

ادارة وتسيير علاقات الشغل في مؤسسات الإفراق ، المناولة والاستخراجية، دراسة ميدانية  
بالمؤسسات المفارقة عن المؤسسة العمومية بروسيديار -عنابة-.

## THE MANGMENT OF EMPLOYMENT RELATIONSIN THE OUTSOURCING AND .SWARMING ENTREPRISES, EMIPIRICAL STUDY IN THE ENTREPRISE PROSIDER ANNABA .

الاسم واللقب: احمد بودشيشة

الانتماء: جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة

البريد الإلكتروني: ah.sociodirect@gmail.com

Reçu 24-11-2019	Accepté 30-11-2019	Publié en ligne 25-12- 2019
-----------------	--------------------	-----------------------------

### ملخص:

ظهرت كثير من المؤسسات والشركات الصغيرة والمتوسطة SME والصغيرة جدا VSE والتي نبثقت عن اعادة هيكلة وتفتيت المؤسسات الجزائرية الكبرى على غرار مؤسسة بروسيديار Prosider عناية لتحويل الحديد والمنتجات الحديدية التي قامت باستخراج outsourcing أو افراق swarming نشاطات ثانوية مثل الحراسة وطب العمل والنقل والاطعام و التجهيز والتموين الى شركات استخراجية ومفرقة سمحت بظهور عمال صناعيون مفرقون ومناولون ( عن طريق تطبيق جهاز الافراق ابتداء من 1994-1997 . واستنادا الى ذلك فمن خلال نتائج الدراسة الميدانية تؤكد الشواهد المجمعة ان الافراق والاستخراجية احدثت تغيرات في على مستوى ادارة وتسيير علاقات الشغل ، فماهي طبيعة وواقع علاقات الشغل في تلك المؤسسات؟.

تهدف هذه الورقة البحثية الى كشف واقع إدارة وتسيير علاقات الشغل في المؤسسات المناولة والاستخراجية والمفرقة الناجمة عن تطبيق جهاز الافراق في مؤسسة بروسيديار Prosider عنابة . انطلاقا من دراسة ميدانية (رسالة دكتوراه 2009).

الكلمات الرئيسية: علاقات الشغل ، ، الافراق ، المناولة ، الاستخراجية، بروسيديار

### Abstract:

Many small and medium enterprises emerged from the restructuring and fragmentation of the Algerian public companies since 1993, such as Prosider Company in Annaba, which was activated in the metal transformation and metal products construction sector. She has extracted and swarmed the secondary activities such as guard and security, work medicine, transportation, food... to outsourcing and swarming companies, through the application of the swarming device from 1994 to 1997. Based on this, through the results of empirical study and the data collected confirms that: the swarming and outsourcing is better than privatization, at the level of management of employment relations, and the emergence of industrial workers. So what is The nature and the reality of labor relations in those enterprises?. This paper aims at revealing the reality of the management of employment relations in the outsourcing, and swarmed enterprises resulting from the application of the swarming device at the Prosider enterprise since 1994/1997. Based on an empirical study (PhD thesis 2009).

**Keywords:** management of labor relations, employment relationship, swarming, outsourcing, Prosidier

## المقدمة

شهدت المشاريع الصناعية في كل بلدان العالم، تطورا وانتقالا من حالة البساطة (النظام الحرفي ونظام العمل في المنزل) إلى حالة من التعقيد والتكامل (نظام المصنع الكبير والمؤسسة العملاقة) ، مما نتج عنه بروز ظاهرة تقسيم العمل وتجزئة العملية الإنتاجية وتعقدتها، وتعدد الأدوار والمراكز والوظائف داخل هذه المشاريع الصناعية ، فتزايد كبر هذه المشاريع الصناعية نتج عنه تحول وتبدل في طرق وتنظيم العمل والإنتاج (التيلورية ، الفوردية ، التيوتية ) ، وكان لهذا التبدل تأثير على العلاقات القائمة بين أصحاب هذه المشاريع (سواء خواص أو عموميون) أو المستخدمين في هذه المشاريع ، هذه العلاقات التي يصطلح عليها الآن علاقات العمل . او علاقات الشغل انطلاقا من تطور علم اجتماع الشغل ، او العلاقات الصناعية في الولايات المتحدة وكندا او العلاقات المهنية في اوروبا الغربية أو علاقات الانتاج والعلاقات الاجرية حسب المقاربات الماركسية . وان كانت التسميات تختلف غير أن المحتوى واحد وتدل كلها على تلك الرابطة القانونية بين العامل ورب العام تضيق أو تتسع تستمر أو تتوقف تسير توافيقا أو تعاونيا أو تنازعا . كل ذلك يتوقف على الفاعلين الذين تحركهم استراتيجيات متناقضة ولكنها متزامنة ومتداخلة . وبالنظر لما سبق ذكره فإن نمو و كبر حجم المؤسسات ، تزايد نزاعات العمل ، بيروقراطية المؤسسات ، تزايد تدخل الدولة المباشر في التسيير ، الفشل في تحقيق الأهداف ، العجز المتواصل نتج عن ذلك إعادة النظر في تسيير وتنظيم كثير من المشاريع (المؤسسات) في بلادنا وخاصة بعد ثمانينيات القرن الماضي، عوامل اجتمعت وعجلت بظهور موجة تطالب بتغيير أساليب إدارة وتسيير هذه المشاريع عن طريق تصفيتها لانها مفلسة او انها غير قابلة للدوام في السوق التنافسية ، وذلك بغية التقليل من تلك الصراعات والنزاعات للوصول إلى تحقيق الأهداف التي لأجلها وجد المشروع (المؤسسة) وتطبيق آليات تحقيق الفعالية والكفاءة للدوام في السوق ، باعتبارها أصبحت من متطلبات العولمة والتطور .

