.وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة كلية العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

عنوان المذكرة

المناولة الصناعية كآلية لترقية القطاع الصناعي في الجزائر

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في شعبة العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد دولي

من إعداد:
بوغازي هاجر

تحت إشراف:
دموش وسيلة

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
فرطاقي جابر	أستاذ مساعد "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
لقوي عبد الحفيظ	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	ممتحنا
دموش وسيلة	أستاذ محاضر"أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مقررا

السنة الجامعية:2022 – 2023

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة كلية العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

عنوان المذكرة

المناولة الصناعية كآلية لترقية القطاع الصناعي في الجزائر

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في شعبة العلوم الاقتصادية
تخصص: اقتصاد دولي

من إعداد:
بوغازي هاجر

تحت إشراف:
دموش وسيلة

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
فرطاقي جابر	أستاذ مساعد "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
لقوي عبد الحفيظ	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	ممتحنا
دموش وسيلة	أستاذ محاضر"أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مقررا

السنة الجامعية:2022 - 2023

بسم الله الرحمن الرحيم

الشكر و التقدير

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على أشرف المرسلين،

و على أله و صحبه أجمعين

أتوجه بداية بشكري الخالص للأستاذة المشرفة " دموش وسيلة " لما منحتني من وقت وجهد توجيهات في الإشراف على هذا العمل ليظهر بهده الصورة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم على لقراءة و مناقشة هذا العمل

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى من قال فيهما

"و اخفض لهما جناح الذل من الرحمة و قل رب إرحمهما كما ربياني صغيرا"

سورة الإسراء الآية 24

أهدي هذا العمل المنجز إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأطال في عمرهما، اللذان كانا دائما بمثابة السند القوي و الدعم غير المنقطع أثناء مشواري الدراسي، فمهما كنت ذاكرة لفضلهما أكون قد قصرت.

إلى أعز ما وهبني الله تعالى و ضعتهم تاج فوق رأسي إخوتي الأعزاء .

إلى جميع الأصدقاء،

إلى أساتذتي الأفاضل

إلى كل من سقط سهوا من قلمي ولم يسقط من قلبي .

Hadjar Boughazi

ملخص

تهدف هده الدراسة إلي معرفة دور المناولة الصناعية في ترقية القطاع الصناعي ، ويعتبر القطاع الصناعي المحرك الأساسي لاقتصاديات الدول وتطويرها ، غير انه في الجزائر يعاني من عدة مشاكل وصعوبات تعيق تنميته وتطويره ، رغم ما يزخر به الاقتصاد الوطني بموارده طبيعية هامة تسمح بإعادة بعث وتنمية الإنتاج الصناعي والتي لابد من ضرورة استغلالها ، ولهدا قامت السلطات بتبني أسلوب المناولة الصناعية كآلية تسمح بتفعيل القطاع الصناعي ، حيث تعتبر المناولة الصناعية إستراتيجية فعالة لدعم وتطوير القطاع الصناعي في الجزائر. ومن خلال دراستنا تبين لنا أن أسلوب المناولة في الجزائر يواجه عدة تحديات أهمها ضعف الوعي العام بأهمية المناولة الصناعية والياتها ، إضافة إلي عدم وجود قوانين كافية ومنظمة للمناولة الصناعية الأمر الذي يتطلب بدل مجهود من اجل تنظيم المناولة الصناعية والعمل علي نشر الوعي بأهميتها كإستراتيجية فعالة تساهم في ترقية وتطوير القطاع الصناعي في الجزائر.

الكلمات المفتاحية: القطاع الصناعي ، المناولة الصناعية ، الجزائر

Abstract :

This study aims to know the role of industrial handling in upgrading the industrial sector , and the industrial sector is considered the economies of countries and their development , however , in algeria it suffers from several problems and difficulties that hinder its development and development , despite the richness of the national economy with its inportant natural resources that allow the resurrection and development industrial production which must be exploited , and for this the authorities have adopted the method of industrial handling of as a mechanism that allows activating the industrial sector as industrial handling is an effective strategy to support and develop the industrial sector in algeria . Industrial handling and its mechanisms, in addition to the lack of adequate andregulating laws for industrial handling, which riquiris an effort to organize industrial handling and work to spread awareness of its importance as an effective stragy that contributes to the promotion and development of the industrial sector in algeria.

Keywords industrial sector industrial handling, algeria

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

العنوان	الصفحة
الإهداء	
شكر وتقدير	
ملخص	
فهرس المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
مقدمة	أ–ت
الفصل الأول :الإطار النظري للمناولة الصناعية	
تمهيد	5
المبحث الأول: عموميات حول المناولة الصناعية	6
المطلب الأول :التطور التاريخي للمناولة الصناعية	7
المطلب الثاني :مفهوم وخصائص المناولة الصناعية	6
أولا: مفهوم المناولة الصناعية	7
ثانيا: خصائص المناولة الصناعية	8
المطلب الثاني: أهمية وأهداف المناولة الصناعية	10
أولا: أهمية المناولة الصناعية	10
ثانيا: أهداف المناولة الصناعية	11
المطلب الثالث: أشكال المناولة الصناعية	12

المبحث الثاني:تأثير المناولة الصناعية علي القطاع الصناعي مع ذكر بعض التجارب الرائدة	15
المطلب الأول: أسباب اللجوء إلي المناولة الصناعية	15
المطلب الثاني:أثر المناولة الصناعية علي المؤسسات الصناعية	15
المطلب الثالث: بعض النماذج الرائدة في المناولة الصناعية	17
أولا: التجربة الاؤروبية في المناولة الصناعية	17
ثانيا: التجربة اليابانية في المناولة الصناعية	19
المبحث الثالث: الدراسات السابقة	20
المطلب الأول: الدراسات السابقة	20
المطلب الثاني: القيمة المضافة	22
خلاصة الفصل	23
الفصل الثاني: مساهمة المناولة الصناعية في ترقية القطاع الصناعي في الجزائر	
تمهيد	25
المبحث الأول : القطاع الصناعي في الجزائر	
المطلب الأول: أداء القطاع الصناعي في الجزائر	26
أولا: استراتيجيات التصنيع في الجزائر:	26
ثانيا: هيكلة القطاع الصناعي في الجزائر	29
ثالثا: أداء القطاع الصناعي المطلب الثاني	32
المطلب الثاني: خصائص القطاع الصناعي	35
المبحث الثاني: مساهمة المناولة الصناعية في ترقية القطاع الصناعي في الجزائر	38
المطلب الأول : مفهوم المناولة واهم الإجراءات المتخذة لنهوض بالمناولة الصناعية في الجزائر	38
أولا: مفهوم المناولة	38
ثانيا: الإجراءات المتخذة للنهوض بالمناولة الصناعية في الجزائر	38
المطلب الثاني: النشاط الفعلي للمناولة في الجزائر	41
أولا: واقع المناولة الصناعية في الجزائر	41
ثانيا :المؤسسات المناولة في القطاعات الصناعية في الجزائر	42

ثالثا: تصنيف المؤسسات المناولة حسب النشاط	44
رابعا: تصنيف المؤسسات المناولة في الجزائر حسب الحجم	44
خامسا : تصنيف المؤسسات المناولة حسب القطاع	45
سادسا: نسبة مساهمة المؤسسات المناولة في الاقتصاد .	46
المطلب الثالث :التحديات (الصعوبات) التي تواجه المناولة الصناعية في الجزائر	48
أولا:التحديات التي تواجه المناولة الصناعية في الجزائر	48
ثانيا : الآليات (الأساليب)المقترحة لترقية المناولة الصناعية في الجزائر	49
خلاصة الفصل	50
خاتمة	52
قائمة المراجع	56

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	أنواع المناولة	14
02	إحصائيات قطاع المناولة في الاتحاد الأوربي	18
03	الصادرات خارج قطاع المحروقات	32
04	تطوير القيمة المضافة من الناتج الداخلي الخام 1990- 2019	33
05	تطوير مساهمة القطاع الصناعي في استيعاب العمالة 1990- 2019	34
06	تطوير القطاع الصناعي في ترقية التجارة الخارجية 1990- 2019	35
07	بورصات المناولة في الجزائر	40
08	الدليل الأكثر من مئة مؤسسة في مختلف القطاعات الصناعية في الجزائر	43
09	تصنيف المؤسسات المناولة حسب النشاط لسنتي 2016- 2019	44

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	خصائص المناولة الباطنية بالنسبة للمؤسسة الآمرة والمؤسسة المناولة	09
02	تصنيف المؤسسات المناولة حسب الحجم	45
03	تصنيف المؤسسات حسب القطاع	46

مقدمة

يعتبر القطاع الصناعي ركيزة هامة لدعم التنمية الاقتصادية الشاملة، حيث يحتل أهمية كبيرة في الاقتصاد سواء للدول المتقدمة أو الدول النامية التي تسعي لتطوير اقتصادها، حيث أن دعم الاقتصاد الصناعي والارتقاء بمستوي الصناعات الموجودة يجب أن يكون من الأهداف الأساسية لأي سياسة تنموية شاملة.

وتعد المناولة أو ما يسمي بالتعاقد من الباطن الخيار الاستراتيجي في تنمية الصناعة ، فالمناولة الصناعية تشجع المؤسسات الصناعية علي التخصص في مجال التقنيات الحديثة ، وتساهم في توزيع العمل بين المؤسسات الصناعية بشكل محكم ، وتجمع بين الجودة العالية في الإنتاج والسرعة في الإنجاز ، بما يسمح من مواكبة التطور العالمي والمنافسة الدولية ، كما يدعم النسيج الصناعي المحلي ويمكن الصناعات الصغيرة والمتوسطة من الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لديها ، وتنمية وتنظيم النشاط الإنتاجي في الوحدات الصناعية ورفع قدراتها الإنتاجية والتنافسية في الأسواق المحلية والخارجية ، ومنه تعمل المناولة الصناعية علي تكثيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتعزيز قدراتها التنافسية من أجل النهوض بالقطاع الصناعي .

والجزائر كغيرها من البلدان تعمل علي تنمية وتطوير نشاطها الصناعي من خلال القيام بعدة جهود والمتمثلة في

استراتيجيات و الآليات التي طبقتها الجزائر مند الاستقلال بغرض النهوض بالقطاع الصناعي خاصة في ظل ما يزخر به الاقتصاد الوطني من موارد طبيعية هامة تسمح ببناء قاعدة إنتاج متطورة والتي لابد من استغلالها، ومن أهم هذه الآليات نجد المناولة الصناعية. فتعتبر المناولة الصناعية في السنوات الأخيرة النموذج الأمثل والخيار الاستراتيجي للمؤسسات حتى تتمكن من تحقيق وتطوير القطاع الصناعي، فأسلوب المناولة الصناعية قد اعتمدته العديد من الدول وقد حقق نجاحا في والارتقاء بقطاعها الصناعي لدلك تبنته الجزائر بغرض تطوير نشاطها الصناعي ونهوض بالتنمية الاقتصادية للبلد .

أولا: إشكالية الدراسة:

علي ضوء ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة المناولة الصناعية في تطوير القطاع الصناعي في الجزائر ؟

وللإجابة علي هده الإشكالية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مكانة المناولة الصناعية في القطاع الصناعي ؟
- ما مدى مساهمة القطاع الصناعي في الاقتصاد الوطني؟
- ما هي الجهود المبذولة لتطوير المناولة الصناعية في الجزائر؟

ثانيا: فرضيات الدراسة :

و لمعالجة الإشكالية المطروحة نقترح الفرضيات التالية :

- تعتبر المناولة الصناعية وسيلة أساسية في ترقية القطاع الصناعي.
- يساهم قطاع الصناعة بنسبة ضعيفة في الإنتاج الوطني
- وضعت الدولة الجزائرية مجموعة من الجهود والإجراءات لتنشيط وتنظيم المناولة الصناعية في الجزائر

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع:

- حداثة الموضوع بالنسبة للجزائر
- إلقاء الضوء علي المناولة الصناعية في الجزائر مما قد يشجع الباحثين والمسؤولين علي إجراء المزيد من البحوث والدراسات في هدا المجال ؛
- إثراء المكتبة الجامعية بمواضيع تهم الطلبة في المستقبل

رابعا : أهداف الدراسة :

تهدف هده الدراسة إلي

- رصد مختلف المفاهيم المتعلقة بالمناولة الصناعية، وتبيان أنواعها المختلفة
- إبراز مراحل تطور المناولة في الجزائر، وأهميتها الاستراتيجية في القطاع الصناعي باعتبارها ارقي أشكال التعاون لتقوية نسيج المؤسسات الصناعية وبالتالي النهوض بالتنمية الاقتصادية.
- توضيح أهم الخصائص ومميزات القطاع الصناعي في الجزائر، وإسهاماته في التنمية الاقتصادية.
- محاولة تسليط الضوء علي بعض آليات دعم وترقية نشاط المناولة الصناعية، وإبراز الصعوبات التي تواجه متطلبات تطويرها.

خامسا: أهمية الدراسة :

- تبرز أهمية الدراسة في أهمية الموضوع في الدور الذي تلعبه المناولة الصناعية في تنمية وتطوير القطاع الصناعي ومحاولة إعطاء صورة واضحة عن المناولة الصناعية والقطاع الصناعي في الجزائر لإكساب المعارف والمهارات والتكنولوجيا من شأنه أن يساهم في تزويد القائمين علي القطاع الصناعي في الجزائر بالنهوض به .

سادسا : حدود الدراسة :

- **الحدود الزمنية :** فقد تحددت من بداية شهر فيفري إلي غاية شهر جوان
- **الحدود الموضوعية :** انحصرت الدراسة الحالية في المناولة الصناعية كآلية لترقية القطاع الصناعي في الجزائر .

سابعا: منهج الدراسة :

من أجل الإجابة علي الإشكالية السابقة والإلمام بجوانبها الفرعية تم الاعتماد في هده الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي ودلك من خلال تقديم مختلف المفاهيم المتعلقة بالدراسة واستخدمنا كذلك المنهج التاريخي ودلك بذكر مراحل تاريخية خاصة بالموضوع أما المنهج التحليلي فمن خلاله تم تحليل المعطيات والجداول الإحصائية الخاصة بالجانب التطبيقي .

ثامنا : صعوبات الدراسة :

- قلة الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوع المناولة؛
- غياب شبه تام للإحصائيات والبيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع المناولة؛
- اغلب الدراسات المتناولة لموضوع المناولة تم التطرق إليها من الناحية النظرية أو القانونية وعدم الاهتمام بالجانب الصناعي ؛

تاسعا : هيكل الدراسة:

للإلمام بجوانب موضوعنا قسمنا هده الدراسة إلي فصلين :

خصص الفصل الأول للإطار النظري تمت الإشارة فيه إلي المناولة الصناعية وقسم إلي ثلاث مباحث ، تناولنا في المبحث الأول عموميات حول المناولة الصناعية ، والمبحث الثاني تأثير المناولة الصناعية علي القطاع الصناعي مع ذكر بعض التجارب الرائدة ، أما المبحث الثالث فقد تناولنا الدراسات السابقة والقيمة المضافة .

أما الفصل الثاني فقد تم تقسيمه إلي مبحثين، المبحث الأول القطاع الصناعي في الجزائر والمبحث الثاني حول مساهمة المناولة الصناعية في تنمية القطاع الصناعي في الجزائر

الفصل الأول

الإطار النظري للمناولة الصناعية

تمهيد

أصبح موضوع المناولة الباطنية في السنوات الأخيرة محل اهتمام العديد من الباحثين و الأعوان الاقتصاديين و ذلك بسبب ما أحدثته المناولة في اقتصاديات الدول المتطورة من قفزة نوعية كبيرة في مختلف المجالات و التي على رأسها القطاع الصناعي باعتبارها المحرك الرئيسي في تحريك عجلة التنمية و تحقيق الاستقرار و التوازن الاقتصادي، بالإضافة إلى كونها تمول المؤسسات الصناعية الكبرى لمختلف حاجياتها و متطلباتها الأساسية و هو ما يعرف بتسمية الصناعات المغذية و التي تعمل على تزويد هذه المؤسسات بكل ما تحتاج إليه من مستلزمات تصنيعية و بشكل متواصل يسمح لها بالتواجد في كل الأنشطة و في شتى المجالات.

وعليه سنتناول في هدا الفصل عموميات حول المناولة الصناعية مع ذكر بعض التجارب الناجحة ودلك بتقسيمه إلي مبحثين كالتالي:

المبحث الأول: عموميات حول المناولة الصناعية

المبحث الثاني: تأثير المناولة الصناعية علي القطاع الصناعي مع ذكر بعض التجارب الرائدة

المبحث الثالث : الدراسات السابقة

المبحث الأول: عموميات حول المناولة الصناعية

في ظل التطورات التكنولوجية وزيادة المنافسة بين المؤسسات، ظهرت المناولة كأحد الاستراتيجيات المستخدمة لرفع القدرات التنافسية للمؤسسات والمساهمة في تحقيق التنمية الصناعية.

المطلب الأول: التطور التاريخي للمناولة الصناعية

ارتبط طهور المناولة الصناعية بتاريخ الصناعة، ونأخذ مثال علي دلك صناعة السيارات الذي يعطينا فكرة علي المناولة الصناعية .

أولا: مرحلة الصناعة التقليدية: عند ابتكار السيارة كانت في أولي مراحل تطورها تصنع بطريقة تقليدية، حيث كانت جميع القطع المكونة لها تنجز عن طريق اليد أو بواسطة آلات بدائية ، كما أن التعاون لم يكن موجودا بل الحيطة وعدم الثقة بين مختلف المؤسسات هو الذي كان يخيم في تلك الفترة من الزمن ، وهده الخاصية لم تكن تتمتع بها صناعة السيارات فقط بل كانت تشمل جميع الصناعات .[1]

ثانيا: مرحلة الصناعة المكثفة : تحت ضغط قانون السوق والمتطلبات الاقتصادية العالمية ، عرفت الصناعة ثورة العالمة الأولي (1914–1918) ففي سنة 1914 تمت أول عملية تصنيع مكثفة ، وتم إنجاز أول سلسلة لتركيب السيارات والتي عرفت فيما بعد بالتايلورية ، وتم من خلالها انجاز كمية كبيرة من القطع في وقت قياسي مع تخفيض سعر التكلفة .[2]

ثالثا: مرحلة طهور الصناعة والمناولة الصناعية : لقد عجلت الحرب العالمية الثانية (1939 1945) من زيادة الطلب علي الاحتياجات الصناعية لتدعيم ضروريات الحرب من جهة ، وإعادة أعمار مخلفات الحرب جراء الصراع العالمي من جهة أخري ، وفي هدا المناخ بدأ يطهر دور المناولة الصناعية في سد احتياجات المعارك من العتاد الحربي كالهياكل القاعدية والنقل وبدالك أصبح الحرفيون الصغار في ظل هده الضر وف .

