جـــــامعـــــة 8 مـــــــاي 1945

قـــــالمـــــــة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تحت عنوان

دور الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية

دراسة ميدانية بمؤسستي: مطاحن عمر بن عمر – مؤسسة عبيدي للمصبرات الغذائية

إعداد الطالبتين:

خلود جبار

ريان بن زايد

إشراف الأستاذة:

د/فيروز رجال

السنة الجامعية :2022/2021

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر و تقدير

الشكر الجزيل و الحمد الكثير لله الموفق المعين..

ثم الشكر الموصول لأستاذتنا الدكتورة "رجال فيروز" التي أشرفت على هذ العمل

و لم تبخل بجهد أو بنصيحة و كانت مثالا للأستاذ الباحث و المعلم المتواضع..

كما نتقدم بالشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة الأفاضل على تفضلهم بقبول مناقشة هذه المذكرة و مراجعتها..

ولا يفوتنا أن نشكر أيضا كل من وقف إلى جانبنا منذ بداية مسيرتنا الدراسية بالجامعة

وإلى كل من أسهم في إنجاز هذا العمل.

عسى الله أن يوفقنا لما فيه خير

إلى من عبد لي طريق الحياة و امدني بالراحة و الطمأنينة..

إلى مثلي الأعلى والدي العزيز..

إلى التي أعطت للأمومة معنى و من كانت حريصة على نجاحي

إلى أمي الغالية..

إلى إخوتي و أختي الأحباء.. وفقهم الله و نفع بهم..

إلى كل أفراد عائلتي كبيرا و صغيرا ..بارك الله فيهم..

إلى كل من علمني و دعمني و ساعدني..

وإلى كل طالب علم ...

خلود جبار

أهدي جهدي المتواضع إلى فيض الحب ووافر العطاء بلا انتظار المقابل

إلى من عانت معي مخاض هذا العمل وميلاده إلى التي غمرتني بحنانها وحبها

إلى أمي الحبيبة التي أتمنى لها دوام الصحة والعافية

إلى من كان شمعة التي تنير دربي ومن علمني الجهاد والمثابرة وحب الإطلاع

والسير على خطى الحبيب المصطفى عليه أفضل الصلاة و السلام

إلى أبي الحبيب أطال الله في عمره

إلى كافة أفراد عائلتي وكل الأهل والأصدقاء والزملاء

إلى كل طلاب دفعة ثانية ماستر إدارة أعمال.

ريان بن زايد

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
شكر وتقدير	
الإهداء	
فهرس المحتويات	**I-III**
قائمة الجداول والأشكال	**V-VI**
مقدمة	أ – ز
الفصل الأول:الإطار النظري للإدارة البيئية	
تمهيد	**02**
المبحث الأول: أساسيات في الإدارة البيئية	**03**
المطلب الأول: تعريف الإدارة البيئية	**03**
المطلب الثاني: أهمية الإدارة البيئية وأهدافها	**05**
المطلب الثالث: وظائف ومبادئ الإدارة البيئية	**06**
المبحث الثاني: نظام الإدارة البيئية	**11**
المطلب الأول: نشأة وتطور نظام الإدارة البيية ومفهومه	**11**
المطلب الثاني: دوافع تبني نظام الإدارة البيئية	**13**
المطلب الثالث: آثار تطبيق نظام الإدارة البيئية	**15**
المبحث الثالث: المسؤولية والإستراتيجية البيئية	**19**
المطلب الأول: مفهوم المسؤولية البيئية	**19**
المطلب الثاني: أسباب تبني المؤسسات للمسؤولية البيئية ومنافعها	**20**
المطلب الثالث: الإستراتيجية البيئية	**22**
خلاصة الفصل	**24**
الفصل الثاني: مساهمة الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية	

تمهيد	**26**
المبحث الأول : عموميات حول الأداء البيئي	**27**
المطلب الأول: تعريف الأداء البيئي	**27**
المطلب الثاني: أهمية الأداء البيئي وأهدافه	**29**
المطلب الثالث: مجالات الأداء البيئي وأبعاده	**30**
المبحث الثاني: مدخل الى تقييم الأداء البيئي	**35**
المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء البيئي	**35**
المطلب الثاني: أهمية تقييم الأداء البيئي وأهدافه	**36**
المطلب الثالث: مؤشرات تقييم الأداء البيئي	**37**
المبحث الثالث: الإدارة البيئية كمدخل لتحسين الأداء البيئي	**40**
المطلب الأول: دوافع الإهتمام بتحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية	**40**
المطلب الثاني: أوجه تحسين الأداء البيئي من خلال مدخل الإدارة البيئية	**41**
المطلب الثالث: أهمية لوحة القيادة الخضراء في تقييم الأداء البيئي	**43**
خلاصة الفصل	**46**
الفصل الثالث: دراسة ميدانية مؤسسة مطاحن "عمر بن عمر" ومؤسسة "عبيدي محمد" للمصبرات	
تمهيد	**48**
المبحث الأول: تقديم ميدان الدراسة	**49**
المطلب الأول: تقديم مؤسسة مطاحن عمر بن عمر	**49**
المطلب الثاني: تقديم مؤسسة عبيدي محمد للمصبرات	**57**
المطلب الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	**61**
المبحث الثاني : مكانة الإدارة البيئية في المؤسستين محل الدراسة	**63**
المطلب الأول: القوانين المشرعة في إطار حماية البيئة	**63**
المطلب الثاني: الإدارة البيئية في مؤسسة عمر بن عمر	**64**

المطلب الثالث: الإدارة البيئية في مؤسسة عبيدي محمد	**67**
المبحث الثالث: استخدام لوحة القيادة البيئية في تقييم الأداء البيئي	**70**
المطلب الأول: نموذج لوحة القيادة البيئية في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر	**70**
المطلب الثاني: نموذج لوحة القيادة البيئية في مؤسسة عبيدي محمد للمصبرات	**71**
المطلب الثالث: عرض ومناقشة نتائج البحث	**74**
خلاصة الفصل	**78**
الخاتمة	**80**
قائمة المراجع	
الملاحق	
ملخص الدراسة	

قائمة
الأشكال والجداول

قائمة الجداول

رقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	نموذج لوحة القيادة البيئية لسنة 2018	70
02	نموذج لوحة القيادة البيئية لسنة 2019	71
03	نموذج لوحة القيادة البيئية لسنة 2017	72
04	نموذج لوحة القيادة البيئية لسنة 2018	73
05	تقييم الأداء البيئي في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر	76
06	تقييم الأداء البيئي في مؤسسة عبيدي للمصبرات	77

قائمة الأشكال

رقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	وظائف الإدارة البيئية	08
02	ملخص تكاليف وأرباح تطبيق نظام إدارة البيئة	17
03	مخطط الأداء البيئي	28
04	أبعاد الأداء البيئي في المؤسسة	31
05	مصفوفة أبعاد الأداء البيئي	32
06	مؤشرات تقييم الأداء البيئي	39
07	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر	53
08	الهيكل التنظيمي لمؤسسة عبيدي محمد للمصبرات الغذائية	59

المقدمة

مقدمة

تعتبر البيئة ذات الأهمية لقطاعات الأعمال على مستوى العالم، حيث تتجه حاليا معظم المؤسسات إلى دمج الاعتبارات البيئية في استراتيجيات أعمالها، خططها وتطبيق المواصفات البيئية أثناء ممارسة نشاطها، الأمر الذي استدعى منها تتوفر على إدارة بيئية ذات مستوى فعال يضمن بقاءها في السوق.

فمن المعلوم أن الأنشطة الإنسانية الحديثة قد أساءت للبيئة وأضرت بشكل كبير عن طريق مختلف أشكال التلوث مهددة بذلك استمرارية الحياة، مما إقتضى الاهتمام بتنمية الوعي بأهمية حماية البيئة وبذل كل الجهود في سبيل ذلك. ويعتبر مؤتمر استوكهولم حول البيئة الذي عقد عام 1972 أول خطوة دولية كانت لها الأثر الكبير في ترشيد مكافحة التلوث وإرساء قواعد التعاون الدولي تجاه المشكلات البيئية.

لقد ذاع مفهوم الإدارة البيئية مع نهاية الثمانينيات وبداية التسعينيات، فكان يعكس تطور مفاهيم حماية البيئة واستدامتها من خلال مجموعة من التشريعات والإجراءات البيئية بحيث تكون الدولة مسؤولة عنها بالدرجة الأولى. كما بينت العديد من الدراسات أن نظام الإدارة البيئية من النظم ذات الأهمية التي يتم الاعتماد عليها من أجل تحقيق أهداف مكافحة التلوث البيئي وتحسين البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات، والذي يقوم على مجموعة من الممارسات والأدوات تتضمن تقييم الأداء البيئي ومنع التلوث وتكريس الإنتاج الأنظف.

وفي إطار تطبيق العديد من الدول للمعايير البيئية، ظهر مفهوم الأداء البيئي الذي يقيس مدى فعالية تأثير تطبيق هذه المعايير على البيئة، إذ تعتبر عملية قياسه وتقييمه عملية أساسية من ضمن العمليات الإدارية الأخرى، حيث تتسم هذه العملية بمجموعة من المؤشرات التي لها دور فعال في فهم وضعية المؤسسات الاقتصادية، والتي تزداد أهميتها من خلال انعكاساتها على أعمال المؤسسات الاقتصادية، حيث تزيد في قدرتها وكفاءتها والأفضلية التنافسية لها.

1. إشكالية الدراسة

واستنادا على ما سبق إرتأينا طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ماهو دور الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

ويندرج عن هذا التساؤل المركزي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مفهوم الإدارة البيئية؟ وماهي دوافع تبني نظام الإدارة البيئية؟
- فيما تكمن أهمية عملية تقييم الأداء البيئي بالمؤسسة؟ وماهي مؤشراتها؟

- هل أن تبني مفهوم الإدارة البيئية يسهم في تحسين الأداء البيئي في كل من مؤسستي مطاحن عمر بن عمر ومؤسسة عبيدي؟

2.فرضيات الدراسة

تماشيا مع طبيعة الموضوع، وكمحاولة لتقديم إجابة أولية عن الأسئلة الفرعية، تم تدعيم الإشكالية التي تم طرحها بالفرضيات التي نسعى إلى إثباتها أو نفيها وهي:

- الفرضية الأولى: القوانين والتشريعات البيئية هي التي تدفع المؤسسات إلى تبني مفهوم الإدارة البيئية.
- الفرضية الثانية: إن استخدام مجموعة من المؤشرات البيئية بغرض تقييم الأداء البيئي يمكن من فهم الوضعية البيئية للمؤسسة.
- الفرضية الثالثة: تتبنى كل من مطاحن عمر بن عمر ومؤسسة عبيدي للمصبرات نظام الإدارة البيئية بما يسهم في تحسين أدائهما البيئي.

3.أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من مجموعة من الاعتبارات، فبالنظر إلى أهمية الموضوع بحد ذاتها، فنوردها فيما يأتي:

- الاتجاه المتنامي نحو الاهتمام بالقضايا البيئية من طرف المؤسسات الاقتصادية؛
- العوائد الكبيرة التي تحققه المؤسسات جراء تبنيها لنظام الادارة البيئية، مما يشجع على الاقبال عليه؛
- أهمية البنى التحتية للإدارة البيئية المتمثلة في استخدام تكنولوجيات الإنتاج الأنظف الذي من أبرز الممارسات البيئية لمنظمات الأعمال في سبيل تحقيق طرق إنتاجها وفقا لتطورات البيئة؛
- تقديم إضافة في المجال العلمي، لاسيما الأداء البيئي كونه في حاجة ماسة لنظام الإدارة البيئية لأنه يعطي ميزة تنافسية للمؤسسة؛
- نأمل أن تتبنى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مضامين الإدارة البيئية التي تضمن أفضل آليات للحد من التلوث البيئي، وهذا في ظل ما يفرضه المحيط العالمي الجديد من طلب كبير على هذه الممارسات في إطار حماية البيئة.

4.أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيس يتمثل في بيان الدور الذي يسهم به تبني الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي في المؤسسة الاقتصادية وفي إطار تحقيق هذا الهدف، تبرز أهداف أخرى لا تقل أهمية نوجزها فيما يلي:

- تسليط الضوء على الإطار النظري لموضوع الإدارة البيئية والتعرف على دواعي تبني نظام الإدارة البيئية في منظمات الأعمال؛
- معرفة الوضع البيئي في المؤسسات الاقتصادية مطاحن عمر بن عمر، عبيدي محمد للمصبرات الغذائية والإجراءات المتخذة من طرف الدولة لدعم التوجه البيئي؛
- السعي من أجل توسيع الرصيد المعرفي في مجال الإدارة البيئية والأداء البيئي؛
- التعرف على مختلف المخاطر البيئية وبيان الإجراءات الوقائية المتبعة للتقليل من آثار هذه المخاطر؛
- التأكيد على أهمية توجه المؤسسات نحو الأساليب الإدارية الحديثة والتي من بينها الإدارة البيئية كمدخل لتحسين الأداء البيئي؛
- التأكد من مدى مساهمة الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي في المؤسسات موضع الدراسة؛
- نقل المعرفة النظرية للميدان من أجل الوصول إلى حلول علمية وعملية للمشاكل والعوائق التي تواجه المؤسسات الاقتصادية لاسيما الإنتاجية في إطار حماية البيئة؛
- التعرف على واقع الوضع البيئي في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة والإجراءات المتخذة من طرف الدولة لدعم التوجه البيئي؛
- تعريف المسيرين بالإدارة البيئية ومزايا تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بما يسهم في رفع الوعي البيئي.

5.أسباب اختيار الموضوع

يعود اختيار موضوع الدراسة لعدة مبررات وأسباب يمكن حصرها في النقاط التالية:

- توافق الموضوع مع التخصص المدروس؛
- قلة الأبحاث التي تتعلق بالموضوع، وبالتالي المساهمة في إثراء الدراسات المستقبلية على بيئة الأعمال الجزائرية؛

- الميول الشخصية للموضوع والرغبة في دراسته، لاسيما أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تعاني العديد من المشاكل بسبب النظرة المحدودة للمسؤولية البيئية، حيث تكتفي بتطبيق بعض قوانين حماية البيئة بصفة إلزامية، في حين أنها تعتبر دعامة أساسية لإرساء مضامين الإدارة البيئية في المؤسسة؛
- تزايد أهمية الإدارة البيئية كتوجه استراتيجي إداري حديث، حيث زادت الحاجة إلى تبني الأساليب العلمية في إدارة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بما يسهم في الحفاظ على البيئة ويكفل حياة أفضل؛
- محاولة تسليط الضوء على الإدارة البيئية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية نظرا لعدم الإحاطة وإدراك أهمية تطبيق ممارساتها؛
- قلة الوعي البيئي لدى مسيري المؤسسات وإهمالهم للبعد البيئي في إعداد وصياغة استراتيجياتها.

6.الدراسات السابقة

حظي موضوع الإدارة البيئية باهتمام متزايد في الآونة الأخيرة من قبل العديد من الباحثين والمهتمين، بهذا المجال. حيث لاحت في الأفق العديد من الدراسات والأبحاث إلا أنها لم تتناول العلاقة بين الإدارة البيئية والأداء البيئي بشكل محدد. وفيما يلي نستعرض بعض الدراسات التي تناولت بعض جوانب الموضوع:

- دراسة نزعي فاطيمة زهرة(2017/2016) تحت عنوان "تطبيق متطلبات نظام الإدارة البيئية (ISO14000) في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، حيث حاول الباحثة في هذه الدراسة إبراز المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المؤهلة لتطبيق متطلبات نظام الإدارة البيئية وفق المواصفة 14000، والعوائق التي تعترض تطبيقها، فتطرقت أولا إلى إدارة الجودة الشاملة البيئية، ثم لنشأة المواصفة 14001، بعد ذلك دراسة وتحليل نظام الإدارة البيئية في عدد من المؤسسات الصناعية، ومن خلال الدراسة توصلت إلى نتائج عديدة من بينها:
  - أن إدارة الجودة الشاملة للبيئة هي السبيل المثالي لتحقيق حماية البيئة من التلوث، ويمكن تطبيق هذه الأخيرة عند وضع المبادئ العامة لإدارة الجودة الشاملة مع جعل الجوانب البيئية جزء مهم لا يتجزأ عن إدارة الجودة؛
  - تتم الإدارة البيئية بطريقة صحيحة وممنهجة عن طريق قيام نظام خاص بها وقد ظهرت مجموعة من النظم عالمية منها ISO 14001.
- دراسة براهيمي شراف(2017/2016) بعنوان "أثر الإدارة البيئية على كفاءة المشاريع الصناعية: دراسة حالة مؤسسة الإسمنت و مشتقاتهECDE، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي

يلعبه تبني الإدارة البيئية في الوصول إلى تحقيق معدلات مقبولة من الكفاءة في المشاريع الصناعية، وتمت الدراسة من خلال اختبار عينة من مؤسسة الاسمنت ومشتقاته، توصل الباحث من خلالها إلى مجموعة من الاستنتاجات على النحو التالي:

- أن المؤسسة تحافظ على البيئة عن طريق عدة طرق أهمها استعمال تكنولوجيا صديقة للبيئة، حيث قامت المؤسسة محل الدراسة بتجهيز كل أقسام الإنتاج بمصافي ميكانيكية مما أدى إلى تخفيض كمية الغبار؛
- تقوم المؤسسة بإعداد تقارير من أجل تقييم الأداء البيئي بالمؤسسة؛
- قامت المؤسسة بإصدار سياسة بيئية في وثيقة مكتوبة ومتاحة للجميع.

- دراسة علي طيوب (2016/2015)، المعنونة ب "مساهمة التكاليف البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة الصناعية: دراسة استطلاعية بمجموعة من المؤسات الصناعية الجزائرية، تطرقت هذه الدراسة إلى دراسة مدى مساهمة التكاليف البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، فقد تناولت في الجانب النظري المفاهيم المتعلقة بالتكاليف البيئية والأداء البيئي، في حين تضمن الفصل التطبيقي دراسة ميدانية حول تبني بعض المؤسسات الصناعية الناشطة بولايتي المسيلة وبرج بوعريريج للتكاليف البيئية.

وخلصت الدراسة في الأخير إلى النتائج التالية نعرضها فمايلي:

- عدم اهتمام المؤسسات الصناعية محل الدراسة بإنشاء إدارة متخصصة تهتم بقضايا البيئة؛

وجود وعي لدى مسؤولين ومسيرين المؤسسات الصناعية بأهمية الإدارة البيئية وقضايا حماية البيئة، حيث ينبع هذا الوعي من التشريعات والقوانين البيئية التي تهدف إلى حماية البيئة من التلوث؛

- أغلب المؤسسات الصناعية لم تتحصل بعد على شهادة الإيزو14001 المتعلقة بنظام الإدارة البيئية ولا تدخل ضمن اهتماماتها باستثناء مؤسسة لافارج لصناعة الإسمنت بالمسيلة.

- دراسة حليمة بن دريس(2019)، تحت عنوان "نظام الإدارة البيئية للمؤسسات الاقتصادية مطلب جوهري بين الأداء البيئي والاقتصادي لها"، حاولت االباحثة في دراستها أن تبين أهمية نظام الإدارة البيئية في المؤسسات الاقتصادية من خلال البحث في مدى تحقيقها للمكاسب البيئية والاقتصادية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة نذكر الآتي:

- دمج نظام الإدارة البيئية في إستراتيجية عمل المؤسسة مع وضع إلزامية تحقيق أهداف بيئية كالحصول على المواصفة العالمية الإيزو14000؛
- تفعيل دور الهيئة الجزائرية للتقييس لمرافقة الراغبة في الحصول على إحدى مواصفات الإدارة البيئية؛
- تدعيم النشاطات الاقتصادية للمؤسسات الحاصلة على إحدى مواصفات الإدارة البيئية.

7.منهج الدراسة

تماشيا مع طبيعة الإشكالية المحددة وفي سبيل بلوغ الأهداف المرجوة من البحث، قمنا باعتماد المنهج الوصفي في العديد من مواضع البحث، الذي مكننا من وصف الخصائص الأساسية والمفاهيم النظرية للموضوع وأهم الجوانب المرتبطة به، إلى جانب المنهج التحليلي الذي برز في الجانب النظري والتطبيقي على حد سواء، كونه يسمح بتوفير البيانات والحقائق حول المشكلة المدروسة وتفسيرها بالاعتماد على المراجع المتاحة. كما تم توظيف منهج دراسة حالة في الفصل التطبيقي، إذ استوجب الأمر القيام بهذه الدراسة في مؤسستين اقتصاديتين، من خلال إجراء عدة مقابلات شخصية كضرورة أملتها مجريات البحث الميداني قصد التعمق أكثر في الدراسة.

8.مرجعية الدراسة

تم استخدام مجموعة من المراجع العلمية في سبيل معالجة إشكالية الدراسة، حيث قمنا بمسح مكتبي من خلال الاطلاع على الكتب والمقالات والأبحاث والرسائل العلمية المرتبطة بالموضوع المنشورة منها وغير المنشورة، بالإضافة إلى بعض مواقع الانترنيت.

9.هيكل الدراسة

للإجابة على الإشكالية وبغية إثبات أو نفي صحة الفرضيات المعتمدة، فقد اشتمل موضوع دراستنا على جزأين أحدهما نظري والآخر تطبيقي، وعليه تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول تسبقهم مقدمة وتعقبهم خاتمة، على النحو التالي:

- الفصل الأول بعنوان الإطار النظري للإدارة البيئية، وقد اشتمل بدوره على ثلاث مباحث، تطرقنا من خلالها إلى المفاهيم الأساسية للإدارة البيئية مع إبراز وظائفها، بالإضافة إلى التعرف إلى مفهوم نظام الإدارة البيئية، لنختم هذا الفصل بالمبحث الثالث والأخير بالتعرف إلى المسؤولية والاستراتيجية البيئية؛

- الفصل الثاني تحت عنوان مساهمة الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي في المؤسسة الاقتصادية الأول أساسيات الأداء البيئي، وتطرقنا في المبحث الثانيإلى مدخل عام لتقييم الأداء البيئي ومؤشراته، ليأتي المبحث الثالث كمكمل وحوصلة للعلاقة بين الإدارة البيئية والأداء البيئي، حيث تناولنا فيه أوجه تحسين الأداء البيئي من خلال مدخل الإدارة البيئية وكذا أهمية لوحة القيادة الخضراء كأداة رقابية؛
- الفصل الثالث خصصناه للدراسة الميدانية التي قمنا بها وذلك تجسيدا للدراسة النظرية، من خلال إجراء دراسة تطبيقية في مؤسستين هما: مطاحن عمر بن عمر والمصبرات الغذائية عبيدي محمد بقالمة، بغية معرفة مكانة الإدارة البيئية في المؤسستين موضع الدراسة، إلى جانب معرفة القوانين والتشريعات التي تفرضها الدولة في إطار حماية البيئة من خلال زيارة "مديرية البيئة" بقالمة، كذلك تم إدراج لوحة القيادة البيئية (الخضراء) باعتبارها إحدى أدوات الإدارة البيئية لغرض تقييم الأداء البيئي ومن ثم تحليل النتائج.

10. صعوبات الدراسة

لا تكاد تخلو أية دراسة من الصعوبات، ولعل من أبرزها واجهنا من صعوبات أثناء القيام بهذه الدراسة نوضحه فيما يلي:

- نقص الكتابات والأبحاث التي تتناول موضوع الإدارة البيئية والأداء البيئي؛
- صعوبة الربط بين متغيرات الدراسة، الإدارة البيئية والأداء البيئي؛
- عدم قبول أغلبية المؤسسات على مستوى الولاية لطلب إجراء زيارة ميدانية فيما يتعلق بموضوع دراستنا، الأمر الذي أخذ منا الكثير من الوقت الذي أشغلنا عن الشروع في الدراسة التطبيقية؛
- سرية ومحدودية وعدم كفاية المعلومات المقدمة من قبل المؤسستين محل الدراسة.

الفصل الأول

الإطار النظري للإدارة البيئية

تمهيد

حظيت قضايا البيئة وإدارتها والمشكلات المرتبطة بها الناجمة عن الاستغلال غير الرشيد للموارد الطبيعية باهتمام دولي كبير في العقود الأخيرة، إذ أصبحت حماية البيئة والمحافظة عليها تعتبر من أهم سمات النظام الدولي الجديد، فقد صارت الاهتمامات الدولية بالبيئة تحتل موقعا متميزا في مختلف الاتفاقيات والمواثيق، كما أصبحت المنتجات والخدمات الخضراء كأحد الشروط الأساسية الواجب توفرها لتصديرها للأسواق العالمية.

كان نظام الإدارة البيئية من أهم النظم التي يتم الاعتماد عليها من أجل تحقيق العديد من الأهداف كالحد من التلوث بمختلف أشكاله، تحسين الأداء البيئي للمؤسسات، زيادة الوعي البيئي لدى العاملين والمؤسسات، فقد تنامى الاهتمام على المستوى المحلي والعالمي بتبني السلوك البيئي من قبل المؤسسات الاقتصادية بما يجعلها أكثر مسؤولية من الناحية البيئية عن أعمالها وعملياتها.

وحتى تعي المؤسسات بمتطلبات هذا التوجه، فقد بات من الضرورة بما كان تصميم استراتيجية تدرك في إطارها وبجدية أكثر آثار عملياتها على البيئة لمنع الإضرار بها. وعليه ارتأينا أن نتطرق في هذا الفصل إلى أهم الجوانب النظرية للإدارة البيئية، حيث اشتمل على المباحث الثلاثة التالية:

- المبحث الأول: أساسيات الإدارة البيئية.
- المبحث الثاني: نظام الإدارة البيئية.
- المبحث الثالث: المسؤولية والإستراتيجية البيئية.

المبحث الأول: أساسيات في الإدارة البيئية

أصبح بقاء واستمرار المؤسسات مرهونا بضرورة تواجد الإدارة البيئية في الإطار الإداري العام لها، فهي مرتبطة بالوقاية من التلوث البيئي والاهتمام باستخدام تكنولوجيا كفؤة ونظيفة وهذا للحد من التلوث من جهة ومحاولة رفع الوعي البيئي لدى الأفراد والمؤسسات من جهة أخرى، وهذا ما سنحاول الإشارة إليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة البيئية

تتعدد المصطلحات التي تطلق على مفهوم الإدارة البيئية، فهي تسمى أحيانا إدارة النظام البيئي أو إدارة التنمية المستدامة وغيرها من التسميات، وقد وضع لها عدد من الباحثين والمؤلفين عدة تعاريف أولا من خلالها يمكن استخراج مجموعة من الخصائص ثانيا.

أولا: تعريف الإدارة البيئية

عرفت الإدارة البيئية بأنها: "الإدارة الفعالة للسياسات والمواصفات البيئية، ويشمل ذلك عملية وضع الأهداف التي تكفل المحافظة على البيئة وإيجاد الوسائل المناسبة لتنفيذ وظائفها المختلفة ".[1] يشير هذا التعريف إلى أن الإدارة البيئية ترتكز على مجموعة من البرامج والخطط تطبقها في إطار المحافظة على البيئة .

كما عرفت على أنها: "ذلك الهيكل الوظيفي للمنشأة (المؤسسة)، وكذا التخطيط والمسؤوليات والممارسات العلمية والإجراءات والعمليات وإمكانيات التطوير، التنفيذ، الإنجاز، المراجعة ومتابعة السياسة البيئية في تحسين أداء المؤسسة وخفض آثارها البيئية السيئة ومحاولة منع تلك الآثار تماما كهدف رئيسي للإدارة البيئية".[2] وبالتالي فإن الإدارة البيئية تعمل على تقليص التأثير السلبي للبيئة.

وجاء في تعريف آخر أن الإدارة البيئية هي: "امتداد لمفهوم الإدارة بمعناه العام وخاصة عند تطبيقه في مجالات معينة، وعند التنفيذ فهو يعتمد على أساليب الإدارة التقليدية: التخطيط، التنظيم والتوجيه وذلك

---

[1] : بيان محمد الكايد، إدارة مصادر المياه: النظام البيئي–تلوث المياه–التحلية، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص.19.

[2] : قوي بوحنية، وعبد المجيد رمضاني، الإدارة البيئية والتنمية الخضراء، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول:"لأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي:11–12نوفمبر 2011، ص.341. متاح على الموقع: https://www.asjp.cerist.dz

من خلال آليات مختلفة الأنواع والأشكال لتحقيق أهداف محددة وتقييم الأداء ثم تصحيح المسار".[1] ورد في هذا التعريف أن مفهوم الإدارة البيئية ينبثق من مفهوم الإدارة العامة فهي تعتمد على نفس وظائفها.

وعلى نحو ما سبق فإن الإدارة البيئية هي امتداد لمفهوم الإدارة العامة فهي تعتمد على وظائف مماثلة لها، حيث تشمل مجموعة من الإجراءات، الخطط، البرامج والممارسات التي تعمل على خفض الآثار البيئية السلبية والمحافظة على البيئة وتحسين أدائها البيئي، وهذا للوصول بالمؤسسة إلى ما يعرف بالكفاءة البيئية.

ثانيا: خصائص الإدارة البيئية

من أهم الخصائص التي تتميز بها الإدارة البيئية ما يلي:

- أن تكون مرنة ومحددة بالمعارف؛
- أن تكون مقادة بالتعلم؛
- أن تكون ذات بنى وهياكل حيوية؛
- أن تكون متعاونة ومتشاركة، حيث تكون كشبكة لتشغيل المعلومات والمسؤوليات المحددة لأي فرد؛
- تبحث عن فرص سوقية من خلال عرض السلع والخدمات مصممة لتحسين جودة الحياة بكونها صديقة للبيئة؛
- تبحث عن تحسين النتائج الاقتصادية عن طريق القيام بالتحسينات الهيكلية والتكنولوجية لاستعمالها بشكل أقل مقابل القيام بكافة الأعمال بشكل أقل؛[2]
- تخلق مستوى عالي من الالتزام لدى المؤسسة بمنع التلوث البيئي؛
- توضح المتطلبات القانونية والتنظيمية؛
- تحدد الجوانب المرتبطة بنشاطات المؤسسة ومنتجاتها وخدماتها؛
- تشجع على التخطيط البيئي عبر دورة الحياة الكاملة للمنتج أو الخدمة أو العملية التصنيعية؛
- تخلق إجراءات تساهم في تحقيق مستويات أداء بيئي مستهدف؛

---

[1] : بومدين طاشمة، التنمية المتستدامة وإدارة البيئة، الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، مصر، 2016، ص.78.

