

دور منهجية PRiSM في تطبيق نظام الإدارة المندمج (SMI) في المؤسسة الاقتصادية

- عرض وتحليل منهجية شركة COELME-EGIC -

علي بن الطيب

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير / جامعة فرحات عباس - سطيف 1، aliw1990@gmail.com

تاريخ القبول: 2020/08/27

تاريخ المراجعة: 2020/08/27

تاريخ الإيداع: 2018/06/27

ملخص

يعالج هذا المقال أحد أشهر طرق إدارة المشاريع التي تعتمد على التنمية المستدامة وهي منهجية PRiSM ودورها في تطبيق نظام الإدارة المندمج (نظام إدارة الجودة، نظام الإدارة البيئية ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية) في المؤسسة الاقتصادية، إضافة إلى عرض وتحليل أهم إجراءات شركة COELME-EGIC المرتبطة بين منهجية PRiSM التي تعتمد على معادلة بسيطة وهي سياسة "Ps"4 (الاستدامة، المهنية، الدقة والوقاية) ونظام الإدارة المندمج (SMI) للشركة وهذا من خلال تحليل مختلف الوثائق ذات الصلة بالموضوع. وفي الأخير توصلنا إلى أن منهجية PRiSM ساعدت شركة COELME-EGIC في الحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع، منهجية PRiSM، استدامة المؤسسة الاقتصادية، نظام الإدارة المندمج (SMI).

The Role of the Prism Methodology in Implementing the Integrated Management System (IMS) in the Economic Institution - Presentation and Analysis of COELME-EGIC Methodology -

Abstract

This article addresses one of the ways to manage sustainable development projects, namely the PRiSM methodology and its role in implementing the integrated management system (Quality Management System, Environmental Management System and Occupational Health and Safety Management System) in the economic institution, as well as presenting and analysing the most important procedures of COELME-EGIC related to the PRiSM methodology, which is based on a simple formula, the "Ps4" (Perenniality, Professionalism, Precision and Prevention) and the Integrated Management System (IMS) of the company.

Keywords: Project management, prism methodology, perenniality of the economic institution, integrated management system (IMS).

Le rôle de la méthodologie PRiSM dans la mise en œuvre du système de management intégré (SMI) dans l'entreprise économique- Présentation et analyse de la méthodologie COELME-EGIC -

Résumé

Cet article aborde l'un des moyens de gérer les projets de développement durable, à savoir la méthodologie PRiSM et son rôle dans la mise en place du système de management intégré (Système de Management de la Qualité, Système de Management Environnemental, Système de Management de la Santé et Sécurité au Travail) dans l'entreprise économique, en présentant et en analysant les procédures les plus importantes de COELME-EGIC liées à la méthodologie PRiSM, basée sur une formule simple, le "Ps4" (Pérennité, Professionnalisme, Précision et Prévention) et le Système de Management Intégré (SMI) de l'entreprise.

Mots-clés: Gestion de projet, méthodologie PRISM, durabilité de l'entreprise économique, système de management intégré (SMI).

مقدمة

في ظل التطورات التي تشهدها الساحة المؤسسية من منافسة، وعولمة اقتصادية، وظهور تكنولوجيات جديدة ومتطورة وظهور مصطلح التنمية المستدامة وجب على هذه المؤسسات سواء كانت كبيرة أو متوسطة أو صغيرة باعتبارها خالقة للثروة، مستهلكة بقوة للثروات، مستهلكة للموارد الطبيعية، منتجة للنفايات ومحدثة للتلوث البحث عن أساليب لإدارة مشاريعها بصفة مستدامة من أجل البقاء والاستمرار والحفاظ على ثروات الأجيال القادمة، لأن لها دورا محوريا على المستويين المحلي والدولي للتدخل الإيجابي لفائدة التنمية المستدامة، ومن بين هذه الأساليب نجد منهجية PRiSM التي تدمج التنمية المستدامة في إدارة المشاريع باتباع هذا الإطار واستخدام الأدوات والأساليب المستخدمة حتى يمكن للمؤسسات تحقيق التوازن الصحيح بين الموارد المحدودة والمسؤولية الاجتماعية في مجالات حقوق الإنسان والعمل والبيئة ومكافحة الفساد والنتائج الدائمة والمستدامة لمشاريعها.

فمنهجية PRiSM تتضمن ممارسات الاستدامة وهذه الممارسات يمكن تطبيقها لإدماج أنظمة الإدارة في المؤسسات (نظام إدارة الجودة ISO 9001، نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001 ونظام الإدارة البيئية ISO 14001) في بناء واحد لهدفين أوليين هما: الإجراءات المشتركة في تطبيق هذه الأنظمة من جهة ومن جهة ثانية الاختصار في الوقت وتكاليف الحصول على المواصفات القياسية منفصلة والتوجه مباشرة نحو العمل على الحصول على تقييم الأنظمة الإدارية المندمجة (SMI). وهذا ما سنحاول توضيحه في هذا المقال بالإجابة على الإشكالية الآتية:

ما دور منهجية PRiSM في تطبيق نظام الإدارة المندمج (SMI) للجودة، البيئة والصحة والسلامة المهنية في المؤسسة الاقتصادية؟

إن هذه الإشكالية العامة هي حوصلة لجملة من التساؤلات الفرعية التي تمس مختلف جوانب هذه الورقة البحثية ولعل أهم هذه التساؤلات ما يلي:

- ماذا نقصد بمنهجية PRiSM وما هي أهم خصائصها؟
- ما هو مفهوم نظام الإدارة المندمج؟ وما هي أهم خطوات تنفيذ طريقة PRiSM لتطبيق نظام الإدارة المندمج في المؤسسة الاقتصادية؟
- كيف ساعدت منهجية PRiSM شركة COELME-EGIC في الحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج (SMI)؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الورقة البحثية في كونها تتناول أحد المواضيع الهامة والحديثة المطروحة خصوصا منذ العشرية الأخيرة من القرن الماضي، فالمؤسسة الاقتصادية باعتبارها المصدر الرئيسي للثروة والأداة الفاعلة في اقتصاد أي دولة معنية بتطبيق منهجية PRiSM ونظم الإدارة المندمجة (SMI) من أجل تحقيق الاستدامة فيها حيث يتيح لها ذلك خدمة الاقتصاد وخدمة التنمية المستدامة في آن واحد عن طريق الاهتمام بالبيئة وبالمجتمع دون التفریط في هدفها الرئيسي الذي أنشئت من أجله وهو البعد الاقتصادي والمتمثل في تعظيم الأرباح.

الدراسات السابقة:

- دراسة (Badr Dakkak et autres) سنة (2013) بعنوان: «Diagnostic du système de management intégré Qualité, Sécurité, Environnement des PME/PMI Marocaines, HAL archives ouvertes».

هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص عشرين مؤسسة مغربية تعمل في قطاعات وأنشطة مختلفة لتقييم مستويات أداء أنظمة الجودة والبيئة والسلامة، وتوصلت من خلال هذا التشخيص إلى أن أهداف نظام الإدارة المتكامل لم يتم تحقيقها في معظم المؤسسات.

- دراسة (Mónica Gutiérrez) سنة (2014) بعنوان:

«APPLYING PRiSM METHODOLOGY IN THE CANADIAN CONSTRUCTION SECTOR, Study of Benefits, Challenges and Constraints, PM World Journal, Vol III, No IV».

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل قطاع البناء الكندي من خلال وصف إدارة مشروع الاستدامة ودراسة كيفية تطبيق منهجية الاستدامة PRiSM في إدارة مشاريع البناء.

- دراسة (Adela Mariana Vadastreanu and al) سنة (2015) بعنوان:

«Quality, Environment and Health Integrated Management Systems, A Literature Review, journal of Investment and Management, Vol. 4, No 6».

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد صعوبة البيئة الاقتصادية التي تحتاج فيها المنظمات من أجل بقائها في السوق، مع تخفيض تكلفة الإنتاج لتحقيق مزيد من الأرباح لتلبية متطلبات الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن هناك عدة نماذج لتكامل الأنظمة الإدارية المختلفة، وأكثرها استخداما في التكامل هي نظام إدارة الجودة، ونظم البيئة والصحة والسلامة المهنية.

وما يميز دراستنا هذه عن هذه الدراسات السابقة هو أنها تبرز الخلفية النظرية لدور أحد أشهر طرق إدارة المشاريع التي تعتمد على التنمية المستدامة وهي منهجية PRiSM ودورها في تطبيق نظام الإدارة المندمج (للجودة، البيئة والصحة والسلامة المهنية) في المؤسسة الاقتصادية، وتؤكد في جانبها التطبيقي على أن تطبيق منهجية PRiSM في شركة COELME-EGIC ساعدتها في الحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج (SMI).

منهج وتقسيم البحث:

من أجل الإحاطة بجوانب هذه الدراسة، استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في قالب نسعى من خلاله إلى الإجابة على الإشكال الرئيسي، بالإضافة إلى الاستعانة بمنهج دراسة الحالة من خلال تحليل مختلف وثائق شركة COELME-EGIC المرتبطة بمنهجية PRiSM وهذا لإبراز دور هذه المنهجية في كيفية مساعدة هذه الشركة في الحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج (SMI)، ولتحقيق هذا الغرض تم تقسيم هذه الورقة البحثية إلى الأجزاء الآتية:

أولاً: الإطار المفاهيمي لمنهجية PRiSM (إدارة المشاريع بدمج الأساليب المستدامة).

ثانياً: منهجية PRiSM ونظام الإدارة المندمج (SMI).

ثالثاً: عرض وتحليل منهجية PRiSM وسياسة نظام الإدارة المندمج (SMI) لشركة (COELME-EGIC).

المحور الأول: الإطار المفاهيمي لمنهجية PRiSM (إدارة المشاريع بدمج الأساليب المستدامة):

سوف نتناول في هذا المحور الإطار النظري لمنهجية PRiSM، التي قام بإعدادها الباحث جويل كاربوني (Carboni Joel) وهو رئيس ومؤسس إدارة المشروعات الخضراء (GPM Global) والمؤلف المشارك لمفاهيم ومبادئ منهجية PRiSM⁽¹⁾.