أبدع الصناعيون الكبار في هده المرحلة من خلال وضع مجموعة من المقاييس تهدف أساسا إلي عقلنه احتياجاتهم في قطع الغيار وبعض المكونات ، وفي ظل متطلبات الإنتاج والمنافسة ، أصبح الصناعيون

---

[1]– العلواني عديله ، بن سمينة دلال ، **دور المناولة الصناعية في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** ، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية ، العدد الرابع ، جامعة خنشلة ، ديسمبر 2018 ، ص 197

[2]– جبار بكثير ، سعيدة حركات ، **المقاولة من الباطن كخيار استراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** ، مجلة التنمية الاقتصادية ، جامعة الشهيد حمه لخضر ، الوادي ، الجزائر ، العدد02 ، 2016 ، ص 274

يستثمرون في مجالات جديدة كالتجهيزات الدقيقة في جميع المجالات ، وهدا بالاعتماد علي مجموعة من أخصائيين لمواجهة الظروف التنافسية والتي أجبر تهم عن البحث عن الإنتاجية والجودة .[1]

رابعا : مرحلة المناولة التخصصية (1994الي الآن) : أصبحت المناولة التخصصية القاعدة العامة للمناولة الباطنية في ظل الضرورة الملحة إلي الكفاءات والموارد المالية وارتفاع وتيرة الابتكار وتزايد الجودة والمرونة في الإنتاج ، كما أصبح للمناولين دور أساسي وفعال لدي المؤسسات لمشاركتهم في تصور وتصميم المنتج في شكله الأول ، إضافة إلي دلك ارتفعت وتنوعت حجم الخدمات المقدمة للمنتج .[2]

لذلك علي المناولين أن يعتمدوا علي الوظائف التالية: [3]

- البحث والتنمية
- الاستثمار والتكوين
- ضمان الجودة
- ارتفاع الحاجيات إلي كفاءات والموارد المالية
- إدخال التبادل الإعلامي للمعطيات
- ضرورة الاستمرارية والثقة في العلاقات مع المناولين

المطلب الثاني: مفهوم و خصائص المناولة الصناعية

أولا : مفهوم المناولة الصناعية

مصطلح المناولة الصناعية هو مصطلح متعارف عليه في دول المغرب العربي ودول شمال إفريقيا ، أما بالنسبة للدول العربية في المشرق العربي فالمصطلح المتعارف عليه هو التعاقد من الباطن أو المقاولة من الباطن

---

[1]– حساني علي ، **المناولة الصناعية في الجزائر** ، دراسة قانونية واقتصادية ، مجلة البحوث في الحقوق الإنسانية ، المجلد 05 ، العدد01 ، جامعة ابن خلدون ، تيارت ، ديسمبر 2019 ، ص 131

[2]– ليليا بن منصوري ، وفاء سعيدي ، **سبل ترقية المناولة الصناعية في الجزائر في ضوء تجارب الدول المتقدمة** ، مجلة الاقتصاد الصناعي ، العدد12 ، جامعة باتنة 01 جوان 2017 ، ص 381

[3]– حمدي معمر، فلاق صليحة ،**المناولة الصناعية كمدخل استراتيجي لتفعيل القطاع الصناعي في الجزائر** ، مداخلة مقدمة ضمن المؤتمر الدولي حول استراتيجية تطور القطاع ترقية القطاع الصناعي في إطار تفعيل برنامج التنويع الاقتصادي في الجزائر، يومي 06– 07 نوفمبر ، وضمن المحور رقم 01، جامعة لبليدة 02 ، 2018 ، ص 05

وتسمي بالفرنسية la sou traitance أما بالإنجليزية outsourcing ومن خلال هدا المحور سنحاول إبراز أهم المفاهيم المتعلقة بالمناولة الصناعية .[1]

1- التعريف اللغوي: المناولة في اللغة تعني العطاء، فهي من المصدر ناول يناول، مناوَلَة، فهو مناول (بكسر الواو)، و المفعول مناول،" ناوله الشيء " أي أعطاه إياه مادا بيده. ومنه ناوله الدواء أي أعطاه إياه بيده[2]

2 - التعريف الاصطلاحي

- حسب قاموس التسيير،" نسمي إطار العلاقات بين معطي الأوامر و الشركات التي تعمل لصالح معطي هذه الأوامر وفق توجيهات خاصة ومحددة بالمناولة ، فالمناولة هي عبارة عن شراكة أو تعاون بين الشركات مبني على قرار تنفيذ الأمر، حيث أن مصدر أو معطي الأوامر هو الذي ينص على طريقة العمل ويعطي التوجيهات اللازمة، أما المناول فهو الذي يقوم بالتنفيذ و الإنجاز.[3]
- قاموس المالية وإدارة الأعمال فإن المناولة هي" عملية يتم من خلالها منح أو تفويض عملي أو عمليات أخرى لشركة (مؤسسة) أجنبية، قصد تنفيذ إنجازات محددة و فق مخططات خاصة تحددها المؤسسة الأصلية (معطي الأوامر) محتفظة بمسؤوليتها الاقتصادية." [4]

من خلال التعريف السابقة نستنتج" أن المناولة هي جميع ومختلف العلاقات التعاونية التي تنشا بين مؤسستين أو أكثر قصد إنتاج منتوج معين أو خدمة محددة تقوم بموجبها المؤسسة الآمرة بتكليف مؤسسة أخري أو أكثر والتي تسمي بالمؤسسات المناولة لإتمام مرحلة من عمليات الإنتاج وفق عقد مبرم بين الطرفين .

ثانيا: خصائص المناولة الصناعية

تتصف المناولة الباطنية بمجموعة من الخصائص تجعل المؤسسة المناولة متميزة عن باقي المؤسسات الأخرى نحصرها كما يلي: [5]

- **خاصية الجودة :** تتبع المؤسسة المناولة عن قيامها بصناعة منتج التوجيهات المقدمة لها من طرف المؤسسة الآمرة، و التي هي المسؤول عن تصميم المنتج و جميع مواصفات الشكل النهائي للمنتج .

---

[1]- عبد الرحمان خليل ، نصر الدين بن ندير ، **المناولة الصناعية خيار استراتيجي لتحقيق التنمية الصناعية في الجزائر** ، مخبر البحث حول الإبداع وتغيير المنظمات والمؤسسات ، مجلة الأبحاث الاقتصادية 6612-1112 Issn ، المجلد 17، العدد 02 ،جامعة البليدة ، الجزائر ، 2022، ص،225 .

[2]- احمد مختار عمر، "**معجم اللغة العربية المعاصرة** " عالم الكتب، القاهرة، 2008، ص، 2308.

[3] - Henri mahi . dictionnaire de gestion , (vocabulaire ,concepts et outille) . casbah édition , 1998 ,p416

[4] -Mohammed bouhadida ,dictionnaire , des affaire et de management , éditions casbah , Alger , 2000 p 193

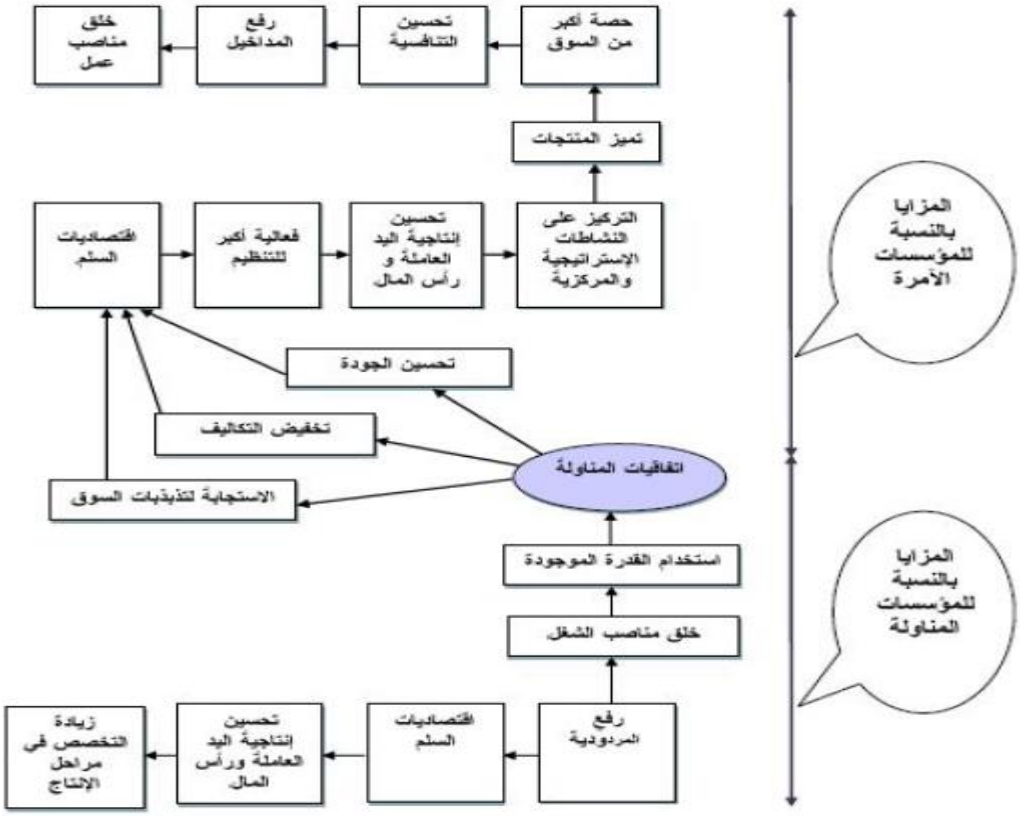
[5]- قلوش عبد الله المحددات الإستراتيجية للمناولة الباطنية لتطوير المؤسسات الصناعية ، دراسة ميدانية لمؤسسات آمرة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة أبي بكر بلقا يد ، تلمسان ، 2020-2021 ، ص 27-28

- **خاصية أقل تكلفة:** إن خدمات المؤسسة المناولة و هي أقل تنوعا ما يجعل النفقات أقل تكلفة ، و هذا جد مهم من الناحية الاقتصادية للمؤسسة، فالمؤسسة المناولة تحتاج إلى رأس مال ضعيف كونها لا تتدخل في تصميم المتوج، ولا تقوم أيضا بتخزين منتجاتها التامة ما دامت المؤسسة الآمرة لم تفرض عليها ذلك.

- **خاصية احترام الطلبيات :** نجد أن المؤسسة المناولة تتلقى مجموعة من الطلبيات المفتوحة أي أن الكميات و الآجال تقوم بتحديدها فيما بعد، مما يجعل المؤسسة المناولة في وضعية مستقرة، فالمؤسسة الآمرة بإمكانها التقليل من طلبياتها أو التوقف عن طلب نهائيا في حالة تدني نشاط المؤسسة أو في حالة سعي المؤسسات الآمرة إلى إعادة إدخال و إدماج الأنشطة المناولة اللازمة لنشاطها.

- **خاصية المرونة:** تعتبر المؤسسة المناولة مصدر أساسي للتشغيل غير الثابت، مما يجعلها أكثر مرونة خاصة فيما يتعلق بالاستجابة لطلابيات المؤسسات الآمرة، هذا من جهة، و من جهة أخرى تكون عرضة لمجموعة من التغيرات الخارجية كالتغيرات الاقتصادية و الاجتماعية، مما يستوجب عليها أن تتأقلم مع هذه التغيرات وتكون أكثر مرونة حث تستمر في نشاطها، و تلبي طلابيات المؤسسة الآمرة .

الشكل رقم01: خصائص المناولة الباطنية بالنسبة للمؤسسة الآمرة و المؤسسة المناولة.



المصدر:قلوش عبد الله ، المحددات الإستراتيجية للمناولة الباطنية لتطوير المؤسسات الصناعية ، دراسة ميدانية لمؤسسات آمرة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة أبي بكر بلقا يد ، تلمسان ، 2020-2021،ص 28

المطلب الثاني: أهمية وأهداف المناولة

أولا: أهمية المناولة

تمثل المناولة الصناعية أهمية كبيرة في العالم الصناعة اليوم ويمكن حصر بعض عناصر أهميتها في مايلي :

-**خلق نسيج صناعي متنوع** : مما أدى دلك لتلبية مختلف متطلبا ت السوق وهدا من خلال التعاون الحاصل بين الأطراف المتعاقدة .[1]

- **امتصاص البطالة** : من خلال توفير فرص عمل جديدة للبطالين استنادا علي مبدأ تقسيم العمل بين المنشاة الكبرى والمنشآت الصغرى مما سمح بخلق مؤسسات صغيرة مناولة توفر مناصب شغل جديدة .[2]

- **تقسيم العمل** :تؤدي عملية المناولة الصناعية إلى تقسيم العمل بين عدة أطرا ف مما يسهل عملية التنفيذ[3].

- **الحد من النفقات** : عند منح عمل معين في شكل مناولة فإن الشركة الآمرة في كثير من الأحيان تحد من نفقات خاصة في مجال تدريب عمالها على أعمال ليسوا قادرين على إنجازها بمثل كفاءة متخصصين ، غير الكثير من التكاليف الثابتة التي تصبح عائق في مجال إنجاز العملية[4].

- **زيادة الكفاءة** :أثبتت الكثير من التجارب الدولية في مجال المناولة الصناعية أن هذه الأخيرة تكسب الشركات المنفذة للمناولة كفاءة معتبرة ومتزايدة مع كل عملية جديدة تجعل منها خبيرة في مجال نشاطها وتحولها شيئا فشيء إلى صناعات متوسطة ثم شركات كبرى[5].

---

[1]- بختاوي أمال ، **المناولة الصناعية في الجزائر بين الواقع والتحديات** ، مجلة المشكاة في الاقتصاد والتنمية والقانون، العدد 01 جامعة مولاي الطاهر بالسعيدة ،2020، ص 77

[2]- المرجع نفسه ص 77

[3]- مديوني الياس ، خروبي سفيان ، **المناولة الصناعية كمحدد نجاح قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** ، مجلة أفاق الدراسات والبحوث ، العدد الأول ، جامعة لبليدة جانفي ، 2018 ، ص 75

[4]- المرجع نفسه، ص 75.

[5]- جلولي محمد ، بومدين محمد أمين ، **دور المناولة في تحسين جودة الخدمة** ، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية ، العدد الثالث ، جامعة سعيدة ، الجزائر، جوان 2018 ، ص 41

– **تعظيم المكاسب :** تزداد مكاسب طرفي المناولة (الآمر والمنفذ) نظرا لتركيز كل طرف في مجال محدد لكن نجد أن الصناعات الصغيرة هي الأكثر استفادة من هذه العملية لأنها تضمن الاستمرار في النشاط وبالتالي ضمان البقاء في السوق[1].

– **رفع القدرة التنافسية :** تشتد المنافسة بين الصناعات الصغيرة للحصول على المناولة مما يزيد تنافسية هذه المؤسسات ويجعلها أكثر دراية بميزاتها التنافسية وبالتالي المقدرة على المناورة والتميز[2].

ثانيا: أهداف المناولة:

أصبحت معظم الشركات تركز علي الأعمال والمنتجات التي تتميز بقدرة تنافسية ، وعلي أن يتم إنجاز الأعمال والمواد الثانوية من قبل مؤسسات أخري مختصة بتكلفة أقل من تكلفتها داخليا ، وبنفس الجودة والمواصفات ودلك من خلال إبرام عقود مناولة[3] . وبالتالي فان المناولة الصناعية هي عملية تهدف إلي: [4]

- تحقيق التكامل بين المؤسسات المناولة
- تنسيق التعاون التكنولوجي بين المؤسسات
- تنمية العمل وتحقيق التخصص
- تحقيق الانسجام للطاقات الإنتاجية
- توسيع قاعدة النسيج الصناعي
- تلبية الطلب علي المنتجات
- تحسين الجودة وتقديم الخدمات المتميز

---

[1]– المرجع نفسه ص 42

[2] – جلولي محمد ، بومدين محمد امين ، المرجع سبق ذكره ص 42

[3]– بوزيان مصطفي ، زرمان كريم ، **مراكز التسهيل والمناولة الصناعية في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** ، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة ، المجلد – العدد01 ، الجزائر ، مارس 2019 ، ص 115

[4] – بالاعتماد علي :

– زرقاني رابح ، **المناولة الصناعية كأداة لتنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** ، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية ، دراسات اقتصادية 29 – (1) ، جامعة زيان عاشور بالجلفة ، الجزائر 03 ص 194

– حسن يحي ، **تجربة المناولة الصناعية في دول المغرب العربي – واقع وأفاق** – مجلة دفاتر اقتصادية ، 7 (4) الصادرة عن جامعة زيان عاشور بالجلفة ، الجزائر ص 52

المطلب الثالث: أشكال المناولة

أولا: أنواع المناولة حسب طبيعتها:

لأن المجال الصناعي عادة ما يكون مبني على معيارين: القدرة على الإنتاج والتخصص التقني للمؤسسة، فإن هذا التصنيف يندرج ضمنه نوعان :

– **مناولة على أساس القدرة على الإنتاج (أو طاقة الإنتاج):** أي أن المؤسسة الآمرة تكون غير مجهزة ذاتيا وليس لديها القدرة الإنتاجية الضرورية لصناعة المنتجات فتقوم ولو لفترة زمنية مؤقتة وتعتزم استعمال قدرات إنتاجية متوفرة في الخارج. [1]

– **مناولة على أساس التخصص:** في هدا النوع تلجا المؤسسات الآمرة إلي المناولة من أجل الوصول إلي المهارات التقنية الدقيقة التي تفتقر لها سواء في تصنيع المنتج أو في تنفيذ خدمة معينة حيث يتم اللجوء إلي مؤسسة مناولة أو أكثر تتوفر علي المهارات أو المعدات الخاصة التي لا تتوفر عليها لأسباب اقتصادية أو استراتيجية وعلي سبيل المثال تعتبر صناعة الطائرات وبناء السفن إلي شركات خاصة لصناعة أجهزة الإرسال والاستقبال التي تحتاجها وفقا لمتطلباتها [2]

ثانيا : أنواع المناولة حسب طبيعة العلاقة

في هذا النوع يتم التصنيف على أساس مدة المناولة وتنقسم إلى:

– **مناولة ظرفية: (سببية):**المؤسسة الآمرة تنتج بإمكانياتها الداخلية ولكن لأسباب عابرة وظرفية تلجأ إلي المناولة لتنفيذ جزء من العملية الإنتاجية.[3]

– **مناولة هيكلية (دائمة) :**هذا النوع يتم اللجوء إليه خاصة إذا تعلق الأمر بالمنتجات المعقدة، لذا تكون العلاقة بين المؤسسة التي تعطي الأوامر والمناول طويلة المدى وقد تكون دائمة [4] **ثالثا: أنواع المناولة**

---

[1] - Fréderic mazoud ,de la firme sous , traitante de premier range firme pivot ,l'organisation de air bus , thèse de doctorat sciences économique université Toulouse France , 2007, p :07

[2]– محمد الأسود ، **المناولة الصناعية وديناميكية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** ، أطروحة دكتوراه جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير ، 2016 –2017 ، الصفحة : 77 .

[3]–غربي سامية ، **المقاولة من الباطن كاستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية** ، رسالة ماجيستر ، جامعة الحاج لخضر ، 2004 ، ص،45

[4]– عبد الرحمان خليل ، نصر الدين بن ندير ، **المناولة الصناعية في الجزائر واستراتيجية تطويرها** ، مجلة الميادين الاقتصادية ، المجلد 05 ، العدد : 01 ، 2022 ، جامعة لونيسي – البليدة –الجزائر ، ص 54 .

حسب تفويض العمل: إن تفويض عمل أو مهمة المناولة يمكن أن يبدأ من مجرد عمل حسب الطريقة التي تحددها المؤسسة التي تعطي الأوامر لجزء بسيط من العملية الإنتاجية، في هذه الحالة المؤسسة التي تعطي الأوامر تقدم المادة الأولية وكذلك المعدات للمؤسسة المناولة ,كما يمكن أن يكون تفويض كلي لإنتاج منتوج معقد[1].

