



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث

ميدان: علوم اقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم اقتصادية

تخصص: اقتصاد التنمية

بعنوان

الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات

الصناعية في الجزائر

قطاع الصناعات الغذائية أنموذجا

مقدمة من طرف الطالب: سحنون قادة

لجنة المناقشة :

الاسم واللقب	الرتبة	المؤسسة الأصلية	
أ. دلعمي أحمد	أستاذ	جامعة ورقلة	رئيسا
لخضر مولاي عبد الرزاق	أستاذ	جامعة ورقلة	مشرفا ومقررا
د. هتهات المهدي	أستاذ محاضر "أ"	جامعة ورقلة	مناقشا
د. ميلودي عبد العزيز	أستاذ محاضر "أ"	جامعة ورقلة	مناقشا
أ. دين سانية عبد الرحمن	أستاذ	جامعة غرداية	مناقشا
د. حنيش فتحي	أستاذ محاضر "أ"	جامعة غرداية	مناقشا

الموسم الجامعي: 2023/2022

# إهداء

الحمد لله الذي وفقنا إلى إتمام هذا العمل

إلى كل مسلم يسعى للنهوض بهذه الأمة ولا يكون ذلك إلا بالاجتهاد والعلم.

# شكر وعرفان

فقد روى الإمام أحمد والبخاري في الأدب المفرد و أبو داود وابن حبان والطيالسي عن أبي هريرة مرفوعاً: "لا يشكر الله من لا يشكر الناس". وهو حديث صحيح صححه الألباني  
أتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذي لخضر مولاي عبد الرزاق الذي أشرف على هذا العمل.  
كما أتقدم بالشكر إلى صديقي وأستاذي إدريسي مختار الذي أزال عني عقبات هذا البحث.  
كما لا أنسى الأستاذ لعاب عبد الرحمن من جامعة سطيف (شفاه الله من كل داء) الذي لم ييخل علي بأي معلومة.

## ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهم الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة التي تسعى المؤسسات الصناعية في الجزائر (مؤسسات الصناعات الغذائية) إلى انتهاجها، ومدى قدرتها على دمج الأبعاد الثلاث للتنمية المستدامة من بعد اقتصادي، اجتماعي وبيئي، كل هذا مع مراعاة متطلبات وتطلعات أصحاب المصالح في المؤسسة. وقد حاولنا في هذه الدراسة أن نضع إطارا كميا للمتغيرات الكيفية، من خلال اتباع منهجية وأدوات إحصائية نمذجة المعادلات البنائية باستخدام طريقة المربعات الصغرى (smartPLS) تساعدنا في اختبار الفرضيات التي وضعت سلفا. حيث استطعنا بناء نموذج بنيوي أوصلنا إلى أن المؤسسات المدروسة لازالت بعيدة عن انتهاج أفضل وأحسن ممارسات للتنمية المستدامة، خاصة ما تعلق بالممارسات ذات البعد الاجتماعي أو الممارسات ذات البعد البيئي. عكس الممارسات ذات البعد الاقتصادي، التي بذلت فيها هذه المؤسسات جهودا كبيرة، مما يدل على أن تعظيم الأرباح مازال الهدف الأول للمؤسسة الصناعية في الجزائر، وغياب أية إستراتيجية لإحلال مبادئ التنمية المستدامة ضمن العمليات الإنتاجية لهذه المؤسسات.

**الكلمات المفتاحية:** ممارسات حسنة، تنمية مستدامة، مؤسسات صناعية، أصحاب المصالح، صناعات

غذائية -

## Abstract:

This study aims to highlight the most important good practices for sustainable development that industrial institutions in Algeria (food industries) seek to adopt, and their ability to integrate the three dimensions of sustainable development from an economic, social and environmental dimension, all of this taking into account the requirements and aspirations of stakeholders in the institution.

In this study, we have tried to put a quantitative framework for the qualitative variables, by following the methodology and statistical tools of structural equations modeling using the method of least squares (smartPLS) that helps us test the hypotheses that were previously developed.

Where we were able to build a structural model, which led us to the fact that the studied institutions are still far from adopting the best practices for sustainable development, especially with regard to practices with a social dimension or practices with an environmental dimension. Reflecting practices with an economic dimension, in which these institutions made great efforts, which indicates that maximizing profits is still the first goal of the industrial enterprise in Algeria, and the absence of any strategy to replace the principles of sustainable development within the production processes of these institutions.

**Keywords:** good practices, sustainable development, industrial institutions, stakeholders, food industries.

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	إهداء
	شكر وعرفان
	الملخص
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	فهرس الملاحق
	مقدمة عامة
<b>59-01</b>	<b>الفصل الأول: الإطار النظري للتنمية المستدامة</b>
01	مقدمة الفصل
02	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتنمية المستدامة
02	1. ماهية التنمية المستدامة
02	1.1 السياق الزمني والتاريخي للتنمية المستدامة
07	1.2 مفهوم التنمية المستدامة
12	1.3 أهداف التنمية المستدامة
14	1.4 أبعاد التنمية المستدامة
22	2. الاستدامة
22	2.1 مفهومها
22	2.2 قياس الاستدامة
24	2.3 استدامة الشركات
27	3. مفاهيم لها علاقة بالتنمية المستدامة
27	3.1 الاقتصاد الأخضر

29	3.2 الاقتصاد الدائري
32	المبحث الثاني: ممارسة التنمية المستدامة من خلال تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات
32	1. المسؤولية الاجتماعية
32	1.1 مفهوم المسؤولية الاجتماعية
34	1.2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية
38	1.3 فوائد تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية
40	2. علاقة المسؤولية الاجتماعية بالتنمية المستدامة
43	المبحث الثالث: ممارسة التنمية المستدامة من خلال إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في المؤسسة
43	1. أصحاب المصالح
43	1.1 مفهوم أصحاب المصالح
45	1.2 تصنيف أصحاب المصالح
51	2. الحوار مع أصحاب المصالح
51	2.1 إدارة أصحاب المصالح
56	2.2 أهمية إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح وفق أبعاد التنمية المستدامة
59	خاتمة الفصل
82-59	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
59	مقدمة الفصل
60	المبحث الأول: عرض وتحليل الدراسات السابقة
60	1. عرض وتحليل الدراسات العربية
60	1.1 عرض الدراسات العربية
70	1.2 تحليل ومناقشة الدراسات العربية
72	2. عرض وتحليل الدراسات الأجنبية
72	2.1 عرض الدراسات الأجنبية
78	2.2 تحليل ومناقشة الدراسات الأجنبية
80	المبحث الثاني: المساهمة العلمية للدراسة الحالية

80	1. بالنسبة لحدثة الموضوع
82	2. منهج وأدوات الدراسة
82	خاتمة الفصل
139-83	<b>الفصل الثالث: ممارسات التنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية</b>
83	مقدمة الفصل
84	<b>المبحث الأول: تطبيق أحسن ممارسات التنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية</b>
84	1. مفهوم الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة
85	2. التوجه نحو تطبيق أحسن ممارسات التنمية المستدامة
79	<b>المبحث الثاني: تصنيف الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة</b>
89	1. أحسن ممارسات التنمية المستدامة ذات البعد الاقتصادي
101	2. أحسن ممارسات التنمية المستدامة ذات البعد الاجتماعي
115	3. أحسن ممارسات التنمية المستدامة ذات البعد البيئي
124	<b>المبحث الثالث: تطبيق المبادرات الطوعية الدولية والمحلية للتنمية المستدامة</b>
124	1. المبادرة العالمية لإعداد التقارير GRI (REPORTING INITIATIVE THE GLOBAL)
130	2. مواصفة المساءلة الاجتماعية SA8000
133	3. النموذج الفرنسي: المعيار SD 21000
136	4. النموذج البريطاني: المعيار SIGMA
139	خاتمة الفصل
186-140	<b>الفصل الرابع: الدراسة الميدانية</b>
141	مقدمة الفصل
141	<b>المبحث الأول: قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر</b>
141	1. ماهية الصناعات الغذائية
141	1.1 تعريف الصناعات الغذائية
142	1.2 خصائص الصناعات الغذائية
142	1.3 أهمية الصناعات الغذائية في تحقيق التنمية

143	2. الصناعات الغذائية في الجزائر
143	2.1 واقع قطاعات الصناعات الغذائية في الجزائر:
145	2.2 مساهمة قطاع الصناعات الغذائية في الاقتصاد الجزائري
148	3. آفاق تطوير وتنمية قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر
149	المبحث الثاني: منهجية تصميم الدراسة
149	1. مجتمع وعينة الدراسة
149	1.1 عينة الدراسة
150	1.2 أدوات الدراسة
151	2. الأساليب والبرامج الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات
156	المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية للدراسة الميدانية
156	1. النمذجة بالمعادلات الهيكلية
156	1.1 لمحة عن النمذجة بالمعادلات الهيكلية
157	1.2 مفهوم النمذجة بالمعادلات الهيكلية Structural Equation Modeling
157	2. نموذج الدراسة
158	2.1 فرضيات النموذج
159	2.2 تقييم نموذج القياس
168	3. النموذج الهيكلية
173	4. اختبار فرضيات الدراسة
177	5. تفسير ومناقشة النتائج
186	خاتمة الفصل
191-187	خاتمة عامة
192	قائمة المراجع
209	فهرس المحتويات
213	قائمة الملاحق

## فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1.	أهم مؤشرات قياس الاستدامة	23
2.	مؤشرات أداء الاقتصاد الدائري	29
3.	أبعاد المسؤولية الاجتماعية وعناصرها الرئيسية والفرعية	34
4.	مستويات وطبيعة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	36
5.	مجموعة تعاريف لأصحاب المصلحة	43-42
6.	بعض تصنيفات أصحاب المصالح لبعض الباحثين	46
7.	نماذج إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح	50
8.	مستويات إشراك أصحاب المصالح في المؤسسة	51
9.	نظّمات أصحاب المصلحة	54
10.	العلاقة بين أبعاد التنمية المستدامة والأطراف ذات المصلحة في المؤسسة	56
11.	أحسن ممارسات التنمية المستدامة	85
12.	الأنشطة المستدامة والتحديات	87
13.	قائمة بجميع مواصفات عائلة الإيزو 9000	92
14.	مبادئ إدارة الجودة	94
15.	ممارسات إدارة الموارد البشرية المتوافقة مع متطلبات المسؤولية الاجتماعية للشركات حسب نموذج Martory & Crozet	105
16.	هيكل ومضمون مواصفة الإيزو 26000	108
17.	ترتيب لأهم الدول الحاصلة على نظام الإدارة الإيزو 14001	118
18.	محتوى معيار sigma	137
19.	عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة الناشطة في قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر	144
20.	أهم فروع قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر	145
21.	تطور العمالة في القطاع العمومي للصناعات الغذائية في الجزائر (2010-2016)	146
22.	مساهمة الصناعات الغذائية في الناتج المحلي الإجمالي في الجزائر (2010-2019)	146
23.	مساهمة الصناعات الغذائية في القيمة المضافة	147

151	معامل الثبات ألفا كرونباخ	.24
152	نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة	.25
152	أهم التكرارات في إجابات المؤسسات المدروسة	.26
153	تكرار إجابات المؤسسات حول الشهادات وأنظمة الإدارة المعتمدة	.27
155	توجه إجابات المؤسسات المدروسة	.28
160	تقييم الموثوقية والاتساق الداخلي	.29
162	نتائج المصدقية التقاربية	.30
165	الصدق التمايزي وفق معيار Fornell-Larcker	.31
166	التحميلات المتقاطعة للمؤشرات مع متغيراتها الكامنة	.32
168	معيار Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)	.33
170	نتائج اختبار معاملات المسار ومعنويتها	.34
171	قيم معامل التحديد ومعامل التحديد المصحح (R Square, R Square Adjusted)	.35
172	اختبار تأثير الحجم $f^2$	.36
173	نتائج تقييم الملاءمة التنبؤية $Q^2$	.37
174	معاملات المسار (الأثر المباشر Direct Effects)	.38
175	الأثر غير المباشر (Indirect Effects)	.39
176	الأثر الكلي (Total affects)	.40

## فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
08	ترابط الجوانب الرئيسة للتنمية المستدامة	1.
14	أهداف التنمية المستدامة	2.
14	أبعاد التنمية المستدامة	3.
29	مجالات و ركائز الاقتصاد الدائري	4.
33	هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية	5.
39	العلاقة بين التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات	6.
49	أهم أصحاب المصالح	7.
52	المكونات الرئيسية للحوار مع أصحاب المصالح	8.
55	أبعاد التنمية المستدامة للمؤسسة وعلاقتها بأصحاب المصالح	9.
95	نموذج نظام إدارة الجودة بالعمليات	10.
99	دمج نظام الهاسب HACCP ضمن نظام الإيزو 22000	11.
111	لمحة عامة عن المواصفة الإيزو 26000	12.
118	توزيع نظام الإدارة الإيزو 14001 عبر القطاعات الصناعية الكبرى	13.
121	نموذج نظام إدارة الطاقة	14.
135	خطوات ومنهجية تطبيق الدليل SD21000	15.
138	نموذج BEST - تكامل أنظمة تسيير الشهادات-	16.
154	الشهادات المعتمدة والمطبقة في مؤسسات عينة الدراسة	17.
158	النموذج النظري للدراسة	18.
159	التمثيل البياني لنموذج الدراسة بمتغيراته الكامنة	19.
162	الاختبارات المتعلقة بالتحميل الخارجي (Outer Loadings)	20.
169	خطوات تقييم النموذج الهيكلي	21.

## قائمة الملاحق

الصفحة	المحتوى	الرقم
217-212	النسخة النهائية من الاستبيان باللغة العربية	1
222-218	النسخة النهائية من الاستبيان باللغة الأجنبية	2
225-223	نسخة من الجريدة الرسمية الخاصة بالقيم القصوى والقيم المسموح بها لانبعاثات الغازات الدفيئة في الجو	3

مقدمة عامة

يعتبر تطبيق التنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية هو مدى قدرتها على توقع وتلبية احتياجات الأجيال الحالية والمستقبلية من العملاء وأصحاب المصلحة من خلال إنشاء وابتكار إستراتيجيات وأنشطة أعمال جديدة تسرع التغيير الاجتماعي الإيجابي، تحمي وتحافظ على السلامة البيئية، مع تعزيز أداء الأعمال .

تدمج المؤسسة المستدامة مبادئ الاستدامة في كل قرار من قراراتها التجارية، وتوفر منتجات صديقة للبيئة التي تسمى بالمنتجات الخضراء، التي تتميز بأنها أكثر منافسة للمنتجات التقليدية وهي تلك المنتجات غير الصديقة للبيئة والتي تكون في العادة ملوثة ، وقد قدمت هذه المؤسسات التزامًا دائمًا بالمبادئ البيئية والاجتماعية خلال عملياتها الإنتاجية. تصبح الشركة حقًا مؤسسة مستدامة عندما تكون تتماشى رؤية الاستدامة مع أعمالها والأهداف التي تسعى لتحقيقها.

هذه النظرة الأكثر تقدمًا للاستدامة تتطلب إستراتيجية واضحة من أعلى قيادات في المؤسسة ، وبالإضافة إلى إحداث العديد من التغييرات في طريقة تفكير الشركة بداية من عملياتها وأنظمتها إلى المنتجات التي تنتجها. قد تتكبد الشركات تكاليف أثناء إحداث تنمية مستدامة من خلال ترشيد استهلاك الطاقة، وهذا قد يقلل أو تقلل من أرباحها؛ حتى ذلك الحين، لا يوجد ضمان أنه سيكون قادرًا على التعويض، أو استرداد استثمارها أو تكاليفها.

بدأت المؤسسات تبذل جهودًا كبيرة في تطبيق بعض الممارسات التي تدل على إدماج أحد أو كل أبعاد التنمية المستدامة ضمن اهتماماته التسييرية، وبالتالي زاد اهتمام هذه المؤسسات بمفهوم التنمية المستدامة والمفاهيم ذات العلاقة بها والتي فرضت نفسها كواقع لا يمكن تفاديه ولا عزله عن الواقع الاقتصادي، كالمسؤولية الاجتماعية للشركات، المسؤولية البيئية، الاستثمارات المسؤولة لنصل إلى ما يعرف بالاقتصاد الأخضر.

هذه المؤسسات تلعب دورًا محوريًا في دفع تحقيق أهداف التنمية المستدامة، فهي التي تقوم بإدارة المواد الخام الموجهة للعملية الإنتاجية، وتستخدم الموارد البشرية و تقوم بالأنشطة التي تؤثر بشكل كبير على الصحة والسلامة الاجتماعية واستهلاك الموارد البيئية . ومع ذلك، لا يمكن افتراض مساهمتها الملموسة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. يجب على هذه المؤسسات الشروع في تحول جذري في أولوياتها التجارية، وإدماج أهداف التنمية المستدامة في أهدافها واستراتيجياتها طويلة الأجل.

بالإضافة إلى ذلك، يجب على المؤسسات أن تتماشى مع الطموحات البيئية والاجتماعية. ترتبط هذه العملية بالحاجة إلى توسيع نطاق ممارسات الإفصاح الخاصة بالشركات من خلال تضمين المعلومات ذات الصلة التي

توضح لأصحاب المصلحة التزامًا ملموسًا بأهداف التنمية المستدامة وتحدد صورة شاملة لأدائهم الاجتماعي والبيئي.

ومع ذلك، فإن الدراسات الحديثة أثارت العديد من المخاوف بشأن قدرة الشركات على تضمين ممارسات خاصة بالتنمية المستدامة بشكل ملموس في إستراتيجياتها، وقد أكد ذلك أيضًا أن الشركات تفشل في إظهار طرق واضحة لترجمة الالتزامات بأهداف التنمية المستدامة إلى إجراءات تجارية ملموسة. علاوة على ذلك، غالبًا ما يتم فصل معلومات أهداف التنمية المستدامة عن أبعاد الشركة الأخرى.

إن انتهاج مبادئ التنمية المستدامة من قبل مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية يتيح لها العديد من الفرض والامتيازات، كما تسمح لها بتحديد إستراتيجياتها طويلة المدى. إن تبني هذه المبادئ يعتبر أحد الوسائل والأدوات التي تستطيع من خلالها المؤسسة التميز عن غيرها وتحسن من تنافسيتها.

### 1. إشكالية الدراسة:

إن تبني مفهوم التنمية المستدامة داخل المؤسسات الصناعية، وسعيها لتحقيق وضمان بقائها في السوق أجبر هذه الأخيرة على التوفيق بين الأهداف الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية، وهو ما يعكس وعي واهتمام مسيرو هذه المؤسسات خدمة لغايات وأهداف جميع المكونات التي تحيط بالمؤسسة، إذ يرتبط ازدهار واستقرار هذه الأخيرة بمدى قدرتها على تلبية وإشباع رغبات هذه المكونات بمختلف توجهاتهم والتي أطلق عليها اسم الأطراف ذات المصلحة (أصحاب المصالح)، وهي بدورها تسعى إلى عدم فقدان ثقتهم. لذا كان لزاما على المسيرين ومتخذي القرار إدماج أبعاد التنمية المستدامة في إدارتهم لمؤسساتهم ويكون ذلك بتحقيق التوافق بين المصالح الخاصة للأطراف ذات المصلحة مع الأهداف العامة للمؤسسة.

إن ما تقدم طرحه هو جوهر إشكالية الدراسة الحالية والتي قمنا بصياغتها وفق ما يأتي:

- كيف يمكن للمؤسسات الصناعية الغذائية الجزائرية انتهاج أحسن ممارسات التنمية المستدامة؟ ولتسهيل الإجابة على الإشكالية الرئيسة، قام الباحث بتقديم عدة إشكالات فرعية:

1. ما مدى تطبيق هذه الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات محل الدراسة؟
2. ما مدى تطبيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة في المؤسسات محل الدراسة؟
3. ما مدى تطبيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في المؤسسات محل الدراسة؟
4. ما مدى تطبيق البعد البيئي للتنمية المستدامة في المؤسسات محل الدراسة؟

## 2. فرضيات الدراسة:

ولمعالجة أفضل لإشكالية الدراسة والوصول إلى النتائج المرجوة، تم وضع مجموعة إجابات محتملة لهذه الإشكالية تمثلت في الفرضيات الآتية:

1) توجد علاقة إيجابية بين تطبيق الممارسات ذات البعد البيئي والممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية الغذائية في الجزائر.

2) توجد علاقة إيجابية بين الممارسات ذات البعد الاجتماعي والممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية الغذائية في الجزائر.

3) توجد علاقة إيجابية بين الممارسات ذات البعد الاقتصادي والممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية الغذائية في الجزائر.

4) توجد علاقة إيجابية بين الممارسات ذات البعد الاقتصادي والممارسات ذات البعد البيئي للوصول إلى الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية الغذائية في الجزائر.

5) توجد علاقة إيجابية بين الممارسات ذات البعد الاجتماعي والممارسات ذات البعد الاقتصادي للوصول إلى الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية الغذائية في الجزائر.

6) توجد علاقة إيجابية بين الممارسات ذات البعد البيئي والممارسات ذات الاجتماعي للوصول إلى الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية الغذائية في الجزائر.

## 3. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها ولأول مرة تربط بين موضوعين حساسين ألا وهما: ممارسة التنمية المستدامة في مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية. حيث كانت ولا زالت معظم الدراسات الخاصة بمجال التنمية المستدامة تنطلق إلى البعد البيئي بمختلف محاوره دون الالتفات إلى البعدين الآخرين الاقتصادي والاجتماعي. كما تمكنا في هذه الدراسة دمج أصحاب المصالح في المؤسسة ضمن أبعاد التنمية المستدامة، فكان الزبائن والموردين ضمن محور البعد الاقتصادي، أما الموارد البشرية والمجتمع المحلي فكانا ضمن محور البعد الاجتماعي، ثم علاقة البيئة بالمؤسسة والذي كان ضمن البعد البيئي.

وعليه فهذا البحث لم يكتفي بدراسة أبعاد التنمية المستدامة وكيفية إدماجها ضمن أنشطة المؤسسات الصناعية، بل تجاوز إلى إبراز دور أصحاب المصالح في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة.

#### 4. أهداف الدراسة:

إن الهدف الذي نسعى إليه من وراء هذه الدراسة هو تزويد المؤسسات محل الدراسة بمختلف الوسائل الأدوات التي قد تساعد المؤسسة على الرفع من تنافسيتها، والذي يكون عبر تحسين أدائها على ما يأتي:

- معرفة مدى إدراك المؤسسات الغذائية الجزائرية للاستدامة والتنمية المستدامة.
- إننا نهدف من هذه الدراسة إلى الاطلاع على مدى تبني وتطبيق المؤسسات الغذائية الجزائرية محل الدراسة للممارسات الحسنة للتنمية المستدامة وجعلها ضمن سياساتها الإنتاجية.
- نسعى من وراء هذه الدراسة إلى معرفة واقع إدماج الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة في المؤسسات محل الدراسة،
- كما أننا نسعى إلى إبراز دور أصحاب المصالح في المؤسسات محل الدراسة، من خلال إشباع رغباتهم ومعرفة تطلعاتهم على اختلاف توجهاتهم وأهدافهم.
- إبراز أهمية حصول المؤسسات الغذائية الجزائرية على مختلف الشهادات وأنظمة الإدارة التي من شأنها أن تحسن من الأداء الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي لهذه المؤسسات، كنظام إدارة الجودة الإيزو 9001، معيار المسؤولية الاجتماعية للشركات الإيزو 26000، نظام إدارة سلامة الغذاء 22000 الإيزو، نظام إدارة البيئية الإيزو 14001، وغيرها من الأنظمة.

#### 5. مبررات اختيار الموضوع:

هناك مجموعة من الاعتبارات التي أدت بنا إلى اختيار موضوع الدراسة:

- يعتبر موضوع الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة من أحدث موضوعات الساعة خاصة إذ تعلق بمؤسسات قطاع الصناعات الغذائية، وهو ما شجعنا على تبني هذا الموضوع والعمل على تحقيق بعض النتائج التي قد تكون مفيدة للباحث من جهة وللمؤسسات من جهة أخرى.
- الاضطلاع عن قرب على هذه المؤسسات وتأثير أنشطتها الصناعية على مختلف الميادين:
  - الاقتصادي: حيث يعرف هذا القطاع ارتفاعا متواصلا لعدد المؤسسات النشطة في هذا القطاع، كما أن هذه المؤسسات لها مساهمة كبيرة في القيمة المضافة الإجمالية للصناعة في فهي ثاني قطاع صناعي بعد المحروقات، مع مساهمته الكبيرة في الناتج الداخلي الخام الصناعي.
  - الاجتماعي: يكفي أن نقول هذا قطاع الصناعات الغذائية يساهم في استقطاب عدد معتبر من الموارد البشرية.

- **والبيئي:** فهو قطاع له إنتاج دوري له علاقة مباشرة بصحة وسلامة المستهلك، فهو قطاع مستهلك كبير

للطاقة والمياه العذبة، مما يهني هدر كبير للموارد الطاقوية، وارتفاع نسب الفاقد والتالف أثناء العمليات الإنتاجية، مما يزيد من نسب النفايات التي عجزت العديد من المؤسسات على تسييرها.

● بالإضافة إلى مدى قدرة هذه المؤسسات على إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح لديها (الزبائن، الموردون، الموارد البشرية، المجتمع المحلي والبيئة).

كل هذا وغيره كان وراء اختيار هذا الموضوع.

## 6. منهجية الدراسة والأدوات المستخدمة:

● اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، فقد ركز المنهج الوصفي يركز على ذكر وسرد مجموعة من المعطيات والمعلومات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، أما المنهجي التحليلي فقد اعتمد في تفسير ومعالجة الإحصاءات ومخرجات البرامج المعتمدة، مع استخلاص النتائج وتفسيرها تقديم بعض التوصيات التي تخدم البحث والمستقبلية.

● وقد استخدم الباحث أسلوب أو طريقة - IMRAD -، ولكن لطبيعة موضوع البحث جاء الدراسة موسعة وشاملة.

● أما فيما يخص مصادر المعلومات والبيانات التي تحصلنا عليها، فعلى المستوى النظري فقد تم الاعتماد على ما كتب في هذا المجال من كتب، مقالات، مداخلات ورسائل دكتوراه عربية كانت أو أجنبية من أجل الوصول إلى أقرب الدراسات إلى موضوعنا. أما الجانب التطبيقي فكان الاستبيان (الإلكتروني) الأداة الرئيسة للوصول إلى هذه المؤسسات، مع جلب العديد من المعلومات الأخرى عن طريق التقارير واللقاءات التي أجريت.

● ولمعرفة مدى تطبيق الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية (الغذائية) في الجزائر، تم تحديد عينة الدراسة التي وصل عدد المؤسسات المدروسة إلى 120 مؤسسة (عينة عشوائية). إذ تم إيصال الاستبيان الإلكتروني عبر البريد الإلكتروني (الإيميل) لكل مؤسسة أو أحد مسؤوليها، خاصة وأن الاستبيان تم توجيهه إلى أحد إطارات هذه المؤسسات، حيث كان هدفنا دقة المعلومة حتى نزيد من مصداقية البحث وأدواته.

● أدوات التحليل الإحصائي:

- اعتمد الباحث على برنامج SPSS و Microsoft Excel لترميز المعطيات المستقاة من الاستبيان الإلكتروني.

- كما استعان الباحث بنمذجة المعادلات البنائية باستخدام طريقة المربعات الصغر smartPLS4 إلى الوصول إلى نموذج بنيوي ملائم للدراسة يمكن الاعتماد عليه أثناء اختبار الفرضيات.

#### 7. صعوبات الدراسة:

- لقد واجهتنا مجموعة من الصعوبات التي حالت دون إكمال البحث في الوقت المناسب، إذ يعتبر فقدان المعلومة أو عدم الحصول عليها هو أصعب ما يواجهه الباحث أثناء إجراء الدراسة الميدانية، فيكفي أن نعلم أن معظم المعلومات الخاصة بالمؤسسات الصناعية في الجزائر لا تجدها لدى الوزارة الوصية، وهذا ما لاقيناه حقيقة، ناهيك عن استعمال العلاقات الشخصية للوصول إلى المعلومات التي نبحت عنها، بعد رفض بعض الإطارات والمسؤولين الإجابة عما نريد.
- إن حداثة الموضوع وقلة الدراسات السابقة أو حتى القرية منها، أدى إلى الندرة في المراجع خاصة في السنوات الأولى من البحث.

#### 8. هيكل الدراسة:

نظرا لشمولية الموضوع وتوسعه، قمنا بمعالجة هذه الدراسة من خلال تقسيمها إلى قسمين:

- **القسم النظري:** والذي احتوى على ثلاث (03) فصول جاءت كالاتي:

- الفصل الأول: الإطار النظري للتنمية المستدامة

- الفصل الثاني: الدراسات السابقة

- الفصل الثالث: ممارسات التنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية

- **القسم التطبيقي:** والذي احتوى على فصل واحد

- الفصل الرابع: الدراسة الميدانية (مؤسسات الصناعات الغذائية أمودجا)

الفصل الأول:  
الإطار النظري للتنمية المستدامة

الإطار النظري للتنمية المستدامة

## مقدمة الفصل

من خلال هذا الفصل سنتطرق إلى أغلب النقاط والجوانب ذات الصلة والعلاقة بما يعرف بالتنمية المستدامة، خاصة وأنها أصبحت موضوع الساعة وأصبح لها الكثير من التفرعات التي لم تكن موجودة في وقت ما خاصة مع أول ظهور رسمي لها في تقرير مؤتمر بروتلاندر 1987، وفي هذا الفصل سنتطرق إلى ذكر ماهية التنمية المستدامة من خلال سرد معظم التعاريف والمفاهيم، مع ذكر أبعادها الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية، مع ذكر العناصر الأساسية التي تجسد التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية: المسؤولية الاجتماعية للشركات، الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة أو ما يعرف بأصحاب المصالح وأهمية الحوار معهم، لنختتم هذا الفصل بالتطرق إلى استدامة المؤسسة وطرق القياس المعتمدة في ذلك.

كما أننا سنبرز أهم المصطلحات الجديدة ذات العلاقة بالتنمية المستدامة ، ومن أبرزها الاقتصاد الأخضر ، الاقتصاد الدائري.

## المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتنمية المستدامة

لقد أصبح موضوع التنمية المستدامة يحظى بالكثير من الاهتمام من قبل المنظرين وصناع القرار في هذا العالم، نظرا للاختلالات في النظام الإيكولوجي خاصة مع الاستنزاف الكبير واللامحدود للموارد الطبيعية والزيادة في نسب التلوث، وعدم التوازن في النظام المجتمعي، من خلال ظهور الأزمات والمشاكل الاجتماعية في العالم كالزيادة في نسب الفقر، المجاعات، تسريح العمال،.... كل هذا يجبرنا للاضطلاع على ماهية التنمية المستدامة وكل ما يشير إليها.

### 1. ماهية التنمية المستدامة

#### 1.1 السياق الزمني والتاريخي للتنمية المستدامة:

إن التطرق إلى مفهوم التنمية المستدامة والتعاريف المتعددة لها، يقودنا إلى تتبع التسلسل الزمني والمراحل التي أدت إلى بروز المفهوم الذي عرف لاحقا بالتنمية المستدامة، خاصة وأن الفكر الذي ساد العالم في الفترة السابقة غلب عليه الاهتمام بالطابع الاقتصادي خاصة مع الطفرة الصناعية التي ترتب عنها التلوث البيئي الذي نشهد نتائجه إلى حد الساعة، مع استنزاف حاد للموارد الطبيعية. ورغم هذا التطور التكنولوجي والصناعي ازدادت نسبي البطالة والفقر في العالم، وبالتالي كان لابد من خلق نوع من التكامل الاقتصادي، البيئي والاجتماعي مما نتج عنه مصطلح التنمية المستدامة والتي جاءت كنتيجة حتمية عبر مراحل نذكر منها:

- **في بداية الخمسينات** تم نشر أول تقرير حول التدهور البيئي والحالة البيئية العالمية في تلك السنة من قبل الاتحاد العالمي للحفاظ على البيئة IUCN\*، وقد استطاعت هذه المنظمة من وضع مقاربة لخلق نوع من التوازن بين الاقتصاد والبيئة<sup>1</sup>.
- **أما في نهاية الستينات** وبالضبط في السابع من أبريل سنة 1968 تأسس ما يعرف بنادي روما الذي يعتبر أول هيئة ذات اهتمامات بيئية، والذي ضم مجموعة من العلماء، المفكرين ورجال الأعمال من مختلف الجنسيات من ذوي المناصب الهامة، فقد دعا هذا النادي إلى ضرورة معالجة النمو الاقتصادي والتأثيرات المترتبة عليه حاليا ومستقبلا<sup>2</sup>. ليقوم هذا النادي سنة 1972 بنشر تقرير حول العلاقة بين النمو السكاني

\* هي منظمة بيئية، الأولى في العالم تأسست في الخامس من أكتوبر سنة 1948، مقرها في غلاند بسويسرا.

<sup>1</sup> نصر الدين ساري، ياسين عبيدات، "السياق التاريخي لتطور مفهوم التنمية من النمو إلى الاستدامة، يوم دراسي حول واقع التنمية المحلية والتنمية المستدامة في الجزائر مع الإشارة لحالة ولاية خنشلة، 2011، ص 03.

<sup>2</sup> أبو طير نبيل، المحروقات والتنمية المستدامة ومدى أهمية المراهنة على الطاقة البديلة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة -الجزائر، 2010، ص 92.

ومدى استغلال الموارد الطبيعية المتاحة مع وضع توقعات إلى غاية سنة 2100، وأهم نتيجة تم التوصل إليها أنه سيكون هناك زيادة في نسب التلوث واستنزاف للموارد الطبيعية.

كما تم نشر دراسة للباحث "جاي فورستر"، والتي تضمنت نموذج لدراسة خمس متغيرات واتجاهاتها لمدة ثلاثين سنة، وهي: النمو السكاني، التنمية الصناعية، سوء التغذية، استنزاف الموارد الطبيعية والتدهور البيئي.<sup>1</sup>

• أما في جويلية 1972 ظهر ولأول مرة مصطلح التنمية المستدامة خلال انعقاد قمة الأمم المتحدة حول البيئة في ستوكهولم، والذي عبر عن أولى الخطوات الدولية نحو الاهتمام بالمتغيرات البيئية وربطها بمختلف الإشكالات الاقتصادية، مع ضرورة إعطاء الأولوية في التنمية للدول النامية وتضييق الفجوة بين الدول الفقيرة والغنية.<sup>2</sup>

• في نهاية السبعينات زاد قلق الباحثين والعلماء على الأوضاع البيئية التي يتعرض لها العالم، فكان كتاب "مبدأ المسؤولية" سنة 1979 للفيلسوف الألماني هانس جوناكس Hanse Jonas، والذي عبر عنها من خلال قوله: بضرورة الحفاظ على وجود الناس في المستقبل.

• في بداية الثمانينات قام برنامج الأمم المتحدة للبيئة بإصدار تقرير عن الحالة البيئية التي يعيشها العالم، وقد بني هذا التقرير على إحصاءات وبيانات ووثائق علمية تفيد بالخطر الذي يهدد البشرية ( 25 ألف نوع من الخلايا النباتية والحيوانية في طريقها إلى الانقراض مع اختفاء الآلاف منها نهائيا، وقد تطرق هذا التقرير إلى كمية الغازات السامة التي أطلق في الهواء، حوالي 177 مليون طن من غاز أول أكسيد الكربون، 990 مليون طن غاز أكسيد الكبريت، 68 مليون طن من غاز أكسيد النتروجين و 57 مليون من مواد دقيقة عالقة).<sup>3</sup>

• لتأتي سنة 1987 أين تم قد مت اللجنة الدولية للبيئة والتنمية التابعة للأمم المتحدة تقريرا بعنوان "مستقبلنا المشترك" والذي عرف لاحقا بتقرير برونتلاند، الذي يعتبر منعرجا حاسما في تحديد مفهوم للتنمية المستدامة، فقد أعطى حيزا واسعا لها، ومن خلال هذا التقرير تم بلورة التعريف الدقيق لها، كما أكد التقرير

1 Lise Moutmalle, **L'intégration du développement durable au management quotidien d'une entreprise**, L'harmattan ,France, 2004, p17.

2 محمد عبد البديع، اقتصاد حماية البيئة، دار الأمين، مصر، 2000، ص294.

3 Julien HAUMONT et Bernard MAROIS, **Les meilleures pratiques de l'entreprise et de la finance durables**, Edition Eyrolles, Paris, France, 2010, p. 19.

على ضرورة تغيير النمط التقليدي للتنمية الذي يهمل الجوانب البيئية، والدعوة إلى تبني نمط آخر لتنمية قابلة للاستمرار ومن دون ضرر بيئي.

- أما مع بداية التسعينات ، جوان 1992، انعقد مؤتمر قمة الأرض بريتو دي جانيرو بالبرازيل وهو أول مؤتمر عالمي يصادق رسمياً على فكرة التنمية المستدامة التي أصبحت مفهوم العصر، نظراً لتغلغلها في الرأي العام الدولي بل وحتى في السياسات والعلاقات الدولية، إذ تمت الدعوة إلى ضرورة إعادة النظر في اتجاهات التنمية الحالية التي جعلت كوكب الأرض في خطر، وقد نتج عن هذا المؤتمر ما يعرف بوثيقة الأجندة 21 التي حددت المعايير الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية لكيفية تحقيق التنمية المستدامة باعتبارها نمط جديد للتنمية قابل للاستمرارية لمواجهة التحديات والعمل على تلبية مختلف المتطلبات خلال القرن 21.
- أما في سنة 1997 تم إقرار والمصادقة على اتفاقية **كيوتو** الخاصة بالتغير المناخي، وتهدف هذه الاتفاقية إلى تخفيض نسب الغازات الدفيئة في الجو (ثاني أكسيد الكربون ، والميثان، وأكسيد النيتروس، وسداسي فلوريد الكبريت)، الزيادة في استعمال الطاقات المتجددة والصديقة للبيئة أثناء عملية التنمية<sup>1</sup>.
- ومع بداية القرن الواحد والعشرين 21 وفي سنة 2002 ينعقد مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة بجنوب إفريقيا (جوهانسبورغ)، والذي أطلق عليه اسم ريو +10 (أي مرور 10 سنوات على مؤتمر ريو سنة 1992)، والذي كان الهدف الرئيس منه هو إعادة بعث ما اتفق عليه من في ريو 1992 لتحقيق التنمية المستدامة، فقد أعطت قمة الأرض في جوهانسبرج الفرصة لا اعتماد خطة عمل دولية بشأن المياه والطاقة والتنوع البيولوجي والصحة والإنتاج الزراعي<sup>2</sup>.
- بعد ثلاث سنوات أي سنة 2005 تدخل معاهدة كيوتو حيز التنفيذ من أجل تخفيض نسب الغازات الدفيئة والتي لها آثار سلبية، فهي تؤدي إلى ما يسمى بالانحباس الحراري.
- وخلال الفترة الممتدة بين 03-14 ديسمبر سنة 2007 انعقد المؤتمر الدولي لمواجهة التغيرات المناخية بمدينة بالي بأندونيسيا، وكانت أهم محاوره مناقشة المشاكل البيئية، وعلى رأسها ارتفاع درجة حرارة الأرض.
- ومع نهاية سنة 2009، وبالتحديد الفترة الممتدة من 07 إلى 18 ديسمبر 2009 تم انعقاد قمة المناخ بالعاصمة النرويجية **كوبنهاغن**، والذي كان يهدف إلى إقرار ما تم الاتفاق عليه في مؤتمر كيوتو، ويعتبر هذا المؤتمر من أهم المحطات التاريخية التي مرت بها التنمية المستدامة نظراً للمشاركة الهامة والكبيرة للعديد من الدول

1 عبد الله خباياة ورابع بوقرة، **الوقائع الاقتصادية، العولمة الاقتصادية، التنمية المستدامة** ، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، مصر، 2009، ص352.

2 Julien HAUMONT et Bernard MAROIS, OPCit, p19.

والتمثيل الجيد من رؤساء الدول والحكومات (1200 وفدا، 110 رئيس دولة وحكومة) وكان الهدف الرئيس معالجة وبحث قضايا التغير المناخي والحد من الاحتباس الحراري<sup>1</sup>.

- أما في الفترة من 20 إلى 22 جوان 2012 ينعقد مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية المستدامة أو المسمى ريو 20+ بمدينة ريو دي جانيور البرازيلية (نسبة إلى 20 سنة منذ انعقاد مؤتمر ريو سنة 1992 للبيئة والتنمية)، وقد شهد حضور 193 دولة، وكان تطرق هذا المؤتمر لعدة قضايا نذكر منها: الوظائف اللائقة، الطاقة، المدن المستدامة، الأمن الغذائي، المياه والقدرة على مواجهة الكوارث<sup>2</sup>. كما دعا المؤتمر إلى تبني مفهوم الاقتصاد الأخضر الذي اعتبر أحد الأدوات المهمة لتحقيق التنمية المستدامة ومكملا لها، وقد تبني المؤتمر عدة أهداف منها<sup>3</sup>:

✓ تأمين الالتزام المتجدد للتنمية المستدامة؛

✓ تقييم التقدم المحرز في مجالات التنمية المستدامة والكشف عن التحديات والعوائق التي تعيق الجهود الدولية في تنفيذ التنمية المستدامة والتصدي لها؛

✓ تقييم وتنفيذ مختلف الاتفاقيات البيئية الدولية مثل بروتوكول كيوتو والأهداف الإنمائية للألفية.

- أما في الفترة من 25 إلى 27 سبتمبر 2015 تم عقد مؤتمر الأمم المتحدة لخطة التنمية المستدامة لسنة 2030 بمقر الأمم المتحدة بنيويورك، بمشاركة ما يقارب 150 دولة، ومن بين مخرجات هذا المؤتمر وضع 17 هدفا، 196 غاية وثلاث (03) إنجازات استثنائية لمدة 15 سنة المقبلة (2015-2030) مع حث هذه الدول على تحقيق هذه الأهداف ووضعها ضمن برامجها التنموية في حدود ما تتوفر عليه من إمكانيات اقتصادية.

وقد جمعت هذه الأهداف الكثير من المجالات، وهي كالاتي:

الهدف 01: القضاء على الفقر بجميع أشكاله ينف كل مكان.

الهدف 02: القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي و والتغذية المحسنة و تعزيز الزراعة المستدامة.

الهدف 03: ضمان تمتع الجميع بأنماط عيش صحية و بالرفاهية في جميع الأعمار.

الهدف 04: ضمان التعليم الجيد المنصف و الشامل للجميع و تعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع.

1 عبد المجيد قدي، الاقتصاد البيئي، الطبعة الأولى، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص ص 219-220.

2Fahmida Khatun , **context issues and challenges for Bangladesh** , conference on sustainable development (rio+20), centre for policy dialogue (CPD),Bangladesh , april2012 , P:03

3 June. A.Peggett & Nicole.T.Carter, **Rio+20: the united nations conference on sustainable development**, congressional research service , june 2012, Pp: 03-14.

- الهدف 05: تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين دور المرأة.
- الهدف 06: ضمان توافر المياه وخدمات الصرف الصحي للجميع وإدارتها إدارة مستدامة.
- الهدف 07: ضمان حصول الجميع بتكلفة ميسورة على خدمات الطاقة الحديثة الموثوقة والمستدامة.
- الهدف 08: تعزيز النمو الاقتصادي المطرد والشامل والمستدام والعمالة الكاملة والمنتجة وتوفير العمل اللائق للجميع.
- الهدف 09: إقامة بنى تحتية قادرة على الصمود وتحفيز التصنيع المستدام الشامل للجميع وتشجيع الابتكار.
- الهدف 10: الحد من انعدام المساواة داخل الدول وفيما بينها.
- الهدف 11: جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة للجميع وآمنة وقادرة على الصمود ومستدامة<sup>1</sup>.
- الهدف 12: ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة.
- الهدف 13: اتخاذ إجراءات عاجلة للتصدي لتغير المناخ وآثاره.
- الهدف 14: حفظ المحيطات والبحار والموارد البحرية واستخدامها على نحو مستدام لتحقيق التنمية المستدامة.
- حماية النظم الإيكولوجية البرية وترميمها وتعزيز استخدامها على نحو مستدام وإدارة الغابات على نحو مستدام ومكافحة.
- الهدف 15: التصحر ووقف تدهور الأراضي وعكس مساره ووقف فقدان التنوع البيولوجي.
- الهدف 16: التشجيع على إقامة مجتمعات مسالمة لا يهتمش فيها أحد من أجل تحقيق التنمية المستدامة وإتاحة إمكانية وصول الجميع إلى العدالة وبناء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة و شاملة للجميع على جميع المستويات.
- الهدف 17: تعزيز وسائل التنفيذ و تنشيط الشراكة العالمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة<sup>2</sup>.
- عطفًا على ما سبق ذكره أنفاً، فقد وجدت بعض المخططات والمؤتمرات التي دعت إلى ضرورة مواجهة التغيرات المناخية التي بدأت آثارها لا تخفى على أحد. وتعد القمة 21 للمناخ التي عقدت بباريس أهم محطة، فقد استطاعت جمع كل الدول حول قضية تغير المناخ، وقد تم الاتفاق على خفض نسبة درجة حرارة الأرض إلى أقل من درجتين مئويتين، وهذا من خلال مجموعة من الإجراءات التي يجب على الدول اتباعها، ومن أهمها الوقف الكامل لانبعاث الغازات الدفيئة في الجو في أقرب وقت ممكن خاصة مع توفير أفضل المعارف العلمية

1 تقرير التنمية المستدامة 2017

[https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2017/TheSustainableDevelopmentGoalsReport2017\\_Arabic.pdf](https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2017/TheSustainableDevelopmentGoalsReport2017_Arabic.pdf)

2 تقرير التنمية المستدامة 2017

[https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2017/TheSustainableDevelopmentGoalsReport2017\\_Arabic.pdf](https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2017/TheSustainableDevelopmentGoalsReport2017_Arabic.pdf)

- التي تحقق التوازن بين الانبعاثات والتنمية. فقد تم الاتفاق على تخفيض نسبة الانبعاثات من 40% إلى 70% بحلول 2050، بينما وافق الاتحاد الأوروبي على نسبة 50% بحلول 2050<sup>1</sup>.
- تعد اتفاقية باريس أول قمة عالمي بشأن المناخ، وجاء عقب المفاوضات التي عُقدت أثناء مؤتمر الأمم المتحدة «COP21» للتغير المناخي في باريس عام 2015، وتضمنت أهم بنوده ما يلي:
- مواجهة الآثار السلبية الناجمة عن انبعاثات الغازات الدفيئة.
  - العمل على إعطاء الحلول الممكنة للتكيف مع هذه الانبعاثات السامة.
  - التقليل من حدة الأضرار التي تسببها هذه الانبعاثات على البيئة.
  - الالتزام الدولي إلى ضرورة انبعاث نسب قليلة من الغازات الدفيئة (حوالي 195 دولة)
  - ضرورة إيجاد حلول للآثار الواضحة للتغيرات المناخية.
  - العمل على وقف أسباب ارتفاع درجة حرارة الأرض، وتنفيذ جميع الخطوات والإجراءات التي تؤدي إلى إيصالها إلى ما دون 1.5 درجة مئوية.
  - التزام الدول الصناعية الكبرى على تيسير نقل التكنولوجيا والتكيف مع الاقتصاد الخالي للكربون.
  - سيدخل هذا الاتفاق حيز التنفيذ في 2020<sup>2</sup>.
- إن الهدف من توقيع اتفاق باريس هو الوصول إلى تثبيت نسب الغازات الدفيئة في الجو بما يتوافق مع تكيف النظام البيئي بصورة طبيعية مع التغيرات المناخ الطارئة، وهو ما يعطي فرصة جيدة لحماية الإنسان من أي خطر يهدد أمنه الغذائي والمائي على حد سواء ، كما يهدف هذا الاتفاق إلى مواصلة التنمية الاقتصادية من خلال إيجاد الوسائل والسبل على نحو مستدام.
- 1.2 مفهوم التنمية المستدامة:**

تعتبر التنمية المستدامة من المفاهيم الحديثة، فقد تم الإشارة إلى فحواها والهدف منها في السبعينات والثمانينات من القرن الماضي، بداية في مؤتمر ستوكهولم لحماية البيئة سنة 1972 تحت شعار " أرض واحدة"، وقد احتوى إعلان ستوكهولم على 26 مبدأ، فكان المبدأ الأول والثاني ينصان على تأكيد حق الإنسان في

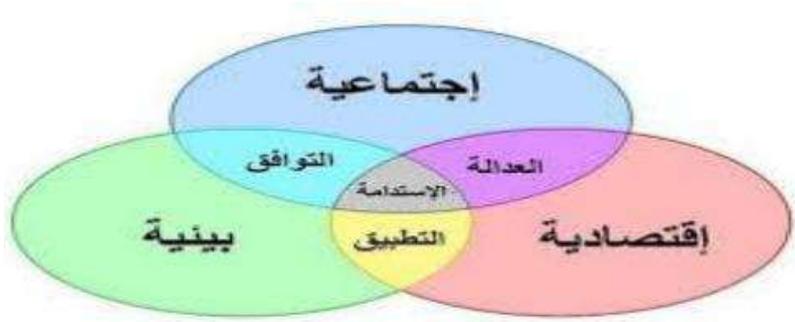
1 Earth negotiations Bulletin (ENB) , paris Highlights 30 novembre 2015, paris, France, volume 12 number 653, published by the International Institute for sustainable Development (IISD), 1 december 2015, p1-2.

2 اتفاقية باريس للمناخ، المنعقدة بتاريخ 12 ديسمبر 2015. -بتصرف-

الحرية، المساواة في ظروف عيش مناسبة، تسمح بتحقيق الرفاه والحياة الكريمة، وهو يتحمل مسؤولية رسمية تتمثل في حماية البيئة والنهوض بها من أجل الجيل الحاضر والأجيال المستقبلية . وتشكل المبادئ من 2 إلى 7 جوهر الإعلان الذي دعا إلى الحفاظ على مختلف عناصر الحياة، سواء كانت نפט معادن، أو هواء، ماء، نباتات، حيوانات وغير ذلك، والتي لا بد من الحفاظ عليها لمصلحة الأجيال الحالية والمقبلة<sup>1</sup>.

إن التنمية المستدامة قدمت مفهوما جديدا للتنمية الاقتصادية من خلال خلق نوع من التوازن والتوفيق بين ثلاث جوانب رئيسة وهي: الجانب الاقتصادي، الجانب الاجتماعي والجانب البيئي.

الشكل رقم 01: ترابط الجوانب الرئيسية للتنمية المستدامة



Source :Sébastien OCTEAU, L'entreprise face à sa responsabilité sociétale : Une approche en termes de performance globale, Rapport de Stage en Entreprise Session 2003, Ciments Français Italcementi Group ,p13.

وسنحاول فيما يأتي إعطاء بعض التعاريف الخاصة بالتنمية المستدامة، سواء ما جاء من بعض الهيئات والمؤسسات الدولية أو حتى ما قدمه العلماء وخبراء الاقتصاد د.

- يعد تقرير اللجنة العالمية المعنية بالبيئة والتنمية تحت شعار "مستقبلنا المشترك" والذي عُرف لاحقا بتقرير لجنة برونتلاند الذي تبني فيها صراحة و بصفة رسمية ودائمة مصطلح التنمية المستدامة، والذي أصبح مفهوما شبه متفق عليه بالرغم من وجود الكثير من المفاهيم أو المصطلحات المرادفة ولكن جميعها تصب في نفس المعنى المقدم من قبل لجنة برونتلاند والتي كان تعريفها للتنمية المستدامة كالآتي:

"التنمية المستدامة عبارة عن شكل أو صيغة للتنمية تلبى احتياجات الحاضر دون المساس أو المجازفة بقدرات الأجيال اللاحقة لتلبية احتياجاتهم"<sup>2</sup>.

1 Declaration of the United Nations Conference on the Human Environment, p p 1-2.

2 Rapport Brundtland sur l'environnement, notre avenir à tous, 1987, p40

- كما أن منظمة الأغذية و الزراعة (FAO) قدمت تعريفا للتنمية المستدامة سنة 1989م على أنها "إدارة وحماية قاعدة الموارد الطبيعية بطريقة تضمن تحقيق استمرار إرضاء حاجات الأجيال الحالية والمستقبلية، أي تلك التنمية التي تحمي الأرض، المياه والمصادر الوراثية النباتية والحيوانية وال تضر بالبيئة ومناسبة من الناحية الاقتصادية ومقبولة من الناحية الاجتماعية وملائمة من الناحية الفنية"<sup>1</sup>.
- أما البنك الدولي فقد عرفها على أنها: "تلك التنمية التي تهتم بتحقيق التكافؤ المتصل الذي يضمن إتاحة نفس الفرصة التنموية الحالية للأجيال القادمة، وذلك بضمان ثبات رأس المال الإجمالي أو زيادته المستمرة عبر الزمن. ويتضمن رأس المال الإجمالي كل من رأس المال الصناعي، رأس المال الفني، رأس المال الاجتماعي، رأس المال البيئي، ومن خلال هذا التعريف فإن أساس الاستدامة هو رأس المال الذي يجب أن نحافظ عليه بكل أشكاله وتنميته لتستفيد منه الأجيال القادمة"<sup>2</sup>.
- وقد أعطى الاتحاد العالمي للحفاظ على الطبيعة تعريفا بسيطا للتنمية المستدامة على أنها تلك التنمية التي تأخذ بعين الاعتبار البيئة، الاقتصاد والمجتمع<sup>3</sup>.
- أما تعريف وزارة البيئة ومكافحة تغير المناخ - كندا - : "التنمية التي تلبى احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم الخاصة، تستند التنمية المستدامة إلى رؤية طويلة المدى تأخذ في الاعتبار الطبيعة التي لا تنفصم عن الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية لأنشطة التنمية"<sup>4</sup>.
- ووفقا لتقرير Maastricht فإن التنمية المستدامة هي "تحقيق نمو مستدام يحترم البيئة وكذا يخلق أنماطا تنموية استهلاكية جديدة تضمن رفاهية إنسان اليوم وعدم الإخلال برفاهية إنسان الغد"<sup>5</sup>.

1 دوناتو رومانو، الاقتصاد البيئي والتنمية المستدامة، المركز الوطني للسياسة الزراعية، وزارة الزراعة و الإصلاح الزراعي، دمشق، ديسمبر 2003، ص56.

2 محمد العيد بيوض، تقييم أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في الاقتصاديات المغاربية دراسة مقارنة: تونس، الجزائر، المغرب، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2011، ص79

3 Corinne Gendron, **Le Développement Durable Comme Compromis**, Québec, 2006, P 166.

4 Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques <http://www.mddelcc.gouv.qc.ca/developpement/definition.htm#definition>. Consulté le: 18/04/2020 à 22:30.

5 مريم قطوش، التوجه نحو تحقيق أبعاد الاستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة دراسة مقارنة بين مؤسسة ENPEC سطيف ومؤسسة SANIAK بعين الكبيرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 2017/2018، ص29.

- وتبعاً لقاموس ويبستر Webster فإن التنمية المستدامة هي التنمية التي تستخدم الموارد الطبيعية دون أن تسمح باستنزافها أو تدميرها جزئياً أو كلياً.<sup>1</sup>
- وقد جاء في بعض التقارير أن التنمية المستدامة: "نمط تنمية يهدف إلى التوفيق بين الازدهار الاقتصادي والتوازن البيئي والتقدم الاجتماعي. يمتد مجال التنمية المستدامة على ثلاثة مجالات مترابطة: اقتصادية وبيئية واجتماعية، في مواجهة التحديات الاجتماعية والأخطار البيئية، لم يعد من الممكن تصور التنمية الاقتصادية دون مراعاة أوجه عدم المساواة الاجتماعية واحترام البيئة. إن أنماط التنمية التي تهدد البيئة وتزيد من عدم المساواة بين السكان محكوم عليها بالفشل، إلى حد ما على المدى الطويل. وبالتالي فإن التنمية المستدامة هي نمط نمو يتسم بالكفاءة الاقتصادية والإنصاف الاجتماعي وقابل للبقاء من الناحية البيئية"<sup>2</sup>.
- وقد عرفت على أنها: نتيجة تفاعل مجموعة أعمال السلطة العمومية والخاصة بالمجتمع من أجل تلبية الحاجات الأساسية والصحية للإنسان. وتنظم تنمية اقتصادية لفائدته والسعي إلى تحقيق انسجام اجتماعي في المجتمع بغض النظر عن الاختلافات الثقافية، اللغوية والدينية للأشخاص ودون رهن مستقبل الأجيال القادمة على تلبية حاجياتها"<sup>3</sup>.
- بالإضافة إلى ما ذكر آنفاً من تعاريف لمؤسسات وهيئات دولية، نجد بعض العلماء والباحثين الذين أسهموا في توضيح وتعريف للتنمية المستدامة، فكان منهم:
- روبرت سولو Robert Solow (وهو اقتصادي أمريكي حائز على جائزة نوبل سنة 1987 اشتهر بنظريته في النمو الاقتصادي). إذ عرف التنمية المستدامة على أنها عدم الإضرار بالطاقة الإنتاجية للأجيال المقبلة وتركها على الحالة الحال الذي ورثه عليه من الجيل الحالي، كما أضاف سولو على أن

1 عثمان محمد غنيم، ماجدة أبو زنت، التنمية المستدامة فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010، ص25.

2 Sébastien OCTEAU, L'entreprise face à sa responsabilité sociétale : Une approche en termes de performance globale, Rapport de Stage en Entreprise Session 2003, Ciments Français Italcementi Group, P12.

3 كمال رزيق، التنمية المستدامة في الوطن العربي من خلال الحكم الصالح والديمقراطية، مجلة العلوم الإنسانية، السنة الثالثة، 2002، ص03.

الاستدامة ليست فقط الموارد الطبيعية المستهلكة والمتروكة للأجيال القادمة بل تشمل أيضا على البيئة الطبيعية التي نتركها للمستقبل<sup>1</sup>.

- وليام روكلشانس **William Doyle Ruckelshaus** (محامي أمريكي وأول مدير لوكالة حماية البيئة الأمريكية) فقد أقر بضرورة تحقيق نمو اقتصادي يتلاءم مع قدرات البيئة، الأمر الذي جعله يقول أن التنمية الاقتصادية والمحافظة على البيئة هما عمليتان متكاملتان وليستا متناقضتان<sup>2</sup>.

- تعريف إدوارد باربير **Edward Barbier** (أستاذ جامعي متميز في قسم الاقتصاد بجامعة ولاية كولورادو وباحث أول في كلية الاستدامة البيئية العالمية). خبرته الرئيسية هي اقتصاديات البيئة والموارد وكذلك السياسة البيئية الدولية) الذي قال أن التنمية المستدامة هي ذلك النشاط الذي يؤدي إلى الارتقاء بالرفاهية الاجتماعية أكبر قدر ممكن مع الحرص والحفاظ على الموارد الطبيعية وبأقل قدر ممكن من الأضرار والإساءة إلى البيئة<sup>3</sup>.

- تعريف دالي هرمان **Herman Daly** (اقتصادي بيئي وأستاذ فخري بجامعة ميريلاند، كلية السياسة العامة-سابقا-) الذي يرى أن التنمية المستدامة هي عملية تتم بمقتضاها الحفاظ على التنمية النوعية في الفترة الطويلة والتي يكون فيها النمو الاقتصادي مقيدا بطاقة النظام البيئي والاقتصادي والاجتماعي لأداء وظيفتين رئيسيتين وهما إعادة توفير الموارد الاقتصادية والبيئية واستيعاب فضلات النشاط البشري<sup>4</sup>.

- أما غابريل ووكرمان **Gabriel Wackermann** خبير التخطيط الحضري والبيئة في جامعة السوربون بفرنسا فيقول أن التنمية المستدامة جاءت لترسيخ العلاقة بين الحاجات الاقتصادية مع التسيير

1 جابر دهيمي، آثار الممارسات البيئية على أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة مجموعة من المؤسسات الحائزة على مواصفة **iso14001**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 2019/2018، ص07.

2 ماجدة أبو زنت، عثمان محمد أبو غنيم، التنمية المستدامة، دراسة نظرية في المفهوم والمحتوى، مجلة المنارة، المجلد12، العدد 01، 2006، ص156.

3 Gabriel Wackermann, **Le Développement Durable**, Ellipses, Paris, France, 2008, P31

4 نذير غانية، إستراتيجية التسيير الأمثل للطاقة من أجل التنمية المستدامة -دراسة حالة بعض الاقتصاديات-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص: تجارة دولية، جامعة ورقلة، 2016، ص25.

- السليم للبيئة، ولا يكون هذا التسيير مستداماً إلا من خلال استغلال الموارد الذي يكون من جيل إلى جيل، مع التحسين المستمر للحياة للشروط الأساسية لحياة البشر<sup>1</sup>.
- وعلى أساس ما تقدم فإن مفهوم التنمية المستدامة يتركز في الآتي<sup>2</sup>:
- إنها عملية شمولية مترابطة جامعة للحاجات الإنسانية ( الاقتصادية والاجتماعية و البيئية ) ، والتي تمثل أبعاد هذه التنمية.
  - إنها عملية حركية مستمرة متجددة تبحث عن موارد جديدة وبدائل جديدة .
  - إنها عملية واعية عقلانية تعتمد الترشيد لا التبذير.
  - إنها تؤدي إلى اندثار القيم البالية المعطلة للتنمية، وتؤدي إلى انتشار القيم التي تساعد على خلق التنمية.
  - إنها عملية متوازنة في استخدام الموارد الاقتصادية المتاحة، وفي تحقيق الرفاهية الاقتصادية للجيل الحالي والأجيال اللاحقة.
  - إنها عملية طويلة الأمد تستخدم الموارد دون الأضرار بالبيئة .
  - إنها عملية تعتمد المشاركة الشعبية في وضع السياسات التنموية وتنفيذها.
  - إنها تستخدم أسلوب النظم في إعداد خطط هذه التنمية وتنفيذها.
  - إنها تؤدي إلى الاستقرار الاقتصادي في الحاضر والمستقبل وذلك بالاستخدام الكفء للموارد المتاحة<sup>3</sup>.
- 1.3 أهداف التنمية المستدامة:**

إن تبني مفاهيم التنمية المستدامة على المستوى الكلي ينطبق نفسه على مستوى المؤسسات وهذا لتحقيق جملة من الأهداف، والتي تتلخص في:

◀ تحقيق نوعية حياة أفضل للسكان: ويأتي ذلك من خلال تنفيذ سياسات تنموية ذات جوانب نوعية وكمية.

◀ تعزيز وعي السكان بالمشاكل البيئية التي يواجهها العالم: ويتم ذلك من خلال تنمية إحساس الأفراد بالمسؤولية تجاه المشكلات البيئية، وحثهم على المشاركة الفعالة في خلق الحلول المناسبة لها عن طريق مشاركتهم في إعداد برامج ومشاريع التنمية المستدامة وتنفيذها ومتابعتها وتقييمها<sup>4</sup>.

1 Gabriel Wackermann , 'Le développement durable', édition ellipses , Paris , 2008 , P.31.

2 عدنان مناتي صالح، التنمية المستدامة في الاقتصاد النامي بين التحديات والمتطلبات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك 2014، ص115.

3 عدنان مناتي صالح، مرجع سبق ذكره، ص15.

4 رواء زكي الطويل، التنمية المستدامة والأمن الاقتصادي في ظل الديمقراطية وحقوق الإنسان . ط1، دار زهران، الأردن، 2010، ص18.

- ◀ احترام البيئة الطبيعية: تركز التنمية المستدامة على العالقة بين نشاطات السكان والبيئة، وتتعامل مع النظم الطبيعية ومحتواها على أنها أساس الحياة الإنسانية، إنها ببساطة تنمية تستوعب العالقة الحساسة بين البيئة الطبيعية والبيئة المبنية، وتعمل على تطوير هذه العالقة كي تكون عالقة تكامل وانسجام<sup>1</sup>.
- ◀ تحقيق استغلال واستخدام عقلاني للموارد: فالتنمية المستدامة تتعامل مع الموارد الطبيعية على أنها محدودة وقابل للضبوب في أي وقت، وهو ما يحول دون استنزافها أو تدميرها.
- ◀ ربط التكنولوجيا الحديثة بما يخدم أهداف المجتمع: ويتحقق ذلك عن طريق توعية السكان بأهمية التكنولوجيات المختلفة لعملية التنمية، وكيفية استخدام المتاح والجديد منها في تحسين نوعية حياة المجتمع وتحقيق أهدافه المنشودة، دون أن ينجم عن ذلك مخاطر وآثار بيئية سالبة، أو على الأقل أن تكون هذه المخاطر والآثار مسيطرا عليها بمعنى وجود حلول مناسبة لها<sup>2</sup>.
- ◀ إحداث تغيير مناسب ومستمر في حاجات وأولويات المجتمع: ويتم ذلك بطريقة تلائم إمكانيات المجتمع وتسمح بتحقيق التوازن الذي من خلاله يمكن تفعيل التنمية الاقتصادية والسيطرة على المشكلة البيئية كافة، ووضع الحلول الملائم<sup>3</sup>.
- ◀ تتطلع التنمية المستدامة إلى دمج المسائل والاهتمامات البيئية أثناء صنع القرارات<sup>4</sup>.
- وقد تم تلخيص أهداف التنمية المستدامة فيما يلي:
- ◀ الحفاظ على سلامة البيئة لضمان صحة وسلامة المجتمعات البشرية والحفاظ على النظم البيئية التي تحافظ على الحياة؛
- ◀ ضمان العدالة الاجتماعية للسماح بالتنمية الكاملة نساء ورجالا، وتنمية المجتمعات واحترام التنوع؛
- ◀ تهدف إلى الكفاءة الاقتصادية لخلق اقتصاد مبتكر ومزدهر ومسؤول بيئياً واجتماعياً<sup>5</sup>.
- ◀ الهدف الأول للتنمية المستدامة هو إعادة إطلاق وتيرة النمو ولكن لا بد أن تتفق مع الأهداف الاجتماعية والبيئية، وبالتالي ليس وقف النمو بل مواءمته مع القيم الأخرى للمجتمع.

1 نوزاد الهيتي، المهندي عبد الرحمان، حسن إبراهيم، عيسى جمعة، مقدمة في اقتصاديات البيئة، ط، الأردن، ص18.

2 المرجع نفسه، نفس الصفحة.

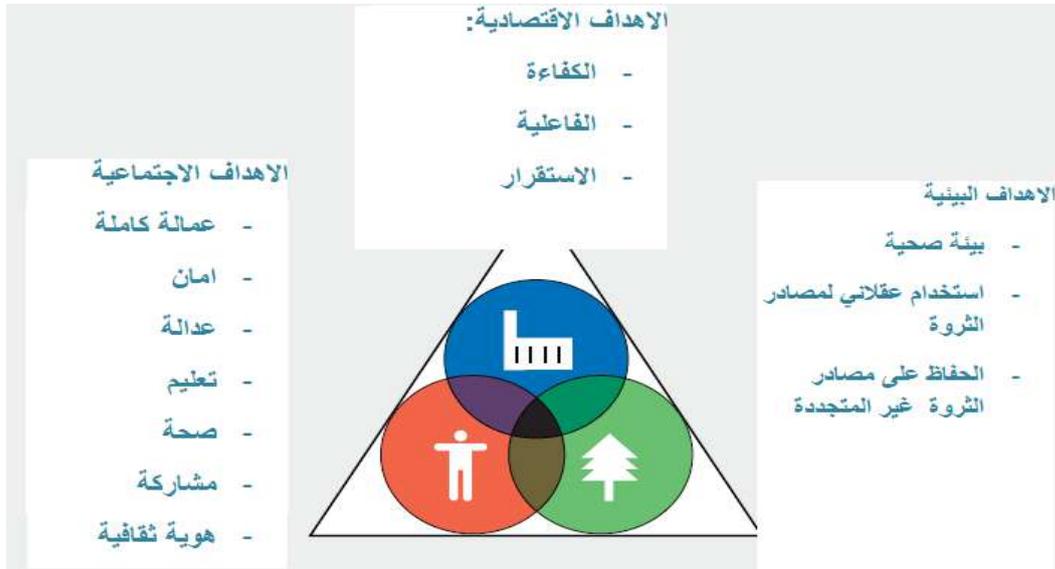
3 أحمد تي، الأخضر بن عمر، سارة بن موهوب، التنمية المستدامة، أبعادها ومؤشرات قياسها: قراءة اقتصادية، مداخلة خلال أعمال الملتقى الوطني الأول: جودة الحياة والتنمية المستدامة في الجزائر - الأبعاد والتحديات 04 - 05 فيفري 2020، جامعة حمة لخضر-الوادي، الجزائر، ص 07.

4 عثمان محمد غنيم، ماجد أحمد أبو زنت، التنمية المستدامة، دار صفاء، عمان- الأردن، 2007، ص29.

5 Ministre de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, Op.cit.

- الهدف الثاني هو تحقيق نمو يتميز بلجوذة والذي يجب ألا يضر بالبيئة والأفراد.
- الهدف الثالث يشير إلى القضايا الهامة للمياه والطاقة، الصحة والتوظيف.
- الهدف الرابع هو ضمان السيطرة على الديموغرافيا، والتي لا تحمل الضرر الذي يلحق بالماء والغذاء والموارد الطبيعية الأخرى.
- الهدف الخامس هو التقليل من استخدام الموارد الحالية، والاحتفاظ بجزء للأجيال القادمة حتى تكون لهم القدرة على تلبية احتياجاتهم.
- الهدف السادس هو تعزيز الابتكار في استخدام التكنولوجيا خاصة للبلدان النامية من أجل خلق التكامل مع التنمية المستدامة<sup>1</sup>.

### الشكل رقم 02: أهداف التنمية المستدامة



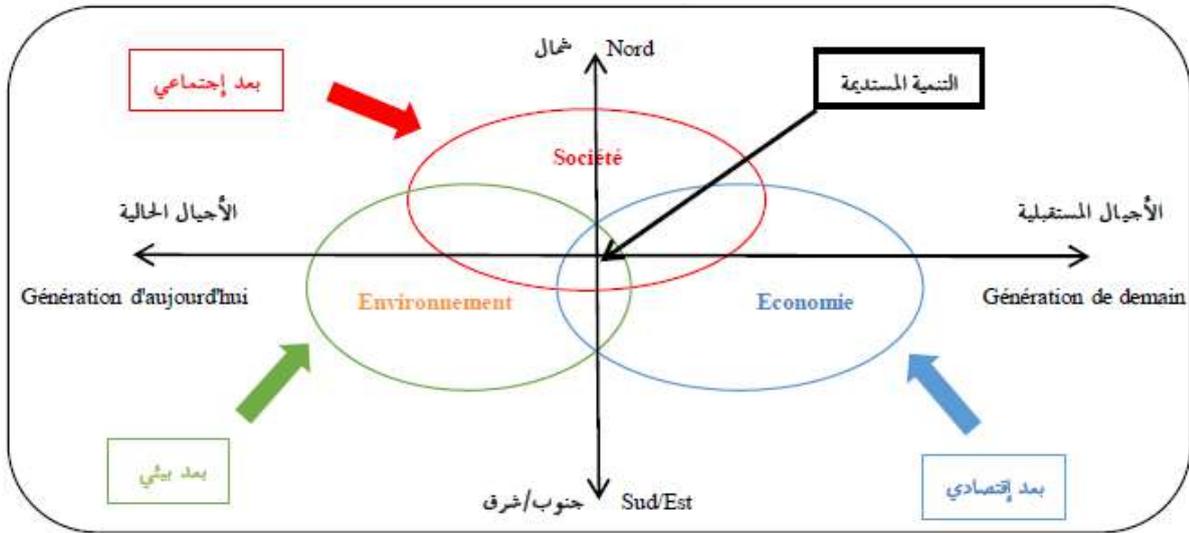
المصدر: صباح فيحان محمود، التنمية المستدامة- الإطار التاريخي والمفاهيمي، مجلة نوروز، العدد الثالث، كانون الأول 2013، 43-58، ص 52.

#### 1.4 أبعاد التنمية المستدامة:

إن ما يميز التنمية المستدامة ارتكازها على عدة أبعاد، ولكن هناك ثلاث أبعاد أساسية مترابطة ومتكاملة، ولا يتحقق مفهوم الاستدامة إلا من خلال الربط والتوفيق فيما بينها، فإلى جانب المفهوم البيئي المميز للتنمية المستدامة نجد كل من البعدين الآخرين: الاقتصادي والاجتماعي.

1 Mokhtar Kermas, **Responsabilité sociale de l'entreprise : aspect théoriques**, édition universitaire Européennes, 2017, p139.

الشكل رقم 03: أبعاد التنمية المستدامة



Source: Virginie Perroud , **Développement Urbain Durable et Agenda 21 Local: Analyse De La Filière Du Bois A Lausanne** , Faculté Des Lettres, Institut De Géographie, Septembre 2006, P07.

أ. البعد الاقتصادي: (الترويج لاقتصاد مسؤول)

إن الاستمرارية في التنمية والرفاه الاقتصادي لأطول فترة ممكنة، خاصة مع زيادة معدلات الدخل الاستهلاكي والتوزيع العادل للثروة، هو أصل الاستدامة الاقتصادية التي تلغي النمو الاقتصادي، بل تكون في علاقة مباشرة في خدمة التنمية الاجتماعية وترشيد استهلاك الموارد الطبيعية<sup>1</sup>، ومن هنا يبرز البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة من خلال ما يأتي:

1) نصيب الفرد من استهلاك الثروات الطبيعية: تشير العديد من الدراسات والإحصاءات إلى مدى ارتفاع مستوى نصيب الفرد من الموارد الطبيعية لدى سكان البلدان الصناعية مقارنة بسكان الدول النامية، وهذا ما يدعو إلى إعادة النظر في توزيع الموارد من جهة والعمل على التخفيف من الإنهاك البيئي من جهة أخرى<sup>2</sup>. يتجاوز معدل استهلاك الطاقة (النفط، الغاز والفحم) لدى الفرد الأمريكي الفرد الهندي بـ 33 مرة. أما في الاتحاد الأوروبي فاستهلاك الطاقة لدى المواطن الأوروبي أعلى بـ 10 مرات مقارنة بالمواطنين في الدول النامية.

1 Yvette Veyret , " **Le développement durable** ", édition Sedes , Paris , 2007 , p. 40.

2 عبد السلام أديب، أبعاد التنمية المستدامة، مداخلة مقدمة ضمن: الاجتماع السنوي لنقابة المهندسين الزراعيين التابعة للاتحاد المغربي للشغل، الدار البيضاء، المغرب، 01 نوفمبر 2002، ص 07.

- (2) الحد من استنزاف الموارد الطبيعية: إن التنمية المستدامة بالنسبة للدول الغنية هي إجراء تخفيضات متواصلة من مستويات الاستهلاك المبدد للطاقة والموارد الطبيعية عبر تحسين الكفاءة وإحداث تغيير في أسلوب الحياة، كما تعني التنمية المستدامة تغيير أنماط الاستهلاك التي تعدد التنوع البيولوجي في البلدان الأخرى.
- (3) معالجة التلوث من قبل الدول الصناعية : تقع على البلدان الصناعية مسؤولية خاصة في قيادة التنمية المستدامة، بالنظر لاستهلاكها المتراكم من الموارد الطبيعية أثناء قيامها بعملية التنمية ، وبالتالي إسهامها في مشكلات التلوث العالمي كان كبيرا بدرجة غير متناسبة مع الدول النامية. يضاف إلى أن هذه البلدان الغنية لديها الموارد المالية والتقنية والبشرية الكفيلة بأن تضطلع بالصدارة في استخدام تكنولوجيات أنظف وتستخدم الموارد بكثافة أقل، وفي القيام بتحويل اقتصادياتها نحو حماية النظم الطبيعية<sup>1</sup>.
- (4) التخفيف من عبء الفقر: يحقق التخفيف من عبء الفقر المطلق نتائج عملية هامة بالنسبة للتنمية المستدامة، لأن هناك روابط وثيقة بين الفقر وتدهور البيئة والنمو السريع للسكان والتخلف الناجم عن التاريخ الاستعماري والتبعية المطلقة للقوى الرأسمالية.
- (5) المساواة في توزيع الموارد: وتمثل في جعل فرص الحصول على الموارد والمنتجات والخدمات فيما بين جميع الأفراد داخل المجتمع أقرب إلى المساواة. فالفرص غير المتساوية في الحصول على التعليم والخدمات الاجتماعية وعلى الأراضي والموارد الطبيعية الأخرى وعلى حرية الاختيار، تشكل حاجزا أمام التنمية المستدامة. فهذه المساواة تساعد على التنشيط الاقتصادي الضروري لتحسين مستويات المعيشة<sup>2</sup>.
- (6) الحد من التفاوت في المدد اخيل: التنمية المستدامة تعني الحد من التفاوت المتنامي في الدخل بين أفراد المجتمع الواحد، مع توفير فرص الحصول على الرعاية الصحية. مع تقديم التسهيلات المالية لك القروض المقدمة للقطاعات الاقتصادية غير الرسمية وإكسابها الشرعية<sup>3</sup>، وتحسين فرص التعليم والرعاية الصحية بالنسبة للمرأة في كل مكان (كالمرأة الريفية، والمرأة في إفريقيا جنوب الصحراء، والمرأة في عموما في الدول الفقيرة...). وتجر الإشارة إلى أن سياسة تحسين فرص الحصول على الأراضي والتعليم وغير ذلك من الخدمات الاجتماعية

1 موهانغ موناسينغ، نهج الباحث الاقتصادي إزاء التنمية المستدامة، مجلة التمويل والتنمية، المجلد 30، العدد 04، صندوق النقد الدولي، واشنطن، ديسمبر 1993، ص16.

2 طراف عامر، تحسين حياة، المسؤولية الدولية والمدنية في قضايا البيئة والتنمية المستدامة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2012، ص108.

3 حميدوش علي، التنمية البشرية والتنمية المستدامة . مداخلة في الملتقى الوطني بعنوان : اقتصاد البيئة والتنمية المستدامة. المركز الجامعي بالمدينتي، الجزائر، 2006، ص08.

لعبت دورا حاسما في تحفيز التنمية السريعة والنمو في اقتصاديات النمرور الآسيوية مثل ماليزيا وكوريا الجنوبية وتايوان.

يمكن تلخيص الجوانب ذات البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة من خلال عدة مجموعة عناصر أهمها:

- ◀ النمو الاقتصادي المستدام؛
- ◀ كفاءة رأس المال؛
- ◀ إشباع الحاجات الأساسية؛
- ◀ العدالة الاقتصادية<sup>1</sup>.

ب. البعد الاجتماعي (دعم التكافل الاجتماعي):

يرتكز البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة على أن الإنسان هو المحور الأساسي وجوهرها، فهو الوسيلة والهدف في آن واحد، ومن أهم عناصر البعد الاجتماعي ما يلي:

**1) ضبط النمو الديمغرافي:** إن الزيادة السكانية في العالم، خاصة في السنوات الأخيرة والتي تشكل فيها الدول

النامية النسبة الأكبر، مما يزيد في الضغوطات على الموارد الطبيعية وعدم قدرة الحكومات على توفير معظم الخدمات، وهو ما يجد من استمرار عملية التنمية مع تقلص نسبة الفرد من الموارد الطبيعية<sup>2</sup>.