[2] : موسى عبد الناصر، ورحمان آمال، الإدارة البيئية وآليات تفعيلها في المؤسسة الصناعية، أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد الرابع، جامعة بسكرة ، ديسمبر 2008، ص.70. متاحة على الموقع: https://www.asjp.cerist.dz

- تقوم بتخصيص الموارد وعمل برامج تدريبية من أجل تحقيق أفضل مستوى من الأداء البيئي. [1]

المطلب الثاني: أهمية الإدارة البيئية وأهدافها

نظرا لأهمية الإدارة البيئية داخل المؤسسة كعملية وكنظام فرعي ضمن النظام الكلي، ارتأينا إيضاح بعض الجوانب الأساسية في عملها منها الأهمية والأهداف.

أولا: أهمية الإدارة البيئية

لاريب أن تطبيق إدارة البيئة في المؤسسات الإقتصادية بواسطة إدارة متخصصة تتمتع بالقدر الكافي من الإستقلالية، وتعمل في إطار الهيكل التنظيمي من شأنه أن يؤدي إلى زيادة التنسيق بين المؤسسة والجهات التنفيذية من أجل دمج الاعتبارات البيئية الملائمة في العمليات، من هنا تظهر أهمية هذه الأخيرة في النقاط التالية:

- توضيح الأهمية الاقتصادية للبيئة النظيفة من خلال تقييم القيمة الاقتصادية المفقودة نتيجة التدهور البيئي؛
- الحد من انبعاثات غازات الاحتباس الحراري الناتجة عن مشروعات النقل والمواصلات وإنتاج الطاقات وإدارة المخلفات؛[2]
- إدماج المكون البيئي في بعض المشروعات المهمة القطاعية مثل قطاع إدارة الموارد المائية وقطاع معالجة المخلفات السائلة من كافة المصادر؛
- تحقيق وفرات في التكاليف الرأسمالية وتكاليف تشغيل وحدات معالجة المخلفات؛
- القدرة على إجراء دراسات التحكم في التلوث لتحقيق أهداف المؤسسة؛
- إشراك الكفاءات الخارجية المتخصصة لتنفيذ برنامج الإنتاج الأنظف؛
- وضع الإرشادات الخاصة بالنظافة والوقاية داخل المؤسسة؛[3]

---

[1] : حنين شريف محمد أبو رحمه، دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، معهد التنمية المستدامة– بناء مؤسسات وتنمية موارد بشرية، جامعة القدس، 2014، ص.9. متاحة على الموقع: https://dspace.alquds.edu

[2] : أحمد تي وآخرون، دور نظم الإدارة البيئية (ISO14000) في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات الصناعية، مجلة التنمية الإقتصادية، العدد02، جامعة الوادي، 2016، ص113.متاحة على الموقع:https://www.asjp.cerist.dz/en/article/1176

[3] : محمد لمين بن الطاهر، ورشيدة شعبان، الإدارة البيئية كآلية لتحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة الإسمنت عين التوتة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 14، العدد03، جامعة الجزائر03، 2021، ص– ص:33–34. متاحة على الموقع : https://scholar.google.fr

ثانيا: أهداف الإدارة البيئية

تهدف الإدارة البيئية إلى زيادة الاهتمامات البيئية في كافة جوانب العملية الإدارية في المؤسسة ذلك لما لها من مميزات وأهمية بالغة، التي تحمل كل فرد المسؤولية صوب البيئة والمجتمع، كما ترمي هذه الأخيرة إلى مساعدة المؤسسة في إنجاز عملياتها في ضوء الأهداف المحددة، ومنه تسعى الإدارة البيئية الى تحقيق مجموعة من الأهداف نوردها فيما يأتي:[1]

- تحقيق الصورة العامة للمؤسسة والتي تعكس مؤسسة صديقة للبيئة، حيث أن ذلك من أهم العوامل لقبول المؤسسة في الأسواق العالمية؛
- المساعدة في فتح أبواب التصدير أمام المؤسسة إلى أسواق خارجية؛
- مواجهة المنافسة المحلية الإقليمية والعالمية التي تضع أوزانا معيارية عالية لمنتجاتها؛
- تضمين الإعتبارات البيئية عند اتخاذ أي قرار إنتاجي، تسويقي، تمويلي وتطويري؛
- إحداث التكامل بين نظم إدارة البيئة وبين الأنظمة التنفيذية المختلفة بالمؤسسة رأسيا وأفقيا؛
- التوافق بين القوانين والتشريعات المحلية والعالمية لضمان الاستمرار في الصناعة وفي الأسواق؛
- تطبيق مبدأ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المتواصلة؛
- خفض تكلفة الإنتاج والتسويق والتغلب على مشكلة زيادة مخلفات الإنتاج الضارة والأنشطة الملوثة للبيئة سواء في مرحلة الإنتاج، التخزين أو التسويق.

المطلب الثالث: وظائف ومبادئ الإدارة البيئية

للإدارة البيئية مجموعة من الوظائف والمبادئ التي يتم على أساسها وضع البرامج والخطط وتنفيذ السياسات البيئية وهذا ما سيتم إبرازه في هذا المطلب.

أولا: وظائف الإدارة البيئية

تضم الإدارة البيئية مجموعة من الوظائف المستمدة أساسا من الوظائف الإدارية بصفة عامة، يبدو أن وظائف الإدارة البيئية تختلف عن الوظائف التقليدية كونها تتضمن البعد البيئي، ويؤدي تطبيق هذه الوظائف إلى تحسين الأداء البيئي للمؤسسات ومن أهمها مايلي:[2]

---

[1] : أحمد تي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص-ص:113-114.

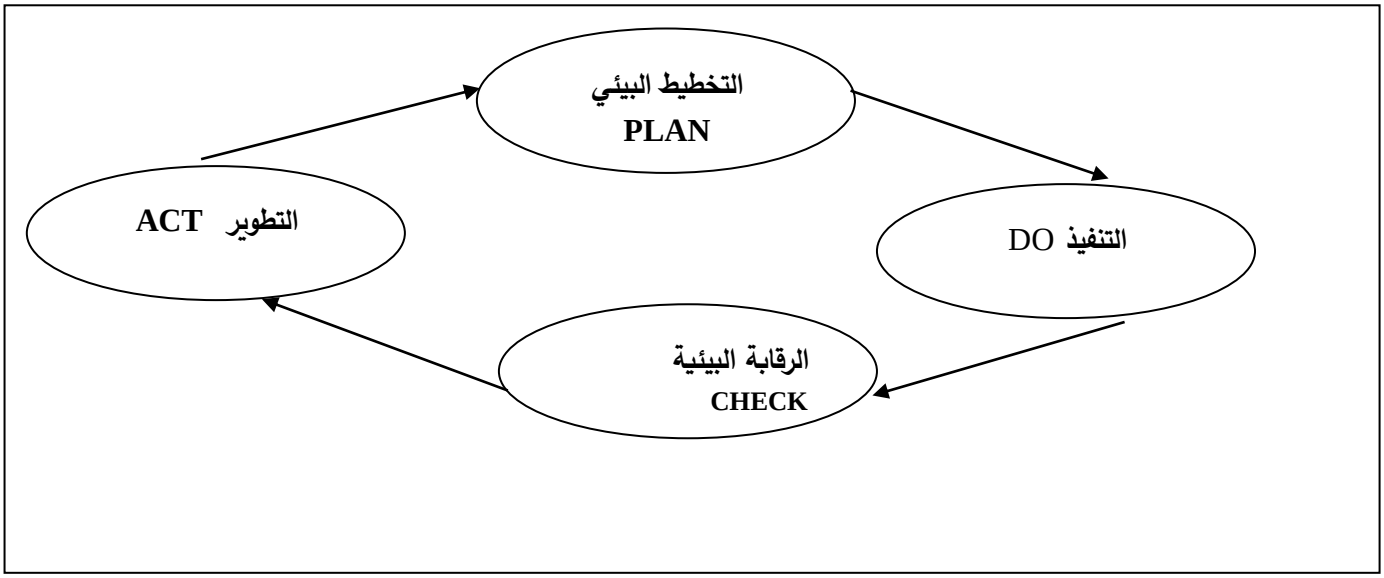
[1]: محمد الهادي خنوس، دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الإقتصادية: دراسة حالة سوناطراك، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2013/2012، ص-ص:33-35. متاحة على الموقع: http://biblio.univ-alger.dz

- التخطيط البيئي (PLAN): يعتبر التخطيط البيئي جزءا من عملية التخطيط الشامل، وهو عبارة عن أداة تستخدم في عملية صنع القرارات البيئية التي تهتم بالمشاكل البيئية وتهدف لإيجاد الطرق المناسبة لحل هذه المشاكل في الوقت المناسب وتمر عملية التخطيط البيئي بالمراحل التالية:
  - تحديد الجوانب البيئية، وذلك باعتبارها عنصرا من عناصر الأنشطة المتعلقة بسلع المؤسسة وخدماتها وتتفاعل مع البيئة؛
  - تحديد الجوانب البيئية الأكثر تأثيرا وضررا على البيئة؛
  - تحديد الطرق والوسائل التي تحافظ على المتطلبات القانونية والتشريعية والتي قد تتضمن متطلبات داخلية تتعلق بالموردين وبرامج التلوث أو متطلبات خارجية كالمعهدات والإتفاقيات المتعلقة بالبيئة؛
  - تحديد الأهداف والغايات البيئية، والتي يجب أن تكون منبثقة من السياسة البيئية للمؤسسة وذلك بهدف المحافظة على أهداف وغايات بيئية موثقة لجميع الإدارات والمستويات في المؤسسة.
- التنفيذ (DO): وتتمثل هذه الوظيفة في تنفيذ العمليات والسياسات البيئية المخطط لها وتشمل هذه الوظيفة جميع أنشطة المؤسسة.
- الرقابة (CHECK): يقصد بهذه الوظيفة متابعة ومراقبة جميع العمليات واستخدام الطرق والوسائل للكشف عن الإنحرافات في الخطط البيئية ومعرفة أسبابها وتحليلها ومعالجتها في الوقت المناسب، إذ يتوجب على المؤسسات تطبيق إجراءات الرقابة على أنشطتها وعملياتها التي يكون لها تأثير على البيئة، ويعتبر الهدف الأساسي للرقابة البيئية هو المساعدة على تقييم الأداء البيئي . كما توجد عدة أهداف يتم تحقيقها من خلال الرقابة البيئية نذكر منها:
  - معرفة أسباب الإنحرافات و تحليلها ومعالجتها.
  - التأكد من سلامة إجراءات المعالجة والحماية البيئية في المؤسسة.
  - مراقبة جميع االتغيرات والتعديلات بشكل دوري.
- التطوير (ACT): تتطلب هذه الوظيفة القيام بتصحيح العمليات، حيث تتضمن التحسين والتطوير المستمر في الأداء البيئي.[1]

والشكل الموالي يلخص وظائف الإدارة البيئية:

[1] : محمد الهادي خنوس، مرجع سبق ذكره، ص35.

الشكل رقم (01): وظائف الإدارة البيئية



المصدر: من تصور الطالبتين بناءا على ما سبق ذكره.

ثانيا: مبادئ الإدارة البيئية

تتضمن الإدارة البيئية الفعالة عدد من المبادئ:[1]

- مبدأ الإدارة المتكاملة : أي تكامل السياسات والبرامج والخبرات بشكل كامل في كل الأعمال كونها عنصر أساسي للإدارة في كل وظائفها؛
- تثقيف العاملين: الاهتمام بتثقيف العاملين وتدريبهم باستمرار والإلمام بالتكنولوجيا والكفاءة وكل عامل مسؤول عن عمله حتى يمكن مواجهة التحديات العالمية مع وجوب الاهتمام بأن يشارك العاملين في وضع البرامج البيئية لأنه يحقق الفعالية في تنفيذ البرامج وبالتالي تحقيق الخطط البيئية المطلوبة؛
- عملية التطوير: يعني الاستمرار في تطوير السياسات والبرامج في ظل التغيرات، وهنا يجب أن تتسم الخطط والبرامج بالمرونة لمواجهة هذه التغيرات؛
- الأفضلية المشتركة: أي أن الإدارة البيئية هي الأداء الأفضل لتحقيق التطور المرغوب وذلك بغرض ممارسة العمل؛

[1] : براهيمي شراف، أثر الإدارة البيئية على كفاءة المشاريع الصناعية: دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف ECDE، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2017/2016، ص.49. متاحة على الموقع: http://thesis.univ-biskra.dz

- التقييم المسبق: أي تقييم التأثيرات البيئية قبل البدء أو القيام بأي مشروع، حيث لا يتم وضع أي آلات أو معدات في موقع العمل قبل القيام بدراسة وتقييم الأثر البيئي،
- المنتجات والخدمات: أن تقوم المؤسسة بتطوير المنتجات والخدمات بشكل لا يؤثر سلبيا على البيئة، بحيث تكون آمنة بيئيا عند الاستخدام والاستهلاك، مع إمكانية تدويرها أو التخلص منها بصورة آمنة؛
- إسداء النصح للمستهلك: يجب العمل بتقديم النصح سواء للمستهلك أو الموزع أو المواطنين حتى يكونوا على علم وإدراك بماهية المنتجات الخضراء، وعن عمليات الاستخدام الأمن والنقل والتخزين؛
- محطات التشغيل وتشغيل المخلفات: يعني تصميم محطات تشغيل آمنة وتطوير المحطات القائمة لتعمل بشكل آمن، مع الأخذ بعين الاعتبار الاستخدام الآمن لكل من الطاقة والمواد الخام وعن المنتجات والمخلفات، للإستفادة من هذه الدراسات عمليا بما يحقق النفع المطلوب والأداء الأفضل؛
- مبدأ الاحتراس: يعني الوقاية خير من العلاج، فالبيئة حق مكتسب يشارك الجميع في الحفاظ عليها،
- المقاولون والمتعهدون: أي تشجيعهم على تبني المبادئ العامة، باعتبارهم المسؤولون عن نجاح الإدارة البيئية؛
- نقل التكنولوجيا: يجب على المؤسسات أن تتسلح دائما بنقل التكنولوجيا العالية، بحيث تكون على استعداد دائم لحالات الطوارئ والأخطار الموجودة بما يتوافق مع المتغيرات البيئية وبما يحافظ عليها؛
- المساهمة في المجهودات العامة: يعني المساهمة في نقل التكنولوجيا البيئية وطرق الإدارة بين لقطاع الصناعي والقطاع العام؛
- تشجيع الحوار بين العاملين: ذلك بقصد معرفة اهتماماتهم، والعمل على إشراكهم في وضع البرامج البيئية؛
- الالتزام وتقديم التقارير: بغرض قياس وتقييم الأداء البيئي والقيام بفحص بيئي منتظم، وتقييم مدى التزام المؤسسة بالالتزامات والمبادئ البيئية على أن يتم تقديم المعلومات بصفة دورية إلى كل من مجلس إدارة والعاملين وكل من يساهم في تحسين الأداء البيئي.

تعتبر الإدارة البيئية المسؤول الأول لمتابعة السياسات والخطط البيئية لتحسين أداء المؤسسة خفض آثارها البيئية السيئة، كما تحاول منع تلك الآثار نهائيا، حيث يضمن تطبيق نظام إدارة البيئة في المؤسسة القدرة على الحفاظ على جميع الجوانب البيئية.

المبحث الثاني: نظام الإدارة البيئية

أصبح هناك اهتمام دولي واضح بنظام الإدارة البيئية، فالعديد من المؤسسات في العالم تحرص اليوم على تكامل الاعتبارات البيئية في قرارات عملها اليومي من خلال تطبيق النظم حيث تشكل نظم الإدارة البيئية كمدخل منتظم للاهتمام البيئي في جميع أوجه الأعمال. وبناءا عليه سنسلط الضوء بداية على نشأة وتطور نظام الإدارة البيئية، وتبيان مفهومه، ثم التطرق إلى دوافع وآثار تطبيقه على المؤسسات.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم نظام الإدارة البيئية

تركز المؤسسات حاليا تركيزا واضحا على المسائل المرتبطة بشؤون البيئة من خلال الدور المهم الذي يؤديه نظام إدارة البيئة، لما يساهم في الحفاظ على البيئة أو دعم التنمية المستدامة.

أولا : نشأة وتطور نظام الإدارة البيئية

تعود الجذور التاريخية للإهتمام البيئي منذ نشوء أول الحضارات القديمة حيث بدأ الإهتمام بشكل متزايد بعد الثورة الصناعية وهذا لما خلفه من جوانب سلبية واستنزاف غير عقلاني في استخدام الموارد الطبيعية، مما أدى الى زيادة الوعي البيئي من قبل المواطنين وإيصال صوتهم لدى الحكومات من أجل الأخذ بالتدابير والإجراءات الكفيلة للحد من التلوث. في بادئ الأمر جرى التركيز على التشريعات التي تحمي الوضع البيئي حيث تم إصدار عدة قوانين وتشريعات في عدة بلدان، وهذا مادعا الجمعية العمومية للأمم المتحدة إلى انعقاد أول مؤتمر عالمي يركز على مشاكل البيئة ونتيجة الجهود الحثيثة للحركة البيئية فقد كونت عدة وكالات بيئية وصدرت قوانين عديدة لتهتم بما يتم إخراجه إلى المؤسسات لكن هذه المرحلة لم تجدي بسبب ما واجهته من مقاومة المؤسسات بين الاستجابة والتكيف. بعد ذلك تم الانتقال من مخرجات المؤسسة إلى الأنشطة الداخلية للمؤسسة أي إيجاد نظام إداري يختص بإدارة البيئة كونها مصدر أساسي لتحسين البيئة وزيادة الأرباح. من هنا ظهرت عدة أنظمة إدارية استهدفت صياغة نظام

إداري فعال وكثر قبولا وانتشارا هو نظام إدارة البيئة وفق سلسلة المواصفة (ISO 14000) المطبق في أغلب الشركات العالمية.[1]

ثانيا: مفهوم نظام الإدارة البيئية

يساعد نظام الإدارة البيئية المؤسسات على تحديد إدارة ومراقبة القضايا البيئية الخاصة بهم من منظور شمولي.[2]

أولا: تعريف نظام الإدارة البيئية

يعرف نظام الإدارة البيئية: "هو عبارة عن دورة مستمرة للتخطيط، التطبيق، المراجعة والتطوير للفعاليات والأنشطة التي تتخذها المؤسسة من أجل الإيفاء بالتزاماتها البيئية".[3] يبين التعريف أن نظام الإدارة البيئية يرتكز على مجموعة من الممارسات البيئية الإدارية في إطار تطبيق التزامها البيئي.

كما تم تعريفه على أنه: "مجموعة عناصر مترابطة تشكل نظام إداري فرعي لإدارة التأثيرات البيئية الناتجة عن أنشطة المؤسسة بصرف النظر عن حجم ونوع ذلك النشاط عن طريق توفير إطار عمل تكاملي للتطوير، التنفيذ والمحافظة على السياسة البيئية وضمان التوافق مع القوانين البيئية وتحسين الأداء البيئي".[4] يوضح التعريف بأن هذا النظام عبارة عن نظام ممتد لنظام الرئيسي للإدارة العامة يقوم على جملة من الإجراءات التي تقي من التلوث وتنفذ سياستها البيئية.

يعرف المعيار الدولي (ISO 14000) نظام الإدارة البيئية باعتباره: "أحد مكونات نظام إدارة المؤسسة المستخدم لتطوير وتنفيذ سياستها البيئية وإدارة جوانبها البيئية حيث أن نظام الإدارة هو مجموعة العناصر المترابطة المستخدمة لوضع السياسة والأهداف والعمل على تحقيقها".[5] من خلال هذا يتضح أن النظام يقوم وفق برامج وخطط من أجل إدارة التأثيرات والمظاهر البيئية .

---

[1] : نجم العزاوي، وعبد الله النقار، إدارة البيئة: نظم ومتطلبات وتطبيقات (ISO14000)، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص-ص:115-120.

[2]: Une introduction a la norme ISO14001:2015.Disponible Sur :http://iso.org.com (Consulté le 18/05/2022).

[3] : مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص.7.

[4] : حامد أدينوي جمعة، الإدارة البيئية، الطبعة الأولى، دار الأعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص.82.

[5] :Léa Bourreau، Contribution de la dimension conformité réglementaire à la mesure de la performance des systèmes de management environnemental: Proposition d'un outil de mesure،Thèse doctorat ،Spécialité sciences et génie des activités à risque ،l'école nationale supérieure des mines de Paris ،Paris-France ،2012 ،P-P:37-38. Disponible sur : https://pastel.archives-ouvertes.fr

من التعاريف السابقة يتضح بأن نظام الإدارة البيئية هو نظام فرعي للإدارة العامة يتكون من مجموعة من العناصر المترابطة التي تستعمل لوضع الأهداف والسياسات البيئية من أجل الإيفاء بالتزاماتها البيئية وتطبيق قوانين البيئية بهدف تحقيق أداء بيئي متميز للمؤسسة.

ثانيا: خصائص نظام الإدارة البيئية

يؤمن تنفيذ نظام إدارة البيئة للمؤسسة إطار عمل يهدف إلى تحقيق مستوى عال من الأداء البيئي، لذا فإن قيام اللؤسسة بوظائفها بشكل جيد يعود لخصائص هذا النظام التي تعمل على:[1]

- تحدد الجوانب البيئية المرتبطة بنشاطات المؤسسة ومنتجاتها وخدماتها؛
- تؤسس خطوط اتصالات واضحة؛
- تقييس الأداء البيئي للمؤسسة مقابل سياستها البيئية وأهدافها وأغراضها لتحديد مدى الملائمة والحاجة إلى التحسين؛
- تنشئ أعلى مستوى من التزام المؤسسة بمنع التلوث؛
- تشجع على التخطيط البيئي عبر دورة الحياة الكاملة للمنتج أو الخدمة؛
- تحدد المستلزمات القانونية والتنظيمية؛
- تؤسس إجراءت تحقق مستويات بيئية مستهدفة؛
- تخصص الموارد وتبرمج دورات تدريبية تكوينية لتحقيق لمستوى المطلوب.
- كما يوفر نظام الإدارة البيئية الآلية التي يتم من خلالها متابعة وتطوير الأداء البيئي للمؤسسات.[2]

المطلب الثاني: دوافع تبني نظام الإدارة البيئية

إن تبني نظام الإدارة البيئة من طرف المؤسسة مهما كان نوعها أو حجمها، أصبحت من المتطلبات الأساسية في عصرنا هذا، وهذا لا يعني أنها مفروضة وفق التشريعات القانونية، بل هي إختيارية لما لها من أهمية بالغة وإلزامية لأصحاب المصالح.

---

[1] : دهيمي جابر، أثر تطبيق مواصفة (ISO 14000) في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات: دراسة حالة شركة الإسمنت SEECK، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد02، العدد02، جامعة سطيف، ديسمبر 2017، ص.33. متاحة على الموقع: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/141523

[2] : عادل عبد الرشيد، مدخل إلى التقييم البيئي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2018، ص.34.

أولا: أصحاب المصالح الأساسيين: وتشمل كلا من: [1]

- المساهمين والشركاء: تواجه المؤسسات ضغوطا كبيرة من طرف المساهمين والشركاء وذلك من أجل الحصول على المعلومات اللازمة عن الأداء البيئي، والحاجة إلى هذه المعلومات بسبب فكرة أن الممارسة البيئية السيئة تؤدي إلى زيادة المخاطر وبالتالي نقص الأرباح.
- العمال: يعتبر العامل أساس نجاح أو فشل نظم الإدارة البيئية، لذا على المؤسسة تدريبه، تكوينه وتوفير جميع ظروف العمل له من أجل تفادي ضعوطه المتمثلة في مطالبته بحقه في الأمن والسلامة المهنية.
- الزبائن والمستهلكين: تتمثل رغبات وحاجات المستهلك والزبون في توفير سلع صديقة للبيئة والمنتجات الخضراء، لذا على المؤسسة دمج الاعتبارات البيئية وتحسين أدائها البيئي من أجل تحقيق هدفها وهو تلبية رغبة وحاجة الزبون وكسب ولائه.
- الموردون: إن المؤسسات أصبحت تبحث عن الموردون الثقة الذين يوردون المواد الأولية الصديقة للبيئة، وأصبحوا يمارسون ضغوطاتهم على المؤسسة وهذا من خلال بحثهم عن المؤسسة التي تنتج المنتجات الخضراء.
- المؤمنين والبنوك: باعتبار أن تكاليف الأضرار البيئية جد باهضة فقد اعتمدت مؤسسات التأمين استراتيجية تخفيض أقساط التأمين التي خفضت آثارها على البيئة هذا من جهة، ومن جهة أخرى البنوك فهي بدورها تشجع النشاطات التي تحمي البيئة وتشجع المؤسسات بذلك على اعتماد المراجعة البيئية.

ثانيا: أصحاب المصالح الثانويين:

- الحكومة: تعتبر الحكومة من بين الجهات التي تمارس ضغوطها على المؤسسة لإدماج الاعتبارات البيئية، وذلك ليس بالقوانين الإلزامية وإنما من خلال أجهزتها على مستوى الجماعات المحلية والولايات.

[1] : مشان عبد الكريم، دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية: دراسة حالة مصنع الإسمنت عين الكبيرة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال الإستراتيجية والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2012/2011، ص-ص:42-43. متاحة على الموقع: https://dspace.univ-setif.dz

- المجتمع: يعتبر المجتمع من بين الأطراف التي تؤثر على المؤسسة من خلال بحثها الدائم عن إدخال الاعتبارات البيئية في المؤسسة وبذلك لها التزام تجاه المجتمع والنظر في الانشغالات الاجتماعية، البيئية والأخلاقية.
- المنافسون: إن التزامية المؤسسة في تغيير سياستها واستراتيجياتها، وهذا بدمج الإدارة البيئية في هيكلها التنظيمي وأخذ التدابير من أجل تقليص التأثير السلبي على البيئة، تعطي لها فرصة لتحسين وضعيتها التنافسية واستغلال أسواق جديدة.[1]

المطلب الثالث: آثار تطبيق نظام الإدارة البيئية على المؤسسات

يتطلب تطبيق نظام الإدارة البيئية على المؤسسات في بداية الأمر دفع تكاليف تقع على عاتق المؤسسة بغرض معدات جديدة لمكافحة التلوث، وبهدف تدريب العاملين، تعديل عمليات الإنتاج وتطوير هياكل الإدارة واكتساب المعايير الدولية المتعلقة بسلسلة الإيزو 14000.

ويعد البعد البيئي من أكثر العوامل أهمية للوصول لمزايا تنافسية، وخصوصا في ظل الاهتمام المتزايد من قبل الفئات المختلفة في المجتمع والأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة بالنواحي البيئية لتقديم منتج ذي جودة عالية وبسعر مناسب وغير ضار للبيئة، مما يمكن تلك المؤسسة على المنافسة الفعالة ومواجهة التحديات في ظل العولمة والإنفتاح الاقتصادي.

ويمكن تقسيم آثار تطبيق نظام إدارة البيئة إلى:

- **الآثار الاقتصادية:** وتتمثل هذه الآثار في: [2]
  - زيادة الإنتاج: من خلال:

- ترشيد استخدام الموارد وتقليل مصدر الطاقة؛
- تقليل نسب المعيب في الإنتاج؛
- زيادة كفاءة العاملين بفضل البرامج التدريبية وانتقاء الكفاءات؛
- ضبط العلاقة مع المجهزين وتحسينها؛
- زيادة إنتاجية العاملين يجعل محيط العمل مناسبا بيئيا.

---

[1] مشان عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص.44.

[2] : نجوى عبد الصمد، وطلال محمد مفضي بطاينة، الإدارة البيئية للمنشآت الصناعية كمدخل حديث للتمييز التنافسي، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، يومي: 08-09 مارس2005، ص.142. متاح على الموقع: https://manifest.univ-ouargla.dz

- وفرات في التكاليف: من خلال:

- التخفيض في استهلاك الطاقة والموارد الأخرى؛
- خفض النفايت وإعادة استخدامها وتدويرها وبالتالي خفض نفقات التخلص منها؛
- الوفرات المتأتية من بيع النفايات والمخلفات؛
- خفض أعباء النقل والتخزين نتيجة الإخلال من مدخلات المادة الأولية؛
- انخفاض الأعباء المالية والجزاءات المفروضة بسبب التلوث نظير التقليل من الآثار البيئية للنشاط والذي يقود بدوره إلى انخفاض مصاريف التأمين عن أضرار البيئية.

- وفرات مالية في مجالات أخرى: منها:

- الاستثمار في رأس المال العامل: بالنظر إلى برامج درء النفايات والوفرات في الطاقة فإن متطلبات الإنتاج من المواد الأولية والطاقة ستكون بمعدلات أقل من ذي قبل، الأمر الذي ينعكس على قلة الاستثمار في رأس المال العامل؛
- تقليل كلف التدريب والتكوين على المدى الطويل؛
- يؤدي تطبيق نظام الإدارة البيئية إلى سهولة الالتزام بالمتطلبات التشريعية البيئية ومن ثم خفض كلف هذا الالتزام.

- تحقيق مزايا تسويقية: تتمثل في:

- تحقيق العلاقة مع المستهلكين: عادة ما يطلب المستهلكين من المؤسسات بأن تلبي أهداف تتعلق بالبيئة، وتنفيذ المواصفة يمكن أن يكون سبيل لتحقيق تلك الأهداف، مما يجعل المستهلكون يقبلون على منتجات المؤسسة وبما يزيد الحصص السوقية للمؤسسات؛
- تعزيز الميزة التنافسية في السوق العالمية: يؤدي تطبيق نظام الإدارة البيئية إلى تدعيم موقف المؤسسة في السوق العالمية، فمن خلال إعادة النظر في العمليات الإنتاجية بالقيام بعدد من التدابير الأمر الذي سيتيح للمؤسسة ميزة تنافسية بين نظيراتها في السوق. [1]
- **الآثار البيئية:** تتمثل في مجموع النقاط التالية: [2]

---

[1] : نجوى عبد الصمد، وطلال محمد مفضي بطاينة، مرجع سبق ذكره، ص.143.

