التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية
نحو إطار قيمي وإجرائي للوصول إلى التنمية المستدامة

د. أحمد السيد الدقن

أستاذ الإدارة العامة والمحلية المشارك
و مدير مركز الاستشارات والبحوث سابقًا
كلية العلوم الإدارية - أكاديمية السادات
جمهورية مصر العربية

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة الوصول إلى إطار معياري وإجرائي للانتقال من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية، ومحاولة تعريف نظام الحوكمة البيئية وتحديد العلاقة الوثيقة بين الحوكمة البيئية والتنمية المستدامة. وتستخدم الدراسة منهجية تحليل النظم وطريقة التحليل الاستقرائي.

تستند الدراسة إلى فرضية أساسية: «التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية يؤدي إلى التنمية المستدامة». وتنقسم الفرضية الرئيسة إلى أربعة فرضيات فرعية، على النحو التالي:

- *تساهم متطلبات الانتقال (المدخلات) من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية في التنمية المستدامة،*
- *تساهم عمليات الانتقال من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية في التنمية المستدامة،*
- *تعتبر مخرجات الانتقال من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية الأبعاد الرئيسة للتنمية المستدامة،*
- *تنعكس نتائج الانتقال من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية في مدخلات الحوكمة البيئية (كردود فعل).*
- *قد تكون لنتائج هذه الدراسة آثار على صانعي السياسات.*

الكلمات المفتاحية: *الإدارة البيئية ، الحوكمة البيئية ، التنمية المستدامة.*

المقدمة

أصبحت التنمية المستدامة هدفًا حيويًا ومطلبًا ملحًا لجميع المجتمعات والدول، وأخذت الدراسات تبحث عن مداخل وأدوات للوصول إلى هذا النوع من التنمية الذي تعاظم في ظل الثورة الصناعية الرابعة التي شهدت تطورات هائلة في الإلكترونيات، وخاصة صغيرة الحجم، والتي مثلت العصر الثاني من الإلكترونيات... عصر المدن الذكية (Schwab: 2016). وقد قدمت الحوكمة البيئية بعض التطبيقات الناجحة، مثل تحويل الحديقة الوطنية في «نيبال» من مجرد منتزه عام إلى أحد أهم مصادر الطاقة البديلة في البلاد عن طريق حوكمة الموارد (الرفاعي، 2017)، وهي التطبيقات التي دفعت إلى طرح فرضيات بتلازم الحوكمة البيئية والتنمية المستدامة، غير أن الدراسات العلمية محدودة جدًا- وخاصة العربية منها- عن كيفية التحول نحو الحوكمة البيئية، فضلًا عن أنها لم تقدم إطارًا قيميًا وإجرائيًا محددًا لأليات التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية.

الإطار المنهجي للدراسة:

1- المشكلة البحثية

تتجه العديد من الدول العربية نحو التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة، بعدما كشفت تطبيقات ودراسات عن دور الحوكمة البيئية في تحقيق التنمية المستدامة، ولكن الإشكالية

* تم استلام البحث في فبراير 2019، وقبل للنشر في مارس 2019.

© المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية، 2019، ص ص 253- 278، (معرف الوثائق الرقمي): DOI: 10.21608/aja.2019.36118

تكمن في كيفية التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية، فضلًا عن تحديد العلاقات الدقيقة بين الحوكمة البيئية والتنمية المستدامة، وهو ما توجد به ندرة واضحة في الدراسات السابقة وخاصة العربية منها؛ وهو ما دفع الباحث إلى القيام بهذه الدراسة.

2- **أهداف الدراسة:**

أ- محاولة التوصل إلى إطار قيمي/ إجرائي للتحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية.

ب- محاولة تحديد نظام عمل الحوكمة البيئة.

ج- تحديد العلاقات الوثيقة بين الحوكمة البيئية والتنمية المستدامة.

3- **الفرضيات:**

الفرضية الرئيسة: يؤدي التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية إلى تحقيق التنمية المستدامة،

وينبثق من هذه الفرضية الرئيسة أربع فرضيات فرعية على النحو التالي:

- الفرضية الفرعية الأولى: تساهم متطلبات (مدخلات) التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية في تحقيق التنمية المستدامة.
- الفرضية الفرعية الثانية: تساهم عمليات التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية في تحقيق التنمية المستدامة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: تشكل مخرجات التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية الأبعاد الرئيسة للتنمية المستدامة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: تنعكس مخرجات التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية على مدخلات الحوكمة البيئية (التغذية العكسية).

4- **التساؤلات البحثية**

التساؤل البحثي الرئيس: كيف يمكن التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية بما يؤدي إلى الوصول إلى التنمية المستدامة؟

وينبثق عن هذا التساؤل البحثي الرئيس أربعة تساؤلات بحثية فرعية، على النحو الآتي:

- التساؤل البحثي الفرعي الأول: ما هي متطلبات (مدخلات) التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية للوصول إلى التنمية المستدامة؟
- التساؤل البحثي الفرعي الثاني: ما هي عمليات التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية بما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة؟
- التساؤل البحثي الفرعي الثالث: ما هي مخرجات التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية، وما علاقتها بالتنمية المستدامة؟
- التساؤل البحثي الفرعي الرابع: ما هي انعكاسات مخرجات التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية على مدخلات الحوكمة البيئية؟

5- **منهجية الدراسة:**

أ- منهج تحليل النظم System Analysis: وهو يقوم على فكرة وجود تسلسل منطقي بين مدخلات Inputs ثم أنشطة Activities ثم مخرجات Outputs ثم تغذية عكسية Feedback.

ب- منهج التحليل الاستقرائي Inductive Analysis: يسعى الباحث إلى محاولة الوصول من الخاص إلى العام؛ حيث يقوم بالبناء بين الأجزاء للوصول إلى الكل، وهو الإطار العام للوصول للحوكمة البيئية، وتحقيق التنمية المستدامة.

6- مراجعة الأدبيات

توجد أدبيات محدودة جدًا حول موضوع البحث، وخاصة العربية منها، ومن أبرزها ما يلي:

دراسة شكراني (2014)، وتناولت السبل الداعمة للحوكمة البيئية العالمية، انطلاقًا من أسس القانون الدولي والدبلوماسية الخضراء. وتوصلت هذه الدراسة إلى أنه لن تنجح الحوكمة البيئية بدون تعزيز الشفافية في السياسات البيئية العالمية والانفتاح على المقاربات التوفيقية بين الفرقاء والمنتفعين من الشأن البيئي، وتقوية المبادرات التشاركية، وتحسين أداة المجتمع المدني العالمي، ومشاركة الجميع في مسار اتخاذ القرار البيئي الدولي. كما توصلت الدراسة إلى ضرورة إنشاء منظمة دولية لحماية البيئة على جميع المستويات الدولية والإقليمية والمحلية.

دراسة بن إبراهيم (2015/2014) حول الحوكمة البيئية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة بالتطبيق على الجزائر. وهدفت إلى محاولة إبراز مفهوم الحوكمة البيئية كإطار نظري بغية إدراك أهمية البيئة وخطورة تلويثها واستنزاف مواردها، والذي سيكون عائقًا في سبيل تحقيق تنمية مستدامة، وبالتالي دراسة الأطر القانونية والإجراءات والمبادرات اللازمة لتفعيل الحوكمة البيئية على أرض الواقع. واستخدمت الدراسة المنهجية القانونية والمؤسسية، وتوصلت إلى ضرورة تشارك جميع الأطراف (الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني) في الحوكمة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة. كما توصلت الدراسة إلى أن التجربة الجزائرية لا تزال بعيدة عن تحقيق التنمية المستدامة بالرغم من كل الجهود المبذولة في مجال الحوكمة البيئية؛ نظرًا لحداثة التجربة الجزائرية وتدني مؤشرات الحوكمة فيها.

دراسة Mori وUeta (2007)، وأوضحت أن منطقة شرق آسيا تمتعت بالتصنيع السريع خلال هذين العقدين، ومع ذلك، فقد عانى البعض منها من التدهور البيئي محليًا، وبعضها الآخر من التدهور البيئي الإقليمي والعالمي. وتم اختراع النمو الأخضر والمفاهيم المرتبطة به للتغلب على المفاضلة بين النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة. ولكن هل يكفي لتحقيق التنمية المستدامة في شرق آسيا؟. تقدم هذه الدراسة مراجعة نقدية لفرضية منحنى Kuznets البيئي (EKC) لإظهار دورها في تطوير الاقتصاد البيئي، ثم تبحث في الآلية الاقتصادية التي تعزز التدهور البيئي محليًا وعالميًا؛ للإشارة إلى ما يعوق الحوكمة البيئية للتنمية المستدامة في شرق آسيا.

دراسة Loretta Feris (2010)، وقد حاولت البحث في العلاقة بين الإدارة البيئية الجيدة والتنمية المستدامة في سياق جنوب إفريقيا، مع الإشارة بشكل خاص إلى الطريقة التي يستخدم بها صانعو القرار اعتبارات التنمية المستدامة في عمليات اتخاذ القرارات، ومدى اتفاقها مع الإدارة البيئية الجيدة.

دراسة Mori (2013)، وهدفت إلى دراسة تطور الإدارة البيئية متعددة المستويات في منطقة شرق آسيا، بما في ذلك شمال شرق وجنوب شرق آسيا، وكذلك دراسة مدى فعالية الإدارة والسياسات البيئية الناشئة، ومعالجة الأسباب الأساسية للتحديات البيئية المحلية والوطنية والإقليمية والعالمية. كما تناولت الدراسة أنظمة الحوكمة البيئية التي تؤكد على دور القطاع الخاص والمجتمع المدني في المساهمة في الحوكمة البيئية.

مقال مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة (2016) بعنوان «حوكمة بيئية... إشكاليات التحول نحو الاقتصاد الأخضر»، وتناول مجموعةً من العوامل التي تفسر تحديات التحول نحو الاقتصاد الأخضر في الدول العربية، على النحو التالي: تأخر ترتيب القضايا البيئية عن أجندة الأولويات الوطنية، وضعف وعي القطاعات المجتمعية بسياسات التخضير، ومعضلة ترابط المياه والطاقة والغذاء، وتوفير متطلبات نقل التكنولوجيا، وازدياد حدة الصراعات الداخلية المسلحة، وتعثر الاقتصادات العربية، وتمويلات محدودة، وتنازع أولويات مساعدات الدول المتقدمة.

ومع هذه الأدبيات القيمة، تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم الجديد، وذلك على النحو الآتي:

التوصل إلى إطار علمي قيمي وإجرائي للتحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية وفقًا لتحليل النظام، وتحديد آليات عمل الحوكمة البيئية وفقًا لتحليل النظام، وإثبات صحة الفرضيات التي تؤكد العلاقة بين الحوكمة البيئية والتنمية المستدامة، وذلك وفقًا لتحليل النظام.

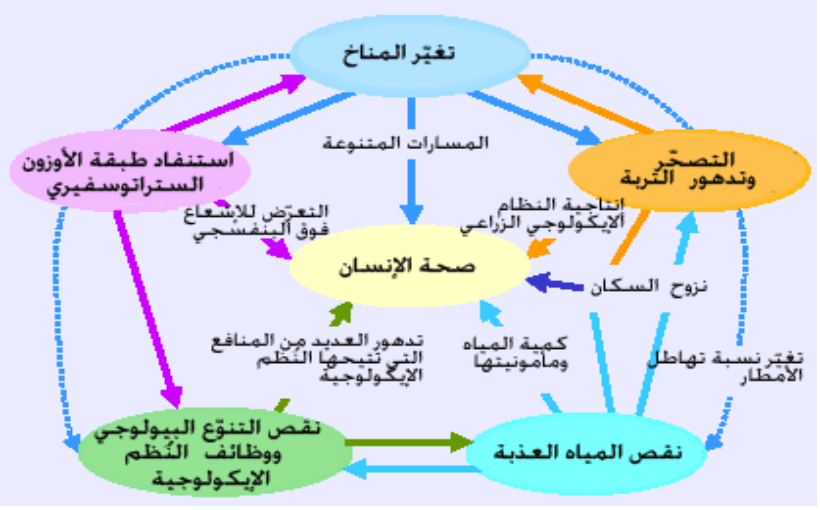
متطلبات (مدخلات) التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية:

1- التحول من التركيز على المنظومة البيئية الطبيعية إلى المنظومة البيئية الشاملة:

توجد ثلاث منظومات للبيئة، وهي: المنظومة الطبيعية، والمنظومة الإنتاجية، والمنظومة الاجتماعية (الخطيب، 2008/2007):

أ- المنظومة الطبيعية

تشمل الهواء والماء والتربة والنباتات وغيرها. وتعمل هذه المنظومة وفقًا لمدخلات من شمس وأمطار، ثم عمليات وتفاعلات تحت التربة، ثم مخرجات من نباتات وأشجار، وغيرها. وتعمل هذه المنظومة الطبيعية وفقًا للنظام الإيكولوجي الذي يعني العناصر الفيزيائية والبيولوجية المجتمعة في البيئة. وهذه الكائنات تشكل مجموعة معقدة من العلاقات، وتعمل ككل موحد في تفاعلها مع بيئتها الفيزيائية.