رابعا: المناولة حسب محل التطبيق:

- **مناولة جهوية:** المؤسسة التي تعطي الأوامر والمؤسسة المناولة يتواجدان في منطقة واحدة لدولة واحدة،مثلا: المؤسسات المحاذية للمؤسسات الكبرى .[2]

- **مناولة وطنية:** في هده الصيغة تتمتع المنشاءات المقدمة والمنفذة للأعمال المتعاقدة بنفس الجنسية وتمارس نشاطها داخل حدود وطنها .[3]

- **مناولة دولية:** المؤسستان تنتميان إلي دولتين مختلفتين، والمناولة عادة ما يكون فرع تابع للمؤسسة الأم وهي التي تعطي له الأوامر.[4]

خامسا: مناولة حسب درجة تعقد العلاقات:

- **مناولة بسيطة:** هناك علاقة مباشرة بين المؤسسة التي تعطي الأوامر والمؤسسة المناولة. [5]

---

[1]- عبد المالك مهلل ، **المناوبة والشراكة الصناعية مفهومها ودورها في تطوير علاقات التكامل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة** ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر 03 ، 2013 -، 2014 ، ص : 16 .

[2]- علي شايع ، سمير بن عمور ، **الإبداع والابتكار كمدخل استراتيجي لتطوير المناولة الصناعية في الجزائر** ، مجلة الرماح للبحوث والدراسات ، الأردن ، العدد 11 ، 2003 ، ص 14

[3]- عمر الشريف ، بن زروق زكية ، **إستراتيجية الحكومة في القضاء علي البطالة وتحقيق التنمية المستدامة** ، مداخلة مقدمة في إطار الملتقي الدولي حول دور المؤسسات الصغيرة في استقطاب اليد العاملة -دراسة حالة – مقارنة بين الجزائر وفرنسا -جامعة محمد بوضياف – لمسيلة ، ص 54

[4]- بن الدين محمد ، **المناولة الصناعية كإستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية** ، دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الصناعية العاملة بالجزائر ، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة أبى بكر بلقا يد ، 2012 – 2013 ، ص 125

[5]- وداد شعباني، **دور المناولة المتوسطة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، revue d'économie et de statistique appliquée volume 17 , spécial issus : Alegria , economic prospects , j'une 2020 , Issn : 1112-234X , EISSN : 2600-667 , Page :6-17

– **مناولة متدرجة:** في هذه الحالة يوجد تدرج في المناولين، ويكون ذلك حسب أهميتهم مثلا في اليابان المناولة تأخذ شكل هرمي على رأسه المؤسسات التي تعطي الأوامر,وتكون عادة مؤسسات كبيرة تتبعها المؤسسات المناولة ذات المستوى الأول، وتكون عادة مؤسسات متوسطة بدورها تتبعها مؤسسات مناولة بمستويات أقل .[1]

سادسا: مناولة حسب الموضوع:

– **مناولة صناعية** تتعلق المناولة بسلع مادية مثلا مناولة قطع خاصة بالصناعة الميكانيكية[2].

– **مناولة الخدمات:** ويطلق عليها بأنشطة الدعم الأساسية، وتتمثل في تقديم خدمات غير مادية، كالنقل الدراسة، الاتصال....الخ.[3]

ويمكن تلخيص أشكال المناولة الصناعية من خلال الشكل التالي :

الجدول رقم 01 : أنواع المناولة

التصنيف	نوع المناولة الصناعية
حسب طبيعة (مهارة وكفاءة المناول	مناولة علي أساس طاقة الإنتاج /مناولة علي أساس التخصص
حسب مدة العلاقة	مناولة ظرفية (سببية) / مناولة هيكلية (دائمة)
حسب تفويض العمل	عمل حسب الطريقة / مناولة لصناعة قطعة / مناولة لعملية إنتاجية كاملة
حسب محل التطبيق	مناولة جهوية / مناولة وطنية / مناولة دولية
حسب درجة تعقيد العلاقات	مناولة بسيطة / مناولة متدرجة
حسب الموضوع	مناولة صناعية / مناولة الخدمات

المصدر: من إعداد الباحث

[1]– بن جدو عبد الرحمان ، **واقع ومستقبل المناولة الصناعية في المنطقة العربية** ، المؤتمر العربي الأول للمناول ة الصناعية ، الجزائر ، 2006 ، ص : 12

[2]– ترمول نصيرة ، **المناولة الصناعية كدعامة لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** ، مجلة الحوار الفكري ، 14(12) ،جامعة قسنطينة ، الجزائر ، ص: 335

[3]– قويدري عبد الرحمان ، أو القاسم عمر ، **المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحسين الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** ، مجلة الاقتصاد وإدارة أعمال issN25772-0090– مجلد 02 ، العدد 06-2018 ص : 88 .

المبحث الثاني: أسباب وأثر المناولة الصناعية مع ذكر بعض التجارب الرائدة

تعتبر المناولة الصناعية الاستراتيجية الأساسية من أجل النهوض وتطوير القطاع الصناعي ،ولكي تواجه هده التحديات والمنافسة الشديدة من قبل المؤسسات الصناعية اهتمت العديد من الدول بالمناولة الصناعية وجعلتها الهدف الرئيسي لتطوير قطاعها الصناعي .

المطلب الأول: أسباب اللجوء إلى المناولة

هناك العديد من الأسباب أدت إلي الدخول في مجال المناولة الصناعية من قبل المؤسسات الآمرة والمناولة سواء كانت مؤسسة كبيرة أو صغيرة ومتوسطة، ومن ابرز هده الأسباب نجد : [1]

- ✓ الرفع من القدرات التنافسية للمؤسسة الصناعية
- ✓ الحصول على التكنولوجيا الجديدة من المؤسسات الآمرة عن طريق الشراكة والتعاون بين المؤسسات المناولة في نفس التخصص.
- ✓ دواعي الحصول على المهارات والمعارف وتحسين الموارد البشرية وإكساب المعرفة.
- ✓ التقليل وتجنب المخاطر و تقاسمها أثر حدوثها التي قد تطرأ خلال العملية الإنتاجية.
- ✓ زيادة المرونة.
- ✓ تخفيض تكاليف الإنتاج والتسويق من خلال مناولة الحجم.
- ✓ الرفع من كفاءة وجودة مخرجاتها بالإضافة إلى المصداقية وديمومتها

المطلب الثاني: أثر المناولة الصناعية على المؤسسات الصناعية

للمناولة الصناعية اثر كبير علي المؤسسات الصناعية حيث تتمثل في ما يلي : [2]

– **تخفيض وتدنيه التكاليف:** تعتبر من أهم المميزات التي تتصف بها عمليات المناولة الصناعية هي

تخفيض تكاليف التصنيعية داخل المؤسسة نتيجة التخصص في الإنتاج والمهارات العالية المكتسبة من

---

[1]– مبسوط عبد القادر ، مبسوط هوارية ، **المناولة الصناعية كالاستراتيجية فعالة لتنمية القطاع الصناعي في الجزائر** – دراسة حالة تركيب وتصنيع السيارات في الجزائر "مؤسسة رونو " – استمارة مشاركة حول استراتيجية ترقية القطاع الصناعي ص 5

[2]– مبسوط عبد القادر، الهواري جمال، مبسوط هوارية ، **أهمية اعتماد أسلوب التعاقد من الباطن كاستراتيجية فعالة لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية –دراسة حالة مؤسسة صناعة البطاريات بآرزيو ، ولاية وهران** – مجلة الريادة للمال والأعمال –المجلد الأول العدد 02 ،2020 ص112

طرف المؤسسات المناولة ،إضافة إلى مجهود أقل و المرونة المكتسبة داخل المؤسسات المناولة جعلت من هذه المؤسسات في تسريع اتخاذ القرارات المناسبة والإنتاج بسهولة.

– **الانتقال التكنولوجي:** تسمح المناولة الصناعية للمؤسسة الآمرة والمناولة باكتساب وتحويل التكنولوجيا المتطورة التي بحوزة الأطراف المتعاقدة، كما تسمح بتبادل ودمج المعارف والمهارات لتصبح معارف جديدة يمكن استخدامها في العمليات التصنيعية داخل المؤسسة

– **إنتاجية وفاعلية أكثر:** تمنح المناولة الصناعية لدى المؤسسة الصناعية المناولة التخصص في إنتاج وتصنيع بعض المستلزمات أو قطع الخاصة ،و التي لها الخبرة الكافية في إنتاجها ، وهذا النوع من التخصص يسمح للمؤسسة المناولة للوصول إلى مستويات عالية من الفعالية والأداء ، الأمر لذي ينعكس على إنتاجية اكبر في رأس المال واليد العاملة.

– **التقليل من المخاطر:** تعتبر من أهم الأسباب التي تدفع المؤسسات إلى اللجوء المناولة الصناعية وهو تقليل المخاطر وحصرها التي عادة تتمثل في الجرد المخزونات وعدم التأكد مع زيادة معدل الربح الناتج عن الطلبات الخاصة وظروف الدفع المستحقة.

– **تحسين الجودة:** تهدف المؤسسات المتعدد الجنسيات في صناعة السيارات والطائرات والصناعة

الفضائية و التي تتطلب عمليات تصنيعية دقيقة وأكثر تعقيدا بتقديم الإنتاج وتصنيع جزء من مستلزمات من قطع غيار ومكونات السيارات لصالح المؤسسة المناولة التي لها الخبرة والكفاءة في صنع هذه المستلزمات ويرتكز هذا النوع من الصناعات في و م أ اليابان ودول الاتحاد الأوروبي[1].

– **الاستجابة لتطورات السوق:** نتيجة التوسع التي تعرفه المؤسسة سواء في زيادة استثماراتها ، وهذا راجع إلى الطلب المتزايد على استثماراتها أو في بعض الحالات العكس انخفاض الطلبات نتيجة ركود ، لهذه الأسباب تلجأ المؤسسات إلى المناولين لتلبية الطلب وهذا ما يعرف بمناولة الحجم نظرا الطلب الكبير التي تعرفه بعض المنتجات في مواسم مختلفة من السنة يجعل من المؤسسة تحافظ على مورديها وزبائنها أو تخفيض طلباتها وعدم الوقوع في مشاكل.[2]

[1]– مبسوط عبد القادر، الهواري جمال، مبسوط هوارية ، **أهمية اعتماد أسلوب التعاقد من الباطن كاستراتيجية فعالة لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية**، المرجع سبق ذكره ص 112

[2]– مبسوط عبد القادر، الهواري جمال، مبسوط هوارية ، المرجع نفسه ص 112

المطلب الثالث: بعض النماذج الرائدة في المناولة الصناعية.

بهدف التعرف على بعض التجارب العالمية الناجحة في مجال المناولة يتطلب التركيز علي أهمها والتي تميزت عن غيرها من الدول للسماح بفتح أفاق واعدة ونقل وتوطين الجوانب الملائمة في دول أخري لدلك ظلت التجارب الناجحة تؤخذ كنماذج رائدة في التقدم وتطبيق الناجح لمبادئ وأساليب ترقية القطاع الصناعي والدفع في معدل مساهمته في تحقيق الأهداف الاقتصادية .

أولا: التجربة الأوروبية في المناولة الصناعية

تعتبر التجربة الأوروبية من أهم التجارب التي تجسد مساهمة نظام المناولة با مختلف القطاعات الصناعية و تأثير ذلك علي الميزة التنافسية للمؤسسات، و كذا على ترقية و تنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة. و استنادا إلى المعطيات المتاحة عن المناولة بأوروبا ثم إعداد الجدول التالي :

الجدول رقم 02 : إحصائيات قطاع المناولة في دول الاتحاد الأوروبي ل **15** لسنة **2016**

قائمة الدول أل (15) للاتحاد الأوروبي	رقم الأعمال المحقق لقطاع المناولة (مليار أورو)	عدد المشتغلين في قطاع المناولة	عدد المؤسسات العاملة في قطاع المناولة
ألمانيا	126,57	808.494	43.305
فرنسا	66,64	485.146	30.319
إيطاليا	42,18	394.769	42.945
المملكة المتحدة	40,30	371.891	31.221
إسبانيا	32,97	488.448	45.376
هولندا	14,91	102.070	5.934
النمسا	14,50	105.911	4.453
بلجيكا	11,01	73.437	4.463
السويد	10,15	63.145	10.182
فنلندا	7,53	42.175	4.638
البرتغال	7,23	113.732	10.847
الدنمارك	6,68	56.214	2.723
ايرلندا	5,99	57.484	6.818
اليونان	4,66	70.010	9.688
لوكسمبورغ	0,95	6.615	318
المجاميع	392,27	3.23.541	253.805

المصدر: صيد ماجد، رقايقية فاطمة الزهراء ، **المناولة كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات** ، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE ، جامعة محمد الشريف ومساعديه سوق أهراس ، الجزائر ، 2017 ص 334

نلاحظ من خلال الجدول (02) أعلاه الذي يمثل 15 دولة بالاتحاد الأوروبي، حيث أن مجمل قيمة نشاطات المناولة الصناعية بلغت ما قيمته 392.27 مليار أورو بالنسبة لرقم الأعمال ،إن هدا الارتفاع في نشاط المناولة الصناعية سمح بتوفير فرص عمل جديدة حيث يمثل عدد العمال بنسبة 3.239.541 عامل في حين بلغ عدد المؤسسات المناولة 253.805 مؤسسة ، وعلي الرغم من ديناميكية وأهمية هدا القطاع إلا أن دول الاتحاد الأوروبي حقق عدد مرتفع من فرص العمل ، حيث سجلت كل من ألمانيا ،إيطاليا ، بريطانيا ، فرنسا عدد كبير من العاملين في قطاع المناولة الصناعية ، أما بالنسبة لدول الأخرى كاليونان ،البرتغال، الدانيمارك

،لوكسمبورغ حيث تمثل قيمة مساهمتها لمؤسسات المناولة ضعيف وعدد المشتغلين قليل مقارنة بالدول الكبرى .

والمناولة الصناعية وتطويرها بأوروبا ناجح من خلال عدة آليات وقوانين تنظيمية كقانون (رقم 2001 – 11268 المؤرخ في 12/12/2001) بالإضافة إلي إنشاء بورصات المناولة التي كان لها دور فعال في زيادة الوعي ونشر ثقافة المناولة .[1]

ثانيا: تجربة اليابان في المناولة الصناعية :

يعتبر الاقتصاد الياباني ثاني اكبر الاقتصاديات في العالم من ناحية حجم الناتج المحلي الإجمالي وكما هو معلوم فان اليابان قد بنت نهضتها الصناعية معتمدة بالدرجة الأولي علي المشروعات الصغيرة مكون فيما بينها تلك المشروعات الصناعية العملاقة ، وكانت تعتمد علي المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تمثل حوالي 99.7 % من عدد المشروعات وتشغل حوالي 70% من اليد العاملة.

ولقد اعتمدت الشركات اليابانية على المناولة واعتبرت النشاط الأساسي لها ، فعلي سبيل المثال حتى أواخر الثمانينيات من القرن العشرين اعتمد منتجي السيارات اليابانية على الاستعانة بالمصادر الخارجية بدرجة اكبر من الولايات المتحدة وكان إنتاج تويوتا ما يقارب 70 سيارة تقريبا لكل عامل في حين كانت مرد ودية جنرال موثورز 10 سيارات لكل موظف ، والسبب الرئيسي لهدا الفرق هو أن تويوتا اعتمدت على المناولة ،وقامت التجربة اليابانية في نهضتها علي عنصرين أساسين هما :[2]

– تنمية روح المقاولاتية والابتكار وإدخال التحسينات التكنولوجية .

– تنمية روح المناولة من خلال الاعتماد على تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

سهرت السلطات اليابانية علي تطوير المناولة الصناعية باتخاذ عدة إجراءات قانونية وإدارية لضمان تسديد مستحقات المناولين والحفاظ علي حقوقهم ومرافقتهم ، كما اتخذت إجراءات عملية بتكوين جمعية تنمية المناولة التي تضم في صفوفها أكثر من مئة ألف منتسب للربط بين المتعاملين وفك النزاعات .[3]

---

[1]– صيد ماجد، رقايقية فاطمة الزهراء ، **المناولة كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات** ، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE ، جامعة محمد الشريف ومساعديه سوق أهراس ، الجزائر ، 2017 ص335.

[2]– حداد بختة ، يزيد فدول ، **المناولة الصناعية كأسلوب استراتيجي لتنويع الاقتصاد الجزائري** ، الملتقي الدولي حول استراتيجية تطوير القطاع الصناعي في إطار تفعيل برنامج التنويع الاقتصادي في الجزائر، جامعة الجزائر 03 ص 50

[3]– بن علي سوميه ، **التعاقد من الباطن استراتيجية علائقية داعمة لتنافسية المؤسسات –تحليل بعض التجارب الرائدة** – مجلة التواصل في الاقتصاد والإدارة والقانون عدد45 ، جامعة باجي مختار– عنابة ، مارس 2016 ، ص 225.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة والقيمة المضافة

سيتم من خلال هده الدراسة عرض مجموعة من الدراسات التي لها علاقة بموضوع المناولة الصناعية والمتمثلة في الدراسات العربية والدراسات الأجنبية وصولا إلي الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة

أولا: دراسة محمد الأسود ، المناولة وديناميكية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر –دراسة حالة المحروقات –أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح وقلة، الجزائر، 2016–2017 . تتمحور إشكالية الدراسة حول التساؤل الرئيسي كالتالي :

ما هي محددات وواقع علاقات المناولة في الجزائر وهل يمكن أن تؤدي دورا حقيقيا في دفع ديناميكية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع المحروقات ؟

تهدف هده الدراسة للوصول إلي مجموعة من النتائج وهي

–المناولة تحظي بأهمية بالغة من الناحية الاقتصادية نظرا لما توفره المؤسسات الآمرة من مزايا عدة تمكننا من رفع مستوي الإنتاج دون الزيادة في الأعباء ، كما تساعدنا علي تقليص من تكاليف التخزين وتجنبها الاستثمارات الغير مجدية وتمكننا من المعرفة الفنية التي يتمتع بها المناولون واليد العاملة والخبرات المتوفرة لدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالإضافة إلي أنها تجنبها من تقلبات أسعار المواد الأولية وكذلك الحصول علي الخدمات والمنتجات بفضل جودة وبأحسن الأسعار وفي وقتها المحدد دون تأخير .

إن نسيج المؤسسات الآمرة يتكون من مزيج من المؤسسات الكبرى والصغيرة والمتوسطة الوطنية والأجنبية اغلبها يعمل في قطاع المحروقات وهو ما جعلها تتمركز في أربع مناطق أساسية هي العاصمة وهران ورقلة و الأغوات

إن الابتكار يمكن أن يكون محفزا ودافع أساسي لتحويل وتطوير علاقة المناولة إلي شراكة

ثانيا: دراسة وداد شعباني (2020) بعنوان: " دور المناولة الصناعية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة « revue d économie et de statistique appliquée، المجلد 17 / العدد02 / 2020.

