الجودة في قطاع الصناعة التقليدية: مراجعة تحليلية لأساسيات مقاربة التدخل

أ./ بن زعرور شكري*

Abstract:

La qualité est une condition préalable à l'amélioration de la compétitivité des entreprises artisanales ainsi que leur réussite à l'accès aux marchés. Or, pour de nombreux artisans, il est difficile de satisfaire aux exigences de qualité, en particulier à la lumière du nombre croissant de normes imposées afin de protéger la santé et la sécurité du consommateur, et de répondre aux demandes des acheteurs et de leurs besoins. L'expérience a montré que ces deux éléments, la qualité et les normes, ouvrent de plus en plus des opportunités d'affaires pour les économies en développement.

Les mots clés: **A**rtisanat, Entreprises artisanales, **A**pproche de la qualité, **A**lgérie.

ملخص:

الجودة شرط مسبق لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الحرفية للنجاح في الوصول إلى الأسواق. لكن تلبية متطلبات الجودة يشكل تحد للعديد منها لاسيما في ظل زيادة عدد المواصفات القياسية المفروضة من أجل حماية صحة وسلامة المستهلك، وتلبية مطالب المشترين وحاجاتهم. وقد بينت الخبرة أن هذين العنصرين، الجودة والمواصفات، يتيحان الفرص التجارية في الاقتصاديات النامية بشكل متزايد.

الكلمات المفتاحية: الصناعة التقليدية، المؤسسات الحرفية، مقاربة الجودة، الجزائر.

* أستاذ باحث
مدير تطوير الصناعة التقليدية – وزارة التهيئة العمرانية والسياحة والصناعة التقليدية

مخطط المقال:

مقدمة
1) مدخل لأهمية جودة الصناعة التقليدية
1-1) أساسيات الجودة
1-2) أسباب وجود الإنتاج الحرفي الرديء
2) تحسين جودة الصناعة التقليدية في الجزائر
2-1) مقاربة الجودة في قطاع الصناعة التقليدية
2-2) تدابير إضافية لتحسين جودة منتجات الصناعة التقليدية
خاتمة

مقدمة:

يلوح في الأفق بوادر وعي متزايد لدى مختلف الفاعلين بالطبيعة المتشابكة لعملية تنمية الصناعة التقليدية. ورغم انقضاء زمن على تطور الممارسات السليمة في الإنتاج الحرفي إلا أن صلب الإشكالية يظل متمحورا حول جودة المنتجات. ولزمن ليس بالقصير ساد الاعتقاد بأن ضعف جودة العمل اليدوي أمر حتمي لا مفر منه، وأن بعض النقائص أمر طبيعي. ولا تزال مثل هذه المعتقدات موجودة حتى اليوم، وهي تشكل أسبابا هامة لاستمرار الضرر.

مفهوم الجودة المرتبطة بمنتجات وخدمات قطاع الصناعة التقليدية لا يزال في بدايات الاهتمام في الوقت الحاضر. في الواقع، وعلى الرغم من أن النقاش العام وفير وعلى نطاق واسع حول هذا الموضوع، إلا انه لا يزال عدد الحرفيين والمؤسسات الحرفية من يضع الجودة في أعلى هرم أولوياتهم قليلا. هذا التأكيد إذا كان صادقا بالنسبة لمجموع مؤسسات القطاع الخاص والعام في الاقتصاد الوطني، فهو أكثر تطابقا مع واقع مختلف النشاطات الصناعة التقليدية بمختلف ميادينها الفنية والإنتاجية والخدمية.

يهدف هذا البحث إلى المساهمة في النقاش الدائر حول ترقية الجودة في قطاع الصناعة التقليدية، من خلال الإجابة عن سؤالين أساسيين: **هل فعلا توجد مقاربة محددة لتطوير جودة منتجات الصناعة التقليدية، وما هي عناصرها الأساسية؟ وما هي التدابير الإضافية التي يمكن إدخالها لتحقيق المزيد في مجال تحسين الجودة؟**

1) مدخل لأهمية الجودة في الصناعة التقليدية:

منذ عدة سنوات، فرض سياق العولمة وزيادة المنافسة على المؤسسات المنتجة للسلع والخدمات نظاما اقتصاديا جديدا مواجهة يومية لمسائل التحكم في أدائها العام ومراقبته وتحسين عملياتها لضمان قدرتها التنافسية ومن ثم استدامتها. الجودة لم تعد أبدا مسألة رفاهية إنما مطلبًا ضروريا للبقاء وشرطا للتنافس. في هذه البيئة، يتوجب على كل مؤسسة أن تعمل على تحقيق أقصى قدر من رضا الزبائن وتحسين الأداء العام من خلال تحسين ثلاثية الجودة والتكلفة والوقت[1]. لقد كانت الجودة دائما هدفا هاما منذ أن بدء الإنسان صناعة الأشياء[2].

ويعتقد عدد من الباحثين[3] أن اقتصاد الكميات الذي تنظمه الأسعار يخضع لعملية إحلال اقتصاد من نوع جديد هو اقتصاد الجودة الذي يعتمد على الأحكام (jugements) أكثر من المقارنة بين التسعيرات. تظهر الجودة في هذا النظام باعتبارها وسيلة جديدة لترشيد نظام الإنتاج، الذي يمكن أن ينظر إليه على أنه أداة أو تقنية جديدة للتسيير تسعى إلى التوفيق بين الكفاءة وزيادة الربحية. وتنطوي مفاهيم إدارة الجودة الشاملة على تنفيذ ممارسات ومعايير عمل جديدة، وعلى طريقة تعاون جديدة بين الأفراد والمصالح، وتصاحب بإعادة تعريف المسؤوليات والاختصاصات، أو حتى التحول في طرق الأداء والتفكير لجميع أعضاء المؤسسة.

1-1) أساسيات الجودة:

ما من شك أن تاريخ الجودة قديم، حيث أشارت العديد من الاكتشافات الأثرية إلى أن حضارات سابقة، كالحضارة الفرعونية، وضعت حيز التنفيذ إجراءات خاصة بشرية وتقنية لمراقبة الجودة، كما تناول اليونانيون هذا الموضوع بالنقاش[4]. لكن الجودة بالأبعاد التي هي عليها الآن مفهوم حديث تطور مع ظهور الثورة الصناعية، حيث يعتبر بعض المؤرخين القرن الثامن عشر القرن الذي أطلق مفهوم الجودة كواحدة من الأفكار العظيمة التي ولدت العالم الحديث[5].

ظهر مفهوم الجودة مع بدء مراقبة المنتجات للحد من عدد العيوب، وقد تطور مع مرور الوقت واتسع نطاقه لمراحل التصميم والإنتاج والتركيب، والتسويق، وخدمات ما بعد البيع والدعم اللوجستيكي[6]. في المجال الصناعي، تأخذ الجودة مفهوما أكثرا تعقيدا وتحمل أبعادا مختلفة خصوصا إثر ظهور التقييس الصناعي الذي شمل أولا المواءمة بين الأجهزة التقنية وامتد فيما بعد أكثر فأكثر للنواحي الاجتماعية، مع تحديد المعايير في مجال النظافة والسلامة والخدمات[7].

تعاريف الجودة:

تعريف الجودة ليس مهمة سهلة، إذ هناك العديد من التعاريف المتاحة في الأدبيات الاقتصادية تختلف باختلاف الزاوية التي ينظر إليها منها حسب المعتقدات التي ينطلق منها الباحث وحسب التجارب العلمية التي يمر بها. وتكمن الصعوبة في تعريفها في ترجمة الاحتياجات المستقبلية للمستخدم في شكل خصائص قابلة للقياس باستخدام المنهج الإحصائي، بحيث يمكن تصميم منتج وإنتاجه بالمواصفات التي يرتضيها وعرضها بالسعر الذي يقبل أن يدفعه.
الجودة تعني المطابقة للمتطلبات عندما يفترض إن المواصفات والمتطلبات محددة مسبقا، وما يتبقى سوى البحث عن التوافق، ويجب أن تكون قابلة للقياس ومحددة بوضوح لمساعدة المؤسسة على اتخاذ الإجراءات على أساس أهداف قابلة للتحقيق، وتقاس بتكلفتها حسب ثلاث فئات: تكلفة الوقاية وتكلفة التقييم وتكلفة الفشل[8].
ويبقى من أهم التعريفات ذلك التعريف القياسي الذي أعطته مواصفات الايزو 9001 الذي يعرف الجودة بأنها تكامل الملامح والخصائص لمنتج أو خدمة ما، بصورة تمكّن من تلبية احتياجات ومتطلبات محددة ومعروفة ضمنا. فالجودة بمفهوم الحديث في هذا التعريف، لا تكمن في الخصائص الجوهرية التي يتمتع بها منتج أو خدمة في حد ذاتها وإنما في قدرة هذه الأخيرة على الاستجابة للمتطلبات، وهي لا تعني الأفضل بشكل مطلق بل تعني الأفضل في إرضاء حاجات الزبائن والاستجابة لتطلعاتهم. وبجملة واحدة، جودة أي منتج أو خدمة لا يحددها إلا الزبون، وهي بذلك مفهوم نسبي يغير معناه بتغير احتياجات الزبائن.