المصدر: منظمة الصحة العالمية، 2018.

شكل رقم (1): المنظومة الطبيعية

ب- المنظومة الإنتاجية

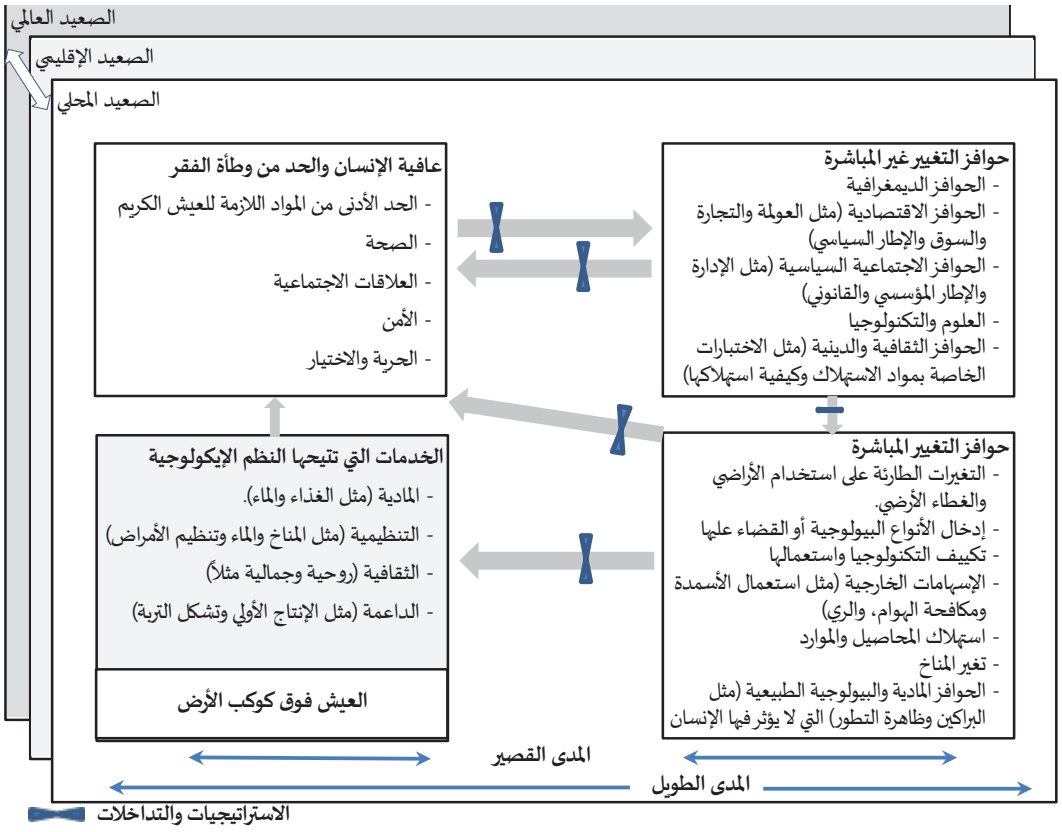
تعمل هذه المنظومة وفقًا لمدخلات آلات وعنصر بشري ومواد خام أو مستندات، ثم عمليات وتفاعلات تتم داخل خطوط الإنتاج، أو أنظمة عمل معينة، ثم مخرجات من سلع أو خدمات.

ج- المنظومة الاجتماعية

تعمل هذه المنظومة وفقًا لمدخلات من قيم ومفاهيم وعادات وتقاليد، ثم عمليات وتفاعلات بين البشر بعضهم ببعض، وبينهم وبين سائر الكائنات الحية الأخرى، ثم مخرجات من سلوكيات مجتمعية وثقافات شعوب.

وهكذا فإن التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية يتم من خلال التحول من التركيز على المنظومة الطبيعية إلى التركيز على المنظومتين الإنتاجية والاجتماعية، بالإضافة إلى المنظومة الطبيعية.

ويمكن القول هنا بأن عملية التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية، هو عبارة عن تحول من الشكل السابق رقم (1) إلى الشكل التالي:



المصدر: منظمة الصحة العالمية، 2018.

شكل رقم (2): المنظومة البيئية الشاملة

2- التحول من مفهوم حماية البيئة وتنميتها إلى مفهوم التنمية المستدامة:

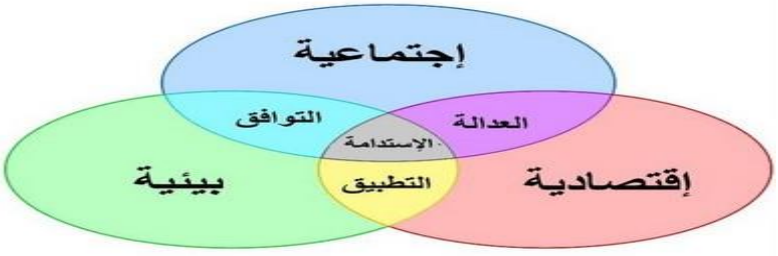
تهدف الإدارة البيئية بشكل رئيس إلى حماية البيئة من الأخطار الطبيعية والبشرية، مثل: البراكين والزلازل والفيضانات والحروب وعمليات إزالة الغطاء النباتي ومخلفات المصانع، وهنا تركز الإدارة البيئية على مكافحة التلوث بأشكاله المختلفة (المائي والهوائي والسمعي)، كما تعمل الإدارة البيئية على تنمية البيئة وتوفير محميات طبيعية للنباتات والحيوانات النادرة (الدقن، 2014).

تشير حماية البيئة إلى أي نشاط للحفاظ على جودة الوسائط البيئية أو استعادتها من خلال منع انبعاث الملوثات أو الحد من وجود المواد الملوثة في الوسائط البيئية. قد تتكون من (OCED, 2003): تغييرات في خصائص السلع والخدمات، وتغييرات في أنماط الاستهلاك، وتغييرات في تقنيات الإنتاج، ومعالجة المخلفات أو التخلص منها في مرافق حماية البيئة المنفصلة، وإعادة التدوير، والوقاية من تدهور المناظر الطبيعية والنظم الإيكولوجية.

بينما تركز الحوكمة البيئية على التنمية المستدامة، ففي عام 1983 عين الأمين العام للأمم المتحدة «جارهارلم برونتلاند» رئيسًا للجنة مهمتها هي توحيد البلدان لمتابعة التنمية المستدامة معًا. وظهر مفهوم التنمية المستدامة لأول مرة في عام 1987 مع نشر تقرير برونتلاند، محذرًا من العواقب البيئية السلبية للنمو الاقتصادي والعولمة، وحاول التقرير إيجاد حلول ممكنة للمشكلات الناجمة عن التصنيع والنمو السكاني. التنمية المستدامة هي التنمية التي تلبي احتياجات الأجيال الحالية دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة، فلقد أصبحت التنمية المستدامة هي المبدأ المنظم لتحقيق أهداف التنمية البشرية، وفي الوقت نفسه للحفاظ على قدرة النظم الطبيعية على توفير الموارد الطبيعية وخدمات النظم الإيكولوجية التي يعتمد عليها الاقتصاد والمجتمع (ويكيبديا، 2017).

اعتمد المجتمع الدولي في قمة الأرض بالبرازيل عام 1992 مصطلح التنمية المستدامة بمعنى تلبية احتياجات الجيل الحالي دون إهدار حقوق الأجيال القادمة في الحياة في مستوى لا يقل عن المستوى الذي نعيش فيه. هذا وقد حدد المجتمع الدولي مكونات التنمية المستدامة على أنها: نمو اقتصادي، وتنمية اجتماعية، وحماية البيئة ومصادر الثروة الطبيعية بها. وهذا يعني أن تكون هناك نظرة شاملة عند إعداد استراتيجيات التنمية المستدامة، حيث تقوم الأبعاد الثلاثة بمراعاة التنمية المستدامة بدقة.

وتعرف التنمية المستدامة «Sustainable Development» بأنها: عملية تطوير الأرض والمدن والمجتمعات، وكذلك الأعمال التجارية، بشرط أن تلبي احتياجات الحاضر بدون المساس بقدرة الأجيال على تلبية حاجاتها. ويواجه العالم خطورة التدهور البيئي الذي يجب التغلب عليه مع عدم التخلي عن حاجات التنمية الاقتصادية، وكذلك مع عدم التخلي عن المساواة والعدل الاجتماعي. وتعرف بأنها تشمل ثلاثة أبعاد مع اعتبار الوزن النسبي لكل بعد، ومراعاة مبدأ العدالة بين الأجيال في البعد الاجتماعي (البطالة، والتنمية المحلية والإقليمية، والرعاية الصحية، والثروات، والترابط الاجتماعي، وتوزيع الخدمات... إلخ)، والبعد الاقتصادي (التنمية الاقتصادية، والتنافس، والنمو الاقتصادي، والإبداع، والتنمية الصناعية... إلخ)، والبعد البيئي (الحفاظ على جمال الطبيعة، ونوعية المياه والهواء والتربة، وتغير المناخ، والتنوع البيولوجي... إلخ). (شبكة المعرفة البيئية المصرية، أبريل 2014).



المصدر: شبكة المعرفة البيئية المصرية، 2014.

شكل رقم (3): التنمية المستدامة

وقد أطلقت الأمم المتحدة في عام 2017 سبعة عشر هدفًا للتنمية المستدامة، وارتبطت المساعدة في تحقيقها بعادات بيئية وفقًا للمنظومة البيئية الشاملة (اجتماعية/اقتصادية/طبيعية)، وهذه الأهداف وطرق المساعدة في تحقيقها هي (UN, 2016):

أ- لا يوجد فقر (تبرع بما لا تستخدمه).
ب- القضاء على الجوع (تجنب التخلص من الطعام).
ج- الصحة الجيدة والرفاهية (إعطاء المصل أو اللقاح لعائلتك).
د- جودة التعليم (مساعدة الأطفال في مجتمعك على القراءة).
هـ- المساواة بين الجنسين (نداء اللغة والسلوك الجنسيين).
و- المياه النظيفة والصرف الصحي (تجنب هدر المياه).
ز- الطاقة النظيفة بأسعار معقولة (استخدم فقط الأجهزة الموفرة للطاقة).
ح- العمل اللائق والنمو الاقتصادي (الشراء من الشركات الخضراء التي تكفل تكافؤ الفرص).
ط- الصناعة والابتكار والبنية التحتية (فكر بطرق مبتكرة لإعادة توظيف المواد القديمة).
ي- انخفاض معدلات عدم المساواة (رفض التمييز وإعلان ذلك).
ك- المدن والمجتمعات المستدامة (الدراجة والمشي أو استخدام وسائل النقل العام للحفاظ على نظافة مدننا).
ل- الإنتاج والاستهلاك المسئول (إعادة تدوير الورق والبلاستيك والزجاج والألمنيوم).
م- العمل المناخي (علّم الشباب حول تغير المناخ لوضعهم في مسار مستدام في وقت مبكر).
ن- الحياة تحت الماء (تجنب تبديد المحيطات والبحار).

س- الحياة على الأرض (زرع شجرة والمساعدة على حماية البيئة).

ع- السلام والعدل والمؤسسات القوية (استخدم حقك في انتخاب قائد في مجتمعك).

ف- الشراكة من أجل الأهداف (احصل على تطبيق SDGs للتعرف على الأهداف وطرق المساعدة في تحقيقها SDGsinaction.com).