إن الاهتمام بظواهر العمل والعوامل التي تؤثر في تنظيم وتسيير المؤسسات ينطلق من الأساس القانوني للعمل وهو علاقة العمل أو علاقة الشغل (العقد) ، التي تعتبر قاعدة الحقوق والواجبات لعمال وارباب العمل (العقد شريعة المتعاقدين) وتتأسس من خلالها التفاهات أو التوافقات أو النزاعات والصراعات التنظيمية . فأساس الاهتمام بالمؤسسة سواء كبيرة أو صغيرة ، قطاع عام أو خاص هو إذن ظاهرة علاقة العمل وذلك لفهم التغيرات الحاصلة في تنظيم وتسيير العمل وادارة الموارد البشرية وانعكاسات ذلك على الاداء والفاعلية وهو ما كان موضوع اهتمام ميادين وتخصصات معرفية عديدة من القانون والعلوم الادارية الى علوم التسيير الى علم اجتماع العمل . فالدراسات والأبحاث في هذا المجال اخذت بعد متعدد الرؤى ومتداخل باعتبار ان ظاهرة علاقة العمل أو الشغل تحمل ابعاد اقتصادية وقانونية ونفسو-اجتماعية وتنظيمية (ظاهرة متعددة الابعاد) ، فاعل الباحثين الجزائريين اهتموا بدراسة الظاهرة داخل المؤسسات العمومية (المشروع العام) بغية تشخيص الاختلالات التنظيمية ومعرفة تأثير الاصلاحات الهيكلية والقانونية على الفاعلين في هذه المؤسسات . ان كثير من مؤسسات العمومية شهدت منذ 1988 واعادة الهيكلة في التسيير واستقلالية انجر عنها تفتيت (تفريع) عديد من هذه المؤسسات الكبرى من مختلف القطاعات الى وحدات انتاجية اقل في اطار البحث عن النجاعة واعادة التركيز على المهمة الرئيسية اما النشاطات الثانوية المكملة للمهمة الرئيسية فأوكلت الى مؤسسات انشئت في اطار الاستخراجية Externalization أو الافراق

Swarming أو المناولة Outsourcing وهي اشكال للتعاون undertake والعمل برزت نتيجة التغيرات والتحولات الاقتصادية مع نهاية الثمانينات من القرن الماضي وما صاحبها من دعاوي لتغيير والاخذ بالمقاربة الاقتصادية واطلاق مشروع الخوصصة 1993 .

و يمكن إسقاط شبكة التحليل لسياسات وتطبيقات الإفراق على المؤسسات المفترقة من بروسيدار كما هو مبين في الجدول رقم(1) :

العلاقة بين المشروع المفروق ونشاط المؤسسة الأم	مشاريع خاصة ليس لها علاقة بنشاط المؤسسة الأم	مشاريع خاصة من خلال نشاطات مرتبطة	افراق النشاطات التي ليست إستراتيجية
			وضعية الشغل للمؤسسة الأم
المخططات الاجتماعية الواضحة		Sochamete C.E.M.I EM.ENNADJAH EL HANA	SGE GEST Insaf(cantine) C.M.T(infirmerie)
مجال لعدد عمال زائد رسمي وإمكانيات كبيرة	Master Info C.T.R وكل المؤسسات التي تشتغل في مجال الإعلام الآلي وبيع الأجهزة المكتبية	Mir ALL DESIGN	INSAF C.M.T
المؤسسة في تطور			

يلاحظ على الجدول رقم(1) أن معظم المؤسسات المنبثقة عن تجربة الإفراق تتموضع في المخططات الاجتماعية ذات المجال العددي من العمال الزائد وإمكانيات كبيرة ، حيث أن إفراق النشاطات وإنشاء المشاريع تم على أساس أن الإفراق كان كوسيلة للذهاب الإرادي المحرض عليه وكوسيلة لإنقاذ جزئي للنشاطات .

## 1- تصفية مؤسسة بروسيديار وظهور شركات المناولة والاستخراجية والافراق (الاشكال الجديدة للتقاول)

تعتبر مؤسسة بروسيديار احدى فروع المؤسسة الصناعية العملاق (مؤسسة الحديد والصلب الحجار سابقا) حيث اعيد هيكلة هذه الشركة الوطنية فانثقت عنها 10 شركات فرعية تنشط في مجالات مختلفة ومنها شركة بروسيديار التي جرت فيها الدراسة 1997-2006 واهتمت بتحويل المنتوجات الحديدية وبناء المنشآت الصناعية .ومنذ 1993 شرعت المؤسسة هي الاخرى في اعادة التركيز على المهمة الرئيسية والتقليل من العدد الاضافي لعمالها للوصول الى التنافسية تحضيرها لها للخصوصيتها بتطبيق حزمة من الاصلاحات والبرامج ومنها الذهاب الارادي والاستفادة من جهاز الافراق لتكوين مؤسسات صغيرة جدا وصغيرة أو متوسطة للحفاظ على منصب الشغل وخلق اخرى .

كانت مؤسسة بروسيديار بعد انفصالها عن المؤسسة الام (SNS) تتعامل مع متعاملين خواص مناولين غير انها من خلال تطبيق جهاز الافراق واستخراج النشاطات الثانوية ارادت الحفاظ على اليد العاملة واطارتها (متوسط الخبرة 18 سنة بين المؤسسة الام وبروسيديار ثم انشاء شبكة من المناولين والمؤسسات الصغيرة تتشكل من العمال الذين تبين ان مناصبهم مهددة بالإلغاء والتسريع وفقا للتقارير المعدة من قبل ادارة الشركة . ومع حلول 1997 كانت المؤسسة قد افرقت كثير من النشاطات واستخرجت اخرى حيث ظهرت 30 مؤسسة صغيرة تنشط في مجالات عديدة كالحراسة والامن والنقل والاطعام وطب العمل والتجهيز المكتبي والمنشآت الرياضية والفلاحية تتوزع في كل من الشعبية (بلدية سيدي عمار) وفي عناية المدينة .بينما اكتفت هي بالتركيز على المهمة الرئيسية وهي بناء المنشآت الصناعية كمخازن القمح القاعات الرياضية ، حاضنات الدواجن والقرميد الحديدي تقوم به= النشاط شركتين تمثالان مؤسسة بروسيديار وهما شركة بروسييم ( PROCIM ) و( PROTUIL) وهو ما يظهر من خلال الجدول رقم (2) اسفله حيث قمنا بدراسة ميدانية في اطار رسالة الدكتوراه علم اجتماع العمل تخصص علاقات العمل .

