

## وظيفة التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسات العمومية لصناعة الاسمنت في الجزائر

أ. العايب عبد الرحمان

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
جامعة سطيف 01 – الجزائر

### الملخص:

تهدف الدراسة إلى بيان وتحليل كيفية إدماج أبعاد التنمية المستدامة في إدارة المؤسسة الاقتصادية. في جانبها النظري، تناولت الدراسة كل من مفهوم التنمية المستدامة والاستدامة وعلاقتها بالمؤسسة من خلال تناول مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات وأهمية وظيفة الاستدامة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية.

أما في جانبها التطبيقي، فقد تناولت الدراسة حالة المؤسسات العمومية لصناعة الاسمنت بالجزائر. وقد توصلت الدراسة إلى وجود فجوة بين ما يجب القيام به من مجهودات من طرف مسيري القطاع الاقتصادي مع المتطلبات التي يجب مراعاتها حتى يمكن إدماج وظيفة التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. فقد بنيت الدراسة أنه لا يوجد تطابق بين إستراتيجية المؤسسة وأبعاد التنمية المستدامة. كما لا تبذل المؤسسات الاقتصادية أي جهد من أجل التعرف على الأطراف ذات المصلحة وعلى متطلباتهم وتسهر على إشباعها. أما عن الإفصاح، فلا تعتمد المؤسسات على الإفصاح عن أداءها الشامل كي تبرهن لأصحاب المصالح عن ممارستها للتنمية المستدامة. الكلمات الدالة: التنمية المستدامة – المسؤولية المجتمعية للشركات – الأطراف ذات المصلحة – الأداء – البعد الاقتصادي – البعد البيئي – البعد الاجتماعي.

### Résumé:

Le présent article porte sur l'intégration des dimensions du développement durable dans le management de l'entreprise. La partie théorique de cet article traite le concept du développement durable, la relation entre l'entreprise économique et le développement durable et les moyens qui facilitent l'intégration de la fonction de développement durable dans l'entreprise.

Dans son volet pratique, l'article analyse le contexte algérien à travers l'étude du cas des entreprises de production du ciment en Algérie.

La conclusion tirée de cette étude met en exergue l'écart entre la réalité dans les entreprises du secteur et les exigences qu'il y a lieu de respecter afin d'introduire la fonction développement durable dans l'entreprise algérienne. L'étude a permis de conclure que, d'une part, les stratégies des entreprises ne prennent pas en compte les dimensions du développement durable. D'autres parts, ces entreprises ne fournissent pas les efforts nécessaires en matière de connaissance des parties prenantes et le recensement de leurs besoins implicites et explicites en vue de les satisfaire. En matière de reporting, ce dernier ne prend pas en compte la dimension performance durable.

Mots clés: développement durable – responsabilité sociétale des entreprises – parties prenantes – performance – dimension économique – dimension environnementale – dimension sociale.

## المقدمة:

لقد ساد الاعتقاد أنه عندما يتعلق الأمر بتطبيق السياسات الاجتماعية والبيئية، فإن ذلك يقلص من مستويات النمو الاقتصادي، إلا أن بروز مفهوم التنمية المستدامة أدى إلى التوفيق بين هذين المعتقدين وذلك بتطبيق آراء وأفكار مبنية على مراعاة الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية في آن واحد ودون التفريط في أي واحد منهما. لقد أصبح مصطلح التنمية المستدامة يتداول في مختلف الأوساط، فعلى مستوى المؤسسة الاقتصادية يرتبط مفهوم التنمية المستدامة بمفهوم المسؤولية المجتمعية للشركات والذي من خلال تطبيقه سيتم إحداث القطيعة بين المفهوم الكلاسيكي للمؤسسة والذي يعتبر هدف المؤسسة الاقتصادية هو تعظيم الربحية للمساهمين وبين المفهوم الحديث للمؤسسة الاقتصادية التي أصبحت شريكة في التنمية المستدامة بحيث تتم عملية تعظيم الربحية في إطار مراعاة معايير الاستدامة من خلال حماية البيئة والعدالة الاجتماعية. من هذا المنطلق، فإن أي مؤسسة اقتصادية تسعى إلى إدماج التنمية المستدامة في إدارتها، وجب عليها أن تأخذ بعين الاعتبار الآثار المترتبة عن أي نشاط تمارسه ومدى تأثيره على المجتمع الذي تنشط فيه.

## إشكالية البحث:

ينظر للتنمية المستدامة باعتبارها العملية التي تسعى إلى تحقيق احتياجات الأجيال الحالية دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تحقيق احتياجاتهم الخاصة. من وجهة النظر هذه، يستخرج فكرتين، الأولى مفادها حماية الإنسان والبيئة بالاستعمال المسؤول للموارد والثانية مفادها الاهتمام بذوي الموارد المحدودة أو المنعدمة. الملاحظ على أرض الواقع أن هناك صعوبة كبيرة في تطبيق الفكرتين السابقتين ذلك أنها قد يتناقضان مع واقع ومقتضيات السوق التي تركز على تحقيق المردودية الاقتصادية وتعظيمها والتي عادة ما تعتبر أن الاهتمام بشؤون البيئة والمجتمع يعد عبئا ويؤثر سلبا على المردودية والأرباح. وما ينطبق على الاقتصاد الكلي ينطبق أيضا على الاقتصاد الجزئي، ذلك أن مفهوم التنمية المستدامة أدمج في أنشطة المؤسسة التي أصبحت مطالبة بالتوفيق بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات البيئية والاجتماعية كشرط لتحقيق نموها وضمان بقاءها. يرى معظم الباحثين أن الاهتمام بالتنمية المستدامة من طرف المؤسسة يعكس مستوى الوعي الذي يتحلى به المسير خدمة لغايات وأهداف كل من يكون البيئة العامة المحيطة بالمؤسسة، حيث أن هذه البيئة تكون مستقرة ومزدهرة إذا استطاعت المؤسسة أن تشبع رغبات كل الجهات التي تكون هذه البيئة وتحقق

لهم الرضا. هذه الجهات يطلق عليها تسمية الأطراف ذات المصلحة. ويظهر جليا دور المسيرين في ضرورة إدماج وظيفة التنمية المستدامة في إدارتهم لمؤسساتهم ويكون ذلك بتحقيق التوافق بين المصالح الخاصة للأطراف ذات المصلحة مع الهدف العام للمؤسسة. أمام مثل هذا الوضع، أصبح ضروريا طرح السؤال التالي: "كيف يمكن للمؤسسة الاقتصادية أن تجعل من أبعاد التنمية المستدامة أحد اهتماماتها الأساسية وتدمج وظيفة الاستدامة في المؤسسة؟" إن هذا السؤال سيكون بمثابة الإشكالية التي سوف نتناولها بالدراسة من خلال هذا البحث.

### أهمية البحث:

تبدو أهمية البحث في كونه يتناول بالدراسة أحد المواضيع الهامة والحديثة المطروحة للدراسة منذ العشرية الأخيرة من القرن الماضي. فالمؤسسة الاقتصادية باعتبارها المصدر الرئيسي للثروة والأداة الفاعلة في اقتصاد أي دولة معنية بتطبيق أبعاد التنمية المستدامة وأن ذلك يتيح لها خدمة الاقتصاد وخدمة التنمية في آن واحد عن طريق الاهتمام بالبيئة وبالمجتمع دون التفريط في هدفها الرئيسي الذي أنشئت من أجله وهو البعد الاقتصادي و المتمثل في تعظيم الأرباح في تكامل وانسجام مع الأبعاد الأخرى في إطار الوظيفة الجديدة للاستدامة بالمؤسسة الاقتصادية.

### أهداف البحث:

يهدف البحث إلى بيان واقع التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر مع التركيز على المؤسسات العمومية لصناعة الاسمنت وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- 1- بيان مفهوم التنمية المستدامة ومفهوم الاستدامة وعلاقة المؤسسة الاقتصادية بهما.
- 2- أهمية إدماج أبعاد التنمية المستدامة ووظيفة الاستدامة بالمؤسسة الاقتصادية.
- 3- أدوات تطبيق التنمية المستدامة من طرف المؤسسات الاقتصادية.
- 4- معرفة واقع التنمية المستدامة في المؤسسات العمومية لصناعة الاسمنت في الجزائر نظرا لدورها في المجالين الاقتصادي والاجتماعي وللأثر البيئي المترتب على نشاطها الإنتاجي.

### فرضيات الدراسة:

- يقوم البحث على ثلاثة فرضيات أساسية تساعد على الإجابة على الإشكالية المعروضة:
- (1) الفرضية الأولى: إن إدماج وظيفة التنمية المستدامة هو جزء من عملية التخطيط الاستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية.
  - (2) الفرضية الثانية: إن إدماج وظيفة التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية يمر عبر تحقيق التوازن بين مصالح مختلف الأطراف ذات المصلحة.

(3)- الفرضية الثالثة: إن الإفصاح عن الأداء الشامل هو أحد الوسائل التي تسمح للمؤسسة الاقتصادية بأن تبرهن عن ممارستها للتنمية المستدامة.

### محاور البحث:

تم تقسيم البحث إلى ثلاثة محاور رئيسية وهي كالتالي:

(1)- الإطار النظري للبحث ويشمل التعريف بالتنمية المستدامة ووظيفة الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية وكيفية إدماج أنشطتها في إدارة المؤسسات.

(2)- الدراسة الميدانية وتشمل تحليل واقع التنمية المستدامة ووظيفة الاستدامة بمصانع الاسمنت في الجزائر.

(3)- نتائج الدراسة والاقتراحات.

### منهجية البحث:

لقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والذي يجمع بين الجوانب النظرية والعملية. حيث قام الباحث بجمع البيانات وتبويبها وعرضها وتحليلها وتفسيرها سواء تعلق الأمر بالجانب النظري أو الجانب العملي اللذان يقوم عليهما البحث. ففي الجانب النظري، تم الاطلاع على المادة العلمية المتوفرة والمتكونة من مراجع ودوريات ومدخلات وتقارير. أما الجانب التطبيقي، فيتعلق بدراسة حالة والتي تم الاعتماد فيها بدرجة كبيرة على الاستمارة الاستبيان.

### أولاً- التعريف بالتنمية المستدامة ووظيفة الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية:

قبل التطرق إلى علاقة المؤسسة الاقتصادية بالتنمية المستدامة وإلى الكيفية التي تسمح بإدماج وظيفة الاستدامة في المؤسسة، لابد من تناول الإطار المفاهيمي لكل من التنمية المستدامة والاستدامة.

