات التأثيرات الاجتماعية والبيئية، المساهمة في التنمية الاجتماعية، حقوق الإنسان، أخلاقيات العمل، تنمية المواهب، الصحة والسلامة، تغير المناخ، التنوع البيولوجي، الحد من انبعاثات الكربون، الاقتصاد الدائري، استخدام الطاقة والحد منها، حماية مصادر المياه. وتجدر الإشارة إلى أنه في عام 2020 تمت مناقشة الموضوعات المرتبطة باستراتيجية جديدة على مستوى المجموعة بشأن التنوع والشمول على مستوى مجلس الإدارة. قد تؤدي خبرة بعض أعضاء مجلس الإدارة في المسؤولية الاجتماعية إلى تعزيز قدرة المجلس على دمج تحديات ESG في قرارات الشركة الاستراتيجية.

➤ أعضاء لجنة الإدارة: بالتنسيق مع HSSC مسؤولون عن تنفيذ خطة عمل المسؤولية الاجتماعية، بما في ذلك تحقيق الأهداف الكمية البيئية والمجتمعية المتعلقة بمبادرات الاستدامة. في هذا الصدد في عام 2020، تم تحقيق النتائج التالية:

☞ شراكة مع SBTi لتحديد خارطة طريق للشركة لما بعد عام 2030 Net zero climate pledge

☞ الملصقات البيئية التي تم إطلاقها لتقديم المزيد من المنتجات منخفضة الكربون مثل الخرسانة الخضراء ECOPact والإسمنت Susteno والركام المعاد تدويره Aggneo ؛

➤ يتم تغطية مخاطر المسؤولية الاجتماعية من خلال نظام الضوابط الداخلية، والذي يستلزم عمليات شاملة لتخفيف المخاطر.

➤ قدمت LafargeHolcim للمساهمين والمستثمرين استراتيجيتها للمسؤولية الاجتماعية، وهذا يغطي بعض قضايا المسؤولية الاجتماعية الأكثر صلة. حيث يتم تضمين القضايا المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية في النشرة الإخبارية لمساهمي LafargeHolcim. بالإضافة إلى ذلك، يشارك فريق علاقات المستثمرين بشركة LafargeHolcim في الجولات الترويجية التي حضرتها للمسؤولية الاجتماعية. وتضم LafargeHolcim أيضا اجتماعا للمستثمرين مرة واحدة على الأقل سنويا، حيث يتم تقديم عرض تفصيلي لإستراتيجية المسؤولية الاجتماعية للمستثمرين. تشمل الموضوعات التي تمت مناقشتها مع المساهمين أكثر تحديات المسؤولية الاجتماعية ذات الصلة فيما يتعلق بإعادة تدوير النفايات،

وخفض انبعاثات الكربون، والتنوع البيولوجي لاستهلاك الطاقة والمياه، والتنمية المجتمعية الشاملة، والصحة والسلامة، ورأس المال البشري، وأخلاقيات وممارسات العمل مع الحكومة ومجتمعات الموظفين والموردين.

➤ المكافآت التنفيذية تدمج العديد من مكونات المسؤولية الاجتماعية: يتم أخذ بعين الاعتبار أداء المسؤولية الاجتماعية بشكل مادي عند تحديد المكافآت المتغيرة لكبار المسؤولين التنفيذيين. ومع ذلك، لم يتم الكشف عن الأهداف الكمية المرتبطة بمؤشرات أداء المسؤولية الاجتماعية. حيث:

☞ تخضع مكافأة الحوافز السنوية للعديد من أهداف الأداء الفردية، بما في ذلك أهداف الصحة والسلامة مثل معدل تكرار إصابات الوقت الضائع (LTIFR) ومعدل الوفيات وأسبابها؛

☞ تلت جائزة حصة الأداء التنفيذي مرتبطة بأداء المسؤولية الاجتماعية، مقاسة بالمؤشرات التالية:

- الحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون للمناخ والطاقة بنسبة 50%؛
- الاقتصاد الدائري: زيادة إعادة استخدام الموارد المشتقة من النفايات بوزن 25%؛

- البيئة: تقليل سحب المياه العذبة بوزن 25%.