مراحل تطور الجودة:

عرف مفهوم الجودة تطورا حسب العديد من المراحل التي مر بها والتي نقلت مركز الاهتمام من الجودة إلى إدارة الجودة. وكنتيجة منطقية لسلسلة من التطورات والمراحل التاريخية المتلاحقة ابتدأ مفهوم الجودة بالفحص (inspection) سنة 1900، ثم انتقل إلى مراقبة الجودة سنة 1930، فضمان الجودة سنة 1950، وأخيرا مرحلة إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) ابتداء من سنة 1970[9].

مرحلة الفحص:

بدأت إدارة الجودة مع نظام فحص، حيث يتم فحص خاصية أو أكثر للمنتج، أو قياسها أو اختبارها ومقارنتها مع متطلبات محددة لتقييم مدى تطابقها. ويستخدم هذا النظام لتقييم المنتجات والمكونات المصنعة والمركبة في مرحلة مناسبة من عملية الإنتاج. ويضطلع بهذه المهمة موظفون متخصصون، يتكفلون بأكتشاف وعزل المنتجات التي لا تتوافق مع المواصفات، وإعادة تصليحها أو بيعها كسلع ذات جودة أقل.

مرحلة المراقبة:

في ظل نظام مراقبة الجودة، أصبح اختبار المنتجات ومراقبة الوثائق وسائل لضمان قدر أكبر من التحكم في العمليات وانخفاض درجة غير المطابقة. وتتميز نظم المراقبة بخصائص نموذجية منها جمع بيانات الأداء، وردود الفعل بالنسبة للمراحل السابقة في هذه العملية، والتفتيش الذاتي. بينما كان الفحص الانتقائي الآلية الرئيسية لمنع المنتجات المعيبة التي لا تستجيب للمواصفات من شحنها إلى الزبائن، وأدت تدابير مراقبة الجودة لمزيد من التحكم في مختلف مراحل الإنتاج وانخفاض المنتجات غير المطابقة.

مرحلة ضمان الجودة:

جاءت هذه المرحلة مع بدء الابتعاد عن التركيز على جودة المنتج والاتجاه نحو جودة النظام. وفي هذه المرحلة، تضع المؤسسة نظاما لمراقبة ما يجري ويتم تدقيقه لضمان كفاءته سواء في التصميم أو الاستخدام.

جزء كبير من التغيير الحاصل في هذه المرحلة هو استخدام جهات خارجية لمراجعة الحسابات الخاصة لتقييم كفاءة النظام. ويتشكل مفهوم ضمان الجودة من مركبتين أساسيتين[10] وهما الوقاية والإثبات:

1. الوقاية هي وضع تدابير لمنع المشاكل من الوقوع؛
2. والإثبات يعمل على أن يبين للزبائن أن التدابير الوقائية المطلوبة قد تم اتخاذها وأنها فعالة.

ومرحلة إدارة الجودة الشاملة:

إدارة الجودة الشاملة هو مقاربة إدارة نشأت في سنة 1950، وأصبحت أكثر شعبية بشكل مطرد منذ أوائل سنة 1980. الجودة الشاملة هي وصف لثقافة ومواقف وتنظيم مؤسسة ما تسعى جاهدة لتزويد الزبائن بمنتجات وخدمات تلبي احتياجاتهم. تتطلب هذه الثقافة الجودة في جميع جوانب عمليات المؤسسة بشكل فعال وخال من العيوب[11].

وربما، يمكن أن يكون السبب الرئيسي لظهور إدارة الجودة الشاملة إجراء تبديل في مصطلح كان يستخدم سابقا وهو مراقبة الجودة الشاملة، أي تعويض كلمة "المراقبة" بكلمة "إدارة" من منطق أن الجودة ليست مجرد مسألة مراقبة، بل لا بد من إدارتها. ومما يعزز ذلك رأي أحد الاختصاصيين بضرورة إلغاء مراقبة العينات، وأن لا حاجة للمراقبة عندما يتم التوصل إلى مستوى صفر من العيوب.

- **رهانات إدارة الجودة:**

منذ فترة ليست بالقصيرة، تأكدت المؤسسات أن الجودة أصبحت متغيرا أساسيا في جميع الاستراتيجيات التنافسية، فهي تساعد على ضمان ربحيتها وتعزيز مكانتها في السوق. لقد بات واضحا للجميع أن الجودة تقع على مفترق رهانين أساسيين، اكتسبا المزيد من الأهمية مع تزايد حدة المنافسة نتيجة عولمة التجارة: البقاء في السوق أولا، ثم البحث عن التوسع والنمو ثانيا. لم يعد تطوير مقاربة الجودة يقتصر على العلاقة بين الزبائن والموردين فحسب، بل صار يتعدى ذلك إلى اعتبار الحفاظ على الزبائن كعمل استراتيجي[12].

عموما، يجلب نظام إدارة الجودة مزايا عديدة للمؤسسات تؤثر على اختلاف أنواعها على بيئة الأعمال كلها، ويمكن أن تكون أساسا للتحفيز على تبني وتنفيذ نظام إدارة جودة ناجح. تظهر فوائد الالتزام بالجودة جليا داخل المؤسسات وخارجها، حيث يؤدي تطبيق هذه النظم في المديين المتوسط والبعيد إلى نتائج مميزة عن طريق الحد من الاختلالات والانحرافات، وتحسين التنظيم الداخلي، وتحقيق أثر إيجابي على الربحية. بصفة أكثر تفصيلا، لنظام إدارة الجودة الفوائد المدرجة أدناه:

- **الاستجابة للتغيرات المطردة في التوجهات الثقافية والاجتماعية:**

فالفرد اليوم مستهلك يتمتع بخصائص متعددة ومتناقضة، فهو مستقل وأكثر تطلبا وأقل ولاء، وهو أكثر وعيا في مجتمع غزير الاتصال. وهو يعبر عن احتياجات حسية وعاطفية، وعن احتياجات الثقة والرضا يريدها كلها حقيقية وفورية. يدفع التشبع بالقوالب الاستهلاكية المستهلكين إلى المزيد من التشكيك وعدم التصديق وبالتالي البحث عن الأدلة وعن الثقة. ففي مجتمع يسوده التحدي المستمر والانكفاء على الذات، يتعاظم فيه السرور الفوري خوفا من المخاطر المحدقة، فالجميع يريد حماية أنفسهم من عدم اليقين، والاكتشافات السيئة حتى يكون راضيا آنيا ومستقبليا. إن الحاجة إلى الأمان حتما تنعكس في شكل توقعات الصحة والسلامة فيما يستهلكونه. لذلك سيكون من المهم اعتماد الجودة لتصميم وإنتاج وبيع منتجات "جيدة" تلبي الاتجاهات المذكورة.

- **من جانب آخر يعمل نظام إدارة الجودة على التقليص من الأخطاء:**

قد تتسبب الأخطاء الإنتاجية أو الخدمية في مشكلات تختلف تأثيراتها من ابسط اثر (رمي قطعة غير ذات قيمة معتبرة) إلى أعظمه (حادث نووي)، ولذلك تبدو الوقاية من الأخطاء عملية حساسة تساعد على تقليص الأضرار بمختلف أحجامها وتخفيض التوترات والنزاعات إلى الحد الأدنى.

- **وخفض تكاليف اللاجودة:**

إن الجودة مكلفة لكن يوجد ما هو أكثر منها كلفة: انه غيابها. فوسائل التصميم والإنتاج والتوزيع ليست مثالية، وهذا يؤدي أحيانا إلى عيوب في المنتج تسفر عن خسائر.

اللاجودة أمر مكلف للغاية، فصعوبة قياسها الكمي غالبا ما تؤدي إلى التقليل من تكلفتها. كما تدفع إلى المزيد من الإنفاق عبر اعتماد تدابير إضافية للتحسين، أو استعادة المنتجات للإصلاح، أو التخلص منها. أما الشكاوى المتكررة والطلبات المتزايدة لتنفيذ بنود الضمان فتسبب ضررا إضافيا للعلامة التجارية. هذه بعض المخاطر التي يمكن لنظام جودة متطور أن يقللها بشكل مستدام[13].