1-1- تعريف منهجية PRiSM:

يمكننا أن نعرف منهجية PRiSM التي يطلق عليها باللغة الإنجليزية (Projects integrating Sustainable Methods) وباللغة الفرنسية (des projets intégrant des méthodes durables) وباللغة العربية (المشاريع التي تتضمن أو تدمج الأساليب المستدامة) على أنها:

- طريقة لإدارة المشاريع تعتمد على التنمية المستدامة والهدف هو تمكين الشركات من إدارة مشاريعها مع دمج الاستدامة البيئية في عملياتها وبالتالي تقليل تأثيرها البيئي والاجتماعي السلبي عند تنفيذ المشاريع وباختصار مع منهجية PRiSM تصبح إدارة المشاريع خضراء⁽²⁾.

- ترمز PRiSM إلى مشاريع تكامل الأساليب المستدامة وهي طريقة لإدارة المشاريع تعتمد على الاستدامة حتى تصبح صديقة للبيئة⁽³⁾.

- هي منهجية تم إنشاؤها من طرف الشركة الأمريكية GPM Global بهدف دمج التنمية المستدامة في إدارة أي مشروع حتى تصبح مشاريع خضراء⁽⁴⁾.

- هي طريقة تستند إلى استخدام المبادرات المستدامة في مرحلة التخطيط لكل مشروع، وهذا بهدف القضاء على المخاطر المرتبطة بالعوامل البيئية في بداية كل مشروع⁽⁵⁾.

مما سبق يمكننا تعريف منهجية PRiSM بأنها طريقة لإدارة المشاريع المستدامة وهذا من خلال إدماج خمسة عناصر (الناس، الازدهار، الكوكب، العمليات، المنتجات) لتوفير منظور كامل للمشروع من أجل إدارته الكاملة.

2-1- خصائص منهجية PRiSM:

لمنهجية PRiSM مجموعة من الخصائص يمكننا إبرازها في النقاط التالية⁽⁶⁾:

- توفر PRiSM منهجية شاملة تدمج التنمية المستدامة في إدارة المشاريع من خلال اتباع هذا الإطار واستخدام الأدوات والأساليب المقدمة حتى يمكن للمؤسسات تحقيق التوازن الصحيح بين الموارد المحدودة والمسؤولية الاجتماعية والنتائج الدائمة والمستدامة لمشاريعها.

- إن منهجية PRiSM هي طريقة مستقلة يمكن تنفيذها بسرعة مع غالبية منهجيات إدارة المشاريع مثل PRINCE2 (هي منهجية تم إنشاؤها كمشروع مشترك من حكومة المملكة المتحدة وشركة كايبتا، بنسب 49% و 51% على التوالي سنة 1996، وتقسّم هذه الطريقة إدارة المشاريع إلى مجموعة من المراحل يمكن التصرف والتحكم فيها وتعتمد على سبعة مبادئ، وسبعة محاور، وسبعة مناهج⁽⁷⁾) أو أساليب Agile (هي منهجية تستخدمها نيوكسيرو في تنفيذ مشاريع التطوير البرمجي لمواقع وتطبيقات الويب، هذه المنهجية تحدد عدداً من الممارسات التي توصل في النهاية إلى إنهاء مشروعك وإطلاقه إلى السوق في وقت مبكر وجوده أعلى⁽⁸⁾).

- هي منهجية مبنية على العمليات تركز على خمسة مجالات للتنمية المستدامة (les cinq domaines du développement durable 5P) وهي: الناس People، الازدهار Prosperity، الكوكب Planet، العمليات Process، المنتجات Products وأربع مراحل رئيسية للمشروع (مجموعات أصحاب المصلحة، التوجيه نحو الاستدامة، التوجيه التنظيمي، النتائج)، فعندما يتم استيعاب كل هذه العناصر بشكل صحيح ومعالجتها بشكل فعال فإنه سوف يتم التقليل من التأثير البيئي لأي نوع من المشاريع.

- هي منهجية لها نفس أساس دليل PMBOK (A Guide to the Project Management Body of Knowledge)، وهو كتاب يقدم مجموعة من المصطلحات والمبادئ التوجيهية والمعايير في إدارة المشاريع صادر

عن معهد إدارة المشاريع. ومُعترف به من قبل المعهد الوطني الأمريكي للمعايير (ANSI) الذي يعين المعايير في الولايات المتحدة، ومعهد مهندسي الكهرباء والإلكترونيات⁽⁹⁾ وإطارها مستمد من عدة مواصفات مثل ISO14001 الذي يتضمن أفضل الممارسات للمساعدة في الإجابة عن سؤال كيفية جعل المشاريع أكثر مراعاة للبيئة.

- تم تصميم طريقة PRiSM بشكل أساسي لمشاريع التطوير العقاري واسعة النطاق أو مشاريع البناء أو البنية التحتية التي قد تكون لها تأثيرات بيئية ضارة.

- تمتاز هذه المنهجية بدمج التخطيط الدقيق للمشروع والاعتبارات البيئية للاستدامة، كما أنها تلائم إستراتيجية الشركات بالمسؤولية الاجتماعية وهذا بتعزيز سمعة الشركات، بالإضافة إلى استطاعتها بأن تُخفّض الطاقة وتُدير الهدر وتُوزع التكاليف بصورة منتظمة.

- حتى تستطيع الشركات تطبيق هذه المنهجية والنجاح بها لابد أن تكون المسؤولية البيئية لها من أولوياتها في كل مستوى من مستوياتها من المدير التنفيذي حتى الوصول إلى من يقوم بتنفيذ المهمات⁽¹⁰⁾.

- تمتد PRiSM إلى ما هو أبعد من دورة حياة المشروع التقليدية من خلال نهج مكون من خمس خطوات يدمج التخطيط المسبق للمشروع وتبني وتكامل الخدمة أو المنتج وتحقيق فوائد المنتج أو الخدمة⁽¹¹⁾.

3-1- مبادئ منهجية PRiSM من أجل التغيير المستدام:

لإدماج التنمية المستدامة داخل المؤسسات وفق منهجية PRiSM يجب أن يكون لدى هذه المؤسسات نظام قيم ومناسب وأن تواجه مسؤولياتها الاجتماعية في مجالات حقوق الإنسان والعمل والبيئة ومكافحة الفساد، وعليه فتتمثل مبادئ منهجية PRiSM المستمدة من المبادئ العشرة لميثاق الأمم المتحدة العالمي وميثاق الأرض و ISO 26000 في⁽¹²⁾:

1- الالتزام والمسؤولية: الاعتراف بالحق في بيئة آمنة ونظيفة وصحية وتكافئ الفرص، والمكافأة العادلة، والإمدادات الأخلاقية واحترام سيادة القانون.

2- الأخلاق وسلطة صنع القرار: دعم الأخلاقيات التنظيمية واتخاذ القرارات وفقاً للمبادئ العالمية من خلال تحديد وتخفيف ومنع الآثار الضارة على المدى القصير والطويل على المجتمع والبيئة.

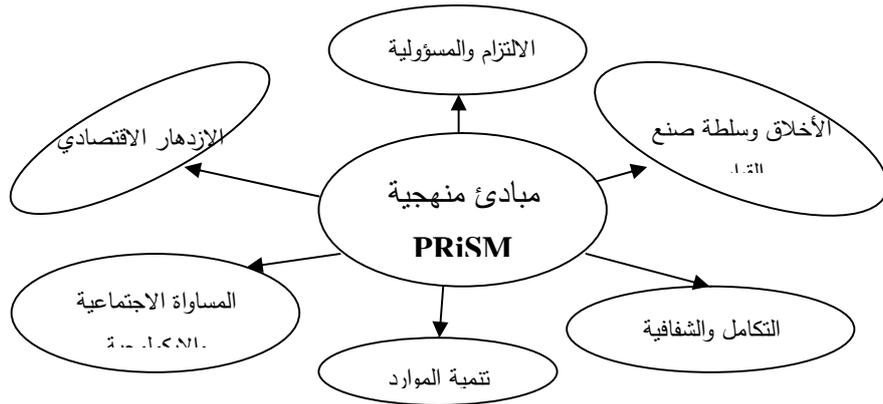
3- التكامل والشفافية: تشجيع الترابط بين التنمية الاقتصادية والسلامة الاجتماعية وحماية البيئة في جميع جوانب الإدارة والممارسة والرصد.

4- تنمية الموارد: الحفاظ على الموارد الطبيعية وتعزيزها من خلال تحسين طريقة تطوير واستخدام التقنيات والموارد.

5- المساواة الاجتماعية والايكولوجية: تقييم الضعف البشري في المناطق الحساسة بيئياً والمراكز السكانية من خلال الديناميكيات الديمغرافية.

6- الازدهار الاقتصادي: وضع الاستراتيجيات والأهداف الموزنة التي توازن احتياجات أصحاب المصلحة من خلال إدراج الاحتياجات الفورية وكذلك احتياجات الأجيال القادمة.

شكل رقم 01: مبادئ منهجية PRiSM



المصدر: من إعداد الباحث.

المحور الثاني: منهجية PRiSM ونظام الإدارة المندمج (SMI):

سوف نتطرق في هذا المحور إلى كل من مفهوم نظام الإدارة المندمج وإلى الآلية التي تساعد بها منهجية PRiSM المؤسسات التي تريد الحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج.

