

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير



JSIE BISKRA  
JOURNÉES SCIENTIFIQUES INTERNATIONALES SUR L'ENTREPRENEURAT

الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية

بعنوان

آليات دعم ومساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص والعوائق

أيام 05/ 04/03 ماي 2011

**الشراكة الصناعية: فرص جديدة لصناعة الأعمال  
عن طريق دعم المشاريع الريادية  
- حالة الجزائر -**

الاسم و اللقب : عادل عرقاي

الرتبة: أستاذة مساعدة

الهاتف: 0779197221

الجامعة: الحاج لخضر — باتنة —

الاسم و اللقب : قوفي سعاد

الرتبة: أستاذة مساعدة

الهاتف: 0793488324

الجامعة: محمد خيضر — بسكرة



## - حالة الجزائر-

### الملخص

إن من أهم مصادر تمويل وإنشاء المؤسسات المصغرة هي الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب باعتبارها الحل الرئيسي الذي يركز عليه سياسة إنشاء الشغل الدائم و ذلك بزيادة إنشاء المشاريع الاستثمارية، حيث لوحظ انه أكثر من 800 مؤسسة مصغرة أصبحت صغيرة و متوسطة

إن وكالة ولاية تلمسان من بين أهم الوكالات التي شاركت في إنشاء وتمويل هذه المؤسسات ففي دراستنا هذه نقوم بإعطاء إحصائيات خاصة بمختلف المؤسسات المصغرة والأنشطة الخاصة بها مع إبراز أهم النشاطات التي حققت ربحا إضافة إلى هذا تبيان عدد مناصب الشغل المنشأة والتي تم خلقها في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

:ومن هنا يتبادر للذهن التساؤل التالي

على مستوى ولاية تلمسان؟ ANSEJ ما هو واقع إنشاء وتمويل المؤسسات المصغرة عن طريق





## - حالة الجزائر -

### المداخلة

تزايد البطالة الدكية في عصر المعرفة من خريجي الجامعات و المعاهد، حيث تخرج الجامعة الجزائرية كل عام متوسطا من الكوادر يقدر بـ 150 ألف في مختلف التخصصات ، و لا يتيح سوق الشغل الوطنية فرصا للتوظيف مع تلك التدفقات بسبب عدم مرونة السوق و ضعف الاستثمارات في القطاعات واسعة التشغيل و التي تناسب في نفس الوقت المؤهلات العلمية ، و أيضا ضعف مساهمة القطاع الخاص في إطلاق المبادرات و المقاولات الصغيرة.

المقاولات الصغيرة في الجزائر التي عادة ما ينشئها المتخرجين مع حداثة تجربتها تواجه منافسة جد حادة لمخرجاتها من قبل مؤسسات أو وكلاء لشركات أجنبية ، و لهذا يرى البعض أن الجزائر تواصل السير في ظل واقعين متناقضين:

الواقع الأول: منبثق من خطاب رسمي قائم على افرازات كبرى تشجع الاستثمار.

الواقع الثاني: يعكس واقع ممارسات مليئة بالصعوبات تثبط عزم الارادات ، حيث أصبحت هياكل الدولة و

الارادات تعيق الدولة نفسها في تجسيد ارادتها.

و انطلاقا من هذه الصورة إلا أننا نعتقد بإمكانية الاصلاح و الانطلاق بتوفير مستلزمات المرافقة و الشراكة لرواد الأعمال و التخصص في منتجات معينة مدرجة في برنامج انتاج مؤسسة أو مؤسسات كبيرة أخرى.

من هذا المنطلق أتى مفهوم الشراكة الصناعية التعاقد من الباطن كأحد المستحدثات التكنولوجية التي تساعدنا على تشجيع المبادرات الفردية ،تضمن استمرار الأعمال الريادية من خلال إعادة تشكيل الوظائف و المنتجات و فروع النشاطات التي تساهم في متطلبات الاقتصادية ، و بهذه النتائج تبرز أقطاب هامة للشغل تقضي على حلقة الفقر و البطالة ،لذا فإن المتعاملين الاقتصاديين "المشاريع الرائدة الصغيرة و المتوسطة/مناولين" محكوم عليهم بتطوير طرق العمل و التسيير من أجل تجميع قدراتهم و مهاراتهم و نوعية المنتج المقترح.

إن تركيزنا في هذه المداخلة على المشاريع الريادية لا على المقاولات بشكل عام ، جاء كون جل الممتهين يختارون القطاعات ذات الطابع الاداري و المعلوماتي. ذلك أن العزوف عن المهن اليدوية يعود الى المؤهلات النظرية و التعليمية





## - حالة الجزائر -

لحل طالبي الشغل المنتخرجين، و هي مؤهلات لا تناسبها المهن اليدوية ،مما يفرض على واضعي سياسات التشغيل في الجزائر استحداث أنواع جديدة من التدريب و التكوين تجمع بين المؤهلات التقنية و حاجة السوق ، و هذا ممكن في ظل نظرة جديدة للمقاولة المتفتحة في نفس الوقت على الاستثمارات الوطنية و الاجنبية المباشرة. و قد أدركت الجزائر في العقود الأخيرة أهمية هذا الأسلوب في تفعيل علاقات التشابك و التكامل بين مختلف وحدات القطاع الصناعي ، و يعمل على تعميق فكرة العمل الحر، و يشكل ركيزة أساسية في دفع و تنمية قطاع المشاريع الريادية. سنحاول من خلال هذه المداخلة إلقاء الضوء على هذه الألية و دورها في هذا المجال محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يمكن للشراكة و بورصات الشراكة أن تساهم في بعث المقاولة و دعم الرواد؟  
و للإجابة على هذا التساؤل سنتطرق إلى :

أولاً: مفاهيم حول المشاريع الريادية

ثانياً: الشراكة الصناعية

ثالثاً: الشراكة و بورصات الشراكة : نحو صناعة الأعمال و دعم الرواد

رابعاً: الشراكة الصناعية في الجزائر

أولاً: مفاهيم حول المشاريع الريادية

الرواد يضمون رجال أعمال ديناميكيين يكتشفون مواطن غير مستغلة في الأسواق المحلية و العالمية و يسارعون إلى استغلالها ،صغر حجم هذا النوع من المؤسسات تمليه الطبيعة الديناميكية للعمليات و التي تتحول من محور تركيز إلى آخر عندما يحتل المنافسون مواضع في السوق ، و يتم تحديد مواضع جديدة. إن الحديث عن المشاريع الريادية مرتبط أساساً بالمقاولات الصغيرة و المتوسطة ، لأن المشاريع الرائدة أكثر أنواعها على التكيف و الديناميكية و على التطور و النمو.

**I** — المقاولات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر:





## - حالة الجزائر -

الإصلاحات الإقتصادية التي شرعت فيها الجزائر و خاصة فيما يتعلق بالتعديل الهيكلي فلقد كان له وقع كبير على الجانب الاجتماعي بسبب سياسة تسريح العمال التي طالت العديد من المؤسسات العمومية في حين نجد أن القطاع الخاص بدأ في النمو ،سأهم في خلق العديد من مناصب العمل،فمثلا من بين 7418 مؤسسة تم إنشاؤها سنة 1998 من بينها 7384 مؤسسة خاصة أي ما يمثل 99.5 بالمئة. [1]

### I - 1 تعاريف حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

إنه يصعب الاتفاق على تعريف معين ومحدد لمصطلح المشروعات الصغيرة نظرا لاختلاف طبيعتها لأسباب عدة أهمها: طبيعة ودرجة التطور والنمو الاقتصادي في الدولة، وحجم وطبيعة المشروع من حيث العمالة وحجم الانتاج ، المبيعات ورأس المال المستثمر، و على سبيل المثال، حددت منظمة التعاون الاقتصادي أن المنشآت التي تستخدم 99 عاملا فأقل بأنها منشآت صغيرة. [2]

إلا أن هناك تعاريف ترتبط بنوع الصناعة والمنتج يؤخذ بهما كذلك . فمثلا المشروعات الصغيرة تشمل الصناعات الحرفية التي تستخدم طرق التصنيع التقليدية وتنتج منتجات يدوية وتقليدية تخدم الطبقات محدودة الدخل او الصناعات التي تستخدم طرق التصنيع ما بين الحديثة والتقليدية وتتميز بتصنيع منتجات يزداد عليها الطلب.