3- **التحول من مفهوم الموارد الطبيعية إلى رأس المال الطبيعي:**

تؤكد الإدارة البيئية على مفهوم الموارد الطبيعية وكيفية إدارتها بما يكفل الحفاظ عليها وتنميتها، بينما تتعامل الحوكمة البيئية مع هذه الموارد على أنها رأس مال طبيعي.

وينظر إجمالي الناتج المحلي في جانب واحد فقط من الأداء الاقتصادي - وهو الدخل - لكنه لا يذكر شيئًا عن الثروة والأصول التي تشكل أساس هذا الدخل؛ فعندما يستغل بلد ما لديه من معادن - على سبيل المثال - فإنه قد يستنفد ثرواته، وكذلك عند الإفراط في استغلال مصائد الأسماك أو تبديد الموارد المائية. ويُعد هذا الانخفاض في هذه الأصول غير منظور في إجمالي الناتج المحلي ولا يمكن قياسه. ولذلك تظهر الحاجة إلى حساب هذه الثروات عبر حساب رأس المال الطبيعي، لكي يستمر النمو.

ويتمثل أحد الجوانب الأخرى لمحدودية إجمالي الناتج المحلي في قصور تمثيله لرأس المال الطبيعي؛ حيث لا تظهر في الميزانية العمومية المساهمات الكاملة لرأس المال الطبيعي، كالغابات والأراضي الرطبة والأراضي الزراعية. وقد تدرج في الحسابات القومية الموارد الخشبية، لكن الخدمات الأخرى المتعلقة بالغابات، مثل امتصاص الكربون وتنقية الهواء، قد لا تدرج. وهكذا يمكن أن يرسل إجمالي الناتج المحلي إشارات مضللة عن الأداء الاقتصادي ورفاهة البلاد. وبالتالي، تتدهور الأنظمة الإيكولوجية ومعها القدرة على دعم رفاه البشرية والنمو الاقتصادي المستدام.

ويشكل رأس المال الطبيعي أحد الأصول المهمة، لاسيما بالنسبة للبلدان النامية التي يشكل فيها نسبة كبيرة (36%) من إجمالي الثروة. ويواجه تطبيق رأس المال الطبيعي بعض التحديات في الدول النامية، من أبرزها: غياب منهجيات متفق عليها دوليًا لتقييم النظام الإيكولوجي، وعدم استيعاب واضعي السياسات، لحساب رأس المال الطبيعي، والقصور في قدرات العديد من البلدان النامية (البنك الدولي، 2012).

4- **التحول من الخطط طويلة الأمد إلى الاستراتيجيات**

جدول رقم (1)
الفرق بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط طويل الأمد

المقارنة من حيث	التخطيط الاستراتيجي	التخطيط الطويل المدى
طبيعة النظام	نظام مقترح يؤكد على التنظيمات التي تتغير باستمرار مع تغير احتياجات المجتمع مستقبلًا	نظام مغلق يتم به تطوير الخطط قصيرة المدى وبرامج العمل
يركز على	عملية التخطيط، وضع رؤية مستقبلية، البيئة الخارجية، القدرة التنظيمية، تعليم وتطوير العاملين	البرنامج النهائي لخطة التحليل الداخلية
يتم بواسطة	مجموعة صغيرة ومتخصصة جدًا من المخططين مع مشاركة المجتمع استشارة	من قبل إدارة التخطيط ومتخصصين في الدوائر
يؤكد على	على التغيرات التي تحدث خارج التنظيم والقيم التنظيمية والإجراء المساند	على التغيرات، التخطيط، الأساليب الداخلية والخارجية
التركيز على	يسأل عن القرار المناسب اليوم على أساس فهم الوضع بعد خمس سنوات من اليوم	الأهداف والأغراض التنظيمية لخمس سنوات من الآن

المصدر: كردي، 2011.

5- **التحول من مفهوم رأس المال التقليدي إلى رأس المال الاجتماعي.**

يشير «بيتر دراكر» أنه لا توجد نتائج داخل المنظمة، بل أن نتيجة المنظمة هي عميل راضٍ، فنتيجة المستشفى هي مريض معافى، ونتيجة المدرسة هي طالب تعلم شيئًا يمكن أن يطبقه. وداخل المنظمة هناك فقط مركز التكلفة. وقد جاء هذا التطور في مفهوم دور المنظمات عقب ثلاث مراحل مرت بها منظمات الأعمال، يمكن تلخيصها كما يلي:

فترة 1800-1920 وكانت مرحلة إدارة تعظيم الأرباح، وكانت المسئولية الأساسية لمنظمات الأعمال تعظيم العائد المادي، والتوجه نحو المصلحة الذاتية الصرفة. ***مرحلة أواخر العشرينيات إلى بداية الستينيات*** وتوجه فيها اهتمام المنظمات إلى تحقيق الربح الملائم الذي يحقق المصلحة الذاتية ومصالح الأطراف الأخرى، مثل المساهمين والعاملين. ***أواخر الستينيات حتى الوقت الحاضر*** واتجهت فيها مسئولية المنظمات نحو إدارة نوعية الحياة للفترة من والتي تقر أهمية الربح، ولكن الأفراد أهم من النقود، إذ ظهر اهتمام المنظمات بالعائد الاجتماعي، وأصبح مفهوم المعايير المتعددة هو الذي يحدد كفاءة وفاعلية المنظمات بعدما كانت المعايير الأحادية المتمثلة في الربح المادي هي الأساس الأول والأخير في ذلك، فلم يعد رأس المال ذلك المفهوم التقليدي الذي ازدحمت به أدبيات الإدارة خلال عقود ماضية مبكرة من القرن العشرين، فالأفراد اليوم هم رأسمال وعنصر استثمار. كما أصبحت الثقة عنصرًا من عناصر رأس المال، كما تمثل المعرفة جانبًا آخر من رأس المال، وكذلك اختلفت الربحية في مفاهيمها، فلم تعد الربحية تتمثل في العوائد السائلة التي تتولد نتيجة استثمار الموجودات الثابتة والمتداولة في المنظمة، فالسمعة عائد والثقة عائد (ثقة الجمهور في المنظمة، أو ثقة المجهزين في المنظمة، أو الثقة التنظيمية).

وبينما تحصل المنظمات على جزء من رءوس أموالها من مصادر تمويلية خارجية، فإنها في الوقت نفسه تجتذب رءوس الأموال الفكرية أو الأفراد المعروفين بثقتهم وأخلاقهم الإدارية والتنظيمية العالية، وهذا هو مصدر من مصادر التمويل السلوكي في المنظمات، ومن هنا تظهر أهمية رأس المال الاجتماعي (الدوري، وصالح، 2008). فالتنمية طويلة الأجل عملية تراكمية وإدارة سليمة لحافظة من الأصول- رأس المال الصناعي والطبيعي والبشري والاجتماعي (البنك الدولي، 2012).

ويمكن الحديث عن ثلاثة مكونات لرأس المال الاجتماعي (حوالة والشوربجي، 2014):

أ- البناء الاجتماعي (الأشخاص والعلاقات الاجتماعية بينهم التي تحكمهم في تنظيمات أو شبكات وما يحكم هذه العلاقات من معايير وقيم).

ب- الموارد (اجتماعية أو شخصية مرئية أو غير مرئية متمثلة في رأس المال الثقافي أو البشري).

ج- الفعل الاجتماعي وما يترتب عليه من حسن استخدام هذه الموارد أو إساءة استخدامها وما يحكم هذا الفعل أيضًا من معايير وقيم.

6- **التحول من موازنات البنود والنفقات البيئية إلى موازنات البرامج والأداء البيئي:**

إن التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية يتطلب التحول من موازنات البنود والنفقات البيئية إلى موازنات البرامج والأداء البيئي. ويمكن التحول إلى موازنة البرامج والأداء البيئي للوحدة الحكومية، كما يلي:

أ- فصل العمليات البيئية التي يتوجب على الوحدة الحكومية القيام بها عن تلك التي تخرج عن نطاق صلاحيتها، ويكون هذا الفصل عن طريق تحديد أهداف الوحدة الحكومية، وبالتالي يخرج عن نطاق عملياتها كل ما لا يتفق مع أهدافها.

ب- تقسيم النشاط البيئي للوحدة إلى وظائف، بحيث تسعى كل وظيفة منها إلى تحقيق هدف أو أهداف جزئية تتفق مع الأهداف العليا لها.

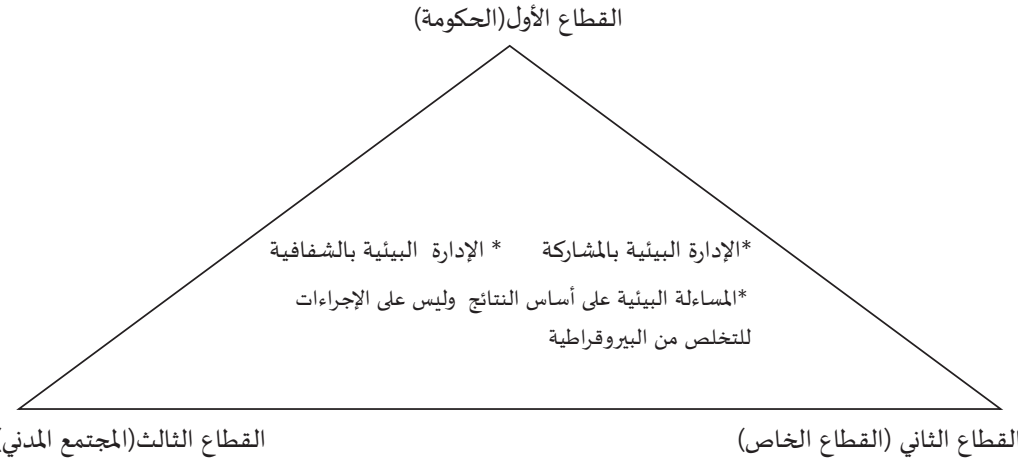
ج- تقسيم كل وظيفة بيئية إلى برامج (أو مشروعات) باعتبارها الآلية أو الوسيلة التي بها تتحقق الأهداف المطلوبة.

د- تقسيم كل برنامج بيئي إلى عدد من الأنشطة أو وحدات الأداء الدنيا التي تعتبر أصغر وحدات تمثل الأداء أو التنفيذ في كل برنامج.

هـ- تقسيم كل نشاط بيئي إلى عناصر تكلفته، وتتضمن هذه العناصر بيان مفصل بتكاليف الموارد المالية والمادية والبشرية اللازمة لكل نشاط (تيشوري، 2010).

عمليات التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية:

1- التحول من الإدارة البيئية الحكومية إلى الإدارة البيئية المجتمعية:



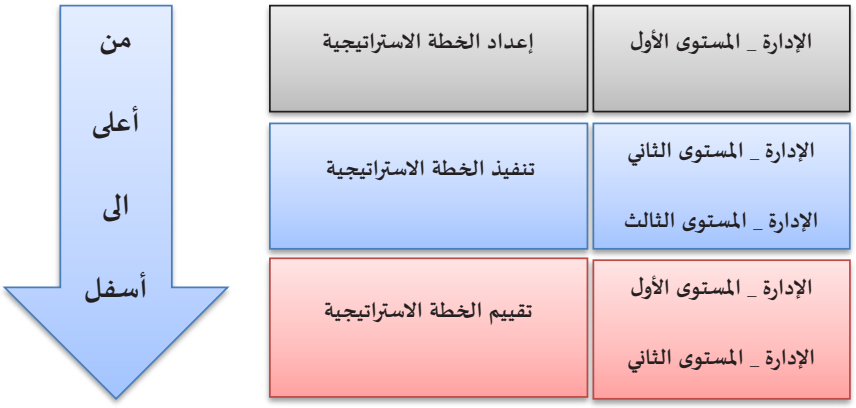
المصدر: الشكل من إعداد الباحث استنادًا إلى: (الدقن، 2017)، و(عبد اللطيف، 2014)، و(عزازي، 2009)، و(جمعة، 2001)، و(الدقن، 2013)، و(الدقن، 2012).