1-2- مفهوم نظام الإدارة المندمج (Système de management intégré SMI): نظام الإدارة المندمج عبارة عن نظام إداري كامل يطبق على مستوى المنظمة بالكامل بهدف تحقيق متطلبات العميل الذي يتلقى المنتج أو الخدمة بمستوى جودة عالٍ ومقبول وذلك من خلال تطبيق نظام للجودة على كل عمليات ومراحل تقديم المنتج أو الخدمة وتبعا لمتطلبات نظام إدارة الجودة (ISO 9001)، كما تطبق أنظمة الإدارة المندمجة على الأنشطة البيئية وإدارة المنظمة فيما يخص التعامل مع تأثيراتها البيئية وخصوصا التي تعتبر خارج الحدود القانونية والمستويات المعروفة عالميا ومحليا حيث يتم حصر وتقييم كل المؤثرات البيئية الناتجة عن المؤسسة وكيفية التحكم فيها ويتم ذلك تبعا لمتطلبات نظام الإدارة البيئية (ISO 14001)، كما يتم تطبيق أنظمة الإدارة المندمجة بالمنظمة على الأنشطة والعمليات الخاصة بالسلامة والصحة المهنية حيث يتم حصر وتقييم المخاطر الموجودة بالمنظمة مع وضع طرق التحكم والسيطرة على هذه المخاطر وذلك تبعا لمتطلبات نظام إدارة السلامة والصحة المهنية (OHSAS 18001)⁽¹³⁾.

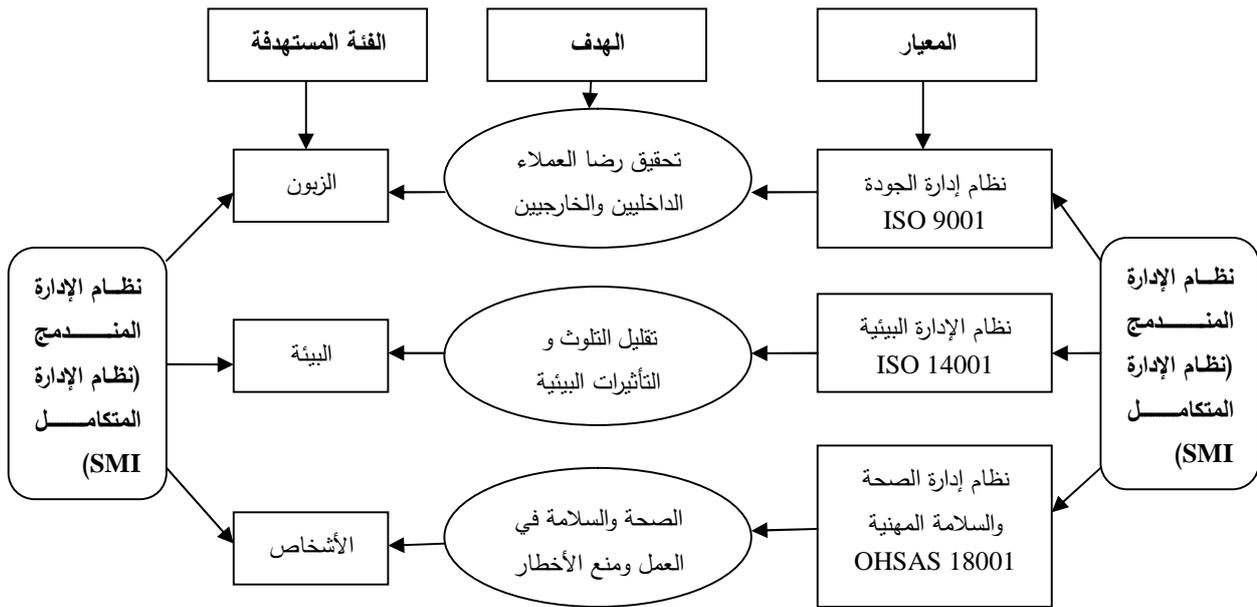
وفي هذا الصدد يمكننا ذكر بعض التعاريف المقدمة لنظام الإدارة المندمج وهي كما يلي:

- نظام الإدارة المندمج لا يعني بشكل منهجي نظاما واحدا أو مركزيا، بل نظاماً يحتوي على مجموعات فرعية من الجودة والسلامة والبيئة التي يمكن أن تحتوي على أجزاء مشتركة وأخرى محددة⁽¹⁴⁾.
- نظام الإدارة المندمج (المتكامل) هو نظام إداري يجعل إدارة الأجزاء المشتركة بين معايير الجودة والسلامة والبيئة وفقاً لخصائص الشركة (قطاع النشاط والسياسة والموارد البشرية والمالية) بطريقة شاملة، بحيث يجمع هذا النوع من متطلبات المعايير المتوافقة مع بعضها البعض (ISO 9001 للجودة، OHSAS 18001 للسلامة والصحة المهنية، ISO 14001 للبيئة) لجعل الشركة أكثر كفاءة، ويتيح نظام الإدارة المندمج رؤية شاملة للشركة من خلال الوعي بجميع العمليات ومراعاة التفاعلات فيما بينها⁽¹⁵⁾.

- النظم المندمجة تعني وجود مواصفة واحدة تضم عدة مواصفات مثل ضم مواصفات للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية في مواصفة واحدة بحيث ينشأ لدينا نظام متكامل عند تطبيقه نحقق متطلبات عدة مواصفات في نفس الوقت (16).

يمكننا أن نستنتج من خلال التعريفات السابقة الذكر بأن نظام الإدارة المندمج عبارة عن منهج إداري تطوعي من قبل إدارة المؤسسة يهدف إلى التحسين المستمر للأداء العام وضمان الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة، بالإضافة إلى تحقيق الرضا العام لجميع الأطراف ذات المصلحة وهذا من خلال دمج متطلبات كل من نظام إدارة الجودة، وإدارة البيئة وإدارة الصحة والسلامة المهنية كما يوضحه الشكل الموالي.

شكل رقم 02: الإطار العام لنظام الإدارة المندمج



المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على:

Béatrice BELLINI, Marianne PARRY, STÈME DE MANAGEMENT INTEGRÉ: VERS UN RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION DES PRATIQUES, <https://webbrain.com/attach?brain, le: 31/03/2018>.

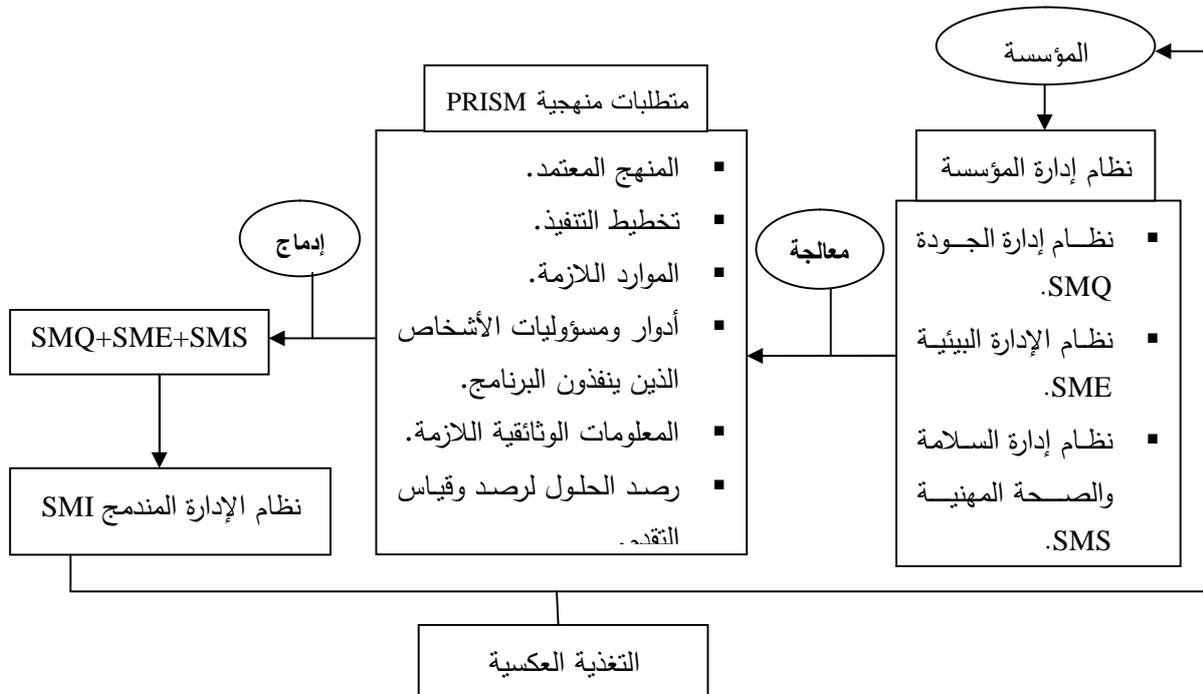
فمن خلال هذا الشكل يمكننا القول بأن نظام الإدارة المندمج يدمج كل أنظمة المؤسسة وعملياتها في هيكل واحد يحقق أهدافها المتعلقة بتقديم منتج أو خدمة تحقق رضا العميل مع المحافظة على مسؤوليتها الاجتماعية في حماية البيئة والحفاظ على صحة وسلامة البشر، من خلال توحيد النظم الإدارية المختلفة في منظومة واحدة تقلل تكلفة إنشاء النظام وتسهل عملية إدارته وتقلص كمية الوثائق والأعباء الورقية وتحسن التواصل بين المؤسسة والمجتمع وتزيد ولاء الموظفين، من هذا المنطلق نجد أن دمج هذه الأنظمة مع الأنظمة المالية والإدارية الأخرى للمؤسسة وبناءها على الخطة الإستراتيجية التي تحتوى كل الأهداف، من خلال نظام لإدارة الأداء المؤسسي والفردي يضمن ربط أهداف الموظف بأهداف المؤسسة يحقق التحسين المستمر لكل مجالات العمل وتحمل المسؤولية تجاه المجتمع، كما تساهم أيضا أنظمة الإدارة المندمجة في الرفع من مستويات الأداء الشامل في المؤسسة وتسمح لها بالتحكم وتسيير كل المخاطر المتعلقة بالجودة، البيئة، الأمن، الصحة، التسيير... الخ، وكذلك تساعدها في إشباع متطلبات ورغبات أصحاب المصالح. فتطبيق أنظمة الإدارة المندمجة في المؤسسة يعد من أفضل الحلول لمواجهة التحديات الجديدة المبينة على المعرفة والأساليب العلمية الحديثة، حيث أصبحت كآلية تمتلكها الإدارات الرشيدة في المؤسسات الاقتصادية لتحقيق شروط الاستدامة وبالتالي تحقيق التنمية المستدامة المنشودة التي تهدف إلى تحقيق التوازن بين الهدف الكلاسيكي للمؤسسة والتمثل في تعظيم الربحية للمساهمين

أي تحقيق الفعالية الاقتصادية والأهداف الأخرى المتمثلة في إشباع رغبات أصحاب المصالح، حماية البيئة والعدالة الاجتماعية.