إن الحديث عن تثبيت وضبط النمو الديمغرافي قد لا يكون قياسا مطلقا، نظرا لوجود تجارب تفند هذه القاعدة. فالصين الشعبية بعدد يفوق المليار وثلاث مائة مليون نسمة (سنة 2013) تملك ثاني أقوى اقتصاد في العالم، ولدينا أيضا دولة الهند بعدد يفوق المليار ومائتي نسمة (سنة 2013) تصنف ضمن أقوى عشر اقتصاديات في العالم. وبالتالي يبقى العامل الديمغرافي عاملا مساعدا لتحقيق عملية التنمية، وليس بالضرورة أنه يؤدي إلى إجهاضها أو عرقلتها.

**2) الحجم النهائي للسكان:** تبقى قدرة هذا الكوكب على إعالة واستيعاب البشرية أمرا مجهولا، فالحجم النهائي

الذي قد يصل إليه السكان في الكرة الأرضية له أهميته، فطبقا لتقديرات البنك الدولي لسنة 2050 فقد يصل عدد سكان العالم إلى حوالي 9.7 مليار نسمة، وهو ما ينذر بتدمير لأغلب المساحات الخضراء،

1 عثمان محمد غنيم، ماجدة أبو زنت، إشكالية التنمية المستدامة في ظل الثقافة الاقتصادية السائدة، دراسات مجلة علمية محكمة تصدر عن عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، عمان-الأردن، المجلد 35، العدد 01، جانفي (كانون الثاني)، 2008، ص 25.

2 مبارك بوعشة، التنمية المستدامة: مقاربة اقتصادية في إشكالية المفاهيم والأبعاد، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد الطبيعية، يومي 07 و 08 أبريل 2008، جامعة فرحات عباس- سطيف، الجزائر، ص 60.

تدهور التربة بالإضافة إلى الزيادة في التلوث واستغلال الحياة البرية والموارد الطبيعية<sup>1</sup>. مما ينتج عنه ما يعرف بالإنهك أو الإجهاد البيئي.

من خلال ما ذكر آنفا عن قدرة الأرض على إعالة البشر، فإن هذه المقاربة غير جدية خاصة إذا علمنا أن ما تم استغلاله من الموارد والثروات الطبيعية الموجودة على الكوكب لم يتجاوز الثلث، لذا يجب الاهتمام بما تحوي الأرض من خلال الاستغلال الأمثل والرشيد لهذه الموارد، ثم الحث على ضرورة استعمال السبل الأخرى كالطاقات المتجددة.

**(3) أهمية توزيع السكان:** إن لتوزيع السكان أهميته، خاصة مع وجود الاتجاه الداعي إلى توسيع المناطق الحضرية، وما ينتج عنه من تطور للمدن الكبيرة، وهذا له عواقب بيئية ضخمة. فالمدن تتميز بتركز النفايات والمواد الملوثة التي تشكل في كثير من الأحيان خطورة على الناس وتدمر النظام الإيكولوجي المحيط به. فالتنمية المستدامة تعني بلنهوض والتنمية النشيطة للقرى والأرياف للمساعدة على إبطاء حركة الهجرة نحو المدن، وتعني اتخاذ تدابير سياسية خاصة كتنبي الإصلاح الزراعي واعتماد التكنولوجيات التي تقلص من الآثار البيئية للتحضر<sup>2</sup>.

**(4) الاستخدام الكامل للموارد البشرية:** إن اهتمام التنمية المستدامة بالعنصر البشري دليل على أهمية الإنسان في تحقيق هذه التنمية، فهي تدعو على استغلاله في محاربة الجوع وتحسين التعليم وإيصال الخدمات الاجتماعية، خاصة إلى المناطق النائية التي تعيش ظروفًا غير لائقة. وهو ما أتت به التنمية المستدامة من خلال إعادة توجيه الموارد أو إعادة تخصيصها لضمان الوفاء بالاحتياجات البشرية الضرورية كتعلم القراءة والكتابة، توفير الرعاية الصحية، ووصول المياه النظيفة، مما ينتج عنه تحقيق ما يعرف بما وراء الاحتياجات الأساسية وهي الرفاهية الاجتماعية والاستثمار في الرأس المال البشري (خلق فنيين، مدرسين ومتخصصين) فهو أصل تحقيق التنمية واستمرارها<sup>3</sup>.

1 بن طيب هديات خديجة - بنويوب لطيفة، دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية المستدامة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، يومي 07 و08 أبريل 2008 جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ص10.

2 زاوية رشيدة، أبعاد التنمية المستدامة في الجزائر، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 20، العدد، 01، 2019، ص13.

3 خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2010، ص32.

- 5) **الصحة والتعليم:** إن توفير التغذية الجيدة يعطينا فئة من السكان تتمتع بصحة جيدة قادرة على العمل، وتستطيع أن تحصل على تعليم حسن، وهو ما يساعد على النهوض بالتنمية الاقتصادية. فالتعليم سبيل رئيس لحماية الغابات وموارد التربة والتنوع البيولوجي لذا طبقة المزارعين وسكان الأرياف<sup>1</sup>.
- 6) **العدالة الاجتماعية:** يتضمن مفهوم العدالة تلك التي تكون بين الأفراد وبين الأجيال على حد سواء، ومن هنا تخلق فكرة ملكية الموارد والثروات الطبيعية بين مختلف الأبناء والأحفاد<sup>2</sup>.
- 7) **ترسيخ مبادئ الديمقراطية:** إن انتشار مبادئ الديمقراطية يكون بمشاركة مختلف شرائح المجتمع من خلال اختيار الهيئات والسلطات والمجالس المحلية التي تمثل هذه الفئات، فلتنمية المستدامة على المستوى السياسي تحتاج إلى مشاركة من تمسهم القرارات، في التخطيط لها وتنفيذها لأن جهود التنمية التي لا تشرك الأفراد والجماعات المحلي يكون مصيرها الإخفاق<sup>3</sup>.

وقد تم تلخيص معظم الجوانب ذات البعد الاجتماعي فيما يلي:

◀ المساواة في التوزيع؛

◀ الحراك الاجتماعي والمشاركة الشعبية؛

◀ التنوع الثقافي؛

◀ استدامة المؤسسات<sup>4</sup>.

### ج. البعد البيئي:

إن الاهتمام الكبير بالبعد البيئي جاء لوضع علاقة بين التنمية الاقتصادية والبيئة، فهذا البعد يدعو إلى وضع حد للاستنزاف الشديد للموارد الطبيعية وما تبعها من نتائج من اختلال في النظام الإيكولوجي وتنوعه، ومن أهم جوانب البعد البيئي للتنمية المستدامة نذكر:

1 حميدوش علي، مرجع سبق ذكره، ص34.

2 رايح حميدة، إستراتيجيات وتجارب ترقية دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم النمو وتحقيق التنمية المستدامة -دراسة مقارنة بين التجربة الجزائرية والتجربة الصينية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2011، ص57

3 سايح بوزيد، دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية، حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد التنمية، جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان، 2013، ص84.

4 عثمان محمد غنيم، ماجدة أبو زنت، إشكالية التنمية المستدامة في ظل الثقافة الاقتصادية السائدة، مرجع سبق ذكره، ص177.

- 1) **حماية الموارد الطبيعية:** إن حماية الموارد الطبيعية في مفهوم التنمية المستدامة هو الاستغلال العقلاني والرشيد لهذه الموارد، أي كفاءة الاستخدام. إذ أن إنتاج المواد الغذائية والوقود يكون من حماية التربة ابتداءً ثم ينتقل إلى حماية الأشجار ومصايد الأسماك خاصة مع تزايد الطلب لتلبية احتياجات السكان، كما تعنى التنمية المستدامة بكفاءة استخدام إمدادات المياه ووصولها إلى الأراضي الصالحة للزراعة، بالإضافة إلى تبني ممارسات تزيد من غلة الأرض - كما ونوعاً - سواء من استعمال التكنولوجيات الزراعية أو اجتناب استعمال المبيدات والأسمدة الكيميائية ذات التأثير السلبي على الأغذية البشرية من جهة وتلويث منابع الماء من أنهار وبحيرات<sup>1</sup>.
- 2) **صيانة المياه:** تعنى التنمية المستدامة بصيانة المياه السطحية والجوفية، من خلال وضع حد للتبديد وترشيد الاستهلاك وتحسين كفاءة شبكات المياه والعمل على تحسين نوعية المياه المسحوبة من مختلف المصبات، التي تعرف تلوثاً كبيراً مصدره النفايات بمختلف أنواعها - البشرية، الزراعية والصناعية - والتي لها آثار حتى على المياه الجوفية التي أصبحت تستغل بطريقة غير مستدامة، لذا يجب أن يقتصر استخدامها بمعدل تحددها<sup>2</sup>.
- 3) **تقليص مساحة النظم البيئية:** يتواصل تقلص مساحة الأراضي القابلة للزراعة وهي تلك الأراضي التي لم تدخل بعد في الاستخدام البشري، مما يقلص من المساحة المتاحة للأنواع الحيوانية والنباتية. كما تتعرض الغابات المدارية والنظم الإيكولوجية للشعب المرجانية والغابات الساحلية وغيرها من الأراضي الرطبة وسواها من الملاجئ الفريدة الأخرى لتدمير سريع، بالإضافة إلى سرعة انقراض العديد من الأنواع الحيوانية والنباتية. إن التنمية المستدامة تعمل على إبطاء أو وقف تدمير الملاجئ والنظم الإيكولوجية للحفاظ على التنوع البيولوجي للأجيال المقبلة<sup>3</sup>.
- 4) **مواجهة مشكل الاحتباس الحراري:** تعنى التنمية المستدامة بمواجهة أي استقرار مناخي قد تتعرض إليه الكرة الأرضية، ويقلل من الفرص المتاحة للأجيال المقبلة وتكون سبباً في تدميرها كالزيادة في ارتفاع مستوى سطح البحر، زيادة الأشعة فوق البنفسجية أو تغير في أنماط سقوط الأمطار والغطاء النباتي<sup>4</sup>.
- وقد تم تلخيص معظم الجوانب ذات البعد البيئي فيما يلي:
- ◀ النظم الإيكولوجية

1 حماش وليد، **تكنولوجيات النظيفة كآلية للحد من التلوث الصناعي لتجسيد التنمية الصناعية المستدامة** : دراسة حالة الطاقة النظيفة في الجزائر ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1 ، 2021، صص 36-37.

2 بوعشة مبارك، مرجع بق ذكره، ص 10 .

3 زاوية رشيد، مرجع سبق ذكره، ص 16.

4 Beat Burgenmeier, **Politiques Economiques Du Développement Durable**, 1er Edition, Boeck Université, Paris, 2008. P180.

◀ الطاقة

◀ التنوع البيولوجي

◀ الإنتاجية البيولوجية

◀ القدرة على التكيف.<sup>1</sup>

بالرغم من تشابك وتداخل هذه الأبعاد إلا أن "النظر إلى التنمية المستدامة يختلف باختلاف مجال الباحث وزاوية المقاربة أو منهجية التحليل، فالاقتصاديون سوف يركزون على أهدافهم الاقتصادية بضرورة تحقيق أقصى ربح ممكن، أما الباحثون البيئيون فهمهم الأوحده هو حماية الطبيعة، أما الباحثون الاجتماعيون فيشددون على مبادئ العدالة الاجتماعية وتحسين نوعية الحياة. ولهذا اختلفت وتعددت تعريفات الاستدامة من اختلاف المنظور"<sup>2</sup>.

بعد ذكر الأبعاد الثلاثة الأساسية للتنمية المستدامة، إلا أن الكثير من العلماء يضيفون إلى إليها كل من:

البعد التكنولوجي، البعد السياسي، البعد الثقافي.

ح. **البعد التكنولوجي:** يهتم هذا البعد بالاعتماد على التكنولوجيات ذات الاستخدام الضعيف لمصادر الطاقة،

وبالتالي إنتاج أقل نسبة ممكنة من الغازات والملوثات، كما يدعو البعد التكنولوجي إلى تطبيق معايير تحد من

تدفق النفايات والعمل على إعادة تدويرها داخليا. ومن أهم عناصر هذا البعد نذكر منها:

1) **استخدام التكنولوجيات الأنظف في المؤسسات الصناعية<sup>3</sup>:** تعنى التنمية المستدامة باستعمال أنظف

التكنولوجيات وأكفئها، خاصة ضعيفة الاستهلاك لموارد الطاقة، والتي لا تتسبب في الكثير من النفايات

والقدرة على إعادة تدويرها داخل المؤسسة.

2) **الحد من انبعاث الغازات:** تهم التنمية المستدامة إلى الحد من الزيادة في انبعاث الغازات الدفيئة، وذلك

عن طريق التقليل بصورة كبيرة من استخدام المحروقات، والبحث عن مصادر أخرى للطاقة قادرة على

تحسين أداء المؤسسات الصناعية.

1 عثمان محمد غنيم، ماجدة أبو زنت، إشكالية التنمية المستدامة في ظل الثقافة الاقتصادية السائدة، مرجع سبق ذكره، ص177.

2 باتر محمد علي وردم، العالم ليس للبيع: مخاطر العولمة على التنمية المستدامة، دار الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2003، ص189.

3 براهيمية نبيل، جريبي السبتي، التنمية المستدامة والأبعاد الاقتصادية للتأهيل البيئي، مداخلة ضمن ملتقى آفاق التنمية المستدامة في الجزائر ومتطلبات التأهيل البيئي للمؤسسة الاقتصادية، جامعة قلمة، الجزائر، 2010، ص05.

3) إيجاد مصادر للطاقة تكون بديلة للمحروقات: ويكون ذلك باستحداث تكنولوجيات جديدة كاستخدام الطاقة الشمسية بكفاءة أكبر، تكون مأمونة وتكون نفقتها محتملة.

4) استخدام التشريعات والقوانين البيئية للحد من التدهور البيئي:

5) الحيلولة دون تدهور طبقة الأوزون<sup>1</sup>.

## 2. الاستدامة:

إن ما تم ذكره آنفا من مفاهيم حول التنمية المستدامة، يوضح لنا أن الهدف المنشود من وراء هذا النوع من التنمية (المستدامة) هو الوصول إلى ذلك المجال المحصور بين النمو الاقتصادي والعدالة الاجتماعية وحماية البيئة أي الحيز المشترك بين أبعاد التنمية المستدامة والذي اصطلح عليه بالاستدامة .

### 2.1 مفهومها:

لقد ظهر مصطلح الاستدامة (Sustainability) جلياً مع انعقاد قمة ريو سنة 1992، وقد عرفها بعض

الباحثين على أنها: كيف نحقق نموًا يراعي الجانب الإنساني بجميع أبعاده الاقتصادية والاجتماعية والأخلاقية،

ولن يحدث هذا دون إزالة جميع أشكال الفوارق والاختلافات، سواء حدثت داخل نفس المجتمع، أي بين

مختلف المجموعات التي تشكلها، وكذلك بين دول الشمال والجنوب، أو بين الأجيال المختلفة<sup>2</sup>.

كما أن الاستدامة لا تتعلق الأمر فقط بما يجب تركه للأجيال القادمة باعتباره تراثاً كموارد طبيعية، بل يتعلق

أيضاً بتركهم أحراراً في اختيار كيفية التصرف فيها لتلبية احتياجاتهم<sup>3</sup>.

وعليه يمكننا القول أن مفهوم الاستدامة يتضمن في فحواه التنمية المستدامة، وبالتالي السعي لإقامة اقتصاد

مستدام، وهو ما يعبر عنه بذلك المجال الذي تترابط فيه الأبعاد الثلاث للتنمية المستدامة.

ويعتقد أحد المختصين أنه من أجل "تفسير فكرة الاستدامة، فإنها تعتمد على مؤشرين الأول هو مؤشر التنمية

البشرية والثاني ما يسمى مؤشر البصمة البيئية، والذي يسمح بقياس المساحة المستخدمة والمستغلة في التنمية .

1 أحمد تي، الأخضر بن عمر ، سارة بن موهوب، التنمية المستدامة، أبعادها ومؤشرات قياسه: قراءة اقتصادية، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول: جودة الحياة والتنمية المستدامة في الجزائر- الأبعاد والتحديات، 04 و 05 فيفري 2020، جامعة الوادي، الجزائر، ص10.

2Christian BRODHAG, *Développement durable – responsabilité sociétale des entreprises*, congrès international avec exposition d'innovations le management durable en action, 4 – 6 septembre 2004 Université de Genève, Suisse, p03.

3 Olivier GODARD, *L'entreprise économique du développement durable – enjeux et politiques de l'environnement* – cahiers français n° 306, France, p.54

2.2 قياس الاستدامة:

هناك من يعتقد أن فكرة التنمية المستدامة تعتمد على مؤشرين، الأول بيئي ويسمى البصمة البيئية، والثاني اجتماعي ويسمى مؤشر التنمية البشرية. تقيس البصمة البيئية المنطقة المستخدمة والمستغلة في التنمية . كما يشمل مؤشر التنمية البشرية : الفقر والبطالة ونوعية الحياة والتعليم ومعدل المواليد. الاقتصادات التي تتميز بالاستدامة هي تلك التي تحاول ضمان والامتثال لكلا الشرطين في نفس الوقت. من المستحيل تحقيق التنمية الاجتماعية دون الارتقاء بالناس إلى مستوى معيشي لا ينبغي خفضه (أو ما يعرف بالرفاه الاجتماعي والاقتصادي)، ولا يكون إلا من خلال تطوير التعليم بمختلف مستوياته، تطوير النظام الصحي وترقيته وبالموازاة نظام قضائي يحفظ حقوق الإنسان في المجتمع، مع توفير السكن المناسب وظروف عمل لائقة مع تنمية للقدرات البشرية، ومحاولة كل أنواع الاستغلال وعدم تكافؤ الفرص .

يمكننا تلخيص مجموعة من المؤشرات والمعايير لقياس الاستدامة في المجتمعات في الجدول الآتي:

جدول رقم 01: أهم مؤشرات قياس الاستدامة

المؤشرات	الاستدامة الاقتصادية	الاستدامة الاجتماعية	الاستدامة البيئية
المياه	ضمان إمداد كاف ورفع كفاءة استخدام المياه في التنمية الزراعية والصناعية والحضرية.	تأمين الحصول على المياه النظيفة للاستعمال المنزلي والزراعة الصغيرة للأغلبية الفقيرة.	ضمان الحماية الكافية للتجمعات المائية والمياه الجوفية والأنظمة الأيكولوجية
الغذاء	رفع الإنتاج والإنتاجية الزراعية من أجل تحقيق الأمن الغذائي الوطني والإقليمي.	تحسين الإنتاجية وأرباح الزراعة الصغيرة وضمان الغذاء للسكان.	ضمان الاستخدام المستدام والحفاظ على الأراضي والغابات والحياة البرية.
الصحة	زيادة الإنتاجية من خلال الرعاية الصحية والوقائية وتحسين الصحة والأمن الصناعي.	فرض معايير للهواء والماء وحماية صحة السكان وضمان رعايتهم.	ضمان الحماية الكافية للموارد البيولوجية العذبة والأنظمة البيئية.
الخدمات	ضمان الإمداد الكافي والاستخدام الكفء لموارد البناء ونظم المواصلات.	ضمان الحصول على السكن اللازم بالسعر المناسب بالإضافة للصرف الصحي والمواصلات للمناطق المحرومة.	ضمان الاستخدام المستدام أو المثالي للأراضي والغابات والطاقة والمأوى.

الطاقة	ضمان الإمداد الكافي والاستخدام الكفء للطاقة في مجال التنمية الصناعية والمواصلات في الاستعمال المنزلي.	ضمان الحصول على الطاقة الكافية للأغلبية الفقيرة خاصة بدائل الوقود الخشبي.	خفض الآثار البيئية للوقود الأحفوري على الرظام المحلي والإقليمي والعالمي والتوسع في استعمال الطاقة المتجددة.
التعليم	ضمان وفرة المتدربين لكل القطاعات الاقتصادية الأساسية.	ضمان الإتاحة الكافية للتعليم للجميع من أجل حياة صحية منتجة.	إدخال البيئة في المعلومات العامة والبرامج التعليمية.
الدخل	زيادة الكفاءة الاقتصادية والنمو وفرص العمل في القطاع الرسمي.	دعم المشاريع الصغيرة وخلق الوظائف للأغلبية الفقيرة.	الاستعمال المستدام للموارد الطبيعية الضرورية للنمو الاقتصادي الجيد.

المصدر: باتر محمد علي وردم، العالم ليس للبيع: خاطر العولمة على التنمية المستدامة، دار الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2003، ص194.

### 2.3 استدامة الشركات:

على اعتبار أن موضوع بحثنا يخص استدامة المؤسسات، فإنه كان من الضروري التطرق إلى التطرق إلى مصطلح استدامة الشركات، إذ تعد نهجاً يخلق قيمة طويلة الأجل لأصحاب المصلحة من خلال تنفيذ إستراتيجية عمل تأخذ في الاعتبار جميع أبعاد عمليات الشركة من الناحية الأخلاقية والاجتماعية والبيئية والثقافية والاقتصادية. كما أنها تصوغ استراتيجيات لإنشاء عمل تجاري يعزز طول العمر من خلال الشفافية والتطوير المناسب للموظفين.

استدامة الشركات هي تطور من التعبيرات التقليدية التي تصف الممارسات التجارية الأخلاقية. يستمر استخدام مصطلحات مثل المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) أو مواطنة الشركة، ولكن يتم استبدالها بشكل متزايد بالمصطلح الأوسع استدامة الشركة، وتوصف استدامة الشركات بالممارسات المبنية على الاعتبارات الاجتماعية والبيئية.

#### 2.3.1 إستراتيجية لاستدامة الشركات<sup>1</sup>:

- حالة العمل من أجل الاستدامة: يتمثل التحدي الذي يواجه العديد من الشركات في هذا المجال الجديد في تحديد التأثيرات الإيجابية للاستدامة. يمكن الاستدامة زيادة الإيرادات، والحد من نفقات الطاقة، والحد من

1 <https://www.hisour.com/ar/corporate-sustainability-40020/> Consulté le : 20/08/2022.

نفقات النفايات، وخفض المواد ونفقات المياه، وزيادة إنتاجية الموظفين، والحد من نفقات التوظيف والتناقص، والحد من المخاطر الإستراتيجية والتشغيلية. علاوة على ذلك، قد تجذب ممارسات الأعمال المستدامة المواهب وتوليد الإعفاءات الضريبية.

- **شفافية:** تتعامل الشفافية مع الفكرة القائلة بأن وجود بيئة جذابة ومفتوحة في الشركة وكذلك المجتمع سيحسن الأداء ويزيد الأرباح. إنها ثقافة مفتوحة تشجع مشاركة الموظفين في عمليات الابتكار والإبداع. إن الوصول إلى المجتمع يخلق فريضةً أكبر كثيراً رخيصاً للغاية ويوفر تقييماً من جميع الزوايا. تنظر الشركات إلى الداخل، ويجب أن تتحقق التغييرات لتلبية احتياجات البيئة مثل كفاءة الطاقة، والحد من نفايات المنتجات والسمية، وتصميم منتجات مبتكرة. إحدى الطرق التي تمكن الشركات من تحقيق ذلك هي من خلال الاتصالات المفتوحة مع أصحاب المصلحة التي تتميز بمستويات عالية من الإفصاح عن المعلومات والوضوح والدقة
- **إشراك أصحاب المصلحة:** تتطلب الاستدامة من الشركة أن تنظر داخلياً وخارجياً لفهم آثارها البيئية والاجتماعية. وهذا يتطلب إشراك أصحاب المصلحة لفهم الآثار والمخاوف. يمكن أن تعالج الأعمال الاستدامة داخلياً من خلال تثقيف الموظفين والسعي للحد من التأثيرات من خلال تقليل النفايات، وكفاءة الطاقة، وما إلى ذلك. يشمل أصحاب المصلحة العملاء والموردين والمجتمع، والمنظمات غير الحكومية والبيئة.
- **التفكير في المستقبل:** لقد تكيفت الشركات من خلال تنفيذ أفكار إبداعية جديدة تتعلق بالاستدامة، مثل إعداد تكنولوجيا مطورة يمكنها تحويل المنتج بدلاً من التخلص من المواد القديمة. يمكن للحلول الجديدة التي تعمل على تحسين إعادة التدوير وإعادة توجيه النفايات أن تقلل التكاليف في النهاية وتزيد الأرباح. ففي عام 2009 وحده، استطاعت مؤسسة Wal-Mart\* بوجه أكثر من 64% من النفايات الناتجة عن المتاجر ومرافق نادي SAM قاموا بإعادة تدوير أكثر من 1.3 مليون رطل من الألومنيوم، و 120 مليون رطل من البلاستيك، و 11.6 مليون رطل من الورق المختلط و 4.6 مليار رطل من الكرتون. ويتوقعون سنوياً أن يوفروا حوالي 20 مليون دولار وتمنع إرسال 38 مليون رطل من النفايات إلى مقالب القمامة.
- **المهنيين:** تقوم الشركات التي تركز على الاستدامة بتعيين كبار موظفي الاستدامة بقيادة إدارة مكلفة بتطوير وتنفيذ إستراتيجية استدامة للشركات.

\* شركة وول مارت هي شركة أمريكية متعددة الجنسيات للبيع بالتجزئة تدير سلسلة من محلات السوبر ماركت ومتاجر الخصم ومتاجر البقالات، ويقع مقرها الرئيسي في بنتونفيل أركنساس بالولايات المتحدة الأمريكية.

### 3. مفاهيم لها علاقة بالتنمية المستدامة:

#### 3.1 الاقتصاد الأخضر:

إن الاهتمام بالاقتصاد الأخضر باعتباره نشاط اقتصادي صديق للبيئة وأداة مهمة ورئيسة لتحقيق التنمية المستدامة.

يشير مصطلح "الاقتصاد الأخضر" إلى جميع الأنشطة الاقتصادية الناتجة بشكل مباشر أو غير مباشر عن إنتاج السلع والخدمات التي تساهم في تجنب أو تقليل أو إزالة الآثار الضارة على البيئة. يُساهم الاقتصاد الأخضر في التنمية المستدامة، والتي يمثل التنفيذ الملموس لها في النشاط الاقتصادي عوامل العدالة الاجتماعية<sup>1</sup>.

وقد عرف الاقتصاد الأخضر على أنه ذلك الاقتصاد الذي يحسن رفاهية الإنسان ويبني العدالة الاجتماعية مع الحد من المخاطر والندرة البيئية وندرة الموارد بشكل كبير<sup>2</sup>.

الاقتصاد الأخضر الشامل هو بديل للنموذج الاقتصادي السائد اليوم، والذي يؤدي إلى تفاقم عدم المساواة، ويشجع على التبذير، ويؤدي إلى ندرة الموارد، ويولد تهديدات واسعة النطاق للبيئة وصحة الإنسان. . برز مفهوم الاقتصاد الأخضر كأولوية إستراتيجية للعديد من الحكومات.

يشمل الاقتصاد الأخضر نوعين من الأنشطة: الأنشطة التقليدية التي تتم باستخدام عمليات أقل تلويثًا أو تستهلك طاقة أقل، والأنشطة البيئية، والغرض منها حماية البيئة أو إدارة الموارد الطبيعية. هذه الأنشطة هي جزء من هدف النمو الأخضر: إنها مسألة تعزيز التنمية المستدامة والمستدامة على المدى الطويل. هذا النهج ينطوي على المسؤولية الاجتماعية للشركات<sup>3</sup>.

ومن أهم الأمثلة على أنشطة الاقتصاد الأخضر نجد<sup>4</sup>:

- **حماية البيئة**، والتي تتركز أنشطتها في: النفايات المشعة - تلوث الهواء - التنوع البيولوجي - إعادة تأهيل التربة والمياه - معالجة مياه الصرف الصحي - إدارة النفايات ومعالجتها (التجميع، إعادة التدوير ...).

1 Le dictionnaire de politique : [https://www.toupie.org/Dictionnaire/Economie\\_verte.htm](https://www.toupie.org/Dictionnaire/Economie_verte.htm) consulté le: 15/08/2022.

2 <https://www.unep.org/> consulté le: 15/08/2022.

3 <https://www.economie.gouv.fr/> consulté le: 15/08/2022.

4 Le dictionnaire de politique : [https://www.toupie.org/Dictionnaire/Economie\\_verte.htm](https://www.toupie.org/Dictionnaire/Economie_verte.htm) consulté le: 15/08/2022.

- إدارة الموارد الطبيعية، وتتركز أنشطتها في: إدارة الموارد المائية - ترشيد استهلاك الطاقة - إنتاج واستخدام الطاقات المتجددة (طاقة الرياح، الطاقة الشمسية، الوقود الحيوي....).
- يهدف الاستهلاك والإنتاج المستدامان إلى تحسين عمليات الإنتاج وممارسات الاستهلاك لتقليل استهلاك الموارد الأولية وتوليد النفايات والانبعاثات عبر دورة الحياة الكاملة للعمليات والمنتجات ، بينما تشير كفاءة الموارد إلى الطرق التي يتم بها استخدام الموارد لتقديم قيمة للمجتمع وتهدف إلى تقليل كمية الموارد المطلوبة، والانبعاثات والنفايات المتولدة، لكل وحدة منتج أو خدمة.
- يوفر الاقتصاد الأخضر نهجًا اقتصاديًا كليًا للنمو الاقتصادي المستدام مع التركيز بشكل أساسي على الاستثمارات والتوظيف والمهارات.
- الاقتصاد الأخضر هو جزء من نهج التنمية المستدامة . وهو يقوم على الركائز الاقتصادية والبيئية للتنمية المستدامة، كما يوحي اسمه ، ولكن دون إغفال البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.
- إن دور كل من هذه العناصر: الاقتصاد الأخضر - الاستهلاك المستدام - الإنتاج المستدام - وكفاءة الموارد تعمل من أجل التنمية المستدامة<sup>1</sup>.

### 3.2 الاقتصاد الدائري:

- إن إدراك حدود الموارد والمواد الأولية الموجودة على الكوكب وضرورة الحفاظ عليها، تحتم علينا الاستغناء عن ما يعرف بالاقتصاد الخطي (نستخرج وننتج ونستهلك ونرمي)، والبحث عن نموذج جديد يسمى بالاقتصاد الدائري. فهو نظام للإنتاج والتبادل والاستهلاك يهدف إلى الاستخدام الأمثل للموارد في جميع مراحل دورة حياة السلعة أو الخدمة، في منطلق دائري، مع تقليل الأثر البيئي والمساهمة في رفاه الأفراد والمجتمعات<sup>2</sup>. وبالتالي، فإن نموذج الاقتصاد الدائري يناسب بشكل مباشر الإطار الأكثر عمومية للتنمية المستدامة .
- فالاقتصاد الدائري عرف على أنه نموذج اقتصادي جديد يهدف إلى فصل النمو الاقتصادي عن استنفاد الموارد الطبيعية والآثار البيئية من خلال آليتين رئيسيتين:
- إعادة التفكير في طرق الإنتاج والاستهلاك لدينا لاستهلاك موارد أقل وحماية النظم البيئية التي تولدها.
- تعظيم الاستفادة من الموارد المتداولة بالفعل في مجتمعاتنا.

1 <https://www.unep.org/> consulté le: 15/08/2022.

2 <https://www.quebeccirculaire.org/> consulté le: 15/08/2022.

تسعى الحكومات من وراء تبني الاقتصاد الدائري إلى تحقيق مجموعة من الفوائد (اقتصادية، اجتماعية وبيئية)<sup>1</sup>:

أ/ الفوائد الاقتصادية: Marino Cavallo, Daniele Cencioni,

- **الرفع من نسبة النمو والزيادة في الناتج المحلي الإجمالي** : تظهر بعض الأبحاث أن الاقتصاد الدائري يمكن أن يولد 4.5 تريليون دولار إضافية من الناتج الاقتصادي بحلول عام 2030 من خلال خلق فرص العمل والابتكار . بالإضافة إلى تحقيق جملة من العناصر ك تقليل تكاليف الإنتاج بنسبة 34% - و تقليل تكاليف الشراء بنسبة 70% ثم خفض سعر البيع بنسبة 20%.
- **مضاعفة فرص العمل** : وجد تقرير صدر عام 2018 عن منظمة العمل الدولية أنه من خلال الانتقال إلى الاقتصاد الدائري، يمكن للعالم أن يشهد زيادة صافية قدرها 6 ملايين وظيفة بحلول عام 2030. وستفقد الوظائف في الأعمال التجارية القائمة على الاقتصاد الخطي.
- **مرونة الأعمال**: من خلال التحول إلى نموذج دائري، تستخدم الشركات عددًا أقل من المواد الخام والمنتجات المعاد تدويرها. هذا يقلل من تعرض الشركات لأسعار المواد المتقلبة والاضطرابات التي تصيب سلاسل التوريد. أصبحت حالات انقطاع الإمداد هذه أكثر تواترًا وستستمر في ذلك مع زيادة تواتر الأحداث الجوية المدمرة على مدار العقود القادمة، أما من خلال الانتقال إلى نماذج الاقتصاد الدائري اللامركزية، يمكن للشركات زيادة المرونة واكتساب ميزة تنافسية على الشركات المتخلفة عن الركب .
- **زيادة ولاء عملاء**: تُنشئ نماذج الأعمال الجديدة الناشئة عن الاقتصاد الدائري ، مثل عقود التأجير والاشتراكات ، علاقات طويلة الأمد بين الشركات وعملائها ، فضلاً عن زيادة عدد نقاط الاتصال على مدى عمر المنتج . ونتيجة لذلك ، فإن الشركات التي تتبنى هذه النماذج الدائرية الجديدة لديها الفرصة لاكتساب رؤى تنافسية حول أنماط استخدام عملائها والتي يمكن أن تؤدي إلى خدمة عملاء أفضل، وزيادة ولاء العلامة التجارية، وبالتالي زيادة الأرباح.

ب/ الفوائد البيئية<sup>2</sup>:

- **تقليل انبعاثات غازات الدفيئة**: ما يقرب من 45% من انبعاثات غازات الاحتباس الحراري تأتي من إنتاج الغذاء واستخدام المنتجات والتصنيع. هذا هو نتيجة الانبعاثات التي يتم إنشاؤها في كل مرحلة تقريبًا من دورة

1 Marino Cavallo, Daniele Cencioni, **Circular Economy: benefits and good practices**, Edizioni Ambiente, Milano, Italy 2018, p7-12.

2 Marino Cavallo, Daniele Cencioni, Op.Cit, p07-11.

- حياة منتجنا . وتشير بعض الدراسات الحديثة أنه من خلال تطبيق مبادئ الاقتصاد الدائري على مستوى العالم، يمكننا تقليل انبعاثات غازات الاحتباس الحراري العالمية بنسبة 30٪ بحلول عام 2032.
- **تقليل النفايات:** على الصعيد العالمي، ننتج حاليًا ما يقرب من 300 مليون طن من النفايات البلاستيكية كل عام! لا تؤدي هذه النفايات إلى التسبب فقط في أضرار جسيمة للأنظمة البيئية وصحة الإنسان، ولكنها تمثل أيضًا فرصًا ضائعة لا يستخدمها اقتصادنا الخطي الحالي.
  - **تقليل استهلاك الموارد:** يعتبر النموذج الخطي كثيف الموارد وبشكل متزايد، ومن الواضح أن استمرار مثل هذا النموذج غير مستدام. سيشهد اعتماد الاقتصاد الدائري تحولًا من استخدام الموارد بشكل أساسي في التصنيع إلى التركيز بشكل أكبر على ممارسات إعادة التدوير والإصلاح وإعادة التصنيع، مما يخفف من الحاجة إلى استهلاك المواد الخام. يعد تقليل استهلاك الموارد الطبيعية أمرًا أساسيًا لمفهوم الاقتصاد الدائري، ولديه القدرة على تقليل استخدامنا لهذه الموارد بنسبة تصل إلى 70٪.

جدول رقم 02: مؤشرات أداء الاقتصاد الدائري

المجال	المؤشر
إنتاجية الموارد	الناتج المحلي الإجمالي لكل كيلوغرام من استهلاك المواد المحلية
الأنشطة الدائرية	- معدل إعادة التدوير - مؤشر الابتكار البيئي (مؤشر من الاستثمار الأخضر، التوظيف، براءات الاختراع..)
توليد النفايات	- كمية النفايات لكل وحدة من الناتج المحلي - كمية النفايات البلدية لكل فرد.
الطاقة وانبعاث الاحتباس الحراري	- حصة الطاقة المتجددة. - انبعاث غازات الاحتباس الحراري لكل وحدة من الناتج المحلي الإجمالي.

Source: European Academies, Science Advisory Council, Circular Economy: A Commentary from the Perspectives of the Natural and Social Sciences. 2015, p10

شكل رقم 04: مجالات و ركائز الاقتصاد الدائري



Source : <https://institut-economie-circulaire.fr/>

يمكننا القول أن الاقتصاد الدائري هو أحد الوسائل والأدوات الفعالة في تحقيق التنمية المستدامة سواء على المستوى المحلي (بالنسبة لكل دولة) أو على الصعيد الدولي، خاصة إذا تم دعمه وجعله واقعا. المبحث الثاني: ممارسة التنمية المستدامة من خلال تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إن التطرق إلى دور المؤسسات الاقتصادية في التنمية المستدامة، يقودنا إلى موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات لدرجة وصلت إلى القول أن تبني المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات هو التطبيق العملي للتنمية المستدامة<sup>1</sup>، وقبل أن نصل إلى هذا المفهوم عرفت المسؤولية الاجتماعية تطورا وديناميكية عبر فترة من الزمن منذ ظهورها على يد H.Bowel في كتابه "Social Responsibilities of the Businessman" سنة 1953، إذا دعت المؤسسات لدمج مختلف القضايا الاجتماعية والبيئية ضمن قرارات، أهدافها وعملياتها.

## 1. المسؤولية الاجتماعية:

### 1.1 مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

إن مفهوم المسؤولية بالنسبة للمؤسسات هو مدى قدرتها على تحمل المسؤوليات وقيامها بواجباتها اتجاه مختلف الأطراف ذات العلاقة معها. إن الباحث في مجال المسؤولية الاجتماعية يجد أمامه توجهين يحاولان وضع تعريف ومفاهيم لها، فالأول يمثل مجموعة البحوث والدراسات الأكاديمية، أما الآخر فيتمثل في تعريف الهيئات والمؤسسات الدولية.

1 Groupe One, Guide de l'entreprise responsable, Economie Ethique, Editions Labor, 2003, p15.

وستتطرق فيما يلي إلى أهم التعاريف التي جاء بها علماء الاقتصادية ومن بينهم:

◀ **Peter Drucker** الذي عرف المسؤولية الاجتماعية بأنها: "التزام المؤسسة اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه"<sup>1</sup>.

◀ أما **Paul SAMUELSON** فيرى أن "مفهوم المسؤولية الاجتماعية يمثل البعدين الاقتصادي والاجتماعي معا. كما دعا المؤسسات الاقتصادية إلى ضرورة الإبداع في تبني المسؤولية الاجتماعية، فإن هذا الإبداع سيحقق أرباحا للمؤسسة على المدى البعيد، ويقوي مكانتها لدى أصحاب المصالح"<sup>2</sup>.

◀ إلا أن **Keith Davis** فقد رأى أن المسؤولية الاجتماعية تتمثل في تحقيق التوازن بين الأهداف الاجتماعية والأهداف الاقتصادية وذلك من خلال مواجهة التحديات الاجتماعية المختلفة"<sup>3</sup>.

◀ أما الباحث المشهور كارول **Carroll** فقد أعطى تعريفا للمسؤولية الاجتماعية للشركات معتبرا إياها "ما يتوقعه المجتمع من المنظمات في النواحي الاقتصادية، التشريعية، الأخلاقية والتقديرية".

◀ ونختتم بآخر تعريف للعالم الفرنسي ورئيس اللجنة الفرنسية للتنمية المستدامة **Christian BRODHAG** الذي يؤكد على أن المسؤولية الاجتماعية تأخذ بعين الاعتبار وبصفة طوعية الاهتمامات الاجتماعية والبيئية من قبل المؤسسات أثناء أدائها لأنشطتها التجارية وكذلك في علاقاتها مع أصحاب المصالح. وقد لخص **BRODHAG** قوله في المسؤولية الاجتماعية في: الاستثمار في الرأسمال البشري - وفي البيئة - وفي إدارة العلاقات مع أصحاب المصالح"<sup>4</sup>.

أما التعاريف التي قدمت من قبل مجموعة من الهيئات والمنظمات الدولية فنجد:

◀ تعريف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة : المسؤولية الاجتماعية هي الالتزام المستمر من قبل الشركات بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على توفير أفضل الظروف المعيشية للطبقة العاملة، وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل"<sup>5</sup>.

1 Archie B CAROLL, **Corporate Social responsibility : evolution of a defitional construct**, Business

Society, USA, 1999, vol. 38, n° 3, p286.

2 Keith DAVIS, **The case for and against business assumption of responsibilities**, The academy of management Journal, vol/ 16, n° 2, Jun 1973, p.312

3 Archie B CAROLL, Op. Cit., p. 272.

4 Christian Brodhag, **Le développement durable**, Colloque INAISE (International Association of Investors in Social Economy), Mulhouse, France, 23 mai 2002, p02.

5 مدحت محمد أبو النصر ، المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات: المواصفة القياسية ايزو 26000، الطبعة

الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015، ص32-33.

◀ أما المرصد الفرنسي للمسؤولية الاجتماعية للشركات **ORSE** فقد عرفها على أنها "تجنيد كل طاقات المؤسسة كي تساهم بشكل ايجابي إلى جانب كل الفاعلين العموميين في التنمية المستدامة ويكون ذلك بإدماج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في أنشطتهم وهذا حتى تصبح متوائمة مع أهداف التنمية المستدامة<sup>1</sup>.

◀ كما عرف **الاتحاد الأوروبي** المسؤولية الاجتماعية على أنها " الطريقة التي يجب أن تعمل بها الشركات والمؤسسات لدمج الاهتمامات والقضايا الاجتماعية والبيئية والاقتصادية في صنع القرار وإستراتيجيات وسياسات وقيم وثقافة الشركة والعمليات والأنشطة داخل الشركة وبشفافية ومحاسبة ليتم تطبيق أحسن الممارسات. وتعمل على تطبيق القوانين والتعليمات التي لها علاقة بمكافحة الفساد والرشوة، وتلتزم بالحفاظ على الصحة والسلامة وحماية البيئة وحقوق الإنسان والعمال<sup>2</sup>.

◀ ثم عرفت **جمعية الإداريين الأمريكيين** المسؤولية الاجتماعية على أنها: " قدرة المؤسسات على الاستجابة للتغير الذي قد يطرأ على توقعات المستهلكين، والاهتمام العام بالمجتمع، وتنفيذ المساهمات التجارية الهادفة إلى خلق الثروة الاقتصادية<sup>3</sup>.

◀ وقد أتى **تعريف البنك الدولي** بتعريف المسؤولية الاجتماعية على أنها: التزام قطاع الأعمال بالإسهام في التنمية الاقتصادية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة والتنمية في آن واحد وتكون مدججة في الأنشطة المستمرة للمؤسسة<sup>4</sup>.

على ضوء ما تم ذكره من مفاهيم، يخلص الباحث إلى أن المسؤولية الاجتماعية الاهتمام الطوعي بجميع القضايا الاجتماعية والبيئية من قبل المؤسسات أثناء نشاطها، بالإضافة إلى الإدارة الجيدة لعلاقتها مع أصحاب المصالح(الملاك، العملاء، الموردين، المجتمع المحلي....)، مما يعني أن المسؤولية الاجتماعية تتجاوز ذلك الالتزام

1Observatoire de la responsabilité sociétale de l'entreprise « ORSE » et Agence française de normalisation «AFNOR», **Développement durable et entreprises**, Editions AFNOR, France, 2003, p12.

2 Commission des communautés européennes, **livret vert, promouvoir le cadre européen pour la Responsabilité Sociale des Entreprises**, 2001, p.7.

3 محمد الصيرفي، **المسؤولية الاجتماعية للإدارة**، الطبعة الأولى، دار الوفاء لنديا الطباعة و النشر، جمهورية مصر العربية، 2007م، ص 17 .

4World Bank, **Opportunities and Options for Governments to Promote Corporate Social Responsibility in Europe and Central Asia**, Working Paper 35874, Washington, DC:World Bank, 2005, p1.

القانوني، كما تعمل على الاستثمار في الرأسمال البشري والحفاظ على بيئة العمل والتوفيق بين مختلف الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة.

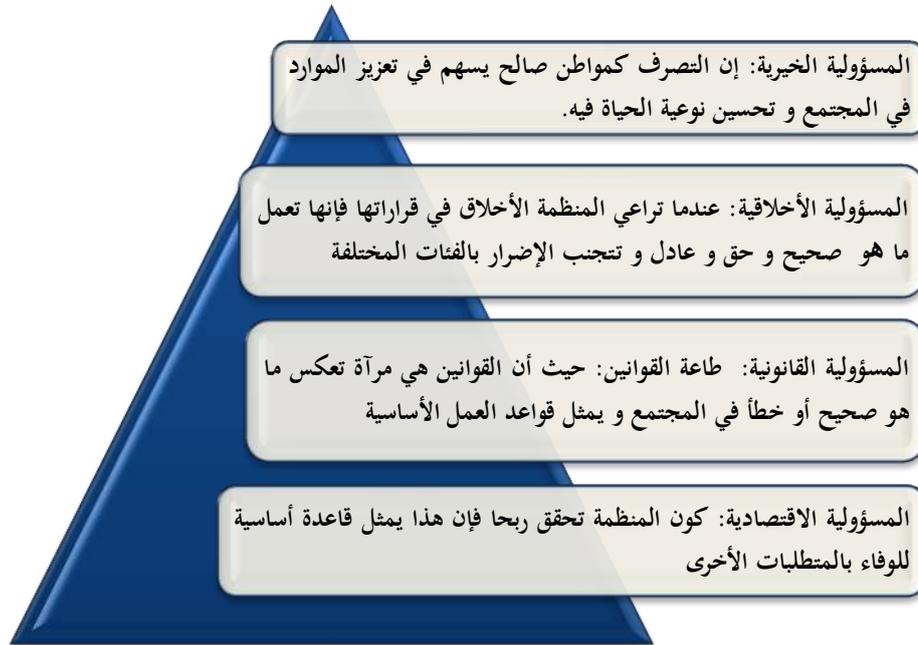
## 1.2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

من خلال تحليل التعاريف المتعددة للمسؤولية الاجتماعية، كان التركيز على عنصرَي الاستدامة والالتزام الاجتماعي كالمسؤولية الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية والرعاية. إلا أننا نجد بعض الدراسات التي قامت على تحليل مجموعة تعاريف للمسؤولية الاجتماعية خلصت إلى أنها مبنية على خمسة ( 05) أبعاد: بيئية، اجتماعية، اقتصادية، أصحاب المصلحة وخيرية<sup>1</sup>.

كما وُجِدَت دراسات أخرى جعلت للمسؤولية الاجتماعية للشركات عشرة ( 10) أبعاد تمثلت في: الالتزام بالمجتمع، وإشراك أصحاب المصلحة، وتحسين نوعية الحياة، والتنمية الاقتصادية، والممارسات التجارية الأخلاقية، والالتزام بالقانون، والطوعية، وحقوق الإنسان، وحماية البيئة، والشفافية والمساءلة<sup>2</sup>.

ورغم تعدد الأبعاد التي ذكرتها الدراسات ومع تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية، فيبقى هرم كارول لأبعاد المسؤولية الاجتماعية الأكثر إجماعاً وقبولاً من قبل الباحثين، فقد طرح عدة مسؤوليات تنظيمية جمعت في الشكل الآتي:

### شكل رقم 05: هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية



Source: Carroll A.B. **The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders**, Business Horizons, 1991, vol.34, issue 4, p 42.

1Aminu, A.H., Harachid, M.H. & Azlan, A. **Corporate Social Responsibility: A Review on Definitions, Core Characteristics and Theoretical Perspectives**, Mediterranean Journal of Social Sciences, MCSER Publishing, Rome-Italy, 2015, Vol.6, No.4, July, p85.

2Shafiqur, R., **Evaluation of Definitions: Ten Dimensions of Corporate Social Responsibility**, World Review of Business Research, Vol.1, No.1, March 2011, pp173-174.

من خلال هرم كارول نجد أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية صنفت إلى أربع (04) مستويات وهي كالآتي<sup>1</sup>:

- **المسؤولية الاقتصادية:** وهي اضطلاع المؤسسة بمسؤوليات أساسية كتوفير سلع وخدمات ذات قيمة للمجتمع تتميز بالجودة والسعر المناسب، الذي يحقق الأرباح التي تؤدي إلى خلق ثروة للملاك والمساهمين.
- **المسؤولية القانونية:** وهي قدرة المؤسسة على احترام التشريعات والقوانين واللوائح المحلية أو الوطنية أثناء قيامها بنشاطاتها المختلفة، كمسؤوليتها في خلق نوع من التكافؤ في فرص العمل المتاحة دون تمييز (ديني، جنسي، عرقي...).

- **المسؤولية الأخلاقية:** يفترض في إدارة المؤسسات استيعاب القيم والجوانب الأخلاقية والسلوكية والمعتقدات في المجتمعات التي تعمل فيها، إذ تعتبر هذه الجوانب غير ملزمة للمؤسسات بقوانين أو تشريعات إلا أن احترامها يعتبر ضروريا لسمعة المؤسسة من جهة مدى قبولها في المجتمع من جهة أخرى . وبالتالي التزام المؤسسة بعمل كل ما هو عادل ونزيه.

- **المسؤولية الخيرية:** وهي جميع المبادرات والأنشطة غير الملزمة للمؤسسة وتتعدى كل القوانين والتشريعات والتي تتصف بالطوعية والخيرية من خلال مجموعة من البرامج التي تمس غالبية فئات المجتمع، ويكون هدفها زيادة الرفاهية للإنسان دون تحقيق أية أرباح أو الرفع من الحصة السوقية.

من خلال تحليل ما جاء في هرم كارول والذي صنف المسؤولية الاجتماعية إلى أربع ( 04) مستويات أو مسؤوليات، إذ ينبغي على كل مؤسسة تتبنى أبعاد ومبادئ التنمية المستدامة أن تتحلى بهذه المستويات (الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية، الخيرية) إذ يشمل كل مستوى عناصر رئيسة وعناصر فرعية لحصّت في الجدول الآتي:

جدول رقم 03: أبعاد المسؤولية الاجتماعية وعناصرها الرئيسية والفرعية

العناصر الرئيسية	العناصر الفرعية	البعد
المنافسة العادلة	• منع الاحتكار وعدم الإضرار بالمستهلكين	الاقتصادي
	• احترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين	
التكنولوجيا	• الاستفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي والخدمات التي يمكن أن يوفرها.	

1 Carroll A.B. **The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders**, Business Horizons, 1991, vol.34, issue p40-42.

<ul style="list-style-type: none"> <li>● استخدام التكنولوجيا في معالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● عدم المتاجرة بالمواد الضارة على اختلاف أنواعها</li> <li>● حماية الأطفال صحياً وثقافياً</li> <li>● حماية المستهلك من المواد المزورة والمزيفة.</li> </ul>	<p>قوانين حماية المستهلك</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● منع تلوث المياه والهواء والتربة</li> <li>● التخلص من المنتجات بعد استهلاكها</li> <li>● منع الاستخدام التعسفي للموارد</li> <li>● صيانة الموارد وتنميتها</li> </ul>	<p>حماية البيئة</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● منع التمييز على أساس العرق أو الجنس أو الدين</li> <li>● ظروف العمل الملائمة ومنع عمل الأحداث وصغار السن</li> <li>● إصابات العمل</li> <li>● التقاعد وخطط الضمان الاجتماعي</li> <li>● عمل المرأة وظروفها الخاصة</li> <li>● التشغيل غير القانوني للمهاجرين.</li> <li>● عمل ذوي الاحتياجات الخاصة.</li> </ul>	<p>السلامة والعدالة</p>	<p>القانوني</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● مراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك</li> <li>● مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف</li> <li>● مراعاة حقوق الإنسان</li> </ul>	<p>المعايير الأخلاقية</p>	<p>الأخلاقي</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● احترام العادات والتقاليد</li> <li>● مكافحة المخدرات والممارسات غير الأخلاقية.</li> </ul>	<p>الأعراف والقيم الاجتماعية</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● نوع التغذية • الملابس • الخدمات • النقل العام • الذوق العام</li> </ul>	<p>نوعية الحياة</p>	<p>الخيري</p>

المصدر: طاهر محسن الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 85.

اقتصر كارول على ثلاث (03) مفاهيم أساسية للمسؤولية الاجتماعية تمثلت في <sup>1</sup>:

1 - المسؤولية تجاه تحقيق الأرباح: وتشير إلى أن مسؤولية المؤسسة الاقتصادية كانت متمثلة فقط في تحقيق الأرباح للمالكين ولحملة الأسهم.

2 - المسؤولية تجاه أصحاب المصالح: لقد ظهر ما يسمى بالمسؤولية تجاه أصحاب المصالح والتي تركز على ضرورة الاهتمام بإشباع رغبات أصحاب المصالح من مستهلكين، عاملين، مجهزين، موزعين،... وغيرهم.

3 - المسؤولية تجاه المجتمع: وهي ضرورة التزام المؤسسة بالمسؤولية تجاه البيئة والمجتمع بشكل عام، ويكون ذلك من خلال الاهتمام بما تطرحه الجماعات ذات العلاقة (جماعات الضغط، جمعيات حماية البيئة،...) والتي تنادي بتعزيز السلوكيات الإيجابية تجاه البيئة.

يعتبر نموذج كارول من أهم النماذج التي أعطيت لفهم المسؤولية الاجتماعية، إلى أن نشرت بعض البحوث الأكاديمية التي تم فيها اقتراح بتقسيم كل الأشكال (المسؤوليات) إلى ثلاث مستويات، والجدول التالي يلخص ذلك:

جدول رقم 04: مستويات وطبيعة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

المستوى الفردي	المستوى التنظيمي (أنشطة)	المستوى المؤسسي	المستويات أنواع المسؤوليات
الإنتاج بطريقة إيكولوجية	أسعار السلع والخدمات تترجم فعلا التكاليف الحقيقية للإنتاج	إنتاج السلع والخدمات حرض الوظائف خلق الثروة للمساهمين	المسؤولية الاقتصادية
الاستفادة من التشريعات في الابتكار والتكنولوجي	العمل من أجل السياسات العامة	احترام القانون والتشريعات عدم استعمال اللوبيات والمحابة	المسؤولية القانونية
تطوير المعلومة من أجل الاستعمال المفيد للمنتج	تقديم معلومات دقيقة وكاملة لزيادة الأمان في استعمال السلع	احترام القيم والأخلاقيات الأساسية	المسؤولية الأخلاقية
اختيار الاستثمارات الخيرية المدرة للأرباح والتي تحل المشاكل الاجتماعية	استثمار موارد المؤسسة في مشاريع خيرية ومراعاة البيئة الاجتماعية للمؤسسة	التصرف كمواطن مثالي في جميع المجالات	المسؤولية التقديرية

Source : Ivana Rodié, **Responsabilité Sociale des entreprises- le développement d'un cadre européen**, mémoire présenté pour l'obtention du diplôme d'études approfondies en études européennes. Genève, Avril 2007, P.21.

1 Mourad ATTARCA et Thierry JACQUOT, **la représentation de la responsabilité sociale des entreprises: une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériales**, 14ème conférence internationale de management stratégique « AIMS », Pays de la Loire, Angers, France, 2005, p06.

### 1.3 فوائد تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية:

- إن تبني المسؤولية الاجتماعية ضمن إستراتيجية المؤسسة الاقتصادية له فوائد عدة خاصة على المدى الطويل، ومن بين هذه الفوائد نذكر<sup>1</sup>:
- ✓ تشير العديد من التقارير الاقتصادية الدولية، فإن الشركات التي تحقق مفهوم المسؤولية الاجتماعية ترتفع لديها نسبة الأرباح إلى عن 18% مقارنة بتلك التي لا تتبنى برامج المسؤولية الاجتماعية؛
  - ✓ أثبتت مجموعة من البحوث والدراسات نمو بمعدل أربع (04) أضعاف لتلك المؤسسات التي تنتهج فكرة المسؤولية الاجتماعية؛
  - ✓ لقد أصبح 73% من قادة الأعمال في أوروبا يؤمنون بارتفاع الإنتاجية والزيادة في الأرباح للمؤسسات التي تملك بولمج في المسؤولية الاجتماعية-حسب استطلاعات الرأي-؛
  - ✓ أظهرت الدراسات لوجود علاقة إيجابية بين كل من الأداء المالي - الاجتماعي والبيئي، فتحسن الأداء الاجتماعي يحفز الأداء البيئي مما يزيد من قوة الأداء المالي للمؤسسة.
  - ✓ لقد وصل تأثير تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إلى سلوك الموظفين، وذلك من خلال تمتعهم بثقافة المسؤولية الاجتماعية وإشراكهم في برامجها، مما يساهم في تقليل التكاليف ورفع من الإنتاجية.
  - ✓ أصبح الالتزام بمبادئ المسؤولية الاجتماعية يساهم في تحسين سمعة المؤسسات؛
  - ✓ بينت دراسة أجرتها (corporate giving guidelines) سنة 2011 أن:
  - 76% من المستهلكين يفضلون التعامل مع المؤسسات التي تنتهج أو تطبق برامج للمسؤولية الاجتماعية أكثر من تعاملهم مع المؤسسات الأخرى وإن كانت ذات علامة تجارية مشهورة.
  - ارتفاع نسبة الولاء إلى 87% عند الموظفين العاملين في المؤسسات التي تطبق برامج المسؤولية الاجتماعية.
  - زيادة رغبة الموظفين الجدد في العمل بالمؤسسات المطبقة للمسؤولية الاجتماعية بنسبة تصل إلى 83%.
  - ✓ إن تبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات سهل للكثير منها الحصول على الائتمان المصرفي مقارنة بغيرها، خاصة مع بروز مؤشرات عالمية تؤثر على القرار الائتماني للبنوك كمؤشر داوجونز للاستدامة، والذي استطاع ترتيب الشركات العالمية وفق درجة مراعاتها للأبعاد الاجتماعية والبيئية أثناء ممارستها لأنشطتها الاقتصادية.

1 روضة جديدي-سميحة جديدي، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة ضمن ملتقى وطني حول "إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي، الجزائر يومي 06 و 07 ديسمبر 2017، ص04.

ويمكننا إبراز أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات خاصة في الأسواق التي تسود فيها المنافسة، حيث يمكن الشركات التي تراهن على تطبيق سياسات في المسؤولية الاجتماعية أن تستفيد عندما يتيقن المستهلك أن هذه الشركات ذات سلوك اجتماعي مسؤول، وقد تم تقسيم فوائد المسؤولية الاجتماعية إلى<sup>1</sup>:

- بالنسبة للشركات: تتمثل في مستوى عالي من الرضا والإنتاجية للمستهلكين والذي يؤدي إلى تحسين سمعة الشركات وزيادة إنتاجها ومبيعاتها، أيضا فيما يتعلق بالعاملين داخل هذه الشركات، تبني هذه السياسة يزيد من ولاء العاملين وقلّة الدعاوي على هذه الشركات.
- بالنسبة للمجتمعات: تتمثل في تعزيز الحقوق الأساسية للمجتمع مثل الصحة، التعليم، المنظمات والمؤسسات الخيرية، بالإضافة إلى الجوانب الأخرى مثل المساهمة في التطوير والتنمية وتحسين البيئة.
- بالنسبة للدولة: تتمثل في تخفيف بعض الأعباء التي تتحملها الدولة من أجل أداء مهامها، تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي هذه الشركات بأهمية المساهمة العادلة في تحمل بعض التكاليف الاجتماعية.

## 2. علاقة المسؤولية الاجتماعية بالتنمية المستدامة:

لقد ارتبط مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات بالتنمية المستدامة ارتباطا وثيقا، فالمؤسسات التي تبني

مبادئ المسؤولية الاجتماعية هي مؤسسات تعنى بإدماج الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة (اقتصادي، اجتماعي وبيئي)<sup>2</sup>.

فالمسؤولية الاجتماعية هي الوسيلة التي تفي بها الشركات بالتزاماتها تجاه القضايا التي تثيرها المسألة الحاسمة المتعلقة بالتنمية المستدامة<sup>3</sup>.

وقد اعتمد الاتحاد الأوروبي تعريفا للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بأنها نتيجة طبيعية للتنمية المستدامة، أي تلك المؤسسات التي تساهم في التنمية المستدامة<sup>4</sup>.

1 صالح عبد السالم ضو المبروك، سالمة مفتاح محمد المصرتي، دور المسؤولية الاجتماعية للشركات في تحقيق

التنمية المستدامة، مجلة الميادين للدراسات في العلوم الإنسانية المجلد الثاني . العدد الثالث 2020، ص 231-232.

2 Fadoie, M. et Bey, M., La Responsabilité sociale de l'entreprise : Définitions, théories et concepts, Centre d'Etudes Bancaires, 2014, p20.

3 Peter, H. et Jacquemet, M.G., CSR, Sustainable Development et Corporate Governance: quelles corrélations? , Revue suisse de droit des affaires et du marché financier, vol. 3, 2015, p171

4 محمد جصاص، العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والتنمية المستدامة مقاربة نظرية، مجلة العلوم

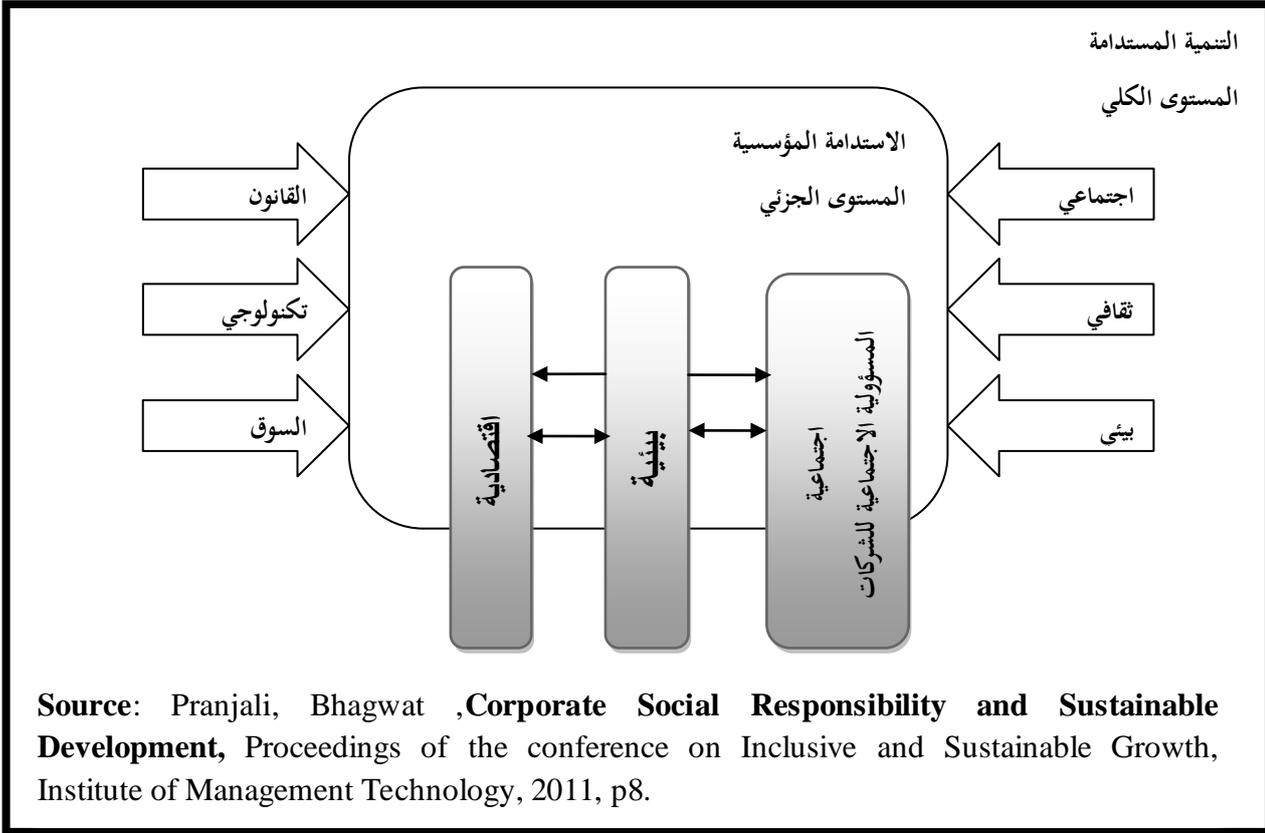
الإنسانية، المجلد 30، العدد 05، ديسمبر 2019، ص ص 209-225، ص 217.

تعددت الدراسات التي دلت على وجود علاقة وثيقة بين المفهومين، من أهمها تلك الدراسة التي حللت 43 مقالا حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والتنمية المستدامة من أجل إدراك نوعية هذه العلاقة، لتنتهي هذه الدراسة في الأخير إلى وجود أربع رؤى وهي<sup>1</sup>:

- **الرؤية الأولى:** وهي التي ترى استخدام استدامة الشركات بدلا من المسؤولية الاجتماعية، أي أنها وليدة لمطالبات التنمية المستدامة، وهي تمثل التنمية المستدامة نفسها بأبعادها.
  - **الرؤية الثانية:** وهي التي ترى أن المسؤولية الاجتماعية مدخل لتحقيق التنمية المستدامة، وهذا من خلال التزام المؤسسات بتقديم برامج للمجتمع مع مراعاة الاعتبارات الاجتماعية والأخلاقية، مما ينتج ثقافة التنمية المستدامة التي تكون مرهونة بتطبيق تلك برامج المسؤولية الاجتماعية.
  - **الرؤية الثالثة:** وهي التي ترى بوجود تقارب كبير في المفهومين مما يصعب الفصل بينهما، فالمسؤولية الاجتماعية تمثل التنمية المستدامة على مستوى المؤسسة مع التركيز على القضايا والأهداف المتعلقة بها، فالتنمية المستدامة هي الأساس الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية.
  - **أما الرؤية الرابعة:** فتعتبر أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية مرادف لمفهوم المسؤولية الاجتماعية.
- المسؤولية الاجتماعية هي **التطبيق الفعلي** لمفهوم التنمية المستدامة في المؤسسات. فهي مفهوم تدمج فيه الشركات الاهتمامات الاجتماعية والبيئية والاقتصادية في أنشطتها وفي تفاعلها مع أصحاب المصلحة على أساس طوعي، وهو ما يعبر عنه بمساهمة الشركات في تحديات التنمية المستدامة.
- وقد تم اقتراح الشكل الآتي ليوضح العلاقة بين التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية.

1 Ebner, D. & Baumgartner, R.J., **The relationship between Sustainable Development and Corporate Social Responsibility**, Corporate Responsibility Research Conference 2006, 4th-5th September, Dublin.

الشكل رقم 06: العلاقة بين التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات



يتبين لنا من الشكل أعلاه، أن البعد الاجتماعي يدعى بالمسؤولية الاجتماعية للشركات . إذ تركز هذه الأخيرة على إشراك الشركات في تحقيق مسؤولياتها كعضو في المجتمع وتلبية توقعات المجتمع ، لذا تعد المسؤولية الاجتماعية للشركات هي جزء لا يتجزأ من الاستدامة .

كما أن توجه المؤسسات نحو الاستدامة على المستوى الكلي بتأثيرات خارجية<sup>1</sup> :

- القانوني / مؤسسي: القوانين وحقوق الإنسان، إلخ.
- التكنولوجي: التكنولوجيات الجديدة.
- السوق: الموردن والمنافسين والعملاء
- المجتمع: المنظمات غير الحكومية ، والمجتمع .
- الثقافة: المواقف والسلوك.
- البيئة: الطبيعة، توفر الموارد.

<sup>1</sup>Pranjali, Bhagwat ,Corporate Social Responsibility and Sustainable Development, Proceedings of the conference on Inclusive and Sustainable Growth, Institute of Management Technology, 2011, p8.

وآخر ما يمكننا أن نقوله في هذا الصدد أن مفهومي المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة هما مفهومان متكاملان، إذ أن كل العناصر التي تتطرق إليها التنمية المستدامة نجدتها ضمن مفاهيم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، فممارسة المسؤولية الاجتماعية والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة من قبل المؤسسات يندرج ضمن العناصر الآتية:

- احترام البيئة وتحقيق نظم الأمان أثناء العملية الإنتاجية.
- خلق بيئة عمل حسنة وملائمة.
- تفعيل مبادئ حقوق الإنسان.
- محاربة الفساد بكل أنواعه.
- المساهمة في التنمية المحلية من خلال الالتزام بالمسؤولية اتجاه المجتمع.
- الإدارة الجيدة للحوار مع أصحاب المصالح.

### المبحث الثالث: ممارسة التنمية المستدامة من خلال إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في المؤسسة

إن الحديث عن تحقيق وتفعيل التنمية المستدامة داخل المؤسسات الاقتصادية يقودنا إلى الحديث عن الأطراف المؤثرة فيها وفي قراراتها، وهو ما أصبح يعرف بأصحاب المصالح أو الأطراف ذات المصلحة، إذ لم يعد التفكير قاصراً على تعظيم أرباح المساهمين فقط، بل انتقل إلى ضرورة تحقيق نوع من التوافق بين الرغبات المتناقضة لأصحاب المصالح. لذا سنتعرض في هذا المبحث إلى إدارة العلاقة والحوار مع أصحاب المصالح في المؤسسة.

#### 1. أصحاب المصالح:

إن تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة لا يكون إلا بتحقيق تطلعات وإشباع رغبات الأطراف ذات المصلحة، فمن هم هؤلاء أصحاب المصالح؟

#### 1.1 مفهوم أصحاب المصالح:

حسب فريمان **Freeman** فإن أصحاب المصلحة ما ترجم إلى **stakeholder** أي الأطراف المعنية أي الذين لهم حقوق، إلا إن أهم مشكلة نشأت هي تحديد أصحاب المصلحة الأساسيين أو الرئيسيين. هناك العديد من التعريفات لمفهوم أصحاب المصلحة، "ولم يتم قبول أي تعريف تم طرحه عالمياً حتى الآن، وقد تم العثور على أوسع

مفهوم في عمل فريمان **Freeman** : "صاحب المصلحة هو أي فرد أو مجموعة أفراد يمكنهم التأثير أو يتأثرون بتحقيق أهداف المؤسسة"<sup>1</sup>.

ورغم تطور مفهوم أصحاب المصالح من Penrose (1959) والذي اعتبر أول من تطرق إلى هذا المفهوم وربطه بالمؤسسة، إلا أن التأصيل الحقيقي لمفهوم أصحاب المصالح ابتدأ من معهد ستانفورد للأبحاث سنة 1963، الذي ربط استمرار وطول عمر المؤسسة وعدم زوالها بمؤلاء الأطراف ذات المصلحة، أي تلك المجموعات التي بدون دعمها ستتوقف المؤسسة ولن يبقى لها أي وجود، وقد ضم هذا التعريف مجموعة من أصحاب المصالح وهم: المساهمون-الموظفون-المستهلكون-الموردون- أصحاب رأس المال والمجتمع، وحسب هذا التعريف فإن أصحاب المصالح هي مجتمعات ضرورية لاستدامة المؤسسة<sup>2</sup>.

وقد قام كل من **Rhenman** و **Stymne** سنة 1965 بتقديم تعريف قريب لما جاء به معهد ستانفورد للأبحاث، فأصحاب المصالح هم المجموعة التي تعتمد على المؤسسة في تحقيق مصالحها، وهي المجموعة التي بدورها تضمن بقاء المؤسسة.

ليأتي إدوارد فريمان **Edward Freeman** بأشهر تعريف لأصحاب المصالح والأكثر استعمالاً في كتابه "Strategic Management : A Stakeholder Approach" سنة 1984، والذي وافقه عليه كارول فصاحب المصلحة في المؤسسة هو أي مجموعة من الأفراد أو أي فرد يمكن أن يؤثر أو يتأثر بتحقيق الأهداف التنظيمية<sup>3</sup>. فحسب ما جاء به فريمان فإن أصحاب المصالح هم: العملاء-الموردون-الموظفون-المستثمرون-المجتمع... الخ.

وقام بعدها كل من توماس دونالدسون **Thomas Donaldson** ولي بيرتسون **Lee E. Preston** : "عرف أصحاب المصالح بأنهم الأفراد أو المجموعات التي لها مصلحة قانونية أو شرعية في نشاط المؤسسة"<sup>4</sup>. كما ذكرنا سابقاً فقد تعذر وضع تعريف لأصحاب المصالح يكون مجمعا عليه من قبل الباحثين، ومن هنا سنبرز مجموعة تعاريف لأصحاب المصالح في المؤسسة.

1 Michaël Dooms, Chapter 4 - Stakeholder Management for Port Sustainability: Moving From Ad-Hoc to Structural Approaches, Inland and Seaside Sustainable Transportation Strategies, 2019, Pages 63-84, p63.

2 Astrid Mullenbach, L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises », La Revue des Sciences de Gestion, janvier-février 2007/1 n°223 , Université Paris, II Panthéon-Assas, p 111.

3 Michaël Dooms, OpCit, p63.

4 Thomas Donaldson, et Lee E. Preston , The Stakeholder Theory of The Corporation : Concepts, Evidence, and Implications, Academy of Management Review, vol.20, n°1, Canada, 1995, pp 65-91, P68.

جدول رقم 05: مجموعة تعاريف لأصحاب المصلحة

التعريف المقترح	الباحث
المجموعات التي من دون سندها تزول المؤسسات وتنتهي.	<b>Stanford Research institute</b> (1963)
المجموعات التي تعتمد على المؤسسة لتحقيق أهدافها، كما تعتمد المؤسسة عليهم لضمان بقائها	<b>Rhenman et stymne (1964)</b>
-الأفراد الذين يتأثرون بسياسة وسلوك المؤسسة ويعتبرون أن لديهم مصالح في عملها. -المجموعات التي لها سلوك يؤثر مباشرة على مستقبل المؤسسة دون أن تكون خاضعة لها (عدم وجود سيطرة مباشرة).	<b>Sturdivant (1979)</b>
مجموعات المصالح من أحزاب وجهات فاعلة سواء كانت داخلية أو خارجية والتي تؤثر على المؤسسة. وهم الأطراف التي تؤثر أو تتأثر بعمل وسلوك وسياسة المؤسسة.	<b>Mitroff (1983, p4)</b>
الجماعات التي لديها مصلحة في أعمال المؤسسة. كل فرد أو مجموعة تعتمد عليهم المؤسسة لبقائها.	<b>Freeman et Reed</b> (1983)
كل الأفراد أو المجموعات الذين يمكنهم أن يؤثروا أو يتأثروا من تطبيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة.	<b>Freeman (1984,p46)</b>
من لهم مصلحة في أعمال المؤسسة ولهم القدرة على التأثير عليهم	<b>Savage et al. (1991,p61)</b>
المشاركون الذين لهم حق شرعي على المؤسسة	<b>Hill et Jones (1992,p133)</b>
المجموعات التي لديها مصلحة أو حق على المؤسسة	<b>Evan et Freeman</b> (1993, p 392)
المجموعات التي تواجه خطر الاستثمار في الرأس المال البشري أو المالي للمؤسسة	<b>Clarkson (1994)</b>
الأفراد أو المجموعات التي تملك أو تطالب بحصة من الملكية أو الحقوق أو المصالح في أنشطة المؤسسة	<b>Clarkson (1995,p106)</b>
المجموعات التي تملك صفة واحدة على الأقل من الصفات الثلاث: السلطة، الشرعية، الاستعجالية	<b>Mitchell, Agle et Wood (1997)</b>
الأعوان الذين تتأثر فائدتهم من قرارات المؤسسة.	<b>Charreaux et Desbrières (1998, p58)</b>
يجلبون موارد هامة، ويضعون أشياء ذات قيمة ولديهم التأثير الكافي على كفاءة المؤسسة.	<b>Kochan et Rubinstein</b> (2000, p373)
الأفراد أو العناصر التي تساهم طوعا أو لا على قدرة المؤسسة على خلق القيمة وأنشطتها، وهم المستفيدون الرئيسيون أو يتحملون المخاطر.	<b>Post, Preston et Sachs (2002, p8)</b>

Source : Jean Pascal GOND et Samuel Mercier, **la théorie des parties prenantes**, A paraître dans Allouche J, Encyclopédie des Ressources Humaines, Economica, 2<sup>e</sup> édition, 2006, p05.

يتضح لنا من خلال جدول التعاريف مدى التشابه والاختلاف في وجهات النظر لدى مختلف الباحثين في هذا المجال من أجل وضع تعريف دقيق لأصحاب المصالح في المؤسسة، وهو الأمر الذي أثر أيضا على عدم وجود إجماع على تصنيف أصحاب المصالح.

## 2. تصنيف أصحاب المصالح:

إن الحديث عن تصنيف أصحاب المصالح يقودنا بالضرورة إلى ما قدمه فريمان في بحثه 1984 في أصحاب المصالح أين أعطى التعريف السابق الذكر، والذي احتوى أيضا على تصنيف لأصحاب المصالح، وهم شركاء المؤسسة من: زبائن- موردون- عمال ومساهمون وكذلك الدولة والجماعات المحلية. لم يستطع الباحثون في هذا المجال الاتفاق على تصنيف محدد لأصحاب المصالح، إلا أنهم استطاعوا تحديدهم فوجد فريمان **Edward Freeman** قسمهم إلى<sup>1</sup>:

- أصحاب المصالح الداخليين: وتضم هذه الفئة الملك، العملاء، الموردون والموظفون.

- أصحاب المصالح الخارجيين: ويتمثل هؤلاء في مجموعة المنافسين، المجتمع المدني بكل أطرافه (جمعيات الدفاع عن المستهلكين، جمعيات حماية البيئة...).

ليأتي كل **Clarkson** كلاركسون و **Friedman** فريدمان الذين اتفقا على تقسيم أصحاب المصالح من خلال نوع وطبيعة العلاقة مع المؤسسة، فكان تقسيمهم إلى فئتين<sup>2</sup>:

- الفئة الأساسية: وهي الذين يستثمرون أموالهم في أنشطة المؤسسة، فهي فئة ضرورية من أجل ضمان السير العادي للمؤسسة وتضم كل من: أصحاب رؤوس الأموال والمستثمرون والعمال والموردون والزبائن.

- الفئة الثانوية: فتضم كل الأفراد أو المجموعات التي تؤثر أو تتأثر بالنشاط الذي تمارسه المؤسسة، دون أن تكون سببا في بقاء المؤسسة.

أما كل من ناسي وكارول **Nasi** و **Caroll** فقد وافقا على التصنيف السابق حين صنفا أصحاب المصالح إلى<sup>3</sup>:

- مباشرين: وهي الفئة التي تربطهم علاقة تعاقدية ورسمية بالمؤسسة وتضم كل من: المساهمون والعمال والموردون والزبائن.