شكل رقم (4): مثلث الحوكمة

ويتم التحول من الإدارة البيئية الحكومية إلى الإدارة البيئية المجتمعية عن طريق ما يلي:

أ- التحول من التخطيط البيئي التقليدي إلى التخطيط التقديري التشاركي:

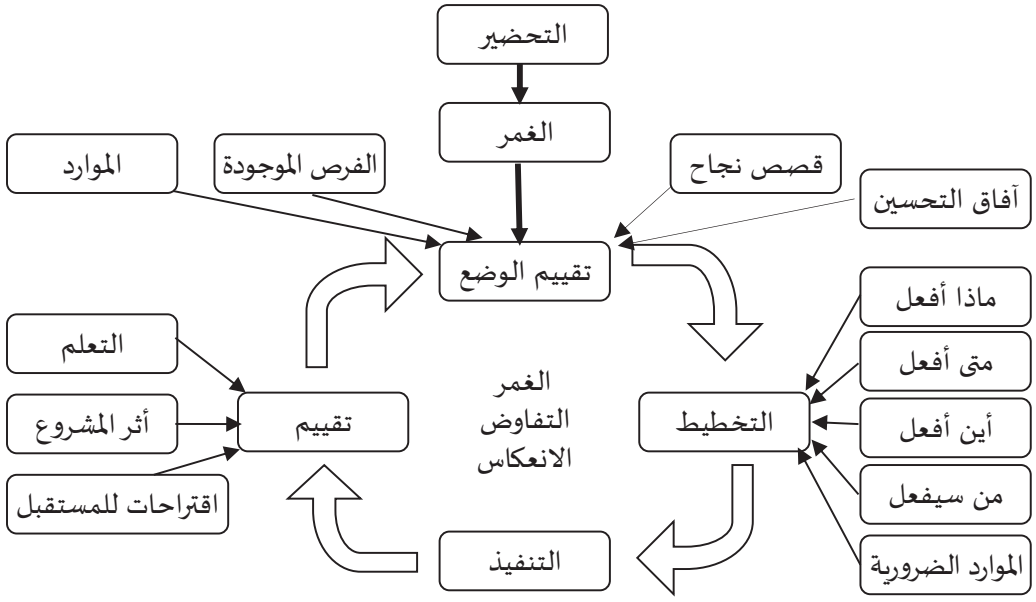
تركز الإدارة البيئية على التخطيط التقليدي من أعلى إلى أسفل، كما هو موضح بالشكل التالي.



المصدر: حوامدة، (2015).

شكل رقم (5): التخطيط الاستراتيجي من أعلى إلى أسفل

بينما تركز الحوكمة البيئية على منهج التخطيط التقديري التشاركي، كما هو موضح بالشكل والجدول التاليين:



المصدر: فويال، (2004).

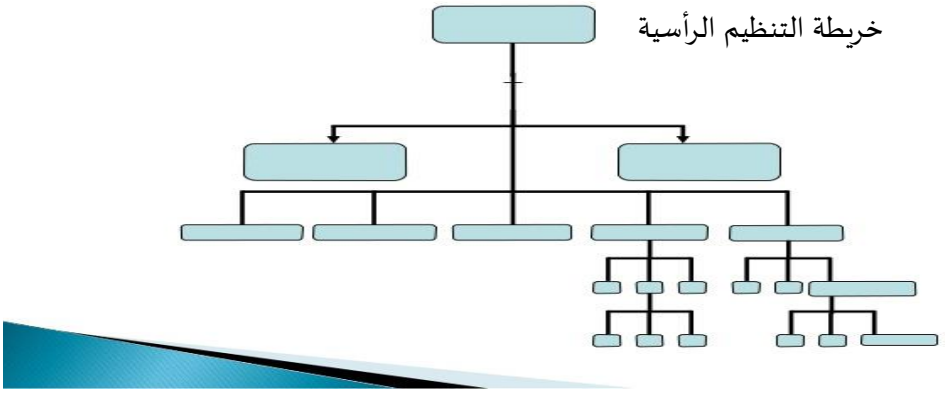
شكل رقم (6): التخطيط التقديري التشاركي

جدول رقم (2)
خطوات التخطيط التشاركي

تقييم الوضع العثور على الأشياء الجيدة ومجالات التحسين	▪ السكان المحليون والميسرون يعملون معا لتقاسم خبرات المجتمع المحلي ▪ المشاركون: كل من السكان المحليون والميسرون يكتشفون الموارد المتاحة، ويبحثون كيفية استخدام هذه الموارد. تصنف الموارد، مثل الطبيعية والبشرية والاجتماعية والاقتصادية، والموارد المادية. ▪ العثور على الفرص المتاحة ومناقشة الكيفية التي يمكن أن تحقق هذه الفرص. ▪ يشارك السكان المحليون بقصص النجاح في المجتمع مع الغرباء. ▪ يكتشف السكان المحليون أيضًا مجالات التحسين في المجتمع المحلي. ▪ كما تناقش كيفية تحسين هذه الأشياء. ملاحظة: مختلف الأدوات التشاركية تستخدم لتقييم الوضع، مثل القطع، والمشي، ورسم الخرائط، والرسم، وأدوات أخرى.
وضع أحلام التغيير	▪ مجرد قيام المشاركين بتقييم الوضع، فإنهم يشاركو ويحددون حصة أحلام التغيير في المجتمع. ▪ مختلف الفئات (العمر، الجنس، الطبقة الحكيمة) تعمل على حدة إذا لزم الأمر. ▪ تصنف الأحلام إذا وضعت الكثير من الأحلام ▪ الميسرون لا يفرضون أحلامهم على السكان المحليين. ملاحظة: المشاركة في مختلف الأدوات المستخدمة لتقييم الوضع، كالمرتبة، وأدوات الرسم، إلخ.
تصميم الأنشطة الضرورية لتجسيد الأحلام	▪ يناقش المشاركون لمعرفة الأنشطة (أنشطة التنمية) التي يحتاجون إليها للقيام بتجسيد الأحلام. ▪ الميسرون يدعمون، عند الضرورة، لخلق أنشطة.
وضع خطة مفصلة للتنفيذ	▪ يناقش المشاركون كيفية إدارة الموارد. لذلك، يناقش المشاركون كيفية استخدام الموارد المحلية أولًا. بعد ذلك، تناقش إدارة الموارد الخارجية أي المانحين... ▪ خطة عمل تفصيلية لتنفيذ الأنشطة الرامية المتقدمة، انظر إلى عينة من الصيغة المستخدمة المعروضة أدناه. ▪ يتلزم الناس بتوفير دعم مختلف لتحقيق أحلامهم.

المصدر: فويال، (2004).

ب- **التحول من التنظيمات الهرمية / العمودية إلى التنظيمات الأفقية/الشبكية:**



المصدر: كمال ناصر، 2015.

شكل رقم (7): خريطة التنظيم الرأسية

التحول من الهيكل التنظيمي الهيراركي السابق إلى الهيكل ذاتي التنظيم Holacratic Structure، والذي تكون فيه السلطة موزعة بشكل أفقي وتختفي في الهيراركية، كما يوضحه الشكل التالي:

المصدر: Jacob Morgan, 2015

شكل رقم (8): الهياكل ذاتية التنظيم Holacratic structure

ج- **التحول من التوجيه والإدارة إلى التعليم والقيادة:**

جدول رقم (3)
التحول من المدير إلى القائد

المدير	القائد
يسمع الناس	يجذب الناس
يأمر	يتواصل
يفعل الأشياء بشكل صحيح	يفعل الأشياء الصحيحة
يستسلم للظروف	ينتصر على الظروف
يعمل لتحقيق الأهداف	يعمل لتحقيق الرؤية
يعتمد على المركزية والسلطة	يوزع المهام على الآخرين
يفرض آراءه	يسمع لأراء الآخرين
يسأل كيف؟ ومتى؟	يسأل ماذا؟ ولماذا؟
ينظر للحد الأدنى من الجودة	ينظر إلى الحد الأعلى

المدير	القائد
يقلد	يبتكر
يتبع النظام	يطور النظام
يفكر في النتائج القريبة	يفكر في النتائج البعيدة
يركز على العمليات	يركز على الرؤية والقيم والتحفيز
يفكر بالمنطق	يفكر بالحل
يمنع إثارة الآراء المختلفة	يستفيد من الآراء المختلفة
يفكر في استمرار الأشياء	يفكر في التجديد والتغيير
ينظر إلى إنتاج الوحدة الواحدة كما هي	يربط إنتاج الوحدة الصغيرة بالأهداف الكبيرة
يؤثر في المجموعة الذي تحت سلطته	يؤثر في مجموعات تتجاوز سلطته
يجعل الناس يقومون بما يجب القيام به	يجعل الناس يرغبون في القيام بما يجب القيام به
يهتم بالإجراءات	يهتم بالأشخاص
يضغط على الموظفين	يحفز الموظفين
يتدخل بالتفاصيل	يهتم بالخطوط العريضة
تفاعلي	استباقي
يهتم بالنتائج	يهتم بالأداء
يأخذ الجوائز	يعطي الجوائز
يحول اللوم على الموظفين	يقبل اللوم

المصدر: الحتنوشي، 2011.

كما يتطلب التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية التحول من التوجيه البيئي عن طريق الإرشادات والقواعد البيئية إلى التربية البيئية والتعليم البيئي عن طريق المقررات الدراسية بالمدارس والجامعات، وعن طريق القيادات في العمل والمجتمع.

د- التحول من الرقابة البيئية الخارجية إلى الرقابة البيئية الذاتية:

جدول رقم (4)

التحول من الرقابة البيئية الخارجية إلى الرقابة البيئية الذاتية

	الإدارة البيئية الرقابة البيئية الخارجية	الحوكمة البيئية الرقابة البيئية الذاتية
1- طبيعة الرقابة.	- خارجية للمحاسبة. - على الإجراءات. - على الأداء الفردي.	- داخلية وخارجية لتقويم السلوك الوظيفي. - على النتائج. - على الإنجاز الجماعي.
2-أدوات الرقابة	- خطط الأداء المستهدف. - القوانين والنظم واللوائح. - الحوافز السلبية الفردية. - موازنة البنود والنفقات.. - الحكومة الإلكترونية.	- بطاقات الأداء المتوازن. - مدونات السلوك الوظيفي. - الحوافز الإيجابية الجماعية. - موازنة البرامج والأداء. - الحوكمة الإلكترونية.
3- أجهزة الرقابة	- وحدات المتابعة والرقابة الداخلية. - المستويات الإدارية الأعلى. - الأجهزة الرقابية الخارجية.	- لجنة متابعة وتقويم الالتزام بمدونة السلوك الوظيفي وميثاق الشرف لأخلاقيات الوظيفة العامة. - لجنة متابعة وتقويم الحوكمة الإلكترونية والأداء المتوازن. - الأجهزة الرقابية الخارجية التي يتراجع العبء عنها في ظل كفاءة وفعالية اللجنتين السابقتين.

المصدر: الدقن، 2018/2017. والدقن، شتاء 2018.

2- **التحول من المساءلة والمحاسبة التقليدية إلى المساءلة المجتمعية والمحاسبة الحديثة:**

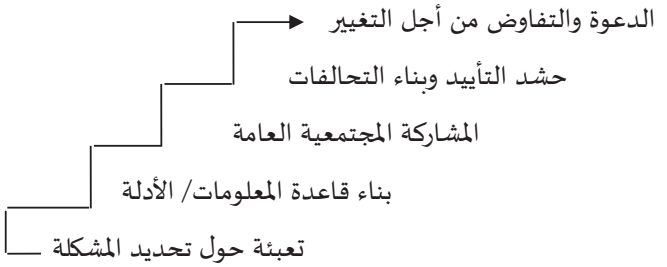
أ- **التحول من المساءلة التقليدية إلى المساءلة المجتمعية:**

المساءلة التقليدية: تهدف إلى التأكد من امتثال منظمات الإدارة العامة والأفراد العاملين بها- كل في موقعه الوظيفي- للقوانين واللوائح المعمول بها، فلا يحق تبعًا لذلك اتخاذ قرار مخالف للالتزامات القانونية التي تسنها وتضعها مؤسسات مستقلة خارج نطاق المنظمة الإدارية (تشريعية وقضائية).

فنتيجة لمباشرة الوظائف في إطار القانون، لا بد من وجود إجراءات وتعليمات وقواعد عامة وآليات للتنفيذ، وتستخدم هذه الآليات لتحقيق المساءلة التقليدية أهمها خضوع المرؤوس للرئيس والمراجعة المالية الصارمة عن طريق وحدات فنية متخصصة داخل المنظمة وخارجها لتحقيق الحياد والمساواة بالشكل الذي تصور «ماكس فيبر» إمكانية تحقيقه من خلال النموذج الذي وضعه للبيروقراطية، ولا يعني ذلك إغفال الاهتمام بالمدخلات، وهي العنصر الأساسي في المساءلة التقليدية من خلال الاهتمام باعتبارات الكفاءة والاقتصاد، خاصة فيما يتعلق بإنفاق الموارد العامة وتوظيف الموارد البشرية المتاحة في المنظمة العامة. فالالتزام بالقانون لا يكفي وحده للحفاظ على المال العام (عبده، 2011).