2-2- خطوات تنفيذ طريقة PRiSM من أجل تطبيق نظام الإدارة المندمج في المؤسسات: إن منهجية (PRiSM) تدمج مراحل المشروع التقليدية مع الاستدامة من خلال دمج معايير ISO مثل ISO-9001 (إدارة الجودة)، ISO-14001 (الإدارة البيئية) و OHSAS 18001 (إدارة الصحة والسلامة المهنية)، بالإضافة إلى ذلك فإنها تدمج أيضا إرشادات ISO مثل ISO-26000 (المسؤولية الاجتماعية للشركات) و ISO-21500 (إرشادات حول إدارة المشاريع) للحصول على المزيد من الفوائد البيئية والاجتماعية (17).

فهي طريقة تدقيق مرنة خطوة بخطوة تسمح بالحصول على شهادات أنظمة الإدارة المندمجة (ISO 9001، ISO 14001، OHSAS 18001) وفقاً للوتيرة الخاصة بكل شركة، بالإضافة إلى تلبية التوقعات الرئيسية لهذه الشركات من خلال: دمج عدة معايير في نظام الإدارة للشركات، وتحسين الوقت لتكامل المعايير في الشركات وإشراك الأقسام المختلفة للشركات، والشكل الموالي يوضح ذلك.

شكل رقم 03: يوضح كيفية مساعدة المؤسسات في الحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج باستعمال منهجية PRiSM



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على:

Mónica Gutiérrez, APPLYING PRiSM METHODOLOGY IN THE CANADIAN CONSTRUCTION SECTOR, Study of Benefits, Challenges and Constraints, PM World Journal, Vol. III, Issue IV – April 2014.

من خلال الشكل المذكور أعلاه يتضح لنا بأن طريقة PRiSM تساعد المؤسسات في الحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج على بناء خطة تكاملها من خلال تحديد: المنهج المعتمد، تخطيط التنفيذ، الموارد اللازمة، أدوار ومسؤوليات الأشخاص الذين ينفذون البرنامج، المعلومات الوثائقية اللازمة وأخيرا رصد الحلول لرصد وقياس التقدم.

يتم تصميم PRiSM في المؤسسات للسماح بتكامل أنظمة الإدارة وتطوير وتحسين أوجه التآزر بينهما، وهذا لضمان سهولة الوصول إلى شهادة ISO14001 أو OHSAS 18001، من أجل تطبيق منهجية PRiSM في

المؤسسات التي تريد الحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج لا بد أن تكون متحصلة على شهادة نظام إدارة الجودة ISO 9001، فإذا كان هذا الشرط محققا فيجب على هذه المؤسسات اتباع الخطوات التالية (18):

الخطوة 1: يجب على المؤسسات التي تريد تطبيق نظام الإدارة المندمج والحصول على شهادة هذا النظام أن توافق على الحصول على شهادات إضافية مثل (ISO14001، OHSAS18001)، وأن يتم تحديد جدول للطريق واستكمال المراحل الأخرى.

الخطوة 2: تصميم نظام الإدارة الخاص بكل مؤسسة تريد تطبيق والحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج.

الخطوة 3: تسجيل الجوانب والأهداف البيئية، تحديد المتطلبات القانونية والتنظيمية (التدقيق).

الخطوة 4: توثيق نظام الإدارة الخاص بكل مؤسسة (التدقيق).

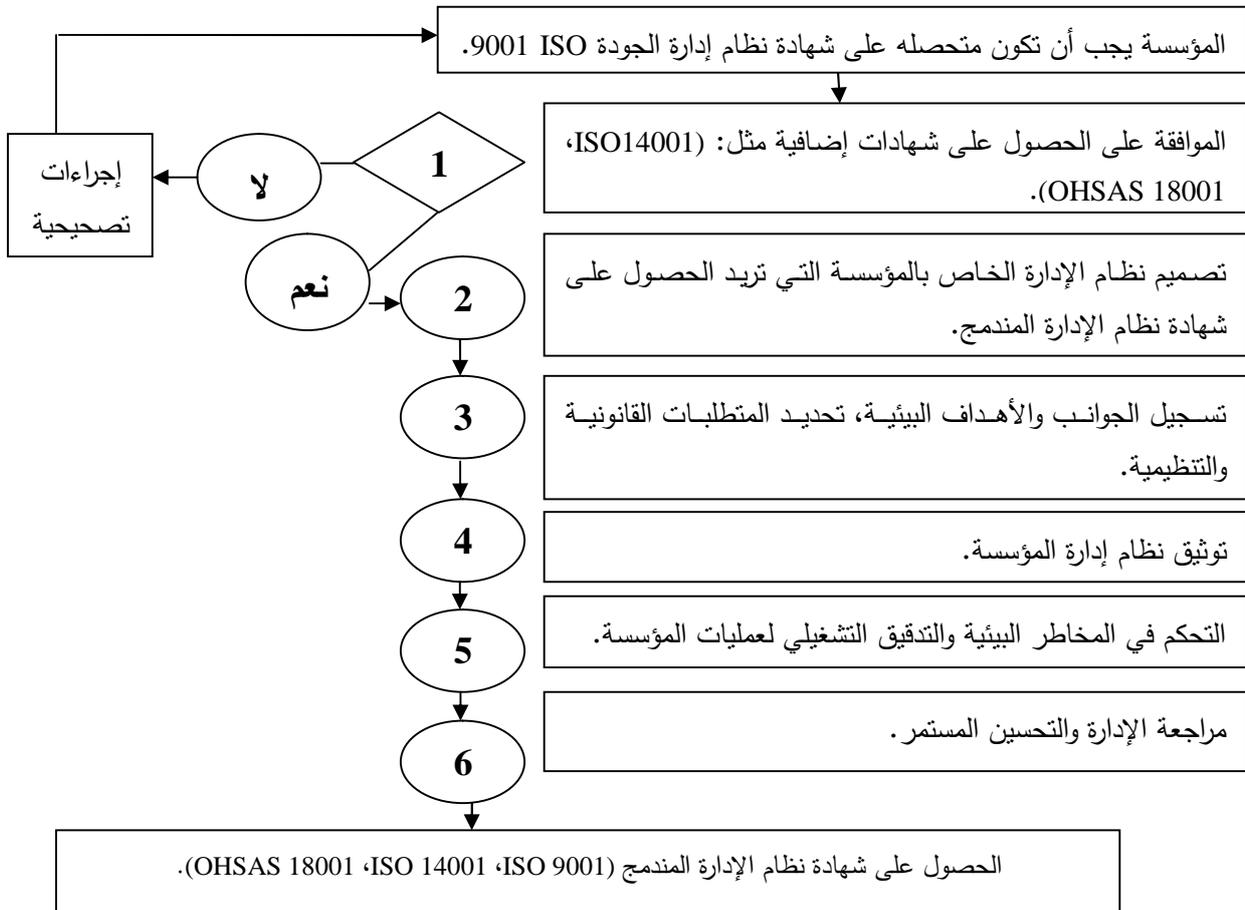
الخطوة 5: التحكم في المخاطر البيئية و/ أو السلامة والإجراءات المتخذة في هذا المجال، بالإضافة إلى التدقيق التشغيلي لعمليات المؤسسة والتحكم في سيطرة الموردين ذات العلاقة بالمؤسسة.

الخطوة 6: فعالية عملية التدقيق الداخلي، ومراجعة الإدارة الخاصة بكل مؤسسة وحلقة التحسين الخاصة بها.

فبعد إكمال هذه الخطوة الأخيرة بنجاح، ستحصل كل المؤسسات التي طبقت منهجية PRiSM على شهادة ISO 14001 و/ أو OHSAS 18001، ومنه الحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج (ISO 9001، ISO 14001، OHSAS 18001).

وعليه يمكننا تلخيص هذه الخطوات في الشكل الموالي:

شكل رقم 04: خطوات تنفيذ طريقة PRiSM من أجل تطبيق نظام الإدارة المندمج في المؤسسة



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على:

Jean-Michel Castaing, La méthode originale de certification ISO 14001 et/ou OHSAS 18001 par étapes, LRQA France - Certification Systemes de Management, LYON, France.

2-3- مميزات تطبيق منهجية PRiSM من أجل إدماج أنظمة الإدارة في المؤسسات: كما ذكر أعلاه، تتضمن منهجية PRiSM ممارسات الاستدامة وهذه الممارسات يمكن تطبيقها لإدماج أنظمة الإدارة في المؤسسات (نظام إدارة الجودة، ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ونظام الإدارة البيئية) من أجل تحسين عمليات المشروع وبالتالي الحصول على المزيد من الفوائد البيئية والاجتماعية والاقتصادية. وعليه تتمثل هذه المميزات في (19):

تسمح منهجية PRiSM بتضمين ودمج أهداف المشروع الاجتماعية والبيئية والاقتصادية: إن تضمين الأهداف الاجتماعية والبيئية والاقتصادية في المشروع هو طريقة لتحسين عملية إدارة المشروع، وهذا يعني تضمين أهداف المشروع المتعلقة بالنقل والطاقة والنفايات وإدارة المياه وكذلك ممارسات العمل اللائق ومبادئ حقوق الإنسان والسلوك الأخلاقي وتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

تسمح منهجية PRiSM بتحديد خطة إدارة الاستدامة (SMP): خطة إدارة الاستدامة هي وثيقة تحتوي على معلومات حول كيفية تنفيذ المشروع لطرق PRiSM من أجل إدماج أنظمة الإدارة في المؤسسات، بحيث يتم تطويرها لتحديد الخطة ومراقبة الفوائد وضمان توافق المشروع مع الإستراتيجية الأساسية للمنظمة، فخطة إدارة الاستدامة تسمح للمنظمات بقياس عناصر الخط القاعدي الخمسة P5 (الناس، الازدهار، الكوكب، العمليات، المنتجات) للحصول على منظور كامل للمشروع، بالإضافة إلى ذلك يجب أن تحتوي خطة إدارة الاستدامة SMP على: الغرض منها، الملخص التنفيذي، الاستمرارية، الأهداف ومؤشرات الأداء النوعي والكمي وتقييم الأثر البيئي والاستثناءات إن أمكن، إدارة مخاطر الاستدامة وأخيراً منهجية إجراء المراجعات ونموذج مقياس الاستدامة (GPM Global).

