

### الفصل الثالث: نظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة للمؤسسة الوطنية للنقل البري

تعتبر المراجعة البيئية من الإجراءات المهمة التي يجب أن تقوم بها المؤسسة لضمان تحسين أدائها البيئي والتقليل من النفايات التي أصبحت خطراً ومشكلاً يهدد البيئة والإنسان والمؤسسة، وكذلك عملية مراجعة نظام الإدارة البيئية واحدة من أهم متطلبات المراجعة البيئية، لذا يستوجب البدء أولاً بعملية تصميم نظام لإدارة المخاطر البيئية لتكون عملية المراجعة البيئية ذات أساس سليم.

وقد تم اختيار دراسة حالة المؤسسة الوطنية للنقل البري كجزء أول من الدراسة التطبيقية لمساعدتها على تبني نظام الرعاية الصحية، السلامة، البيئة (نظام يشمل نظام إدارة المخاطر البيئية)، باعتبار المرحلة الأولى الأساسية هي عملية التركيز على كيفية تصميم نظام إدارة المخاطر البيئية، ثم تأتي عملية المراجعة البيئية. حيث قمنا باقتراح نموذج لهذا النظام لمساعدة المؤسسة على تبني نظام للإدارة البيئية وذكر المراحل الواجب إتباعها، للوصول أخيراً لتواجد مؤشرات داخل المؤسسة تمكن من تطبيق نظام الإدارة البيئية، وبعدها ذكر النتائج المتوقعة في حالة التطبيق الجيد للنظام.

لذلك قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة الوطنية للنقل البري SNTR

المبحث الثاني: نموذج مقترح لنظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة QHSE

المبحث الثالث: كيفية إعداد نظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة QHSE

## المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة الوطنية للنقل البري SNTR

تعتبر المؤسسة الوطنية للنقل البري المتواجدة بولاية الجزائر، من المؤسسات التي تسعى لتبني المفهوم البيئي ضمن نشاطها وإدارتها حديثاً، لذلك نتطرق في هذا المبحث للتعريف بها من خلال التطرق إلى نشأتها ونشاطها، وهيكلها التنظيمي، أهميتها الاقتصادية وأهدافها.

### المطلب الأول: نشأة المؤسسة الوطنية للنقل البري والتعريف بها

نتناول في هذا المطلب لمحة عن المؤسسة والتعريف بها من خلال ذكر أهم فروعها ونشاطها.

#### 1. نشأة المؤسسة الوطنية للنقل البري

المؤسسة الوطنية للنقل البري (SNTR) هي شركة مساهمة عامة، أنشئت بموجب الأمر المؤرخ بتاريخ 1967/03/27. ورثت الموارد البشرية والمادية من الديوان الوطني للنقل، حتى عام 1987، ضمنت المؤسسة ميثاق الاحتكار في الجزائر. وهي كذلك واحدة من أكبر مؤسسات نقل البضائع برا في العالم مع تصنيف ما يقرب من 2500 حديقة فرق من 20 طن أو أكثر. بتاريخ 1990/12/31 أصبحت المؤسسة الوطنية للنقل البري من المؤسسات الاقتصادية العامة، وهي شركة مساهمة، رأسمالها يبلغ حالياً 2000 مليون دينار، مملوكة بالكامل للدولة.

لمؤسسة النقل البري مجمع يتكون من الشركة الأم وفروعها وهي:

- مؤسسة وكالة تسيير النقل في الجزائر "AGEFAL"
- مؤسسة الإمداد والنقل "LOGITRANS"
- مؤسسة الصيانة والمساعدة " MAINTENANCE PLUS "
- المؤسسة الجزائرية للرصد وخدمة التوصيل "SASP"

#### 2. التعريف بالمؤسسة الوطنية للنقل البري

بعد ذكر فروع مجمع المؤسسة الوطنية للنقل البري وقصد التعريف بالشركة، قمنا بعرض رقم أعمال المؤسسة لتتضح أهميتها الاقتصادية.

#### 1.2. رقم أعمال المؤسسة

المبالغ: مليون دج

الجدول رقم (03-01): رقم أعمال المؤسسة

البيانات	2007	2008	2009	2010	2011 *
رقم الأعمال	5007	6065	7480	7057	9534
القيمة المضافة	1599	1785	1775	1619	2214

1187	1095	985	931	838	مصاريف المستخدمين
920	452	716	855	752	الفائض الإجمالي للاستغلال
219	1151	215	409	244	النتيجة التشغيلية

\* المبالغ التقديرية لسنة 2011 مأخوذة من الميزانية التقديرية  
المصدر: مديرية المحاسبة والمالية

## 2.2. إنتاج المؤسسة الفيزيائي

الجدول رقم (02-03): إنتاج المؤسسة الفيزيائي

البيانات	2007	2008	2009	2010	* 2011
النقل (مليار طن)	4020	4115	4512	4500	5000
طن كيلوماتري (مليار)	1025482	1254740	1421444	1435300	1627639

المصدر: مديرية المحاسبة والمالية

## 3.2. وسائل النقل المستعملة

الوحدة: عدد الشاحنات

الجدول رقم (03-03): وسائل النقل المستعملة

البيانات	2007	2008	2009	2010	* 2011
مرأب الوسائل المخصصة (وسائل خاصة)	814	634	629	698	540
مرأب الوسائل المسجلة (وسائل مستأجرة)	1205	1523	1791	1786	1832
مرأب الوسائل المستغلة (وسائل خاصة)	535	503	500	408	423
مرأب الوسائل المستغلة (وسائل مستأجرة)	540	1030	1493	1230	1530

المصدر: مديرية المحاسبة والمالية

إن الإنتاج الفيزيائي تطور من خلال تطور وسائل المؤسسة سواء كانت الخاصة أو المستأجرة.

## 3. نشاط المؤسسة

تلعب المؤسسة دورا كبيرا في المساعدة على تنمية الاقتصاد الوطني بفضل قيامها بنقل البضائع للمؤسسات الصناعية والتجارية والتي تعتبر العمود الفقري للاقتصاد الجزائري. تقوم المؤسسة بالأنشطة التالية:

- تسيير الشحن
- تشكيل لجنة النقل

- الاستئجار
- الإمداد والنقل
- صيانة المركبات الصناعية
- بيع قطع الغيار وإطارات الشاحنات
- ترميم وتركيب المركبات الصناعية
- الخدمات اللوجستية وإدارة عملية التوريد
- معالجة الحاويات
- إدارة الموانئ الجافة
- مفوض الجمارك
- شحنات السفن
- تسجيل البضائع
- السمسة في مجال النقل البحري.

#### 4. علاقة المؤسسة بالمؤسسات الأخرى

تقوم المؤسسة بالتعامل مع جملة من الفئات وهذا بهدف استمرارية نشاطها وتقديم الخدمة الأفضل، ومن بين هذه الفئات الموردين، العملاء، الوسطاء، الحكومة... الخ.

#### 1.4. الموردون

هم الأشخاص الطبيعيون والمعنويين الذين تقوم المؤسسة بالتعامل معهم وهذا في مجال توريد مستلزمات المؤسسة والمواد الأولية للتجهيزات وقطع الغيار خاصة فرع صيانة المعدات... الخ أما المرتبطين بالمؤسسة ككل خاصة مستأجري المعدات، وتقوم باختيار أحسن الموردين من خلال المفاضلة بينهم وهذا بدراسة جملة من المعايير والشروط في شكل دفتر شروط يتم التقيد به طوال فترة الخدمة وتتمثل هذه المعايير في السعر، التسديد، الكمية، الحجم، الطول ... الخ، كما نجد للمؤسسة موردين داخلين مثل: فرع LOGITRONS يعتبر مورد لفرع AGEFEL وخارجيين.

#### 2.4. العملاء

هم الأشخاص الذين يقومون بطلب خدمة المؤسسة وهما نوعان الدائمين والمؤقتين فالعملاء الدائمين والتي تتعامل معهم بكثرة ورقم أعمالها كبير مثل: وزارة الدفاع الوطني، شركات النفط الكبرى، الشركات الكبرى للاسمنت، ... الخ. شركات النفط الكبرى من خلال نقل البترول وأيضا سونلغاز من خلال نقل الغاز، أما العملاء المؤقتين مثل مقاولات البناء والشركات الصغرى والمتوسطة.