وقد حاولت صاحبة المقال من خلال هده الدراسة إلي الإجابة علي الإشكالية ما هو الدور الذي تلعبه استراتيجية المناولة في تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟

حيث هدفت هده الدراسة إلي تحليل وتفسير ماهية المناولة وأسباب اللجوء إليها ودورها الأساسي في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، ودلك من خلال إبراز أهم الإجراءات التي قررتها الجزائر لترقية نشاط المناولة الصناعية و الذي يمثل احد أهم أنواع الشراكة الاستراتيجية الحديثة بين المؤسسات .

و توصلت نتائج الدراسة إلي أن ضعف المناولة الصناعية في الدول النامية يرجع أساسا إلي ضعف الجانب القانوني الذي ينظم العلاقة بين المؤسسات الآمرة والمؤسسات المناولة ، بالإضافة إلي هشاشة المحيط الاقتصادي الداعم لهده المؤسسات الصغيرة ، والدي بدوره يحتاج إلي متابعة ومرافقة من تكوين عمالها وتمويلها لتحقيق الهدف الأساسي والمتمثل في تطوير اقتصادياتها .

ثالثا: دراسة بن دين محمد، المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية ، دراسة تطبيقية علي عينة من المؤسسات الصناعية العاملة بالجزائر ،رسالة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة أبي بكر بالقايد تلمسان 2012- 2013 ، تمحورت إشكالية الدراسة علي السؤال الرئيسي التالي :

هل يؤدي تطبيق استراتيجية المناولة في المؤسسات الصناعية الجزائرية إلي امتلاك الميزة التنافسية ؟

وقد تهدف هده الدراسة للوصول إلي مجموعة من النتائج أهمها:

- تعد المناولة احد أنواع الشراكة الاستراتيجية ، تقوم بموجبها مؤسسة مقدمة لأعمال بتكليف مؤسسة أخري أو أكثر تسمي منفذة لأعمال أو مناولة لإنجاز مرحلة أو أكثر من عملية الإنتاج طبقا لعقد ملزم ومحدد للطرفين
- تعمل المناولة علي تحقيق التخصص للموارد من خلال التركيز علي المهن الأساسية التي يمكن اعتبارها ثانوية إلي متعاملين خارجيين ، رغم الدور الكبير الذي باتت تؤديه مراكز المناولة عبر العالم من خلال ترقية المناولة الصناعية ، فان دورها يبقي محدودا من نشأتها في الجزائر ، ولعل سبب في دلك هو نقص الإدراك بأهمية المناولة

رابعا: دراسة Fréderic mazout « de la firme sous – traitant de premier range à la firme pivot « air bus * thèse de doctorat en sciences de économie-universités.U Toulouse et 2007

حاول الباحث في هده الأطروحة الإجابة علي إشكالية مدي دور المناولة في تنظيم نظام الإنتاج في شركات الأقطاب وشركة ايرباص لصناعة الطائرات بصفة خاصة ؟

وقد توصل الباحث في هده الدراسة إلي العديد من النتائج أهمها

- نوع المؤسسات تحدد من طرف اتجاه واحد وهي المؤسسة الآمرة ، والنظام فيها يعد من أكثر الأنظمة تعقيدا في العالم في عمليات المناولة ، وتناقص عدد الموردين وتزايد مسؤولياتهم
- تعتمد هده الشركة علي اختبار الكفاءات في تقديم منتجاتها وهي المسؤولة عن تنظيم مختلف العلاقات في شبكة المؤسسات

المطلب الثاني: القيمة المضافة

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة هو أن الدراسات السابقة تناولت المناولة الصناعية في مجالات أو قطاعات محددة مثل في مجال صناعة الطائرات وكداك المناولة الصناعية في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو قطاع المحروقات، أما الدراسة الحالية فقد تناولت الموضوع بصفة عامة أي المناولة الصناعية كآلية لترقية القطاع الصناعي في الجزائر مع التركيز علي الحلول الممكنة للنهوض بنشاط المناولة في الجزائر.

خلاصة الفصل

المناولة الصناعية من الاستراتيجيات الناجحة في تنمية الصناعات في العالم وتعد الوسيلة الفعالة لتنظيم الإنتاج الصناعي وتحسين استخدام طاقات المؤسسات الصناعية، كما تعمل علي زيادة الإنتاج والتشغيل للمؤسسات وتحقيق برامجها ، مما يجعلها الأداة المفضلة في أي عملية تنموية

ولقد تبين من خلال عرض مختلف المفاهيم والخصائص أن هده الأخيرة تعمل علي تحقيق التخصص الأمثل للموارد من خلال التركيز علي المهن الأساسية لها ،رغم الدور الذي تلعبه المناولة في تحسين وتطوير القدرات الإنتاجية للمؤسسة الاقتصادية ومساهمتها الفعالة في تكثيف النسيج الصناعي ، وتطرقنا كذلك إلي أهداف المناولة الصناعية التي من أبرزها تحقق التكامل بين المؤسسات المناولة وتقوية القدرات التنافسية للمؤسسات المناولة ، أما بالنسبة لأنواع المناولة فتتمثل في مناولة طاقة الإنتاج ومناولة الاختصاص والمناولة الوطنية والدولية ، كما للمناولة الصناعية أهمية بالغة في دفع عجلة التنمية الصناعية .

ومن خلال الفصل التطبيقي سنحاول التحدث عن القطاع الصناعي والمناولة الصناعية والإجراءات المتبع لترقية القطاع الصناعي في الجزائر .

الفصل الثاني

مساهمة المناولة الصناعية في ترقية القطاع الصناعي في الجزائر

تمهيد:

يعد قطاع الصناعة ركيزة هامة في الاقتصاد والجزائر كغيرها من الدول اعتمدت علي الصناعة بعد الاستقلال كمنطلق لتحقيق التنمية الاقتصادية ،غير أن هده السياسات المعتمدة في تحقيق تنمية صناعية أسفرت علي بناء هيكل صناعي ضعيف يقوم علي صناعات معتمدة في الغالب علي العالم الخارجي في تلبية طلبها .

سنحاول من خلال هدا الفصل إسقاط الضوء علي القطاع الصناعي والمناولة الصناعية في الجزائر، والعوامل الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات الآمرة والمؤسسات المناولة التي تنشط في قطاع المناولة ، ودلك من خلال دراسة وتحليل بعض الجداول الإحصائية التي تنشط في القطاع الصناعي بهدف الوصول إلي النتائج

المبحث الأول: القطاع الصناعي في الجزائر

المبحث الثاني : مساهمة المناولة الصناعية في تنمية القطاع الصناعي في الجزائر

المبحث الأول: القطاع الصناعي في الجزائر

يعتبر القطاع الصناعي الجزائري محدودا بالمقارنة مع الإمكانيات التي تمتلكها الدولة ، حيث أنه يعتمد علي الصناعات الخفيفة كما أن الجزائر تواجه عدة تحديات للنهوض بهذا القطاع ،لابد من إعادة هيكلة قطاع الصناعة نتيجة للمشاكل التي يعرفها هذا الأخير نتيجة للتحولات الدولية الراهنة و القدرات التنافسية الكبير للدول الناشئة، و ظهور تكتلات إقليمية دولية أدت إلى زيادة حدة المنافسة الدولية و تدني المنتجات المحلية، و ذلك باستغلال الثروات الطبيعية التي تتوفر عليها الدولة بهدف تحقيق القدرة على المنافسة الدولية، فلا بد من إعادة هيكلة الجهاز الإنتاجي لتحقيق أكبر اندماج ممكن في النظام التجاري العالمي، وذلك عن طريق التخصص في السلع التي تتمتع فيها الجزائر بميزة نسبية و محاولة إنشاء سلاسل إنتاجية و توجيه الاستثمارات الصناعية و تكوين الأيدي العاملة الوطنية الفنية و المتخصصة.[1]

المطلب الأول: أداء القطاع الصناعي في الجزائر

أولا: استراتيجيات التصنيع في الجزائر:

قد تعددت الاستراتيجيات الصناعية المتبعة في الجزائر، أو بالأحرى السياسات المتبعة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، فمنذ الاستقلال والجزائر تعيش معركة حقيقية وفي سباق مع الزمن من أجل تنمية اقتصادية مستدامة والتقليل من التبعية للأسواق الخارجية، وقد تراوحت تلك السياسات بين استراتيجية للتصنيع تعتمد على سياسة الإحلال محل الواردات والسعي نحو تحقيق الاكتفاء الذاتي من المنتجات السلعية المختلفة كصناعات الاستهلاك النهائي، وصناعة الاستهلاك الوسيط إلى استراتيجية تعتمد على تشجيع وإقامة الصناعات التصديرية بالإضافة إلى السعي نحو تصدير الفائض من إنتاج الصناعات التي أقيمت بهدف الإحلال محل الواردات بعد تغطية احتياجات السوق المحلية، وهي بذلك "عملت على إعادة بناء اقتصادها مستغلة كل الظروف المواتية للأخذ بالتقنيات الحديثة للإنتاج الكبير القائم على التصنيع الثقيل والمتوسط في نفس الوقت وبما تسمح به الإمكانيات المتاحة للمواد الاقتصادية المادية والبشرية المحلية والخارجية لها

لأنه وبدون امتلاك قاعدة صناعية وطنية قوية مبنية على استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في الإنتاج الصناعي وتقديم منتجات صناعية وفق متطلبات الجودة العالمية، لا يمكن القضاء على التخلف الاقتصادي والاجتماعي وتحقيق التنمية المنشودة بالمفهوم الشامل، فقطاع المحروقات في النظام الإنتاجي للوطن الذي يعاني أزمة حادة وعلى أهميته المستقبلية في السوق العالمية "، الأمر الذي جعل اقتصاديا الوطني مرهونا

[1]– سلامة وفاء ولهة وردة ، **واقع القطاع الصناعي في الجزائر وسبل تطويره** ، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية – العدد 13– كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، جامعة تبازة 2018 ص 149.

بمستويات إنتاج النفط والغاز الطبيعي وبتطور الأسعار في الأسواق الدولية، كما جعله أكثر هشاشة وأشد تأثير بالصدمات والتقلبات الاقتصادية الحاصلة على المستوى الدولي. [1] ومن خلال دلك نبرز استراتيجيات تطوير القطاع الصناعي في الجزائر عبر المراحل التالية: [2]

- استراتيجية تطور القطاع الصناعي خلال الفترة(1962-1969)

تم خلال هذه المرحلة إخضاع المؤسسات الصناعية التي غادرها المعمرون إلى نظام التسيير الذاتي سنة 1963 وإنشاء دواوين وطنية(كديوان الحبوب وديوان التجارة) وشركات وطنية (كشركة الكهرباء والغاز، الشركة الوطنية لتسويق المحروقات).مساهمة القطاع الصناعي كانت بحوالي % 20 في الإنتاج الكلي، وشهدت سنة 1967 ميلاد المخطط الثلاثي الأول في تاريخ الجزائر المستقلة الذي هدف إلى تحقيق استقلال اقتصادي حقيقي.

- استراتيجية تطوير الصناعي خلال الفترة(1970-1979)

مع بداية السبعينات قررت السلطات الجزائرية انتهاج سياسة اقتصادية شاملة والمبنية على استراتيجية التصنيع الثقيلة والصناعات المصنعة وتوجيه الإنتاج الصناعي نحو السوق الداخلي وهو ما يعرف باستراتيجية إحلال الواردات، باعتبارها أساس الثورة الصناعية، والتحرر الاقتصادي ،كما شهدت هذه المرحلة تأميم قطاع المحروقات سنة 1979 وبفضل جميع التأمينات تكونت لدى قطاع الدولة قاعدة مهمة في الميدان الصناعي تم تعزيزها ببرنامج التصنيع الواسع الذي قامت به الشركات الوطنية المختلفة، وأصبحت.7وعرفت المخططات % مهيمنة على الجهاز الإنتاجي الصناعي ، بنسبة تزيد عن80 الاستثمارية التنموية لهذه المرحلة تطورا كبيرا، حيث ارتفعت استثمارات المخطط الرباعي (1973 -بنسبة % 150 مقارنة بالمخطط الثلاثي - 1967) الأول (1969 -1970) ،كما تضاعفت المخصصات الاستثمارية للمخطط الرباعي الثاني (19741977) أربع مرات مقارنة بالمخطط الرباعي الأول، وشهدت جميع المخططات اهتماما كبيرا بقطاع الصناعة لاستخراجي والتحويلي .

- استراتيجية تطوير القطاع الصناعي خلال الفترة (1980-1989)

وقد شهدت هذه المرحلة إعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات الصناعية العمومية نتيجة عجزها المالي الكبير وعدم قدرة هذه المؤسسات على التحكم والرفع من قدرة الإنتاجية، ولقد تم وضع المخططين الخماسي الأول (1980-1984) والمخطط الخماسي الثاني (1984-1989) وكان يهدف هذين المخططين إلى القضاء على

---

[1]- فكرون السعيد ،**استراتيجية التصنيع والتنمية بالمجمعات النامية حالة الجزائر دراسة نظرية** ، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع التنمية ، جامعة قسنطينة ، الجزائر ، 2005 ص 164

[2]- صباغ رفيقة ، **استراتيجية تطوير القطاع الصناعي كآلية للنهوض بالاقتصاد الجزائري بعد الصدمة البترولية** ، المؤتمر الدولي حول استراتيجية تطوير القطاع الصناعي في إطار تفعيل برنامج التنويع الاقتصادي في الجزائر ، جامعة جيلا لي اليابس، سيدي بلعباس ص 12

مختلف الاختلالات المسجلة في المخططات السابقة ،كما سعى المخططين إلى تقوية العلاقة بين مختلف لقطاعات الاقتصادية وتحقيق التكامل بينها ورفع وتيرة التبادل في السلع والخدمات من أجل توسيع السوق الوطنية بالاعتماد على تطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة، والعمل على تمكين الفرد من التطور التقني عن طريق رفع مستوى التكوين في المؤسسات التعليمية والوحدات الاقتصادية الإنتاجية مع مراعاة أن يتماشى هذا التكوين مع متطلبات التنمية .[1]

- **استراتيجية تطوير القطاع الصناعي خلال الفترة(1990-1999)**

خلال هذه المرحلة تم فتح القطاع الصناعي أمام الشركاء الخواص سواء كانوا أجانب أو وطنيين، كما أن الدولة لم تعد تملك 100 % من رأس مال الشركات، كما عرفت هذه الفترة اهتماما غير مسبوق للسلطات الجزائرية بالانفتاح على الاستثمار الأجنبي المباشر وتم 10المؤرخ في – 14أفريل 1990 الذي تم بموجبه تحرير نظام الاستثمار، إضافة إلى صدور المرسوم93 المؤرخ في 05 أكتوبر 1993 والمتعلق بترقية الاستثمارات، والذي يعطي للاقتصاد الوطني انفتاحا أكثر من خلال تحسين المناخ الاستثماري لجذب رأس المال الأجنبي[2] .

- **استراتيجية تطوير القطاع الصناعي خلال الفترة1990 إ لي 2014**

ومن بين المرتكزات التي تبنتها معالم الاستراتيجية الاقتصادية والصناعية خلال هذه الفترة تعميق الإصلاحات الاقتصادية وترقية الاستثمارات وفتح الشراكة مع المستثمرين الأجانب، إضافة إلى إتمام عملية خوصصة المؤسسات العمومية الغير ناجعة اقتصاديا وماليا ، بهدف تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات ودعم التشغيل من أجل الحد من ظاهرة البطالة ، كما عرفت هذه الفترة انفتاح القطاع الصناعي الجزائري على الصناعات ذات التكنولوجيا العالية والمتمثلة في صناعة الأدوية وصناعة السيارات ،وكذا الصناعات الكهرومنزلية وصناعة الهواتف الذكية[3]. تسعى الجزائر اليوم إلى تطبيق استراتيجية جديدة لإنعاش الصناعة الوطنية والتي أصبحت أمرا حتميا في ظل مستجدات النظام الاقتصادي العالمي الجديد لكي يستطيع هذا القطاع القيام بدوره في المشاركة مع القطاعات الأخرى في قيادة مسيرة التنمية الاقتصادية في الجزائر في المستقبل المنظور

---

[1]– صباغ رفيقة ، المرجع سبق ذكره ص 13.

[2]– المرجع نفسه ،ص 14.

[3]– مخضار سليم، **دراسة تحليلية لتنافسية القطاع الصناعي في الجزائر مقارنة ببعض الدول العربية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص –البحوث العمليات وتسيير المؤسسات ، جامعة أبي بكر بالقايد تلمسان ، ص ص 139-140

وكانت الاستراتيجية تقوم بتوجيهات تتمثل في ما يلي :[1]

– تبنى إطار مرجعي ونظرة جديدة للتنمية الصناعية.

– تحديد مبادئ الاستراتيجية وتشكيل السياسات الصناعية.

– ضرورة سياسة تحفيز الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

– ضرورة تغيير النظام الاقتصادي ومواصلة تطبيق سياسات الإصلاح الهيكلي التي تم الشروع فيها منذ بداية التسعينات، وبالخصوص الإصلاح البنائي، بروز سوق رؤوس الأموال، إنشاء سوق للعقار الاقتصادي، تعزيز وتقوية الثقافة على مستوى سوق السلع والخدمات وقواعد المنافسة لصالح المستهلك.

لذا تندرج استراتيجية إنعاش الصناعة وتطويرها ضمن الاستراتيجية الاقتصادية الشاملة التي تقوم على تصور جديد ونظرة جديدة للاقتصاد .

ثانيا: هيكلة القطاع الصناعي في الجزائر

يتشكل القطاع الصناعي من العديد من المؤسسات التي تتوزع بين عدة فروع صناعية مختلفة، حيث أن كل فرع يضم عدة مؤسسات متجانسة من حيث الإنتاج أو استخداماته، فإذا كان تحليل الهيكل الصناعي على أساس العملية الإنتاجية فإنه يمكننا من تقسيم الصناعات إلى استخراجية وتحويلية، فالصناعات الاستخراجية هي التي تتولى استخراج المواد الخام من الطبيعة دون إجراء أي تغييرات ميكانيكية أو كيميائية عليها، أما الصناعات التح ويليه فتتمثل في معالجة المواد الخام المستخرجة من الطبيعة وتحويلها إلى منتوجات نهائية أو نصف مصنعة كصناعة الحديد والصلب، صناعة النسيج، الصناعات الكيميائية والصناعات الغذائية . [2] "وحسب الملكية الخاصة للمنشآت الصناعية يمكننا التمييز بين ثلاث أنواع من الصناعات وهي القطاع الخاص والقطاع العام والمختلط، ومن حيث الحجم فإن القطاع الصناعي يتشكل من الصناعات الكبيرة والصناعات الصغيرة والمتوسطة. [2]

[1]– براي الهادي ، **الاستراتيجية الصناعية الجديدة كآلية لتنمية قطاع الصناعة** ، مجلة الاقتصاد الصناعي العدد14 ، 2مارس ، جامعة لمدية ، 2018 ، ص 22 .

[2]– قطوش عبد الصمد ، قطوش رياض ، **بناء سيناريوهات القطاع الصناعي في الجزائر باستعمال نموذج ليونتيف أفاق 2023** ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف لمسيلة ، 2020–2021– ص 38 .