كما أن بعض الشركات الهندسية والدوائية والكيميائية التي تستخدم تقنيات حديثة في عمليات الانتاج تنتج منتجات متطورة والتي تعمل في بعض الاحيان بعقود من الباطن مع الشركات الكبيرة يمكن لهذه الشركات ان تدرج تحت مسمى المشروعات الصغيرة. [3]

سنعتمد ما خلص إليه المشرع الجزائري الذي عرف المقاولات الصغيرة و المتوسطة على أنها مؤسسة انتاج السلع أو الخدمات تشغل من 1 الى 250 شخصا "أجراء بصفة دائمة خلال سنة واحدة" لايتجاوز رقم أعمالها السنوي ملياري دينار، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دينار، و تستوفي معايير الاستقلالية أي رأس مالها لا يكون مملوكا من قبل مؤسسة أو مجموعة بما يعادل أو يفوق 25 بالمئة. [4]

و مهما يكن حجم العمالة المستخدمة أو رقم الاعمال فان المقاولات الصغيرة منها و المتوسطة لها خصائص تميزها:





## - حالة الجزائر -

— تنشأ بين افراد العائلة الواحدة، أو مجموعة من الأصدقاء، و تكون في الغالب في شكل شركات تضامن أو شركات ذات المسؤولية المحدودة التي لا يصعب تأسيسها أو تعديل نشاطها أو حلها تبعا للحاجة.

— ضألة حجم راس مالها أي انها لا تحتاج الى اموال كبيرة توضع تحت تصرفها، و قد حدد في القانون التجاري الجزائري مثلا بالنسبة لشركات التضامن و الشركات ذات المسؤولية المحدودة 3 ملايين سنتيم، 10 ملايين سنتيم كحد أدنى لتأسيس كل منهما على الترتيب. [5]

— تقوم على أساس تنظيم اداري واضح و جد بسيط قد تتقلص فيه مستويات التنظيم، كما قد تتحول فيه العديد من الوظائف إلى مهام ضمن وظيفة واحدتـ يعتمد في ادارة هذا النوع من المؤسسات على خبرة و سلوك المسير أو المجموعة المالكة.

— يتحدد نشاط معظمها تبعا لتخصص المسير أو المالك و عموما تنشط في مجال المقاولات الضمنية أو النشاطات الانتاجية البسيطة أو المتخصصة.

يقصد بالاعمال التجارية على سبيل المقاوله الاعمال التي يعتبرها المشرع تجارية إذا ما باشرها القائم بها على وجه الإحتراف في شكل مشروع منظم حيث تصبح حرفته المعتادة، و قد عدت المادة الثانية من القانون التجاري الأعمال التي تكتسب الصفة التجارية إلا اذا وقعت على سبيل المقاوله و هي: [6]

- كل مقاوله لتأجير المنقولات أو العقارات
- كل مقاوله للانتاج أو التحويل أو الاصلاح.
- كل مقاوله للبناء الحفر او التمهيد للارض.
- كل مقاوله للتوريد أو الخدمات.
- كل مقاوله لاستغلال المناجم أو المناجم السطحية أو مقالع الحجارة و منتجات الارض الاخرى
- كل مقاوله لاستغلال النقل أو الانتقال
- كل مقاوله لاستغلال المرافق العمومية أو الانتاج الفكري.
- كل مقاوله للتأمينات
- كل مقاوله لاستغلال المخازن العمومية.





## - حالة الجزائر -

— كل مقابلة لبيع السلع الجديدة بالمزاد العلني

— كل مقابلة لاستغلال المخازن العمومية

I — 2 مكانة المقاولات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الجزائري:

على اعتبار أن المقاولات الصغيرة و المتوسطة تحتل حصة من القطاع الخاص، يمكننا أن نستعرض هنا بعض مؤشرات

التنمية التي يساهم بها هذا القطاع خارج قطاع المحركات :

— ساهم في الناتج الداخلي الخام ب 80.80 بالمئة سنة 2007.

— ساهم في تكوين القيمة المضافة ب 86.43 بالمئة سنة 2007

— في سنة 2008 ارتفعت قيمة الواردات الى 39 مليار دولار بنسبة تطور تعادل 47.41 بالمئة مقارنة بالسنة السابقة

أما الصادرات فقد قدرت ب 78.3 مليار دولار أمريكي بزيادة تقدر ب 30.04 بالمئة مقارنة بسنة 2007.

— تم توفير مناصب شغل معدل 8.2 بالمئة ما بين 2006/2007.

— تم تحقيق معدلات نمو وصلت في سنة 2007 الى ما بين 8 و 9 بالمئة.

— عرف معدل الانتاج نمو مطرد قدر بحوالي 11 بالمئة سنة 2007، مقارنة مع سنة 2003 ،

مما سبق نلاحظ أن المقاولات الصغيرة و المتوسطة تحتل موقعا هاما في الاقتصاد الجزائري، من حيث امتصاص البطالة، خلق

الثروة مثبتة بذلك جدارتها و مدى امكانية اعتماد الدولة عليها في تحسين الاوضاع الاقتصادية، و تحقيق ما عجزت

المؤسسات الكبرى عن تحقيقه باعطاء الدعم المناسب لهاته المقاولات التي كانت ضعيفة خلال فترة الثمانينات و منعدمة

قبلها. [7]

و بالرغم من المرتبة التي تحظى بها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر إلا أنها تبقى رهينة المحيط الاقتصادي

الذي تنشط فيه، فمنذ بداية تطبيق سياسة الاصلاحات الهيكلية، و هي تحاكي المشاكل العويصة أدت في بعض الأحيان

إلى زوالها. [8]

على المستوى العالمي فنجد أن هذا النوع من المؤسسات عرف دعما و مساندة في القطاعين العام و الخاص، حيث أنها

تمثل 90 بالمئة تقريبا من المؤسسات في العالم و تشغل ما بين 50 ألى 60 بالمئة من القوى العاملة في العالم. [9]





## - حالة الجزائر -

### II - المشاريع الريادية :

#### II - 1 مفهوم المشاريع الريادية :

هي المؤسسات الصغيرة التي يتميز أصحابها أو مديروها بمهاراتهم العالية و استعدادهم لتحمل المخاطر بخوضهم لمجالات عمل واعدة و مجددة و ذات وفورات حجم معتمدين على حداثة المنتج و فكرته.

يعرف الريادي بأنه فرد يقيم عملا صغيرا و يجعل منه عملا كبيرا و ناجحا لتمتعه بمهارات ريادية منها نزعة الإستقلالية ، و كذا نزعة المخاطر. [10]

حيث ينظر اليوم للأعمال الصغيرة و خاصة المولدة لقيمة مضافة و ذات نشاطات تكنولوجية على أنها العناصر الرئيسية في توليد فرص العمل....، و تبعا لإحصائيات إدارة المؤسسات الصغيرة تولد 75% من فرص العمل. [11]

الرواد هم من تلقوا معارفهم من التعلم سواء عبر المؤسسات الأكاديمية أو التقنية أو بالتعليم الذاتي ، و نجدهم من المهتمين بمواصلة و مواكبة أخبار مراكز البحث العلمي عبر نشاطاتهم المستقلة أو المرتبطة بأعمالهم، إذ أن لرواد الأعمال طاقة تسمح لهم بالابتكار و الإبداع في كافة المجالات ، و خصوصا محاولاتهم لمعرفة حقيقة الأشياء عن طريق البحث و الدراسة وصولا بالتطبيق المباشر كخطوة نحو تحقيق غاياتهم العلمية. [12]

فحسب بيتر دراكر أن المؤسسات الإبداعية في 25 سنة الأخيرة من القرن العشرين بدأت كلها صغيرة ، و قامت بأعمال أنجح بكثير من الشركات العملاقة ، فيعتبر اليوم مؤسسة شركة مايكروسفت العملاقة نموذجا للرياديين لأنه أسس شركة صغيرة للمباشرة بنشاط تصميم أنظمة للحواسيب الشخصية ، و الذي كان عملا جديدا نتاجه غير معروفة ، و نفس الشيء حصل مع شركة فورد للسيارات عندما اخترع فورد تكنولوجية جديدة لإنتاج السيارات أيضا مشروع ماكدونالدز صار على ما هو عليه لتطبيق عامل المبادرة في خلق قيمة للمنتج بالنسبة للربون .