فالمؤسسة تعمل جاهدة من أجل كسب رضا عملائها وهذا لضمان بقاء خدماتها والذي يعتبر من الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

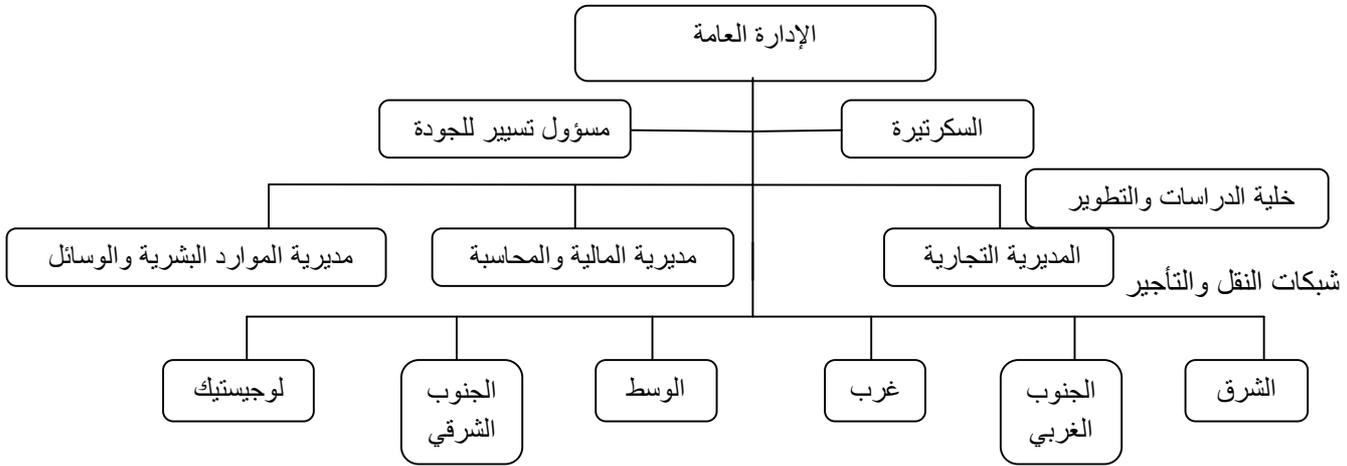
### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

لقد عرف الهيكل التنظيمي للمؤسسة عدة تغيرات منذ نشأتها بغية تحديد جيد للوظائف، وكذا أخذ كل الاعتبارات المادية والبشرية والتنظيمية، وكاستجابة للتغيرات الاقتصادية، وضعت المؤسسة هيكل تنظيمي جديد يسمح لها بإعادة توزيع السلطات، تحديد المسؤوليات وتقسيم العمل بما يتلاءم مع التغيرات المستمرة للمحيط الذي تنشط فيه حيث اكتسبت نظام للجودة، وهي الآن تسعى إلى إدماج التوجه البيئي ضمن هيكلها التنظيمي، مما جعلها تسعى لتبني نظام للإدارة البيئية.

منه سنتطرق فيما يلي إلى الهيكل التنظيمي الحالي لمختلف فروع المؤسسة.

#### 1. الهيكل التنظيمي لفرع وكالة تسيير النقل في الجزائر "AGEFAL"

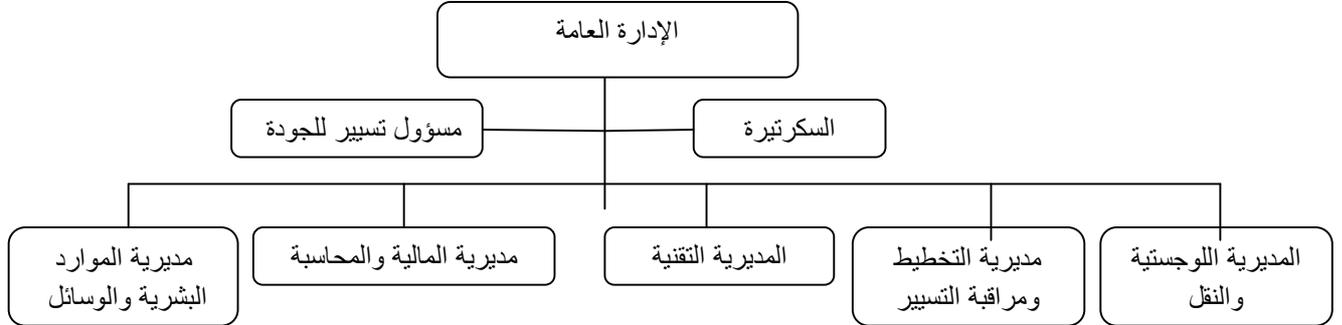
الشكل رقم (01-03): الهيكل التنظيمي لفرع وكالة تسيير النقل في الجزائر "AGEFAL"



المصدر: مديرية الموارد البشرية

#### 2. الهيكل التنظيمي لفرع الإمداد والنقل "LOGITRANS"

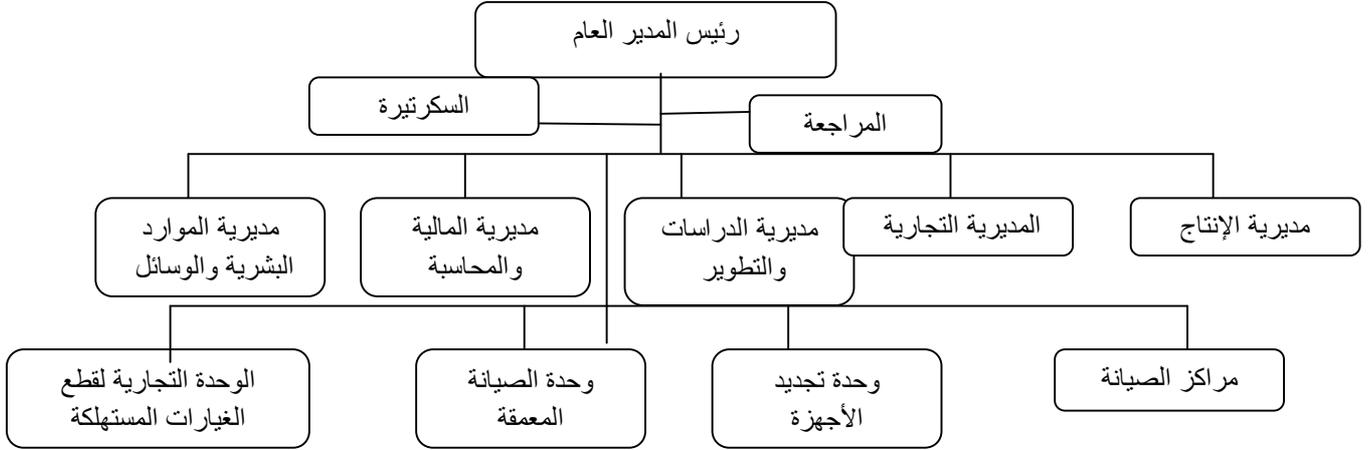
الشكل رقم (02-03): الهيكل التنظيمي لفرع الإمداد والنقل "LOGITRANS"



المصدر: مديرية الموارد البشرية

### 3. الهيكل التنظيمي لفرع الصيانة والمساعدة " MAINTENANCE PLUS "

الشكل رقم (03-03): الهيكل التنظيمي لفرع الصيانة والمساعدة "MAINTENANCE PLUS"



المصدر: مديرية الموارد البشرية

### المطلب الثالث: الأهداف الإستراتيجية والأهمية الاقتصادية للمؤسسة

سيتم التطرق في هذا المطلب لكل من الأهداف الإستراتيجية والأهمية الاقتصادية للمؤسسة كما يلي:

#### 1. الأهداف الإستراتيجية

- اكتساب القدرة على المنافسة والصمود أمام المؤسسات الأخرى وذلك من خلال تطوير أنظمتها المختلفة بما فيها نظام الجودة والسعي إلى تبني نظام السلامة والرعاية الصحية والبيئة والعمل على التسجيل في الموصفات الدولية كمواصفات نظام الإدارة البيئية الإيزو 14001 بعد حصولها على نظام الجودة الإيزو 9001؛
- تعبئة الموارد البشرية ورفع مستوى التحفيز المستمر للمهارات؛
- تكييف تنظيم المؤسسة ليتماشى مع المتطلبات العامة لنظام OHSE؛
- تطوير الحصة السوقية؛
- تخفيض التكاليف: حتى تصبح المؤسسة ذات سعر تنافسي فهي تسعى إلى تخفيض تكاليف الخدمات ويساهم نظام السلامة والرعاية الصحية والبيئة في تخفيض هذه الأخيرة؛
- اكتساب سمعة جيدة لدى المجتمع والأطراف الطالبين لآراء المراجع حول التقارير الاجتماعية والبيئية.

#### 2. الأهمية الاقتصادية للمؤسسة

إن أهمية مؤسسة SNTR تنبع من قدرتها الخدمائية والمستوى العالي من الجودة التي تتمتع بها المؤسسة وتنبع من قدرتها على تقديم خدمة النقل بجودة عالية وبالمستوى المطلوب، والمؤهلات العالية التي مكنتها من الحصول على شهادة الإيزو 2008/9001 وهذا خلال سنة 2009، مما ساعدها، ويمكن تلخيص الأهمية الاقتصادية بتقديم خدمة نقل البضائع عبر الوطن بطرق حديثة ومتطورة.

تسعى المؤسسة الوطنية للنقل البري حاليا لاعتماد على مصطلح البيئة وإدراجه ضمن إستراتيجيتها وهذا من خلال السعي إلى تطبيق نظام الجودة، السلامة، الصحة، البيئة QSHE، للحصول على شهادة الإيزو 14001.