### 1- مفهوم التنمية المستدامة:

في نهاية القرن العشرين، اشتد تنامي الوعي لدى الجميع، من دول وهيئات ومؤسسات وشعوب بالقضايا البيئية والاجتماعية "فظهرت التنمية المستدامة كأحد مستجدات العصر على الصعيد الاقتصادي الدولي خاصة بعد مؤتمر ستوكهولم الذي أنشأ برنامج الأمم المتحدة للبيئة سنة 1972 ثم اكتسب بعد ذلك دفعة قوية إثر نشر تقرير اللجنة العالمية المعنية بالبيئة والتنمية المسماة بلجنة برونتلاند سنة 1987 حيث نشأت خلاله فكرة التنمية المستدامة داخل رحم فكرة أخرى، تبلورت على شكل تعذر تحقيق تنمية اقتصادية بدون تنمية اجتماعية"<sup>(1)</sup>. فظهر مفهوم

جديد للتنمية اصطلاح على تسميته بالتنمية المستدامة والذي تم استعماله لأول مرة في تقرير لجنة برونتلاند. بالإضافة إلى ذلك، ظهرت محاولات عديدة لإعطاء تعاريف أخرى للتنمية المستدامة وما زالت تلك المحاولات متواصلة إلى غاية اليوم. ويمكن سرد البعض منها وعلى رأسها تعريف لجنة برونتلاند للتنمية المستدامة على أنها "التنمية التي تأخذ بعين الاعتبار حاجات المجتمع الراهنة بدون المساس بحقوق الأجيال القادمة في الوفاء باحتياجاتهم"<sup>(2)</sup>. وعرفت على أنها "وضع جملة من الأهداف يتم من خلالها التركيز على الأمد البعيد بدل من الأمد القصير وعلى الأجيال المقبلة بدل الأجيال الحالية وعلى كوكب الأرض بكامله بدل من دول وأقاليم منقسمة وعلى تلبية الحاجيات الأساسية وكذلك على الأفراد والمناطق والشعوب المنعدمة الموارد والتي تعاني من التهميش"<sup>(3)</sup> كما عرفت على أنها "النتيجة الحتمية لرغبة مجتمعية ومسؤولة مبنية على أساس المراعاة الشاملة والمتوازنة للأداء الاقتصادي وللأبعاد الاجتماعية وكذلك حماية البيئة تحقيقا لرغبتين وهما تشجيع التوزيع العادل للثروات وأيضا حماية مستقبل وفوائد الأجيال المقبلة. هذه الرغبة تطبق على كل من الدول عند وضعها للسياسيات العامة وعلى الشركات بدمجها للاقتصاد والبيئة والمجتمع ضمن غاياتهم ومهامهم"<sup>(4)</sup> والباحث يميل إلى اعتماد التعريف الأخير، إذ يرى أنه يتماشى مع الإشكالية المطروحة للدراسة.

إن تحليل جملة التعاريف المقدمة تسمح لنا باستنتاج ما يلي:

- (1)- تركيز التنمية المستدامة على العنصر الاجتماعي بحيث يمكن للفقراء الحصول بنفس الحظوظ على الموارد التي تسمح لهم بتحقيق التنمية.
  - (2)- تدمج التنمية المستدامة عنصر ثاني وهو الأخذ بعين الاعتبار طول الأمد أو ما يسمى بالاستدامة الزمانية.
  - (3)- هناك تنسيق جديد بين الإشكاليات العالمية والوطنية. فهناك رؤية موحدة مبنية على عمليات تعاون في عالم يشهد بالتنافسية.
- كما نستنتج من التعاريف أيضا أنه من الضروري وجود نوعان من التضامن:
- (1)- التضامن عبر الزمن: أي بين الأجيال والذي مفاده أنه يتعين حماية والمحافظة على المصالح المستقبلية لهؤلاء الأجيال.
  - (2)- تضامن خاص بالحاضر والذي يتعين من خلاله محاربة الفقر في الوقت الحالي.
- ومن التعاريف أيضا يمكن استخلاص أهم العناصر المكونة للتنمية المستدامة وهي:

- ضمان النمو الاقتصادي: مستوى الراحة والرفاهية الذي يعيش فيه الشمال حاليا يجب يصله الجنوب أيضا والأجيال التالية.
- المحافظة على الموارد الطبيعية لأجيال المستقبل لا بد أن تطور حلولاً معيشية على المستوى الاجتماعي الاقتصادي تستهلك مواد أولية أقل وتلوث أقل تاركة المسكن الطبيعي منا.
- تحقيق التنمية الاجتماعية في كل أنحاء العالم يحتاج الناس إلى العمل، الغذاء، التكوين، الطاقة، الصحة، المياه الصالحة للشرب والمساعدة.

## 2- مفهوم الاستدامة:

ويرتبط بالتنمية المستدامة مفهوماً آخر يطلق عليه بالاستدامة، هذا الأخير هو حلقة الوصل بين التنمية والتنمية المستدامة. وقد عرفت الاستدامة على أنها "كيفية تحقيق النمو الذي يأخذ بعين الاعتبار ويراعي الجوانب الإنسانية بكل أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والأخلاقية ولن يتم ذلك دون القضاء على كل أشكال الاختلالات والفوارق سواء كانت داخل نفس المجتمع أي بين مختلف الفئات التي تشكله وكذلك بين دول الشمال والجنوب أو بين مختلف الأجيال"<sup>(5)</sup>. وبالتالي فإن الاستدامة:

- تدعو إلى عدم استمرارية الأنماط الاستهلاكية الحالية سواء في الشمال أو في الجنوب والاستعاضة عنها بأنماط استهلاكية وإنتاجية مستدامة. وبدون تحقيق مثل هذه التطورات فلا مجال لتطبيق حقيقي لمفاهيم التنمية المستدامة.

- تؤكد على الارتباط المتبادل الوثيق ما بين التنمية البيئية والاقتصادية والاجتماعية وأنه لا يمكن إعداد أو تطبيق أية إستراتيجية أو سياسة مستدامة بدون دمج هذه المكونات معا.

- من المنظور الاقتصادي تعني الاستدامة استمرارية وتعظيم الرفاهية الاقتصادية لأطول فترة ممكنة، أما قياس هذا الرفاهة فيكون عادة بمعدلات الدخل والاستهلاك ويتضمن ذلك الكثير من مقومات الرفاهية الإنسانية مثل الدخل والطعام والمسكن والنقل والملبس والصحة والتعليم. أما في بعدها الاجتماعي، فالاستدامة تعني الاهتمام بتوفير فرص الحصول على العمل والخدمات العامة وأهمها الصحة والتعليم والعدالة.

أما من منظور بيئي، فإن الاستدامة ترتبط بمفهوم رعاية البيئة أو الاعتناء بها ويكون ذلك بتحقيق ما يسمى بالكفاءة البيئية.

## 3- علاقة المؤسسة الاقتصادية بالتنمية المستدامة:

من أهم المفاهيم المرتبطة مباشرة بالتنمية المستدامة بالنسبة للمؤسسة ما يعرف بالمسؤولية المجتمعية للشركات. هذه المسؤولية يراها البعض على أنها "التطبيق العملي للتنمية المستدامة

داخل المؤسسة"<sup>(6)</sup> وتعد المسؤولية المجتمعية للشركات من أهم المفاهيم التي يتم تداولها عند التطرق إلى علاقة المؤسسة الاقتصادية بالتنمية المستدامة. وقد أورد الباحثون في شأن المسؤولية المجتمعية للشركات مجموعة من التعاريف منها أنها "تجند كل طاقات المؤسسة كي تساهم بشكل إيجابي 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>(7)</sup> ومنها أنها "الطريقة التي يجب أن تعمل بها الشركات والمؤسسات لدمج الاهتمامات والقضايا الاجتماعية والبيئية والاقتصادية في صنع القرار واستراتيجيات 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>(8)</sup>.

ومن التعاريف أيضا أنها "الأخذ بعين الاعتبار بصفة طوعية للاهتمامات الاجتماعية والبيئية من طرف المؤسسات أثناء أدائهم لأنشطتهم التجارية وكذلك في علاقاتهم مع الأطراف ذات المصلحة. فالمسؤولية المجتمعية لا تعني فقط المطابقة لكل ما هو التزامات قانونية سارية المفعول ولكن أيضا الذهاب إلى ما هو أبعد من ذلك ويكون بالاستثمار في الرأس مال البشري وفي البيئة وفي العلاقات بين الأطراف ذات المصلحة"<sup>(9)</sup>.

استنادا إلى هذه التعاريف، فإنه يستنتج أن المسؤولية المجتمعية للشركات هي:

1- مفهوم يشتمل على خمسة جوانب رئيسية، الأول يتمثل بالمسؤولية الاقتصادية والثاني بالمسؤولية القانونية والثالث بالمسؤولية الخيرية والرابع بالمسؤولية الأخلاقية والخامس بالمسؤولية البيئية.

2- التزام بالإسهام في التنمية المستدامة بهدف خدمة الاقتصاد وخدمة التنمية في آن واحد عن طريق الاهتمام بالبيئة وبالمجتمع.

3- تحمل المؤسسات الاقتصادية المسؤولية عن الأثر البيئي والاجتماعي لعملياتها وأنشطتها والذي يعني في جوهره أن الشركة مسؤولة بشكل فعلي عن تأثير أنشطتها على العملاء والموظفين والمساهمين والمجتمعات والبيئة.

4- جزء لا يتجزأ من نشاطات المؤسسات الاقتصادية. فهي تتجاوز مجرد الامتثال لشرط أو متطلب قانوني بحيث يتعين ويتحتم عليها أن تأخذ مزيدا من الخطوات لتحسين نوعية الحياة لعمالها فضلا عن المجتمع المحلي والمجتمع بأكمله.

(5) - تهدف إلى محاولة التوفيق بين ما يتوقعه المجتمع وما تتوقعه المؤسسات الاقتصادية من خلال سد الفجوة الموجودة بين المؤسسات وأصحاب المصالح. فما يتصوره مسيرو المؤسسات يتباين ويتناقض في معظم الأحيان مع توقعات وأهداف أصحاب المصالح.

(6) - تمثل نشاطا مرتبطا ببعدين أساسيين أحدهما داخلي ويتمثل في إسهام المؤسسة في تطوير العاملين وتحسين حياتهم والبعد الثاني خارجي وينعكس في مبادرات المؤسسات الاقتصادية في التدخل لمعالجة الإشكالات والمشاكل التي يعاني منها المجتمع.

ومما سبق، يستنتج أن المسؤولية المجتمعية للشركات هي مراعاة الجوانب الاجتماعية والبيئية في تسييرها وفي نشاطاتها وفي إدارة علاقاتها مع الأطراف ذات المصلحة والغاية من ذلك هو إشباع رغباتهم وبالتالي يمكن القول أن المسؤولية المجتمعية للشركات تندرج ضمن الأهداف الأساسية للتنمية المستدامة.