1-2) أسباب وجود الإنتاج الحرفي الرديء:

إدارة الجودة في الصناعة التقليدية الجزائرية ليست، بأي شكل من الأشكال، اهتماما قطاعيا ذاتيا ومحليا. ففي جميع أنحاء العالم يتزايد الاهتمام بنوعية المنتجات والخدمات التي يقدمها هذا القطاع. ولذلك، إن أراد هذا القطاع أن يكون من أكثر القطاعات ديناميكية فعليه أن يثبت أنه يأخذ عناصر الجودة مأخذ الجد وانه يعتزم تطوير وسائل ترقية الجودة وإثباتها. تستلزم التحديات الدولية الناجمة عن عولمة الأسواق وتدويل التنافس فيها وجود استجابة من جميع الفاعلين. وأصبحت الجودة من المسائل الأكثر إلحاحا أمام قطاع الصناعة التقليدية حتى يحافظ على حركية نمو أنشطته. لكن، حتى يمكن فهم مقاربة النهوض بالجودة لا بد من التطرق إلى وضعية الجودة وأسباب انتشار نقصها في المنتجات الحرفية وكيفية تطرق مخططات التنمية القطاعية لهذه المسألة وكيفية معالجتها.

⊕ لماذا يتم الإنتاج الحرفي بنوعية رديئة؟

لقد بوأت الأعمال التي تمت مباشرتها في إطار برنامج الحكومة للقطاع المكانة والدور اللازمين في حركية التنمية الاقتصادية. إن تحديات ورهانات العشرية المقبلة تضع قطاع الصناعة التقليدية في صدارة القطاعات الاقتصادية الناشئة لاسيما في مجال استحداث مناصب الشغل والقيمة المضافة. فاستحداث مناصب الشغل بمثابة تلبية ملموسة لاحتياجات الشباب المقبلين على سوق العمل والذين سيرتفع عددهم سنويا، أما تعزيز الإنتاج الوطني من خلال إنشاء القيمة المضافة فهو مساهمة في جهد الاستغناء عن الواردات وكبديل تنموي خارج المحروقات.
من المعقول أن نقدر أن لا أحد من الحرفيين أو المؤسسات الحرفية يريد أن ينتج عن علم وعمد بنوعية رديئة. غير انه قد ترسخ لدى الكثيرين منهم أن وجود بعض الرداءة شر لا بد منه، وفي بعض الوقت لا مفر منه. لكن، يؤكد العديد من الحرفيين أن الكثير من أخطائهم ليست نتيجة لحادث عابر بل نتيجة النسيان أو الإهمال أو عدم التمكن أو الاستعجال أو رداءة المادة الأولية المستخدمة أو ضعف مهارة المستخدمين، مما يعني انه بالإمكان تفاديها.

في حين أنه من السهل نسبيا إقناع الحرفيين بأهمية الجودة، إلا أننا مضطرون للاعتراف بأنه من الصعب بكثير حشد هؤلاء الأشخاص أنفسهم لتحقيق ذلك.
هناك العديد من العوامل التي تفسر الرداءة، إذ ليس كافيا للمنتج أن يكون مسوقا ليكون على المستوى المطلوب من الجودة، فالأمر مرتبط بعوامل عديدة أخرى كمتطلبات الوقت والكمية والمكان والتكلفة. ليس من السهل تلبية جميع المتطلبات في وقت واحد، ففي بعض الأحيان للحفاظ على مستوى من الجودة، يلجأ الحرفيون للحد من الكميات المنتجة أو إطالة أوقات الإنتاج، أو الحد من الأسواق التي يبيعون منتجاتهم فيها. غالبا ما يضطر الحرفيون للجوء إلى التحكيم بين الأهداف الخمسة (الجودة، الكمية، الوقت، المكان، السعر)، وأحيانا تقديم تنازلات. فبعضهم يفضل التركيز على كميات الإنتاج أو المواعيد النهائية على حساب الجودة. وحرفيون آخرون يضطرون للتخلي عن الجودة لتقديم منتجات بأسعار منخفضة تحقق لهم رواجا في السوق إلى أن يكتشف الزبائن سوء خياراتهم.
ومن العوامل الرئيسية التي لديها تأثير كبير هو مستوى الوعي بقضايا الجودة، الذي وإن كان غير غائب، إلا أنه لا يزال منخفضا بين الحرفيين وأصحاب المؤسسات الحرفية. في الواقع، بمجرد الخوض والاستماع للمناقشات التي تدور في عالم الأعمال الحرفية ندرك أنها تركز على كيفية الرفع من الإنتاجية وتخفيض التكاليف ومن ثم زيادة المبيعات أكثر بكثير من تركيزها على الجودة.
وبالمثل، إذا واصل الحرفيون والمؤسسات الحرفية ممارسة الأشياء نفسها مرارا وتكرارا وبنفس الأسلوب، فهم حتما لن يحصلوا إلا على نفس النتائج القديمة. وعلى الرغم من أن ثقافتنا تتطور بطرق جديدة مضطربة في خضم علاقات جديدة بين المؤسسات، إلا أن الحديث بالطرق القديمة عن هذه الأشكال الجديدة تحد من تفكيرنا وتضع عليه غشاوة. فاستمرار الحرفيين والمؤسسات الحرفية في متابعة مسار الإنتاج نفسه في حين يتوقعون نتائج مختلفة يتحدى كل أنواع المنطق. وإذا استمروا في فعل ما يقومون به دون تغيير أو تحديث أو تطوير فسوف تستمر الأوضاع في التدهور، مهما كان الجهد الذي يبذلونه[14].
ومن الأسباب الكامنة وراء ضعف الجودة مسألة التواكل التي ضربت أطنابها في عقول الكثير من الحرفيين والتي تعيقهم عن التفكير في احتمال أن يكونوا سببا رئيسيا فيما يعانونه من صعوبات لتسويق منتجاتهم، وفي التفكير في تغيير سلوكهم المقاولاتي. هذا الوضع التواكلي الذي يعمل المجتمع والمحيط على ديمومته يثني الحرفيين عن النظر في المرآة لتقييم الذات والسعي لابتكار طرق جديدة للعمل أو التنظيم. قد يجد هذا التواكل دوافعه لاستمرار وجود عدد معتبر من الحرفيين، الفنيين بالخصوص، قد تعودوا، فيما سبق من السنوات التي كانت فيها الدولة مقاولة، على العمل كأجراء في شركات عمومية محلية في مختلف فروع النشاطات. كما أن الحرفيين الذين استمروا في العمل لحسابهم الخاص إنما كانوا ينشطون على هامش الشركة الوطنية للصناعة التقليدية التي كفتهم عناء البحث عن المادة الأولية من جهة، وعناء التسويق من جهة أخرى. وقد استمر وضع مشابه في العشريتين الأخيرتين مع أجهزة دعم تشغيل الشباب التي شجعت بروز نوع هجين من الحرفيين المقاولين، تحركهم

الرغبة في الانعتاق من البطالة ولا يخفون استعدادهم التخلي عن مشاريعهم بمجرد الحصول على منصب عمل أجير في القطاع العام. انه الصراع الدائم بين ثقافة الأجر مقابل ثقافة المقاولة التي تضع البحث عن الشغل والاستقرار مقابل الرغبة الجامحة في الإبداع والمغامرة.
عندما يسأل الحرفيون عن وضعية أعمالهم، يتردد على لسان الكثير منهم على اختلاف نشاطاتهم وأماكن اشتغالهم حضرا وريفا إجابة جاهزة: أنهم ينتظرون المزيد من تدخل الدولة لحل مشكلة التسويق وتوفير المادة الأولية وتخفيف العبء الضريبي وتحسين ظروف العمل؟ مسائلة هذا الموقف المتكرر أحالنا على تحليل الوضعية النفسية التي ينطلق منها الحرفي الذي يريد من غيره مساعدته، وكأني به يعلن تسليمه بأن المشاكل التي تواجهه اكبر من طاقته وسببها خارج عن سيطرته ولا تمت بصلة إلى طريقة عمله، وهو بذلك يعلن عن عجزه عن مواجهة هذه الوضعيات دون أن يعترف بذلك.
في مثل هذه السياقات، نعتقد أن مقاربة المشاكل المطروحة تكون اقرب إلى روح المقاولة لو طرح السؤال بشكل مختلف: ماذا فعل الحرفي لحل المشكلات التي تواجهه، ومن ثم نتم السؤال حول التدابير المتبقية التي يمكن للدولة أن تتخذها. ومن أهم الأسئلة المحورية التي تواجه الحرفيين في هذا الشأن: هل تم إعداد دراسة السوق، وهل تم تحديد رغبات الزبائن وحاجياتهم، وما هي الحاجات التي لم تلب بعد؟ وماذا يقدم المنافسون من منتجات وخدمات وبأي سعر؟ وماذا يميز الحرفي القادم الجديد للسوق عن من سبقه حتى يصبح مفضلا لدى الزبائن؟ وكلها أسئلة تبحث في مؤهلات الحرفيين على ممارسة الأنشطة وفق معايير المقاولة الحديثة، وتضع أسئلة عن طبيعة الحرفي[15] وكيف يفكر؟
إن مبتدأ الغرق في وحل الرداءة أن يرفض الحرفي الاعتراف بتكرر حالات عدم رضا الزبائن وحالات وجود خلل في مؤسسته. لكن الأخطر منه أن يعترف بذلك مع رفض قاطع أن يضع مسؤوليته الشخصية محل تساؤل في بروز المشكلة أو تفاقمها. هذا الموقف أو السلوك يمنع الحرفي من الاندماج في حركة الحل الذاتي للمشاكل وتحسين النوعية ويقربه من دائرة التواكل عندما يبدأ في تعليق أسباب وضعية نشاطه على شماعة صعوبات المحيط وتخلي الدولة عن مد يد المساعدة.
قد تكون المشكلة الرئيسية مرتبطة بجودة المنتجات التي ينتجها الحرفيون للأسباب التي ذكرناها سابقا، وقد يزيد من حدة المشاكل التي يعاني منها النشاط الحرفي جهل الحرفي بالمبادئ الأساسية التي تؤسس لأي عمل مقاولاتي. مثلما للكائنات الحية أمراض تفتك بحياتها، فللتقاول داء يفتك به: إنه داء التواكل.