1 R. Edward Freeman, **Strategic management; A stakeholders approach**, Cambridge university press, 1984, p08.

2 Edward Freeman, Jeffrey S. Harrison, Andrew C. Wicks, **Managing for Stakeholders Survival, Reputation, and Success**", Yale University Press New Haven & London, 2007, p7,8

3 Samuel MERCIER, **l'apport de la théorie des parties prenantes au management stratégique: une synthèse de la littérature**, 10eme conférence de l'association Internationale de Management Stratégique « AIMS », du 13 au 15 juin 2001, Faculté des Sciences de l'Administration, Université LAVAL, Québec, p7.

- غير مباشرين: هم وسائل الإعلام والمستهلكين وجماعات الضغط والحكومات والمنافسين وكافة الجمهور والمجتمع بصفة عامة.

أما فيليبس روبرت فليس **Robert Philips** فقد ميز بين فئتين من أصحاب المصالح<sup>1</sup>:

- أصحاب المصالح المعياريين: هم الذين لدى المؤسسة التزاما أخلاقيا تجاههم: التزام بإنصاف أصحاب المصالح.

- أصحاب المصالح المشتكين: هم تلك المجموعات أو الأفراد الذين يمكن أن يضرروا أو يستفيدوا من المؤسسة ولكن ليس للمنظمة أي التزام أخلاقي مباشر تجاههم كأصحاب مصلحة: وتشمل هذه المجموعة المنافسين والناشطين ووسائل الإعلام.

ليأتي تصنيف **Ronald Mitchell** و **Bradley Agle** وآخرون، فقد قسموا أصحاب المصالح حسب سمات الشرعية، السلطة ثم الضرورة الملحة، فكان التصنيف كآتي<sup>2</sup>:

- أصحاب المصالح الكامنون: وجد ضمن هذا التصنيف:

• أصحاب المصالح الساكنون **dormant stakeholder** وهي الفئة التي لا تملك إلا القوة التي تفرضها على المؤسسة، من خلال إرادتها، وقوتها غير مستخدمة ولا تملك أية شرعية، ولا تملك قوة ملحة أيضا، أي ضعف أو انعدام في التفاعل مع المؤسسة.

• أصحاب المصالح التقديريون: هذه الفئة في نظر المدراء تملك الشرعية لكنها لا تملك القوة ولا الضرورة الملحة للتأثير على المؤسسة، وعليه فهي مهمشة لا تملك قوة الضغط على المؤسسة.

• أصحاب المصالح المطالبون: هذه الفئة تملك مطالب ملحة يمكن النظر فيها من قبل المؤسسة، لكنها ولافتقارها للقوة، لا تملك قدرة التأثير على المؤسسة إذا لم تدخل في تحالفات.

- أصحاب المصالح المترقبون: ونجد ضمن هذا التصنيف:

• أصحاب المصالح المهيمنون: يمتلك هذا الصنف اثنين من أهم القوى المؤثرة على المؤسسة: السلطة والشرعية، وعليه يجب على المدراء إعطاء أهمية لمطالب وتطلعات هذا القسم حتى لو لم تكن مطالب ملحة؛

1 Yves Fassin. **The stakeholder model refined**. Working paper. Ghent University, Department of Management, Innovation and Entrepreneurship 2008. P.8.

2 حمزة رملي، اسماعيل زحوط، دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية على- مجمع زاد فارم لصناعة الأدوية بقسنطينة (ZedPharme Groupe)، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة ورقلة، 20-21 نوفمبر 2012، ص.ص 329-330.

- أصحاب المصالح التابعون: هذا النوع من أصحاب المصالح يملك دائما مطالب مشروعة وملحة لكنها تفتقد للسلطة التي تمكنها من الوصول إلى أهدافها؛
  - أصحاب المصالح الخطيرون: هذا النوع يمكن أن يشكل خطرا على نشاط المؤسسة كونه يملك مطالب ملحة لكنها لا تتمتع بالشرعية، الأمر الذي قد يؤدي إلى إمكانية إساءة استخدام السلطة للوصول إلى تحقيقها.
- أصحاب المصالح الحاسمون: هذا النوع يملك الصفات الثلاث (السلطة والشرعية والضرورة الملحة) وعليه لا بد للمدراء من إعطائهم الأهمية البالغة وإقامة علاقة جيدة معهم في المقام الأول<sup>1</sup>.

جدول رقم 06: تصنيفات أصحاب المصالح لبعض الباحثين

أصحاب المصالح	التصنيف	البحث
الملاك، العمال، الموردون، الموظفون	الداخليين:	Edward Freeman 1984
المنافسون، المجتمع المدني، الجمعيات وجماعات الضغط..	الخارجيين:	
المساهمين، الزبائن، الموردين، العمال والمجتمع المحلي	الأساسيين:	Friedman
كل الأفراد أو المجموعات التي تؤثر وتتأثر بنشاط المؤسسة وليسوا ضروريين لبقائها.	الثانويين:	
المساهمين، الزبائن، الموردين، العمال	مباشرين:	Nasi et Caroll 1997
المنافسون، المجتمع المدني، الجمعيات وجماعات الضغط..	غير مباشرين:	

المصدر: من إعداد الباحث

رغم هذه الاجتهادات العلمية للوصول إلى التصنيف المقبول لأصحاب المصالح، إلا أن هناك من عارض هذه التصنيفات كالعالم الأمريكي ميتشل Mitchell، الذي يرى بعدم اعتماد أي من التصنيفات السابقة لأنها تصنيفات غير مؤسسة وذات رؤية ضيقة، فأصحاب المصالح يؤثرون ويتأثرون بكل الأنشطة الممارسة من قبل المؤسسات، كما نضيف بضرورة التوفيق بين مختلف التصنيفات للوصول إلى أفضل فهم لأصحاب المصالح، وكيفية

1 المرجع نفسه.

تأثرهم وتأثيرهم على قرارات وأنشطة المؤسسة، خاصة إذا علمنا أن العامل قد هو ذاته المساهم أو الزبون في المؤسسة، وقد يكون أيضاً أحد الفاعلين في جمعيات المجتمع المحلي (حماية البيئة- حماية المستهلك).

بعد العرض المقدم حول مختلف تصنيفات أصحاب المصالح، نجد بعض الدراسات التي قدمت قائمة تضم مجموعة من أصحاب المصالح دون تصنيفهم، إذ أننا وجدنا أيضاً اختلافاً في وضع هذه القوائم، وقد عملنا على دمج مختلف هذه الدراسات وتقديم تصنيف مفصل لمختلف الأطراف<sup>1</sup>:

**1) المساهمون أو الملاك:** وهم أهم مجموعة في أصحاب المصالح، إذ يعتبرون ملاك المؤسسة أو يستحوذون على نسبة من رأس مالها، وبالتالي يتحملون النصيب الأكبر من مخاطر الاستثمار، وهو ما يرجع عليهم إما بأرباح أو خسائر (قد يكون يكونون أشخاصاً أو مجموعة...).

**2) الزبائن:** يعتبر إشباع رغبات الزبائن أحد أهم العناصر التي تساعد على ضمان نمو المؤسسة وبقائها، وهذا من خلال استقطاب حصص سوقية، سواء تلك التي تملكها أو دعمها بأخرى جديدة، وهو ما يعزز من مركزها التنافسي وبالتالي دوام الانتعاش المالي.

لا بد من أن ننوه إلى أن عملية إشباع رغبات الزبائن تكون ضمن خطط إستراتيجية طويلة المدى مع توافر مجموعة من العوامل المادية والبشرية، وأبرز دليل الثورة التكنولوجية خاصة في مجال الإعلام والاتصال التي جعلت قرار الشراء بيد الزبون فهو يستطيع المقارنة بين مختلف المنتجات المعروضة، لذا كان من الضروري مواكبة مختلف التغيرات التي قد تطرأ على سلوك الزبون أو ما يحيط به لتتجاوز رغبات إلى تطلعاته.

**3) العمال:** يعتبر المورد البشري المصدر الرئيس لخلق القيمة بالمؤسسة، فهو طرف فاعل في نجاحها، ولا يكون ذلك إلا بالاهتمام الذي توليه المؤسسة للعمال من خلال التدريب والتكوين الكافيين له، وتحسين ظروف العمل وتحقيق الصحة والسلامة المهنية، بالإضافة إلى التشجيع وتقديم الحوافز التي تنشط حالة الإبداع لدى عمال المؤسسة، وكل هذا يرجع عليهم بالفائدة فتُنمّي مهاراتهم وتضمن المجهود المبذول، وهو ما يوصل المؤسسة إلى تحقيق أفضل مردود إنتاجي.

1 تم جمع قائمة أصحاب المصالح بالاعتماد على:

- Alain FERNANDEZ, les **tableaux de bord des managers: le projet décisionnel dans sa totalité**, Editions d'Organisation, 2005.
- Samuel Mercier, **L'apport de la théorie des parties prenantes au management stratégique : une synthèse de la littérature**, Xième Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique 13-14-15 juin 2001, Faculté des Sciences de l'administration Université Laval Québec.
- Michael Porter, **Competitive strategy techniques for analyzing industries and competitors**, the free press, 1985.

4) **الموردون:** يعتبر المورد هو مصدر توريد لما تحتاجه المؤسسات لضمان سير العمليات الإنتاجية وعدم توقفها، سواء كانت مواد خام، معدات وآلات. إلا أن العلاقة التي تربط المؤسسة بمورديها هي علاقة مبنية على الثقة المتبادلة للحصول على أفضل الخدمات والمنتجات واستمرارها لأطول فترة ممكنة وكل هذا يؤثر على كفاءة وقدرة المؤسسة على الاستمرار وتحقيق رغبات وتطلعات زبائنها.

5) **المنافسون:** ويقصد بهم كل المؤسسات التي تمارس نفس قطاع الصناعة الخاص بالمؤسسة، وهو ما ينتج منافسة كبيرة من أجل استقطاب أكبر عدد ممكن من العملاء والزبائن، وكيفية الحصول على المواد، وتقديم منتجات ذات جودة... الخ. إذ يجب أن تكون هذه المنافسة وفق إجراءات وآليات واضحة تضمن المنافسة الشريفة والعادلة.

6) **المجتمع المحلي:** إن الدعوة لاستدامة المؤسسات يمر عبر الاهتمام بانشغالات مختلف شرائح المجتمع المحلي ونقصد بهم تلك المجتمعات الساكنة بمحيط المؤسسة أو وحدات الإنتاج، فهي تتأثر بصفة مباشرة أو غير مباشرة بمختلف الأنشطة الممارسة من قبل المؤسسة. لذا كان من الضروري تقديم ما يخفف من هذه التأثيرات التي قد تكون سلبية على المجتمع (زيادة النفايات وانبعث الغازات)، من خلال المساهمة في تطوير هذه المجتمعات وتلبية متطلباتهم كتوفير مناصب الشغل، والتقليل من نسب البطالة والفقير، دعم مختلف جمعيات المجتمع (مدنية أو رياضية أو ثقافية...)، بالإضافة إلى الضرائب المدفوعة للخزينة العمومية وتحويلها إلى استثمارات التي تساهم في تطوير وتحسين الخدمات العامة. وعليه يجب أن توطد العلاقة بين المؤسسة ومختلف شرائح المجتمع وترسيخ النظرة الإيجابية لديهم اتجاه المؤسسات العاملة في تلك المناطق.

7) **جماعات الضغط والمنظمات غير الحكومية:** وهي تلك المنظمات التي تعمل للمصلحة العامة ولا تخضع لحكومة أو مؤسسة معينة، وهي ذات شخصية معنوية ذات صفة قانونية، تتمتع بالاستقلالية المالية، ليس هدفها الربح. وتعتمد هذه المنظمات على إثارة الرأي العام حول الممارسات السيئة للمؤسسات الصناعية خاصة الكبرى منها، فهي تدعو جميع مسيري المؤسسات إلى التحلي بالشفافية وتقديم الإيضاحات اللازمة عند وجود خلل ما كالمنافسة غير الشريفة، التلوث البيئي وزيادة نسب انبعث الغازات الدفيئة السامة، مخالفة قوانين كاضطهاد العمال وتوظيف القصر....

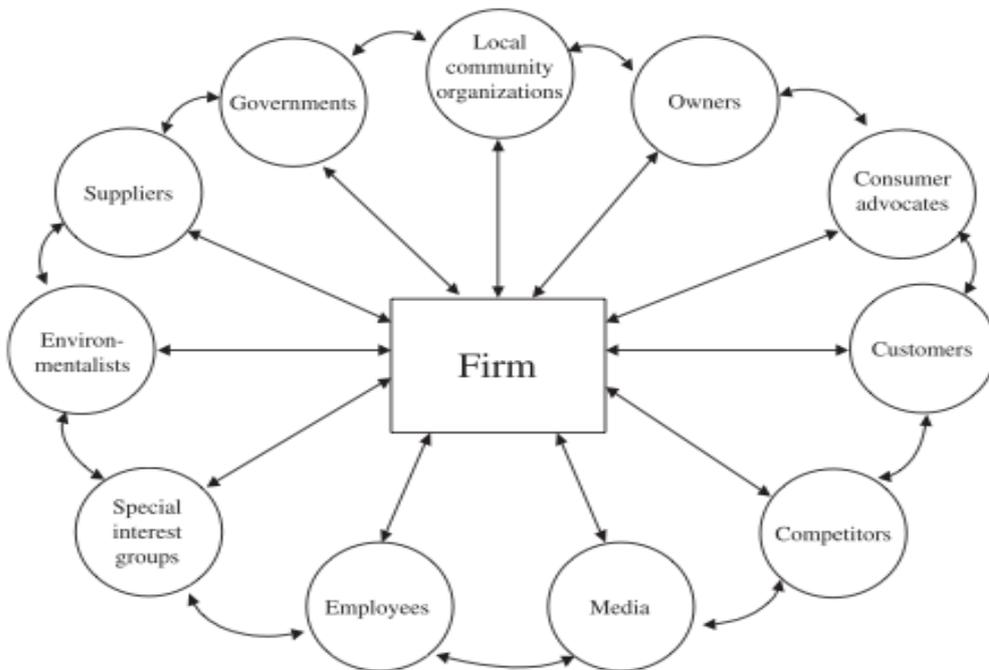
لقد استطاعت هذه المنظمات غير الحكومية أن تؤثر على صورة وسمعة كبرى المؤسسات الصناعية في العالم كالمطالبة بمقاطعة منتجاتها مما ينتج عنه آثار سلبية كتدهور قيمة أسهم المؤسسة في البورصة وانسحاب المستثمرين وبالتالي عدم الاستقرار، وهو ما جعل بعض المؤسسات تولي أهمية قصوى لممارسة مبادئ المسؤولية

الاجتماعية على أرض الواقع، فقد أوجدت علاقة مع هذه المنظمات غير الحكومية لزيادة الوعي البيئي والاجتماعي لدى الرأي العام. ومن بين جماعات الضغط المشهورة نجد منظمة العفو الدولية ومنظمة السلام الأخضر GREEN PEACE وأطباء بدون حدود MEDECINS SANS FRONTIERES رابطة فرض الضرائب على المعاملات المالية (ATTOC).

8) **البيئة:** يعتبر الاهتمام بالنظام البيئي والحفاظ عليه وتطويره دليل ومؤشر لاستدامة المؤسسات، خاصة مع ارتفاع الانعكاسات والآثار السلبية نتيجة للممارسات المتبعة من قبل المؤسسات الصناعية على البيئة الطبيعية من استنزاف للموارد، إلى انبعاث الغازات وتلويث الهواء والتربة والمياه وغيرها، وتركيزها على تعظيم الأرباح، كل هذا جعل من البيئة أهم عنصر في مجموعة الأطراف ذات المصلحة لدى المؤسسة التي يجب مراعاة متطلباتها.

9) **الحكومة:** تلقى الحكومة اهتمام كبيراً من قبل المؤسسات، باعتبارها الممثل القانوني للدول، فهي التي تطبق مختلف السياسات والقوانين الصادرة عن الهيئات التشريعية ذات التأثير القوي على الممارسات والأنشطة الاقتصادية (سواء كانت رادعة أو محفزة).

### شكل رقم 07: أهم أصحاب المصالح



SOURCE: JOHN F. Preble. Toward a Comprehensive Model of Stakeholder Management, Business and Society Review, 2005, Vol. 110, Nr. 4, p417.

### 3. الحوار مع أصحاب المصالح:

إن ممارسة التنمية المستدامة داخل المؤسسات الاقتصادية يكون جليا واضحا عند مراعاة الأبعاد الثلاثة الرئيسية للتنمية المستدامة (الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي) ويكون ذلك أيضا بخلق نوع من التوازن بين رغبات وتطلعات الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة، وهو ما نسميه بإدارة الحوار مع أصحاب المصلحة.

#### 1.3. إدارة أصحاب المصالح:

عرفت إدارة أصحاب المصالح على أنها طريقة لفهم النظام الاجتماعي للشركة من خلال تحديد الجهات الفاعلة الرئيسية أو أصحاب المصالح وتقييم مصالحهم في سياق معين<sup>1</sup>.

كما عرفت إدارة أصحاب المصالح على أنها المسار والعمليات اللازمة لتحديد وتعريف الأفراد والمجموعات أو المنظمات التي يمكن أن تتأثر أو تؤثر في الشركة<sup>2</sup>.

أما فريمان فقد عرف إدارة أصحاب المصالح أنها مجموعة من الخطوات والممارسات التي تعمل على معرفة وفهم العلاقات المترابطة بين المجموعات التي لها مصلحة في أنشطة المؤسسة، بالإضافة إلى معرفة كيفية تفاعل هذه المجموعات ومدى إسهام هذه التفاعلات في خلق القيمة<sup>3</sup>.

من خلال ما سبق يمكن أن نقول أن إدارة الحوار مع أصحاب المصالح هي تلك الممارسات والتصرفات بغية تحديد أصحاب المصالح، إشباع رغباتهم، معرفة تطلعاتهم وإشراكهم في عملية صنع القرار والعمل على تحقيق التوازن بين مختلف المصالح المتضاربة للأطراف ذات المصلحة في المؤسسة، وقد قام مجموعة من الباحثين باقتراح نماذج لإدارة العلاقة بين المؤسسة وأصحاب المصالح:

1 Adriana Herrera, Maria Guglielma da Passano, **Gestion alternative des conflits fonciers**, organisation des nations unies pour l'alimentation et l'agriculture, Rome, 2007, p51.

2 عبد القادر بادن، عبد القادر بريس، إدارة أصحاب المصلحة كأحد متطلبات إنجاز عملية تحول البنوك التقليدية إلى المصرفية الإسلامية، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 17، 2017، ص 36-48، ص 41.

3 Edward Freeman, Jeffrey Harrison, Andrew Wicks, **Managing for Stakeholders Survival, Reputation and Success**, Yale University Press New Haven & London, 2007, p 7.

جدول رقم 07: نماذج إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح

الباحثين	عملية إدارة أصحاب المصالح
Jan Terje Karlsen (2002)	تحديد أصحاب المصالح - التواصل وتبادل المعلومات مع أصحاب المصالح - تطوير الإستراتيجية - المتابعة.
Young (2006)	تحديد أصحاب المصالح - جمع المعلومات عن أصحاب المصالح - تحليل تأثير أصحاب المصلحة.
Walker (2008)	تحديد أصحاب المصالح - تحديد الأولويات (أولويات أصحاب المصالح) - إشراك أصحاب المصالح - الرقابة - فعالية الاتصالات.

Source : Daria Mushka, **Creating Value for Corporate Sustainability:Stakeholder Engagement**, Master thesis, School of Business and Management, 2015, p25

من خلال النماذج المذكورة في الجدول أعلاه يمكننا ذكر أهم العمليات والخطوات الأساسية لإدارة أصحاب المصالح<sup>1</sup>:

- ❖ **تحديد هوية أصحاب المصلحة:** قبل بدء نشاط المؤسسة عليها تحديد هوية صاحب المصلحة وتحليل العلاقة التي تربطه بها، وهذا لتقييم مستوى إشراكه ومستوى أهميته وقوة تأثيره وتأثره بنشاط المؤسسة. تتوقف هذه العملية على بعض الشروط منها تطوير وإعداد قائمة من أصحاب المصلحة، وكذا تحديد الهوية والقواسم المشتركة بين أصحاب المصلحة والتي من خلالها يمكن وصف طبيعة العلاقات، يمكن لهذه العملية أن تؤثر وتتأثر بقرارات المؤسسة بمخرجاتها، وتحليل وتوثيق المعلومات التي جمعها عن مصالحهم، إشراكهم، ارتباطهم وتأثيرهم وكذا الآثار المحتملة على نجاح المؤسسة.
- ❖ **خطة إدارة المصلحة:** بعد عملية تحديد هوية أصحاب المصلحة يتم تحليل مستوى إشراكهم، بالاعتماد على العناصر الآتية: خطة إدارة المؤسسة، تسجيل وتدوين أصحاب المصالح، العوامل المحيطة بالمؤسسة.

1 عبد القادر بادن، عبد القادر بريش، مرجع سبق ذكره، ص 41-42

- ❖ **إشراك أصحاب المصلحة:** إن استمرار المؤسسة في الاتصال والعمل مع أصحاب المصالح ينتج عنه إشراك أصحاب المصالح للوصول إلى توافق حول الحاجيات والتوقعات والقضايا التي تهتمهم. فهي تعني كذلك المساهمة في الإعلان إدارة المخاطر في المؤسسة وتعزيز الثقة والسمعة بين أصحاب المصلحة.
- ❖ **مراقبة عملية إشراك أصحاب المصالح:** وتعرف هذه العملية بأنها المتابعة الشاملة لعلاقة أصحاب المصالح مع المؤسسة مع تعديل وضبط هذه العلاقات متى كان ذلك لا يخل بالتوازن المطلوب بين المؤسسة وأصحاب المصالح لديها. ويمكننا تلخيص مستوى إشراك أصحاب المصالح في أنشطة وأهداف المؤسسة وفق الجدول الآتي:

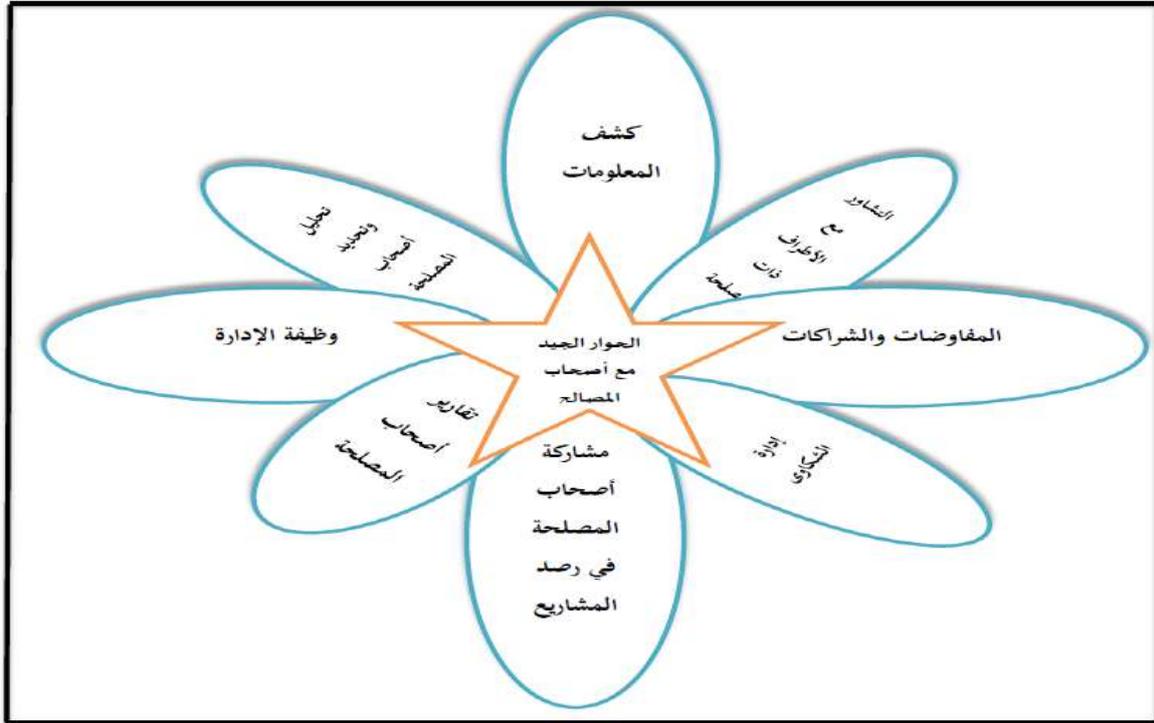
**جدول رقم 08: مستويات إشراك أصحاب المصالح في المؤسسة**

المستويات	المحتوى
الإبلاغ	حتى يتم تزويد أصحاب المصلحة بمعلومات متوازنة وموضوعية تساعدهم على فهم القضايا والفرص والحلول.
التشاور	حتى يمكن لصناع القرار معرفة آراء أصحاب المصلحة حول الحلول المقترحة والبدائل أو القرارات.
الانضمام	للعمل مباشرة مع أصحاب المصلحة ومعرفة اهتماماتهم وتطلعاتهم وأخذها بعين الاعتبار.
التعاون	بهدف المشاركة مع الجهات المعنية في أي شق يمس القرار بما في ذلك تطوير البدائل وتحديد الحلول المفضلة.
التمكين	حتى يتم وضع اتخاذ القرار النهائي تحت تصرف أصحاب المصلحة.

**المصدر:** إرشادات المسؤولية الاجتماعية للشركات الخاصة بالقطاع المالي، اتحاد المصارف العربية، لبنان، ص 18.

والشكل التالي يوضح المكونات المفتاحية للحوار مع أصحاب المصالح.

شكل رقم 08: المكونات الرئيسية للحوار مع أصحاب المصالح



Source: Dialogue avec les Parties Prenantes: Le Manuel des bonnes pratiques pour les entreprises réalisant des affaires sur les marchés en développement, International Finance Corporation, mai 2007, P 12.

- تحليل وتحديد أصحاب المصلحة: العمل على تحديد أولويات أصحاب المصالح في المؤسسة وتقييم جميع المصالح والانشغالات التي يبدونها.
- وظائف الإدارة: بناء قدرة كافية داخل المؤسسة من أجل إدارة الحوار وإشراك أصحاب المصلحة ومتابعة الالتزامات وكذا الإبلاغ عن التقدم المحرز.
- تقارير أصحاب المصلحة: إتاحة كل التقارير التي تبين الأداء الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي أمام الأطراف ذات المصلحة.
- مشاركة أصحاب المصلحة في رصد المشاريع: إشراك أصحاب المصلحة خاصة أصحاب التأثير المباشر على المؤسسة، مع إشراك أطراف خارجية لزيادة الشفافية والمصداقية.
- إدارة الشكاوى: توفير أبسط الوسائل المناسبة لأصحاب المصالح من أجل التعبير عن مخاوفهم والأخطار التي يواجهونها.
- المفاوضات والشراكات: إجراء المفاوضات خاصة تلك المتعلقة بالقضايا المعقدة والمثيرة للجدل، مع توفر عنصر حسن النية أثناء المفاوضات لإرضاء جميع الأطراف ذات المصلحة، وتحقيق الشراكات الإستراتيجية.

- **التشاور مع أصحاب المصالح:** يجب التخطيط لكل عملية تشاور التي تكون شاملة مع توثيق كل العمليات.

- **الإفصاح عن المعلومات:** قل المعلومات إلى أصحاب المصلحة في وقت مبكر من عملية صنع القرار ومعالجتها بطريقة مفهومة وواضحة ويمكن الوصول إليها، مع الاستمرار في هذا الاتصال<sup>1</sup>.

إن إدارة العلاقة بين المؤسسة وأصحاب المصالح تقوم على مبادئ بينها **كلاركسون** في أعماله، وضعها دليلاً لمدراء المؤسسات لتحقيق أفضل طريقة في معاملة أصحاب المصالح<sup>2</sup>:

**المبدأ الأول:** يجب على المديرين الاعتراف بمخاوف جميع أصحاب المصلحة الشرعيين ومراقبتها، ويجب أن يأخذوا مصالحهم في الاعتبار بشكل مناسب في صنع القرار والعمليات.

**المبدأ الثاني:** يجب على المديرين الاستماع إلى أصحاب المصلحة والتواصل معهم بشكل مفتوح حول اهتماماتهم ومساهماتهم، وحول المخاطر التي يتحملونها بسبب مشاركتهم في الشركة.

**المبدأ الثالث:** يجب على المديرين تبني عمليات وأنماط سلوك تراعي اهتمامات وقدرات كل مجموعة من أصحاب المصلحة.

**المبدأ الرابع:** يجب على المديرين إدراك ترابط الجهود والمكافآت بين أصحاب المصلحة، ويجب أن يحاولوا تحقيق توزيع عادل لفوائد وأعباء نشاط الشركة فيما بينهم، مع مراعاة المخاطر ونقاط الضعف الخاصة بكل منهم.

**المبدأ الخامس:** يجب على المديرين العمل بشكل تعاوني مع الكيانات الأخرى، العامة والخاصة، لضمان تقليل المخاطر والأضرار الناشئة عن أنشطة الشركة إلى الحد الأدنى، وحيثما لا يمكن تجنبها، يتم تعويضها بشكل مناسب.

**المبدأ السادس:** يجب على المديرين تجنب الأنشطة التي قد تعرض حقوق الإنسان غير القابلة للتصرف (مثل الحق في الحياة) أو تؤدي إلى مخاطر، إذا تم فهمها بوضوح، ستكون غير مقبولة بشكل واضح لأصحاب المصلحة المعنيين.

**المبدأ السابع:** يجب أن يقر المديرين بالتعارض المحتمل بين:

- دورهم كأصحاب مصلحة في الشركة.

1 **Dialogue avec les Parties Prenantes: Le Manuel des bonnes pratiques pour les entreprises réalisant des affaires sur les marchés en développement**, International Finance Corporation, mai 2007, P 12.

2 Andrew L, Friedman and Samantha Miles, Stakeholders : theory and practice, OXFORD University press, first published, 2006, New York, P151.

- مسؤولياتهم القانونية والأخلاقية تجاه مصالح جميع أصحاب المصلحة، ويجب معالجة أي تعارض قد يطرأ من خلال التواصل المفتوح، وأنظمة إعداد التقارير والحوافز المناسبة، وإمكانية الرجوع لطرف لثالث عند الضرورة<sup>1</sup>.

### 2.3. أهمية إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح وفق أبعاد التنمية المستدامة

نظرا لتزايد الآثار السلبية للأنشطة الاقتصادية للمؤسسات بداية من الاستنزاف الحاد للموارد الطبيعية، ثم ارتفاع نسبة الغازات الدفيئة في الجو، إلى عدم القدرة على التدوير الكامل للنفايات بكل أنواعها، ومع تنامي الوعي الاجتماعي والبيئي لدى الأفراد والجماعات الذين يشكلون أصحاب المصالح (المنظمات غير الحكومية، جمعيات حماية البيئة والمستهلك على حد سواء.....)، نتج عنه ضرورة خلق توازن بين أهداف المؤسسة الرئيسة كتعظيم الأرباح وزيادة الحصص السوقية، وأهداف الأطراف ذات المصلحة التي تدعو إلى تغيير النهج التنموي التقليدي الذي أصبحت انعكاساته واضحة للعيان، والتوجه نحو نهج تنموي أكثر استدامة، لذا كان لزاما على المؤسسة وضع قنوات اتصال لإجراء حوار جاد مع مختلف الأطراف ذات المصلحة من أجل تلبية رغباتهم، ومعرفة تطلعاتهم، والجدول الآتي يوضح أهم انشغالات أصحاب المصلحة وكذا تطلعاتهم ومساهماتهم في الرفع من كفاءة المؤسسة في تسيير أنشطتها وتحقيق أهدافها:

#### الجدول رقم 09: تطلعات أصحاب المصلحة

أصحاب المصلحة	تطلعات واحتياجات أصحاب المصلحة	مساهمة أصحاب المصلحة في خلق القيمة
المساهمون	توزيعات الأرباح والرفع من قيمة السهم	رأس المال، التقليل من خطر الديون
العمال	المداحيل، الأمن الوظيفي والتكوين	نغية رأس المال البشري، الابتكار، التعاون
العملاء	النوعية، الخدمات، السلامة والأسعار	الولاء، تحسين السمعة، تواتر الشراء
المسيرون	الأجور، الترقية، الهبة والسلطة	الكفاءة في تسيير المنظمة
الموردون	علاقة توريد مستقرة ومستدامة	الكفاءة، انتظام مواعيد التسليم
البيئة والمنظمات غير الحكومية	المساهمة في رفاة المجتمع، الحد من التلوث	الشرعية والترخيص بالعمل
الحكومة والسلطة القانونية	احترام القوانين، التشغيل، الجباية	الترخيص والاعتماد، الدعم بسياسات الاقتصاد الكلي.
الجمهور و وسائل الإعلام	احترام القيم، الشفافية، الرفاه	الشرعية والترخيص بالعمل

المصدر: حمزة رملي، إسماعيل زحوط، دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية على مجمع زاد فارم لصناعة الأدوية بقسنطينة

1 Ibid., P151.

(ZedPharme Groupe) - مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية يومي 20-21 نوفمبر 2012، ص 317.

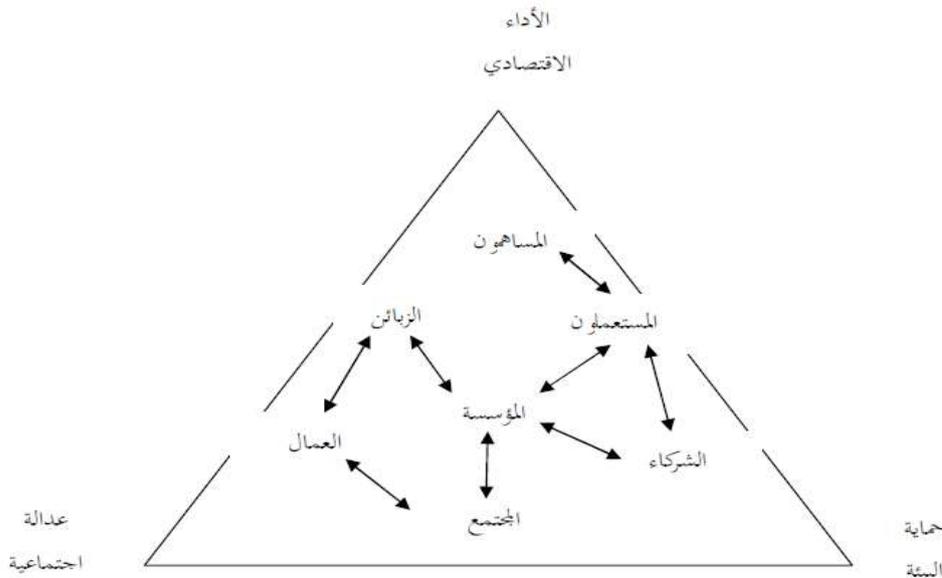
يتشارك مفهوم التنمية المستدامة مع مفهوم أصحاب المصالح من خلال الدعوة إلى تبني مبدأ الإنصاف والعدالة الاجتماعية، من خلال خلق نوع من التوازن بين مصالح وأهداف كل طرف من الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة، إذ أن الأصل في تطبيق مبادئ التنمية المستدامة على مستوى المؤسسات الاقتصادية يرتكز على تلبية رغبات واحتياجات مختلف الأطراف ذات المصلحة.

يظهر تأثير التنمية المستدامة على نظرية أصحاب المصلحة التي غلبت تحقيق أهداف المساهمين على باقي الأطراف من خلال توسيع دائرة أصحاب المصالح والعمل على تحقيق مبادئ التضامن والمشاركة.

لكن وبعد أن رأينا مختلف التغييرات التي طرأت على الوظائف التقليدية للمؤسسات الاقتصادية، وباعتبار أن هذه الوظائف يشارك فيها بالضرورة كل أصحاب المصلحة كل بطريقة، كما أنه للتنمية المستدامة إستراتيجيات لا بد أن تخطط وتنفذ وتراقب، وتحتاج هذه الإستراتيجيات في مختلف المراحل إلى<sup>1</sup> : من يصيغها وهنا نجد أصحاب المصلحة التنظيميين، وإلى من ينفذها وهنا نجد أصحاب المصلحة الاقتصاديين، وأخيرا مراقبتها وهنا نجد أصحاب المصالح المجتمعيين.

إن ممارسة التنمية المستدامة على مستوى المؤسسات يوجب عليها الاتصال والحوار الجدي مع أصحاب المصالح، وبالتالي إشراكهم في صنع القرار، والشكل الآتي يوضح ذلك.

شكل رقم 09: أبعاد التنمية المستدامة للمؤسسة وعلاقتها بأصحاب المصالح



Source : Jean SUPIZET, *Le management de la performance durable*, Editions d'organisation, Paris, France, 2002, page 75.

1 Jacque IGALENS, Sébastien POINT, *vers une nouvelle gouvernance des entreprises- l'entreprise face à ces parties prenantes*, édition dunod, 2009, p46-117

جدول رقم 10: العلاقة بين أبعاد التنمية المستدامة والأطراف ذات المصلحة في المؤسسة

البيئة الطبيعية	المجتمع المحلي	المساهمون	العمال	الموردون	الزبائن	
	تحسين الوضع الاقتصادي؛ الرفع من ميزانية البحث والتطوير؛	أرباح الشركات؛ الشفافية؛ تداول المعلومات؛	فوائد مالية؛ التخطيط الوظيفي؛ سوق العمل	التجارة العادلة	إمكانية الوصول التجاري؛ الجودة؛ الترويج؛ التسويق؛	البعد الاقتصادي
	حقوق الإنسان؛ قيم لمواطنة؛ الإحسان؛		تساوي الفرص؛ التنوع؛ المنافع الاجتماعية؛ الحد من المخاطر المهنية؛	الاستدامة الترقية وظيفية؛ الأخلاق في الأسواق الناشئة؛ الشراء المسؤول	الوعي الاجتماعي؛ إمكانية الوصول المادي المشاركة؛ الأمن والسلامة	البعد الاجتماعي
حماية المناظر الطبيعية؛ حماية النباتات والحيوانات؛ تغير المناخ؛ المبادئ التوجيهية البيئية	رفع ميزانية البحث والتطوير	الوعي البيئي	الوعي البيئي؛ مبدأ التطوع؛	الاستدامة؛ التأثير البيئي؛	الوعي البيئي؛ تداول المعلومات؛	البعد البيئي

Source : Andrea Pérez ,Ignacio Rodríguez del Bosque, **Sustainable development and stakeholder relations management: Exploring sustainability reporting in the hospitality industry from a SD-SRM approach**, International Journal of Hospitality Management 42, 2014, pp174-187, p178.

من خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا أن ممارسات التنمية المستدامة ممثلة في أبعادها الثلاث (الاقتصادي-الاجتماعي

-البيئي) داخل المؤسسة الاقتصادية ترتبط بطرف أو أكثر من الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة:

- فمثلا نجد أن البعد الاقتصادي له تأثير على المساهمين، الزبائن، الموردين، العمال والمجتمع المحلي.....
- ثم البعد الاجتماعي له تأثير على الزبائن، العمال والمجتمع المحلي....
- أما البعد البيئي: فقد يمس جميع الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة.

## خلاصة الفصل:

تم اقتراح التنمية المستدامة كمفهوم جديد في أواخر الثمانينيات لمواجهة تحديات التدهور البيئي وندرة الموارد، مع التركيز على التنمية التي تجمع الاقتصاد، المجتمع والبيئة، خاصة مع التطور السريع للاقتصاد والصناعة. فالتنمية المستدامة هي الحالة المنسقة للمجتمع البشري والبيئة الطبيعية، سواء كان ذلك على مستوى الدول أو على مستوى المؤسسات، كما زاد دور أصحاب المصالح في المؤسسات الصناعية، والعمل على إشباع متطلباتهم ورغباتهم. وبالتالي لم يعد الهدف الرئيس للمؤسسات هو تعظيم الأرباح فقط، وإنما لابد من مراعاة الجوانب الاجتماعية والأخلاقية والبيئية، خاصة مع ارتفاع المجاعات ونسب الفقر المتزايدة، زيادة التلوث بكل أنواعه وارتفاع درجة حرارة الأرض وغيرها من المشاكل البيئية التي أصبحت بادية للعيان.

الفصل الثاني:  
الدراسات السابقة للموضوع

الفصل الثاني:  
الدراسات السابقة للموضوع

الدراسات السابقة للموضوع

## مقدمة الفصل

إن التطرق إلى الدراسات السابقة في موضوع البحث يعطي الباحث القدرة على ضبط الكثير من المفاهيم المتعلقة به، أو حتى النتائج التي تم التوصل إليها سواء كان ذلك في الجانب النظري أو التطبيقي، بالإضافة إلى الأدوات المستعملة في التحليل. وهو ما يساعد الباحث على إبراز أهم نقاط الاختلاف أو التشابه بين هذه الدراسات والدراسة الحالية، كما يتيح لنا فرصة تقديم المساهمة والإضافة العلمية لهذا البحث. لذا سنحاول عرض بعض الدراسات أو التجارب التي اعتمدنا عليها في موضوع بحثنا وهذا رغم قلتها سواء كانت عربية أو أجنبية، وقد ارتأينا وضعها في مبحثين وهما:

## المبحث الأول: عرض وتحليل الدراسات السابقة

## 3. الدراسات العربية

## 3.1 عرض الدراسات العربية

## 3.2 تحليل الدراسات العربية

## 4. الدراسات الأجنبية

## 4.1 عرض الدراسات الأجنبية

## 4.2 تحليل الدراسات الأجنبية

## المبحث الثاني: المساهمة العلمية للدراسة الحالية

## 1. بالنسبة لحدثة الموضوع

## 2. منهج وأدوات الدراسة

## المبحث الأول: عرض وتحليل الدراسات السابقة حول الموضوع

سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى أبرز الدراسات السابقة سواء كانت عربية أو أجنبية التي تناولت موضوع البحث من مقالات، أطروحات أو التقارير الصادرة عن مختلف المؤسسات أو الهيئات المختصة في مجال الدراسة، إذ أن هناك بعض الدراسات التي تناولت الموضوع من زوايا مختلفة.

### 1. عرض وتحليل الدراسات العربية

#### 1.1 عرض الدراسات العربية:

1) دراسة (زين الدين بروش وآخرون، 2011) بعنوان: "الإسهام في تطبيق الممارسات الإدارية الحسنة للتنمية المستدامة في مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية بولاية سطيف" والتي تم نشرها سنة 2017 من قبل مركز البحث في الاقتصاد المطبق من أجل التنمية CREAD.

إذ تعتبر هذه الدراسة أول دراسة عربية تتطرق إلى ما يسمى بالممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات. إذ تمت الدراسة على 17 مؤسسة غذائية مختلفة النشاط، وكان الهدف منها التعرف على قابلية المؤسسات محل الدراسة على تبني أفضل الممارسات الخاصة بالتنمية المستدامة من خلال ربطها بكل من البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي، مع تطرقها إلى مدخل آخر وهو إدارة العلاقة الجيدة مع الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة.

وقد استعان الباحثون في دراستهم للوصول إلى النتائج المرجوة على أداتي المقابلة والاستبيان والذي ضم أربع (04) محاور، وقد كانت هناك نتائج تضمنت اهتمام المؤسسات محل الدراسة وخاصة الحاصلة على الإيزو 9001 (المواصفة القياسية لإدارة الجودة) على إشباع رغبات زبائنها وهو عكس ما نجده في المؤسسات التي لم تحصل على هذه الشهادة، في حين نجد العلاقة مع الموردين متفاوتة بين هذه المؤسسات فهي علاقة غير مبنية على المصلحة المشتركة عند البعض، وهناك طابع احتكاري عند البعض الآخر، أما في مجال الاهتمام بالسلامة الغذائية، فنجد اهتمام كبير لدى المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو 22000 (المواصفة القياسية لسلامة الغذاء) ، وهذا كله يندرج ضمن نتائج البعد الاقتصادي، أما ما تم التوصل إليه من نتائج البعد الاجتماعي، فنجد أن المؤسسات محل الدراسة تولي اهتماما وتضع خططا هامة من أجل توفير الصحة والأمن في مناطق العمل، أما في مجال التدريب والتكوين فإن هذه المؤسسات توفر نفقات معتبرة لتحسين أداء موظفيها، إلا أن هذه المؤسسات لا تعمل على توفير الجو والمناخ الملائمين للعمل سواء رضا العمال أو حتى الاستماع والإصغاء إلى انشغالاتهم. في حين نجد هذه المؤسسات لا تولي اهتماما بالبعد البيئي سوى تلك المؤسسة الوحيدة الحاصلة على شهادة الإيزو 14001

(المواصفة القياسية للبيئة)، ويأتي سلوكها حساسا ومتفاعلا مع المتغيرات والاهتمامات البيئية، أما المؤسسات الباقية فيأتي سلوكها البيئي وانشغالها البيئية ضمن الالتزام بتطبيق التشريعات والقوانين أي سلوك امثالي.

(2) (دراسة عبد الرحمان العايب سنة 2011): التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة،

إذ تعرضت هذه الدراسة إلى واقع التنمية المستدامة ومتطلباتها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وكانت عينة الدراسة قطاع الإسمنت في الجزائر، إذ حاول الباحث معرفة مدى تبني هذه المؤسسات لأبعاد التنمية المستدامة (الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي) ومدى قدرتها على إدماج هذه الأبعاد في مختلف الأنشطة. وقد اعتمد الباحث في استقاء المعلومات على أداة المقابلة مع مدراء المؤسسات 12 (عينة الدراسة والتي تغطي المؤسسات العمومية لقطاع الإسمنت في الجزائر)، كما قام بتوزيع استبيان يحتوي على 190 سؤالاً مقسمة إلى 09 عناصر، بحيث يعالج كل عنصر إحدى الفرضيات الموضوعية سابقا. وبواسطة مخرجات برنامج SPSS، يشرع الباحث في تحليل النتائج.

كما أن الباحث ركز على المسؤولية الاجتماعية للشركات وعلاقتها بالتنمية المستدامة في المؤسسات، وقد تطرق أيضا إلى أهمية العلاقة الموجودة بين المؤسسة الاقتصادية وأصحاب المصالح، وذلك من خلال مستويات الإشباع التي وصلت إليها هذه المؤسسات، خاصة وأن الباحث قد بين أهمية وجود أصحاب المصالح والأهداف التي يسعون إلى تحقيقها.

وقد أعطت هذه الدراسة نتائج عديدة كالأهتمام الرسمي من قبل السلطات العمومية في دعم هذه المؤسسات من أجل تبني مبادئ التنمية المستدامة بكل أبعادها، بالنظر إلى جملة من القوانين والتشريعات التي سنتها الحكومة والسهر على تطبيقها. أما ما يخص المسؤولية الاجتماعية للشركات فهناك ضعف في الالتزام أو التحلي به لدى المؤسسات محل الدراسة.

كما أشارت الدراسة إلى عدم التوازن في إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في المؤسسة، ومستوى الإشباع لدى كل طرف فنجدها عالية عند: الزبائن والبيئة الطبيعية، وضعيفة عند باقي الأطراف، كما نجد أن الباحث قد تطرق إلى غياب الجانب الطوعي في الإفصاح عن الأداء الشامل، إذ لا يزال الإفصاح الوحيد هو الذي يخص الجانب المحاسبي فقط. كل هذا وغيره يعكس ضعف الاهتمام بالمؤشرات البيئية والاجتماعية والتركيز على المؤشرات الاقتصادية.

وقد دلت نتائج دراسة قطاع الإسمنت في الجزائر على العديد من المخرجات ومن أهمها نجد:

لا تبذل المؤسسات المدروسة الجهد الكافي من أجل التعرف على متطلبات أصحاب المصالح والسعي لإشباع رغباتهم ولو على المدى الطويل، وهذا نتيجة لعدم جود أي توافق أو تطابق بين إستراتيجية مؤسسات الإسمنت وأبعاد التنمية المستدامة، كما أنه لا يوجد تطابق بين أنماط التسيير المعتمدة من طرف المؤسسات وأبعاد التنمية المستدامة.

### 3) (دراسة سمير بوختالة سنة 2017): نحو تحقيق أبعاد التنمية في مؤسسات قطاع صناعة الإسمنت الجزائرية - دراسة تحليلية لمؤسسات الإسمنت العمومية في الجزائر خلال الفترة (2000-2016)

يهدف هذا البحث إلى دراسة واقع التنمية المستدامة في مؤسسات قطاع الإسمنت في الجزائر، خاصة وأن هذا القطاع أمام رهان تبني مفهوم التنمية المستدامة بأبعادها المختلفة. وللوصول إلى النتائج فقد استعان الباحث في دراسته على أدوات كالمقابلة والاستبيان، وهذا الأخير احتوى على 59 فقرة.

لقد بينت هذه الدراسة مدى دعم الدولة للمؤسسات العمومية من أجل تبني وإدماج أبعاد التنمية المستدامة في إستراتيجياتها وفي أنشطتها الإنتاجية، وهذا من خلال سن القوانين وضرورة الالتزام بها من قبل هذه المؤسسات. كما اتضح وجود مبادرات طوعية للمؤسسات المدروسة لإدماج مفهوم التنمية المستدامة بكل أبعادها، وخاصة البعد الاجتماعي والذي تجلّى في الاهتمام بالموارد البشرية من خلال الصحة والسلامة المهنية، وكذا البعد البيئي والذي تجلّى في إدارة النفايات والتحكم في انبعاث الغازات الدفيئة. وقدرة هذه المؤسسات على الإدارة الجيدة لعلاقتها مع أصحاب المصالح من مساهمين، زبائن وموردين، إذ يسهر مسيرو هذه المؤسسات على تلبية رغبات زبائنهم، وهو ما جعلها تسعى للحصول على المواصفة القياسية لإدارة الجودة ISO 9001، كما أن علاقة هذه المؤسسات بالموردين تعتبر إيجابية لكلا الطرفين، إذ أن هذه المؤسسات تحرص على إيجاد موردين غير عادين، أي أن لهم اهتمامات بيئية، وهذا كله دليل على الاهتمام والتركيز على البعد الاقتصادي.

رغم النتائج المشجعة التي أعطتها هذه الدراسة في مجال الاهتمام بالبعد الاجتماعي، خاصة في الاهتمام بمتطلبات العمال والسهر على تلبية رغباتهم، بالإضافة إلى برامج التكوين والتدريب التي تم تخصيصها من أجل تطوير وترقية الموارد البشرية في المؤسسات محل الدراسة، وتوفير نظم الصحة والسلامة المهنية وحماية العمال من أية حوادث أو مخاطر، ولكن عند التطرق إلى علاقة هذه المؤسسات بالمجتمع المحلي ونخص بالذكر مناطق العمل، إذ لا يوجد خطة واضحة المعالم لتنمية هذه المناطق، وكل ما تم تخصيصه إنما يدخل في حيز العمل الخيري فقط ولا يرق إلى كونه إستراتيجية لتحسين وترقية هذه المجتمعات، وبالتالي ضعف الالتزام المجتمعي لهذه المؤسسات اتجاه المجتمع المحلي.

أما معدل الاهتمام بالبعد البيئي، فقد أشارت الدراسة إلى وجود اهتمامات بيئية للمؤسسات محل الدراسة، خاصة بعد حصول البعض منها على المواصفة البيئية شهادة ISO14001 والتي تحثهم على خفض نسبة الغازات السامة المنبعثة للهواء، الاقتصاد في استهلاك الطاقة، العمل على تدوير أو تميمين النفايات.

**4) (دراسة قطوش مريم سنة 2019) بعنوان: التوجه نحو تحقيق أبعاد الاستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة دراسة مقارنة بين مؤسسة ENPEC ومؤسسة عين الكبيرة SANIAK - ولاية سطيف**

لقد كان الهدف من هذه الدراسة الوقوف على مدى توجه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية نحو تحقيق مختلف أبعاد التنمية المستدامة وهو ما يدعم ويعزز من خلق مؤسسات مستدامة، وقد تم اختيار مؤسستين للدراسة، وتم إجراء مقارنة بينهما، وقد خلصت الدراسة إلى أن تعزيز المؤسسات المستدامة يكون عن طريق إدارة جيدة للتنمية المستدامة وبأبعادها الثلاثة في المؤسسات، ومن خلال تطبيق مجموعة من السياسات والإستراتيجيات، بالإضافة إلى العمل على إشباع حاجات ورغبات وتطلعات مختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة إلى جانب ضرورة إدماج قضايا واهتمامات التنمية المستدامة في مختلف وظائف ونشاطات المؤسسة والتجلي بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية، ومن أهم النتائج المذكورة نجد:

إن غياب إستراتيجية واضحة اتجاه تطبيق أو تبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات محل الدراسة، أدى إلى خلق نوع من التباين في درجة ممارسة المسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصالح في المؤسسة، فتكون بدرجة عالية عند المساهمين، المستهلكين(الزبائن)، وتكون متوسطة عند كل من العمال والموردين، في حين تكون بدرجة أضعف عند ممارستها اتجاه المجتمع والبيئة.

إن الاهتمام بتحقيق الربح المالي أصبح هو الهدف الرئيس لهذه المؤسسات، الأمر الذي نتج عنه غياب الرؤية الواضحة لتطبيق وتبني المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات المدروسة.

**5) (دراسة قرعي مريم سنة 2020) بعنوان: أثر المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الصناعات الغذائية على السلوك الشرائي للمستهلكين -دراسة ميدانية بولاية سطيف**

جاءت هذه الدراسة ومن خلال تحليل النتائج التي تم التوصل إليها بالاعتماد على برنامج SPSS، أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية تبين مدى التزام المؤسسات الصناعية بأبعاد المسؤولية الاجتماعية على السلوك الشرائي للعينة المدروسة، وهو ما يفسر رغبة المستهلكين توفير منتجات صحية، وغير ضارة للبيئة، وهو دليل على التصرف المسؤول لهذه المؤسسات، كما أن تفضيل ورغبة الزبائن في منتجات معينة لمؤسسات بعينها يأتي نتيجة مراعاة هذه الأخيرة لمعايير التصريح بالمعلومات الصحيحة لمكونات المنتجات وتجنبها لمركبات قد تكون مسرطنة، بالإضافة إلى

اتباع أفضل الطرق والأساليب الحديثة لتغليف المنتجات للتقليل من الآثار البيئية السلبية، وهو ما يفسر بحث المستهلك عن المنتجات الغذائية الطبيعية.

كما أظهرت نتائج هذه الدراسة أن رقابة المنتجات وسلامتها من قبل المؤسسات الغذائية، واحترام قوانين حماية المستهلك ومحاربة كل أساليب الغش والاحتيال يزيد من ثقة المستهلك في شراء هذه المنتجات وعدم استبدالها، خاصة إذا اقترن كل ما ذكر آنفا بالأعمال الخيرية التطوعية والتي تمثلت في مساعدة الجمعيات الخيرية وتقديم التبرعات ومساعدة الأسر التي تعاني الفقر، وهو ما يترك الأثر الحسن لدى أغلبية المستهلكين.

**6) (دراسة دهيمي جابر سنة 2019) بعنوان: آثار الممارسات البيئية على أداء المؤسسة الاقتصادية**

### الجزائرية - دراسة مجموعة من المؤسسات الحائزة على مواصفة ISO14001

تعتبر هذه الدراسة من أهم المراجع الرئيسية في بحثنا، نظرا لتطرقها لأهم الباحث المراد ذكرها، إذ تعتبر الممارسات البيئية في المؤسسة هي أصل بحوث التنمية المستدامة، إذ حاول الباحث دراسة واقع هذه الممارسات على مستوى بعض المؤسسات التي تنشط في قطاعات متباينة وهي: SCAEK, SANIAK, TREFISOUD. وقد دلت نتائج هذه الدراسة على تحسن الأداء البيئي لدى المؤسسات محل الدراسة، إذ استطاعت التحكم في الانبعاثات الغازية، وعدم تجاوز المعدل القانوني المسموح به وطنيا، بالإضافة إلى الاقتصاد في استهلاك الطاقة خاصة الكهرباء والغاز، والتقليل من المياه الصناعية، كما تعمل هذه المؤسسات على التقليل من النفايات وخاصة الصناعية منها، والعمل على تجميعها. وقد انتقد الباحث غياب العمل الطوعي البيئي لدى هذه المؤسسات، وقد أرجع هذا التحسن إلى حزمة القوانين والتشريعات الصارمة التي تطبقها الدولة على المؤسسات الملوثة. كما أثبتت الدراسة غياب أي دور لأصحاب المصالح في المؤسسة، نظرا لعدم توفرهم على المعلومات اللازمة بالأداء البيئي لهذه المؤسسات، وهو ما اتضح من خلال عدم التزامها بمبدأ الإفصاح البيئي. وقد أثبتت الدراسة على اهتمام هذه المؤسسات بأمن وسلامة موظفيها وقائتهم من المخاطر الصناعية، وهذا من خلال حصولها على شهادة نظام الأمن والسلامة المهنية OHSAS18001، بالإضافة إلى تخصيص مبالغ ضخمة من أجل تكوين وتحسين قدرات المورد البشري. رغم وجود التحسن البيئي المذكور آنفا، إلا أن الباحث تطرق إلى غياب إستراتيجية واضحة للاستفادة من برامج الطاقات المتجددة.

وقد أشار الباحث في هذه الدراسة إلى عدم اكتفاء أية مؤسسة بالحصول على المواصفة البيئية شهادة ISO14001 والتي تدعو إلى التحسين المستمر، وجعلها وسيلة للإيفاء بالالتزامات البيئية وليست هي الغاية.

7) دراسة (مشري محمد ناصر، بقة الشريف سنة 2015) بعنوان: قياس كفاءة تطبيق المسؤولية البيئية في المؤسسة الصناعية الجزائرية في ظل متطلبات التنمية المستدامة (دراسة حالة المؤسسات الصناعية في ولاية تبسة)

لقد حاول الباحث في هذه الدراسة التطرق إلى قدرة المؤسسات الصناعية بولاية تبسة على تطبيق المسؤولية البيئية بالاعتماد على العناصر التالية: إدارة موارد الطاقة، اتباع القوانين والتشريعات البيئية، الإدارة الجيدة للنفايات، الإدارة الجيدة مع أصحاب المصلحة ثم التقليل من انبعاثات الغازات الدفيئة، وقد استطاع الباحث الوصول إلى 42 مؤسسة عن طريق توزيع استبيان يحوي العديد من المحاور، لتكون خلاصة الدراسة التفاوت والتباين في مستوى تطبيق العناصر المذكورة سابقا.

إذ خلصت الدراسة إلى ضرورة تضافر الجهود الدولية والمحلية من أجل تحقيق الأهداف المسطرة بمختلف أبعادها، فقد بينت الدراسة أن المسؤولية البيئية في المؤسسات المدروسة طوعية واختيارية، بالإضافة إلى تباينها وترتيب أولوياتها فالمؤسسات تجد أن أفضل ممارستها تبدأ بإدارة النفايات ثم الاستخدام الأفضل لموارد الطاقة من جهة واستعمال الطاقات البديلة أو النظيفة من جهة أخرى، أما بالنسبة لمستوى الانبعاثات الغازية، فلا زالت هذه المؤسسات غير قادرة على التقليل منها رغم جهودها، وقد ذكر الباحث أيضا ضعف اهتمام المؤسسات المدروسة بتحقيق متطلبات أصحاب المصالح، فكانت الخلاصة هي ضعف مستوى الكفاءة والفعالية في تطبيق المسؤولية البيئية لدى المؤسسات المدروسة.

8) (دراسة زهية عباذ سنة 2019) بعنوان: إشكالية إدماج المسؤولية الاجتماعية ضمن الممارسات الوظيفية في المؤسسة - دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية.

تعرضت هذه الدراسة إلى مجموعة من المؤسسات الجزائرية التي تم اختيارها ضمن مشروع RS MENA والتي تبني وبصفة طوعية مبادئ المسؤولية الاجتماعية، ومدى قدرة هذه المؤسسات على إدماج المسؤولية الاجتماعية ضمن ممارستها الوظيفية، وللوصول إلى النتائج المرجوة، اعتمد الباحث على العديد من الأدوات للوصول إلى المعلومات عن طريق الاستبيان والمقابلات، ثم تحليل هذه المعلومات عن طريق برنامج SPSS، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود نهج أو إستراتيجية لتبني مفهوم ومبادئ المسؤولية الاجتماعية في ممارستها الوظيفية، رغم وجود اهتمامات بيئية لدى المؤسسات المدروسة، وقد ربطها الباحث بمجموعة القوانين والتشريعات الحكومية التي تدعو إلى ضرورة حماية البيئة، وقد أظهرت الدراسة أن الأسباب المؤدية إلى عدم تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية في

المؤسسات هي أسباب إدارية، خاصة النمط الإداري التقليدي الذي يقف حائلا وعائقا أمام إدماج أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

## 9) (دراسة رشيد غلاب سنة 2017) نظم الإدارة البيئية (ISO14000) واقع ومعوقات تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر

لقد تطرقت هذه الدراسة إلى واقع نظام الإدارة البيئية في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، والذي يتجلى في حصول هذه الأخيرة على شهادة ISO14001 والعمل على تطبيق متطلباتها ضمن نشاطها، وقد حاول الباحث إسقاط الجانب النظري على مجموعة من المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو 14001، مستعينا في ذلك على أداة الاستبيان وكذا إجراء المقابلات مع مختلف إطارات هذه المؤسسات، ليقوم بتحليل النتائج المتحصل عليها بالاعتماد على برنامجي eviews و SPSS، وقد أعطى الباحث بعض النتائج النظرية من خلال الاطلاع على مختلف أدبيات الدراسة كالتأخر الذي تشهده معظم المؤسسات الجزائرية في الحصول على شهادة الإيزو 14001، وهذا رغم ما تجده هذه المؤسسات من الدعم الحكومي من أجل تطبيق واعتماد معايير الإيزو 14001، خاصة إذا علمنا أن اعتماد المعايير البيئية أصبح شرطا للمنافسة سواء داخليا أو خارجيا، أما نتائج الدراسة الميدانية فقد خلصت إلى عدم استيفاء المؤسسات محل الدراسة لجميع متطلبات نظام الإدارة البيئية إذ توصل الباحث إلى وجود فجوة في التطبيق بنسبة 56%، وقد عزت هذه الدراسة إلى أن المسؤولية التي تعتمدها المؤسسات المدروسة اتجاه البيئة يحكمها نوع النشاط الممارس من قبل هذه المؤسسات، ملكيتها بالإضافة إلى نوع المخلفات الناتجة عنها.

أما بالنسبة للمعوقات التي تعاني منها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لتبني نظم الإدارة البيئية فنجد ضعف تكوين إطارات المؤسسة في المجال البيئي وهو ما يعرقل سرعة الانخراط في أي نظام لحماية البيئة، خاصة مع نقص الاهتمام بالحصول على شهادة الإيزو 14001 لدى أغلبية عملاء وزبائن المؤسسة، وهو ما يدل على ضعف الوعي البيئي لدى المجتمع، خاصة مع غياب الضغط الحكومي وجماعات الضغط في مجال حماية البيئة. ومن أهم النتائج التي تم استخلاصها أنه كلما كانت المؤسسات تملك منتجات للتصدير، وكلما زاد حجم المؤسسة، بالإضافة إلى التعامل مع المؤسسات البترولية، يدفع بالمؤسسات محل الدراسة للسعي للحصول على شهادة الإدارة البيئية الإيزو 14001.

كما بينت الدراسة لوجود أثر سلبي على البيئة لحوالي أكثر من 68% من المؤسسات محل الدراسة، وأن حوالي 31% منها تعرضت لحادث مهني من قبل، وعليه فقد توصلت الدراسة أن هذين المتغيرين لهما أثر سلبي لسعي المؤسسات الاقتصادية للحصول شهادة الإدارة البيئية الإيزو 14001.

**10) (دراسة أحمد فرعون سنة 2017) بعنوان: الأداء الشامل في المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالة**

### مؤسسات الصناعات الغذائية في الجزائر

تعد هذه الدراسة من أهم الدراسات التي حاولت التعرض وذكر ما يسمى بالممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية، وكانت مؤسسات القطاع الغذائي أنموذجاً لذلك، من خلال التطرق إلى الأداء الشامل لها والذي يعبر عن مدى قدرة المؤسسات الاقتصادية على دمج مختلف أبعاد التنمية المستدامة (اقتصادي، اجتماعي وبيئي)، والتي تتجلى في تبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال إشراك مختلف أصحاب المصالح، والتي أثبتت الدراسة غياب أي دور لهم، في حث المؤسسات على تبني أي سلوك اجتماعي أو بيئي بسبب ضعف آليات الاتصال بهم، وقد خلصت الدراسة إلى غياب عنصر الإبداع في المجال الاجتماعي والمجال البيئي واقتصارها على العمل الخيري، واكتفائها بتطبيق القوانين والتشريعات الحكومية. وهو ما يبين انعدام أية رؤية أو إستراتيجية ممنهجة لتطبيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات وهو ما ينتج عنه ضعف مساهمة المؤسسات المدروسة في تحقيق التنمية المستدامة، وقد عزت الدراسة هذه النتائج إلى مجموعة من العقبات والصعوبات المالية، التقنية والمعرفية.

ولقد استعان الباحث بأداة الاستبيان للوصول إلى أفضل النتائج، وتحليلها باستعمال برنامج SPSS، من خلال توزيعها على 26 مؤسسة تابع لقطاع الصناعات الغذائية في الجزائر.

**11) (دراسة راشي طارق سنة 2018) بعنوان تقييم مساهمة الإدارة البيئية وفقاً لمواصفات الإيزو**

**14000 في إدماج الجوانب البيئية في الوظائف الرئيسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة**

**ميدانية لمجموعة من المؤسسات في مختلف القطاعات.**

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان مدى مساهمة استخدام المؤسسة الاقتصادية للإدارة البيئية وفقاً للمواصفات العالمية الإيزو 14000 في إدماج الجوانب البيئية ضمن وظائفها وأنشطتها الأساسية، وقد اختار الباحث عينة من المؤسسات الاقتصادية النشطة في قطاعات مختلفة، ولها رؤية بيئية سواء من خلال حصولها فعلاً على الإيزو 14001 أو في طريقها للحصول عليها، وهي شركة مناجم الفوسفات SOMIPHOS، المؤسسة

الوطنية للأشغال في الآبار ENTP، شركة الأسمدة الفوسفاتية والآزوتية FERTIAL، وشركة إسمنت تبسة SCT.

وقد توصلت الدراسة إلى أن توطين الإيزو 14000 قد ساهم في إدماج الجوانب البيئية في أنشطة التسيير للمؤسسات المدروسة من جهة، ومن جهة أخرى ساعد على تبني مفهوم الوظائف الخضراء انطلاقاً من التقليل من انبعاث الغازات الدفيئة، ترشيد استهلاك الطاقة من كهرباء، غاز وماء، بالإضافة إلى التقليل من نسبة النفايات السائلة والصلبة وصولاً إلى ما يسمى بالإنتاج الأنظف.

أما فيما يخص الشراء والتموين الأخضر فنجد أن المؤسسات المدروسة قد تبنت شروط الصحة والسلامة البيئية بوضع بند HSE لمورديها، ولكن بالمقابل نجد هذه المؤسسات ضعيفة في تبني التسويق الأخضر، إلا ما كان ما وضع بعض الملصقات البيئية على المنتج.

وقد دعا الباحث من خلال دراسته إلى عدم جعل الاستثمارات البيئية على شكل تكاليف وإنما جعلها من القيم الثابتة، والعمل على الاهتمام بوظيفة البحث والتطوير خاصة البيئي منه الذي كان شبه غائب عند معظم المؤسسات المدروسة.

## 12) (دراسة ليلي مطالي، دليلة مسدوي سنة 2021) بعنوان: ممارسة المسؤولية الاجتماعية والبيئية في الشركات -دراسة حالة ثلاث شركات جزائرية.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى التزام وممارسة بعض المؤسسات الاقتصادية في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية والبيئية، من خلال طرح إشكالية واقع تطبيق المسؤولية البيئية والاجتماعية في الشركات الجزائرية وقد تم اختيار كل من: NCA روية، كوندور و SASACE، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي أثناء عرضهم للدراسة.

وقد أظهرت النتائج أن هذه الشركات تسعى إجمالاً لتبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية من خلال السهر على تلبية رغبات الزبائن وإرضائهم من خلال توفير منتجات ذات جودة عالية، كما أنها تعمل على الاهتمام بالموظفين بمختلف رتبهم عن طريق اتباع سياسة الأجور العادلة، التدريب والتحسين المستمر لمهاراتهم، توفير السلامة والحماية المهنية للعمال وهو ما يزيد من إحساس الانتماء لدى الموظف اتجاه شركته، أما تبني المسؤولية البيئية لهذه الشركات جاء من خلال مجموعة من الإجراءات التي تم اتباعها، ومن أهمها امتلاك هذه المؤسسات لشهادة الإيزو 14001 أي اعتماد نظام الإدارة البيئية، وهو ما يساعد المؤسسات على الالتزام البيئي، فنجدها تعمل في مجال إعادة تدوير النفايات سواء استرجاعها أو التخلص منها وفق المعايير البيئية، الاقتصاد في المياه، ترشيد

استهلاك الطاقة، محاولة تطوير منتجات صديقة للبيئة أو يمكن إعادة استرجاعها (تدويرها)، وبالتالي التقليل من الانبعاثات الغازية الملوثة للبيئة.

وقد خلصت الدراسة إلى أن إرساء مبادئ المسؤولية الاجتماعية والبيئية في هذه الشركات مازال مرهونا بالقوانين ومقاييس الجودة، وبعيد كونه فلسفة أو ثقافة لدى مسيري الشركات.

### 13) تقرير الاستدامة لمؤسسة المراعي السعودية سنة 2021:

انطلاقاً من كونها أكبر شركة أغذية ومشروبات في منطقة الخليج والشرق الأوسط، تنهض شركة المراعي بدور مهم اجتماعياً وبيئياً واقتصادياً على كافة الأصعدة سواء المحلي أو الإقليمي أو العالمي.

لقد جاء هذا التقرير لرسم سياسة مؤسسة المراعي اتجاه التنمية المستدامة من خلال تغطية العديد من الموضوعات الجوهرية وما يقابلها من أهداف إستراتيجية للتحويل الوطني للسلطات السعودية المعلن عليها في رؤية 2030، ومن أهم هذه الموضوعات نجد:

مراعاة المؤسسة لمتطلبات أصحاب المصالح وإشباع رغباتهم، سواء كانوا مساهمين - مستهلكين - موظفين وحتى منظمات المجتمع المدني.

كما وضعت مؤسسة المراعي إستراتيجية الاستدامة مكونة من 25 هدفا تسعى لتحقيقها مع نهاية 2025، منها ما تم إنجازه، ومنها ما هو في طريق الإنجاز، أما البعض الآخر فبين بعض التقدم والتقدم المحدود.

ففي مجال رعاية الموظفين نجد المحاور التالية: التغذية والرفاهية (تطوير خطة شاملة لتعزيز التغذية والرفاهية التي نقدمها بحلول عام 2025)، الصحة والسلامة المهنية (وضع برنامج للصحة المهنية والرفاهية في متناول جميع الموظفين بحلول عام 2025 من خلال تحقيق متطلبات الإيزو 45001 بحلول 2025)، كفاءة وتنوع الموظفين الاستثمار المجتمعي (ضمان المساواة بين الجنسين في قوتنا العاملة، مع التركيز على تنمية المواهب وبناء القدرات والفرص، مع مشاركة 90% من المدراء سنوياً في 40 ساعة على الأقل من التطوير المهني بحلول عام 2025، تبرع بـ 5.2 مليون وجبة صحية بحلول عام 2025، تعليم 250 ألف شخص من خلال برنامج زيارة مصانعنا، كما يتم توظيف 1400 شخص على الأقل بحلول عام 2025).

أما في مجال حماية البيئة نجد: إدارة المياه (زيادة كفاءة المياه في أقسام التصنيع والمبيعات والتوزيع والخدمات اللوجستية بنسبة 15% مع بدء ودعم الجهود التعاونية مع أصحاب المصلحة لمعالجة مخاطر المياه وتعزيز الحفاظ عليها بحلول عام 2025)، الابتكار في التغليف (تجنب استخدام 9000 طن متري من العبوات البلاستيكية من دخول تيار نفايات المستهلكين، مع دعم التحويل لاقتصاد التعبئة والتغليف في المملكة العربية السعودية بشكل

فعال بحلول عام 2025، الطاقة (تقليل استهلاك الطاقة في أقسام التصنيع والمبيعات والتوزيع والخدمات اللوجستية لدينا بنسبة 15% من خلال تطبيق تدابير الفعالية بحلول عام 2025، كما يتم تويد الكهرباء من مصادر الطاقة النظيفة خلال العملية الإنتاجية بنسبة 20% بحلول عام 2025، وتعمل المؤسسة حاليا على الحصول نظام إدارة الطاقة ممثلا في شهادة)، إدارة النفايات (تقليل 50% من النفايات التي تذهب إلى مكبات النفايات في جميع أقسامنا بحلول عام 2025)، الزراعة المستدامة (تعزيز الممارسات المستدامة في أراضينا الصالحة للزراعة بحلول عام 2025).

أما في مجال تطوير المنتجات فنجد: جودة وسلامة الأغذية (فقد تم حصول مؤسسة المراعي على شهادة معتمدة من المبادرة العالمية لسلامة الأغذية GFSI كما تسعى لحصول موردي المؤسسة على نفس الشهادة)، رعاية الحيوان (الحصول على شهادة رعاية الحيوان العالمية لمزارع الأبقار والدواجن بحلول عام 2025)، الممارسات الأخلاقية في توريد المواد.

## 1.2 تحليل ومناقشة الدراسات العربية:

من خلال الاطلاع على الدراسات العربية السالف ذكرها آنفا فإننا نجد أن:

- دراسة زين الدين بروش وآخرون: فهي أول دراسة تناولت ما يعرف بالممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في

المؤسسات الصناعية، وقد اكتفى الباحثون في هذه الدراسة بدراسة عينة صغيرة من مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية لولاية واحدة وهي سطيف، وبالتالي فإن هذه الدراسة لم تغط هذا القطاع الحساس في الجزائر بتلك الدراسة التي تعطينا النتائج التي يسعى إليها الباحث، خاصة تلك المؤسسات الكبرى التي تستحوذ على حصة سوقية كبيرة، الأمر جعلها لا تعطي النتائج المرجوة، إلا أنه افتحت آفاقا جديدة للبحث في المستقبل حتى جاءت هذه الدراسة التي بين أيدينا التي غطت عددا معتبرا من المؤسسات الغذائية في الجزائر والتي تنشط في هذا القطاع، والتي كانت أوسع وأشمل.

- دراسة الأستاذ عبد الرحمان العايب ودراسة الأستاذ سمير بوختالة: أنزو دراستين تراولك موضوع التنمية

المستدامة وأبعادها في المؤسسة الصناعية، وهم من أولى الدراسات وأوسعها وأشملها في هذا الموضوع. فقد تطرقا إلى دراسة نفس القطاع وهو مؤسسات قطاع الإسمنت في الجزائر ممثلة في مجموعة جيكا GICA التابعة للقطاع العمومي، وقد اكتفى الباحثان بالقطاع العمومي لعدم تجاوب مسؤولي القطاع الخاص الذي ينشط في قطاع الإسمنت في الجزائر سواء مؤسسات خاصة جزائرية أو مؤسسات مختلطة ، خاصة إذا علمنا أن هذا

القطاع يستحوذ على نسبة تفوق 20% من الحصة السوقية في الجزائر، الأمر الذي يقلص من حظوظ الوصول إلى النتائج التي يعول عليها الباحث في دراسته الحالية أو من يأتي بعده في المستقبل.

- دراسة رشيد غلاب - دراسة راشي طارق - دراسة جابر دهيمي : فقد تطرق الباحثون إلى مدى تطبيق نظام الإدارة البيئية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ممثلا في الحصول على شهادة الإيزو 14001، وجعلها وسيلة للوصول إلى أسواق جديدة، وليس غاية في حد ذاتها. وقد استطاعت بعض المؤسسات الحاصلة على هذه الشهادة تصدير منتجاتها. كما حاول الباحثون كل في دراسته تسليط الضوء على مدى إدماج الجوانب البيئية في مختلف وظائف المؤسسة الاقتصادية في الجزائر.

وقد أكدت نتائج هذه الدراسات أن من أبرز المعوقات التي تعاني منها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية أثناء تبنيتها لنظام الإدارة البيئية هو غياب الضغوط الحكومية في هذا المجال مما يجعل الحصول على شهادة ISO14001 ليس أولوية، عدم اهتمام عملاء المؤسسة بحصول المؤسسة على شهادة ISO14001، ضعف الوعي البيئي لدى المجتمع مما يجعل المؤسسة غير راغبة في الحصول على ISO14001، عدم وجود العدد الكافي للكفاءات التي تبين أهمية الانخراط في مسار الحصول على شهادة ISO14001، مع ضعف ضغوط الجمعيات المهتمة بحماية البيئة، كل هذا يؤثر سلبا ويعرقل المؤسسة في حصولها على شهادة ISO14001.

إلا أن هذه الدراسات حصرت كل الجوانب البيئية أثناء حصول المؤسسة على شهادة الإيزو 14001 وهذا ليس بصحيح دائما، نظرا لوجود اهتمامات بيئية طوعية، كما لم يتطرق الباحثون إلى نظام إدارة الجودة ممثلا في الإيزو 9001، نظرا لعدم القدرة على فصله على نظام الإدارة البيئية الإيزو 14001.

## 2. عرض، تحليل ومناقشة الدراسات الأجنبية:

لقد حاولنا في هذا المبحث عرض بعض التجارب والدراسات الأجنبية التي لها علاقة بموضوع الدراسة، من خلال ذكر أدوات الدراسة وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها.

## 2.1 عرض الدراسات الأجنبية:

(1) (دراسة Leila Temri, Fatiha Fort سنة 2009) بعنوان:

**" Partage des bonnes pratiques de développement durable : le cas des PME agroalimentaires du Languedoc-Roussillon".**

تعتبر هذه الدراسة من أهم الدراسات في مجال تبنى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأفضل ممارسات التنمية المستدامة، إذ تمت الدراسة الميدانية على عينة مكونة من خمسين ( 50 ) مؤسسة تم مسحها من مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية، بما فيها تسعة عشر ( 19 ) جمعية تعاونية في إحدى المناطق الفرنسية -لانغدوك روسيون- دون استعمال أية معالجة إحصائية، وقد اكتفى الباحثان بإجراء المقابلات مع مختلف المحققين، وقد أعطت النتائج الرئيسية لهذا المسح قائمة من "الممارسات الحسنة" للتنمية المستدامة وقد تم تصنيف هذه الممارسات وفقاً للركائز أو الأبعاد الثلاث للتنمية المستدامة، وتم تجميعها في دليل الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة، والذي احتوى على أربعة عشر (14) ممارسة يمكن للمؤسسات تبادلها، وقد ركزت الدراسة على العمل الجماعي الذي لا بد من توفره في هذه المؤسسات.