[2] : عز الدين دعاس، آثار تطبيق نظام الإدارة البيئية من طرف المؤسسات الصناعية، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 2011/2010، ص-ص:59.58. متاحة على الموقع: http://theses.univ-batna.dz

- حماية الأنظمة البيئية الطبيعية ؛
- استخدام أكفء للموارد الطبيعية كالأراضي والمياه والطاقة...
- تقليل كمية النفايات وإعادة استخدام المخلفات؛
- تمديد دورة حياة المورد خاصة المورد غير المتجدد من خلال تقليل استعماله.

- **الآثار الاجتماعية:** وتكمن في ما يلي:

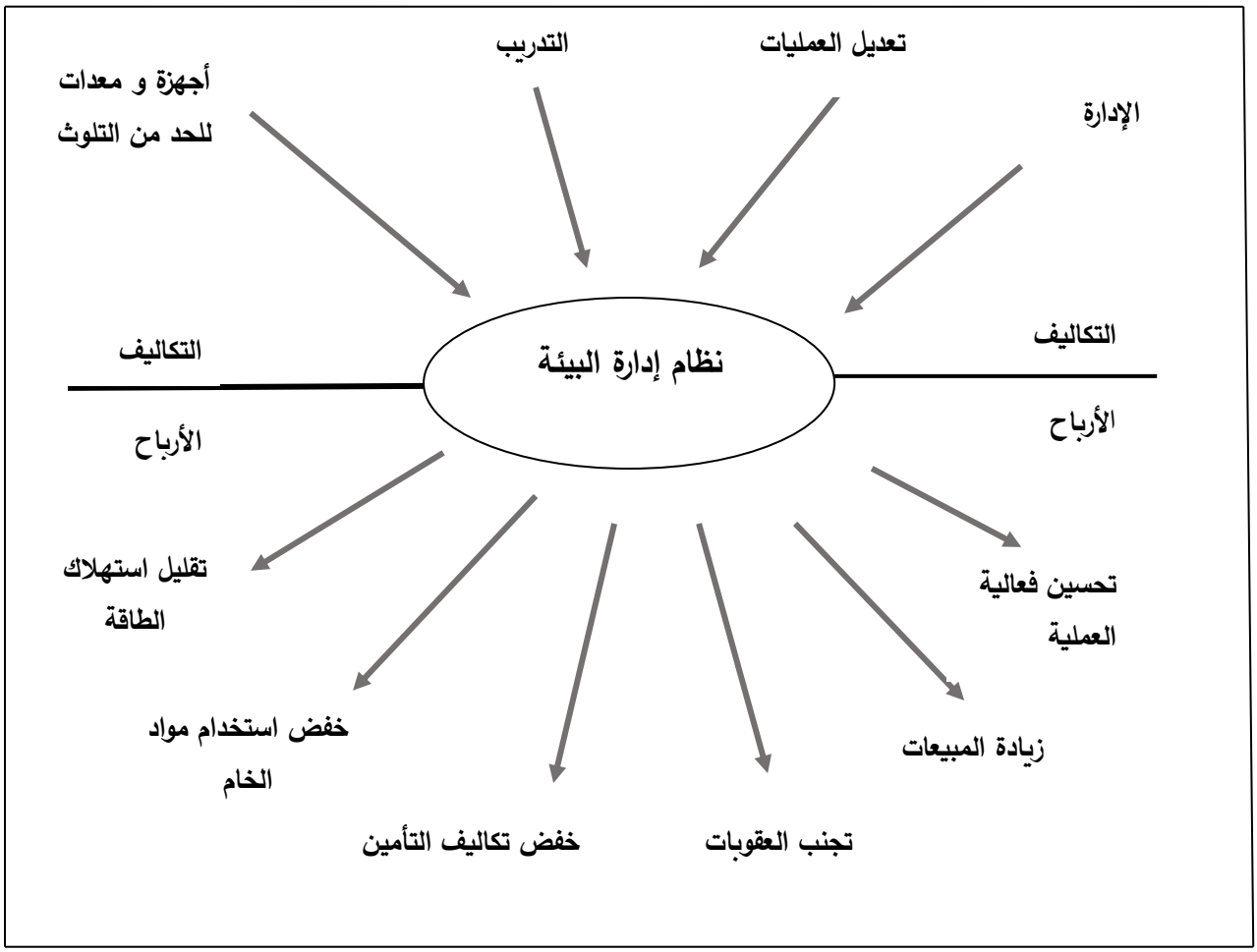
- تقليل المخاطر المؤثرة على صحة وأمن الإنسان الناتجة عن الانبعاثات والإصدارات الصناعية؛
- تحسين صحة الإنسان في مكان العمل والمجتمع؛
- تحسين صورة المؤسسة أمام مجتمعها وقواها الفاعلة في مجال حماية المستهلك والبيئة.

- **الآثار الإدارية:** وتبرز هذه الآثار في الآتي:

- زيادة رضا العاملين: إن إشراك العاملين في تنفيذ النظام يزيد من وعيهم بشأن البيئة، وهو ما يعكس على رضاهم الوظيفي تجاه المؤسسة؛
- تشجيع التنسيق والتعاون بين إدارة المؤسسة، وتحسين الاتصالات الداخلية؛
- تحسين الإجراءات المتبعة والتوثيق وتقليل الفساد الإداري؛
- ا لاستفادة من مراجعة الإدارة لأنظمة إدارة الجودة والبيئة كآلية إدارية متميزة تسهم في التحسين المستمر لأداء المؤسسة؛
- الوعي الإداري المسبق للآثار البيئية يوفر فرصة للتخطيط للتقليل من الآثار السلبية؛
- نشر المسؤولية البيئية في جميع أنحاء المؤسسة والتي ترتبط مباشرة بالتأثيرات البيئية ومنع التلوث، مما يحسن من كفاءة وفعالية برامج حماية البيئة.

ويوضح الشكل التالي التكاليف والأرباح الناجمة عن تطبيق نظام الإدارة البيئية داخل المؤسسة .

الشكل رقم (02): ملخص تكاليف وأرباح تطبيق نظام إدارة البيئة



المصدر: قوي بوحنية، وعبد المجيد رمضاني، الإدارة البيئية والتنمية الخضراء، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي:11-12نوفمبر 2011، ص.344.

يشكل نظام الإدارة البيئية المنهج المتبع الذي يقوم بتهيئة وإعداد المؤسسات على التعامل مع القضايا البيئية وإدارتها ضمن برامج واضحة تراعي الإجراءات والقوانين البيئية، ويكون ذلك من خلال ممارسة المسؤولية البيئية باعتبارها أحد أبعاد التنمية المستدامة، وتنفيذ الإستراتيجية البيئية أيضا كونها الخطة البيئية التنفيذية.

المبحث الثالث: المسؤولية والإستراتيجية البيئية

تعتبر كل المسؤولية والإستراتيجية البيئية أمران مهمان يجب تواجدهما في المؤسسة وذلك لضمان أدائها البيئي.

المطلب الأول: مفهوم المسؤولية البيئية

هناك مجموعة من التعاريف الواردة في شأن المسؤولية البيئية والباحثين في مجال الشؤون البيئية، نورد بعضا منها فيما يأتي:

عرفت المسؤولية البيئية بأنها: "عملية تطبيق المعارف الخاصة بحماية البيئة، مع وجود وعي حقيقي بذلك لدى القائمين على اتخاذ القرارات، ويرتكز تطبيق المسؤولية البيئية على كافة عناصر الحوكمة (الإدارة، التقييم، المعالجة، الإنتاج...) وكذلك على كافة مبادئ التنمية المستدامة".[1] يشير هذا التعريف إلى أن المسؤولية البيئية ترتكز على معارف تخص البيئة والتي يجب أن تتوافر لدى متخذي القرار الذين تقع على عاتقهم مسؤولية تطبيقها.

ورد أيضا أن المسؤولية البيئية هي: "مهمة لتغطية الآثار البيئية للعمليات الإنتاجية لمنظمات الأعمال، تخفيض التلف والانبعاثات، تعظيم كفاءة إنتاجية مواردها وتقليص الممارسات التي يمكن أن تكون لها آثار بيئية مستقبلا".[2] سلط هذا التعريف الضوء على المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الصناعية ، بالنظر إلى ما تخلفه العملية الإنتاجية من آثار بيئية وخيمة.

في تعريف آخر المسؤولية البيئية هي: "إعادة التوازن في علاقات المؤسسات بالبيئة من خلال التأكيد على محدودية المواد وكون السلع البيئية ذات تكلفة شأنها شأن عوامل الإنتاج الأخرى كرأس

[1] : محمد فلاق، المسؤولية الإجتماعية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص.111.

[2]: PIOTR MAZURIKIEWICZ، Corporate Environmental Responsibility is a common CSR framework possible DevComm-SDO،World bank ،2009 ،P.07.

المال، العمال... وبالتالي فهي تكلفة على من يستخدمها أو يلوثها أو يفسدها أو يتحملها".[1] في هذا التعريف نجد أن المسؤولية البيئية تتجسد في صورة علاقة متوازنة بين البيئة والمؤسسات المتواجدة فيها، كما تنشأ عنها تكلفة شأنها شأن عوامل الإنتاج.

إنطلاقا مما ورد يمكن القول بأن المسؤولية البيئية هي التزام المؤسسة اتجاه المجتمع ككل من خلال تقليل الآثار البيئية الناجمة عن عملياتها ومحاولة التحكم فيها، وكذا تعظيم مواردها وإمكانياتها وتقليص الممارسات التي يمكن أن تكون لها آثار بيئية مستقبلا.

المطلب الثاني: أسباب تبني المؤسسات للمسؤولية البيئية ومنافعها

يعتبر تبني المسؤولية البيئية في المؤسسات ضروري رغم عدم وجوبه قانونيا، حيث صار المنتج البيئي مطلوب عالميا وهذا لما يحققه من منافع بيئية.

أولا: أسباب تبني المؤسسات للمسؤولية البيئية

جعلت المسؤولية البيئية للمؤسسات في الوقت الحاضر أمرا ضروريا وحتميا للأسباب التالية:

- **الأسباب الداخلية:** [2]

تتلخص الأسباب الداخلية الدافعة لتبني المسؤولية البيئية في النقاط التالية:

- تحقيق مزايا تنافسية ووفرات مالية للمؤسسات من خلال تنفيذها للبرامج البيئية، كما تسهم في تقليل التكاليف من خلال إعادة تدوير تلك المخلفات بعد أن تتم معالجتها بطريقة سلمية بيئيا؛
- تقليل كمية المخلفات الصناعية (النفايات الصلبة والسائلة والغازية)، وبالتالي الحد من مظاهر التلوث البيئي الهادفة إلى حماية الإنسان وموارده، دخل المجتمع ومكان العمل؛
- حماية الأنظمة البيئية والإستخدام الكفء للموارد الطبيعية(المياه، الأرض،الطاقة)، والمساهمة في عمل التنمية المستدامة لها عبر الأجيال القادمة؛
- زيادة التعاون مع السلطات التشريعية والرقابية، مما يسهل عملية حل المشكلات البيئية الخاصة للمؤسسات، والتخلص من مختلف المخلفات مما يسهم في تحسين الصورة العامة لها في مجتمعها، وبالتالي تحقيق الدعم والتأييد لوجودها؛

[1] : أمال حفناوي، تحسين الأداء البيئي من أجل تفعيل المسؤولية البيئية المستدامة في منظمات الأعمال: دراسة حالة المؤسسة الإسمنت–تبسة، مجلة التمكين الإجتماعي، تبسة، الجزائر، دون عدد، ديسمبر 2019، ص–ص:164–165.

[2] : محمد فلاق، مرجع سبق ذكره، ص.112.

- تحسين الأداء من الناحية البيئية دفع العاملين للتعرف على المتطلبات البيئية وتحسين قدرتهم على رفع مستوى الأداء البيئي وتحفيز المؤسسات الإقتصادية الأخرى على تبني أنظمة بيئية؛
- رفع الكفاءة التشغيلية لعمليات الإنتاج من خلال حالات عدم المطابقة والحد من الهدر في مدخلات الإنتاج.

- الأسباب الخارجية[1]

إلى جانب الدوافع الداخلية هناك جملة من الأسباب الخارجية التي دفعت المؤسسات لتبني المسؤولية البيئية نوجزها فيما يلي:

- المتطلبات الحكومية: تتمثل في حماية المؤسسات من التعرض للمخالفات القانونية نتيجة لعدم الإلتزام بتطبيق التعليمات والقوانين الصادرة عن الجهات الحكومية؛
- المستهلكين: لقد انتشر الوعي البيئي لدى العديد من المستهلكين مع مرور الزمن، وأصبح المستهلك يبحث عن المنتجات الأكثر أمانا على صحته وأقل خطرا على البيئة المحيطة به، مما أسهم بظهور العديد من المفاهيم التسويقية الحديثة التي تسعى لحماية الإنسان وموارده من خطر التلوث منها المنتجات الخضراء، والمنتجات الأخلاقية أو المنتج الصديق للبيئة وغيرها من العبارات التي تسعى لإقناع المستهلك بسلامة الإجراء البيئي المحيط بمصدر تلك السلعة؛
- المساهمين والمقرضين: حيث أن الضغوطات المتزايدة من جانب تلك الفئة على إدارة المؤسسات دفعها لتقديم المعلومات الواضحة عن الأداء المالي أو البيئي نتيجة لقناعاتهم بأن الممارسات البيئية قد يترتب عليها غرامات مالية تصل في بعض التشريعات إلى حد إغلاق تلك المؤسسة، وبالتالي التأثير على الأرباح العائدة على المساهمين؛
- المتعاقدين: يطلب الكثير من المتعاقدين من إدارة المؤسسة أن يكون منتجها التي تم تصنيعه طبقا لمواصفات بيئية معينة، وأن تكون مدخلات الإنتاج من مصادر حديثة للبيئة، مما يمكنها من التأكد من سلامة الإجراءات الخاصة بعمليات الإنتاج، قد أصبحت تلك الإجراءات وسيلة لتحسين أداء العمل داخل تلك المؤسسات.

[1] : محمد فلاق، مرجع سبق ذكره، ص113.

ثانيا: منافع تفعيل المسؤولية البيئية في المؤسسات

يؤدي التزام المؤسسات الاقتصادية بالمسؤولية البيئية إلى تحقيق مجموعة من المنافع تساهم في تحقيق التنمية المستدامة من أهمها:

- المنافع الاقتصادية: تتمثل فيما يلي : [1]
  - الوفرات الناتجة عن تخفيض استهلاك الطاقة والموارد الأخرى؛
  - الوفرات الناتجة عن إعادة دوران المنتجات، بيع الإنتاج والمخلفات؛
  - التخفيض في تكاليف التخلص من النفايات؛
  - تخفيض الغرامات المفروضة من مخلفات بيئية، وتخفيض الجزاءات التي تتكبدها المؤسسات عن أنشطة مسببة للتلوث؛
  - زيادة الحصة السوقية للمنظمة من خلال فتح أسواق جديدة للمنتجات الجديدة؛
  - الزيادة على طلب المنتجات التقليدية التي تساهم في تخفيف حدة التلوث.
- المنافع الاجتماعية البيئية: من خلال ما يلي:

تتمثل أهم هذه المنافع بالنسبة للمؤسسة فيما يلي:

- التوافق المتزايد مع التشريعات البيئية والالتزام بالأهداف السياسية الاستراتيجية؛
- اعتراف المؤسسات بأن تطورها متعلق بالمصادر البيئية المؤثرة على نشاطها مما عمق درجة الاهتمام بالبيئة؛
- السمعة والشهرة البيئية للمؤسسة الإقتصادية تزيد من مكانتها وتطورها بين المؤسسات المنافسة؛
- رفع معنويات العاملين تجاه مسؤولياتهم البيئية؛

المطلب الثالث: الإستراتيجية البيئية

تعددت مفاهيم الإستراتيجية البيئية بتعدد البحوث والدراسات التي تدمج التوجه البيئي في الإستراتيجية العامة للمؤسسة. لذا سنحاول الوقوف على أهم التعاريف من خلال تحديد أهميتها ، وأسباب تبنيها من قبل مسيري المؤسسات.

[1] آمال حفناوي، مرجع سبق ذكره، ص.ص:211.212.

أولا: تعريف الإستراتيجية البيئية

عرفت الإساراتيجية البيئية بأنها: "تبين درجة قبول وتكامل القيم والمبادئ البيئية من طرف المؤسسات، الشيء الذي يؤسس الاتصال الوثيق بين المؤسسة الإحترافية وأخرى تفاعلية، وعرفت على أنها مجموع الخطوط التوجيهية التي تحددها المؤسسة قبل استجابتها للضغوط المستمرة الداخلية والخارجية المتوقعة لتطور البيئة التنافسية والتشريعات والطلبات المختلفة".[1] ومن هنا نستخلص أن الإستراتيجية البيئية هي نظام مكون من خطوط توجيهية طويلة الأجل تحدد المؤسسة بموجبها مختلف الضغوطات الداخلية والخارجية لتحقيق نجاحها الاقتصادي.

ثانيا: أهمية الإستراتيجية البيئية

أورد العديد من الباحثين أهمية الإستراتيجية البيئية نوجزها في النقاط التالية:

- ترويج منتجات المؤسسة على أنها صديقة للبيئة؛
- تحقيق الالتزام البيئي مع القوانين والتشريعات؛
- تحديد مؤشرات الأداء البيئي ومدى فعاليته؛
- إعطاء بعد أخلاقي للمؤسسة أو مايسمى بالأخلاق الخضراء؛
- تحسين الوضعية التنافسية للمؤسسة.

ثالثا: أسباب تبني الإستراتيجية البيئية

هناك العديد من الأسباب التي دعت بمسيري المؤسسات إلى تبني إحدى الإستراتيجيات البيئية، فمنهم من اعتبرها استجابة للضغوط الخارجية والبعض الآخر اعتبرها كفرصة يتوجب على المؤسسة الاستفادة منها .

- الاستجابة إلى الضغوط الخارجية: تخضع المؤسسات إلى العديد من الضغوط الخارجية لدفعها في اتجاه تقليل تأثيراتها السلبية واحترامها لشروط البيئية، نذكر منها: [2]
  - الضغوط التشريعية للمستهلكين غير الملوثين أو المتأثرين بانبعاثات المصانع؛

[1] : جابر ساسي الدهيمي، الإدارة البيئية والتنمية المستدامة، الطبعة الأولى، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص.138.

[2] جابر الساسي الدهيمي، مرجع سبق ذكره، ص-ص:138-140.

- ضغط الرأي العام والجمعيات للمحافظة على البيئة، خصوصا بعد وقوع حادث صناعي ذو أثر إيكولوجي خطير؛
- ضغط الجماعات المحلية خاصة بعد التراكم الخطير والمستمر للنفايات الصناعية؛
- ضغط الزبائن سواء كانوا أفراد أو مؤسسات المنخرطين في حركة حماية البيئة.

– اعتبارها كفرصة للمؤسسة: مع إدراكنا بأن المؤسسة تتبنى إستراتيجياتها البيئية بالنظر إلى ضغوط المتعددة سالفة الذكر، إلا أنه بالمقابل يمكن أن تحقق لها العديد من الفرص والعوائد المختلفة من بينها:

- فرص تخفيض التكاليف من خلال تخفيض نسبة وكمية النفايات؛
- فرصة الاقتصاد من خلال ما يسمى بالسلسلة المثلى لتعبئة أو إعادة التدوير وتثمينها؛
- الفرص المرتبطة لتخفيض مستوى التلوث من خلال تقليل نسبة الإنبعاثات وتخفيض الآثار المحتملة؛
- الفرص المرتبطة بتصنيع منتجات خضراء، الملصقات البيئية، أو الحصول على أسواق جديدة أو إعطاء صورة حسنة لمنتجات المؤسسة.

خلاصة الفصل

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل، تبين لنا ضرورة وجود الإدارة البيئية كأحد فروع الإدارة العامة بالمؤسسات الاقتصادية، من أجل حماية البيئة والمحافظة عليها وتقليل المشاكل البيئية منها: النفايات، الانبعاثات وغيرها، حيث تعتبر نظاما قائما بذاته يتكون من خطط وسياسات وبرامج بيئية التي تعمل على إدماج البعد البيئي في كافة أنشطة المؤسسة.

وتكمن أهمية الإدارة البيئية في إدماج الاعتبارات البيئية في المؤسسة وعمليات صنع القرار المتعلقة بها لتحقيق أداء بيئي أفضل، كفاءة أكبر في استخدام الموارد والحصول على استثمارات بيئية عالية نتيجة تخفيض التكاليف الناجمة عن تقليل الهدر والإسراف في الموارد، مما يؤدي إلى زيادة قدرة المؤسسة على تحقيق التفوق من خلال اكساب منتجاتها ميزة تنافسية بيئية. إذ يقوم الأداء البيئي إلى زيادة كفاءة الإدارة البيئية في خفض التلوث وحماية البيئة حيث يعكس تفاعلها مع البيئة المحيطة من خلال إدارة الموارد الطبيعية.

الفصل الثاني:

مساهمة الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية

تمهيد

أصبح الأداء البيئي تحديا جديدا مفروضا على المؤسسات باعتباره يعكس مدى تفاعلها مع البيئة المحيطة، إذ وجدت هذه الأخيرة نفسها مجبرة على الاهتمام بالبعد البيئي من خلال كيفية استغلال الموارد والتحكم في مستويات التلوث الناجمة عن عملية الإنتاج من خلال إتباع جملة من الخطط والبرامج البيئية لاسيما وأن إتباع هذا المنهج يساعد المؤسسة على تحسين صورتها أمام المجتمع ككل وتحقيق التنافسية والربحية، كما يساهم في بقاءها واستمرارها وتطورها، فما كان منها إلا أن تعمل جاهدة لقياس وتقييم أدائها البيئي بنماذج وأدوات حديثة تحدد دقة مؤشرات هذا البعد، ومن بين هذه الأدوات تبرز جليا لوحة القيادة الخضراء.

تأسيسا على ما سبق، وبغية الإحاطة بالمفاهيم النظرية حول الأداء البيئي ومحاولة توضيح العلاقة القائمة بينه وبين الإدارة البيئية، قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: عموميات حول الأداء البيئي.
- المبحث الثاني: مدخل إلى تقييم الأداء البيئي .
- المبحث الثالث: الإدارة البيئية كمدخل لتحسين الأداء البيئي .

المبحث الأول: عموميات حول الأداء البيئي

يعد الأداء البيئي من بين المواضيع التي تكتسب أهمية بالغة في المؤسسات الاقتصادية المعاصرة، التي تواجه ظروفا تنافسية تحتم عليها السعي المستمر لتحسين أدائها البيئي والوصول إلى تحقيق أهدافها البيئية، الاقتصادية والاجتماعية. فما المقصود بالأداء البيئي؟ وماهي الأسباب التي دعت المؤسسات إلى الاهتمام به؟ هذا ما حاولنا بيانه في هذا المبحث.

المطلب الأول: تعريف الأداء البيئي

لقد تعددت تعاريف الأداء البيئي بتعدد الباحثين والمفكرين كل حسب توجهاته، لذا ارتأينا أن ندرج بعضا منها فيما يأتي:

عرف الأداء البيئي بأنه: " كل تصرفات المؤسسة اتجاه البيئة بغض النظر عن قابليتها أو عدم قابليتها للقياس، وبغض النظر عن تأثيرها فيها أو عدمه، أي أن الأداء البيئي هو كل تأثير للمؤسسة على البيئة سواء كان ذلك إيجابيا أو سلبيا".[1] يشير التعريف إلى أن الأداء البيئي ماهو إلا جملة من التأثيرات السلبية والإيجابية على البيئة.

وورد في تعريف آخر أن الأداء البيئي: "هو التأثير الحاصل نتيجة ممارسات عمليات الأعمال للمؤسسة على بيئتها، وتعتبره ميزة تنافسية من خلال هيمنة وسيطرة المؤسسة على المهارة أو الخاصية أو المعرفة البيئية التي تزيد من كفاءتها وفعاليتها".[2] من خلال هذا نجد أن الأداء البيئي للمؤسسة يعتبر مدخلا هاما للميزة التنافسية.

وهناك من يرى أن الأداء البيئي: "هو ميزة تنافسية وأداء اقتصادي وعملية قياس النتائج لإدارة المؤسسات فيما يخص الجوانب البيئية مثلا: السياسة البيئية، الأهداف البيئية، الخطط البيئية وأخرى تتعلق بالأداء البيئي للمؤسسة".[3] هذا التعريف حصر مفهوم الأداء البيئي في مجموعة نتائج قابلة للقياس تتعلق بالجوانب البيئية للمؤسسة.

---

[1] : محمد عبد القادرمحمد، العلاقة بين القدرات الدينامية وأنشطة استدامة الأعمال ودورها في تحسين الأداء البيئي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الإسكندرية، مصر، 2020، ص.156.

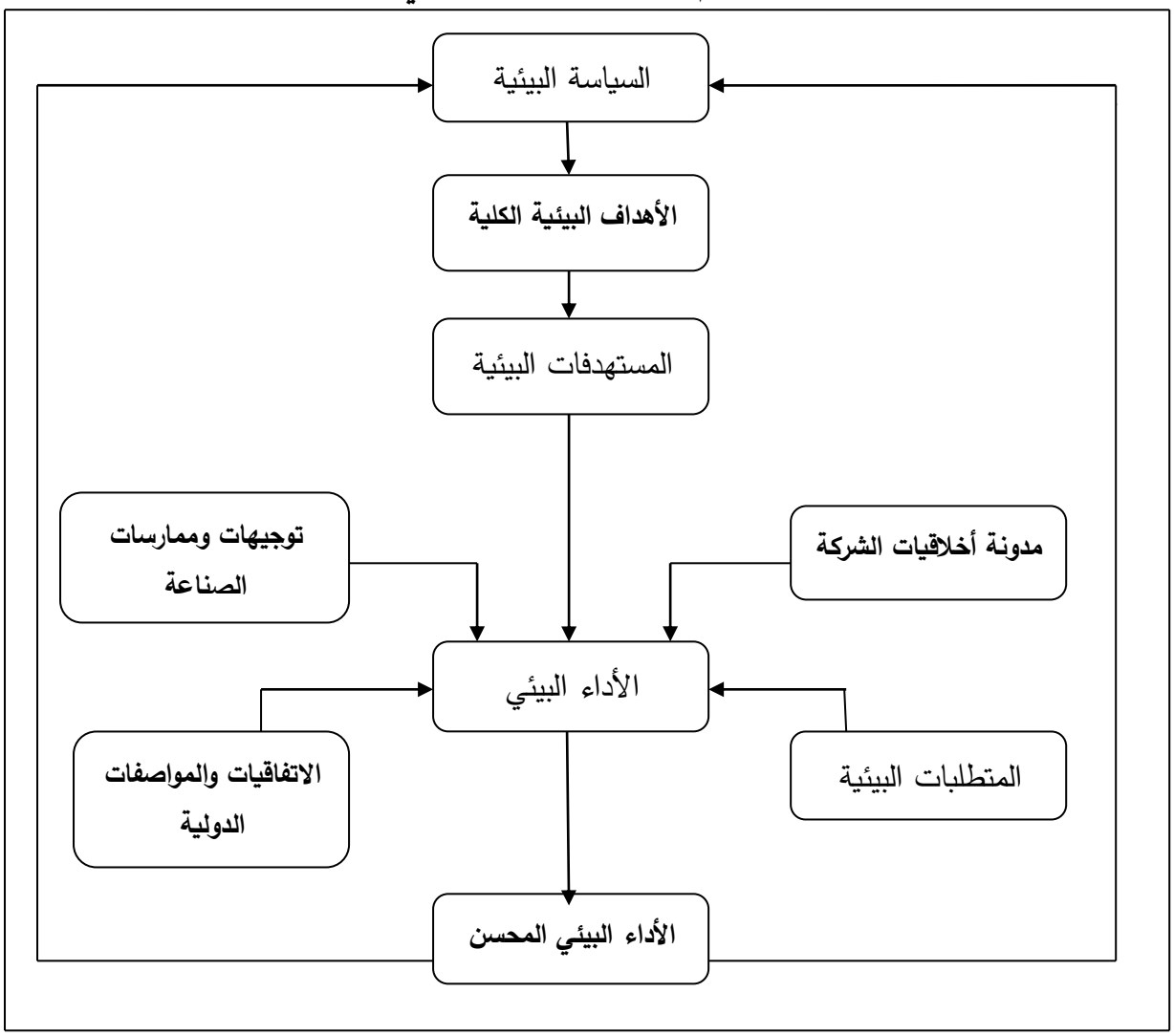
[2] : أحلام قراوي، وعبد الرحمن العايب، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء البيئي للمؤسسة الإقتصادية: دراسة حالة شركة الإسمنت لعين الكبيرة، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد11، العدد01، جامعة سطيف، جوان2020، ص.54. متاحة على الموقع: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/113366

[3] : مصطفى يوسف كافي، اقتصاديات البيئة والعولمة، دار رسلان للنشر، دمشق، سوريا، 2014، ص.137.

ونظرا إلى ما سبق يمكن القول أن الأداء البيئي هو مجموعة العمليات التي تقوم بها المؤسسة والتي قد تؤثر إما سلبا أو إيجابا، وقد تكون نتائجه المتعلقة بالجوانب البيئية قابلة للقياس بحيث تعتبره المؤسسات كمدخلا للميزة التنافسية.

كما أن الأداء البيئي يعتبر محصلة شاملة لقدرات المؤسسات حيث يمكنها من وضع سياساتها وأهدافها البيئية في إطار استراتيجيتها البيئية، والشكل رقم (03) يوضح تصورا عن دورة تحسين الأداء البيئي .

الشكل رقم 03: مخطط الأداء البيئي



المصدر: نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال المعاصرة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص.339.

المطلب الثاني: أهمية الأداء البيئي وأهدافه

إن المؤسسات في حاجة أن تنظر إلى الأداء البيئي بوصفه عنصرا رئيسيا في الإدارة، وأن تتبناه بوصفه جزءا مكملا إلى جانب الاستراتيجيات والجودة، لهذا يجب على المؤسسة تحديد الأهداف البيئية المراد الوصول إليها وتحقيقها مستقبلا.