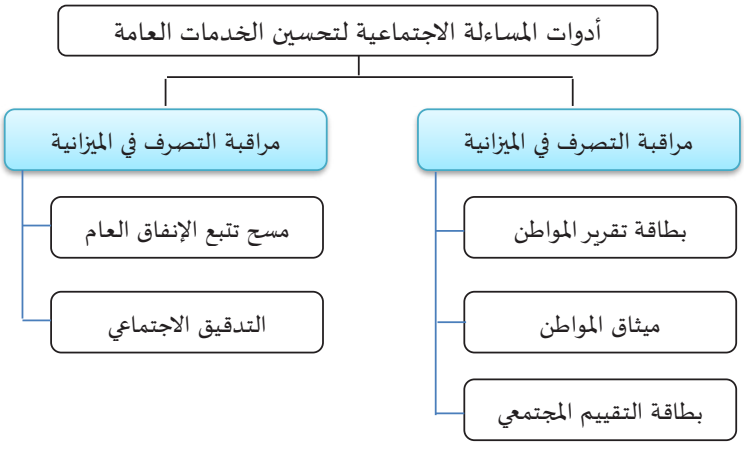
المساءلة الاجتماعية: هي نهج لبناء المساءلة يعتمد على المشاركة المدنية، حيث يشارك المواطنون العاديون أو منظمات المجتمع المدني أو كلاهما معا بشكل مباشر أو غير مباشر في تحسين خدمات الإدارات الحكومية من خلال آليات وأدوات متعددة للمساءلة الاجتماعية، مثل: بطاقة التقييم المجتمعي وبطاقة تقرير المواطن والتدقيق الاجتماعي. وتهدف المساءلة الاجتماعية إلى زيادة فعالية السلطات المحلية من خلال إشراك المواطنين والمجتمع المدني في عملية اتخاذ القرار ومراقبة وتقييم المشروعات العامة.

إجراءات بناء المساءلة الاجتماعية



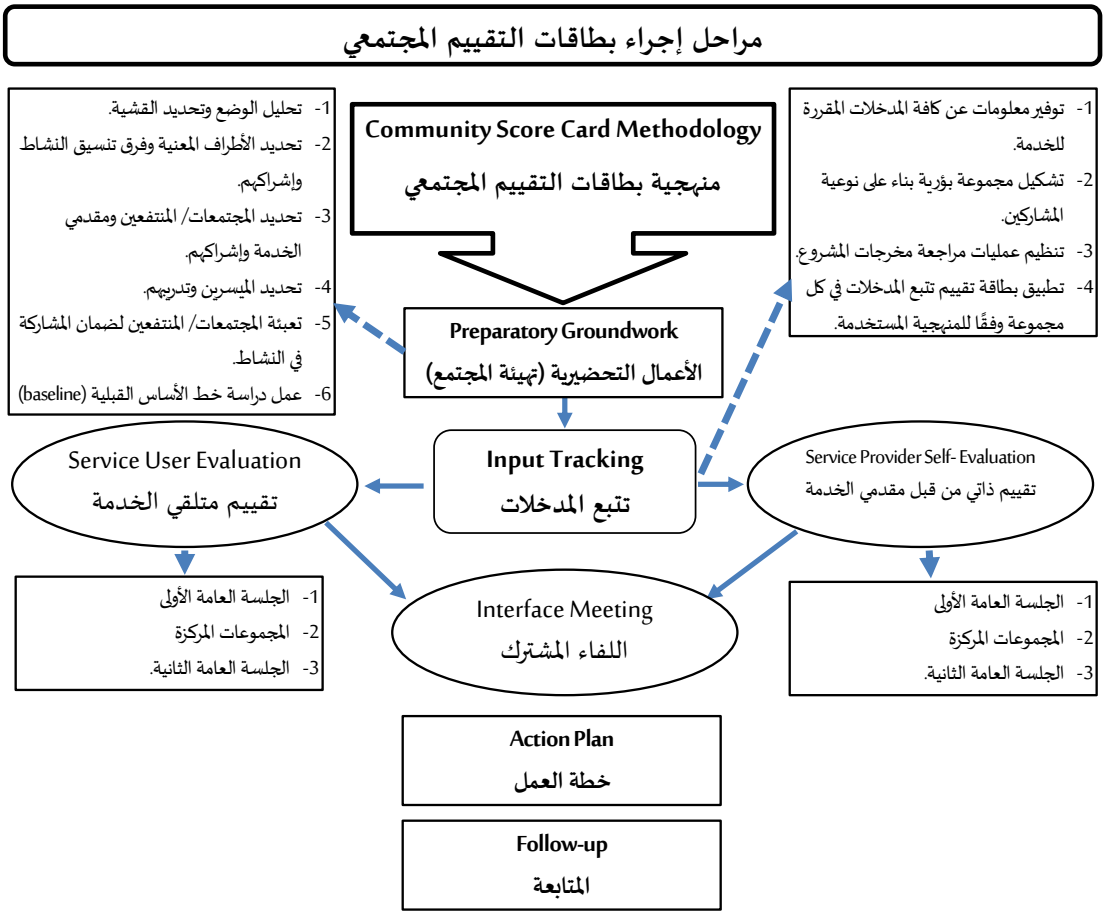
المصدر: مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية، 2015.

شكل رقم (9): إجراءات بناء المساءلة الاجتماعية



المصدر: بلدية مدنين، 2019.

شكل رقم (10): أدوات المساءلة الاجتماعية لتحسين الخدمات العامة



المصدر: بلدية مدنين، 2019.

شكل رقم (11): مراحل إجراء بطاقات التقييم المجتمعي

ب- **التحول من المحاسبة البيئية التقليدية إلى المحاسبة البيئية الحديثة:**

- يتم التحول من الإفصاح المحاسبي البيئي الاختياري إلى الإفصاح المحاسبي البيئي الإلزامي في التقارير البيئية الصادرة عن المنظمة.
- يتم التحول من المحاسبة المالية الإدارية على المخالفات البيئية (مدفوعات المسئولية البيئية) إلى المحاسبة المالية الإدارية البيئية (سندات الأداء البيئي). (الرفاعي، 2017).

3- **التحول من الإدارة الإلكترونية إلى الإدارة الرقمية:**

أ- **التحول من الميكنة Mechanization إلى الأتمتة Automation:**

ويعبر التحول نحو الحوكمة البيئية عن تحول مهم في العمليات... تحول من عمليات الميكنة Mechanization إلى عمليات الأتمتة Automation.

وتوفر الميكنة استخدام العضلات البشرية، في حين أن الأتمتة توفر استخدام الحكم البشري. فالأتمتة هي استبدال التفكير البشري بالحواسيب والآلات، وهي خلق فرص العمل للعمال المهرة على حساب العمال غير المهرة وشبه المهرة. (Mike, 2002).

ب- **التحول من الأمن الإلكتروني إلى الأمن السيبراني:**

يعتبر الأمن السيبراني أوسع من الأمن الإلكتروني؛ حيث يمتلك نهج الأمن السيبراني الناجح طبقات متعددة من الحماية تنتشر عبر أجهزة الكمبيوتر أو الشبكات أو البرامج أو البيانات للحفاظ على سلامتها في أي منظمة عامة،

كما يتعين على الأفراد والعمليات والتكنولوجيا أن يشكلوا منظومة تكاملية لإقامة شبكة دفاعية فعالة ضد الهجمات السيبرانية.(cisco, 2018).

ويمكن التغلب على هذا المعوق من خلال التحول من الأمن الإلكتروني إلى الأمن السيبراني، وذلك عبر الآليات التالية:

- إقامة إطار أمني سيبراني بالاستناد إلى مؤشر الأمن السيبراني العالمي (GCI) هو مرجع موثوق به يقيس التزام البلدان بالأمن السيبراني على المستوى العالمي بناء على خمس ركائز: الإجراءات القانونية، والتدبيرات الفنية، والتدبيرات التنظيمية، وبناء القدرات، والتعاون- ثم تجميعها في النتيجة الإجمالية (ITU, 2018)، وكذلك بالاستناد إلى إطار COBIT5 (الدقن، 2017).
- أن يكون هذا الإطار ذا جدارة يوضح كيفية تحديد الهجمات وحماية الأنظمة وكشف التهديدات والاستجابة لها والتعافي من الهجمات الناجحة. وتعد تقنية التكنولوجيا ضرورية لمنح المنظمات والأفراد أدوات أمن الكمبيوتر اللازمة لحماية أنفسهم من الهجمات السيبرانية. وهنا يجب حماية ثلاثة كيانات رئيسة: أجهزة نقطة النهاية، مثل أجهزة الكمبيوتر، والأجهزة الذكية، وأجهزة التوجيه (cisco, 2018).

ج- التحول من المساءلة الإلكترونية إلى المساءلة الرقمية Digital Accountability :

يتطلب التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية التحول من المساءلة الإلكترونية التي ترتبط بتكنولوجيا المعلومات إلى المساءلة الرقمية التي تهدف إلى تحقيق تحول في نموذج المساءلة القائمة على تكنولوجيا المعلومات والتي تبتعد عن التحيز الشخصي؛ حيث ترتبط المساءلة الرقمية بنظم متقدمة من التكنولوجيا، وللمساءلة الرقمية عدة فوائد، أبرزها: تخفيض التكلفة، وفعالية الاتصالات، وتوفير الوقت، والسلامة، والشفافية، وغرس ثقافة الابتكار. كما يمكن للمساءلة الرقمية أن تساعد في التخفيف من حدة مشكلة تخزين البيانات التقليدية، والسلامة، والإرسال، والكشف عن الخصوصية والبيانات في أقصر وقت وبأكثر الطرائق فعالية من حيث التكلفة(Odera and Com, 2017).

د- التحول من المشاركة الإلكترونية إلى المشاركة الرقمية Digital Participation :

يقتضي التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية تحولًا من المشاركة الإلكترونية التي تتم عبر وسائل التواصل الإلكتروني إلى المشاركة الرقمية التي تعمل على تمكين نقاش أكثر تقدمًا من خلال الرقمنة Digitization، وذلك عبر مواقع يمكن التعامل فيها مع الحكومة مباشرة، مثل موقع الالتماسات في بريطانيا؛ حيث يمكن لأي مواطن إنشاء أو دعم «عريضة»، ومن ثم يتعين على أي عضو بمجلس العموم البريطاني الرد على أي عريضة تتخطى عددًا معينًا من التوقيعات، فالسياسيون وموظفو الخدمة المدنية قادرون بهذه الطريقة على تتبع أهم الموضوعات والتعامل معها وتنمية المشاركة لكي يكون المواطنون أكثر نشاطًا في المشاركة مع الحكومة، ومن ثم يتعين أن توجد القدرة على المشاركة بشكل مباشر ومتكرر، ولقد حصل التصويت عبر الإنترنت للشركات والنقابات والتعاونيات والجمعيات المهنية على نسبة مشاركة عالية (Harding, 2017).

هـ- التحول من الشفافية الإلكترونية إلى الشفافية الرقمية Digital Transparency

تقوم الإدارة البيئية الإلكترونية على شفافية إلكترونية بنشر مختلف المعلومات البيئية إلكترونيًا، بينما التحول نحو الحوكمة البيئية يتضمن التحول نحو الإدارة الرقمية التي تتميز بوجود معلومات بيئية إلكترونية أكثر جودة من حيث دقتها واكتمالها وتوقيتها، وهو بالفعل ما قدمته المفوضية الأوروبية من خلال منصة متقدمة للشفافية الإلكترونية يتم فيها نشر البيانات المختلفة، وتوجد إمكانية للمستخدمين في الوصول إلى هذه البيانات وتحميلها، وقدم تقرير صادر عن المفوضية في عام 2017 تقييمًا لجودة البيانات المنشورة من خلال منصة الشفافية TP Transparency Platform تقوم على ثلاثة معايير: الكمال، والدقة، وحسن التوقيت، وذلك بالإضافة إلى سهولة الاستخدام للنظام الأساسي نفسه، وتقييمها كذلك عبر تحليل البيانات الإحصائية، ومسح المستخدم عبر الإنترنت ومقابلات الخبراء (European Commision, 2017).