تسمح منهجية PRiSM بإجراءات تحليل التأثير: تحليل التأثير هو أسلوب لرسم خرائط أهداف المشروع من أجل قياس التأثير من حيث P5 وتحليل النتائج النهائية من البداية إلى النهاية بما في ذلك مؤشرات الأداء الرئيسية (الوقت، التكلفة البيئية، التكلفة الاجتماعية، إدارة المخاطر وإشباع رغبات أصحاب المصلحة من المنتج النهائي والأنشطة ذات الصلة). وعليه فمنهجية PRiSM تسمح للمشروعات بتحليل التأثير للمنتج النهائي والحالات غير المتوقعة، فمثلاً يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار تحليل التأثير الذي يدمج حقوق الإنسان، والأشخاص المشاركين في العملية مثل الموظفين، الإداريين، المهندسين... الخ والتأثير البيئي الذي يحدث أثناء العملية مثل إدارة النفايات (إعادة التدوير والتخلص) من المواد المنفذة، علاوة على ذلك من خلال تضمين عناصر P5 في تحليل التأثير مثل: احتمال وجود تقليل التكاليف الزائدة لأن هناك المزيد من الجوانب التي يتم تغطيتها وبالتالي المزيد من الخطط الاحتياطية التي يمكن توليدها للتخفيف من التهديدات المحتملة وفي نفس الوقت احتمال قد يتم تخفيض التأخير باتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع الأعمال.

تسمح منهجية PRiSM بتصميم وتنفيذ بطاقة أداء البائع الأخضر: بطاقة تقييم أداء البائع الأخضر هي تقييم يتم إجراؤه لتقييم البائعين وفقاً لمعايير محددة مسبقاً داخل الشركة، فهذا التقييم يشمل معايير تهدف إلى تقييم ما إذا كان المتعاقد يمكن أن يفي بالسياسات البيئية الداخلية لشركة معينة أم لا، وبشكل أكثر دقة يمكن أن تتضمن معايير بيئية كمية مثل تكلفة / تأثيرات الملوثات وكمية المواد المعاد تدويرها في منتجاتها، بالإضافة إلى ذلك يمكن أن تتضمن معايير بيئية نوعية مثل الكفاءات البيئية وأنظمة إدارة البيئة والصورة الخضراء.

المحور الثالث: عرض وتحليل منهجية PRiSM وسياسة نظام الإدارة المندمج (SMI) لشركة COELME- (EGIC): بعدما تطرقنا في المحور الأول والثاني لمنهجية PRiSM ونظام الإدارة المندمج (SMI) وأهم خطوات

تنفيذ طريقة PRiSM من أجل تطبيق نظام الإدارة المندمج في المؤسسات، سوف نتناول في هذا المحور منهجية PRiSM وسياسة نظام الإدارة المندمج (SMI) لشركة (COELME-EGIC) وهذا من خلال تحليل وثائق المؤسسة.

3-1- بطاقة تعريفية لشركة (COELME-EGIC): هي شركة متخصصة بالمنتجات الكهربائية تأسست سنة 2001 باندماج كل من الشركة الفرنسية EGIC التي تأسست سنة 1950 بمدينة ليون والشركة الإيطالية COELME التي تأسست سنة 1975 بمدينة فيجودارزيري (بادوفا)، بحيث تقوم بتقديم نوعين من الخدمات تتمثل في: خدمات الصيانة (تحليل الرؤية الحرارية، عمليات الترميم، عمليات الترقية، عمليات التعديل التحديثي وعمليات الإصلاح) وخدمات الدعم (توفير تدريب في الموقع وداخل المصنع، الإشراف أثناء عملية التركيب داخل الموقع، التحقق من صحة التركيب، تخصيص تركيب الأجهزة وتطوير حلول تقنية جديدة). ومن أهم منتجاتها يمكننا تلخيصها كما يلي:

المفاصل العازلة: قاطع مركزي (CBD)، قاطع مزدوج (TCB و STC)، قاطع رأسي (SLOB و SHD)، المنساح (VR2D)، منساح نصفي (SSP)، فاصل عازل مفصلي (OH)، قاطع مركزي من النوع V (CBVD)، فاصل عازل بعضا خطافية (SLOC/D)، مفاتيح التأريض (ES)، آليات تشغيل المحرك (CD)، آليات التشغيل اليدوي (CM) وجهاز HVDC.

مفاصل التحويل: فاصل تحويل المكثفات (@CapSwitcher)، فاصل تحويل المفاعلات (@RLSwitcher)، فاصل تحويل الدائرة (CSH)، فاصل تحويل الخط (LSH)، فاصل تحويل قاطع الحمل (VSD) وفاصل تحويل الحمل (LBS).

تزويد السكك الحديدية بالكهرباء: فاصل الحمل التسلسلي (LBS) وفاصل التحويل التسلسلي (VSV).
الأجهزة الإبتكارية: آلية التشغيل المستقل (AOM)، جهاز قياس التيار (@CMDII)، Digital Operating Mechanism (DOM)، آليات التشغيل الخاصة و TL & HVD for F4E.

وفي الجدول الموالي سوف نقوم بتوضيح أهم أبرز محطات التطور التاريخي لشركة (COELME-EGIC) وهي:

جدول رقم 01: يوضح أبرز محطات التطور التاريخي لشركة (COELME-EGIC)

السنة	الحدث
1950	تأسيس شركة EGIC في مدينة فيلوربان في الضواحي الشرقية من مدينة ليون، فرنسا.
1957	نقل البنايات التابعة لشركة EGIC إلى مدينة Chemin de la Mouche (سانت جينيس لافال) في الضواحي الجنوبية لمدينة ليون، فرنسا.
1965	استحواذ شركة Merlin Gerin Group على شركة EGIC.
1975	تأسيس شركة COELME ومقرها في مدينة فيجودارزيري (بادوفا)، إيطاليا وكانت أولى منتجاتها هي تركيبات الخطوط الهوائية وموصلات المحطات الفرعية.
1993	استحواذ شركة Schneider Electric Group على شركة COELME.
1994	استحواذ شركة Schneider Electric Group على شركة Merlin Gerin Group.
2001	اندماج شركتي COELME و EGIC.

Source: <https://coelme-egic.com/ar/about/history/>, le: 13/06/2018.

3-2- جوهر نظام الإدارة المندمج لشركة (COELME-EGIC): تتعهد شركة COELME-EGIC بالالتزام بالمطالبات الصارمة فيما يتعلق بالجودة والصحة والسلامة المهنية، فضلاً عن حماية البيئة التي تعد جزءاً من نظام الإدارة المتكامل.

فنظام الإدارة المندمج (نظام الإدارة المتكامل SMI) لشركة COELME-EGIC هو نظام يسمح بإدارة العديد من مجالات الإدارة المختلفة (الجودة والسلامة والصحة في العمل والبيئة) داخل المؤسسة وذلك بتوظيف نفس الطرق والإعدادات الهيكلية، بحيث يجمع هذا النوع متطلبات المعايير المتوافقة بعضها ببعض (ISO 9001 للجودة، OHSAS 18001 للسلامة والصحة المهنية، ISO 14001 للبيئة) لجعل المنظمة أكثر كفاءة، ويتيح هذا النظام رؤية شاملة للشركة من خلال الوعي بجميع العمليات ومراعاة التفاعلات فيما بينها. وعليه يمكننا تلخيص أهم بنود هذا النظام في السياسات الثلاثة الآتية وهي كما يلي:

3-2-1- سياسة الجودة: يمكننا تلخيص أهم نقاط سياسة الجودة لشركة COELME-EGIC في الجدول التالي:

جدول رقم 02: يوضح سياسة الجودة لشركة (COELME-EGIC)

سياسة الجودة لشركة (COELME-EGIC)		
إننا نتعهد في جميع أنشطتنا بما يلي:	إننا مقتنعون بإمكانية تحقيق ذلك من خلال:	على الجانب الفني، نؤمن أنه يجب علينا:
- حسن المعرفة بالعملاء؛	- الالتزام بتحقيق تحسينات يومية؛	- تطوير مستوى الريادة في مجال
- فهم احتياجات العملاء وتوقعها؛	- اقتراح حلول وليس مجرد تبريرات؛	التكنولوجيا والحفاظ عليه؛
- عدم الاقتصاد على الوفاء	- تحقيق نتائج قابلة للقياس؛	- إدخال تحسينات مستمرة على
باحتياجات العملاء الصريحة فحسب،	- تحفيز جميع الموظفين؛	العمليات؛
بل والضمنية أيضاً؛	- تحسين التعاون الفني والتنظيمي مع	- التوصل إلى منتجات وحلول ابتكارية
- تقديم ميزات تنافسية.	الشركات الأخرى في المجموعات ذات	وموثوقة؛
	الصلة؛	- العمل مع العملاء سعياً وراء إيجاد
	- الحفاظ على ربحية الشركة وتحسينها؛	حلول ذات قيمة مضافة؛
	- تقديم الشكر والعرفان والمكافآت لمن يقدم	- تغيير الكفاءات والتحول من كوننا
	أفضل أداء.	موردي منتجات إلى شركاء يمكنهم تقديم
		حلول ابتكارية وتقنية شاملة.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