وأظهرت نتائج المسح أن حوالي ثلاث شركات من كل أربع شركات على دراية بمفهوم التنمية المستدامة وأبعادها الثلاثة المكونة، وأن غالبية المؤسسات المدروسة أكثر حساسية اتجاه التنمية المستدامة، ونجد بعضها يعطي الاهتمام الأكبر للبعد الاقتصادي ويراه السبب الرئيس لبقاء هذه المؤسسات، وهو ما يجعلنا نستنتج بأن هناك إهمال للبعد البيئي في تبنى أية ممارسات للتنمية المستدامة، أما البعد الاجتماعي فقد تم ربطه في مدى قرب الموظفين والشركاء الآخرين للمؤسسة من المدراء وصناع القرار، أما فيها يخض سلامة وصحة الغذاء فقد بينت الدراسة أن أكثر المؤسسات اهتماماً بالتنمية المستدامة هي التي تسعى إلى تطبيق معايير ISO 22000.

كما نجد في هذه الدراسة الدور الهام الذي يقوم أصحاب المصالح في المؤسسات والضغط الذي يمارسونه عليها من أجل تبنى أفضل الممارسات اتجاه العملاء الذين تزداد دعواهم بالخيار الطبيعي على مختلف المنتجات، الموردين الذين يسعون إلى التنوع البيولوجي في مزارعهم التي تقوم بتموين هذه الشركات، أما المجتمعات المحلية والسكان

فإنهم يدعون إلى بيئة نظيفة، نظرا للآثار السلبية التي أنتجتها هذه الصناعات مما يهدد بقاء هذه المؤسسات على مناطقهم، وبالتالي نجد أن هذه الضغوط الخارجية تدفع بعض الشركات إلى تطبيق ممارسات التنمية المستدامة. كما خلصت الدراسة إلى أن غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تنظر إلى ممارسات التنمية المستدامة على أنها قيود مفروضة ومكلفة تؤدي إلى تغيرات كبيرة على مستوى المؤسسة.

(2) دراسة Keltoum Rahalik , Abdelaziz Chaouch , Elmahjoub Aouane , Sami Chbika, Abderrazzak Khohmimidi , Mustapha Kouzer, Abdellatif Elouali سنة 2020) بعنوان:

### **Sustainable Development Practices in the Moroccan Small and Medium Enterprise: by What means and for What Purpose?**

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز العلاقة بين إدماج ممارسات التنمية المستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المغرب، والسعي لضمان القدرة على المنافسة والاستدامة، وقد تمت الدراسة على عينة من ثلاثين (30) مؤسسة في مدينة القنيطرة، وتكشف النتائج التي تم الحصول عليها أن الاهتمام الرئيس لمديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المغرب هو اهتمام تجاري بحت، وأن إدماج مختلف الممارسات المتعلقة بالتنمية المستدامة في رؤيتهم الإدارية ليس سوى وسيلة، ولا يشكل هدفا لضمان البقاء والاستدامة المتوقعين. وقد ركزت الدراسة على الأخذ بمفهوم التنمية المستدامة الذي ينص على اعتبارها تطور الذي يلي احتياجات الحاضر دون المساس بالقدرة على تلبية احتياجات الأجيال المقبلة، وهو لا يوقف عجلة النمو بل بالعكس، وقد تم التركيز على عدة جوانب (الشهادات، والمسؤولية الاجتماعية، والمشاريع الخضراء، وما إلى ذلك) داخل الشركة، فضلا عن الوسائل التي يستخدمها المديرون من حيث الإدارة البيئية والتدريب من أجل ترسيخ ونقل ثقافة التنمية المستدامة في رؤيتهم الإدارية.

وقد استعمل الباحثون أداة الاستبيان من أجل جمع المعلومات الكافية للحصول على أفضل النتائج، وتم تلخيصها في المحاور الآتية: تحديد المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الحجم والمدير، تصور مديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمفهوم التنمية المستدامة، الوسائل التي تستخدمها المؤسسات لضمان مساهمتها البيئية و/أو الاجتماعية، مكان التدريب والاتصال لممارسات التنمية المستدامة في الرؤية الإدارية وفي إدماج الثقافة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن إدماج التنمية المستدامة في طريقة الإدارة داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يزال أمرا طوعيا ويعبر عن التزام الشركة تجاه بيئتها وأصحاب المصلحة فيها.

وقد تمكن الباحثون من خلال هذه الدراسة إثبات أن مفهوم التنمية المستدامة - من خلال جوانب قليلة - لا يزال إلى حد ما مطبقا بشكل جيد في أوساط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المغرب ( 77 في المائة)؛ ويرتبط هذا النهج في معظم الأحيان بعملية الجودة أو إصدار الشهادات، ويتقارب مع الهدف نفسه، وهو زيادة القدرة التنافسية، ومقاومة التغيرات الجديدة في التجارة العالمية، والعمل على تلبية متطلبات أصحاب المصلحة الخارجيين الذين يتميزون بالالتزام الشديد اتجاه السياسات البيئية.

(3) (دراسة SADC de Nicolet- Bécancour، Janvier 2013) بعنوان:

### Enterprise et développement durable : les bonnes pratiques d'affaires

تعتبر هذه الورقة المقدمة من قبل société d'aide au développement de la collectivité SADC

كندا- دليل لمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تبني أفضل ممارسات للتنمية المستدامة، وهذا من خلال التأكيد على أهمية ارتباط الأبعاد الثلاثة (الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي) في أنشطة المؤسسات، وقد وضع أصحاب هذا الدليل مجموعة من النقاط لا بد من احترامها وتبنيها للوصول إلى مؤسسة مستدامة، ففي البعد الاقتصادي نجد: كفاءة - القدرة التنافسية - تشجيع الابتكار - خلق الوظائف والحفاظ عليها. البعد الاجتماعي نجد: الصحة ونوعية الحياة - الوصول إلى المعرفة - نقل المهارات - حماية التراث الثقافي-احترام حقوق الإنسان، أما البعد البيئي فقد تطرق إلى: استخدام الطاقة المتجددة، التخلص من النفايات، حفظ التنوع البيولوجي.

كما أن هذه الورقة تطرقت إلى المسؤولية الاجتماعية للشركات وجعلتها جزءا لا يتجزأ عن مفهوم التنمية المستدامة داخل المؤسسة، والتي ربطت نجاحها بمساهمة مختلف أصحاب المصالح من مساهمين، موردين، مستهلكين، موظفين وكذا المساهمة المجتمعية، وقد ركز أصحاب هذا الدليل على الفوائد التي ستجنيها المؤسسات الراغبة في تبني ممارسات التنمية المستدامة، ومن هذه الفوائد نجد: الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية (الطاقة والمياه والأخشاب)، إدارة المواد المتبقية واستعادتها (تدوير النفايات)، تحقيق وفورات كبيرة، تقليل بصمتها البيئية، زيادة حصصها واكتساب أسواق جديدة، تنمية اليد العاملة وتحسين رضا الموظفين مما يزيد من إحساسهم بالانتماء....

(4) (دراسة Karen Delchet-Cochet، Chi Linh Vo، Hakim Akeb سنة 2013) بعنوان:

### Integrating CSR practices in business strategies of SMEs: empirical evidence in France

تطرقت هذه الدراسة إلى كيفية إدماج ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات في إستراتيجيات الأعمال التجارية للشركات الفرنسية الصغيرة والمتوسطة ، أي معالجة إشكالية دمج المجالات الاجتماعية والبيئية في الاهتمامات

الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتأتي هذه الدراسة في إطار "المفهوم المتوازن للشركة"، وقد كانت عينة الدراسة تحوي 1141 شركة فرنسية صغيرة ومتوسطة، ضمن طرح أهم الأسئلة:

ما هي أهمية القضايا الاجتماعية والبيئية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مقارنة بالقضايا الاقتصادية؟

ما هو مستوى إدماج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للقضايا الاجتماعية والبيئية في قضاياها الاقتصادية؟

خاصة إذا علمنا أن ما نسبته 70% من التلوث الصناعي في العالم ناتج عن نشاط هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومسؤولة عن حوالي 60% من النفايات التجارية و60% من انبعاث غاز ثاني أكسيد الكربون. تم استعمال أداة الاستبيان من أجل الحصول على المعلومات اللازمة وتحليلها للوصول إلى أفضل النتائج، وقد احتوى الاستبيان على 61 سؤالاً تغطي خمس عناصر وهي: العنصر الأول وهو دراسة المسؤولية الاقتصادية، والتي جمعت في بعض الممارسات الاقتصادية كالتوجه القائم على القيمة والرؤية، التطوير الاستراتيجي، قياس الأداء، والابتكار، ثم العلاقة بين العملاء والموردين، العنصر الثاني وهو المجال الاجتماعي وتم التركيز على القضايا ذات الصلة بالمجتمع باعتباره من أصحاب المصلحة المهمين، خاصة فيما يتعلق بالدور الاجتماعي الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كالعمل المجاني لدى الجمعيات الخيرية، التبرعات، مبادرات إعادة التدوير، العنصر الثالث وهو المجال البيئي والذي تطرق إلى التأثيرات البيئية ومكانة الإدارة البيئية في إستراتيجية التنمية في المؤسسة، العنصر الرابع فيتعلق بأصحاب المصلحة وكيفية مشاركتهم وتأثيرهم في قرارات المؤسسة، والعمل على تلبية رغباتهم ومتطلباتهم، وقد حددت الدراسة أصحاب المصالح المقربين ذوو العلاقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كالموظفين والموردين والعملاء والمجتمع، أما العنصر الخامس فيحتوي على جميع القضايا الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في الوقت نفسه.

وقد خلصت الدراسة إلى أن مستوى المساهمة البيئية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أقل من المستوى الاقتصادي والاجتماعي، إن القضايا الاجتماعية والبيئية مدمجة تماماً في القضايا الاقتصادية، ومع ذلك، فإن هناك صعوبات أمام هذه المؤسسات في تجاوز الحد الأدنى من المتطلبات الأخلاقية والوصول إلى مستوى التطلعات إلى المثل الأخلاقية. وبالنسبة لأي بحث أو عمل مستقبلي، سيكون من المفيد تحليل دور أصحاب المصلحة واهتمامهم، فضلاً عن تأثير عامل حجم المؤسسات على مساهمة الشركات الصغيرة والمتوسطة في المسؤولية الاجتماعية للشركات.

(5) دراسة (CATALIN POPESCU، MARIUS BULEARCA، سنة 2014) بعنوان:

"Dimensions of sustainable development in extractive industry "

لقد استطاع الباحثين من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على الجانب النظري لمفهوم التنمية المستدامة من خلال تقديم شرح مستفيض للأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة: الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي، حيث أظهرت الدراسة لعلاقة التنمية والتلوث في ضوء الترابط بين مقومات وركائز التنمية الشاملة ومدى الاستغلال المستمر للموارد، وتوجيه الاستثمارات وتطوير التقنيات الحديثة، مما يعني خلق مسار جديد له القدرة على توفير الإمكانيات الحالية والمستقبلية لتلبية حاجيات ومتطلبات المجتمع.

وقد ركزت الدراسة على الصناعة الاستخراجية في دولة رومانيا ورغم عضويتها في الاتحاد الأوروبي فلا زال اقتصادها يعتمد على الاستخدام المكثف للموارد، كما أن السلطات والمجتمع الروماني يبحثان في ضرورة إيجاد رأس مال طبيعي يجنب الدولة مخاطر في المستقبل لا تقدر على مواجهة نتائجها. خاصة إذا علمنا أن رومانيا لا تعطي ذلك الاهتمام الكبير بالتنمية المستدامة.

كما أوضح الباحثان إلى ضرورة الاستفادة من فرص التنمية المستدامة في قطاع الصناعة الاستخراجية مع الإشارة إلى تقلبات أسعارها في الأسواق الدولية والتهديدات المطروحة من قبلها. من خلال التدابير المناسبة في الصناعة الاستخراجية، يمكن للدولة زيادة هذه القدرة في الصناعات التي توجد فيها مزايا وإمكانيات تنافسية، وكذلك أولئك الذين لديهم مصلحة إستراتيجية خاصة.

(6) (دراسة Karen Delchet، سنة 2008) بعنوان:

### "La prise en compte du développement durable par les entreprises entre stratégies et normalisation – étude de la mise en œuvre des recommandations du guide AFNOR SD21000 au sein d'un échantillon de PME françaises"

حاولت الباحثة من خلال هذه الدراسة التعرف إلى مدى قابلية تطبيق وتبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بفرنسا لمعيار SD21000، فكانت العينة المدروسة تتكون من 80 مؤسسة من مختلف القطاعات الإنتاجية والتي تتوزع عبر كامل القطر الفرنسي. وقد تطرقت هذه الدراسة إلى إشكالية تبني أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهل يعتبر خيار إستراتيجي أو ضرورة حتمية فرضتها معايير وأنظمة إدارة التقييس. وباستعمال أداة الاستبيان الموزعة على مجموع المؤسسات المذكورة آنفاً، استطاعت الباحثة جمع وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها، فكانت مخرجات ونتائج هذا الاستبيان كالاتي:

- إن تلبية وإشباع رغبات أصحاب المصالح في المؤسسات هو شرط ضروري ولكن يبقى غير كاف لإدماج الأبعاد الثلاث للتنمية المستدامة. كما أنها هذه المؤسسات تعمل على تقديم بعض المبادرات والممارسات

الطوعية اتجاه أبعاد التنمية المستدامة ، ولكن عدم قدرتها على مجابهة المشاكل البيئية، وهو ما يعني ضعف الاهتمام بالبعد البيئي.

إن المؤسسات المبحوثة تسعى - كهدف مستقبلي- إلى تبني المعيار العالمي للمسؤولية الاجتماعية للشركات ممثلاً في الإيزو 26000 من خلال تطبيق المعيار المحلي (الفرنسي) SD21000.

(7) دراسة Natalia V. Poluyanova - Roman S. Luchaninov - Yuliya Y. Medvedeva

- Ekaterina A. Alekseeva - Svetlana V. Semenova سنة 2022) بعنوان:

### "The Stakeholders' Role in the Corporate Strategy Creation for the Sustainable Development of Russian Industrial Enterprises"

الغرض من هذه الدراسة هو تحديد مصالح أصحاب المصلحة وتأثيرهم على المبادئ التوجيهية الإستراتيجية للتنمية المستدامة للمؤسسات الصناعية في مجمع الوقود والطاقة الروسي ، إذ تعتبر السلامة البيئية أحد مكونات تنفيذ إستراتيجية الشركة من أجل التنمية المستدامة للمؤسسات الصناعية.

حددت الدراسة الاهتمامات الرئيسية لأصحاب المصلحة في مجال التنمية المستدامة للمؤسسات الصناعية

الروسية . وتجدد الإشارة إلى أن السلامة البيئية والتبادل الرشيد للموارد والضمانات الاجتماعية هي المصالح ذات الأولوية للتنمية المستدامة لأصحاب المصلحة في الصناعة الروسية.

أظهر تحليل آلية تنظيم التفاعل مع أصحاب المصلحة أنه بالنسبة لمعظم مجموعات أصحاب المصلحة، يتم تحقيق التفاعل من خلال التقارير غير المالية للشركات.

تكرس معظم الشركات الروسية المدروسة في إجراءات الإبلاغ غير المالية التي تهدف إلى التنمية: تخضير الأنشطة،

والسلامة الصناعية وحماية العمال؛ مستوى الكفاءات ونظام الأجور والتحفيز والتطوير الوظيفي للموظفين؛ البرامج الاجتماعية؛ دعم المجتمعات المحلية؛ والأنشطة الخيرية والرعاية.

إن دور التنظيم المؤسسي في مجال تخضير الأعمال كبير، وهو عامل يطلق عملية الانتقال إلى مفهوم التنمية

المستدامة للمؤسسات الصناعية الروسية . يوضح سلوك أصحاب المصلحة، وخاصة المستثمرين، إعادة التفكير في الطلب على مؤشرات النمو الاقتصادي، مع مراعاة الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية للتنمية المستدامة .

وبالتالي، فإن تحليل اهتمامات أصحاب المصلحة، وتقييم أولوياتهم، من أهم مكونات ضمان التنمية

المستدامة للمنشآت الصناعية . النتائج التي تم الحصول عليها تكمل المعرفة في مجال تنظيم الإدارة الإستراتيجية في

المؤسسات على أساس نهج أصحاب المصلحة، كما هو مطبق على تطور دور المشاركين في العلاقات الاقتصادية

في إطار إعادة توجيه المبادئ التوجيهية الإستراتيجية للمؤسسات الصناعية.

سيسمح تحليل اتجاهات التفاعل الفعال لمجموعات أصحاب المصلحة من المؤسسات الصناعية في مجمع الوقود والطاقة لإدارتها بالانتقال إلى نهج استباقي لتخصير الأعمال. تسمح طريقة بناء العلاقات هذه للشركات بتحديد قضايا التنمية المستدامة ذات الإمكانيات الأكبر على المدى الطويل، وبالتالي إنشاء نظام للعمل الاستراتيجي الوقائي.

## 2.2 تحليل ومناقشة الدراسات الأجنبية:

سنحاول التطرق إلى توجهات بعض الباحثين الأجانب من خلال الدراسات التي ذكرناها آنفاً، وهذا بالنظر لاختلاف البيئة من جهة، والنتائج المتوصل إليها من جهة أخرى.

وتأتي دراسة (Leila Temri, Fatiha Fort سنة 2009) على رأس الدراسات الأجنبية فقد استطاعت الباحثتان تقديم دراسة تحليلية للمؤسسات الغذائية في إحدى المقاطعات الفرنسية، كما استطاعتا اقتراح دليل للممارسات الحسنة للتنمية المستدامة، وتصنيفها وفق كل بعد من أبعاد التنمية المستدامة، كما توصلت نتائج الدراسة إلى ضرورة الحوار وإدارة العلاقة الجيدة مع أصحاب المصالح بمختلف تصنيفاتهم. وهي من أولى الدراسات في ذلك التي تبنت إن أكثر ما يعيب على هذه الدراسة هو اقتصرها على منطقة صغيرة في فرنسا، مع غياب الأدوات الإحصائية العلمية التي تكون مخرجاتها إضافة في قيمة البحث. يعتبر هذا البحث تمهيدا للباحثين من أجل تبني مفهوم الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية.

أما دراسة (Keltoum Rahalik , Abdelaziz Chaouch , Elmahjoub Aouane , Sami Chbika, Abderrazzak Khohmimidi , Mustapha Kouzer, Abdellatif Elouali سنة 2020): فقد حاول هؤلاء الباحثون دراسة العلاقة بين إدماج أبعاد التنمية المستدامة والقدرة على المنافسة واستدامة المؤسسة، وقد تمت هذه الدراسة على 30 مؤسسة صغيرة ومتوسطة في إحدى مدن المغرب التي تعتبر ثالث منطقة صناعية بعد طنجة والدار البيضاء، ومن هنا نقول أن هؤلاء الباحثين كان لهم القدرة على توسيع دائرة الدراسة لتشمل أكبر عدد ممكن من المؤسسات الصناعية حتى نحصل على أفضل نتائج لهذه الدراسة في هذا المجال. بالإضافة إلى قصور هذه الدراسة على مجموعة عناصر كحجم المؤسسة، حصول المؤسسة على مجموعة من الشهادات، وهذا لا يعبر عن كل محاور التنمية المستدامة، خاصة وأن هذه الدراسة لم تعط الاهتمام الكبير بأصحاب المصالح في المؤسسة وهو ما يضعف نتائج الدراسة.

ثم دراسة (Karen Delchet سنة 2008): تعتبر من الدراسات المنحصرة، فقد عمدت الباحثة إلى دراسة المعيار الفرنسي SD21000 كونه أحد السبل التي تحقق أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحوثة، وقد حاولت الباحثة إثبات فعالية هذا المعيار وأنه طريق لاعتماد الإيزو 26000 الخاص بالمسؤولية الاجتماعية للشركات.

لتأتي دراسة ( **CATALIN Popescu ، MARIUS Bulearca** سنة 2014): التي تعد من الدراسات النظرية البحتة، سعى الباحثان إلى تقديم مفهوم مستفيض للتنمية المستدامة وأبعادها الثلاث الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي. كما بينا علاقة التنمية بالتلوث وهذا بالنظر لموضوع الدراسة ألا وهو الصناعة الاستخراجية في دولة رومانيا التي تحتاج إلى الاستخدام المكثف للموارد الطبيعية، إلا أن هذه الدراسة غابت عنها الأرقام والمعطيات الخاصة بالتلوث البيئي الذي تسببه هذه الصناعة من جهة، وضعف الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية للمورد البشري الذي يعمل ضمن هذا النوع من الصناعة من جهة أخرى.

ثم جاءت دراسة ( **Natalia V. - Roman S. Luchaninov - Yuliya Y. Medvedeva** Ekaterina A. Alekseeva - Svetlana V. Semenova - Poluyanova سنة 2022): هي من أحدث الدراسات التي اهتمت ب تحديد الاهتمامات الرئيسية لأصحاب المصلحة في مجال التنمية المستدامة للمؤسسات الصناعية الروسية؛ تحديد طرق التفاعل بين المؤسسات الصناعية وأصحاب المصلحة فيها؛ ودراسة خصوصيات انتقال المؤسسات الصناعية الروسية إلى التنمية المستدامة على أساس نهج استباقي لوضع من الأولويات، من الضروري البدء بتحليل لما هو أكثر أهمية لأصحاب المصلحة في جميع أنحاء سلسلة القيمة، مع التحليل الداخلي والتشاور مع أصحاب المصلحة، بما في ذلك العملاء والهيئات التنظيمية والمنظمات غير الحكومية. ستمكّن هذه العملية الشركات من تحديد قضايا الاستدامة ذات الإمكانيات الأكبر على المدى الطويل، وبالتالي إنشاء نظام وقائي للعمل الاستراتيجي.

## المبحث الثاني: المساهمة العلمية والبحثية للدراسة الحالية

## 1. بالنسبة لحدثة الموضوع:

- إن أهم ما يميز هذه الدراسة عن باقي الدراسات السابقة سواء كانت أجنبية أو عربية اهتمامها بأهم قطاع صناعي في الحياة الاقتصادية في الجزائر والعالم، ألا وهو قطاع الصناعات الغذائية، الذي يكون موجهها مباشرة للاستهلاك البشري، وبالتالي فهو يمس صحة الإنسان. لذا بذلنا الكثير من الجهد من أجل تغطية الموضوع من كل جوانبه. خاصة ذات العلاقة بالتنمية المستدامة.
- يمكن اعتبار هذا البحث أول دراسة تتعرض إلى ربط مفهوم وأبعاد التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية بقطاع الصناعات الغذائية، نظرا لحساسية القطاع وتداخل الكثير من المفاهيم، ابتداء من إيصال المواد الأولية من قبل مجموعة الموردين ثم جودة المنتج، إلى القدرة على الحفاظ عليه، مع ترشيد الاستهلاك في الطاقة والإدارة الجيدة للمياه مع تقليل نسبة التالف من المنتجات، مع أفضل تسيير للنفايات. كل هذا وغيره أثناء عمليات الإنتاج. أما الجانب الآخر في إدارة العلاقة مع الموارد البشرية في هذا القطاع الذي يعتبر ثاني قطاع يمتص اليد العاملة في الجزائر من خلال استقطاب الكفاءات مع التدريب والتحسين المستمر لكافة الموارد البشرية باختلاف مستوياتهم، ولا يكون ذلك إلا من خلال توفير أفضل بيئة عمل ممكنة. كما استطعنا في الجمع بين مختلف أنظمة الإدارة والشهادات المعتمدة لدى المؤسسات الصناعية في بحث واحد وهذا ما لا تكاد تجده في بحوث أخرى كالإيزو 50000 الخاص بنظام إدارة الطاقة، والإيزو 45001 الخاص بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وأنه سيكون بديلا لمعيار OHSAS، ونظام تحليل المخاطر ونقاط التحكم الحرجة HACCP دون أن ننسى باقي الأنظمة والمعايير التي تم ذكرها.
- من خلال موضوع الدراسة قدمنا طرحا جديدا في الجانبين النظري والتطبيقي من خلال ربط الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة وأصحاب المصلحة في المؤسسات الصناعية، فقد جعلنا كل من المستهلك والمورد ضمن البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة، أما الموارد البشرية في المؤسسة والحوار مع المجتمع الذي تنشط فيه هذه المؤسسات كان ضمن البعد الاجتماعي، لنختتم بالبعد البيئي الذي ضم إدارة علاقة المؤسسة بالبيئة وما تحويه من عناصر ومحاور جد هام (الطاقة، المياه، النفايات، الانبعاثات...). وبالتالي قد تكون هذه الدراسة من أولى الدراسات التي جمعت بين أبعاد التنمية المستدامة وأصحاب المصالح في المؤسسة.
- استطعنا في هذه الدراسة إبراز مفهوم الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية في الجزائر، باعتبارها ممارسات طوعية تتخذها المؤسسة ضمن علاقتها مع أصحاب المصالح وتطبيقا لأبعاد التنمية

المستدامة. فتم تصنيفها إلى ممارسات حسنة ذات بعد اقتصادي، ممارسات حسنة ذات بعد اجتماعي، وممارسات حسنة ذات بعد بيئي،

## 2. منهج وأدوات الدراسة:

اعتمادا منا على طريقة IMRAD في إعداد البحوث والدراسات العلمية، مع استقراء معظم الدراسات المشابهة والقريبة من دراستنا الحالية، كان المنهج الوصفي التحليلي حاضرا لتقريب المفاهيم النظرية للتنمية المستدامة وما تعلق بها والتي تم طرحها من قبل الباحثين والدارسين في هذا المجال. ومن أجل استخلاص أفضل النتائج، اعتمدنا على استبيان يحتوي مجموعة محاور تصب في ممارسات التنمية المستدامة والموجه لمجموعة من المؤسسات الغذائية في الجزائر باختلاف أنشطتها وأحجامها وملكيته، مع عدم التركيز على المسؤولية الاجتماعية للشركات باعتبارها لدى البعض التطبيق الفعلي للتنمية المستدامة في المؤسسة. وقد جاءت دراستنا مخالفة لكل ما سبق فهي جامعة لكل ما تم ذكره، فقد تطرقنا إلى المفاهيم النظرية للتنمية المستدامة من خلال ذكر أهم المحطات التي مرت بها، مع ذكر الأبعاد الرئيسة لها، وقد ركزنا أيضا على محور أصحاب المصالح في المؤسسة، كل هذا من أجل الوصول إلى علاقة الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة مع مختلف الأبعاد التي شملت التصنيف الذي اعتمدناه في الدراسة، ولتحقيق أفضل النتائج تم الاستعانة ببرنامجي SPSS و

SmartPLS

## خلاصة الفصل:

إن عرض وتحليل الدراسات السابقة أثبت لنا مدى اختلاف الدراسة الحالية عن باقي الدراسات، انطلاقاً من كونها أوسع وأشمل فهي دراسة على المستوى الكلي عكس تلك الدراسات التي غطت بعض المؤسسات، ناهيك عن المتغيرات المعتمدة فقد تم إعطاء تصنيف لهذه الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة، وبالتالي جعلها المتغير الرئيس ضمن تصنيف قد يكون حديثاً، من ممارسات ذات بعد اقتصادي، وممارسات ذات بعد اجتماعي وممارسات ذات بعد بيئي، ويعتبر تصنيف أصحاب المصالح في المؤسسة وفق ما تضمنته هذه الممارسات أبرز ما أتت به هذه الدراسة، كما استطعنا التركيز على أكبر عدد ممكن من المؤسسات الغذائية في الجزائر والتي تغطي أكبر حصة سوقية ممكنة مما يعطي مصداقية للنتائج المتحصل عليها.

الفصل الثالث:  
الدراسات السابقة للموضوع  
الدراسات السابقة للموضوع

## مقدمة الفصل:

لم يعد تعظيم الربحية أهم هدف تسعى إليه المؤسسات الاقتصادية، بل وباعتبارها شريك في التنمية المستدامة فإنها مطالبة بإشباع رغبات أصحاب المصالح ومراعاة متطلباتهم، ويكون ذلك عبر انتهاج أفضل وأحسن ممارسات التنمية المستدامة والعمل على إدماج الأبعاد الثلاث للتنمية المستدامة (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي) خلال سلسلة عملية الإنتاج من قبل المؤسسة، إذ أصبح من الضروري مراعاة حماية البيئة، وتقليل الآثار السلبية المترتبة على أي نشاط تمارسه هذه المؤسسات وتأثيره على المجتمع، بالإضافة إلى تحقيق العدالة الاجتماعية خاصة بين موظفيها.

إن سعي المؤسسات الاقتصادية للوصول إلى الاستدامة يكون باتباعها مجموعة من الأدوات والوسائل كالمقاييس والمعايير الدولية، مع تبنيها للمبادرات الدولية أو المحلية المختصة في مجال استدامة المؤسسات.

## المبحث الأول: تطبيق أحسن ممارسات التنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية

للوصول إلى أهداف التنمية المستدامة المسطرة من قبل، تلجأ المؤسسات الاقتصادية وبشكل طوعي إلى سلوك بعض المبادرات التي تدل إلى التزامها بمبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات، وهذا ما تم التعارف عليه بالممارسات الحسنة للتنمية المستدامة.

### 1. مفهوم الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة:

- يقصد بالممارسات الحسنة جميع المبادرات والسلوكيات التي تتصف بالطوعية وتساهم في التطبيق الفعلي والفعال للجوانب التي على أساسها تم الاستعانة بها.
  - كما يقصد منها تلك الطريقة التي يتم استخدامها لتحقيق الأهداف المسطرة بكل فعالية.
  - كما تعرف على أنها تلك التصرفات التي وقع الاتفاق عليها، والتي يرى المكلف بتطبيقها على أنها ضرورية لممارسة مهامه.
- أي أنها تتميز بـ: الطابع الطوعي (أي تحتاز كل القوانين والتشريعات المفروضة)، الطابع الابتكاري أو التميز الذي يعبر عن التطبيق غير المألوف للممارسة داخل المؤسسة، ثم فعالية العملية التي تعبر عن التطبيق الفعلي لهذه الممارسة، وإمكانية نقلها وتطبيقها في مؤسسات أخرى.
- يجب أن تتوفر هذه الممارسات الحسنة على معايير أهمها:
- المعيار التطوعي، إذ لا بد أن تتجاوز هذه المبادرة كل القوانين والتشريعات المفروضة.
  - المعيار الابتكاري، أي أن تطبيق هذه الممارسة يكون خارجا عن الأمر المألوف والمعتاد التعامل معه داخل المؤسسات.
  - معيار الفعالية، أي إمكانية تطبيق هذه الممارسة بشكل فعلي في المؤسسة، مع القدرة على نقل الخبرة والمعرفة، لباقي المؤسسات وبالتالي تعميم الفائدة.
- أما في ميدان التنمية المستدامة فقد تم تعريف الممارسة الحسنة على أنها "مبادرة طوعية أو تجربة يتم اللجوء إليها بغرض تبني المؤسسة لمبادئ التنمية المستدامة بشكل حقيقي وفعال"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> زين الدين بروش وآخرون ، الإسهام في تطبيق الممارسات الإدارية الحسنة للتنمية المستدامة في مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية لولاية سطيف، مركز البحث في الاقتصاد المطبق من أجل التنمية (مشروع PNR)، ص66.

كما يمكن تصنيف هذه الممارسات الحسنة والقابلة للتطبيق في المؤسسات الصناعية (مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية محل الدراسة)، من خلال توفير منتجات تتميز بالجودة المطلوبة، مع ضمان صحة وسلامة المستهلك، مع احترام وتوفير قواعد الصحة والسلامة أثناء العملية الإنتاجية سواء ما تعلق بالعمال والموظفين (الموارد البشرية) أو ما تعلق بالهياكل والمنشآت، كل هذا يكون يتماشى مع الحفاظ على الموارد الطبيعية من جهة والتقليل من مختلف النفايات (أي عدم التقصير في حماية البيئة).

## 2. التوجه نحو تطبيق أحسن ممارسات التنمية المستدامة:

تبعاً لما تم ذكره يمكننا أن نخلص إلى أن كل ممارسة من الممارسات المذكورة أو غير المذكورة ترتبط بعلاقة مع طرف أو أكثر من الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة.

### جدول رقم 11: أحسن ممارسات التنمية المستدامة

اجتماعية	بيئية	اقتصادية	
10. تسيير الكفاءات.	4. تثمين المنتجات الثانوية	1. التصميم البيئي للمنتجات	بعض الممارسات الحسنة
11. جودة الحياة في مكان العمل.	5. فرز وإعادة تدوير النفايات	ومواد التغليف	
12. الصحة والسلامة لكل العمال	6. تطوير الطاقة الشمسية	2. التخفيض من استهلاك	
13. الجودة الغذائية للمنتجات	7. إعادة تسيير المياه المستعملة	الطاقة والمياه.	
14. شهادة سلامة الغذاء	وكل السوائل.	3. البناء وفق معيار	
	8. التقليل من نسب الكربون	HQE*	
	9. إدراك البصمة البيئية		

Source : Leila Temri- Fatiha Fort, **Partage des bonnes pratiques de développement durable : le cas des PME agroalimentaires du Languedoc-Roussillon**, Innovations Revue d'économie et de management de l'innovation, 2009/1, n° 29, p103 à 125, p113.

وقد بين دليل التنمية المستدامة الكندي **bnq21000** أن هناك مجموعة من الممارسات الحسنة الواجب تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية (الصناعية) للوصول إلى تنمية مستدامة<sup>1</sup>:

➤ **المبدأ: الكفاءة الاقتصادية:** وتكون شاملة لمجموعة من التحديات:

\* **Haute Qualité Environnementale**: هو معيار للمباني الخضراء في فرنسا، استناداً إلى مبادئ التنمية المستدامة

التي تم وضعها لأول مرة في قمة الأرض عام 1992. يتم التحكم في المعيار من قبل جمعية الحياة البيئية ومقرها باريس.

<sup>1</sup> <https://www.bnq.qc.ca/fr/normalisation/developpement-durable/bnq-21000.html> Consulté le : 20/08/2022.

- التحكم في نسب أرباح المؤسسة
- استدامة أنشطة المؤسسة
- ممارسات الاستثمار (الاستثمار المسؤول)
- ممارسات الشراء أو التمويل (مورد مستدام)
- المساهمة في التنمية المحلية.

➤ **المبدأ: البصمة البيئية:** وتشمل التحديات الآتية:

- إدارة المواد الخام (مدخلات المؤسسة) والمخلفات (النفايات بأنواعها)
- إدارة موارد الطاقة (ترشيد استهلاك الطاقة واستعمال المتجددة منها)
- إدارة موارد المياه (البحث عن استعمال موارد مائية أخرى كإعادة استعمال المياه الرمادية)
- إدارة انبعاثات الغازات الدفينة خاصة تلك المسببة للاحتباس الحراري (تقليل نسب الانبعاثات خلال العملية الإنتاجية)
- إدارة التأثيرات البيئية لأنشطة المؤسسة والعمل على معالجتها والتخفيف من حدتها خاصة على المجتمعات المحلية (مناطق التصنيع والإنتاج).

➤ **المبدأ: التماسك الاجتماعي والتكافل مع محيط المؤسسة:** وتشمل التحديات الآتية:

- توفير شروط عمل ملائمة (آمنة وخالية من المخاطر)
- تنمية مهارات أفراد المؤسسة (التدريب، التكوين والتحسين المستمر)
- إشراك العمال في اتخاذ القرارات (باعتبارهم من أصحاب المصالح المؤثرين) .
- التنظيم الفعال أي خلق إدارة فعالة .

جدول رقم 12: يلخص بعض الأنشطة المستدامة والتحديات

التحديات	النشاط المستدام	أبعاد التنمية المستدامة
خلق أسواق جديدة	منتجات صديقة للبيئة	البعد الاقتصادي
الإنتاجية	تحسين كفاءة العمليات الداخلية	
زيادة الإنتاجية	استخدام أفضل البرامج لتحسين عمليات التنقل وظروف العمل	
تسيير المخلفات	التقليل من عمليات التغليف	البعد البيئي
	إعادة المواد التالفة (مخلفات) والموجهة للطمر أو الدفن	
	مخطط لتسيير النفايات	
	خلق مواد للتغليف قابلة للاسترجاع	
الاقتصاد في الطاقة	إمكانية استرجاع الحرارة المنبعثة من المصانع	البعد البيئي
	تحسين كفاءة الطاقة (الإضاءة كمثال)	
	التقليص من الطلب على الطاقة الكهربائية	
تسيير الغازات الدفيئة (غازات الاحتباس الحراري)	التقليل من انبعاثات الغازات المساهمة في الاحتباس الحراري	البعد البيئي
	التغيير في أنظمة التدفئة المركزية	
	حساب نسبة انبعاث الغازات الدفيئة	
	الرفع من كفاءة عمليات التسليم	
إدارة استهلاك الماء	التقليل من نسبة استهلاك المياه خلال العملية الإنتاجية	البعد البيئي
التأثير البيئي للمؤسسة	خفض وحساب البصمة البيئية لقطاع المناجم	
التصميم البيئي	الرفع من استدامة المنتجات	
مراقبة المخرجات	الرفع من استخدام المنتجات البيئية	
عمليات تحسيس وتكوين العمال	تكوين العمال في مجال التنمية المستدامة	البعد الاجتماعي
	عمليات التحسيس في مجال انبعاثات الغازات الدفيئة	
	عمليات تحسيس الزبائن في مجال التنمية المستدامة	
الصحة والسلامة للعمال	الحد من الأدخنة الضارة للعمال في أماكن عملهم	البعد الاجتماعي

الانتماء للمؤسسة	إنشاء نظام للحوافز والمكافآت لضمان ولاء الموظف
التضامن الاجتماعي	التبرع بنسب من الأرباح للمنظمات والجمعيات الخيرية
	توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة أو إعادة دمج عاطلين منهم عن العمل
الشراكة الدائمة	تقديم الرعاية لمختلف الأحداث والمناسبات المسؤولة بيئياً

Source: Document préparé par SADC de Nicolet-Bécancour, **entreprise et le développement durable : les bonnes pratiques d'affaires en développement durable**, janvier 2013.

كما أثبتت بعض الدراسات السويسرية لمجموعة من الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات:<sup>1</sup>

### 1) التدابير البيئية: والتي تشمل العناصر الآتية:

- تقليل استهلاك الطاقة والمياه، من خلال رفع الوعي لدى الموظفين وتشجيع الأدوات التي تساعد على التقليل من استهلاك الطاقة كدعم العمل المشترك والعمل عن بعد **le coworking et le télétravail**
- تحديد النفايات والعمل على استرجاع أكبر نسبة منها لإعادة استخدامها (إعادة تسيير النفايات)
- إعادة استخدام المواد الطبيعية والبحث عن المتجددة منها.
- دعم الإجراءات التي تعزز التنوع البيولوجي
- العمل على التقليل من الغازات الدفيئة خاصة غاز CO<sub>2</sub>
- تشجيع النقل الاقتصادي والبحث عن بدائل للسيارات التقليدية ودعم البرامج التي تحقق ذلك كاستعمال **écomobilité** الوقود الحيوي

### 2) التدابير الاجتماعية: وضمت مجموعة من التحديات منها:

- توفير الصحة والسلامة المهنية للأفراد المؤسسة، مع خلق محيط عمل يوصف بالسعادة وبعيدا عن الأوصاف السيئة كالتمرر والتميز العنصري، وهو ما يحسن من كفاءة هؤلاء الأفراد ويزيد من ولائهم للمؤسسة.
- التكوين، التدريب والتحسين المستمر لأفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم.
- المرونة في التوظيف، سواء توفير مناصب عمل خاصة بكبار السن وذوي الاحتياجات الخاصة، مع بقاء عروض إدماج كل الموظفين الذين تم إقصاؤهم أو معاقبتهم.
- تشجيع المرأة وإشراك الشباب في تولي المناصب الحساسة وذات المسؤولية.
- تكافؤ الفرص بين الجنسين كالعادلة في توزيع الأجور والرواتب.

<sup>1</sup> [https://statistique.ge.ch/tel/publications/2019/hors\\_collection/autres\\_partenariats/hc-ap-2019-01.pdf](https://statistique.ge.ch/tel/publications/2019/hors_collection/autres_partenariats/hc-ap-2019-01.pdf)

- احترام حقوق الإنسان.

(3) التدابير الاقتصادية: من أهم التدابير نجد:

- مشاركة أصحاب المصالح في رأس مال الشركات.
- يعتبر تحقيق الأرباح أمراً ضرورياً من أجل إعادة استثمارها سواء في البنية التحتية أو في مجال الابتكار.
- تحقيق الشفافية في المؤسسة من خلال سهولة وصول الموظفين وأصحاب المصالح إلى المعلومات المالية المتاحة. وهو ما يؤدي إلى بناء الثقة بين المؤسسة وأصحاب المصالح وبالتالي زيادة نسبة الأداء<sup>1</sup>.

من خلال ما تم ذكره آنفاً، نقول أن هذه الممارسات الحسنة هي تطبيق وتفعيل جميع التحديات

الخاصة بالأبعاد الثلاث للتنمية المستدامة الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي.

المبحث الثاني: تصنيف الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة

1. أحسن ممارسات التنمية المستدامة ذات البعد الاقتصادي:

من خلال ما تم التطرق إليه في مبحث أصحاب المصالح في المؤسسة، يتبين لنا أن أهم طرفين رئيسيين لهما علاقة بالممارسات ذات البعد الاقتصادي نجد: الزبائن (المستهلكين) والموردين.

1.1 الإدارة الجيدة لعلاقة المؤسسة مع زبائنها:

➤ يعتبر الزبون أهم عنصر بالنسبة للمؤسسة، فهو الذي يشتري ويستعمل ما تنتجه هذه المؤسسة، وقد عرف على أنه ذلك الشخص المعنوي أو الطبيعي الذي يدفع للحصول على سلعة أو خدمة (عدة سلع أو عدة خدمات)<sup>2</sup>.

كما عرف على أنه "ذلك الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما وشراؤها لاستخدامه الخاص أو استخدامه العائلي"<sup>3</sup>.

وعرف أيضاً بأنه "المستخدم النهائي لمنتجات أو خدمات المؤسسة وتتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع والذاكرة، وبموامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل والأصدقاء، وقد يكون الزبائن أفراداً أو مؤسسات أخرى"<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> [https://statistique.ge.ch/tel/publications/2019/hors\\_collection/autres\\_partenariats/hc-ap-2019-01.pdf](https://statistique.ge.ch/tel/publications/2019/hors_collection/autres_partenariats/hc-ap-2019-01.pdf)

<sup>2</sup> CLAUDE Dumeure, **Marketing**, édition Dalloz, paris 2001, p 346.

<sup>3</sup> حسين ولد حسين عباس، أحمد عبد المحمود الجنابي ، إدارة علاقات الزبون ، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2017، ص16.

<sup>4</sup> المرجع نفسه، ص16.

1) إدارة العلاقة مع الزبون: لقد ارتبط مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون بما يعرف بالتسويق بالعلاقات، وقد ارتكز

على ثلاث أسس: جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن - العمل على الاحتفاظ بهم - ثم إشباع رغباتهم والعمل على تحقيق متطلباتهم لتحقيق ولائهم. وقد حاولنا ذكر مجموعة من التعريف الخاصة بإدارة علاقات الزبائن أهمها:

➤ هي نظام جذب واكتساب الزبائن المرشحين والاحتفاظ بهم من خلال تحليل معلوماتهم وفهم إستراتيجيتها،

لتوطيد علاقات متطلباتهم عبر عملية طويلة تأخذ بعين الاعتبار التوفيق بين نشاط المؤسسة وإستراتيجيتها

لتوطيد علاقات قوية مع الزبائن المرشحين فقط، وتقليص مستوى العلاقة مع الزبائن غير المرشحين.<sup>1</sup>

➤ أما Armstrong et Kotler فقد عرفها على أنها نشاط تسيير وإدارة بيانات الزبائن، حيث تقوم بإدارة

معلومات تفصيلية عن الزبائن، والاهتمام بإدارة نقاط التماس مع الزبائن بهدف تعظيم ولاء الزبون.<sup>2</sup>

كما عرفت إدارة علاقات الزبائن على أنها الاستعمال الإستراتيجي للمعلومات، التكنولوجيا والأفراد في العلاقة مع

الزبون عبر دورة حياته الكاملة بما يحقق أهداف المؤسسة والزبون.<sup>3</sup>

➤ كما عرفت على أنها فلسفة موجهة للأعمال عالية القيمة تتضمن التسويق والخدمة المدججة مع تقنيات

التكنولوجيا والحصول على المعلومات والمعرفة تتعلق ببناء علاقات طويلة الأمد مع الزبون لأجل زيادة قيمة

الزبون وخلق القيمة للزبون بغية كسب ولاءه وبالتالي الاحتفاظ به.<sup>4</sup>

➤ وقد عرفت إدارة العلاقة مع الزبون على أنها القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن باستعمال تشكيلة من

الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون.<sup>5</sup>

من خلال ما تم ذكره من تعاريف لإدارة العلاقة مع الزبائن، يمكننا القول أنها تلك الأنشطة والعمليات المستمرة

التي تلجأ إليها المؤسسة للحصول على بيانات الزبائن، والعمل على تلبية رغباتهم وتطلعاتهم مما يعني الحفاظ

<sup>1</sup> خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال، "أسرار ولاء العملاء"، تأليف ريك بريزا، العدد 298، ماي 2005، الشركة العربية للإعلام العلمي.

<sup>2</sup> Gary Armersrong, Philip Kolter, **principes de marketing, Paris, Pearson, 10<sup>ème</sup> édition, p13.**

<sup>3</sup> نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، عمان، دار الوراق، ط 2، 2008، ص 332.

<sup>4</sup> درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي - المبني على إدارة علاقات الزبون ومعرفة الزبون التسويقية، عمان، دار كنوز المعرفة العلمية، ط 1، 2012، ص 125.

<sup>5</sup> نواري خيرة، إدارة العلاقة مع الزبون ودورها في تفعيل اتجاهاته، دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية / العدد الاقتصادي، ص 173-187، ص 175.

عليهم وتحقيق ولائهم للمؤسسة، ويدعم ذلك بالاتصال الفعال والمستمر مما ينشئ علاقة طويلة الأمد. وعليه فإن أهمية إدارة العلاقة مع الزبائن تكمن في<sup>1</sup>:

- احفظ المؤسسة للزبائن، والاتصال بهم بشكل فعال عن طريق قنوات اتصالية تحقق التكامل بين المؤسسة وزبائنها.

- بناء علاقة طويلة الأمد وتعزيز ولاء الزبائن للمؤسسة.

- تعتبر إدارة علاقات الزبون آلية لتنفيذ وتطبيق مفهوم التسويق بالعلاقات، على نحو يسعى لتطوير وتعزيز العلاقات مع هؤلاء الزبائن، والعمل على خلق الرضا والولاء عندهم.

(2) سعي المؤسسات الصناعية لتطبيق المعايير الدولية كدليل لمساهمتها في تحقيق البعد الاقتصادي:

لإدماج البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة، تستعين المؤسسات الاقتصادية بمجموعة من الأدوات كامتلاك أنظمة الجودة ممثلة في شهادة الإيزو 9001، وباعتبار أن الدراسة تبحث في قطاع الصناعات الغذائية فإنه كان ضروريا البحث في الإيزو 22000.

أولاً: تطبيق نظام إدارة الجودة الإيزو 9001: يعتبر سعي المؤسسات لتطبيق نظام إدارة الجودة ممثلاً في الحصول

على شهادة الإيزو 9001 لأكثر دليل للرفع من الأداء الاقتصادي والوصول إلى الهدف الأساسي وهو تلبية حاجات ورغبات الزبائن والسهر على إدراك ومعرفة تطلعاتهم، والذي يعتبر أهم مبادئ التنمية المستدامة، وقد صدرت هذه المواصفة سنة 1987، لتراجع في: سنة 1994، ثم سنة 2000، ثم سنة 2008 وصدور آخر نسخة سنة 2015.

إن نظام إدارة الجودة (إيزو 9001) هو سلسلة مواصفات تتضمن مجموعة من المبادئ اللازمة لتطبيق منظومة عمل تتميز بالفعالية اتجاه تلبية متطلبات الزبون. كما أنه يعمل على التحسين المستمر لأداء المؤسسة، التحسين المستمر للعمليات والسلع والخدمات مع تطوير رضا الزبائن<sup>2</sup>.

فلسفة الإيزو هي مجموعة من الشهادات تدل على تطبيق نظام توكيد الجودة في المؤسسة الحاصلة عليها، كما أنها لا تعبر عن مواصفات المنتج ولا تغطي مقاييس صناعة معينة، إذ تصنف كل وثيقة نموذج جودة ليستخدم في

<sup>1</sup> محمد يوسف ياسين، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البهوك التجارية في محافظة أربيد، ماجستير مرسورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، العراق، 2010، ص48.

<sup>2</sup> David L. Goetsch and Stanley Davis, **Quality Management for Organizational Excellence Introduction to Total Quality**, Sixth Edition, USA: Pearson, p05.

تطبيقات مختلفة. تنقسم معايير الإيزو 9000 إلى أربعة أجزاء، والجدول الآتي يشرح سلسلة مواصفات الإيزو 9000.

### الجدول رقم 13: قائمة بجميع مواصفات عائلة الإيزو 9000

العنوان	الرقم	
إرشادات حول الاختيار والاستخدام.	Iso9000-1	مواصفات إدارة الجودة، و ضمان الجودة
إرشادات عامة حول تطبيق المواصفات إيزو 9001 – والإيزو 9002 – والإيزو 9003.	Iso9000-2	
إرشادات حول تطبيق المواصفة إيزو 9001 في تطوير برامج الحاسوب، وتزويدها، وصيانتها.	Iso9000-3	
دليل حول إدارة برنامج الاعتمادية.	Iso9000-4	
نموذج لضمان الجودة في التصميم والتطوير، والإنتاج، والتركيب، والخدمة	Iso9001	أنظمة الجودة
نموذج لضمان الجودة في الإنتاج، والتركيب، والخدمة.	Iso9002	
نموذج لضمان الجودة في التفتيش والاختبار النهائيين.	Iso9003	
إرشادات	Iso9004-1	إدارة الجودة، وعناصر أنظمة الجودة
إرشادات للخدمات	Iso9004-2	
إرشادات للمواد المصنعة	Iso9004-3	
إرشادات. لتحسين الجودة	Iso9004-4	

المصدر: من إعداد الباحث

ومن خلال الاطلاع على آخر نسخة من الإيزو 9001 من سنة 2015 يتضح لنا مدى التطور في المفهوم والأهداف، إذ أصبح يعتمد على التفكير المبني على المخاطر، واتباع منهج عملياتي مبني على: (خطط – نفذ – افحص – قرر)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> راتب محمد البلخي، عامر محمد سمور، دور تطبيق المواصفة القياسية ISO 9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة دراسة حالة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 41، العدد 01، 2019، 11-28، ص 18.

إن نظام إدارة الجودة في آخر نسخته (إيزو 9001/2015) اعتمد على مجموعة مبادئ نلخصها في الجدول الآتي:

**جدول رقم 14: مبادئ إدارة الجودة**

المبادئ	الوصف
1.	التركيز على الزبائن تعتمد المؤسسات على زبائنها، وبالتالي فهم احتياجاتهم الحالية والمستقبلية مع الوفاء بمتطلباتهم محاولة التنبؤ بتوقعات الزبائن.
2.	القيادة قيادة وإنشاء وحدة الهدف والاتجاه للمؤسسة والمحافظة على البيئة الداخلية التي يمكن أن يشارك في العاملون مشاركة كاملة في تحقيق أهداف المؤسسة.
3.	إشراك العاملين واندماج أفراد المؤسسة إشراك الأشخاص على جميع المستويات لأنهم جوهر المؤسسة، وهو ما يمكنهم في إبراز مواهبهم وقدراتهم لصالح المؤسسة* .
4.	نهج العملية أو الأسلوب المتبع في إدارة العمليات إن تحقيق النتائج الفعالة يأتي بالاعتماد على منهج عملي في تسيير مواردها
5.	التحسين المستمر لا بد من جعل مبدأ التحسين المستمر لأداء المؤسسة الهدف الدائم لها.
6.	الاعتماد على الأدلة لاتخاذ القرارات الصحيحة أي أن فعالية اتخاذ القرارات تستند على تحليل البيانات والمعلومات الدقيقة.
7.	إدارة العلاقات يجب على المؤسسة بناء علاقات مبنية على المصلحة المشتركة مع مختلف الأطراف ذات المصلحة (الموردون، الموزعون، المقاولون....)

من خلال ما سبق يمكننا القول أن نظام إدارة الجودة إيزو 9001 هو مجموعة متطلبات تضع رضا الزبون في أولى الأهداف التي تسعى لتحقيقها، وفق نهج عملي مبنى على المخاطر مع التحسين المستمر في أداء المؤسسة. إن الغرض الرئيس من تبني نظام إدارة الجودة والحصول على الإيزو 9001 هو خلق ميزة تنافسية للمؤسسة التي تجعل من الجودة ضمن اهتماماتها وتضع إشباع رغبات كركيزة للنجاح والبقاء، فهي نظام متكامل للجودة تسعى من خلاله لحماية المستهلك، الحفاظ على البيئة، ضمان جودة المنتجات والارتقاء بالمشاريع والخدمية وأسلوب

\* مع تطبيق هذا النظام في اليابان وبالتحديد في شركة تويوتا، فقد تحصلت هذه الأخيرة سنة 1991 على ما يقارب أربع مليون فكرة تطويرية، أي حوالي 50 فكرة لكل عامل (إذا علمنا أن موظفي تويوتا في تلك السنة كان حوالي 80 ألف عامل)

للمحماية من الغش الصناعي والخدمي والتجاري. كما يسهل لكل المنتجات أو الخدمات العبور لكل دول العالم<sup>1</sup>.

وتكمن أهمية بناء أنظمة إدارة الجودة وفق المعيار أيزو 9001 في<sup>2</sup>:

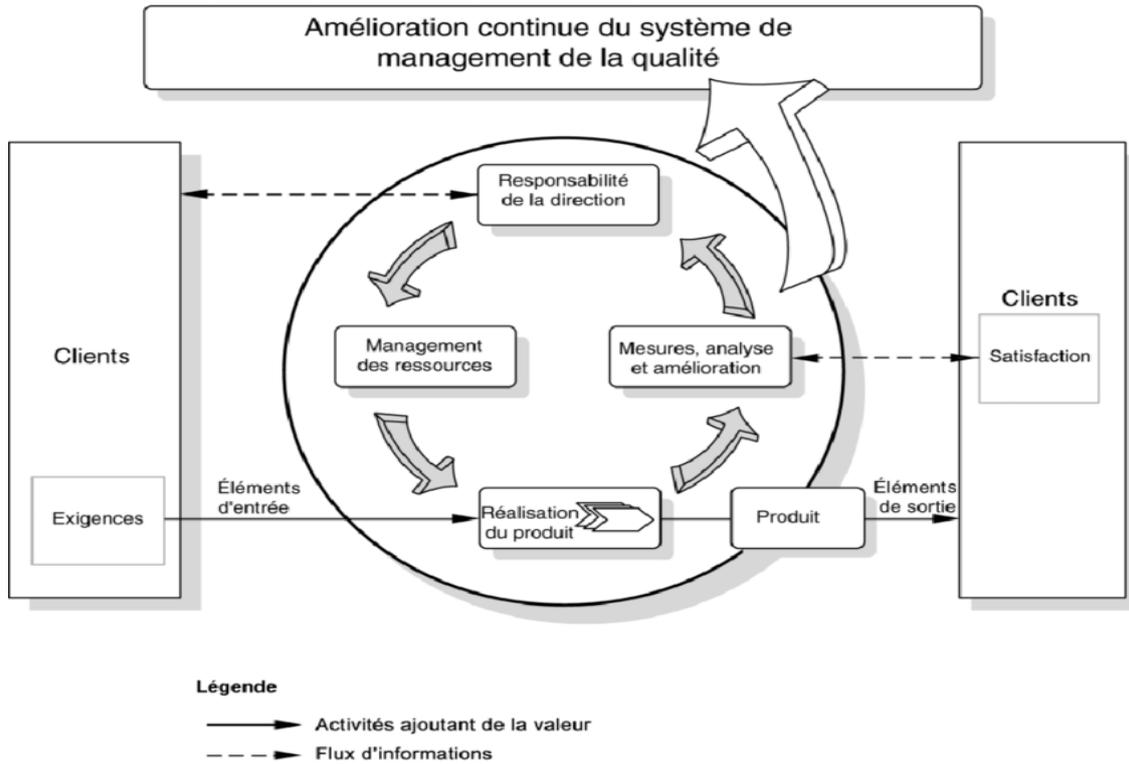
- التحسين المستمر لأداء المؤسسة.
- تلبية احتياجات ورغبات الزبائن.
- اتخاذ القرارات السليمة المبنية على المعلومات والبيانات الدقيقة.
- تعزيز العمل الجماعي بين أفراد المؤسسة بمختلف مستوياتهم مع غرس ثقافة العمل بروح الفريق والمشاركة الفعالة.
- رفع مهارات العاملين وقدراتهم من خلال التدريب والتكوين وتحسين المستوى.
- بناء العلاقات الإنسانية بين عمال المؤسسة.
- تقوية الولاء للعمل والمؤسسة.
- تحسين وتطوير مستمر في كافة العمليات الفنية والإدارية.
- التقليل من ارتكاب الأخطاء إلى أدنى مستوى ممكن مع عدم تكرارها ويكون بالطرق العلمية.
- إن الفوائد التي تحققها المؤسسات التي تحصل على نظام إدارة الجودة الإيزو 9001 تكمن في<sup>3</sup>:
  - ✓ دعم رضا الزبائن وزيادة الولاء لمنتجاتها المؤسسة.
  - ✓ إعطاء صورة حسنة للمؤسسة.
  - ✓ الرفع من الحصة السوقية للمؤسسة من خلال القدرة التنافسية لها.
  - ✓ التحسين المستمر في جميع العمليات الإنتاجية، والتقليل من الأخطار وتفادي المخاطر التي تهدد المؤسسة.
  - ✓ الاستخدام الرشيد لموارد المؤسسة.
  - ✓ تقديم أفضل تصميم للمنتجات مع ضمان جودة التنفيذ
  - ✓ ارتفاع نسبة المبيعات وبالتالي زيادة الأرباح المحتملة ووصول المؤسسة إلى التقليل من التكاليف.
  - ✓ الولوج إلى أسواق جديدة.

<sup>1</sup> فلاح سعيد جبر، الحفاظ على البيئة ومنظومة التعبئة والتغليف العربية للمنتجات الغذائية واقعا ومرتجى، مداخلة ضمن المؤتمر العربي حول الاعتبارات البيئية في الصناعات الغذائية العربية- الأوضاع الحالية واتجاهات المستقبل، الجامعة العربية، من 2 الى 5 ماي 2006 ، جمهورية مصر العربية، ص 77 .

<sup>2</sup> Guy LAUDOYER, *la certification ISO 9000: un moteur pour la qualité*, Editions d'organisation, Paris, France, 2000, p.34.

<sup>3</sup> عبد الله بن مبارك آل سيف، مشروع التدريب على رأس العمل وتحقيق الجودة الشاملة والحصول على شهادة الإيزو العالمية، شبكة الألوكة، ص 05.

شكل رقم 10: نموذج نظام إدارة الجودة بالعمليات



Source: SEGOT Jaques et GASQUET Christophe, **assurer le passage à la norme ISO 9000, version 2000**, édition Afnor, Paris, 2003, P14.

الشكل أعلاه يوضح لنا تركيز نظام إدارة الجودة حول العمليات في سلسلة معايير ISO 9000، كما يبين الدور الذي تلعبه الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة - الزبائن - في تقديم عناصر الدخول للنظام التي تتم معالجتها بالمرور بمجموعة من ال عمليات لتصبح على شكل منتجات أي عناصر خروج تشبع متطلبات هؤلاء الزبائن.

ثانيا: نظام (Hazard Analysis Critical Control Point) HACCP تحليل المخاطر ومراقبة النقاط الحرجة):

إن إشباع رغبات ومتطلبات الزبون من قبل المؤسسات الغذائية يكون بالدرجة الأولى عبر حماية وضمان منتجاته الغذائية التي لها أثر كبير على صحة المستهلك، خاصة مع تدهور نظام السلسلة الغذائية في الكثير من المؤسسات المعنية، لذا وجب تبني وتطبيق أدوات وأنظمة سلامة الغذاء.

نظام الهاسب (HACCP)<sup>1</sup> هو نظام وقائي يعنى بسلامة الغذاء من المخاطر التي لها تأثير على سلامة الغذاء سواء كانت بيولوجية، كيميائية أو فيزيائية. يعمل هذا النظام على تحديد المخاطر والأخطاء أي جميع النقاط الحرجة المحتمل وقوعها خلال العملية الإنتاجية ومن ثم السيطرة عليها. وبالتالي فإن نظام الهاسب HACCP يهدف إلى:

- تحديد مكامن الأخطار والمخاطر المحتملة في عملية الإنتاج مع ضمان جودة المنتج النهائي.
- استخدام أفضل الأدوات لمعالجة هذه المخاطر والأخطاء.
- القدرة على عدم فقدان السيطرة خلال عملية الإنتاج.
- ضمان سلامة وصحة المنتج النهائي.



يمكن تطبيق نظام الهاسب HACCP من خلال اتباع المراحل الآتية:

- إجراء تحليل للمخاطر **Hazard analysis** : أي التعرف على المخاطر المحتمل وقوعها إذا لم تتم السيطرة عليها، وهذا يستلزم متابعة الخطوات التصنيعية منذ البداية.
- تحديد نقاط التحكم الحرجة **Critical control points** : أي تحديد المرحلة التي يمكن عندها السيطرة على المخاطر التي تم تحديدها في القاعدة الأولى إما بالتخلص منها نهائياً أو التقليل من آثارها.
- وضع الحدود الحرجة **Critical limits** : بعد تحديد النقاط الحرجة، يجب التأكد أنها تحت السيطرة وهذا يتم بتحديد منطقة الأمان **Safety boundaries** ، ويستعان بالموصفات التي تضعها الجهات التشريعية ونتائج الأبحاث لوضع هذه الحدود.
- استحداث طرق للرصد **Procedures to monitor** : تبقى النقاط الحرجة التي تم تحديدها تحت أنظمة الرصد المستحدثة لتتبعها وبقائها ضمن حدود الأمان.

<sup>1</sup> ظهرت فكرة نظام الهاسب HACCP في 1960 عندما تم تقديم طلب من وكالة الفضاء الأمريكية NASA لمؤسسة بيلز بيري (Pulseberry) لإيجاد نظام لسلامة الأغذية المقدمة لرواد الفضاء من البكتيريا والفيروسات في ظل انعدام الجاذبية، ليتم صدور هذا النظام سنة 1973.

- استحداث إجراءات تصحيحية **Corrective actions** : أي وضع خطة استباقية لمواجهة خروج إحدى النقاط الحرجة عن السيطرة أثناء مراحل التصنيع، مما يقلل الأضرار التي تلحق بالزبون(المستهلك).
- استحداث نظام للتدقيق **Verification** : يجب العمل على تطوير وتحسين هذا النظام، لضمان بقائه لأطول فترة ممكنة وهذا يستلزم القيام بما يلي : الملاحظة الدورية - معاينة المعدات وأجهزة القياس -مراجعة السجلات والقرارات المتخذة.
- يمكن أن يتم التدقيق من قبل المؤسسة نفسها أو بواسطة جهة أخرى كالجها ت الرقابية الرسمية، أو من القطاع الخاص.
- استحداث نظام للتوثيق **Documentation** : إن نظام المحاسب يتطلب توثيقا مكتوبا كان أو بأي طريقة تسهل الرجوع إليه عند الضرورة.

#### إن فوائد تطبيق نظام الهاسب HACCP في المؤسسات الغذائية تتلخص في:

- برنامج وقائي يضمن سلامة وأمان المواد الغذائية.
- الالتزام بالقوانين واللوائح المنظمة للصناعات الغذائية.
- زيادة الربحية بالنسبة للشركات عن طريق ترشيد الإنفاق.
- رفع وعي العاملين في مجال الصناعات الغذائية.
- توسيع قاعدة التحوار بين الشركات المطبقة لنظام HACCP.
- إتاحة الفرصة للتدريب المستمر لموظفي الرقابة عمى الأغذية والعاملين بمجال الصناعات الغذائية.

#### ثالثا: تطبيق نظام إدارة سلامة الغذاء الإيزو 22000:

إن الإيزو 22000 هو نظام مكون من مجموعة عناصر تعمل على تأمين سلامة الغذاء في جميع المراحل على امتداد السلسلة الغذائية منذ إنتاجه حتى استهلاكه. هذا النظام معترف به دوليا في مجال سلامة الغذاء. و قد تم تدعيمه سنة 2005 من طرف منظمة الإيزو لتتم مراجعته سنة 2018. مع العلم أنه كان مجرد سلسلة من الإجراءات تسعى إلى إدماج أفضل الممارسات في مجال الصناعات الغذائية.

إذ يحدد نظام إدارة سلامة الأغذية متطلبات في السلسلة الغذائية، حيث تحتاج المؤسسة إلى إثبات قدرتها على التحكم في مخاطر سلامة الأغذية من أجل ضمان أن المواد الغذائية آمنة في وقت استهلاكها من قبل البشر.

ويشتمل نظام إدارة سلامة الغذاء 2005: ISO 22000 على المتطلبات الآتية<sup>1</sup>:

- تخطيط وتنفيذ وتشغيل وصيانة وتحديث نظام إدارة سلامة الأغذية الذي يهدف إلى توفير المنتجات وفقاً للاستخدام المقصود منها، آمنة للمستهلك.
- إثبات الامتثال لمتطلبات سلامة الأغذية القانونية والتنظيمية المعمول بها.
- تقييم متطلبات العميل، وإثبات الامتثال للمتطلبات المحددة بالاتفاق معه والمتعلقة بسلامة الغذاء من أجل تحسين رضا الزبائن.
- التواصل بشكل فعال بشأن قضايا سلامة الأغذية مع موردي وزبائن المؤسسة والأطراف ذات العلاقة في السلسلة الغذائية.
- ضمان الامتثال لسياسة سلامة الأغذية المعلنة.

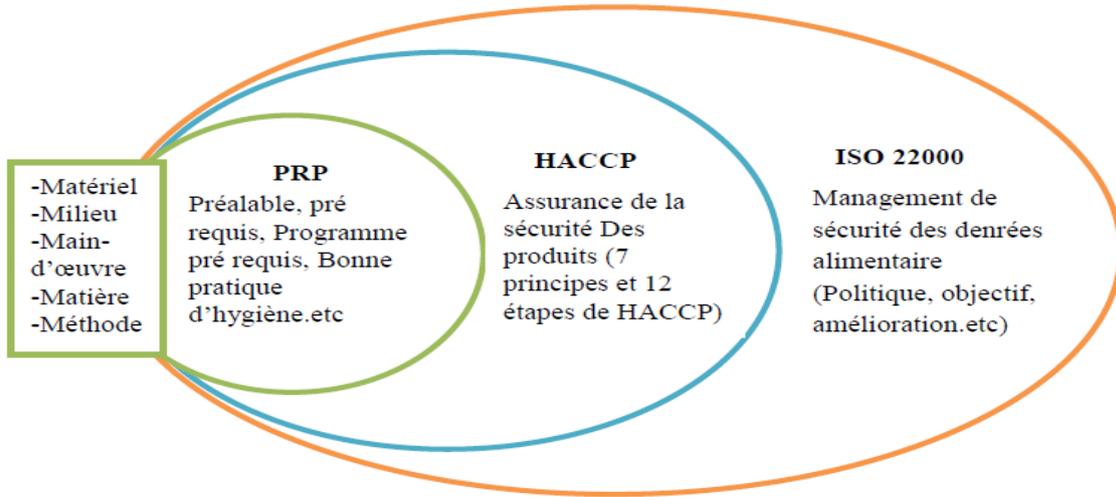
إن تبني نظام إدارة سلامة الغذاء ISO 22000 يحقق عدة مزايا أهمها<sup>2</sup>:

- جعل المؤسسة معنية بالرقابة الغذائية الذاتية مما يسهل مهمة الجهات الرقابية من التقييم والمتابعة
  - جعل مصنعي الغذاء أكثر تفهماً لسلامة الغذاء وبالتالي ضمان فاعليتهم في إنتاج غذاء مأمون
  - توثيق كل ما يمس سلامة الغذاء بشكل مكتوب أو بأي طريقة يمكن الرجوع إليها عند الحاجة
  - الحد من الأخطار الممكنة المرتبطة بالغذاء
  - تقليل فرص سحب المنتج من السوق إذا تأكدت عدم سلامته
  - فتح المجال أمام الشركات للتصدير للأسواق العالمية
  - زيادة ثقة المستهلك في المنتج.
- كما سبق ذكره نلخص إلى أن كل من نظام الهاسب HACCP ونظام إدارة سلامة الغذاء ISO 22000 هو نظامين متكاملين لضمان سلامة الغذاء على امتداد السلسلة الغذائية، وهما من أبرز المعايير الدولية لاستدامة الصناعات الغذائية.

<sup>1</sup> <https://www.iso.org/fr/standard/35466.html> consulté le 03/08/2022.

<sup>2</sup> عبد الرحمان العايب، مرجع سبق ذكره، ص 108-109.

## شكل رقم 11: دمج نظام الهاسب HACCP ضمن نظام الإيزو 22000



Source : TAOURIRIT Kamel, **Intégration et informatisation d'un système HACCP dans un système de management de la sécurité des denrées alimentaires (ISO 22000). Etude de cas : LAITERIE DES AURES SPA**, Mémoire présenté en vue de l'obtention du diplôme de Magister en Génie Industriel Option: Génie des systèmes Industriels, Université BATNA 2, 2015/2016, p38.

## 1.2 الإدارة الجيدة لعلاقة المؤسسة بالموردين:

إن تحقيق المؤسسة للبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة، لا يقتصر فقط على إشباع رغبات الزبائن وضمان الجودة، فلا يمكن تجاهل دور وأهمية الموردين وإشراكهم في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، من خلال إعطاء أهمية قصوى للموارد الخارجية التي تستعمل أثناء العملية الإنتاجية، وهو ما يطلق عليه بالشراء المسؤول.

1) فالمورد هو ذلك الشخص أو المؤسسة التي توفر الأشياء التي يريدها الناس ويحتاجونها، ويكون خلال فترة طويلة من الزمن<sup>1</sup>.

- والمورد أيضا هو فرد أو شركة تقوم بتوفير احتياجات المنشأة سواء كانت قطاع عام أو قطاع خاص من خامات ووقود أو منتجات وسيطة أو منتجات تامة الصنع أو خدمات<sup>2</sup>.

- كما أن المورد هو الشخص أو الشركة التي تقدم منتجا أو خدمة لكيان آخر (غالبا ما يكون شخص أو مؤسسة أخرى). يتمثل دور المورد في تقديم منتجات عالية الجودة من الشركة المصنعة بسعر جيد إلى موزع أو بائع تجزئة لإعادة بيعها أو دخولها في عملية تصنيع منتجات أخرى<sup>3</sup>.

وعليه نقول أن المورد هو ذلك الشخص أو الشركة التي تزود المؤسسات الأخرى بسلع معينة. لذلك، سيزود المورد هذه المؤسسات بالمدخلات اللازمة للإنتاج. ستستخدمها الشركة لتحويلها إلى نواتج.

<sup>1</sup> <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/supplier>

<sup>2</sup> <https://www.caa.gov.qa/ar-qa/PrintedPublications/Documents/Quality%20Newsletter%20-.pdf>

<sup>3</sup> <https://www.oberlo.com/ecommerce-wiki/supplier>

(2) إدارة المؤسسة للعلاقة مع الموردين: هي أسلوب شامل لإدارة تفاعلات المؤسسة مع المنظمات الأخرى التي توفر السلع والخدمات التي تستخدمها خلال العمليات الإنتاجية<sup>1</sup>.

والهدف من الإدارة الجيدة للعلاقة مع الموردين (SRM) هو تبسيط وزيادة فعالية العمليات بين المؤسسة ومورديها، وبالتالي يكون مشابها لعلاقة المؤسسة مع زبائنها (CRM).

(3) أهمية إدارة المؤسسة للعلاقات مع الموردين: يسعى كل من المؤسسة والمورد إلى بناء القيمة والربحية. يمكن أن ينتج عن هذه العلاقة فوائد تجارية مباشرة في تحسين كفاءة وإنتاجية سلسلة التوريد الخاصة بالمؤسسة. وعليه يمكن استخلاص مجموعة من الفوائد التجارية التي تجنيها المؤسسة من وراء إدارة جيدة للعلاقات مع الموردين:

- **خفض التكاليف:** تعني إدارة علاقات الموردين بقاء الموردين مع الشركة على المدى الطويل وإبقاء الحد الأدنى منهم، فالأفضل العمل مع واحد أو اثنين من الموردين الذين لهم القدرة على توفير العديد من المواد المختلفة، مما يعني أنه يمكن تحسين خدمة المورد للشركة وخفض التكاليف .
- **تشجيع الابتكار:** عند القيام بأعمال تجارية عن كثب مع الموردين، يمكنهم العمل معاً لدفع الابتكار بحيث يمكن للطرفين تحسين منتجاتهم بشكل كبير .
- **التعاون:** مع قيام الشركات ببناء علاقات قوية مع مورديها، يُصبح التعاون سهلاً وسلساً ومن الممكن للمؤسسة تقديم الملاحظات لمورديها حول كيفية تحسين الخدمة لهم والعكس صحيح . وهو ما يجعل كل من الطرفين يسعى للحفاظ على الآخر.
- **التحسين المستمر:** تهدف إدارة العلاقات مع الموردين إلى التحسين المستمر للمؤسسة وللموردين الذين يعملون معها، وذلك من خلال وضع معايير وقواعد تحدد الجودة وموعد التسليم والتكلفة، وكذلك من خلال تبسيط طرق التواصل والتعاون بين الطرفين، فنجاح العلاقة وطول أمدها مبني على تحقيق المصلحة لكلا الطرفين.

يلعب الموردون دوراً هاماً في تحقيق أهداف الاستدامة للمؤسسة. إن إشراك الموردين المستدامين يضمن لها منتجات نهائية صديقة للبيئة ويكون من خلال حصولها على مواد نظيفة وخضراء. ومن هنا جاء المورد المستدام لا بد أن ندرك أن هناك مصلحة مشتركة بين الموردين والمؤسسة، فهذه الأخيرة تسعى لإبرام علاقات شراكة مع الموردين الذين يقدمون لها مدخلات العملية الإنتاجية وفق المقاييس والمواصفات التي تحقق إشباع رغبات الزبائن،

<sup>1</sup> <https://www.slideshare.net/ahmeddaher6/ss-83515305>

أما المورد فإن هو الآخر يعمل على المحافظة على هذه المؤسسة كزبون يضمن له شراء مختلف المنتجات التي يقدمها.

## 2 أحسن ممارسات التنمية المستدامة ذات البعد الاجتماعي:

### 2.1 الإدارة الجيدة لعلاقة المؤسسة مع مواردها البشرية (إدارة الموارد البشرية المستدامة):

إن البحث في ممارسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصناعية يجدها تركز كثيرا على البعد البيئي بنسبة كبيرة، ويبقى البعد الاجتماعي بعيدا عن كل التوقعات. فإشباع رغبات المورد البشري لا بد أن تتجاوز القوانين والتشريعات وجعلها من المتطلبات الرئيسة للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة. إن تبني أحسن الممارسات الاجتماعية للتنمية المستدامة في المؤسسات يركز على عنصرين رئيسين أحدهما: هو المجتمع، وهنا يكون عمل المؤسسة المساهمة في معالجة القضايا والمشاكل التي يعاني منها المجتمع، أما العنصر الآخر فهو الموارد البشرية للمؤسسة، التي تعمل على تطوير قدرات العاملين لديها وتحسين الحياة الاقتصادية والاجتماعية كاتباع سياسة عادلة في الأجور .

### 1) مفهوم إدارة الموارد البشرية:

يعتبر المورد البشري مجموعة الأفراد المؤهلين من ذوي المهارات والقدرات المناسبة لأداء الأعمال المكلفون بها باقتناع وحماس<sup>1</sup>. أما إدارة الموارد البشرية فهي مجموعة من الإستراتيجيات والأنشطة والعمليات التي يتم تصميمها لدغم الأهداف المشتركة عن طريق إيجاد نوع من التكامل بين احتياجات المؤسسة الاقتصادية والأفراد الذين يعملون بها<sup>2</sup>.

ويقول Gary Dessler أن إدارة الموارد البشرية على أنها عملية اكتساب وتدريب وتقييم وتعويض الموظفين والاهتمام بعلاقات العمل والصحة والسلامة ومخاوف الإنصاف<sup>3</sup>.

أما Griffin W.Rikcy فيرى أن إدارة الموارد البشرية هي مجموعة الأنشطة التنظيمية الموجهة لجذب القوى العاملة الفعالة وتطويرها والحفاظ عليها<sup>4</sup>. وقد صرح John Storey أن إدارة الموارد البشرية هي نهج مميز لإدارة

<sup>1</sup> علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 1998، ص147.

<sup>2</sup> باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة العربية الثانية، دار الفاروق، للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص12.

<sup>3</sup> Dessler, Gary, Human Resource Management (9th ed.). New Jersey: Prentice Hall, 2003, p09.

<sup>4</sup> Griffin, Rikcy.W, Fundamentals of Management. Eighth Edition, Canada, 2015, p226.

التوظيف يسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال النشر الاستراتيجي لقوة عاملة شديدة الالتزام والقادرة، باستخدام مجموعة متكاملة من التقنيات الثقافية والهيكلية والشخصية<sup>1</sup>.

(2) أهداف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة: إن الهدف الرئيس لإدارة الموارد البشرية هو تكوين مجموعة من القوى العاملة المؤهلة والقادرة على العمل وتكون قوة دفع لهذه المؤسسة، كما يمكننا ذكر بعض الأهداف الأخرى<sup>2</sup>:

- تكوين قوة عمل مستقرة ومنتجة
- تنمية الموارد البشرية وتطوير أدائها
- التعويض المادي والمعنوي على الجهود المبذولة من قبل أفراد الموارد البشرية
- الحفاظ على سلامة الموارد البشرية والرفع من مستوى أدائها.
- المحافظة على الموارد البشرية ذات الكفاءة وتأمين مساهمتها المستمرة في نجاح أهداف المؤسسة.