#### 4- كيفية إدماج وظيفة الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية:

لإدماج وظيفة الاستدامة تلجأ المؤسسات الاقتصادية إلى الاستعانة بجملة من الأدوات والتي صنفها الكثير من الباحثين إلى فئات ثلاثة:

- الاعتماد على المعايير ومواصفات قياسية دولية،
- تطبيق المبادرات دولية صادرة عن جمعيات ومنظمات دولية،
- تطبيق نماذج التميز الإداري.

#### (1)- المعايير والمواصفات القياسية:

إن المعايير والمواصفات القياسية الأساسية التي تسمح بإدماج وظيفة الاستدامة في إدارة المؤسسة الاقتصادية هي أربعة أنواع وهي الإيزو 14001 والإيزو 9001 والمعيار OHSAS 18001 وأخيرا المعيار SA 8000. وفيما يلي تفصيلا لها:

أ)- المواصفات القياسية إيزو 14001 إصدار 2004: هذه المواصفة توفر الآلية التي يتم من خلالها متابعة وتطوير الأداء البيئي. وتكمن فوائد الحصول على شهادة الإيزو 14001 في ترشيد استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية والتقليل الفاقد والحد من التلوث والتوافق مع القوانين والتشريعات البيئية وتحسين صورة الشركة وأداءها البيئي.



(ب) - المواصفات القياسية إيزو 9001 إصدار 2008: تهدف هذه المواصفة إلى تحسين أسلوب الإدارة في سبيل تحقيق جودة ذات مستوى عال تستطيع من خلالها المؤسسة أن تنظم عملياتها وتدير مواردها كي تحقق الجودة وتحسنها بشكل اقتصادي في كافة الأنشطة التي تقوم بها دعم الإرضاء العملاء المتزايدة باستمرار وتحسين الإنتاج كماً ونوعاً وخفضاً التكاليف وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات.

(ت) - معيار الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001 إصدار 2007: يسمح هذا المعيار بوضع نظام لإدارة الصحة والسلامة المهنية ويحدد المتطلبات التي يجب توافرها لتمكين الجهات المطبقة لذلك النظام من التحكم في المخاطر المتصلة بالصحة والسلامة المهنية وتحسين أدائها.

(ث) - مواصفة المسائلة الاجتماعية SA 8000: ويدعى أيضا بنظام المسائلة الاجتماعية. تقدم هذه المواصفة متطلبات ومنهجية تدقيق لتقييم ظروف مكان العمل بما في ذلك عمالة الأطفال والعمل الإجباري والصحة والسلامة المهنية وحرية التجمع وعدم التمييز والممارسات التأديبية وساعات العمل والأجور وغيرها بغرض الحفاظ على ظروف عمل جيدة وتحسين الظروف القائمة.

(ج) - المعيار إيزو 26000: إن آخر المستجدات في مجال المعايير والمواصفات القياسية هو إقدام المنظمة العالمية للمواصفات القياسية الأيزو على طرح مواصفة خاصة بالمسؤولية المجتمعية للشركات وتدعى بالمواصفة القياسية حول المسؤولية المجتمعية للشركات والتي تحمل رمز إيزو 26000. هذا المعيار هو مبادرة قامت منظمة الإيزو بوضعها وتطويرها والهدف من ورائها هو "توفير الإرشاد والتوجيه حول المسؤولية الاجتماعية"<sup>(10)</sup> وقد "تم إصدار هذه المواصفة بشكل رسمي شهر ديسمبر من سنة 2008"<sup>(11)</sup> إلا أنه تم تأجيل تطبيقها إلى غاية شهر سبتمبر من سنة 2010<sup>(12)</sup> إن أهم ما يميز هذه المواصفة هو أنها "مواصفة إرشادية في المسؤولية المجتمعية تقوم بالتزويد بالإرشادات لفائدة المؤسسات بغرض التحلي بالمسؤولية المجتمعية للشركات ولا يوجد نية لأن تكون طرف ثالث لمنح الشهادات، وهي بذلك ليست مواصفة من مواصفات نظم الإدارة"<sup>(13)</sup> وتقوم المواصفة إيزو 26000 على مايلي<sup>(14)</sup>:

- مساعدة المنشأة في تناول مسؤوليتها المجتمعية
- تقديم التوجيه العملي المتعلق بما يلي:
- تفعيل المسؤولية المجتمعية.
- التعرف على الأطراف المعنية والاشتراك معها.

- تعزيز مصداقية التقارير والادعاءات بشأن المسؤولية المجتمعية.
- التأكيد على نتائج الأداء وتطويره.
- زيادة رضا وثقة العملاء.
- الترويج للمصطلحات المشتركة في مجال المسؤولية المجتمعية.
- التماشي مع الوثائق والمعاهدات والاتفاقيات إلى جانب مواصفات الايزو الأخرى القائمة بالفعل وعدم التعارض معها.

## (2)- المبادرات الصادرة عن الجمعيات والمنظمات الدولية:

من أهم هذه المبادرات مبادرة منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي والعقد العالمي والمبادرة العالمية لإعداد التقارير. وفيما يلي شرحا لها:

(أ)- **مبادرة منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي:** أخذت منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي على عاتقها "القيام بمبادرات من شأنها أن توجه المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسات ومن بينها المبادئ العامة لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الموجهة خصيصا للشركات المتعددة الجنسية لسنة 1997<sup>(15)</sup>" إن من شأن هذه المبادرة أن توجه المسؤولية المجتمعية والبيئية لهذا النوع من المؤسسات. ومن بين ما تقوم عليه هذه المبادرة في المجال الاجتماعي هو احترام حقوق العاملين فيها بأن يكونوا ممثلين في اتحادات مهنية التي تمثل العاملين بصدق، وتُعنى بمفاوضات بناءة، بصورة مستقلة أو من خلال اتحادات المشغلين، مع الممثلين بهدف الوصول إلى اتفاقيات حول شروط التشغيل. أما في المجال البيئي، فهي توصي بإقامة وتنفيذ أنظمة إدارة بيئية تشمل جمع وتقييم المعلومات اللائقة والمختلفة بخصوص التأثيرات البيئية، الصحية والأمنية لنشاطاتها وتحديد أهداف قابلة للقياس، وكذلك التحقق والرقابة المنتظمة للتقدم تجاه الأهداف أو الأهداف البيئية، الصحية أو المتعلقة بالأمان والسلامة.

(ب)- **العقد العالمي:** ويعرف أيضا بمبادرة كوفي عنان. هذا العقد هو عبارة عن "مبادرة تلقائية لمؤسسات مسؤولة ترمي إلى تحقيق هدفين تكمليين يتمثلان في إدماج الميثاق العالمي ومبادئه في إستراتيجية المؤسسات وأنشطتها وتنمية التعاون بين الأطراف الأساسية المعنية والنهوض بالشركات التي تأسست بمساندة الأهداف التي تسهر منظمة الأمم المتحدة على تحقيقها"<sup>(16)</sup> إن الفكرة التي تنطلق منها هذه المبادرة هي محاولة دعم الاقتصاد العالمي وكذلك التوزيع العادل لثروات العالم على جميع سكان الكرة الأرضية في إطار العولمة. ولبلوغ هذه

الأهداف يقترح الميثاق العالمي عدة آليات للتيسير والمشاركة كالتشاور حول السياسات المزمع إتباعها والتدريب والهياكل المحلية ومشاريع في نطاق الشراكة. وليس الميثاق العالمي آلية ترتيبية إذ لا يستخدم للحكم على سلوك أو على أعمال المؤسسات لكنه يركز بالعكس على المسؤولية تجاه العموم وعلى الشفافية والمصالح على المدى الطويل للشركات وعالم الشغل والمجتمع المدني لبعث أعمال ملموسة ومتناسقة ومتعلقة بتطبيق مبادئ المبادرة.

**ت)- المبادرة العالمية للإفصاح:** وتسمى أيضا بالمبادرة العالمية لإعداد التقارير كما تسمى بمبادرة الإبلاغ العالمية. وقد أنشئت سنة 1997 من طرف منظمة تسمى بإئتلاف الاقتصاديات المسؤولة بيئيا بالشراكة مع برنامج الأمم المتحدة للبيئة وتكمن مهمتها في "وضع طرق لإعداد تقارير للتنمية المستدامة ورفعها إلى مستوى يعادل تلك الخاصة بالتقرير المالي حتى تتوفر في تلك التقارير الخصائص التالية وهي القابلية للمقارنة والدقة والمصدقية وإمكانية التحقق من المعلومات المقدمة"<sup>(17)</sup> في سنة 1999 نشرت نسخة أولية من المبادئ التوجيهية للتقرير عن التنمية المستدامة وبعد فترة من الشروحات والوافية التجارب والمشاورات المكتملة، ظهرت النسخة الرسمية للمبادئ التوجيهية في جوان 2000. وقد تم تكملة هذه النسخة بنسخة أخرى نشرت سنة 2002. وفي سنة 2007، تم إدخال عدة تعديلات على المبادئ التوجيهية لسنة 2002. وقد اتخذ كل من العقد العالمي للأمم المتحدة ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية وكذلك المجلس الأوروبي للوزراء والمفوضية الأوروبية والمتدى الاقتصادي العالمي من هذه المبادئ التوجيهية مرجعا في مراسلاتهم لأصحاب المصلحة. كما أن أكثر من 130 مؤسسة في 21 بلد تعتمد على المبادئ التوجيهية في وضع تقاريرها عن التنمية المستدامة.