أولا: أهمية الأداء البيئي

إن الوصول إلى مستويات الأداء البيئي المطلوبة وتحسينه يكون باحترام التشريعات والقوانين، علاوة على تحسين طرائق التي من شأنها تحقيق إيجابيات عديدة في النواحي المالية والبيئية، وأن المؤسسة تلتزم بتحقيق الأداء البيئي المناسب هي التي تتحكم بتكاليفها البيئية، ويتحقق هذا عبر الصيانة الدورية والمستمرة للمعدات، وتحليل الخسائر التي قد تنجم أثناء العملية الإنتاجية، وتتم كذلك بالاقتصاد في الطاقة على النحو الذي يؤدي إلى تقليل استهلاك مدخلات العملية الإنتاجية على اختلاف أنواعها. فهناك من يرى أن الأداء البيئي يقود المؤسسات إلى تحقيق منافع داخلية وخارجية، فبالنسبة للمنافع الداخلية فهي تتمثل في تخفيض التكاليف، تحفيز العاملين وزيادة الإنتاجية، أما المنافع الخارجية فتتجلى أهمها في: تحسين الموقف التنافسي للمؤسسة، الحصول على العوائد المالية من جهات خارجية أهمها الدولة، اقتحام أسواق جديدة والحصول على مصادر تمويل أخرى، وعليه فإن كل منافع الأداء البيئي ستنعكس إيجابا على الأداء الكلي للمؤسسة وتقود إلى تحسينه.

في حين هناك من يرى أن إدارة الأداء البيئي وتحسينه يمكن أن تقود إلى منافع أعمال مهمة فضلا عن المنافع البيئية، ويمكن تلخيصها في الآتي: خفض التكاليف وزيادة الإنتاجية، تحسين المبيعات، زيادة الجاذبية للمستثمرين، ابتكار المنتجات، توظيف العاملين ورخصة العمل. [1]

ثانيا: أهداف الأداء البيئي

تسعى عملية الأداء البيئي إلى تحقيق جملة من الأهداف المتمثلة فيما يلي: [2]

- فهم أفضل لأثر نشاط المؤسسة على البيئة؛
- توفير قاعدة من أجل القياس الإداري والتشغيلي والبيئي؛

---

[1] : محمد عبد القادر محمد، مرجع سبق ذكره، ص-ص:157-158.

[2] : فتيحة بن حاج جيلالي مغراوة وآخرون، نظم الإدارة البيئية وأثرها على أداء المؤسسة: دراسة حالة الإسمنت ومشتقاته، مجلة الاقتصاد الجديد، دون عدد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، دون سنة، ص.612. متاحة على الموقع: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/141324

- تحديد الفرص المتاحة لتحسين كفاءة الطاقة والمواد المستخدمة؛
- تحديد ما إذا كانت الأهداف والغايات البيئية تسير كما هو مخطط لها تسهيل عملية الرقابة على الخطط البيئية؛
- إثبات التزام المؤسسة بالجوانب القانونية والتشريعية؛
- تحديد التوزيع الأنسب للموارد المخصصة؛
- زيادة وعي العاملين والمجتمع على ضرورة حماية البيئة وتحسين العلاقات مع العملاء؛
- التقليل من إهدار الموارد وتكريس الرشادة (طاقة، مواد أولية، وقت...).

المطلب الثالث: أبعاد الأداء البيئي ومجالاته

يعنى هذا المطلب بإبراز أبعاد الأداء البيئي التي تحقق مستويات عالية من الكفاءة والفعالية، إضافة إلى مجموعة المجالات المتعلقة بأنشطة الأداء البيئي في المؤسسة.

أولا: أبعاد الأداء البيئي

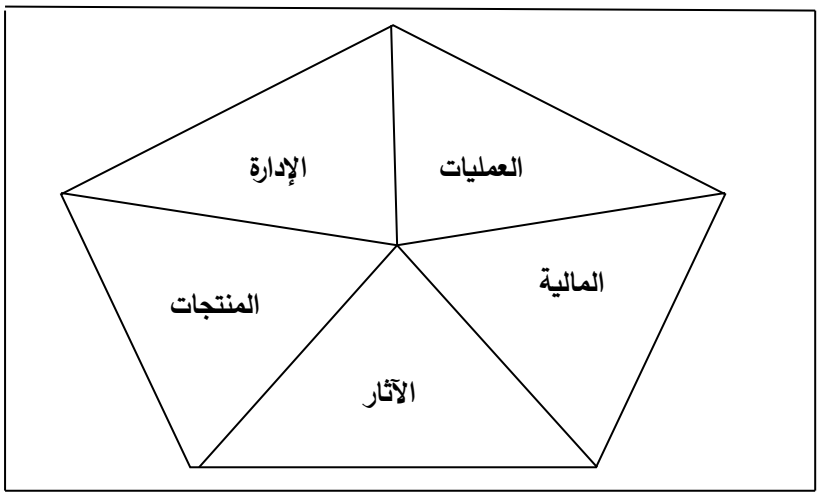
لم يتفق الكتاب والباحثون بشأن أبعاد الأداء البيئي إذ توصلت العديد من الدراسات إلى مقترحات متنوعة لهذه الأبعاد نوجزها في الدراسات التالية:[1]

- دراسة" Jamess & Bennett " ، والتي قدمت مقترحا لتصنيف الأبعاد على أساس ثلاث مجموعات هي: عمليات المؤسسة، كفاءة استخدام المواد والطاقة والأبعاد المتعلقة بالفعالية البيئية، أصحاب المصلحة ، المنتجات والحالة البيئية.
- دراسة " J.Ranganathan& Ditz "، والتي أكدت على أن هناك أربع أبعاد رئيسية للأداء البيئي للمؤسسة هي : استعمال المواد، استهلاك الطاقة، المخرجات(غير المنتجات) وانبعاثات التلوث.
- دراسة " Kottmann& Loew"، والتي صنفت أبعاد الأداء البيئي على أساس مجالات حماية البيئة إلى: الطاقة، النقل، الانبعاثات الملوثة، مخلفات التعبئة و التخزين، الإنتاج، التخزين و إدارة المياه.
- دراسة ".V.W Tam &.al "،أشارت إلى أنه يمكن الاستدلال على الأداء البيئي للمؤسسة من خلال خمس أبعاد رئيسية كما يبينها الشكل رقم (04)، وذلك بالتركيز على: الكفاءة والفعالية البيئية لعمليات

[1] : عبد الصمد نجوى، المحاسبة عن الأداء البيئي: دراسة تطبيقية في المؤسسات الجزائرية المتحصلة على شهادة ISO14001، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة باتنة01، 2015/2014، ص-ص:25-26. متاحة على الموقع: https://dspace.univ-batna.dz

الإنتاج، قياس الجوانب البيئية للمنتج والخدمة، معالجة القضايا الإدارية البيئية، تحديد وتخصيص التكاليف البيئية، الاستثمارات والالتزامات بالربط بين الأداء البيئي والأداء المالي.

الشكل رقم (04): أبعاد الأداء البيئي في المؤسسة



المصدر: عبد الصمد نجوى، المحاسبة عن الأداء البيئي: دراسة تطبيقية في المؤسسات الجزائرية المتحصلة على شهادة ISO14001، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة01، 2015/2014، ص.26.

- دراسة "A.Y.Illinitch&.al"، إذ قدمت هذه الأخيرة اقتراحا بأن يتم تجميع مجموعة كبيرة من أبعاد الأداء البيئي ضمن محاور رئيسية تمثل مصفوفة تكاملية للأداء البيئي، كما يوضحها الشكل رقم (05) بحيث تكون هذه المصفوفة أساسا لتقييم الأداء البيئي وفق أربعة محاور: داخلي، خارجي، العمليات والنتائج.

الشكل رقم (05): مصفوفة أبعاد الأداء البيئي

المحور	داخلي	خارجي
العمليات	نظم المؤسسة	علاقة أصحاب المصلحة
النتائج	التوافق مع القوانين	التأثيرات السلبية

المصدر: عبد الصمد نجوى، المحاسبة عن الأداء البيئي: دراسة تطبيقية في المؤسسات الجزائرية المتحصلة على شهادة ISO14001، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة01، 2015/2014، ص.27.

وجدير بالذكر أن للأداء البيئي أبعاد مختلفة نشير إليها فيما يأتي:

- الكفاءة البيئية: من المواضيع بالغة الأهمية، لأنه لا يمكن الحديث عن مؤسسة متطورة ومستمرة دون أن تتحد بدقة درجة كفاءة الأسس والقواعد التي بنيت عليها، كما تعد مؤشرا هاما لنجاح النظام المطبق في المؤسسة، ولقد قدم العديد من الباحثين تعريفات مختلفة حيث عرفها ETzioniعلى أنها: "قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وتعتمد على القدرة والمعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المؤسسات وغالبا ما يستخدم هذا المتغير بوصفه متغيرا تابعا للمتغيرات المستقلة الأخرى مثل: بناء السلطة وأنماط الاتصال وأساليب الإشراف والروح المعنوية والإنتاجية"[1] .

ويعتمد نجاح الكفاءة البيئية من خلال تظافر أربعة عوامل هي:

- التركيز على خدمة العميل بالتركيز على الخدمات الواجب تقديمها؛
- التركيز على جودة المنتجات والحكم على أداء المؤسسات من خلال الكيفية التي تلبي بها منتجاتها وخدماتها؛

[1] : زين الدين بروش، وجابر الدهيمي، دور نظام الإدارة البيئية في تحسين الأداء المؤسسات: دراسة حالة شركة الإسمنت، ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي: 22-23 نوفمبر، 2011، ص.656. متاحة على الموقع: http://manifest.univ-ouargla.dz

- وجود منظور لدورة الحياة من شأنها أن يؤدي إلى اتخاذ القرارات لإعادة تصميم العمليات والمنتجات من أجل تقليل تأثيرها على البيئة إلى أدنى حد ممكن؛
- يتمثل جوهر الكفاءة البيئية في تمكين المؤسسات من إضافة قيمة جديدة في إطار الإمكانيات والموارد المتاحة.[1]

- الفعالية البيئية: لقد ظهر مفهوم الفعالية البيئية من خلال مؤتمر ريو 1992، والمتعلق بجانب توريد السلع والخدمات وفق أسعارها التنافسية والتي تلبي الحاجات الإنسانية وتحسين نوعية الحياة وكذلك تخفض حجم التأثيرات البيئية واستهلاك المواد على مدى دورة الحياة. إذا الفعالية البيئية تعمل على تحسين الأداء البيئي والاقتصادي معا، بل إنها أيضا أداة تربط بين الأداء البيئي والمردود المالي للمؤسسة.[2]

وتتمثل الفعالية البيئية بالمعادلة التالية: $\frac{\text{قيمة المنتج}}{\text{التأثير البيئي}}$

ثانيا: مجالات الأداء البيئي

في ضوء أبعاد الأداء البيئي يمكن أن تدرج أهم المجالات التي ترتبط بها الأنشطة والفعاليات البيئية التي يجب على المؤسسة الالتزام بها عند مزاولتها لأنشطتها الاقتصادية، وذلك على النحو التالي:[3]

- مجال العمل الموافق لجانب القانوني: الالتزام بالقوانين واللوائح المنظمة لحماية البيئة أو المتعلقة بشؤون البيئة بصفة عامة، واعتبارها حدا أدنى يجب أن تعمل المؤسسات على المحافظة عليه والتوسع فيها بالشكل الذي يؤدي إلى تجنب حدوث أي مشكلات بيئية والتخفيف من حدة هذه المشكلات بأقصى درجة ممكنة؛
- مجالات مابعد التصنيع: التخلص من المخلفات والنفايات وصرف المياه المتخلفة عن عمليات التشغيل (الصرف الصناعي) بطريقة تؤدي إلى تخفيض التلوث البيئي إلى أدنى حد ممكن وذلك بمعالجتها وتنقيتها قبل صرفها؛
- مجال ماقبل التصنيع والبدء بالعملية الإنتاجية: تصميم المنتجات وتصميم عمليات التشغيل والمراحل الإنتاجية بطريقة تؤدي إلى تقليل المخلفات أو الانبعاثات إلى أدنى حد ممكن، مع كتابة

[1] : محمد لمين بن الطاهر، ورشيدة شعبان،مرجع سبق ذكره، ص.34.

[2] : زين الدين بروش، وجابر الدهيمي، مرجع سبق ذكره، ص.657.

[3] : محمد لمين بن الطاهر، ورشيدة شعبان، مرجع سبق ذكره، ص-ص:27-28.

التعليمات والبيانات البيئية الضرورية على عبوات المنتجات الخاصة بكيفية التخلص السليم من هذه العبوات بعد استخدامها؛

- مجال المسؤولية المستقبلية القائمة على الاستشراف: الاقتصاد في استخدام الموارد الطبيعية النادرة والمحدودة وذلك بترشيد استخدامها على أن تفي بالمتطلبات الضرورية للاحتياجات في الحاضر، دون الإخلال بحق الأجيال القادمة أن يجدوا مايفي باحتياجاتهم من هذه الموارد في المستقبل، على إعتبار أن هذه الموارد ليست ملكا خالصا للأجيال الحالية لوحدها، وإنما يجب أن تشارك الأجيال المقبلة في ملكيتها أيضا.

تسعى المؤسسة بشكل مستمر إلى تحسين أدائها البيئي حيث أن هذا الأخير يحقق الإنتاج الأنظف ويطبق استراتيجية بيئية في شكل مستمر ومتكامل وهذا لتسهيل اتخاذ القرارات الإدارية فيما يخص عملية تقييم الأداء البيئي.

المبحث الثاني: مدخل إلى تقييم الأداء البيئي

تحتاج المؤسسات إلى تقييم أدائها البيئي لتلبية رغبات الزبائن وأصحاب المصلحة من داخل المؤسسة وخارجها، وتقوم هذه العملية على جملة من المؤشرات التي تعكس مدى كفاءة وفعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها وغاياتها البيئية، وقبل عرض هذه المؤشرات نتطرق أولا إلى مفهوم تقييم الأداء البيئي مع بيان أهميته وأهدافه بالنسبة للمؤسسة.

المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء البيئي

ليس هناك تعريف محدد وموحد لتقييم الأداء البيئي، فقد اختلف المؤلفون والباحثون في إيجاد تعريف دقيق لهذا الأخير، ارتأينا أن ندرج بعض التعاريف في محاولة منا بيان مفهوم هذا المصطلح.

فقد عرف الإيزو14013 تقييم الأداء البيئي بأنه: "منهج لتسهيل قرارات الإدارة بخصوص الأداء البيئي للمنظمة باختيار المؤشرات وجمع وتحليل البيانات وتقييم المعلومات وفقا لمقياس الأداء البيئي وإعداد التقارير وتوصيل المعلومات والفحص الدوري وفي النهاية تطوير هذا المنهج".[1] يتبين لنا من خلال هذا التعريف أن عملية تقييم الأداء البيئي عملية معقدة كونها متعلقة بالمنهج، المعرفة، كما أنه وسيلة مساعدة لنظام الإدارة البيئية.

كما ورد في تعريف آخر: "عملية تتبلور في صورة مجموعة من المؤشرات تعكس مدى الفعالية البيئية للمؤسسة من ناحية تحقيق الأهداف البيئية والسياسات المحددة نتيجة تأثير المؤسسة في المجتمع الداخلي أو الخارجي".[2] بمعنى أن تقييم الأداء البيئي يبنى على نتائج كمية ومؤشرات تعكس الأداء البيئي الفعلي الداخلي والخارجي للمؤسسة.

---

[1] : علاوي صفية، سياسة تحسين الأداء البيئي كمدخل لتحقيق الإنتاج الأنظف في المؤسسة الاقتصادية المعاصرة– بالإشارة الى بعض المؤسسات الجزائرية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، دون عدد، جامعة الجلفة، دون سنة، ص.230. متاحة على الموقع: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/85772

[2] : أمينة مخلفي، ونور الهدى محجوبي، تقييم الأداء البيئي في المؤسسات النفطية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد05، دون جامعة، ديسمبر2016، ص.75. متاحة على الموقع: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/5158

ويرى بعض الباحثين أن تقييم الأداء البيئي: "يعتبر أسلوبا يهدف إلى تحديد وقياس وتحليل وتتبع تكاليف ومنافع الأنشطة والبرامج البيئية التي تقوم بها المؤسسة لحماية البيئة من أضرار نشاطها وذلك في ضوء مجموعة من الأهداف والمتطلبات والمعايير والمؤشرات البيئية بهدف دعم وترشيد القرارات المختلفة بشأن تحسين وتطوير أدائها البيئي بالإضافة إلى خدمة أهداف أطراف أصحاب المصلحة ".[1] نلمس في هذا التعريف وصفا دقيقا للإجراءات التي يرتكز عليها تقييم الأداء البيئي، كما أن هذا الأخير يؤكد التعريف على ضرورة الالتزام بالبرامج الموضوعة داخل المؤسسة الهادفة إلى حماية البيئة في إطار الإستراتيجية البيئية من أجل تعزيز أدائها البيئي.

من خلال التعريفات السابقة يتضح لنا أن عملية تقييم الأداء البيئي تعتبر بمثابة أسلوب يقوم على قياس نشاطات المؤسسة تجاه البيئة مع مراعاة أهدافها المسطرة حيث تسعى إلى تحسين ودعم الأداء البيئي من خلال محاولة خفض معدات التلوث وترشيد الطاقات والاستخدام العقلاني للموارد المتاحة.

المطلب الثاني: أهمية تقييم الأداء البيئي وأهدافه

سيتم التطرق من خلال هذا المطلب إلى أهمية تقييم الأداء البيئي وكذا أهدافه.

أولا: أهمية تقييم الأداء البيئي

تكمن أهمية الأداء البيئي في النقاط التالية:[2]

- كثرة معدلات تلوث البيئة ومن ثم زيادة حاجة الالتزامات البيئية؛
- توقيع العقوبات والغرامات المالية من قبل الحكومات على المؤسسات المخالفة للقوانين والنظم البيئية، أدى إلى الزام المؤسسات بضرورة الإفصاح الكافي عن أدائها البيئي بصورة دورية منتظمة؛
- انتشار الوعي البيئي بسبب اهتمام المجتمع والأطراف ذات المصلحة بالمعلومات المالية وغير المالية المتعلقة بالأداء البيئي، والتي تنشرها المؤسسات الإقتصادية بهدف تقييم المسؤولية البيئية للمؤسسات؛
- زيادة طلب الإدارة على معلومات التكاليف البيئية بهدف الكشف عن مدى قدرة المؤسسات على تحقيق أهداف إستراتيجية تتمثل في تقديم منتج ذو جودة عالية وبسعر مناسب ودون الإضرار بالبيئة.

---

[1] : علي طيوب، مساهمة التكاليف البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة الصناعية: دراسة استطلاعية بمجموعة من المؤسات الصناعية الجزائرية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2015-2016، ص-ص:83-84.
متاحة على الموقع: https://dspace.univ-msila.dz

[2] : زهواني رضا، ومرزوقي مرزوقي، مؤشرات قياس وتقييم الأداء البيئي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة وانعكاساته المحاسبية، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد02، العدد01، دون جامعة، 2019، ص.76.

ثانيا: أهداف تقييم الأداء البيئي

يمكن لتقييم الأداء البيئي أن يساهم في تحقيق الأهداف التالية:[1]

- تحقيق فهم أفضل لتأثيرات المؤسسة على البيئة؛
- تقديم قاعدة للمعايرة والأداء التشغيلي والبيئي؛
- الكشف عن فرص تحسين كفاءة استخدام الموارد والطاقة؛
- تحديد مدى تحقيق الأهداف والغايات؛
- زيادة الوعي البيئي لدى العاملين؛
- المساعدة في تخصيص الملائم للموارد؛
- تحسين علاقة المؤسسة بالزبائن والمجتمع؛
- تحديد ما إذا كانت الأهداف والغايات البيئية تسير كما هو مخطط لها.

المطلب الثالث: مؤشرات تقييم الأداء البيئي

لا ريب أنه مع تزايد الظروف التنافسية التي تحتم على المؤسسات العمل على تحسين أدائها البيئي، زادت الحاجة إلى جملة من الأدوات التي تسمح بالقياس والتقييم الكمي للأداء، ومع انتشار استخدام مؤشرات الأداء البيئي التي تعتبر كأساس للتقييم في المؤسسة، وجب المزج بين المؤشرات المالية وغير المالية من أجل القيام بعملية التقييم بشكل جيد ودقيق يمكن المؤسسات من تحقيق خططها المستقبلية.

وتعرف مؤشرات تقييم الأداء البيئي بأنها: "المقاييس الكمية والنوعية التي تستخدمها الإدارة في تقييم الأداء البيئي للمؤسسات بهدف رفع مستوى كفاءة وفاعلية أنشطتها البيئية وتسليط الضوء على كيفية تحسين أدائها البيئي والتعرف على إمكانية تخفيض تكاليفها البيئية والتي تساعد على تقديم معلومات وبيانات موضوعية ودقيقة لإعداد التقارير البيئية بهدف دعم وترشيد القرارات البيئية".[2] انطلاقا من هذا

[1] : نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية لمنظمات الأعمال الحديثة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص-ص:337-338.

[2] : رضا زهواني، ومرزوقي مرزوقي، مرجع سبق ذكره، ص.80.

التعريف نلاحظ بأن التطبيق الجيد لمؤشرات الأداء البيئي في المؤسسة يتوقف على ثلاثة أمور أساسية هي:[1]

- الإنتاجية، وتعني تتبع أداء المؤسسات في الانتفاع بمواردها لإيجاد قيمة مضافة جديدة لمخرجاتها؛
- الجودة الشاملة، والتي تتحقق عن طريق اهتمام المؤسسات بالتحسين المستمر لأعمالها من أجل تلبية حاجات ومتطلبات العملاء وكسب ولائهم؛
- التنافسية، وهي قدرة المؤسسات على الاستمرار في الاحتفاظ بعملائها في المدى الطويل.

تعد مؤشرات تقييم الأداء البيئي أداة أساسية لتحقيق أهداف البعد البيئي في نشاط المؤسسة، فهناك مبادرات لتحديد مؤشرات تقييم الأداء البيئي مثل: ارشادات مبادرة لإعداد التقارير العالمية، ارشادات الكفاءة البيئية لمجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة،[2] ويمكن تقسيم مؤشرات الأداء البيئي إلى مايلي:[3]

- مؤشرات الإدارة البيئية: والتي تشمل على مجهودات الإدارة التأثير على الأداء البيئي للمؤسسة والتي تشمل على الرؤية الإستراتيجية والسياسة، الهيكل التنظيمي للإدارة البيئية، نظم الإدارة والتوثيق المتعلق بها، الالتزام الإداري الخاص بالمسائل البيئية والاتصالات بالأطراف الداخلية والخارجية ذات المصلحة؛
- مؤشرات الحالة البيئية: والتي توفر معلومات عن الحالة المحلية أوالإقليمية أو العالمية للبيئة، مثل: سمك طبقة الأوزون، تركيز التلوث في الهواء، الماء، التربة ومتوسط الحرارة العالمية؛
- مؤشرات الأداء البيئي: والتي تنقسم بدورها إلى قسمين هما:

  - مؤشرات تشغيلي بيئية: وتتعلق بمجالات قياس الحيازة والمقاييس الفنية للمنتج، العملية ومقاييس استعمال المنتج وعملية تصريف المخلفات؛

---

[1] : رضا زهواني، ومروزوقي مرزوقي، مرجع نفسه، ص.83.

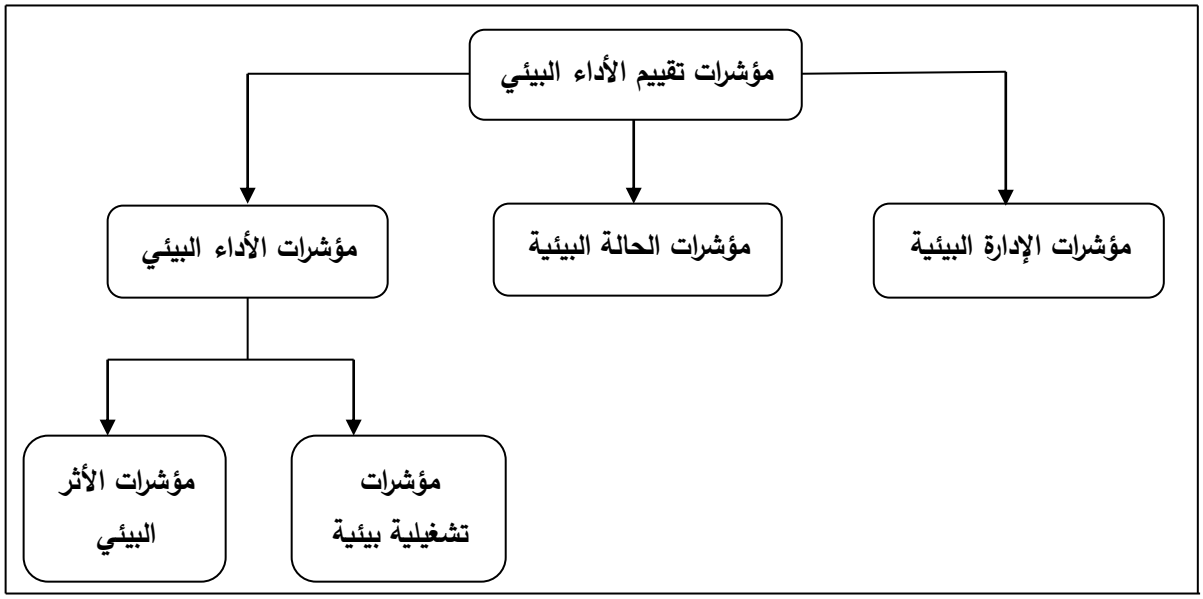
[2] : عبد القادر لحسين، محاولة دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة تقييم الأداء المتوازن المستدامة لمنظمات الأعمال لتحقيق الأداء المتميز، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي:22-23 نوفمبر 2011، ص.324. متاحة على الموقع: https://manifest.univ-ouargla.dz

[3] : الطيب الوافي، الريادة في الأداء البيئي: شركة نوكيا أنموذجا، مجلة الباحث، العدد11، جامعة تبسة، 2012، ص.143. متاحة على الموقع: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/501

- مؤشرات الأثر البيئي: يتعلق هذا النوع من المؤشرات بالمخرجات مثل: إجمالي المخلفات، استهلاك المواد والمياه والطاقة وانبعاث الغازات، ويمكن تقسيم مؤشرات الأثر البيئي إلى قسمين أساسين:
  - مؤشرات مناسبة لكل المؤسسات.
  - مؤشرات يتم استخدمها في مؤسسات معينة.[1]

والشكل الموالي يلخص ماسبق ذكره.

الشكل رقم(06): مؤشرات تقييم الأداء البيئي



المصدر: من تصور الطالبتين إستنادا إلى الشرح السابق.

[1] الطيب الوافي، مرجع سبق ذكره، ص.143.

يعتبر تقييم الأداء البيئي عملية دورية تتبلور في صورة مجموعة من المؤشرات التي تعكس الفعالية البيئية بالمؤسسة من ناحية تحقيق الأهداف البيئية وهذا ما تقوم به الإدارة البيئية باعتبارها المسؤولة اتجاه البيئة والمجتمع عن إدخال الاهتمامات البيئية في كافة جوانب العملية الإدارية في المؤسسة.

المبحث الثالث: الإدارة البيئية كمدخل لتحسين الأداء البيئي

يعتبر الأداء البيئي شرطا ضروريا وأساسيا لتحسين نظام الادارة البيئية، كونه ذلك النظام الفرعي الذي يعمل على المحافظة على الالتزامات البيئية للمؤسسة من أجل تحقيق كفاءة أدائها البيئي، من هذا المنطلق خصصنا هذا المبحث لبيان أهم دوافع الاهتمام بالأداء البيئي وكذلك أوجه التحسين من خلال الادارة البيئية والدور الذي تلعبه لوحة القيادة الخضراء في تحسين الأداء البيئي.

المطلب الأول: دوافع الاهتمام بتحسين الأداء البيئي للمؤسسة

يمكن حصر أهم الدوافع التي تجعل المؤسسة الاقتصادية أكثر اهتماما بالأداء البيئي فيمايلي:[1]

- التخطيط والرقابة والتقييم: وتعني القياس بهدف اتخاذ القرارات الخاصة بتخطيط ورقابة وتقييم العمليات؛
- إدارة التغيير: تقوم المقاييس فيها بتدعيم المبادرات البيئية ويتم القياس رأسيا داخل المستويات الإدارية وأفقيا داخل الوظائف؛
- الاتصالات: ويطلب القياس في هذا المجال لتقليل التأثير الشخصي وحل المشكلات ومتابعة التقدم وتقوية السلوك والتأكيد على التغذية العكسية؛
- التحسين: يكون الهدف من القياس دعم التحسين لتقديم بطاقة أداء للتقرير عن كيفية تحقيق جهود التحسين؛
- تخصيص الموارد: تساعد المقاييس على توجيه الموارد النادرة بالنسبة للمؤسسة إلى أنشطة التحسين الأكثر جاذبية؛
- التركيز طويل الأجل: ينبغي لقياس الأداء المناسب أن يؤكد على تبني الإدارة لوجهة نظر طويلة المدى.

[1] : هبة يوسف كافي، التسويق الأخضر كمدخل لحماية البيئة المستدامة في منظمات الأعمال، دار الناشر للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر، 2017، ص-ص:262-263.

وهناك من يرى أن هناك دوافع أخرى يمكن نسبها إلى الآتي: [1]

- إدماج البعد البيئي ضمن المتغيرات التي تحكم إدارة وتسيير المؤسسة؛
- الاستجابة إلى المتطلبات التي تفرضها الحكومات بواسطة القوانين والتشريعات البيئية التي تسنها؛
- ضرورة تطوير ما يسمى باليقظة التكنولوجية فيما يخص العملية الانتاجية؛
- حرص بعض أصحاب المصالح على التعامل مع المؤسسات الأكثر حماية للبيئة، وهو ما يجعل المسؤولين والمسيرين يولون الاهتمام بالأداء البيئي؛
- الحرص على جذب واستقطاب مساهمين جدد وزبائن أكثر وأفراد أكفاء؛
- الاجتهاد أكثر في المجالات التي تساعد على حماية البيئة؛
- تحسين الأداء البيئي يمكن المؤسسة من تحقيق عدة مزايا منها: مزايا داخلية كالتخفيض في التكاليف، تحفيز العاملين والزيادة في الإنتاجية، أما بالنسبة للمزايا الخارجية فتكمن في تحسين موقعها التنافسي وسمعتها في السوق(الصورة الذهنية) للحصول على عوائد مالية واقتحام أسواق جديدة للحصول على مصادر تمويل جديدة.