### (3) الممارسات الاجتماعية للمؤسسة وعلاقتها بمواردها البشرية:

- من خلال ما أثبتناه سابقاً وتبيننا أن الممارسات الاجتماعية للتنمية المستدامة وإدماج البعد الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية ما هو إلا تطبيق لمبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات.
- فقد أجمع الباحثون على علاقة التنمية المستدامة بإدارة الموارد البشرية وأن ممارسات هذه الإدارة ما هو إلا انخراط في مسار المسؤولية الاجتماعية، إلا أنه ورغم تعدد الدراسات والبحوث لم تبين لنا مجالات تدخل إدارة الموارد البشرية في تحقيق هذه المسؤولية الاجتماعية. فمن الدراسات من أطلقت عليها إدارة الموارد البشرية المستدامة<sup>3</sup> وهي تلك الإدارة التي تتحلّى بالمسؤولية الاجتماعية التي يتمثل دورها في<sup>4</sup>:
    - تحقيق تطلعات الأفراد من خلال تحفيزهم وإدماجهم في كل ما يخص المؤسسة.
    - وضع خطط لحماية المنشآت بهدف التقليل من المخاطر البيئية.
    - إبراز أهمية الآثار التي تشكلها المؤسسة على المجتمع بصفة عامة .

<sup>1</sup> Storey, John, **Human resource management today: an assessment**, in Storey, J. (ed.), Human Resource Management: A Critical Text, London: Thomson Learning, 2001, p06.

<sup>2</sup> بربر كامل، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المنظمة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1997، ص12.

<sup>3</sup> Bernard CALISTI et Francis KAROLEWICZ, **RH et développement durable : une autre vision de la performance**, éditions d'Organisation, Paris, France, 2005, p10.

<sup>4</sup> Bernard CALISTI et Francis KAROLEWICZ, Op.Cit, p19.

- إلا أن البعض الآخر يرى أن دور إدارة الموارد البشرية يكمن في تطوير بعض ممارسات المؤسسة التي تجعلها مسؤولة اجتماعيا وقد حصرت فيما يلي:
  - 1 - تفعيل الإجراءات التي تسمح باحترام حقوق الإنسان في المؤسسات.
  - 2 - توفير البيئة المناسبة التي تسمح بتحسين ظروف ونوعية الحياة في العمل.
  - 3 - تطبيق أحسن الممارسات اتجاهاً أفراد المؤسسة.
  - 4 - العمل على تقليص آثار إعادة الهيكلة على أفراد المؤسسة.
- ولكن هناك من يرى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تنحصر في:
  - الصحة والسلامة المهنية والبيئة الآمنة على امتداد العمليات الإنتاجية
  - مجابهة كل أنواع التمييز (العنصري، الديني، العرقي...) بين الأفراد.
- وقد رأى آخرون أنه لا بد على المؤسسات الاستعانة ببعض الأدوات كبرامج تكوين وتدريب حركية الأفراد.
- وقد طالب بعضهم إدارة الموارد البشرية ببذل جهد أكبر وتبني ممارسات جديدة حتى تجعل من المؤسسة مسؤولة اجتماعياً<sup>1</sup>:
  - كالاهتمام ببرامج التكوين والتدريب على المدى البعيد.
  - الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية
  - العمل على إيجاد نوع من التوازن بين الالتزامات المهنية والعائلية للعامل.
  - العدالة في الأجور والمكافآت بين أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم.
  - تحديد وتوضيح المسار المهني للعامل.
  - أما أهم عنصر فهو إيجاد أفضل الطرق الممكنة لمشاركة العمال في أرباح المؤسسة.
- وقد بين آخرون أنه لا بد من الرفع من صلاحيات إدارة الموارد البشرية وأن أفضل نموذج لجعل المؤسسة مسؤولة اجتماعياً اتجاهاً موارد البشرية هو السعي الدائم لكسب ثقتهم وولائهم للمؤسسة والعمل على تجنيد قدرات الأفراد، مع إعطاء الأولوية للإبداع ثم الانتقال إلى الإدارة بالمشاركة وبإدارة الكفاءات، وهو ما ينتج

<sup>1</sup> Anne Sophie FRAISSE et Sana GUERFEL-HENDA, la RSE: instrument de management des ressources humaines, 16eme conférence de l'AGRH, Paris – Dauphine, France, 15 et 16 septembre 2005, p. 16

عنه تقاسم الرؤية المشتركة بين المؤسسة ومواردها البشرية، وهو ما يشجعهم على تبني قيم المؤسسة وبالتالي يكونون شركاء وليس مجرد أطراف ثانوية معنية بالخضوع وتطبيق التعليمات<sup>1</sup>.

➤ وقد استطاع أحد الباحثين في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات أن يحصي جملة من الممارسات ذات البعد الاجتماعي، جمعت في ستة عشر (16) ممارسة مقسما إياها إلى أربع فئات هي:

أ. **التوظيف:** وقد أكد في هذا العنصر على ضرورة القضاء على العنصرية، محاربة التهميش، إدماج الأفراد

المنتقلين إلى الأقليات ثم سهولة الوصول إلى المناصب العليا بغض النظر عن الجنس أو العرق.

ب. **توزيع الأجور:** وقد ركز الباحث على ضرورة تحقيق المساواة والعدالة في منح الأجور، منح المكافآت

والعلاوات التي تحقق الرفاه الاجتماعي للأفراد.

ت. **تنمية الموارد البشرية:** والتي يتم التركيز على إدماج الأفراد الذين لحقوا بهم الضرر بفقدان مناصب شغلهم

نتيجة لمخططات إعادة الهيكلة، كما يدعو إلى التدريب الذي يحسن من كفاءات العمال، مع توفير الجو

المناسب لممارسة العمل النقابي ومنع عمالة الأطفال القصر.

ث. **أما رؤية الإدارة العليا للموارد البشرية:** فالهدف الرئيس لذلك هو ضمان بقاء المنظمة واستمرار نشاطها،

وما يترتب عليه من المحافظة على مناصب العمل الموجودة مع توفير مناصب جديدة، كما تعمل على

استقطاب الكفاءات في المناصب الحساسة وتشجيع نقل الخبرات والمهارات<sup>2</sup>.

إن تطبيق الممارسات الحسنة للموارد البشرية في المؤسسة للتخلي بالمسؤولية الاجتماعية قام كل من الباحثين

كروزي ومارتوري Martory & Crozet بتطوير نموذج أصبح فيما بعد دليلا يسمح بالتحكم في ممارسة الموارد

البشرية التي تجعل من المؤسسات الاقتصادية مسؤولة اجتماعية<sup>3</sup>. والجدول الآتي يلخص هذا النموذج.

<sup>1</sup> Moez BEN YEDDER et Saloua SOUAI, **La contribution stratégique de la Gestion des Ressources Humaines A la Responsabilité Sociale de l'Entreprise**, Colloque international de l'Association Tunisienne des Sciences de Gestion, 22 et 23 Mars 2009, p 9.

<sup>2</sup> JEAN Yves SAULQUIN, **la responsabilité des entreprises face aux enjeux sociaux, dans le management durable : l'essentiel du développement durable appliqué aux entreprises sous la direction de Dominique WOLFF et Fabrice MALEON**, Editions Lavoisier, 2008, p. 141 à 146.

<sup>3</sup> Amaury GRIMAND et Isabelle VANDANGEON-DERUMEZ, **les modes d'appropriation de la RSE et leurs impacts sur la fonction ressources humaines**, 21ème congrès AGRH : nouveaux comportements, nouvelle GRH, du 17 au 19 novembre 2010, Saint – Malo, France, p. 7.

جدول رقم 15: ممارسات إدارة الموارد البشرية المتوافقة مع متطلبات المسؤولية الاجتماعية للشركات حسب

نموذج Martory & Crozet

تدعيم المساواة في الأجور	مستويات الأجور	سياسات الأجور
الاعتراف بالمهارات المكتسبة وتمييزها	تركيبية الأجور	
إعطاء الأولوية للترقية من الداخل على حساب الترقية من الخارج	طبيعة ونوعية مناصب العمل	الترقية الاجتماعية للعنصر البشري
التنبؤ بالآثار الاجتماعية للخيارات الإستراتيجية للمؤسسة	إدارة الكفاءات	
وضع سياسة تأخذ بعين الاعتبار التنوع عند التوظيف	التوظيف والإدماج	
تشجيع توظيف الفئات من ذوي الاحتياجات الخاصة.	إدارة المسار المهني للعمال	
ترقية وتطوير المهارات المكتسبة	التكوين والتدريب	
تدريب العمال على التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال.	ظروف وتنظيم العمل	
وضع مخطط لتحسين ظروف العمل	ظروف وتنظيم العمل	
تطوير برامج لتحقيق التوافق بين الحياة العلمية والحياة العائلية	التركيز على بناء مؤسسة شعارها التعلم	المناخ الاجتماعي
وضع برامج للوقاية من التغيب	التغيب	
إجراء استقصاءات تسمح بالتعرف على أسباب ترك العمال لوظائفهم داخل المؤسسة.	دوران العمل	سمعة وصورة المؤسسة
إجراء استقصاءات تسمح بقياس المناخ الاجتماعي داخل المؤسسة	الصورة والسمعة الداخلية	
تطوير الشراكة مع هيئات التكوين والتدريب.	الصورة والسمعة الخارجية	
تطوير وتشجيع برامج الأعمال الخيرية.		

Source: Amaury GRIMAND et Isabelle VANDANGEON-DERUMEZ, **les modes d'appropriation de la RSE et leurs impacts sur la fonction ressources humaines**, 21ème congrès AGRH : nouveaux comportements, nouvelle GRH, du 17 au 19 novembre 2010, Saint – Malo, France, p. 7

إن ما تم عرضه من آراء ووجهات النظر يتبين لنا أن التحلي بالمسؤولية الاجتماعية له أثر مباشر على المورد البشري للمؤسسات، من خلال الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية. ورغم أن أولى مهام المؤسسة هو تعظيم أرباح المساهمين إلا أنها مجبرة على توفير مناصب عمل جديدة والمحافظة على الموجودة، وتوفير الحماية لأفراد المؤسسة.

بالإضافة إلى الاهتمام بعنصري التدريب والتكوين على مختل المستويات وهو الذي يساعد على الرفع من مستوى أداء أفراد المؤسسة وتحسين كفاءاتهم.

إن لإدارة الموارد البشرية تحديات لا بد من رفعها:

التحدي الأول: تحفيز العمال وتحسين الكفاءة لديهم

التحدي الثاني: العمل على كسب ثقة وولاء العمال لمؤسستهم

التحدي الثالث: من خلال رفع التحديين الأولين نصل إلى جعل العامل عنصراً مسؤولاً داخل المؤسسة ويتحمل المسؤولية كباقي مسؤولي المؤسسة، ولا يكفي بتطبيق التعليمات الصادرة إليه.

وبرفع هذه التحديات نستطيع القول أن المؤسسة قد استطاعت تحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

إن فوائد ممارسة إدارة الموارد البشرية للوصول إلى مؤسسة مسؤولة اجتماعية تكمن في:

إن ممارسة إدارة الموارد البشرية يكون من الدور الإستراتيجي الذي تلعبه المؤسسة بإشراك أفرادها في القرارات

الإستراتيجية لها، وهو ما يساعد هذه المؤسسات على تحقيق فوائد متنوعة صنفت إلى:

- الفوائد الإستراتيجية: وتتجلى في خلق مناخ اجتماعي مستقر داخل المؤسسة ويساعد على تضافر جهود العمال وإيمانهم بمشروع مؤسستهم.

- الفوائد الاقتصادية طويلة المدى: وقد تم تحديدها في تحسين تنافسية وأداء المؤسسة وبالتالي تحسين النتائج.

- أما الفوائد الاقتصادية قصيرة المدى: فتبرز في ارتفاع مستويات الإنتاجية<sup>1</sup>.

2.2 سعي المؤسسات الصناعية لتطبيق المعايير الدولية كدليل لمساهمتها في تحقيق البعد الاجتماعي:

لإدماج البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة، ولإبراز العلاقة الجيدة في إدارة المؤسسة للموارد البشرية تسعى

لتطبيق المعايير الدولية في الكثير من المجالات، أبرزها معيار الإيزو 26000 الخاص بالمسؤولية الاجتماعية

للشركات، وكذا السلامة والصحة المهنية ممثلة في نظام Occupational OHSAS18001/2007

<sup>1</sup> زين الدين بروش وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 75.

Health and Safety Assessment Series ثم تأتي سنة 2018 ليتم الإقرار بنظام الصحة والسلامة

المهنية الإيزو 45001.

**أولاً: معيار المسؤولية الاجتماعية للشركات الإيزو 26000:**

يعتبر معيار الإيزو 26000 من المعايير المعتمدة لدى المنظمة العالمية للتقييس ISO، وقد تم اعتماده رسمياً سنة 2010 من أجل تقديم توجيهات في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات. كما أنه من أهم الوسائل والأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق التنمية المستدامة.

**1) مفهوم معيار الإيزو 26000:** هو معيار عالمي يقدم الإرشادات العامة للمبادئ الأساسية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والقضايا المرتبطة بها. كما تتطرق إلى الوسائل التي تمكن هذه المؤسسات من إدخال مفهوم المسؤولية الاجتماعية ضمن إطار الإستراتيجيات والآليات والممارسات الخاصة بها<sup>1</sup>.

و توفر قيمة مضافة لكل المبادرات الحالية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، من خلال عرض مجموعة من الإرشادات والتوجيهات المتكاملة، تركز على اتفاق عالمي بين الخبراء الذين يمثلون أطراف مختلفة من أصحاب المصالح، و تشجع هذه المواصفة أيضاً على الممارسات الجيدة في مجال المسؤولية الاجتماعي في العالم ككل<sup>2</sup>.

للعلم فإن معيار الإيزو 26000 هو معيار اختياري بالنسبة للمؤسسات، ولا يعمل به لأغراض الترخيص أو المطابق أو التشريع أو لإبرام أية عقود أو صفقات، كما أن هذه المواصفة لا يقصد منها أن تكون من العوائق غير الجمركية للتجارة أو لتغير الوضع القانوني للمؤسسات. كما لا ينجر عنها أية إجراءات قضائية سواء دفاعاً أو اتهاماً سواء كان على المستوى المحلي أو الدولي، وبالتالي لا تعتبر مواصفة الإيزو 26000 من مواصفات نظم الإدارة.

إذا أن مبادئ مواصفة الإيزو 26000 مبنية على مجموعة من المبادئ محصورة في<sup>3</sup>:

- التحلي بالمسؤولية اتجاه تأثيرها على الاقتصاد، البيئة والمجتمع.

<sup>1</sup> محمد فلاق، مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، دراسة ميدانية في المؤسسات الاقتصادية الحاصلة على شهادة الإيزو 9000، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الشلف، الجزائر، 2013/2014، ص 107.

<sup>2</sup> مقدم وهيبية، تحسين الأداء البيئي و الاجتماعي للمؤسسات الصناعية من خلال تبني المواصفة الدولية ايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي : (الإستراتيجية الصناعية الجديدة في الجزائر: استمرارية... أم قطيعة) يومي 23 و 24 أفريل 2012، ص 07.

<sup>3</sup> Social Responsibility ISO 26000 tells it like it is, ISO FOCUS+, The magazine of international organization for standardization, volume 2, No 3, march 2011, p 22-23.

- تعزيز الشفافية من خلال إصدار التقارير عن مختلف أنشطة المؤسسة.
  - تحلي المؤسسات بالسلوكيات الأخلاقية.
  - احترام مطالب واحتياجات أصحاب المصالح.
  - احترام القوانين.
  - الامتثال للمعايير الأخلاقية العالمية.
  - احترام حقوق الإنسان والاعتراف بأهميتها.
- وقد قام معيار الإيزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية للشركات على مجموعة من البنود شكلت هيكل ومضمون هذه المواصفة الدولية، والجدول الآتي يلخص ذلك.

### جدول رقم 16: هيكل ومضمون مواصفة الإيزو 26000

البند	الهدف	الشرح
الأول	المجال	تعريف وتحديد المحتوى الذي تغطيه هذه المواصفة، ويحدد القيود أو الاستثناءات، كما أنه ينص على أن هذه المواصفة الدولية تقدم دليلاً إرشادياً لجميع أنواع المؤسسات بغض النظر عن حجمها أو موقعها.
الثاني	التعريفات	يحدد هذا البند معاني المصطلحات الرئيسية في هذه المواصفة، وبلغ عدد التعريفات 22 مصطلحاً، أهمها مصطلحات: المسؤولية الاجتماعية وأصحاب المصلحة.
الثالث	فهم المسؤولية الاجتماعية	يشرح هذا البند بشكل مفصل المسؤولية الاجتماعية ويوضح أهم خصائصها.
الرابع	مبادئ المسؤولية الاجتماعية	حددت المواصفة سبعة مبادئ للمسؤولية الاجتماعية وهي: القابلية للمساءلة، الشفافية، السلوك الأخلاقي، احترام مصالح الأطراف المعنية، وكذلك احترام سلطة القانون، احترام الأعراف الدولية للسلوك، احترام حقوق الإنسان.
الخامس	الاعتراف بالمسؤولية الاجتماعية والتعرف على	يتناول هذا البند اعتراف الشركة بمسئوليتها الاجتماعية، من خلال تحديد تأثيرات من أجل المساهمة في التنمية المستدامة،

<p>وتحديد أصحاب المصلحة وإشراكهم في ممارساتها الاجتماعية.</p>	<p>أصحاب المصلحة والتفاعل ومعهم.</p>	
<p>وهو أهم البنود في المواصفة، وفيه ذكر للمجالات الأساسية السبع للمسؤولية الاجتماعية والواجب تبنيتها من قبل المؤسسات وهي: حوكمة المؤسسة، حقوق الإنسان، ممارسات العمال، البيئة، الممارسات التشغيلية العادلة مع الأفراد والمؤسسات، قضايا المستهلك، مشاركة وتنمية المجتمع.</p>	<p>دليل الموضوعات الرئيسة للمسؤولية الاجتماعية</p>	<p>السادس</p>
<p>يوضح هذا البند إرشادات وتوجيهات مهمة من أجل إدارة جيدة للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، حيث يمكن أن تتم هذه الإدارة من خلال أربعة خطوات هي: التزام الإدارة العالية، تحديد وتحليل تطلعات أصحاب المصلحة، مرحلة التنفيذ والممارسة، التقييم والمتابعة، المراجعة</p>	<p>دليل إرشادي حول تطبيق المسؤولية الاجتماعية</p>	<p>السابع</p>

المصدر: جميلة العمري، إسهامات تبني المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية لبعض شركات التأمين في الجزائر -، أطروحة دكتوراه للطور الثالث، تخصص مناهج وتسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2016/2015، ص 30.

(2) أهدافها: تسعى المؤسسات من وراء تبني مواصفة الإيزو 26000 إلى تحقيق جملة من الأهداف وعلى عدة مستويات<sup>1</sup>:

أ) على مستوى أداء المؤسسات تجاه المجتمع:

- مساعدة المؤسسات في تبني المسؤولية الاجتماعية، وفي نفس الوقت احترام الاختلافات الثقافية الاجتماعية والبيئية والقانونية وظروف التنمية الاقتصادية.
- توفير التوجيهات والإرشادات العملية التي تجعل من المسؤولية الاجتماعية قابلة للتطبيق والممارسة العملية،
- تقييم ممارسات المسؤولية الاجتماعية من خلال إعداد تقارير تتميز بالمصداقية العالية.
- التوافق مع الاتفاقات والمبادرات الدولية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات.
- نشر الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية وبمكاسبها والفوائد التي تتحصل عليها الشركات.

<sup>1</sup> Didier Gauthier, Quelles ont été les motivations pour l'implication de la France dans le processus de développement de l'ISO 26000, commission de normalisation ISO 26000 AFNOR

■ العمل المشترك على المستوى الدولي في حقل المسؤولية الاجتماعية وتوحيد ممارساتها ليسهل تقييمها بشكل متماثل في مختلف الدول.

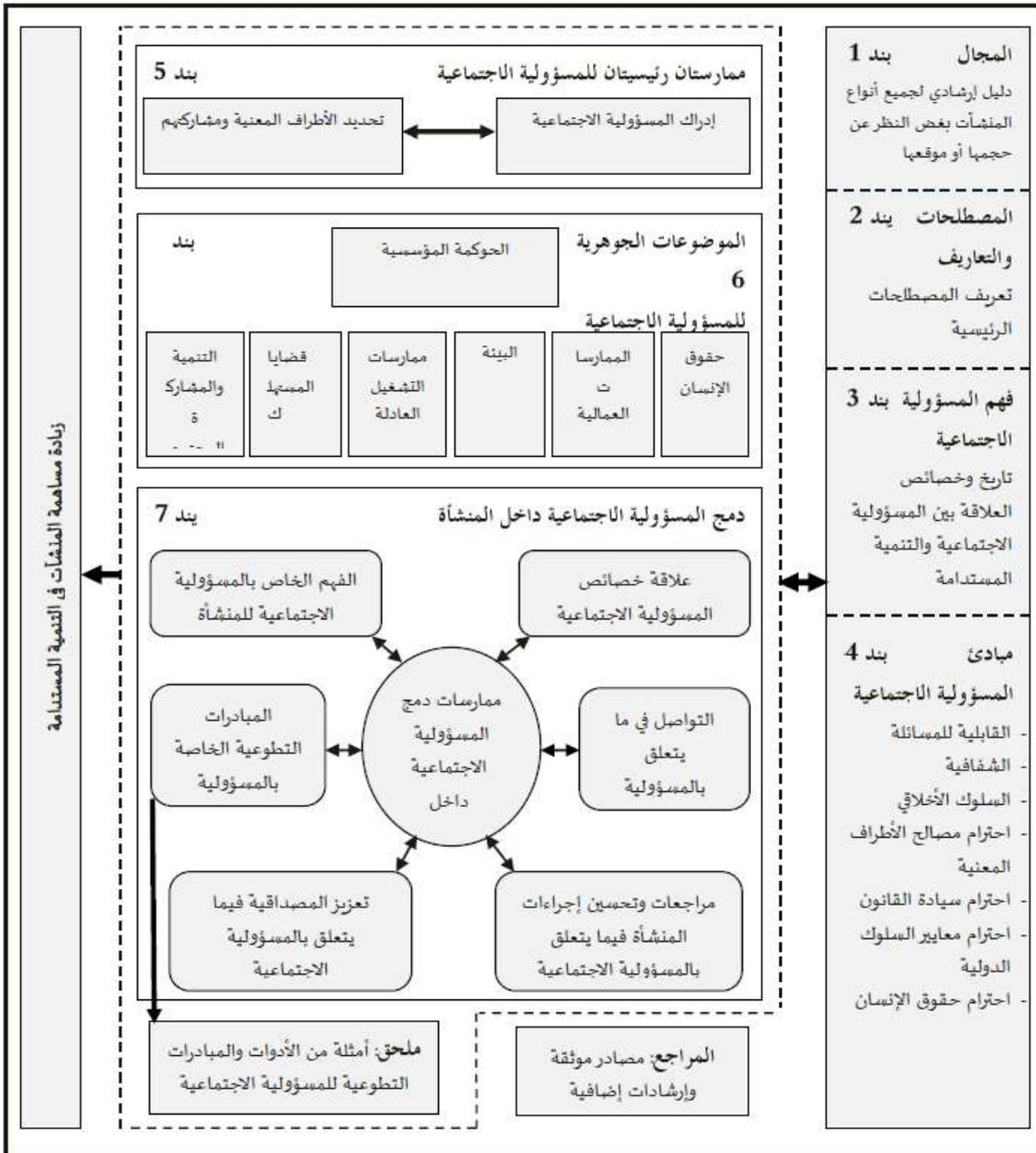
#### ب) على مستوى الأداء البيئي و الدور التنموي:

- جعل من الممارسات العملية للمسؤولية الاجتماعية أداة لتحقيق التنمية المستدامة.
- الاعتماد على القوانين المنظمة لذلك مثل: حقوق الإنسان و قوانين حماية البيئة.
- اعتبار كل قضايا التنمية كمكون أصيل لمواصفة المسؤولية الاجتماعية.
- نشر مفاهيم وممارسات المسؤولية الاجتماعية من خلال دمجها في البرامج التنموية والتعليمية وكذا برامج البحث العلمي.

#### ت) على مستوى علاقة المؤسسات بأصحاب المصلحة:

- تحسين العلاقة بين المؤسسة و باقي أصحاب المصلحة لديها، و ذلك من خلال خلق حوار مشترك بين جميع الأطراف من أجل تحقيق المنافع المتبادلة.
  - الالتزام بحقوق كل من العاملين و المستهلكين و الموردين، و تحسنها بشكل مستمر.
  - عدم إهمال حق المجتمع في استفادته من المزايا التي تمنحها المؤسسات، كالعادلة في التوظيف، منح المساعدات والهبات لمنظمات المجتمع المدني، والمساهمة في تحقيق التنمية بكافة أشكالها.
  - تحمل المؤسسات لمسئولياتها بالنظر للنشاطات الصناعية ذات الأثر السلبي على البيئة، خاصة تلك النشاطات الملوثة والتي يجب التخفيف من آثارها.
- من خلال ما تم ذكره سابقا، يمكننا وضع لمحة عامة عن مواصفة الإيزو 26000. والشكل الآتي يوضح ذلك.

الشكل رقم 12: يعطي لمحة عامة عن المواصفة الإيزو 26000



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على: المواصفة القياسية الدولية الإيزو 26000:2010 دليل إرشادي حول المسؤولية المجتمعية 2010، تم الترجمة من الموقع: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:ar> إن ما تعرضنا له سابقا ويوضحه الشكل أعلاه، يوضح أن مواصفة الإيزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية للشركات توفر إطار عمل ممنهج يمكن العديد من المؤسسات من استغلاله في الالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه أصحاب المصالح وإشراكهم في تحقيق التنمية المستدامة.

## ثانيا: نظام والسلامة والصحة المهنية OHSAS18001/2007\*:

إن توفير الأمن والسلامة في المؤسسات الصناعية أصبح من الضروريات الواجب توفرها نظرا لتأثيراتها على مختلف الأنشطة والعمليات الإنتاجية، مما دفع بالكثير من المؤسسات البحث عن أنظمة تساعد خاصة بالصحة والسلامة

## داخل المنشآت الصناعية، فكان نظام السلامة والصحة المهنية OHSAS 18001/2007

إن الصحة والسلامة المهنية تتعلق بالمحافظة على السلامة الجسدية والنفسية للعاملين داخل المؤسسة، بالإضافة من الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية.

كما أنها تحقيق الأداء الآمن في بيئة العمل، الذي يضمن عدم وقوع الحوادث أو التقليل من نسب احتمال وقوعها. مع توفير بيئة عمل مناسبة أو خالية من كل ما له تأثير يضر بصحة العاملين (الجسدية أو النفسية) كملوثات الهواء، الضوضاء، الحرارة والرطوبة....

إن نظام الصحة والسلامة المهنية هو الذي يحدد المتطلبات التي يجب توفرها في أي نظام لإدارة الصحة والسلامة المهنية لتمكين الجهات المطبقة لذلك النظام من التحكم في المخاطر المتصلة بالصحة والسلامة المهنية وتحسين أدائها<sup>1</sup>.

وعليه فإن إدارة الصحة والسلامة المهنية هي مجموعة من الإجراءات الإدارية: تخطيط، توجيه، تنفيذ ومراقبة ، التي تهدف إلى البحث عن الأسباب التي من الممكن أن تخلف حوادث وأمراض مهنية (الجسدية أو النفسية)، والعمل على الوقاية منها، واتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من المخاطر أو التنبؤ بها قبل وقوعها مع توفير الحلول الممكنة لمعالجة الحوادث والأمراض وعدم تكرارها، مما يحفز العاملين على تقديم أفضل أداء لديهم للمؤسسة نظرا للجو والبيئة الملائمة للعمل من جهة، مع حماية كل الأطراف المعنية في المؤسسة مما يقلل التكاليف من جهة أخرى. ويهدف نظام الصحة والسلامة المهنية إلى<sup>2</sup>:

- التقليل من نسب المخاطر المحيطة بالعمال والأطراف الأخرى المعنية في المؤسسة أثناء ممارسة أنشطتها، والتي قد تشكل خطرا على صحتهم وسلامتهم.
- إدخال التحسينات الممكنة على هذا النظام أو ما يعرف التحسين المستمر.

\* تم تطوير هذا النظام المعروف بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية سنة 1999 وكان يسمى OHSAS18001/1999 ولكن مع دخوله ضمن المعايير البريطانية سنة 2007 أصبح يعرف بنظام BS OHSAS18001/2007

<sup>1</sup> Observatoire sur la responsabilité sociale de l'entreprise « ORSE », **développement durable et entreprise**, Editions AFNOR, Paris, France, 2004, p.94.

<sup>2</sup> Octave GELINIER et autres, **développement durable: pour une entreprise compétitive et responsable**, ESF Editions, France, 2005, p.94.

- إثبات أن هذا النظام قابل للحصول على شهادة مطابقته للمعيار الذي وضع على أساسه ويكون ذلك بعمليات التقويم الذاتي.

إن فوائد تطبيق نظام السلامة والصحة المهنية OHSAS18001/2007 في المؤسسات الصناعية يكمن في<sup>1</sup>:

- تقليل نسبة احتمالات الحوادث المهنية في المؤسسة.
- تفادي أوقات التوقف في المؤسسة وبالتالي خفض التكاليف
- الالتزام بالقوانين والتشريعات
- الالتزام بصحة وسلامة كافة الأطراف المهتمة والمعنية بعمل المؤسسة
- كسب زبائن وشركاء جدد
- التسيير الجيد للمخاطر المهددة للصحة والسلامة في المؤسسة
- تقليل المسؤولية العامة وخفض تكاليف التأمين الناجمة عن تعويضات الحوادث.

إن الهدف من تطوير نظام السلامة والصحة المهنية OHSAS18001/2007 لخلق نظام واحد ومتكامل في المؤسسات الصناعية يتوافق بين نظام الجودة الإيزو 9001 ونظام إدارة البيئة الإيزو 14001.

ثالثا: تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية الإيزو 45001:

رغم التطبيق الواسع لنظام OHSAS18001/2007 في المؤسسات والمنشآت الصناعية و بعد المصادقة على نظام الإيزو 45001 سنة 2018 تم تحديد فترة ثلاث سنوات للانتقال إلى النظام الجديد (الإيزو 45001) إلى غاية مارس 2021.

يعتبر المعيار الإيزو 45001 من أهم الأنظمة الحديثة التي تعمل على مساعدة ومرافقة المؤسسات الصناعية من تحسين أدائها في جانبي الصحة والسلامة المهنية وخلق بيئة آمنة للعمل. فهو نظام يحدد متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة العمل، مع مبادئ توجيهية لاستخدامها، بغرض تمكين المؤسسة من تحسين أدائها في مجال الصحة والسلامة المهنية بشكل استباقي من حيث الوقاية من الإصابات والمشاكل الصحية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> بوختالة سمير، نحو تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في مؤسسات قطاع صناعة الاسمنت الجزائرية-دراسة تحليلية لمؤسسات الاسمنت العمومية خلال الفترة 2000-2016، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2016، ص53.

<sup>2</sup> العياشي زرار، حمزة بن وريدة، نظام الصحة والسلامة المهنية وفق المواصفة القياسية الدولية iso 45001، مجلة أرساد للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد 01 جوان 2019، المجلد 02، 33-52، ص41.

نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية غير إلزامي للمؤسسات، وإنما يقترح عمل موحد لجميع المؤسسات والمنشآت التي ترغب في تحسين أداؤها بشكل دوري ومستمر في مجال الصحة والسلامة المهنية.

وقد تم إحصاء بعض المعلومات التي تنبئ بضرورة وجود وتبني أنظمة الصحة والسلامة المهنية<sup>1</sup>:

- 2.2 مليون عامل يفقدون حياتهم سنويا على مستوى العالم بسبب الحوادث والأمراض المتعلقة بالعمل
- أكثر من 4.1 مليون من العمال الأمريكيين يعانون مرض خطير أو إصابة كل سنة
- 26.4 مليون أيام عمل فُقدت في المملكة المتحدة بسبب الأمراض المتعلقة بالعمل وإصابات العمل
- 4% من الناتج القومي الإجمالي في العالم يضيع بسبب الحوادث والأمراض المتعلقة بالعمل
- 6300 عامل يموت كل يوم بسبب الحوادث المهنية والأمراض المتعلقة بالعمل.

إن فوائد تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية الإيزو 45001 في المؤسسات الصناعية تكمن في<sup>2</sup>:

- الحد من الأحداث السلبية في مكان العمل
  - التقليل من الغيابات وتفعيل دوران العمالة للرفع من الإنتاجية
  - خفض تكاليف التأمين الناتجة عن حوادث العمل
  - غرس ثقافة الصحة والأمن بين أفراد المؤسسة.
  - التحسين المستمر وتحفيز الابتكار
  - زيادة التزام الإدارة الاستباقي نحو تحسين أداؤها لإدارة الصحة والسلامة المهنية.
  - الوفاء والالتزام اتجاه القوانين والتشريعات الحكومية.
  - تحسين صورة المؤسسة
  - الرفع من معنويات العمال نظرا لتوفير بيئة عمل آمنة.
  - نظام الإيزو 45001 هو نظام عالمي موحد ومشارك للصحة والسلامة المهنية لجميع الشركات.
- إن تبني أنظمة الصحة والسلامة المهنية في المؤسسات الصناعية من شأنه غرس الثقة وضمان التواصل بين أصحاب المصلحة، وبالتالي الحصول على نظام إدارة متكامل يجمع كل من نظام إدارة الجودة - نظام إدارة البيئة ونظام الصحة والسلامة المهنية، وهو ينتج عنه خفض التكاليف والرفع من القيمة المضافة.

<sup>1</sup> <http://www.iso-tec.com/> consulté le : 04/08/2022.

<sup>2</sup> [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100427\\_fr.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100427_fr.pdf)

## 3. أحسن ممارسات التنمية المستدامة ذات البعد البيئي:

## 3.1 الإدارة الجيدة لعلاقة المؤسسة مع بيئتها الطبيعية:

إن ارتفاع الوعي لدى مختلف شرائح المجتمع بالآثار البيئية الناجمة عن العمليات الإنتاجية للمؤسسات الصناعية (خاصة الكبرى منها)، أجبر هذه الأخيرة على اتخاذ جملة من السياسات والإجراءات لتقييم هذه الآثار ابتداء من الحصول على المواد الأولية ووصولاً إلى المنتج النهائي، ولتفعيل هذه السياسات تهتم المؤسسات بشكل كبير ب: ترشيد استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية و التقليل من التالف والحد من التلوث مما ينتج عنه تحسين الأداء البيئي للمؤسسة وكذا صورتها.

يعرّف معيار الإيزو 14000 الأداء البيئي بأنه تلك النتائج القابلة للقياس لنظام الإدارة البيئية، فيما يتعلق برقابة المؤسسة على جوانبها البيئية على أساس سياستها البيئية وكذا أهدافها البيئية<sup>1</sup>.

تسعى المؤسسات إلى تحسين أدائها البيئي من أجل:

- وضع وتحقيق الأهداف البيئية للمؤسسة
- يعتبر طريقة في التسيير تعمل على جعل المؤسسة أكثر تنافسية- أكثر ابتكاراً وأكثر مسؤولية على المستوى البيئي
- إن الاهتمام بالأداء البيئي يجعل المؤسسة تنتج بأقل الموارد.
- إن تحقيق الأداء البيئي هو التوافق بين احترام القوانين والتشريعات من جهة وتحسين المدفود المالي من جهة أخرى.
- إن تحقيق الأداء البيئي ينتج عنه التحكم في التكاليف البيئية وتقليلها إلى أدنى مستوياتها، من خلال الصيانة الدورية للمعدات على امتداد مراحل الإنتاج.
- تسعى المؤسسة دائماً إلى ترشيد استهلاكها للطاقة بالتقليل من استهلاكها خلال العملية الإنتاجية.
- لقد اختلف الباحثون حول ضرورة تبنى ودمج البعد البيئي للتنمية المستدامة في إستراتيجيات المؤسسات الاقتصادية -الصناعية- ومدى تأثيره على تحقيق وتعظيم الأرباح (البعد الاقتصادي).
- فهنالك من أصحاب المصالح من يحرص على التعامل من المؤسسات الأكثر حماية للبيئة، وهنالك نجد الكثير من المسيرين يولون اهتماماً كبيراً للإدارة البيئية، كما نجد أن الكثير من المستهلكين والزبائن والكفاءات الإدارية العليا

<sup>1</sup> Luc Janicot, **les systèmes d'indicateurs de performance environnementale (ipe), entre communication et contrôle**, Dans *Comptabilité Contrôle Audit* 2007/1 (Tome 13), pages 47 à 67, p51

حريصين على التعامل مع المؤسسات ذات الاهتمام البيئي فقط. ومن أجل استقطاب فئة جديدة من الزبائن تضطر الكثير من المؤسسات إلى الاجتهاد أكثر في مجالات البيئة مع الإفصاح عنها، إذ كانت لهذه السياسة المرجحة نتائج إيجابية حققت من خلالها العديد من المؤسسات عوائد مالية (على المدى الطويل والقصير)<sup>1</sup>. أما من جانب آخر نجد من يرى بعدم جدوى دمج البعد البيئي في سياسة المؤسسة، لدرجة القول أن الاهتمام بالبيئة يترتب عليه تكاليف إضافية لا تحقق أية منافع تجارية أو أرباح مالية.

ويرى أصحاب هذا الرأي أن دمج البعد البيئي يعيق الإدارة العليا في وضع الخطط الإستراتيجية طويلة المدى، وقد قدم بعض الباحثين مبررات كنقص الموارد المالية والبشرية لا يفرض على المؤسسة الاهتمام بالبيئة<sup>2</sup>.

### 3.2 سعي المؤسسات الصناعية لتطبيق المعايير الدولية كدليل لمساهمتها في تحقيق البعد البيئي:

#### أولاً: تطبيق نظام الإدارة البيئية الإيزو 14001:

إن تدهور النظام البيئي نتيجة للاستغلال غير الرشيد لموارد الطبيعة من قبل المؤسسات، خاصة مع ظهور التأثيرات السلبية على مستوى الأفراد، مما اضطر إلى فرض القوانين والتشريعات التي تقوم بضبط أنشطة هذه المؤسسات، وتهدف الممارسات البيئية إلى تقليل الأضرار التي تلحق بالبيئة، وتعزيز جهود الاستدامة البيئية عبر حدود الشركة.

ولمراقبة العمليات الإنتاجية في المؤسسات الصناعية، تم إيجاد أنظمة الإدارة البيئية، التي تتمتع بالمرونة اللازمة التي تمكن المؤسسة من تنفيذها بما يحقق أفضل أداء بيئي لها بعيداً عن كل التعقيدات أو الإجراءات التي من شأنها إعاقة عمل المؤسسة.

وقد عرف نظام الإدارة البيئية على أنه دورة مستمرة من التخطيط- التنفيذ - المراجعة وتحسين الأعمال التي تقوم بها المؤسسات حتى تفي بالتزاماتها البيئية<sup>3</sup>.

كما عرف أيضاً على أنه استخدام وحماية الموارد الطبيعية من خلال تطبيق الممارسات السليمة بيئياً<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> THOMAS Reverdy, **les normes environnementales en entreprise : la trajectoire mouvementée d'une mode managériale**, revue Sociologies pratiques 2005/1, n° 10, p101.

<sup>2</sup> Sandrine Berger-Douce: **Taille et engagement environnemental des PME familiales**, international council for Small business World conference, Halifax, Canada, 22-25 juin 2008, p03.

<sup>3</sup> Yarnell Patrick, **Implementing an ISO 14001, Environmental management system**, School of resource & Environmental management, Canada, 2777, 1999, P14

<sup>4</sup> Thomas Zobel, **the Influence of organizational characteristics on the Environment Management Systems**, Doctoral thesis, Lulea University of technology, Sweden, 2005, p09

أما المنظمة الدولية للتقييس ISO فقد عرفت نظام الإدارة البيئية جزء من النظام الإداري الشامل الذي يتضمن الهيكل التنظيمي، ونشاطات التخطيط والمسؤوليات والممارسات، والإجراءات والعمليات والموارد المتعلقة بتطوير السياسة البيئية وتطبيقها ومراجعتها والحفاظ عليها<sup>1</sup>.

ومنه نستنتج أن نظام الإدارة البيئية عبارة هو إحدى الأدوات الإدارية التي تتمتع بالمرونة التي تجعل المؤسسات قادرة على فهم، تقييم وتحسين الجوانب البيئية لمختلف العمليات الإنتاجية، من خلال توفير إطار عمل متكامل يسهل الاندماج في الهيكل الإداري للمؤسسة والذي يتميز بمناهضته للتأثيرات البيئية الحالية والمحتملة.

ويعتبر تبنى نظام الإدارة البيئية الإيزو 14001 تجسيدا لدمج البعد البيئي للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية، والتي جاءت على أعقاب مؤتمر ريو دي جانيرو سنة 1992، فكان ميلاد المواصفة الإيزو

14001 سنة 1996 والتي كانت امتدادا للمواصفة البيئية البريطانية BS7750 والمواصفة الأمريكية NSF110 بالإضافة إلى المواصفة المعتمدة من قبل الاتحاد الأوروبي EMAS، ومن خلال المواصفة الإيزو 14001 تم توحيد

جميع المواصفات السالفة الذكر ليتشكل لدينا نظام الإدارة البيئية الجديد والذي شكل لغة مشتركة وموحدة لدى جميع الأطراف من دول ومؤسسات، وتم اعتمادها رسميا في سبتمبر 1996 (ISO14001:1996) ليتم تحديثها

سنة 2004 (ISO14001:2004)، ثم آخر نسخة لها كانت سنة 2015 (ISO14001:2015)

إن نظام الإدارة البيئية الإيزو 14001، الذي يعتبر معيارا متفقا عليه دوليا يحدد متطلبات نظام الإدارة البيئية. ويساعد المؤسسات على تحسين أدائها البيئي من خلال استخدام أكثر كفاءة للموارد وتقليل النفايات، واكتساب ميزة تنافسية وثقة أصحاب المصلحة<sup>2</sup>.

وقد بين المسح الذي أجرته إحدى الهيئات الدولية المتخصصة في مجال البيئة لمجموعة من الشركات التي طبقت نظام الإيزو 14001، أن كافة هذه الشركات قد استفادت بشكل فعلي من تطبيق نظام إدارة الجودة، و فيما يلي بعض الأرقام التي تم التوصل إليها<sup>3</sup>:

- 65% من المؤسسات حسنت سمعتها؛
- 61% استفادت ماديا وبشكل مباشر؛
- 40% حسنت علاقاتها مع الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة؛

<sup>1</sup> نجم العزاوي وعبد الله حكمت النقار، إدارة البيئة - نظم ومتطلبات وتطبيقات إيزو 14000، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان الأردن، 2007، ص122.

<sup>2</sup> <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100372.pdf>

<sup>3</sup> فاطمة الزهراء عبادي، دور الدولة في دعم تطبيق نظم إدارة البيئة لتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة الجزائر، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 06، العدد 02، ص170-171.

- 28 % حصلت على ميزة إيجابية مقابل المنافسين؛
  - 23 % ساهمت الشهادة في الإبقاء على المؤسسة من الاختيار؛
  - 12 % حسنت ظروف العمل لديه
- ولإبراز أهمية نظام الإدارة البيئية الإيزو 14001، نجد أن أكثر الدول استحوذا وطلبا لهذا النظام نذكر:

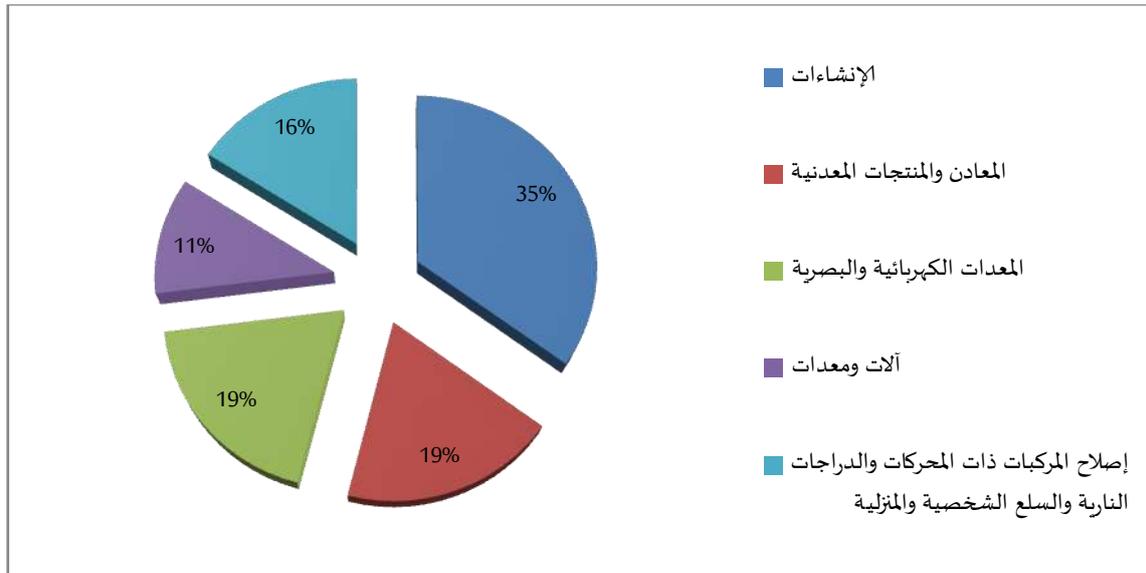
**جدول رقم 17: ترتيب لأهم الدول الحاصلة على نظام الإدارة الإيزو 14001**

الترتيب	الدولة	عدد المؤسسات	الترتيب	الدولة	عدد المؤسسات
1.	الصين	137230	6.	ألمانيا	9444
2.	اليابان	27372	7.	الهند	7725
3.	إيطاليا	26655	8.	فرنسا	6695
4.	بريطانيا	16761	9.	رومانيا	6075
5.	إسبانيا	13717	10.	الولايات المتحدة الأمريكية	5582

Source :Rapport Annuel 2016 , sur le site : <https://www.iso.org/the-iso-survey.html>

أولى الملاحظات التي نستنتجها من الجدول أعلاه، أن نسبة 30% من مجموع شهادات العالم للإيزو 14001 تحصلت عليها المؤسسات الصينية، ويرجع ذلك للنمو المتسارع للاقتصاد الصيني من جهة، وتصدير غالبية المنتجات إلى أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية من جهة أخرى، خاصة إذا علمنا أن شرط دخول هذه المنتجات الصينية هو مدى مطابقة المعايير البيئية. كما نلاحظ أن نسبة 50% من مجموع الشهادات تستحوذ عليها 10 دول من بين 196 دولة، 06 دول منها أوروبية.

**شكل رقم 13: توزيع نظام الإدارة الإيزو 14001 عبر القطاعات الصناعية الكبرى**



Source :Rapport Annuel 2016 , sur le site : <https://www.iso.org/the-iso-survey.html>

من خلال الشكل أعلاه، يتضح لنا أن قطاع الإنشاءات يتصدر القطاعات الحاصلة على نظام الإدارة البيئية بنسبة تفوق الثلث (35%) بعدد يقارب 49837 شهادة، ويليه قطاع المعادن والمنتجات المعدنية وقطاع المعدات الكهربائية والبصرية بنسبة 19% لكل منهما، وبعدد 27374 شهادة و 26728 شهادة على الترتيب. ثم يأتي قطاع إصلاح المركبات ذات الدراجات النارية والسلع الشخصية والمنزلية بنسبة 16% وبعدد يقارب 22554 شهادة، وآخر قطاع هو قطاع الآلات والمعدات بنسبة 11% وبعدد 16561 شهادة. وعليه فإن هذه القطاعات هي الأكثر استقطابا وجلبا لرؤوس الأموال والتي تدار عبر مؤسسات ضخمة عبر العالم.. أما في الجزائر فلا زالت مؤسسات على اختلاف مستوياتها وأنشطتها بعيدة عن اعتماد نظام الإدارة البيئية، إلا ما كان من القليل منها بمجموع 102 مؤسسة<sup>1</sup>.

إن فوائد تطبيق نظام إدارة البيئة الإيزو 14001 تكمن في<sup>2</sup>:

- زيادة قدرة الشركة على تحقيق متطلبات التصدير إلى الخارج.
- ترشيد استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية.
- تقليل الفاقد والحد من التلوث.
- الفوائد الملحقمة بمنتجات الشركة وخدماتها.
- التحسين المستمر للأداء البيئي.
- رفع وزيادة الوعي البيئي لدى كل العاملين بالشركة.
- تحسين صورة الشركة والرفع من ميزات التنافسية .
- تحسين الأوضاع البيئية للموظفين للعمل في بيئة نظيفة وآمنة وخالية من الملوثات.
- زيادة نسب الأرباح الناتجة عن الفوائد السابقة.
- تشجيع التطوير والمشاركة في الحلول البيئية.

<sup>1</sup> Source : the iso survey of certifications 2015.

<sup>2</sup> جابر دهيمي، آثار الممارسات البيئية على أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- دراسة مجموعة من المؤسسات الحائزة على مواصفة ISO 14001 -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، 2018-2019، ص103-104.

وقد تم إثبات أن نظام الإدارة البيئي الإيزو 14001 يوفر مزايا تشغيلية أيضًا من حيث وقت الدورة، والكفاءة، والمرونة، والتكلفة، وسلامة المصنع، والإنتاجية الإجمالية، وابتكار المنتجات، وأداء المنتج، وجودة المنتج، والعيوب، وضمان الجودة، وتحسين العملية<sup>1</sup>.

وقد أظهر نظام الإدارة البيئي الإيزو 14001 أنه أداة قوية للمؤسسات لتحسين أدائها البيئي وتعزيز كفاءة أعمالها من خلال تقليل المسؤوليات البيئية، وتعظيم الاستخدام الفعال للموارد، والحد من النفايات، وإظهار صورة جيدة للشركة، وبناء الوعي بالمخاوف البيئية بين الموظفين، اكتساب فهم أفضل للتأثيرات البيئية لأنشطة الأعمال، وزيادة الأرباح من خلال عمليات أكثر كفاءة<sup>2</sup>.

### ثانياً: تطبيق نظام إدارة الطاقة الإيزو 50001:

في ظل شح مصادر الطاقة العالمية والارتفاع المستمر للأسعار لها، تعمل الحكومات والشركات في مختلف البلدان بنشاط على تطوير تقنيات لإدارة الطاقة وتطوير مصادر جديدة للطاقة.

في 15 يونيو 2011، تم الإعلان عن معيار الإيزو 50001 لأنظمة إدارة الطاقة. لتتم مراجعته وتحديثه سنة 2018، إذ تواجه المنظمات والمؤسسات تحديات مرتبطة بتعزيز مؤشرات أداء الطاقة، والاستمرار في تحسين كفاءة استهلاك الطاقة، تقليل انبعاثات الغازات الدفيئة (خاصة تلك المؤثرة على الاحتباس الحراري) وتحسين إدارة الموارد الأولية المحدودة.

نظام إدارة الطاقة ISO 50001 هو معيار تم إنشاؤه بواسطة المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO)، لتحديد متطلبات نظام إدارة الطاقة<sup>3</sup>.

يحدد المعيار متطلبات إنشاء وتنفيذ وصيانة وتحسين نظام إدارة الطاقة، بهدف تمكين المنظمة من اتباع نهج منظم في تحقيق التحسين المستمر لأداء الطاقة، بما في ذلك كفاءة الطاقة، أمن الطاقة، استخدام الطاقة، واستهلاك الطاقة. يهدف الإيزو 50001 إلى تسهيل إنشاء الأنظمة والعمليات اللازمة لتحسين أداء الطاقة في المنظمات، بما في ذلك كفاءة الطاقة واستخدامها واستهلاكها<sup>4</sup>.

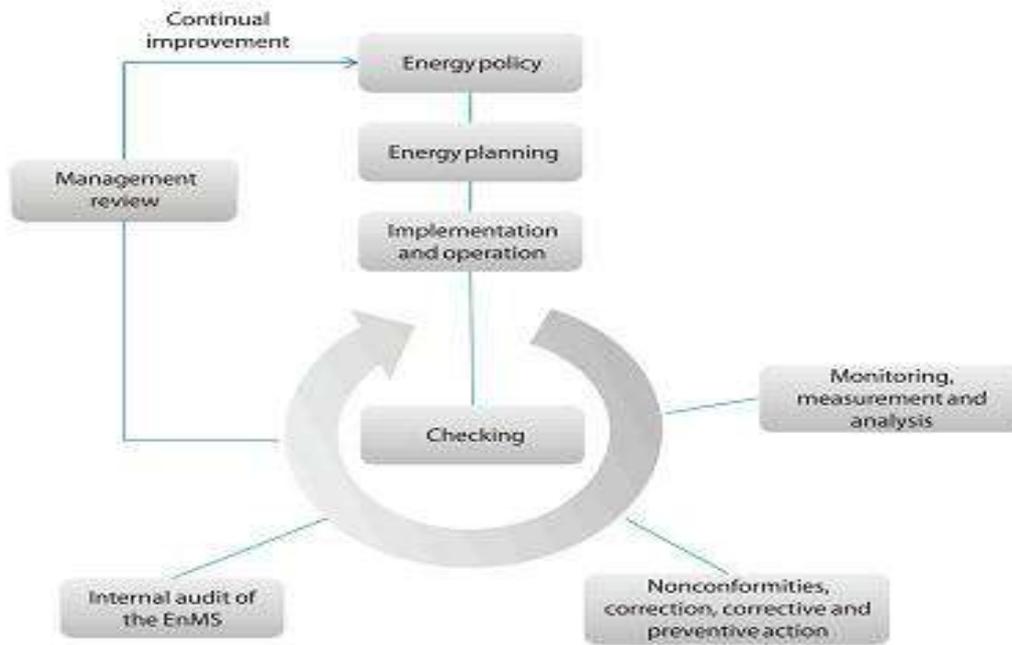
<sup>1</sup> Frederic Marimon, Martí Casadesús, **Reasons to Adopt ISO 50001 Energy Management System**, Sustainability, 2017, p04.

<sup>2</sup> Meena Chavan, **appraisal of environment management systems: A competitive advantage for small businesses**, Management of Environmental Quality, 2005, Vol. 16 No. 5, pp. 444-463. P448

<sup>3</sup> Frederic Marimon, Martí Casadesús, Op.cit., p02-03.

<sup>4</sup> Frederic Marimon, Martí Casadesús, Op.Cit., p03.

## شكل رقم 14: نموذج نظام إدارة الطاقة



Source: ISO (International Organization for Standardization). ISO 50001 Energy Management Systems Requirements with Guidance for Use; ISO Central Secretariat: Geneva, Switzerland, 2011.

- يعد نظام إدارة الطاقة الإيزو 50001 أداة قوية لتحسين أداء الطاقة في الكثير من المؤسسات الكبرى، حيث أثبت نجاحه في الكثير منها، فشركة تويوتا **TOYOTA** اليابانية (فرع جنوب إفريقيا) استطاعت توفير ما يقارب 300 ألف دولار على مدى سنتين، أما وفورا الطاقة فقد بلغت 8.15 جيجا وات ساعة، أما الغازات الدفيئة فقد تم انخفاضها بمقدار 7804 طن في المصانع 14 للشركة.
- كما استطاعت شركة IBM من خلال تطبيقها لنظام إدارة الطاقة الحفاظ على الطاقة بنسبة 9.2% ووفرت 550,000 دولار كندي في عام 2013. وحقق المصنع انخفاضاً سنوياً في إجمالي استخدام الطاقة بأكثر من 8% بين عامي 2004 و 2013. وهو ضعف الهدف المحدد من قبل شركة IBM المتمثل في 4% تخفيض في الاستهلاك السنوي للطاقة من الكهرباء والغاز الطبيعي.
- أما الشركة العربية للإسمنت فقد نجحت من وراء تطبيقها لنظام إدارة الطاقة ( الإيزو 50001) إلى توفير ما يقارب 8.74 مليون دولار أمريكي، تحسين أداء الطاقة بمقدار 72417 ميغاوات ساعة، كما بلغت نسبة تقليل استهلاك الحرارة إلى 1.5%، كما انخفضت نسبة استهلاك الطاقة إلى 4.4%. كما نجحت في الحد من غازات الدفيئة بما يقارب 127.147 طن من مكافئ ثاني أكسيد الكربون.

- أما شركة نيسان NISSAN فقد اعتمدت نظام إدارة الطاقة (الإيزو 50001) في مصانعها الثلاث في الولايات المتحدة الأمريكية مما نتج عنه توفير ما يقرب من 9.4 مليون من دولار من تكاليف الطاقة، وحوالي 1600 مليار وحدة حرارية سنويا.

إن فوائد تطبيق نظام إدارة الطاقة (الإيزو 50001) في المؤسسات الصناعية تكمن في:

- زيادة توفير الطاقة بنسبة 10 % في السنة الأولى.
  - انخفاض انبعاثات غازات الدفيئة للمؤسسة وخاصة نسبة انبعاثات الكربون.
  - خفض تكاليف الطاقة التي تشكل عبئا على أرباح المؤسسة.
  - التقليل من استهلاك الطاقة والرفع من الإنتاجية
  - الاستخدام الفعال للموارد
  - تحسين صورة المؤسسة ومصداقيتها بين العملاء وأصحاب المصلحة.
  - من تصميم النظام إلى التنفيذ والصيانة ، تتوفر عمليات صنع القرار داخل المؤسسة.
  - زيادة الوعي بالطاقة لجميع الموظفين داخل المؤسسة.
  - يزيد من الكفاءة التشغيلية.
- تجدر الإشارة إلى أن نظام إدارة الطاقة (الإيزو 50001) يطبق في أكثر من 25 ألف مؤسسة عبر العالم، فقد أثبت نجاحه وفعالته في جميع المؤسسات التي تبنته، وقد بينت الكثير من الدراسات أن تطبيق هذا النظام من أفضل الممارسات الحسنة ذات البعد البيئي.

إن تحقيق الكفاءة البيئية في المؤسسات الصناعية يعتمد على مجموعة من العوامل<sup>1</sup>:

- **التميز في التصنيع:** ينتج الأداء البيئي ليس فقط من برامج محددة في هذا المجال، ولكن أيضًا من الجهود المبذولة لتحسين الإنتاجية: الجودة الشاملة ، وإدارة العمليات ، والابتكارات ، والإدارة التكنولوجية ، الخ. غالبًا ما يتم الخلط بين هذه الجهود وأساليب منع التلوث بقدر ما تجعل من الممكن تحسين الموارد عن طريق تقليل المدخلات والمخلفات .
- **الخيارات التكنولوجية:** تركيب أنظمة إزالة التلوث في نهاية العمليات ، غالبًا ما يترجم إلى تكاليف لها تأثير سلبي على الإنتاجية ، من ناحية أخرى، يؤدي الحد من التلوث عند المصدر (النهج الوقائي) فينتج عن ذلك

<sup>1</sup> Olivier Boiral, *Environnement et économie : une relation équivoque Vertigo - la revue électronique en sciences de l'environnement* [En ligne], Volume 5 Numéro 2 | novembre 2004, p08-09.

- توفير المواد والطاقة مما يؤدي إلى تحسين كفاءة أنشطة الإنتاج ، فلا بد من تحقيق التكامل بين هذين النهجين، إذ لا يمكن يستبعد أحدهما الآخر، خاصة مع وجود أهداف بيئية طموحة وتتطلب مجموعة من التدابير .
- **الأداء البيئي الحالي والمستهدف:** تميز ظاهرة تناقص الكفاءة الهامشية لإجراءات إزالة التلوث إلى تقييد فرص تحسين الإنتاجية بشكل تدريجي، لاسيما إذا تم بذل جهود كبيرة بالفعل ، وبالتالي فإن فرص تحقيق مكاسب اقتصادية ستكون ، من حيث المبدأ ، أسهل للشركات التي تبدأ في تنفيذ البرامج البيئية مقارنة بتلك المتقدمة بالفعل في هذا المجال . مهما كانت طبيعة هذه البرامج ، فإن بدء نفاذ أنظمة بيئية أكثر صرامة أو أهداف بيئية أكثر صرامة سيتطلب في نهاية المطاف أنظمة إزالة التلوث أكثر تكلفة وأقل ربحية .
- **توقع المعايير ودورة تجديد المعدات:** توقع هذه الضغوط مهم بشكل خاص عندما تكون دورة تجديد المعدات وعملية الابتكار الناتجة بطيئة . في هذه الحالة، يكون من الأصعب أو الأطول بالفعل دمج تطور القيود البيئية في تصميم العمليات الجديدة ، فإن تقادم المعدات يكون بشكل عام أبطأ في أكثر الصناعات تلويثاً في هذه الصناعات (المنسوجات ، المعادن ، معالجة الأغذية....).
- **مشاركة الموظفين:** يمكن أن يؤدي الوعي البيئي ومشاركة الموظفين في برامج الحد من التلوث إلى تحسينات كبيرة بغض النظر عن التغييرات التقنية الرئيسية والمكلفة .
- من ناحية أخرى، يمكن للتغييرات في عادات عمل معينة أن تقلل من بعض مصادر الرفض، إذ غالباً ما يكون لدى مشغلي العمليات أفكار بسيطة وفعالة لتحسين الأداء البيئي بطريقة فعالة من حيث التكلفة<sup>1</sup>.

### المبحث الثالث: تطبيق المبادرات الطوعية الدولية والمحلية للتنمية المستدامة

إلى جانب المعايير الدولية الموحدة والمجمع عليها والتي تناسب كافة المؤسسة بمختلف مستوياتها عامة كانت أو خاصة صغيرة الحجم أو كبيرة، ارتأينا ذكر بعض المبادرات الدولية الطوعية التي لها أثر في تحقيق المؤسسات للتنمية المستدامة، بالإضافة إلى ذلك نجد بعض المواصفات المحلية الصادرة عن بعض الدول، والتي ألزمت مؤسساتها على تطبيقها.

#### 1. المبادرة العالمية لإعداد التقارير GRI (REPORTING INITIATIVE THE GLOBAL)

##### 1.1 مفهوم المبادرة:

المبادرة العالمية لإعداد التقارير ويطلق عليها أيضاً مبادرة الإبلاغ العالمية Global Reporting Initiative GRI، تأسست سنة 1997 من خلال شراكة كل إحدى المنظمات الأمريكية غير الحكومية (غير ربحية) تدعى

<sup>1</sup> Olivier Boiral, OpCit. p09.

ائتلاف الاقتصاديات المسؤولة بيئياً CERES (Coalition of Environmentally Responsible Economies)، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة PNU.E. فهي تعمل على تمكين المؤسسات من تقديم تقارير الإفصاح عن أدائها الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي<sup>1</sup>. ومقرها الحالي أمستردام بهولندا. وهي منظمة تعنى بإصدار مبادئ توجيهية طوعية لإبلاغ عن الأبعاد البيئية، الاقتصادية، والاجتماعية، وقواعد الحوكمة لأنشطة الوحدات الاقتصادية والتي من شأنها أن تعمل على تعزيز جودة ودقة التقارير الخاصة بالاستدامة<sup>2</sup>.

إن أساس هذه المبادرة هو وضع الخطوط الأساسية لصياغة تقارير التنمية المستدامة من طرف المؤسسات والذي تم وضعه من طرف منظمة الأمم المتحدة سنة 1997 والذي محتواه أن تقدم المؤسسات GRI تسمى بـ "تقريراً موحداً عن التنمية المستدامة والذي من خلاله يتم معالجة المسائل البيئية والاجتماعية والاقتصادية"<sup>3</sup>. إذ تعمل هذه المبادرة على تعزيز الشفافية والمساءلة لجميع المؤسسات والهيئات مهما كان حجمها أو نوعية النشاط الممارس، كما تعد هذه المبادرة شبكة لأصحاب المصالح المتعددين (Multi-stakeholder network)، وقد لاقت الاعتراف والإجماع من جميع فئات أصحاب المصالح، ومعظم الهيئات والمنظمات الدولية للاتفاق العالمي للأمم المتحدة، منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، المفوضية الأوروبية، المنتدى الاقتصادي العالمي<sup>4</sup>. بالإضافة إلى اعتماد هذه المبادئ التوجيهية من قبل أكثر من 130 مؤسسة في 21 بلداً أثناء إعدادها لتقارير عن التنمية المستدامة<sup>5</sup>.

وقد تم صدور أول نسخة من المبادئ والإرشادات التوجيهية سنة 2000 تحت مسمى الجيل الأول G1، ثم تلتها النسخة الثانية G2 التي تم فيها تطوير الجيل الأول بجودة ودقة متناهيتين، أما الجيل الثالث G3 من المبادئ التوجيهية كان سنة 2006، وأخيراً تم صدور الجيل الرابع G4 سنة 2013، والذي يحتوي على مجموعة من الإرشادات للإفصاح عن الاستدامة، وهي تتم بالمرونة وتكون متطلباتها أكثر سهولة ووضوحاً، وتهدف إلى: تحسين مستوى تقارير الاستدامة حتى تتماشى مع المعايير العالمية، مساعدة معدي تقارير الاستدامة لجعلها أكثر نفعاً

<sup>1</sup> Zuzana Kubascikova, **Sustainable development reporting**, Management information systems, Vol 3, N° 02, 2008, p 2.

<sup>2</sup> Finch Nigel, **The Motivations for Adopting Sustainability Disclosure**, MGSM Working Paper N°17, 2005, p11.

<sup>3</sup>Emmanuelle DONTENWILL, **Comment la théorie des parties prenantes peut-elle permettre d'opérationnaliser le concept de développement durable pour les entreprises ?**, Colloque ESDES sur les enjeux du management responsable, du 18 et 19 juin 2004 à Lyon, France, p.6.

<sup>4</sup> Asit Bahattacharyya, **Adherence to the global reporting initiative's (GRI) social and environmental disclosure requirements by indian organisations**, Macmillan publishers India, 2008, p13.

<sup>5</sup> عبد الرحمان العايب، مرجع سبق ذكره، ص 120.

وقيمة، كم تعمل على مساعدة المؤسسات على تحديد أهدافها وقياس أدائها في سبيل جعل عملياتها أكثر استدامة<sup>1</sup>.

ومهمتها تكمن في الرفع من طرق إعداد تقارير التنمية المستدامة حتى يعادل التقارير المالية، كما يجب أن تتوفر هذه التقارير على الخصائص التالية: القابلية للمقارنة - الدقة - المصدقية - إمكانية التحقق من المعلومات المقدمة.

و تركز مبادرة الإبلاغ العالمية على ثلاثة أركان وهي<sup>2</sup>:

- 1 -الركن الاقتصادي: ويشمل الأبحاث والتطوير والإنتاجية والاستثمار في العنصر البشري.
- 2 -الوكن البيئي: ويشمل تأثير أنشطة المنشآت على الماء والهواء والأرض والتنوع الحيوي والصحة
- 3 -الركن الاجتماعي: ويضمن الإفصاح عن معلومات حول الصحة والأمان ومراعاة حقوق الإنسان في أماكن العمل.

2. مبادئ مبادرة إعداد التقارير والإفصاحات المعيارية:

1.2 مبادئ مبادرة إعداد التقارير: إن إعداد تقارير الاستدامة الخاصة بالمبادرة العالمية لإعداد التقارير تقوم على مجموعة من المبادئ نلخصها فيما يلي<sup>3</sup>:

<p>1) مبدأ مشاركة أصحاب المصالح: بحيث يتوجب على المؤسسة أن تحدد أصحاب المصالح فيها، وتشرح لهم كيفية الاستجابة لمصالحهم.</p>	<p>جانب خاص بمحتوى التقارير</p>
<p>2) مبدأ سياق الاستدامة: بحيث يجب أن تسعى التقارير إلى عرض الأداء مرتبطاً بالمفاهيم الشاملة للاستدامة، ويتضمن ذلك مناقشة أداء المؤسسة في سياق حدود الموارد الاجتماعية أو البيئية والمطالب المفروضة عليها على جميع الأصعدة.</p>	
<p>3) مبدأ الأهمية النسبية: بحيث يجب أن يغطي التقرير الجوانب التي تعكس التأثيرات الاقتصادية</p>	

<sup>1</sup> ماجد حميد نواف الصخري، الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية لجامعات العراق الأهلية وفق المبادرة العالمية لإعداد التقارير لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، 2021، ص38.

<sup>2</sup> Jean-Pierre PIECHAUD, *l'encyclopédie du développement durable*, les éditions des Récollets, France, N° 99 - Juillet 2009, p03.

<sup>3</sup> مبادئ إعداد التقارير والإفصاحات المعيارية، المبادئ التوجيهية لإعداد تقارير الاستدامة، 2013، ص16-17.

<p>والاجتماعية والبيئية، وتؤثر بشدة على منظور أصحاب المصالح في المؤسسة.</p>	
<p>4) مبدأ الاكتمال : بحيث يجب أن يتضمن التقرير تغطية للجوانب الجوهرية وحدود آثارها، بما يكفي ليعكس الآثار الاقتصادية والاجتماعية والبيئية الهامة، وتمكين أصحاب المصالح من تقييم أداء المؤسسة.</p>	
<p>1) مبدأ التوازن : يجب أن يعكس التقرير الجوانب الايجابية والسلبية للأداء ليتيح تقييما غير منحاز.</p>	<p>جانب خاص بجودة التقارير</p>
<p>2) مبدأ قابلية المقارنة: يجب أن يسمح التقرير بإجراء المقارنة لأداء المؤسسة عبر الزمن وبينها و بين المؤسسات الأخرى.</p>	
<p>3) مبدأ الدقة: يجب أن تتمتع المعلومات بالدقة، والكفاية لتتيح تقييم أداء المؤسسة.</p>	
<p>4) مبدأ التوقيت المناسب: يجب أن يتم الإفصاح وفقا لجدول زمني منتظم حتى تتاح المعلومات في الوقت المناسب لأصحاب المصالح.</p>	
<p>5) مبدأ الوضوح: يجب أن تكون المعلومات مفهومة لأصحاب المصالح.</p>	
<p>6) مبدأ الموثوقية: يجب أن يتم الإفصاح بالشكل الذي يسمح بإخضاع المعلومات المفصّل عنها للمراجعة.</p>	

المصدر: مبادئ إعداد التقارير والافصاحات المعيارية، المبادئ التوجيهية لإعداد تقارير الاستدامة، 2013، ص16-17

### 1.3 الإفصاحات المعيارية: وتنقسم إلى جزأين هما:

- الإفصاحات العامة المعيارية والتي تتكون من: الإستراتيجية والتحليل، سجل خصائص المؤسسة، الجوانب الجوهرية وحدود آثارها، إشراك أصحاب المصالح، سجل خصائص التقرير، الحوكمة، الأخلاقيات والنزاهة .
- أما الإفصاحات المعيارية المحددة فهي تتكون من الإفصاحات العامة حول أسلوب الإدارة، والمؤشرات المبنية على الأداءات الثلاث (الاقتصاد-الاجتماعي والبيئي). وفيما يلي تلخيص لإرشادات الجيل الرابع فيما يخص الجوانب الثلاث المذكورة أعلاه، وهذا بالنظر لتأثيرات المؤسسة على مختلف هذه الجوانب.

أولاً: المؤشرات البيئية المطلوبة وفقاً لإرشادات الجيل الرابع G4<sup>1</sup> :

☞ مؤشر المواد: المواد المستخدمة مصنفة طبقاً للوزن والحجم - النسبة المئوية للمواد المستخدمة من المواد المدخلة المعاد تدويرها.

☞ مؤشر الطاقة: استهلاك الطاقة داخل المؤسسة - استهلاك الطاقة خارج المؤسسة - شدة الطاقة - الحد من استهلاك الطاقة التخفيضات في متطلبات منتجات الطاقة وخدماتها.

☞ مؤشر المياه: إجمالي سعر المياه تبعاً للمصدر - مصادر المياه المتأثرة بشدة بسحب المياه - النسبة المئوية ومجموع حجم المياه المعاد تدويرها واستخدامها.

- مؤشر التنوع البيولوجي: مواقع التشغيل المملوكة، المؤجرة أو المدارة في أو بجوار المناطق المحمية والمناطق ذات القيمة العالية للتنوع البيولوجي - وصف الآثار الهامة للأنشطة والمنتجات والخدمات على التنوع البيولوجي في المناطق المحمية ذات القيمة العالية له - المواطن المحمية أو المستعادة - إجمالي عدد الأنواع المضمنة في القائمة الحمراء الصادرة عن الاتحاد الدولي لحفظ الطبيعة والأنواع المدرجة على القوائم الوطنية للحفظ في المناطق المتأثرة بالعمليات، مصنفة تبعاً لمستوى خطر الانقراض.

ثانياً: المؤشرات الاقتصادية المطلوبة وفقاً لإرشادات الجيل الرابع G4<sup>2</sup> :

☞ مؤشر الأداء الاقتصادي: والذي يشمل مجموعة من الجوانب القيمة الاقتصادية المباشرة المولدة والموزعة - الآثار المالية وغيرها من المخاطر والفرص لأنشطة المؤسسة نتيجة لتغير المناخ - تغطية التزامات المؤسسة تبعاً لخطة الاستحقاقات المحددة - المساعدة المالية الواردة من الحكومة.

☞ مؤشر التواجد في السوق: والذي يشمل مجموعة من الجوانب نسب الأجر القياسي لمستوى مبتدئ مصنفاً تبعاً لنوع الجنس مقارنة بالحد الأدنى المحلي للأجور في مواقع العمليات الهامة - نسبة الإدارة العليا المعينة من المجتمع المحلي في مواقع العمليات الهامة -

☞ مؤشر الآثار الاقتصادية غير المباشرة: والذي يشمل الجوانب تنمية استثمارات البنية التحتية والخدمات المدعومة وتأثيرها - الآثار الاقتصادية الهامة غير المباشرة، بما فيها مدى التأثير.

☞ مؤشر ممارسات الشراء: نسبة الإنفاق على الموردين المحليين في مواقع العمليات الهامة.

<sup>1</sup> المبادئ التوجيهية إعداد تقارير الاستدامة وفق إرشادات الجيل الرابع G4، سنة 2017، ص 52-63.

<sup>2</sup> المبادئ التوجيهية إعداد تقارير الاستدامة وفق إرشادات الجيل الرابع G4، سنة 2017، ص 48-51.

ثالثاً: المؤشرات الاجتماعية المطلوبة وفقاً لإرشادات الجيل الرابع<sup>1</sup> G4 :

بيان الإفصاح	المؤشر	فرع
إجمالي أعداد الموظفين الجدد الذين تم تعيينهم ونسبتهم مصنفة تبعاً للعمر- الجنس والمنطقة	التوظيف	ممارسات العمالة والعمل اللائق
معدلات العودة إلى العمل والاحتفاظ بالوظيفة بعد الإجازات مصنفة طبقاً لنوع الجنس		
فترات الحد الأدنى للإشعار بالنسبة للتغيرات التشغيلية، بما في ذلك ما إذا كانت محددة في الاتفاقيات الجماعية.	علاقة العمالة مع الإدارة	
النسبة المئوية من القوى العاملة الممثلة في لجان الصحة والسلامة الرسمية المشتركة بين الإدارة والعمال والتي تساعد في المراقبة وتقديم المشورة بشأن الصحة والسلامة المهنية.	الصحة والسلامة المهنية	
نوع الإصابة ومعدلات الإصابة والأمراض المهنية، وأيام العمل الضائعة والتغيب عن العمل وإجمالي عدد الوفيات المتعلقة بالعمل، مصنفة حسب المنطقة ونوع الجنس.		
العمال ذوي نسبة الإصابة المرتفعة أو مخاطر الإصابة المرتفعة بالأمراض المتعلقة بمهنهم.		
موضوعات الصحة والسلامة التي تغطيها الاتفاقيات الرسمية مع نقابات العمال.		
متوسط ساعات التدريب في السنة لكل موظف مصنفاً حسب نوع الجنس وفئة الموظف	التدريب والتعليم	
برامج إدارة المهارات والتعلم مدى الحياة التي تدعم استمرار قابلية الموظفين للتوظيف وتساعدهم في إدارة النهايات المهنية		
نسبة الموظفين الذين يتلقون مراجعات منتظمة للأداء والتطوير الوظيفي في مصنفة طبقاً لجنس الموظف وفتته.		
تكوين هيئات الحوكمة وتقسيم الموظفين تبعاً لفئة الموظف وجنسه، وعمره ومدى الانتماء إلى مجموعة الأقليات وغيرها من مؤشرات التنوع.	التنوع وتكافؤ الفرص	
نسبة الراتب الأساسي والأجور للنساء بالمقارنة مع الرجال مصنفة تبعاً لفئة الموظف، ومواقع العمليات الهامة.	مساواة الرجال والنساء في الأجر	

<sup>1</sup> المبادئ التوجيهية لإعداد تقارير الاستدامة وفق إرشادات الجيل الرابع G4، سنة 2017، ص 65-69.

النسبة المئوية للموردين الجدد الذين تم تدقيقهم باستخدام معايير ممارسات العمالة.	تقييم الموردين
الآثار الهامة السلبية الفعلية والمحتملة لممارسات العمالة في سلسلة الإمداد والإجراءات المتخذة.	
عدد الشكاوى حول ممارسات العمالة التي قدمت والتي تم التعامل معها والتي تمت تسويتها من خلال آليات الشكاوى الرسمية.	آليات الشكاوى المتعلقة بممارسات العمالة

#### 1.4 فوائد مبادرة إعداد تقارير الاستدامة GRI:

تعتبر إدارة وتقارير الاستدامة من أفضل الممارسات التي يطبقها عدد كبير من المؤسسات في مختلف دول العالم لما لها من فوائد سواء كان على المستوى الداخلي أو الخارجي للمؤسسة:

##### \* الفوائد الداخلية:

- تطوير رؤية وإستراتيجية خاصة بالاستدامة: إن عملية إعداد تقارير تمكن المؤسسات من اتباع أسلوب عمل أكثر استدامة، أي تقديم منتجات/خدمات أكثر استدامة.
- تحسين نظم الإدارة والعمليات الداخلية وتحديد الأهداف:
- تحسين نقاط القوة والضعف
- جلب الموظفين وتحفيزهم والاحتفاظ بهم

##### \* الفوائد الخارجية:

- تحسين سمعة المؤسسات واكتساب ثقة واحترام أصحاب المصالح.
- اجتذاب التمويل، الذي أصبح فيه الإفصاح وإعداد تقارير الاستدامة (التي تحتوي على مستوى الأداء الاجتماعي والبيئي، وكذا الحوكمة والقيم الأخلاقية) من أهم عناصر التقييم التي تشرطها المنظمات المانحة للتمويل.
- الشفافية والحوار مع أصحاب المصالح، يعتبر الإفصاح وإعداد تقارير الاستدامة أداة هامة لتحقيق الشفافية أمام أصحاب المصالح بمختلف أصنافهم عملاء، موردين، موظفين، مقدمي رأس مال والمجتمع المحلي وغيرهم.
- الريادة وتحقيق الميزة التنافسية، إذ أن إعداد تقارير الاستدامة وفق المبادرة العالمية لإعداد التقارير لازالت غير شائعة في كثير من القطاعات، فالمؤسسات العاملة في إعداد التقارير تعتبر رائدة في مجال الاستدامة، فهي تؤثر

بدرجة معينة على سلاسل الإمداد من خلال التدقيق مع الموردين الحاليين أو المحتملين على أساس أدائهم الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي.