**3)- نماذج التميز الإداري:** وتدخل ضمن هذه الفئة كل من نموذج الجائزة الأوربية لإدارة الجودة ونموذج ماكولم بالدريج ونموذج ديمنغ وكذلك بعض المبادرات المحلية مثل برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز وجائزة ملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية في الأردن. وبالرغم من تعدد النماذج إلا أن نموذج الجائزة الأوربية لإدارة الجودة يبقى هو الرائد في هذا المجال بل يعتبر هو المرجع لباقي النماذج الأخرى المذكورة سابقا وهذا نظرا لاحتواء معاييرها على البعد المجتمعي. وتتلور فلسفة النموذج الأوربي في أن التميز في الأداء، خدمة العملاء، تحقيق المنافع لأصحاب المصلحة من العاملين وغيرهم والمجتمع بأسره إنما يتحقق من خلال القيادة التي تقوم بصياغة وتوجيه السياسات والإستراتيجيات والموارد البشرية وتستثمر العلاقات وتدير العمليات المختلفة بالمنظمة<sup>(18)</sup> وتشتمل الجائزة على مجموعة من العناصر أو المعايير خصص كل منها عدد من النقاط حسب مدى أهميته كما تعطي الأهمية اللازمة

للمسؤولية المجتمعية والبيئية حيث ترى "أن البحث عن التميز يتجاوز مجرد تطبيق الإطار القانوني المخصص لاحترام البيئة وللعمال بل إن المنظمة المتميزة هي تلك التي تتصرف بروح المسؤولية اتجاه كل الأطراف ذات المصلحة عن طريق النزاهة والإفصاح و المسائلة. هذه الأخيرة هي تلك التي تتصرف بكل مسؤولية في الحاضر وكذلك في المستقبل"<sup>(19)</sup>

### 5- الإدارة الإستراتيجية للأطراف ذات المصلحة كجزء من ممارسة التنمية المستدامة من طرف المؤسسة الاقتصادية:

إن ممارسة التنمية المستدامة من طرف المؤسسة الاقتصادية يجب أن يحفزها على إشراك الأطراف ذات المصلحة في هذه العملية. "فالمؤسسة التي ترغب في إدماج أبعاد التنمية المستدامة في إدارتها يجب أن تضع ضمن أهدافها ليس فقط تعظيم الأرباح لصالح المساهمين فقط ولكن تحقيق التوازن بين المصالح التي قد تكون متناقضة لكل الأطراف ذات المصلحة"<sup>(20)</sup> إن المقصود بهؤلاء الأطراف هم كل الأشخاص والجهات التي تربطها بالمؤسسة مصلحة سواء كان بشكل مباشر أو غير مباشر. "بالنسبة للمؤسسة، يندمج مفهوم التنمية المستدامة ضمن المنطلق الذي تسير عليه نظرية الأطراف ذات المصلحة. هذه النظرية تشغل حاليا اهتمام العديد من الباحثين الجامعيين وكذلك مسيري كبريات الشركات في العالم"<sup>(21)</sup> إن أول باحث اهتم بالأطراف ذات المصلحة هو فريمان وكان ذلك سنة 1984 وقد عرفهم بأنهم "كل شخص أو مجموعة الذين تتوفر فيهم القدرة على التأثير على المؤسسة في تحقيق أهدافها وكذلك الذين تؤثر فيهم المؤسسة في نفس المجال"<sup>(22)</sup> ولقد قدم نفس الباحث قائمة بهؤلاء الشركاء وهم الزبائن والموردين والعمال والمساهمين وكذلك الدولة و الجماعات المحلية والمواطنين.

تنتظر الأطراف ذات المصلحة من المؤسسة الاعتماد على أساليب في التعامل معهم تمكنهم من الحصول دون عناء على معلومات شفافة مما يعود على المؤسسة بالفائدة حيث تعلن للجميع أن نشاطها يخدم مصلحتهم فتحقق بذلك الشراكة والثقة في آن واحد. إن الوفاء بالمسؤولية المجتمعية يحقق للمؤسسة الاقتصادية العديد من الفوائد منها تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية بالمجتمع وترسيخ المظهر الإيجابي لدى العملاء والعاملين وأفراد المجتمع بصورة خاصة. ذلك أن "المسؤولية المجتمعية للشركات" تمثل مبادرات طوعية للمنظمة اتجاه أطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة أو غير مباشرة من وجود المؤسسة الاقتصادية."<sup>(23)</sup> وفيما يلي جدول يوضح بعضا من الآثار التي قد تعود على المؤسسة الاقتصادية بالفائدة عند تطبيقا للإدارة الإستراتيجية للأطراف ذات المصلحة:

## الجدول رقم (1): الآثار الاقتصادية الناجمة عن إدماج أبعاد التنمية المستدامة

المعايير	تطبيق المعيار	تطبيق أو عدم	الوسائل المستعملة في التطبيق	الآثار الإستراتيجية	الآثار الاقتصادية على المدى القصير	الآثار الاقتصادية على المدى البعيد
البيئة الطبيعية	نعم	نعم	الإبداع إدخال تكنولوجيا الإنتاج النظيف	الأسبقية في الاهتمام بحماية البيئة	ارتفاع في المبالغ الموجهة للاستثمارات انخفاض النتائج المالية للمؤسسة	زيادة الحصة السوقية تحسن النتيجة المالية للمؤسسة
	لا	لا	دفع ضرائب ورسوم بيئية		النتيجة المالية لا تتأثر	فقدان حصص سوقية تدهور النتيجة المالية للمؤسسة
الزبائن	نعم	نعم	الإبداع عمليات الرقابة على الجودة	وفاء وولاء الزبائن توسع سوق المؤسسة	ارتفاع في المبالغ الموجهة للاستثمارات انخفاض النتائج المالية للمؤسسة	ربح حصص سوقية تحسن النتيجة المالية للمؤسسة
	لا	لا	-	فقدان زبائن تدهور هوامش الربح	تدهور رقم أعمال المؤسسة	تدهور النتيجة المالية للمؤسسة
الموارد البشرية	نعم	نعم	برامج تكوين وتدريب حركية الأفراد	مناخ اجتماعي مستقر تضافر جهود العمال حول مشروع المؤسسة	انخفاض الإنتاجية	تحسين التنافسية والنتائج
	لا	لا	-	مناخ اجتماعي غير مستقر ارتفاع تكاليف تسريح اليد العاملة	انخفاض الإنتاجية	تدهور النتائج
المساهمين	نعم	نعم	تطبيق مبادئ الإفصاح والشفافية	جذب مساهمين جدد	الإدارة الرشيدة للمؤسسة	ارتفاع القيمة السهمية للمؤسسة
	لا	لا	-	التعرض إلى هجوم بالبورصة	فقدان القدرة على التحكم في المؤسسة	تدهور القيمة السهمية للمؤسسة استيلاء المنافسة على المؤسسة
المجتمع المحلي	نعم	نعم	طرف ذو صلة في التنمية المحلية	تحسن صورة وسمعة المؤسسة	الاتصال الجيد مع الأطراف الفاعلة في المجتمع المحلي	انخراط الشركاء المحليين في مشروع المؤسسة

Source: Geneviève FERONE et autres, le développement durable: des enjeux stratégiques pour l'entreprise, Editions d'Organisation, 2002, page 273.

من الجدول أعلاه يمكن أن نستنتج أن المؤسسة المسؤولة اجتماعيا هي تلك التي تحقق الأهداف التالية:

- المردودية الاقتصادية العالية،
- حماية البيئة الطبيعية بالحد من انبعاثاتها الملوثة،
- الاندماج في المحيط الاجتماعي كطرف فاعل في المجتمع الذي تعيش فيه،
- تطبيق مبادئ الحكم الراشد،
- تولي للإبداع الاهتمام اللازم بتطوير منتجات تسعى من خلالها لإشباع رغبات زبائنها.

### 6- الإفصاح عن ممارسة التنمية المستدامة من طرف المؤسسات الاقتصادية:

إن كيفية إدارة المؤسسات الاقتصادية لعلاقتها مع الأطراف ذات المصلحة أصبح عنصرا من العناصر المهمة المستعملة في تقييم والحكم على أداءها. لقد أصبح من حق كل من تربطه علاقة بالمؤسسة أن يعرف النتائج المترتبة عن النشاط الذي تمارسه المؤسسة وعن تصرفات مسيرها. ذلك أن هذين الأمرين لا يؤثران على القيمة الاقتصادية للمؤسسة فحسب والمتمثلة في قيمتها السهمية بل يتعداها إلى القدرة على التعرف على المخاطر الناجمة عن التصرفات ذات الانحرافات البيئية والاجتماعية والتي إن وقعت فقد تؤدي إلى إلحاق الضرر بالمؤسسة. لذلك، أصبح مهما أن تعطي المؤسسات الاقتصادية الاهتمام اللازم لعمليات الاتصال الكافي مع الأطراف ذات المصلحة. وكل تقصير من جانب المؤسسة في هذا المجال لا يسمح لها بالتعرف على مدى الاهتمام الذي يخصص به الغير للمؤسسة. وعليه، فإن ممارسة التنمية المستدامة على مستوى المؤسسات يجب أن يجرها على التحاور والإعلام. ولتحقيق ذلك، أصبحت المؤسسة الاقتصادية مطالبة بإشراك الأطراف ذات المصلحة في هذه العملية ويكون ذلك بتمكين هؤلاء من الحصول دون عناء على المعلومات التي تتعلق بنشاط المؤسسة وبكل شفافية. وبهذا الأسلوب تعلن المؤسسة وتبرهن للجميع أن نشاطها يخدم مصالحهم، فتحقق بذلك الشراكة معهم وتضمن ثقتهم في آن واحد. فالذي يقود المؤسسات الاقتصادية إلى مراعاة المسؤولية المجتمعية في ممارساتها الإدارية يرجع إلى إدراك دورها في المجتمع، ذلك أن هذه المسؤولية تشمل قبول المؤسسة بالخضوع إلى المساءلة ليست فقط أمام المساهمين بل وأمام كل الأطراف ذات المصلحة. ولن يتأتى ذلك إلا باللجوء إلى الإفصاح عن نتائج نشاطها. ويعرف الإفصاح على أنه "منهج توفير المعلومات وجعل القرارات المتصلة بالسياسة المتبعة من جانب الشركة

معروفة ومعلومة من خلال النشر في الوقت المناسب<sup>(24)</sup> أما الإفصاح عن المسؤولية المجتمعية فيعرف على أنه "الطريقة التي بموجبها تستطيع المنظمة إعلام المجتمع بأطرافه المختلفة عن نشاطاتها المختلفة ذات المضامين الاجتماعية<sup>(25)</sup>" ويقوم هذا النوع من الإفصاح على مبدأ مفاده "أن تفصح المؤسسة في تقاريرها المختلفة عن جميع المعلومات الضرورية الكفيلة بجعلها غير مضللة، وتحقق مصالح الأطراف المستفيدة منها<sup>(26)</sup>" وتكمن أهمية هذا الإفصاح في كون هناك إلحاح على المؤسسات الاقتصادية لأن تكون أكثر إفصاحا ليس فقط عن أدائها المالي بواسطة تقاريرها المالية ولكن أيضا حول أدائها في القضايا الرئيسية الاجتماعية والأخلاقية والبيئية. وبهذا تقوم المؤسسة الاقتصادية بالاستجابة لمطالبات الأطراف ذات المصلحة.

ثانيا- مناقشة نتائج الدراسة الميدانية:

### 1- التعريف بالمؤسسات الاقتصادية العمومية لصناعة الاسمنت في الجزائر:

تتكون المؤسسات محل الدراسة من الوحدات الإنتاجية الإثنى عشر التابعة للمجمعات الصناعية العمومية الأربعة المختصة في صناعة الاسمنت في الجزائر. ويوضح الجدول الموالي الطاقة الإنتاجية المتاحة وكذلك الإنتاج الفعلي من مادة الاسمنت من طرف المجمعات الصناعية العمومية الأربعة.