1- تصنيف الصناعات حسب أهمية المنتوج:

إذا كان تصنيف الصناعات على أساس أهمية المنتوج فإنه يمكننا التمييز بين نوعين وهما:

- **الصناعات الثقيلة** :ترتبط الصناعات الثقيلة بالتكاليف الرأسمالية العالية(كثيفة رأس المال)، وتتميز بوجود عوائق كبيرة أمام دخولها وبقابلية نقل منخفضة .ويشير مصطلح " ثقيلة " إلى ما يتم إنتاجه في الصناعات الثقيلة من منتجات مثل الحديد والفحم والنفط والسفن وغيرها .لذلك فإنها تشكل جزءا من سلسلة توريد العديد من المنتجات، لأن عملاءها هم في الغالب من الصناعيين وليسوا من المستهلكين النهائيين، مما يؤدي إلى ارتفاع أسهم الشركات العاملة في هذه الصناعات .وتتميز الصناعات الثقيلة بضخامة حجم رأسمالها المستثمر ومستلزماته التكنولوجية الكبيرة وطول فترة استرداد تكاليفها، إلا أنها تعتبر موردا أساسيا وحيويا لمختلف القطاعات.

وتتطلب المواصفات الفيزيائية للصناعات الثقيلة توفر بنية تحتية كبيرة مع مساحة مصممة لاستيعاب

المصانع كبيرة الحجم .وترتبط الصناعات الثقيلة بخاصية أو خصائص مثل المنتجات الكبيرة والثقيلة، المعدات أو المنشآت الكبيرة والثقيلة مثل(المعدات الثقيلة وأدوات الآلات الكبيرة والمباني الضخمة)أو العمليات المعقدة والمتعددة .ويشمل هذا النوع من الصناعات المنتجات التي تحتاج عملات معقدة ومتعددة، والمنتجات كبيرة الحجم وثقيلة الوزن، والسلع الإنتاجية والاستهلاكية المتطورة كالكيماويات والمنتجات المعدنية ومنتجات البترول والآلات والمركبات

- **الصناعات الخفيفة** :وتعرف على أنّها "تلك الصناعات التي تضم الفروع التي تعالج المواد والمواد الزراعية الكيماوية التي تنتج سلع الاستهلاك، فهي تعتبر الصناعة التي تشمل إنتاج السلع الاستهلاكية الأساسية مثل السلع الغذائية، والمشروبات والمنسوجات والأثاث والخشب وتكون الصناعة الخفيفة أنسب بالنسبة للبلدان ذات الأسواق الصغيرة التي تحتوي على قدر كافي من الموارد "، وتتميز الصناعات الخفيفة بانخفاض حجم استثماراتها وقلة استخدام التكنولوجيا الحديثة واستقطاب عدد كبير من العمال، واحتواء منتجات الصناعات الثقيلة، إلا أنها لا تساهم في النمو السريع للاقتصاد وذلك كونها تعاني من مشاكل عديدة كالمنافسة.

وعادة ما تمثل الصناعة الخفيفة أول مرحلة من مراحل التصنيع في بلد معين إذ تعد معيارا للتطور الصناعي فيه كما تتميز بمجموعة من الخصائص نوجزها كما يلي[1]:

-صغر حجم المصنع وبالتالي تماشيه مع حجم السوق الصغير.

-حاجة السلع إلى وقت قصير لإنتاجها.

[1]- قطوش عبد الصمد ، قطوش رياض ،المرجع سبق ذكره ، ص39

–حاجة هذه الصناعات إلى درجات متواضعة من المهارة والخبرة الفنية و كثيرا ما يمكن تحويل اليد العاملة من الحرف إلى المصانع الجديدة كما هو الحال في صناعة المنسوجات وصناعة الغذاء

2– تصنيف الصناعات حسب التكنولوجيا المستخدمة.

يمكن تصنيف مختلف الصناعات حسب التكنولوجيا المستخدمة إلى ثلاث أصناف وهي الصناعات ذات التكنولوجيا المنخفضة والتي تتميز بعمليات الإنتاج كثيفة العمالة وانخفاض كثافة رأس المال، والصناعات متوسطة التكنولوجيا والتي تتميز بكثافة رأس المال ومهارة اليد العاملة، والصناعات ذات التكنولوجيا المتطورة ومن أهم مميزاتها أنها تعتبر من الصناعات ذات كثافة رأس المال والتكنولوجيا معا.

– **الصناعات منخفضة التكنولوجيا** :وتشمل الصناعة الغذائية والمشروبات، صناعة منتجات التبغ، الصناعة

النسيجية، صناعة الملابس والمنتجات الجلدية والأحذية، مصنوعات الورق والمنتجات الورقية، مصنوعات الأثاث والمنتجات الخشبية إضافة إلى الصناعات المتعلقة بالطبع والنشر.

– **الصناعات متوسطة التكنولوجيا** :وتضم صناعة تكرير النفط والوقود النووي، صناعة المطاط، الصناعة

المعدنية الأساسية والمنتجات المعدنية المصنعة[1].

– **الصناعات العالية التكنولوجيا** :ويتمثل هذا النوع في الصناعات الكيميائية، وصناعة الآلات والمعدات الإلكترونية والحواسيب، وصناعة الأجهزة والمعدات الكهربائية وأجهزة الاتصالات، والصناعات المتعلقة بالأجهزة

والمعدات الطبية والأجهزة الدقيقة البصرية، إضافة إلى صناعة المركبات الآلية و المقطورات ومعدات النقل.

ـ تصنيف الصناعات حسب الديوان الوطني للإحصائيات(ONS)

يتم تحديد بنية القطاع الصناعي في الجزائر حسب الديوان الوطني للإحصائيات على أساس تسع مجموعات رئيسية وهي:

الطاقة والمحروقات، المناجم والمحاجر

صناعة الحديد والصلب، والتعدين والصناعة الميكانيكية والكهربائية

مواد البناء، الفخار والزجاج

الصناعات الغذائية، التبغ والكبريت

[1]– قطوش عبد الصمد ، قطوش رياض ، المرجع نفسه ، ص 40

الصناعة الكيميائية، المطاط والبلاستيك

صناعة الجلود والأحذية، صناعة الجلود والورق

الصناعات النسيجية

ثالثا: أداء القطاع الصناعي

يضم القطاع الصناعي الجزائري الصناعات العدائية والكيمائية ، وصناعة لبلاستيك والزجاج والألمنيوم والمشروبات وصناعات معدنية أخري ، وكلها عبارة عن صناعات خفيفة وتعتمد الجزائر علي الاستيراد من الخارج حيث تمثل نسبة الصادرات خارج قطاع المحروقات سوي 4% من مجموع الصادرات، ويرتكز القطاع الصناعي العمومي علي بعض الصناعات الإلكترونية والكهرباء والميكانيك ولبلاستيك والمطاط أما القطاع الخاص فهو يرتكز علي الصناعات العدائية وصناعة النسيج والألبسة الجاهزة ، وما يمثل ما نسبته 42% من إجمالي إنتاج القطاع الخاص ، وتمثل المحروقات أساس الصادرات والمنتجات خارج قطاع المحروقات تمثل نسبة قليلة جدا وتعتبر صناعات هامشية بالنسبة للاحتياجات الحقيقية ، وهو ما يؤكده الجدول أدن.[1]

الجدول رقم03: الصادرات خارج قطاع المحروقات

السنوات	مواد غذائية		مواد أولية		مواد نصف مصنعة		تجهيزات صناعية		سلع استهلاكية	
	قيم	نسب	قيم	نسب	قيم	نسب	قيم	نسب	قيم	نسب
2012	314	0.43	167	0.23	1519	2.09	30	0.04	18	0.02
2013	402	0.16	108	0.16	1608	2.44	25	0.04	18	0.03
2014	323	0.53	110	0.18	2350	3.84	15	0.02	10	0.02
2015	239	0.68	105	0.30	1685	4.80	17	0.05	11	0.03
2016	327	1.10	84	0.28	1299	4.38	53	0.18	18	0.06
2017	350	1.01	73	0.21	845	2.45	78	0.23	20	0.06
2018	373	0.91	93	0.23	1626	3.96	90	0.22	33	0.08
2019	408	1.17	96	0.27	1445	4.13	38	0.24	36	0.10

المصدر : من إعداد الباحث بالإعتماد علي التقارير السنوية لبنك الجزائر ، مارس 2020

[1]– سلامة وفاء ، والهة وردة ، المرجع سبق ذكره ص 144.

من خلال الجدول رقم (03) نجد أن المنتجات نصف مصنعة تحتل المرتبة الأولي، من حيث المنتجات المصدرة خارج قطاع المحروقات ودلك ب 62.02% من إجمالي الصادرات خارج المحروقات خلال الفترة 2019/2012 تتمثل هده المنتجات أساسا في الزيوت ومشتقاتها الأخرى وهو أمر طبيعي بحكم اعتماد الجزائر علي المحروقات ، بينما التجهيزات الصناعية احتلت المرتبة الثانية بنسبة 5.82% من إجمالي الصادرات خارج قطاع المحروقات خلال فترة الدراسة حيث تتمثل منتجاتها في التجهيزات والوسائل المستعملة في البناء والصحة والأشغال العمومية والميكانيك ، وقد عرفت تطور ملحوظ في السنوات الأخيرة بحيث ارتفعت من 30 مليون دولار سنة 2012 إلي 83 مليون دولار سنة 2019

1- مساهمة القطاع الصناعي في التنمية الاقتصادية في الجزائر

يمكن توضيح مساهمة القطاع الصناعي في التنمية الاقتصادية في الجزائر من خلال التعرف علي مساهمته في الناتج الداخلي الخام ، التشغيل ، وترقية الصناعة الخارجية علي النحو الاتي

– مساهمة القطاع الصناعي في الناتج الداخلي الاجمالي : في ظل الوضع الإقتصادي والمالي الإستثنائي الأمثل والدي شهدته البلاد خلال الفترة من 1990الي غاية 2019 ، وبالإضافة إلي ما قامت به الحكومة من استثمارات معتبرة ، إلا أن أداء الصناعة الوطنية بقي ضعيفا ودون المستوي المطلوب ، وقد عرفت القيمة المضافة للصناعة من الناتج المحلي الإجمالي تدبدبا ملحوظا خلال الفترة 1990 – 2019 وهدا ما يوضحه الجدول الأتي

الجدول رقم04 :تطور القيمةا لمضافة الصناعية من الناتج الداخلي الخام للفترة (1990 –2019)

السنة	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
القيمة المضافة	44.03	48.23	45.92	45.03	44.94	45.83	47.06	48.15	42.25	45.36
السنة	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
القيمة المضافة	54.37	50.11	49.19	50.82	52.30	57.33	58.88	57.67	58.62	47.90
السنة	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
القيمة المضافة	50.50	49.62	47.85	44.25	42.31	35.66	34.87	37.40	39.60	37.41

المصدر : كرمية تفيق ، مرباح طه ياسين ، مرباح مديحه ، القطاع الصناعي في الجزائر كآلية لتنويع الاقتصادي ، مجلة المعارف المجلد 16/العدد1 0، جوان 2021 جامعة الجزائر، ص 282

من خلال الجدول رقم (04) يتضح لنا أن القطاع الصناعي يبقي نقطة ضعف بالنسبة لأداء الاقتصاد الوطني خارج المحروقات ، حيث أن اعلي نسبة لها سنة 2006 قدرت ب 58.88 %بعدها عرفت انخفاض ملحوظا وصل إلي 37.41 %سنة 2019 ولهدا نسبة مساهمة الناتج المحلي الخام تبقي ضعيفة نسبيا ، علي الرغم من انه يعتبر المحرك الرئيسي للنمو في مختلف الاقتصاديات .

– **مساهمة القطاع الصناعي في التشغيل :** هم الأشخاص الدين يعملون بالحكومة أو القطاع الخاص ويتلقون تعويضات علي شكل أجور ، رواتب أو عملات أو تعويضات عينية ، فهدا المتغير يمكن أن يكون له تأثير علي القيمة المضافة في القطاع الصناعي ، والجدول الأتي يبين تطوير نسبة العاملين في هدا المجال

الجدول رقم05: تطور مساهمة القطاع الصناعي في استيعاب العمالة للفترة (1990 – 2019)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
النسبة	–		25.33	25.17	25.04	24.99	24.90	24.84	25.01	24.88
السنة	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
النسبة	24.8	25.01	24.82	24.68	25.51	26.35	27.05	27.87	28.53	29.44
السنة	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
النسبة	30.14	30.86	30.80	30.80	30.86	30.99	30.96	30.99	30.81	30.73

المصدر : كرمية تفيق ، مرباح طه ياسين ، مرباح مديحه ، القطاع الصناعي في الجزائر كآلية لتنويع الاقتصادي ، مجلة المعارف المجلد 16/العدد1 0، جوان 2021 جامعة الجزائر، ص 283

من خلال الجدول (05) نلاحظ أن نسبة العاملين في القطاع الصناعي عرفت زيادة مستمرة خاصة في سنة 2004 إلي غاية 2019 حيث كانت نسبتها 25.51% إلي أن تصل نسبتها30.73% ، وهدا راجع للسياسات التحفيزية التي تم منحها للعاملين في هدا القطاع ، فالسياسة المنتهجة في السنوات الأخيرة التي تشهد قفزة نوعية في القطاع الصناعي من خلال استراتيجية تطمح بالدرجة الأولي إلي امتصاص البطالة ورفع مساهمة القطاع في الناتج الداخلي الخام ،وكل هدا أدي إلى تطوير القوي العاملة في القطاع الصناعي أي نسبة 30.73%

– مساهمة القطاع الصناعي في ترقية التجارة الخارجية الجزائرية : يعتبر التوجه نحو التصدير من بين الخيارات الاستراتيجية التي تحضي باهتمام كبير ضمن السياسات الاقتصادية في جميع دول العالم والجدول التي يوضح لنا نسبة الصادرات الصناعية إلي إجمالي الصادرات كما يلي

الجدول رقم 06:تطوير مساهمة القطاع الصناعي في ترقية التجارة الخارجية (1990-2019)

السنة	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
نسبة الصادرات الصناعية من إجمالي الصادرات	2.6	2.2	3	3.5	2.7	3.7	6	2.8	2.6	2.8
السنة	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
نسبة الصادرات الصناعية من إجمالي الصادرات	2.3	2.9	3.2	2.1	2	1.3	1.2	1.5	1.6	1.6
السنة	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
نسبة الصادرات الصناعية من إجمالي الصادرات	1.8	2	2.2	2.5	3.5	4.7	4.6	4.3	-	-

Activer Windows

المصدر: كرمية توفيق ، مرباح طه ياسين، مرباح مديحه ، القطاع الصناعي في الجزائر كآلية لتنويع الاقتصادي ، مجلة المعارف المجلد 16/العدد1 0، جوان 2021 جامعة الجزائر، ص 284

من خلال الجدول رقم (06) نلاحظ أن نسبة مساهمة القطاع الصناعي في الصادرات الكلية متدنية ، حيث عرفت تدبدبا ملحوظا من سنة 1997 إلي غاية 2009 ، وهدا يدل علي ضعف القدرات التصديرية للمنتجات الصناعية خارج قطاع المحروقات ، وكذلك نلاحظ في السنوات الأخيرة من 2014 إلي غاية 2017 تحقق نسب متزايدة في نسبة الصادرات الصناعية خارج قطاع المحروقات ، ودلك بفضل مساهمة القطاع الخاص في تنويع الصادرات إضافة إلي الجهود المبذولة من طرف السلطات خلال السنوات الأخيرة من اجل تطويره .

المطلب الثاني: خصائص القطاع الصناعي

مند سنوات كان الإنتاج الصناعي موجه لسوق المحلية فقط ، لكن مع انتهاج الجزائر لسياسة تحريرية أعطت للقطاع الخاص الجزائري دور في التنمية الاقتصادية دفعت بهذا القطاع للولوج بقوة في الاقتصاد الوطني ، مما ساهم وبشكل كبير في إعطاء دفع قوي للقطاع الصناعي ، وفي هدا السياق نشير إلي أن القطاع الصناعي في الجزائر يتميز ب:

- **ضعف الإنتاج الصناعي** :لا تزال مساهمة الصناعة التحويلية متواضعة في الناتج المحلي الإجمالي، و تأتي في المرتبة الثالثة أو الرابعة بعد الزراعة و الصناعات الاستخراجية و قطاع الخدمات و التجارة، إضافة إلي هذا الضعف الكمي لم تستطع أن تصنع سلعا استراتيجية تسمح لها بان تحتل مركزا خاصا في السوق الدولية،

حتى في تلك الصناعات التي زاولتها منذ فترة طويلة لم تستطع التخصص فيها و إنتاجها بكميات كبيرة و أذواق متطورة و جودة متميزة. [1]

بل انحصر تطور هذه الصناعات بتطور الاستهلاك السائد في السوق المحلية وهكذا اضطرت الصناعة المحلية – خاصة التحويلية –إلى أن تكون سجينة السوق الذي تعمل له ومحدودة حسب الطلب المتواجد داخل حدوده محاولة فرض نفسها على المستهلك في ظل الدعاية التي تتمتع بها . حتى بعض الصناعات التصديرية بقيت رهينة السوق الذي تعمل له وتصارع فيه لأجل بقائها، لأنها بقيت تنتج بناء على الطلب المتوفر فيه مستفيدة غالبا من بعض الاتفاقيات الثنائية أو الدخول إلى الأسواق السهلة، وبالتالي لم يكن لديها الحافز لزيادة إنتاجها وتطويره كما ونوعا .[2]

– **الحماية وضعف القدرة علي المنافسة :** لقد نشأت الصناعة الجزائرية ضمن أسوار من الحماية المطلقة أو شبه المطلقة، و انحصر عملها بشكل أساسي لتلبية الطلب المحلي ضمن السياسات الصناعية السابقة، و عملها في ظل هذه الظروف لفترة طويلة نسبيا جعلها تتأقلم مع السوق الداخلية، و فقدت القدرة على التعامل نع الأسواق الخارجية و التعرف على طبيعتها، و خير ما يعكس هذه المشاكل و غيرها تزايد مستوردات القطاع العام الصناعي، و انخفاض حجم صادراته، وزيادة حدة المنافسة في السوق المحلية و العالمية أظهر بعض السلبيات غير المشجعة مثل توقف بعض المؤسسات عن الإنتاج و إجراء تخفيض إرادي لمستوى استغلال الطاقات الإنتاجية المتاحة، و المطالبة باستمرار الحماية للإنتاج المحلي من قبل بعض المنتجين، كل ذلك يؤكد ضعف القدرة التنافسية لمنتجات الصناعة التحويلية الجزائرية و عدم قدرتها على الصمود و الاستمرار في مواجهة المنافسة الخارجية[3] .