#### 4.3 تقييم مؤشرات ESG لشركة lafarge holcim

نعتمد على تقييم مؤشرات ESG في شركة لافارج هولسيم على الموقع الرسمي للشركة (lafarge holcim , 2021) بالإضافة الى تقرير حول تصنيف شركة لافارج هولسيم.

##### 1.4.3 الممارسات البيئية E:

أولاً\_ نقاط القوة: نمت محفظة الشركة للحلول منخفضة الكربون بسرعة في السنوات القليلة الماضية، خصصت LH أكثر من 50% من موارد البحث والتطوير لتشكيل حلول منخفضة الكربون ودائرية، في عام 2020، قامت بتطوير وتسويق حلول جديدة مثل الخرسانة EcoPact وأسمنت Susteno يمكن أن يساهم تقديم منتجات ذات تأثير بيئي أقل في سمعة الشركة وقدرتها التنافسية في سوق البناء، حيث توجد حاجة ملحة لتقليل الآثار

البيئية (وخاصة الآثار المتعلقة بالمناخ) للمباني والبنى التحتية. تستخدم الشركة العديد من إجراءات التحسين من أجل تقليل انبعاثات غازات الاحتباس الحراري من عمليات الإنتاج الخاصة بها، مثل استبدال الكلنكر بمكونات معدنية بديلة، واستخدام النفايات المعالجة مسبقاً والوقود منخفض الكربون كبديل للوقود الأحفوري، وتركيب وحدات استرداد الحرارة المقفودة، وتوسيع محفظة الطاقة المتجددة. في مثل هذا النشاط المكثف للطاقة والانبعاثات، تمثل هذه التدابير فرصة لتقليل تكاليف التشغيل (بما في ذلك تلك المتعلقة بأرصدة الكربون)، وتعزيز كفاءة الشركة، وضمان أمن المشتريات.

ثانياً\_ نقاط الضعف: أبلغت الشركة عن تدابير محدودة لتقليل انبعاثاتها في الغلاف الجوي (بخلاف ثاني أكسيد الكربون)، والتي تتكون أساساً من جهود المراقبة. بالإضافة إلى ذلك، على الرغم من أن انبعاثات المركبات العضوية المتطايرة وأكاسيد النيتروجين وأكسيد الكبريت، التي تم تطبيعها مع المبيعات، يبدو أنها تتبع اتجاهًا تنازلياً، فقد زادت انبعاثات الديوكسينات/ الفورانات الخاصة بالشركة بشكل كبير من عام 2017 إلى عام 2019، لتقترب من مستويات عام 2015. تشارك Lafarge Holcim في الخلافات العرضية ذات الخطورة الكبيرة فيما يتعلق بالتلوث المحلي، خاصة في الهند. حتى إذا كانت الشركة قد اتخذت تدابير تصحيح محددة، فقد يعرض ذلك الشركة لمخاطر السمعة والقانونية (إذا تم تجاوز حدود الانبعاثات المسموح بها).

### 2.4.3 الممارسات الاجتماعية S:

أولاً\_ نقاط القوة: على مستوى المجموعة L H، أطلقت الشركة خطة عمل مستهدفة تهدف إلى ضمان أن 25% من إدارتها العليا تتكون من مديرات تنفيذيات بحلول عام 2026. كما التزمت الشركة أيضاً بالوصول إلى 25% من النساء في المناصب الإدارية بحلول عام 2026. ولتنفيذ هذه الالتزامات، وضعت الشركة تدابير واسعة النطاق لمنع التمييز وتعزيز التنوع ... وتجدر الإشارة إلى هذا في قطاع يمثل فيه توظيف المواهب النسائية تحدياً صعباً. أصدرت الشركة التزاماً رسمياً وشاملاً بإدراج العوامل الاجتماعية في إدارة سلسلة التوريد وتحديد أهداف محددة بالإضافة إلى ذلك، وضعت الشركة العديد من التدابير لتشمل العوامل الاجتماعية في إدارة سلسلة التوريد، والتي تغطي المشتريات الرئيسية. أخيراً، يتم إجراء عمليات تدقيق اجتماعية مخصصة من قبل مدققين خارجيين وتبلغ LH عن النسبة

المثوية للموردين الذين يعانون من انتهاكات ESG والذين لديهم خطط معالجة في مكانها، وهو أمر استثنائي للغاية.