الرياديون أطراف تشارك في تطوير و تغيير اقتصاد السوق و يمكنهم تسريع عملية توليد و نشر و تطبيق الأفكار الإبداعية التجديدية يمكنهم ليس فقط البحث عن فرص اقتصادية مريحة، بل كذلك هم مستعدون للمغامرة للتأكد من صواب ما يفكرون به ، بالرغم من عدم نجاح كل الرياديين ، لكن البلد الذي تدور فيه النشاطات الريادية يبدو و كأنه مولد دائم للمبيعات و الخدمات الجديدة أو المطورة.





## - حالة الجزائر-

فالرواد في مجال التكنولوجيا هم نتاج الجامعات و مراكز البحوث المتخصصة

لقد تغيرت الترجمة العربية لمصطلح "انتربرونور" ثلاث مرات خلال العقود الأخيرة، فقد كان منظم ثم مقاول ثم تحول إلى رائد، فمنذ التسعينات الكثير من الإطارات أقاموا مشاريع خدمات معلوماتية، خدمات الأنترنت ، تجارة الهواتف المحمولة ، و استطاعوا تحويل هذه المشاريع إلى كبيرة.

### II – 2 مشاكل رواد الأعمال:

نسبة عالية من الرواد سواء من خريجي الجامعة أو من غيرهم تخفق لأنهم لا يحصلون على المعلومات و المهارات التقنية و الإدارية و المشورة التي يحتاجون إليها.

#### أ- معوقات ذات طابع هيكلية:

يلاحظ في الواقع العملي أنه رغم تعدد وسائل و هيئات الدعم "غرف التجارة و الصناعة، الجمعيات المهنية، الوكالات التابعة للدولة... بعض مصالح الدولة"، غير أنه في الميدان يلاحظ أن نجاعة هذه الهيئات خاصة بالنسبة للمقاولين الناشئين تكاد تكون معدومة باستثناء الذين تحذوهم رغبة النجاح. [13]

#### ب- صعوبات المحيط:

بما يتضمنه من صعوبات المحيط الإداري و نظام المعلومات ، حيث يعيش رواد الأعمال في بيئة معلوماتية ضعيفة جدا، و هذه الوضعية تعرقل عملية تطورها نحو قنوات الإنتاج الصحيحة ، أيضا من ضمن المشاكل:

— غياب الفضاءات الوسيطة "البورصة، غرف التجارة، مؤسسات البحث العلمي" فليس هناك توافق بين ما يجري في مؤسسات

التعليم العالي و الواقع الاقتصادي، فكثير من الأبحاث الجادة في الاقتصاد لا تزال حبيسة الرفوف و الجدران.

— غموض النصوص ذات الطابع التشريعي و التنظيمي.

— غياب آليات تمويل فعالة للمؤسسات الناشئة من العراقيل التي تواجه هذا النوع من المؤسسات. فالبنوك و المؤسسات

المالية تعتبران الشريك الفاعل للمشاريع الريادية ، فهذه الأخيرة إحدى المتغيرات الجديدة التي رमित في احضان هذه

البنوك التي غالبا ما ترفض عملية الاقراض دون ضمان لها لانها ترى في ذلك ما يهدد بقاءها هي الأخرى ، حيث يفتقد

البنك لمعلومات حول مدى وفائهم للتسديد . [14]





## - حالة الجزائر -

— عدم تأهيل المحيط من ضرائب و جمارك و اتصالات غير مكيفة مع اقتصاد السوق و أيضا القيود التشريعية لما تتسم به من بطء و تعقيدات في الاجراءات الادارية حيث أصبحت معرقله أكثر منها اجراءات لازمة و ضرورية، إذ يفتح المجال أمام الانتهازيين للاستفادة من التسهيلات الممنوحة في هذا الاطار دون أن يكون هناك استثمار هادف.

— المنافسة و خاصة في ظل التفتح الاقتصادي و ابرام اتفاقية منظمة التجارة العالمية

### ثانيا: الشراكة الصناعية

يعتبر موضوع الشراكة أو المناولة الصناعية شديد الأهمية بالنظر الى المزايا التي يتمتع بها و أيضا لان له تأثير في طرق توزيع الاعمال و الموارد.

لقد لعب احتدام المنافسة دورا حاسما في تحول المؤسسات المقومة من نظام دمج مراحل التصنيع إلى نظام التخصص و التركيز على الوظائف الرئيسية و التعاقد مع المؤسسات المناولة المتخصصة في تنفيذ مراحل التصنيع المكملة الأخرى.

### **I** — مفهوم الشراكة الصناعية:

في الواقع فكرة الشراكة الصناعيقاً و المناولف هي الحالة الناشئة عن عقد بين المقاول الرئيسي مع مؤسسة تدعى المناولة ،يقوم هنا المقاول بتسليم سلع و اداء خدمات لصالح المقاول الرئيسي. [15]

في هذه الحالة فان المؤسسة التي تسمى الامرة و بدلا أن تقوم هي بنفسها بانتاج بعض الاجزاء التي تدخل في تركيب المنتج النهائي ،فانها تلجأ إلى مؤسسة اخرى لكي تقوم بهذه المهمة ،و تسمى المؤسسة المناولة الصناعية ،و ذلك حسب التوجهات و الخصائص التي تحددها المؤسسة الاولى ضمن دفتر الشروط و الاتفاق بينهما يكون بموجب عقد.

" هي عبارة عن عملية أو أكثر للدراسة و التجهيز أو الانتاج أو تقديم خدمة أو الصيانة لمنتج معين ،حيث تكون المؤسسة

الاولى صاحبة الامر،تطلب من مؤسسة أخرى إنجاز عمل معين حسب مقاييس ومواصفات هذا الأخير [16]

"هو عبارة عن أسلوب زيادة الاستغلال الأمثل لطاقات الانتاج المتوفرة لدى المؤسسات المنتجة للمكونات،قطع الغيار و الخدمات الوسيطة من خلال ربطها بالمؤسسات المستهلكة لتلك المدخلات،مما يؤدي إلى زيادة التخريج،و بالتالي التخصص و رفع الكفاءة و تحسين الجودة و الضغط على التكاليف و رفع القدرة التنافسية و تطوير أداء المؤسسات

الصغيرة و المتوسطة" [17]





## - حالة الجزائر-

على سبيل المثال: اتفاق الشركة أ التي تتوفر على المستلزمات و التخصصات و المستلزمات المطلوبة و التكنولوجيا المتطورة "شريك أمامي" مع الشركة "ب" التي تملك الأعمال: شريك خلفي" من أجل تكوين مشروع مشترك للقيام بالأنشطة الإنتاجية التي تنازلت عنها الشركة "ب" لصالح المشروع المشترك على أساس الثقة المتبادلة.

الشراكة الصناعية تعقد في الميدان الصناعي عدة اتفاقيات غالبا ما تأخذ شكل عقود مخططات عمل، و لكن هذا البروتوكول ليس الوحيد في السوق، و جوهر هذه الاتفاقيات التعاونية يتمثل في قبول درجة معينة من الالتزامات من جهة، و عطاء

ضمانات حول التصرفات المستقبلية

و هناك عدة أوجه لاتفاقيات الشراكة في المجال الصناعي:

— اتفاقيات التخصص و الصنع.