2) تحسين جودة الصناعة التقليدية في الجزائر:

توضح القراءة المتأنية للتطور التاريخي لقطاع الصناعة التقليدية التغييرات المتعاقبة التي تعرض لها منذ الاستقلال. رافقت سنوات التصنيع وتوسع القطاع العام مرحلة انحدار الصناعة التقليدية، خاصة بسبب اضمحلال الصناعة التقليدية الريفية نتيجة النزوح الريفي الذي افقدها أساسها الرئيس وهو العنصر البشري، وفك ارتباطها بالفلاحة التقليدية التي كانت محل برامج تحديث متتالية. وقد أدت أزمة الثمانينات والتسعينات من القرن الماضي إلى صعود أولويات جديدة أبرزت الحاجة إلى إعادة الاعتبار للقطاعات المنتجة للثروة والمولدة لمناصب الشغل خارج قطاع المحروقات ومنها قطاع الصناعة التقليدية والحرف.
وعندما قطع قطاع الصناعة التقليدية أشواطا معتبرة في معركة كم الأنشطة الحرفية، كان لابد له من فتح ملف الجودة كثقافة تنظيمية في المؤسسات الإنتاجية والخدمية الحرفية باعتبارها من عوامل البحث عن فاعلية العمل، ومن ثم كان السعي لبناء قواعد سلوك لهذه المؤسسات ونظم ومعايير تقود نظمها نحو الجودة الشاملة والتحسين المستمر من الأولويات التي ينبغي التعامل معها بالسرعة والجدية المناسبتين.

2-1) مقاربة الجودة في قطاع الصناعة التقليدية:

يشهد الاقتصاد الجزائري تحولات عميقة تتعلق بالانتقال التدريجي نحو اقتصاد السوق والمضي قُدما في مسعى الانفتاح والتحرير الاقتصادي من خلال اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوربي الذي يقضي بالرفع التدريجي للحواجز أمام حركة التجارة الخارجية إلى غاية الوصول إلى منطقة للتبادل الحرّ في الأفق القريب، والمساعي الرامية للانضمام للمنظمة العالمية للتجارة. تفرض هذه التحولات على المؤسسات الاقتصادية عموما والمؤسسات الحرفية خصوصا ضغطا تنافسيا شديدا تصبح فيه هذه المؤسسات مدعوة وبشكل متزايد لتطوير قدرتها على المنافسة في الأسواق المحلية قبل الدولية.

وإذا اعتبرنا أن الارتقاء بالاقتصاد الجزائري هو الهدف المنشود، فإن نجاح تسويق منتجات الصناعة التقليدية في الأسواق المحلية هو أول مظاهر الصحة لهذا الاقتصاد. غير أنه في ظل هذا الوضع، لا يمكن لأي حرفي أو مؤسسة حرفية أن تسعى إلى قدرة تنافسية فعالة في السوق دون أن يسبق ذلك تحقيقها الحد الأدنى من جودة منتجاتها. لهذه الأسباب توجهت أنظار قطاع الصناعة التقليدية إلى الارتقاء بجودة المنتجات التي يعتبرها وسيلة فعالة من أجل إحداث تغييرات جذرية في أسلوب عمل الحرفيين والمؤسسات الحرفية لتحقيق أعلى

جودة واستخدامها كجسر تعبر عليه للوصول إلى رضا الزبائن. ولذلك، فإن تبني إستراتيجية تحسين الجودة أو النوعية هو أولى أولويات القطاع.

يفوز في السوق من يمكنه أن يقدم منتجات أو خدمات أفضل (من ناحية الجودة) وأرخص (من ناحية التكاليف) ويتمّ توريدها بأعلى مستوى من الكفاءة (تسلم في الوقت المحدد أو تكون مصحوبة بخدمة ما بعد البيع في الوقت المناسب). ويؤدي السعي إلى الإنتاج بالطريقة الصحيحة من المرة الأولى وفي كل مرة إلى تقليل الهدر وتخفيض التكاليف، وسيكون الزبائن أكثر رضًا كما سيواجهون مشاكل أقل مع المنتَج أو الخدمة، وسيطلبون المنتَج أكثر، مما يؤدي إلى نمو الأعمال وإلى تثبيت السمعة في السوق.

يمكن تعريف مسعى الجودة في قطاع الصناعة التقليدية بأنه مجموعة من الإجراءات التي تتخذها الدولة لتحسين تكفل الحرفيين والمؤسسات الحرفية بانجاز مهامهم وتحقيق رضا الزبائن. وبهذا المعنى الشمولي، فإن مفهوم مسعى الجودة يتداخل مع الانشغالات التسييرية الأخرى للحرفيين والمؤسسات الحرفية. وفي هذا المستوى من التحليل من الضروري التمييز بين مفهوم الجودة ومقاربة الجودة. فالأول يشير إلى واقع الأمر، أما الثاني فإلى عملية طوعية. مقاربة الجودة، مسألة اختيار والتزام يتم تحديد محتواها ويجري تنفيذه عبر تطبيق مجموعة من الإجراءات الشاملة التي تسمح للحرفيين من الحصول على مستوى معين من الجودة وضمانها. مقاربة الجودة مسار تطوري ومشروع تغيير، في بيئة أكثر تعقيدا، يخضع نجاحها لتجاذب قوى الدعم والمقاومة للسياقات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية، والتي تحتاج إلى أخذها بعين الاعتبار للتحكم في عملية التنفيذ.

إن تحليل الوضعية الذي سبق وأن تطرقنا إليه، وتحليل محتوى برامج العمل السنوية التي أقرها القطاع وقام بتنفيذها خلال العشرية الأخيرة تقود الباحث إلى استنتاج مضمون مقاربة تطوير الجودة في قطاع الصناعة التقليدية. تتبني هذه المقاربة على **خمسة محاور عمل** رئيسية تعمل على إمداد نشاطات الصناعة التقليدية بالحركية اللازمة حتى تتملك القدرة على مواكبة التطورات.

يسود الاعتقاد في قطاع الصناعة التقليدية بأهمية تطوير التكوين لتنمية قدرات ومهارات الحرفيين وخبراتهم العلمية والعملية على نحو يمكنهم من زيادة إنتاجيتهم وتحسين نوعية منتجاتهم. ولذلك، يتم العمل منذ سنوات وبشكل مستمر ومتصاعد على محور **تكوين الحرفيين لتأثيره البين والواضح على نوعية المنتجات والخدمات إيمانا بان العنصر البشري، بقدرته على الإبداع والابتكار والصنع، هو المحرك المحوري لأي مشروع مهما كانت طبيعته**. كما أن توافر مخزون من القدرات البشرية الحرفية الواعية والمدربة يمكن من تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد ودفع الاقتصاد المحلي ومن ثم الوطني إلى الأمام. ففي ظل

التحولات التي سبق وأن اشرنا إليها تتأكد خيارات قطاع الصناعة التقليدية في مجال التركيز على تكوين العنصر البشري وإعطائه الأولوية في إستراتيجية التنمية، فالتكوين هو الوسيلة التي من خلالها يتم إكساب الحرفيين المهارات والمعارف الضرورية لتحسن مزاولة العمل والقدرة على استخدام وسائل جديدة بأسلوب فعال أو استخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة مما يؤدي إلى تغيير سلوكهم واتجاهاتهم لضمان تكيف إيجابي لنشاطاتهم لاستغلال الفرص المتاحة وتقليل مخاطر التهديدات المحتملة من جهة، وتحسين الجودة لزيادة الأداء وتحسينه وخفض التكلفة من جهة أخرى.