المطلب الثاني: أوجه تحسين الأداء البيئي من خلال مدخل الإدارة البيئية

تعددت أوجه وآليات تحسين الأداء البيئي يمكن ايجازها في مايلي: [2]

- الصحة البيئية كوجه لتحسين الأداء البيئي: تهدف الصحة البيئية في العديد من المؤسسات إلى تحقيق الآتي:
  - المساهمة في إعداد الكفاءات العلمية في الإصلاح البيئي في كافة المجالات؛
  - المساهمة في إعداد وتنفيذ برامج التدريب والتأهيل للعاملين في مجال الصحة البيئية؛
  - القيام بالدراسات العليا والبحوث التي تعمل على جعل الصحة البيئية تحسن من أداء العاملين؛
  - المساهمة في بناء مجتمع صحي وزيادة الوعي البيئي لدى الأفراد؛
  - الاستجابة السريعة إلى المتغيرات البيئية والسياسات الإنمائية التي توضع ضمن مخطط التنمية التي تدعو إليها مختلف المؤسسات؛

[1]: صبري مقيمح، تقييم الأداء البيئي لمنظمات الأعمال باستخدام بطاقة تقييم الأداء المتوازن المستدامة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأشغال الطرق، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد25، العدد02، دون جامعة، 2019، ص.30. متاحة على الموقع: https://www.univ-chlef.dz

[2] : علاوي صفية، مرجع سبق ذكره، ص.231.

- التعاون مع أجهزة الدولة والمؤسسات الأخرى في كافة مجالات الصحة البيئية، بما يحقق تحسين أدائها البيئي وخطط التنمية المستدامة؛

- الأمن الصناعي كوجه لتحسين الأداء البيئي: تدخل العديد من المؤسسات المجال الاقتصادي، لكن القليل منها فقط هو الذي يولي اهتماما لمدى خطورة التلوث وانعدام الأمن الصناعي داخلي وفي البيئة المحيطة بها، في حين نجد أن أغلب المؤسسات تعمل دون رقابة صارمة على تطبيق مبادئ الأمن الصناعي، وبالتالي دون تقييم الأداء البيئي ودون تطبيق مؤشرات تقييمه، وبهذا لن يكون أداء المؤسسة في المستوى المطلوب، بل بالعكس يكون في حالة تدهور ويعتمد على احتياج الأفراد العاملين لتلك الأجور لتحسين مستواهم المعيشي ولسد احتياجاتهم المختلفة دفعهم ذلك إلى العمل ولو بأدنى الشروط الواجب توافرها للعمل في ظل ظروف جسمية على صحتهم، ووفقا لذلك فإن الأمر يستدعي من المؤسسة الاهتمام بمجال الأمن الصناعي بغية المحافظة على الموارد المتاحة وهذا من خلال:
  - الدعم من قبل الادارة العليا من أجل أن يكون برنامجه فاعلا؛
  - تحديد مسؤولية الأمن الصناعي، فلا بد من تحديد شخص مناسب ووضعه في المكان المناسب يكون مسؤولا عن الأمن الصناعي بغض النظر عن حجم المؤسسة؛
  - التعليم والتدريب، يعتبران من العناصر المهمة التي يجب أن تتوفر لدى الأفراد من أجل تفادي وقوع حوادث في العمل، فالغاية منهما هي ترشيد الأفراد العاملين وتوجيههم.

- المراجعة البيئية كوجه لتحسين الأداء البيئي: تعرف المراجعة البيئية على أنها: "فحص منظم موضوعي ودوري للأداء البيئي، بواسطة أفراد متخصصين من داخل أو خارج المؤسسة، للتأكد من الالتزام بالقوانين والسياسات الإدارية البيئية، وتقييم فعالية البرامج البيئية وتوصيل النتائج التي يتم التوصل إليها إلى الأطراف المهتمة بها".[1] وتلعب المراجعة البيئية دورا هاما في تحقيق الامتياز البيئي، الذي يمكن أن تحصل عليه المؤسسات جراء تفعيل المراجعات البيئية في:
  - وفرة التكلفة: توفر عدة طرق للتأكد البيئي التي من خلالها تحسن الإدارة البيئية، تحديد الفرص الخاصة بتحديد وفرات التكلفة من خلال استخدام الموارد المنخفضة؛

[1] : بوسكار ربيعة، وصورية أوي، أهمية المراجعة البيئية في تقييم الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، العدد04، جامعة تيسمسيلت، سبتمبر 2018، ص.278. متاحة على الموقع: https://www.asjp.cerist.dz

- التحسين في نظام الإدارة البيئية: تستفيد المؤسسات من الخبرة المهنية ذات الكفاءة المعرفية والتي تعمل على تفعيل نظام الإدارة البيئية وإدارتها بشكل جيد.[1]

المطلب الثالث: أهمية لوحة القيادة الخضراء في تحسين الأداء البيئي

تعتبر لوحة القيادة من بين الأدوات التي تستعملها مختلف مصالح المؤسسة لتقييم الأداء ومراقبة التسيير وهي أداة تسيير قديمة تم تحديثها حيث تسمح بالوقوف على مختلف الأنشطة بهدف مراقبتها والتحكم فيها، ومعرفة أسباب عدم الوصول إلى الأهداف المسطرة، كما تمكن المسؤوليين من اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة .

أولا: تعريف لوحة القيادة الخضراء

تعتبر لوحة القيادة البيئية أحد الأدوات الحديثة التي تستعمل في تقييم الأداء البيئي كأحد أبعاد الأداء الشامل، وتسمى أيضا بلوحة قيادة التسيير البيئي أو لوحة القيادة الخضراء.هذه الأخيرة لها نفس مبادئ لوحة القيادة التقليدية، لكن ما يميزها هو أنها تحوي فقط مؤشرات ذات طابع بيئي.[2]

كما تعرف على أنها: "أحد الأنواع الخاصة للوحة القيادة، تجمع مختلف المؤشرات البيئية التي يتم إعدادها بحسب الآثار البيئية لنشاط المؤسسة، تستعمل في إطار نظام الإدارة البيئية لغرض تقييم الأداء البيئي".[3]

كما أنها: "وثيقة تنظم بطريقة تركيبية مختلف المؤشرات البيئية العامة للمؤسسة".[4]

ومن خصائص لوحة القيادة البيئية أنها تساعد على :[5]

- التحكم في التسير الذاتي؛

---

[1]: علاوي صفية، المرجع السابق، ص.232.

[2] HEINZ.W-E, les tableaux de bord de gestion environnementale: les indicateurs de performance environnementale , Disponible sur: http://www.ecoconseil.be/bibilo/tableau_de_bord/gestion_environnementale/Germainefr.pdf (Consulté le 17/05/2022).

[3] : DAUHOU-RENAUD A.، le système de management environnementale comme moyen de contrôle de la déclinaison de l'émergence des stratégies environnementales، Thèse pour obtenir du garde de docteur en science de gestion، Université de Poitiers، France، 2009، p.44. Disponible :

[4] : JEAN DESMAZES، JEAN-PHILIPPE LAFONTAINE ، L'assimilation des budgets environnementaux et du tableau de bord vert par les entreprises " comptabilité et environnement "، France، Mai2009، P.03.Disponible sur : https://halshs.archives-ouvetes.fr. (Consulté le 16/05/2022

[5] : خلف الله كريم، دور الأدوات الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم الأداء في إطار مبادئ التنمية المستدامة: دراسة حلة المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات–تبسة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2012/2011، ص.76. متاحة على الموقع: https://dspace.univ-setif.dz

- مقارنة أداء المؤسسة مع أداء المؤسسات الرائدة؛
- زيادة الكفاءة في التسيير؛
- قيادة نظام التسيير البيئي؛
- عرض مستويات الأداء البيئي بطريقة واضحة ومحددة؛
- إعلام جميع العاملين في المؤسسة بالتطورات الخاصة بالتسيير البيئي.

ثانيا: مراحل تصميم لوحة القيادة البيئية

تخضع عملية إعداد لوحة القيادة لمنهجية محددة وذلك بالنظر للأهمية التي تكتسبها هذه الأداة في مراقبة التسيير، حيث يتم تصميمها في عدة مراحل، قبل ذلك يتم تحديد المؤشرات الواجب استخدامها في اللوحة ثم يأتي التصميم ثم يستند هذا التصميم إلى عدة أشكال.

ويمكن تلخيص مراحل تصميم لوحة القيادة الخضراء فيما يأتي:

- تحديد الأهداف بدقة: تعتبر الأهداف السبب الرئيسي لوجود لوحة القيادة، ويجب أن يكون الهدف ممكنا ومحددا من حيث المدة وأن يكون معقولا، ويخضع تحديد الأهداف إلى:[1]
  - أهداف قابلة للقياس (الزيادة، النقصان، الثبات)، ومتابعة القياس بالأرقام أو النسب؛
  - تحديد مدة الهدف مراد قياسه.
- تحديد العناصر الأساسية لتحقيق الاهداف: وهذا ما يسمح بتحديد المعايير التي تؤثر على الهدف وقد تسمى بالعوامل الأساسية للتسيير أو التغيرات الإستراتيجية وهي متغيرات نشاط خاصة بكل مركز مسؤولية. يتم في هده المرحلة مايلي:[2]
  - تحديد المعلومات الضرورية؛
  - جمع المعلومات في المؤسسة والبحث عن المعلومات غير المتوفرة ودراسة كيفية الحصول عليها؛
  - تصنيف عناصر المعلومات. ·
- اختيار المؤشرات الملائمة: المؤشر معلومة رقمية مختارة، هدفها تقديم حسابات أو تقارير دورية عن معدلات تنفيذ وإنجاز المهام. بعد تحديد العناصر التي يتم قياسها ينبغي البحث عن المؤشرات التي

[1] : GAVINO K et ADRIEU‹, Bilan social et tableau de bord : des outils de pilotage au service des ressources humaines ,France, n°9, 2008 ,p.17. Disponible sur: http://cloudfront.net. (Consulté le 24/05/2022).

[2] : محمد بولصنام، وبوشو جميلة، لوحة القيادة كاداة من أدوات تحسين مراقبة التسيير في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة بوفال– وحدة المضخات بالبرواقية، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول مراقبة التسير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الابداع، يوم25أفريل2017، جامعة البليدة02، ص.9.

تسمح بمتابعة هدا القياس، فعلى المسؤول أن يختار من بين المؤشرات المتوفرة ما يراها ملائمة أكثر لتحديد نشاطه، ويتم ذلك وفق المبدأين التاليين:

- تقليص عدد المؤشرات لتجنب التعقيد والتداخل؛
- إشراك المسؤولين في عملية اختيار المؤشرات.

- بناء لوحة القيادة واختيار التقييم الملائم لها: بعد تنفيذ المراحل الثلاثة السابقة يتعين اختيار الشكل الموافق لتقديمها، أي بناء لوحة القيادة يتبنى أدوات تسمح بالإظهار السهل والقراء السريعة العامة لمتابعة النشاط كاللوحة الإحصائية، المقتطفات والرسوم البيانية... [1]

وعليه يكمن دور لوحة القيادة البيئية في تحسين الأداء البيئي في:

- تسهل ممارسة المسؤوليات البيئية في ظل القوانين والتشريعات المشرعة في إطار حماية البيئة؛
- تساهم في تقييم الأداء البيئي على المدى القصير؛
- توضح وضعية المؤسسة البيئية ومحيطها؛
- تساهم في اتخاذ القرارات البيئية؛
- توضح مدى تطابق النشاط البيئي الفعلي مع التقديري أو القانوني.

[1] : بوحديد ليلى، دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية: دراسة ميدانية لشركة الإسمنت عين توتة–باتنة، رسالة دكتوراه في قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 2015/2014.ص.71. متاحة على الموقع: http://dspace.univ-batna.dz

خلاصة الفصل

توصلنا من خلال هذا الفصل أنه بات من الضروري على المؤسسات الاقتصادية الإهتمام بالأداء البيئي وإنتهاج سياسات تأخذ بعين الاعتبارات البيئية في برامجها الإستراتيجية صوب اغتنام الفرصة لتحسين أدائها البيئي والصورة العامة في المجتمع المحلي ، وكذا تبني أدوات حديثة تساعدها على الرقابة وتقييم الأداء البيئي مثل لوحة القيادة الخضراء باعتبارها تمثل شكلا مختصرا ومنهجيا لمجموعة من المؤشرات التي تمكن المسيرين والمسؤولين في توجيه عملية القيادة في الاتجاه السليم بناءا على الأهداف المسطرة.

الفصل الثالث
دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر ومؤسسة عبيدي للمصبرات

تمهيد

نتيجة لأهمية الموضوع واتساعه، وبعد إتمام الجانب النظري للدراسة،كان لابد من ربط هذا الأخير بالجانب التطبيقي من خلالإسقاط المعارف النظرية إلى الواقع والدراسة الميدانية، وذلك من خلال التعرف إلى مكانة الإدارة البيئية في المؤسستين موضع الدراسة ودورها في تحسين الأداء البيئي، معتمدين في ذلك على لوحة القيادة البيئية، إلى جانب المعطيات المستوحاة من سلسلة المقابلات التي أجريناها مع المسؤولين.

وعليه فقد تم تقسيم هذا الفصل على النحو التالي:

- المبحث الأول: تقديم ميدان الدراسة.
- المبحث الثاني: مكانة الإدارة البيئية في المؤسستين محل الدراسة.
- المبحث الثالث: استخدام لوحة القيادة البيئية في تقييم الأداء البيئي.

المبحث الأول: تقديم ميدان الدراسة

نتطرق في هذا المبحث إلى التعريف بالمؤسستين محل الدراسة، وهما مطاحن عمر بن عمر بالإضافة إلى مجمع عبيدي للمصبرات الغذائية، مع توضيح طبيعة نشاطهما وأهدافهما والهيكل التنظيمي الخاص بكل منهما.

المطلب الأول: تقديم مؤسسة "مطاحن عمر بن عمر"

فيما يلي تقديم عام لمؤسسة "مطاحن عمر بن عمر".

أولا: تعريف بالمؤسسة محل الدراسة [1]

هي فرع من فروع المجمع الصناعي عمر بن عمر، الذي تأسس من قبل الأب الراحل عمر بن عمر والذي استطاع أن يفرض نفسه كرائد في السوق الوطنية للأغذية الصناعية والأعمال التجارية الأسرية وهذا منذ تأسيس الشركة الأم سنة 1984 (مصبرات الطماطم CAB). فالمجمع اليوم يحتل مكانة مرموقة في السوق الجزائرية وحتى العالمية نظرا للإمكانيات العالية الجودة المعتمدة في الإنتاج. ثم بعد وفاة الأب عمر بن عمر انتقلت إدارة المجمع إلى أبنائه الأربعة حيث واصلوا مشوار والدهم في ترقية جودة ونوعية مختلف منتوجات المجمع.

فبعد أن تم إنشاء مصنع عمر بن عمر للمصبرات ببلدية بوعاتي محمود أتت فكرة إنشاء الشركة العائلية ذات المسؤولية المحدودة مطاحن عمر بن عمر سنة 1994 حيث بدأت الدراسات والبحوث بالطرق القانونية وذلك بتكوين ملف الإستثمار للحصول على قرض بنكي ناهيك عن تكوين ملفات لهيأت إدارية أخرى كالغرفة الجهوية للتجارة ومصالح الولاية خاصة الشق المتعلق بمخطط التنمية المحلية، ومن أبرز الدراسات التمهيدية التي أعدت لهذا المشروع نذكر منها:

- دراسة المنطقة الجغرافية من الناحية الجيولوجية.
- دراسة الإمكانيات الإقتصادية والتكاليف الإنتاجية .
- دراسة البيئة الإقتصادية للمؤسسة (السوق) .

وقد تمت هذه الدراسات من طرف خبراء محليين وأجنبيين بما فيها كل ما يتعلق بالبنية التحتية والبناءات المعدنية، أما في ما يتعلق بالتجهيزات والمعدات فهي ألمانية وإيطالية المنشأ. وبعد مرور أربع (04) سنوات من الدراسة وبالضبط في 29 مارس من سنة 2000 أنشئت شركة المطاحن ضمن منطقة

[1] : وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

فلاحية صناعية ببلدية الفجوج ولاية قالمة التي تتربع على مساحة قدرها 42500 م^2 يحدها من الجنوب المشتلة التجريبية عمر بن عمر ومن الشمال مصنع الحليب بني فوغال أما شرقا وغربا أراضي زراعية ملكا للخواص.

انطلق إنتاج المطاحن في البداية بمردود 300 طن يوميا إلى أن وصل سنة 2004 إلى 700 طن يوميا أي زيادة الطاقة الإنتاجية ب 400 طن يوميا. وفي سنة 2009 تم إنشاء وحدة إنتاج العجائن الغذائية والكسكس والتي تحصلت على شهادة الجودة العالمية (ISO 9001) وشهادة سلامة المنتوجات الغذائية (ISO 22000) سنة 2012 وهذا راجع إلى نظام تسيير الجودة الذي سهرت على تطبيقه المؤسسة منذ نشأتها إلى أن تم تزويد هذه الوحدة بخطي انتاج العجائن الخاصة ذو الصيت العالمي سنة 2014.

أما المشروع الجاري إنجازه منذ 01 جويلية 2015 هو توسيع الوحدة بثلاث خطوط انتاج جديدة نظرا لكثرة الطلب على المنتوج.

يبلغ عدد عمال الشركة ذات المسؤولية المحدودة مطاحن عمر بن عمر 770 عامل مقسمين كالأتي: 13 إطار سامي، 130 إطار، 148 عون تحكم (ماهر) و479 منفذ، وبرقم أعمال يقدر ب66 مليون أورو سنويا.

ثانيا: أهداف المؤسسة

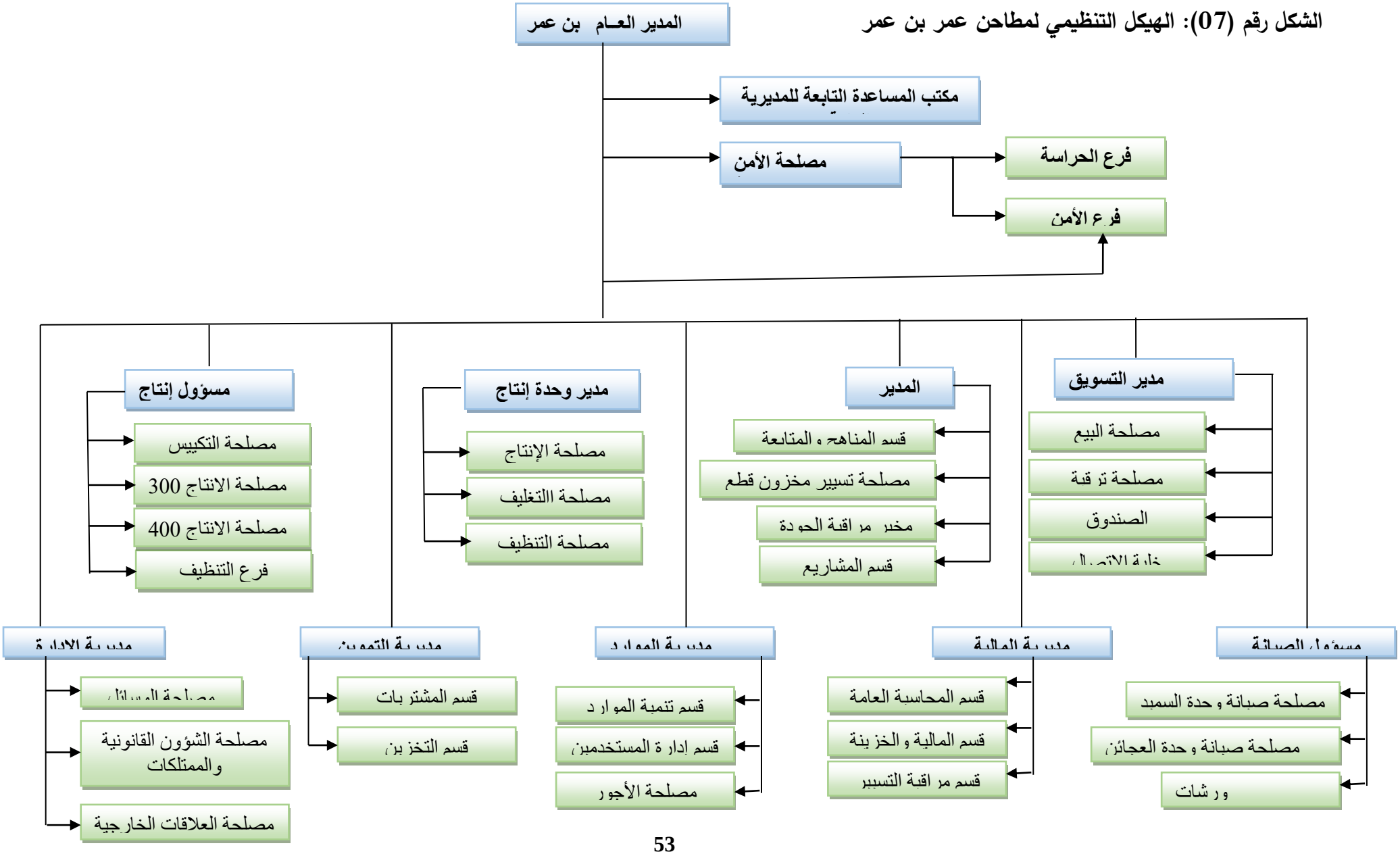
تسعى وحدة مطاحن عمر بن عمر منذ نشأتها إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ضمان البقاء والاستمرار؛
- تحقيق أكبر نسبة من المبيعات والأرباح؛
- تشجيع القطاع الخاص للنهوض للاستثمار وتنمية الاقتصاد الوطني؛
- تشجيع اليد العاملة المحلية وامتصاص البطالة؛
- محاولة كسب أكبر حصة من السوق الوطنية؛
- الاستمرار في الحفاظ على الإنتاج من حيث الحودة، النوعية، والسعر؛
- السعي إلى منافسة المؤسسات العالمية التي تنشط في نفس المجال؛
- تجسيد الشراكة الأجنبية المثمرة؛
- العمل على الحفاظ على الزبائن واكتساب زبائن جدد.

ثالثا: الهيكل التنظيمي وشرح مكوناته

من أهم سمات المؤسسة الناجحة هي قوة جهازها التسييري، فحسن تسيير موارد المؤسسة يتوقف على نجاعة هيكلها التنظيمي، والهيكل التنظيمي لوحدة مطاحن عمر بن عمر هو على الشكل التالي:

الشكل رقم (07): الهيكل التنظيمي لمطاحن عمر بن عمر



وفيما يلي شرح لمهام مختلف الأقسام والمصالح:

➢ **مديرية الموارد البشرية:**

مهمتها الرئيسية إستقطاب اليد العاملة المؤهلة والضرورية من أجل ضمان سير كل نشاطات مختلف مصالح المؤسسة، وهي تنقسم إلى:

- **قسم تنمية الموارد البشرية:** يتولى هذا القسم الأعمال التالية:
  - التوظيف حسب حاجات المؤسسة؛
  - تطوير الكفاءات والحفاظ عليها في إطار ما يعرف بالولاء الوظيفي؛
  - ضمان تكوين اليد العاملة بصفة منتظمة.
- **قسم تسيير المستخدمين:** من بين مهام هذا القسم ما يلي:
  - التكفل بمختلف شؤون العمال وإدارتهم خاصة في الشق المتعلق بالأجور وتنظيم العلاقات في ما بينهم داخل الإطار القانوني قيد التطبيق؛
  - متابعة مختلف علاقات العمل والتسيير الإداري للملفات داخليا كان أو خارجي.

✓ **مصلحة الأمن:** تتمثل مهام هذه المصلحة في الآتي:

- السهر على أمن الموقع واستقبال مختلف الزوار؛
- الإشراف على حراسة الموقع أثناء وبعد ساعات العمل.

✓ **مساعدة المديرية العامة:** تعنى بمساعدة المدير العام في إدارة وتسيير شؤون المؤسسة وفي تحقيق مختلف عمليات المراقبة، كما تساهم في حفظ أرشيف المديرية وأسرارها باعتبارها همزة وصل وحل بين المدير العام ومختلف المديريات والمصالح الأخرى .

✓ **مصلحة نظام المعلومات والإعلام الآلي:** تتولى هذه المصلحة الإشراف على قيادة وصيانة النظام المعلوماتي للمؤسسة .

✓ **مصلحة تسيير نظام الجودة وسلامة المنتوجات الغذائية:** تسهر هذه الأخيرة على التكفل وحفظ شهادات الجودة وسلامة المنتوجات الغذائية وذلك بتطوير مختلف الأنظمة المتعلقة بالإيزو (ISO).

✓ **المستشار القانوني:** يقدم التوجيهات المدير العام في ما يخص كل الإجراءات القانونية والتنظيمية للمحافظة على ممتلكات وفوائد المؤسسة.

➢ **مديرية التسويق والمبيعات:** تقوم هذه المديرية بالمهام التالية:

- ضمان تسويق وبيع مختلف منتوجات المؤسسة حسب الهدف المسطر من طرف المدير العام؛

- تطوير وترقية المنتوج ومضاعفة رقم أعمال وأرباح المؤسسة؛
- تنظيم وتسيير كل نشاطات البيع حسب السياسة المنتهجة من طرف الشركة؛
- التكفل بمختلف النشاطات الاتصالية التي تربط الشركة بالزبون أو المستهلك (إعلانات، حملات إشهارية،... إلخ).

✓ **مصلحة إنتاج السميد:** من بين مهامها الرئيسية هي تحويل المادة الأولية (القمح) إلى سميد موجه للاستهلاك بالكميات والنوعيات المطلوبة. ويسهر على ذلك كل من :

- **المسؤول الرئيسي للطحن:** وهو الذي يعمل على المراقبة المستمرة على سير هذه العملية وكذا السير الحسن للوظائف المتفرعة عنها والتنسيق فيما بينها.

✓ **مصلحة التكييس:** يتم فيها وضع المنتوج النهائي (السميد) في أكياس مختلفة الأحجام وهذا حسب طلب مدير المبيعات.

➢ **مديرية إنتاج العجائن:** تشرف هذه المديرية على:

- تحويل المادة الأولية (سميد) من أجل ضمان إنتاج مختلف العجائن الغذائية بالكمية والنوعية التي يحددها السوق؛
- التنسيق وتوفير كل الموارد البشرية والمادية اللازمة من أجل تلبية كل الطلبيات المسطرة من طرف مدير المبيعات.

✓ **مصلحة التغليف:** تسهر على تعبئة المنتوج في الأكياس والعلب كل حسب نوعه.

➢ **المديرية التقنية:** ويندرج تحتها:

- **قسم المناهج والمتابعة التقنية:** ويقوم هذا الأخير على:
  - متابعة مختلف المشاريع الإستثمارية؛
  - الإشراف على المراقبة التقنية لمختلف العمليات المتعلقة بالانتاج وسلامة المنتوج الغذائي؛
  - تصميم وترشيد وتنظيم مختلف الحلول التقنية والمناهج المعتمدة في الإنتاج والإنتاجية.
- **قسم الأشغال والدراسات:** من مهام هذا القسم نذكر:
  - دراسة وانجاز مختلف المشاريع المتعلقة بكل التوسيعات الجارية على مستوى المؤسسة وقياس مدى الجدوى منها.

- **المخبر:** يسهر على مراقبة المنتوجات بصفة نظامية وهذا طيلة فترات الإنتاج والسهر على مطابقة المنتوج للمعايير العالمية على مستويات متعددة (الشكل، الذوق، اللون، الوزن، المكونات الداخلية...إلخ).

✓ **مصلحة الصيانة:**

تعتبر الصيانة في الوحدة من أهم الضروريات التي يقوم عليها المركب، فعمال الصيانة يسهرون على صيانة المعدات والآلات حيث يتم تزويد هذه المصلحة بكل ما تحتاج إليه من موارد بشرية ومعدات وقطع غيار مختلف آلات وهي منظمة كالاتي:

- ورشة الكهرباء؛
- ورشة الميكانيك؛
- ورشة الخراطة والتلحيم.

ويتمثل دور كل هذه الورشات في مراقبة مختلف الآلات على مستوى الوحدتين، إذ هم ملزمون بتصليحها إذا حدث لها عطل في أقل مدة ممكنة وذلك للحفاظ على وتيرة الإنتاج. حيث تقوم أيضا بإعداد تقارير شهرية حول عدد التعطيلات والتدخلات التقنية التي قامت بها.

➢ **مديرية التموين:**

مهمتها الرئيسية شراء وتزويد المؤسسة بالمواد الأولية، المعدات، التجهيزات، قطع الغيار، ...إلخ. والسهر على تخزينها. وهي تنقسم إلى:

- **قسم المشتريات:** وهو المكلف بضمان شراء كل ما تحتاجه المؤسسة؛
- **قسم التموين بالمادة الأولية (القمح):** مهمته الوحيدة هي السهر على ضمان كل العمليات اللوجيستيكية المتعلقة باستيراد القمح ونقله إلى المخازن والعمل على تطوير ما يعرف بسلسلة الإمداد.

➢ **مديرية المالية والمحاسبة:** مهمتها ضمان التسيير المالي والمحاسبي للمؤسسة في الإطار القانوني الذي يحكم مختلف صفقات ونشاطات المؤسسة، وتنقسم إلى:

✓ **مصلحة المحاسبة العامة:**

- مسؤولة على تسجيل ومحاسبة جميع العمليات التي تجري داخل المؤسسة؛
- التحليل والتحقق من مدفوعات ومقبوضات المؤسسة طيلة العام لإعداد الميزانية الختامية؛
- التكفل بالإجراءات الجبائية والحفاظ على ممتلكات المؤسسة.

- **قسم المالية والخزينة:**

- ترشيد التسيير على مستوى الموارد المالية ورؤوس الأموال من أجل ضمان الإستمرارية ومضاعفة الأرباح؛
- دراسة وإنجاز مختلف الصفقات المالية التي تعود بالفائدة على الشركة؛
- المتابعة البنكية.