— اتفاقيات المقاوله الباطنية

— عقد شراء بالمبادلة

خلال القرن الواحد و العشرون فان المناولة الصناعية تبحث إلى [19]





**- حالة الجزائر -**

متطلبات المناولين	متطلبات الأمرين بالأعمال
— مقاولات مناولة منظمة، من أجل تصنيع المنتجات.	— مقارنة التكلفة الشمولية
— تنافسية على الصعيد العالمي ووعي بضرورة خفض الأثمان .	— الحصول على مزيد من المعلومات
— شفافية أكثر في الأثمان	— اعتباراً أكثر لمجهود التنمية و الخدمات المقدمة
— علاقات شراكة على المدى البعيد	— قواعد المنافسة شفافا و سليمة مع البلدان
— مزيد من الجهود لتنمية الجودة	— مزيد من الحوار و الاستماع
— أخذ المبادرة و مزيد من الخدمات	
— تفتح عالمي	

كما أنه خلال القرن لـ 21 نجد أن المقاولات الرائدة تبحث عن حلول ناجحة من خلال أربعة ركائز للتصرف و هي:

— إقامة وحدات إنتاجية خارج الحدود و ذلك:

— لخفض تكلفة الإنتاج.





## - حالة الجزائر-

— لفتح أسواق جديدة

— تحسين آليات الإنتاج و ذلك:

— للإجابة على الطلبات المعقدة للآمرين بالأعمال.

— لربح تنافسية إضافية

— شراكة في الابداع مع الأمرين بالأعمال من أجل:

— فرض الوجود كشريك أساسي

— للإستفادة من العمل الجماعي.

— التحالفات و ذلك:

— لتنمية التعاون و التكامل.

— لحسن توزيع العمل

الشراكة الصناعية تعبر عن علاقات تكاملية دائمة تمكن مؤسستين أو أكثر من إقامة روابط هيكلية تهدف إلى تعظيم

الإفادة المشتركة من عوامل اقتصادية و اجتماعية و التحكم في متغيرات بيئية من فرص و تحديات.

نشاط السراكة أو المناولة الصناعية يتبع في دول العالم، و يعطي نسبة من انتاجها الصناعي تزيد عن 15 بالمئة لدول

الإتحاد الأوروبي، و 35 بالمئة في أمريكا و 56 بالمئة في اليابان، و تشير الإحصائيات إلى ما بين 70- 80 بالمئة من

هذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في كل من فرنسا و اليابان هي مؤسسات مناولة [20].

مما سبق يمكن تعريف الشراكة الصناعية على أنها: هي العملية أو مجموعة من العمليات الخاصة بمرحلة معينة من

مراحل الإنتاج، دراسات، الإعداد، التصنيع، التشغيل، الصيانة" لأي منتج ما، تقوم من خلالها مؤسسة تسمى الأمرة

بالأعمال بتكليف مؤسسة أخرى تسمى المناولة أو المتعاقدة بتنفيذ جزء من عمليات الإنتاج، أو مستلزماته بناء على

اتفاق مبرم حسب معايير تقنية، و شروط تسليم محددة مسبقا و ملزما للطرفين. [21]

II — أسباب اللجوء إلى الشراكة الصناعية:

يمكننا حصر الدوافع لهذا النوع من الاتفاقيات :





## - حالة الجزائر-

— عوامل تقنية

— عوامل اقتصادية "أثار الحجم، تكاليف البحث و التطوير ..."

— عوامل تجارية "تداخل الاحتياجات و تفضيلات المستهلكين، تقوية شبكات التوزيع... الخ"

— عوامل سياسية "التحفيزات الحكومية و الاقليمية و الاتفاقيات السياسية"

ان الدوافع الاساسية للشراكة الصناعية تتمثل بشكل اساسي في الاسباب التنافسية المتعلقة بفعالية الأداء و سرعته و الجودة و التكاليف، مما يجعل ممارسة الشراكة ليست حكرا على مؤسسة معينة دون غيرها سواء كانت صغيرة أو كبيرة، و لا تتوقف على فرع دون غيره من فروع الصناعة الاخرى، فنتائج التحليل و المقارنة بين كلفة صناعة المنتج داخل الشركة في اطار استراتيجية دمج العمليات الانتاج و السعر المعروض من طرف الشركة المناولة لصناعة نفس المنتج في اطار استراتيجية قائمة على التخصص و تقسيم العمل، هي في النهاية التي تقرر مدى الحاجة لتطبيق أسلوب الشراكة أو التخلي عنه من طرف هذه الشركة أو تلك.

— زيادة المرونة في التموين: أن تفويض جزء من أعمال المؤسسة لمؤسسة اخرى يرفع من قدرتها و سرعتها في تموين

حاجياتها الأساسية و بشروط أفضل. [22]

— تطبيق استراتيجية التخصص و تقسيم العمل: حيث تعتبر الشراكة دعامة قوية لاستراتيجية التخصص، لانها تسمح لها بالتخصص في انجاز عمل محدد و معين.

— يساهم في رفع الجودة و الاستفادة من أثر الخبرة.

— تر شيد استخدام الموارد و التقليل من النفقات خاصة المتعلقة بالمنافسين .

### III — صيغ الشراكة الصناعية:

عن أهم أشكال الشراكة فهي كالتالي:

أ — شراكة — مناولة ، طاقة الانتاج "تعاهد طرفي": يقصد بها قيام المؤسسات المقدمة للأعمال رغم توافرها على البنى

اللازمة بإبرام عقد مناولة مع مؤسسات أخرى متخصصة لمواجهة ارتفاع مؤقت في الطلب عليها، أو عطب فني أصاب





## - حالة الجزائر -

أجهزتها، و قد يكون بابرام عقود طويلة المدى، بهدف الاحتفاظ بطاقة انتاجية مرتفعة في صناعة معينة، باستغلال طاقات انتاجية متوفرة في محيطها الخارجي.

**ب- شراكة الإختصاص:** هنا المناول أو الشريك مختص في ميدان من الميادين لأنه يتوفر على كفاءات مميزة أو خاصة عمل على تطويرها و منحتة خبرة كبيرة، و هذا سواءا يمتلك تجهيزات مختصة يستطيع بواسطتها القيام بمعالجة أو إنتاج أعمال خاصة، صاحب الأمر يبحث عن المناول بسبب هذا التخصص و المناول إذا أراد المحافظة على مكانته في السوق ينبغي عليه السهر على تنفيذ الطلبية طبقا لمستوى سمعته و مكانته في السوق

**ج - شراكة الخدمات:** توكل المؤسسة الأمرة بالأعمال سلسلة من الخدمات الداخلية أو الخارجية أو إحداها للغير "مؤسسة مناولة أو شبكة من المؤسسات" كالصيانة، المعلوماتية، النقل، التأمين، التغليف، التسويق لصعوبة جمع هذه التخصصات و أدائها بكفاءة عالية [23]

**- الشراكة الوطنية:** تتمتع المؤسسات المقدمة و المنفذة للأعمال و المتعاقدة بنفس الجنسية و تمارين نشاطها داخل حدود وطنها.

**- الشراكة الدولية:** في هذه الصيغة تختلف جنسية المؤسسات المقدمة و المنفذة للأعمال المتعاقدة دون اعتبار للمكان الذي تمارس فيه عملها.

### III- شروط اختيار المشاريع الريادية المشاركة:

من الاهمية بمكان تحديد و معرفة الشروط الضرورية التي يجب أن تتوفر في المؤسسات المرشحة للمشاركة، و هذا حتى يمكن الاستفادة من المزايا التي تتمتع، و أيضا تحقيق الأهداف المرجوة من وراء اللجوء الى الشراكة، و يمكن ابراز اهم هذه الشروط فيما يلي:

**- الجودة:** فيجب أن تكون المؤسسة المرشحة لهذا الأمر ذات جودة عالية خاصة في المجال او النشاط محل المناولة.

**- التكلفة:** و هنا يجب على المؤسسة المنفذة للأعمال ان تستطيع تقديم النشاط للمؤسسة الامرة بالاعمال بتكاليف اقل من تلك التكاليف التي يمكن الحصول عليها داخل هذه الاخيرة.