### المبحث الثاني: نموذج مقترح لنظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة QHSE

إن المؤسسة الوطنية للنقل البري ضمن إستراتيجيتها تهتم بإعداد نظام للإدارة البيئية والذي هو عبارة عن نظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة ضمن نظام الإدارة الكلي وهذا بالدرجة الأولى نظرا لمتطلبات الزبائن، حيث حددت إدارة المؤسسة إدارتها البيئية وفقا للتكامل بين (الإيزو 14001 والإيزو 9001) حيث يعالج في آن واحد الجودة والبيئة. لذا سنتطرق في هذا المبحث لدواعي تبني نظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة من طرف المؤسسة، ثم كيفية إدراج هذا النظام ضمن هيكلها التنظيمي، وكذا عناصره الواجبة.

### المطلب الأول: دواعي تبني نظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة QHSE بالمؤسسة

تحصلت المؤسسة على شهادة الإيزو 9001 وتعمل على التسجيل في شهادة الإيزو 14001 من خلال العمل على تحقيق متطلبات نظام الإدارة البيئية والمراجعة البيئية وتنفيذها لنظام الجودة والرعاية الصحية والسلامة والبيئة QHSE.

إن من أهم دواعي تبني المؤسسة لنظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة هي:

#### 1. المخاطر البيئية

إن من أهم دواعي تفكير المؤسسة لاعتمادها على تطبيق هذا النظام هو المخاطر البيئية الناجمة على نشاطها والتي تضر بالبيئة، وخاصة بعد بداية انتشار الوعي البيئي لدى المؤسسات، ومن بينها المؤسسة الوطنية للنقل البري. والتي تتميز عن غيرها من المؤسسات باعتبارها مؤسسة نقل أي وجب عليها التركيز جيدا على المواد المنقولة وخاصة منها الخطرة، حيث وجب عملية الرقابة على هذا المستوى.

إن المخاطر البيئية التي تصدرها المؤسسة هي:

- غازات الانبعاثات؛
- المخاطر المرتبطة بنقل المواد الخطرة؛
- الخطر المرتبط باستنزاف مواد التشحيم للمحركات؛
- الخطر المرتبط بالمحركات، البطاريات، الإطارات.

#### 2. التشريعات القانونية

تعد الجزائر من بين الدول النامية التي تبنت الطابع البيئي في أنشطتها حديثا، رغم أن التشريعات الجزائرية قد نصت عليها واهتمت بها منذ السبعينات (إنشاء المجلس الشعبي الوطني للبيئة)، إلا أن الاهتمامات الدولية بالقضايا البيئية، فرضت عليها تحديث ومتابعة تطبيق هذه التشريعات. وهذا ما بدأ

اعتماده فعليا منذ عام 2003 بصدور قانون رقم 03-10 المتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة المؤرخ في 2003/07/20.

والتشريع الجزائري قام بتشريع عملية نقل البضائع في عدة مراسيم وقوانين، لتنظيم هذه العملية.

إن من أهم القوانين التي حددت في مجال المخاطر البيئية المرتبطة بالمؤسسة ما يلي:

- قانون رقم 10/03 المؤرخ في 2003/07/19، المتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة.
- المرسوم التنفيذي رقم 79/90 الموافق ل 1990/02/27، المتعلق بتنظيم نقل المواد الخطرة.
- المرسوم التنفيذي رقم 161/93 الموافق ل 1993/07/10، المتعلق بصب الزيوت والشحوم الزيتية في الوسط الطبيعي.
- المرسوم التنفيذي رقم 162/93 الموافق ل 1993/07/10، المتعلق بتحديد شروط وكيفيات استرداد الزيوت المستعملة ومعالجتها.
- المرسوم التنفيذي رقم 165/93 الموافق ل 1993/07/10، المتعلق بتنظيم إفراز الدخان، الغاز، والغبار في الجو.

### 3. أسباب أخرى

بعد تحصل المؤسسة في سنة 2009 على شهادة الإيزو 2008/9001 للجودة وسعيها منها لإرضاء زبائنها من خلال تقديم خدمة جيدة لنقل البضائع لزبائنها، وباعتبار أنهم من المؤسسات الصناعية فيتالي لهم التزامات بيئية خلال عملية نقل البضائع، منه للمؤسسة الوطنية للنقل البري التزامات بذلك، أي نقل بضاعة بدون أي آثار بيئية. هذا من جهة ومن جهة أخرى متطلبات السوق باعتبار أن المنتجات والخدمات إن لم تكن مطابقة للمواصفات العالمية فلن تصمد أمام المنافسة العالمية، والتوجه الآن بيئي.

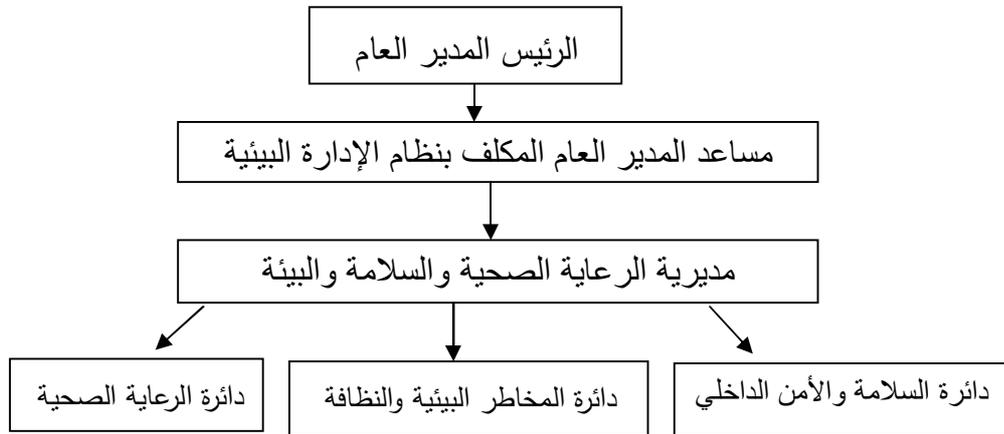
### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لنظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة QHSE بالمؤسسة

سيتم في هذا المطلب تقديم اقتراح نموذج لنظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة للمؤسسة، باعتبار أنها تسعى لتطبيقه، وباعتبار أنها تمتلك مسؤول فقط لنظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة.

### 1. عرض الهيكل التنظيمي لنظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة QHSE بالمؤسسة

من خلال ملاحظة الهياكل التنظيمية لنظام الإدارة البيئية لمجموعة من المؤسسات الجزائرية وكذا العالمية، تم التوصل لاقتراح هذا النموذج، لتغطية ظروف وهيكل وحاجات المؤسسة، باعتبار أن المؤسسة الوطنية للنقل البري تسعى لاعتماد الجانب البيئي ضمن نشاطها، وهذا نظرا للضغوط التي تعاني منها من طرف زبائنها "مؤسسات صناعية"، وتسعى لتحقيق الرعاية الصحية والسلامة لعمالها، مع العلم أنها حاصلة على شهادة الإيزو في الجودة.

الشكل رقم (04-03): نموذج مقترح لنظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة



المصدر: من تصور الطالبة

يتوقف تحقيق أهداف نظام الجودة الرعاية الصحية والسلامة والبيئة بدرجة أساسية على مدى وجود جهاز فعال يكفل ترقية مختلف الجوانب الإنسانية والبيئية والفنية ووجب أن تعتمد المؤسسة الوطنية للنقل البري إلى إنشاء إدارة للرعاية الصحية والسلامة والبيئة، لتتكامل مع نظام الجودة المتواجد على مستوى المؤسسة، هذه الإدارة التي تعتبر مستقلة مما يدل على اهتمام المؤسسة وحرصها على توفير الحماية لوسائل الإنتاج المادية والبشرية بالإضافة إلى إدارة الأخطار البيئية وفي هذا العنصر نورد اقتراح لتنظيم هذه الإدارة والجهات المسؤولة عن توفير السلامة والصحة والبيئة لمساعدة المؤسسة على تبني هذا النظام.

نعرض تفصيل لنظام الرعاية الصحية والسلامة والبيئة المقترح كالاتي:

**1.1. الرئيس المدير العام:** يقوم المدير العام بتحديد الأهداف المراد الوصول إليها وتنظيم الوظائف ومتابعة وضعية السلامة الرعاية الصحية والبيئة من خلال التقارير التي ترفع إليه؛

**2.1. مساعد المدير العام المكلف بنظام الإدارة البيئية:** وهو بمثابة مراجع بيئي داخلي ووجود هذا المنصب ضروري بعد تحصل المؤسسة على شهادة الإيزو 9001 وسعيها لتنفيذ نظام QHSE والإيزو 14001؛

**3.1. رئيس مديرية الرعاية الصحية والسلامة والبيئة:** وهو بمثابة العصب المحرك لها من خلال المهام الموكلة إليه والمتمثلة فيما يلي:

- التوعية المستمرة للعمال؛
- الربط بين جميع النشاطات والوقاية من الحوادث؛
- التعرف بأسباب الحوادث والمخاطر البيئية؛
- دراسة الوثائق الخاصة بالوقاية ومناقشة الخصائص المطبقة؛

- كتابة التقارير المفصلة لمسؤولي الوحدات الجهوية؛
  - متابعة معالجة النفايات؛
  - رفع تقرير شهري للإدارة تظهر فيه إحصائيات الحوادث وأسبابها؛
  - معاينة المواد ومتابعة الحرائق؛
- يقوم بالتسيير والإشراف على الدوائر التالية: دائرة السلامة، دائرة الرعاية الصحية، دائرة المخاطر البيئية والنظافة.