3-2-2- السياسة البيئية: إنها نتعهد في جميع أنشطتها بمجموعة من المبادئ يمكننا تلخيصها في النقاط التالية كما يلي:

- الالتزام بجميع القواعد والتشريعات المعمول بها، ومنع وجود أي شكل من أشكال التلوث مع حماية صحة جميع العاملين، مع تحسين الثقافة والتدريب البيئي وصحة الأفراد؛

- الحفاظ على السلوك النشط وإدراك أنه بإمكاننا المساهمة في تحسين بيئة الشركة، والمجتمع الذي نعمل خلاله، وبالخارج لدى البنائيات التابعة لموردنا، وتلك التابعة لمستخدمي منتجاتنا؛

- دمج طرق الحماية البيئية في الأبحاث التي تجرى على منتجات الشركة وعملياتها - عمليات الإنتاج وغيرها - وتصميمها وضبطها، إضافة إلى العلاقات مع الأطراف الفاعلة (الموردين والعملاء والهيئات المختصة وما إلى ذلك)؛

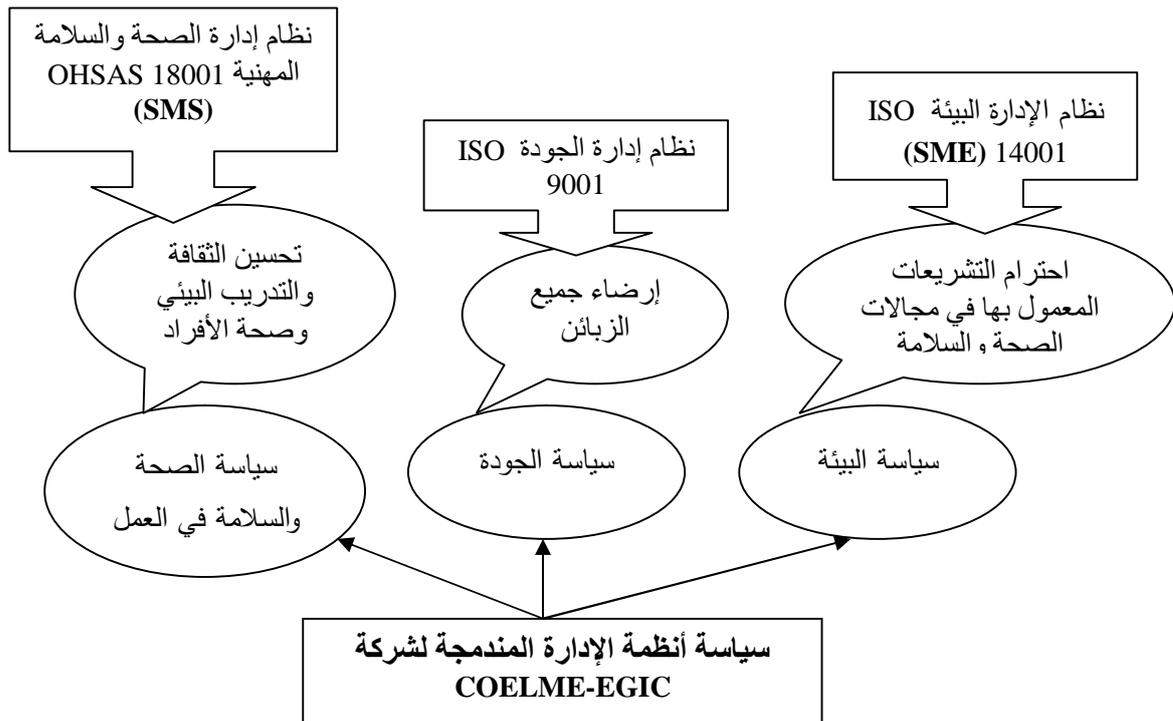
- تحديد أهداف تحسين البيئة وتوثيقها والتحقق من إحراز تقدم فيها بقياس تأثيرها على ما يتم توفيره من المصادر، على سبيل المثال المياه والغاز والكهرباء والحد من مخلفات الخردة والخراطة المعدنية والنفايات.

3-2-3- سياسة الصحة والسلامة في العمل: إنها تتعهد في جميع أنشطتها في هذا المجال بمجموعة من المبادئ يمكننا تلخيصها في النقاط التالية:

- احترام التشريعات المعمول بها في مجالات الصحة والسلامة والنظافة المهنية نصاً ومضموناً والتي تنطبق على أنشطة شركة COELME-EGIC ومنتجاتها وخدماتها؛ وكلما أمكن، فإننا نتعهد تطوعاً منا بتطبيق أي شروط إضافية مطلوبة حال عدم وجود أي التزامات قانونية أو معيارية معمول بها؛
- تشجيع أية مبادرات تهدف إلى الحيلولة دون وقوع الحوادث الخطيرة أو الأقل خطورة أثناء عمليات التشغيل والتي قد تقوّض السلامة الشخصية للعاملين والزملاء والمشرفين والأفراد بالخارج والمقيمين؛
- توفير الموارد المطلوبة - وفقاً للميزانية المتاحة - لضمان وجود نظام ملائم لإدارة السلامة؛
- إخبار الموظفين وفريق العمل بالخارج وتبنيهم إلى الحاجة إلى الالتزام بالقوانين المرتبطة بالصحة والسلامة والنظافة المهنية والتي تنطبق على الأنشطة التي تُنفَّذ في البنايات التابعة لشركة COELME-EGIC؛ وتدريب الزملاء والمشرفين والأفراد بالخارج ليكونوا قادرين على التعامل مع حالات الطوارئ والمواقف الخطرة؛
- السعي وراء إدخال تحسينات مستمرة في مجال إدارة السلامة داخل الشركة، وذلك أيضاً بتحديد المخاطر المرتبطة بتلك الأنشطة التي يتم تنفيذها والأهداف المرتبطة بالحد من المخاطر وذلك فيما يتماشى مع خطط التطوير والميزانية المتاحة؛
- إدارة المنتجات واعتماد الإجراءات التي تضمن صحة العاملين والأفراد بالخارج والمقيمين في المناطق المجاورة؛
- إبلاغ الموردين والزائرين والمقيمين في المناطق المجاورة بالإجراءات والمبادئ المتعلقة بنظام إدارة السلامة وإشراكهم في تطبيق هذا النظام حيثما أمكن ذلك؛
- التشجيع على إقامة علاقات تتسم بالشفافية والتعاون مع الهيئات العامة والأفراد والمجتمعات المحلية.

ومن خلال ما سبق يمكننا تلخيص سياسة نظام الإدارة المندمج للشركة في الشكل الموالي:

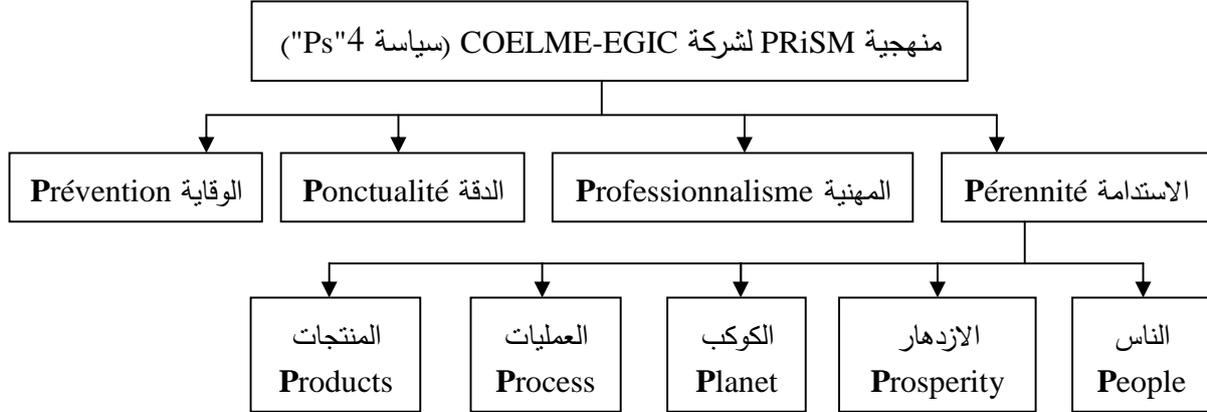
شكل رقم 05: يوضح سياسة نظام الإدارة المندمج لشركة (COELME-EGIC)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

3-3- جوهر منهجية PRiSM لشركة COELME-EGIC (Ps4): إن أفضل تعبير عن منهجية PRiSM لشركة COELME-EGIC هو تعبير سياسة "Ps"4، وهو معادلة بسيطة إلى حد بعيد ويسهل على العامة فهمها وهي مبينة في الشكل الموالي:

شكل رقم 06: يوضح منهجية PRiSM لشركة COELME-EGIC (سياسة "Ps"4)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

يتضح لنا من هذا الشكل لنا أهم معالم منهجية PRiSM لشركة COELME-EGIC وهي تتمثل في: الاستدامة: تطوير الأنشطة المتعلقة بالمنتجات الجديدة بدلاً من المنتجات التقليدية والتحكم المباشر في النفقات؛ مع الحفاظ على هوامش الربح، بالإضافة إلى التحكم في النفقات الهيكلية والتركيز على العمليات الخمسة للاستدامة (les cinq domaines du développement durable 5P) والمتمثلة في: الناس People، الازدهار Prosperity، الكوكب Planet، العمليات Process، المنتجات Products. المهنية: وذلك بتلبية احتياجات العملاء والاهتمام بها (كل من العملاء الداخليين والخارجيين) ومعرفة القواعد والإجراءات والالتزام بها. الدقة: وذلك باحترام أوقات التسليم والوفاء بالالتزامات المتعاقد عليها والوعي بضرورة احترام جميع أوقات التسليم وعلى جميع المستويات. الوقاية: وتتمثل في: - الالتزام بكل نقطة من نقاط التشريع المعمول بها، والتحقق بشكل منتظم ومنهجي من اتباع جميع الالتزامات القانونية. - تقليل النفقات والتشجيع على التجميع الانتقائي للنفايات مع تقليل التأثير البيئي لمنتجاتنا وأنشطتنا. - تحديد الأخطار والمخاطر المحتملة - والتي تنشأ من أنشطة شركة COELME-EGIC وبنياتها، مع إنشاء نظام تحكم قادر على الحد من تلك الأخطار. - تحسين التدريبات والمعرفة البيئية إضافة إلى صحة العمال وسلامتهم. - الحفاظ على السلوكيات الوقائية واستغلال فرصة تحسين بيئة العمل، والحفاظ على الصحة والسلامة داخلياً - في شركتنا والمجتمعات التي نشارك فيها - وخارجياً - في بنيات الموردين - ، إضافة إلى أماكن تشغيل المنتجات التي يحصل عليها عملاؤنا.