## - حالة الجزائر-

— المصدقية و القدرة على الوفاء: و هنا يجب أن تكون للمؤسسة المرشحة مصداقية و قدرة عالية للوفاء بالتزاماتها و ان تكون ذات سمعة عالية في هذا المجال.

— وجود لغة مشتركة لتسهيل التعامل أو عوامل مساعدة في ذلك.

— ان تكون المؤسسة القائمة بالاعمال ذات كفاءة و خبرة عالية في انجاز الاعمال و الاجزاء الموكلة لها حيث تفوق خبرتها خبرة المؤسسة فحتى تستفيد المؤسسة من اثار الشراكة يجب ان تكون العمليات و الانشطة المفوضة تتميز فيها بالضعف

### IIII مراكز تنمية الشراكة الصناعية:

#### — أ — بورصة المناولة الصناعية و الشراكة:

هي عبارة عن مراكز معلومات تقنية للترقية و ربط العلاقات حول القدرات و الأساليب و التخصصات الإنتاجية، أو

الخدمات الصناعية على شكل هيكل مستقل، الهدف منه تسهيل العرض و الطلب في أشغال الشراكة الصناعية. [24]

"أجهزة فنية معلوماتية تقوم بتقديم خدمة من الخدمات المتكاملة يتم اختيارها بأقصى كفاءة لتناسب مع حاجيات

التعاقد، و تنمية الشراكة بين المنشآت الصناعية على الصعيدين المحلي و الإقليمي"،

أما عن الدور و الأهداف فهي كالآتي:

— ينبغي على بورصة الشراكة التعريف بالأهداف و الامتيازات من وجودها و تخص جمع الأطراف المشاركة، السلطات العمومية، التنظيمات المهنية، الهيئات و رؤساء المؤسسات .

— مفهوم الشراكة هو المساهمة في تعميم الاختصاص ووضعه في متناول الجميع .

— القيام بجمع و تحليل و خزن و تحديث مستمر للمعلومات الخاصة بفرض الشراكة المتاحة، التي تعرضها المؤسسات

الامرة بالأعمال، و تعميمها على المؤسسات المنفذة و تقديم الاستشارات الفنية اللازمة في مجال إبرام العقود للجهات

التي تحتاجها.

— تنظيم المعارض المهنية في مجالات الشراكة الصناعية و تنظيم دورات تدريبية كون المعارض تلعب دورا ترويجيا

للمنتجات و عقد الصفقات و جذب الاستثمار.





## - حالة الجزائر-

### ب- المجلس الوطني المكلف بترقية الشراكة:

يؤسس المجلس الوطني المكلف بترقية الشراكة، يرأسه الوزير المكلف بالمؤسسات و الصناعات الصغيرة و المتوسطة ، و

يتشكل من ممثلي الادارات و المؤسسات و الجمعيات المعنية بترقية الشراكة. [25]

تتمثل مهامه فيما يلي:

— اقتراح كل تدبير من شأنه تحقيق اندماج أحسن للاقتصاد الوطني.

— ترقية عمليات الشراكة مع كبار أرباب العمل سواء كانوا وطنيين أو أجنب.

— تشجيع التحاق المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالتيار العلمي.

— تنسيق نشاطات بورصات المناولة و الشراكة الجزائرية فيما بينها.

— تشجيع قدرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ميدان المناولة

### ثالثا: الشراكة و بورصات الشراكة : نحو صناعة الأعمال و دعم الرواد

كل الدول التي سبقتنا الى المبادرات و الصناعات الصغيرة و حتى تلك التي تشبهنا في التاريخ الاقتصادي مثل دول

اوربا الشرقية استثمرت في ثقافة المقاول و التدريب ثم البحث العلمي المطور العلمي المطور للاعمال، و عندما نعرف

ان ايطاليا وحدها تحصي عشرة ملايين مقاول لتصبح دولة شريكة تجارية لعديد الدول على سلم الصادرات ، و ان الصين

انتقلت في 30 سنة فقط من دولة جائعة الى دولة صناعية بفضل المقاولات الدكية ، و هي الاخرى اعتمدت البحث

العلمي و الصناعي في قطاعات محددة هي القطاعات التصديرية، عندما نعرف ذلك ندرك ان بأن مستقبل الجزائر هي

الاخرى في المؤسسة المنتجة للثروة ، و لايهم كثيرا أن تكون تلك المؤسسة عامة أو خاصة إلا في حدود نجاعة رأس

المال بين الشكل العمومي و الخاص،

الوضع المستقبلي للمقاول الجزائرية: رهانات الحجم ، العدد، التسويق، حماية الملكية الفكرية، التسهيلات و المرافقة و

التكوين و اخيرا الترويج للمنتج الوطني عبر المسارات الجهوية و الدولية عندما يتوفر على معايير الجودة المطلوبة، و

كلما استهدف المقاولون اسواقا أكثر اتساعا كلما سمح لهم ذلك بتحقيق الجودة و ضمان النجاح و الامر يتطلب: فكرة

مقاول مؤسسة و ناجعة ، معرفة جيدة باتجاهات السوق، مخططات انتاج و تسويق جيدة و تحكّم في تكاليف الانتاج، أما





## - حالة الجزائر -

الدولة فترافق المؤسسة التي تحوز على تلك المواصفات و توفر لها ما امكن من التسهيلات لتحقيق **مقاوله تشاركية** و لا

تعطي قيمة مضافة في الاقتصاد على سلم الأرباح فحسب بل تخدم التشغيل و أهداف التنمية أيضا. [26]

تأسيسا على ذلك ومع عدم تحقيق المشروعات الصناعية الصغيرة للآمال المعقودة عليها وهي متفرقة بالرغم من

الدعم والاهتمام الموجه إليها ، كان لابد من البحث عن شكل جديد لتحسين أدائها ، وقد ظهر هذا الشكل في صورة

"الشراكة الصناعية " .

و نظرا للمشاكل التي يعاني منها المؤسسات الكبيرة من قلة المرونة و عدم التكيف مع المتغيرات البيئية ، اكتشف علماء

الادارة ضرورة اعتماد نظام مقاولاتي باعتباره النواة الاستثمارية و التي يتم تحسيدها في شكل انشاء مقاولات رائدة مصغرة

و دعم روح المبادرة من خلال متابعة و مراقبة نشاطها بواسطة مراكز الشراكة الصناعية ، **وللشراكة و مراكزها أهداف في**

**دعم الرواد و صناعة الاعمال هي كالاتي:**

— العمل على توافق العرض و الطلب و ضبط التدفقات في المعلومات بين أصحاب الأوامر الدين يبحثون على فائض في

الطاقة الانتاجية المتخصصة و الرواد المناولين المتخرجين من المعاهد و الجامعات عاقد الدين لديهم طاقة انتاجية غير

موظفة في جزء منها. ، بالاضافة الى ذلك فانها تقدم معلومات ضرورية لرواد الأعمال

— تتوفر البورصات على امكانية تقديم مساعدة تقنية و استشارات في التسيير للمشاريع المصغرة الرائدة.

— تمنح الشراكة الصناعية فرص جديدة و مختلفة للرواد و بعث روح التقاؤل ، و تتم عملية التمركز عن طريق اخراج

النشاطات الثاناوية.

— تحقيق الحجم الأمثل لاستخدام الآلات والطاقات الإنتاجية لمواجهة الطلبات كبيرة الحجم ، ذلك لأن التعاون بين تلك

المشروعات وبعضها البعض يؤدي إلى زيادة التخصص و تقسيم العمل مما يؤدي إلى تحسين كفاءة الإنتاج ، كذلك فإن

العمل المشترك يشجع المشروعات الرائدة و المؤسسات الامر على التعلم من بعضها البعض ، وتبادل الأفكار والمعلومات

بما يحسن من جودة المنتجات ، ويؤدي لزيادة الأرباح السوقية . وعلى الجانب الآخر فإن تجارب الدول المتقدمة أشارت

إلى أن العلاقات التعاونية والأداء المشترك يظهر أكثر عندما تعمل المشروعات في أماكن متقاربة ، لذلك ظهرت فكرة





## - حالة الجزائر-

الشراكة الصناعية باعتبارها عاملا أساسيا لمواجهة أخطار المنشآت الصناعية الصغيرة ، وتحقيق أداء تنافسي عالمي في ظل النظام الاقتصادي العالمي الجديد .