- **قسم مراقبة التسيير:**

- السهر على تطبيق نهج قيادي فعال تبعا للإستراتيجية المنتهجة من طرف المؤسسة؛
- تحيين ومراقبة ميزانية المؤسسة.

➢ **مديرية الإدارة العامة:** مهمتها الرئيسية التكفل بمختلف العمليات اللوجيستيكية والإدارية الداعمة للمصالح الأخرى، كما تسهر على تحسين العلاقات الخارجية للمؤسسة وتنقسم إلى:

✓ **مصلحة الوسائل العامة:** مسؤولة على الدعم اللوجيستيكي والإداري وتوفير كل الوسائل الضرورية التي تحتاجها مختلف المصالح .

✓ **مصلحة الشؤون القانونية وحفظ الممتلكات:** تتلخص مهمتها في:

- الحفاظ على ممتلكات المؤسسة في إطار كل النشاطات والنزاعات المحتملة؛
- تسيير مختلف الوثائق التنظيمية والتشريعية التي تعتبر كهوية للمؤسسة وحفظها.

✓ **مصلحة العلاقات الخارجية:** تتكفل بتسيير كل العلاقات الخارجية مع مختلف هيئات الدولة في إطار ما يتعلق بالزيارات، الاستقبال، اللوجيستيك وكل ما له علاقة بالمؤسسة.

المطلب الثاني: تقديم مؤسسة عبيدي محمد للمصبرات الغذائية

يتضمن هذا المطلب تقديم مؤسسة عبيدي محمد للمصبرات الغذائية والتعرف على أهدافها وشرح مكونات هيكلها التنظيمي.

أولا: تعريف بالمؤسسة محل الدراسة[1]

وحدة المصبرات الغذائية هي وحدة حديثة النشأة تأسست في أوت 2010، وذلك في ظل التطورات والتنوعات التي قامت بها المؤسسة ، وهي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة مقرها في طريق سدراتة بلدية بلخير، و يبلغ رأسمال المؤسسة 375500000دج ، تتربع الوحدة على مساحة قدرها 7000م² من بينها 4100م² مخصص للإنتاج و2900 م² للمخزن. تزود الوحدة السوق الوطنية بمنتوج عالي الجودة

[1] : وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

بمختلف الأنواع(هريسة، طماطم، مربى الفواكه)، حيث تحمل علامة "زيمبة" تابعة لطماطم ذو تركيزين 22% 28% ذات أحجام متراوحة بين 1/2 كلغ، 1 كلغ و140غ تابعة للهريسة، وعلامة " كيمو" بتركيز 22% .

تصل طاقة إنتاج الطماطم إلى 242 طن يوميا حيث تعمل الوحدة على تحويل المادة الأولية(الطماطم) إلى مادة نصف أولية ثلاثي تركيز الطماطم وهذا من خلال نضج الطماطم في شهري جويلية وأوت،وأما فيما يخص باقي الأشهر فتقوم الوحدة بتحويل المادة نصف أولية المتحصل عليها سابقا إلى منتوج نهائي والمتمثل في ثلاثي تركيز الطماطم (22% أو 28%).

تنتج وحدة المصبرات إنتاجها من مصدر واحد هو الطماطم الناضجة، وفي بعض الأحيان تقوم باستيراد المادة نصف الأولية ثلاثي تركيز الطماطم في حالة نقص المنتوج الوطني حيث:

الطماطم: تقوم المشتلة النموذجية بإنشاء شتلة الطماطم ثم تقوم ببيعها للفلاحين بشرك بيع المحصول للشركة، وتكون متابعة وفق أخصائيين في الميدان حتى نضج الطماطم وبيعها للمؤسسة.

المادة نصف أولية: تقوم الوحدة باستيراد المادة نصف أولية (ثلاثي تركيز الطماطم 36-38%) من طرف الدول التالية: إيطاليا، الصين، الولايات المتحدة الأمريكية.

ثانيا: أهداف المؤسسة

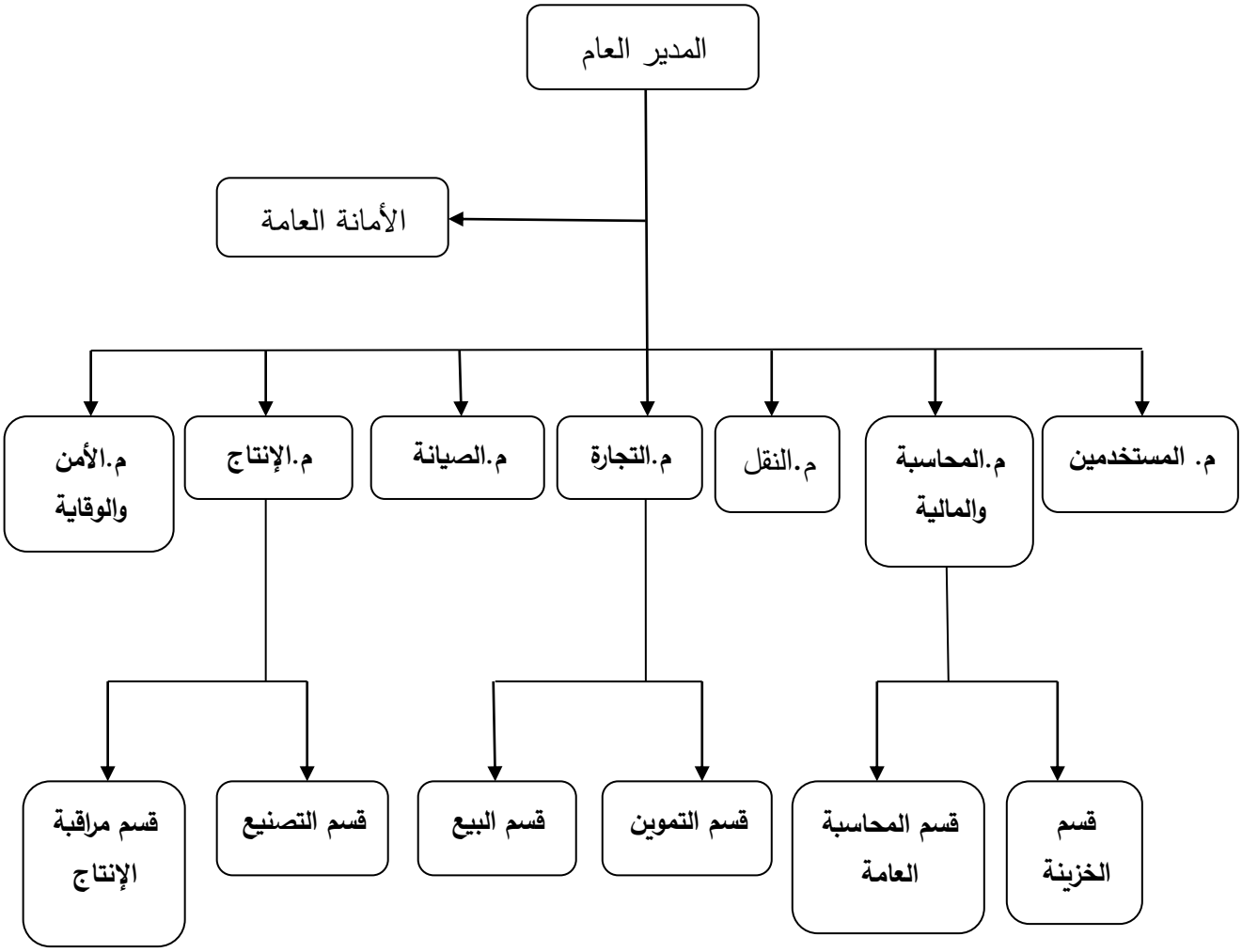
تسعى هذه المؤسسة إلى تحقيق عدة غايات على المستوى الوطني والمستوى الخارجي نذكر منها مايلي:

- تحقيق الربح؛
- تحقيق أكبر قدر ممكن من المبيعات؛
- الحصول على أكبر حصة سوقية؛
- البقاء والنمو والاستمرار؛
- تحسين المنافسة الخارجية من خلال التركيز على جودة المنتوج مما يساعد على ارتفاع مردود الإنتاج؛
- المشاركة في تحسين العمال وتكوينهم؛
- تقليل مجالات الإستيراد؛
- امتصاص اليد العاملة عن طريق اعتماد سياسة تكوين الشباب وإدماجهم داخل الوحدة لتقليل من حدة البطالة.

ثالثا: الهيكل التنظيمي وشرح مكوناته

يتمثل الهيكل التنظيمي لوحدة المصبرات الغذائية لمجمع عبيدي فيما يلي:

الشكل رقم (08): الهيكل التنظيمي لوحدة المصبرات الغذائية عبيدي محمد



المصدر: وثائق مقدمة من قبل المؤسسة.

وفيما يلي شرح لمهام مختلف الأقسام والمصالح:

- ✓ **المديرية العامة:** تسهر على إدارة وتسيير شؤون الوحدة، كما تعتبر همزة وصل بين مختلف المصالح حيث تعلم العمال في حالة وجود قوانين وتغيرات جديدة خاصة بأوقات العمل، كما تقوم بتسيير المسار المهني للموارد البشرية وفق قوانين تخص العامل مثل: ساعات العمل الإضافية، العمل بالليل، العطل السنوية، الغياب، عطل مدفوعة الأجر... وتأخذ بعين الاعتبار الأقدمية في العمل، الخبرة، مستوى العامل، الكفاءة المهنية وتضم هذه المديرية ما يلي:

- الأمانة العامة: تساهم في حفظ أرشيف المديرية، كما تعمل على تسجيل كل الصادرت والواردات من البريد في سجلات وتعتمد على جهاز الكمبيوتر أثناء الحفظ.

✓ **مصلحة المحاسبة والمالية:** تقوم بمتابعة وتسجيل العمليات المالية والمحاسبية التي تتم بينها وبين المصالح الأخرى، وهذا من أجل المراقبة الداخلية التي تسهل تحديد النتيجة من ربح وخسارة، ومن أجل معرفة مركزها المالي ومكانتها الاقتصادية لضمان السير الحسن للمؤسسة. كما تعتبر الركيزة الرئيسية في تسيير إدارة الوحدة، تقسيم المهام وتنقسم هذه المصلحة إلى قسمين:

- قسم الخزينة: يعتبر القسم الأساسي في مصلحة المالية والمحاسبة، حيث تقوم بتسجيل المدفوعات والمقبوضات من أجل تحديد نتيجة المؤسسة؛
- قسم المحاسبة العامة: حيث يقوم بتسجيل جميع العمليات التي تجرى داخل المؤسسة يوميا والمتعلقة بالمشتريات والمخزونات والمبيعات.

✓ **مصلحة المستخدمين:** تهتم بشؤون العاملين حيث تحرص على تسوية وضعية كل عامل عند الحاجة سواء تعلق الأمر بإجازة أو منحة، ويوجد بحوزة هذه المصلحة جميع ملفات العمال ، وتعمل هذه المصلحة بإشراف على قسم التكوين ومتابعة العمال والمتربصين.

✓ **مصلحة التجارة:** وتنقسم إلى:

- قسم البيع: مهمة هذا القسم هي بيع وتسويق المصبرات الغذائية وذلك بواسطة إجراءات خاصة بموافقة مدير المصلحة وبالاعتماد على البرنامج المسطر من قبل مدير الوحدة، وتضم مسير درجة أولى ومسير درجة ثانية وأمين الصندوق.
- قسم التموين: مهمته تموين الوحدة بالطماطم والفلفل والثوم والتوابل الضرورية لعملية الإنتاج.

✓ **مصلحة النقل:** تتكفل بتمويل الوحدة الإنتاجية بالمادة الأولية وإيصال المنتوج النهائي إلى مراكز التوزيع.

✓ **مصلحة الصيانة:** تعتبر الصيانة في الوحدة من أهم الضروريات، فعمال الصيانة قائمون على صيانة الأجهزة والآلات. ويتم تزويد هذه المصلحة بكل ما تحتاج إليه من مواد وقطع غيار، تضم هذه المصلحة كل من: قسم الكهرباء، قسم الميكانيك، ورشة الخياطة، حيث يتمثل دور هؤلاء الأقسام في مراقبة الآلات إذ هم ملزمون بتصليحها إن حدث لها عطل وذلك للحفاظ على وتيرة الإنتاج كذلك تصليح وسائل النقل الخاصة بالعمال لتجنب تأخيرهم، كما تقوم مصلحة الصيانة بإعداد تقرير شهري حول التعطيلات التي تحدث لوسائل الإنتاج والتدخلات التقنية التي قامت بها.

- ✓ **مصلحة الإنتاج:** من بين المهام الضرورية التي تقوم بها هذه الأخيرة هي توفير المنتجات الغذائية المتمثلة في الطماطم والهريسة للمستهلكين والزبائن بالكميات المطلوبة والنوعية المناسبة في المكان والوقت المناسب، وتضم مايلي:
  - قسم الإنتاج: وهو الذي يعمل على القيام بإنتاج المواد الموجهة للاستهلاك.
  - قسم مراقبة الإنتاج: تتوفر الوحدة على مخبر يقوم بتحليل العينات المستخدمة في عملية الإنتاج، ويقوم هذا القسم بالمراقبة المستمرة لسير العملية وكذا السير الحسن للوظائف المتفرعة عنها والتي تعمل على التنسيق فيما بينها.
- ✓ **مصلحة الأمن والوقاية:** كل مؤسسة مهما كانت طبيعة نشاطها فهي بحاجة إلى أمن ووقاية للحفاظ على موجودات الوحدة من الضياع، كما تعمل على توفير الإنارة الداخلية والخارجية من أجل تحسين الإنتاج والحفاظ على سلامة العتاد.

المطلب الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تهدف الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، إلى الإلمام بمختلف جوانب الموضوع من خلال إبراز ضرورة وحتمية تبني مفهوم الإدارة البيئية في المؤسسات موضع الدراسة، وذلك بالنظر إلى المزايا التي تقدمها في سبيل تحسين الأداء البيئي. وعليه يعالج هذا المطلب الإطار المنهجي للدراسة والأدوات المستخدمة وأسباب اختيار المؤسستين محل الدراسة.

أولا: منهج الدراسة ومتغيراتها

تماشيا مع طبيعة الدراسة وأهدافهافقد تم استخدام المناهج التالية:

- منهج دراسة حالة: الذي اعتمد كمنهج رئيسي في إعداد الدراسة التطبيقية للوصول إلى النتائج المتوخاة، وذلك من خلال إسقاط الجوانب النظرية للموضوع على أرض الواقع، حيث قمنا بعدة زيارات إلى المؤسستين محل الدراسة بغرض جمع المعلومات الضرورية واللازمة المستوحاة من المقابلات الشخصية مع عدة مسؤولين من خلال الإجابة الأسئلة المطروحة.
- المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها وتحديد مستوياتها، أسبابها، طرق التعامل معها، وذلك من خلال المسح المكتبي والاطلاع على الأدبيات المرتبطة بموضوع الدراسة، ثم تمت عملية تحليل البيانات المحصل عليها وتفسيرها في سبيل الخروج بنتائج عامة.

تشتمل الدراسة على متغيرين أحدهما مستقل وهو الإدارة البيئية والآخر تابع هو الأداء البيئي، حيث نسعى من خلال دراستنا الميدانية إلى محاولة وصف مفاهيم الإدارة البيئية وتحليل مؤشرات تقييم الأداء البيئي في المؤسستين عن طريق لوحة القيادة البيئية.

ثانيا: مبررات اختيار ميدان الدراسة

تم اختيار كل من المؤسستين موضع الدراسة لعدة أسباب نوجزها فيما يلي:

- تمثل كل من مطاحن عمر بن عمر وعبيدي محمد للمصبرات الغذائية عصب إنتاج الصناعة الغذائية في ولاية قالمة؛
- سهولة التنقل لإجراء الدراسة التطبيقية بالنظر إلى قرب موقع المؤسستين من مكان إقامتنا؛
- تعاون الإطارات الموجودة بالمؤسستين من خلال تزويدنا بالمعلومات المناسبة لإجراء الدراسة.

ثالثا: أدوات جمع المعلومات

لكي تحقق الدراسة أهدافها وفق المنهجية العلمية المطلوبة، فقد تم معالجة موضوع البحث من خلال جمع مختلف المعلومات من عدة مصادر والمتمثلة في: الوثائق الداخلية للمؤسستين موضع الدراسة، بالإضافة إلى الاعتماد على أدوات معينة لجمع المعلومات التي تخدم الدراسة عن طريق المقابلة الشخصية باعتبارها من الأدوات التي تسمح بالسير الدقيق للبحث وتجنب الأخطاء، ليتم طرح جملة من الأسئلة الواضحة والمفهومة بشكل محدد، بغية الحصول على المعلومات مباشرة ودقيقة، حيث قمنا بتدوين مختلف الأجوبة ثم قمنا بصياغتها ومن ثم شرحها وتفسيرها وإزالة الغموض إن وجد، كذلك يمكن اعتبارها ضرورة أملتها مجريات البحث الميداني قصد التعمق أكثر في الدراسة، وبالتالي الوصول إلى نتائج صحيحة. كما اعتمدنا على الملاحظة كأداة ثانوية وهذا حتى نكمل الدراسة الميدانية بأسلوب علمي.

المبحث الثاني: مكانة الإدارة البيئية في المؤسستين محل الدراسة

تمثل الإدارة البيئية الوعي البيئي للمؤسسات، حيث تعمل كلتا المؤسستين محل الدراسة على حماية البيئة من التلوث من خلال تقليل حجم الانبعاثات وتقليل كمية المخلفات جراء العملية الإنتاجية، إضافة إلى الالتزام بالقوانين والتشريعات المتعلقة بالبيئة وتوضيح المسؤوليات في مجال المراقبة وضبط المؤثرات البيئية.

المطلب الأول: القوانين المشرعة في إطار حماية البيئة

لقد تم إصدار مجموعة من القوانين البيئية التي شملت المجال البيئي من كل جانب، والتي تهدف إلى حماية البيئة والمحافظة عليها نورد أهمها نجد فيمايلي:[1]

- قانون رقم 01-19 المتعلق بتسيير النفايات ومراقبتها؛
- قانون رقم 01-20 المتعلق بتهيئة الإقليم وتنميته؛
- قانون 02-02 المتعلق بحماية الساحل وتنميته وتهيئته؛
- قانون 03-01 المتعلق بحماية البيئة في طار التنمية المستدامة.

بالإضافة إلى القوانين السابقة نذكر نصوص تشريعية أخرى في السياق ذاته تتمثل في:

- المرسوم التنفيذي رقم 06-198 المؤرخ في 31 ماي 2006 الذي يضبط التنظيم المطبق على المؤسسات المصنفة لحماية البيئة؛
- المرسوم التنفيذي رقم 07-144 المؤرخ 02 جمادى الأولى عام 1428 الموافق 19 ماي سنة 2007، يحدد قائمة المنشآت المصنفة لحماية البيئة؛
- المرسوم التنفيذي رقم 07-145 المؤرخ في 19 ماي 2007 يحدد مجال تطبيق ومحتوى وكيفيات المصادقة على دراسة وموجز التأثير على البيئة؛
- المرسوم التنفيذي رقم 09-336 المؤرخ في 20 أكتوبر 2009 المتعلق بالرسم على النشاطات الملوثة أو الخطيرة على البيئة؛
- المرسوم التنفيذي رقم 93-184 المؤرخ في 07 صفر 1414 الموافق ل 27 جويلية سنة 1992 ينظم إثارة الضجيج، وطبقا للمادة 09 فقد ورد أن الآليات المستعملة في الورشات المزودة بمحركات إنفجارية أو ذات الاشتعال الداخلي وكذا كاسرات الخرسانة والمطارق الثاقبة ومولدات الكهرباء ذات قوة كبيرة، والمجمعات الظاغطات الهوائية ومضخات ضاغطة، يجب أن تزود بجهاز كاتم للصوت أو

[1] : مقابلة مع مفتش البيئة لمديرية البيئة.

لتخفيض الضجيج عندما تستعمل على بعد يقل عن 50 متر من المحلات ذات الاستعمال السكني أو من أماكن العمل؛

- المرسوم التنفيذي 06-138 المؤرخ يوم 15 أفريل سنة 2006 والمنظم للانبعاثات من الغاز، الدخان والفضلات السائلة والصلبة وكذلك لشروط الرقابة عليها؛
- المرسوم التنفيذي 07-299 المؤرخ يوم 27 سبتمبر 2007 المحدد لإجراءات تطبيق الرسم التكميلي الخاص بالانبعاثات في الهواء ذات مصدر صناعي؛
- المرسوم التنفيذي 07-300 المؤرخ في 27 سبتمبر 2007 المحدد لإجراءات تطبيق الرسم التكميلي الخاص بالمياه الصناعية المستعملة.

المطلب الثاني: الإدارة البيئية في مطاحن عمر بن عمر

لا تمتلك مؤسسة مطاحن عمر بن عمر نظام الإدارة البيئية، لكنها تسعى لذلك بهدف تحقيق المزيد من التطور والتحسين في سلوكها البيئي، فانتهاج المؤسسة سلوك مسؤول اتجاه البيئة يعتبر غير كاف بالنسبة لها خاصة وأن المؤسسة تمتلك من الإمكانيات والقدرات مايؤهلها للحصول على شهادة الايزو 14001.

أولا: المسؤولية البيئية

تكمن المسؤولية البيئية في مطاحن بن عمر من خلال معرفة القوانين المتبعة في إطتر حماية البيئة و كذا الإجراءات المتبعة في إطار الإسترتيجية البيئية ومختلف المزايا المحققة من التوجه البيئي.

1. قوانين حماية البيئة

نظرا لشفافية الموجودة داخل مؤسسة مطاحن عمر بن عمر، فإن القوانين والمراسيم المعمول بها داخل المؤسسة تتمثل في: [1]

- مرسوم تنفيذي رقم 141/06 الممضي في 19 أفريل 2006 يضبط القيم القصوى للمصبات الصناعية السائلة.
- مرسوم تنفيذي 138/06 الممضي في 15 أفريل 2006 ينظم إنبعاث الغاز والدخان والبخار والجزيئات السائلة أو الصلبة في الجو وكذا الشروط التي تتم فيها مراقبتها.
- قانون رقم 19/01 الممضي في 12 ديسمبر 2001 ويتعلق بتسيير النفايات ومراقبتها وإزالتها.

[1] : مقابلة مع مسؤولة قسم البيئة.

- مرسوم تنفيذي رقم 409/04 الممضي في 14 ديسمبر 2004 يحدد كيفيات نقل النفايات الخاصة الخطرة.
- مرسوم تنفيذي 315/05 الممضي في 10 ديسمبر 2005 يحدد كيفيات التصريح بالنفايات الخاصة الخطرة .
- مرسوم تنفيذي رقم 372/02 الممضي في 11 نوفمبر 2002 يتعلق بنفايات التغليف .
- مرسوم تنفيذي 205/07 الممضي في 30 جويلية 2007 يحدد كيفيات الإجراءات إعداد المخطط البلدي بتسيير النفايات المنزلية ونشره ومراجعته.
- مرسوم تنفيذي 336/09 الممضي في 20 أكتوبر 2009 ويتعلق بالرسم على النشاطات الملوثة والخطيرة على البيئة.
- مرسوم تنفيذي 104/06 الممضي في 28 فيفري 2006 يحد قائمة النفايات بما في ذلك النفايات الخاصة الخطرة.

1. الأهداف البيئية

من بين الأهداف البيئية التي تسعى مؤسسة مطاحن عمر بن عمر لتحقيقها ما يلي:[1]

- تقليل النفايات ومعالجتها حيث تكون(00) نفايات في المخزن؛
- ضرورة التزام واحترام القوانين والتشريعات تحت شعار الدولة التي تفرض على أساسه لضرائب والغرامات " كل ملوث يدفع"؛
- توعية وتحسيس العمال من خلال إعداد برامج ودورات لتوضيح المحافظة على البيئة؛
- تحسين وتوطيد العلاقات العامة مع منظمات حماية البيئة وكذا السكان المناطق المجاورة للمؤسسة؛
- تقليل التكاليف المتعلقة بالتخلص من النفايات؛
- السعي للعمل على تصنيع مادة التغليف تكون مادة متحللة بيئيا في التربة؛
- السعي إلى جعل منتجاتها صديقة للبيئة 100% .

[1] : مقابلة مع رئيسة مصلحة الوقاية والأمن والبيئة.

ثانيا: الإجراءات المتعلقة بالبيئة في إطار الإستراتيجية البيئية

تنتهج المؤسسة عملية معالجة النفايات والهدف منها هو إعادة تثمينها، حيث يتم تجميعها داخل المؤسسة أين يوجد لكل ورشة نفاية خاصة بها ثم يتم إصدار ترخيص تحدد فيه نوع النفاية وكميتها، كما يكون ممضى من طرف مسؤولة مصلحة الوقاية والأمن والبيئة، ثم يتم فرزها ومعالجتها والتخلص منها في الوقت المناسب وهذا كل حسب نوعه حيث كل نوع من النفايات له قانون خاص به، ويمكن تصنيفها إلى:[1]

- النفايات السائلة: المياه حيث توجد قيم محددة من قبل الدولة للعناصر التركيبية للمياه، لا يمكن تجاوزها وهي مدرجة ضمن قوانين حماية البيئة منها: نسبة الحموضة، الحرارة، DCO،DBO ، لذا تقوم المؤسسة بشكل دوري باختبار نوعية المياه التي تطرحها، وهذا بالتعاقد مع مختبرات كالمرصد الوطني للبيئة والتنمية المستدامة الذين يقومون بأخذ عينات من المياه، وذلك لمعرفة مستوى المكونات الكيماوية ودرجة تركيزها.
- النفايات الغازية: وتتمثل في الانبعاثات الناتجة عن عملية الإنتاج، كما أن حجم الإنبعاث ضئيل جدا وغير مرئي مقارنة بالمعايير المحددة، وذلك راجع لطبيعة المنتوج .
- النفايات الخطرة: وتتمثل في الزيوت، الشحوم المستعملة، البطاريات والعجلات، حيث تخزن في حاويات مخصصة لها بطريقة إيكولوجية، ويتم نقلها بغرض تثمينها ونقلها إلى المؤسسة الوطنية المعتمدة بيئيا (نفطال) أو يتم بيعها إلى زبائن مرخصين من قبل الدولة ومعينين من قبل مديرية البيئة.
- النفايات الصلبة: تتمثل في النفايات المنزلية حيث يتم تجميعها ونقلها إلى مركز الردم ، وكذا الخشب (Les Palettes) الذي تتم معالجته بطريقتين إما بوضع مجموعة من الأشخاص من أجل تصليحه واسترجاع أكبر كمية ممكنة لاستغلاله مرة ثانية، أو يتم بيعها وتثمينها من أجل إعادة استغلالها، وأخيرا البلاستيك والكرتون يتم تجميعه وضغطه بآلالات خاصة من أجل ربح مساحة أكبر ثم تباع وتحول إلى منتجات أخرها.

ثالثا: المزايا المحققة من خلال التوجه البيئي

1. إعادة التدوير

هناك نوعان من النفايات التي يمكن الاستفادة منها في نفس الورشة أين يتم تدويرها مثل بقايا المادة الأولية، وتكون في حالة خلل تقني أو انقطاع الكهرباء أوقات الإنتاج أو رداءة نوعية المادة الأولية

[1] : مقابلة مع مسؤولة قسم البيئة.

قد يؤدي إلى فساد العجينة بكميات كبيرة، هنا لا تقوم المؤسسة برميها والتخلص منها بل تحول إلى آلالات خاصة حيث يعاد طحنها وإرجاعها بقايا الطحن (نخالة)، ثم يتم تحويلها إلى أعلاف وغذاء للحيوانات، وهذا بغية تفادي الخسائر المالية من جهة والمحافظة على البيئة من جهة أخرى.

2. تقليل التكاليف

تعمل مؤسسة مطاحن عمر بن عمر جاهدة للمحافظة على البيئة من خلال احترامها للقوانين والاتفاقيات المفروضة، حيث أنها بادرت باقتناء آلالات حديثة صديقة للبيئة عالية التكنولوجيا للتقليل من حجم الانبعاثات لكي لا تتعدى القيم القصوى(المعايير المحددة قانونيا)، لأن هذا يستوجب عليها دفع ضرائب مالية.

كما قامت المؤسسة باقتناء وسائل جديدة تقضي على الحشرات والفئران وغيرها سواء في الجو والأرض التي يمكن أن تتجمع حول العجائن، حيث إن وجدت حشرة في الكيس فإن الأمر سينعكس سلبا عليهامما قد يؤدي إلى تدهورسمعة المؤسسة وزيادة تكاليف إعادة الإنتاج، وبالتالي خروج منتج غذائي متميز عن غيره ويتماشى مع سمعة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر العالمية.

3. تحقيق وفرات من بيع النفايات

- التخفيض في استهلاك الطاقة والمواد الأولية؛
- تحقيق وفرات من بيع المخلفات كالزيوت المستعملة، الخشب، أكياس بلاستيكية والكرتون؛
- خفض نفاقات التخلص ونقل النفايات.
- بالإضافة أن هدف المؤسسة هو بقاء المخزن 00 نفايات.

المطلب الثالث: الإدارة البيئية في عبيدي محمد للمصبرات الغذائية

إن المؤسسة عبيدي للمصبرات لا تتوفر على إدارة مستقلة خاصة بالبيئة، ولا يوجد اهتمام كبير بالجوانب البيئية لكنها تسعى لتحقيق جملة من الأهداف البيئية رغم ضعف إمكانياتها.

أولا: المسؤولية البيئية

تظهر المسؤولية البيئية في المؤسسة من خلال مراقبة ومتابعة مستمرة من طرف المخبريين وهذا من أجل المحافظة على البيئة من جهة، وتحسين سمعة المؤسسة من جهة أخرى.

1. الأهداف البيئية

تسعى مؤسسة عبيدي محمد للمصبرات الغذائية لتحقيق العديد من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، إلا أنه سيتم التركيز على أهداف المؤسسة البيئية والتي تتجسد فيما يلي:

- تحسين الوضع البيئي على مستوى المؤسسة؛
- تسيير النفايات؛
- حماية البيئة من مختلف الأضرار؛
- تحسين ظروف العمل.