- دمج الإجراءات المتعلقة بحماية البيئة وإجراءات الصحة والسلامة عند تحليل المنتجات والعمليات المتعلقة بالإنتاج وغير المتعلقة به وتصميمها وإنشائها مع الأطراف الفاعلة (الموردون والعملاء والهيئات المختصة وما إلى ذلك).

- تجنب المواقف الخطرة والتي قد ينتج عنها تلف محتمل (خطر).

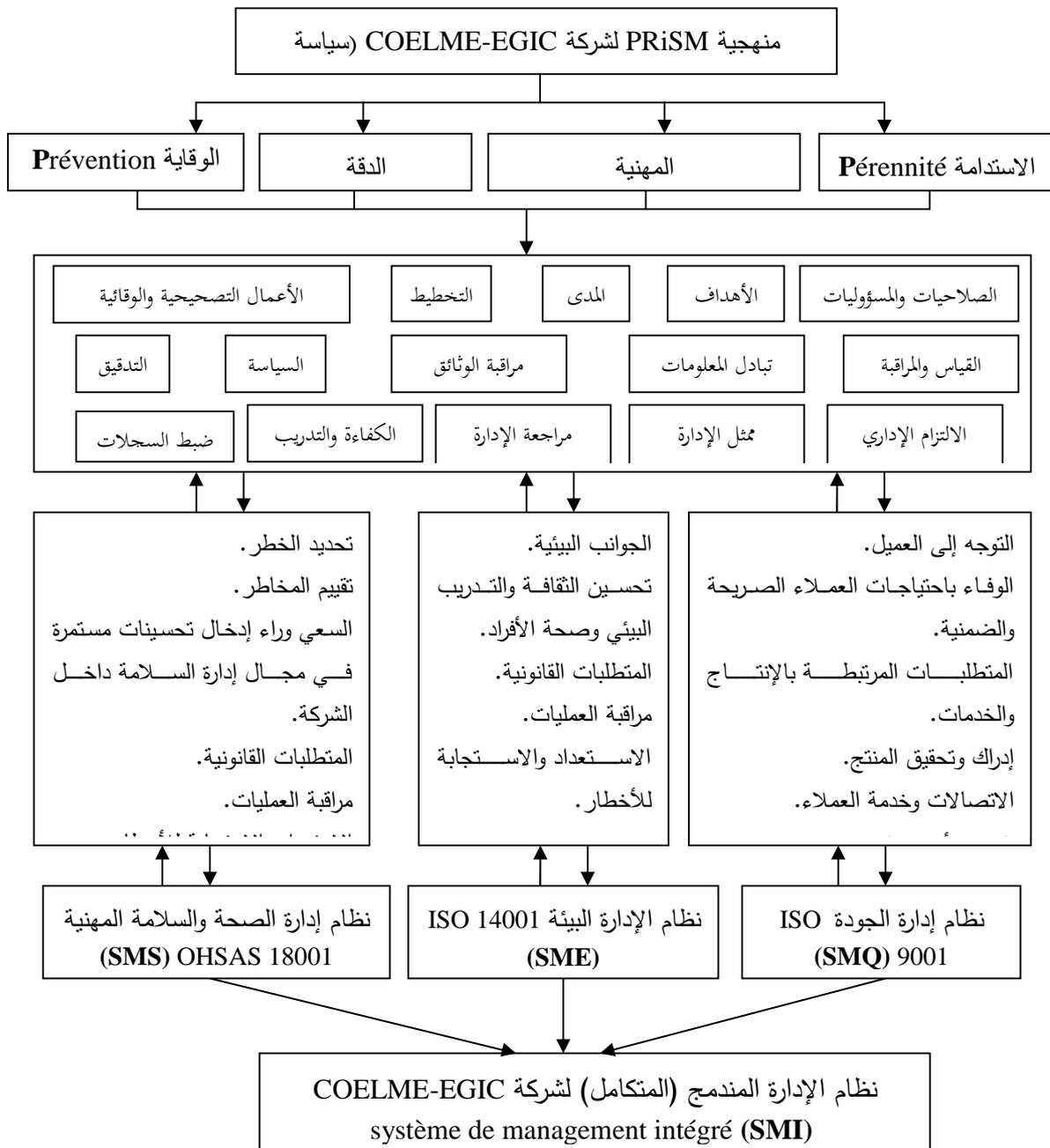
- إجراء الفحوصات المنتظمة على جميع مواقع العمل لتقييم المخاطر.

4-3. الإجراءات المرتبطة بين منهجية PRiSM ونظام الإدارة المندمج (SMI) لشركة COELME-EGIC:

يمكننا أن نوضح الإجراءات المرتبطة بين منهجية PRiSM ونظام الإدارة المندمج (SMI) لشركة

COELME-EGIC في الشكل الموالي:

الشكل رقم 07: يوضح الإجراءات المرتبطة بين منهجية PRiSM ونظام الإدارة المندمج (SMI) لشركة COELME-EGIC



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

يتضح لنا من الشكل المذكور أعلاه بأن طريقة PRiSM تساعد مؤسسة COELME-EGIC في الحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج على بناء خطة تكاملية من خلال تحديد: المنهج المعتمد، تخطيط التنفيذ، الموارد اللازمة، أدوار ومسؤوليات الأشخاص الذين ينفذون البرنامج، المعلومات الوثائقية اللازمة وأخيرا رصد الحلول لرصد وقياس التقدم. وفيما يلي نقدم شرحا لكل مرحلة:

تحديد المنهج المعتمد: الذي يركز على تحقيق الاستدامة المؤسسية لشركة COELME-EGIC وذلك من خلال تحقيق الجودة المنشودة وتطوير الأنشطة المتعلقة بالمنتجات الجديدة بدلا من المنتجات التقليدية والتحكم المباشر في النفقات؛ مع الحفاظ على هوامش الربح وحماية الأفراد والتقليل من التأثير البيئي لأي نوع من مشاريع الشركة، بالإضافة إلى التحكم في النفقات الهيكلية والتركيز على العمليات الخمسة للاستدامة والمتمثلة في: الناس، الازدهار Prosperity، الكوكب Planet، العمليات Process، المنتجات Products.

تخطيط التنفيذ: تسمح منهجية PRiSM في هذه المرحلة بإعداد الأوضاع في شركة COELME-EGIC وتجهيزها لتتلاءم مع متطلبات نظام الإدارة المندمج مع تحديد وتحليل المخاطر والفرص وتحديد وسائل التحكم المقترحة، وبعد ذلك يتم تحديد الأهداف المخطط تنفيذها خلال فترة معينة والبرامج المطلوبة (الخطوات لتنفيذ الأهداف)، بالإضافة أيضا يتم في هذه المرحلة صياغة سياسة نظام الإدارة المندمج وأهدافه في الشركة مع التغلب على العقبات ومقاومة التغيير التي تواجه عملية التنفيذ لهذا النظام.

الموارد اللازمة: لضمان التطبيق الجيد لمنهجية PRiSM من أجل الحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج (للجودة، البيئة والصحة والسلامة المهنية) توفر شركة COELME-EGIC مجموعة من الموارد وتتمثل في: الموارد المالية، الموارد البشرية (ما يقرب 500 موظف)، 3 مراكز للبحث والتطوير، مجموعة من وحدات الإنتاج والتجميع موزعة بشكل استراتيجي.

أدوار ومسؤوليات الأشخاص الذين ينفذون البرنامج: في هذه المرحلة تقوم شركة COELME-EGIC برسم السياسة والأدوار التنظيمية وتحديد المسؤوليات والصلاحيات، وإثبات قدرة الإدارة العليا على القيادة والالتزام والمساءلة في تطبيق طريقة PRiSM من أجل الحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج (للجودة، البيئة والصحة والسلامة المهنية)، كما تقوم بتحديد مهام ومسؤوليات العاملين والذين لهم صلة بمنهجية PRiSM والتأكد من أن الجميع على وعي بمهامهم وعن السياسة والأهداف وغيرها وعمل نظام فعال للاتصالات الداخلية والخارجية مع جميع الأطراف ذات المصلحة وذلك من أجل إنشاء بيئة عمل موجهة نحو احترام كل من مبادئ الجودة، البيئة وقواعد الصحة والسلامة المهنية.

المعلومات الوثائقية اللازمة: تقوم شركة COELME-EGIC بوضع وحفظ الإجراءات اللازمة للتحكم في جميع الوثائق والمعطيات المطلوبة لتطبيق منهجية PRiSM وهذا من أجل:

- وصف العناصر الأساسية للمنهجية وتفاعلاتها من أجل تسهيل الحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج؛
- توفير نسخ عن الوثائق والمعطيات المعنية في جميع الأماكن التي تنجز فيها العمليات الأساسية المتعلقة بطريقة PRiSM للحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج؛
- توزيع الوثائق في أماكن الاستخدام مع المراجعة الدورية للوثائق وتعديلها عند الضرورة، كما أنه يتم مراجعتها للتحقق من مطابقتها.

رصد الحلول لرصد وقياس التقدم: يعد هذا العنصر من المفاتيح الأساسية لشركة COELME-EGIC في تطبيق منهجية PRiSM من أجل الحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج (SMI) وذلك من خلال قيامها بإنشاء تطبيق إجراءات موثقة للرصد والقياس بصفة منتظمة للأنشطة والعمليات التي يمكن أن يكون لها تأثير على نظام الإدارة المندمج (SMI)، مع تسجيل عمليات الرصد والقياس والتأكد من أن هذه القياسات تطابق أغراضها وأهدافها.