جدول رقم (2) يبين بيانات حول المؤسسات المفارقة ميدان البحث

المتغيرات	سنة الإفراق	الشكل القانوني حاليا	عدد العما ل	الصعوبات المسجلة	حالة النشاط -	نمط علاقات العمل السائد حسب كل مؤسسة
Sochame t -1	1996	Sarl	06	مالية ضريبية	مستمر	تعاوني
Sofamese rne - 2	1996	Sarl	09	تقنية ونقل الملكية ومهارية	مستمر	تعاوني
El - hana- 3	1996	cooperative	16	تنظيمية وتقنية ومهارية	مستمر	تعاوني
cmm.en	1996	coopérative	05	مالية ونقل الملكية	مستمر	تعاوني

					6	djah - 4
متبدل	مستمر	مالية وتقنية ونقل الملكية ومهارية	30	Sarl	199 6	Sofama - 5
تعاوني	حلت	تنظيمية مهارة وكفاءات	13	coopérative	199 5	Stm.rapi de - 6
تعاوني	تغيير النشاط	مالية تقنية ونقل الملكية	06	Sarl	199 5	Somieb - 7
تنازعي	مستمر	تنظيمية وقانونية	14	Eurl	199 5	GEST - 8
تنازعي	مستمر	عمالية واجتماعية ومالية	97	Sarl	199 5	SGE - 9
غير واضح	تغيير النشاط	مالية ونقل الملكية	04	Eurl	199 6	E.S.I - 10
تعاوني	مستمر	تنظيمية قانونية	03	cooperative	199 5	C.E.M.I - 11
غير واضح	تغيير النشاط	مالية ونقل الملكية	03	Eurl	199 3	E.T.B Rajeb - 12
غير واضح	تغيير النشاط	مالية تنظيمية وقانونية	03	Eurl	199 6	ECOM A - 13
تعاوني	مستمر	مالية ونقل الملكية	02	C T R	199 6	C.T.R - 14
تعاوني	مستمر	مالية وتقنية ونقل الملكية	03	Eurl	199 6	Master info - 15
تعاوني	حلت	مالية وتنظيمية	10	cooperative	199 5	EPSEM - 16
تعاوني	مستمر	مالية وتنظيمية ونقل الملكية ومهارية	11	Eurl	199 5	Word6 - 17
تعاوني	مستمر	مالية	03	Eurl	199 6	E.M.I - 18
تعاوني	مستمر	في مجال الكفاءات والمهارات	08	Eurl	199 6	ALL design - 19

تعاوني	مستمر	مالية وتقنية ونقل الملكية	18	cooperative	199 5	Coop el amel - 20
تعاوني	مستمر	الكفاءات والمهارات	05	Sarl	199 5	MIR - 21
تعاوني	مستمر	مالية وتقنية	08	Sarl	199 7	BERCI- 22
تعاوني	مستمر	مالية وتقنية	17	Sarl	199 6	E.T.B Berrak - 23
تعاوني	تغيير	مالية ونقل الملكية	05	Eurl	199 5	E.R.G - 24

المصدر : أحمد بودشيشة تجربة الافراق في بروسيديار وواقع علاقات العمل في المؤسسات المفرقة 2009 .

## 2- اشكالية البحث اطاره النظري وفرضياته :

إن دراستنا اعتمدت على مقارنة التحليل التقني الاجتماعي لمعهد تافستوك بلندن حيث سعينا الى كشف التحولات التي مست حقل علاقات العمل اعتمادا شقين : الأول متعلق بهذا الإجراء الاقتصادي الجديد في الجزائر وهو الإفراق ، والثاني متعلق بعلاقات العمل في ظل التحولات والإصلاحات الاقتصادية في الجزائر في إطار التساؤل الرئيسي و هل يؤثر التغيير التكنولوجي (تطبيق جهاز الإفراق) في تغيير علاقات العمل في المؤسسات المفرقة عن بروسيديار-عناية). وللإجابة عن هذا التساؤل المركزي اخترنا ثلاثة فرضيات

أ- إن الافراق أفضل من الخوصصة في الحالة الجزائرية : إن تجربة الافراق في بروسيديار تعد إجراء لتحقيق أهداف كثيرة، يمكن تعميمها على باقي مؤسسات القطاع العام دون خصوصتها بسبب صعوبة تطبيق برنامج الخوصصة في الجزائر نظرا لطبيعة المجتمع الجزائري والعوائق التي اعترضت تطبيقه، اعتبارا لما يؤكد محمد علي محمد من خلال الدراسات الإمبريقية التي أجراها : " أن المصانع الصغيرة الحجم تظهر ميلها للابتعاد عن البيروقراطية ، ونظرا لما تؤكد الدراسات الحديثة وبناءا إلى ما توصلت إليه جون وداورد وحسب المثل المتداول on ne peut pas être bon dans tout, partout, et tout le temps ، فالنموذج التاريخي للمؤسسة المدمجة ذاتيا أثبتت تأكلها، الاختراع التكنولوجي والتخصص جعلوا منها غير ناعمة ولهذا السبب كثير من المؤسسات التزمت في إطار حركة تمرکز وتركيز خاصة على المهام الرئيسية . إن المؤسسات الجديدة في ظل العولمة تصوب مجهودها نحو قطب الامتياز والتركيز (Descamps 1981,26) فهل تستند هذه العملية على منظومة تشريعية ؟ وهل أن الإفراق جاء وفقا لاتفاقية بين ممثلي العمال و المؤسسة الأم، أي في إطار مخطط اجتماعي، يهدف إلى الحفاظ على مناصب الشغل ونشاطات المؤسسة ومنح الحرية للعامل في خلق نشاط اقتصادي وبعث مشروع

خاص ؟، أم هو تسريح عشوائي للتخلص من اليد العاملة في مرحلة أولى لتصفية المؤسسة العمومية لتسهيل بيعها في مرحلة ثانية، وهو ما يظهر من خلال قراءة قوانين الإفراق (المادة 02).

ب- (إن النجاح والدوام للمؤسسة المفرقة ، مرتبط بسياسات المرافقة : انه لنجاح إجراء (عملية أو تجربة) اقتصادي مثل الإفراق في مؤسسة كبرى، ينبغي إعداد مخططات اجتماعية تنظيمية وبشرية في البداية، ثم إجراءات مرافقة أثناء انطلاقة النشاطات ومتابعة في السنوات الأولى لإيصال المؤسسات المفرقة إلى البقاء والدوام في السوق، والتقليل من احتمال الفشل والإفلاس . فهل تم تحضير ومساعدة العمال والإطارات المفرقين بإجراءات المتابعة mesures d'accompagnements .؟

ج- إن تغير العامل التكنولوجي\* يؤدي حتما إلى تغير في نوع ونمط علاقات العمل (علاقة حتمية) ، حيث أنه واعتبارا من التشريع الجديد الخاص بالإفراق واتجاه الاقتصاد الوطني للتركيز على نوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبناء على مؤشرات اقتصادية مثل صغر حجم المؤسسات ، الخبرة والأقدمية للمفرقين وأخرى ذهنية مثل الميل والاختيار للمشروع وكذا الزملاء المفرقين ، الانتماء ، الجماعة التضامنية (عند ماكس فيبر) وجماعات العمل الإستراتيجية (عند سايلز sayles)، فان نظام علاقات العمل في المؤسسة الناجمة عن الإفراق في رأينا يتطور ليصبح نظام علاقات من نوع تعاوني cooperative وليس من نوع تنازعي conflictual. واستنادا إلى ما وصلت إليه جون ودوارد من أن التنظيمات الكبيرة أو ذات الإنتاج الجماهيري تميل إلى توفير علاقات صناعية أقل رضا.