الجدول رقم (2): الطاقة التصميمية والإنتاج الفعلي للمجمعات الصناعية العمومية لصناعة

الاسمنت في الجزائر لسنة 2008

الشركة	الطاقة التصميمية -طن-	الإنتاج الفعلي -طن-
مجمع صناعة الإسمنت ومشتقاته للوسط ERCC	2400	1713
مجمع صناعة الإسمنت ومشتقاته للشلف ECDE	2000	2441
مجمع صناعة الإسمنت ومشتقاته للشرق الجزائري ERCE	4400	4901
مجمع صناعة الإسمنت ومشتقاته بالغرب الجزائري ERCO	2700	2424

المرجع: الاتحاد العربي للإسمنت ومواد البناء متوفر في الموقع الإلكتروني للاتحاد:

<http://www.aucbm.org/arabic/memcck/target/dz.htm>

### 2- أسباب اختيار قطاع صناعة الاسمنت:

تعود أسباب اختيار هذا القطاع نظرا لدوره الاقتصادي والاجتماعي المهمين وكذلك لما لهذا القطاع من تأثير بالغ على البيئة والمحيط.

(1)- بالنسبة لدوره الاقتصادي، فالاسمنت هو المادة الأولية الأساسية اللازمة لانجاز كافة مشاريع البناء. فمخطط الإنعاش الاقتصادي الذي شرعت الدولة الجزائرية في تطبيقه منذ سنة 2004 ما كان له أن يتحقق بوتيرته الحالية لولا المساهمة الفاعلة لهذا القطاع. لذلك ونتيجة شدة الطلب المتزايد على مادة الاسمنت، يعرف السوق حاليا تذبذبا ذلك أن حجم الإنتاج الوطني الحالي أصبح غير كافي لمواجهة العرض نظرا لكثرة المشاريع العمرانية المبرمج انجازها.

(2)- بالنسبة لدوره الاجتماعي، فهو أحد أهم القطاعات الاقتصادية التي تستقطب العدد الكبير لليد العاملة. فبواسطته يتم خلق مناصب شغل كثيرة ويقلل بذلك من حدة أزمة البطالة. فقطاع الاسمنت التابع للقطاع العام يوظف لوحده أكثر من 6.000 عامل مباشر ناهيك عن مناصب العمل غير المباشرة التي تخلقها الأنشطة الاقتصادية المرتبطة بهذه الصناعة. فبعض الدراسات أكدت "أن مصنع واحد للاسمنت في الجزائر بإمكانه أن يوظف أكثر من 500 عامل وبإمكانه خلق مناصب شغل غير مباشرة تصل إلى 10 مرات عدد العمال المباشرين. وتتمثل مناصب الشغل غير المباشرة في اليد العاملة المستعملة من طرف المقالع وشركات النقل وشركات الصيانة وشركات الوقاية والأمن"<sup>(27)</sup>.

(3)- أما عن علاقته بالبيئة والمحيط، فهو أحد الصناعات الأشد تأثيرا سلبا على البيئة نظرا لانبعاث الغبار التي تولدها مصانعه والتي هي ملوثة حيث تعتبر صناعة الاسمنت من الصناعات الملوثة للبيئة وخاصة الهواء سواء داخل بيئة العمل أو في البيئة المحيطة بمصنع الاسمنت لما تطرحه في الجو من غبار وانبعاثات غازية بدءاً من المقالع إلى أقسام التعبئة. فحتى وقت قريب كان يعتبر الغبار والأتربة المنطلقة من المداخل في معامل الاسمنت المشكلة البيئية الأهم والأخطر في صناعة الاسمنت، لكن ومنذ أواخر الثمانينات وبداية التسعينات اتسعت قائمة الملوثات الواجب أخذها بعين الاعتبار والسيطرة عليها في صناعة الاسمنت لتشمل انبعاثات الغبار الأصفر من 10 ميكرون وأكاسيد الآزوت وأكاسيد الكبريت وأول أكسيد الكربون والمركبات الهيدروكربونية والديوكسين والفورانز وثاني أكسيد الكربون وغيرها من الملوثات الصلبة والسائلة الأقل أهمية. كما ينتج التلوث البيئي في صناعة الإسمنت عن مصدرين، عن طرق التصنيع وعن استهلاك الوقود.

### 3- أدوات البحث العلمي المستعملة في الدراسة الميدانية:

في تفصيلنا للجانب العملي، تم الاعتماد على الدراسة الميدانية من خلال تحليل للمعلومات والبيانات التي تم الحصول عليها بالاعتماد بدرجة كبيرة على استمارة الاستبيان. هذه الأخيرة تم تقسيمها إلى أربعة أجزاء الرئيسية وهي:



- الجزء الأول: يتضمن التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
  - الجزء الثاني: ويتضمن إدماج أبعاد التنمية المستدامة ضمن إستراتيجية المؤسسة
  - الجزء الثالث: ويتضمن كيفية مراعاة متطلبات الأطراف ذات المصلحة في تسيير المؤسسة
  - الجزء الرابع: ويتضمن مؤشرات قياس الأداء الشامل للمؤسسة والإفصاح عنه
- إضافة إلى ذلك، فقد تم ترتيب لقاءات بعض المسؤولين على مستوى المجمعات الصناعية الأربعة. كما تم أيضا جمع البيانات من مصادر مختلفة كالمواقع الالكترونية لشركة تسيير المساهمات صناعة الاسمنت وللمجمعات الصناعية الأربعة. وزيادة على كل ذلك، فقد تم وضع تحت تصرفنا مجموعة من الدوريات التي تصدرها هذه المجمعات الصناعية والتي قمنا بالاطلاع عليها.

تحتوي استمارة الاستبيان على 77 سؤال وتم تقسيمه إلى ثلاثة محاور رئيسية بحيث يعالج كل محور فرضية من الفرضيات الثلاثة التي تقوم عليها الدراسة:

- الفرضية الأولى: وتتكون من 11 سؤال،
- الفرضية الثانية: وتتكون من 56 سؤال،
- الفرضية الثالثة: وتتكون من 10 أسئلة.

وتتمثل طريقة المستعملة في تحليل نتائج الدراسة الميدانية في ما يلي:

(1)- بالنسبة لكل سؤال من أسئلة الاستمارة، تم إعطاء أوزان رقمية من 1 إلى 5 تبين مدى التطبيق وذلك على النحو التالي:

- الإجابة الأولى: متحكم فيها وعلامتها 5
- الإجابة الثانية: قيد التنفيذ وعلامتها 4
- الإجابة الثالثة: في مرحلة الانطلاق وعلامتها 3
- الإجابة الرابعة: ضمن مشاريع المؤسسة وعلامتها 2
- الإجابة الخامسة: لا يوجد اهتمام بها وعلامتها 1

(2)- إن الطريقة الإحصائية المعتمدة هي:

- حساب القيمة القياسية للمجال والتي تساوي العلامة القصوى حاصل ضرب عدد الأسئلة الخاصة بكل فرضية مضروبة في أعلى وزن للسؤال وهو العدد 5.

- حساب العلامة الحقيقية المتحصل عليها والتي تساوي مجموع القيم المعطاة للأسئلة بعد تفرغ استمارة الاستبيان.

يقوم البرنامج بحساب مؤشر على شكل نسبة مئوية يدل وفق العلاقة الرياضية التالية:

		مجموع القيم المعطاة للأسئلة الخاصة بكل فرضية
100%	X	القيمة القياسية للمجال

(3)- ولكي يتم إثبات أو نفي الفرضيات التي على أساسها تم بناء الدراسة، تم اختبارها بالاستعانة ببرمجية SPSS المستخدمة في فهم وتحليل البيانات الإحصائية. في هذا المجال، تم استخدام اختبار العينة الأحادية والتي نحتاج فيها إلى "اختبار إحصائي يبين لنا عند درجة معنوية احتمال أن تكون الفرضية صحيحة والفرضية الإحصائية قد تكون بصورتها العدمية أو البديلة<sup>(28)</sup>" والفرضية العدمية والتي تسمى أيضا بالفرضية الصفرية تصاغ بشكل نفي وجود علاقة بين متغيرين أو فروق بين مجموعتين أو أكثر أما الفرضية البديلة فتصاغ بشكل يثبت وجود علاقة بين متغيرين أو فروق بين مجموعتين أو أكثر. كما أنه في اختبار كل الفرضيات نلجأ إلى اختبار للتوزيع الطبيعي وفق مؤشر KOLMOGOROV- SMIRNOV حيث "يستخدم إذا كان عدد الحالات أقل من 50 في كل مجموعة<sup>(29)</sup>" من أجل اختبار الفرضيات، يتم تحديد مستوى الدلالة ب 5% أي أن مستوى الثقة المعتمد هو 95% وتكون قاعدة القرار أنه إذا كان مستوى الدلالة أقل من 5% يتم قبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة أو العكس.

(4)- لدراسة مدى صلاحية وثبات الاستمارة في شكلها النهائي، تم الاستعانة بأدوات التحليل الإحصائي المتاحة في برنامج SPSS حيث تم حساب معدل الاتساق الداخلي المعروف باسم ألفا كرومباخ ALPHA DECORNBACH لجميع مجالات الدراسة. وقد كانت نتيجة هذا المعامل تساوي 0,783 بالنسبة لكل أجزاء الاستمارة. وتعتبر هذه النسبة جيدة وتؤكد ثبات الاستمارة.

#### 4- تحليل نتائج الدراسة الميدانية:

(1)- إدماج وظيفة التنمية المستدامة هو جزء من عملية التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة الاقتصادية:

من أجل الوقوف على مدى إدماج المؤسسات لأبعاد التنمية المستدامة ضمن استراتيجياتها المستقبلية، تضمنت استمارة الاستبيان جملة من الأسئلة حول مدى دمج أبعاد التنمية المستدامة ضمن عملية التخطيط الاستراتيجي من خلال محاولة التعرف على مايلي:

- أن تكون للمؤسسات رؤية ورسالة إستراتيجية واضحتين.

- أن تضع المؤسسات ضمن رسالتها ورؤيتها الإستراتيجية ميثاق للقيم ينص على جملة من المبادئ بما فيها تلك التي تعنى بالمدى البيئي والاجتماعي.

- أن تضع المؤسسات أهداف إستراتيجية متوسطة وطويلة المدى تشمل كل المجالات بما فيها المجالات ذات الصلة بأبعاد التنمية المستدامة.