#### 4.1. دائرة السلامة والأمن الداخلي

تنقسم هذه الدائرة بدورها إلى الفروع التالية:  
فرع الأمن الداخلي: يتكفل بمراقبة الأشخاص والحراسة لتفادي أعمال التخريب والسرقة وتستند لهذا القسم المهام التالية:

- يقوم برفع تقرير تفصلي إلى الأمن الولائي حول نشاطاته؛
- توفير الخدمات الأمنية لكل زائر أو زبون أو مورد؛
- التفطيش ومراقبة الأشخاص ووسائل النقل باستمرار؛
- مراقبة محيط المؤسسة.

فرع التدخل: تتجسد مهمتهم في الآتي:

- الحماية من الحرائق؛
- القيام بحملات تحسيسية حول كيفية استعمال معدات مكافحة الحرائق؛
- مساعدة المؤسسات المجاورة في حالة نشوب حرائق بها.

#### 5.1. دائرة الرعاية الصحية: يشرف على هذا القسم كلا من المسؤول وبمتابعة مساعد السلامة

والرعاية الصحية والبيئة بالإضافة إلى الطاقم الطبي، حيث يتكفل باستقبال العمال الجدد أين يتم تزويدهم بمعلومات هامة وحساسة حول المهام ومسؤولياتهم عن المناصب الموكلة إليهم بالإضافة إلى:

- توفير الخدمات الصحية؛
- نشر الثقافة الوقائية والتوعية؛
- التحذير المستمر بمواقع العمل الخطرة؛
- تقديم الإعانات المستقبلية في أماكن العمل؛
- التأكد اليومي بعد نهاية المشوار العملي من تنظيم أدوات العمل؛
- التأكد من التزام العمال بواجب العمل والمعدات الوقائية.

#### 6.1. دائرة المخاطر البيئية والنظافة

في ظل الاهتمام بالبيئة والقوانين والتشريعات التي ألزمت بها وزارة البيئة المؤسسات الاقتصادية لابد من إنشاء هذه الدائرة والتي من مهامها:

- جمع البقايا والنفايات الناتجة عن عملية النقل وغيرها خاصة فرع الصيانة؛

- طمر الزيوت الضارة والشحوم؛
- محاولة تخفيف الضجيج داخل ورشات الصيانة؛
- مراقبة مداخن المعدات والشاحنات؛
- متابعة المواد المنقولة والتأكد من أنها وفق المواصفات المطلوبة وغير مضرّة بالبيئة واتخاذ الإجراءات اللازمة في حالة وجود خطر؛
- التوعية والتحسين البيئي للعمال وحثهم على استعمال أجهزة الوقاية من الأشعة عن التلحيم والضجيج خاصة في فرع صيانة المعدات؛
- تنظيف الآلات وأرضية المصنع فرع الصيانة؛
- إصدار تقارير حول الحالة البيئية للمؤسسة؛
- الاتصالات مع مديرية البيئة.

## 2. الجهات المكلفة بالرعاية الصحية والسلامة والبيئة

لا يمكن لنظام الجودة الصحة والسلامة والبيئة القيام بعمله على أكمل وجه، ما لم يكن هناك تعاون وتنسيق مع الجهات وأطراف أخرى منها:

### 1.2. مسؤولية الإدارة لتحقيق برامج الجودة الرعاية الصحية والسلامة والبيئة

- تساهم مختلف الإدارات في تحقيق برامج الجودة الصحة والسلامة والبيئة عن طريق:
- التزويد بأدوات ومعدات الوقاية اللازمة، حسب الطلب المقدم من مديرية الجودة الرعاية الصحية والسلامة والبيئة؛
  - ضمان صيانة الآلات (معدات النقل، معدات الصيانة) بالإضافة إلى المعدات والتجهيزات الوقائية؛
  - إقناع مسؤلي الورشات بتطبيق التعليمات الوقائية؛
  - إنشاء معدات نقل ذات تكنولوجيات نظيفة؛
  - تنظيم اجتماعات شهرية مع العمال ومشرفيهم لمناقشة وضعية الصحة والسلامة والبيئة بالورشات؛
  - تنبيه العمال بمواطن الخطر وحثهم على إتباع الإجراءات السلمية والمأمونة في العمل؛
  - تشخيص طرق العمل بصفة مستمرة لاستبعاد الأخطار الصناعية؛
  - مناقشة جميع الحوادث مع المسؤولين للوصول إلى حلول مناسبة لتفادي الوقوع في الحوادث مماثلة مستقبلاً؛
  - التأكد من أن المصابين والجرحى يتلقون إسعافات أولية بسرعة.

### 2.2. مسؤولية مشرف العمل: في إطار الأنشطة الوقائية يتمثل دوره فيما يلي:

- تكوين العمال الجدد وتقديم التفسيرات والمعلومات المتعلقة بمناصبهم؛
- التأكد من أن نظام الرعاية الصحية والسلامة والبيئة قائم بمهامه على أحسن وجه؛
- اتخاذ الإجراءات اللازمة لتفادي المخاطر الصناعية؛
- توعية العمال وتنقيفهم من خلال المطويات التي تتضمن إرشادات حول التوعية البيئية؛
- القيام فوراً بتسجيل حصيلة المصابين في الوثيقة المقدمة من طرف المؤسسة.

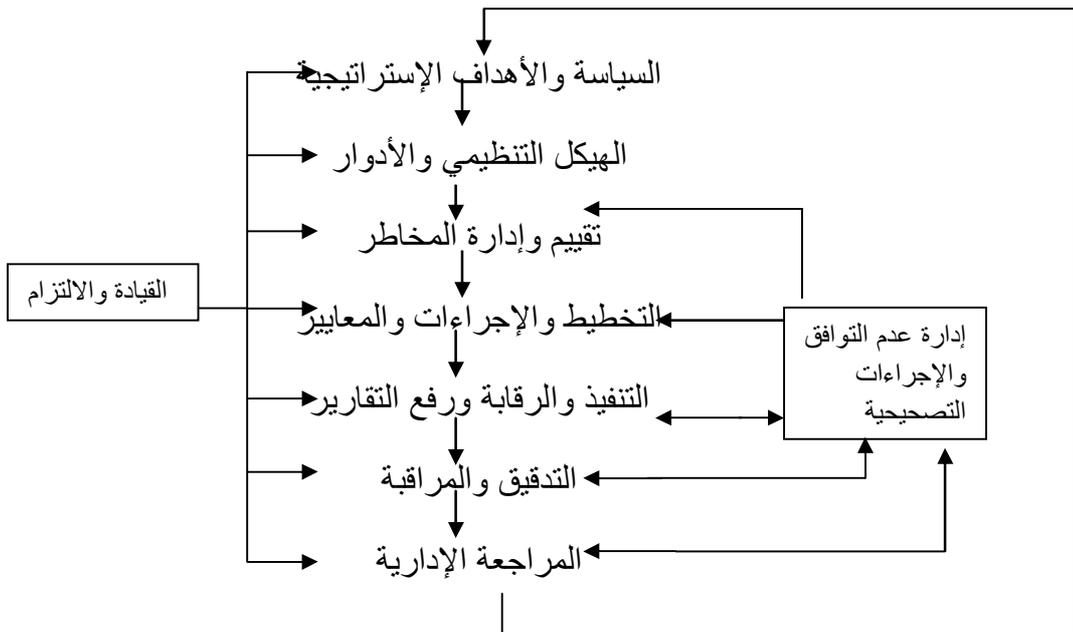
### 3.2. مسؤولية طب العمل: يهدف طب العمل في المؤسسة بالدرجة الأولى إلى الوقاية العامل من

الحوادث والأمراض المهنية بغية الرفع من قدراته الإنتاجية، يجب أن تملك دائرة الرعاية الصحية والوقاية بالمؤسسة عيادة طبية وهذا في إطار التحسينات التي أجرتها الدائرة للتوافق مع معايير الإيزو 18001 الخاص بالرعاية الصحية وتدعم هذه العيادة بسيارة للإسعاف ويقوم الطبيب بالمهام التالية:

- يساهم في عملية اختيار الأفراد وذلك بتقييم الحالة الصحية للمتقدم إلى الوظيفة؛
- يجري فحوصات للعمال مرة كل سنة، أما العمال الذين يشتغلون في الأماكن الخطرة يتم فحصهم مرتين في السنة؛
- عند وقوع حادث يقوم بإجراءات استعجاليه؛
- يرفع تقارير سنوية للإدارة يوضح فيها اقتراحاته؛
- مراقبة الأمراض المنتشرة في المؤسسة.

وفي الأخير إن مديرية الجودة الرعاية الصحية والسلامة والبيئة هي التي تمثل الإدارة البيئية في المؤسسة وهذا للحصول على شهادة الإيزو 14001 ولكن يجب أن تشهد هذه الإدارة توسعا أكثر وفعالية تبعا لها قدرة على تسيير شؤون البيئة بالمؤسسة.