كما يتم الاشتغال على محور **تطوير روح المقاولة لما لها من علاقة وطيدة مع تحسين الجودة.** تظهر تجارب بعض الدول حيوية المشاريع الحرفية في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لما تتميز به من خاصية الانتشار والتوطن حيث تتواجد قوة العمل. كما تؤكد تجارب أخرى، أن دعم وتشجيع الأنشطة الحرفية الصغيرة قد حقق طفرة نوعية ملحوظة على المستويين الاقتصادي والاجتماعي لهذه الدول. يعد الدور الذي تقوم به أنشطة الصناعة التقليدية والحرف بالغ الأهمية، وذلك لمساهمتها الفعالة في حل عدد من العوائق التنموية على رأسها التخفيف من حدة البطالة، ومعالجة مشكلة الفقر وزيادة الدخول.

يمثل نشر ثقافة المقاولة وبعث المشاريع وحفز روح المبادرة أحد المحاور الأساسية لعمل القطاع، ويهدف إلى دعم مساهمته في إحداث المؤسسات عموما، وفي إحداث المؤسسات المجددة بالخصوص. والغاية من ذلك هي أن لا تكون الصناعة التقليدية مواكبة فحسب لاقتصاد يتحول، وإنما مساهمة في بعث الاتجاهات الواعدة لهذا الاقتصاد وفي إعداد اليد العاملة المؤهلة ذات تنافسية أعلى ولفرص جديدة للعمل. يستهدف هذا العمل تمكين الحرفيين من أدوات التسيير والسلوكيات الايجابية التي تدفعهم للبحث عن الديناميكية الضرورية للإبداع لإدخال التجديد، أو التغيير الذي يحمل قيمة إضافية للمؤسسة الحرفية، فكثير من التحسينات في جودة المنتجات والخدمات تعود إلى تزويد الحرفيين بمهارات استغلال مصادر الإبداع المتاحة كانتهاز الفرص واستكشاف عدم التطابق والعيوب في منتجاتهم أو الحاجات غير الملباة في الأسواق أو الموفرة بشكل غير مناسب.

يبقى جذب المستهلكين واستبقاؤهم أوفياء مهمة شاقة في سوق مزدحمة تزدهر بأنواع شتى من الخيارات وحيث يعمد المنافسون باستمرار إلى البحث عن منتجات واعدة. ولذلك، يمكن لاستهلاك هذه المنتجات أن ينخفض إذا انخفض الإنفاق الاستهلاكي، وخاصة في أوقات الركود الاقتصادي[16]. يتطلب السعي إلى اكتساب ميزة تنافسية من الحرفيين والمؤسسات الحرفية تبني أساليب وطرق ومناهج التسويق الحديث لفهم سلوك المستهلك وطرق إرضائه والعمل على إشباع رغباته والاستجابة لاحتياجاته. تشكل **الصالونات والمعارض** إحدى وسائل العمل الأساسية للنهوض بقطاع الصناعة التقليدية، وهو ما يمثل المحور الثالث لإستراتيجية

ترقية الجودة. لا يقتصر دور المعارض في الترويج للمنتجات وتسويقها، بل يتم السعي إلى استخدامها لتحقيق أهداف متعددة كتطوير العلاقات وتحسين صورة المؤسسات الحرفية وشهرتها والحصول على شركاء أو زبائن جدد. ومن الأهداف المرجوة منها استخدامها كقنوات تحفز على تطوير الإبداع والتجديد، وكمنصة لترقية جودة المنتجات الصناعة التقليدية. في هذا السياق، تمثل المعارض آلية هامة بيد الحرفيين لمقارنة منتجاتهم، وتحليل قدرتهم التنافسية والاستماع إلى ملاحظات الزبائن وانتقاداتهم، وتحديد مستوى نوعيتها مع ما يقدمه الحرفيون الآخرون، ومراقبة المنتجات الجديدة المعروضة وتوجهات السوق من حيث التصاميم والألوان والأحجام... إن السوق عندما يعاقب المنتجات الرديئة التي تتكدس ولا تباع، يعتبر أفضل رادع للرداءة وأفضل محفز للبحث عن التحسين.

في مجالات عديدة تعتبر الجوائز ذات أهمية مركزية. الجوائز للمؤسسات ليست قيمة معنوية فقط، فقد تساهم في تحسين سمعة الشركة، وتغرس الثقة في الزبائن حول الجودة والكفاءة، ويمكن أيضا أن تحسن فرص التواصل. كثير من الدلائل تشير أن المؤسسات تعمل على نحو أفضل إذا ما أتيحت لهم الحوافز على الأداء الجيد[17].

لذلك يمثل تثمين الإبداع والعمل الجاد والمتقن عبر منح **الجائزة الوطنية للصناعة التقليدية والفنية محورا رابعا لدعم الجودة في الصناعة التقليدية**. منذ إنشائها، اكتسبت هذه الجائزة أهمية كبيرة وأحدثت صدى ايجابيا وحراكاً تنافسياً وأسهمت في تطوير أداء الحرفيين حيث باتت هدفاً أساسياً يطمحون لتحقيقه بهدف إثبات تميزهم وجودة منتجاتهم، حتى باتت علامة فارقة للفائزين بها. تهدف هذه الجائزة إلى ترقية الجودة والتميز من خلال إعلاء شأن الصناعة التقليدية والحرفيين وتثمين أعمال المبدعين منهم وإشعار المجتمع بأهمية هذه الفئة والرعاية التي يحضون بها.
كما تعمل على تشجيع وتنمية المهارات والإبداعات وتحفيز الأجيال الناشئة من الحرفيين والحرفيات، من ذوي المواهب الإبداعية على إظهار ملكاتهم ومواهبهم تماشياً مع التوجهات الرامية إلى تعزيز واستدامة الجودة باعتبارها من الخصائص الإستراتيجية في ممارسة الأعمال. فالجوائز تشعر صاحبها بالرضا وتدفعه للعمل أكثر فأكثر، وهي تولد التميز الاجتماعي وتحقيق الاعتراف ضمن مجموعة الأقران، كما ترتبط بمتعة التفوق لدى من تحكمهم الرغبة في التسابق وتحقيق الفوز[18]. وللجوائز اعتبارات خارج الإطار التحفيزي تتعلق بصناعة القدوة ونشر المعلومات حول السلوك الناجح والمرغوب فيه، وتغيير بيئة العمل بما في ذلك المعايير والقيم السائدة[19].

وبطبيعة الحال أدت التقنيات المتطورة وتؤدي إلى تغييرات في ممارسات العمل، مع كل ما يتطلبه ذلك من حيث اكتساب المهارات، سواء الفنية والسلوكية. في كثير من الأحيان، يلجأ الحرفيون في أفضل الأحوال الى طريقة التجربة والخطأ كوسيلة للبحث والتطوير وهي مسار تقريبي ومكلف. يتطلب نشر الاستفادة من العروض التكنولوجية المتوفرة مرافقة لتحديث التجهيزات المستخدمة لدى شرائح الحرفيين[20]. ومن ثم، وعملا على دعم تنافسية الحرفيين والمؤسسات الحرفية تم إعادة بعث **إستراتيجية الدعم المباشر للحرفيين** منذ سنة 2013. تشكل عملية تحديث أدوات ومعدات عمل الحرفيين المحور الخامس لترقية الجودة وتستهدف تمكين الحرفيين من تحسين الإنتاج ومطابقة المعايير والاستجابة لمتطلبات الزبائن من خلال تقليص العيوب الإنتاجية الناجمة عن استخدام ماكينات قديمة ومهترئة.

2-2) تدابير إضافية لتحسين جودة منتجات الصناعة التقليدية:

تواجه الصناعة التقليدية في مرحلتها الحيوية الحالية جملة من التحديات المتعلقة أساسا بمقتضيات الإسهام في بناء أسس المجتمع المنتج للقيم المضافة، وضرورات الإعداد الأفضل للحياة المهنية والتكوين في المهن التي يحتاجها الاقتصاد الوطني، واستباق النسق المتسارع للتطورات التكنولوجية والعلمية دون المساس بأصالة المنتجات. يتطلب كسب هذه الرهانات واعتبارا لخصوصيات قطاع الصناعة التقليدية ودرجة مرونته، تتأكد ضرورة اعتماد منهجية مرنة ومتحركة لتطوير المنظومة القطاعية للمرافقة بمواكبة مختلف فرضيات التفاعلات الديناميكية الاقتصادية والمعرفية وعدم الاقتصار على تحمل تبعاتها من خلال الحرص على تطوير الجودة وتطبيقاتها المختلفة.
وتتبع الحلول الإصلاحية المعتمدة ومشاريع التجديد المبتكرة من واقع التطورات التي شهدها قطاع الصناعة التقليدية، وخصوصيات النشاطات الحرفية في تفاعلها مع محيطها الاقتصادي والاجتماعي مع الاستئناس في ذلك بالتجارب الناجحة في البلدان الأكثر تقدما. وعليه، يقتضي العمل على ترقية الجودة في الصناعة التقليدية إتمام البرامج النموذجية التي أطلقها القطاع في مجال الإشهاد بمطابقة أنظمة التسيير وفق معايير الايزو وإعداد معايير منتجات الصناعة التقليدية، ومن ثم المرور إلى مرحلة تعزيز البرنامجين وتعميمهما على مختلف المؤسسات الحرفية ومنتجات الصناعة التقليدية. كما يتطلب الأمر تعزيز برامج تطوير التصميم وتطوير علامات الجودة.