ثانياً\_ نقاط الضعف: على الرغم من أن Lafarge Holcim قد نفذت عمليات إعادة تنظيم مهمة منذ اندماجها ( تخفيضات في عدد الموظفين في جميع أنحاء العالم)، إلا أن التزام الشركة بتقليل آثارها السلبية يظل غامضاً تماماً. في حين أن الشركة قد خصصت تدابير مهمة للحد من آثارها، إلا أنها لم تكن قادرة على تجنب تسريح العمال بل واجهت خلاف شديد، تقلل الإدارة المسؤولة لإعادة الهيكلة من الآثار السلبية التي تولدها عمليات التكرار والتسريح من حيث تحفيز العمال والتماسك الداخلي، تؤثر طريقة إعادة الهيكلة أيضاً على جذب المهارات والمعرفة والاحتفاظ بها. تواجه Lafarge Holcim العديد من الخلافات الجادة المتعلقة بالقضايا الاجتماعية الداخلية (المتعلقة بشكل أساسي بالصحة والسلامة) وكذلك بحقوق الإنسان والعمل، هناك نقص في التواصل العام بشأن تلك الحالات، وفي ردود أفعالها، عادة ما تقوم الشركة فقط بتذكير تدابيرها الحالية لتجنب مثل هذا الجدل على مستوى المجموعة ولكنها لا تبلغ في الواقع عن مبادرات محددة تم اتخاذها لمعالجة تلك الأحداث المحلية.

### 3.4.3 حوكمة الشركات:

أولاً\_ نقاط القوة: يساهم الالتزام القوي والتدابير الفعالة لمنع الفساد والاحتيال في الحفاظ على الأمن القانوني وأصول السمعة للشركة. يبدو أن هذا هو الحال الآن في Lafarge Holcim بعد الجدل الذي أثر على الشركة في عام 2016 بشأن أنشطتها في سوريا. في الواقع، توجد الآن سياسة شاملة بشأن الفساد وهو نظام لضمان أن الموظفين المعنيين يتحملون المسؤولية الشخصية عن منع الفساد، ومبادرات الضوابط الداخلية والخارجية بما في ذلك تقييم مخاطر ضعف الشركة، والعناية الواجبة في التقييم الشركاء والوسطاء. الممارسات الجيدة التي تمت ملاحظتها على مستوى مجلس الإدارة (بما في ذلك المستوى العالي من استقلالية أعضاء مجلس الإدارة، والفصل بين دور رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي وحقيقة أن قضايا المسؤولية الاجتماعية للشركات تتم مناقشتها على مستوى مجلس الإدارة)، قد تضمن قدرته على ممارسة سيطرة فعالة على الإدارة العليا. جميع أعضاء لجنة التدقيق (التي لها دور شامل) هم أعضاء مجلس إدارة غير تنفيذيين، والأغلبية، بما في

ذلك رئيس اللجنة، مستقلون. يغطي نظام الرقابة الداخلية معظم مخاطر المسؤولية الاجتماعية للشركات الملازمة لعمليات الشركة التجارية، والعمليات ذات الصلة المخصصة لإدارة مخاطر المسؤولية الاجتماعية للشركات. وأخيراً، فإن 2.6٪ فقط أو أقل من إجمالي الرسوم المدفوعة لشركة التدقيق تغطي الرسوم غير المتعلقة بالتدقيق ويتم تدقيق تقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات خارجياً.