### 3- منهج وعينة الدراسة وادوات جمع البيانات

اعتمدنا في دراسة موضوع علاقات العمل في المؤسسات المفرقة على المنهج دراسة الحالة حيث اعتبرت مؤسسة بروسيديار حالة ومسح شامل لكل المؤسسات المفرقة المنبثقة عنها جرت البحث فيها لاكتشاف مدى تأثير تكنولوجية القوانين (الافراق) في تغيير علاقات العمل . وهكذا شملت الدراسة 2+31 مؤسستين بروسيم وبروتويل التي تعبران عن بروسيديار و31 مؤسسة اخرى مفرقة مثلما هو مذكور في الجدول رقم (1) سابقا . وبالنظر الى عدم وجود مواقع قارة وعناوين محددة للمناولين (المتعاملين مع بروسيديار) ركزنا البحث على المؤسسات المفرقة باعتبار ان المؤسسة بروسيديار تتعامل بأفضلية مع الشركة المفرقة لكون عمالها كانوا عمال في المؤسسة الام وتمنحهم المشاريع وفقا لاتفاقية الافراقوقعة بينها وبين المفرق . ولجمع قدر ممكن من البيانات والمعلومات واختبار الفرضيات والحصول على نتائج مهمة اعتمدنا على الملاحظة والمقابلة والاستمارة والتحليل الوثائقي لأرشيف المؤسسة القانوني والاداري من 1993 حتى 1997 ( بودشيشة ، 2009 ).

### 4- ادارة وتسيير علاقات التشغيل في ظل الافراق والمناولة والاستخراجية (تحليل وتفسير) :

تؤكد المقاربة أن المؤسسات الناجمة عن هذه الإجراءات، تتحول من مؤسسات تسودها علاقات عمل يميزها الصراع والنزاع relations conflictuelles إلى مؤسسات تسودها علاقات عمل من نوع التعاونية أو التساهمية. ما يطلق عليه جون دانيال رينو " السلطة الجديدة لأرباب العمل "، فما المقصود بعبارة جون دانيال رينو؟ ، فإذا كان برنامج الخصخصة المعد وفقا لمنظومة قانونية وتشريعية لم يحقق أهدافه لحد الآن، فان عملية الإفراق- التي هي عملية أو إجراء من إجراءات الخصخصة

- التي طبقت مثلاً في مؤسسات عمومية كبيرة مثل بروسيديار وأسميدال (عناية) يمكن أن تصل إلى تحقيق أهداف عديدة. إن هذه المناهج والطرق والأشكال الجديدة للإنتاج والتسيير تخلق مهن جديدة وتنقل المؤسسات والأجراء من مفاوضة جماعية إلى أخرى ، عقود العمل ، ظروف العمل ، مراحل التأهيل تختلف بشكل كبير عن ما كان في التنظيم السابق للمؤسسات ، ثم أن المؤسسات الكبيرة والفروع الصناعية الكبيرة يتراجع دورها في الحوار الاجتماعي ، لأن كل مؤسسة تسابق من أجل الحصول على عوائد نتيجة التحول (التطور) ، الأجراء والعمال يقلون في المؤسسات الكبيرة شيئاً فشيئاً، حتى في تلك التي تمنح قوانين حماية ، وبالنسبة للأجور فهي أقل لدى الوسطاء، وكذلك مواقيت العمل تتميز بالمرونة .

- إن أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بخضوعهم لشروط الأمر (مالك الأشغال) يرون أن هوامش الأرباح بالنسبة لهم تقل وصعوبة تسيير الخدمات والمهام الموكلة إليهم ، أما النقابات فإنها تجد صعوبة في الدخول إلى هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتأثيرها يتراجع ...

**4-1- - إدارة وتسيير علاقات التشغيل في مؤسسة التنظيف نموذجاً:** هي أحد أهم الوظائف (النشاطات) التي تخلت عنها بروسيديار لعمالها أو أجراءها وظهرت كمؤسسة مفرقة تحت اسم *GEST* (افراق استراتيجي)، إن خدمات التنظيف المقدمة من طرف المؤسسة المفرقة تهدف إلى تحسين نوعية الخدمات وتخفيض التكاليف وأيضاً لكون سوق التنظيف بعيد على أن تكون مشبعة ، فالدخول إلى قطاع التنظيف لا يعرف صعوبة أو تقييد، وأكثر من ذلك فإن نشاط التنظيف يحتاج إلى استثمار قليل خاصة بالنسبة إلى العمليات المعتادة مثل تنظيف المكاتب.

إن نمو الطلب وضعف الحواجز للدخول إلى هذا القطاع يزيد من تضاعف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ففي أوروبا تذكر بيانات تقرير (l'orseu 2000) أنها بلغت أكثر من 37849 سنة 1991، وأصبحت 47439 مؤسسة سنة 1996 بنسبة نمو سنوية متوسطة تبلغ 4.6% للفترة 1991/1996 ، حيث أن أكثر من نصف هذه المؤسسات تستخدم أكثر من 5 أجراء و96% منها تستخدم أقل من 100 أجير والطلب بالتالي يتجزأ يتميز هذا القطاع في الجزائر بعدم الهيكلة وعدم التنظيم ، أما في أوروبا فإن ما يميز علاقات العمل في هذا القطاع :