– **العلاقة مع السوق الخارجية :** إن التوسع في السياسة الصناعية التي تبنتها الجزائر منذ انطلاق العملية التنموية وخاصة ما يتعلق منها بالصناعات المقامة، قد زاد حجم المستوردات، كما زاد من اعتماد هذه الصناعة على السوق العالمية لتأمين مستلزماتها من مواد أولية وتجهيزات والمساعدة الأجنبية، و كذلك في مجال تجديد و تطوير تكنولوجيا الإنتاج الخاصة بها، مما زاد من مشاكل التعامل مع هذه السوق بتقلبات أسعارها و شروطها المجحفة في كثير من الأحيان .[4]

---

[1] – زروي محمد، استراتيجية الصناعة المصنعة و الصناعة الجزائرية، مجلة الباحث، العدد 08 ، 2010 ،جامعة ورقلة، الجزائر، ص. 176

[2]– نعيم الهام ، استخدام نموذج البرمجة بالأهداف في نمدجة النظم الصناعية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، جامعة أبي بكر بالقايد ، تلمسان 2015 ص 60

[3]– زروي محمد ، المرجع سبق ذكره ، ص 177

[4]– سلامة وفاء ، والهة وردة ، مرجع سبق ذكره ص 143

– **ارتفاع كلفة الإنتاج وعدم الاهتمام بالنوعية :** تتميز الصناعة الجزائرية بشكل عام بارتفاع كلفة منتجاتها من مثيلاتها في السوق العالمية و حتى المنتجات المشابهة لها في الدول النامية، و هذا ما يشكل عقبة صعبة أمام وصولها إلى الأسواق الخارجية، بل و حتى المنافسة في سوقها الداخلية، و تعود التكلفة المرتفعة للمنتجات الجزائرية إلى عدة أسباب أهمها :[1]

- عدم التمكن من استخدام كامل الطاقات الإنتاجية المتاحة، حيث تصل نسبة الاستخدام إلى اقل من النصف في بعض المؤسسات الصناعية
- اختيار أحجام غير ملائمة للمؤسسات الصناعية بخاصة في القطاع العام.
- الإنتاجية الضعيفة للعمالة.
- الارتفاع المصطنع في أسعار بعض المواد الأولية الداخلة في العملية الصناعية نتيجة سياسة الأسعار.

– **الإعتماد علي التكنولوجيا المستوردة :** لقد أجرت الثورة التكنولوجية تغييرا جذريا في عالم الصناعة، فأدخلت عليها أساليب حديثة في عملية الإنتاج و الإدارة و التسويق، ولا يقتصر دور التكنولوجيا في إحداث تغيرات بنيوية و اجتماعية فحسب، بل تغيرات أخرى تمس الأفراد و علاقاتهم الإنسانية وأسلوب عملهم وما يهم هو ما أحدثته التكنولوجيا من تغيرات جذرية ، وبدلك فان تقدم الصناعة مرتبط بتقدم التكنولوجيا والمطبقة في البلدان الصناعية [2].

كما يتميز القطاع الصناعي الجزائرى ب :[3]

- تبعية كبير لقطاع المحروقات، أدت إلى نقص في تنوع الصادرات.
- قدرات إنتاجية هائلة غير مستغلة بشكل كلي.
- تتميز الصناعة الجزائرية بهيمنة الصناعات الخفيفة ليلاحظ غياب شبه تام للصناعات الثقيلة التي تعتبر أساس بناء هيكل اقتصادي قوي.
- عدم مرونة الجهاز الإنتاجي.

---

[1]– سلامة وفاء، ولهة وردة، مرجع نفسه ص 143

[2]– المرجع نفسه ، ص 143

[3]– عروب رتيبة ، بوسبعين تسعيدت ، أهمية تأهيل وتثمين المواد المتاحة في تفعيل الاستراتيجيات الصناعية ودفع عجلة التنمية الاقتصادية حقائق وأفاق ، ملتقي الوطني حول استراتيجية الصناعة الجديدة في الجزائر المنعقدة يومي 23–24 أفريل 2012 ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم ، الجزائر ، ص 149

المبحث الثاني: مساهمة المناولة الصناعية في تنمية القطاع الصناعي في الجزائر

تساهم المناولة الصناعية بالرفع من القدرات الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات، حيث تعتبر المناولة الصناعية الأداة الفعالة في ترقية وتطوير القطاع الصناعي في الجزائر

المطلب الأول : مفهوم المناولة واهم الإجراءات المتخذة لنهوض بالمناولة الصناعية في الجزائر

أولا: مفهوم المناولة

عرف المشرع الجزائري المناولة علي أنها هي العملية التي من خلالها تعد المؤسسة الآمرة إلي المؤسسة الأخرى و المتلقية الأوامر وتحت مسؤولياتها تنفيذ جزء من عقد المناولة التي يقوم مقام الاعتماد .[1]

- **المؤسسة الآمرة :** مؤسسة صناعية تعهد لمؤسسة أخري تسمي المناول ، بانجاز عملية أو عدة عمليات الإنتاج موجة للمنتجات والتجهيزات التابعة للصناعات المشار إليها .[2]
- **المناولة أو متلقي الأوامر :** كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري تكلف من قبل مؤسسة آمرة بانجاز عملية أو عدة عمليات لإنتاج موجهة للمنتجات أو التجهيزات التابعة للصناعات المشار إليها .[3]

ثانيا: الإجراءات المتخذة للنهوض بالمناولة الصناعية في الجزائر

– وضع إطار قانوني لتشجيع المناولة

ظهور نص قانوني صريح يترجم اهتمام الدولة بقطاع المناولة كان مع صدور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة، والمتوسطة لسنة .2001 وقد تكرس هذا التوجه مع صدور قانون المالية لسنة 2017 وخاصة المادة 10 التي تنص علي انه إضافة إلي المزايا الممنوحة إلي كل استثمار يتم انجازه في الجزائر يمنح للمناولين مزايا إضافية خاصة بهم ويتعلق الأمر خصوصا ، بإعفاء لمدة خمس سنوات من الرسوم الجمركية والرسوم الجمركية والرسم علي القيمة المضافة علي المكونات والمواد الأولية المستوردة أو المقتناة محليا من طرف مناولين يعملون في تصنيع منتجات وتجهيزات خاصة بالصناعة الميكانيكية والالكترونية والكهربائية إضافة إلي دلك ، فقد اقر التشريع 247/15 المتعلق بصفقات العمومية عدة امتيازات لفائدة المناولين ، أهمها إمكانية حصولهم علي نسبة 40% من المبلغ الإجمالي للصفة العمومية وهدا لتشريع مشاركتهم في تنفيذ الصفقات الممنوحة للمتعاملين المتعاقدين ، كما يفرض التشريع المذكورة هامش أفضلية بنسبة 25% لفائدة المنتجات والخدمات جزائرية المنشأ ، بهد إحلال

[1]– مبسوط هوارية ، مبسوط عبد القادر ، مرجع سبق ذكره ص 4

[2]– مرجع نفسه ص 4

[3]– مرجع نفسه ص 4

المنتجات المحلية والحد من المنافسة الأجنبية ، وقد تعززت القوانين الداعمة لنشاط المناولة مع صدور القانون التوجيهي الجديد لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي دخل حيز التنفيذ عام 2017 ، والدي اعتبر المناولة وسيلة مثلي لتكثيف نسيج المؤسسة الصغيرة الخاصة وتحسين معدل الاندماج الوطني .[1]

ومن أهم الإجراءات التي جاء بها هدا الأخير هو تمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الظفر بصفقات عمومية عن طريق منح مزايا ومكافآت للشركات ومقدمي العروض المشاركين في المناقصات ، والدين يلتزمون بإشراك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المشاريع إلي يحصلونا عليها ، وكدا إلزام الشركاء المتعاقدين الأجانب باللجوء إلي المناولة الوطنية ، ضمن عقود توفرت الخدمات والدراسات ومتابعة وإنشاء التجهيزات العمومية ، وقد تضمن هدا القانون أيضا إنشاء مراكز تقنية صناعية لتوفير الدعم والمرافقة التقنية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بغرض الحصول علي الاعتماد والتصديق علي منتجاتها ،هناك قوانين أخري اهتمت بتنمية وتطوير المناولة في مجالات معينة وكمثال علي دلك صناعة السيارات التي نصت خصوصا علي :[2]

- تسقيف حصص عمليات استزاد أجزاء تركيب السيارات لكل مصنع من مصانع التركيب ، وإلزام المصنعين ببلوغ نسبة إدماج 15% علي الأقل بعد السنة الثالثة من النشاط ومن 40%إلي60%بعد السنة الخامسة وهو ما يسمح بفتح شركات مناولة تشغل اليد العاملة الجزائرية مع الإشارة إلي نسبة الإدماج الأولية قد تم رفعها إلي 30% في دفتر الشروط الجديد الذي صدر سنة 2020 .
- إلزام وكلاء السيارات المعتمدين بإنشاء نشاط صناعي أو شبه صناعي أو أي أنشطة أخري لها علاقة مباشرة بقطاع صناعة السيارات في اجل أقصاه ثلاث سنوات ويترتب عن عدم الشروع في الإنتاج عند انقضاء هدا الأجل سحب الاعتماد .

– استحداث هياكل وأجهزة لتأطير المناولة

لقد استحدثت السلطات العمومية في الجزائر العديد من الهياكل والأجهزة ودلك لإدراكها بضرورة تطوير سوق المناولة ، والتي وجب تنظيمها حيث قامت بتأسيس بورصة المناولة والشراكة (مند بداية التسعينات) أي سنة1992 ، المجلس الوطني لترقية المناولة 2003 ، الوكالة الوطنية لترقية الابتكار 2018 ، والتي تتلخص مهامها علي

[1]– زايت مريم ، **المناولة والتطوير التصنيع الميكانيكي** ، حوار مع الخبير عبد العزيز كراز ، مجلة algérien industrie، مجلة تصدر عن وزارة الصناعة والمناجم ، عدد01، الثلاثي الثاني ، 2018 ، ص 8 .

[2]– مرجع نفسه ص 9.

العموم في ضمان الوساطة المناولين والأمرين بالأعمال ، بالإضافة إلي جمع وتحليل العرض والطلب الوطني في مجال قدرات المناولة وإعداد دليل قانوني للمناولة . [1]

- إنشاء شبكة لبورصات المناولة والشراك

تم إنشاء بورصة المناولة والشراكة في 11 ديسمبر 1991 وفقا لتوصيات برنامج الأمم المتحدة للتنمية ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية وبمساعدة وزارة الصناعة والتي أعطت دفعا قويا في مجال إقامة علاقة المناولة وتعرف بورصة المناولة والشراكة الجزائرية بأنها مركز للتنمية الاقتصادية متخصصة في تشجيع المناولة الصناعية والخدماتية فيما بين المؤسسات الجزائرية والأجنبية من خلال ربط المؤسسات الآمرة بالمؤسسات المناولة .[2] والجدول التالي يوضح بورصات المناولة المستحدثة في الجزائر وعدد المؤسسات المنخرطة في كل مؤسسة حسب التسلسل الزمني التالي :

الجدول رقم07: بورصات المناولة في الجزائر

البورصة	الرمز	تاريخ الإنشاء	تاريخ الإعتماد
البورصة الجزائرية للمناولة والشراكة	BASTP	11 سبتمبر 1991	12 أفريل 1992
بورصة المناولة والشراكة شرق	BASTPE	18 ماي 1993	08 جانفي 1994
بورصة المناولة والشراكة غرب	BASTPO	09 نوفمبر 1997	03 أكتوبر 1999
بورصة المناولة والشراكة جنوب	BASTPS	20 أفريل 1998	03 أكتوبر 1999

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد علي عبد الرحمان خليل ، نصر الدين بن نذير ،المناولة الصناعية في الجزائر واستراتيجية تطويرها ، مجلة الميادين الاقتصادية المجلد 5 ، العدد 01، جامعة لونيسي البليدة الجزائر ،2022،ص58.

ويتمثل الدور الأساسي لهذه البورصات أساسا في تطوير وتنمية المناولة الصناعية والخدمات المرتبطة بالصناعة، وذلك من خلال:

-إجراء العلاقات بين عروض وطلبات المناولة والاشتراك على المستوى الوطني والدولي.

-مساعدة المؤسسات عن طريق تقديم النصائح والمعلومات اللازمة.

---

[1]- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، **المادة 32 من القانون رقم 17-02 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، العدد 11، يناير 2017، ص 8

[2]- بحري أميرة ، بوعكاز إيمان ، **المناولة الصناعية كآلية لتنمية واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** ، المجلة الاقتصادية للاقتصاد السياسي ، المجلد 02 ، العدد02 ، جوان كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة باتنة الجزائر، 2020، ص 101.

-تنظيم وتنشيط اللقاءات والمؤتمرات حول موضوع المناولة.

- إعداد المؤسسات الجزائرية للمشاركة في المعارض والصالونات.

-إعلام، توجيه، وتزويد المؤسسات بالوثائق المناسبة.

-تشجيع الاستعمال الأمثل للقدرات الإنتاجية التي تمتاز بها الصناعات الموجودة حاليا أو التي سيتم إنشاؤها.

المطلب الثاني : النشاط الفعلي للمناولة في الجزائر

تعتبر المناولة الصناعية احد أهم الطرق والأساليب الصناعية التي اعتمدتها الدولة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية بهدف تعزيز التكامل والترابط بين الصناعات الأساسية والكبيرة والصناعات الصغيرة . [1]

أولا: واقع المناولة الصناعية في الجزائر

تعد معظم الإحصائيات والمعلومات الدقيقة حول المناولة الصناعية في الجزائر يكاد ينعدم خاصة في ما يتعلق بحجم المناولة المحلية مقارنة بما تمثله المناولة الباطنية ككل في الجزائر ، حيث تم الاعتماد علي العديد من المقالات والملتقيات السابقة. وتعتبر المناولة من أهم الأساليب التي تعمل الدولة علي انتشارها وخلق قاعدة عريضة من المنشآت الصغيرة والمتوسطة المغذية والمكملة نظرا لدور الهام الذي تلعبه في دفع عجلة التنمية الصناعية من خلال تعزيز الترابط والتكامل بين الصناعات الصغيرة والصناعات الأساسية الكبيرة ، لكن بالرغم من المجهودات التي تبدلها الدولة الجزائرية والهيئات المختصة في المناولة إلي أن عدد هده المؤسسات لا يتجاوز 1000 مؤسسة بنسبة 10% فقط من المؤسسات الصناعية المتواجدة في الجزائر ، وهي نسبة ضعيفة مقارنة مع كل من تونس 20% والمغرب 30% .[2]

---

[1]- علالي فتيحة، فاطمة الزهراء عراب ، **تنشيط المناولة الصناعية كخيار استراتيجي هام لدعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر** ، مداخلة مقدمة في إطار الملتقي الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، ص 14

[2]- طوبال مني حداد بختة ، **واقع المناولة الصناعية في قطاع صناعة وتركيب السيارات بالجزائر** ، مجلة الاقتصاد الجديد ، مجلد 11- العدد 2 ، 2020 ص 578.

كما لاحظنا من خلال بحثنا أن المعطيات الإحصائية حول المناولة الصناعية في الجزائر شحيحة جدا حيث تم صدور أول دليل للمناولة الصناعية في الجزائر عن طريق بورصة المناولة الصناعية والشراكة سنة 2016 ويتألف هدا الدليل من قسمين : [1]

القسم الأول: يصنف المؤسسات المناولة حسب مجال تخصصها وهي الصناعة الميكانيكية وتحويل المعادن، صناعة الحديد والصلب والتعدين، الصناعة الكهربائية، الالكترونية، والإعلام الآلي، الصناعة الكيمائية وتحويل لبلاستيك والمطاط، الخدمات المتعلقة بالصناعة ودعم المؤسسات.

القسم الثاني: يتكون من لائحة تعريفية مسجل فيها كل المعلومات الخاصة بنشاط كل مؤسسة

معلومات عامة حول المؤسسة (العنوان، الطبيعة القانونية، الهاتف، الفاكس، البريد الالكتروني)، النشاط الرئيسي، مهاراتها وقدراتها في المناولة، المنتجات والخدمات المقدمة، الزبائن التجهيزات الأساسية، المواد الأولية المستعملة.[2]

ثانيا :المؤسسات المناولة في القطاعات الصناعية في الجزائر

لقد تعددت المؤسسات المناولة في الجزار حيث مست جميع القطاعات الموجودة في الجزائر إد يمكن توضيح دلك من خلال الجدول التالي:

[1]– عبد الرحمان خليل ، نصر الدين بن ندير ، **المناولة الصناعية خيار استراتيجي لتحقيق التنمية الصناعية في الجزائر** ،مرجع سبق ذكره ص 235

[2]– عبد الرحمان خليل، نصر الدين بن ندير ، **المناولة الصناعية خيار استراتيجي لتحقيق التنمية الصناعية في الجزائر** ، مرجع سبق ذكره ، ص 235

الجدول رقم 08:الدليل لأكثر من مئة مؤسسة مناولة في مختلف القطاعات الصناعية في الجزائر .

القطاع الصناعي	عدد المؤسسات حسب القطاع	النسبة المئوية	تصنيف حسب الحجم على أساس عدد العمل			
		(%)	عدد المؤسسات المصغرة	عدد المؤسسات الصغيرة	عدد المؤسسات المتوسطة	عدد المؤسسات الكبيرة
الصناعة الميكانيكية و تحويل المعادن	47	33.1	5 1	21	6	5
صناعة الحديد و الصلب و التعدين	28	19	2	16	2	8
الصناعة الكهربائية الالكترونية والإعلام الآلي	20	14.08	1	3	8	8
الصناعة الكيمائية و تحويل البلاستيك و المطاط	21	14.79	7	10	4	0
صناعة تحويل الزجاج	7	8.93	0	3	2	2
خدمات متعلقة بالصناعة ودعم المؤسسات	20	14.08	12	8	0	0
المجموع	143	100	37	61	22	23

المصدر :حداد بخته، فدول يزيد ، المناولة الصناعية كأسلوب استراتيجي لتنويع الاقتصاد الجزائري ، ملتقى دولي حول استراتيجية تطوير القطاع الصناعي في إطار تفعيل برنامج تنويع الاقتصادي في الجزائر، جامعة لبليدة 2 ، الجزائر ، 2018 ص 151

من خلال الجدول رقم(08) نلاحظ أن اغلب المؤسسات المناولة هي مؤسسات صغيرة ومؤسسات مصغرة واغلبها في القطاع الخاص تنشط في الصناعات الميكانيكية وتحويل المعادن ،وفي العموم عدد المؤسسات المناولة قليلة حسب المعلومات الإحصائية المقدمة من طرف بورصة المناولة والشراكة بالجزائر .