**المطلب الثالث: العناصر الأساسية لنظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة QHSE بالمؤسسة**  
 سنتطرق للعناصر الأساسية لنظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة بالمؤسسة كما يلي:  
**الشكل رقم (03-05): العناصر الأساسية لنظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة QHSE بالمؤسسة**



التحسين المستمر  
 المصدر: من تصور الطالبة

يجب الإشارة أن هذه العناصر عبارة عن دمج انطلاقاً من الجانب النظري.

داخل المؤسسة يمكن ملاحظة أن بعض العناصر الأساسية لنظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة QHSE متواجدة وهي:

### 1. السياسة والأهداف الإستراتيجية: حيث قامت المؤسسة بتحديد أهدافها البيئية بمراعاة ما يلي:

- السياسة العامة للبيئة والصحة والسلامة؛
- الأهداف العامة للإطار التشريعي؛
- الهدف من وضع النظام؛
- فوائد تطبيق النظام؛
- الخصائص المميزة للنظام؛
- التكامل مع متطلبات القطاعات المستهدفة.

### 2. التنظيم والأدوار: حددت المؤسسة هيكل يحتوي على:

- الهيكل التنظيمي؛
- التفويض والاعتماد؛
- التوزيع وإدارة الإصدارات؛
- قاعدة البيانات؛
- نظام الإدارة البيئية والصحة والسلامة؛
- التدريب والكفاءة.

### 3. تخطيط إجراءات ومعايير نظام إدارة البيئة وصحة وسلامة

- البيئة التشريعية للنظام؛
- دليل النظام؛
- أدلة الممارسة العامة؛
- المعايير الخاصة بالنظام؛
- الدلائل الإرشادية الخاصة بالمعايير؛
- أنظمة القطاعات المستهدفة؛
- الأدلة الإرشادية القطاعية؛
- النظام الخاص بالمؤسسة.

أما فيما يخص العناصر التي تسعى المؤسسة لإدراجها فهي:

### 1. تقييم وإدارة المخاطر البيئية

- إدارة المخاطر؛
- تقييم الأثر على البيئة والصحة والسلامة؛

- الإدارة المتكاملة لعناصر البيئة والصحة والسلامة؛
- برنامج إدارة الطوارئ.

## 2. التطبيق والرقابة وإعداد التقارير

- المتطلبات الأساسية للنظام؛
- المبادئ الأساسية لإدارة البيئة والصحة والسلامة؛
- المنطلقات الأولية لوضع الأنظمة؛
- خطوات إعداد الأنظمة وتطبيقها؛
- دورة التحسين المستمر؛
- التشاور والمشاركة والتواصل؛
- مراقبة وإعداد التقارير؛
- الوثائق الإرشادية حول النظام.

## 3. عملية المراجعة

- مسؤوليات المراجعين؛
- خطط المراجعة؛
- تسجيل المراجعة؛
- الرقابة على المقاولين.

## المبحث الثالث: كيفية إعداد نظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة QHSE

سيتم في هذا المبحث عرض المتطلبات الضرورية لإعداد النظام ثم الإجراءات الواجب إتباعها من طرف المؤسسة لتطبيق النظام وأخيرا الإنجازات المتوقعة في حالة تطبيق المؤسسة للنظام QHSE لاستنتاج تواجد مؤشرات تؤدي إلى سهولة ترسيخ نظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة.

## المطلب الأول: متطلبات إعداد نظام الجودة، الرعاية الصحية والسلامة والبيئة QHSE

في إطار تحسين إستراتيجية المؤسسة الوطنية للنقل البري والهيكل التنظيمي لها، وبالأخذ بعين الاعتبار حالة العوامل الداخلية والخارجية الخاصة بالجودة. قامت المؤسسة بالاجتهاد بتطوير نظام التسيير المتكامل الذي يحتوي على نظام QHSE وهذا للسعي للحصول على شهادة الإيزو 14001.

## 1. إستراتيجية المؤسسة

- إن إستراتيجية المؤسسة تركز على ثلاث محاور رئيسية:
  - الأول هو تطوير الحصة السوقية عن طريق:
  - رضا الزبائن من خلال علاقات تجارية مستهدفة؛
  - تقديم خدمات شاملة وتنظيم شبكة الأعمال التجارية والتسويق.
- الثاني: تعبئة الموارد البشرية ورفع مستوى التحفيز المستمر للمهارات؛
- وأخيرا: تكييف تنظيم المؤسسة ليتماشى مع المتطلبات العامة للنظام

. صيانة نظام الإدارة المتكامل وتنفيذ معاييرQHSE؛  
. الامتثال للقوانين واللوائح المتعلقة بالحماية من المخاطر البيئية المحتملة على صحة الأشخاص وسلامتهم في أماكن العمل؛  
. المشاركة في الحفاظ على البيئة.  
تجدر الإشارة أن الهدف الثالث المتعلق بالبيئة لم يتم اختباره بعد على مستوى المؤسسة باعتبارها في عملية دراسة هذه المؤشرات وسيتم لاحقاً ذكر مؤشرات تساعد المؤسسة على قياس أثرها البيئي.

### يتطلب نظام التسيير المتكامل ما يلي:

1. احترام المتطلبات الرئيسية التالية:
  - نظام التسيير المعد؛
  - المخاطر المرتبطة بنشاط المؤسسة فيما يتعلق بصحة وسلامة العمال داخل مقر العمل؛
  - نظام تسيير يحمي البيئة.
2. فوائد النظام هي:
  - تقارب إجمالي لسياسة الجودة والإجابة على إجبارية الامتثال والوقاية والحماية أي تحقيق تقارب بين نظام الجودة ونظام QHSE؛
  - عملية تدمج أبعاد نظام QHSE والتحكم في حالات عدم التطابق؛
3. ضمان أن المنتج مطابق للصحة والسلامة والبيئة.
4. إن عملية التحسين المستمر تستدعي التنفيذ التدريجي للعملية، وهذا وفقاً للخطوات التالية:

- الخطوة 1: - مراجعة الوضع الحالي للمؤسسة فيما يتعلق بالمتطلبات القانونية والمخاطر الرئيسية؛
  - خطة العمل من أجل التحسين المستمر؛
- الخطوة 2: - تعريف مجموعة من القواعد والتعليمات اللازمة لإدارة المخاطر البيئية؛
  - تعريف الوسائل الوقائية والتدخلية للإجابة في حالة الطوارئ؛
  - الاهتمام بإدارة التكوين للعمال ونقل المعلومات.
- الخطوة 3: استنباط نظام QHSE وفقاً للشروط المرجعية الإيزو 14001 والإيزو 18001، وهذا بتحديد المسؤوليات وتنظيم التشاور بين العمال لضمان فعالية المؤسسة.

### 2. عرض متطلبات نظام الجودة، الرعاية الصحية، السلامة، البيئة لأفق سنة 2014

للقيام بتطوير نظام QHSE وجب إتباع أربعة خطوات رئيسية وهي:

- التخطيط

- الإنجاز

- التحقق والتقييم

- التحسين

نوضح هذه الخطوات في الجدول التالي:

الجدول رقم (04-03): عرض متطلبات نظام الجودة، الرعاية الصحية، السلامة، البيئة

المتدخلين المسؤول	الإجراءات الواجب إتباعها	
الإدارة العليا ( رئيس المدير العام)	P0a: تعريف إستراتيجية QHSE	P التخطيط
الإدارة العليا ( رئيس المدير العام)	P0b: تحديد المتدخلين لنظام QHSE	
مديرية الموارد البشرية	P0c: تأهيل الأشخاص المتدخلين (التكوين)	
الإدارة العليا ( رئيس المدير العام)	P0d: تحديد المسؤوليات	
مديرية الأرشفة والمسائل القانونية	P1: اليقظة التنظيمية (المتطلبات القانونية والتنظيمية المتعلقة بنشاط المؤسسة)	
المديرية التجارية	P2: تحديد احتياجات الأطراف المهتمة (الزبائن، الموردين، العمال، المساهمين، التنظيم القانوني)	
مسؤول تسيير نظام QHSE وقائد العمليات	P3: تحليل البيئة: - تحديد الجوانب البيئية - تقييم الجوانب المهمة التي تؤثر على المؤسسة	
اللجنة القيادية للجودة	P4: رسم تخطيطي للعمليات - الخريطة العملياتية - تقسيم الأنشطة إلى عمليات	
مسؤول تسيير نظام QHSE	P5: تعريف وتقييم المخاطر البيئية وضعية مستعجلة: تحديد جميع المخاطر المرتبطة بجميع أنشطة المؤسسة التي يكمن أن يؤدي إلى أثر على صحة وسلامة العمال في مقر عملهم.	
الإدارة	P6: تعريف سياسة QHSE	
اللجنة القيادية للجودة	P7: تحديد الأهداف والغايات	
اللجنة القيادية للجودة	P8: تعريف برنامج العمل	
مسؤول تسيير نظام QHSE	تنفيذ ونشر نظام التسيير المتكامل	DO القيام بالإنجاز
قائد العمليات الإدارة	D1: التحكم في النشاط في الحالة العادية وغير العادية المفاهيم؛ تحقيق الخدمات؛ التحكم في العمليات التي لها أثر ( تسيير المخاطر البيئية، تدابير وقائية، أو الحد من الأسباب المؤدية للمخاطر) أي خطة للخدمات المقدمة؛ عرض مخاطر الصحة والسلامة؛ الإعداد وردود الفعل للوضعيات المستعجلة.	
الإدارة	D2: توفير وسائل لتنفيذ صيانة النظام - الموارد المالية؛ - المعدات والآلات؛ - التدريب والتوعية؛ - توعية الموظفين بالنظام	
مديرية المحاسبة والمالية مديرية المحاسبة والمالية مديرية الموارد البشرية		