خاتمة

تبين لنا من خلال هذه الورقة البحثية أن منهجية PRiSM تعتبر أحد أهم الأساليب الإدارية المستدامة التي تستحق الاهتمام والدراسة وهذا من أجل الدور التي تقوم به في إدماج الأنظمة الإدارية للجودة، البيئة والصحة والسلامة المهنية في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق شروط الاستدامة وبالتالي تحقيق التنمية المستدامة المنشودة. وعليه يمكننا تلخيص أهم نتائج هذه الورقة كما يلي:

- تساهم منهجية PRiSM في إدماج الأنظمة الإدارية للجودة، البيئة والصحة والسلامة المهنية في المؤسسة الاقتصادية من أجل تحسين عمليات المشروع والحصول على المزيد من الفوائد البيئية والاجتماعية والاقتصادية.
- حتى تستطيع الشركات تطبيق منهجية PRiSM والنجاح فيها لابد أن تكون المسؤولية البيئية من أولوياتها في كل مستوى من مستوياتها من المدير التنفيذي حتى الوصول إلى من يقوم بتنفيذ المهمات.
- تعتمد طريقة PRiSM على معيار P5 للتنمية المستدامة في إدارة المشاريع (الناس، الكوكب، الازدهار، العمليات والمنتجات)، فهذه المواصفة فعالة في الحد من مستوى مخاطر المشروع من وجهة نظر بيئية واقتصادية واجتماعية مع توسيع نطاق الفوائد التي يتم الحصول عليها.
- يعد تطبيق أنظمة الإدارة المندمجة في المؤسسة من أفضل الحلول لمواجهة التحديات الجديدة المبنيّة على المعرفة والأساليب العلمية الحديثة، حيث أصبحت آلية تمتلكها الإدارات الرشيدة في المؤسسات الاقتصادية لتحقيق شروط الاستدامة وبالتالي تحقيق التنمية المستدامة المنشودة.
- يدمج نظام الإدارة المندمج كل أنظمة المؤسسة وعملياتها في هيكل واحد يحقق أهدافها المتعلقة بتقديم منتج أو خدمة تحقق رضا العميل مع المحافظة على مسؤوليتها الاجتماعية في حماية البيئة والحفاظ على صحة وسلامة البشر، من خلال توحيد النظم الإدارية المختلفة في منظومة واحدة.
- تتضمن منهجية PRiSM ممارسات الاستدامة وهذه الممارسات يمكن تطبيقها لإدماج أنظمة الإدارة في المؤسسات (نظام إدارة الجودة، نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ونظام الإدارة البيئية) من أجل تحسين عمليات المشروع وبالتالي الحصول على المزيد من الفوائد البيئية والاجتماعية والاقتصادية.
- منهجية PRiSM هي طريقة تدقيق تسمح بالحصول على شهادات أنظمة الإدارة المندمجة (ISO 9001، ISO 14001، OHSAS 18001) وفقاً للوثيرة الخاصة بكل شركة، بالإضافة إلى تلبية التوقعات الرئيسية لهذه الشركات.
- تساعد طريقة PRISM مؤسسة COELME-EGIC في الحصول على شهادة نظام الإدارة المندمج على بناء خطة تكاملية من خلال تحديد المنهج المعتمد، وتخطيط التنفيذ، والموارد اللازمة، وأدوار ومسؤوليات الأشخاص الذين ينفذون البرنامج، والمعلومات الوثائقية اللازمة وأخيراً رصد الحلول لرصد وقياس التقدم.

- إن جوهر منهجية PRiSM لشركة COELME-EGIC هو تعبير سياسة "Ps4" والتي من خلالها استطاعت أن تتعهد بالالتزام بالمتطلبات الصارمة فيما يتعلق بالجودة والصحة والسلامة المهنية، فضلاً عن حماية البيئة التي تعد جزءاً من نظام الإدارة المندمج (المتكامل).

ومن خلال النتائج المتوصل إليها فإننا نوصي بما يلي:

- نوصي المؤسسات اليوم بالتطبيق العملي لمنهجية PRiSM في إدماج الأنظمة الإدارية للجودة، البيئة والصحة والسلامة المهنية، لأنها تعيش في حقبة زمنية يخطو فيها العالم بتسارع نوعي لتحقيق الأفضل والأحسن في كل شيء، وبما أنه لم يعد للحدود المكانية والمسافات الزمنية معنى في كثير من نواحي الحياة سيأتي يوم تخرج فيه المؤسسات تماماً عن الركب من لم تدرك هذا التطور الحضاري النوعي الذي لبس ثوب المنهجيات والبروتوكولات والمعايير في الإدارة وتحسين الجودة وحماية البيئة والصحة والسلامة والنظم الأخرى المسيرة لجميع الأعمال.

- يجب الاهتمام بإجراء بحوث ميدانية لتأكيد الإثبات العملي لدور منهجية PRiSM في إدماج الأنظمة الإدارية للجودة، البيئة والصحة والسلامة المهنية في المؤسسة الاقتصادية وللتعرف على أكثر الطرق والوسائل فعالية في إحداث هذه الآلية والإسراع بها لتحقيق شروط الاستدامة.

- نوصي بتطبيق نظام الإدارة المندمج (SMI) في المؤسسة الاقتصادية لأنه يعد من أفضل الحلول الاقتصادية لتحقيق شروط الاستدامة التي تهدف إلى تحقيق التوازن بين الهدف الكلاسيكي للمؤسسة والمتمثل في تعظيم الربحية للمساهمين أي تحقيق الفعالية الاقتصادية والأهداف الأخرى المتمثلة في إشباع رغبات أصحاب المصالح، حماية البيئة والعدالة الاجتماعية.

الهوامش والمراجع:

- 1-Mónica Gutiérrez, APPLYING PRiSM METHODOLOGY IN THE CANADIAN CONSTRUCTION SECTOR, Study of Benefits, Challenges and Constraints, PM World Journal, Vol. III, Issue IV – April 2014, p04.
- 2-David Galiana, Qu'est-ce que la méthodologie PRiSM?, Gestion de projet, <https://www.planzone.fr/blog/quest-ce-que-la-methodologie-prism>, le: 28/05/2018.
- 3- Business Study Notes, What is the PRiSM Methodology? | Principles and Process of PRISM, 2018, <http://www.businessstudynotes.com/finance/project-management/prism-methodology-principles-process-prism/>, le: 19/06/2018.
- 4-David Galiana, Qu'est-ce que la méthodologie PRiSM?, Gestion de projet, op.cit, <https://www.planzone.fr>, le: 28/05/2018.
- 5- Jeff Collins, The Top Project Management Methodologies for 2017, Innovative Management Solutions, September 2nd, 2016, <https://www.ims-web.com/blog/the-top-project-management-methodologies-for-2017>, le: 31/05/2018.
- 6-David Baker, 5 Effective Project Management Methodologies And How To Apply Them, ProjectTimes, Macgregor Communications, <https://www.projecttimes.com/articles/5-effective-project-management-methodologies-and-how-to-apply-them.html>, le: 31/05/2018.
- 7- بكة للتدريب، إدارة المشاريع باستخدام منهجية PRINCE2®، مركز المعرفة، <https://bakkah.net.sa/ar/prince2-project-management-methodology>، تاريخ الاطلاع: 2018./06/19.
- 8- أحمد عبد القادر، تعرّف على آلية "أجايل" في تطوير المشاريع، البوابة العربية للأخبار التقنية، <https://aitnews.com/2013/06/04>، تاريخ الاطلاع: 2018/06/19.
- 9- الدليل المعرفي لإدارة المشروعات، معهد إدارة المشروعات، الولايات المتحدة الأمريكية، الطبعة الرابعة، 2008، ص 9.
- 10-Lloyd's Register, PRISM+: SMI par étapes, LRQA 2017, <http://www.lrqa.fr/normes-referentiels/prism/>, le: 20/05/2018.
- 11- Business Study Notes, What is the PRiSM Methodology? | Principles and Process of PRISM, 2018, op.cit, <http://www.businessstudynotes.com>, le: 19/06/2018.
- 12- Green Project Management, PRiSM Methodology, <https://greenprojectmanagement.org/prism-methodology>, le: 19/06/2018.

- 13-** Kristina Oskarsson, Fredrik von Malmborg, Integrated Management Systems as a Corporate Response to Sustainable Development, corporate social responsibility and environmental management, 2005, p122-123.
- 14-** Béatrice BELLINI, Marianne PARRY, STÈME DE MANAGEMENT INTEGRÉ: VERS UN RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION DES PRATIQUES, <https://webbrain.com/attach?brain>, le: 31/03/2018.
- 15-** A. TALBI ET AUTRE, Diagnostic du Système de Management Intégré Qualité, Sécurité, Environnement des PME/PMI Marocaines, QUALITA2013, Compiègne, France, Mar 2013, p 02.
- 16-** Vincent Iacolare, François Iorek, Intégrer le système de management de l'entreprise, afnor éditions, 2011, p 70.
- 17-** Mónica Gutiérrez, APPLYING PRISM METHODOLOGY IN THE CANADIAN CONSTRUCTION SECTOR, Study of Benefits, Challenges and Constraints, op.cit, p04.
- 18-** Jean-Michel Castaing, La méthode originale de certification ISO 14001 et/ou OHSAS 18001 par étapes, LRQA France - Certification Systemes de Management, LYON, France, <http://fr.viadeo.com/fr/groups/detaildiscussion/?containerId=002wo1q0g3gls3s&forumId=002cfdvo64i7noc&action=messageDetail&messageId=0021lkpp551shnky>, le: 30/05/2018.
- 19-** Mónica Gutiérrez, APPLYING PRISM METHODOLOGY IN THE CANADIAN CONSTRUCTION SECTOR, Study of Benefits, Challenges and Constraints, op.cit, p 04-06.