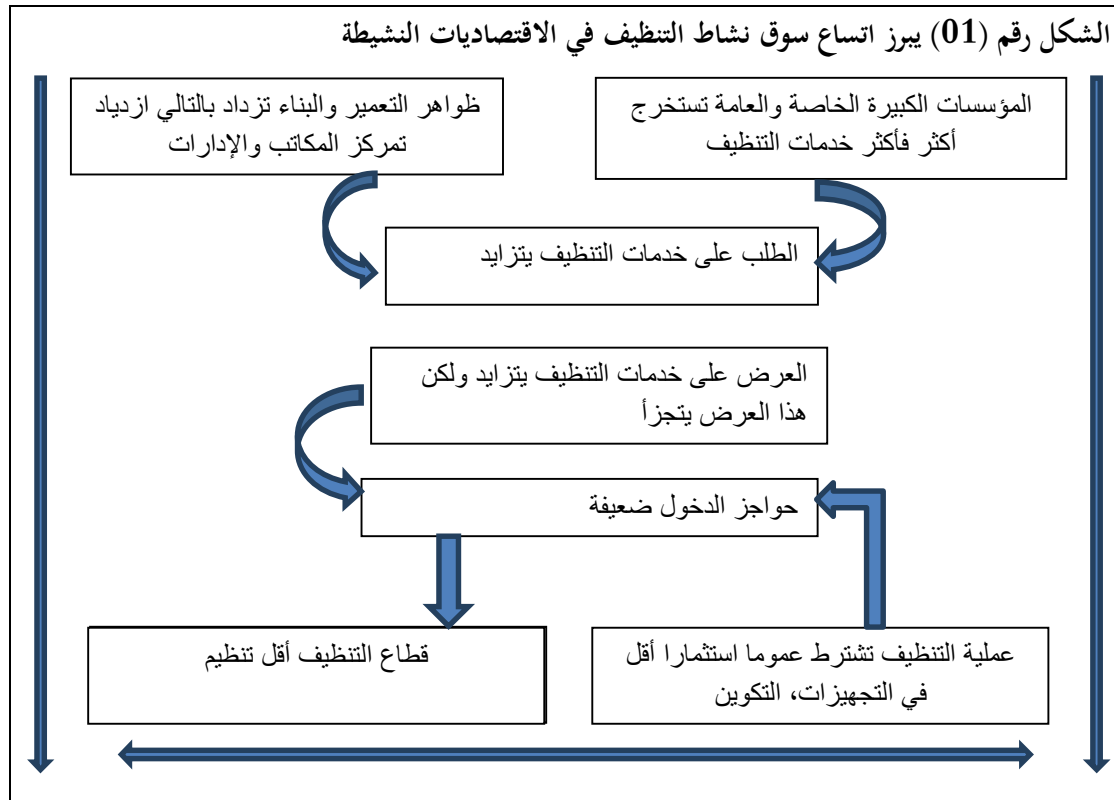
- مؤسسة التنظيف ذات حجم صغير، هذا يمكن تفسيره بوجود حواجز ضعيفة للدخول إلى هذا القطاع، ثم يلاحظ ضعف التنظيم والاستثمار، التكوين والتجهيزات وهو ما يظهر في الشكل رقم (1)

- تتم عقود العمل في هذه المؤسسة لمدة قصيرة حتى تتمكن المؤسسات العارضة للعمل من التفاوض من جديد حول الأسعار ، التكاليف ...

- في الدول الصناعية حيث القطاع ذو كثافة عالية من اليد العاملة، الاختلاف حول الثمن ينعكس مباشرة على تكاليف العمل والرواتب تكون قريبة من الأجر الأدنى ، التوقيت الجزئي والمواقيت النموذجية تتزايد تحت تأثير ضغوطات (مخاوف) المؤسسات العارضة للعمل ، العمل بالتوقيت الجزئي وضعف الأجور ، في جزء منه يدفع ويزيد من تشغيل يد عاملة غير مصرح بها(العمل الأسود) .

- تتميز علاقات العمل داخل هذه المؤسسة باستمرار الطابع التنازعي نتيجة غموض إجراءات تطبيق قانون وتشريع العمل وانتشار العمل الجزئي وغير المصرح به(الأسود) . يسود في مؤسسات الدراسة طابع تنازعي بسبب غياب تطبيق قانون العمل ودوران العمل اي عدم ديمومة اليد العاملة وفي بعض الاحيان عدم رصدتها (عمل جزئي ، عمل مؤقت ...)





ونلاحظ في الشكل رقم (01) سيطرة المؤسسات الكبيرة على قطاع من حيث العروض المقدمة وهي (خدمات التنظيف) وهذا في أوروبا بالطبع في حين أن مهنة التنظيف التي تنفرد بها مؤسسة مفرقة واحدة وهي "جاست GEST" تبقى مهنة مقتصرة على فئة عمرية محددة (45 سنة فما فوق) وتقتصر في الغالب على النساء ويتعد عنها الرجال بسبب الوسمة الاجتماعية *La stigmatisation sociale*.

إن الشكل رقم (02) يبين هيمنة المؤسسات الكبيرة على سوق التنظيف وتفرض مميزات لعلاقات العمل جديدة ومرده الى . إن قطاع التنظيف محدد بالطلب، والمؤسسات الكبيرة العارضة للعمل أو الباحثة عن خدمات التنظيف تشترط وتختار المؤسسات المقدمة للخدمات الأقل ثمناً، وهكذا فإن العرض من العمل تأخذه مؤسسة التنظيف التي تقدم ثمناً أقل لأداء الخدمة.

- إن العرض القليل (المجزأ) والبحث الدائم عن الثمن الأقل، يدفع المؤسسات الباحثة عن خدمات التنظيف إلى التقليل بشكل ملموس مدة العقود .

- إن تخفيض مدة العقود والضغط على هوامش الربح لمؤسسات التنظيف يقلل من إمكانية الاستثمار ، نظراً لصعوبة الحصول على الأرباح ، هذه الضغوط الممارسة من طرف مؤسسات خارجة عن قطاع التنظيف، يمكن أن تؤدي إلى الإضرار بنوعية الخدمات، ودفتر الشروط يصبح غير محترم ، كذلك بالنسبة لدوام حياة المؤسسات الصغيرة وحتى عقود العمل للمستخدمين أنظر الشكل رقم (03) الذي يبين شروط التوظيف المستخدمين في التنظيف .