	. تقديم لإطار النظام	
مديرية الموارد البشرية	D3: تعريف المهام والمسؤوليات - الاتصال الداخلي والخارجي	
مسؤول تسيير نظام QHSE	D4: الاتصال مع الزبائن	
مسؤول تسيير نظام QHSE	D5: الاتصال الداخلي لتحقيق أداء فعال للمؤسسة	
مسؤول تسيير نظام QHSE	D6: الاتصال الداخلي والخارجي مع نظام الجودة والسلامة والأمن والبيئة.	
مسؤول تسيير نظام QHSE	D7: الاتصال حول المخاطر المهمة	
مسؤول تسيير نظام QHSE	D8: تسيير وثائق نظام QHSE	
مسؤول تسيير نظام QHSE	التقييم والتحسين: - إيجاد حالة عدم التطابق والإجراءات الزمنية للتحسين؛ - تنفيذ المراجعة الداخلية أي وضع خطة عمل؛ - مراجعة الإدارة وخطة للتحسين. قياس النتائج وتحديد عدم التطابق.	<b>CHECK</b> <b>التحقيق</b> <b>التقييم</b>
	C1: المراجعة الداخلية	
	C2: تسيير عدم التطابق	
	C3: أدوات القياس والرقابة	
	C4: إرضاء الزبائن	
	C5: التحكم في المنتج غير المطابق	
	C6: تقييم المطابقة التنظيمية	
	C7: الرقابة على العمليات	
	C8: متابعة أداء نظام التسيير	
مسؤول تسيير نظام QHSE واللجنة القيادية للجودة	A1: الإجراءات التصحيحية والوقائية	<b>ACT</b> <b>التحسين</b>
	A2: مراجعة الإدارة	
	A21: إعداد المراجعة	
	A22: التحضير للمراجعة البيئية المصدقة	

المصدر: وثائق المؤسسة

توصلنا أن متطلبات نظام الجودة، الرعاية الصحية، السلامة، البيئة المتواجدة على مستوى المؤسسة وهي: التخطيط، التنفيذ، التقييم، والتحسين، هي نفسها المتطلبات النظرية المطلوبة لتحقيق نظام الإدارة البيئية.

### 3. دليل الجودة

إن للمؤسسة نظام لتسيير الجودة تعتمد عليه، وما يساعدها على القيام به هو دليل الجودة المتوفر في المؤسسة، ولكن عند تطبيق نظام تسيير الجودة والصحة والسلامة، البيئة، ستقوم المؤسسة بإدراج البعد البيئي على مستواه بتغيير طفيف.

#### 1.3. المتطلبات العامة

- المؤسسة الوطنية للنقل البري حددت العمليات الضرورية لنظام تسيير الجودة بالاعتماد على الإيزو 2008/9001، بتحديد مواردها الضرورية للعمل، مدخلاتها، مخرجاتها للنشاط. وهذا ما سنقوم به بالاعتماد على الإيزو 14001.

- هذه العمليات تعرض في وثيقة وصفية.

- التفاعل، الخصائص، طرق القياس حددت لجميع العمليات لتستطيع المؤسسة الوصول إلى نظام كامل وتحقيق أهدافه.

#### 1.1.3. عرض العمليات

##### أ. عمليات الإنجاز PROC R

- هي جوهر عمل المؤسسة لذا يجب الاعتناء بها؛
- تنطلق من تحديد احتياجات الزبائن إلى غاية إرضائهم؛
- تتكون مما يلي:

الرقم	عنوان العملية	الرمز
1	الاستماع للزبون	R1
2	النقل والتأجير	R2
3	الرقابة وقياس المنتج	R3

##### ب. عمليات السند (الدعامة) PROC S

تساعد عمليات الإنجاز على السير الحسن من خلال الإسهام بالموارد الضرورية.

الرقم	عنوان العملية	الرمز
1	تسيير الموارد البشرية	S1

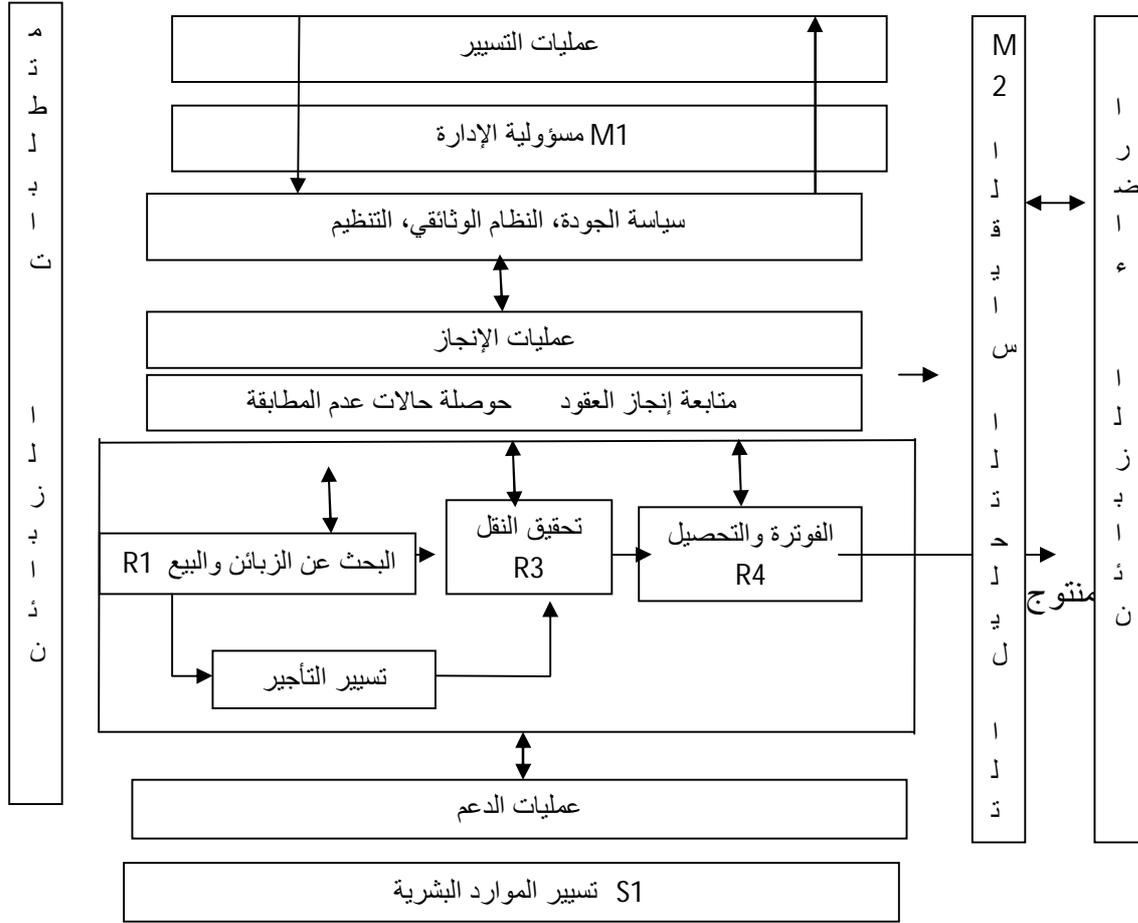
##### ج. عمليات التسيير PROC M

تسهم في تحديد سياسة الجودة وأهدافها

الرقم	عنوان العملية	الرمز
1	مسؤولية الإدارة	M1
2	نظام تسيير الجودة	M2

### 2.1.3. خريطة العمليات

الشكل رقم (03-06): خريطة العمليات بالمؤسسة



توحي إستراتيجية المؤسسة اهتمامها بمقاربة العمليات الموضحة في الشكل التالي، وبناء على نتائج المراجعة الأولية، حددت إدارة المؤسسة سياستها البيئية بتصريح أنشأ في سياق نظام الإدارة المتكامل (الإيزو 14001 مع الإيزو 9001) يعالج في آن واحد الجودة والبيئة.

يبين الشكل أن عمليات المؤسسة تصنف إلى عمليات التسيير وعمليات الإنجاز وعمليات التدعيم، ويساعد هذا التصنيف على اكتشاف نقاط القوة والضعف في كل عملية ومن ثم استغلال نقاط القوة في خلق ميزة تنافسية ومعالجة نقاط الضعف.

### 2.3. المتطلبات المرتبطة بالمستندات (الوثائق)

عموميات: وثائق نظام تسيير جودة تتكون من:

- دليل الجودة؛
- سياسة الجودة المحددة من طرف رئيس المدير العام؛
- ستة إجراءات أساسية إجبارية محددة من طرف الإيزو 2008/9001 وهي:
  - . إجراءات التحكم في الوثائق؛
  - . إجراءات التحكم في التسجيل؛
  - . إجراءات المراجعة الداخلية؛
  - . إجراءات التحكم في المنتج غير المطابق؛

. إجراءات النشاط التصحيحي؛

. إجراءات النشاط الوقائي.