ثانياً\_ نقاط الضعف: يتم الإفصاح عن جميع عناصر المكافآت التنفيذية للرئيس التنفيذي، بما في ذلك تقديرات القيمة العادلة للمنح الفردية بموجب خطط الحوافز طويلة الأجل. ومع ذلك، يتم الكشف عن أجور المديرين التنفيذيين الآخرين على أساس جماعي. يمكن أن يؤثر تحسين الشفافية على هذه العناصر بشكل إيجابي على سمعة LH. لا يزال الجدل الحرج يؤثر على شركة لافارج هولسيم فيما يتعلق بعملية لافارج في سوريا بين عامي 2012 و 2014 حيث اتهمت الشركة بتمويل الإرهاب من خلال مدفوعاتها إلى تنظيم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا. أدى هذا الاتهام إلى استقالة الرئيس التنفيذي في عام 2017. بالإضافة إلى ذلك، لا يزال الرئيس التنفيذي السابق وسبعة مدراء تنفيذيين سابقين في لافارج قيد التحقيق القضائي. في ما بين ذلك، اتخذت LH تدابير علاجية للتأكد من أن الأحداث المماثلة لن تحدث مرة أخرى.

#### 4. الخاتمة:

بعد تقييم الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ESG لشركة Lafarge Holcim تمكنا من الوصول الى جملة من النتائج أهمها:

(1) تعبر ESG عن الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات التي يتم من خلالها قياس مدى التقدم المحرز إتجاه التنمية المستدامة، وهي عبارة عن مؤشرات قياس الإستثمار المستدام؛

(2) ESG هو أنموذج جديد خلاله الأعمال يجب أن تعمل بدلا من متابعة نماذج تعظيم الربح إلى دمج الإدارة الممنهجة للجوانب البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات في عالم الأعمال؛

(3) مؤشرات الثلاثية ESG هي مؤشرات سنوي يتم اصدارها من قبل المؤسسات المسؤولة، للإفصاح عن اثارها في المجالات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، انطلاقا من

مسؤولية المؤسسة في تعزيز التزاماتها تجاه توقعات الاطراف ذات المصلحة بهدف تحقيق الاستدامة؛

(4) قامت LH بتطوير وتسويق حلول جديدة مثل الخرسانة EcoPact وإسمنت Susteno التي سهمت في تقديم منتجات ذات تأثير بيئي أقل في سمعة الشركة وقدرتها التنافسية في سوق البناء.

(5) قامت LH الآثار البيئية (وخاصة الآثار المتعلقة بالمناخ) للمباني والبنى التحتية؛

(6) تقليل انبعاثات غازات الاحتباس الحراري من عمليات الإنتاج؛

(7) أفصحت شركة عن تدابير محدودة لتقليل انبعاثاتها في الغلاف الجوي (بخلاف ثاني أكسيد الكربون)، 2015.

(8) زادت انبعاثات الديوكسينات/ الفورانات الخاصة بالشركة بشكل كبير من عام 2017 إلى عام 2019، لتقترب من مستويات عام 2015.

(9) التزمت الشركة بالوصول إلى 25% من النساء في المناصب الإدارية بحلول عام 2026. وضعت الشركة تدابير واسعة النطاق لمنع التمييز وتعزيز التنوع؛

(10) واجهت شركة LH العديد من الخلافات المتعلقة بالقضايا الاجتماعية الداخلية (المتعلقة بشكل أساسي بتسريح العمال، الصحة والسلامة، حقوق الانسان، العمل)؛

(11) شركة Lafarge Holcim ليست معرضة لخطر لتأثيرات المالية من عوامل الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكومية، بسبب إدارتها القوية لمعايير ESG؛

(12) لدى شركة Lafarge Holcim أداء قوي في مجال حوكمة الشركات، مما يقلل من مخاطرها الإجمالية؛

(13) أصبح الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ESG سائدة واعتيادية لدى LH خصوصا أنه يصدر عن لجان تتصف بالاستقلالية.

(14) تتمثل نقاط القوة في إدارة المخاطر البيئية والاجتماعية والحوكمة لشركة LH في برامجها الأخلاقية العالمية للأعمال التجارية، ومجموعة واسعة من منتجاتها وخدماتها المستدامة، واستخدامها المسؤول للموارد.

(15) شركة LH تكتسب أداء متميز والقوي فيما يخص مجالات ESG وعوامل حوكمة التي تم تحليلها وهو ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية.