❖ أسلوب إدارة الجودة وفق معايير ISO 9001 2008:

إن الوعي بأهمية الارتقاء بأنظمة تسيير المؤسسات الحرفية دفعت القطاع إلى تبني إدخال **أسلوب إدارة الجودة وفق معايير** ISO 9001 2008، ولو في سياق نموذجي تجريبي، باعتباره أسلوبا علميا وتطبيقيا يمكن الحرفيين والمؤسسات الحرفية من مواجهة التحديات واستثمار الطاقات وتحقيق الفاعلية والسرعة في التفاعل مع المحيط.
كلنا يدرك أن إدارة الجودة هي الطريقة التي تضمن بأن جميع النشاطات الضرورية لتصميم وتطوير ومن ثم تطبيق المنتج أو الخدمة في المؤسسة فعالة وتعمل بكفاءة. وكلنا يعلم أن نظام ISO 9001 2008 هو من أشهر أنظمة إدارة الجودة وأكثرها تطبيقا على مستوى العالم. يتكون هذا النظام من مجموعة مواصفات، تصلح للتطبيق على أية مؤسسة أيا كان نوعها أو حجمها أو تبعيتها، تصف المتطلبات الخاصة بنظام إدارة الجودة، عندما يستوجب على المؤسسة أن تثبت قدرتها على توفير منتجات تلبّي متطلبات الزبائن والمتطلبات القانونية المطبّقة، وكذلك عندما تهدف إلى رفع رضا زبائنها.
نظام الايزو كأداة لإدارة قيم المؤسسة وممارساتها نظام حي وتطوري يدعوا إلى اعتماد التراتيب الجيدة وتجنب إتباع القواعد غير الفعالة، والعمل على تنقيحها. يحدث تبني مواصفات الايزو تغييرا عميقا وتحولا كبيرا في المؤسسات التي تتبناه، من حيث إضفاء الطابع الرسمي (formalisation) واحترام المسار الإجرائي لكل النشاطات والقابلية لتعقب (traçabilité) المنتجات المستند إلى إجبارية تسجيل مختلف القياسات في مختلف مراحل الإنتاج. كما يفرض ممارسة الرقابة على الأنشطة لتحديد حالات عدم المطابقة (non conformités) ومصادرها والانحرافات (écarts) عن القواعد المسطرة.
توجهت طريقة عمل القطاع في هذا المجال إلى اختيار خمس مؤسسات حرفية لتدخل في برنامج نموذجي لتكييف أنظمة تسييرها وفق معايير الايزو. إن الإدخال التجريبي لإدارة الجودة وفق مواصفات ISO 9001 2008 في قطاع الصناعة التقليدية إنما يستهدف تمكين الحرفيين والمؤسسات الحرفية من التركيز على عدد من المبادئ أهمها:

- التركيز على الزبائن؛
- المشاركة الفعلية للعمال الذين يستخدمهم الحرفيون في ورشاتهم في قرارات تقييم نوعية الإنتاج ومراجعتها؛
- تبني الحرفيين والمؤسسات الحرفية لإستراتيجية التحسين المستمر للأداء من خلال وضع حيز التنفيذ حلقة التخطيط والتنفيذ والمراقبة وتصحيح الأخطاء؛
- استرشاد الحرفيين والمؤسسات الحرفية بالعقلانية في اتخاذ القرارات والتي تستند على تحليل عناصر المعلومات والنتائج الفعلية.

إن تحكم الحرفيين والمؤسسات الحرفية في إدارة الجودة وفق مواصفات الايزو وحصولهم على شهادة الإيزو يعني إمتلاكهم لنظام قادر على التحسين المستمر وفق مبادئ الجودة الشاملة مما يمكنهم من التميز تنافسيا. كما يمكنهم هذا النظام من الاستفادة من المزايا التالية:

- تحسين صورة المؤسسة الحرفية وسمعتها في السوق؛
- اكتساب ثقة الزبون والمستهلك وتقليص الشكاوى؛
- تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة مردودية الإنتاج ومن ثم الأرباح؛
- زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة الحرفية من خلال التفوق في السوق والقدرة على إرضاء أذواق الزبائن والمستهلكين؛
- وإعطاء المؤسسة الحرفية فرصة التصدير والدخول للأسواق الخارجية التي تشترط الحصول على شهادة المطابقة للمواصفات العالمية.

⌖ إعداد معايير منتجات الصناعة التقليدية:

يتطلب الدخول إلى الأسواق الامتثال للمتطلبات الدولية وتعزيز بنية تحتية للجودة، لتحقيق إنتاج سلع وخدمات تتميز بكونها منافسة وآمنة وموثوق بها ومناسبة من حيث التكلفة. لقد ولى عهد التنافس القائم على استخدام عوامل إنتاج منخفضة التكلفة، وجاء عهد الميزة التنافسية التي تركز في المقابل في تلبيتها حاجة المستهلك، على نوعية السلعة وجودتها بكل ما يترتب عليها من استخدام عوامل إنتاج متطورة ومعيارية.
شهدت سنة 2015 إدخال آلية تجريبية جديدة لتحسين النوعية من خلال برمجة إعداد معايير عدد من منتجات الصناعة التقليدية بالتعاون مع المعهد الجزائري للتقييس. يهدف هذا المشروع في مرحلته الأولى إعداد معايير4 منتجات وهي: الفخار والخزف والجلود والنسيج. ويجد مبرره في الضرورة الملحة لتوفير قاعدة تتضمن تحديدا للحد الأدنى من الخصائص المقبولة التي تتوافق مع معايير السلامة أو معايير الجودة الدنيا.
لم يكن اختيار وضع معايير لهذه المنتجات، والتي تخص المواد الأولية الداخلة في صنعها بالخصوص، اعتباطيا، ولكنه يخضع لعدد من العوامل الحاسمة. يتعلق العامل الأول بالتطور الكبير الذي تعرفه هذه الأنشطة سواء فيما يتعلق بأعداد الحرفيين الممارسين وبالانتشار الواسع لاستخدام هذه المنتجات في الحياة اليومية للمواطنين. أما العامل الثاني فيرتبط بالحاجة إلى توفير اطر غير تقليدية لحماية السوق الوطنية الناشئة لهذه المنتجات من منافسة غير شريفة لمنتجات مستوردة قد لا تكون بنفس المستوى من الجودة لكنها بأسعار زهيدة. وهو ما يجرنا إلى ربط العلاقة بينها وبين بعض المنتجات الرديئة المستوردة التي تحتوي على مواد مضرة بالصحة، خصوصا ما تعلق بالخزف (مادة الرصاص) أو بالجلود (بعض المواد الكيميائية المضرة) . كل هذه المعطيات تؤسس لمنطق إعداد المعايير في هذه المجالات وتجعل هذا العمل من الأبجديات الجديدة التي ينبغي التأسيس لها وتطويرها.

إن طموحات القطاع في هذا المجال كبيرة، إذ عندما تنتهي هذه المرحلة الأولية، سيكون أمامه طريق آخر لإعداد التنظيمات التقنية التي تجعل من المعايير السابقة إجبارية خصوصا ما تعلق بالصحة. عندئذ ستكون قطاعات أخرى مدعوة للعمل لتطوير مخابر مراقبة النوعية قصد التأكد من احترام المواد المستوردة من المنتجات ومطابقتها للمعايير الجزائرية، وعندئذ أيضا ستتوفر المبررات القانونية التي تمنح القدرة على منع دخول المنتجات الرديئة لأسواقنا.
إن الرهانات الموضوعة على المعايير في تحسين الجودة متعددة، وذلك سواء للمنتجين أو المستهلكين.