تظهر الأبحاث أن النهج المنتظم للإبلاغ عن الاستدامة يساعد على:

- تحسين أداء الاستدامة.
- تحسين إدارة المخاطر والاتصالات مع المستثمرين.
- إشراك أصحاب المصلحة وتحسين العلاقات مع أصحاب المصلحة.
- تحفيز وإشراك الموظفين.
- بناء المصداقية كمواطن ملتزم وفعال.
- تعزيز إدارة البيانات الداخلية وأنظمة إعداد التقارير.
- تحسين إستراتيجية الاستدامة واختيار مؤشرات الأداء والأهداف.
- قياس أداء الاستدامة مقابل الذات والآخرين.

ويمكن أن نقول أن تقارير الاستدامة الصادرة عن المبادرة العالمية لإعداد التقارير له القدرة على إعطاء التقييم الحقيقي للمؤسسات في مجال التنمية المستدامة، لما تمتلكه من مؤشرات ومبادئ واضحة.

## 2. مواصفة المساءلة الاجتماعية SA8000:

2.1 مفهومها: معيار المساءلة الاجتماعية SA8000 هو عبارة عن معيار دولي يساعد المؤسسات على

تطبيق الممارسات المقبولة اجتماعياً في أماكن العمل والحفاظ عليها. تم إصدار أولى النسخ سنة 1997 من قبل معهد المساءلة الاجتماعية SAI التابع لمجلس الأولويات الاقتصادية CEP وهي منظمة أبحاث

للخدمة العامة مكرسة للتحليل المحايد والدقيق للسجلات البيئية والاجتماعية للشركات. وقد صممت

أبحاثها لتحسين الحوافز للأداء المتفوق البيئي والاجتماعي والتجاري<sup>1</sup>. وهي أول المعايير الدولية الطوعية

الصادرة بشأن أخلاق المؤسسات والمنظمات، وقد جمعت بين عدة قوانين ومواثيق عالمية (الاتفاقيات

العالمية لمنظمة العمل الدولية، الإعلان العالمي لحقوق الإنسان واتفاقية الأمم المتحدة لحقوق الأطفال).

وقد تم مراجعة وتعديل هذه المواصفة سنة 2001 ثم سنة 2008 بمشاركة العديد من المؤسسات الاقتصادية الكبرى والمنظمات وهيئات غير الحكومية استجابة للطلبات والضغوطات المجتمعية المطالبة بزيادة الاهتمام بالعمال وأماكن العمل.

<sup>1</sup> Alain chauve aux, Jean-Jacques Rosé, L'entreprise responsable, éditions d'organisation, Paris, France, 2001, P 226.

أما في سنة 2014 تم إصدار آخر نسخة لمعيار SA8000، وقد احتوت هذه النسخة على عنصر البصمة الاجتماعية وهي مجموعة من الأدوات التي تساعد المؤسسة على قياس وتحسين نظام الإدارة بشكل مستمر من أجل تحسين الأداء الاجتماعي<sup>1</sup>.

وتستطيع هذه المواصفة ضمان الحد الأدنى لحقوق العمال وتحسين ظروف العمل الموجودة، ويكون ذلك من خلال المتطلبات المقدمة لتقييم ظروف مكان العمل وكل ما يحيط به من عمالة الأطفال، العمل القسري والإجباري، الصحة والسلامة المهنية، عدم التمييز بين العمال (الجنس، العرق، العقيدة....) بالإضافة إلى ساعات العمل والأجور وغيرها.

**2.2 بنود مواصفة المساءلة الاجتماعية SA8000:** يستند معيار SA8000 في الأساس على مجموعة من العناصر والبنود نلخصها في ما يأتي<sup>2</sup>:

- **عمالة الأطفال:** وهي عدم دعم المؤسسات لعمالة الأطفال الذين تقل أعمارهم عن 15 سنة. بل وتوفير كل أشكال الدعم المالي الممكنة من أجل إلحاق هؤلاء الأطفال بمدارسهم.
- **العمالة الجبرية:** عدم استخدام العمل الجبري أو القهري أو الإلزامي لأفراد المؤسسة وهذا مع إمكانية تغيير الوظائف عند الضرورة.
- **الصحة والسلامة:** على المؤسسة خلق جو مناسب للعمل بعيدا عن الحوادث والأخطار.
- **حرية التعبير:** إن لأفراد المؤسسة الحق في تنظيم أنفسهم داخل العمل، بالإضافة إلى حق التفاوض الجماعي.
- **التمييز:** أي منح المؤسسة للعمال الحق المتساوي في التوظيف، الترقيات والأجور (تكافؤ الفرص).
- **الممارسات التأديبية والانضباطية:** يجب على المؤسسة عدم إلحاق الأذى بالعمال وضمان عدم تعرضهم للعقاب البدني.
- **ساعات العمل:** أي أنها محدودة، وأي عمل إضافي يكون طوعي وبأجر تنافسي.
- **الأجور الرواتب:** أي حصول جميع أفراد المؤسسة على ما يكفي للعيش تعويضا للعمل طيلة أيام الأسبوع.
- **النظام الإداري:** إن نظام الإدارة هو السبيل للوصول إلى إدارة مستمرة للتوافق، كالحاجة إلى انتخاب أو اختيار ممثلي العمال.

<sup>1</sup> <http://www.sa-intl.org/index> consulté le: 22/08/2022.

<sup>2</sup> محمد الحوسني، تطوير القدرة التنافسية من خلال المسؤولية الاجتماعية SA8000، المركز المصري لمسؤولية الشركات، ص05.

### 2.3 فوائد المواصفة SA8000: يمكن تطبيق معيار SA 8000 على أية شركة بأي حجم في مختلف أرجاء

العالم، ومن أهم الفوائد التي تمكن المؤسسات من الحصول عليها عند اعتماد هذا المعيار<sup>1</sup>:

- إثبات التزامك بالمحاسبة الاجتماعية والتعامل مع الموظفين بشكل أخلاقي وما يتوافق مع المعايير العالمية.
- دعم رؤية الشركة وبناء وتقوية ولاء الموظفين والعملاء وأصحاب المصلحة.
- تحسين ظروف العمل والتقليل من حوادث العمل.
- إتاحة الفرصة لإظهار المحاسبة الاجتماعية بشكل صحيح عند التقدم بطلب الحصول على التعاقدات الدولية أو عند التوسع محليا بالاستحواذ على شركات جديدة.
- لا تؤدي أنظمة الإدارة، وإشراك العمال، وثقافة التحسين المستمر، وعناصر أخرى من SA8000 إلى تحسين ظروف العمل ورفاهية العمال فحسب، بل لها أيضًا فوائد للإنتاجية، وعلاقات أصحاب المصلحة، والوصول إلى الأسواق. وقد استطاعت هذه المواصفة حماية أكثر من 02 مليون عامل في أكثر من 4 آلاف مؤسسة معتمدة عبر العالم<sup>2</sup>.

#### فوائد لأصحاب العمل:

تشهد المؤسسات الحاصلة على شهادة SA8000 مجموعة متنوعة من التأثيرات الإيجابية للأعمال ، بما في ذلك:

- علاقات أفضل مع العمال والعملاء وأصحاب المصلحة الخارجيين
- أنظمة إدارة أكثر فاعلية تعمل على تحسين سير العمل في جميع أنحاء المنظمة ، مما يؤدي إلى:
- تحسين الجودة والإنتاجية - اكتشاف أفضل للمخاطر والمخاطر - زيادة التحكم في سلسلة التوريد - ارتفاع معدل الاحتفاظ بالموظفين.

➤ سمعة محسنة وجاذبية للمشتريين العالميين ووضع تفضيلي في المناقصات الحكومية.

#### فوائد للعمال:

من أجل الحصول على شهادة SA8000 يجب على المؤسسة إثبات أنها تلتزم معيارًا لسلامة العمال

ورفاههم. تشمل الفوائد التي تعود على الموظفين العاملين في المؤسسات الحاصلة على هذه المواصفة:

➤ أماكن عمل آمنة وظروف عمل صحية.

➤ أجر معيشي.

<sup>1</sup> Salma Damak Ayadi, **le référentiel de normalisation SA8000 : enjeux et perspectives**, 25ème congrès de l'Association Francophone de Comptabilité : Normes et mondialisation, Orléans, France, 2004, p6.

<sup>2</sup> <https://sa-intl.org/programs/sa8000/> consulté le: 22/08/2022.

➤ زيادة الوعي بحقوق وفرص التنظيم.

➤ علاقات أفضل مع الإدارة ومزيد من المدخلات في صنع القرار في مكان العمل.

### 3. النموذج الفرنسي: المعيار SD 21000

هو معيار فرنسي صادر عن AFNOR (المنظمة الفرنسية للتقييس)، وجد كدليل لتمكين المؤسسات من مراعاة اهتمامات التنمية المستدامة في إستراتيجية وإدارة المؤسسة، وما يميز هذا الدليل بساطة الأدوات المستعملة مما يجعل هذه المؤسسات قادرة على إجراء تقييم ذاتي يجعلها قادرة على الاندماج في سياسات التنمية المستدامة دون اللجوء إلى جهات خارجية. فتطبيق هذا المعيار لا يعني الحصول على شهادة ممنوحة من جهات مختصة، بل هو وثيقة تساعد المؤسسة على تحديد رهانات التنمية المستدامة بما في ذلك متطلبات واحتياجات أصحاب المصالح باعتبارهم أهم رهان تسعى المؤسسة لكسبه، نظرا لتأثرهم وتأثيرهم عليها<sup>1</sup>.

إذ يتضمن هذا الدليل جملة من التوصيات والإرشادات الفنية والتقنية التي تسمح بتطبيقه بشكل كامل ومتناسق مع المواصفات التي سبق ذكرها سواء الاقتصادية، البيئية أو الاجتماعية، فإن من خصائص هذا الدليل<sup>2</sup>:

- إن الدليل SD21000 ليس أداة لإدارة أصحاب المصالح في المؤسسة فقط ، لأن هناك قضايا ورهانات للتنمية المستدامة لا يوجد من يعبر عنها، أي تتحملها جهات ضعيفة أو غائبة.
- لا يعتبر هذا المعيار كنظام للإدارة المتكاملة التي لها القدرة على الجمع بين الأنظمة (الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية).

- كما أنه ليس نظامًا متميزًا للمؤشرات، مما يجعله غير قادر على تقييم أداء المؤسسة والإبلاغ عنه فيما يتعلق بالتنمية المستدامة.

- إن هذا الدليل جاء ليُساعد في التفكير الاستراتيجي الذي يحدد رهانات واهتمامات المؤسسة، كإدارة الجودة للعلاقة مع أصحاب المصالح، وتكامل إدارة النظم والمعلومات.

إن تطبيق هذا الدليل من شأنه أن يغير أنماط الإنتاج وإعادة النظر في سلوك الاستهلاك، من خلال تبني ممارسات صناعية جديدة، يحتل فيها التصميم والتصنيع الإيكولوجي الاهتمام الأكبر، ورفع الوعي لدى المواطن وتحميله

<sup>1</sup> Nathalie COSTA, *gestion du développement durable*, Ellipses Edition Marketing, Paris, France, 2008, p60.

<sup>2</sup> DELCHET Karen, *La prise en compte du développement durable par les entreprises, entre stratégies et normalisation : étude de la mise en œuvre des recommandations du guide AFNOR SD 21000 dans un échantillon de PME françaises*, thèse doctorat en sciences et génie de l'environnement, Ecole Nationale Supérieure des Mines de Saint Etienne, 2006, p114.

مسؤولية حماية البيئة من خلال تحسين التصرفات الاستهلاكية. كل هذا يجعل المؤسسة قادرة على التحكم في رهانات التنمية المستدامة خلال إجراءات التقييم<sup>1</sup>.

وقد تم تجربة هذا الدليل على ما يقارب 200 مؤسسة ذات أحجام مختلفة وتنشط في قطاعات متنوعة، فقد قدم هذا الدليل منهجية تسمح للمؤسسة بتحديد وترتيب أهم قضايا التنمية المستدامة -حسب الأولوية- و -حسب نوع النشاط-<sup>2</sup>.

إن تقييم أداء المؤسسة وتوجيهها نحو تحقيق التنمية المستدامة وفق المعيار SD21000 يتركز على مجموعة من العناصر أهمها<sup>3</sup>:

- الحوكمة والممارسات الإدارية.
- الرهانات والتحديات المتعلقة بالتنمية المستدامة
- الأداء الاقتصادي المستدام
- المسؤولية الاجتماعية
- المسؤولية البيئية.

<sup>1</sup> Christian Brodhag, Natacha Gondran, Karen Delchet, **du concept à la mise en oeuvre du developpement durable: theorie et pratique autour de guide sd 21000**, VertigO – La revue en sciences de l'environnement, Vol 5, No 2, Septembre 2004, p.7.

<sup>2</sup> سلفاوي بدر، محاولة تقييم الأداء الشامل للمؤسسة، دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية العاملة بالجزائر من 2011-2015، أطروحة دكتوراه، تخصص: مالية ومحاسبة، جامعة ورقلة، 2017-2018، ص43.

<sup>3</sup> Anthony Rosa et outre, **Guide pratique du développement durable**, AFNOR, 2005, P26.

شكل رقم 15: خطوات ومنهجية تطبيق الدليل SD21000



Source : Christian Brodhag, Natacha Gondran et Karen Déchet, **Du concept à la mise en oeuvre du développement durable : théorie et pratique autour de guide SD 21000**, la revue électronique en science de l'environnement, vol 05, N°02, novembre 2004, p. 11.

يوضح الشكل أعلاه أن لتطبيق مبادئ الدليل الفرنسي تبدأ بالتزام الإدارة العليا وإشراكها في التنفيذ، ثم تتم صياغة برنامج عمل أولي ثم الانطلاق في تطبيق هذا البرنامج. عند الانتهاء من كل عملية يجري تقييمها وتقييم الآثار الناتجة عنها خاصة على أصحاب المصلحة ويكون ذلك باستعمال مؤشرات التنمية المستدامة. كما يتم الإفصاح عنها أمام كل الأطراف المعنية وذات العلاقة بالمؤسسة ويتم اعتمادها كبداية للتقييم والمراجعة، ثم الشروع في عملية التحسين المستمر<sup>1</sup>.

يمكننا القول أن الأساس الذي قام عليه الدليل SD21000 كان حول ما هي رهانات التنمية المستدامة الواجب الاهتمام بها ولماذا، وقد تم تلخيص ذلك في النقاط الآتية:

<sup>1</sup> Dominique WOLFF et Denyse REMILLARD, **Firmes et développement durable ou l'émergence d'une nouvelle convention de coordination**, congrès de l'Association Internationale du Management Stratégique, 2008, p13.

- خلق القيمة لأصحاب المصالح
- تعزيز الحوار وإدارة العلاقة مع أصحاب المصالح
- التحكم في المخاطر وتحديد الفرص
- تأكيد الدور المجتمعي للمؤسسة
- التأقلم ومواكبة التطورات الناجمة عن رغبات واحتياجات المطلوب من المؤسسات تليتها.

#### 4. النموذج البريطاني : المعيار SIGMA: يتمثل النموذج البريطاني في مبادرة التنمية المستدامة أو المعيار

sigma الذي تم إطلاقه سنة 1999 بتعاون كل من المعهد البريطاني للمواصفات القياسية (BSI)

ومنظمات الأعمال البريطانية والمنظمات غير الحكومية، وقد تم تجربته على مؤسستي **جاغوار ومارك**

وسيانسر. والهدف من وراء مبادرة sigma هو وضع معيار يسمح بإدماج التنمية المستدامة في الإدارة، ويعتبر

هذا المعيار أوسع وأشمل من معيار المحاسبة الاجتماعية AA1000، فهو يقوم على مبادئ التحسين المستمر

ويضيف إليها مبادئ: المساءلة، الإفصاح والشفافية<sup>1</sup>.

ولتطبيق هذا النموذج يكون عبر تجسيد المراحل الآتية<sup>2</sup>:

- التعرف على أصحاب المصالح والتعرف على متطلباتهم.
- وضع معايير للحوكمة: وجود تنظيم وقيادة فعالة يسمح بضمان التوافق بين الإدارة المعتمدة مع متطلبات أصحاب المصالح.
- الاعتماد على نظم إدارة تسمح بتحديد احتياجات أصحاب المصالح الداخلية منها والخارجية ومواكبة التغييرات التي قد تمس هذه المتطلبات.
- الاعتماد على معلومات تمتاز بمواصفات الجودة المطلوبة مما يسمح للإدارة بالتحلي بالمسؤولية اللازمة في التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة.

إن تطبيق معيار sigma يقوم على فلسفة معينة تتضمن في طياتها مبادئ هذا المعيار، والتي تنقسم إلى مجموعة

من المراحل الخاصة بالإدارة وما يقابلها من أهداف تسعى المؤسسة لتحقيقها، ونلخصها في ما يأتي.

<sup>1</sup> Didier STEPHANY, **Développement Durable et Performance de l'Entreprise : Bâtir l'Entreprise Développement Durable**, Edition Liaisons, Paris, 2003, P66.

<sup>2</sup> Irbid, p66-67.

## جدول رقم 18: محتوى معيار sigma

المراحل	المحتوى
رؤية الإدارة	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تعهد الإدارة</li> <li>- إجراء دراسة اقتصادية لقياس أثر تطبيق منهجية التنمية المستدامة</li> <li>- تحديد رؤية الإدارة</li> <li>- التدريب والاتصال</li> <li>- التحفيز على إدخال ثقافة التغيير.</li> </ul>
التخطيط	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تدقيق مبدئي لمستويات الأداء الحالية</li> <li>- تحليل مدى احترام القوانين</li> <li>- دراسة أثر الأنشطة الحالية</li> <li>- التخطيط الإستراتيجي للأنشطة المستقبلية</li> <li>- التخطيط التشغيلي للأنشطة على المدى القصير.</li> </ul>
التنفيذ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مرافقة التغيير - وضع برنامج الإدارة - التدقيق الداخلي والخارجي</li> </ul>
الرقابة المراجعة والإفصاح	<ul style="list-style-type: none"> <li>- القياس والتدقيق</li> <li>- مراجعة الإستراتيجية والخطط</li> <li>- الإفصاح عن النتائج والرقابة على جودة التقارير.</li> </ul>

Source: Franck AGGERI et autres, **Organiser le développement durable**, Editions Vuibert, France, 2005, page 84.

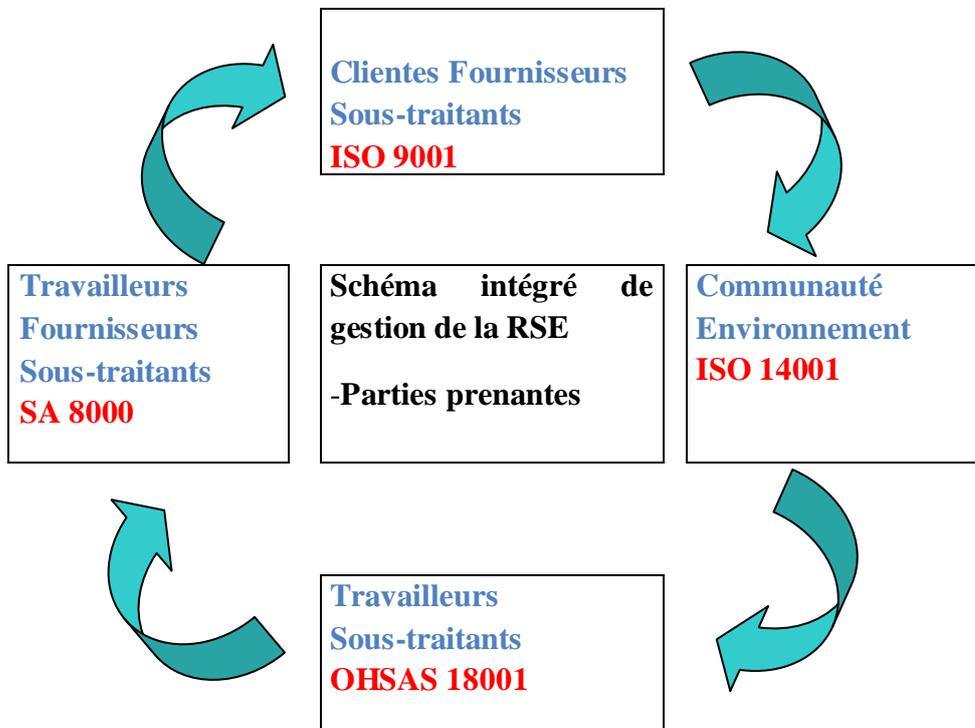
5. النموذج الإيطالي BEST<sup>4</sup>:

يعبر هذا النموذج عن التزام وانتهاج المؤسسات الإيطالية بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، وقد وضع هذا النموذج سنة 2003 من قبل الحكومة الإيطالية.

وفي سنة 2005 تم الترويج لحملة كبيرة من أجل دعوة المؤسسات الإيطالية على تطبيق أفضل ممارسات التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية.

كما قامت الحكومة الإيطالية سنة " 2005 بالقيام بحملة دعائية كبيرة تحت فيها الشركات الإيطالية على " انتهاج أفضل الممارسات في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات<sup>1</sup> .  
وقد تم إنشاء معيار BEST<sup>4</sup> من قبل إحدى الهيئات الإيطالية المختصة في إدارة شؤون المواصفات القياسية والمسماة RINA، إذ يعتبر هذا المعيار نموذج متكامل للإدارة فهو يقوم على إمكانية حصول المؤسسات الإيطالية على مختلف أنظمة الإدارة وهي: نظام إدارة الجودة (الإيزو 9001)، نظام الإدارة البيئية (الإيزو 14001)، نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ( OHSAS18001) والمساءلة الاجتماعية والأخلاقية (SA8000) في آن واحد في حال تطبيق هذا المعيار، كما أنه يبرهن على الممارسات المجتمعية للمؤسسات الإيطالية تجاه أصحاب المصالح<sup>2</sup>. وهذا ما يبينه الشكل الآتي.

الشكل رقم 16: نموذج BEST<sup>4</sup> - تكامل أنظمة تسيير الشهادات -



Source : Giovanni GUALANDI, la situation de la RSE en Italie et une expérience pilote de certification par un audit intégré, p13

<sup>1</sup> Giovanni GUALANDI, la situation de la RSE en Italie et une expérience pilote de certification par un audit intégré, p02.

<sup>2</sup> Ibid. P02.

## خلاصة الفصل:

من خلال ما تم ذكره في هذا الفصل من نقاط مختلفة ومفاهيم متنوعة، كإدارة العلاقة بين مختلف أصحاب المصالح في المؤسسة، فقد تناولنا أهمهم والأكثر تأثيراً، كإدارة العلاقة مع الزبائن، إدارة العلاقة مع الموردين، وإدارة العلاقة مع العمال (الموارد البشرية) ثم إدارة العلاقة مع البيئة.

فقد استطاع الباحث إعطاء المفهوم الرئيس لممارسات الحسنة للتنمية المستدامة الواجب تطبيقها في المؤسسات الصناعية -الغذائية منها- والتي بنيت على عناصر أساسية أهمها: ترشيد استهلاك الطاقة والمياه، إعادة تدوير النفايات ابتداءً من التخفيض في التالف والفاقد منها، أو إعادة استعمالها وإلا فإعادة تدويرها، ثم يأتي تخفيض نسب انبعاث الغازات الدفيئة ذات التأثير السلبي والسبب الرئيس في الانحباس الحراري. مع توفير المؤسسة لحواسن الصحة والسلامة المهنية لأفرادها مع اختلاف مستوياتهم ورتبهم، كما تطرقنا إلى أهم الأدوات والآليات التي تساعد المؤسسات على تحقيق وإدماج التنمية المستدامة، فقد تم ذكر مختلف أنظمة الإدارة الواجب امتلاكها وتطبيق ما فيها من إرشادات وتوجيهات لتثبيت المؤسسة التزامها بمبادئ التنمية المستدامة، ونذكر منها نظام إدارة الجودة ISO9001، نظام الإدارة البيئية ISO14001، نظام سلامة الغذاء ISO22000، نظام إدارة الطاقة ISO50001 ونظام الصحة والسلامة المهنية ISO45001 وغيرها من المعايير المحلية كالمعيار الفرنسي والبريطاني والإيطالي، أو حتى المبادرات العالمية كالمبادرة العالمية لإعداد التقارير GRI. وقد خلصنا إلى أن هذه المعايير والمواصفات يمكن للمؤسسة الاعتماد عليها في دمج أبعاد التنمية المستدامة في ظل تنوع رهاناتها من اقتصادية، اجتماعية أو بيئية أو حتى أخلاقية.

كما اتضح لنا أن مؤسسات الدول النامية أو السائرة في طريق النمو لازالت بعيدة عن تبني وتطبيق إرشادات وتوجيهات بعض المعايير والمواصفات، عكس المؤسسات القوية.

الفصل الرابع:  
الدراسة الميدانية  
الدراسة الميدانية



## مقدمة الفصل:

سنحاول في هذا الفصل إسقاط المقاربات النظرية التي ذكرناها سلفاً وربطها مع سنذكره ونعالجه في الجانب التطبيقي، وباعتبار أن موضوع الدراسة تتميز معطياته بالصبغة الكيفية، فحاولنا تقريب هذه المعطيات من خلال التحليل والتفسير باستخدام نمذجة المعادلات البنائية باستخدام طريقة المربعات الصغرى smartPLS4، ثم السعي للحصول على نموذج بنيوي يربط بين المتغيرات الكامنة (التابعة) والمتغير المستقل، بالاعتماد على مجموعة مؤشرات (فقرات الاستبيان) تتبع كل متغير، وللحصول على نموذج بنيوي ملائم للدراسة ويعتمد عليه في التحليل تم حذف بعض هذه المؤشرات.

وقد عالجنا هذا الفصل من خلال المحاور الآتية:

المبحث الأول: قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر

المبحث الثاني: منهجية تصميم الدراسة

المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية للدراسة الميدانية

## المبحث الأول: قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر

يعتبر فرع الصناعات الغذائية أحد أهم القطاعات الاقتصادية الواعدة في الجزائر، وهو أحد فروع قطاعات الصناعات التحويلية، فهي تساهم في خلق القيمة المضافة والرفع من الناتج الوطني، كما تساهم هذه الصناعات في دعم سياسات تحقيق الأمن الغذائي وهو أكبر رهان تسعى الجزائر لتحقيقه منذ الاستقلال. كما لا يخفى أن المدخلات الخام لهذه الصناعات هي تلك المنتجات الزراعية، وهو ما يبين لنا أهمية هذا القطاع فهو تجسيد للتكامل بين قطاعي الزراعة والصناعة.

ومما يجعل هذا الفرع من الصناعات يعنى بالبحث والدراسة توجه مخرجاته مباشرة إلى الاستهلاك الأدمي وصحة المستهلك، خاصة إذا علمنا أن كمية الإنتاج ترتفع وتستمر مع مرور الوقت، وهو الأمر الذي يزيد من الاستهلاك المستمر للطاقة والمياه وارتفاع نسبة النفايات سواء ما كان من المؤسسات المنتجة أو بعد الاستهلاك.

### 1. ماهية الصناعات الغذائية:

#### 1.1 تعريف الصناعات الغذائية: سنعرض جملة من التعاريف لفرع الصناعات الغذائية:

- تعرف الصناعات الغذائية بشكل عام على أنه ذلك النشاط الذي يعمل على التحويل المستمر للمواد الأولية إلى منتجات صناعية موجهة للنفع العام والخاص، مع تميزها بسهولة التخزين والنقل<sup>1</sup>.
- الصناعات الغذائية هي التطبيق العملي واستخدام التكنولوجيا بهدف إعداد، تصنيع وحفظ المواد الغذائية باستخدام نتائج وأسس العلوم الأخرى في تصنيع الأغذية لزيادة فترة تخزينها والمحافظة على قيمتها الغذائية وجودتها<sup>2</sup>.
- هي مجموع المؤسسات التي تهتم أساسا بتحويل المواد الزراعية الموجهة للاستهلاك النهائي، وهي تعد جزءا هاما من النظام الغذائي الذي يضم بدوره أيضا النشاطات المصنفة عادة في الزراعة، كالتوزيع الغذائي، النقل، التجارة...<sup>3</sup>

<sup>1</sup> فلاح خلف الربيعي، الاقتصاد الصناعي، دار الروسم للطباعة والنشر، سنة 2015، ص 11.

<sup>2</sup> محمد مطلب راضي الفاضلي، فلاح خلف علي الربيعي، دور الصناعات الغذائية في تحقيق الترابطات بين القطاعات الإنتاجية والتنوع الاقتصادي في العراق، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد 70، سبتمبر 2021، ص 104.

<sup>3</sup> حميد حملوي، وسام عمران، أثر فرع الصناعات الغذائية على الاقتصاد الجزائري وآفاق تطوره دراسة حالة الجزائر- 2000-2015، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 20، العدد 02، ديسمبر 2019، ص 23.

- وقد عرفت المنظمة العربية للتنمية الصناعية بأنها الصناعة القائمة على توفير الغذاء للمواطنين، وترتبط أساسا بالإنتاج الزراعي، وتتضمن مجموعة كبيرة من السلع المصنعة<sup>1</sup>.  
ومن خلال ما ذكرناه سابقا وغيره يمكننا القول أن الصناعات الغذائية هي أحد فروع الصناعات التحويلية ذات البعد الإستراتيجي للاقتصاد الوطني والتي تساهم في الاكتفاء الذاتي، فهي تحول المواد الخام -نباتية أو حيوانية- إلى منتجات غذائية ذات الاستهلاك المباشر، ومن خصائصها المحافظة على قيمتها الغذائية لأطول فترة ممكنة مع سهولة نقلها.

## 1.2 خصائص الصناعات الغذائية: تتميز هذه الصناعات بجملة من الخصائص نلخصها فيما يلي:

- ✓ الاعتماد على المنتجات الزراعية الخام كمدخلات رئيسية في الصناعة.
- ✓ تتميز منتجاتها بالتنوع والتطور مع مواكبة رغبات وتطلعات رغبات المستهلكين.
- ✓ كثافة استخدام اليد العاملة.
- ✓ دعم الاقتصاد الوطني من خلال السعي لتحقيق الاكتفاء الذاتي والوصول إلى الأمن الغذائي.
- ✓ تعزيز الترابط الأمامي والخلفي مع باقي الصناعات الاقتصادية.

## 1.3 أهمية الصناعات الغذائية في تحقيق التنمية:

تكمن أهمية فرع قطاعات الصناعات الغذائية في جانبين رئيسيين:

### الجانب الاستهلاكي:

- ❖ إذ يعمل فرع الصناعات الغذائية على توفير مختلف الحاجات الغذائية للسكان، وبمواصفات تكون في متناول مختلف الأفراد من جودة أو سعر أو قيمة غذائية.
- ❖ توفر العديد من المنتجات الغذائية خاصة الموسمية والتي تم تخزينها ليتم عرضها في السوق في الوقت المناسب، مما يجعلها متاحة للمستهلك، مما يخلق توازن واستقرار للأسواق.
- ❖ يعمل قطاع الصناعات الغذائية على حفظ المنتجات الزراعية الخام وحمايتها من التلف إلى حين تحويلها ثم توجيهها إلى الاستهلاك.
- ❖ تلبية رغبات وتطلعات المستهلك التي تعرف التنوع والتطور مع مرور الوقت، مما يزيد في رخاء ورفاهية المجتمع.

<sup>1</sup> شرفي منصف، بوشلاغم عميروش، تطوير الصناعات الغذائية كآلية للخروج من التبعية الريفية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة-الجزائر، المجلد 21، العدد 01، 2021، 678-697، ص 682.

- ❖ إن انعدام التوافق الزمني بين العمليات الإنتاجية وعملية الاستهلاك، وعادة ما يكون للإنتاج موسما محدودا، بينما يتصف الاستهلاك باستمرار على مدار السنة.
  - ❖ التأثيرات البيئية على المنتجات الزراعية، فكمية الإنتاج تتراوح بين الزيادة والنقصان حسب ظروف الموسم.
  - ❖ وجوب إجراء جملة من التعديلات والعمليات على الكثير من المنتجات الزراعية حتى تكون جاهزة للاستهلاك المباشر والحفاظ على قيمتها الغذائية لكالتجفيف والتخليل والطحن وغير ذلك.
  - ❖ الاحتياط لمواجهة الظروف الاستثنائية المتوقعة و غير المتوقعة، الحروب والكوارث والجفاف.
- أما الجانب الاقتصادي:

- ❖ خلق نوع من التكامل بين قطاعي الصناعة والزراعة، فمدخلات هذا الفرع هي مخرجات القطاع الزراعي.
- ❖ يتصدر فرع الصناعات الغذائية المساهمة في الرفع من نسبة النمو مقارنة بالفروع الصناعية الأخرى.
- ❖ المساهمة في استقطاب نسب كبيرة من اليد العاملة، فإن هذا الفرع من الصناعات يوفر العديد من مناصب العمل نظرا لوجود وتزايد عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا المجال، وتربطها مع القطاعات الأخرى.
- ❖ خاصة إذا اتسم الموسم الزراعي بالنجاح وزيادة الغلة، وهو ما يؤثر على زيادة أعمال الحفظ والتكليف المعالج للمحافظة على القيمة الغذائية للمنتجات الزراعية، كما تزيد عمليات النقل والتخزين.
- ❖ تصدير الفائض من المنتجات الزراعية التي يصعب تصديرها على صورتها الطازجة.
- ❖ تعتبر موردا للعملة الصعبة فهي تساهم في خفض نسبة الواردات وزيادة نسب الصادرات.
- ❖ المساهمة في تحقيق الاكتفاء الذاتي كمرحلة أولى ثم السعي للوصول إلى تحقيق الأمن الغذائي.

## 2. الصناعات الغذائية في الجزائر:

بدأ ظهور قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر في سنوات السبعينات، أين تضمنتها برامج التنمية التي كانت تسعى إلى إنشاء مؤسسات وطنية في مختلف الشعب كالحبوب، الحليب، المياه، لتليها بعد ذلك شعب أخرى كالسكر، العجائن، المصبرات، اللحوم وغيرها<sup>1</sup>.

### 2.1 واقع قطاعات الصناعات الغذائية في الجزائر:

- ❖ تصنف الصناعات الغذائية ضمن قطاع الصناعات التحويلية أو فرع الصناعات الزراعية والغذائية، وتميز فيها أحد عشر (11) فرعاً موزعين كالآتي: معالجة اللحوم وحفظها، معالجة الأسماك وحفظها، معالجة الفواكه والخضروات وحفظها، تصنيع الزيوت والدهون النباتية والحيوانية، تصنيع منتجات الألبان، معالجة الحبوب،

<sup>1</sup> E. Chérif, **Le marché des industries alimentaires en Algérie**, le magazine Agroline, n°97, novembre/ décembre 2015, p.4.

- تصنيع منتجات النشا، صناعة منتجات المخازر والمعكرونة، تصنيع منتجات غذائية أخرى، تصنيع علف الحيوانات. كما تم إضافة كل من تصنيع المشروبات بأنواعها بالإضافة إلى تصنيع منتجات التبغ.
- ❖ في سنة 2018 ساهم فرع الصناعات الغذائية بنسبة 38% من القيمة المضافة الإجمالية للصناعة، مما يجعله يحتل المرتبة الثانية (02) في الجزائر بعد قطاع المحروقات، بالإضافة إلى 02% من الناتج المحلي الإجمالي.
- ❖ هناك خمس (05) أنشطة رئيسية تشكل النسبة الأكبر من قطاع الصناعات الغذائية (حوالي 69%) من مجموع المشاريع الموجودة في السوق موزعة كالآتي: المخازر 27.5% - إنتاج وتحويل الحليب 12.8% - المطاحن 13.5% - أنشطة تعليب المنتجات الغذائية والمشروبات الغازية 7%.
- ❖ وقد أثبتت الدراسات والإحصاءات أن قطاع الصناعات الغذائية تعد وسيلة لبعث القطاع الصناعي ، فهي توظف ما يقرب من 150 ألف عامل بنسبة توظيف تصل إلى أكثر 40% من السكان النشطين.
- ❖ يساهم هذا القطاع بنسبة ما بين 50% إلى 55% من الناتج الداخلي الخام الصناعي ، وما بين 40% إلى 45% من القيمة المضافة.
- ❖ إن الاستثمار في قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر أكسبه قدرة تصديرية قد تتجاوز ملياري دولار سنويا.
- ❖ وقد اتخذت الحكومة الجزائرية جملة من التدابير من أجل تدعيم الإنتاج الوطني، من خلال تقديم امتيازات وتحفيزات للمتعاملين، للمساهمة في تعزيز التنمية الاقتصادية وتقديم قيمة مضافة لقطاع الصناعة التحويلية الغذائية، وكذا خلق الثروة و مناصب العمل.

جدول رقم 19: عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة الناشطة في قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر

السنة	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
العدد	18394	22750	23555	21624	23075	24746	26635	27742	30590	31997

المصدر: من إعداد الباحث اعتماد على نشرية خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من خلال الجدول أعلاه، يتضح لنا أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة والتي تنشط في فرع الصناعات الغذائية قد ارتفع بشكل كبير من 18394 مؤسسة سنة 2010 إلى 31997 مؤسسة سنة 2019، مع العلم أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تشكل حوالي 87% من الحصة السوقية، وهذا نتيجة لحزمة الإجراءات والامتيازات التي قدمت للقطاع الخاص، كالإعفاءات الجمركية والجبائية التي تضمنها قانون الاستثمار، وقد تمت السيطرة على 13% من السوق من قبل مجموعة من المجمعات (الصومام - دانون - سفيتال - جيبلي).

وفي أخير تصريح لوزير الصناعة ليوم 28 فيفري 2023 أفاد أن عدد المؤسسات الناشطة في قطاع الصناعات الغذائية 31 ألف مؤسسة توظف أكثر من 170 ألف عاملا، مساهمة بأكثر من 50% من الناتج المحلي الإجمالي الصناعي<sup>1</sup>.

جدول رقم 20: أهم فروع قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر

الأنشطة	الفرع
الألبان ، الجبن، الزبادي ، الكريما (الكريما ، الآيس كريم .)	الحليب
المسالخ والتجهيز والحفظ والتحضير	اللحوم الحمراء/ البيضاء
التعليب والحفظ والتحضير	الأسمك
الفواكه الجافة، العصائر، المصبرات والمرئي.	الفواكه
المصبرات، التجميد، التحضير(خضر مهروسة، مجففة ومجمدة)	الخضر
مياه، مشروبات غازية ومشروبات الفواكه.	المشروبات
زيت الطعام، زيت الزيتون، الدهون النباتية والحيوانية.	الزيوت والمواد الدسمة
السميد، الكسكس، العجائن والبسكويت	الحبوب
مركزات الطماطم	الطماطم الصناعية
حلويات، الحلويات واستخدامها في القطاعات الأخرى	السكر

Source: Horri Khelifa, Dahane Azeddine, Maatoug, Mhamed, **Problématique du développement des industries agroalimentaires en Algérie**, European Scientific Journal, vol11, January2015, p226.

2.2 مساهمة قطاع الصناعات الغذائية في الاقتصاد الجزائري:

تلعب مؤسسات الصناعات الغذائية دورا فعلا في دعم الاقتصاد الوطني على عدة جهات من امتصاص للبطالة أو الرفع من القيمة المضافة أو حتى دعم الناتج الخام الإجمالي  
**أولا: مساهمة الصناعات الغذائية في التشغيل**

يحتل فرع الصناعات الغذائية في الجزائر الصدارة في توظيف اليد العاملة، خاصة مع التطور الذي شهده في السنوات الأخيرة من استثمار وتحفيز وامتيازات منحها الحكومة للمستثمرين في هذا القطاع.

<sup>1</sup> <https://news.radioalgerie.dz/ar/node/22485> consulté le 05/03/2023.

جدول رقم 21: تطور العمالة في القطاع العمومي للصناعات الغذائية في الجزائر (2010-2016)

السنة	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
عدد العمال	19.169	19.846	19.854	19.851	20.293	20.200	17.885
النسبة %	18.8	19.0	19.8	19.1	18.9	18.4	16.7

المصدر: من إعداد الباحث اعتماد على الديوان الوطني للإحصائيات ONS

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا المساهمة الضعيفة للقطاع العمومي للصناعات الغذائية في امتصاص البطالة وتوفير مناصب عمل لتصل إلى حدها الأدنى مع نهاية سنة 2016 إلى 15.885 عامل، عكس ما القطاع الخاص والذي أوضحت العديد من النشرات مساهمتها الكبيرة في الحد من البطالة والمساهمة في تشغيل أكبر نسبة ممكنة، لتصل إلى 81.6% بعدد يصل إلى 145.000 عامل سنة 2012 ثم إلى 150.00 عامل سنة 2015، وهو ما يمثل نسبة 40% من إجمالي اليد العاملة في القطاع الصناعي في الجزائر. وقد تم إحصاء حوالي أكثر من 2000 مشروع في مجال الصناعات الغذائية، مما يوفر حوالي 50 ألف إلى 100 ألف منصب عمل<sup>1</sup>.

ثانيا: مساهمة الصناعات الغذائية في الناتج الإجمالي الخام

لقد أثبتت الدراسات والإحصاءات أن فرع الصناعات الغذائية في الجزائر يساهم بمعدل 50% إلى 55% من الناتج المحلي الإجمالي الصناعي -خارج قطاع المحروقات-

جدول رقم 22: مساهمة الصناعات الغذائية في الناتج المحلي الإجمالي في الجزائر (2010-2019)

مليون دينار جزائري

السنة	القطاع الخاص	القطاع العام	المجموع
2010	627.478,0	118.948,0	746.426,0
2011	680.999,5	143.147,2	824.146,6
2012	749.304,6	150.014,2	899.318,8
2013	826.981,1	160.169,1	987.150,2
2014	889.557,7	172.843,0	1.062.400,7
2015	964.758,2	186.007,1	1.150.765,2

<sup>1</sup> <https://almostathmir.dz/555/> consulté le : 08/09/2022

1.278.956,4	198.091,3	1.080.874,1	<b>2016</b>
1.339.627,5	208.528,9	1.131.098,6	<b>2017</b>
1.417.562,2	220.734,7	1.196.827,5	<b>2018</b>
1.464.000,6	229.642,6	1.234.358	<b>2019</b>

المصدر: من إعداد الباحث اعتماد على الديوان الوطني للإحصائيات ONS

إن قراءتنا للجدول أعلاه، تثبت مساهمة القطاع الخاص للصناعات الغذائية في الجزائر في الرفع من إجمالي الناتج المحلي، وهو ما نلاحظه خلال الفترة الممتدة من سنة 2010 أين كانت قيمة المساهمة تقدر بـ 627.478,0 مليون دج لتصل إلى 1.234.358 مليون دج سنة 2019 بنسبة تقدر بـ 84% في حين نجد مساهمة ضئيلة للقطاع العام رغم الزيادة المستمرة خلال نفس الفترة، ففي سنة 2010 بلغ مقدار المساهمة في الناتج الإجمالي الخام 118.948,0 مليون دج ليصل سنة 2019 إلى ما يقدر بـ 229.642,6 مليون دج بنسبة 16%.

وقد صرح مدير الصناعات الغذائية بوزارة الصناعة أن هذه الصناعات تتميز بالديناميكية وقادرة على المساهمة في الناتج المحلي الخام بنسبة تصل إلى 50%<sup>1</sup>.

ثالثا: مساهمة الصناعات الغذائية في القيمة المضافة

جدول رقم 23: مساهمة الصناعات الغذائية في القيمة المضافة

الوحدة: مليون دينار جزائري

السنة	2010	2011	2012	2013	2014
القطاع العام	27550.6	32058.8	33930.8	36307.2	41715.1
القطاع الخاص	186581.9	199787.7	232206.7	249173.2	282826.8
السنة	2015	2016	2017	2018	2019
القطاع العام	46359.8	48805.3	50241.8	55463.6	55676
القطاع الخاص	307360.8	332841.8	357232.3	377943.6	389025.3

المصدر: من إعداد الباحث اعتماد على الديوان الوطني للإحصائيات ONS

<sup>1</sup> <https://almostathmir.dz/555/> consulté le : 08/09/2022

إن الحديث عن مساهمة قطاع الصناعات الغذائية في القيمة المضافة يبرز لنا الدور الكبير الذي يقوم به القطاع الخاص لهذا الفرع من الصناعات التحويلية، حيث نجد في البيانات المذكورة في الجدول أعلاه الارتفاع المستمر والمتسارع خلال العشر سنوات الأخيرة فنجده انتقل من 186.581,9 مليون دج سنة 2010 إلى 389.025,3 مليون دج، سنة 2019 بنسبة تصل إلى 87.48% من إجمالي مساهمة قطاع الصناعات الغذائية في القيمة المضافة وهو الأمر الذي لا نجده في القطاع العام، ففي نفس الفترة نجد مساهمة القطاع العام في القيمة المضافة سنة 2010 يبلغ 27550.6 مليون دج ليصل 55.676 مليون دج سنة 2019 بنسبة 12.51%. إن ما تم ذكره من بيانات وإحصاءات تخص مساهمة ودعم قطاع الصناعات الغذائية للاقتصاد الجزائري دليل على أهمية هذا القطاع في تنمية الاقتصاد سواء من امتصاص البطالة وتوفير مناصب العمل، مع المساهمة في القيمة المضافة والرفع من الناتج المحلي الإجمالي، فنجد أن مساهمة مؤسسات القطاع الخاص في الصناعات الغذائية في الناتج الإجمالي الخام تمثل حوالي 5.02% من إجمالي الناتج الخام بالجزائر سنة 2019، أما مؤسسات القطاع العام حوالي 0.93%، أما مساهمة مؤسسات القطاع الخاص في القيمة المضافة قدرت بـ 2.46% من إجمالي القيمة المضافة سنة 2019، ومساهمة مؤسسات القطاع العام حوالي 0.35% فقط.

- \*- وعليه فإن نسبة مساهمة الصناعة الغذائية عامة في إجمالي الناتج الإجمالي الخام قدرت بـ 5.95%
- \*- أما نسبة مساهمة الصناعة الغذائية عامة في إجمالي القيمة المضافة فقد قدرت بـ 2.82%.

### 3. آفاق تطوير وتنمية قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر:

شهدت صناعات تجهيز الأغذية انتعاشًا كبيرًا في عام 2021 بمعدل نمو يزيد عن 15% مقابل تباين هبوطي بنسبة 0.9% في عام 2020، وفقًا لبيانات من مكتب الإحصاء الوطني<sup>1</sup>.

وأوضحت المعطيات الإحصائية للديوان أن قطاع الصناعات الغذائية "سجل انتعاشًا ملموسًا حيث انتقل تطور وتيرة الإنتاج من 0.9% سنة 2020 إلى 15.1% في 2021". ولوحظ هذا التحسن خلال الثلاثيات الأربعة للسنة، حيث بلغت معدلات النمو على التوالي 11.5% و 24.3% و 8.3% وأخيرًا 16.8% خلال الثلاثي الأخير من السنة.

وساهمت جميع أنشطة قطاع الصناعات الغذائية في تحقيق هذه النتيجة الإيجابية، حسب الديوان، الذي أوضح أن فرع عمل الحبوب سجل معدل نمو سنوي متوسط قدره 8.7% سنة 2021، مع زيادات "ملحوظة"، خاصة في الثلاثي الثاني والثالث، بمعدلات 23% و 10.7%.

<sup>1</sup> <https://www.aps.dz/ar/economie/124946-2021>

وسجلت صناعة الألبان، التي شهدت انخفاضاً بنسبة 6.2% سنة 2020 ، زيادة في الإنتاج بنسبة 26.9% في 2021 ، مع زيادات معتبرة ميزت جميع ثلاثيات السنة، ولاسيما الربع الأخير الذي سجل نسبة 43.5% . كما سجلت صناعة المنتجات الغذائية الحيوانية، بدورها ، زيادة بنسبة 8% سنة 2021، بعد انخفاض قدر بـ 6.5% في العام السابق. وعرف الثلاثيان الأولين توجهات تصاعدية على التوالي بـ 25.7% و 11.9%، بينما سجل الربع الثالث انخفاضا بنسبة 6%<sup>1</sup>.

### المبحث الثاني: منهجية تصميم الدراسة

حاولنا في هذا المبحث التطرق إلى منهجية الدراسة والوسائل والأدوات المعتمدة في ذلك، سواء من خلال جمع معلومات وبيانات المؤسسات والتي كان فيها الاستبيان الإلكتروني أو الورقي وسيلة للوصول إلى المؤسسة، واستعمال البرامج الإحصائية للتحليل.

### 3. مجتمع وعينة الدراسة:

#### 3.1 عينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مؤسسات تابعة لقطاع الصناعات الغذائية بالجزائر، وقد كان لبعض هذه المؤسسات اهتمام بالتنمية المستدامة، سواء كان بالقيام ببعض المبادرات الحسنة والطوعية، أو تلك التي تعمل على إدماج الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي. وقد سعت الكثير منها للحصول على بعض الوسائل والأدوات ذات العلاقة بالتنمية المستدامة كالحصول على شهادات الإيزو ( 9001-14001-22000-26000-45000-50001) بالإضافة لشهادات دولية أخرى كشهادتي HACCP ، OHSAS18000، وهو ما تبين لنا أثناء تفعيل الاستبيان الإلكتروني من جهة وتوزيعه يدويا من جهة أخرى، والذي تم الرد عليه من قبل مجموعة من المؤسسات على اختلاف أحجامها والتي بلغت 120 مؤسسة.

وقد استهدفنا القيادة العليا\* في المؤسسة من أجل الإجابة على مختلف الأسئلة الواردة في الاستبيان، مما يزيد من قوة الدراسة وتفاذي جميع الإجابات العشوائية التي لا تعطي أي قيمة أو إضافة. وقد تم إرسال الاستبيان الإلكتروني عبر البريد الإلكتروني لكل مؤسسة وتجمع جميع الإجابات في رابط تم وضعه لتسهيل العملية.

#### 3.2 أدوات الدراسة:

<sup>1</sup> <https://algeriainvest.com/>  
<https://algeriainvest.com/en/premium-news/food-processing-industries-significant-recovery-in-2021>

\* تمت الإجابة على الاستبيان من قبل المدراء أو نوابهم أو رؤساء الدوائر وآخر القيادات التي سمح لها لها بالإجابة هم رؤساء المصالح المختصة.

اعتمدنا في هذه الدراسة على أداة الاستبيان من أجل جمع البيانات الخاصة بالمؤسسات المدروسة، وكان الاستبيان الإلكتروني أفضل وسيلة مع دعمه في بعض الأحيان بالاستبيان الورقي، وهذا لتسريع وتيرة وصول الإجابات إلى الباحث والعمل على تحليلها محتويًا على ستة وثمانون (86) سؤالاً. وقد قسم هذا الاستبيان إلى قسمين، الأول احتوى على أربع (04) محاور:

- **المحور الأول:** الممارسات الطوعية والتي كان مجموع أسئلتها عشر (10) فقرات.
  - **المحور الثاني:** ممارسات ذات البعد الاقتصادي واحتوى على خمسة وعشرون (25) فقرة، والذي كانت فقراته مجزأة إلى ثلاث أجزاء:
    - الأول يتعلق بفقرات خاصة بإدارة العلاقة مع الزبون التي كان مجموعها تسع (09) فقرات،
    - أما الجزء الثاني فكان حول أمن وسلامة المنتجات والذي احتوى على تسع (09) فقرات.
    - بالإضافة إلى سبع فقرات (07) خاصة بإدارة العلاقة مع المورد.
  - **المحور الثالث:** ممارسات ذات البعد الاجتماعي والذي احتوى على أربعة وعشرون (24) سؤالاً. وكانت فقراته مجزأة إلى جزأين:
    - الأول يتعلق بفقرات خاصة بإدارة العلاقة مع الموارد البشرية في المؤسسة، فكان مجموع هذه الفقرات هو ستة عشر (16) فقرة.
    - أما الجزء الآخر فيتعلق بإدارة العلاقة مع المجتمع وكان مجموع الفقرات هو ثماني (08) فقرات.
  - **المحور الرابع:** ممارسات ذات البعد البيئي واحتوى على سبعة وعشرون (27) فقرة، مجزأة إلى أربع (04) أجزاء:
    - الأول يتعلق بإدارة العلاقة المؤسسة مع البيئة فكانت مجموع الفقرات هو ثماني (08) فقرات.
    - أما الجزء الثاني فيتعلق بترشيد استهلاك الطاقة والمياه في المؤسسة ، وعدد فقراتها هو سبع (07) فقرات.
    - والجزء الثالث فيتعلق بإدارة وتسيير النفايات في المؤسسة ولها ثماني (08) فقرات.
    - أما الجزء الأخير فيتعلق بتقليل الانبعاثات الغازية ولها أربع (04) أسئلة.
- أما القسم الثاني: فيتعلق بالبيانات العامة لكل مؤسسة وكانت كما يلي:
- الاسم التجاري للمؤسسة، عنوان المؤسسة، نشاط المؤسسة، سنة بداية النشاط، ملكية المؤسسة، جنسية المؤسسة، عدد العمال، بالإضافة إلى ذكر أهم الشهادات والمعايير المعتمدة في المؤسسة.

وتجدر الإشارة إلى أنه تم الاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي لتقييم الإجابات التي وصلتنا وفق العبارات الآتية: تم تطبيقه - في إطار الإنجاز - لا يوجد اهتمام.

#### 4. الأساليب والبرامج الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات:

لمعالجة بيانات وإجابات المؤسسات المدروسة، استعان الباحث ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروف بـ SPSS، الإكسل أوفيس Excel office، بالإضافة إلى برنامج نمذجة المعادلات البنائية باستخدام طريقة المربعات الصغرى smartPLS4 الذي تم الاعتماد عليه في تفسير نتائج الدراسة. ولإثبات صدق وثبات الأداة المستعملة في الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، وكانت النتيجة وفق الجدول رقم 24.

#### جدول رقم 24: معامل الثبات ألفا كرونباخ

معامل الثبات الكلي	
85	عدد العبارات
0.977	معامل ألفا كرونباخ

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

أ. الصدق الظاهري لأداة الدراسة: تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة من داخل أو خارج الوطن، لتحكيمة والتأكد من مدى سلامة بناء الاستبيان، وقد تم إجراء التعديلات المقترحة، ليخرج الاستبيان في صورته النهائية (الملحق رقم 01).

ب. قياس صدق وثبات مقياس الدراسة: استخدم الباحث لغرض التحقق من صدق مقياس الدراسة وثباتها من جهة أخرى معامل ارتباط ألفا الذي يسمى بمعامل ألفا كرونباخ Alfa Cronbach، والذي يكون مقبولا عندما تكون مساوية أو أكبر من 0.70، ويوضح الجدول الموالي النتائج النهائية لمعاملات ارتباط ألفا. ت. نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ لاستبيان الدراسة:

من خلال معطيات الجدول رقم 25 الآتي يتبين لنا مدى ثبات وصدق الأداة (الاستبيان) المستعملة في الدراسة، والمصدقية التي يتمتع بها الاستبيان فقد بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ 0.977، وهي قيمة عالية وكبيرة جدا من 0.70، وهذا ما ينطبق على قيم ألفا كرونباخ لمحاور ومتغيرات الدراسة كل على حدا. والجدول رقم 25 يفسر ذلك.

جدول رقم 25: نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
المبادرات والممارسات الطوعية	10	0.914
ممارسات التنمية المستدامة ذات الاقتصادي	25	0.969
ممارسات التنمية المستدامة ذات الاجتماعي	24	0.940
ممارسات التنمية المستدامة ذات البيئي	27	0.914

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS

وتعود أسباب اختيار مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية إلى حساسية هذا النوع من الصناعات باعتبار أن منتجاتها موجهة للاستهلاك الآدمي، فهي تمس صحة الإنسان بالدرجة الأولى. كما أن لها دور اقتصادي واجتماعي واضح والذي تم توضيحه آنفاً في مساهمة قطاع الصناعات الغذائية في الناتج المحلي، ومساهمته في امتصاص البطالة، دون أن ننسى التأثير الواضح على البيئة والمحيط نظراً لوجود الكثير من المنتجات التالفة وارتفاع نسبة النفايات الناتجة عن العمليات الإنتاجية.

ث. التحليل الوصفي لعينة الدراسة:

جدول رقم 26: أهم التكرارات في إجابات المؤسسات المدروسة

عدد عمال المؤسسة		جنسية المؤسسة			ملكية المؤسسة			
أكثر 250	من 50 إلى 249	مختلطة	أجنبية	وطنية	مختلطة	عمومية	خاصة	
62	58	-	08	112	8	6	106	التكرار
51.7	48.3	-	6.7	93.7	6.7	5	88.3	النسبة %

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

من خلال قراءتنا للجدول رقم 26 يتضح لنا بعض مميزات هذه الدراسة والمتمثلة في ملكية المؤسسة، وجنسيتها وعدد عمال المؤسسة، فمن مجموع 120 مؤسسة والتي تمثل عينة الدراسة، نجد 106 منها ملك للقطاع الخاص بنسبة 88.3% و 6 مؤسسات ملك للقطاع العام بنسبة 5% بالإضافة إلى وجود 8 مؤسسات مختلطة بين القطاعين العام والخاص. كما نجد 112 مؤسسة وطنية بنسبة 93.7% و 8 مؤسسات أجنبية بنسبة 6.7%. أما عدد العمال في مؤسسات عينة الدراسة فقد وضعنا مجالين: الأول يبدأ من 50 إلى 249 عاملاً فكان عدد مؤسسات هذا المجال هو 58 مؤسسة بنسبة 48.3%، أما المجال الآخر فيبدأ من 250 فأكثر، وقد كان عدد المؤسسات 62 مؤسسة بنسبة 51.7%.

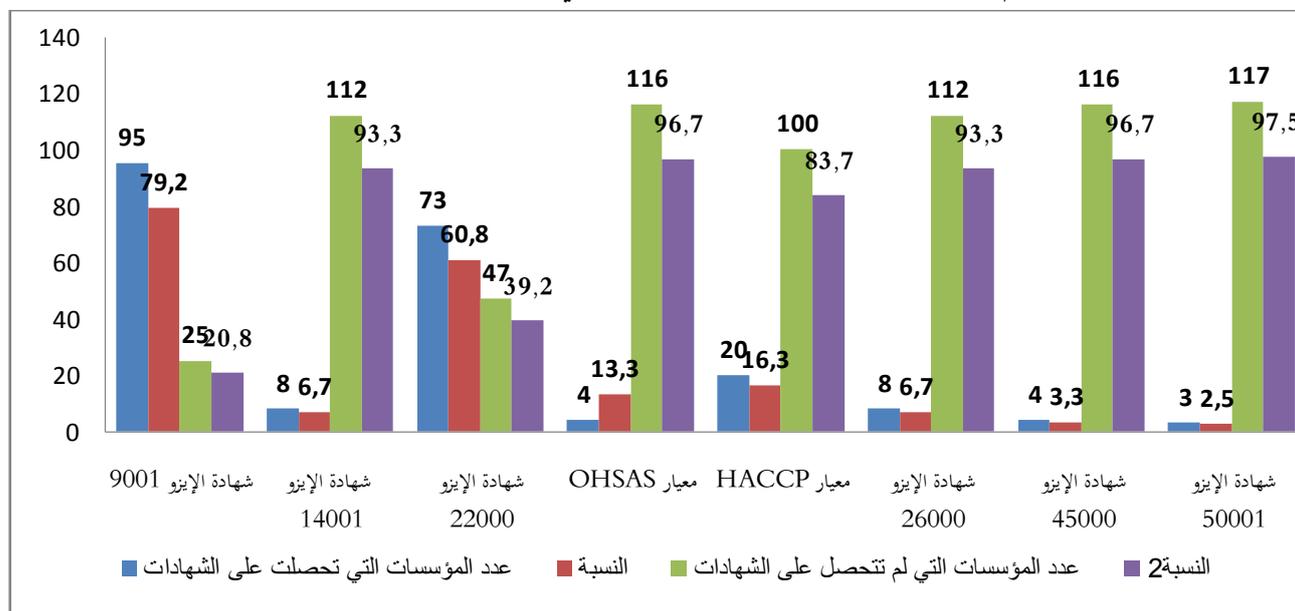
ومن بين المحاور الرئيسة في الاستبيان، تم التطرق إلى مختلف أنظمة الإدارة والشهادات المعتمدة التي تطبقها مؤسسات عينة الدراسة للوصول إلى أحسن ممارسات التنمية المستدامة.

جدول رقم 27: تكرار إجابات المؤسسات حول الشهادات وأنظمة الإدارة المعتمدة

المؤسسات التي لم تحصل على الشهادة		المؤسسات التي حصلت على الشهادة		
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	
20.8	25	79.2	95	شهادة الإيزو 9001
93.3	112	6.7	08	شهادة الإيزو 14001
39.2	47	60.8	73	شهادة الإيزو 22000
97.6	116	3.3	04	معييار OHSAS 18001
83.7	100	16.3	20	معييار HACCP
93.3	112	6.7	08	شهادة الإيزو 26000
96.7	116	3.3	4	شهادة الإيزو 45000
97.5	117	2.5	3	شهادة الإيزو 50001

المصدر: من إعداد الطالب بناءً مخرجات SPSS

الشكل رقم 17: الشهادات المعتمدة والمطبقة في مؤسسات عينة الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث.

إن الجدول رقم 27 والشكل رقم 17 يتضمنان إحصاءات حول إحدى أهم الطرق والأدوات الخاصة بتطبيق ممارسات التنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية ألا أنظمة الإدارة والشهادات الدولية المعتمدة في ذلك على غرار شهادات الإيزو بمختلف تصنيفاتها سواء ما تعلق بالجودة، البيئة، المسؤولية الاجتماعية، الطاقة، الصحة

والسلامة المهنية. وقد دلت المعطيات على الاهتمام الكبير بالجانب الاقتصادي (الذي يمثل البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة) لدى مؤسسات الصناعات الغذائية في الجزائر ممثلا في تطبيق نظام إدارة الجودة (الإيزو 9001) والتي تم تطبيقه في 95 مؤسسة بنسبة تقارب 80% من مجموع 120 مؤسسة، وكذا نظام إدارة سلامة الغذاء (الإيزو 22000) والذي طبق في 73 مؤسسة بنسبة تفوق 60%.

ومع ظهور نظام الإيزو 22000 تم هناك تخلي تدريجي عن تبني نظام نظام تحليل المخاطر ونقاط التحكم الحرجة HACCP فكان عدد المؤسسات التي تبنت هذا النظام 20 مؤسسة، بنسبة لا تتجاوز 16.3%.

أما الجانب البيئي ممثلا في نظام الإدارة البيئية (الإيزو 14001) فهناك اهتمام ضعيف جدا بالبعد البيئي للتنمية المستدامة في هذه المؤسسات، فقد وجدنا 08 مؤسسات فقط من تحصلت على هذا النظام (بنسبة تقارب 07%)، أما تطبيق نظام إدارة الطاقة (الإيزو 50001) فيكاد ينعدم في المؤسسات المدروسة، فلم يتجاوز عدد المؤسسات التي تبني هذا النظام وتسعى إلى تطبيقه سوى 03 مؤسسات بنسبة ضئيلة جدا بلغت 2.5%.

أما الجانب الاجتماعي ممثلا في أنظمة ومعايير الصحة والسلامة المهنية (الإيزو 45000) ومعياري OHSAS18001 فإنه لم يؤخذ بعين الاعتبار والاهتمام من قبل المؤسسات المدروسة، فنجد أن هناك 04 مؤسسات تحصلت على نظام الصحة والسلامة المهنية الإيزو 45000، بنسبة لا تصل إلى 04% وهو ما يتطابق أيضا مع معيار OHSAS 18001.

ولكن أبرز ما يميز مخرجات هذه الدراسة في الجانب الاجتماعي للتنمية المستدامة هو عدم قدرة المؤسسات على تبني وتطبيق معيار المسؤولية الاجتماعية للشركات (الإيزو 26000) فكان عددها 08 مؤسسات فقط بنسبة لا تتجاوز 7%.

كل هذه المعطيات السالف ذكرها حول أدوات وطرق الوصول إلى استدامة المؤسسات كمعايير الإيزو العالمية وغيرها، ومدى حرص واهتمام بعض المؤسسات للحصول على بعضها فقد تم إثباته ومطابقته عند تحليل وتفسير نتائج الدراسة.

جدول رقم 28: توجه إجابات المؤسسات المدروسة

لا يوجد اهتمام %	في طور الإنجاز %	تم تطبيقه %	المتغيرات	
5.8	47.6	46.6	● إدارة العلاقة مع الزبون	الممارسات ذات البعد الاقتصادي
2.1	46.7	51.2	● إدارة العلاقة مع المورد	
6.8	48.2	45	● جودة وسلامة المنتجات	
9.6	46.8	43.7	● إدارة العلاقة مع الموارد البشرية	الممارسات ذات البعد الاجتماعي
10.5	46.2	43.2	● إدارة العلاقة مع المجتمع	
8.8	46.2	45	● إدارة العلاقة مع البيئة	الممارسات ذات البعد البيئي
18.6	45.5	36	● ترشيد استهلاك الطاقة والمياه	
15.9	44	40.1	● إدارة وتسيير النفايات	
39	38.8	22.3	● تقليل الانبعاثات الغازية	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول رقم.... أن المؤسسات المدروسة تسعى للوصول إلى تطبيق أحسن الممارسات المستدامة في المؤسسة، من خلال تبني جملة من الممارسات ذات العلاقة بالأبعاد الثلاث للتنمية المستدامة مع تصنيف أصحاب المصالح وفق كل بعد، وهذا ما بينه الجدول.

فقد وجدنا اهتماما بمحور البعد الاقتصادي بمختلف الفقرات التي يجمعها، فكان اتجاه إجابات المؤسسات نحو التطبيق بنسبة تفوق 46% رغم أن أكثر من 55% من هذه المؤسسات بين محاولة التطبيق وعدم الاهتمام. إلا أن هذا لم نجده في أصحاب المصالح المباشرين للمؤسسة في محور البعد الاجتماعي كإدارة العلاقة مع مواردها البشرية فقد اتجهت إجابات المؤسسات نحو التطبيق بنسبة تفوق 43%، والذي يدل أن هذه الفئة لم تستطع أن تحتل المكانة التي تستحقها في المؤسسات المبحوثة خاصة والمؤسسات الصناعية في الجزائر عامة، أما العلاقة مع المجتمع فإن هذه المؤسسات المدروسة لازالت بعيدة عن مساهمتها في ترقيته وتنميته والحفاظ عليه من الآثار المترتبة عن العمليات الإنتاجية.

أما محور البعد البيئي للتنمية المستدامة فلازال لم يحقق النتائج التي تسعى إليها مختلف الهيئات والمؤسسات الدولية التي تسعى إلى حماية البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية، فقد وجدنا أن اتجاه الإجابات المؤسسات لهذا المحور نحو عدم التطبيق وفي إطار الإنجاز لتبلغ نسبة تفوق 55%، أما إجابات المؤسسات نحو العناصر المكونة لهذا المحور

من ترشيد استهلاك الطاقة والمياه، وإدارة وتسيير النفايات والتقليل من الانبعاثات، فكلها كانت تتجه نحو عدم التطبيق وفي طور الإنجاز بنسب على التوالي: 64% - 60% - 78%.

### المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية للدراسة الميدانية

#### 6. النمذجة بالمعادلات الهيكلية:

#### 6.1 لمحة عن النمذجة بالمعادلات الهيكلية: تعود البدايات الأولى لظهور النمذجة بالمعادلات الهيكلية إلى

الأعوام الأولى من القرن العشرين، حيث ظهر ما يسمى بعامل تحليل الاستكشاف سنة 1904 من قبل Charles Spearman. وحسب Lomax and Schumacker يقتضي تناول تاريخ النمذجة بالمعادلة

الهيكلية التعرض لتطور النماذج الأساسية الثلاثة: نموذج لانحدار، والنموذج العاملي، ونموذج المسار.

إل أن التطور الأكثر اكتمالاً للتحليل العاملي التوكيدي كان على يد Joreskog Karl الذي حاول

استخدامه في اختبار ما إذا كانت مجموعة من المفردات تحدد البنية، وقد ساعدت جهوده فيما بعد في

تطوير برنامج يعمل على الحاسوب لإجراء التحليل العاملي. وقد استخدم التحليل العاملي عما يزيد عن مئة

عام لبناء أدوات القياس المستخدمة في الكثير التخصصات الأكاديمية.

ثم ظهر ما يعرف الآن أساسيات تحليل المسار على يد عالم الوراثة الحيوية Wright Sewell من الفترة

1921 إلى 1934، حيث وضح كيفية أن ترتبط المتغيرات الملحوظة بمعلمات كل من التأثيرات المباشرة وغير

المباشرة بين مجموعة من المتغيرات المرصودة ومنه يمكننا تقدير هذه التأثيرات على بيانات العينة، وما يحسب لـ

Wright هو استمرارية العمل بمخططات المسار التي لازلنا نستخدمها إلى حد الساعة.

مع بداية السبعينات قام كل من: KG Jöreskog، JW Keesling، D Wiley، إعادة اكتشاف طريقة

تحليل المسار. أما النمط الأخير من النماذج فيعرف بنماذج المعادلة البنائية، والذي يعبر عن توليفة من نماذج

تحليل المسار والتحليل العاملي التوكيدي، وقد عرف اختصاراً بـ (JKW) والذي أصبح يعرف الآن باسم

النمذجة بالمعادلات الهيكلية SEM<sup>1</sup>.

ويوجد نوعين من النمذجة بالمعادلات الهيكلية هما<sup>2</sup>:

النمذجة القائمة على التباين المشترك CB-SEM، والنمذجة القائمة على المربعات الصغرى الجزئية PLS-

SEM، وتسمى بنمذجة مسار PLS والتي تستخدم بشكل أساسي لتطوير النظريات في البحث الاستكشافي،

<sup>1</sup> R.B Kline, **principles and practice structural equation modeling**, the ghilfour press, 4 th edition, 2016, p23.

<sup>2</sup> J.f hair, et al., **A primer on partial least squares structural equation modeling (pls-sem)**, sega publication, 2en edition, 2017, p19.

ويتم ذلك من خلال التركيز على شرح التباين في المتغيرات التابعة عند فحص النموذج، وهذا النوع هو الذي سيتم تطبيقه في الدراسة نظرا لتناسبه معها حيث انه يحمل طابع استكشافي .

## 6.2 مفهوم النمذجة بالمعادلات الهيكلية Structural Equation Modeling:

هي منهجية لتمثيل وتقدير واختبار شبكة من العلاقات بين المتغيرات (المتغيرات المقاسة والبنى الكامنة) أو هي نموذج إحصائي شامل لاختبار الفرضيات حول العلاقات بين المتغيرات المشاهدة والمتغيرات الكامنة<sup>1</sup>. وتوصف بأنها منهجية لتمثيل وتقدير واختبار شبكة نظرية من العلاقات الخطية بين المتغيرات وتختبر أنماط افتراضية من العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات المشاهدة وغير المشاهدة (الكامنة). وتعرف كذلك على أنها مجموعة من الأدوات التي تحقق من النظريات من حيث المبدأ، في البداية يتم تقديم نظرية مسبقة حول نظام نريد تعيينه، ومن ثم تتم النمذجة لاختبار النموذج على بيانات تطبيقية<sup>2</sup>.

من خلال ما سبق يمكننا أن نعرف **PLS-SEM** هي مجموعة من التقنيات التي تعمل على اختبار مجموعة فرضيات في وقت واحد ، بالاعتماد على كل من التحليل العاملي وتحليل المسار ، بالاستعانة بالعديد من المعايير.

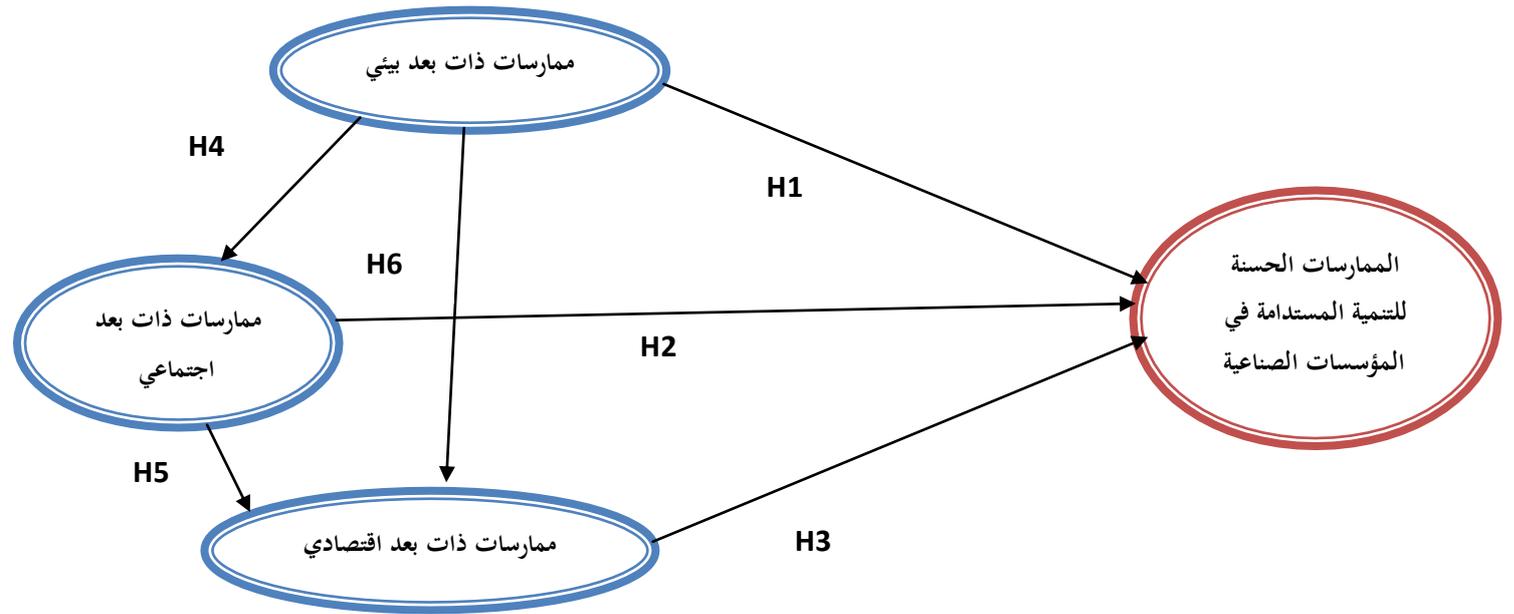
7. نموذج الدراسة: من خلال ما تم ذكره آنفا حول موضوع الدراسة وبالاعتماد على ما جاء من نتائج في الدراسات السابقة، وبناء على الفرضيات التي تم وضعها، يمكننا وضع النموذج الآتي، والذي يوضح مدى تطبيق الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية، بالاعتماد على مجموعة من المتغيرات والتي تتمثل في: الممارسات ذات البعد الاقتصادي، الممارسات ذات البعد الاجتماعي والممارسات ذات البعد البيئي، علما أن كل متغير يحتوي على مجموعة من المؤشرات التي تعتبر فقرات الاستبيان.

<sup>1</sup> عبد الناصر الهاشمي عزوز ، استخدام النمذجة بالمعادلات البنائية في العلوم الاجتماعية ، مجلة جامعة الشارقة،

2018، المجلد 15، العدد 1، ص 191

<sup>2</sup> N.K.Avkiran, C.M.Ringle, **partial least squares structural equation modeling, recent Advances in Baining and Finances**, springer, 2018, p3

الشكل رقم 18 : النموذج النظري للدراسة

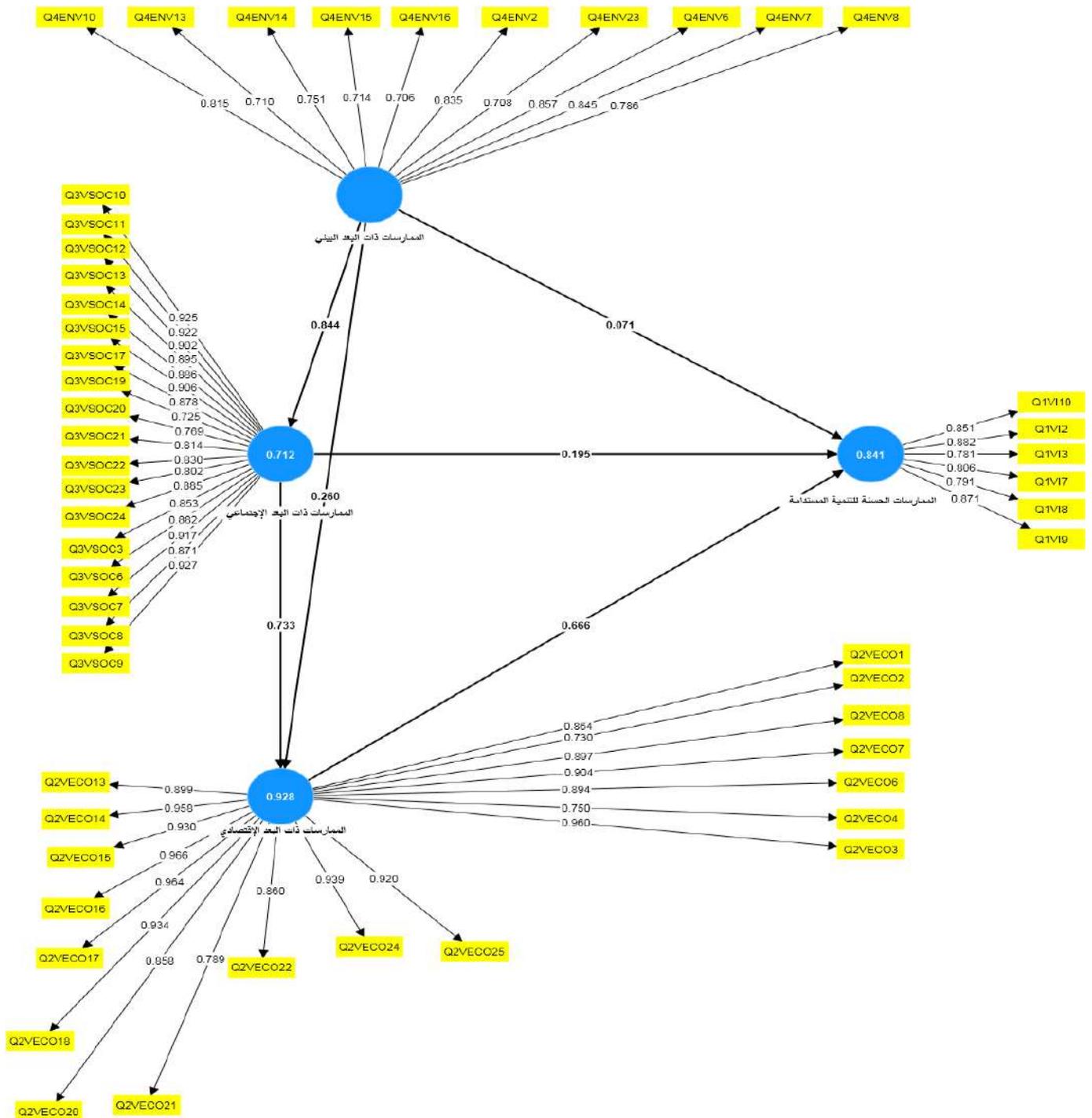


المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج smartPLS

### 7.1 فرضيات النموذج:

1. الفرضية الأولى: تؤثر الممارسات ذات البعد البيئي إيجابيا على الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية.
2. الفرضية الثانية: تؤثر الممارسات ذات البعد الاجتماعي إيجابيا على الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية.
3. الفرضية الثالثة: تؤثر الممارسات ذات البعد الاقتصادي إيجابيا على الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية.
4. الفرضية الرابعة: تؤثر الممارسات ذات البعد الاقتصادي إيجابيا على الممارسات ذات البعد البيئي
5. الفرضية الخامسة: تؤثر الممارسات ذات البعد الاجتماعي إيجابيا على البعد الاقتصادي
6. الفرضية السادسة: تؤثر الممارسات ذات البعد البيئي إيجابيا على الممارسات ذات الاجتماعي

الشكل رقم 19: التمثيل البياني لنموذج الدراسة بمتغيراته الكامنة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج smartPLS

ما نلاحظه من شكل النموذج الهيكلي للدراسة هو تأكيد قيم معاملات التشعب للمتغيرات الكامنة بحيث أن قيم معاملات الصدق أو التشعب ضمن النموذج أكبر من (0.7) مما يدل على صدق أداة القياس.