ثانيا: الإجراءات المتعلقة بالبيئة في إطار الإستراتيجية البيئية

لدى المؤسسة اهتمام بعملية تسيير النفايات حيث تقوم برمي نفاياتها إما في مركز الردم أو يتم تثمينها بطريقة إيكولوجية، ويمكن تصنيفها إلى التالي:[1]

- النفايات السائلة: وهي المياه الملوثة المتمثلة في المياه المستعملة في عملية غسل الطماطم لعدة مرات وعملية الإنتاج والتي يتم صبها في واد زيمبة المجاور، وتتضمن المؤسسة الإجراءات الأساسية للتحكم ومعالجة مياه الصرف في عمليات تدوير المياه لإعادة استخدامها بواسطة أحواض الترسيب
- النفايات الصلبة: وهي النفايات المنزلية وما يماثلها من بقايا الصلبة الناجمة عن عملية الإنتاج والمتمثلة في بذور وقشور الطماطم (النمشة) ، وتوجد أيضا نفايات تتمثل في الطماطم الفاسدة في حالة دخول الهواء للأكياس البلاستيكية الخاصة بتخزين الطماطم المركزة في البراميل الحديدية .
- النفايات الغازية: تتمثل في الانبعاثات الغازية والجزيئات السائلة والصلبة الناجمة عن غليان الماء، بالإضافة إلى كمية قليلة من المازوت توجه إلى محطة صاحب المؤسسة أو مؤسسة نفطال.

ثالثا: المزايا المحققة من خلال التوجه البيئي

1. إعادة التدوير

بالنسبة للكارتون يعاد تدويره واستغلاله مرة أخرى في عملية التغليف من خلال تقسيمه إلى أحجام صغيرة مناسبة لحجم العلبة المباعة.

[1] : مقابلة مع مسؤولة المخبر.

2. **تقليل التكاليف**

لتفادي دفع الرسوم الناتجة عن تعدي القيم المحددة لعناصر الماء تقوم المؤسسة بتصفية المياه المستعملة في عملية الإنتاج قبل صبها في الوادي المجاور.

3. تحقيق وفرات من بيع النفايات

- عملية بيع النمشة للفلاحين والموالين.
- بيع بقايا الفواكه التي تتبقى من عملية إنتاج المعجون بأنواعه بغرض استعماله كأسمدة كالفوسفات لتخصيب التربة.

المبحث الثالث: استخدام لوحة القيادة البيئية في تقييم الأداء البيئي

إن معرفة مدى أهمية الإدارة البيئية لدى المؤسستين في ضوء احترام قوانين حماية البيئة وانعكاسها على الأداء البيئي، ينطلق من تحليل مجموعة المؤشرات المستوحاة من لوحة القيادة البيئية، التي تعكس واقع الممارسات الميدانية، حيث يتم تحليل البيانات المتعلقة بكل سنة، كما سيتم توضيحه فيما يلي.

المطلب الأول: نموذج لوحة القيادة البيئية في مؤسسة عبيدي محمد للمصبرات الغذائية

يوضح لنا كل من الجدول رقم (01) و(02) المؤشرات البيئية والقيم المعيارية والانحرافات لنموذج لوحة القيادة البيئية للسنتين (2018- 2019)، الذي قمنا بتصميمه انطلاقا من البيانات التي تحصلنا عليها من مديرية البيئة لولاية قالمة، ذلك أن المؤسسة لا تستخدم هذه الأداة التسييرية في الإشراف والرقابة على أنشطتها.

الجدول رقم (01): نموذج لوحة القيادة البيئية لسنة 2018

النفايات	المؤشرات Paramètre	القيم المحددة Valeurs limites	المعدل السنوي Moyenne annuelle	الإنحراف
السائلة	Température	30	17.8	12.2
	PH	8.5-6.5	7.5	
	MES	35	20	15
	Azote	30	0.5	29.5
	DCO	120	30	90
	DBO	35	10	25
	Débit	-	0.5	-
الغازية	Mg/T M	50	-	
الخطرة		00 مخزون	-	-
الصلبة		00 مخزون	-	-

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المديرية البيئة لولاية قالمة،2018.

الجدول رقم (02): نموذج لوحة القيادة البيئية لسنة 2019

النفايات	مؤشرات Paramètres	القيم المحددة Valeurs limités	المعدل السنوي Moyenne annuelle	الانحراف
السائلة	Température	30	25.95	4.05
	PH	8.5_6.5	7.49	
	MES	35	16.5	18.5
	Azote	30	0.7	29.3
	DCO	120	90.25	29.75
	DBO	35	27.5	7.5
	Débit	/	0.5	
الغازية	Mg/T M	50	–	–
الخطرة		00 مخزون	–	–
الصلبة		00 مخزون	–	–

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المديرية البيئة لولاية قالمة، 2019.

توضح لنا البيانات الواردة في الجدولين السابقين،أن نسب النفايات السائلة والمتمثلة في صرف المياه المستعملة مطابقة للمعايير التي ينص عليها المرسوم التنفيذي رقم 06-141، أما بالنسبة للانبعاثات الغازية فإنها تكون ملائمة وفقا لما حدده المرسوم التنفيذي 06-138، لأنها عبارة عن بخار ماء فهي لا تسبب تلوثا كبيرا في الجو، وهذا راجع لنوع النشاط تحويلي-غذائي ليس كالقطاعات الصناعية الخاصة لتنقية وتحويل المواد المشتقة من البترول والنفطية وغيرها. أما فيما يخص النفايات الصلبة والخطرة فالمؤسسة تعمل بطرق سليمة إيكولوجية للتخلص من هذه النفايات.

المطلب الثاني: نموذج لوحة القيادة البيئية في مطاحن عمر بن عمر

يوضح لنا كل من الجدول رقم (03) و(04) المؤشرات البيئية والقيم المعيارية والانحرافات لنموذج لوحة القيادة البيئية للسنتين (2017- 2018)، الذي قمنا بتصميمه انطلاقا من البيانات التي تحصلنا عليها من مديرية البيئة لولاية قالمة، ذلك أن مسؤولة قسم البيئة امتنع عن تقديم أي وثائق تتعلق بلوحة القيادة المستخدمة من قبل إدارة المؤسسة، الأمر الذي توجب منا اقتراح نموذج ليسهل علينا العمل.

الجدول رقم (03): نموذج لوحة القيادة البيئية لسنة 2017

النفايات	المؤشرات Paramètres	القيم المحددة Valeurs limites	المعدل السنوي Moyenne annuelle	الانحراف
السائلة	Température	30	25.23	4.77
	PH	8.5_6.5	6.51	
	MES	35	134	99
	Azote	30	206.66	176.66
	DCO	120	472.22	352.22
	DBO	35	37.17	2.17
	Débit	0.5	-	-
الغازية	Mg/T.M²	50	-	-
الخطرة		00 مخزون	-	-
الصلبة		00 مخزون	-	-

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المديرية البيئة لولاية قالمة، 2017.

الجدول رقم(04): نموذج لوحة القيادة البيئية لسنة 2018

النفايات	المؤشرات Paramètres	القيم المحددة Valeurs limites	المعدل السنوي Moyenne annuelle	الانحراف
السائلة	Température	30	22.8	7.2
	PH	6.5_8.5	6.60	
	MES	35	91	56
	Azote	30	120	90
	DCO	120	374.62	254.62
	DBO	35	2.6	32.4
	Débit	-	0.6	-
الغازية	Mg/T.M²	50	-	-
الخطرة		00 مخزون	-	-
الصلبة		00 مخزون	-	-

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المديرية البيئة لولاية قالمة، 2018.

تظهر لنا البيانات الواردة في الجدولين السابقين، أن معظم المؤشرات إيجابية وهذا راجع لاحترام المؤسسة للقوانين والتشريعات المتعلقة بالبيئة ماعدا مؤشر النفايات السائلة. ما يقودنا للقول أن الأداء البيئي للمؤسسة مقبول رغم تجاوزها للقيم المحددة من طرف المرصد الوطني للبيئة والتنمية المستدامة، فيما يخص عناصر وجزيئات المياه التي يعاد استعمالها أو تصرف في الوادي المجاور للمؤسسة، فهي تدفع رسوما نتيجة تجاوزها للقيم المحددة، الأمر الذي دفع بها إلى التفكير في إقامة محطة لتصفية وتنقية المياه قبل رميها في البيئة (الطبيعة)، إلى جانب ذلك فهي تقوم بتغيير المحاليل ومواد التنظيف المؤثرة على البيئة.

المطلب الثالث: عرض ومناقشة نتائج البحث

بعد القيام بعملية البحث وجمع المعلومات وتلخيصها تم التوصل إلى أهم النتائج لمعالجة الدراسة التي نقوم بتحليلها و تفسيرها.

يظهر البعد البيئي بوضوح من خلال الاهتمام بالأداة التي تحقق تقييم جيد للأداء البيئي في كل من مؤسستي عمر بن عمر وعبيدي محمد، وبعد تقييم الأداء البيئي عن طريق المؤشرات البيئية وتتبع تطور هذه المؤشرات.

من خلال نموذجي لوحة القيادة البيئية لسنتي (2017–2018)، نجد أن مؤسسة عبيدي محمد للمصبرات الغذائية لا تتجاوز القيم المحددة من قبل المرصد الوطني المتعلقة بالنفايات السائلة، وذلك لأن المؤسسة تعتبر صغيرة على المستوى الوطني ومتوسطة على المستوى الجهوي، كما أنها تعمل في موسم الطماطم فقط، وأن كشوف التحاليل التي تقوم بها مديرية البيئة من خلال تحليل عينات في مخابرها من المياه التي يتم طرحها في المجاري السطحية هي كشوف ذات نتائج جيدة.عكس ما نجده بالنسبة لمؤسسة بن عمر، فإنها تتجاوز القيم القصوى للعناصر (DBO.BCO.MES)، أما عنصر الحرارة ونسبة الحموضة والآزوت مطابقين للمعايير القانونية، وبالتالي فهي تدفع رسم تكميلي قيمته 180000دج، لأنها تخضع لرخصة وزير مضروب في المعامل 5 لأنها تجاوزت القيم بنسبة 100 %، فتصبح القيمة بمبلغ قدره 900000 دج، لهذا فإن المؤسسة تقوم كل فترة بتغيير محاليل ومواد التنظيف، كما تعمل على إقامة محطة لتصفية المياه المستعملة وتنقيتها، والتي يعاد استعمالها أو التي توجه لمجاري الصرف.

أما فيما يخص الانبعاثات الغازية نجد أن المؤسستين تحترمان القيم المسموحة قانونيا لمعايير الانبعاثات الغازية وهذا راجع لنوع الصناعة تحويلية غذائية ، فهي لا تطرح كمية كبيرة من الغبار في الجو فهو عبارة عن بخار ماء غير مرئي لا يمكن قياسه، لا سيما وانه لا توجد هيئة خاصة برقابة وقياس الانبعاثات الجوية، ورغم ذلك تقوم المؤسستان بتنظيف وتغيير الفلاتر والمصافي كل نهاية موسم، أما طريقة القياس القانونية تحدد القيم القصوى تقدر ب50 ملغ/طن ، فإن تجاوزت المؤسسة هذه القيمة عندئذ تفرض عليها مديرية البيئة رسما تكميليا على التلوث الجوي للمصدر الصناعي قيمته 180000دج،وتقاس الكميات المنبعثة من الغاز والدخان والبخار والجزيئات السائلة والصلبة في الجو بشروط تتم فيها مراقبتها بنسب فإن تجاوز مثلا قيمة الانبعاث بنسبة 80% فيضرب الرسم القاعدي في المعامل4 وهكذا، وتتصنف هذه القيم القصوى حسب نوع النشاط، فمثلامؤسسات تنقية وتحويل المواد المشتقة من البترول والمؤسسات الآزوتية والنفطية وصناعات الحديد كمصنع الحجار، ينتج عن طبيعة

نشاطهم تلوث كبير في الجو ويستحيل أن تنخفض لقيمة 50ملغ/طن ، لديهم معايير للقيم المحددة تفوق معايير الأنشطة الأخرى.

أما النفايات الخطرة في مؤسسة عبيدي محمد تتمثل في الوقود والزيوت التي تستعمل في الآلات وتكون كميتها قليلة، فهي تجمع في مكان مخصص داخل المؤسسة ثم تنقل إلى محطة الوقود التابعة لأصحاب المؤسسة والواقعة في طريق سدراتة من أجل بيعها لمؤسسة نفطال.أما بالنسبة لمطاحن عمر بن عمر فتتمثل في مجموع البطاريات والعجلات والزيوت المستعملة في المركبات والشاحنات الخاصة بالمؤسسة، ويتم معالجتها بطريقة إيكولوجية من خلال تجميعهاوتسليمها للمؤسسة الوطنية نفطال، أو بيعها لمتعاملين مرخصين من قبل الدولة والمدرجة أسماؤهم في القائمة الخاصة لدى مديرية البيئة لولاية قالمة أين تكون على تواصل دائم معها. كما تعمل الدولة على تشجيع المؤسسات للتخلص من النفايات الخطرة أو الخاصة عن طريق دفع رسوم تكميلية في حالة وجود مخزون في المؤسسة، ولا توجد أية آلة لقياس هذه النفايات، فقط يتم معالجتها بطريقة سليمة لا تضر بالبيئة، في حين الطريقة الصحيحة لقياس هذه النفايات هو وزنها بالكلغ ودفع عن كل كلغ واحدمبلغ قدره 30000 دج،طبقا لما ورد في قانون المالية لسنة 2020.

ونفس طريقة العمل بالنسبة للنفايات الصلبة، فمؤسسة عبيدي محمد، تتمثل نفاياتها الصلبة في الكارتون والبلاستيك، إلى جانب مخلفات عملية الإنتاج المتمثلة في النمشة، والتي تتم عملية معالجتها والتخلص منها بطريقة سليمة، حيث يتم بيع مخلفات عملية إنتاج الطماطم المتمثلة في مادة "النمشة" (بذور وقشور الطماطم) للفلاحين لإستعمالها كأسمدة لتخصيب التربة ، كما تباع أيضا للموالين كغذاء وأعلاف للحيوانات. أما مادة الكارتون فيعاد تدويرها من خلال تقسيمها وتقسيمها إلى علب ذات حجم صغير.أما مطاحن عمر بن عمر فتتمثل نفاياتها الصلبة في: النفايات المنزلية، الأكياس البلاستيكية، الخشب. فبالنسبة للنفايات المنزلية والأكياس البلاستيكية فتوجه إلى مركز الردم بهيليوبوليس وتقوم المؤسسة بنقلها، لهذا فهي لاتدفع الرسم على النفايات المنزلية، أما الخشب المكسور فالنصف منه يتم معالجته وصيانته لإعادة استعماله والنصف الآخر يتم بيعه لزبائن.

والجدولين التاليين يلخصان واقع تقييم الأداء البيئي في المؤسستين محل الدراسة.

الجدول رقم(05) : تقييم الأداء البيئي في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر.

المؤشرات	قياس المؤشر	التعليق
مؤشر الانبعاثات الغازية	إيجابي	من خلال الدراسة اتضح لنا أن المؤسسة تحترم القيم القصوى لمعايير الانبعاثات الغازية.
مؤشر استهلاك الطاقة	إيجابي	المؤسسة تستهلك الغاز أكتر من الكهرباء .
مؤشر النفايات الصلبة والخطرة	إيجابي	نظرا لتطبيق المؤسسة للقوانين البيئية من أجل تفادي دفع الرسم على الحث للتخلص من مخزون النفايات الصناعية الخاصة والخطرة.
مؤشر النفايات السائلة	سلبي	من خلال النتائج المستخرجة من مديرية البيئة تبين لنا أن المؤسسة لتم تحترم القيم المحددة للمعايير الجزيئات السائلة والصلبة لعناصر المياه المستعملة.
مؤشر الرسوم البيئية	سلبي	سجلت المؤسسة تزايد في قيمة هذا المؤشر مما يدل أنها تجاوزت القيم المحددة بنسبة 100%.

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا لتحليل السابق.

الجدول رقم (06): تقييم الأداء البيئي في مؤسسة عبيدي للمصبرات الغذائية.

المؤشرات	قياس المؤشر	التعليق
مؤشر الانبعاثات الغازية	إيجابي	من خلال الدراسة تبين لنا أن مؤسسة عبيدي محمد تحترم القيم القصوى لمعايير الانبعاثات الغازية في الجو.
مؤشر استهلاك الطاقة	إيجابي	اتضح لنا أن المؤسسة تعمل على تخفيض استهلاك الطاقة الكهربائية .
مؤشر النفايات الخطرة و الصلبة	إيجابي	تبين أن المؤسسة تساهم في تقليل كمية تخزين النفايات الخطيرة للمحافظة على البيئة.
مؤشر النفايات السائلة	إيجابي	لأن المؤسسة تحترم المعايير ولم تتجاوز القيم المحددة من طرف المرصد الوطني للبيئة والتنمية المستدامة.
مؤشر الرسوم البيئية	إيجابي	نتائج الرسوم التي تدفعها المؤسسة تكون وفق القوانين البيئية وتقوم بدفعها في مديرية الضرائب.

المصدر: من تصور الطالبتين استنادا لتحليل السابق.

خلاصة الفصل

حاولنا من خلال هذا الفصل التطبيقي تسليط الضوء على إدارة تعتبر في الوقت الراهن ضرورة حتمية في المؤسسات الإنتاجية والصناعية، ألا وهي الإدارة البيئية، حيث تم إسقاط بعض الجوانب النظرية المتعلقة بالإدارة البيئية على المؤسستين محل الدراسة معتمدين في ذلك على نموذج مقترح للوحة القيادة البيئية.

لقد تم عرض مختلف الإجراءات التي تقوم بها المؤسستان للحد من الملوثات، حيث تبين أن مؤسسة عمر بن عمر تعمل على التقليل من الملوثات في إطار التزامها بالقوانين المتعلقة بالبيئة والسهر على تطبيقها، والعمل على إدارة النفايات المترتبة على نشاطها، ومن خلال المقابلة التي أجريت مع رئيسة مصلحة الوقاية والأمن والبيئة، اتضح أن المؤسسة لها اهتمام كبير بالبيئة بالإضافة إلى الوعي المتزايد بأهمية المحافظة على البيئة وجعلها من مسؤولية الجميع، على عكس مؤسسة عبيدي للمصبرات فليس لها أية اهتمامات فيما يتعلق بالبيئة. ومن خلال النتائج المتوصل إليها تبين أن مؤسسة مطاحن عمر بن عمر تعمل جاهدة على المحافظة على البيئية طبقا للقوانين المنصوصة وتسعى للحصول على شهادة الإيزو 14000 وأن مؤسسة عبيدي للمصبرات فهي بعيدة كل البعد عن مجال البيئة فهي لا تملك حتى مضامين الإدارة البيئية .

الخاتمة

خاتمة

تعتبر الإدارة البيئية من بين المواضيع الأكثر بحثا وأهمية في المجال الإداري في الوقت الراهن، ذلك أنها تعد أحد أهم المداخل التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق التميز والبقاء وسط المحيط الذي تنش فيه، لذا أضحت المسؤول الأول في المؤسسة لتحقيق أهداف الحد من التلوث البيئي وتحسين الظروف البيئية، فهي تعمل على الاستغلال الأمثل للموارد ليبرز دور نظام الإدارة البيئية في توجيه العملية نحو مسار الحفاظ على البيئة، مما ينتج عنها منتجات صديقة للبيئة من جهة وتلبي رغبات وحاجات المجتمع من جهة أخرى.

ولمعرفة مدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بتبني التوجه البيئي من خلال إرساء مضامين الإدارة البيئية وعلاقة هذه الأخيرة بالأداء البيئي، قمنادراسة ميدانية لمؤسستين إنتاجيتين، عن طريق إجراء عدة مقابلات مسؤولين في المؤسستين محل الدراسة بغية الوقوف على واقع استحداث إدارة جديدة تعنى بمعالجة المشاكل البيئية الناجمة عن نشاط هذه المؤسسات ومساهمتها في اتجاه المحافظة على البيئة. كما تم استخدام لوحة القيادة البيئية في تقييم الأداء البيئي للمؤسستين موضع الدراسة، وبعد تحليل مؤشراتها تمكنا من اختبار الفرضيات واستخلاص نتائج الدراسة.

1. اختبار الفرضيات

- الفرضية الأولى: هذه الفرضية صحيحة فكلما كان هناك التزام بالقوانين والتشريعات البيئية عاد ذلك بالإيجاب على المؤسسة من خلال تجنب دفع الرسوم البيئية وكذا المحافظة على البيئة.
- الفرضية الثانية: هذه الفرضية صحيحة فاستخدام مؤشرات بيئية من أجل عملية تقييم الأداء البيئي يمكن من فهم وصعية المؤسسة تجاه البيئة.
- الفرضية الثالثة: هذه الفرضية صحيحة حيث لاحظنا من خلال الجانب التطبيقي أن مؤسسة مطاحن عمر بن عمر تملك إدارة بيئية هذا ما ساعدها على تحسين أدائها البيئي، على عكس مؤسسة عبيدي للمصبرات ليست لها أية اهتمامات في مجال البيئة.

2. نتائج الدراسة

لقد تم التركيز في هذه الدراسة على إبراز أهمية الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي في المؤسسة الاقتصادية، وقد توصلنا إلى العديد من النتائج يمكن إيجاز أبرزها فيما يأتي:

- **بالنسبة لمؤسسة "مطاحن عمر بن عمر"**

- المؤسسة بالقوانين والتشريعات البيئية التي وضعتها الدولة في إطار حماية البيئة، ذلك أنها تعمل بمبدأ التحسين المستمر في الأداء البيئي؛
- تسعى المؤسسة جاهدة إلى تقليل كمية النفايات المخزنة إلى أقل حد ممكن تفاديا لدفع الرسوم البيئية؛
- تقوم المؤسسة بدورات تدريبية للعاملين على الواجبات والمسؤوليات البيئية وممارسة الأنشطة التي تقلل من آثار التلوث؛
- تحافظ المؤسسة على البيئة عن طريق استعمال تكنولوجيا صديقة للبيئة، حيث قامت بتجهيز أقسام الإنتاج بمصافي ميكانيكية مما أدى إلى تخفيض كمية الغبار؛
- تسعى المؤسسة للحصول على شهادة الإيزو(14001)، وذلك من خلال ترشيد استخدام الموارد لا سيما المورد المائي، حيث قامت المؤسسة بإنجاز محطة لتصفية واسترجاع المياه الصناعية والمنزلية واستغلالها في السقي ونشاطات أخرى؛
- يتم تقييم الأداء البيئي في المؤسسة عن طريق استخدام مؤشرات بيئية ولوحة القيادة البيئية.

- **بالنسبة لمؤسسة "مصبرات عبيدي محمد"**

- تقوم المؤسسة بإعادة تدوير النفايات الصلبة المتمثلة في تقسيم وتجزئة الكارتون واستعماله مرة أخرى حفاظا على البيئة من جهة،ومن جهة أخريفإن هذه العملية تعد استثمارا بيئيا؛
- يتم تنظيف الفلاتر والمصافي عند نهاية كل موسم وبدايته وتغييرهم للمحافظة على نظافة وجودة المنتجات؛
- تسعى المؤسسة للمحافظة على البيئة من خلال المراقبة المستمرة للمياه قبل رميها في الوادي المجاور "زيمبة"؛
- تطبق المؤسسة سياسة صفر مخزون، حيث تتخلص من مخلفات العملية الإنتاجية من خلال بيعها للفلاحين كغذاء للحيوانات أو تستعمل كأسمدة لتخصيب التربة.

3- اقتراحات الدراسة

بعد استعراضنا لجملة النتائج المتوصل إليها، والتي تعكس حقيقة قائمة، ارتأينا تقديم بعض الاقتراحات التي يمكن أن توجه لمؤسستي عمر بن عمر وعبيدي محمد القائمتين على إنتاج المواد الغذائية التحويلية، ندرجها ضمن النقاط التالية:

– ضرورة مراعاة والالتزام بالمعايير البيئية داخل المؤسسات والتخلص من المخلفات بطريقة سليمة بالنسبة للنفايات الصلبة وبطريقة إيكولوجية بالنسبة للنفايات الخطرة؛

– إعطاء اهتمام أكبر للاعتبارات البيئية ودمجها عبر مختلف أنشطة وأعمال المشاريع الصناعية، عن طريق مواكبة التكنولوجيات البيئية؛

رورة التركيز على مشكل الانبعاثات والعمل على التقليل منها إلى الحد الأدنى، ترشيد استهلاك المياه ومعالجتها قبل صرفها؛

– ضرورة الاعتماد على أساليب فعالة لقياس الأداء البيئي من أجل الوقوف على نقاط القوة والعمل على تعزيزها واكتشاف نقاط الضعف والقصور لمعالجتها وتجنبها؛

–جوب استحداث نظام الإدارة البيئية كأسلوب إداري فعال، من خلال إنشاء إدارة مستقلة تعنى بالبيئة وتعيين موظفين متخصصين في المجال؛

– ضرورة توعية العمال في مجال المحافظة على البيئة، من خلال خلق بيئة عمل تساهم في تقديمه الأداء المطلوب في ضوء احترام اللوائح والقوانين المعمول بها في إطار حماية البيئة وبالتالي تحسين كفاءة استغلال الموارد وتقديم منتجات صديقة للبيئة تتوافق مع تطلعات حياة أفضل.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

أ. الكتب:

1. بومدين طاشمة، التنمية المتستدامة وإدارة البيئة، الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، مصر، 2016.
2. بيان محمد الكايد، إدارة مصادر المياه النظام البيئي–تلوث المياه–التحلية، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
3. جابر ساسي الدهيمي، الإدارة البيئية والتنمية المستدامة، الطبعة الأولى، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان؛الأردن،2015.
4. حامد أدينوي جمعة، الإدارة البيئية، الطبعة الأولى، دار الأعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
5. عادل عبد الرشيد، مدخل إلى التقييم البيئي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2018.
6. محمد عبد القادرمحمد،العلاقة بين القدرات الدينامية و أنشطة استدامة الأعمال ودورها في تحسين الأداء البيئي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الإسكندرية، مصر، 2020.
7. محمد فلاق، المسؤولية الإجتماعية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان؛الأردن، 2016.
8. مصطفى يوسف كافي، اقتصاديات البيئة والعولمة، دار رسلان للنشر، دمشق، سوريا، 2014.
9. مصطفى يوسف كافي، فلفسة التسويق الأخضر، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
10. نجم العزاوي، وعبد الله النقار، إدارة البيئة: نظم و متطلبات وتطبيقات (ISO14000)، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
11. نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية لمنظمات الأعمال الحديثة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
12. هبة يوسف كافي، التسويق الأخضر كمدخل لحماية البيئة المستدامة في منظمات الأعمال، دار الناشر للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر، 2017.

ب. المذكرات والرسائل العلمية:

1. براهيمي شراف، أثر الإدارة البيئية على كفاءة المشاريع الصناعية: دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف ECDE، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2017/2016.
2. بوحديد ليلى، دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية:دراسة ميدانية لشركة الإسمنت عين توتة–باتنة، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 2015/2014.
3. حنين شريف محمد أبو رحمه، دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسات الصناعية في الضفة الغربية، مذكرة ماجستير، معهد التنمية المستدامة– بناء مؤسسات وتنمية موارد بشرية، جامعة القدس، فلسطين، 2014.
4. خلف الله كريم، دور الأدوات الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم الأداء في إطار مبادئ التنمية المستدامة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لمناجم الفوسفات–تبسة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2012/2011.
5. عبد الصمد نجوى، المحاسبة عن الأداء البيئي: دراسة تطبيقية في المؤسسات الجزائرية المتحصلة على شهادة (ISO14001)، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة01، 2015/2014.
6. عز الدين دعاس، آثار تطبيق نظام الإدارة البيئية من طرف المؤسسات الصناعية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 2011/2010.
7. علي طيوب، مساهمة التكاليف البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة الصناعية: دراسة استطلاعية بمجموعة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2016/2015.
8. محمد الهادي خنوس، دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة سوناطراك، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2013/2012.
9. مشان عبد الكريم، دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مصنع الإسمنت عين الكبيرةSCAEK، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2012/2011.

ت. المجلات والمقالات:

1. أحلام قراوي، وعبد الرحمن العايب، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة شركة الإسمنت لعين الكبيرة، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد11، العدد01، جامعة سطيف، جوان2020.
2. أحمد تي، وآخرون، دور نظم الإدارة البيئية (ISO14000) في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات الصناعية، مجلة التنمية الاقتصادية، العدد 02، جامعة الوادي، 2016.
3. أمال حفناوي، تحسين الأداء البيئي من أجل تفعيل المسؤولية البيئية المستدامة في منظمات الأعمال: دراسة حالة المؤسسة الإسمنت–تبسة، مجلة التمكين الاجتماعي، دون عدد، تبسة، الجزائر، ديسمبر 2019.
4. أمينة مخلفي، ونور الهدى محجوبي، تقييم الأداء البيئي في المؤسسات النفطية، المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية، العدد05، دون جامعة، ديسمبر2016.
5. بوسكار ربيعة، وصورية أوي، أهمية المراجعة البيئية في تقييم الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، العدد04، جامعة تيسمسيلت، سبتمبر 2018.
6. دهيمي جابر، أثر تطبيق مواصفة (ISO14000) في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات: دراسة حالة شركة الإسمنتSCAAK، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد02، العدد02، جامعة سطيف، ديسمبر 2017.
7. زهواني رضا، ومرزوقي مرزوقي، مؤشرات قياس وتقييم الأداء البيئي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة وانعكاساته المحاسبية، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد02، العدد01، دون جامعة، 2019.
8. صبري مقيمح، تقييم الأداء البيئي لمنظمات الأعمال باستخدام بطاقة تقييم الأداء المتوازن المستدامة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأشغال الطرق، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد25، العدد02، دون جامعة، 2019.
9. الطيب الوافي، الريادة في الأداء البيئي: شركة نوكيا أنموذجا، مجلة الباحث، العدد11، جامعة تبسة، 2012.
10. علاوي صفية، سياسة تحسين الأداء البيئي كمدخل لتحقيق الإنتاج الأنظف في المؤسسة الاقتصادية المعاصرة–بالإشارة إلى بعض المؤسسات الجزائرية، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، دون عدد، جامعة الجلفة، دون سنة.
11. فتيحة بن حاج جيلالي مغراوة، وآخرون، نظم الإدارة البيئية وأثرها على أداء المؤسسة: دراسة حالة الإسمنت ومشتقاته، مجلة الاقتصاد الجديد، دون عدد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، دون سنة.