- سهولة الحصول على المدخلات الإنتاجية بالإضافة الى ذلك فالتركز الجغرافي للمنشآت المشاركة في المناولة في مكان متقارب يؤدي إلى انخفاض تكاليف النقل اللازمة لنقل المدخلات والمواد الخام بين المنشآت الأمر الذي يؤدي إلى خلق ميزة لوجستية (Logistic) .

— زيادة الطلب المحلي على منتجات أو خدمات المشاريع المصغرة الرائدة الناجم عن الصناعات المرتبطة، وبالتالي زيادة قدرة المنشأة في الحصول على نصيب أكبر من السوق، مما يزيد من قدرتها على مواجهة المنافسة المحلية أو الخارجية.

— خفض معدلات البطالة والتخفيف من حدة الفقر : يترتب على دخول المنشآت الصغيرة المبدعة في الشراكة مجموعة من التغيرات التي تؤثر على حياة الفقراء عن طريق تحسين قدرة الأفراد ، وطاقاتهم سواء كانوا عمالا ، أو منتجين بالشكل الذي يمكنهم من تحسين دخولهم وزيادة رفاهيتهم .

حيث تسمح الشراكة لصغار المنتجين الرياديين باستخدام أفضل للمواد المتاحة مثل المدخرات صغيرة الحجم أو عمالة الأسرة ، وتوليد الدخل ، ولكن مثل هذه العوامل لا تنتج أية آثار إيجابية بشكل منفرد إذا لم تندمج في شراكة ، حيث يترتب على دخول المنشآت في شراكة مجموعة من المكاسب ، وهي مكاسب التكتل وذلك بالنسبة للشركات الداخلة والمدعمة ، مثل انتعاش أسواق العمل ، سهولة الحصول على المدخلات ، توافر المعلومات والتكنولوجيا خصوصا للمشاريع الريادية الناشئة. [27]

وتسهم فكرة الشراكة الصناعية والتي يتم فيها التركز الجغرافي (geographical concentration) ، لنفس الصناعات والصناعات المرتبطة والداعمة في زيادة فرص العمالة للعمال الباحثين عن المخاطرة و الريادة ذوى المهارات المتشابهة ، الأمر الذي يؤدي إلى التخفيف من حدة البطالة ، ويشجع بذلك سوق العمل على توليد فرص عمالة متزايدة ، مما يكون له أكبر الأثر على محاربة الفقر والتخفيف من آثاره .





## - حالة الجزائر -

وكلما اتجهت الصناعات الداعمة والمرتبطة إلى إنتاج أجزاء محددة متخصصة من مدخلات الإنتاج ، كلما كان لها دور أكبر في مساعدة الصناعة الرئيسية على التطور والمنافسة عالميا ، وبهذا ترتبط الشراكة الصناعية مباشرة برفع القدرة التنافسية للاقتصاد القومي [28]

— تكثيف النسيج الصناعي و اقامة صناعة جوارية، إضافة الى الدور الذي يمكن ان تلعبه عند اقامتها بالريف أو المدن اصغيرة فهي تقلل من هجرة العمال باتجاه المدن مما يساهم في خلق توازن جهوي اقتصاديا و اجتماعيا.  
— استمرار مشروع الأسرة أو وراثة المشروع أو تحسين الوضع الاجتماعي مما يعني صناعة الاعمال محليا.

### رابعا: الشراكة الصناعية في الجزائر:

#### I — التشريع الجزائري كمحرك لتطوير الشراكة الصناعية:

ان الجزائر تشهد حاليا تحركات ايجابية فيما يخص وضع التشريعات لتأطير هذا النشاط الهام للاقتصاد الوطني ،الذي يحدد العلاقات بين المؤسسات الآمرة و مؤسسات المناولة ، في التسعينات لم يكن هناك نص قانوني صريح يترجم الاهتمام بقطاع المناولة ضمن الخيارات الاستراتيجية للنهوض بالقطاع الصناعي في الجزائر ، و قد سد هذا الفراغ نسبيا بصدور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، ثم التركيز على ضرورة الاهتمام بالشراكة باعتبارها الوسيلة الاحسن لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، و انطلاقا من هذا القانون وضعت الجزائر استراتيجية وطنية لتنظيم و ترقية المناولة و التي تجسدت في انشاء المجلس الوطني للمناولة و كذا انشاء شبكات بورصات الشراكة.

#### [29]

— بالنسبة لشبكة بورصات المناولة و الشراكة فقد بدأت في العمل سنة 1991.  
ففي سنة 1991 جاء قانون الصفقات العمومية الصادر في 09/11/1991 و المتمم بموجب المرسوم رقم 301/03 الصادر في 11/09/2003 و الذي خصص له قسم للمناولة الفرعية.  
— تأسيس المجلس المكلف بترقية المناولة  
— انشاء صندوق ضمان القروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.





## - حالة الجزائر -

— تعمل الجزائر على ربط البورصات الجزائرية للمناولة مع نظيراتها في تونس و المغرب و الاتفاق على ميثاق المناولة بين

الدول العربية يحدد مفاهيم المناولة و آليات التعاون.

بالرغم من كل هذا مازالت الجزائر تسيير قدما من أجل اعداد ميثاق خاص بالشراكة، وكذا اعداد عقد نموذجي خاص

بالأعمال يحدد العلاقة بين الامر بالأعمال و المناول من خلال بيان واجبات و حقوق كل طرف.

### II — مراحل عقود الشراكة الصناعية:

تتم عقود الشراكة وفق المراحل التالية:

**أ — مرحلة التفاوض و المساومة و إعداد العقود:** و تعتبر هذه المرحلة أساسية و بالغة الأهمية بالنسبة لمصير العملية و

هو ما يستدعي عدم التعجل و دراسة كاملة الجوانب الفنية و القانونية و الاقتصادية للعقود على أساس مبدأ أحسن النية

حيث تنص القوانين المطبقة في مختلف البلدان على أن التعويض في حالة التوقف أو انقطاع التفاوض يترتب فقط عند

حدوث ضرر حقيقي و مادي و بعد الاتفاق و إبرام العقد.

**ب — كتابة العقد:** تعتبر مسألة كتابة و توثيق العقود من الاجراءات التشكيلية الضرورية لمواجهة المشاكل التي قد تحدث

بين طرفي العقد من حين لآخر.

**ج — صياغة دفتر الشروط التقنية:** يعبر دفتر الشروط التقنية عن إدارة المنشأة المقدمة للأعمال حول موضوع العقد و

يجسد تطلعاتها الصناعية المنشودة و يشكل هذا التوجه القاعدة الأساسية التي تتم في إطار لتحديد التزامات الشركة

المناولة و يتضمن:

— الأهداف: و تشمل الجودة الخصائص الفنية المطلوب التنفيذ بها و مواعيد التسليم.

— الحثيات: و تشمل المرجع القياسي الخصائص الاحصائية كالمساحة و التناسق و الشكل الهندسي و الخصائص

الديناميكية مثل وظيفة و عمل المنتج.

— الأثر المحتمل: كطبيعة الرقابة المقررة و الوسائل المادية و البشرية اللازمة. [30]

### III — حقوق و واجبات طرفي التعاقد:

**أ — الحقوق و الواجبات المشتركة:**





## - حالة الجزائر -

بهدف التنمية الحقيقية لعلاقة الشراكة بين صاحب الأمر و المناول، ينبغي أن تكون المؤسسة على أهداف و مصلحة

مشتركة، و في إطار ثقة متبادلة و فائدة متقاسمة في المعرفة لحقوق وواجبات كل طرف من الأطراف. [31]

### أ - 1 - أثناء المفاوضات حول العقد:

— تحديد الإطار العام لعلاقة الشراكة الصناعية على قواعد واضحة و مدققة .