- **التصميم والإبداع:**

في قطاع الصناعة التقليدية، يتوافق جميع المتدخلين على الاعتراف بأن التصميم هو عامل مهم يسهم في نجاح النشاط الحرفي بسبب عمله على تعزيز قدرته التنافسية. يسهم التصميم كنشاط إبداعي في تعزيز نوعية الإنتاج ومساراته والخدمات المقدمة. وفي هذا السياق، تواجه الصناعة التقليدية متطلبات مضاعفة: تعزيز ارتباط المنتجات الحرفية بقيم وتقاليد الأجداد الأصيلة مع ضمان دمج قيم التقدم والحداثة. في الممارسة العملية، يعاني الحرفيون من فجوة ابتكار عميقة، حتى أنهم يرون أن الإبداع ليس مسألة تهمهم مباشرة. كما يواجه الحرفيون، المتعودون على طرق إنتاج تقليدية، تأثير تحول التقنيات والتكنولوجيات والمناهج مما يوجب عليهم التكيف مع التغيرات الحاصلة التي تتطلب منه مهارات جديدة. والحرفي الذي يعتني بجودة منتجاته يكون دائما محل بحث عن مهارة جديدة، وعن ابتكار يستخدمه في إنتاجه. لكن التصميم الذي يمكن أن يتخذ أشكالا عديدة، غالبا ما يكون عملية معقدة يبرز أمامها معظم الحرفيين صعوبات جمة في الفهم والإدراك. ولذلك، فمن المناسب مباشرة معالجة هذا الوضع خصوصا وأن الحرفيين في أمس الحاجة للمرافقة في إطلاق مسارات للابتكار.
وتجدر الإشارة، أن هناك بعض الاستعجال حتى يصبح قطاع الصناعة التقليدية أكثر تنافسية. وهذا يتطلب، على وجه الخصوص، تجديد عرض منتجاته وخدماته في الأسواق؛ في الوقت نفسه الذي يقود فيه عملي تغيير عميق في عقلية الحرفيين فيما يتعلق بالتصميم. كما يحتاج الأمر للشروع في إحداث تغيير عميق في تفكير الحرفيين، والابتكار المقترح لمعالجة هذه المسألة بطريقة شاملة ومنهجية يقتضي تجاوز الاقتصار على تعزيز العلاقة بين الحرفي والمصمم، إلى فضاء جوانب أخرى تتعلق بتطوير مهارات التصميم كمهارة أساسية في مسار التكوين المهني.

- **تطوير العلامات المميزة:**

على مدى العقود المقبلة، وبالنظر للمنافسة القوية التي تنجم عن عولمة الأسواق، يكون البحث عن أفضل تثمين للمنتجات أساسا من خلال علامات الجودة التي تحمي هوية المنتج وتضمن النوعية للمستهلك. تعتبر المؤشرات الجغرافية من أهم مركبات الملكية الفكرية، وتوفر لأصحابها عوائد اقتصادية مهمة، ولذلك تنافست البلدان على تطويرها وحمايتها. تتميز حماية البيانات الجغرافية على المستويين الدولي والإقليمي بوجود عدد وافر من المفاهيم القانونية المختلفة. تندمج علامات الجودة تسميات المنشأ والمؤشرات الجغرافية، تماما في أي إستراتيجية تنموية، وبالخصوص في إطار مشاريع التنمية الفلاحية وتنمية منتجات الصناعة التقليدية التي تدعم صراحة مسألة تثمين المنتجات المرتبطة بالأرض (produits du terroirs) ومنتجات الصناعة التقليدية.

يعالج مخطط تنمية الصناعة التقليدية آفاق 2020[21] مسألة حماية منتجات الصناعة التقليدية عن طريق وضع العلامات الجودة بشكل مباشر. فهو حين يتسائل عن سبب استمرار تسويق الكثير من منتجاتنا التقليدية من دون ما يشار إلى بلد منشئها، يضع السؤال الآتي: كيف يمكن التفريق بين هذه المنتجات والمنتجات المشابهة لها؟ محل إجابة مباشرة، حين نص على ضرورة اتخاذ " قرار تحسين مجمل نشاطات قطاع الصناعة التقليدية يجب أن يمر أولا عبر وضع خطة لإعادة الاعتبار لـ "صنع في الجزائر"، لأن مسألة التعرف على المنتج تحت هذا الشعار مهم جدا باعتباره يمثل المرحلة الأولى من مراحل إصدار " علامة النوعية والأصالة" لمنتجات الصناعة التقليدية، وهو العنصر الأول لاسترجاع القيمة الأصلية لهذه المنتجات.

فعلا، إذا كانت القنوات التجارية غير قادرة على تمييز المنتجات التقليدية الجزائرية بما تحملها من خصائص أصلية، فإن هذا سيعود سلبا على متغير السعر الذي يحدد فعل الشراء. وبالآتي يمكن استبدال هذه المنتجات في السوق بمنتجات أكثر تنافسية، ونتيجة لذلك فمن المهم الشروع في وضع أسس متدرجة لترسيخ الصورة الإيجابية عن منتجات الصناعة التقليدية الجزائرية ولتمييزها عن منتجات البلدان المجاورة لنا والبلدان الأسيوية. وسيتم من هذا المنظور وضع مخطط لتثمين منتجات الصناعة التقليدية بناءً على:

1. وضع ختم "صنع في الجزائر" على المنتجات والتغليف؛
2. وإنشاء نظام ضمان علامة النوعية والأصالة.

في الواقع، يفتقر قطاع الصناعة التقليدية إلى إطار تشريعي وتنظيمي قائم بذاته يضبط قواعد الملكية الفكرية. غير أن الأمر 96-01 المؤرخ في 10 جانفي 1996 الذي يحدد القواعد التي تحكم الحرف اليدوية والحرف ينص في المادة 08 على إنشاء علامة الجودة والأصالة. وتطبيقا لأحكام هذه المادة تم إصدار المرسوم 97-390 المحدد لشروط تسليم علامات النوعية والأصالة ودمغ منتجات الصناعة التقليدية وكيفياتها وشكلها. أدخل هذا النص عناصر هامة، فقد اعتبر علامة النوعية والأصالة علامة جماعية تثبت أن منتجات الصناعة التقليدية تتوفر على مجموعة من المواصفات الخاصة المحددة مسبقا، وأطلق عليها تسمية "صناعة تقليدية

جزائرية"، ويمكن تسليمها وفقا لأنواع ومستويات الجودة المحددة بتعريفات دقيقة. أوكل هذا النص مهمة إصدار العلامة للوكالة الوطنية للصناعة التقليدية، واشترط التصديق عليها قبل تسليمها.

ومن أجل حماية هذه العلامة يجب أن تكون موضوع إيداع قانوني لدى المؤسسات المختصة لهذا الغرض. وبغرض مصداقيتها، أتاح المرسوم إمكانية سحب العلامة عندما يتضح لجهات الرقابة المؤهلة لهذا الغرض أنها لا تستجيب لشروط تسليمها.

غير أن هذا النص يثير عددا من الملاحظات. فهو باعتباره المرجع القانوني الأساسي لإصدار علامات النوعية والأصالة قد اختار للصناعة التقليدية تطوير علاماتها كعلامات جماعية ونأى بها عن طريق المؤشرات الجغرافية وتسمية المنشأ، إذ لم يورد ذكر هذين المصطلحين في أي مكان. وفي الممارسة القانونية يمكن حماية المؤشرات الجغرافية وفق قوانين العلامات التجارية، كعلامة تجارية، أو علامة تصديق أو علامة جماعية، وفقا لطبيعة العلامات الموجودة في البلاد. على سبيل المثال، تناولت كندا موضوع المؤشرات الجغرافية في قانون العلامات التجارية.

خاتمة:

في سياق محدودية التسيير الإداري البحت للشؤون العمومية في تحقيق الأهداف التنموية، يبرز قطاع الصناعة التقليدية وقد اختار لنفسه طموح تحسين أداء الحرفيين عبر تعزيز تطوير الجودة. لقد أصبحت الحاجة إلى إحداث التغيير في سلوك الحرفيين بالشكل الذي يأخذ الجودة وإدارتها بعين الاعتبار أبعد من الالتزام بتأطير القطاع، واقرب للاستجابة لتحديات بيئة مضطربة جدا تولد حالات كثيرة من عدم اليقين ليس من الصعب التكهن بانعكاساتها السلبية.

تعتبر مقاربة الجودة في الصناعة التقليدية وسيلة جديدة للتفكير ونقل المهارات، من شأنها أن تساعد الحرفيين والحرفيين المتعلمين أو العاملين على تحمل مسؤولية الإتقان، وتمنحهم الأدوات اللازمة لحل المشاكل، وتوفر الوسائل لفهم كيفية تناسب تطوير الإنتاج الحرفي في المنظومة الاقتصادية الكلية.

وبالرغم من الوعي بأهمية الجودة في قطاع الصناعة التقليدية والسعي لتحسينها، إلا أن اكبر غائب يبقى المتابعة والتقييم وقياس أثر البرامج التنموية للسياسات العمومية بما فيها برنامج تحسين النوعية. إذ لا يمكن تبرير الاستمرار في المجهود القائم أو الرجوع عنه إذا كان لا أحد يعرف طبيعة النتائج المحققة، أو العوامل التي أدت إليها. يجب أن تصبح هذه العمليات من أهم القضايا الرئيسية التي تستحوذ على الاهتمام نظرا لأهمية هذا الدور في تحقيق الأهداف وللحصول على منتجات تتوافر فيها أعلى معايير الجودة.