12. محمد لمين بن الطاهر، ورشيدة شعبان، الإدارة البيئية كآلية لتحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة الإسمنت عين التوتة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 14، العدد03، جامعة الجزائر03، 2021.
13. موسى عبد الناصر، ورحمان آمال، الإدارة البيئية وآليات تفعيلها في المؤسسة الصناعية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 04، جامعة بسكرة، ديسمبر 2008.

ث. الملتقيات والمؤتمرات:

1. زين الدين بروش، وجابر الدهيمي، دور نظام الإدارة البيئية في تحسين الأداء المؤسسات:دراسة حالة شركة الإسمنت، ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي الثاني حول: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي: 22-23 نوفمبر، 2011.
2. عبد القادر لحسين، محاولة دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة تقييم الأداء المتوازن المستدامة لمنظمات الأعمال لتحقيق الأداء المتميز، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثاني حول:لأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي:22-23 نوفمبر 2011.
3. قوي بوحنية، وعبد المجيد رمضاني، الإدارة البيئية والتنمية الخضراء، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي11-12نوفمبر 2011.
4. محمد بولصنام، وبوشو جميلة، لوحة القيادة كأداة من أدوات تحسين مراقبة التسيير في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة بوفال-وحدةالمضخات- بالبرواقية، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول: "مراقبة التسير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الابداع"، يوم25أفريل2017، جامعة البليدة02.
5. نجوى عبد الصمد، وطلال محمد مفضي بطاينة، الإدارة البيئية للمنشآت الصناعية كمدخل حديث للتمييز التنافسي، المؤتمر العلمي الدولي حول:الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، يومي:08-09مارس2005.

ج. القوانين والمراسيم:

1. قانون رقم 01-19 المتعلق بتسيير النفايات ومراقبتها، الجريدة الرسمية، العدد77، 2001.
2. قانون رقم 01-20 المتعلق بتهيئة الإقليم وتنميته، الجريدة الرسمية، العدد77، 2001.
3. قانون 02-02 المتعلق بحماية الساحل و تنميته وتهيئته، الجريدة الرسمية، العدد10، 2002.
4. قانون 03-10 المتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة، الجريدة الرسمية، العدد34، 2003.
5. بالإضافة إلى القوانين السابقة نذكر نصوص تشريعية أخرى في السياق ذاته تتمثل في:
6. المرسوم التنفيذي رقم 06-198 المؤرخ في 31 ماي 2006 الذي يضبط التنظيم المطبق على المؤسسات المصنفة لحماية البيئة، الجريدة الرسمية، العدد37، 2006.

7. المرسوم التنفيذي رقم 07-144 المؤرخ 02 جمادى الأولى عام 1428 الموافق 19 ماي سنة 2007، يحدد قائمة المنشآت المصنفة لحماية البيئة، الجريدة الرسمية، العدد34، 2007.
8. المرسوم التنفيذي رقم 07-145 المؤرخ في 19 ماي 2007 يحدد مجال تطبيق ومحتوى وكيفيات المصادقة على دراسة وموجز التأثير على البيئة، الجريدة الرسمية، العدد34، 2007.
9. المرسوم التنفيذي رقم 09-336 المؤرخ في 20 أكتوبر 2009 المتعلق بالرسم على النشاطات الملوثة أو الخطيرة على البيئة، الجريدة الرسمية، العدد63، 2009.
10. مرسوم التنفيذي رقم 93-184 المؤرخ في 07 صفر 1414 الموافق ل 27 جويلية سنة 1992 ينظم إثارة الضجيج، وطبقا للمادة 09 فقد ورد أن الآليات المستعملة في الورشات المزودة بمحركات إنفجارية أو ذات الاشتعال الداخلي وكذا كاسرات الخرسانة والمطارق الثاقبة ومولدات الكهرباء ذات قوة كبيرة، والمجمعات الظاغطات الهوائية ومضخات ضاغطة، يجب أن تزود بجهاز كاتم للصوت أو لتخفيض الضجيج عندما تستعمل على بعد يقل عن 50 متر من المحلات ذات الاستعمال السكني أو من أماكن العمل، الجريدة الرسمية، العدد50، 1993.
11. المرسوم التنفيذي 06-138 المؤرخ يوم 15 أفريل سنة 2006 والمنظم للانبعاثات من الغاز، الدخان والفضلات السائلة والصلبة وكذلك لشروط الرقابة عليها، الجريدة الرسمية، العدد24، 2006.
12. المرسوم التنفيذي 07-299 المؤرخ يوم 27 سبتمبر 2007 المحدد لإجراءات تطبيق الرسم التكميلي الخاص بالانبعاثات في الهواء ذات مصدر صناعي، الجريدة الرسمية، العدد63، 2007.
13. المرسوم التنفيذي 07-300 المؤرخ في 27 سبتمبر 2007 المحدد لإجراءات تطبيق الرسم التكميلي الخاص بالمياه الصناعية المستعملة، الجريدة الرسمية، العدد63، 2007.

د. مواقع الأنترنت

1. https://manifest.univ-ouargla.dz
2. https://www.asjp.cerist.dz/en/article/113366
3. https://www.asjp.cerist.dz/en/article/85772
4. http://dspace.univ-batna.dz
5. https://dspace.alquds.edu
6. https://www.asjp.cerist.dz/en/article/1176
7. https://scholar.google.fr
8. http://biblio.univ-alger.dz
9. http://thesis.univ-biskra.dz
10. https://dspace.univ-setif.dz
11. http://theses.univ-batna.dz
12. https://dspace.univ-msila.dz

13. https://www.univ-chlef.dz

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

A.Les livres

1. HEINZ.W-E, les tableaux de bord de gestion environnementale: les indicateurs de performance environnementale. Disponible sur: http://www.ecoconseil.be/bibilo/tableau_de_bord/gestion_environnementale/Germainefr.pdf (Consulté le 17/05/2022).
2. JEAN DESMAZES، JEAN-PHILIPPE LAFONTAINE ، L'assimilation des budgets environnementaux et du tableau de bord vert par les entreprises " comptabilité et environnement "، France، Mai2009. Disponible sur : https://halshs.archives-ouvetes.fr (Consulté le 16/05/2022).
3. GAVINO K et ADRIEU، Bilan social et tableau de bord : des outils de pilotage au service des ressources humaines ,France, n°9, 2008.
4. Disponible sur: http://cloudfront.net (Consulté le 24/05/2022).

B.Les sites

1. Une introduction a la norme ISO14001:2015. Disponible Sur : http://iso.org.com (Consulté le 18/05/2022).

C.Les Thèses

1. Léa Bourreau، Contribution de la dimension conformité réglementaire à la mesure de la performance des systèmes de management environnemental: Proposition d'un outil de mesure،Thèse doctorat ،Spécialité sciences et génie des activités à risque ،L'école nationale supérieure des mines de Paris ،Paris-France ،2012 .
   Disponible sur :http://www.theses.fr (Consulté le 27/03/2022).
2. DAUHOU-RENAUD A.، le système de management environnementale comme moyen de contrôle de la déclinaison de l'émergence des stratégies environnementales، Thèse pour obtenir du garde de docteur en science de gestion، Université de Poitiers، France، 2009.

D.Les articles

1. PIOTR MAZURIKIEWICZ , Corporate Environmental Responsibility is a common CSR framework possible DevComm-SDO،World bank ،2009.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
وزارة البيئة و الطاقات المتجددة
MINISTERE DES RESSOURCES EN EAUX ET DE L'ENVIRONNEMENT
المرصد الوطني للبيئة والتنمية المستدامة
OBSERVATOIRE NATIONAL DE L'ENVIRONNEMENT ET DU DEVELOPPEMENT DURABLE
محطة المراقبة - سكيكدة
STATION DE SURVEILLANCE -SKIKDA-

Station de surveillance de Skikda

Skikda le : 14/01/2018

Bulletin d'analyses/2017

مديرية البيئة لولاية قالمة
- البريد الوارد -
الرقم : 2682
بتاريخ : 25/01/18

Dénomination unité: C.A.B- Benamor.
Adresse: Lefdjouj- wilaya de Guelma.
Activité : production de conserves de tomate (rejet n°01).
Catégorie d'installation : .

Paramètres	Unités	Résultats analyses				Moyenne annuelle	Valeurs limites tolérées
		1er trimestre	2eme trimestre	3eme trimestre	4eme trimestre		
		Ech-01	Ech-02	Ech-03	Ech-04		
Température	°C		18.5	32	25.2	25.23	30
PH	mg/l		7.04	5.8	6.69	6.51	6.5-8.5
Demande chimique en oxygène (DCO)	mg/l		140	880.5	396.16	472.22	120
Demande biochimique en oxygène (DBO5)	mg/l		70	420	130	206.66	35
Matières en suspension (MES)	mg/l		38	266	98	134	35
Azote kjeldahl	mg/l		1.8	104.45	5.26	37.17	30
Débit	m^3/h		1	1	1	1	

Coefficient multiplicateur : 5

Scanned by CamScanner

الجمهورية الجزائرية الدمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
وزارة البيئة و الطاقات المتجددة
MINISTERE DE L'ENVIRONNEMENT ET DES ENERGIES RENOUVELABLES
المرصد الوطني للبيئة والتنمية المستدامة
OBSERVATOIRE NATIONAL DE L'ENVIRONNEMENT ET DU DEVELOPPEMENT DURABLE
ONEDD

Station de surveillance Skikda

Skikda le:16/01/2019

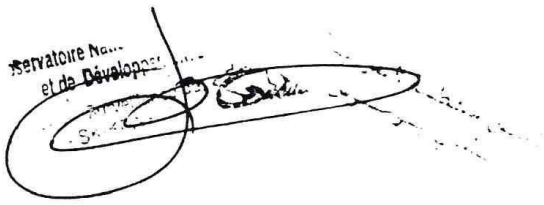
مديرية البيئة لولاية قالمة
- البريد الوارد -
الرقم : 86.87
بتاريخ : 22/01/2019

Bulletin d'analyses/2018

Dénomination unité: C.A.B Amor Benamor.
Adresse: Commune El Fedjouj / Guelma.
Activité : Conserverie de tomate (rejet n°01).
Catégorie d'installation : /.

Paramètres	Unités	Résultats analyses				Moyenne annuelle	Valeurs limites tolérées
		1er trimestre	2eme trimestre	3eme trimestre	4eme trimestre		
		Ech-01	Ech-02	Ech-03	Ech-04		
Température	°C	20.5	Rejet à sec	29.5	18.4	**22.8**	**30**
PH	/	8.13		4.08	7.60	**6.60**	**6.5-8.5**
Matières en suspension (MES)	mg/l	22		101	150	**91**	**35**
Demande biochimique en oxygène (DBO5)	mg/l	30		300	30	**120**	**35**
Demande chimique en oxygène (DCO)	mg/l	98.96		913	111.9	**374.62**	**120**
Azote kjeldahl	mg/l	0.5		5.4	1.9	**2.6**	**30**
Débit	m^3/h	0.6		0.6	0.6	**0.6**	/

Coefficient multiplicateur : 5



Scanned by CamScanner

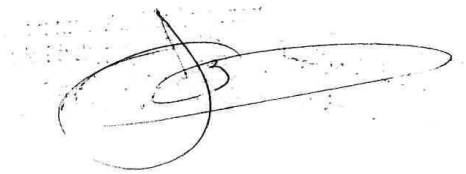
الجمهورية الجزائرية الدمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
وزارة البيئة و الطاقا ت المتجدد ة
MINISTERE DE L'ENVIRONNEMENT ET DES ENERGIES RENOUVELABLES
المرصد الوطني للبيئة والتنمية المستدامة
OBSERVATOIRE NATIONAL DE L'ENVIRONNEMENT ET DU DEVELOPPEMENT DURABLE
ONEDD

Station de Surveillance de Skikda **Le : 22/01/2020**

Bulletin d'analyses/2019

Dénomination unité: Sarl ABIDI.
Adresse: Route de Sedrata /Guelma.
Activité : Conserverie.
Catégorie d'installation : A.P APC.

Paramètres	Unité	Résultats analyses				Moyenne annuelle	Valeurs limites tolérées
		1er trimestre	2eme trimestre	3eme trimestre	4eme trimestre		
		Ech-01	Ech-02	Ech-03	Ech-04		
Température	°C	/	22.2	/	29.7	25.95	30
pH	/	/	6.98	/	8	7.49	6.5-8.5
Matières en suspension (MES)	mg/l	/	22	/	11	16.5	35
Azote kjeldahl	mg/l	/	0.5	/	0.9	0.7	30
Demande chimique en oxygène (DCO)	mg/l	/	90	/	90.5	90.25	120
Demande biochimique en oxygène (DBO_5)	mg/l	/	30	/	25	27.5	35
Débit	m^3/h	/	0.5	/	0.5	0.5	/



الجمهورية الجزائرية الدمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
وزارة البيئة و الطاقات المتجددة
MINISTERE DE L'ENVIRONNEMENT ET DES ENERGIES RENOUVELABLES
المرصد الوطني للبيئة والتنمية المستدامة
OBSERVATOIRE NATIONAL DE L'ENVIRONNEMENT ET DU DEVELOPPEMENT DURABLE
ONEDD

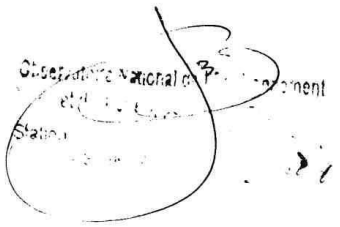
Station de surveillance Skikda

Skikda le:16/01/2019

Bulletin d'analyses/2018

Dénomination unité: Conseverie ABIDI.
Adresse: Route Sadrata /Guelma.
Activité: Conserverie de tomate.
Catégorie d'installation : A.P APC.

Paramètres	Unité	Résultats analyses				Moyenne annuelle	Valeurs limites tolérées
		1er trimestre	2eme trimestre	3eme trimestre	4eme trimestre		
		Ech-01	Ech-02	Ech-03	Ech-04		
Température	°C	/	/	/	17.8	17.8	30
pH	/	/	/	/	7.50	7.50	6.5-8.5
Matières en suspension (MES)	mg/l	/	/	/	20	20	35
Azote kjeldahl	mg/l	/	/	/	0.5	0.5	30
Demande chimique en oxygène (DCO)	mg/l	/	/	/	<30	30	120
Demande biochimique en oxygène (DBO_5)	mg/l	/	/	/	10	10	35
Débit	m^3/h	/	/	/	0.5	0.5	/



لرسم التكميلي على التلوث الجوي ذي المصدر الصناعي

قانون المالية لسنة 2002 المادة 205				
	AM	AW	APAPC	D
أكثر من شخصين	120 000,00	90 000,00	20 000,00	9 000,00
شخصين أو أقل	24 000,00	18 000,00	3 000,00	2 000,00
المعامل	1 إلى 5	1 إلى 5	1 إلى 5	1 إلى 5

قانون المالية لسنة 2018 المادة 64				
	AM	AW	APAPC	D
أكثر من شخصين	180 000,00	135 000,00	30 000,00	13 500,00
شخصين أو أقل	34 000,00	25 000,00	4 500,00	3 000,00
المعامل	1 إلى 5	1 إلى 5	1 إلى 5	1 إلى 5

مرسوم تنفيذي رقم 07-299 مؤرخ في 27 سبتمبر سنة 2007 يحدد كيفيات تطبيق الرسم التكميلي على التلوث الجوي ذي المصدر الصناعي .	
الكميات المنبعثة التي تتجاوز من القيم القصوى للمرسوم التنفيذي 06-138 مؤرخ في 15 أبريل سنة 2006، ينظم انبعاث الغاز والدخان والبخار والجزيئات السائلة أوالصلبة في الجو وكذا الشروط التي تتم فيها مراقبتها.	المعامل
10 ٪ الى 20 ٪	1
21 ٪ الى 40 ٪	2
41 ٪ الى 60 ٪	3
61 ٪ الى 80 ٪	4
81 ٪ الى 100 ٪	5

لرسم على الحث للتخلص من مخزون النفايات الصناعية الخاصة و/أو الخاصة الخطرة

قانون المالية لسنة 2002 المادة 203
سس رسم لتشجيع عدم التخزين عن كل طن مخزون من النفايات الصناعية الخاصة و/أو الخطرة
10 500,00

قانون المالية لسنة 2018 المادة 62
سس رسم لتشجيع عدم التخزين عن كل طن مخزون من النفايات الصناعية الخاصة و/أو الخطرة
16 500,00

قانون المالية لسنة 2020 المادة 89
سس رسم لتشجيع عدم التخزين عن كل طن مخزون من النفايات الصناعية الخاصة و/أو الخطرة
30 000,00

لرسم على النشاطات الملوثة أو الخطرة على البيئة

قانون المالية لسنة 2020 المادة 88				
	AM	AW	APAPC	D
أكثر من شخصين	360 000,00	270 000,00	60 000,00	27 000,00
شخصين أو أقل	68 000,00	50 000,00	9 000,00	6 000,00
المعامل	1 إلى 10	1 إلى 10	1 إلى 10	1 إلى 10

مرسوم تنفيذي رقم 09 - 336المؤرخ في 20 أكتوبر سنة 2009 يتعلق بالرسم على النشاطات الملوثة أو الخطيرة على البيئة.				
نظام الرخصة	AM	AW	APAPC	D
	4	3	2	1
نوع النفايات	ضارة، سامة، محدثة للسرطان، معدية، سامة بالنسبة للتكاثر، مبدلة	قابلة للانفجار، ملهبة، قابلة للاشتعال	خطيرة على البيئة، مهيجة، أكالة	
	3	2	1	
كمية النفايات	ك.ن > 5000 طن / سنة	5000 ≥ ك.ن > 1000 طن / سنة	1000 ≥ ك.ن > 100 طن / سنة	
	3	2,5	2	

الرسم التكميلي على المياه المستعملة ذات المصدر الصناعي

قانون المالية لسنة 2003 المادة 94				
	AM	AW	APAPC	D
أكثر من شخصين	120 000,00	90 000,00	20 000,00	9 000,00
شخصين أو أقل	24 000,00	18 000,00	3 000,00	2 000,00
المعامل	1 إلى 5	1 إلى 5	1 إلى 5	1 إلى 5

قانون المالية لسنة 2018 المادة 65				
	AM	AW	APAPC	D
أكثر من شخصين	180 000,00	135 000,00	30 000,00	13 500,00
شخصين أو أقل	34 000,00	25 000,00	4 500,00	3 000,00
المعامل	1 إلى 5	1 إلى 5	1 إلى 5	1 إلى 5

مرسوم تنفيذي رقم 07-300 مؤرخ في 27 سبتمبر سنة 2007 يحدد كيفيات تطبيق الرسم التكميلي على المياه المستعملة ذات المصدر الصناعي .	
الكميات المنبعثة التي تتجاوز من القيم القصوى للمرسوم التنفيذي 06-141 مؤرخ في 19 أبريل سنة 2006، يظبط القيم القصوى للمصبات الصناعية السائلة.	المعامل
10 ٪ الى 20 ٪	1
21 ٪ الى 40 ٪	2
41 ٪ الى 60 ٪	3
61 ٪ الى 80 ٪	4
81 ٪ الى 100 ٪	5

أسئلة المقابلة:

1. هل توجد في المؤسسة إدارة خاصة أو فرع مستقل للإدارة البيئية؟
2. هل تسعى المؤسسة لحماية البيئة و كيف ذلك؟
3. هل توجد قوانين و تشريعات تفرض على المؤسسة من طرف الدولة فيما يخص حماية و المحافظة على البيئة؟
4. هل المؤسسة هي من تضع القوانين و تقيد السلوكات بغرض المحافظة على البيئة؟
5. هل تجدد المؤسسة و تحسن وسائل و أدوات الإنتاج لتقليل من التأثيرات البيئية؟
6. للمؤسسة إمكانية في تفكيك منتجاتها و إعادة إستخدامها؟ أو منتجات المؤسسة يمكن إرجاعها و إعادة تدويرها
7. ماهي المواد الأولية التي تعتمد عليها المؤسسة في عملية الإنتاج؟ وهل تهتم المؤسسة بدراسة وإجراء بحوث حول مصادر التجهيز التي تضمن شروط المحافظة على البيئة؟
8. ماهي مخلفات عملية الإنتاج في المؤسسة و كيف يمكن التعامل معها؟
9. هل تدفع المؤسسة غرامات مالية نتيجة الدخان الذي تخلفه خلال عملية الإنتاج و الذي يلوث الهواء؟
10. من هي الجهة المسؤولة بالدرجة الأولى في المؤسسة على توجيه و رقابة العمال على احترام و تطبيق الشروط البيئية خلال أداء عملهم؟
11. المنتجات المقدمة من طرف المؤسسة (مصبرات/عجائن) هل تعتبر منتجات صديقة للبيئة أم لا؟
12. هل تعتمد المؤسسة على برنامج أو استراتيجية بيئية محددة؟
13. هل تتلقى المؤسسة كفاءات أو منح من طرف الدولة نتيجة احترامها لشروط البيئة والمحافظة عليها؟
14. كيف تعمل المؤسسة على تقليل النفايات و الإنبعاثات السامة؟
15. كيف تعالج المؤسسة مشكل التلوث بعد حدوثه؟ و مشكل النفايات؟
16. ماهي الإجراءات المتعلقة بالبيئة؟
17. هل تضع المؤسسة خطط بيئية، أهداف بيئية، أو استراتيجية تسعى لتحقيقها من خلال أداء المؤسسة أو أداء العاملين بشكل عام؟
18. كيف تتم متابعة الخطط الموضوعة؟
19. ماهي أهم أسباب الاهتمام بالأداء البيئي؟

20. هل نشأت تكاليف جديدة عن تبني هذا التوجه؟ و هل أن هذا التوجه ساهم في تقليص التكاليف و ماهي؟

21. هل تقوم المؤسسة بالصيانة الدورية و المستمرة للمعدات و الآلات من أجل زيادة الإنتاجية و تخفيض التكاليف؟

22. هل تحترم المؤسسة البيئة من أجل تحسين صورتها و سمعتها أو تطبيقا للقوانين و التشريعات التي تفرض عليها من قبل مديرية البيئة أو جهات رقابية أخرى؟

23. هل تقوم المؤسسة بدورات تكوينية (تدريبية) للعاملين لتمكينيهم من ضرورة حماية البيئة؟

24. ماهي الطرق الحديثة المتبعة في التصنيع في إطار حماية البيئة؟

25. ماهي العقوبات التي تستوجب على المؤسسة في حال عدم الالتزام بالقوانين؟

26. هل هناك إطار أو مسؤول معين مكلف بهذه العملية؟

الجمهوريـــــــة الجزائريـــــــة الديمقراطيـــــــة الشعبيـــــة

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
UNIVERSITE 8 MAI 1945 GUELMA

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET COMMERCIALES ET SCIENCES DE GESTION

DEPARTEMENT DE SCIENCES DE GESTION

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

Ref :..... D.G/F.S.E.C.S.G/UG/20.....
Guelma le :... .....

الرقم: ...17.../ق.ع.ت./ك.ع.إ.ت ع.ت/ج ق/ 20...22...
قالمة في : ...14... أفريل ...2022...

إلـى السيـد: ...شاذلي عبد المجيد...
...الغدانية...

الموضـــــوع : ف/ي إجراء زيارة ميدانية أو تربـــص

نحـــن رئيـــس قســـم علـــوم التسييـــر نشهـــد بـــأن:

الطالـــب(ة):...جبار جلود...

الطالـــب(ة):...بن زايد ريان...

مسجل(ة) بقسم "علـوم التسييـر سنـة (~~أولى~~)/(ثانيـة) ماستـر .فرع : (علـوم التسييـر)/(~~علوم مالية~~)

تخصص : ...إدارة أعمال...في حاجـة لأجراء زيارة ميدانيـة أو تربـص بمؤسستكـم .

موضوع الزيـارة:...دور إدارة البيئة في تحسين الأداء البيئي المؤسسة الاقتصادية...

لـــذا نرجـــو من سيادتكـــم الموافقـــة لتحقيـــق هـــذه الغايـــة.

ولكـــم منـــا فائـــق التقديـــر و الإحتـــرام

اسم و لقب و إمضاء الأستاذ المشرف

أ. رحال

رئيـــس القســـم

رئيس قسم علوم التسيير بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
جلايلية كريم

جامعة 8 ماي 1945 قالمة - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - قسم العلوم التسيير - إمضاء

تأثيرة المؤسســـة المستقبلـة

الجمهوريـــــــة الجزائريـــــــة الديمقراطيـــــة الشعبيـــــة
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
UNIVERSITE 8 MAI 1945 GUELMA

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET COMMERCIALES ET SCIENCES DE GESTION

DEPARTEMENT DE SCIENCES DE GESTION
Ref :..... **D.G/F.S.E.C.S.G/UG/20**.....
Guelma le :.....

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945 قالمة
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
الرقم: ...17...ق.ع.ت./ك.ع.إ.ت ع.ت/ج ق/ 20.22.
قالمة في : ..... 30 مارس 2022

إلى السيد: مدير مجمع مطاحن عمر بن عمر

الموضـــوع : ف/ي إجراء زيارة ميدانية أو تربـص

نحن رئيس قسم علوم التسيير نشهد بأن:
الطالب(ة): جيسار جلسود
الطالب(ة): بن ابيد زياد

مسجل(ة) بقسم علوم التسيير سنة (أولى)/(ثانية) ماستر فرع : (علوم التسيير)/(~~علوم مالية~~)
تخصص : إدارة أعمال في حاجة لأجراء زيارة ميدانية أو تربص بمؤسستكم.
موضوع الزيارة: دور إدارة السيولة في تحسين الأداء المالي لمؤسسة اقتصادية

لذا نرجو من سيادتكم الموافقة لتحقيق هذه الغاية.

ولكم منا فائق التقدير و الاحترام

اسم و لقب و إمضاء الأستاذ المشرف
أ. رجال

رئيس القسم
مساعد رئيس قسم علوم التسيير
مكلف بالتدريس والعلاقة مع المحيط
الإمضاء : بوتاب محمد

تأشيرة المؤسسة المستقبلة

الجمهوريـــــــة الجزائريـــــــة الديمقراطيـــــة الشعبيـــــة
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
UNIVERSITE 8 MAI 1945 GUELMA

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945 قالمة

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET COMMERCIALES ET SCIENCES DE GESTION

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

DEPARTEMENT DE SCIENCES DE GESTION

قسم علوم التسيير

Ref :..... D.G/F.S.E.C.S.G/UG/20.....

الرقم: 17 /ق.ع.ت./ك.ع.إ.ت ع.ت/ج ق/20.22

Guelma le :.....

قالمة في : 31 ماي 2022

إلى السيد: حسين حديدة
البيئة

الموضوع : ف/ي إجراء زيارة ميدانية أو تربص

نحن رئيس قسم علوم التسيير نشهد بأن:

الطالب(ة): جيلالي جلود

الطالب(ة): بن زايد رياض

مسجل(ة) بقسم علوم التسيير سنة (أولى)/(ثانية) ماستر فرع : (علوم التسيير)/(علوم مالية)

تخصص : إدارة أعمال في حاجة لأجراء زيارة ميدانية أو تربص بمؤسستكم.

موضوع الزيارة: دورة البيئة في تحسين أداء البيئة المؤسسة الاقتصادية

لذا نرجو من سيادتكم الموافقة لتحقيق هذه الغاية.

ولكم منا فائق التقدير و الاحترام

اسم و لقب و إمضاء الأستاذ المشرف

ع.ز حال

رئيس القسم

رئيس قسم علوم التسيير بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
إمضاء: حلايلية كريم

تأشيرة المؤسسة المستقبلة

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات الاقتصادية، وذلك بالبحث في طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة على مستوى مؤسستي"مطاحن عمر بن عمر" و"مؤسسة عبيدي للمصبرات"، من خلال الالتزام بتطبيق القوانين والتشريعات الصادرة في إطار حماية البيئة والتوجه نحو تبني نظام الإدارة البيئية يحترم هذه القوانين، بما يسهم في تحسين الأداء البيئي ومن ثم الأداء الشامل عامة.ولبلوغ هذا الهدف فقد تناولنا في الجانب النظري أهم المفاهيم المتعلقة بالإدارة البيئية والأداء البيئي، حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في طرح وإدراج المفاهيم الأساسية، في حين تضمن الفصل التطبيقي دراسة ميدانية لمعرفة مكانة الإدارة البيئية في المؤسستين موضع الدراسة. وقد توصلت الدراسة بعد اقتراح نموج للوحة القيادة البيئية لكلتا المؤسستين، إلى أن مؤسسة مطاحن عمر بن عمر لها اهتمام بالمحافظة على البيئية على عكس مؤسسة عبيدي للمصبرات.

الكلمات المفتاحية: الإدارة البيئية، نظام الإدارة البيئية، المسؤولية البيئية، الإستراتيجية البيئية، الأداء البيئي، لوحة القيادة البيئية.

Résumé

Cette étude visait à mettre en évidence l'importance de la gestion environnementale dans l'amélioration de la performance environnementale des entreprises économiques, en examinant la nature de la relation entre les variables de l'étude au niveau des entreprises "Moulins Omar Ben Omar " et "ABIDI pour les conserveries", par l'engagement à l'application des lois et législations édictées dans le cadre de la protection de l'environnement Et la tendance à l'adoption d'un système de management environnemental respecte ces lois, contribuant ainsi à l'amélioration de la performance environnementale et donc de la performance globale en général. Pour atteindre cet objectif, nous ont abordé dans l'aspect théorique les concepts les plus importants liés à la gestion environnementale et à la performance environnementale, car nous nous sommes appuyés sur l'approche analytique descriptive dans l'introduction et l'inclusion des concepts de base, tandis que le chapitre appliqué comprenait une étude de terrain pour connaître l'état de la gestion environnementale dans les deux entreprises étudiés. L'étude, après avoir proposé un modèle de tableau de bord environnemental pour les deux entreprises , a conclu que l'entreprise de Moulins Omar Ben Omar a intérêt à préserver l'environnement, contrairement à la ABIDI pour les conserveries.

Mots clés : management environnemental, système de management environnemental, responsabilité environnementale, stratégie environnementale, performance environnementale,