- على ضوء النتائج المتوصل اليها تبين لنا جملة من التوصيات نوردها في ما يلي:
- 1) يجب تبني تقارير الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ESG بشكل واسع النطاق، والتكامل وتحسين التوحيد القياسي للمعايير لتحقيق الاستدامة العالمية.
  - 2) يجب مشاركة وإدارة العلاقة مع الاطراف ذات المصلحة لصياغة استراتيجية فعالة لمعايير ESG والافصاح بطريقة عادلة وشاملة.
  - 3) يجب توحيد معايير البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ESG من قبل الشركات والمستثمرين؛
  - 4) ضرورة عدم تجاوز حدود الانبعاثات المسموح بها من قبل LH، حيث مثلا امكانية تعرض الشركة LH لمخاطر السمعة؛
  - 5) ضرورة التقرير عن معايير ESG على مستوى كل الشركات التابعة لـ LH بشكل دوري واخضاعه الى عملية التدقيق الخارجي (طرف ثالث محايد)، لفهم والتقييم المطلق لجهود الاستدامة لديها.

## 5. قائمة المراجع

1. Integrity, I. F. (2020), *Defining ESG: Clarifying the Myths and Facts* 4. 1775 I Street NW, 9th Floor Washington, DC 20006.
2. CFI. (2021), *ESG (Environmental, Social and Governance) The framework for assessing the impact of the sustainability and ethical practices of a company. Retrieved 05 21, 2021, from corporatfinanceinstitute.com: <https://corporatfinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/esg-environmental-social-governance/>*
3. Naoko, N., & Peter J., M. (2020), *Environmental, Social, And Governance Investment Opportunities And Risks For Asia. Tokyo Japan: Asian Development Bank Institute.*
4. Nolan, P. (2021), *What are Evironmental, Social, and Governance (ESG) criteria? Retrieved 06 05, 2021, from the balance: <https://www.thebalance.com/what-are-environmental-social-and-governance-esg-criteria-5112974>*



5. KPMG. ( 2018) , *ESG: A view from the top The KPMG, CLP and HKICS Survey on Environmental, Social and Governance (ESG), Hong Kong.*
6. Aviva. (2021), Retrieved from <https://www.aviva.fr/conseils-en-assurance/mon-epargne/definitions-rse-esg-ess.html>.
7. Kocmanová, & Dočekalová. (2012). *Construction of the economic indicators of performance relation to environmental, social and corporate governance (ESG) factors. JOURNAL University of Agriculture and Silviculturae Mendelianae BRUNENSIS* , pp. 195-205.
8. Carmignac . (2019), *POLITIQUE D'INTEGRATION DES CRITERES ESG* (éd. Luxembourg - City Link - 7, rue de la Chapelle). Luxembourg - City Link - 7, rue de la Chapelle: Société de gestion de fonds d'investissement agréée par la CSSF.
9. Glossaire-international. (2021, 05 23), glossaire-international. Retrieved from glossaire-international: <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/esg.html>
10. Kenneth R, K. (2021, 05 23), *A Message for Nonprofit Endowment Partners: Environmental, Social and Governance (ESG)*,. Retrieved from <https://communityfirstfoundation.org/environmental-social-and-governance-investing/>
11. Lafarge holcim. (s.d.), Consulté le 06 11, 2021, sur ESG: [https://www.lafargeholcim.com/sites/lafargeholcim.com/files/atoms/files/lafargeholcim\\_vigeo\\_sustainability\\_ranking\\_2021\\_a1.pdf](https://www.lafargeholcim.com/sites/lafargeholcim.com/files/atoms/files/lafargeholcim_vigeo_sustainability_ranking_2021_a1.pdf)
12. Lafarge Holcim. (s.d.), *Environmental, Social, and Governance*. Consulté le 06 10, 2021, sur ENVIRONMENTAL, SOCIAL & GOVERNANCE: <https://www.holcim.com/additional-esg-resources>
13. Nolan, P. (2021), *What are Environmental, Social, and Governance (ESG) criteria?* Retrieved 06 05, 2021, from the balance: <https://www.thebalance.com/what-are-environmental-social-and-governance-esg-criteria-5112974>
14. Vigeo Eiris. (2021), *Opinion on sustainability. LafargeHolcim: SOLICITED SUSTAINABILITY RATING – April 2021, Vigeo Eiris.*