— تحديد الشروط التعاقدية المهمة و الأساسية.

### أ - 2 - خلال تنفيذ العقد:

— تطوير علاقات الثقة بين مختلف الشركاء

— تطوير علاقات الاستقلالية و الأمن.

### ب - حقوق وواجبات صاحب الأمر:

— واجب الانتقاء الدقيق.

— واجب الإعلام.

— واجب الاستقرار و الأمن.

— واجب الرقابة.

— واجب السرية.

— واجب الدفع في الآجال المحددة.

— مشاركة صاحب الأمر في التطوير و الإستثمار.

### ج - حقوق وواجبات المناول:

— واجب أخذ القرار بدقة.

— التنفيذ المطابق للعقد.

— واجب السرية التامة.

— واجب الإرشاد و المساعدة التقنية.





## - حالة الجزائر -

— واجب تنمية صناعة بمؤسسة مستقلة.

**III** — واقع بورصات الشراكة الصناعية و معوقاتهما في الجزائر:

تتوفر الجزائر على أربعة بورصات: [32]

بورصة الوسط: مقرها الجزائر العاصمة أسست سنة 1991

بورصة الشرق مقرها قسنطينة أسست سنة 1993

بورصة الغرب مقرها وهران أسست سنة 1998

بورصة الجنوب مقرها غرداية أسست سنة 1999

إن البرنامج الجزائري لإنشاء البورصات للشراكة تم إنجازه بمساعدة من برنامج الأمم المتحدة للتنمية pnud في إطار مشروعه هما:

— مشروع ALG/pnud-Da /1990 الموقع في سبتمبر 1990 و المخصص لإنشاء بورصة المناولة و الشراكة الجزائرية.

— مشروع pnud/ALG/95/004 الموقع في 09 أكتوبر 1996 و المخصص لإنشاء بورصة المناولة و الشراكة للشرق و بورصة المناولة و الشراكة للغرب.

— أما المناولة و الشراكة للجنوب فتم انشاؤها بمبادرة من وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ثم أدمجت في مشروع Pnud/ALG/95/04.

تقوم البورصات بتكوين بنك المعلومات الصناعية لطالبي العمل و عارضيه.

**IIII** — برنامج عملي للتطوير و ترقية المناولة. [33]

أ — تنظيم ملتقيات متخصصة لتطوير المناولة

ب — تنظيم معارض متخصصة لتطوير الشراكة:

مثل الصالون الدولي لترقية الشراكة "2002" بالجزائر العاصمة.

— الصالون الوطني للتغذية و التغليف بعنابة 2002





## - حالة الجزائر -

— الصالون الدولي للشراكة و المناولة الأول كان 2001 و الثاني بوهراڤ 04-09-2004

### ج — نظام الإعلام:

تعزيم وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية بمشراكة البورصات الجهوية للمناولة و الشراكة الصناعية و المجلس الوطني المكلف بترقية المناولة على إنشاء بطاقتان خاصتان تشمل كل المعطيات التقنية للمؤسسات الكبرى الأمرة "القطاع العمومي و الخاص"، وكذا المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الناشطة في قطاع المناولة.

### د — برنامج ميذا:

تم الاتفاق بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية و برنامج ميذا على القيام بعملية تأهيل بورصات المناولة و الشراكة الجهوية تحت المرحلة الأولى من عملية التأهيل من طرف خبراء ميذا في السداسي الأول من السنة التجارية، و قدموا إثر هذا الفحص توصيات قصد تعزيز مهام البورصات تماشيا مع متطلبات المؤسسات الاقتصادية.

### هـ — ربط بورصات المناولة و الشراكة بشبكية :

تعزيم وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية القيام بربط بورصات المناولة و الشراكة بشبكية و تهدف من خلالها إلى وضع تحت تصرف السلطات العمومية و المتعاملين الاقتصاديين يتضمن شبكية اعلامية عامة فيما يخص المعطيات التقنية للمؤسسات المنخرطة في بورصات المناولة و الشراكة، إن برنامج ربط هذه البورصات بشبكية تحتوي على عدة مراحل من بينها:

— ربط كل البورصات الأربعة مع الفرع التي تنشأ على المستوى المحلي.

— ربط البورصات الجهوية الأربعة فيما بينها.

— ربط البورصات الجهوية مع المجلس الوطني المكلف بترقية المناولة.

أما عن معوقات ترقية الشراكة الصناعية في الجزائر:

من أهم معوقات ترقية الشراكة الصناعية في الجزائر :

— ضعف الوعي العام بأهمية الشراكة الصناعية و آلياتها و دورها.

— عدم وضوح مفهوم الشراكة الصناعية في الأوساط الصناعية صاحبة القرار.





## - حالة الجزائر -

- صعوبة الحصول على بيانات دقيقة حول الأنشطة الصناعية القابلة للتخريج لدى المؤسسات الكبيرة.
- إعتقاد المؤسسات الكبيرة على أسلوب دمج مراحل العملية الإنتاجية.
- نقص في الموارد المتاحة لدى الأجهزة العاملة في قطاع المناولة.

### الخلاصة: أتممة:

رواد الأعمال أصبحوا يحتلوا مكانة كبيرة سواء في الدول المتقدمة أو النامية، و هذا راجع للدور الذي تقوم به في تفعيل استراتيجيات النمو الاقتصادي المصاحب لزيادة فرص العمل .

يتضح من العرض السابق أهمية أسلوب الشراكة الصناعية التي أصبحت في وقتنا الحالي النموذج الاستراتيجي و الدعامة الأساسية لمساندة المبادرات الفردية و المشاريع الرائدة، لما يمكنها من الإسراع في وتيرة نمو هذه الأخيرة و تحسين المردودية و الانتاجية و بالتالي المساهمة في توفير مناصب الشغل و صناعة الاعمال ، و كل ذلك مع التخصص في نشاطها الأساسي.

و لكن في كل الاحوال اطلاق نسيج واسع من المقاولات المنتجة على مستوى السوق الوطنية و الجهوية رهان ينبغي ان يتجند له الجميع بشرط أن يتجاوز التجنيد جانب الخطاب السياسي الى التسهيلات الدكية في الجانبين: تسهيلات التمويل و المرافقة، تسهيلات التسويق و ضبط التجارة الخارجية. خاصة ان الجزائر غير ملزمة لحد الان ببروتوكولات حرية التجارة، ففهم أسلوب المناولة الصناعية و انتشاره و الاستفادة منه في الجزائر مازالت محدودة للغاية، كما أن الأجهزة العاملة في هذا القطاع مازالت بدورها ضعيفة التأثير و تواجه بعض الصعوبات، منها ما يتعلق بمفهومه و خصائصه و آلياته و منها ما هو مرتبط بكيفية التعاطي معه بشكل نظامي لذلك لا بد من التركيز في المستقبل على المجالات التالية:

### أ— فيما يخص الشراكة الصناعية:

- زيادة الإهتمام بهذا الأسلوب في الأوساط الصناعية و الحد من الإعتقاد على الشراكة الخارجية لمصالحها و قدراتها

التنافسية بصفة خاصة و المساهمة في التنمية الصناعية. و الاقتصادية و الاجتماعية بصفة دائمة. [34]





## - حالة الجزائر-

- تنظيم التشريعات و القوانين فيما يخص الابتكار و بورصات الشراكة لتوثيق الروابط بينها و بين عالم الرواد و الصناعة.
- ضرورة الاهتمام بالفعاليات و الأنشطة التي تقام في مجال الشراكة الصناعية على الصعيدين المحلي و الإقليمي، و التركيز في هذا المجال على المعارض و الدورات التكوينية.
- إقامة المؤتمر العربي للشركة الصناعية بالتعاون مع المنظمات المهنية و الدولية بهدف الربط بين حاملي المشاريع "المخترعين و المبتكرين" والمستثمرين.