وجاءت الإجابات بعد تحليلها كالتالي:

الجدول رقم (3): إدماج وظيفة التنمية المستدامة هو جزء من عملية التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة الاقتصادية

معدلات التطابق التنمية المستدامة هو جزء من عملية التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة الاقتصادية	البيان	المجمعات الصناعية الأربعة
7	النقطة المتحصل عليها	ERCE
55	العلامة القصوى	الشرق
%73,21	معدل التطابق	
7	النقطة المتحصل عليها	ERCC
55	العلامة القصوى	الوسط
%73,21	معدل التطابق	
7	النقطة المتحصل عليها	ERCO
55	العلامة القصوى	الغرب
%73,21	معدل التطابق	
7	النقطة المتحصل عليها	ECDE
55	العلامة القصوى	الشلف
%73,21	معدل التطابق	
7	النقطة المتحصل عليها	المتوسط
55	العلامة القصوى	
%73,21	معدل التطابق	المتوسط

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج الإجابة على استمارة الاستبيان.

يفيد الجدول أعلاه أن نسبة إدماج وظيفة التنمية المستدامة هو جزء من عملية التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة الاقتصادية ضعيفة حيث لا تتجاوز %12,73. وبالتالي نستخلص أن المؤسسات العمومية التابعة لقطاع صناعة الاسمنت لا تولي الاهتمام اللازم من أجل جعل التنمية المستدامة إحدى اهتماماتها الإدارية. كما أن هذه الإحصائيات تدل على أن

التخطيط الاستراتيجي غائب على مستوى هذه المؤسسات. ونتيجة لهذا القصور، فإنه لا يمكن للمؤسسة أن يكون لديها قوة الإقناع الكافية لكل الأطراف ذات المصلحة بأنها تسعى لإشباع رغباتهم وإرضاءهم وكذلك لا يمكنها أن تحقق التميز في الأداء.

إن هذين الأمرين لا يمكن أن يتحقق إلا إذا قامت الإدارات العليا لهذه المؤسسات بصياغة إستراتيجيات ملائمة يتم توجيهها بواسطة سياسات تخص العمليات المختلفة بالمؤسسة تراعي فيها خدمة أصحاب المصالح.

**2- إدماج وظيفة التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية يمر عبر تحقيق التوازن بين مصالح مختلف الأطراف ذات المصلحة:**

إن أصحاب المصالح الذين تم التطرق إليهم عددهم ستة وهم كل من الزبائن والعمال والموردون والمساهمون والبيئة الطبيعية والمجتمع بصفة عامة.

تضمنت استمارة الاستبيان جملة من العناصر من خلال دراستها يتم التأكد من مدى الاهتمام الذي توليه المؤسسات لكل طرف من الأطراف المذكورة أعلاه.

ويمكن تلخيص العناصر التي تناولتها الدراسة والتي من ورائها يمكن قياس مستوى الإشباع الذي تحققه المؤسسات إلى كل طرف ذو مصلحة كما يلي:

**1- الزبائن:** التعرف على متطلبات الزبون واحتياجاته البارزة والضمنية من أجل إشباعها من خلال وجود مجال للحوار مع الزبائن والاهتمام بالشكاوى الواردة من الزبائن ومعالجتها والقيام بإجراء عمليات تصحيحية على المنتج في حالة التبليغ بعيوب من طرف الزبون.

**2- العمال:** اعتبار الموارد البشرية ذات وزن استراتيجي هام داخل المؤسسة من خلال الاهتمام بتطوير الكفاءات البشرية على المديين القصير والمتوسط الأجل والاعتماد على قنوات للحوار مع العمال خدمة لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة والسهر على إشباع رغبات العمال خدمة لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

**3- المساهمين:** تحديد وتحليل أهم متطلبات المساهمين في المجالين البيئي والاجتماعي وإدخال تعديلات على الرؤية الرسالة وقيم المؤسسة ومبادئ التسيير المعتمدة مراعاة لهذه المتطلبات.

**4- الموردون:** وجود قنوات للحوار الدائم والمستمر مع الموردين واعتبارهم طرفا فاعل في تحسين أداء المؤسسة

وكذلك إشراكهم في عمليات تطوير منتجات وتقديم خدمات جديدة.

5- البيئة الطبيعية: توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لنظام الإدارة البيئية للمؤسسة وكذلك الاهتمام بتكوين وتدريب الأفراد حول كل القضايا ذات الاهتمام البيئي ووضع أهداف تسعى المؤسسة من خلالها إلى التخفيف من الآثار السلبية على البيئة الطبيعية.

6- المجتمع بمعناه الواسع وعلى وجه الخصوص المجتمع المحلي: وجود رغبة من المؤسسة في اعتبار تنمية المجتمع المحلي أحد المتغيرات الإستراتيجية للمؤسسة وذلك من خلال توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنمية وتطوير المجتمع المحلي ومراعاة كل من ترقية الصحة والثقافة والرياضة الحوارية في صياغة إستراتيجية المؤسسة ومحاربة التهميش والإقصاء الاجتماعي.

إن تفرغ الاستبيانات وتجميعها سمح بالحصول على النتائج الظاهرة بالجدول أدناه، حيث يحتوي هذا الأخير على مستويات إشباع رغبات الأطراف ذات المصلحة مع حساب متوسط الإشباع العام للأطراف وللقطاع ككل.

الجدول رقم (4): إدماج وظيفة التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية يمر عبر تحقيق التوازن بين مصالح مختلف الأطراف ذات المصلحة

المجمعات الصناعية	ب	ج	د	هـ	و	ز	ح
الشرق ERCE	النقطة المتحصل عليها	17	16	10	4	38	6
	العلامة القصوى	48	64	40	28	44	56
	معدل الإشباع	35,42%	25,00%	25,00%	14,29%	86,36%	10,71%
الوسط ERCC	النقطة المتحصل عليها	12	14	10	4	37	6
	العلامة القصوى	48	64	40	28	44	56
	معدل الإشباع	25,00%	21,88%	25,00%	14,29%	84,09%	10,71%
الغرب ERCO	النقطة المتحصل عليها	12	14	9	4	37	6
	العلامة القصوى	48	64	40	28	44	56

29,29%	10,71%	84,09%	14,29%	22,50%	21,88%	25,00%	معدل الإشباع	
87	6	37	4	9	14	17	النقطة المتحصل عليها	الشلف ECDE
280	56	44	28	40	64	48	العلامة القصوى	
31,07%	10,71%	84,09%	14,29%	22,50%	21,88%	35,42%	معدل الإشباع	
86	6	37	4	10	15	15	النقطة المتحصل عليها	المتوسط المرجح
280	56	44	28	40	64	48	العلامة القصوى	
<b>30,86%</b>	10,71%	85,04%	14,29%	24,17%	23,18%	30,21%	معدل الإشباع	

**المصدر:** من إعداد الباحث بناء على نتائج الإجابة على استمارة الاستبيان

وفيما يلي تحليل للنتائج المتحصل عليها والتي تعكس مستوى الإشباع المحقق لكل طرف ذو مصلحة:

**1- الزبائن:** إن المتوسط المرجح لإشباع رغبات الزبائن يقدر بنسبة 30,21%. وما تدل عليه هذه الإحصائية هو أنه بالرغم من أن كل المؤسسات وضعت أنظمة لإدارة الجودة والتي يعتبر أهم مبدأ تقوم عليه هو السعي المتواصل إلى تحقيق أعلى مستويات الرضا للزبائن إلا أن هذه الأنظمة لم تصل بعد إلى مستوى النضج الذي يجعل من المؤسسات تلتزم بهذا المبدأ. وبالتالي، فإن هذا الوضع يدل على أن هذه الأنظمة لم تصل بعد إلى مستويات الفعالية المرجوة من وراء وضعها.

**2- العمال:** يشير التحليل الإحصائي إلى أن المجمعات الأربعة تولى الاهتمام بإشباع رغبات العمال وتلبية متطلباتهم بمستويات منخفضة. والسبب يعود إلى التركيز فقط على احترام قوانين وتشريعات العمل المعمول بها في الجزائر. وهذه الأخيرة لا تركز إلا على الحد الأدنى الواجب توفره واحترامه من طرف المؤسسة. إن متوسط الإشباع للقطاع ككل والتي يقدر بنسبة 23,18% تعتبر ضعيفة. وعليه، وجب التفكير في إجراءات إدارية أخرى تساعد في التحسين منها ولعل اللجوء إلى وضع أنظمة لإدارة الأمور المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية يمكنها من أن ترفع في مستويات الإشباع.

**3- المساهمون:** إن ما تعكسه الأرقام المقدمة أعلاه أن المتوسط المرجح لإشباع رغبات المساهم يقدر بنسبة 24,17%. هذه النسبة هي أيضا ضعيفة. ويعكس هذا الضعف واقع كل المؤسسات الاقتصادية العمومية في الجزائر باعتبارها ملكا للدولة، حيث أن الأداء المالي لا

يعطى له الاهتمام الكافي من طرف شركات تسيير المساهمات في الحكم على كفاءة الإدارة. فكل المؤسسات الاقتصادية التابعة للقطاع العام جعلت منها الدولة أداة تستعين بها في تنفيذ البرامج الإنمائية أي تحقيق التنمية الاقتصادية. من هذا المنطلق، ترى المؤسسات أن تعظيم العائد على الرأس المال المستثمر والذي يخدم بالدرجة الأولى المساهم لا يشكل بالنسبة لها رهان مهما.

**4- الموردون:** تعكس الأرقام المتوصل إليها في الجدول أعلاه أن المعدل المتوسط لإشباع رغبات الموردين يقدر بنسبة 14,29%. وهذا يدل أن المؤسسات ما زالت تعتمد على الجوانب المالية فقط في انتقاء الموردين في حين تغيب المعايير الأخلاقية والبيئية والاجتماعية. فبالنسبة للمؤسسات يعتبر موردا مناسباً ذلك الذي يقدم المستلزمات المطلوبة منه بالكميات والأجال والأسعار المناسبة وتبقى المعايير ذات البعد الأخلاقي والبيئي بعيدة تماما في عملية الانتقاء.