لقد تعرضت هذه الدراسة بالتحليل للعديد من الجوانب المتعلقة بتطوير الجودة في قطاع الصناعة التقليدية. غير أن الجانب الأكثر أهمية هو أنها كشفت العديد من النقائص في هذا المجهود المعتبر. وعليه، وحتى يكون لهذا البحث ما بعده، فان أهم التوصيات التي يمكن أن نستشفها تتعلق بالقضايا الحيوية التالية:

- من الناحية العملية، من المفيد أن تتحول مقاربة تطوير الجودة في الصناعة التقليدية لخطة إستراتيجية مكتوبة وواضحة تتضمن الأهداف المسطرة كما ونوعا، وربط كل هدف بمجموعة من الإجراءات المحددة أيضا كما ونوعا وموزعة زمنيا؛
- تبقى عملية تحيين الإطار التنظيمي لتفعيل تطوير العلامات المميزة لمنتجات الصناعة التقليدية من التدابير المستعجلة التي تتيح تثمين المنتجات وحمايتها والتعريف بها والترويج لها لتقديم صورة متميزة عنها، فضلا عن منحها رؤية أوضح في الأسواق المحلية والدولية؛
- من الضروري أن تحظى أعمال المتابعة والتقييم ودراسة الأثر بالأهمية اللازمة في الخطة الإستراتيجية للنهوض بالجودة، تتيح هذه الأعمال إمكانية قياس مدى نجاح

البرامج المسطرة ودرجة تحقيق الأهداف، وتحدد مناطق القصور وتحدد مسؤوليات المقصرين، وتقترح التعديلات المناسبة. هي أعمال تيسر عملية التعلم من الدروس المستفادة من التجارب الذاتية. بالرغم أنه من الضروري جدا معرفة مدى نجاح مشروع ما، إلا أن الأهم هو معرفة ما هي أسباب هذا النجاح لتكرارها في المستقبل، أو ما الذي أعاق المشروع من تحقيق نتائجه لتلافي المعوقات في المستقبل؛

- كما يعتبر التكوين والتدريب من الإجراءات التي ينبغي الاستمرار فيها سواء في الجوانب التقنية المرتبطة بمهارات الإنتاج المباشرة، أو بمهارات التسيير لاسيما تعزيز إدراك الحرفيين لحيوية التركيز على رغبات الزبائن وتحقيق توقعاتهم، وحيوية عملية التحسين المستمر حسب التغيرات التي تطرأ على المحيط؛
- أيضا، يجب تعميم برامج تطوير التصميم بشكل واسع لاسيما من خلال تطوير الشراكات الثنائية بين الحرفيين والمصممين قصد إيجاد أفكار جديدة لمنتجات جديدة كلية أو تكييف منتجات قديمة مع المحيط المتغير؛
- وبالإضافة إلى ذلك، يجب التفكير في استغلال برامج للتفكير الإبداعي. خياران لا ثالث لهما أمام المقاولات الحرفية وحتى الأفراد في عالم الاقتصاد المعرفي وتسارع عجلة التطور التقني: إما الفشل والاندثار أو الابتكار والتطور. ومن ثم ينبغي مرافقة الحرفيين لاكتساب مهارات السرعة في الكشف عن المشكلات التي تواجههم والإبداع في حلها وتطوير وابتكار منتجات وخدمات بأقل تكلفة وأكثر كفاءة.

الهوامش والمراجع:

1 SENECHAL Olivier, «Pilotage des systèmes de production vers la performance globale», Mémoire d'HDR, université de Valenciennes et du Hainaut Cambrésis, 2002**,** p. 23.

2 PILLET, M., «Contribution à la maîtrise statistique des procédés - Cas particulier des petites séries», Thèse de doctorat présentée à l'Ecole supérieure d'ingénieurs d'Annecy (ESIA), Université de Savoie, 1993, pp. 41-42.

3 BONNET Estelle, «Les Visions indigènes de la qualité: À propos de l'appropriation de la démarche qualité dans l'industrie», In Revue d'économie industrielle, Paris, Vol. 75. 1er trimestre 1996, pp. 77-93.

4 LERAT-PYTLAK Jérôme, «Le passage d'une certification ISO 9001 à un management par la qualité totale», Thèse de Doctorat en science de gestion, Université des sciences sociales-Toulouse, p. 43.

5 DRAGOMIR R. & HALAIS B., «Petite histoire de la qualité», Ministère de l'Industrie, Paris, 1995, p. 24.

6 LOPEZ, Roxane., «D'un système de management de la qualité basé sur l'amélioration à un système de management de la qualité basé sur les connaissances», Thèse de doctorat de l'Institut National polytechnique de Grenoble, 2006, pp. 58-59.

7 LERAT-PYTLAK Jérôme, op. cit., p. 18.

8 Voir:

- AOLE, M. R. M., & GORANTIWAR, V. S., «Quality Gurus: Philosophy and Teachings», International Journal of Research in Aeronautical and Mechanical Engineering, Vol.1 Issue 08, December 2013, pp. 46-52;
- MARTINEZ-LORENTE Angel R., DEWHURST Frank & DALE Barrie G., «Total Quality Management: Origins and Evolution of the Term», In The TQM Magazine, Vol. 10 Issue 05, 1998, pp. 378- 386;

- أنجيل ر. مارتينيز لورينتي، فرانك ديوهيرست &باري ج. دايل، «إدارة الجودة الشاملة: جذور المصطلح وتطوره»، مجلة إدارة الجودة الشاملة، المجلد 01، 05، 1998، ص ص 813-871.

9 Voir:

- Zhang Zhihai, «Developing a TQM quality management method model», SOM Research Reports, University of Groningen, January 1997, *http://www.irs.ub.rug.nl*
- BOSSINK B. A. G., GIESKES J. F. B., & PAS. N. M. Pas, «Diagnosing total quality management», Part 1, In Rev. Total Quality Management, Vol. 03, n° 03, 1992, In School of Management Studies, University of Twente, Enschede, The Netherlands, pp. 223-231.

10 GAUTHIER André, «Déterminants de l'implantation de programmes d'assurance qualité dans les P.M.E. selon plans et devis au Saguenay-Lac-St-Jean», mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en gestion, université du QUEBEC, juin 1991, *http://www.bibvir.uqac.ca*

11 NIKOLOVA-JAHN Ina, «A proposed model of TQM implementation in Bulgarian small and middle enterprises», Proceedings of the 17th International Conference on Manufacturing Systems – ICMaS, Published by Editura Academiei Române, Vol. n° 03, 2008, university politehnica of Bucharest, Machine and Manufacturing Systems Department, Bucharest, Romania, 13-14 november 2008, pp. 423-426.

12 Centre du commerce international, «Gestion de la qualité à l'exportation: Guide destiné aux petites et moyennes entreprises exportatrices», Genève, Deuxième édition, 15/12/2011, *http://www.intracen.org/Gestion-de-la-qualite-dexportation-Guide-destine-aux-petites-et-moyennes-entreprises-exportatrices---Deuxieme-edition/*

13 GIORDANO Jean-Louis, «L'approche qualité perçue», Groupe Eyrolles, 2006**,** p. 18, *http://www.eyrolles.com*

14 Voir:

- VAILL Peter B., «Managing as a performing art», San Francisco Jossey-Bass, January 1990, https://www.researchgate.net/publication/238263773_Managing_As_a_Performing_Art_New_Ideas_for_a_World_of_Chaotic_Change
- & Kalpana Gopalan, «Developing a Model of Total Quality Management for Primary School Education in India», National Institute of Urban Affairs, Kuvempu University India, 16/03/2014, *http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2409888*

15 BENZAROUR Choukri, «Création des Entreprises Artisanales: Le Défis», In Revue El Hirafi, CNAM, Alger, n° 03, 2004, pp. 04–06.

16 Centre Du Commerce International (C.C.I.) & Organisation Mondiale de La Propriété Intellectuelle (O.M.P.I., «Le marketing des produits de l'artisanat et des arts visuels: Le rôle de la propriété intellectuelle (Guide pratique)», Genève, 2003, p. 154.

17 FREY Bruno S. & NECKERMANN Susanne, «Awards: A View from Psychological», Economics Zeitschrift für Psychologie / Journal of Psychology**,** Washington, Vol. 216 (4), January 2008, pp. 198-208.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1087043

18 BENABOU ROLAND., & TIROLE JEAN., «Intrinsic and extrinsic motivation», In "The Review of Economic Studies Limited"**,** Oxford University Press**,** n° 70, 2003, pp. 489–520. https://www.princeton.edu.

19 DESSLER G., «How to earn your employees' commitment», In "Academy of Management Executive", New York**,** n° 13 (2), 1999, pp. 58–67. http://www.wku.edu/.

20 MARBACH Christian, «PME et Innovation Technologique: Pour une Relation Plus Naturelle», In Revue "Regards sur les PME", n° 10, Diffusion par La Documentation française Paris, 2006, pp. 05-07. www.bpifrance-lelab.fr.

21 وزارة السياحة والصناعة التقليدية، «مخطط عمل جديد لتنمية الصناعة التقليدية والحرف أفاق 2020»، وثيقة داخلية، الجزائر، 2012.