ثالثا: تصنيف المؤسسات المناولة حسب النشاط

الجدول رقم 09: تصنيف المؤسسات المناولة حسب النشاط لسنتي 2016 – 2019

النشاط / السنوات	صناعة الحديد والصلب	الصناعة الكهربائية الالكترونية والإعلام الآلي	الخدمات المرتبطة بالصناعة	الصناعة الميكانيكية وتحويل المعادن	الصناعة الكيميائية وتحويل لبلاستيك	صناعة السيارات
2016	%19	%14	%14	%33	%15	–
2019	%16	%10	%4	%25	%11	%32

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد علي ، **المناولة الصناعية في الجزائر واستراتيجية تطويرها** ، مجلة الميادين الاقتصادية ، المجلد 05 ، العدد : 01 ، 2022 ، جامعة لونيسي – البليدة –الجزائر عبد الرحمان خليل نصر الدين بن ندير ، ص 135

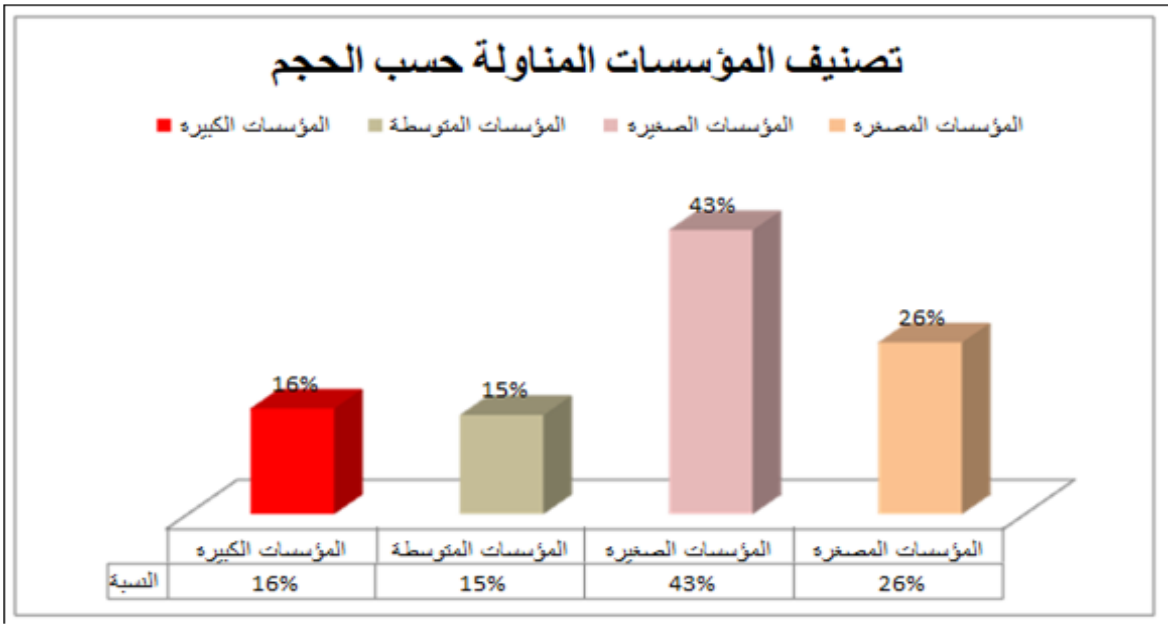
من خلال الجدول رقم (09) نلاحظ أن قطاع الصناعة الميكانيكية وتحويل المعادن تحتل المرتبة الأولي بنسبة.33 % سنة 2016 أما بالنسبة لسنة 2019 فتقدر نسبتها 25% ،ثم تليها الصناعة الحديد والصلب بنسبة 19% سنة 2016 ،وفي سنة 2019 فكانت نسبتها 16% ،ثم تليها الصناعة الكيمائية وتحويل لبلاستيك بنسبة 15% سنة 2016 أما في بالنسبة لسنة 2019 فقدرت نسبتها 11% ، والصناعة الكهربائية الالكترونية والإعلام الآلي بنسبة 14 % سنة 2016 أما في سنة 2019 فقدرت نسبتها 10% ، ثم تليها الخدمات المرتبطة بالصناعة بنسبة 14% سنة 2016، أما في سنة 2019 كانت ضعيفة جدا حيث قدرت ب 4 %وهدا راجع إلي الاعتماد بشكل كبير علي صناعة السيارات، بالمقارنة مع سنة 2016 نلاحظ ظهور قطاع جديد وهو قطاع صناعة السيارات وله قيمة معتبرة من مجموع المؤسسات حيث فاقت نسبتها 32% ، وهدا راجع لتوجه الدولة في تلك الفترة إلي إنشاء العديد من مصانع السيارات مما أدي بالعديد من المستثمرين إلي التوجه إلي هدا القطاع .

رابعا: تصنيف المؤسسات المناولة في الجزائر حسب الحجم

تصنف المؤسسات المناولة حسب الحجم علي أساس معيار عدد العمال كما هو الحال بالنسبة لتصنيفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تعتبر كل مؤسسة مصغرة التي تشغل اقل من 10 و 49 عامل، بينما تعتبر مؤسسة متوسطة كل مؤسسة يكون عدد عمالها يتراوح بين 50 و 250 عامل

والشكل الموالي يوضح تصنيف المؤسسات المناولة في الجزائر حسب الحجم

الشكل رقم 02: تصنيف المؤسسات المناولة حسب الحجم



المصدر: عبد الرحمان خليل ، نصر الدين بن نذير، **المناولة الصناعية في الجزائر واستراتيجية تطويرها** ، مجلة الميادين الاقتصادية ، المجلد 05 ، العدد : 01 ، 2022 ، جامعة لونيسي – البليدة –الجزائر عبد الرحمان خليل نصر الدين بن نذير، ص 60

نلاحظ من خلال الشكل رقم (02)أن اغلب المؤسسات التي تنشط في قطاع المناولة هي مؤسسات صغيرة بنسبة43,%وكذلك المؤسسات المصغرة بنسبة 26% أما المؤسسات الكبيرة نسبتها 16% وتليها المؤسسات المتوسطة ب 15% فمعظمها هي مؤسسات آمرة بالأعمال مثل سونالغاز، سوناطراك مؤسسة السكك الحديدية. وفي هذا الإطار اعتبر عادل بن ساسي رئيس تكتل مؤسسات والميكانيك الدقيقة إنه من بين حوالي 900 شركة مناولة تنشط بالجزائر ، تعتبر 10 بالمائة منها مؤسسات صغيرة ومتوسطة ، وهي نسبة اعتبرها المتحدث ضعيفة جدا مقارنة بدول الجوار التي وصلت نسبة شركات المناولة الصغيرة والمتوسطة إلى 28 بالمائة.[1]

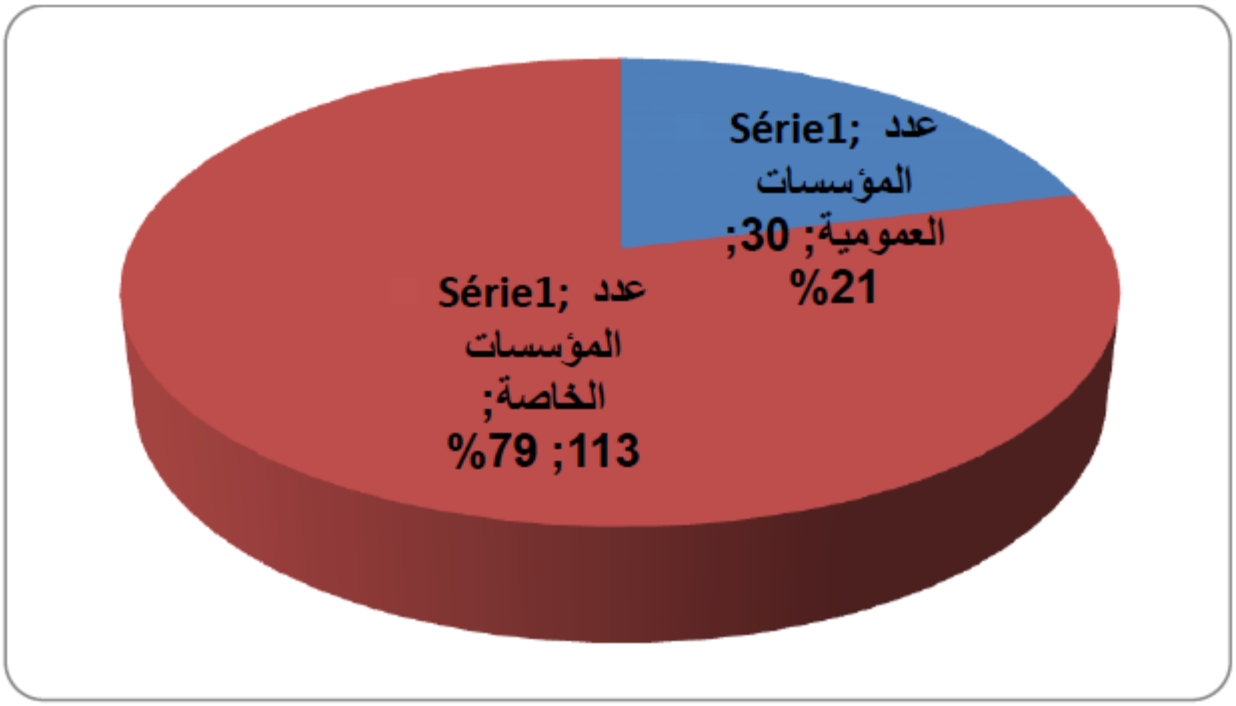
خامسا : تصنيف المؤسسات المناولة حسب القطاع

لم تحض المناولة الصناعية في الجزائر قبل سنة 1988بالاهتمام السلطات العمومية ، ولم يسمح ببروز مؤسسات صناعية مناولة غير تلك التابعة للقطاع العام وبصورة جد محدودة لكن مع بداية سنة 1988 شرعت الجزائر في إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية مما سمح ببروز العديد من المؤسسات المناولة الخاصة وهدا

من خلال الشكل الموالي سنحاول معرفة طبيعة المؤسسات المناولة هل هي تابعة للقطاع العام أو القطاع الخاص

[1] https://www.elbilad.net/national/%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA-%D8%A7/08/06/2023/15:30.

الشكل رقم 03 : تصنيف المؤسسات المناولة حسب القطاع عمومي وخاص



المصدر: سيد حياة ، يزيد فدول ، المرجع السابق ، مدي مساهمة المناولة الصناعية في خلق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والنهوض بها ، مجلة المنارة للدراسات الاقتصادية – جامعة احمد دراية – أدرار ، الجزائر 3 ، 2017 ص 136

نلاحظ من خلال الشكل رقم(03) أن عدد المؤسسات الخاصة اكبر بكثير من المؤسسات العمومية حيث تمثل المؤسسات الخاصة نسبة 79% والمؤسسات العمومية بنسبة21%.

سادسا: نسبة مساهمة المؤسسات المناولة في الاقتصاد .

تعتبر المناولة الصناعية الركيزة الأساسية لتعزيز الشراكة بين مختلف المتعاملين الاقتصاديين والقطاعات التي تلعب دورا كبيرا في سوق المناولة ، حيث أن قطاع الصناعة ساهم بنسبة 4.7% من الناتج الداخلي العام سنة 2021 وأوضح الوزير أن مساهمة الصناعة الميكانيكية والكهرباء بلغت نسبتها 34.40 % خلال سنة 2021. بينما بلغت نسبة مساهمة الصناعة الكيميائية البلاستيك والمطاط 23.10%، أما بالنسبة لصناعات الغذائية قدرت نسبتها 128.70% وهي نسبة معتبرة مقارنة بسنة 2020 حيث كانت نسبتها 111.80%، أما بالنسبة لصناعة النسيج فكانت نسبتها 20%. [1]

[1] https://news.radioalgerie.dz/ar/node/152300:15 / 2023-05-18 تم الاطلاع عليه بتاريخ

ونظرا للدور التي تؤديه هذه المؤسسات المناولة في خلق القيمة المضافة والرفع من نسبة الإدماج الوطني في المنتجات والخدمات المحلية وترقية التجارة الخارجية، جاءت المناسبة لربط العلاقات بين المجمعات الصناعية العمومية، وبين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بغية توسيع النسيج الصناعي الوطني

إضافة إلي دلك وضع تسهيلات وإعفاءات جبائية وضريبية لدعم المؤسسات المناولة وتوسيع نشاطها من اجل تشجيع الإنتاج المحلي وتقليص فواتير الاستيراد ، تفعيلا لدور البورصات المناولة والشراكة في الجزائر لدعم وتقوية النسيج الصناعي

اعتبر المدير العام لمؤسسة " سومني" ورئيس تكتل مؤسسات والميكانيك الدقيقة عادل بن ساسي وكذلك أن تمكين وتشجيع المؤسسات المناولة في والميكانيك يمكن أن يؤدي إلي خفض فاتورة استيراد قطاع الغيار بنسبة 50% .

وأن التحكم في نسبة الإدماج الوطني لشركات المناولة الجزائرية سيساهم في إعادة بعث النشاط الصناعي الجزائري ، ويحافظ على السيادة الوطنية ، وتغنيها عن التبعية للخارج لاسيما في مجال قطع الغيار ، مؤكدا أن خلق نسيج من شركات المناولة الجزائرية في هذا المجال يمكن أن يخفض فاتورة الاستيراد إلى النصف علما أنها تناهز حاليا الـ 8 ملايير دولار. [1]

فيما يخص قطاع السيارات فقد أشار مسؤول بوزارة الصناعة، أن ما بين 300 إلى 350 مناول ينشطون على المستوى الوطني في مجال قطع غيار السيارات مستعدون لتزويد المصنعين الأجانب الذين سيطلقون نشاطاتهم في الجزائر، مؤكدا في الوقت نفسه أن عملية التصنيع تتعلق أساسا بسيارات بسعر متوسط موجهة لتلبية حاجيات السوق المحلية وربما أسواق أخرى مثل أوروبا.

كما صرح مدير صناعات الصلب والميكانيكية والطيران وبناء السفن على مستوى الوزارة، محمد جبيلي، في مداخلة له، أن المناولون سيستفيدون من مرافقة الوزارة في مفاوضاتهم مع المصنعين الدوليين الذين سيطلقون نشاطاتهم في الجزائر وهذا بهدف الحصول على الاعتمادات اللازمة.

وفي نفس الإطار، كشف ذات المسؤول أنه تم وضع ترسانة قانونية لمرافقة المناولين حتى يتم اعتمادهم من قبل المصنعين المتواجدين في الجزائر"، مضيفا أن القانون يتضمن أيضا إلزام الشركة المصنعة بالتزود على مستوى المناولين المعتمدين لنشاط مواقع الإنتاج الأخرى في الخارج.

[1] *https://www.elbilad.net/national/%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA-%D8%A7/08/06/2023/15:30.*

كما أكد أن المناولين سيستطيعون إنتاج قطع غيار للمعدات الأصلية لكن أيضا قطع الغيار، مشيرا إلى وجود مناولين قد سبق وان تمت الموافقة على اعتمادهم في مجال صناعة الكوابل وأطر العجلات والمكونات البلاستيكية ومقاعد السيارات أيضا.[1]

في كلمة له بالمناسبة، كشف السيد الوزير بأن المؤسسات الصناعية الناشطة في مجال الصناعات الكهربائية قد ساهمت في رفع مستوى حجم الإنتاج الوطني من هذه المعدات مما ساهم في تقليص قيمة الواردات بنسبة تقارب **30%**، سمحت بتوجيه نسبة كبيرة منها إلى التصدير نحو عدة دول أغلبها على مستوى القارة الإفريقية.[2]

المطلب الثالث :التحديات (الصعوبات) التي تواجه المناولة الصناعية في الجزائر

أولا: التحديات التي تواجه المناولة الصناعية في الجزائر

لقد تعدد الأزمات والعراقيل التي تعاني منها المناولة الصناعية في الجزائر من عقبات جبائية وإدارية ، ثقافية وحتى قانونية تعرقل من مسار انتشارها وتطويرها ، نذكر أهمها كما يلي : [3]

– **ضعف الهيكل الصناعي الجزائري** : ويرجع دلك لقلة ترابط فروعه ووحداته خاصة في ما يتعلق بالإنتاج والتسويق المتعلق بالقطع والخدمات الصناعية ، هدا ما يترتب عنه صعوبة إدراك الأنشطة القابلة للخروج لدي المؤسسات الكبرى ، التي تصيب كل اهتماماتها علي أسلوب دمج مراحل العملية الإنتاجية .

– **غياب ثقافة الإعلام والاتصال للمؤسسات المناولة** : حيث نجد أن اغلب المؤسسات العاملة في مجال المناولة منغلقة علي نفسها ، مما يؤدي إلي عدم معرفة منتوجاتها ، وهدا ما يجعل المتعاملين الاقتصاديين يتوجهون إلي الاستيراد لتلبية حاجاتهم ، معتقدين أن السلع والمنتجات التي يحتاجونها غير متوفرة محليا .

– **افتقار الصناعات لمواصفات الجودة** : حيث يتضح لنا أن معظم الصناعات الصغيرة والمتوسطة تفتقر لتنظيم الجيد المبني علي مراعاة مواصفات الجودة المطلوبة ، وفي نفس الوقت ، تقابله الشروط الصارمة التي تضعها المؤسسات الآمرة خاصة الأجنبية والتي تفرضها عند التعامل مع هده المؤسسات ، أهمها نجد شهادة التصديق والمطابقة للمنتوج .

[1] https://elraed.dz/156971-%D9%85%D8%A7-

[2] https://miph.gov.dz/%d8%a7%d9%84%d8%b5%d9%86%d8%a7%d8%b9%d8%a7%d8%aa-

[3]– بولحيلة عبد الحكيم ، **السياسة الصناعية والميكانيزمات التحفيزية لتطوير المناول الصناعية في الجزائر** – تحديات وأفاق –

– **ضعف تنافسية المنتجات الجزائرية** : ويرجع دلك أساسا إلي الأسعار بسبب ضعف المدخلات الوطنية في هده المنتجات ، مما يؤدي إلي مضاعفة تكاليف الإنتاج ، بروز طاهرة المنتجات المقلدة ذات جودة منخفضة ، والتي تجعل المصنعين يبحثون عن اقل الأسعار عوض البحث علي النوعية الجيدة .

– **عدم ثبات نشاط المناولة في الجزائر** : ودلك من خلال عدم الثبات في الطلب عليه ، فهو يتوقف بمجرد انتهاء حاجات المؤسسة الآمرة للخدمة المقدمة ، مما يجعل المؤسسة المناولة في حالة بطالة تنتظر الحصول علي أوامر لتنفيذ مشاريع أو طلبيات جديدة ، ما يستوجب تدخل الدولة لسد هدا الخلل من خلال وضع مجموعة قوانين تعوض المؤسسات المناولة .

– **تأخير المستحقات المالية** : نجد في بعض الحالات تأخير الحصول المؤسسات المناولة علي أموالها المتحققة في الآجال المتفق عليها بينها وبين المؤسسات الآمرة بالأعمال ، وبالأخص التي تنتمي للقطاع العمومي ، مما يولد صعوبة لمواصلة نشاط المؤسسات المناولة لغياب السيولة لديها

– **ضعف التمويل الذاتي** : نجد أن أغلبية المؤسسات المناولة في الجزائر لا تملك تمويل كافي يجعلها تعول عليه لتجسيد مفهوم المقاولة في إحداث وتعزيز التكامل بينها وبين المؤسسات الآمرة الكبري .

ثانيا : الآليات (الأساليب)المقترحة لترقية المناولة الصناعية في الجزائر

من أجل ترقية وتنشيط المناولة الصناعية في الجزائر هناك مجموعة من التشريعات والآليات والسبل التي اعتمدت عليها الدول الرائدة في هدا المجال ، مما استوجب علي الجزائر الاقتداء بها ، نذكرها في ما يلي : [1]

- تقديم آليات لتوفير جميع المعلومات المتعلقة باحتياجات المؤسسات الآمرة الكبرى ومنحها لمؤسسات تنشط في مجال المناولة بهدف تزويدها ببعض الأجزاء من المنتوج أو توفير نوع معين من الخدمات .
- تنظيم دورات تكوينية سنويا للمؤسسات خاصة بالمناولة الصناعية.
- الحرص علي تكثيف انعقاد الندوات والمؤتمرات والملتقيات الهادفة للتوعية والتعريف أكثر بهدا النشاط ، وخلق همزة تواصل بين المؤسسات المناولة .
- تفعيل دور البورصات المناولة والشراكة في الجزائر لترقية هدا النوع من التعاون والتكامل بين المؤسسات لدعم وتقوية النسيج الصناعي .
- منح امتيازات معتبر لعلاقات المناولة المحلية أو الشراكة بهدف تشجيع الإنتاج المحلي وتخفيض فاتورة الاستيراد .
- تشجيع المؤسسات المناولة علي إقامة علاقات مع متعاملين أجانب للاستفادة من الخبرات والتكنولوجيا.