**5- البيئة الطبيعية:** تدل الإحصائيات المتوصل إليها أن الاهتمام بالبيئة الطبيعية يعتبر شيئا ضروريا وفي نفس الوقت عاديا بالنسبة للمؤسسات التي تنشط في مثل هذا القطاع حيث أنه نتيجة لآثاره السلبية على البيئة. لقد بلغ المتوسط المرجح للإشباع الخاص بالبيئة الطبيعية نسبة 85,04%. هذا المؤشر يدل على أن المؤسسات ملزمة على إعطاء الاهتمام الكافي لحماية البيئة. إضافة إلى ذلك، فالاهتمام بالبعد البيئي من طرف هذه المؤسسات جاء تحت ضغط الضوابط التي وضعتها السلطات العمومية في الجزائر من خلال إصدار مجموعة من التشريعات تلزم المؤسسات على اتخاذ التدابير اللازمة للحد من الآثار السلبية للأنشطة التي تمارسها على البيئة. في هذا المجال بادرت المجمعات الصناعية الأربعة إلى تجهيز المصانع بالوسائل التي تحد من الانبعاثات الغازية. إضافة إلى ذلك، لجأت المؤسسات إلى الالتزام بصورة معلنة وطوعية إلى العمل على التخفيف من أثارها البيئية السلبية حيث قامت كل المصانع التابعة للمجمعات الأربعة بمبادرتين، الأولى تتمثل في وضع أنظمة للإدارة البيئية المطابقة للمواصفات القياسية إيزو 14001 إصدار 2004 وحصلت على أساسها على الشهادات التي تثبت أن المؤسسات تولي الاهتمام الكافي للبيئة الطبيعية، والثانية هو إبرامها لعقود الفعالية البيئية التي تشرف على إدارتها وزارة البيئة وهيئة الإقليم في الجزائر، حيث كانت مؤسسات صناعة الاسمنت في الجزائر من بين المؤسسات السباقة لإبرام مثل هذه العقود.

**6- المجتمع بمعناه الواسع وعلى وجه الخصوص المجتمع المحلي:** إن أهم ما يمكن استنباطه من خلال التحليل الإحصائي للنتائج المتوصل إليها والذي قدر متوسط الإشباع بنسبة 10,71% هو ضعف الاهتمام بهذا الجانب. كما أن ما تقوم به المؤسسات من مبادرات

اتجاه المجتمع المحلي يدخل من وجهة نظر المسير ضمن العمل الخيري. فكل المبادرات التي تقوم بها المؤسسات اتجاه المجتمع المحلي هي من باب العمل الخيري وليست جزءا من إستراتيجية المؤسسة في إطار مسؤوليتها الاجتماعية.

(3)- الإفصاح عن الأداء الشامل هو أحد الوسائل التي تسمح للمؤسسة لاقتصادية بأن تبرهن عن ممارستها للتنمية المستدامة:

من أجل الوقوف على درجة الإفصاح عن الأداء الشامل للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بغرض البرهنة عن ممارستها للتنمية المستدامة، تضمنت استمارة الاستبيان جملة من العناصر منها وجود مؤشرات لقياس الأداء الاجتماعي و البيئي والاقتصادي والمالي وكذلك إعداد تقارير سنوية للتنمية المستدامة تحتوي على نتائج الأداء الاقتصادي والبيئي والاجتماعي ووجود قنوات اتصال تسمح بالتبليغ عن تقارير التنمية المستدامة.

والجدول الموالي يوضح نتائج التحليل الإحصائي للإجابات المقدمة من طرف مسيري المؤسسات محل الدراسة فيما يتعلق بالفرضية الثالثة.

الجدول رقم (5): الإفصاح عن الأداء الشامل هو أحد الوسائل التي تسمح للمؤسسة لاقتصادية بأن تبرهن عن ممارستها للتنمية المستدامة

المجمعات	البيان	الإفصاح عن الأداء الشامل
ERCE الشرق	النقطة المتحصل عليها	25
	العلامة القصوى	40
	المعدل	62,50%
ERCC الوسط	النقطة المتحصل عليها	25
	العلامة القصوى	40
	المعدل	62,50%
ERCO الغرب	النقطة المتحصل عليها	25
	العلامة القصوى	40
	المعدل	62,50%
ECDE	النقطة المتحصل عليها	25



40	العلامة القصوى	الشلف
62,50%	المعدل	
25	النقطة المتحصل عليها	المتوسط المرجح للقطاع
40	العلامة القصوى	
62,50%	المعدل	

**المصدر:** من إعداد الباحث بناء على نتائج الإجابة على استمارة الاستبيان من الإحصائيات أعلاه يتضح أن:

- (1)- الإفصاح الوحيد الذي تلجأ إليه المؤسسات هو ذلك الذي يخص البعد المالي فقط.
  - (2)- بالإضافة إلى المؤشرات الاقتصادية، تهتم المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو 14001 بقياس أداءها البيئي وهي بذلك تستعين بمؤشرات بيئية.
  - (3)- أن أدوات قياس الأداء تنحصر فقط في تلك التي تهتم بالجانب الاقتصادي والمالي. أما ما يخص الجانب الاجتماعي والبيئي فهو منعدم.
- ويمكن إرجاع هذا الغياب إلى جملة من الأسباب منها:

- (1)- غياب القوانين والتشريعات التي تجبر المؤسسات على القيام بمثل هذا الإفصاح.
- (2)- غياب جماعات الضغط خاصة منها تلك الناشطة في مجال حماية البيئة التي تفرض على المؤسسات القيام بمثل هذا الإفصاح.
- (3)- غياب الإدراك الكافي لدي مسيري المؤسسات بوجود مجموعة من المبادرات العالمية التي يمكن الاقتداء بها في إعداد التقارير حول التنمية المستدامة وحول كيفية الإفصاح بها. في هذا الصدد، لا بد من الإشارة إلى أن الوضع العام في الجزائر فيما يتعلق بالإفصاح يمتاز بما يلي:

- (1)- غياب تشريع يجبر المؤسسات على الإفصاح بنتائج أنشطتها الاجتماعية والبيئية. فنظام الإفصاح الوحيد والذي يكتسي الطابع الإجمالي هو ذلك الذي يتعلق بالكشف عن القوائم المالية السنوية للمؤسسات الاقتصادية. هذا الأخير وحتى وإن كان موجودا في أول تشريع تجاري جزائري منذ سنة 1975 بالنسبة للشركات ذات الأسهم، فإن الجزائر لم تشرع في تطبيقه

إلا منذ سنة 2005 بالنسبة للأشكال القانونية الأخرى للشركات وهذا في إطار صياغة جملة القوانين التي تدخل ضمن تأهيل المحيط الاقتصادي للمؤسسة الاقتصادية.

(2)- لا توجد ضغوط من المحيط يجعل من المؤسسات الاقتصادية بأن تكون أكثر إفصاحا ليس فقط في تقاريرها المالية ولكن أيضا حول أدائها في القضايا الرئيسية الاجتماعية والأخلاقية والبيئية نظرا لعدم قدرة المؤسسات على التعرف على متطلبات ورغبات الأطراف ذات المصلحة من أجل الاستجابة لها هذا من جهة، ومن جهة أخرى اعتبار الإفصاح عديم الجدوى وقد يلحق ضررا بالنسبة للمؤسسة عند إصدار المعلومات عندما يقوم المنافسين بدراستها وتحليلها. فما يميز المؤسسات الاقتصادية في الجزائر أن معظمها مغلق حيث أنها تتعامل وتتفاعل مع دائرة صغيرة من الأطراف وهم المستثمرون والشركاء وتعمل في ظل أدنى مستوى من الإفصاح.

(3)- كما يجب التذكير أن كل من البعدين البيئي والاجتماعي لا يدخلان ضمن اهتمامات المساهم الممثل في شركة تسيير المساهمات إسمنت الجزائر «GICA». فالتقارير الدورية التي تعدها المؤسسة خلال مختلف فترات السنة والموجهة للإبلاغ عن النشاط العام للمؤسسة وكذلك التقارير السنوية التي يعدها مجلس الإدارة لفائدة الجمعية العامة العمومية لا تحتوي إلا على معلومات يغلب عليها الجانب المالي.

#### 5- اختبار فرضيات الدراسة:

يمكن صياغة الفرضية العدمية والفرضية البديلة لكل من فرضيات الدراسة الثلاثة كالتالي:

(1)- الفرضية الأولى:

- الفرضية العدمية: الاهتمام بالتنمية المستدامة يقضي بوجود تطابق بين إستراتيجية المؤسسة وأبعاد التنمية المستدامة

- الفرضية البديلة: لا يوجد تطابق بين إستراتيجية المؤسسة وأبعاد التنمية المستدامة.

(2)- الفرضية الثانية:

- الفرضية العدمية: سعيا منها لإدماج أبعاد التنمية المستدامة ضمن اهتماماتها الإدارية، تقوم المؤسسات بالتعرف على الأطراف ذات المصلحة وعلى متطلباتهم وتسهر على إشباعها.

- الفرضية البديلة: لا تبذل المؤسسات الاقتصادية أي جهد من أجل التعرف على الأطراف ذات المصلحة وعلى متطلباتهم وتسهر على إشباعها.

## 3- الفرضية الثالثة:

- الفرضية العدمية: الإفصاح عن الأداء الشامل هو أحد الوسائل التي تسمح للمؤسسة بأن تبرهن عن ممارستها للتنمية المستدامة.

- الفرضية البديلة: لا تعتمد المؤسسة على الإفصاح عن أداءها الشامل كأحد الوسائل التي تسمح للمؤسسة بأن تبرهن عن ممارستها للتنمية المستدامة.

فبعد مستوى ثقة 95%، أشارت النتائج إلى ما يلي:

الجدول رقم (6): الاختبار الإحصائي للفرضيات الثلاثة باستعمال مؤشر KOLMOGOROV- SMIRNOV

الفرضيات	الفروق السلبية	الفروق الإيجابية	قيمة	مستوى الدلالة	القرار
الفرضية الأولى	-0,278	0,265	0,962	0,312	لا توجد دلالة
الفرضية الثانية	-0,632	0,368	2,190	0,221	لا توجد دلالة
الفرضية الثالثة	-0,440	0,384	1,526	0,221	لا توجد دلالة

من إعداد الباحث بناء على نتائج تحليل نظام SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن هناك فروق ليست لها دلالة إحصائية باعتبار أن مستويات الدلالة للفرضيات الثلاثة تفوق 0,05 وهذا يؤكد على أنه:

1- لا يوجد تطابق بين إستراتيجية المؤسسة وأبعاد التنمية المستدامة.

2- لا تبذل المؤسسات الاقتصادية أي جهد من أجل التعرف على الأطراف ذات المصلحة وعلى متطلباتهم وتسهر على إشباعها.

3- لا تعتمد المؤسسة على الإفصاح عن أداءها الشامل كأحد الوسائل التي تسمح للمؤسسة بأن تبرهن عن ممارستها للتنمية المستدامة.

وبناء عليه، يكون القرار بقبول الفرضيات البديلة الثلاثة ورفض الفرضيات العدمية.