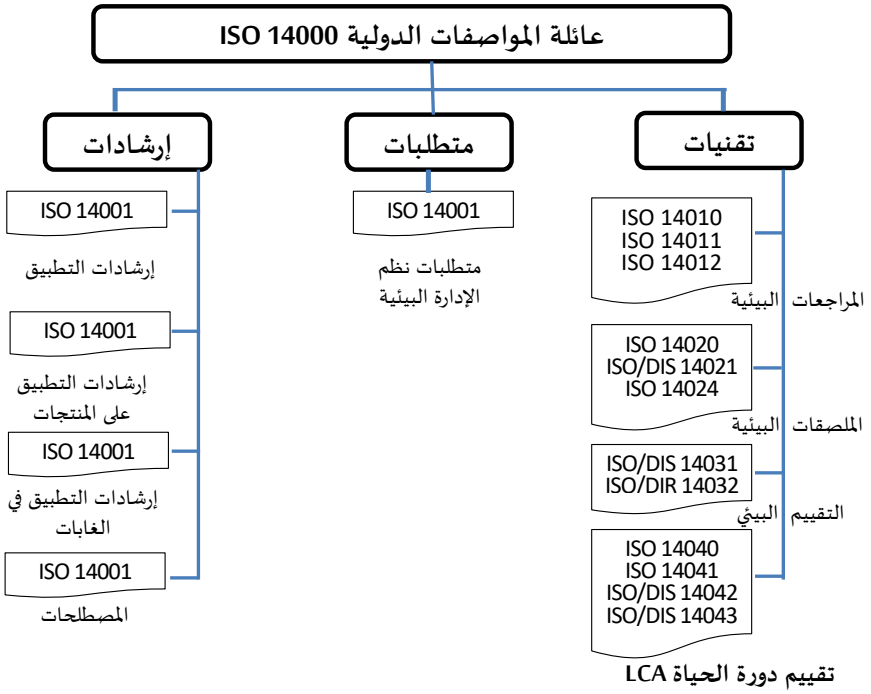
4- التحول من التصميم البيئي إلى التصميم المستدام Sustainable Architecture:

يعبر التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية عن تحول من التصميم المعماري البيئي إلى التصميم المعماري المستدام. فالتصميم المعماري البيئي هو الذي يحقق للفرد الحد الكافي من متطلباته البيئية والحد الأدنى من التلوث البيئي والحد المقبول من الشروط الصحية اللازمة لمعيشته، وتجنب استهلاك كميات كبيرة من الموارد المحدودة وإخراج كميات كبيرة من المخلفات والمواد الضارة.

أما التصميم المعماري المستدام فيتم عبر التكامل التام بين العمارة وكل من التخصصات الهندسية المكملة (الكهربائية– الميكانيكية– الإنشائية)، بالإضافة إلى القيم الجمالية والتناسب والتركيب والظل والنور والدراسات المكملة من تكلفة مستقبلية للنواحي المختلفة (البيئية/الاجتماعية/الاقتصادية). ويهدف التصميم المستدام إلى: تحسين العلاقة بين البناء والبيئة، وتحسين نوعية الحياة والرخاء النفسي والبدني، والمحافظة على النظام الإيكولوجي، واستخدام الموارد الطبيعية (المياه، النباتات، المناخ)، واستخدام مواد غير مسببة للانبعاثات الضارة (دخان، غاز، مياه مستعملة، ونفايات)، وتصميم مبانٍ مرنة لعمليات الإزالة والاستبدال والإضافات أو التمديدات أو التغييرات الاستخدامية، وتوفير نطاق واسع لاستخدام مصادر الطاقة المتجددة، واستخدام مواد وتقنيات صديقة للبيئة وبأولية للثقافة المادية المحلية.

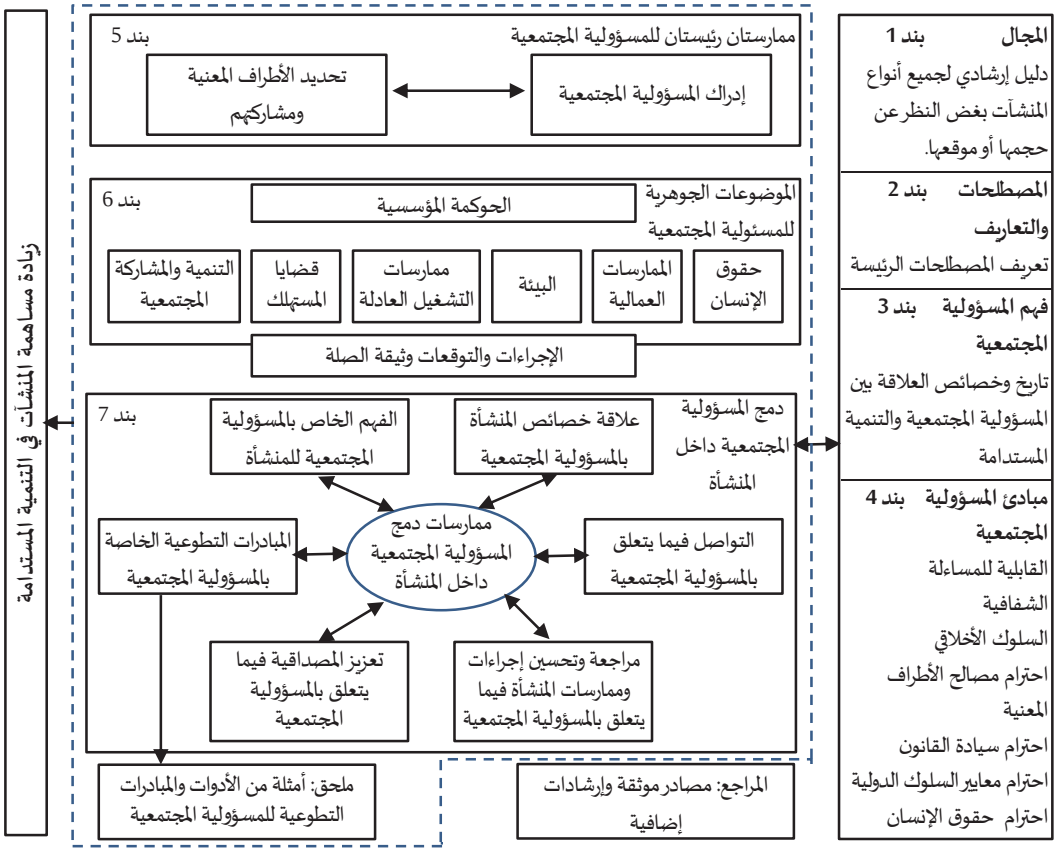
ويمكن الوصول إلى التصميم المستدام عبر وسائل متعددة أبرزها: تكامل التخطيط والتصميم، وأن يكون التصميم ذاتي التشغيل إذا ما قورن بالتصميم التقليدي، وأن يكون للقرارات التصميمية المبكرة تأثير قوي على فاعلية الطاقة، واعتماد التصميم على الشمس وضوء النهار والتبريد الطبيعي كمصادر طبيعية للإمداد، وتهيئة الجو المناسب للمستخدم، واعتماد التصميم المستدام على فلسفة بنائية، وليس على شكل معين أكثر من اللجوء إلى الأشكال المألوفة. ويفترض أن تتكلف المباني المستدامة في مرحلة الإنشاء كثيرًا، ولكنها اقتصادية في مرحلة التشغيل (الخنبشي، 2009).

5- التحول من التركيز على مواصفات أيزو 14000 إلى أيزو 26000



المصدر: الجعوان، 2015.

شكل رقم (12): عائلة مواصفات أيزو 14000



المصدر: الحماد والأغا، 2017.

شكل رقم (13): عرض تخطيطي لمواصفة الأيزو المستقبلية 26000

مخرجات التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية:

1- التحول من المباني الصحية إلى المباني المرنة Resilient Buildings:

المتانة: القدرة على الحفاظ على العمليات والوظائف الحيوية في مواجهة الأزمة. ويشمل ذلك المبنى نفسه، وتصميم البنية التحتية (مباني المكاتب، وتوليد الطاقة، وهياكل التوزيع، والجسور، والسدود)، أو في التكرار واستبدال النظام (النقل، وشبكة الكهرباء، وشبكات الاتصالات).

الحيلة: القدرة على الاستعداد بمهارة للرد على الأزمات أو الاضطرابات أو الاستجابة لها أثناء حدوثها. ويشمل ذلك: تحديد مسارات العمل وتخطيط استمرارية الأعمال، والتدريب، وإدارة الامتدادات، وتحديد أوليات الإجراءات للتحكم في الضرر وتخفيفه، والتواصل الفعال للقرارات.

الانتعاش السريع: القدرة على العودة إلى و/ أو إعادة تشغيل العمليات العادية بأقصى سرعة وكفاءة ممكنة بعد حدوث أي خلل. وتشمل مكونات الانتعاش السريع خطط طوارئ مصاغة بعناية، وعمليات طوارئ مختصة، ووسائل الحصول على الأشخاص المناسبين والموارد إلى الأماكن المناسبة (National Institute of Building Sciences, 2018)

2- التحول من المدن الصحية إلى المدن المرنة Resilient Cities:

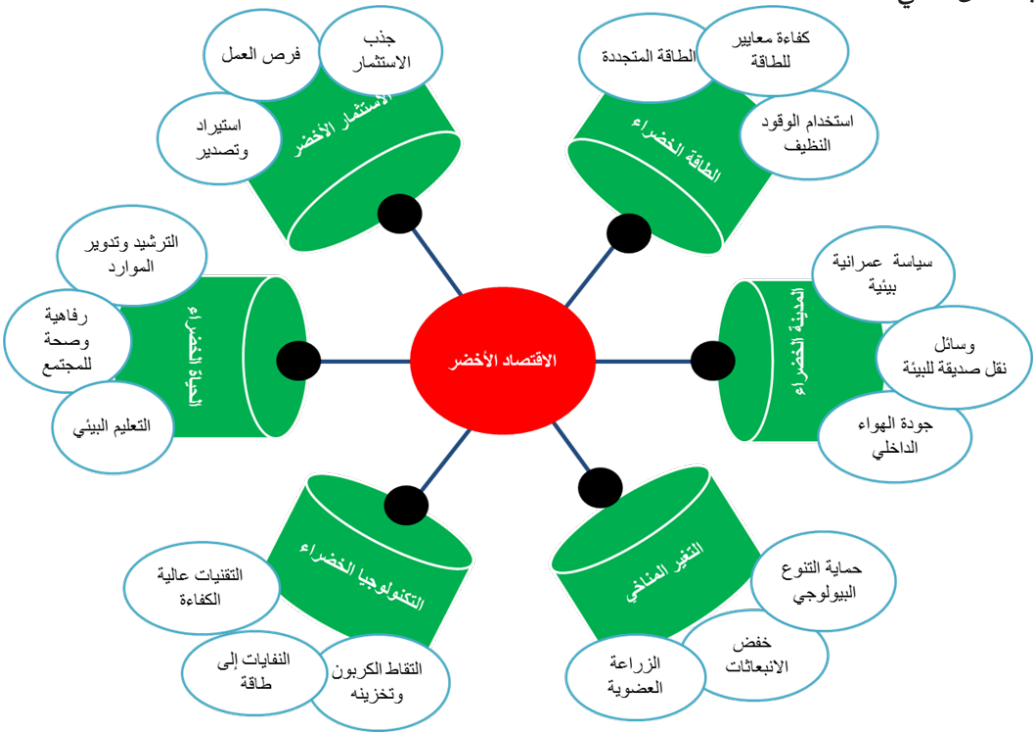
(المدن المرنة. المدن المرنة هي مدن لديها القدرة على استيعاب واستعادة وإعداد الصدمات المستقبلية (الاقتصادية والبيئية والاجتماعية والمؤسسية). تعزز المدن المرنة التنمية المستدامة والرفاهية والنمو الشامل. تقوم منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بالتحقيق في كيفية زيادة المدن لمرونتها (OECD, 2018).