### 7.2 تقييم نموذج القياس: يتركز نموذج القياس في برنامج smartPLS على ثلاث مقاييس: الموثوقية،

الصدق التقاربي والصدق التمايزي.

أ. الموثوقية والاتساق الداخلي: تشير الموثوقية إلى مستوى الثقة الذي يمكن وضعه في الأداة المقترحة في توفير

نفس القيم الرقمية للنتائج من خلال قياسات متكررة. يتم تقييم الموثوقية من خلال المعيار

التقليدي وهو معامل ألفا كرونباخ أو الثبات **ronbach's alpha** والموثوقية المركبة **CR**

**Composite reliability**. والجدول الآتي يوضح ذلك:

الجدول رقم 29: تقييم الموثوقية والاتساق الداخلي

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
	0.7-0.9	>0.7	>0.7	>0.5
الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات	0.910	0.913	0.910	0.630
ممارسات ذات بعد اقتصادي	0.985	0.986	0.985	0.785
ممارسات ذات بعد بيئي	0.926	0.936	0.924	0.554
ممارسات ذات بعد اجتماعي	0.980	0.981	0.981	0.738

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS4

❖ الموثوقية المركبة **Composite Reliability**: هو مقياس مختلف لموثوقية الاتساق الداخلي، والذي

يشار إليه باسم الموثوقية المركبة، فهو يأخذ بعين الاعتبار التحميلات الخارجية لمتغيرات المؤشرات (تفسير هذا

المعيار مطابق لتفسير معيار ألفا كرونباخ). لقد أشارت نتائج الموثوقية المركبة للمتغيرات الكامنة في النموذج

**Composite Reliability**، أن قيم الموثوقية المركبة للمتغيرات الكامنة كلها تفوق العتبة المحددة مما يعني

أن المتغيرات الكامنة تتميز بالاتساق الداخلي المقبول. كما هو موضح في الجدول أعلاه وبالتالي فهي مقبولة

من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من 0.7 "حسب <sup>1</sup>Hulland" وهذا يدل على ترابط فقرات استبيان

الدراسة في قياس المتغيرات الكامنة، وبالتالي وجود موثوقية لنموذج القياس المستعمل .

أما فيما يخص اختبار معامل **Rho De Joreskog**، توضح النتائج معنوية معاملات **Rho** للمتغيرات الكامنة

كون أنها أكبر من 0.7 حسب **Fornelle&Larcker**.

<sup>1</sup> John Hulland, Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies, Strategic Management Journal, 20, 195-204, p200.

❖ **ألفا كرونباخ Cronbach's alpha**: يعتبر هذا المعيار من أهم ما يُقاس به الاتساق الداخلي، والذي يعطينا

تقديرًا واختبارًا للموثوقية بناءً على الترابطات البينية لمؤشر المتغيرات. إن ألفا كرونباخ يفترض تساوي الموثوقية

لدى جميع المؤشرات، ووفقًا لهذا المعيار فإنه يوجب قبول المؤشرات المحصورة ما بين (0.7 و 0.9).

لقد أوضح الجدول أعلاه (رقم 29) أن قيم ألفا كرونباخ تجاوزت العتبة المحددة بـ 0.7 بل وصلت إلى أكثر من

0.9 لجميع المتغيرات الكامنة، مما يعني وجود اتساق داخلي، علماً أن قيمة ألفا كرونباخ وصلت إلى 0.977

وهي مقبولة وذات ثبات عالٍ، مما يعني ارتفاع درجة مصداقية النموذج وبالتالي يمكن الاعتماد عليه لمواصلة

الدراسة.

أما معيار الموثوقية المركبة **Reliability Composite** فتجاوزت نسبة 70 % في كل المتغيرات وهي

أكبر من 0.7، حيث تراوحت القيم بين ( 0.913 إلى 0.981)، وعليه فإن جميع المتغيرات تتمتع بمستويات

عالية من موثوقية الاتساق الداخلي (الثبات).

ب. **الصدق التقاربي (Convergent Validity)**: وتكون بالاعتماد على متوسط التباين المستخلص

(Average variance extracted (AVE) و معيار التحميلات الخارجية Outer Loadings

❖ **متوسط التباين المستخلص (AVE) Average variance extracted**: هو القيمة المتوسطة الكبرى

لتربيع تحميلات المؤشرات المرتبطة بالمبنى (أي مجموع تربيع التحميلات مقسم على عدد المؤشرات). ولذلك

فإن **AVE** يساوي تشارك (تباين) المبنى.

إن قيم **AVE** البالغة 0.5 تفسر في المتوسط أكثر من نصف تباين مؤشرات، في حين أن قيم **AVE** الأقل من

0.5 تدل على كون تباين خطأ العناصر أكبر في المتوسط من التباين المفسر من قبل المبنى.

وقد دل الجدول رقم 29 أن كل قيم **AVE** تتجاوز العتبة (0.5) فهي بذلك معنوية، وأقل قيمة كانت

للممارسات ذات البعد البيئي (0.554)، وعليه نقول أن المتغيرات الكامنة تتمتع بصدق تقاربي عالٍ.

تشير نتائج الدراسة إلى صدق النماذج والمقاييس بحيث أن جميع معاملات متوسط التباين المستخرج (**AVE**) معنوية

ومقبولة من الناحية الإحصائية إذ أن كل القيم أكبر 0.50 حسب كل من **Fornell and Larcker's**<sup>1</sup>. مما

يدل على أن كل متغير كامن يشرح أكثر من نصف تباينات مؤشرات وبالنتيجة صحة التقارب **Average Validity**

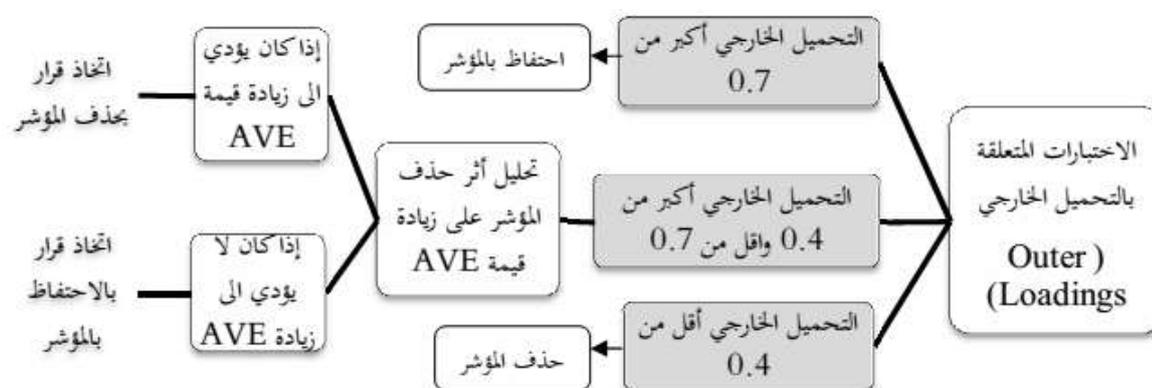
قد تحققت في هذا النموذج والنتائج مدرجة في الجدول أدناه.

<sup>1</sup> Claes Fornell, David F. Larcker, **Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error**, *Journal of Marketing Research*, 18(1), 1981, pp39-50, p.41

❖ **معيار التحميلات الخارجية Outer Loadings** : كما تشير النتائج أي ضا إلى مدى تمثيل الفقرات (مؤشرات) للمتغير التي تنتمي إليه ودراسة مدى ارتباطها به ، ويتم تقييم المصدقية التقاربية لنماذج القياس من خلال اختبار قيم معيار التحميلات الخارجية **Outer Loadings** ومعيار متوسط التباين المستخلص **AVE**، هذا الأخير يجب أن تكون قيمه أكبر من 0.5 لكل متغير كامن ، وبالتالي نقول أنه هذا المتغير يتمتع بالصدق التقاربي.

والقاعدة العامة في تقييم معيار التحميلات الخارجية **Outer Loadings** هي أن تكون قيم كل تحميل خارجي لكل مؤشر أكبر من 0.7، مع حذف كل القيم لمؤشرات التحميلات الخارجية التي لا تتجاوز 0.4.

شكل رقم 20: الاختبارات المتعلقة بالتحميل الخارجي (Outer Loadings)



المصدر: جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة ، الأساس في نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية **PLS-SEM**، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، ص162.

جدول رقم 30: نتائج المصدقية التقاربية

القرار	معايير تقييم المصدقية التقاربية		المؤشرات	المتغيرات الكامنة
	متوسط التباين المستخلص <b>AVE</b>	التحميلات الخارجية <b>Outer Loadings</b>		
بالنسبة للمؤشر	العتبة أكبر من 0.5	العتبة أكبر من 0.7		
قبول المؤشر	<b>0.691</b> مقبول (أكبر من العتبة 0.5)	0.851	Q1VI10	الممارسات
قبول المؤشر		0.883	Q1VI2	الحسنة للتنمية
قبول المؤشر		0.784	Q1VI3	المستدامة في
قبول المؤشر		0.805	Q1VI7	المؤسسات
قبول المؤشر		0.789	Q1VI8	الصناعية
قبول المؤشر		0.870	Q1VI9	
قبول المؤشر		0.863	Q2VECO1	ممارسات ذات

قبول المؤشر	<p><b>0.753</b> مقبول (أكبر من العتبة 0.5)</p>	0.898	Q2VECO13	بعد اقتصادي
قبول المؤشر		0.958	Q2VECO14	
قبول المؤشر		0.929	Q2VECO15	
قبول المؤشر		0.966	Q2VECO16	
قبول المؤشر		0.964	Q2VECO17	
قبول المؤشر		0.934	Q2VECO18	
قبول المؤشر		0.730	Q2VECO2	
قبول المؤشر		0.857	Q2VECO20	
قبول المؤشر		0.790	Q2VECO21	
قبول المؤشر		0.860	Q2VECO22	
قبول المؤشر		0.940	Q2VECO24	
قبول المؤشر		0.920	Q2VECO25	
قبول المؤشر		0.960	Q2VECO3	
قبول المؤشر		0.751	Q2VECO4	
قبول المؤشر		0.894	Q2VECO6	
قبول المؤشر		0.904	Q2VECO7	
قبول المؤشر		0.897	Q2VECO8	
قبول المؤشر		<p><b>0.796</b> مقبول (أكبر من العتبة 0.5)</p>	0.925	
قبول المؤشر	0.922		Q3VSOC11	
قبول المؤشر	0.902		Q3VSOC12	
قبول المؤشر	0.895		Q3VSOC13	
قبول المؤشر	0.886		Q3VSOC14	
قبول المؤشر	0.906		Q3VSOC15	
قبول المؤشر	0.878		Q3VSOC17	
قبول المؤشر	0.726		Q3VSOC19	
قبول المؤشر	0.769		Q3VSOC20	
قبول المؤشر	0.814		Q3VSOC21	
قبول المؤشر	0.830		Q3VSOC22	
قبول المؤشر	0.802		Q3VSOC23	
قبول المؤشر	0.885		Q3VSOC24	
قبول المؤشر	0.853		Q3VSOC3	
قبول المؤشر	0.882	Q3VSOC6		

قبول المؤشر		0.917	Q3VSOC7	
قبول المؤشر		0.871	Q3VSOC8	
قبول المؤشر		0.927	Q3VSOC9	
قبول المؤشر	0.601 مقبول (أكبر من العتبة 0.5)	0.815	Q4ENV10	ممارسات ذات بعد بيئي
قبول المؤشر		0.710	Q4ENV13	
قبول المؤشر		0.751	Q4ENV14	
قبول المؤشر		0.714	Q4ENV15	
قبول المؤشر		0.706	Q4ENV16	
قبول المؤشر		0.835	Q4ENV2	
قبول المؤشر		0.708	Q4ENV23	
قبول المؤشر		0.857	Q4ENV6	
قبول المؤشر		0.845	Q4ENV7	
قبول المؤشر		0.786	Q4ENV8	

المصدر:: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج smartPLS

يعرض الجدول أعلاه قيم التحميلات الخارجية **Loadings Outer** وقيم **AVE** وهذا من أجل تقييم الصدق التقاربي لنموذج القياس وضمنان مصداقية مؤشرات المتغيرات الكامنة وتحديد المؤشرات التي لها تأثير على قيم معايير تقييم المصدقية التقاربية، وبالتالي تقديم الدعم لملائمة إدراجها في النموذج أو اتخاذ القرار بحذفها من النموذج.

نلاحظ أن معظم قيم التحميلات الخارجية للمؤشرات (العبارات) هي أكبر من قيمة العتبة 0.7، سواء مؤشرات الممارسات ذات البعد الاقتصادي أو مؤشرات الممارسات ذات البعد الاجتماعي، بالإضافة إلى مؤشرات أما قيم مؤشرات ممارسات ذات البعد البيئي فإن قيمها وإن كانت أقل من البعدين الأولين (الاقتصادي والاجتماعي) إلا أنها تتمتع بتشبع كبير ويعبر بالدقة عن هذا المتغير (البعد البيئي).

في الأخير نلاحظ أن كل المتغيرات الكامنة : الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة، الممارسات ذات البعد الاقتصادي، الممارسات ذات البعد الاجتماعي، الممارسات ذات البعد البيئي، ومؤشراتها تتمتع بمستويات عالية من الصدق التقاربي (المصدقية التقاربية لنماذج القياس محققة)، أي أن المؤشرات تشرح المتغير الذي تتضمنه هذه المؤشرات بدرجة عالية، مما يدل أن بيانات المتغيرات ملائمة وقابلة للتحليل الإحصائي الآتي.

ت. الصدق التمايزي (**Discriminant Validity**): هو المدى الذي يكون فيه البناء متميزا حقا وفقا للمعايير التجريبية، وبالتالي فإن إنشاء صلاحية تمييزية مما يعني أن البناء جيد وله ظواهر لا تمثلها النيات الأخرى في النموذج.

يعتمد اختبار الصدق التمايزي من خلال معيارين رئيسيين أولهما معيار **Critère de Fornell-Larcker** والذي يبين لنا أن جميع معاملات الصدق التمايزي للمتغيرات الكامنة تختلف عن بعضها البعض و التي تمثل (إن أمكن احذف العبارة) وهي أكبر من القيم خارج القطر، و بالتالي تحقق شرط التقارب التمييزي. أما المعيار الآخر فهو التحميلات التبادلية لتقييم الصلاحية التمايزية للمؤشرات، أين يكون فيها التحميل الخارجي للمؤشر المرتبط بها أكبر من أي تحميلات متقاطعة (أي ارتباطه) في التركيبات الأخرى ونجده **Cross Loadings**.

○ معيار **Critère de Fornell-Larcker**: هي الطريقة الأولى لتقييم المصادقية التمايزية، ويعمل هذا المعيار على مقارنة الجذر التربيعي لقيم **AVE** مع ارتباطات المتغيرات الكامنة، مع ضرورة أن يكون الجذر التربيعي لقيم **AVE** لكل بنية أكبر من أعلى ارتباط له مع أي بنية أخرى، تقوم فكرة **Fornell** في المعيار الذي اقترحه على أن المتغير يشترك في التباين مع المؤشرات المرتبطة به أكثر من اشتراكه في التباين مع متغير آخر<sup>1</sup>. أي عدم وجود ارتباط بين المتغيرات الكامنة أي كل مستقل عن الآخر مما يعني أنه يفسر نفسه.

### الجدول رقم 31: الصدق التمايزي وفق معيار **Fornell-Larcker**

الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة	ممارسات ذات بعد اقتصادي	ممارسات ذات بعد بيئي	ممارسات ذات بعد اجتماعي
0.793			
0.665	0.886		
0.879		0.744	
0.540			0.859
			0.867
			0.669

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج **SmartPLS4**

○ التحميلات المتقاطعة **Cross Loadings**: وهنا يجب أن تكون قيم التحميلات الخارجية للمؤشر مع متغيره الكامن أكبر من أي تحميل تقاطعي على متغير كامن آخر. والجدول الآتي يوضح ذلك.

<sup>1</sup> M. Sarstedtm et al., **How to specify, estimate, and validate higher-order constructs in PLS-SEM**, Australasian Marketing Journal, Volume 27, N°3, August 2019, Pages 197-211.

جدول رقم 32: التحويلات المتقاطعة للمؤشرات مع متغيراتها الكامنة

	الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة	الممارسات ذات البعد الاجتماعي	الممارسات ذات البعد الاقتصادي	الممارسات ذات البعد البيئي
Q1VI10	0.851	0.738	0.767	0.683
Q1VI2	0.882	0.783	0.836	0.777
Q1VI3	0.781	0.648	0.673	0.690
Q1VI7	0.806	0.703	0.721	0.626
Q1VI8	0.791	0.783	0.780	0.632
Q1VI9	0.871	0.770	0.769	0.681
Q2VECO1	0.778	0.882	0.894	0.685
Q2VECO13	0.827	0.867	0.899	0.733
Q2VECO14	0.845	0.880	0.958	0.808
Q2VECO15	0.815	0.907	0.930	0.771
Q2VECO16	0.885	0.918	0.966	0.863
Q2VECO17	0.908	0.927	0.964	0.888
Q2VECO18	0.848	0.928	0.934	0.793
Q2VECO2	0.723	0.666	0.730	0.694
Q2VECO20	0.809	0.823	0.858	0.684
Q2VECO21	0.723	0.735	0.789	0.753
Q2VECO22	0.769	0.806	0.860	0.832
Q2VECO24	0.859	0.896	0.939	0.847
Q2VECO25	0.802	0.896	0.920	0.772
Q2VECO3	0.854	0.890	0.960	0.840
Q2VECO4	0.761	0.687	0.850	0.757
Q2VECO6	0.858	0.843	0.894	0.811
Q2VECO7	0.807	0.833	0.904	0.772
Q2VECO8	0.787	0.869	0.897	0.796
Q3VSOC10	0.801	0.925	0.847	0.738
Q3VSOC11	0.802	0.922	0.851	0.715
Q3VSOC12	0.795	0.902	0.844	0.746
Q3VSOC13	0.761	0.895	0.809	0.649
Q3VSOC14	0.809	0.886	0.826	0.719
Q3VSOC15	0.794	0.906	0.841	0.681
Q3VSOC17	0.807	0.878	0.864	0.801
Q3VSOC19	0.673	0.725	0.715	0.689
Q3VSOC20	0.722	0.869	0.744	0.698

Q3VSOC21	0.736	<b>0.814</b>	0.776	0.719
Q3VSOC22	0.759	<b>0.830</b>	0.837	0.793
Q3VSOC23	0.722	<b>0.802</b>	0.794	0.795
Q3VSOC24	0.822	<b>0.885</b>	0.908	0.761
Q3VSOC3	0.778	<b>0.853</b>	0.839	0.709
Q3VSOC6	0.763	<b>0.882</b>	0.829	0.712
Q3VSOC7	0.787	<b>0.917</b>	0.846	0.753
Q3VSOC8	0.762	<b>0.871</b>	0.824	0.723
Q3VSOC9	0.781	<b>0.927</b>	0.863	0.761
Q4ENV10	0.717	0.772	0.811	<b>0.815</b>
Q4ENV13	0.600	0.603	0.633	<b>0.710</b>
Q4ENV14	0.563	0.546	0.567	<b>0.751</b>
Q4ENV15	0.496	0.448	0.490	<b>0.714</b>
Q4ENV16	0.547	0.598	0.586	<b>0.706</b>
Q4ENV2	0.772	0.756	0.784	<b>0.835</b>
Q4ENV23	0.597	0.579	0.621	<b>0.708</b>
Q4ENV6	0.785	0.854	0.876	<b>0.857</b>
Q4ENV7	0.651	0.678	0.720	<b>0.845</b>
Q4ENV8	0.518	0.554	0.575	<b>0.786</b>

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيم التحميلات المتقاطعة للمؤشرات مع المتغيرات الكامنة هي أكبر من قيم

التحميلات المتقاطعة مع المتغيرات الأخرى. وبالتالي يتحقق الصدق التمايزي باستخدام معيار **Cross Loadings** ، وكل مؤشر يقيس متغيره الكامن أكثر من أي متغير كامن آخر.

○ اختبار الصدق التمايزي حسب معيار نسبة الارتباطات غير المتجانسة-الأحادية (HTMT):

إضافة إلى الاختبارين السابقين، فقد تم إضافة معيار آخر يعرف بـ معيار نسبة الارتباطات غير

المتجانسة-الأحادية (HTMT)<sup>1</sup>، والذي تكون عتبته أقل من 0.9، حيث تشير صلاحية التمايز إلى

تنافر وتباعد وعدم وجود تداخل بين المتغيرات المكونة للنموذج، أي المدى الذي تكون فيه العلاقة بين

متغيرات الدراسة أقل من 0.9 لتحقيق صلاحية التمايز بين متغيرات الدراسة ، أما إذا زادت عن ذلك قد

تؤدي إلى حدوث مشكلة الارتباط الخطي المتعدد. و الجدول الآتي يبين قيم تباينات المتغيرات الكامنة.

<sup>1</sup> Jörg Henseler & Christian M. Ringle & Marko Sarstedt ,A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling, journal of the Academy of Marketing Science, 2015 (43), p115-145, p116.

الجدول رقم 33: معيار Heterotrait–monotrait ratio (HTMT)

Heterotrait–monotrait ratio (HTMT)	
0.665	ممارسات ذات بعد اقتصادي <-> الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة
0.879	ممارسات ذات بعد بيئي <-> الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة
0.803	ممارسات ذات بعد بيئي <-> ممارسات ذات بعد اقتصادي
0.540	ممارسات ذات بعد اجتماعي <-> الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة
0.669	ممارسات ذات بعد اجتماعي <-> ممارسات ذات بعد اقتصادي
0.867	ممارسات ذات بعد اقتصادي <-> ممارسات ذات بعد بيئي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS4

نلاحظ من خلال الجدول أن جميع قيم (HTMT) لم تتعد 0.9 أي أنها تحقق صلاحية التمايز بين المتغيرات، وأن كل متغير وعباراته يختلف عن المتغيرات الأخرى الموجودة في النموذج، حيث تراوحت القيم من 0.540 إلى 0.879 وهذا يدل على عدم وجود أي مشكلة في الارتباط الخطي، وعليه فمتغيرات النموذج تتمتع بالصدق التمايزي.

ولخلاصة لتقييم نماذج القياس للدراسة، ومن خلال استخدامنا لمعايير تقييم نماذج القياس للدراسة الحالية بالاعتماد على تطبيق مراحل منهجية نمذجة PLS-SEM فإن نتائج تقييم نماذج القياس وبعد إجراء بعض التعديلات عليها، فقد تم التطرق إلى جميع معايير التقييم:

(Outer Loadings, AVE; Cross Loading, Fornell-Larcker, HTMT; Cronbach's, Alpha, Reliability Composite)

مما يدعم الموثوقية والمصدقية (التقاربية والتمايزية) للمتغيرات الكامنة والمؤشرات التي تتضمنها ومنه يمكن الاعتماد عليها في الدراسة وأنها صالحة لتقييم النموذج الهيكلي.

مما سبق ذكره يمكننا الاعتماد على التمثيل البياني (الشكل رقم 19) باعتباره نموذجاً عاماً للدراسة والذي يجمع العلاقة بين المتغيرات الكامنة (الممارسات ذات البعد الاقتصادي، الممارسات ذات البعد الاجتماعي والممارسات ذات البعد البيئي)، وهذا بعد إدخال التعديلات اللازمة من أجل الاعتماد عليه في ما سيأتي من هذه الدراسة.

### 8. النموذج الهيكلي:

من خلال نتائج التقدير بالمعادلات الهيكلية يتضح أن معظم معاملات الارتباط ما بين المتغيرات الكامنة موجبة وقوية ومقبولة إحصائياً وبالتالي يوجد علاقة ارتباط ما بين متغيرات النموذج المدروس .

أما فيما يخص معايير التأكد من صحة النموذج الهيكلي: عند تطبيق منهجية PLS هناك ثلاث معايير ومستويات للتحقق من صحة النموذج المحصل عليه.

لقد بينت النتائج الخاصة بنماذج القياس أن النموذج الذي نحن بصددته يتمتع بموثوقية ومصداقية مؤشرات القياس، مما يعني قابلية القياس، أما الآن فقد جاء دور على تقييم نتائج PLS- SEM للنموذج الهيكلي من أجل استخلاص العلاقات بين المتغيرات الكامنة، وتكون عبر مراحل:

- حجم التداخل الخطي - معاملات المسار ودلالاتها الإحصائية - قيمة معامل التحديد  $R^2$  - قيمة حجم التأثير  $f^2$  - الملائمة التنبؤية  $Q^2$ . بالإضافة إلى التحقق من مؤشر جودة المطابقة (GOF).

#### الشكل رقم 21: خطوات تقييم النموذج الهيكلي



Source : J.f hair, et al., A primer on partial least squares structural equation modeling (pls-sem), sega publication, 2en edition, 2017, p411

أ. تقييم معاملات المسار للنموذج الهيكلي: بعد ضمان م صدقية وموثوقية نموذج القياس، وأن النموذج الهيكلي لا يقع في مستوى حرج للتداخل الخطي، ستكون هذه المرحلة لحساب معاملات المسار، التي تكون قيمته المعيارية محصورة بين  $-1$  و  $+1$ ، فكلما كانت قيم المعاملات قريبة من  $+1$  كانت إيجابية وزاد قوة العلاقة، أما إن كانت القيم سلبية، وقريبة من الصفر (0)، كانت العلاقة سلبية وضعيفة. وتكون معنوية وذات

دلالة إحصائية إذا كانت قيمة خطأ القياس (**P-values**)، قيم أقل من هامش الخطأ المسموح به، والتي تكون 0.05 (5%) في مثل هذه الدراسات.

يعتمد اختبار فرضيات النموذج البنائي على قيم معاملات المسار ومعنويتها بحيث يمكننا قبول أو رفض الفرضيات من خلال قيم (**P Values**) والجدول التالي يوضح أهم نتائج الاختبارات :

الجدول رقم 34: نتائج اختبار معاملات المسار ومعنويتها

اختبار الفرضيات ودلالاتها	P values	T statistics   O/STDEV	Standard deviation (STDEV)	Sample mean (M)	Original sample (O)	
معنوية ومقبولة	0.000	3.853	0.173	0.669	0.666	ممارسات ذات بعد اقتصادي -> الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة
غير معنوية ومرفوضة	0.361	0.915	0.077	0.067	0.071	ممارسات ذات بعد بيئي -> الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة
معنوية ومقبولة	0.008	2.654	0.098	0.252	0.260	ممارسات ذات بعد بيئي -> ممارسات ذات بعد اقتصادي
معنوية ومقبولة	0.000	27.588	0.031	0.850	0.844	ممارسات ذات بعد اجتماعي -> الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة
غير معنوية ومرفوضة	0.273	1.097	0.177	0.198	0.195	ممارسات ذات بعد اجتماعي -> ممارسات ذات بعد اقتصادي
معنوية ومقبولة	0.000	7.713	0.095	0.741	0.733	ممارسات ذات بعد اقتصادي -> ممارسات ذات بعد بيئي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS4

يتضح لنا من خلال نتائج اختبار معاملات المسار ومعنويتها أن هناك فرضيتان مرفوضتان من جملة الفرضيات الست الموضوعية في الدراسة، وتعلق الأمر بالممارسات ذات البعد البيئي وعلاقتها بتطبيق الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية في الجزائر، أين كانت قيمة  $p\text{-value}=0.361$  وهي بذلك أكبر من 0.05 وبالتالي تم رفضها، أما الفرضية الأخرى فتتعلق بالممارسات ذات البعد الاجتماعي وعلاقتها بالممارسات ذات البعد الاقتصادي  $P\text{value}=0.273$  وهي أيضا قيمة أكبر من 0.05 فهي مرفوضة.

الفرضيات المرفوضة:

**H1:** تؤثر الممارسات ذات البعد البيئي إيجابيا على الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية.

**H2:** تؤثر الممارسات ذات البعد الاجتماعي إيجابيا على الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات

الصناعية.

الفرضيات المقبولة:

**H3:** تؤثر الممارسات ذات البعد الاقتصادي إيجابيا على الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية.

**H4:** تؤثر الممارسات ذات البعد الاقتصادي إيجابيا على الممارسات ذات البعد البيئي

**H5:** تؤثر الممارسات ذات البعد الاجتماعي إيجابيا على البعد الاقتصادي

**H6:** تؤثر الممارسات ذات البعد البيئي إيجابيا على الممارسات ذات الاجتماعي

من أجل اختبار صلاحية النموذج الداخلي للدراسة نقوم بتحديد مجموعة من الاختبارات أهمها:

اختبار معامل التحديد  $R^2$ ، ومعامل التحديد المعدل  $R^2$ ، اختبار حجم التأثير  $f^2$ ، اختبار معامل الجودة التنبؤية  $Q^2$ .

ب. معامل التحديد (Coefficient of Determination) ( $R^2$ ): يمثل قدرة المتغيرات المستقلة مجتمعة مع

بعضها في تفسير المتغير التابع. حيث تتراوح قوة تأثير هذا المعامل كما يلي:

- إذا كان يبلغ 0.75 قوة تفسير كبيرة

- إذا كان يبلغ 0.50 قوة تفسير معتدلة

- إذا كان يبلغ 0.25 قوة تفسير ضعيفة

الجدول رقم 35: قيم معامل التحديد ومعامل التحديد المصحح (R Square, R Square Adjusted)

النتيجة	R-square adjusted	R-square	
كبيرة	0.928	0.929	الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية
كبيرة	0.955	0.956	ممارسات ذات بعد اقتصادي
كبيرة	0.774	0.776	ممارسات ذات بعد اجتماعي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS4

من خلال الجدول أعلاه يتضح بأن جميع معاملات **R Square** مقبولة إحصائياً، بحيث أن النموذج الهيكلي

استطاع تفسير ما قيمته 92% من متغير الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة، 95.6% من متغير الممارسات

ذات البعد الاقتصادي، وكذا نسبة 77.6% من متغير الممارسات ذات البعد الاجتماعي.

كما نلاحظ أن قيم معامل التحديد المصحح **R-square adjusted** قريبة ولا تختلف كثيراً عن قيم معامل

التحديد وهذا ما يدل على جودة النموذج ومعنويته.

ت. تقييم حجم التأثير ( $f^2$  Size Effect) : يهدف هذا المقياس إلى احتساب قيمة التغير في  $R^2$  عند حذف

أحد المتغيرات الكامنة الخارجية المفسرة للمتغير الكامن الداخلي ومعرفة ما إذا كان له تأثير جوهري، وقد تم

تقسيم حجم تأثير  $f^2$  إلى<sup>1</sup>:

- يكون حجم التأثير كبيراً :  $f^2 \geq 0.35$

- يكون حجم التأثير متوسطاً :  $0.15 \leq f^2 < 0.35$

- يكون حجم التأثير ضعيفاً :  $0.02 \leq f^2 < 0.15$

- لا يوجد تأثير :  $f^2 < 0.02$

جدول رقم 36: اختبار تأثير الحجم  $f^2$

الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات	ممارسات ذات بعد اقتصادي	ممارسات ذات بعد بيئي	ممارسات ذات بعد اجتماعي
الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات			
ممارسات ذات بعد اقتصادي	0.421		
ممارسات ذات بعد بيئي	0.004	0.387	3.456
ممارسات ذات بعد اجتماعي	0.010	2.697	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS4

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن هناك قيمة تساوي 0.010 أقل من 0.02 لـ  $f^2$  مما يعني عدم وجود أي تأثير للحجم، أي أن الممارسات ذات البعد الاجتماعي لا تعبر عن أي علاقة أو تأثير لها على الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية.

كما نجد أيضاً القيمة 0.004 أصغر من 0.02 مما يعني انعدام تأثير حجم  $f^2$  للممارسات ذات البعد البيئي على الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية.

أما الممارسات ذات البعد الاقتصادي فلها حجم تأثير كبير على الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات، فقد بلغت قيمة  $f^2$  0.421 وهي قيمة أكبر من 0.35.

ث. تقييم الملاءمة التنبؤية  $Q^2$ : يهدف هذا المعيار إلى قياس القوة التنبؤية للنموذج خارج العينة أو الملائمة

التنبؤية، فهو يتنبأ بطريقة دقيقة بالبيانات التي لم يتم استخدامها في تقدر النموذج الداخلي . كما أنه يتمثل

<sup>1</sup> Jacob Cohen, **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**, y Lawrence Erlbaum Associates, Second Edition , 1988, p274.

قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالمتغير التابع، يشترط أن قيم  $Q^2$  تكون أكبر من الصفر (0)، وبذلك فهي مقبولة.

جدول رقم 37: نتائج تقييم الملاءمة التنبؤية  $Q^2$

تقييم الملاءمة التنبؤية	$Q^2$	
محقة	0.661	الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية
محقة	0.697	الممارسات ذات البعد الاجتماعي
محقة	0.762	الممارسات ذات البعد الاقتصادي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS4

من خلال معطيات الجدول رقم (37) نجد أن كل قيم الملاءمة التنبؤية  $Q^2$  أكبر من الصفر (0)، فهي بذلك مقبولة إحصائياً، مما يدل على أن نموذج الدراسة له قدرة تنبؤية بالنسبة لمتغيراته الداخلية.

فبالنظر إلى قيمة  $Q^2 = 0.762$  هي موجبة، أي أن المتغيرات الخاصة بالممارسات ذات البعد الاقتصادي تدل على وجود قدرة (ملاءمة) تنبؤية بالمتغير الخاص بالممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية في الجزائر، بالإضافة إلى قيمة  $Q^2 = 0.661$  هي موجبة أيضاً. أي أن المتغيرات الخاصة بالممارسات ذات البعد الاجتماعي تدل على وجود قدرة (ملاءمة) تنبؤية بالمتغير الخاص بالممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية في الجزائر، وهو ما يقودنا إلى القول بأنه يمكن الاعتماد على المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية للتنبؤ ودراسة قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر من خلال هذين البعدين.

9. اختبار فرضيات الدراسة:

9.1 معاملات المسار (الأثر المباشر) Direct Effects :

يعتمد اختبار فرضيات النموذج البنائي على قيم معاملات المسار ومعنويتها بحيث يمكننا قبول أو رفض الفرضيات من خلال قيم (P Values).

بالاعتماد على تقنية **Bootstrapping** نستطيع تسجيل قيم معاملات المسار الدالة على الأثر المباشر **Direct Effects**، وهذا من أجل اختبار فرضيات الدراسة، والتي تمثل العلاقات المتوقعة بين البنائات.

إن تقدير الدلالة الإحصائية لمعاملات المسار يعتمد على:

✓ تفسير قيم **T** ومقارنتها مع القيمة الحرجة لها ( $T=1.96$ ) عند مستوى 0.05

✓ كما يمكننا الاعتماد أيضا على مجال الثقة لمعامل مسار المقدر حيث أن قيمة الصفر لا تقع في هذا المجال فنستنتج أن معامل المسار له دلالة إحصائية عند مستوى 5%.  
 ✓ أو قيمة الاحتمال الخطأ (P-values) ومقارنتها مع 0.05 (وهذا ما نعتمده في دراستنا هذه).

والجدول التالي يوضح أهم نتائج الاختبارات.

الجدول رقم 38: معاملات المسار (الأثر المباشر Direct Effects)

القرار	P values	T statistics ( O/STDEV )	Standard deviation (STDEV)	Sample mean (M)	Original sample (O)	
مرفوضة	0.266	1.113	0.174	0.199	0.194	الممارسات ذات البعد الاجتماعي -<
مقبولة	0.000	7.773	0.094	0.739	0.731	الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة
مقبولة	0.000	3.885	0.171	0.665	0.665	الممارسات ذات البعد الاقتصادي -<
مقبولة	0.000	27.576	0.031	0.850	0.844	الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة
مقبولة	0.007	2.709	0.097	0.255	0.262	الممارسات ذات البعد البيئي -<
مقبولة	0.000	7.773	0.094	0.739	0.731	الممارسات ذات البعد الاجتماعي -<
مقبولة	0.000	3.885	0.171	0.665	0.665	الممارسات ذات البعد الاقتصادي -<
مقبولة	0.000	27.576	0.031	0.850	0.844	الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة
مقبولة	0.007	2.709	0.097	0.255	0.262	الممارسات ذات البعد البيئي -<
مقبولة	0.000	7.773	0.094	0.739	0.731	الممارسات ذات البعد الاجتماعي -<
مقبولة	0.000	3.885	0.171	0.665	0.665	الممارسات ذات البعد الاقتصادي -<
مقبولة	0.000	27.576	0.031	0.850	0.844	الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة
مقبولة	0.007	2.709	0.097	0.255	0.262	الممارسات ذات البعد البيئي -<

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS4

بالاعتماد على قيم P-values الظاهرة في نتائج الجدول رقم ...، يمكننا إبداء القرار حول معنوية معاملات المسار من عدمها كما يأتي:

- لا يوجد للممارسات ذات البعد الاجتماعي أي أثر إيجابي على الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية في الجزائر.
- للممارسات ذات البعد الاجتماعي أثر إيجابي على الممارسات ذات البعد الاقتصادي.
- للممارسات ذات البعد الاقتصادي أثر إيجابي على الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية.

- لا يوجد ل ممارسات ذات البعد البيئي أي أثر إيجابي على الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية.

- للممارسات ذات البعد البيئي أثر إيجابي على الممارسات ذات البعد الاجتماعي.

- للممارسات ذات البعد البيئي أثر إيجابي على الممارسات ذات البعد الاقتصادي.

لقد بينت نتائج جدول معاملات المسار أن لا يوجد أي أثر للممارسات البيئية أو الاجتماعية التي تنتهجها المؤسسات الغذائية محل الدراسة للوصول إلى تطبيق أحسن الممارسات الخاصة بالتنمية المستدامة، عكس الممارسات الاقتصادية المنتهجة، والتي استطاعت فيها المؤسسات تحقيق هذه الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة.

## 9.2 أما فيما يخص معاملات المسار للآثار غير مباشرة (Indirect Effects):

- يتضح من خلال الجدول أدناه وجود أثر غير مباشر معنوي لمتغير الممارسات ذات البعد البيئي على الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة بوجود متغير الممارسات ذات البعد الاجتماعي كمتغير وسيط وهو معنوي ومقبول إحصائياً.

- بالإضافة إلى وجود أثر غير مباشر لمتغير الممارسات ذات البعد الاجتماعي على الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة بوجود متغير الممارسات ذات البعد الاقتصادي وهو معنوي أيضاً ومقبول إحصائياً.

- كما نلاحظ أيضاً التأثير غير المباشر لمتغير الممارسات ذات البعد البيئي على الممارسات ذات البعد الاقتصادي بوجود متغير الممارسات ذات البعد الاجتماعي.

وبالتالي يمكن القول أن كل من المتغيرين: الممارسات ذات البعد الاجتماعي والاقتصادي هي متغيرات وسيطة في النموذج المدروس.

### الجدول رقم 39: الأثر غير المباشر (Indirect Effects)

P values	T statistics ( O/STDEV )	Standard deviation (STDEV)	Sample mean (M)	Original sample (O)	
0.001	3.348	0.145	0.491	0.487	ممارسات ذات بعد اجتماعي - < الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة
0.000	9.930	0.075	0.756	0.749	ممارسات ذات بعد بيئي - < الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة
0.000	7.148	0.086	0.628	0.617	ممارسات ذات بعد بيئي - < ممارسات ذات بعد اقتصادي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS4

9.3 الأثر الكلي ( Total effects ): يوضح لنا الجدول أدناه الأثر الكلي (مجموع الآثار المباشرة وغير المباشرة) لمتغيرات الممارسات ذات البعد الاقتصادي، الممارسات ذات البعد الاجتماعي و الممارسات ذات البعد البيئي على متغير الممارسات الحسنة بوجود متغير الممارسات ذات البعد الاقتصادي والاجتماعي كمتغيرات وسيطية. وتوضح النتائج أن الآثار الكلية للمتغيرات المدروسة لها تأثير كلي معنوي على متغير الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة .

الجدول رقم 40: الأثر الكلي (Total affects)

P values	T statistics ( O/STDEV )	Standard deviation (STDEV)	Sample mean (M)	Original sample (O)	
0.000	6.660	0.102	0.691	0.681	الممارسات ذات البعد الاجتماعي -<
0.000	7.773	0.094	0.739	0.731	الممارسات ذات البعد الاجتماعي -<
0.000	3.885	0.171	0.665	0.665	الممارسات ذات البعد الاقتصادي -<
0.000	29.252	0.028	0.825	0.821	الممارسات ذات البعد البيئي -<
0.000	27.576	0.031	0.850	0.844	الممارسات ذات البعد الاجتماعي -<
0.000	35.490	0.025	0.883	0.880	الممارسات ذات البعد الاقتصادي -<

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SmartPLS4

9.4 جودة بناء النموذج: بالنسبة إلى جودة النموذج ومدى مطابقة بنية النموذج للبيانات العملية للعينة

المدروسة نتطرق إلى ما قيمة المؤشر SRMR (الذي يعبر عن جذر متوسط المربع للفارق بين

المشاهدات والارتباطات التي يتضمنها النموذج) إذ تكون العتبة لا تفوق 0.08

بالنظر إلى قيمة المؤشر SRMR=0.072، والتي هي أقل من القيمة 0.08، فهذا يدل على جودة النموذج

الفرضي الذي اعتمدها في الدراسة، وبالتالي هناك تطابق للنموذج مع بيانات العينة المدروسة، وعليه فإن هذا

النموذج يقدم تمثيلا جيدا لبيانات العينة ويبرهن على دقة النتائج الإحصائية المتوصل إليها.

## 10. تفسير ومناقشة النتائج:

لقد أوضحت النتائج الإحصائية التي توصلنا إليها من خلال تحليل مخرجات الاستبيان ثم تحليلها عبر استخدام برنامج smartPLS للوصول إلى نموذج نستطيع من خلاله اختبار الفرضيات التي وضعت سلفا، حيث تبين لنا أن المؤسسات محل الدراسة اهتمت بالجانب الاقتصادي بالدرجة الأولى، ثم الجانب الاجتماعي وأخيرا الجانب البيئي. وقد تم إدراك ذلك من خلال تشبع المؤشرات (فقرات الاستبيان) الدالة على كل متغير كامن، حيث أننا سنتطرق إلى أهم المؤشرات التي تتبناها المؤسسات الصناعية الغذائية.

أثناء إنشاء الاستبيان الموزع على عينة من المؤسسات الغذائية في الجزائر، كان هناك ثلاث جوانب توصلنا إلى تطبيق الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية في الجزائر، وهي البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي ثم البعد البيئي، حيث تضمن كل بعد واحد أو مجموعة من أصحاب المصالح في المؤسسة ذات العلاقة بهذا البعد، فكان عدد المؤشرات (Items) خمسة وثمانون (85) مؤشرا، ولكن للوصول إلى النموذج السابق تم إجراء مجموعة من التعديلات وحذف بعض المؤشرات غير المشبعة فبقى لنا اثنان وخمسون (52) مؤشرا.

## 10.1 مؤشرات خاصة بالممارسات ذات البعد الاقتصادي:

أ. المؤشرات على الإدارة الجيدة لعلاقة المؤسسة مع الزبون: تشير قيم المؤشرات التي تفسر هذا البعد إلى مدى اهتمام المؤسسات الصناعية الغذائية (محل الدراسة) ومدى قدرتها على إدارة العلاقة مع أهم عنصر في أصحاب المصالح وهو ما أثبتته نموذج الدراسة.

- فنجد أن كل من المؤشرين الآتيين: **Q2VECO7 - Q2VECO6** (إدارة المؤسسة لاقتراحات وشكاوى الزبائن) - (تقرب المؤسسة من الزبائن من خلال عقد جلسات حوار أو ندوات حول منتجاتها) قد بلغا أكبر قيم التشبع، وبالتالي استطاع هذين المؤشرين أن يفسر كل منهما على حدا المتغير الكامن (الممارسات ذات البعد الاقتصادي) بنسبة تقارب 97%، إذا تثبتت الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها أن المؤسسات محل الدراسة تعمل على إشباع رغبات هؤلاء الزبائن، وأن كل مؤسسة لا تتقرب إلى زبائنها ولا تنصت إلى متطلباتهم وتطلعاتهم فإن مصيرها إما فقدان هؤلاء الزبائن وينتج عنه تقلص في الحصة السوقية (مما يعني انخفاض في نسب الأرباح)، أو تضطر إلى الخروج من السوق نهائيا،

- أما المؤشرات الأخرى:

\* **Q2VECO3 95.8%** [اعتبار الزبون شريك حقيقي في السعي نحو تطبيق التنمية المستدامة في المؤسسة]

\* Q2VECO4 92.9% [تبنى نظام إدارة الجودة في المؤسسة والممثل في نظام الإيزو 9001 كدليل على تلبية رغبات الزبائن ]

\* Q2VECO2 89.8% [الاعتماد على مؤشرات علمية لقياس مستوى رضا الزبون على أداء المؤسسة] فهي مؤشرات تتمتع بقيمة ذات تشبع عال، قد استطاعت أن تفسر البعد الاقتصادي بنسب كبيرة حيث فاقت 90% مما يدل على سعي المؤسسات محل الدراسة إلى رضا الزبائن، وتبني أدوات وطرق للوصول إلى استدامة المؤسسات كالحصول على نظام إدارة الجودة ممثلاً في شهادة الإيزو 9001، حيث بلغ عدد المؤسسات التي تعمل وفق هذا النظام في العينة المدروسة 95 مؤسسة، بالإضافة إلى الرفع في الأداء الاقتصادي للمؤسسة من وجهة نظر هؤلاء الزبائن وفق مؤشرات علمية من خلال التحسين المستمر للمنتجات. حتى أننا وجدنا بعض المؤسسات الكبرى في الجزائر تعتمد على دراسات علمية لقياس مستوى رضا الزبائن على منتجات هذه المؤسسة على غرار مؤسسة سيفيتال، عمر بن عمر والصومام وغيرها.

إن الإدارة الجيدة لعلاقة المؤسسات محل الدراسة مع زبائنها دليل على كسب هذه المؤسسات رهان الجانب الاقتصادي للتنمية المستدامة (في محور الزبائن)، وهذا ما وجدنا عند تفسير مخرجات نموذج الدراسة والذي احتوى على ارتفاع في قيم التشبع لدى المتغير: الممارسات ذات البعد الاقتصادي.

ب. المؤشرات الدالة على إدارة علاقة المؤسسة مع الموردين: باعتبار المورد من أهم عناصر العملية الإنتاجية وأحد أهم الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة، ومن المساهمين في استدامة المؤسسات الصناعية نظراً لتوريده كميات كبيرة من المواد الأولية التي تطلبها هذه المؤسسات، فإننا نجد أن هناك قيم عالية لتشبع المؤشرات (فقرات الاستبيان) الخاصة بالمورد التي تعبر وتفسر متغير الممارسات ذات البعد الاقتصادي وهو ما أثبتته نموذج الدراسة.

- فنجد أن المؤشر Q2VECO20: [يعتبر كل مورد شريك حقيقي للمؤسسة في تطبيق أفضل ممارسات للتنمية المستدامة] الذي بلغت نسبة تفسيره للمتغير الكامن 96%، وهي من أعلى قيم التشبع ضمن النموذج. بالإضافة إلى المؤشرين:

Q2VECO24: [التفكير الدائم في استقرار نشاط الموردين في حال مرور المؤسسة بأزمات أو مشاكل قدر تؤثر سلباً عليهم] والمؤشر Q2VECO22 [تشجيع كل الموردين الذين يعملون على التطبيق التدريجي لأفضل ممارسات التنمية المستدامة في مختلف أبعادها من خلال منحهم أفضلية في العمل والمشاركة طويلة الأمد] الذي فاقت أو قاربت قيمة تشبعهما 90%- على التوالي، ما يدل على اهتمام المؤسسات محل الدراسة بنشاط وسلوك الموردين المتعاقدين معها، خاصة أصحاب العقود طويلة الأمد الذين يلتزمون بمبادئ التنمية المستدامة

ضمن العمليات الإنتاجية وإدارة سلسلة التوريد، الذين يتم منحهم أولوية الاختيار وأفضلية في التقييم، مع الأخذ بعين الاعتبار الموردين الذي لهم نظام إدارة بيئي يقلل من نسب الآثار السلبية على البيئة والمجتمع. كما يمكن للمؤسسة فسخ وإنهاء علاقة المشاركة مع أي مورد لا يحترم القوانين والتشريعات المعمول بها واستبعادهم من أي عطاء قد يحصلون عليه. خاصة أولئك الموردين الذين لا يمثلون ويخرقون قوانين المنافسة العادلة مع احترام بنود عدم الإفصاح عن محتوى العقود السارية المفعول مع أي طرف ثالث.

إن استدامة المؤسسة تبدأ ترشيد استهلاكها للموارد الأولية التي يتم توريدها من قبل مجموعة من الموردين ويطلق عليهم **بالمورد المسؤول**، وبالتالي يكون هذا الأخير شريكا للمؤسسة للوصول إلى تحقيق أحسن الممارسات ذات العلاقة بالتنمية المستدامة.

وعليه فإن النتائج المتحصل عليها من نموذج الدراسة أثبتت الإدارة الجيدة لعلاقة المؤسسات الصناعية الغذائية (محل الدراسة) مع الموردين.

إن تفسير النتائج التي توصلنا إليها من خلال مخرجات نموذج الدراسة جعل الفرضية القائلة أن المؤسسات الصناعية الغذائية (محل الدراسة) تسعى على تطبيق الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في جانبها الاقتصادي.

## 10.2 مؤشرات خاصة بالممارسات ذات البعد الاجتماعي:

أ. مؤشرات إدارة علاقة المؤسسة مع مواردها البشرية: تشير قيم المؤشرات التي تفسر هذا البعد إلى مدى اهتمام بعض المؤسسات الصناعية الغذائية (محل الدراسة) ومدى قدرتها على إدارة العلاقة مع أهم عنصر داخلي في الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة ألا وهو المورد البشري، إلا أن أهم المعايير الدالة على وجود إهمال للعنصر البشري في المؤسسات الصناعية في الجزائر تلك المؤشرات الهامة والتي حذفت أثناء بناء النموذج وهو ما يتطابق مع معطيات الاستبيان، فقد تم حذف عبارة **Q3VSOC2** (تتوفر المؤسسة على بيئة ومناخ عمل مناسبين) وعبارة **Q3VSOC5**: (تعتمد المؤسسة على أنظمة إدارة للصحة والسلامة المهنية بما يتوافق مع معيار OHSAS 18000) حيث كانت قيم تشبعهما أقل من العتبة (0.7)، بالإضافة إلى ذلك لم نجد سوى أربع (04) مؤسسات التي حصلت على معيار الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18000 أي ما نسبته 3.3% من المجموع الكلي للمؤسسات محل الدراسة، مع أربع (04) مؤسسات حاصلة على نظام صحة والسلامة المهنية الإيزو 45000.

رغم ما ذكرناه من عدم وجود بيئة عمل ملائمة للعمال في المؤسسات الصناعية الغذائية، إلا أن هناك بعض المبادرات الطوعية التي تسعى من خلالها هذه المؤسسات لتحسين ظروف العمل، فكان المؤشر **Q3VSOC3**:

[سعي المؤسسة طواعية لتحسين ظروف العمل بعيدا عن تلك القوانين والتشريعات الحكومية] الذي يفسر أكثر من 90% من المتغير الكامن: الممارسات ذات البعد الاجتماعي طبقا لمخرجات نموذج الدراسة.

أما المؤشرات الخاصة بتدريب وتحفيز الموارد البشرية فقد فسرت هذا المتغير الكامن بنسبة تفوق 90%، حيث وجدنا كل من المؤشر Q3VSOC6: [الذي يعتبر التدريب والتكوين جزءا من نهج المؤسسة]، مع المؤشر Q3VSOC7: الذي يدل على خضوع عمال المؤسسة بمختلف مستوياتهم لبرامج التكوين والتدريب المستمر خاصة في مجالي التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية، وهذا يدل على الاهتمام الكبير لهذه المؤسسات بمبدأ التدريب والتكوين والتحسين المستمر لقدرات موظفيها، خاصة مع التطور التكنولوجي والتقني في المجال الغذائي والتغيرات التي عرفها هذا النوع من الصناعات مقارنة بالقرن الماضي مع التطور والتنوع الغذائي لدى المستهلك.

كما وجدنا بعض المؤسسات حاولت استقطاب الكفاءات وإعطائهم الأولوية في التوظيف والقيادة مع اتباع نظام حوافز ومكافآت لتشجيع العمال على تقديم أفضل أداء لديهم، وهذا ما يؤثر إيجابا على الموارد البشرية من خلال غرس روح الابتكار والإبداع لديهم. كل هذا تم إثباته في نموذج الدراسة من خلال قيم التشبع لدى هذه المؤشرات Q3VSOC9 - Q3VSOC8 - Q3VSOC10 على التوالي والتي قاربت نسبة تفسير المتغير الكامن حوالي 90%، وهذا ما لمسناه واقعا في المؤسسات الغذائية الكبرى في الجزائر.

ب. مؤشرات إدارة علاقة المؤسسة مع المجتمع المحلي: تعد إدارة علاقة المؤسسات الصناعية مع المجتمع المحلي لها ضروري ومن أحدث الاهتمام التي ظهرت مؤخرا، وهذا بالنظر للآثار التي تتركها أنشطة المؤسسات على هذه المجتمعات وكيفية تقليص السليبي منها. لذا كان لا بد من خلق حوار جاد بين المؤسسة والمجتمع، فكان المؤشر Q3VSOC24: [فتح قنوات للحوار والاستماع لشكاوى الأطراف المؤثرة والفاعلة في المجتمع] والذي يفسر المتغير الكامن الممارسات ذات البعد الاجتماعي بنسبة تفوق 90%، وهذا ما اضطر بهذه المؤسسات انتهاز العديد من الممارسات الخيرية والطوعية للتخفيف من الآثار السلبية لأنشطة المؤسسة على هذه المجتمعات، فكان المؤشر Q3VSOC22: [تطبيق المؤسسة العديد من المبادرات الخيرية والطوعية للمؤسسة في المجال البيئي والاجتماعي بما يساهم في تنمية المجتمع المحلي] الذي فاق تفسيره للمتغير الكامن أكثر من 90%. ورغم هذه المعطيات التي وصلنا إليها إلا أنها لا تعبر عن الواقع، بل وجدناه يقتصر فقط على بعض المؤسسات التي تحاول (ولو صوريا) أن تتعامل بإيجابية مع المجتمع. ولإثبات حسن النية لديها حاولت بعض المؤسسات تقديم بعض التسهيلات لتوظيف أفراد هذا المجتمع، والعمل على معالجة الآثار السلبية لأنشطة الصناعية، من خلال استعدادها لتقديم التعويض الملائمة لأي أضرار قد تلحق بالأفراد، بل

وتسعى إلى وضع برامج ومشاريع إنمائية للمساهمة في التنمية المحلية، فكانت هذه المؤشرات التي فسرت المتغير الكامن بنسبة تفوق 88%، Q3VSOC19 - Q3VSOC21 - Q3VSOC23، رغم هذه الإحصائيات الإيجابية إلا أنها تكاد تنعدم في بلادنا، بل أصبحت تدون في التقارير وتلقى في خطابات المسؤولين، بل ويتوافق معها الزيادة في نسب الآثار السلبية لأنشطة المؤسسات الصناعية اجتماعيا وبيئيا. ويكفي أن نقول أن عدد المؤسسات التي تحوز على معيار المسؤولية الاجتماعية الإيزو 26000 الذي يعبر بالدرجة الأولى عن البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة في المؤسسة، لم يتجاوز الثماني (08) مؤسسات. وهذا ما جعلنا نرفض فرضية تطبيق الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية الغذائية في الجزائر (المؤسسات محل الدراسة) عن طريق تبني بعض الممارسات الاجتماعية.

### 10.3 مؤشرات خاصة بالممارسات ذات البعد البيئي:

إن مناقشة البعد البيئي للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية هو جوهر البحث في أهم البحوث والدراسات في هذا المجال، نظرا لزيادة الآثار البيئية السلبية الناجمة عن العمليات الإنتاجية والتي انعكست سلبا على التغيرات المناخية، الانحباس الحراري، ارتفاع مستوى سطح البحر، الانخفاض الحاد في الموارد الأولية، أزمة الطاقة، أزمة المياه وغيرها من المشاكل التي كان سببا الرئيسي هو نشاط المؤسسات الصناعية، وللتطرق إلى هذا البعد ارتأينا التعرض إلى ما يأتي:

أ. الإدارة الجيدة لعلاقة المؤسسة مع البيئة: لقد أوضحت نتائج نموذج الدراسة الضعف الشديد للعلاقة التي تربط المؤسسات المدروسة مع البيئة المحيطة بها. فالملاحظ على المؤشرات الدالة على هذه العلاقة وفق نموذج الدراسة فقد أخذت أضعف قيم التشبع، ناهيك عن حذف بعض المؤشرات الأخرى لتحسين بنية النموذج. - من خلال المؤشرين Q4ENV2: (الالتزام بالتشريعات والقوانين التي تدعو إلى حماية البيئة) الذي يفسر المتغير الكامن بقيمة تفوق 80%، ومؤشر Q4ENV7 (التزام المؤسسة من أجل التقليل من الآثار البيئية الناجمة عن نشاطها)، فإن مؤسسات محل الدراسة تتقيد أثناء العمليات الإنتاجية بالقوانين والتشريعات الصادرة عن الحكومة في مجال حماية البيئة، كإلحاق رقم 03-10 المؤرخ في 19 جويلية 2003 المتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة، استنادا إلى مبدأ الملوث الدافع الذي نصت عليه المادة 03 من هذا القانون: "الملوث الدافع هو الذي يتحمل بمقتضاه كل شخص يتسبب نشاطه في إلحاق الضرر بالبيئة، نفقات كل تدابير الوقاية من التلوث والتقليل من هوائها وإعادة الأماكن وبيئتها إلى حالتها الأصلية"، إذ يهدف هذا المبدأ إلى تقليل التلوث الناجم عن النشاط الصناعي، وهو مبدأ تسعى السلطات من خلاله إلى إلقاء

عبء تكلفة التلوث على من يقوم بإحداثه، وبالتالي فهو شكل من أشكال الضغط المالي على المؤسسات الصناعية.

يعد مبدأ الملوث الدفع أحد الأدوات والآليات الاقتصادية التي تسعى الدولة من خلالها إلى حماية البيئة من الآثار السلبية للأنشطة الاقتصادية خاصة ذات النشاط الصناعي، فهو بذلك يساهم في تحقيق التنمية المستدامة.

- كما أن المؤشر **Q4ENV8**: (تسعى المؤسسة للحفاظ على التنوع البيئي والبيولوجي<sup>1</sup> في مجمعات التصنيع) قد فسر المتغير الكامن بنسبة تفوق 70%، إلا أن الدراسة الاستطلاعية على عينة الدراسة تشير إلى عدم الاهتمام واللامبالاة التي يلقاه التنوع البيولوجي في الجزائر عامة وفي مجمعات الصناعة خاصة.

إن ارتفاع نسب غاز ثاني أكسيد الكربون في الجو يزيد في التغيرات المناخية، مما ينتج عنه زيادة في فقدان التنوع البيولوجي. بدلاً من تخزين الكربون في التربة والكتلة الحيوية، تقوم النظم البيئية بإطلاقه مرة أخرى في الغلاف الجوي. كما تؤدي إزالة الغابات إلى زيادة كمية ثاني أكسيد الكربون في الغلاف الجوي، وهذا بدوره يؤدي إلى مزيد من فقدان التنوع البيولوجي.

- **Q4ENV6**: (اعتماد المؤسسة على نظام إدارة البيئة الممثل في الإيزو 14001)، تعد قيمة هذا المؤشر من أضعف القيمة الخاصة بمحور علاقة المؤسسة بالبيئة بنسبة تصل إلى 75%.

إن نظام إدارة البيئة ممثلاً في شهادة الإيزو 14001 في الجزائر لازال يعرف تأخراً كبيراً، وهذا ما انعكس سلباً على اعتماد مؤسسات الدراسة على هذا النظام، فقد وصل عددها إلى ثمانين (08) مؤسسات فقط (وهذا يجمع المؤسسات التي تتبنى هذا النظام والمؤسسات التي هي في طريق الحصول عليه)، وهو ما يدل على أن من آخر اهتمامات المؤسسات الصناعية الغذائية في الجزائر. فالملاحظ لدينا أن المؤسسات ذات رقم أعمال كبير أو حصة سوقية كبيرة هي التي تتبنى أو تسعى لتبني هذا النظام (مؤسسات: سفيتال، الصومام، مياه سعيدة، إيفري...). أما باقي المؤسسات فنجدها بين عدم الاهتمام -وهي النسبة الأكبر- وبين السعي في طريق الحصول عليه، فيألي غاية

<sup>1</sup> يعني التنوع البيولوجي هو أصناف الحياة على الأرض، بجميع أشكالها، من الجينات والبكتيريا إلى النظم البيئية بأكملها مثل الغابات أو الشعاب المرجانية. التنوع البيولوجي الذي نراه اليوم هو نتيجة 4 مليار سنة من التطور، وقد تأثر بشكل متزايد بالبشر. يشكل التنوع البيولوجي شبكة الحياة التي نعتمد عليها في أمور عديدة كالغذاء والماء والطب والمناخ المستقر والنمو الاقتصادي، وغيرها من الأمور. أكثر من نصف الناتج المحلي الإجمالي العالمي يعتمد على الطبيعة. وأكثر من مليار شخص يعتمدون على الغابات لكسب لقمة عيشهم. كما تمتص اليابسة والمحيطات أكثر من نصف انبعاثات الكربون نقلاً عن:

<https://www.un.org/ar/climatechange/science/climate-issues/biodiversity>

2015 وصل عدد المؤسسات التي تحصلت على نظام الإدارة البيئي الإيزو 14001 مائة واثان ( 102 )<sup>1</sup>

مؤسسة فقط من مجموع المؤسسات الاقتصادية في الجزائر (فما هي نسبة المؤسسات الغذائية منها؟) من خلال ما ذكرناه آنفاً، يتضح لنا أن المؤسسات الصناعية الغذائية محل الدراسة لا تعبر أي اهتمام بتوطين نظام الإدارة البيئية لتطوير وتحسين أداؤها البيئي، إلا أن هذه المؤسسات لازالت بعيدة عن أي مبدأ الممارسة الطوعية في إدارة علاقتها مع البيئة، بل إن الالتزام بالقوانين والتشريعات هو الذي يؤثر على أي خطوة نحو المحافظة على البيئة.

ب. **ترشيد استهلاك الطاقة والمياه:** إن اعتماد محور ترشيد استهلاك الطاقة والمياه هو من أهم المحاور الدالة على تطبيق أحسن للممارسات المستدامة في المؤسسة، فهو يرتبط بالجانب الاقتصادي الذي يعمل على تقليل تكلفة الإنتاج والوصول إلى أنسب الأسعار، ثم الجانب البيئي الذي يدعو إلى التقليل من استهلاك كل أشكال الطاقة التي تدخل في العمليات الإنتاجية (كهرباء، غاز، نفط...) وكذا التقليل من استهلاك المياه في المؤسسات الصناعية خاصة العذبة منها والبحث عن البدائل من الطاقات المتجددة، خاصة مع ارتفاع نسب الاستهلاك على المستوى الدولي من قبل الشركات الكبرى.

- لقد تم تفسير المتغير الكامن (الممارسات ذات البعد البيئي) من قبل المؤشرات الآتية: **Q4ENV15** (الإدارة الجيدة للمياه في المؤسسة من خلال التقليل من استهلاكها أو هدرها خلال العملية الإنتاجية) بنسبة تفوق 85 %، ثم مؤشر **Q4ENV13**: (ترشيد استهلاك المياه خاصة العذبة منها وخفضها إلى الحدود الأدنى لاستعمالها في العمليات الإنتاجية) بنسبة تفوق 83 %، ثم المؤشرين: **Q4ENV14**: (البحث عن بدائل وأنظمة جديدة لتغذية المؤسسات بالمياه حفاظاً على مياه الآبار والمياه الجوفية) **Q4ENV10**: (تخفيض وترشيد استهلاك الطاقة من أولى أهداف المؤسسة للتقليل من تكاليف الإنتاج) اللذان كان تفسيرهما للمتغير الكامن بنسبة فاقت 70 %.

على ضوء نتائج الدراسة الميدانية، نستطيع القول أن المؤسسات الغذائية محل الدراسة لازالت بعيدة كل البعد عن ما يعرف بترشيد استهلاك الطاقة والمياه، حيث نرى أن غالبية هذه المؤسسات تعتمد على الطاقة المولدة من قبل الدولة دون غيرها، بل إن الكثير منها قد يجهل أن الاستهلاك غير الكفاء واللاعقلاني لهذه الطاقة يؤدي إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج من جهة وتبديد الموارد الطاقوية من جهة أخرى، وهو ما يحرم الكثير من الطبقات الدنيا من المجتمع من هذه الطاقة. وإن ما يدعم هذا الرأي هو عدد المؤسسات التي حصلت على نظام إدارة الطاقة

<sup>1</sup> The iso survey certifications 2015.

الإيزو 50000 لا يتجاوز الثلاث (03) مؤسسات، بالإضافة إلى عدم مواكبة التكنولوجيات الحديثة التي تقتصد في استهلاك الطاقة، كما أن هناك تأخر كبير في استخدام الطاقات المتجددة في العمليات الإنتاجية، وعليه فإن محور ترشيد استهلاك الطاقة في المؤسسات الغذائية لا يعرف ذلك الاهتمام اللائق بالجزائر.

وهذا ما ينطبق أيضا على إدارة وتسيير استهلاك المياه في الصناعة، خاصة إذا علمنا أن إنتاج طن واحد من الحديد يحتاج إلى ما يقرب من 300 متر مكعب من الماء، لاستخراج طن واحد من النيكل يستهلك حوالي 4 آلاف (4000) متر مكعب من الماء، ولتكرير طن واحد من النفط يتطلب حوالي 15 متر مكعب، وإنتاج طن واحد من الأسمدة النيتروجينية نحتاج إلى 600 متر مكعب من الماء وغيرها كثير. ورغم أن الصناعات الغذائية ليست ضمن الصناعات كثيفة الاستخدام للمياه إلا أن ذلك لا يمنعها من خلق نظام لتسيير المياه خاصة المياه العذبة التي تدخل في الكثير من المنتجات. فيكفي أن نعلم أن نسبة الماء في الحليب تصل إلى 87%.

ت. إدارة وتسيير النفايات: لقد أصبح تسيير وإدارة النفايات من أهم الممارسات التي تنتهجها المؤسسات الصناعية كدليل على المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.

حيث نجد المؤشر Q4ENV16: (إدارة وتسيير النفايات) الذي بلغت نسبة تفسيره للمتغير الكامن (الممارسات ذات البعد البيئي) أكثر من 84%، أما المؤشر الأخر Q4ENV23: (تشجيع التصاميم أو الابتكارات البيئية للمنتجات) فكانت نسبة تفسيره تفوق 78%. علما أننا وضعنا ثماني (08) مؤشرات ضمن الاستبيان إلا أنه تم حذف ستة (06) منها لعدم تحقيقها نسبة تفسير تفوق 70% وهذا لتحسين بنية النموذج، أي أن هذه العبارات لم تحقق أهداف البحث:

- كالتقليل من نسبة الفاقد من المنتج في المؤسسة للتقليل من حجم النفايات الصناعية
- وإعادة تدوير النفايات سواء تجميعها، تدويرها أو إعادة استعماله
- إدارة المياه الصناعية وإعادة تدوير المياه العادمة
- محاربة كل أشكال التلوث بخفض عمليات التعبئة والتغليف
- تسعى المؤسسة إلى صفر نفايات
- ضمان أفضل الطرق المسؤولة بيئيا لمعالجة أو التخلص من النفايات غير المعاد تدويرها

مع علمنا أن قطاع الصناعات الغذائية هو قطاع حساس يرتبط بصحة واستهلاك الإنسان، وبالتالي فمنتجاته تكون دورية، مما يجعل نسبة الفاقد منها كبير جدا مما يزيد في ارتفاع نسبة النفايات الصناعية التي لم تعرف إلى الآن أية معالجة علمية سواء كان إعادة تدويرها أو تجميعها. ورغم الترسانة القانونية التي تلزم منتجي هذه النفايات

بضمان إزالتها كقانون 01-19 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 المتعلق بتسيير النفايات و مراقبتها و إزالتها ، إلا أن 80% من النفايات الصناعية أصبح مصيرها العراء، نتيجة إما للإهمال أو عدم الالتزام بشروط التخلص من النفايات<sup>1</sup>.

ث. **التقليل من انبعاثات الغازات الدفيئة:** لقد أوردنا محور التقليل من الانبعاثات الغازية ضمن فقرات الاستبيان إلا أنه تم حذف جميع المؤشرات الخاصة بهذا المحور لعدم تطابقها مع بنية النموذج والتي كانت كالآتي:

- تطبيق القوانين والتشريعات التي تنص على الحد الأدنى من انبعاث الغازات الدفيئة
- المبادرات الطوعية للتقليل من الانبعاثات الغازية
- استخدام التقنيات الحديثة لقياس كمية انبعاث الغازات الدفيئة
- البحث عن استخدام التكنولوجيات الحديثة للتقليل من نسبة الانبعاثات

وهذا دليل على عدم غياب أي اهتمام بهذا الموضوع لدى المؤسسات محل الدراسة، رغم ما احتوى عليه نص المادة رقم 04 من القانون 03-10 المؤرخ في 19 جويلية 2003 المتعلق بحماية في إطار التنمية المستدامة: "التلوث الجوي: إدخال أي مادة في الهواء أو الجو بسبب انبعاث أو أبخرة أو أدخنة أو جزيئات سائلة أو صلبة، من شأنها التسبب في أضرار وأخطار على الإطار المعيشي"، إضافة إلى الملحقين الأول والثاني ضمن المرسوم التنفيذي رقم 06 - 138 المؤرخ في 16 ربيع الأول عام 1427 الموافق 15 أبريل سنة 2006 الذي ينظم انبعاث الغاز والدخان والبخار والجزيئات السائلة أو الصلبة في الجو وكذا الشروط التي تتم فيها مراقبتها<sup>2</sup>. كما أن غياب التقنيات والتكنولوجيات الحديثة في هذا المجال أعاق المؤسسات الصناعية للحد أو التقليل من انبعاث هذه الغازات.

<sup>1</sup> تقرير للمجلس الاجتماعي والاقتصادي، نقلا عن:

معيني كمال، آليات الضبط الإداري لحماية البيئة في التشريع الجزائري ، بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في القانون الإداري، تخصص: قانون إداري وإدارة أعمال، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2011/2010، ص93.

<sup>2</sup> العدد 24 من الجريدة الرسمية المؤرخ في 16 أبريل 2006، ص15 - ص17

## خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا عرض وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية والتي كانت فيها عينة الدراسة هي مجموعة من المؤسسات التابع لقطاع الصناعات الغذائية في الجزائر.

ومن خلال تحليل معطيات الاستبيان باستخدام نمذجة المعادلات البنائية باستخدام طريقة المربعات الصغرى smartPLS4 والذي كانت استطعنا من خلاله بناء النموذج الهيكلي الذي تم اعتماده بعد إجراء التعديلات الممكنة وحذف جميع العبارات غير المشبعة، ثم اختبار الفرضيات المطروحة سابقا.

وقد خلصت نتائج هذه الدراسة إلى أن المؤسسات الصناعية الغذائية محل الدراسة تعمل على تبني البعد الاقتصادي أثناء تطبيقها للممارسات الحسنة للتنمية المستدامة مع إشباع الأطراف ذات المصلحة كالزبائن والموردين، من خلال تلبية رغباتهم وإشباع متطلباتهم والتواصل المستمر معهم، وجعلهم شركاء حقيقيين لتبني مبادئ التنمية المستدامة، فطبقا لنموذج الدراسة فقد نجحت هذه المؤسسات في تبني البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة من جهة وإدارة العلاقة مع أصحاب المصالح.

كما أثبتت نتائج الدراسة أن الممارسات ذات البعد الاجتماعي من خلال إدارة العلاقة مع الموارد البشرية للمؤسسة سواء كان توفير البيئة الملائمة للعمل أو صحة وسلامة عمال المؤسسة والعمل على التدريب والتحسين المستمر لعمال المؤسسة، مع اتباع سياسة أجور لتحفيزهم واستقطاب الكفاءات منهم. أما إدارة العلاقة مع المجتمع المحلي من خلال فتح قنوات الحوار مع الأطراف الفاعلة في المجتمع أو تلبية رغبات ومتطلبات هذه المجتمعات من خلال وضع برامج ومشاريع تنموية للمساهمة في التنمية المحلية لهذه المجتمعات، فطبقا لنموذج الدراسة الذي تم اعتماده، فإن المؤسسات محل الدراسة لم تستطع تطبيق أفضل ممارسات التنمية المستدامة ذات البعد الاجتماعي.

أما الممارسات ذات البعد البيئي سواء كان محور إدارة العلاقة مع البيئة الذي لازالت المؤسسات محل الدراسة بعيدة جدا عن أي حماية قد تضمنها أثناء أنشطتها الصناعية، بالإضافة إلى عدم قدرة هذه المؤسسات على ترشيد استهلاك الطاقة والمياه أثناء العمليات الإنتاجية التي ينتج عنها كميات كبيرة من النفايات، والتي عجزت فيها هذه المؤسسات عن إدارة وتسيير هذه النفايات سواء كان إعادة تدويرها أو تجميعها.

خاتمة عامة

نمت أهمية الاستدامة كقضية تجارية بشكل مطرد على مدى العقدين الماضيين . فقد أدكرت معظم الشركات أن نجاحها المستدام يعتمد على السياقات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي تعمل فيها . لكن استقرار تلك السياقات لم يعد من الممكن اعتباره أمرًا مفروغًا منه . أصبحت البيئة المادية أكثر صعوبة للتنبؤ ، والاقتصاد العالمي الأكثر ترابطًا بغير الظروف الاجتماعية، والابتكار التكنولوجي الذي غير من طبيعة الاستهلاك والإنتاج.

لقد تطورت فكر استدامة الشركات من التعبير عن النوايا الحسنة والبحث عن الكفاءات التشغيلية الداخلية إلى معالجة قضايا الأعمال الحرجة التي تنطوي على شبكة معقدة من العلاقات والأنشطة الإستراتيجية . نظرًا لأن قضايا الاستدامة أصبحت أكثر عالمية ومحورية للنجاح، فإن الشركات تدرك أنها لا تستطيع أن تفعل ذلك بمفردها، بل يجب عليها، معالجة بعض أصعب قضايا الاستدامة، مثل التقليل من استخدام الطاقات غير المتجددة ومحاولة الوصول إلى تلك المتجددة منها، مع تجنب أي انتهاكات لحقوق الإنسان عامة وحقوق الموظفين خاصة، مع العمل على التخفيف من أسباب تغير المناخ.

ويعتبر قطاع الصناعات الغذائية قطاعًا إستراتيجيًا وحساسًا لأن الغذاء الذي ينتجه يرتبط ارتباطًا مباشرًا بمستويات معيشة المستهلكين، وخاصة صحة الإنسان. لا يتم تطبيق قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر إلى الحد الذي يمكننا القول أنه يساهم بشكل إيجابي في التنمية المستدامة . ويلاحظ أن تطبيق الحد الأدنى من المتطلبات التي يجب اتباعها في الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة يختلف اختلافاً كبيراً عن الممارسة الحالية . إن القدرات التنافسية وارتفاع المردودية لدى المؤسسات الصناعية هو السبيل الوحيد الذي يجعلها تساهم في تحقيق التنمية المستدامة ولو كان ذلك على المدى البعيد، ويكون ذلك من خلال خلق قيمة لأصحاب المصالح الذين يتميزون باختلاف أهداف ونظرتهم للمؤسسة، حيث تكون البداية من تعظيم الأرباح، ثم استقطاب اليد العاملة وتوظيف أكبر عدد ممكن أفراد المجتمع لنصل إلى الحفاظ على البيئة ومواردها.

إن مساهمة المؤسسة في تحقيق التنمية المستدامة تمر عبر تحقيق عدة مسؤوليات ذات أبعاد تلمس الاقتصاد والمجتمع والبيئة. تنبع هذه المسؤولية من نوع النشاط الذي تمارسه المؤسسة والذي يلقي اهتمام بعض الفاعلين الذين قد يكون لهم علاقة مباشرة به ذا النشاط الممارس من قبل المؤسسة، أما البعض الآخر فلا تربطه أية علاقة تعاقدية معها. حيث تسعى إلى المؤسسة إلى تحقيق هدف معين من وراء كل بعد من هذه الأبعاد الثلاثة. فالبعد

الاقتصادي ينبثق منه تحقيق الرفاهية الاقتصادية. البعد الاجتماعي ينبثق منه تحقيق العدالة الاجتماعية. أما البعد البيئي فينبثق منه تحقيق الجودة البيئية.

لقد بينت الدراسة أن المؤسسات محل الدراسة ليس لها أي اهتمام بتحقيق بما يسمى الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة، خاصة في الجانبين الاجتماعي والبيئي. فقد أوضحت نتائج الدراسة أن هذه المؤسسات قد كسبت الرهان الاقتصادي للتنمية المستدامة، كإدارتها للعلاقة مع الزبائن، وإدارة للعلاقة مع الموردين وتقديم منتجات تتميز بسلامة الغذاء، وهذا ما أوضحه النموذج الذي وصلنا إليه وتم اعتماده في باقي الدراسة.