— تخصيص نسبة من الدخل القومي للدول العربية ينفق على البحث و التطوير للنهوض بهذه التكنولوجيا.

### ب- فيما يخص دعم المشاريع الرائدة بشكل عام

- ضرورة مساعدة الحكومة لهذه المؤسسات بتخفيض الرسوم و الضرائب و الإعفاء منها في بعض الأحيان.
- ضرورة خلق دورات تكوينية لتمكين أصحاب المشاريع الإستفادة من تقنيات التسيير، و التعرف على خطوات إنجاز مثل هذه المشاريع.

— خلق آليات جديدة تمكن البنوك من الحصول على الثقة لتشجيع تمويل هذه المشاريع.

— تنمية روح العمل الحر لدى الرواد و الابتعاد عن الوظائف الحكومية التي تقتل روح الابداع و الابتكار فيهم.

— رفع القدرات التنافسية للمشاريع الرائدة و التنسيق و التعاون بين جميع الفاعلين الاقتصاديين .

— مد الجسور بين الجامعات و مراكز البحوث و بين الصناعة لتجسيد كل الأبحاث المكندسة في مكنتباتهم و تحويلها إلى

مشاريع مؤسساتية تخلق سلعا مادية بتكنولوجيا محلية و تغني عن التكنولوجيا المستوردة





## المراجع

[1] أيت عيسى عيسى، "المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر أفاق و قيود، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد السادس، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف 2009، ص 277

OECD, (2006) *Globalization and Small and Medium Enterprises (SMEs), Vol. 1, Synthesis Report* (Paris, p:142.

[3]— مصطفى محمود محمد عبد العال عبد السلام، دور العناقيد الصناعية في إدارة مخاطر المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة، المؤتمر السنوي العلمي السابع بعنوان إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، - كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - جامعة الزيتونة

[4]— تومي ميلود، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الانسانية، العدد 16، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2009، ص 48

[5] نفس المرجع السابق ، ص 49

[6] كتوش عاشور، "الابتكار كأداة لتعزيز تنافسية المقاولات الصغيرة في الجزائر، الندوة الدولية حول المقاولات و الابداع في الدول النامية، المركز الجامعي خميس مليانة، ص 51





## - حالة الجزائر -

[7] مليكة مدفوني، تحليل البعد التنافسي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، مذكرة نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، المركز الجامعي، تبسة، 2004/2005، ص 57

[8] — موازي خيتر، تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، 2009، مقال على الموقع الإلكتروني:

www.diwana-larab.com

[9] ماهر حسن المحروق، ايهاب مقابلة، المشروعات الصغيرة و المتوسطة أهميتها و معوقاتهما، مركز المنشآت الصغيرة و المتوسطة الاردن، آدار 2006، ص 3

[10] حساني رقية، "الحاضنات التكنولوجية: نحو توليد التكنولوجيات المحلية عن طريق دعم الرواد"، مداخلة في الملتقى الدولي حول المقاولاتية التكوينية و فرص الأعمال، قسم علوم اقتصادية، جامعة بسكرة، 2010، ص 5

[11] سامر الدقاق، الحاضنات التكنولوجية: جسر التواصل الأقوى بين البحث العلمي و الصناعة، الندوة القومية حول أهمية البحث العلمي و التطوير التكنولوجي في مجال الصناعة، 26-28 تشرين الثاني، 1997، دمشق — الجمهورية العربية السورية، على الموقع <http://www.itrc.gov.sy/index.php?d=124>، ص 2

[12] — أحمد عبد اللطيف الطاهر، "دور العلماء الشباب في نقل و توطين التقنية، اللجنة العامة للتعليم، طرابلس، ليبيا، على الموقع:

<http://docs.google.com/viewer>

[13] بريش السعيد، "محيط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر"، الندوة الدولية حول المقاولات و الابداع في الدول النامية، معهد العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، المركز الجامعي خميس مليانة

[14] عيسى عيسى، "المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر أفاق و قيود، مرجع سابق ص 260

[15] — زايري بلقاسم، العناقد الصناعية كاستراتيجية تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، العدد رقم 7، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر 2007، ص 177

[16] محمد الهادي بوركاب، دور المناولة في تعزيز التنافسية الصناعيّة التعاقد الصناعيّة في المنطقة العربية، المؤتمر العربي الاول للمناولة وللمعرض المصاحب له، الجزائر في 12/15/09/2006، ص 14

[17] — عبد الرحمن جدون، واقع و مستقبل المناولة الصناعيّة التعاقد الصناعيّة في المنطقة العربية، المؤتمر العربي الاول للمناولة وللمعرض المصاحب له، الجزائر في 12/09/2006، ص 4

[18] — سليمان بلعور، أثر استراتيجية الشراكة على الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية، حالة مجمع صيدال، رسالة ماجستير غير

منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة الجزائر، 2003، ص 37





## - حالة الجزائر -

- [19] — نور الدين بويقوب ، المناولة الصناعية: التجربة المغربية، المؤتمر العربي الاول للمناولة وللمعرض المصاحب له، الجزائر في 2006/09/12، ص 3
- [20] عبد الرحمن جدون، واقع و مستقبل المناولة الصناعية- التعاقد الصناعي- في المنطقة العربية، مرجع سابق، ص 6
- [21] — كمال آيت زيان، محمد اليفي، المناولة الصناعية كعامل استراتيجي لتفعيل التنمية الصناعية في الدول العربية، مقال على الموقع الالكتروني:
- [www.pmeart.dz/org/ar/cangre-arab/3eme/doc](http://www.pmeart.dz/org/ar/cangre-arab/3eme/doc)
- [22] — قشل عبد الله، الاهمية التنافسية للمناولة الصناعية و أثرها على المنافسة، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الرابع: المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، نوفمبر 2010، ص 3
- [23] — عبد الرحمن بوعلي، مبررات الانتقال من النظام المدمج الى نظم شبكة الانتاج، المؤتمر العربي الاول للمناولة وللمعرض المصاحب له، الجزائر في 2006/09/15/12
- [24] محمد الهادي بوركاب، دور المناولة في تعزيز التنافسية الصناعية التعاقد الصناعي- في المنطقة العربية،، مرجع سابق، ص 10
- [25] — طاهر سليم، استراتيجية وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية في تحسين و تطوير الصناعة، المؤتمر ال المؤتمر العربي الاول للمناولة وللمعرض المصاحب له، الجزائر في 2006/09/12
- [26] — بشير مصيطفي، الجزائر في حاجة الى ثقافة المقاول و الأعمال، جريدة الشروق، العدد، الخميس 17 مارس، 2011، العدد 3235 ص 15
- [27] Khalid Nadvi and Stephanie Barrientos, 2006, INDUSTRIAL CLUSTERS AND POVERTY REDUCTION Towards a methodology for poverty and social impact assessment of cluster development initiatives, Institute of Development Studies, University of Sussex, online [www.unido.org](http://www.unido.org)
- [28] مصطفي محمود محمد عبد العال عبد السلام، دور العناقيد الصناعية في إدارة مخاطر المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة، مرجع سابق
- [29] — العايب عزيز، دور التشريعات في تطوير و تنمية المناولة الصناعية، المؤتمر العربي الاول للمناولة وللمعرض المصاحب له، الجزائر في 2006/09/12، ص 2، 3
- [30] كمال آيت زيان، محمد اليفي، المناولة الصناعية كعامل استراتيجي لتفعيل التنمية الصناعية في الدول العربية، مرجع سابق
- [31] محمد الهادي بوركاب، دور المناولة في تعزيز التنافسية الصناعية التعاقد الصناعي- في المنطقة العربية، مرجع سابق، ص 13
- [32] نفس المرجع السابق، ص 5





- حالة الجزائر-

[33] نفس المرجع السابق، ص 8

[34] — توصيات الملتقى الدولي الرابع للصناعات الصغيرة و المتوسطة، مقال الكتروني على الموقع:

[www.acc4arab.com/acshowthread.php2795](http://www.acc4arab.com/acshowthread.php2795)