3- **التحول من الثروة إلى الثروة طويلة الأجل:**

تركز الإدارة البيئية على الحفاظ على الثروات الطبيعية، بل تنميتها وزيادتها، بينما تركز الحوكمة البيئية على تحقيق الثروات طويلة الأجل والتي تأتي ضمن مفهوم العقد الاجتماعي الجديد؛ حيث إن رفاه المنظمة ترتبط ارتباطًا وثيقًا برفاهية المجتمع الذي تعمل فيه. ويعتمد الرفاه المجتمعي بدوره على نوعية وكمية الموارد البشرية وغير البشرية التي يمكن الوصول إليها وحشدها ونشرها نحو غايات منتجة. فعندما تلتزم جميع المنظمات بتوسيع مخزون رأس المال البشري، تستفيد المنظمات من مجموعة المواهب الموسعة لأنها تستقطب المواهب المتنقلة بشكل متزايد من المصادر العالمية. كما إن استثمارات المنظمة في تحقيق عائدات الحفاظ على البيئة يعود على كل من المنظمة ورفاهية المجتمعات والبلدان والكرة الأرضية على المدى الطويل. وعلى المنوال نفسه، تستفيد المنظمات والمجتمع على السواء عندما تدعم المنظمات توسيع رأس المال الاجتماعي من خلال إجراءاتها الخاصة (White, 2007).

4- **التحول من أنشطة اقتصادية صديقة للبيئة إلى الاقتصاد الأخضر:**

تهدف الإدارة البيئية إلى أن تكون الأنشطة الاقتصادية صديقة للبيئة؛ بحيث لا تؤثر سلبًا على البيئة أو تقلل من تأثيراتها السلبية على البيئة إلى أقل حد ممكن، بينما تهدف الحوكمة البيئية إلى الوصول إلى الاقتصاد الأخضر على النحو الموضح بالشكل التالي:



المصدر: النعيمي، وآخرون، 2015.

شكل رقم (14): الاقتصاد الأخضر

انعكاسات مخرجات التحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية:

1- **التحول من استقرار المنظومات البيئية إلى توازنها:**

مرت علاقة الإنسان بالبيئة بعدة مراحل، كما يلي: المرحلة الصفرية انعدام التأثير (التوازن البيئي)، ثم مرحلة الصيد (بدء الاختلال البيئي)، ثم المرحلة الزراعية (تنمية بيئية)، ثم المرحلة الصناعية (اختلال بيئي وكوارث بيئية)، ثم مرحلة المعلومات والتكنولوجيا (مفاهيم مختلطة من حماية بيئية واختلال بيئي). (الخطيب، 2008).

تتصف المنظومة البيئية بالقدرة على الحفاظ على بقائها وتنظيم عملياتها، تمامًا كما هو الحال في الكائن الحي ومجموعات الأنواع المكونة لها. ويشير «أودم» (Odum) إلى أنّ السبرانية (Cybernetics) علم الضبط) التي تتضمن بناء نماذج لنظم التحكم، فله تطبيق هام في علم البيئة، وخصوصًا بعدما أصبح الإنسان قادرًا على التأثير على البيئة وإحلال

عمليات من صنعه بدلًا من العمليات الطبيعية. ويستخدم لفظ «هوميوستاسيس» أو «نزعة الاتزان»(Homeostasis) للتعبير عن ميل المنظومات البيولوجية إلى مقاومة التغير وإلى الابقاء على توازنها. ويعتمد التحكم في النظام البيئي على التغذية الاسترجاعية (Feedback) ، ويعتبر الاسترجاع الإيجابي ضروري لنمو وبقاء الكائنات الحية. فإذا ما تعرضت المنظومة البيئية إلى ضغوط شديدة، فإنه قد لا تتمكن المنظومة من أن تعود بعد زوال الضغوط إلى مستواها السابق نفسه، وفي مثل تلك الحالة فإن أي تغير طفيف في ظروف البيئة بعد ذلك قد يكون له آثار بعيدة، ولكن القدرة على التحكم التي تؤدي إلى توازن حقيقي وجيد لا تكتسبها المنظومة البيئية إلا بعد سلسلة من التنظيم الداخلي أثناء تكوينها في عملية التعاقب البيئي (عبد الجواد، 2013).

لقد ظهرت الإدارة البيئية للحفاظ على بقاء واستقرار المنظومة البيئية، بينما تؤدي مخرجات الحوكمة البيئية من مبانٍ مرنة ومدن مرنة واقتصاد أخضر إلى تحقيق توازن المنظومات البيئية الثلاث (طبيعية / اقتصادية / اجتماعية)، بما ينعكس على تعزيز مدخلات الحوكمة البيئية.

2- **التحول من المؤشرات البيئية إلى مؤشرات السعادة:**

أ- **المؤشرات البيئية:**

تركز مخرجات الإدارة البيئية على انعكاس المؤشرات البيئية على مدخلات الإدارة البيئة، وتتعدد تلك المؤشرات البيئية، ومن أبرزها (الدقن، 2008/ 2009، والدقن، 2013):

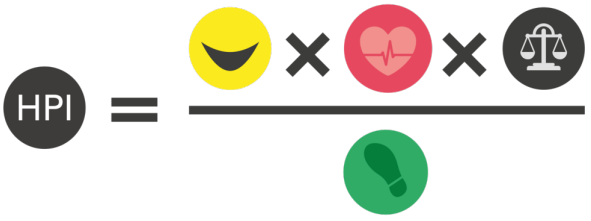
- جودة الهواء ومعدلات التلوث الهوائي.
- جودة المياه ومعدلات التلوث المائي.
- الإدارة الآمنة للمخلفات ومعدلات إعادة التدوير.
- معدلات التلوث السمعي والبصري.
- مدى الحفاظ على الموارد الطبيعية من النضوب.
- مدى استخدام مصادر طاقة متجددة.
- مدى استخدام آلات ومعدات ومركبات صديقة للبيئة.

ب- **مؤشرات السعادة**

بينما تركز مخرجات الحوكمة البيئية على مؤشرات محددة للسعادة، بما يمكن أن ينعكس بشكل أكبر على تعزيز مدخلات الحوكمة البيئية. ويتم حساب مؤشر السعادة العالمي وفقًا للمقاييس التالية (HPI, 2019):

- الرفاهية: ما مدى رضا سكان كل بلد عن شعورهم بالحياة بشكل عام، على مقياس من صفر إلى عشرة، استنادًا إلى البيانات التي يتم جمعها كجزء من استطلاع جالوب العالمي.
- متوسط العمر المتوقع: متوسط عدد السنوات المتوقع أن يعيشها الشخص في كل بلد على أساس البيانات التي تجمعها الأمم المتحدة.
- عدم المساواة في النتائج: عدم المساواة بين الأشخاص داخل البلد، من حيث المدة التي يعيشون فيها، ومدى سعادتهم، استنادًا إلى التوزيع المتوقع في بيانات العمر والرفاهية لدى كل بلد. يتم التعبير عن عدم المساواة في النتائج كنسبة مئوية.
- البصمة البيئية: متوسط التأثير الذي يضعه كل مقيم في بلد ما على البيئة، استنادًا إلى البيانات التي تعدها شبكة البصمة العالمية. يتم التعبير عن البصمة البيئية باستخدام وحدة موحدة: هكتار عالمي (gha) لكل شخص.

ويوضح الشكل التالي المقاييس السابقة لمؤشر السعادة العالمي:



المصدر: (HPI, 2019)

شكل رقم (15): حساب مؤشر السعادة العالمي

النتائج والتوصيات

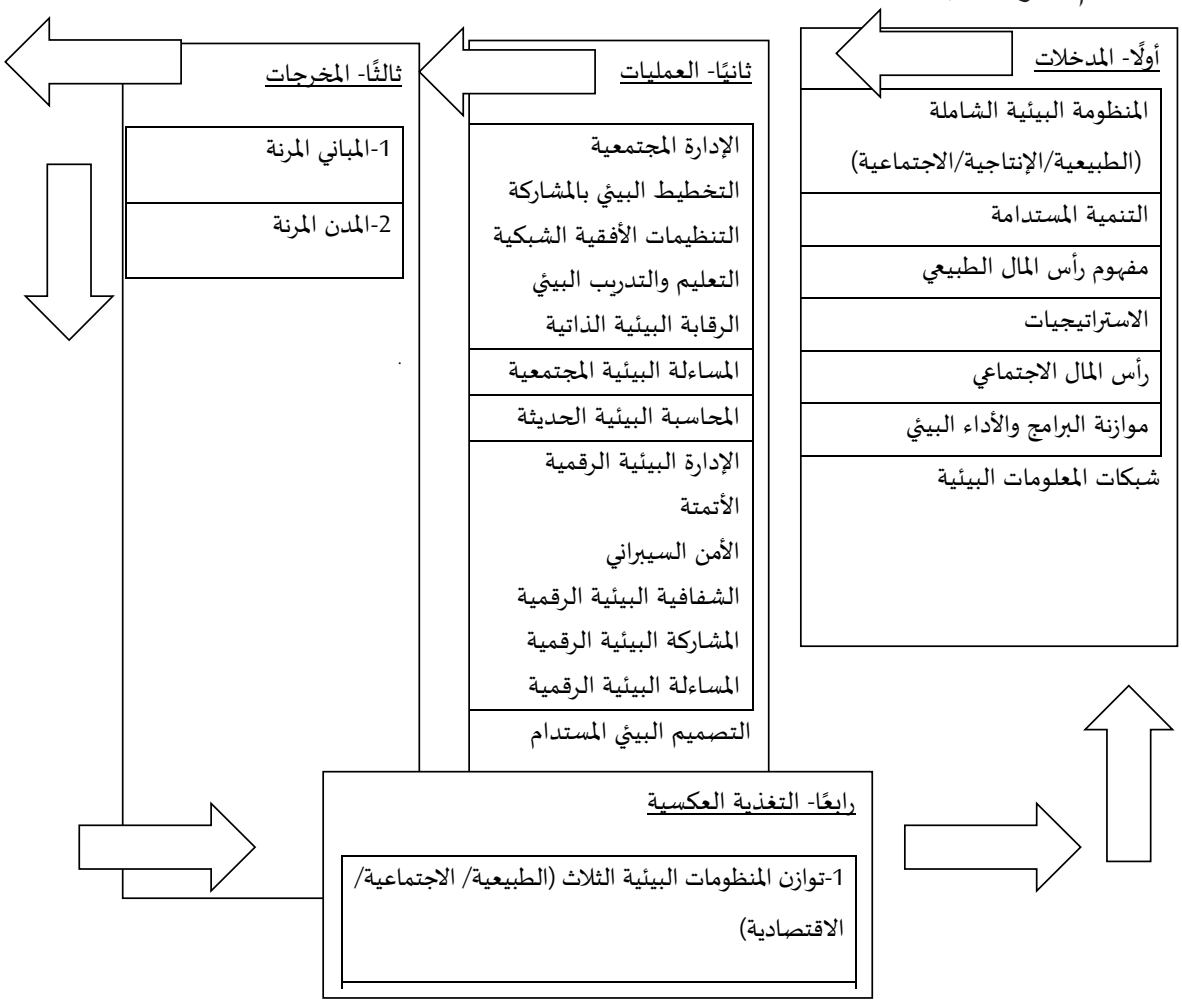
بعد استخدام منهاجية تحليل النظم والتحليل الاستقرائي، تمكن الباحث من الإجابة عن التساؤلات البحثية الرئيسة والفرعية المثارة، وإثبات صحة الفرضيات المطروحة وتحقيق أهداف البحث عبر التوصل إلى النتائج التالية:

أولًا - إطار مقترح للتحول من الإدارة البيئية إلى الحوكمة البيئية:

	الإدارة البيئية ⟸	الحوكمة البيئية
المرحلة/المنطلقات	الحاجة إلى التنمية المستدامة/الثورة الصناعية الرابعة	
المدخلات	المنظومة البيئية الطبيعية	المنظومة البيئية الشاملة (الطبيعية/الإنتاجية/الاجتماعية)
	حماية البيئة وتنميتها	التنمية المستدامة
	مفهوم الموارد الطبيعية	مفهوم رأس المال الطبيعي
	مفهوم الخطط طويلة الأمد	الاستراتيجيات
	رأس المال التقليدي	رأس المال الاجتماعي
	موازنات البنود والنفقات البيئية	موازنة البرامج والأداء البيئي
	نظم المعلومات البيئية	شبكات المعلومات البيئية
العمليات	1- الإدارة الحكومية	الإدارة المجتمعية
	أ- التخطيط البيئي	التخطيط البيئي بالمشاركة
	ب-التنظيمات البيئية الهرمية	التنظيمات الأفقية الشبكية
	ج- التوجيه والتدريب البيئي	التعليم البيئي والتربية البيئية
	د-الرقابة البيئية	الرقابة البيئية الذاتية
	2-المساءلة البيئية التقليدية	المساءلة البيئية المجتمعية
	3-المحاسبة البيئية التقليدية	المحاسبة البيئية الحديثة
	4-الإدارة البيئية الإلكترونية	الإدارة البيئية الرقمية
	أ-الميكنة	الأتمتة
	ب-الشفافية البيئية الإلكترونية	الشفافية البيئية الرقمية
	ج-المشاركة البيئية الإلكترونية	المشاركة البيئية الرقمية
	د-المساءلة البيئية الإلكترونية	المساءلة البيئية الرقمية
	5-التصميم البيئي للمباني	التصميم البيئي المستدام
المخرجات	1-المباني الصحية	1-المباني المرنة
	2-المدن الصحية	2-المدن المرنة
	3-أنشطة اقتصادية صديقة للبيئة	3-الاقتصاد الأخضر
التغذية العكسية	1-استقرار المنظومات البيئية	1-توازن المنظومات البيئية
	2-المؤشرات البيئية	2-مؤشرات السعادة

المصدر: الباحث: د. أحمد السيد الدقن.