وفي ظل هذه الوضعيات من علاقات العمل (أجور أقل، ومواقيت عمل مرنة ، حياة المؤسسات منخفضة ، أشباه مستقلون ، عمل أسود ، عدم الإحساس بالانتماء للفرع أو القطاع ، تعدد المفاوضات الجماعية ، وسطاء لا يتلقون عوائدهم ..) باختصار فان المرحلة الانتقالية يمكن اعتبارها بالاقتصاد غير الثابت أو غير المهيكل . ففيما يخص قطاع التنظيف الذي هو أحد أهم الوظائف (النشاطات) التي تخلت عنها PROSIDER بروسيديار لعمالها أو أجراها وظهرت كمؤسسة مفرقة تحت اسم مؤسسة الحراسة للشرق (GEST) ( فما يميز علاقات العمل في هذا القطاع :

- مؤسسة التنظيف ذات حجم صغير، هذا يمكن تفسيره بوجود حواجز ضعيفة للدخول إلى هذا القطاع ، ثم يلاحظ ضعف التنظيم والاستثمار ، التكوين والتجهيزات . وتتم عقود العمل في هذه المؤسسة لمدة قصيرة حتى تتمكن المؤسسات العارضة للعمل من التفاوض من جديد حول الأسعار ، التكاليف ... تتميز علاقات العمل داخل هذه المؤسسة باستمرار الطابع التنازعي نتيجة غموض إجراءات تطبيق قانون وتشريع العمل. انه يظهر من خلال هذا الجدول أن هشاشة علاقات العمل داخل قطاع التنظيف ، عدم استقرار اليد العاملة ، الضغط على الأجور ....

إن تضاعف الحديث عن عدد المؤسسات الصغيرة المتوسطة وعدم الاستقرار اليد العاملة تقلص من الحضور النقابي مثلا في قطاع التنظيف ، هذا الحضور الضعيف يمكن أن يشجع المستخدمين على الضغط على الأجور (بتحديد ارتفاعها) وبتشجيع أشكال العمل غير النموذجية .

عدم استقرار اليد العاملة لا يسهل كذلك وضع برامج التكوين على المدى الطويل حيث أن هذا التكوين على المدى البعيد يمكن مجموع قطاع التنظيف أن يصبح احترافيا ويحسن من ظروف العمل<sup>(1)</sup> .

إن إخراج التنظيف عن طريق المؤسسات الكبرى للإنتاج والتوزيع أدى إلى نقل جزء هام من المستخدمين الأقل تأهيلا للفروع القوية كمثال تلك الخاصة بالميتالورجيا (Métallurgie) نحو قطاع أقل هيكله الخاص بالتنظيف ، في التنظيف فان الحضور النقابي جد ضعيف اعتبارا لتطور الحديث للإستخراجية outsourcing وخاصة تضاعف المؤسسات الصغيرة التي تضم هذا القطاع مع مدة حياة قليلة غالبا يبين نتائج إخراج نشاط التنظيف (كمثال) على سوق العمل . هكذا فقد المستخدمون في التنظيف مجموع الامتيازات المتضمنة في الاتفاقيات لفروع القطاعات التي كانت تابعة لهم و من اجلها يستمرون في العمل . الاتفاقيات الجماعية لقطاع التنظيف ليست لحد الآن كافية لإعطائهم مثل هذه الامتيازات (Durand.j.1996.123) . في الاتفاق الفوردي فان الحوار الاجتماعي للفرع كان آلية أساسية للتماسك الاجتماعي، وأن ظهور تكنولوجيات جديدة ، المقابلة من الباطن والإستخراجية فككت الفروع الصناعية التقليدية . النموذج الفوردي يعتمد على دولة مشرعة وحوار اجتماعي مركزي ويسيطر عليه الشركاء الاجتماعيون للفروع الصناعية الأكثر أهمية . بفضل نهاية النموذج الفوردي فالهدف يبقى بناء نموذج اقتصادي مرن يأخذ بعين الاعتبار وعلى المدى البعيد مصالح الاقتصاد ككل ولكن أيضا مصالح الأجراء الذين هم الأكثر هشاشة في النموذج القائم حاليا (أجراء أقل تأهيلا، أجراء بعقود مؤقتة ...) (Durand .174) .

ان المفاوضات الجماعية في قطاع التنظيف لا تتقدم بشكل كاف لتمكن المستخدمين من الحصول على امتيازات أكثر ، فالمؤسسات مثل بروسيديار التي قامت باخراج التنظيف بغية تخفيض سعر التكلفة و تخصص في الوظيفة الأساسية تطلب من المؤسسات التنظيف الإستخراجية بان تقدم خدمات ذات نوعية وعلى الاقل تساوي تلك التي كانت مقدمة سابقا داخل المؤسسة الام وايضا بتكلفة اقل مما يكلف يدفع لعمال النظافة والصيانة السابقين .

**4-2-ادارة وتسيير علاقات لشغل في نشاط الصيانة الميكانيكية والتلحيم:** (نشاط غير مشبع) فالمؤسسات المفرقة تعيش منافسة غير منتظمة متأنية من المؤسسات وشبكات من المقاولين الوسطاء والذين يديرون علاقات وعقود عمل غير ثابتة وغير خاضعة لقواعد وتشريع العمل

**أ-3- نشاط الامن والحراسة:**نشاط يشهد اختلالات قانونية ، تتميز مؤسسات (وهي هنا مؤسسة واحدة مؤسسة الحراسة للشرق ) بالنمو والاتساع حيث تفرض قوانينها وبحكم حداتها فان القطاع لم يتحدد معالمه بعد ويشهد إختلالات قانونية وعلاقات تنازعية وتراجع العمل النقابي . بسبب العنصر البشري المكون وهم عادة من عمال المؤسسة الذين اشتغلوا في الحراسة والامن طوال فترة عملهم بالمؤسسة الام وعند استحداث مؤسساتهم الخاصة المفرقة وضموا حراس لهم خبرة عسكرية اي من متقاعدتي الجيش . يلاحظ حالة من التذمر والسخط لدى العمال بسبب التضييق على العمل النقابي وعدم وضوح معايير الاجور والتامين .

**4-3- ادارة وتسيير علاقات لشغل في نشاط مكاتب الدراسات والهندسة والمحاسبة والإعلام الآلي والمكتبية:** شهدت هذه النشاطات في فترة 1997-2006 اتساع متواصل وهينشاطات مربحة بسبب مرحلة الانتقال والتحول يشهد هذا القطاع توسعا مذهلا وبالرغم من تزايد المؤسسات ، غير أنه يلاحظ اختلاف الأجور، تنظيم العمل ، عقود العمل والصفة القانونية لهذا النوع من المؤسسات . من بين الميزات الايجابية للعمال في هذه المؤسسات المذكورة أعلاه المستقلون بمؤسساتهم (نموذج المرفوق) أنهم : يخلقون عملهم الخاص ، لديهم الحرية في التحرك ، مرونة توقيت العمل ، قانون اجتماعي مرغوب فيه ، إمكانية التقدم و التجديد والتكيف ، إمكانية تطوير وأن يكونوا رؤساء لمشاريعهم ، مسؤوليتهم على ما يوضع من عمل ، الاستقلالية التسيير الحر لأوقاتهم، التحكم في عملهم بشكل تام (تصور كل مراحل العمل ) ، أما من حيث المميزات(السلبية) بالنسبة للعمال المستقلون بمؤسساتهم (نموذج المرفوق) فان لديهم : . أعباء عمل متزايدة وصعبة . تشتت المهام: تجارية ، تسيير، انجاز.....