---

[1]– نيبو مجيد ، بوعمرة حسن ، **ترقية المناولة الصناعية كآلية لتنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر – جهود الدولة في هدا المجال** – مجلة التكامل الاقتصادي ، المجلد 06، العدد 01 ، جامعة احمد دراية أدرار، مارس 2018 ص 29.

خلاصة الفصل

تطرقنا في هدا الفصل إلي القطاع الصناعي والمناولة الصناعية في الجزائر ، حيث أن القطاع الصناعي في الجزائر يمتاز بالتذبذب والاعتماد شبه كلي علي قطاع المحروقات الأمر الذي يبرز ضرورة تبني أسلوب المناولة الصناعية من أجل بعث نسيج صناعي متكامل لتلبية حاجيات السوق المحلية والتخفيض من فاتورة الاستيراد خاصة مع الأزمة التي تعيشها الجزائر.

وبدراسة واقع المناولة الصناعية والنشاط الفعلي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يتضح انه لايعكس جدية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إتباع أسلوب المناولة ،حيث أن عدد الشركات المناولة في الجزائر محدود جدا وبحاجة ألي دمج عدد ممكن في بورصة المناولة ودالك لدور الذي تلعبه المناولة الصناعية ،فهي آلية لترقية وتطوير القطاع الصناعي في الجزائر وتحسين كفاءاتها بالإضافة إلي رفع القدرات الإنتاجية لنهوض بالقطاع الصناعي .

خاتمة

خاتمة

تعتبر المناولة الصناعية من الاستراتيجيات الناجحة في تنمية القطاع الصناعي في العالم ، فالمناولة تعمل علي تحسين الأداء الاقتصادي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة ، ودلك للدور الهام الذي تلعبه في دفع عجلة التنمية الصناعية من خلال تعزيز الترابط والتكامل بين المؤسسات الصناعية ، فنظام المناولة يساعد علي تطوير وتنويع المنتجات طبقا لاحتياجات السوق ، و في الواقع لم تكن هناك سياسة واضحة للمناولة في الجزائر إلي غاية صدور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات حيث ركز علي ضرورة الاهتمام بالمناولة باعتبارها أحسن لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأكثر نشاط لجلب الاستثمار والتي تجسدت في إنشاء المجلس الوطني للمناولة وكذلك إنشاء شبكة بورصات المناولة .

ومن خلال تطرقنا إلي موضوع المناولة في القطاع الصناعي استخلصنا عدة نتائج أهمها:

- تعمل المناولة الصناعية علي تحقيق التخصص الأمثل للموارد من خلال التركيز علي المهن الأساسية وإيصال الأنشطة التي يمكن اعتبارها ثانوية إلي متعاملين خارجيين .
- يشكل نشاط المناولة محورا أساسيا من استراتيجية المنشآت الصناعية في الدول الصناعية المتقدمة التي تمكنت بواسطة هدا الأسلوب من تنمية وتطوير منتجاتها مثل الاتحاد الأوربي والولايات المتحدة الأمريكية واليابان .
- تعبئة كبيرة لقطاع المحروقات أدي إلي نقص في تنوع الصادرات
- ضعف أداء القطاع الصناعي الجزائري بسب قلة الاستثمارات الموجهة لهدا القطاع
- وجود ضعف في المؤسسات المناولة التي تقارب 1000 مؤسسة والتي تمثل نسبة 10% فقط من عدد المؤسسات الصناعية في الجزائر.
- يعتبر قطاع الميكانيك ، وتحويل المعادن وصناعة الحديد والصلب الأكثر استخداما للمناولة الصناعية في الجزائر .
- بالرغم من الإجراءات التي اتخذتها الجزائر الهادفة لتطوير هده الاستراتيجية مزال جد محتشم من حيث الأداء والنشاط .

نتائج اختبار الفرضيات

توصلنا إلي نتائج اختبار الفرضيات وهي كما يلي:

بالنسبة للفرضية الأولي

- تعتبر المناولة الصناعية وسيلة أساسية في ترقية القطاع الصناعي، وهدا ما يؤكد صحة الفرضية الأولي فهي تعمل علي توسيع قاعدة النسيج الصناعي

أما بخصوص الفرضية الثانية

القطاع الصناعي في الجزائر لديه عدة مقومات وقدرات كبيرة تمكنه بأن يكون بديل استراتيجي فعال يساهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية إلا أن ما تم ملاحظته ضعف نسب مساهمة هدا القطاع في الاقتصاد الوطني وهدا راجع لعدة عراقيل ومشاكل كضعف استعمال التكنولوجيا المتطورة في الصناعات الحديثة، نقص الخبرة وغياب التنظيم والتخطيط الصناعي. وهدا ما تثبته الفرضية الثانية

وبالنسبة الفرضية الثالثة

- رغم التغييرات و المجهودات والقوانين التي وضعتها الجزائر في سبيل تطوير المناولة إلا أنه مزال يعاني من صعوبات تعيق تنمية القطاع الصناعي .وهدا ما تثبته صحة الفرضية الثالثة

الاقتراحات

بناء علي النتائج المتوصل لها من خلال الدراسة يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات كحلول من أجل والاستفادة من المناولة الصناعية وترقية وتطوير القطاع الصناعي في الجزائر والموضحة كماي لي:

- علي الشركات الكبيرة القيام بدور فعال في تنمية المناولة الصناعية الوطنية والحد من اللجوء إلي المناولة الخارجية
- ضرورة وضع تشريعات وقوانين مخصصة للمناولة في القطاع الصناعي والتي تنظمها بصفة مباشرة

العمل علي نشر الوعي والثقافة بأهمية المناولة الصناعية .

- تنظيم الملتقيات والمؤتمرات من أجل توضيح المفاهيم المتعلقة بأسلوب المناولة الصناعية .
- تعزيز وترقية آلية المناولة بإصدار تشريعات منظمة لنشاطها، توطين وتعميم التجارب والتقنيات المتطورة في مجال المناولة الصناعية والمتابعة المستمرة لتطويرها.
- تفعيل دور المناولة الصناعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لدخول في عالم المناولة الصناعية والتعاقد مع المؤسسات الآمرة .
- زيادة التعاون والشراكة بين المؤسسات المناولة والآمرة خاصة في نقل المعارف والتكنولوجيا وتكوين العنصر البشري وتنميته ليصبح مؤهل في التحكم في العمليات التصنيعية .
- ضرورة تقديم إحصائيات شاملة وجديدة حول المؤسسات الصناعية الناشطة في مجال المناولة

أفاق الدراسة

من الطبيعي أن تكون جوانب لم يتم التطرق إليها من خلال هده الدراسة لدا فهي تمهد لعدة دراسات مستقبلية في نفس المجال :

- ✓ دور المناولة الصناعية في ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ؛
- ✓ المناولة الصناعية كاستراتيجية ناجعة لترقية الشراكة الصناعية في القطاع الصناعي في الجزائر ؛
- ✓ المناولة الصناعية كآلية لتفعيل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛
- ✓ التجربة الجزائرية في مجال المناولة الصناعية ؛

قائمة المراجع

أولا : مراجع باللغة العربية

1- الكتب :

1- احمد مختار عمر، "**معجم اللغة العربية المعاصرة** " عالم الكتب، القاهرة، 2008،

2- الأطروحات والمذكرات :

ا- الأطروحات :

2- بن الدين محمد ، **المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية** ، دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الصناعية العاملة بالجزائر ، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة أبى بكر بلقا يد ،2012-2013

3- عبد المالك مهلل ، **المناوبة والشراكة الصناعية مفهومها ودورها في تطوير علاقات التكامل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة** ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر 03 ، 2013 -2014.

4- فكرون السعيد ،**استراتيجية التصنيع والتنمية بالمجمعات النامية حالة الجزائر دراسة نظرية** ، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع التنمية ، جامعة قسنطينة ، الجزائر ، 2005

5- قلوش عبد الله المحددات الاستراتيجية للمناولة الباطنية لتطوير المؤسسات الصناعية ، دراسة ميدانية لمؤسسات آمرة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة أبي بكر بلقا يد ، تلمسان ، 2020-2021

6- محمد الأسود ، **المناولة الصناعية وديناميكية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** ، أطروحة دكتوراه جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير ، 2016 - 2017

7- مخضار سليم، **دراسة تحليلية لتنافسية القطاع الصناعي في الجزائر مقارنة ببعض الدول العربية،** أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص –البحوث العمليات وتسيير المؤسسات ، جامعة أبي بكر بالقايد تلمسان

8- نعيم الهام ، استخدام نموذج البرمجة بالأهداف في نمدجة النظم الصناعية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، جامعة أبي بكر بالقايد ، تلمسان 2015 .

ب – المذكرات :

9– قطوش عبد ا لصمد ، قطوش رياض ، **بناء سيناريوهات القطاع الصناعي في الجزائر باستعمال نموذج ليونتيف أفاق 2023** ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف لمسيلة ، 2020–2021.

10– غربي سامية ، **المقاولة من الباطن كاستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية** ، رسالة ماجيستر ، جامعة الحاج لخضر ، 2004

3–المجلات والدوريات :

ا- **المجلات** :

11– العلواني عديله ، بن سمينة دلال ، **دور المناولة الصناعية في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** ، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية ، العدد الرابع ، جامعة خنشلة ، ديسمبر 2018.

12- بختاوي أمال ، **المناولة الصناعية في الجزائر بين الواقع والتحديات** ، مجلة المشكاة في الاقتصاد والتنمية والقانون، العدد 01 جامعة مولاي الطاهر بالسعيدة ،2020.

13- بوزيان مصطفي ، زرمان كريم ، **مراكز التسهيل والمناولة الصناعية في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** ، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة ، المجلد – العدد01 ، الجزائر ، مارس 2019.

14– بولحيلة عبد الحكيم ، **السياسة الصناعية والميكانيزمات التحفيزية لتطوير المناول الصناعية في الجزائر** – تحديات وأفاق – **Revue Algérienne d'Economie et gestion Vol. 14, N° : 02 (2020)**

15- بحري أميرة ، بوعكاز إيمان ، **المناولة الصناعية كآلية لتنمية واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** ، المجلة الاقتصادية للاقتصاد السياسي ، المجلد 02 ، العدد02 ، جوان كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة باتنة الجزائر، 2020 .

- علي سوميه ، **التعاقد من الباطن استراتيجية علائقية داعمة لتنافسية المؤسسات –تحليل بعض التجارب الرائدة** – مجلة التواصل في الاقتصاد والإدارة والقانون عدد45 ، جامعة باجي مختار- عنابة ، مارس 2016 ،

16– ترمول نصيرة ، **المناولة الصناعية كدعامة لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** ، مجلة الحوار الفكري ، 14(12) ،جامعة قسنطينة ، الجزائر

17- جبار بكثير ، سعيدة حركات ، **المقاولة من الباطن كخيار استراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** ، مجلة التنمية الاقتصادية ، جامعة الشهيد حمه لخضر ، الوادي ، الجزائر ، العدد02 ، 2016

18- جلولي محمد ، بومدين محمد أمين ، **دور المناولة في تحسين جودة الخدمة** ، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية ، العدد الثالث ، جامعة سعيدة ، الجزائر، جوان 2018

19- حساني علي ، **المناولة الصناعية في الجزائر** ، دراسة قانونية واقتصادية ، مجلة البحوث في الحقوق الإنسانية ،

المجلد 05 ، العدد01 ، جامعة ابن خلدون ، تيارت ، ديسمبر 2019

20- حسن يحي ، **تجربة المناولة الصناعية في دول المغرب العربي – واقع وأفاق** – مجلة دفاتر اقتصادية ، 7 (4) الصادرة عن جامعة زيان عاشور بالجلفة ، الجزائر

21- زرقاني رابح ، **المناولة الصناعية كأداة لتنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** ، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية ، دراسات اقتصادية 29 – (1) ، جامعة زيان عاشور بالجلفة ، الجزائر 03

22- زروي محمد، استراتيجية الصناعة المصنعة و الصناعة الجزائرية، مجلة الباحث، العدد 08 ، 2010 ،جامعة ورقلة، الجزائر،

23- زايت مريم ، **المناولة والتطوير التصنيع الميكانيكي** ، حوار مع الخبير عبد العزيز كراز ، مجلة algérien industrie، مجلة تصدر عن وزارة الصناعة والمناجم ، عدد01، الثلاثي الثاني ، 2018

24- سلامة وفاء ولهة وردة ، **واقع القطاع الصناعي في الجزائر وسبل تطويره** ، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية – العدد 13- كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، جامعة تيبازة 2018

25- سيد حياة ، يزيد فدول ، مدي مساهمة المناولة الصناعية في خلق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والنهوض بها ، مجلة المنارة للدراسات الاقتصادية – جامعة احمد دراية – ادرار ، الجزائر 3 ، 2017

26- صيد ماجد، رقايقة فاطمة الزهراء ، **المناولة كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات** ، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE ، جامعة محمد الشريف ومساعديه سوق اهراس ، الجزائر ، 2017

27- طوبال مني حداد بختة ، **واقع المناولة الصناعية في قطاع صناعة وتركيب السيارات بالجزائر** ، مجلة الاقتصاد الجديد ، مجلد 11- العدد 2 ، 2020

28- عبد الرحمان خليل ، نصر الدين بن ندير ، **المناولة الصناعية في الجزائر واستراتيجية تطويرها** ، مجلة الميادين الاقتصادية ، المجلد 05 ، العدد : 01 ، 2022 ، جامعة لونيسي – البليدة –الجزائر.

29- عبد الرحمان خليل ، نصر الدين بن ندير ، **المناولة الصناعية خيار استراتيجي لتحقيق التنمية الصناعية في الجزائر** ، مخبر البحث حول الإبداع وتغيير المنظمات والمؤسسات ، مجلة الأبحاث الاقتصادية Issn 1112-6612، المجلد 17، العدد 02 ،جامعة البليدة ، الجزائر ، ،2022

30- علي شايع ، سمير بن عمور ، **الإبداع والابتكار كمدخل استراتيجي لتطوير المناولة الصناعية في الجزائر** ، مجلة الرماح للبحوث والدراسات ، الأردن ، العدد 11 ، 2003.

31- عمر الشريف ، بن زروق زكية ، **استراتيجية الحكومة في القضاء علي البطالة وتحقيق التنمية المستدامة** ، مداخلة مقدمة في إطار الملتقي الدولي حول دور المؤسسات الصغيرة في استقطاب اليد العاملة – دراسة حالة – مقارنة بين الجزائر وفرنسا – جامعة محمد بوضياف – لمسيلة

32- قويدري عبد الرحمان ، أو القاسم عمر ، **المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحسين الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** ، مجلة الاقتصاد وإدارة أعمال issN25772-0090– مجلد 02 ، العدد 06-2018

33- ليليا بن منصوري ، وفاء سعيدي ، **سبل ترقية المناولة الصناعية في الجزائر في ضوء تجارب الدول المتقدمة** ، مجلة الاقتصاد الصناعي ، العدد12 ، جامعة باتنة 01 جوان 2017

34- مديوني الياس ، خروبي سفيان ، **المناولة الصناعية كمحدد نجاح قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** ، مجلة أفاق الدراسات والبحوث ، العدد الأول ، جامعة لبليدة جانفي ، 2018

35- مبسوط عبد القادر، الهواري جمال، مبسوط هوارية ، أهمية اعتماد أسلوب التعاقد من الباطن كاستراتيجية فعالة لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية –دراسة حالة مؤسسة صناعة البطاريات بآرزيو ، ولاية وهران – مجلة الريادة للمال والأعمال –المجلد الأول العدد 02 ،2020

36- نيبو مجيد ، بوعمرة حسن ، **المناولة الصناعية كآلية لتنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**

– جهود الدولة في هدا المجال – مجلة التكامل الاقتصادي ، المجلد 06، العدد 01 ، جامعة احمد دراية ادرار، مارس 2018

37- وداد شعباني، **دور المناولة المتوسطة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، revue d'économie et de statistique appliquée volume 17 , spécial issus : Alegria , economic prospects , j'une 2020 , Issn : 1112-234X , EISSN : 2600-667 , Page :6-1

ب- الملتقيات :

38- عروب رتيبة ، بوسبعين تسعيدت ، أهمية تأهيل وتثمين المواد المتاحة في تفعيل الاستراتيجيات الصناعية ودفع عجلة التنمية الاقتصادية حقائق وأفاق ، ملتقي الوطني حول استراتيجية الصناعة الجديدة في الجزائر المنعقدة يومي 23-24 أفريل 2012 ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم ، الجزائر

39- علالي فتيحة، فاطمة الزهراء عراب ، **تنشيط المناولة الصناعية كخيار استراتيجي هام لدعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر** ، مداخلة مقدمة في إطار الملتقي الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة

40- مبسوط عبد القادر ، مبسوط هوارية ، **المناولة الصناعية كالاستراتيجية فعالة لتنمية القطاع الصناعي في الجزائر** – دراسة حالة تركيب وتصنيع السيارات في الجزائر "مؤسسة رونو " –استمارة مشاركة حول استراتيجية ترقية القطاع الصناعي

ج : المؤتمرات

41- بن جدو عبد الرحمان ، **واقع ومستقبل المناولة الصناعية في المنطقة العربية** ، المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية ، الجزائر ، 2006

42- حمدي معمر، فلاق صليحة ،**المناولة الصناعية كمدخل استراتيجي لتفعيل القطاع الصناعي في الجزائر** ، مداخلة مقدمة ضمن المؤتمر الدولي حول استراتيجية تطور القطاع ترقية القطاع الصناعي في إطار تفعيل برنامج التنويع الاقتصادي في الجزائر، يومي 06- 07 نوفمبر ، وضمن المحور رقم 01، جامعة لبليدة 02 ، 2018 ،

43- صباغ رفيقة ، **استراتيجية تطوير القطاع الصناعي كآلية للنهوض بالاقتصاد الجزائري بعد الصدمة البترولية** ، المؤتمر الدولي حول استراتيجية تطوير القطاع الصناعي في إطار تفعيل برنامج التنويع الاقتصادي في الجزائر ، جامعة جيلا لي اليابس، سيدي بلعباس

44- حداد بختة ، يزيد فدول ، **المناولة الصناعية كأسلوب استراتيجي لتنويع الاقتصاد الجزائري** ، الملتقي الدولي حول استراتيجية تطوير القطاع الصناعي في إطار تفعيل برنامج التنويع الاقتصادي في الجزائر، جامعة الجزائر 03 ص

د- القوانين والجرائد

45- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، **المادة 32 من القانون رقم 17-02 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، العدد 11، يناير 2017

ثانيا : المراجع باللغة الأجنبية

46 - Fréderic mazoud ,de la firme sous , traitante de premier range firme pivot ,l'organisation de air bus , thèse de doctorat sciences économique université Toulouse France , 2007
47-Henri mahi . dictionnaire de gestion , (vocabulaire ,concepts et outille) . casbah édition , 1998

48-Mohammed bouhadida ,dictionnaire , des affaire et de management , éditions casbah , Alger , 2000

ثالثا : المراجع من الانترنات:

49 -https://elraed.dz/156971-%D9%85%D8%A7
50-https://miph.gov.dz/ %d8 %a 7% d9% 84%d 8%b5% d9%86 %d8%a 7%d8%b9 %d8%a 7%d 8% aa-