ثانيًا - نظام الحوكمة البيئية:



المصدر: إعداد الباحث د. أحمد السيد الدقن.

شكل رقم (16): نظام عمل الحوكمة البيئية.

المراجع

أولاً - مراجع باللغة العربية:

- البنك الدولي. (2012). ***حساب رأس المال الطبيعي***، http://www.albankaldawli.org/ar/news/07/natural-capital-accounting/05/feature/2012
- الجعوان، أسامة بن محمد. (2015). ***أسس ومبادئ نظم الإدارة البيئية ISO 14001***، منتديات نادي الأمن والسلامة السعودي، كنانة أونلاين http://kenanaonline.com/users/AlJaawan/downloads/89668
- الحتنوشي، مشهور. (2011). ***الفرق بين المدير والقائد***. http://drmshor.blogspot.com/2011/09/blog-post_09.html
- الخطيب، نهى. (2008/2007). ***محاضرات في مقرر الإنسان والبيئة ضمن مقررات البكالوريوس بكلية العلوم الإدارية***. القاهرة: كلية العلوم الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.
- الخنبشي، محمد. (2009). ***الاستدامة والتصميم***. مرسم عمارة البيئة، http://la394khanbashi.blogspot.com/2009/12/sustainability-design.html
- الدقن، أحمد السيد. (2009/2008). ***محاضرات مقرر الإنسان والبيئة ضمن مقررات مرحلة البكالوريوس***، القاهرة: كلية العلوم الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.
- الدقن، أحمد السيد.(2010). «تطور دور الحكومات في إدارة الشئون الاقتصادية والاجتماعية وفقا للتطورات العالمية»، ***المؤتمر العربي الأول لإدارة وتنمية الموارد البشرية في القطاع العام***. القاهرة:جامعة الدول العربية، 20-21 ديسمبر.
- الدقن، أحمد السيد. (2012). ***مذكرة برنامج تدريبي «إدارة الجودة البيئية في المؤسسات المحلية» لرؤساء بلديات منطقة الرياض***، الرياض: مركز الأمير سلمان للإدارة المحلية، 3-4 أبريل.
- الدقن، أحمد السيد. (2013). ***مذكرة ورشة عمل «المنظومات البيئية المحلية للفرد»***، جامعة الأمير سلطان، الرياض: 17 أبريل..
- الدقن، أحمد السيد. (2018/2017). ***محاضرات لطلبة برنامج مكافحة الفساد الإداري في مقرر الإدارة العامة ومكافحة الفساد الإداري***. بمعهد الإدارة العامة بالمملكة العربية السعودية.
- الدقن، أحمد السيد. (شتاء 2018). «التحول الرقمي كمدخل للجيل الثالث للإصلاح الإداري»، ***مجلة أحوال مصرية***، ع 71، القاهرة: مركز الأهرام للدراسات الاستراتيجية والسياسية.
- الدقن، أحمد السيد. (يناير، 2017). «دور الحوكمة الإلكترونية في دعم مشاركة العملاء في تحسين جودة الخدمات الحكومية باستخدام إطار أهداف مراقبة أنظمة المعلومات والتكنولوجيا»، ***مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية***، جامعة القاهرة، مج 18، ع 1.
- الدقن، أحمد السيد. 2014، مذكرة ورشة عمل «الإدارة البيئية» لمنسوبي وزارة البيئة العراقية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة: 30 سبتمبر- 2 أكتوبر.
- الدوري، زكريا مطلك؛ وأحمد علي صالح. (2008). ***إدارة التمكين واقتصادات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة***. عمان: دار اليازوري للنشر.
- الرفاعي، مزنة عبد اللطيف. (2017). ***المحاسبة البيئية***. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- النعيمي، فاطمة. وآخرون. (2015). ***ملامح التنمية المستدامة بدولة الإمارات***، https://www.emaze.com/@ALFZRLZT
- بن إبراهيم، سارقد. (2015/2014). «الحوكمة البيئية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة بالتطبيق على الجزائر». بسكرة: جامعة محمد خضير.

- بلدية مدنين. (2019). ***المساءلة الاجتماعية***. http://www.sawtelmednini.com
- تيشوري، عبد الرحمن. (2010). ***موازنة البرامج وموازنة البنود أيهما الأصلح ؟***. موقع الحوار المتمدن، http:// www.m.ahewar.org/s.asp2aid=222072&r=0
- جمعة، سلوى شعراوي. (2001). ***إدارة شئون الدولة والمجتمع***. القاهرة: جامعة القاهرة: مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية.
- حماد، شريف علي؛ وناصر جاسر الأغا. (2017). «الممارسات الرئيسة لإدارة المسئولية المجتمعية في جامعة القدس المفتوحة في ضوء المواصفة القياسية الأيزو 26000»، ***مؤتمر المسئولية المجتمعية للجامعات العربية***، جامعة الزرقاء وجامعة القدس المفتوحة، 19-2017/4/20 في رحاب جامعة الزرقاء.
- حوالة، سهير محمد؛ وهند سيد أحمد الشوربجي .(2014). ***مجلة العلوم التربوية***، ع 3، ج2، جامعة القاهرة.
- حوامدة، باسم علي. (2015). ***دليل التخطيط الاستراتيجي في الجامعات***. الكرك: جامعة مؤتة.
- شبكة المعرفة البيئية المصرية. (2014). ***التنمية المستدامة***، https://www.eekn.net/posts/606705
- شكراني، الحسين. (أكتوبر 2014). «نحو حوكمة بيئية عالمية»، ***مجلة رؤى استراتيجية***. أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث.
- عبد الجواد، محمد. (2013). «الاستقرار والتوازن في المنظومة البيئية»، ***البلاغ***، http://balagh.co
- عبد اللطيف، هبة محمد. (2014). «الحوكمة الإلكترونية كمدخل لتطوير الإدارة المدرسية»، ***مجلة التعليم الإلكتروني***، 1مارس، http://emag.mans.edu.eg
- عبده، نجلاء فتحي. (2011). ***المساءلة في الإدارة العامة***، موقع الإدارة العامة والمحلية، .http://kenanaonline .com/users/PLAdminist/posts/239604
- عزازي، محمد حسن. (2009). ***مدخل في الإدارة العامة والمحلية***. القاهرة: المكتبة العالمية للنشر والتوزيع.
- فويال، كمال. (2004). ***تبادل التجارب العملية عن منهج التخطيط التقديري التشاركي***. ائتلاف تمكين المجتمعات المحلية، http://cec.vcn.bc.ca/gcad/modules/emp-paar.htm
- كردي، أحمد السيد. (2014). ***التخطيط الاستراتيجي ودوره في الارتقاء بكفاية وفعالية النظم التعليمية***. موقع أحمد السيد كردي، https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/282133
- مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة. (2016). ***حوكمة بيئية: إشكاليات التحول نحو الاقتصاد الأخضر***.https://futureuae.com/ar/Mainpage/Item/2162
- مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية. (2015). ***دليل المساءلة الاجتماعية***. http://masader.ps/sites/ default/files/Masader_Files-elibrary/Social-Accountability.pdf
- منظمة الصحة العالمية. (2018). ***تقييم النُظم الإيكولوجية في الألفية***. https://www.who.int
- منظمة الصحة العالمية. (2018). ***سلع وخدمات النظام الإيكولوجي الخاصة بالصحة***، https://www.who.int
- موسوعة ويكبيديا. (2017). ***التنمية المستدامة***، https://ar.wikipedia.org/wiki/.
- ناصر، كمال. (2015). ***رسم الخرائط التنظيمية***. https://www.slideshare.net/KamalNaser/ss-48143200

ثانيًا - مراجع باللغة الأجنبية

- Cisco. (2018). https://www.cisco.com/c/en/us/products/security/what-is-cybersecurity.html
- European Commission. (2017). ***A Review of the ENTSO-E Transparency Platform Output 1 of the "Study on the Quality of Electricity Market Data"***, Commissioned by the European Commission.

- Harding, Charles. (2017). ***Digital Participation: the Advantages and Disadvantages***, https://www.polyas.de/blog/en/digital-democracy/digital-participation-advantages-disadvantages.
- HPI. (2019). ***Happy Planet Index, How is the Happy Planet Index Calculated***, http://happyplanetindex.org/about/#how.
- ITU. (2018). ***Global Cyber Security Index v3***, https://www.itu.int/en/ITU-D/Cybersecurity/Pages/global-cybersecurity-index.aspx
- Jacob Morgan. (2015). ***The 5 Types of Organizational Structures***, Part 5, Holacratic Organizations, https://www.forbes.com/sites/jacobmorgan
- Mori, Akihisa and Kazuhiro Ueta. (December 2007). "The Role of Good Environmental Governance in the Sustainable Development of South Africa", ***The Kyoto Economic Review***, Vol. 76, No. 2 (161)
- Mori, Akihisa. (2013) ***Environmental Governance for Sustainable Development: East Asian Perspectives***. Tokyo: UN University.
- National Institute of Building Sciences. (2018). ***Building Resilience, World Building Design Guide***, www.wbdg.org/resources/building-resiliency.
- Odera, Richard and M. Com. (2017). ***The Speed of Adopting Digital Accountability in Public Institutions in India***, https://www.researchgate.net/publication/314095195
- OECD. (2003). ***Glossory of Stasitcal Terms, Environmental Protection***, https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp2ID=836
- OECD. (2018). ***Resilient Cities***, http://www.oecd.org/cfe/regional-policy/resilient-cities.htm
- Porter, Mike. (March 2002). ***Automation vs. Mechanization, Greenhouse Product News***, https://gpnmag.com/article/automation-vs-mechanization/.
- Schwab, Klaus. (2016). ***The Fourth Industrial Revolution***. NY: Crown Business.
- UN. (2016). ***About the Sustainable Development Goals***, https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/.
- UN. (2016). ***Sustainable Development Goals***, https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/

The Transition from Environmental Management to Environmental Governance: Towards A Normative and Procedural Framework for Achieving Sustainable Development

Dr. Ahmed Elsayed Eldeqen
Associate Professor
Public & Local Administration Department
Faculty of Management Sciences
Sadat Academy, Egypt

ABSTRACT

The aims of this study is to try to arrive at a normative and procedural framework for the transition from environmental management to environmental governance, to try to define the environmental governance system and to identify the close relationship between environmental governance and sustainable development. The study uses the methodology of System Analysis and the method of Inductive Analysis.

The study is based on a key hypothesis: the shift from environmental management to environmental governance leads to sustainable development. The main hypothesis is divided into four sub-hypotheses, as follows:

- The transition requirements(inputs) from environmental management to environmental governance contribute to sustainable development,
- The transition processes from environmental management to environmental governance contribute to sustainable development,
- The transition outputs from environmental management to environmental governance are considered the main dimensions of sustainable development and
- The transition outcomes from environmental management to environmental governance are reflected in the inputs of environmental governance (as a feedback).

The results of this study may have implications for policy makers.

Keywords: Environmental Management, Environmental Governance, Sustainable Development.