منه النظام المستندي لنظام التسيير المتكامل كما يلي:

الشكل رقم (07-03): النظام المستندي لنظام التسيير المتكامل

#### عمليات التسيير

- أ. العمليات المرتبطة وتحت مسؤولية الإدارة
  - سياسة الجودة والسلامة، الصحة، البيئة
  - التنظيم والاتصال
  - توجيهات لإعداد الموازنة
  - إجراءات مراجعة الإدارة
- ب. عمليات القياس، التحليل والتحسين: نظام المستندات
  - الدليل: الجودة والسلامة، الصحة والبيئة
  - إجراءات التحكم في المستندات
  - إجراءات التحكم في التسجيل
  - الإجراءات التصحيحية للأنشطة
  - إجراءات للأنشطة الوقائية
  - إجراءات لحالات الإنذارات والطوارئ
  - إجراءات المراجعة الداخلية
  - المستند الوحيد: تقييم المخاطر: الصحة والسلامة في العمل

#### عمليات الإنجاز

- أ. عمليات البحث عن الزبائن والمبيعات
  - إجراءات قوة تسيير البيع
  - إجراءات تسيير العروض
  - إجراءات تسيير العقود
- ب. عمليات تسيير الإيجار
  - إجراءات تحديد وتعيين الناقلين
  - إجراءات تأهيل الناقلين
  - إجراءات تقييم الناقلين
- ج. عمليات تنفيذ النقل
  - مراقبة تعليمات قائمة المراجعة المستحدثة
  - الإجراءات المتابعة لإعداد خريطة الطريق
  - إجراءات معالجة شكاوي الزبائن
- د. عملية تسيير النشاط اللوجستي
- هـ. عمليات الفوترة والتحصيل
- إجراءات تحصيل الزبائن
- و. عمليات متابعة إنجاز حالات عدم التطابق
- إجراءات قياس رضا الزبائن

المصدر: وثائق المؤسسة

#### عمليات التحضير

- أ. عمليات تسيير الموارد البشرية
  - إجراءات تقييم الكفاءات
  - إجراءات التكوين
  - إجراءات المتابعة الطبية للعاملين
  - إجراءات تسيير حوادث العمل
- ب. عمليات تأمين الشحن
- ت. عمليات مراقبة التسيير
- ث. عمليات المحاسبة
- ج. عمليات المالية، الخزينة، العلاقات البنكية

سيتم عرض المؤشرات التي تؤدي لإمكانية تطبيق نظام الإدارة البيئية لدى المؤسسة الوطنية للنقل البري:

الجدول رقم (03-05): المؤشرات التي تؤدي لإمكانية تطبيق نظام الإدارة البيئية لدى المؤسسة الوطنية للنقل البري

نظام الجودة، السلامة، الرعاية الصحية، البيئة			وظيفة المؤسسة الوطنية للنقل البري فرع AGEFAL
نظام 2014	نظام 2013	نظام 2012	
نظام الجودة السلامة، الصحة، البيئة للتصديق للحصول على الشهادة	سياسة الجودة، السلامة، الصحة، البيئة اليقظة التنظيمية دليل الجودة ستة إجراءات إجبارية للجودة	سياسة نظام تسيير الجودة اليقظة التنظيمية دليل الجودة ستة إجراءات إجبارية للجودة	مسؤولية الإدارة
	إجراءات المتابعة الطبية للعاملين إجراءات تسيير حوادث العمل	إجراءات تقييم الكفاءة إجراءات التكوين	تسيير الموارد البشرية
إجراءات تسيير قوة المبيعات			أبحاث السوق
إجراءات تسيير العروض			تحضير العرض التجاري
إجراءات تسيير العقود			المقاولات
		إجراءات كفاءة الناقلين حسب نظام الصحة السلامة البيئة	تحديد وتعيين المؤجر
إجراءات تسيير النقل			برنامج الشحن
		مراقبة تعليمات قائمة المراجعة المستحدثة	التحقق من مطابقة وسائل النقل
الإجراءات المتتابة لإعداد خريطة الطريق إعداد خريطة الطريق بشكل آلي (التطبيق)			إنشاء خريطة الطريق
	إجراءات المخاطر: للإندازات وحالات الطوارئ		انجاز الخدمة (تحميل، تسوية، يفرغ)
		إجراءات متابعة حالات عدم المطابقة إجراءات متابعة الشكاوي	استلام وتأشير الزبون
		إجراءات التقييم المستحدثة للناقلين	تقييم الناقلين المؤجرين
		إجراءات تحصيل الحقوق	التحصيل

المصدر: معلومات المؤسسة

**المطلب الثاني: الإجراءات الواجب على المؤسسة القيام بها لتطبيق النظام**  
سيتم التطرق في هذا المطلب للإجراءات المتبعة من طرف المؤسسة لتطبيق نظام الرعاية الصحية، السلامة، البيئة بفعالية.

## 1. تصريح الجودة والبيئة

بعد النضج المحقق فيما يخص إدارة الجودة، ووعيا بحماية البيئة، تدمج المؤسسة في هذا البعد معايير الإيزو 9001 والإيزو 14001، من خلال تطبيق نظام متكامل للجودة والبيئة.  
على ضوء هذه الخطوة التزمت المؤسسة ب:  
- احترام القوانين والتشريعات المطبقة على نشاطها، بالإضافة إلى المتطلبات الأخرى التي تخضع لها؛  
- منع التلوث ب:  
. تخفيض الانبعاثات الجوية والحفاظ على الموارد الطبيعية؛  
. التحكم في إدارة النفايات.  
- الاستماع الدائم للأطراف المهتمة خاصة زبائنها ومورديها؛  
- تحسين وعي الأفراد وتكوينهم وتحفيزهم؛  
- الحفاظ على أمن العمال.  
وتساهم مجموعة أفراد المؤسسة بنشاط في الالتزام الذي تخضع له في إطار الأهداف العامة التالية:  
- الاستجابة لمتطلبات الزبائن؛  
- التحسين المستمر لنظام الإدارة المتكامل.  
هذه الأهداف تؤول إلى أهداف خاصة على مستوى العمليات.

## 2. مراحل تطبيق نظام الإيزو 14001

تتوقع المؤسسة في سنة 2012، أن تبدأ بتحضير نفسها للحصول على شهادة الإيزو 14001 بتطبيق مبادئ ومتطلبات هذا النظام، ويمر تطبيق نظام الإدارة البيئية بالمراحل التالية:

**1.2. إجراء تحليل بيئي أولي:** وذلك بتحليل نشاط المؤسسة لإيجاد نقاط القوة ونقاط الضعف، حيث يتم تحديد الجوانب البيئية لنشاطاتها والتي تؤثر على مجالات البيئة كالهواء، الطاقة، الماء. فمن بين الجوانب الإيجابية دراسة جيدة للبضاعة التي ستنقلها المؤسسة، فإن كانت من المواد الخطرة فهي تأخذ جميع الاحتياطات اللازمة وهذا على مستوى فرع AGEFEL، وكذلك قامت بتغيير وسائل النقل (الشاحنات) لفرع LOGITRONS لإهلاك هذه الأخيرة فبتالي ستقلل انبعاثات الغازات الدفينة ولكن ليس بالقدر الكافي. وهو من أهم الجوانب البيئية التي يصاحبها تأثيرات سلبية والتي تؤثر على طبقة الأوزون وعلى الصحة والتي تتمثل في انبعاث غاز CO2، ولدينا أيضا على مستوى فرع M+ الخطر المرتبط باستنزاف مواد التشحيم للمحركات وكذا الخطر المرتبط بمحركات البطارية والإطارات والذي يعتبر غير معالج على مستوى المؤسسة.  
وتأخذ المؤسسة بعين الاعتبار في هذه المرحلة رأي المتعاملين وشكاوي السلطات المحلية وكل المعنيين.

## 2.2. عملية جرد القوانين والمراسيم: وذلك حتى يسهل الامتثال لها ومن بين هذه القوانين هي:

- مرسوم تنفيذي رقم 161/93 المؤرخ في 10/07/1993 الذي ينظم صب الزيوت والشحوم الزيتية في الوسط الطبيعي.
- مرسوم تنفيذي رقم 162/93 المؤرخ في 10/07/1993 الذي يحدد شروط وكيفيات استرداد الزيوت المستعملة ومعالجتها.
- مرسوم تنفيذي رقم 165/93 المؤرخ في 10/07/1993 الذي ينظم إفراز الدخان والغازات والغبار في الهواء.
- قانون رقم 10/03 المؤرخ في 19/07/2003 المتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة.

## 3.2. تقييم الجوانب البيئية: وذلك حتى تتمكن المؤسسة من تحديد التأثيرات الايجابية والسلبية للجوانب البيئية لنشاطها على البيئة، مثل الجانب البيئي لانبعاثات الغبار الذي ينجم عنه تأثير سلبي وهو التلوث الهوائي وجانب إدارة النفايات.