. عدم اليقين فيما يخص المداخيل

. قلة الحماية الاجتماعية

-العزلة

- يخضعون لقانون مؤقت و تنوع مستوى النشاط،

-صعوبة في الحصول على التكوين و المعلومات حول الإمكانيات المتاحة في هذه المجالات،

-مشكلة غياب تكامل والحركة للمجموعة النشاطات .

## 5-نتائج واستنتاجات الدراسة

إن دراسة تجربة الإفراق وواقع علاقات العمل في المؤسسات المفرقة الناجمة عن مؤسسة بروسيديار خلصت إلى :

**5-1- فيما يخص الافراق والاستخراجية والمناولة :** نبغي التنويه هنا ان النشاط الاستخراجية هو نشاط قامت المؤسسة الام بمنحه لشركة او خاص من خارج المؤسسة اي انه يمكن انه لم يشتغل في المؤسسة اما الافراق انه نشاط يقوم به خاص او مؤسسة اصحابها كانوا يشتغلون في بروسيديار واستفادوا من الذهاب الارادي والامتيازات المصاحبة له ولذا فان كون الإفراق يغدو شيئا فشيئا وسيلة لإنقاذ المؤسسة العمومية من الاندثار وعلى الأقل الحفاظ على نشاطاتها من الزوال(الإفراق أفضل من

(الخصوصية في الحالة الجزائرية) . وتشير الدراسة إلى ضرورة الاعتماد على الإفراق البارد غير المباشر (essaimage a froid) أفضل من الحار المباشر (essaimage a chaud) أو الإفراق الاستراتيجي (essaimage strategique)، إن أهمية وجود منظومة قانونية وتشريعية تساعد المفرق على استدامة المشروع ، وتساهم في تجسيد وإجراءات المرافقة والمطالبة بها ، اعتبارا من أن التشريع يجعل البنود والمواد المنصوص عليها ، ملزمة للطرفين وخاصة المؤسسة الأم أو من يمثلها في حالة بقاءها ، أما في حالة حلها وتصفيته فان الدولة تتحمل أعباء عدم التزام المؤسسة الأم المصفاة بالنصوص التشريعية الواردة في التشريع الخاص بالإفراق. واستنادا إلى ذلك يطالب المفرقون بضرورة تدخل الدولة لحل الخلافات القائمة بينهم وبين مؤسسة بروسييم المتصرف في تركة المؤسسة بروسييدار المصفاة منذ 1997 .

أنه لإنجاح أي مشروع أو نشاط ينبغي توفر الدافعية ويعتبر المفرقون أن الإفراق هو حق قانوني أي حق المفرق في الحصول على دعم مادي ومعرفي من المؤسسة الأم، أن الضغط ليس الوسيلة الناجحة للإفراق(كما تؤكد عليه الدراسات السابقة) ، وتذكر البيانات المجمعة في النهاية أن هناك مجموعة من العوامل يجب أن تتوفر لإنجاح تجربة الإفراق، ونظرا لعدم توفر كثير من هذه العوامل فان الدراسة تسجل تدمير إحباط لدى بعض المفرقين وتغيير النشاط لدى البعض الآخر في حين توقف البعض الآخر، ويشترك المفرقون في مؤسسة أسميدال مع زملائهم في مؤسسة بروسييدار في كثير من الخصوصيات منها تراجع الدعم من الأجهزة الرسمية ، البيروقراطية الإدارية البنكية خاصة ، غياب إجراءات المرافقة ، تشبع السوق في بعض نشاطات الإفراق .

تشير شواهد الدراسة أيضا إلى كون نسبة الإفراق تزداد عندما يكون المترشح في وضعية إفراق حار تحت ضغط إلغاء منصب عمله أي في بحث عن عمل ، وأن معظم وضعيات الإفراق المدروسة تتموضع سواء في المخططات الاجتماعية الرسمية ، أو على الأقل في مجالات عدد عمال زائد ، وبالنسبة لحالة مؤسسة بروسييدار فهي تتموضع في مجالات عدد عمال زائد . إن الدعم الذي تلقاه هؤلاء المفرقون أكثره مادي منه سيكولوجي وتقني في حين أن الثلاثة عوامل لها نفس الأهمية في الغالب ، وإجراءات المرافقة قوية في المعلومات وفي تكوين الملف وغير كافية أثناء مرحلتي التشخيص و الانطلاقة .

إن للإفراق أهداف كثيرة سواء بالنسبة للمؤسسة أو بالنسبة للعمال ، ، ويلاحظ أن مسيري المؤسسات المفرقة يشيرون إلى أن نوع العلاقات بين مؤسساتهم والمؤسستين الوريثتين لبر وسييدار هي علاقات نزاع وصراع حول قضايا : منها ما يتعلق بعدم التزام المفرقين أنفسهم ببنود عقود الإفراق( تسديد مبالغ الكراء الخاصة بالوسائل والمقرات والورشات...) ، ومنها ما يتعلق بعدم التزام المؤسسة المتصرفة بروسييم في تركة المؤسسة الأم ، خاصة فيما يخص إجراءات المرافقة في السنتين الأوليتين من انطلاق المشروع ، وكذا مساندة للمفرقين في الحصول على مشاريع وصفقات في السنوات الأولى من بداية المؤسسة نشاطها ، ومنها ما تعلق بطريقة التصرف في ممتلكات المؤسسة الأم المحللة ، حيث يعتبر المفرقون أنه ليس من حق مؤسسة بروسييم ولا مؤسسة بروتويل التصرف في ممتلكات المؤسسة الأم على اعتبار أنهما مؤسستين تشكلتا بعد حل المؤسسة الأم .