## I- النتائج والاقتراحات:

## 1- النتائج:

كشفت الدراسة عن نتائج أخرى منها:

أ- أن مؤسسات قطاع صناعة الاسمنت في الجزائر تقوم بدمج أبعاد التنمية المستدامة ضمن اهتماماتها الإدارية من خلال محورين فقط. المحور الأول وهو الاهتمام بالأثر البيئي

للنشاط الممارس من طرف المصانع التابعة للقطاع وذلك بالسهر على تطبيق القوانين المتعلقة بحماية البيئة في الجزائر والاستثمار في المعدات التي تسمح بالتقليل من الانبعاثات الصادرة من مصانع الاسمنت من ناحية وكذلك باللجوء إلى إتباع مبادرات طوعية في مجال حماية البيئة ومن تلك المبادرات وضع أنظمة للإدارة البيئية المطابقة للمواصفات القياسية إيزو 14001 إصدار 2004. أما المحور الثاني فيكمن في السعي إلى إرضاء الزبائن بالأخذ بعين الاعتبار احتياجاتهم المختلفة والسهر على إشباع رغبتهم بتوفير الكميات اللازمة لسد احتياجات السوق الوطنية من هذه المادة مع التركيز على النوعية المطلوبة و الاهتمام بالتغليف.

ب- غياب إستراتيجية للتنمية المستدامة أو إستراتيجية للمسؤولية المجتمعية.

ج- لا يتم مراعاة الأهداف الاجتماعية والبيئية من طرف المؤسسات الاقتصادية للقطاع، ويتم التركيز فقط على الأهداف الاقتصادية.

د- غياب الحوار الجاد مع كل الأطراف ذات المصلحة. فالمجمعات الصناعية الأربعة لا تولي اهتماما متوازنا لمختلف الأطراف ذات المصلحة حيث أن العلاقة بين المؤسسة ومورديها لا تخرج عن مجرد إبرام صفقة تجارية فالعلاقة غير مبنية على ما يسمى بالمصلحة المشتركة. أما اتجاه عملها، فكل ما تقوم به المؤسسات فهو عبارة عن متطلبات قانونية مجبرة على الالتزام بها أكثر من كونها إحدى القيم الأخلاقية التي يجب أن تتحلى بها.

هـ- لا يتم الإفصاح عن الأداء البيئي والاجتماعي للمؤسسات وفق ما هو متعارف عليه عالميا والذي تعمل به كبريات الشركات العالمية والذي من خلاله يتم التبليغ والإفصاح عن أداء المؤسسة وعن جودة علاقتها مع الأطراف ذات المصلحة.

## 2- الاقتراحات:

في إطار هذه الدراسة، فإن أهم الاقتراحات التي يقدمها الباحث والتي يتعين على الإدارة العليا للمؤسسات تطبيقها ما يلي:

أ- أن تضع المسؤولية المجتمعية في صلب استراتيجياتها بعيداً عن العلاقات التسويقية والعامية، أي أن تجعل منها أهدافا حقيقية يجب بلوغها والابتعاد عن مجرد شعارات خالية من أدنى متطلبات التطبيق. فبدونها للمسؤولية المجتمعية ضمن الإستراتيجية العامة للمؤسسة تصبح أبعاد التنمية المستدامة إحدى الاهتمامات التسييرية للإدارة العليا.

ب- يجب على المؤسسات توضيح رؤيتهم المستقبلية على أن تشمل هذه الرؤية من بين ما تشمله التطلع إلى إشباع رغبات الأطراف ذات المصلحة.

ج- كما يجب أن تسهر الإدارة العليا على إيصال هذه الرؤية لهؤلاء الأطراف كدليل على مدى الاهتمام الذي توليه المؤسسات لإدماج التنمية المستدامة في التسيير. وهنا يبرز دور الاتصال الفعال في توجيه المسؤولية المجتمعية للشركات نحو أهداف بيئية ومجتمعية واضحة ومساعدة هذه المؤسسات في تنفيذ استراتيجياتها في هذا الخصوص ذلك أن هذا الأخير هو بمثابة التعبير عن الأداء الجيد للمؤسسات على جميع المستويات.

د- ضمن رسالة المنظمة، يجب على المؤسسات أن تحدد أنها تسعى لإشباع رغبات كل طرف ذو مصلحة وهذا حتى تكتسب ثقتهم وتجعل منهم شركاء لها في تحقيق أهدافها.

هـ- يجب على المؤسسات أن تحدد بوضوح قيمها الرئيسية المشتركة على أن تشمل هذه القيم الاهتمام بالبعد البيئي والاجتماعي والأخلاقي.

و- يجب أن يضع مسيرو المؤسسات نصب أعينهم أن المسؤولية المجتمعية للشركات هي مصدر من المصادر التي تساعد المؤسسة على اكتساب ميزة تنافسية، حيث أن إدماج أبعاد التنمية المستدامة في تسيير المؤسسة يعطي لها تفوق أمام منافسيها الآخرين ويحسن من صورتها في الوسط والبيئة التي تنشط فيها.

ز- حث مؤسسات قطاع الاسمنت في الجزائر على الانخراط في المخطط العالمي لصناعة الاسمنت<sup>(30)</sup>. حيث أن معظم شركات الاسمنت في العالم قد تجمعت تحت لواء جمعية عالمية تسمى بالجمعية العالمية لمنشآت الأعمال من أجل التنمية المستدامة WBCSD World Business Council for Sustainable Development. وتهدف هذه المبادرة إلى مساعدة شركات الاسمنت المنخرطة على الاستجابة إلى تحديات التنمية المستدامة التي تواجه قطاع الاسمنت وهي<sup>(31)</sup>:

- حماية البيئة وإدارة الانبعاثات من ثاني أكسيد الكربون،
- الاستعمال المسؤول للمواد الأولية والمواد المستهلكة الأخرى،
- الصحة والسلامة المهنية للعمال،
- مراقبة والتقليل من الانبعاثات،
- آثار أنشطة مصانع الاسمنت على الأراضي والمجتمع المحلي الذي تنشط فيه.

- (1) Nations Unies «ONU», coopération internationale visant à accélérer un développement durable dans les pays en développement, publié sur le site: [www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/english/agenda21toc.html](http://www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/english/agenda21toc.html), consulté le 02/11/2010.
- (2) Emmanuelle REYNAUD, Le développement durable, Revue Française de Gestion, n° 152, septembre octobre 2004, p.118.
- (3) Marie Claude SMOUTS, Le développement durable, Armand Colin, 2005, p.5.
- (4) Jean SUPIZET, le management de la performance durable, Edition d'organisation, 2002, p.74.
- (5) 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, p.3.
- (6) Groupe One, Guide de l'entreprise responsable, Economie Ethique, Éditions Labor, 2003, p.15.
- (7) Observatoire de la responsabilité sociétale de l'entreprise «ORSE» et Agence française de normalisation «AFNOR», Développement durable et entreprises, Editions AFNOR, 2003, p.12.
- (8) Commission des communautés européennes, livret vert, promouvoir le cadre européen pour la Responsabilité Sociale des Entreprises, 2001, p.7.
- (9) Christian BRODHAG, Le développement durable, Christian BRODHAG, Colloque INAISE (International Association of Investors in Social Economy), Mulhouse 23 mai 2002, p.2.
- (10) منظمة إيزو، المشاركة في المواصفة القياسية الدولية المستقبلية أيزو 26000 حول المسؤولية الاجتماعية، جويلية 2006، ص.3.
- (11) نفس المرجع، ص.10.
- (12) Jean-Charles BATENBAUM, Promouvoir l'engagement des entreprises françaises dans la croissance durable, publié sur le site: [www.actu-environnement.com/.../rse\\_iso\\_26000\\_norme\\_afnor\\_](http://www.actu-environnement.com/.../rse_iso_26000_norme_afnor_), consulté le 27/05/2010.
- (13) أسامة المليجي، ندوة المسؤولية المجتمعية والمواصفة الدولية ISO 26000، المركز المصرى لمسئولية الشركات، 04 أكتوبر 2009، ص.7.
- (14) منظمة إيزو، نفس المرجع، ص.4 و 5.
- (15) OCDE, les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, 2008, p.20-22.
- (16) Véronique SMEE, Le Global Compact des Nations Unies, publié sur le site <http://www.novethic.fr/novethic/responsabilite-sociale-entreprise/societe-de-gestion/bilan-societal/23798.jsp>, consulté 12/08/2008.
- (17) Michel CAPRON et Françoise QUAIREL, Reporting sociétal: limites et enjeux de la proposition de normalisation internationale «global reporting initiative», congrès de l'association francophone de comptabilité, Louvain Neuve, 22 mai 2003, p.3.
- (18) علي السلمي، حول نماذج التميز الإداري، مجلة إدارة العصر، مجلة علمية تصدرها المنظمة العربية للإدارة، جمهورية مصر العربية، العدد الثامن، ديسمبر 2007، ص.7.
- (19) La fondation européenne pour le management par la qualité, Introduction à l'excellence, 2003, p.8
- (20) Isabelle ALLEMAND et Bénédicte BRULLEBAUT, Le développement durable: un état des lieux, cahiers du CEREN n° 21, groupe ESC Dijon Bourgogne, 2007, p.33.
- (21) Geneviève FERRONE et Charles henri DARCIMOLES, le développement durable: des enjeux stratégiques pour l'entreprise, Editions d'Organisation, 2002, p.87.
- (22) Geneviève FERRONE et Charles henri DARCIMOLES, Op. Cit., p.88.
- (23) طاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية للشركات وأخلاقيات الأعمال، ص.52.
- (24) طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، المفاهيم، المبادئ، التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص.40.
- (25) يوسف محمود جريوع، نفس المرجع السابق، ص.250-251.
- (26) رضا إبراهيم صالح، دور الإفصاح المحاسبي عن الأداء البيئي في ترشيد القرارات وتحسين جودة التقارير المالية، مجلة البحوث التجارية: دورية علمية نصف سنوية تصدر عن كلية التجارة - جامعة الزقازيق، العدد الأول، جانفي 2009، المجلد 31، ص.59.
- (27) Mohamed Chakib SKANDER, Revue ALTA – NETWORK, Strategic Studies and Business development Eastern meditennean Middle East du groupe Lafarge, Mars 2007, p.3.
- (28) محمد خير، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية SPSS، دار جرير للنشر، 2005، ص.151.
- (29) محمد خير، نفس المرجع السابق، ص.156.
- (30) Florent BREUIL, 10 producteurs de ciment s'engagent sur le développement durable, publié sur le site: <http://www.mediaterrre.org/france/actu.20020705102716.html>, consulté le 02/10/2010.
- (31) Battelle Memorial Institute, Vers un développement durable de l'industrie du ciment, Une étude indépendante parrainée par World Business Council for Sustainable Development, 2009, p.3.