## 4.2. ترتيب الجوانب البيئية حسب الأولوية: بعد الانتهاء من مرحلة تقييم الجوانب البيئية تأتي هذه المرحلة لترتيب الجوانب البيئية حسب درجة الضرر والنفع الذي تسببه.

## 5.2. دراسة سياسة المؤسسة من أجل حماية البيئة: وتدرس هذه السياسة لمعرفة مدى الاهتمام بالجوانب البيئية المرتبة سابقا وتحديد الخطوات اللازمة لمعالجة تأثيراتها السلبية ولوضع إطار لتحديد الغايات والأهداف البيئية.

## 6.2. تحديد الغايات والأهداف: ثم يتم تحديد أهداف وغايات بيئية لكل مستوى وظيفي تتناسب مع:

سياسة المؤسسة لحماية البيئة والمتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى والجوانب البيئية لنشاطاتها والالتزامات البيئية للمؤسسة كالحد من التلوث وإدارة النفايات.

## 7.2. تطبيق البرنامج: ولتحقيق الأهداف والغايات السابقة يتم وضع برنامج لذلك وتحديد المجال الزمني لتطبيقه، كبرنامج الحد من التلوث بصيانة معدات المؤسسة ووسائلها المستعملة في الصيانة أيضا أو اقتناء تجهيزات جديدة لمنع التلوث وإدارة النفايات.

## 8.2. مراجعة عملية تطبيق البرنامج: حيث بعد تطبيق البرنامج يتم مراجعته لاكتشاف نقاط القوة والضعف وذلك لمعالجة نقاط الضعف (انخفاض نسبة التلوث الجوي والنفايات بنسبة قليلة عما كان مبرمج له).

لتطبيق نظام الإدارة البيئية، فإن المؤسسة تركز أكثر على تكوين أفرادها حول البيئة، حيث أنها تعتبر البيئة من أول العناصر ضمن التزاماتها كما لاحظناه سابقا في سياسة الجودة والبيئة المعلنة من طرف

- المؤسسة وتتمثل أهم الخطوط الإرشادية التي اتبعتها المؤسسة، في إطار وضع نظام متكامل لإدارة الجودة والسلامة والصحة والبيئة QMSE في مسيرة حماية البيئة فيما يلي:
- تحسيس وتكوين عمال المؤسسة حول البعد البيئي للتقليل من التأثيرات السلبية لنشاطاتها على البيئة؛
  - تشجيع الأطراف المعنية لتبني البعد البيئي (الموردين)؛
  - الصيانة المستمرة والمنظمة لمعدات المؤسسة للحفاظ على البيئة؛
  - إدارة المخاطر البيئية الصادرة عن مؤسسة النقل البري خاصة البطاريات المستعملة والزيوت ومواد التشحيم؛
  - تبني سياسة الاستثمار ذات الطابع البيئي (كشراء أجهزة مراقبة الانبعاثات الغازية وأجهزة استرداد مواد التشحيم)؛
  - تحسين سياسة الاتصال الداخلي والخارجي.

### المطلب الثالث: النتائج المتوقعة لتطبيق نظام الإدارة البيئية بالمؤسسة

سيتم عرض الآثار المتوقعة عن تطبيق نظام الإدارة البيئية في المؤسسة الوطنية للنقل البري وكذا الإنجازات المتوقعة كما يلي:

#### 1. الإنجازات المتوقعة

##### 1.1. الإنجازات التنظيمية: حيث تم:

- تعيين لجنة بيئية لدراسة تأثيرات نشاطات المؤسسة على البيئة ووضع إجراءات خاصة بمعالجة هذه التأثيرات البيئية؛
- تشكيل نظام وثائقي لتوثيق الخطوات والإجراءات المتبعة في حماية البيئة؛
- تعريف المتطلبات التشريعية وبقية المتطلبات، وذلك لمعرفة القوانين والمتطلبات الأخرى المتعلقة بالجوانب البيئية الخاصة بنشاطات المؤسسة وذلك بغرض الامتثال لها وتهيئة مستلزماتها؛
- تحقيق الدراسة الخاصة بالتأثير على البيئة وفقا للقوانين السارية المفعول؛
- إدارة عقد الأداء البيئي بين المؤسسة ووزارة البيئة وتهيئة الإقليم، وذلك لوضع برامج تأهيل ملائمة للمؤسسة مع حصولها على مساعدات فنية ومالية من الوزارة لتنفيذ هذه البرامج لتخفيض التلوث البيئي.

##### 2.1. انجاز أهداف نظام الإيزو 14001 خلال سنتي 2012 و 2013 كما يلي:

- التحليل البيئي الأولي، الذي يشمل دراسة الأثر البيئي وفق مؤشر تقييم الجوانب البيئية من خلال تحديد الأهداف البيئية.
- إنشاء وتطبيق تدريجي لعناصر نظام الإدارة البيئية، الذي يشمل وضع وتطبيق النظام الوثائقي.

#### 2. الآثار الناتجة عن تطبيق نظام الرعاية الصحية والسلامة، البيئة

إن تطبيق نظام الرعاية الصحية، السلامة، البيئة يؤدي لتحقيق الآثار التالية:

- زيادة رقم أعمال المؤسسة لزيادة زبائنها باعتبار أن المؤسسة تحترم البيئة والزبائن لديهم التزامات بيئية؛
- تخفيض التكاليف ويرجع ذلك مثلا لتخفيض تكاليف الالتزام بالمتطلبات التشريعية البيئية؛
- تخفيض انبعاثات الغبار والغازات المؤثرة على صحة السكان القريبين من المؤسسة؛
- تحسين صحة العامل في المؤسسة؛
- تحسين سمعة وصورة المؤسسة في المجتمع؛
- حماية الأنظمة الطبيعية القريبة من المؤسسة بالتخفيض من الانبعاثات؛
- الاستغلال العقلاني للموارد والطاقة؛
- تسيير النفايات والتقليل منها؛
- زيادة الوعي البيئي للعمال ورضاهم الوظيفي اتجاهها؛
- التعاون بين إدارات المؤسسة لدراسة الجوانب البيئية وتحسين الاتصالات الداخلية؛
- إيجاد الحل الأفضل للمشاكل البيئية بالوعي الإداري المسبق لها؛
- توفير فرصة للتخطيط للتقليل من الآثار السلبية للوعي الإداري المسبق بالآثار البيئية؛
- نشر المسؤولية البيئية في جميع أنحاء المؤسسة؛
- تحقيق وفورات في التكاليف: وذلك ب:
  - . التخفيض في استهلاك الطاقة
  - . خفض نفقات التخلص من النفايات: ويرجع هذا إلى التخفيض من كمية النفايات بإدارة المؤسسة لنفاياتها وإعادة استخدامها للنفايات.
  - . تحقيق وفورات من بيع المخلفات: كبيع الزيوت المستعملة لنفطال، وبيع إطارات العجلات.

### خلاصة الفصل الثالث

إن تزايد الوعي البيئي في الجزائر ترجم في تشريعات وقوانين، وجعل من المؤسسات الاقتصادية المستهدف الأساسي في الحملة البيئية، لأن إهمال هذه الأخيرة للجوانب البيئية في مختلف أنشطتها، زاد من حدة المشكلة وتفاقمها، وقد قمنا من خلال الدراسة التطبيقية التي أجريت في المؤسسة الوطنية للنقل البري بعرض عملية تبني نظام للجودة، السلامة، الرعاية الصحية، البيئة، والذي يعتبر نظام كلي يحتوي على نظام الإدارة البيئية.

حيث يمثل نظام الإدارة البيئية جزء من نظام الإدارة الكلي بحيث يربط هذا الجزء بين المؤسسة والبيئة، ويقف وراء تبني المؤسسة الوطنية للنقل البري لهذا النظام دوافع تقسم إلى دوافع داخلية تتمثل في المزايا التي تحققها المؤسسة بتطبيقها لهذا النظام كتحسين البيئة الداخلية للمؤسسة وزيادة الكفاءة التشغيلية وتحسين الأداء والفعالية داخل المؤسسة وتخفيض التكلفة. الخ، ودوافع خارجية تتمثل في الضغوط المفروضة على المؤسسة كطلب السوق ومطالب المساهمين والمقرضين والمستثمرين والمتطلبات التعاقدية والحكومية، وخاصة الزبائن.

ويتطلب تطبيق هذا النظام تطبيق متطلباته وهذا بتحديد المؤسسة الوطنية للنقل البري لسياستها البيئية ويلي هذه الخطوة التخطيط ثم التنفيذ والتشغيل ثم المراقبة ثم مراجعة الإدارة للنظام للتحسين المستمر، وما توصلنا له هو وجود مؤشرات داخلية تؤدي لإمكانية تحقيق سياسة الجودة والبيئة والسلامة في ظل سعي المؤسسة لذلك ووجود تطابق بين المتطلبات النظرية والتطبيقية، ونظرا لعدم قيام المؤسسة بعد بالمراجعة البيئية، ارتأينا لإضافة الفصل الرابع والذي هو عبارة عن دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصناعية، ومن بينها زبائن المؤسسة الوطنية للنقل البري.