غير أن هذه المؤسسات لم تنجح في تطبيق الممارسات الحسنة ذات البعد الاجتماعي، حيث أوضحت مخرجات نموذج الدراسة أنه لا يوجد أية علاقة إيجابية بين ما تسعى إليه هذه المؤسسات للوصول إلى تطبيق الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة. حيث سعت بعض المؤسسات الكبرى في هذا القطاع لتحقيق وإشباع رغبات مواردها البشرية من خلال توفير بيئة عمل تتوفر على الصحة والسلامة المهنية مع اتباع سياسة أجور تحفز كل موظفي المؤسسة على مختلف مستوياتهم، أما فيما يخص إدارة العلاقة مع المجتمع المحلي فلم ترق تلك السلوكيات أو المبادرات التي تتبناها المؤسسات لتصل إلى ممارسات حسنة للتنمية المستدامة، بل وجدنا أن هناك إهمال لهذه المجتمعات

إلا أن النموذج المعتمد في الدراسة أوجد لنا علاقة إيجابية بين هذين المتغيرين من خلال المرور عبر المتغير الاقتصادي (الممارسات ذات البعد الاقتصادي)، وجعله وسيطا في ذلك، أي أن هناك تأثير إيجابي للمتغير الاجتماعي (الممارسات ذات البعد الاجتماعي) على الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية في حال وساطة المتغير الاقتصادي. وهو ما انطبق أيضا على الممارسات ذات البعد البيئي. إن المؤسسات محل الدراسة لم تستطع كسب رهان الجانب البيئي أثناء عملياتها الإنتاجية، فقد أوضح نموذج الدراسة إلى ضعف تبني وتطبيق أية ممارسات ذات بعد بيئي، أي أنه لا يوجد أية علاقة إيجابية بين المتغير البيئي وتلك الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة. فقد بينت نتائج الدراسة أن المؤسسة لم تستطع إدارة علاقة جيدة مع بيئتها، خاصة في المحاور التي اعتمدت سواء إدارة الطاقة والمياه، إدارة وتسيير النفايات وحتى الجانب الذي تم حذفه من قبل النموذج وهو التقليل من الانبعاثات الغازية. إلا أن النموذج أوجد علاقة إيجابية بين المتغير البيئي وتطبيق هذه الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة ولكن بوساطة المتغير الاقتصادي.

لذا جاء اختبار الفرضيات الست التي وضعت سلفا كالآتي:

**الفرضيات المرفوضة:**

**H1:** توجد علاقة إيجابية بين تطبيق الممارسات ذات البعد البيئي والممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية.

**H2:** توجد علاقة إيجابية بين الممارسات ذات البعد الاجتماعي والممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية.

**الفرضيات المقبولة:**

**H3:** توجد علاقة إيجابية بين الممارسات ذات البعد الاقتصادي والممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية.

**H4:** توجد علاقة إيجابية بين الممارسات ذات البعد الاقتصادي والممارسات ذات البعد البيئي للوصول إلى الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية.

**H5:** توجد علاقة إيجابية بين الممارسات ذات البعد الاجتماعي والممارسات ذات البعد الاقتصادي للوصول إلى الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية.

**H6:** توجد علاقة إيجابية بين الممارسات ذات البعد البيئي والممارسات ذات الاجتماعي للوصول إلى الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية.

**توصيات الدراسة:**

إن ما توصلنا إليه من نتائج في هذا البحث، يقودنا إلى تقديم بعض التوصيات والاقتراحات التي من شأنها أن تساعد مسيري المؤسسات الصناعية عامة والغذائية خاصة إلى مراعاة أبعاد التنمية المستدامة ومراعاة أصحاب المصالح في المؤسسة:

- قبل أي شيء لابد من نشر ثقافة التنمية المستدامة التي وجدناها شبه غائبة عن أروقة هذه المؤسسات مما يضعف أي دعوة لتبني أي ممارسة للتنمية المستدامة في المؤسسات الغذائية في الجزائر.
- إن أول ما نقدمه للمؤسسات هو زيادة الجهود المبذولة لإدماج أبعاد التنمية المستدامة، خاصة البعدين الاجتماعي والبيئي اللذين لم تستطع هذه المؤسسات كسب أي رهان منهما.
- العمل على الرفع من المبادرات الطوعية الخاصة بالتنمية المستدامة لدى هذه المؤسسات.
- التكوين والتدريب لموظفي وإطارات المؤسسات في مجال التنمية المستدامة.

- محاولة محاكاة الشركات الكبرى في إعداد التقارير السنوية الخاصة بالمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، ومدى تطبيق أهم ممارساتها الحسنة.

- ضرورة التواصل مع جميع الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة وإشراكهم في اتخاذ القرارات ذات العلاقة بأي طرف منهم.

تمامًا كما هو الحال مع الإستراتيجية الشاملة، لا يوجد "حل واحد مناسب" بشأن الاستدامة. الحل الأفضل يعتمد على الظروف والرهانات في كل شركة. فيما يلي بعض الإجراءات المفيدة لجميع فرق الإدارة لتحسين ممارسات الاستدامة.

○ التوفيق بين الإستراتيجية والاستدامة ، تحتاج الإدارة إلى التأكد من توافق إستراتيجية الشركة مع جهود الاستدامة. غالبًا ما نرى تباعدًا، مما يجعل جهود الاستدامة هشة وتفتقر إلى الالتزام الحقيقي وتحديد الأولويات.

○ الامتثال أولاً، ثم الميزة التنافسية : أولاً وقبل كل شيء، تحتاج الشركات إلى معالجة الامتثال، والذي يرتبط غالبًا باللوائح الخاصة بإدارة النفايات والتلوث وكفاءة الطاقة ، بالإضافة إلى حقوق الإنسان ومسؤولية العمل. الامتثال هو أيضا قضية تهم المستثمرين . وقد أشارت العديد من الدراسات الاستقصائية أن المستثمرين ينجحون بشكل متزايد من مخاطر الامتثال.

○ رد الفعل على الاستباقية: تصاعدت العديد من الشركات الرائدة اليوم في مجال الاستدامة.

○ الشفافية كشرط مسبق : هذا ضروري لتقييم وتحسين ممارسات الاستدامة . لا يمكننا الحكم بدون شفافية . تعتمد الشفافية على فكرة أن البيئة المفتوحة في الشركة وكذلك مع المجتمع ستعمل على تحسين الأداء . الطريقة الوحيدة للشركات لتحقيق الشفافية هي من خلال الاتصالات المفتوحة مع جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين المبينة على مستويات عالية من الكشف عن المعلومات والوضوح والدقة - بالإضافة إلى الانفتاح على التعرف على الأخطاء وتحسين الممارسات.

○ إشراك أصحاب المصالح: وهذا يعزز مدى أهمية المجالس في التعاون مع أصحاب المصلحة الرئيسيين مثل المنظمات غير الحكومية والحكومات والمنظمات الدولية.

○ إشراك المنظمة على نطاق واسع : ويعتبر المحور الأهم، الآن بعد أن أصبحت الاستدامة جزءًا من إستراتيجية الشركة حتى أطلقوا عليها الحمض النووي للشركة ، يمكنها الآن الاستفادة من قوتها الكاملة لتعزيز العمل المناخي وزيادة تفعيل الاستدامة عبر كامل أعمالها.

### آفاق الدراسة:

في نهاية بحثنا هذا، نستطيع القول أننا حاولنا أن نغطي هذه الدراسة من عدة جوانب، ولكن يبقى البحث متواصلا، ومن أهم الآفاق البحثية التي نرجو أن يتوصل إليها الباحثون:

- تخصيص كل من مجعي سيفيتال والصومام بالدراسة المعقمة باعتبارهما من أكبر المجمعات الغذائية في الجزائر ولهما الإمكانيات المادية والبشرية التي تؤهلهم للمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.
- الدراسات المقارنة بين مؤسساتنا الغذائية والمؤسسات الأجنبية كمؤسسة المراعي التي قطعت أشواط كبيرة في التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية.

# قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: باللغة العربية

أ. الكتب

1. باتر محمد علي وردم، العالم ليس للبيع :مخاطر العولمة على التنمية المستدامة، دار الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2003.
2. باري كشواي، إدارة الموارد البشرية ، الطبعة العربية الثانية، دار الفاروق، للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
3. بربر كامل، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المنظمة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1997.
4. حسين ولد حسين عباس، أحمد عبد المحمود الجنابي ، إدارة علاقات الزبون ، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2017.
5. خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2010.
6. خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال، "أسرار ولاء العملاء، تأليف ريك بريار"، العدد 298، ماي 2005، الشركة العربية للإعلام العلمي.
7. درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي -المبني على إدارة علاقات الزبون ومعرفة الزبون التسويقية ، عمان، دار كنوز المعرفة العلمية، ط1، 2012.
8. دوناتو رومانو، الاقتصاد البيئي والتنمية المستدامة، المركز الوطني للسياسة الزراعية، وزارة الزراعة والإصلاح الزراعي، دمشق، ديسمبر 2003.
9. رواء زكي الطويل، التنمية المستدامة والأمن الاقتصادي في ظل الديمقراطية وحقوق الإنسان . ط1، دار زهران، الأردن، 2010.
10. زين الدين بروش وآخرون ، الإسهام في تطبيق الممارسات الإدارية الحسنة للتنمية المستدامة في مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية لولاية سطيف ، مركز البحث في الاقتصاد المطبق من أجل التنمية (مشروع PNR).

11. طراف عامر، حسنين حياة، المسؤولية الدولية والمدنية في قضايا البيئة والتنمية المستدامة ، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2012.
12. عبد الله حباية ورايح بوقرة، الوقائع الاقتصادية، العولمة الاقتصادية، التنمية المستدامة ، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، مصر، 2009.
13. عبد الله بن مبارك آل سيف، مشروع التدريب على رأس العمل وتحقيق الجودة الشاملة والحصول على شهادة الإيزو العالمية، شبكة الألوكة.
14. عبد المجيد قدي، الاقتصاد البيئي، الطبعة الأولى، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
15. عثمان محمد غنيم، ماجد أحمد أبو زنت، التنمية المستدامة، دار صفاء، عمان-الأردن، 2007.
16. عثمان محمد غنيم، ماجد أبو زنت، إشكالية التنمية المستدامة في ظل الثقافة الاقتصادية السائدة، دراسات مجلة علمية محكمة تصدر عن عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، عمان-الأردن، المجلد 35، العدد 01، جانفي (كانون الثاني)، 2008.
17. عثمان محمد غنيم، ماجد أبو زنت، التنمية المستدامة فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010.
18. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 1998.
19. فلاح خلف الربيعي، الاقتصاد الصناعي، دار الرسم للطباعة والنشر، سنة 2015.
20. محمد الحوسني، تطوير القدرة التنافسية من خلال المسؤولية الاجتماعية SA8000، المركز المصري لمسؤولية الشركات.
21. محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، جمهورية مصر العربية، 2007.
22. محمد عبد البديع، اقتصاد حماية البيئة، دار الأمين، مصر، 2000.
23. مدحت محمد أبو النصر، المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات: المواصفة القياسية ايزو 26000، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015.
24. نجم العزاوي وعبد الله حكمت النقار، إدارة البيئة - نظم ومتطلبات وتطبيقات إيزو 14000، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان الأردن، 2007.
25. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات ، عمان، دار الوراق، ط 2، 2008.

26. نوزاد الهيتي، المهندي عبد الرحمان، حسن إبراهيم، عيسى جمعة، مقدمة في اقتصاديات البيئة، دار المناهج، الأردن، 2010.

### ب. الأبحاث والدراسات العلمية

27. أبو طير نبيل، المحروقات والتنمية المستدامة ومدى أهمية المراهنة على الطاقة البديلة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عناية - الجزائر، 2010.

28. بوختالة سمير، نحو تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في مؤسسات قطاع صناعة الاسمنت الجزائرية - دراسة تحليلية لمؤسسات الاسمنت العمومية خلال الفترة 2000-2016، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2016.

29. جابر دهيمي، آثار الممارسات البيئية على أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة مجموعة من المؤسسات الحائزة على مواصفة **iso14001**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 2019/2018.

30. جابر دهيمي، آثار الممارسات البيئية على أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة مجموعة من المؤسسات الحائزة على مواصفة **ISO 14001**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، 2019-2018.

31. حماش وليد، تكنولوجيات النظيفة كآلية للحد من التلوث الصناعي لتجسيد التنمية الصناعية المستدامة : دراسة حالة الطاقة النظيفة في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1، 2021.

32. رايح حميدة، إستراتيجيات وتجارب ترقية دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم النمو وتحقيق التنمية المستدامة - دراسة مقارنة بين التجربة الجزائرية والتجربة الصينية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2011.

33. سايح بوزيد، دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية، حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد التنمية، جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان، 2013.

34. سلفاوي بدر، محاولة تقييم الأداء الشامل للمؤسسة، دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية العاملة بالجزائر من 2011-2015، أطروحة دكتوراه، تخصص: مالية ومحاسبة، جامعة ورقلة، 2017-2018.

35. ماجد حميد نواف الصخري، الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية لجامعات العراق الأهلية وفق المبادرة العالمية لإعداد التقارير لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، 2021.
36. محمد العيد بيوض، تقييم أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في الاقتصاديات المغاربية دراسة مقارنة: تونس، الجزائر، المغرب، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2011.
37. محمد فلاق، مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، دراسة ميدانية في المؤسسات الاقتصادية الحاصلة على شهادة الإيزو 9000، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الشلف، الجزائر، 2014.
38. محمد يوسف ياسين، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة أربد، ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، العراق، 2010.
39. مريم قطوش، التوجه نحو تحقيق أبعاد الاستدامة كمدخل لتعزيز المؤسسات المستدامة دراسة مقارنة بين مؤسسة ENPEC سطيف ومؤسسة SANIAK بعين الكبيرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 2018/2017.
40. نذير غانية، إستراتيجية التسيير الأمثل للطاقة من أجل التنمية المستدامة - دراسة حالة بعض الاقتصاديات-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص: تجارة دولية، جامعة ورقلة، 2016.

### ثالثا: المقالات والمدخلات

41. أحمد تي، الأخضر بن عمر، سارة بن موهوب، التنمية المستدامة، أبعادها ومؤشرات قياسها: قراءة اقتصادية، مداخلة خلال أعمال الملتقى الوطني الأول: جودة الحياة والتنمية المستدامة في الجزائر - الأبعاد والتحديات 04 - 05 فيفري 2020، جامعة حمة لحضر- الوادي، الجزائر.
42. براهيمية نبيل، حربي السبتي، التنمية المستدامة والأبعاد الاقتصادية للتأهيل البيئي، مداخلة ضمن ملتقى آفاق التنمية المستدامة في الجزائر ومتطلبات التأهيل البيئي للمؤسسة الاقتصادية، جامعة قلمة، الجزائر، 2010.

43. بن طيب هديات خديجة - بنيوب لطيفة، دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية المستدامة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، يومي 07 و08 أفريل 2008 جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
44. حمزة رملي، اسماعيل زحوط، دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية على- مجمع زاد فارم لصناعة الأدوية بقسنطينة (ZedPharme Groupe)، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة ورقلة، 20-21 نوفمبر 2012.
45. حميد حملاوي، وسام عمران، أثر فرع الصناعات الغذائية على الاقتصاد الجزائري وآفاق تطوره دراسة حالة الجزائر-2000-2015، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 20، العدد 02، ديسمبر 2019.
46. حميدوش علي، التنمية البشرية والتنمية المستدامة. مداخلة في الملتقى الوطني بعنوان: اقتصاد البيئة والتنمية المستدامة. المركز الجامعي بالمدينة، الجزائر، 2006.
47. راتب محمد البلخي، عامر محمد سمور، دور تطبيق المواصفة القياسية ISO 9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة دراسة حالة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 41، العدد 01، 2019.
48. روضة جديدي-سميحة جديدي، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة ضمن ملتقى وطني حول " إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الشهيد حمه لخضر -الوادي، الجزائر يومي 06 و07 ديسمبر 2017.
49. زاوية رشيدة، أبعاد التنمية المستدامة في الجزائر، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 20، العدد، 01، 2019.
50. شرفي منصف، بوشلاغم عميروش، تطوير الصناعات الغذائية كآلية للخروج من التبعية الربعية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة-الجزائر، المجلد 21، العدد 01، 2021.

51. صالح عبد السلام ضو المبروك، سالمة مفتاح محمد المصراحي، دور المسؤولية الاجتماعية للشركات في تحقيق التنمية المستدامة ، مجلة الميادين للدراسات في العلوم الإنسانية المجلد الثاني . العدد الثالث 2020.
52. عبد السلام أديب، أبعاد التنمية المستدامة، مداخلة مقدمة ضمن :الاجتماع السنوي لنقابة المهندسين الزراعيين التابعة للإتحاد المغربي للشغل، الدار البيضاء، المغرب، 01 نوفمبر 2002.
53. عبد القادر بادن، عبد القادر بربيش، إدارة أصحاب المصلحة كأحد متطلبات إنجاح عملية تحول البنوك التقليدية إلى المصرفية الإسلامية ، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 17، 2017.
54. عبد الناصر الهاشمي عزوز، استخدام النمذجة بالمعادلات البنائية في العلوم الاجتماعية ، مجلة جامعة الشارقة، 2018، المجلد 15، العدد 1.
55. عدنان مناتي صالح، التنمية المستدامة في الاقتصاد النامي بين التحديات والمتطلبات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك 2014.
56. العياشي زرزار، حمزة بن وريدة، نظام الصحة والسلامة المهنية وفق المواصفة القياسية الدولية **iso 45001**، مجلة أبحاث الدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد 01، المجلد 02، جوان 2019.
57. فاطمة الزهراء عبادي، دور الدولة في دعم تطبيق نظم إدارة البيئة لتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة الجزائر، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 06، العدد 02، 2013.
58. فلاح سعيد جبر، الحفاظ على البيئة ومنظومة التعبئة والتغليف العربية للمنتجات الغذائية واقعا ومرتبجا، مداخلة ضمن المؤتمر العربي حول الاعتبارات البيئية في الصناعات الغذائية العربية- الأوضاع الحالية واتجاهات المستقبل، الجامعة العربية، من 2 الى 5 ماي 2006 ، جمهورية مصر العربية.
59. كمال رزيق، التنمية المستدامة في الوطن العربي من خلال الحكم الصالح والديمقراطية، مجلة العلوم الإنسانية، السنة الثالثة، 2002.
60. ماجدة أبو زنت، عثمان محمد أبو غنيم، التنمية المستدامة، دراسة نظرية في المفهوم والمحتوى، مجلة المنارة، المجلد 12، العدد 01، 2006.

61. مبارك بوعشة، التنمية المستدامة: مقارنة اقتصادية في إشكالية المفاهيم والأبعاد، مداخلة ضمن المنتدى الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد الطبيعية، يومي 07 و 08 أبريل 2008، جامعة فرحات عباس - سطيف، الجزائر.
62. محمد جصاص، العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والتنمية المستدامة مقارنة نظرية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 30، العدد 05، ديسمبر 2019.
63. معيني كمال، آليات الضبط الإداري لحماية البيئة في التشريع الجزائري ، بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في القانون الإداري، تخصص: قانون إداري وإدارة أعمال، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2010/2011.
64. محمد مطلب راضي الفاضلي، فلاح خلف علي الربيعي، دور الصناعات الغذائية في تحقيق الترابطات بين القطاعات الإنتاجية والتنوع الاقتصادي في العراق ، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد 70، سبتمبر 2021.
65. مقدم وهبية، تحسين الأداء البيئي و الاجتماعي للمؤسسات الصناعية من خلال تبني المواصفة الدولية ايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية، مداخلة ضمن المنتدى الدولي: ( الإستراتيجية الصناعية الجديدة في الجزائر: استمرارية... أم قطيعة) يومي 23 و 24 أبريل 2012.
66. موهانغ موناسينغ، نهج الباحث الاقتصادي إزاء التنمية المستدامة، مجلة التمويل والتنمية، المجلد 30، العدد 04، صندوق النقد الدولي، واشنطن، ديسمبر 1993.
67. نصر الدين ساري، ياسين عبيدات، "السياق التاريخي لتطور مفهوم التنمية من النمو إلى الاستدامة، يوم دراسي حول واقع التنمية المحلية والتنمية المستدامة في الجزائر مع الإشارة لحالة ولاية خنشلة، 2011.
68. نواري خيرة، إدارة العلاقة مع الزبون ودورها في تفعيل اتجاهاته، دراسة حالة مؤسسة موبيليس ، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية / العدد الاقتصادي.
- ت. الاتفاقيات والتقارير:
69. اتفاقية باريس للمناخ، المنعقدة بتاريخ 12 ديسمبر 2015. -بتصرف-
70. تقرير التنمية المستدامة 2017
71. مبادئ إعداد التقارير والافصاحات المعيارية، المبادئ التوجيهية لإعداد تقارير الاستدامة، 2013.
72. المبادئ التوجيهية إعداد تقارير الاستدامة وفق إرشادات الجيل الرابع G4، سنة 2017

ثانيا: باللغة الأجنبية

1. Adriana Herrera, Maria Guglielma da Passano, **Gestion alternative des conflits fonciers**, organisation des nations unies pour l'alimentation et l'agriculture, Rome, 2007.
2. Alain chauve aux, Jean-Jacques Rosé, **L'entreprise responsable**, éditions d'organisation, Paris, France, 2001.
3. Alain FERNANDEZ, les **tableaux de bord des managers: le projet décisionnel dans sa totalité**, Editions d'Organisation, 2005.
4. Amaury GRIMAND et Isabelle VANDANGEON-DERUMEZ, **les modes d'appropriation de la RSE et leurs impacts sur la fonction ressources humaines**, 21ème congrès AGRH : nouveaux comportements, nouvelle GRH, du 17 au 19 novembre, Saint – Malo, France 2010,.
5. Aminu, A.H., Harachid, M.H. & Azlan, A. **Corporate Social Responsibility: A Review on Definitions, Core Characteristics and Theoretical Perspectives**, Mediterranean Journal of Social Sciences, MCSER Publishing, Rome-Italy, Vol.6, No.4, July ,2015.
6. Andrew L, Friedman and Samantha Miles, **Stakeholders : theory and practice**, OXFORD University press, first published, New York, 2006.
7. Anne Sophie FRAISSE et Sana GUERFEL-HENDA, **la RSE: instrument de management des ressources humaines**, 16eme conférence de l'AGRH, Paris – Dauphine, France, 15 et 16 septembre 2005.
8. Anthony Rosa et outre, **Guide pratique du développement durable** , AFNOR, 2005.
9. Archie B CAROLL, **Corporate Social responsibility : evolution of a defitional construct**, Business

10. Asit Bahattacharyya, **Adherence to the global reporting initiative's (GRI) social and environmental disclosure requirements by indian organisations**, Macmillan publishers India, 2008.
11. Astrid Mullenbach, **L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises** », La Revue des Sciences de Gestion n°223 , Université Paris, II Panthéon-Assas. , janvier-février 2007/1
12. Beat Burgenmeier, **Politiques Economiques Du Développement Durable**, 1er Edition, Boeck Université, Paris, 2008..
13. Bernard CALISTI et Francis KAROLEWICZ, **RH et développement durable : une autre vision de la performance** éditions d'Organisation «Paris «France « 2005.
14. Carroll A.B. **The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders**, Business Horizons, 1991, vol.34, issue
15. Christian BRODHAG, **Développement durable – responsabilité sociétale des entreprises**, congrès international avec exposition d'innovations le management durable en action, 4 – 6 septembre 2004 Université de Genève, Suisse.
16. Christian Brodhag, **Le développement durable**, Colloque INAISE (International Association of Investors in Social Economy), Mulhouse, France, 23 mai 2002.
17. Christian Brodhag, Natacha Gondran, Karen Delchet, **du concept à la mise en oeuvre du développement durable: théorie et pratique autour de guide sd 21000**, VertigO – La revue en sciences de l'environnement, Vol 5, No 2, Septembre 2004.
18. CLAUDE Dumeure, **Marketing** , edition Dalloz ,paris 2001.
19. Commission des communautés européennes, **livret vert, promouvoir le cadre européen pour la Responsabilité Sociale des Entreprises**, 2001.
20. Corinne Gendron, **Le Développement Durable Comme Compromis**, Québec, 2006.
21. David L. Goetsch and Stanley Davis, **Quality Management for Organizational Excellence Introduction to Total Quality**, Sixth Edition, USA: Pearson.

22. Declaration of the United Nations Conference on the Human Environment.
23. DELCHET Karen, **La prise en compte du développement durable par les entreprises, entre stratégies et normalisation : étude de la mise en œuvre des recommandations du guide AFNOR SD 21000 dans un échantillon de PME françaises**, thèse doctorat en sciences et génie de l'environnement, Ecole Nationale Supérieure des Mines de Saint Etienne, 2006.
24. Dessler, Gary, **Human Resource Management** (9th ed.). New Jersey: Prentice Hall, 2003..
25. **Dialogue avec les Parties Prenantes: Le Manuel des bonnes pratiques pour les entreprises réalisant des affaires sur les marchés en développement**, International Finance Corporation, mai 2007.
26. Didier Gauthier, Quelles ont été les motivations pour l'implication de la France dans le processus de développement de l'ISO 26000, commission de normalisation ISO 26000 AFNOR
27. Didier STEPHANY, **Développement Durable et Performance de l'Entreprise : Bâtir l'Entreprise Développement Durable**, Edition Liaisons, Paris, 2003.
28. Dominique WOLFF et Denyse REMILLARD, **Firmes et développement durable ou l'émergence d'une nouvelle convention de coordination**, congrès de l'Association Internationale du Management Stratégique, 2008.
29. Earth negotiations Bulletin (ENB) , paris Highlights 30 novembre 2015, paris, France, volume 12 number 653, published by the International Institute for sustainable Development (IISD), 1 december 2015.
30. Ebner, D. & Baumgartner, R.J., **The relationship between Sustainable Development and Corporate Social Responsibility**, Corporate Responsibility Research Conference 2006, 4th-5th September, Dublin.
31. Edward Freeman, Jeffrey S. Harrison, Andrew C. Wicks, **Managing for Stakeholders Survival, Reputation, and Success**", Yale University Press New Haven & London, 2007.
32. Emmanuelle DONTENWILL, **Comment la théorie des parties prenantes peut-elle permettre d'opérationnaliser le concept de développement durable pour**

- les entreprises** ?, Colloque ESDES sur les enjeux du management responsable, du 18 et 19 juin 2004 à Lyon, France.
33. European Academies, **Science Advisory Council, Circular Economy: A Commentary from the Perspectives of the Natural and Social Sciences**, 2015.
34. E. Chérif, **Le marché des industries alimentaires en Algérie**, le magazine Agroline, n°97, novembre/ décembre 2015.
35. Fadoie, M. et Bey, M., **La Responsabilité sociale de l'entreprise : Définitions, théories et concepts**, Centre d'Etudes Bancaires, 2014.
36. Fahmida Khatun , **context issues and challenges for Bangladesh** , conference on sustainable development (rio+20), centre for policy dialogue (CPD), Bangladesh , april 2012.
37. Finch Nigel, **The Motivations for Adopting Sustainability Disclosure**, MGSM Working Paper N°17 ,2005.
38. Frederic Marimon, Martí Casadesús, **Reasons to Adopt ISO 50001 Energy Management System**, Sustainability, 2017.
39. Gabriel Wackermann , **Le développement durable'**, édition ellipses , Paris , 2008 .
40. Gabriel Wackermann, **Le Développement Durable**, Ellipses, Paris, France, 2008.
41. Gary Armersrong, Philip Kolter, **principes de marketing, Paris, Pearson**, 10<sup>ème</sup> édition..
42. Giovanni GUALANDI, **la situation de la RSE en Italie et une expérience pilote de certification par un audit intégré**, 2003.
43. Griffin, Rikcy.W, **Fundamentals of Management**. Eighth Edition, Canada, 2015'
44. Groupe One, **Guide de l'entreprise responsable, Economie Ethique**, Editions Labor, 2003.
45. Guy LAUDOYER, **la certification ISO 9000: un moteur pour la qualité**, Editions d'organisation, Paris, France, 2000.
46. Horri Khelifa, Dahane Azeddine, Maatoug, Mhamed, **Problématique du développement des industries agroalimentaires en Algérie**, European Scientific Journal, vol11, January 2015.
47. Jacque IGALENS, Sébastien POINT, **vers une nouvelle gouvernance des entreprises- l'entreprise face à ces parties prenantes**, édition dunod, 2009.

48. JEAN Yves SAULQUIN, **la responsabilité des entreprises face aux enjeux sociaux, dans le management durable : l'essentiel du développement durable appliqué aux entreprises sous la direction de Dominique WOLFF et Fabrice MALEON**, Editions Lavoisier, 2008..
49. Jean-Pierre PIECHAUD, **l'encyclopédie du développement durable**, les éditions des Récollets, France, N° 99 - Juillet 2009..
50. Julien HAUMONT et Bernard MAROIS, **Les meilleures pratiques de l'entreprise et de la finance durables**, Edition Eyrolles, Paris, France, 2010.
51. June. A. Peggett & Nicole. T. Carter, **Rio+20: the united nations conference on sustainable development**, congressional research service , june 2012.
52. Keith DAVIS, **The case for and against business assumption of responsibilities**, The academy of management Journal, vol/ 16, n° 2, Jun 1973.
53. Le dictionnaire de politique : Marino Cavallo, Daniele Cencioni, **Circular Economy: benefits and good practices**, Edizioni Ambiente, Milano, Italy 2018.
54. Leila Temri- Fatiha Fort, **Partage des bonnes pratiques de développement durable :le cas des PME agroalimentaires du Languedoc-Roussillon**, Innovations Revue d'économie et de management de l'innovation, 2009/1 ,n° 29.
55. Lise Moutmalle, **L'intégration du développement durable au management quotidien d'une entreprise**, L'harmattan ,France, 2004.
56. Luc Janicot, **les systèmes d'indicateurs de performance environnementale (ipe), entre communication et contrôle**, Dans Comptabilité Contrôle Audit 2007/1 (Tome 13).
57. Meena Chavan , **appraisal of environment management systems: A competitive advantage for small businesses**, Management of Environmental Quality, 2005, Vol. 16 No. 5, pp. 444-463. P448
58. Michaël Doods, Chapter 4 - **Stakeholder Management for Port Sustainability: Moving From Ad-Hoc to Structural Approaches**, Inland and Seaside Sustainable Transportation Strategies, 2019.
59. Michael Porter, **Competitive strategy techniques for analyzing industries and competitors**, the free press, 1985.

60. Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques Sébastien OCTEAU, **L'entreprise face à sa responsabilité sociétale : Une approche en termes de performance globale**, Rapport de Stage en Entreprise Session 2003, Ciments Français Italcementi Group.
61. Moez BEN YEDDER et Saloua SOUAI, **La contribution stratégique de la Gestion des Ressources Humaines A la Responsabilité Sociale de l'Entreprise**, Colloque international de l'Association Tunisienne des Sciences de Gestion, 22 et 23 Mars 2009.
62. Mokhtar Kermas, **Responsabilité sociale de l'entreprise : aspect théoriques**, édition universitaire Européennes, 2017.
63. Mourad ATTARCA et Thierry JACQUOT, **la représentation de la responsabilité sociale des entreprises: une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériales**, 14<sup>ème</sup> conférence internationale de management stratégique « AIMS », Pays de la Loire, Angers, France, 2005.
64. Nathalie COSTA, **gestion du développement durable**, Ellipses Edition Marketing, Paris, France, 2008.
65. Observatoire de la responsabilité sociétale de l'entreprise « ORSE » et Agence française de normalisation «AFNOR», **Développement durable et entreprises**, Editions AFNOR, France, 2003.
66. Observatoire sur la responsabilité sociale de l'entreprise « ORSE », **développement durable et entreprise**, Editions AFNOR, Paris, France, 2004.
67. Octave GELINIER et autres, **développement durable: pour une entreprise compétitive et responsable**, ESF Editions, France, 2005.
68. Olivier GODARD, **L'entreprise économique du développement durable – enjeux et politiques de l'environnement** – cahiers français n° 306, France, p.54
69. Olivier Boiral, **Environnement et économie :une relation équivoque** *Vertigo - la revue électronique en sciences de l'environnement* [En ligne], Volume 5 Numéro 2 | novembre 2004, p08-09.
70. Peter, H. et Jacquemet, M.G., **CSR, Sustainable Development et Corporate Governance: quelles corrélations?** , Revue suisse de droit des affaires et du marché financier, vol. 3, 2015.

71. Pranjali, Bhagwat , **Corporate Social Responsibility and Sustainable Development**, Proceedings of the conference on Inclusive and Sustainable Growth, Institute of Management Technology, 2011.
72. R. Edward Freeman, **Strategic management; A stakeholders approach**, Cambridge university press, 1984.
73. Rapport Brundtland sur l'environnement, **notre avenir à tous**, 1987.
74. Salma Damak Ayadi, **le référentiel de normalisation SA8000 : enjeux et perspectives**, 25ème congrès de l'Association Francophone de Comptabilité : Normes et mondialisation, Orléans, France, 2004.
75. Samuel MERCIER, **l'apport de la théorie des parties prenantes au management stratégique: une synthèse de la littérature**, 10ème conférence de l'association Internationale de Management Stratégique « AIMS », du 13 au 15 juin 2001, Faculté des Sciences de l'Administration, Université LAVAL, Québec
76. Samuel Mercier, **L'apport de la théorie des parties prenantes au management stratégique :une synthèse de la littérature**, Xième Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique 13-14-15 juin 2001, Faculté des Sciences de l'administration Université Laval Québec.
77. Sandrine Berger-Douce: **Taille et engagement environnemental des PME familiales**, international council for Small business World conference, Halifax, Canada, 22-25 juin 2008.
78. Shafiqur, R., **Evaluation of Definitions: Ten Dimensions of Corporate Social Responsibility**, World Review of Business Research, Vol.1, No.1, March 2011, pp173-174.
79. Social Responsibility ISO 26000 tells it like it is, ISO FOCUS+, The magazine of international organization for standardization, volume 2, No 3, march 2011.
80. Society, USA, 1999, vol. 38, n° 3.
81. **Source : the iso survey of certifications 2015.**
82. Storey, John, **Human resource management today: an assessment'**, in Storey, J. (ed.), Human Resource Management: A Critical Text, London: Thomson Learning, 2001.

83. Thomas Donaldson, et Lee E. Preston , **The Stakeholder Theory of The Corporation :Concepts, Evidence, and Implications**, Academy of Management Review, vol.20, n°1, Canada, 1995.
84. THOMAS Reverdy, **les normes environnementales en entreprise : la trajectoire mouvementée d'une mode managériale**, revue Sociologies pratiques 2005/1, n° 10.
85. Thomas Zobel, **the Influence of organizational characteristics on the Environment Management Systems**, Doctoral thesis, Lulea University of technology, Sweden, 2005.
86. World Bank, **Opportunities and Options for Governments to Promote Corporate Social Responsibility in Europe and Central Asia**, Working Paper 35874, Washington, DC:World Bank, 2005.
87. Yarnell Patrick, **Implementing an ISO 14001, Environmental management system**, School of resource & Environmental management, Canada, 2777, .1999.
88. Yves Fassin. **The stakeholder model refined**. Working paper. Ghent University, Department of Management, Innovation and Entrepreneurship 2008.
89. Yvette Veyret, **Le développement durable**, édition Sedes, Paris, 2007.
90. Zuzana Kubascikova, **Sustainable development reporting**, Management information systems, Vol 3, N° 02, 2008.
91. R.B Kline, **principles and practice structural equation modeling**, the ghilfour press, 4 th edition, 2016.
92. J.f hair, et al., **A primer on partial least squares structural equation modeling (pls-sem)**, sega publication, 2en edition, 2017.
93. N.K.Avkiran, C.M.Ringle, **partial least squares structural equation modeling, recent Advances in Baning and Finances**, springer, 2018.
94. Jacob Cohen, **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**, y Lawrence Erlbaum Associates, Second Edition , 1988
95. John Hulland, **Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies**, Strategic Management Journal.
96. Claes Fornell, David F. Larcker, **Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error**, *Journal of Marketing Research*, 18(1), 1981.
97. M. Sarstedtm et al., **How to specify, estimate, and validate higher-order constructs in PLS-SEM**, Australasian Marketing Journal, Volume 27, N°3, August 2019.

98. Jörg Henseler & Christian M. Ringle & Marko Sarstedt ,A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling, journal of the Academy of Marketing Science, 2015 (43).

ثالثا: المواقع الإلكترونية

1. [https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2017/TheSustainableDevelopmentGoalsReport2017\\_Arabic.pdf](https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2017/TheSustainableDevelopmentGoalsReport2017_Arabic.pdf)
2. <http://www.mddelcc.gouv.qc.ca/developpement/definition.htm#definition>
3. <https://www.hisour.com/ar/corporate-sustainability-40020/>
4. [https://www.toupie.org/Dictionnaire/Economie\\_verte.htm](https://www.toupie.org/Dictionnaire/Economie_verte.htm)
5. <https://www.unep.org/> .
6. <https://www.economie.gouv.fr/>.
7. <https://www.unep.org/>
8. <https://www.quebeccirculaire.org/>
9. <https://www.bnq.qc.ca/fr/normalisation/developpement-durable/bnq-21000.html> .
10. [https://statistique.ge.ch/tel/publications/2019/hors\\_collection/autres\\_partenariats/hc-ap-2019-01.pdf](https://statistique.ge.ch/tel/publications/2019/hors_collection/autres_partenariats/hc-ap-2019-01.pdf)
11. [https://statistique.ge.ch/tel/publications/2019/hors\\_collection/autres\\_partenariats/hc-ap-2019-01.pdf](https://statistique.ge.ch/tel/publications/2019/hors_collection/autres_partenariats/hc-ap-2019-01.pdf)
12. <https://www.iso.org/fr/standard/35466.html>
13. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/supplier>
14. <https://www.caa.gov.qa/ar-qa/PrintedPublications/Documents/Quality%20Newsletter%20-.pdf>
15. <https://www.oberlo.com/ecommerce-wiki/supplier>
16. <https://www.slideshare.net/ahmeddaher6/ss-83515305>
17. <http://www.iso-tec.com/>
18. [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100427\\_fr.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100427_fr.pdf)
19. <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100372.pdf>
20. <http://www.sa-intl.org/index>
21. <https://sa-intl.org/programs/sa8000/>
22. <https://almostathmir.dz>
23. <https://algeriainvest.com/>  
<https://algeriainvest.com/en/premium-news/food-processing-industries-significant-recovery-in-2021>
24. <https://www.un.org/ar/climatechange/science/climate-issues/biodiversity>
25. <https://www.imd.org/research-knowledge/articles/why-all-businesses-should-embrace-sustainability/>
26. <https://www.corporateknights.com/rankings/global-100-rankings/2022-global-100-rankings/100-most-sustainable-corporations-of-2022/>

# فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	إهداء
	شكر وعرفان
	الملخص
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	فهرس الملاحق
	مقدمة عامة
<b>59-01</b>	<b>الفصل الأول: الإطار النظري للتنمية المستدامة</b>
01	مقدمة الفصل
02	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتنمية المستدامة
02	1. ماهية التنمية المستدامة
02	1.1 السياق الزمني والتاريخي للتنمية المستدامة
07	1.2 مفهوم التنمية المستدامة
12	1.3 أهداف التنمية المستدامة
14	1.4 أبعاد التنمية المستدامة
22	2. الاستدامة
22	2.1 مفهومها
22	2.2 قياس الاستدامة
24	2.3 استدامة الشركات
27	3. مفاهيم لها علاقة بالتنمية المستدامة
27	3.1 الاقتصاد الأخضر
29	3.2 الاقتصاد الدائري
32	المبحث الثاني: ممارسة التنمية المستدامة من خلال تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

32	3. المسؤولية الاجتماعية
32	1.1 مفهوم المسؤولية الاجتماعية
34	1.2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية
38	1.3 فوائد تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية
40	4. علاقة المسؤولية الاجتماعية بالتنمية المستدامة
43	المبحث الثالث: ممارسة التنمية المستدامة من خلال إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في المؤسسة
43	3. أصحاب المصالح
43	1.1 مفهوم أصحاب المصالح
45	1.2 تصنيف أصحاب المصالح
51	4. الحوار مع أصحاب المصالح
51	4.1 إدارة أصحاب المصالح
56	4.2 أهمية إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح وفق أبعاد التنمية المستدامة
59	خلاصة الفصل
83-60	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
61	مقدمة الفصل
61	المبحث الأول: عرض وتحليل الدراسات السابقة
62	1. عرض وتحليل الدراسات العربية
62	1.1 عرض الدراسات العربية
71	1.2 تحليل ومناقشة الدراسات العربية
72	2. عرض وتحليل الدراسات الأجنبية
72	2.1 عرض الدراسات الأجنبية
79	2.2 تحليل ومناقشة الدراسات الأجنبية
81	المبحث الثاني: المساهمة العلمية للدراسة الحالية
81	3. بالنسبة لحدثة الموضوع
82	4. منهج وأدوات الدراسة
83	خلاصة الفصل
140-84	الفصل الثالث: ممارسات التنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية
84	مقدمة الفصل

85	المبحث الأول: تطبيق أحسن ممارسات التنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية
85	1. مفهوم الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة
86	2. التوجه نحو تطبيق أحسن ممارسات التنمية المستدامة
90	المبحث الثاني: تصنيف الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة
90	1. أحسن ممارسات التنمية المستدامة ذات البعد الاقتصادي
102	2. أحسن ممارسات التنمية المستدامة ذات البعد الاجتماعي
116	3. أحسن ممارسات التنمية المستدامة ذات البعد البيئي
125	المبحث الثالث: تطبيق المبادرات الطوعية الدولية والمحلية للتنمية المستدامة
125	1. المبادرة العالمية لإعداد التقارير GRI (REPORTING INITIATIVE THE GLOBAL)
131	2. مواصفة المساءلة الاجتماعية SA8000
134	3. النموذج الفرنسي: المعيار SD 21000
137	4. النموذج البريطاني: المعيار SIGMA
140	خلاصة الفصل
187-141	الفصل الرابع: الدراسة الميدانية
141	مقدمة الفصل
142	المبحث الأول: قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر
142	1. ماهية الصناعات الغذائية
142	1.1 تعريف الصناعات الغذائية
143	1.2 خصائص الصناعات الغذائية
143	1.3 أهمية الصناعات الغذائية في تحقيق التنمية
144	2. الصناعات الغذائية في الجزائر
144	2.1 واقع قطاعات الصناعات الغذائية في الجزائر:
146	2.2 مساهمة قطاع الصناعات الغذائية في الاقتصاد الجزائري
149	3. آفاق تطوير وتنمية قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر
150	المبحث الثاني: منهجية تصميم الدراسة
150	1. مجتمع وعينة الدراسة
150	1.1 عينة الدراسة

151	1.2 أدوات الدراسة
152	2. الأساليب والبرامج الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات
157	المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية للدراسة الميدانية
157	1. النمذجة بالمعادلات الهيكلية
157	1.1 لمحة عن النمذجة بالمعادلات الهيكلية
158	1.2 مفهوم النمذجة بالمعادلات الهيكلية Structural Equation Modeling
158	2 نموذج الدراسة
159	2.1 فرضيات النموذج
160	2.2 تقييم نموذج القياس
169	3 النموذج الهيكلي
174	4 اختبار فرضيات الدراسة
178	5 تفسير ومناقشة النتائج
187	خلاصة الفصل
192-188	خاتمة عامة
193	قائمة المراجع
208	فهرس المحتويات
212	قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01:

في إطار العمل على إنجاز أطروحة الدكتوراه والموسومة بـ: " الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في المؤسسات الصناعية في الجزائر " شعبة العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد التنمية.

ومن متطلبات مناقشة الأطروحة، هو إجراء هذا الاستبيان، الذي يتم ملؤه من قبلكم فأرجو منكم التفضل

إن الهدف من هذا الاستبيان هو جمع البيانات التي تسمح بتقييم مدى أخذ المؤسسات الصناعية بعين الاعتبار لأبعاد التنمية المستدامة، وهذا في إطار العلاقة بين هذه المؤسسات وأطراف ذات المصلحة. بالإضافة إلى التعرف على مدى

استعداد وقابلية المدراء لتطبيق بعض الممارسات الحسنة للتنمية المستدامة في إدارتهم.

نتعهد لكم سيادة المدير أن هذا الاستبيان لا يتضمن أية أسئلة تخصص أسرار مؤسستكم، وأن المعلومات التي يتم جمعها هي خالصة للبحث العلمي.

نتطلع إلى مساعدتكم في إجراء هذا البحث العلمي، ولكم منا سيادة المدير كل عبارات الاحترام والتقدير ولكم منا جزيل الشكر على تعاونكم.

ملاحظة: سيكون الاستبيان موجها لإطارات المؤسسة [مدير، نائب مدير، مدير دائرة، ...رئيس مصلحاً]

طالب الدكتوراه سحنون قادة

[abumondir82@gmail.com](mailto:abumondir82@gmail.com)

06 98 92 19 01

المحور الأول: المبادرات الطوعية للمؤسسات محل الدراسة في مجال التنمية المستدامة

لا يوجد أي اهتمام	في طور الإنجاز	تم تطبيقه	
			الالتزام بالتشريعات والقوانين التي تنص على حماية البيئة ودعم المجتمع المحلي
			التواصل المستمر مع السلطات العمومية للوصول إلى تبني مبادئ التنمية المستدامة
			العمل على إدماج كل أو أحد أبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة
			الاستفادة من الإعانات أو برامج الدعم المالي المقدمة من الحكومة للمؤسسات من أجل تحفيزها لتبني التنمية المستدامة
			تخصيص نسبة محددة من الميزانية لإدماج أبعاد التنمية المستدامة
			للمؤسسة مصلحة/مصالح لإدارة كل ما يتعلق بالتنمية المستدامة
			للمؤسسة مبادرات وممارسات طوعية تتخذ لخلق جو آمن ومناسب للعمل يتميز بالصحة والسلامة المهنية
			تبادر المؤسسة لإبرام اتفاقيات مع مختلف الشركاء الاجتماعيين للوصول إلى أفضل تسيير للموارد البشرية
			يتزايد الاهتمام بتحسين وتنمية المجتمعات المحلية (خاصة أماكن التصنيع) كالتعليم، الصحة، التبرعات...
			تسعى المؤسسة طوعية وبشكل دائم للبحث عن الأدوات والوسائل المساعدة لخفض نسب التلوث

المحور الثاني: الممارسات الحسنة ذات البعد الاقتصادي:

1 - إدارة العلاقة مع الزبائن

لا يوجد أي اهتمام	في طور الإنجاز	تم تطبيقه	
			التعرف على متطلبات وتطلعات الزبائن والحفاظ عليهم وتعزيز ولائهم للمؤسسة
			الاعتماد على مؤشرات علمية لقياس مستوى رضا الزبون على أداء المؤسسة
			اعتبار الزبون شريك حقيقي في السعي نحو تطبيق التنمية المستدامة في المؤسسة
			تبني نظام إدارة الجودة في المؤسسة والممثل في نظام الإيزو 9001 كدليل على تلبية رغبات الزبائن
			تبني نظام إدارة سلامة الغذاء في المؤسسة والممثل في نظام الإيزو 22000 كدليل على الاهتمام بسلامة وصحة الزبائن
			العمل على إدارة الشكاوى أو الاقتراحات المقدمة من قبل الزبائن
			التقرب من الزبون من خلال إمكانية عقد جلسات حوار أو نقاش مع زبائن المؤسسة حول
			المؤسسة قادرة على تحمل النتائج المترتبة على فقدان نسبة من الزبائن أو تغيير مواقفهم
			إدراك دور الزبون في تأثيره على باقي أصحاب المصالح

2 - جودة، سلامة وأمن المنتجات النهائية

لا يوجد أي اهتمام	في طور الإنجاز	تم تطبيقه	
-------------------	----------------	-----------	--

اهتمام	الإنجاز	تطبيقه	
			تسهر المؤسسة على جودة- سلامة وأمن المنتجات الموجهة للاستهلاك النهائي
			اعتماد المؤسسة لنظام سلامة الغذاء ممثلة في الإيزو 22000
			اعتماد المؤسسة لنظام تحليل المخاطر ونقاط التحكم في النقاط الحرجة HACCP
			التأكد من سلامة المواد المقدمة من قبل الموردين قبل استعمالها في عمليات الإنتاج
			قدرة المؤسسة على تحديد المخاطر التي تؤثر سلباً على المنتجات النهائية أو خلال عمليات الإنتاج
			تتوفر المؤسسة على إمكانيات التخزين وحماية المنتجات من التلف
			التزام المؤسسة بالإفصاح عن مكونات المنتج وبالتغيرات التي تطرأ عليه
			التحسين المستمر لطرق الإنتاج للوصول إلى أفضل المنتجات (كالابتكار، استعمال التكنولوجيا الحديثة، ...)
			تسعى المؤسسة لإدخال مختلف التحسينات على المنتج حتى تتوافق مع تطلعات المستهلك مع سهولة الحصول عليه.
لا يوجد أي اهتمام	في طور الإنجاز	تم تطبيقه	<b>3 - إدارة العلاقة مع الموردين</b>
			بناء علاقة قوية وطويلة الأمد مع الموردين
			يعتبر كل مورد شريك حقيقي للمؤسسة في تطبيق أفضل ممارسات للتنمية المستدامة
			انتقاء ومشاركة أكثر الموردين إدماجاً لمبادئ التنمية المستدامة (المسؤولية الاجتماعية)
			تشجيع كل الموردين الذين يعملون على التطبيق التدريجي لأفضل ممارسات التنمية المستدامة في مختلف أبعادها من خلال منحهم أفضلية في العمل والمشاركة طويلة الأمد
			المعاملة العادلة بين الموردين وعدم التمييز بينهم من قبل أفراد المؤسسة باختلاف مستوياتهم
			التفكير الدائم في استقرار نشاط الموردين في حال مرور المؤسسة بأزمات أو مشاكل قدر تؤثر سلباً عليهم.
			الاهتمام بآراء واقتراحات الموردين والعمل على تلبية رغباتهم

**المحور الثالث: الممارسات الحسنة ذات البعد الاجتماعي:**

اهتمام	في طور الإنجاز	تم تطبيقه	
لا يوجد أي اهتمام			<b>1 - إدارة العلاقة مع الموارد البشرية في المؤسسة</b>
			تسعى المؤسسة لإدارة العلاقة الجيدة بموظفيها
			تتوفر المؤسسة على بيئة ومناخ عمل مناسبين
			سعي المؤسسة طواعية لتحسين ظروف العمل بعيداً عن تلك القوانين والتشريعات الحكومية
			تعتمد المؤسسة على أنظمة إدارة للصحة والسلامة المهنية بما يتوافق مع معيار OHSAS18000
			تعتمد المؤسسة على أنظمة إدارة للصحة والسلامة المهنية بما يتوافق مع معيار الإيزو 45000

			يعتبر التدريب والتكوين جزءاً من نهج المؤسسة
			يخضع عمال المؤسسة بمختلف مستوياتهم لبرامج التكوين والتدريب المستمر خاصة في مجالي التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية
			تتبع المؤسسة نظام الحوافز والمكافآت لتشجيع العمال على تقديم أفضل أداء لديهم
			تتم المؤسسة باستقطاب الكفاءات وإعطائهم الأولوية في التعيين والقيادة
			غرس روح الإبداع والابتكار لدى العمال
			ضمان الاتصال والحوار الدائمين بالعمال من خلال استعمال مختلف الوسائل والطرق الملائمة
			التعرف على رضا العمال وفق أدوات وطرق علمية
			اعتماد الحوار والتشاور مع ممثلي العمال من شركاء اجتماعيين ونقابات من أجل جعل العمال شريك حقيقي لها في إدارة المؤسسة
			الإفصاح الدوري عن جميع البيانات والتقارير التي تخص المؤسسة مما يزيد في ولاء العمال والرفع من أدائهم وكفاءتهم
			تعزيز المساواة بين العمال وتنويع القوى العاملة
			جعل عمال المؤسسة كشريك حقيقي لها في اتخاذ القرارات

## 2 - إدارة المؤسسة لعلاقتها مع المجتمع

لا يوجد أي اهتمام	في طور الإنجاز	تم تطبيقه	
			التعرف على متطلبات المجتمع المحلي والسعي لتلبية رغباتهم
			اعتماد المؤسسة على معيار المسؤولية الاجتماعية الممثل في الإيزو 26000
			إعطاء الأولوية في التوظيف لأفراد المجتمع لتحسين ظروفهم المعيشية
			إعداد خطط وبرامج لتقليل الآثار السلبية لأنشطة المؤسسة
			استعداد المؤسسة لتقديم التعويضات الممكنة لأفراد المجتمع المحلي مقابل تلك الأنشطة ذات التأثير السلبي
			تطبيق المؤسسة العديد من المبادرات الخيرية والطوعية للمؤسسة في المجال البيئي والاجتماعي بما يساهم في تنمية المجتمع المحلي
			وضع برامج ومشاريع إنمائية للمساهمة في التنمية المحلية لهذه المجتمعات خاصة في قطاعات التعليم، الصحة، البنى التحتية والخدمات العامة
			فتح قنوات للحوار والاستماع لشكاوى الأطراف المؤثرة والفاعلة في المجتمع

## المحور الرابع: الممارسات الحسنة ذات البعد البيئي

### 1 - إدارة المؤسسة لعلاقتها بالبيئة

لا يوجد أي اهتمام	في طور الإنجاز	تم تطبيقه	
			تتبع المؤسسة سياسة بيئية واضحة من أجل تحسين صورة المؤسسة لعلاقتها اتجاه البيئة
			الالتزام بالتشريعات والقوانين التي تدعو إلى حماية البيئة

			تتبع المؤسسة لبعض الممارسات والمبادرات الطوعية البيئية
			للمؤسسة اتفاقات وشراكات مع العديد من الأطراف الفاعلة في حماية البيئة (جمعيات، هيئات محلية ودولية، ...)
			تدريب وتكوين أفراد المؤسسة لإبراز أهمية المجال البيئي خلال عمليات الإنتاج
			اعتماد المؤسسة على نظام إدارة البيئة الممثل في الإيزو 14001
			التزام المؤسسة من أجل التقليل من الآثار البيئية الناجمة عن نشاطها
			تسعى المؤسسة للحفاظ على التنوع البيئي والبيولوجي في مجتمعات التصنيع
			<b>2 - ترشيد استهلاك الطاقة والمياه</b>
لا يوجد أي اهتمام	في طور الإنجاز	تم تطبيقه	
			اعتماد المؤسسة على نظام إدارة الطاقة الإيزو 50001
			تخفيض وترشيد استهلاك الطاقة من أولى أهداف المؤسسة للتقليل من تكاليف الإنتاج
			خفض نسبة استعمال الموارد والمواد الأولية غير المتجددة خلال عمليات التصنيع
			استعمال الطاقات البديلة أو المتجددة خلال العملية الإنتاجية
			ترشيد استهلاك المياه خاصة العذبة منها وخفضها إلى الحدود الأدنى لاستعمالها في العمليات الإنتاجية
			البحث عن بدائل وأنظمة جديدة لتغذية المؤسسات بالمياه حفاظا على مياه الآبار والمياه الجوفية
			الإدارة الجيدة للمياه في المؤسسة من خلال التقليل من استهلاكها أو هدرها خلال العملية الإنتاجية
			<b>3 - تسيير النفايات</b>
لا يوجد أي اهتمام	في طور الإنجاز	تم تطبيقه	
			الإدارة الجيدة للنفايات
			التقليل من نسبة الفاقد من المنتج في المؤسسة للتقليل من حجم النفايات الصناعية
			إعادة تدوير النفايات سواء تثمينها، تدويرها أو إعادة استعمالها
			إدارة المياه الصناعية وإعادة تدوير المياه العادمة
			محاولة كل أشكال التلوث بخفض عمليات التعبئة والتغليف
			تسعى المؤسسة إلى صفر نفايات
			ضمان أفضل الطرق المسؤولة بيئيا لمعالجة أو التخلص من النفايات غير المعاد تدويرها
			تشجيع التصاميم أو الابتكارات البيئية للمنتجات
			<b>4 - التقليل من الانبعاثات</b>
لا يوجد أي اهتمام	في طور الإنجاز	تم تطبيقه	
			تطبيق القوانين والتشريعات التي تنص على الحد الأدنى من انبعاث الغازات الدفيئة
			المبادرات الطوعية للتقليل من الانبعاثات الغازية

			استخدام التقنيات الحديثة لقياس كمية انبعاث الغازات الدفينة
			البحث عن استخدام التكنولوجيات الحديثة للتقليل من نسبة الانبعاثات

القسم الأول:

أ. معلومات عامة خاصة بالمؤسسة

- الاسم أو الاسم التجاري للمؤسسة:

- المكان:

- النشاط الأساسي:

- سنة بداية النشاط:

- ملكية المؤسسة: خاصة  عامة  مختلطة

- جنسية المؤسسة: وطنية  أجنبية  مختلطة

- عدد العمال:

• من 1 إلى 09 عمال

• من 10 إلى 49 عاملا

• من 50 إلى 249 عاملا

• أكثر من 50 عاملا

- نوع النشاط الصناعي الرئيسي:

- أهم الشهادات وأنظمة الإدارة المطبقة في المؤسسة:

9001 Iso

14001 Iso

22000 Iso

26000 Iso

45000 Iso

50001 Iso

معيار OHSAS 18000

نظام تحليل المخاطر ونقاط التحكم في النقاط الحرجة HACCP

Dans le cadre du travail de réalisation d'une thèse de doctorat intitulée : "Bonnes pratiques de développement durable dans les entreprises industrielles en Algérie", la Direction des Sciences Economiques, spécialisée en économie du développement. L'une des conditions requises pour discuter de la thèse est de remplir ce questionnaire, qui est rempli par vous, veuillez être aimable alors. L'objectif de ce questionnaire est de collecter des données permettant d'évaluer dans quelle mesure les entreprises industrielles prennent en compte les dimensions du développement durable, dans le cadre des relations entre ces institutions et les parties prenantes. En plus d'identifier l'étendue de la volonté et de la capacité des gestionnaires à appliquer certaines bonnes pratiques de développement durable dans leur gestion.

Nous vous promettons, Monsieur le Directeur, que ce questionnaire ne comporte aucune question concernant les secrets de votre institution, et que les informations recueillies sont uniquement destinées à la recherche scientifique.

Nous attendons avec impatience votre aide dans la conduite de cette recherche scientifique. Monsieur le Directeur, vous avez tous nos témoignages de respect et d'appréciation, et nous vous remercions beaucoup pour votre coopération.

[abumondir82@gmail.com](mailto:abumondir82@gmail.com)

06 98 92 19 01

**problématique: Dans quelle mesure les meilleures pratiques de développement durable sont-elles appliquées dans les entreprises industrielles en Algérie ?**

Il n'y a aucun intérêt	En cours d'achèvement	a été appliqué	Le premier axe : les initiatives volontaires des institutions étudiées dans le domaine du développement durable
			Respect de la législation et des lois qui prévoient la protection de l'environnement et le soutien à la communauté locale
			Communication continue avec les autorités publiques pour parvenir à l'adoption des principes de développement durable
			Travailler à intégrer tout ou une des trois dimensions du développement durable
			Bénéficier de subventions ou de programmes de soutien financier accordés par le gouvernement aux entreprises afin de les motiver à adopter le développement durable
			Allouer un pourcentage spécifique du budget pour intégrer les dimensions du développement durable
			L'institution a intérêt(s) à gérer tout ce qui touche au développement durable
			L'organisation a des initiatives et des pratiques volontaires pour créer un environnement de travail sûr et approprié caractérisé par la santé et la sécurité au travail
			La Fondation prend l'initiative de conclure des accords avec différents partenaires sociaux pour parvenir à la meilleure gestion des ressources humaines
			Il y a un intérêt croissant pour l'amélioration et le développement des communautés locales (en particulier les lieux de fabrication) comme l'éducation, la santé, les dons...
			La Fondation cherche volontairement et en permanence à rechercher des outils et des moyens pour aider à réduire les niveaux de pollution

**Le deuxième axe : les bonnes pratiques à dimension économique :**

Il n'y a aucun intérêt	En cours d'achèvement	a été appliqué	4- Gérer la relation avec les clients
			Identifier les besoins et les aspirations des clients, les fidéliser et les fidéliser à l'institution
			S'appuyer sur des indicateurs scientifiques pour mesurer le niveau de

			satisfaction des clients vis-à-vis de la performance de l'établissement
			Considérer le client comme un véritable partenaire dans la poursuite du développement durable de l'entreprise
			Adopter le système de gestion de la qualité dans l'organisation, qui est représenté dans le système ISO 9001, comme preuve de la satisfaction des souhaits des clients
			Adopter un système de gestion de la sécurité alimentaire dans l'établissement représenté dans le système ISO 22000 comme preuve de préoccupation pour la sécurité et la santé des clients
			Travailler sur la gestion des réclamations ou suggestions soumises par les clients
			Se rapprocher du client par la possibilité d'organiser des séances de dialogue ou d'échange avec les clients de l'établissement sur
			L'organisation est capable de supporter les conséquences de la perte d'un pourcentage de clients ou d'un changement d'attitude
			Connaître le rôle du client dans son impact sur les autres parties prenantes
<b>Il n'y a aucun intérêt</b>	<b>En cours d'achèvement</b>	<b>a été appliqué</b>	<b>5- Qualité, sûreté et sécurité des produits finis</b>
			L'entreprise assure la qualité - sûreté et sécurité des produits destinés à la consommation finale
			L'accréditation par l'établissement du système de sécurité alimentaire représenté dans la norme ISO 22000
			L'adoption par l'établissement du système d'analyse des risques et points de contrôle (HACCP) HACCP
			Assurer la sécurité des matériaux fournis par les fournisseurs avant de les utiliser dans les processus de production
			La capacité de l'organisation à identifier les risques qui affectent négativement les produits finaux ou pendant les processus de production
			L'institution a les capacités de stocker et de protéger les produits contre les dommages
			L'engagement de l'établissement à divulguer les composants du produit et les changements qui y sont apportés
			Amélioration continue des méthodes de production pour atteindre les meilleurs produits (comme l'innovation, l'utilisation de la technologie moderne, ...)
			L'entreprise cherche à introduire diverses améliorations au produit afin de répondre aux aspirations du consommateur avec facilité d'obtention.
<b>Il n'y a aucun intérêt</b>	<b>En cours d'achèvement</b>	<b>a été appliqué</b>	<b>6- Gestion de la relation avec les fournisseurs</b>
			Construire une relation forte et à long terme avec les fournisseurs
			Chaque fournisseur est considéré comme un véritable partenaire de l'organisation dans l'application des meilleures pratiques de développement durable
			Sélection et participation des fournisseurs qui intègrent le plus les principes du développement durable (responsabilité sociale)
			Encourager tous les fournisseurs qui travaillent à appliquer progressivement les meilleures pratiques du développement durable dans ses différentes dimensions en leur donnant une préférence de travail et une participation à long terme
			Traitement équitable entre les fournisseurs et non-discrimination entre eux par les membres de l'organisation à tous les niveaux
			Penser constamment à la stabilité de l'activité des fournisseurs au cas où l'institution traverserait des crises ou des problèmes qui pourraient les affecter négativement.

Attention aux avis et suggestions des fournisseurs et travail pour répondre à leurs désirs

**Le troisième axe : les bonnes pratiques à dimension sociale :**

Il n'y a aucun intérêt	En cours d'achèvement	a été appliqué	<b>3- Gérer la relation avec les ressources humaines de l'organisation</b>
			L'organisation cherche à gérer une bonne relation avec ses employés
			L'établissement dispose d'un environnement et d'un climat de travail adaptés
			L'institution cherche volontairement à améliorer les conditions de travail loin de ces lois et de la législation gouvernementale
			L'organisation s'appuie sur des systèmes de gestion de la santé et de la sécurité au travail conformes à la norme 18000OHSAS
			L'organisation s'appuie sur des systèmes de gestion de la santé et de la sécurité au travail conformes à la norme ISO 45000
			La formation et la formation font partie de l'approche de l'organisation
			Les travailleurs de l'organisation à tous les niveaux sont soumis à des programmes de formation continue et de formation, en particulier dans les domaines du développement durable et de la responsabilité sociale
			L'institution suit un système d'incitations et de récompenses pour encourager les travailleurs à fournir leurs meilleures performances
			La Fondation est intéressée à attirer des personnes qualifiées et à leur donner la priorité dans la nomination et le leadership
			Insuffler l'esprit de créativité et d'innovation aux travailleurs
			Assurer un contact et un dialogue permanents avec les travailleurs par l'utilisation de divers moyens et méthodes appropriés
			Identifier la satisfaction des travailleurs selon des outils et des méthodes scientifiques
			Adopter le dialogue et la concertation avec les représentants des travailleurs des partenaires sociaux et des syndicats afin de faire des travailleurs un véritable partenaire dans la gestion de l'entreprise
			Divulguer périodiquement toutes les données et rapports relatifs à l'institution, ce qui augmente la loyauté des travailleurs et augmente leur performance et leur efficacité
			Promouvoir l'égalité entre les travailleurs et diversifier la main-d'œuvre
			Faire des travailleurs de l'organisation un véritable partenaire dans la prise de décision
Il n'y a aucun intérêt	En cours d'achèvement	a été appliqué	<b>4- Gestion de l'institution et de ses relations avec la communauté</b>
			Identifier les besoins de la communauté locale et s'efforcer de répondre à ses désirs
			L'adoption de l'institution sur la norme de responsabilité sociale représentée dans l'ISO 26000
			Donner la priorité à l'emploi aux membres de la communauté pour améliorer leurs conditions de vie
			Préparer des plans et des programmes pour réduire les effets négatifs des activités de l'organisation
			<b>La volonté de la Fondation de fournir une compensation éventuelle aux membres de la communauté locale pour les activités qui ont un impact négatif</b>
			La Fondation met en œuvre de nombreuses initiatives caritatives et bénévoles dans les domaines environnemental et social, qui contribuent au développement de la communauté locale
			Développer des programmes et projets de développement pour contribuer au développement local de ces communautés, notamment dans les secteurs de

			l'éducation, de la santé, des infrastructures et des services publics
			Ouvrir des canaux de dialogue et écouter les plaintes des parties influentes et actives de la société

**Le quatrième axe : les bonnes pratiques à dimension environnementale**

<b>Il n'y a aucun intérêt</b>	<b>En cours d'achèvement</b>	<b>a été appliqué</b>	<b>5- Gestion de l'entreprise en relation avec l'environnement</b>
			Respect de la législation et des lois qui appellent à la protection de l'environnement
			L'organisation suit une politique environnementale claire afin d'améliorer l'image de l'organisation par rapport à l'environnement
			La Fondation poursuit certaines pratiques et initiatives volontaires environnementales
			L'adoption par l'établissement du système de management environnemental représenté dans la norme ISO 14001
			Former et configurer le personnel de l'organisation pour souligner l'importance du domaine environnemental lors des opérations de production
			La Fondation a des accords et des partenariats avec de nombreux acteurs actifs dans la protection de l'environnement (associations, organismes locaux et internationaux, ...)
			L'engagement de l'organisation à minimiser les impacts environnementaux résultant de ses activités
			La Société vise à préserver la diversité environnementale et biologique dans les complexes manufacturiers
<b>Il n'y a aucun intérêt</b>	<b>En cours d'achèvement</b>	<b>a été appliqué</b>	<b>6- Rationalisation des consommations d'énergie et d'eau</b>
			L'accréditation de l'organisation du système de management de l'énergie ISO 50001
			La réduction et la rationalisation de la consommation d'énergie est l'un des premiers objectifs de la Société pour réduire les coûts de production
			Réduire l'utilisation de matières premières et de ressources non renouvelables lors des opérations de fabrication
			L'utilisation d'énergies alternatives ou renouvelables pendant le processus de production
			Rationalisation de la consommation d'eau, en particulier d'eau douce, et réduction de celle-ci au niveau minimum pour son utilisation dans les processus de production
			Recherche d'alternatives et de nouveaux systèmes pour alimenter les institutions en eau afin de préserver les eaux de puits et les nappes phréatiques
			<b>Bonne gestion de l'eau dans l'établissement en réduisant sa consommation ou son gaspillage pendant le processus de production</b>
<b>Il n'y a aucun intérêt</b>	<b>En cours d'achèvement</b>	<b>a été appliqué</b>	<b>7- La gestion des déchets</b>
			Bonne gestion des déchets
			Réduire le pourcentage de pertes de produits dans l'établissement pour réduire le volume de déchets industriels
			Recyclage des déchets, qu'ils soient valorisés, recyclés ou réutilisés
			Gestion des eaux industrielles et recyclage des eaux usées
			Lutter contre toutes les formes de pollution en réduisant les opérations de conditionnement
			L'entreprise vise le zéro déchet
			Assurer les meilleures méthodes respectueuses de l'environnement pour la manipulation ou l'élimination des déchets non recyclés



الملحق الأول				
القيم القصوى لمعايير الانبعاثات الجوية				
الرقم	المعايير	الوحدة	القيم القصوى	القيم المسموحة للمنشآت القديمة
01	الغبار الكامل	مغ/ط م <sup>3</sup>	50	100
02	أكسيد الكبريت (معبّر بثنائي أكسيد الكبريت)	"	300	500
03	أكسيد الأزوت (معبّر بثنائي أكسيد الأزوت)	"	300	500
04	بروتوكسيد الأزوت	"	300	500
05	كلورور الهيدروجين ومركبات أخرى غير عضوية غازية للكلور (معبّر بـ HC1)	"	50	100
06	فليور ومركبات غير عضوية للفليور (غاز، حويصلة وجزيئات)، (معبّر بـ HF)	"	10	20
07	مركبات عضوية متطايرة (انبعاث كامل لمركبات عضوية متطايرة ما عدا الميثان)	"	150	200
08	المعادن والمركبات المعدنية (غازية وجزيئية)	"	5	10
09	انبعاث الكاديوم، الزئبق والتليوم ومركباته	"	0,25	0,5
10	انبعاث الأرسنيك، والسليونيوم والتيلور ومركباته غير التي ذكرت من بين انبعاثات المواد السرطانية	"	1	2
11	انبعاثات حجر الكحل، الكروم، الكوبالت، النحاس، الإتان، المنغانيز، النيكل، الفنديوم والزنك ومركباته غير التي ذكرت من بين انبعاثات المواد السرطانية	"	5	10
12	فوسفين، فوسجان	"	1	2
13	حمض سيانيدريك معبّر بـ HCN، البروم ومركبات غير عضوية غازية للكروم معبّر عنها بـ HBr و الكلور معبّر بـ HCl هيدروجين السلفوري	"	5	10
14	النشادر	"	50	100
15	أميانت	"	0,1	0,5
16	ألياف أخرى غير الأميانت	"	1	50

الملحق الثاني

القيم المسموحة لبعض القيم القصوى لمعايير الانبعاثات الجوية حسب أنواع المنشآت

1 - تنقية وتحويل المواد المشتقة من البترول :

القيم المسموحة للمنشآت القديمة	القيم القصوى	الوحدة	المعايير
1000	800	مغ/ ط م <sup>3</sup>	أكسيد الكبريت
300	200	.	أكسيد الأزوت
200	150	.	أكسيد الكربون
200	150	.	مركبات عضوية متطايرة
10	5	.	أحماض سلفورية
50	30	.	الجزئيات

2 - الملاطة، الجير المائي والجبس :

القيم المسموحة للمنشآت القديمة	القيم القصوى	الوحدة	المعايير
50	30	مغ/ ط م <sup>3</sup>	غبار
750	500	.	أكسيد الكبريت
1800	1500	.	أكسيد الأزوت
200	150	.	أكسيد الكربون
5	5	.	حمض الفلوريدريك
10	5	.	المعادن الثقيلة
10	5	.	الفليور
50	30	.	كلورور

3 - صناعة الأسمدة الأوتية :

القيم المسموحة للمنشآت القديمة	القيم القصوى	الوحدة	المعايير
100	50	مغ/ ط م <sup>3</sup>	غبار
1000	500	.	أكسيد الكبريت
800	500	.	أكسيد الأزوت
10	5	.	أحماض سلفورية
10	5	.	حمض السيانيدريك
10	5	.	حمض فلوريدريك
50	50	.	النشادر
50	50	.	حمض الكلورودريك

4 - صناعة الحديد :

القيم المسموحة للمنشآت القديمة	القيم القصوى	الوحدة	المعايير
150	100	مغ/ط م3	غبار
1000	1200	-	أكسيد الكبريت
1200	850	-	أكسيد الأزوت
150	100	-	أكسيد الكربون
10	5	-	أحماض سلفورية
10	5	-	حمض السيانيديريك
10	5	-	حمض فلوريدريك
50	50	-	التشادر
50	50	-	حمض الكلورديريك
10	5	-	المعادن الثقيلة (Hg, Pb, Cd, As)

5 - مركز التغليف بالزفت للوازم الطرقات ومنشآت تجفيف اللوازم المختلفة، النباتية العضوية أو المعدنية :

القيم المسموحة للمنشآت القديمة	القيم القصوى	الوحدة	المعايير
150	100	مغ/ط م3	غبار
50	30	-	مركب عضوي كلي

6 - منشآت التداول، الشحن والتفريغ للمواد الثقيلة :

القيم المسموحة للمنشآت القديمة	القيم القصوى	الوحدة	المعايير
150	100	مغ/ط م3	غبار

7 - صناعة الزجاج :

القيم المسموحة للمنشآت القديمة	القيم القصوى	الوحدة	المعايير
100	50	مغ/ط م3	غبار
1200	1000	-	أكسيد الكبريت
700	500	-	أكسيد الأزوت
150	100	-	أكسيد الكربون
10	5	-	حمض فلوريدريك
100	50	-	حمض الكلورديريك
10	5	-	المعادن الثقيلة (Hg, Pb, Cd, As)

## الملحق رقم 04: قائمة المؤسسات الغذائية الجزائرية محل الدراسة

الرقم	اسم المؤسسة
.1	شركة مياه سعيدة
.2	مؤسسة رويبة
.3	مجمع عمر بن عمر
.4	ملبنة الصومام
.5	شركة رامي
.6	دانون الجزائر
.7	مجمع سيم
.8	مجمع متيجي - مصانع الظهرة (علامة سفينة)
.9	ملبنة الحضنة
.10	عمور
.11	شركة mateg علامة صول
.12	مجمع لابال
.13	Groupe IFRI
.14	COMPANY BOTTLING SETIFIS
.15	فالش سبا الجزائرية
.16	حمود بوعلام
.17	مجمع Giplait
.18	عجائن ماما
.19	مجمع برحال
.20	سفيتال للصناعات الغذائية
.21	بالماري فود
.22	مصنع تعبئة المياه المعدنية مسعد
.23	مؤسسة قديلة للمياه المعدنية
.24	Vitajus
.25	بيفا الجزائر

توجة	.26
مجمع بلاط	.27
شركة CEBON علامة المرجان	.28
sarl SIPADES علامة نواره	.29
FALAIT SPA	.30
AL AKSA	.31
Bimo بيمو	.32
مولا للعجائن	.33
كانديا الجزائر	.34
sarltbhfood	.35
أروما	.36
ملبنة الطاسيلي	.37
RAJA FOOD علامة ريكامار	.38
sosemie سوسمي	.39
قاريدو garrido	.40
عجائن بت حمادي علامة إكسترا	.41
Casbah Spa القصبية	.42
Sarl Prolipos	.43
ريغية للمياه المعدنية	.44
SARL GOURAYA GOLFE	.45
مجمع شيخون	.46
مجمع طهراوي (وحدة منبع الغزلان للمياه المعدنية)	.47
ALMAG مؤسسة	.48
وجدان	.49
أسول لصناعة زيت الزيتون	.50
إفري أوليف	.51
Maluxe مالوكس	.52
شركة بيولالمريم علامة أوليزوا aulisua لزيت الزيتون	.53

مؤسسة مامي للمشروبات الغازية	.54
sarl noorfood trading	.55
sarl star o cheese	.56
SARL HAAL Hispano Algerienne de l'Alimentation	.57
SPA SNB - SOCIETE DES NOUVELLES BRASSERIES	.58
SARL BABY COOL	.59
SARL BUISCUITRIE DELICE D'ALGERIE	.60
sarl minoterie mellal	.61
sarl moulin fares	.62
sarl les grands moulins salah	.63
sarl central laiterie mellal	.64
sarl central laiterie benchekor	.65
sarl tropical food	.66
sarl magimix de lezzar	.67
sarl moulin el marsa el kebir	.68
sarl moulin rayon bleu	.69
eurl assafwa	.70
eurl caftag	.71
eurl café aoued	.72
spa société national des sel	.73
SARL GOOD CONCRETE	.74
EURL CASAM FOOD	.75
SARL GLOBAL FOOD	.76
EURL Office Régional des Viandes de l'Ouest (ORVO)	.77
manafiaa مؤسسة منافع	.78
kaouafood كاوا فود	.79
يوكوس للمياه المعدنية	.80
مؤسسة بوبلنزة علامة كروما (مسحوق الخروب)	.81

بروماسيدور (علامة لوبا، أميلا، تويسكو)...)	.82
تريستار لصناعة الزيت الزيتون والمرابي	.83
sarl bisscuiterie rania	.84
sarl agerie creme	.85
sarl moulin rania	.86
sarl decort house	.87
moulin sidi el houari	.88
sarl moulin sidi belkhier	.89
groupement minoterie sbahi	.90
sarl ezzahra	.91
sarl amna	.92
novidisfood	.93
<b>BOISSONS KHOUAS KNIAA</b>	.94
<b>DJAWHARA</b>	.95
<b>EL-MOUNIR</b>	.96
Spa ،Global Agri-Food	.97
Sarl ،FRIGO STOCK	.98
Biscuiterie EL FETH ORAN	.99
JUTOP Groupe CHERIF PRODUCTION	.100
CAPRICE SPS Société des Produits de Sucre	.101
Conserverie des Fruits de Mer,Sarl, BCF	.102
EL WAFI,Sarl	.103
مؤسسة فرويتال -كوكا كولا	.104
Spa atlas bottling corporation –Pepsi Cola	.105
أورانجينا للمشروبات الغازية	.106
ملبنة الأوراس	.107
<b>CHOCOLATERIE &amp; CONFISERIE - CHOCAMS</b>	.108
<b>SARL BOISSONS NOUVELLE COMPAGNIE</b>	.109

<b>SPA , FROMAGERIE BEL ALGERIE</b>	.110
SARL, IAGRO -Vag d'or Chips	.111
<b>SARL, TLEMSANI AGRO</b>	.112
<b>SARL , FORMADJA FOOD</b>	.113
<b>SARL FACTO</b>	.114
<b>SARL, FROMAGERIE RAMDY</b>	.115
ألبان الأنفال	.116
<b>SPA SOCIÉTÉ DE RAFFINAGE DE SUCRE</b>	.117
شركة إيفرن	.118
<b>SARL LIMONADERIE RODEO</b>	.119
<b>SARL VITA WATER</b>	.120

الملحق رقم 05: قائمة أسماء الأساتذة المحكمين للاستبيان

المؤسسة الجامعية	اسم الأستاذ المحكم	الرقم
جامعة تلمسان	أ.د شعيب بغداد	(1)
جامعة سعيدة	أ.د طاوش قندوسي	(2)
جامعة سطيف	أ.د لعاب عبد الرحمن	(3)
جامعة وهران	د. إدريسي مخطار	(4)
University of Nis, Faculty of Occupational Safety in Nis- Serbia	Ivana Ilic Krstic	(5)