وبالرغم من حالة الطلاق بين المؤسسة الأم والمؤسسات المفرقة، والتباعد وعدم وجود أي نوع من العلاقات ماعدا علاقة توتر. إلا أن الغالبية العظمى من الحالات المفرقين يتمنون الإبقاء على رابطة قوية مع مؤسستهم الأصلية ، في مقابل ذلك قطعت

المؤسستين الوريثتين لبر وسيدار وهما بروسيم وبروتويل كل دعم للمفريقين ولهذا فان هؤلاء المفروقون يعيشون حالة من الإحباط والتذمر نتيجة عدم وجود سند بعد حل المؤسسة الأم . فالفرضية الأولى والثانية صحيحة استنادا إلى البيانات والشواهد المجمعة من الدراسة

**5-2- فيما يخص علاقات الشغل :** كشفت الدراسة بقاء يؤر لعلاقات النزاع و الصراع في بعض المؤسسات المفارقة غير أنه لا يمنع من بروز الشكل التعاوني،

- هناك غموض في تطبيق تشريعات العمل خاصة فيما يتعلق بالأجر في بعض المؤسسات المفارقة.
- يتم اللجوء إلى العمل غير المصرح به (العمل الأسود)، لأن اليد العاملة غير قارة (مؤقتة).
- عقد العمل غير دائم ( عقود ما دون الوظيفة) و التوظيف مؤقت و ظرفي.
- ضعف تأهيل و نقص تكوين اليد العاملة و هو ما يقود إلى تأدية أعمال و أشغال رديئة.
- زوال التمثيل و العمل النقابي وصعوبة دخول النقابات في هذه المؤسسات المفارقة.
- ظهور علاقات فردية و علاقات مباشرة بين المستخدم و العامل الأجير.
- العمل في هذه المؤسسات المفارقة و كذا العمل في مؤسسات المقاولو من الباطن يقود إلى إضعاف الترابط و الاتحاد العمالي في القطاع أو الفرع.
- العمال المؤقتين لا يستفيدون من التكوين و لا من التقاعد.

- عدم اهتمام هذه المؤسسات بالمحيط (البيئة) قد أدى بكثير منها للجمود و الإفلاس و صعوبة في مسايرة التطورات و التغيرات. يلاحظ أن المقاولين المفريقين لا يتلقون عوائدهم وهو ما يضعف من وضعياتهم المالية ، كذلك مثل هذه الوضعيات تؤدي إلى فقدان الأجراء للانتماء (الشعور بالهوية العمالية) ، أجور أقل ، مواعيت عمل مرنة، تراجع هوامش الربح المؤسسات الصغيرة وتأثيرها في السوق يتراجع ، رداءة أداءاتها...حياتها منخفضة في السوق، وبالرغم من ذلك فعلاقات العمل ليست من نوع التنافسية التي ميزت تاريخ المؤسسات الكبيرة بسبب طبيعة وحجم هذه المؤسسات وعوامل مثل الانتماء ، المشاركة ، عدم وجود ترابنية ، عدم تعقد الأدوار، سهولة الاتصال .

**5-3- فيما يخص المفاوضات الجماعية :** بالرغم من اقرار قانون العمل 11/90 الذي تزامن مع تطبيق هذه الاشكال الجديدة لتنظيم وتسيير المؤسسات فان المؤسسات المفارقة ونشاطات الاستخراجية والمناولة لم تشارك في المفاوضات الجماعية للقطاع الصناعات التحويلية والتركيبة ونشاطات التجهيز والخدمات بسبب خضوعها للاتفاقية مع المؤسسة الام بروسيدار ممثلة في بروسيم وبروتويل .

**5-4- فيما يخص عقود العمل :** طبيعة علاقة الشغل هي عقود غير محدودة للمنشئين واخرى محددة زمنيا لمستخدمين وعمال مؤقتين في مؤسسات المناولة والاستخراجية والافراق بسبب التنافسية ونقص الصفقات وعدم التزام بروسيدار بنود الاتفاقية المتعلقة بالمشاريع .

**5-5- فيما يتعلق بالاتصال :** المعلومات في بداية تطبيق خاصة الافراق كانت متوفرة وكانت ذات طبيعة فنية تقنية وغياب المرافقة والدعم السيكلوجي مثلما تنص عليه اتفاقية الافراق ، انعدام شبكة للمعلومات بين المؤسسات الاجمة عن المناولة والاستخراجية والافراق

المعلومات المتبادلة بين مستخدمي هذه المؤسسات شفاهية وسيادة الاتصال الشخصي حيث ان كثير من الجلسات ( briefing ) لا تسجل في محاضر ويفسر (عزي عبد الرحمن. 1992. 172) ذلك : "بأن القاعدة الخاصة بتدوين

الافعال والعلاقات الادارية اعتمادا على المكتوب غير ماثلة تماما .." ويضيف ان جزءا معتبرا من من هذا النشاط يضل شفويا وهو ما يقلل من التزام المؤسسة بأهدافها ويستدل على ذلك بسيادة قيم المجتمع المتمثلة في الثقافة الشفاهية وهذا التوجه يساهم في تواجد النزاع والصراع بحكم ان المرجع في الاوضاع المتنازع عليها غير محددة بمواد قانونية مكتوبة . كما ان عدم تسجيل الفعل الاداري المؤسساتي يترتب عنه غياب التراكم التجاري الشيء الذي يقلل من امكانيات المؤسسة في التعامل مع الحالات الجدلية المطروحة ( ع.عزي .1992.172). انا سجلنا ان حركة المعلومات والبيانات مقتصرة على المسيرين فقط دون باقي المستخدمين وهذا ما يجعل كثير من المستخدمين الدائمين والمؤقتين يعبرون عن حالات من التذمر والسخط بسبب عدم وجود المعلومة حول الحقوق والحوار وخاصة في مؤسسة الحراسة (SGE) حيث شهدت إضرابات بين 2004 و 2005 (المؤسسة تشغل 97 عون حراسة وأمن) .

5-6- فيما يخص الحضور النقابي: ان تضاعف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة MPE والصغيرة جدا TPE وعدم ثبات اليد العاملة يقلل من الوجود النقابي فقد كشفت دراسة اعدتها (م. مداوي 2005) عن ثلاثين مؤسسة صغيرة ومتوسطة في ولاية بجاية ان وجود ممثل للعمال في هذه المؤسسات امر لا يروق لأصحاب هذه المؤسسات وعلى ذلك فهؤلاء المقاولون لا يرون فائدة من وجود تمثيلا نقابيا بل انهم يتهمون النقابيون بتعطيل العمل وعرقلة ازدهار المؤسسة .

ان الحضور المحتمل للتمثيل النقابي ومنعه في هذه المؤسسات الناجمة عن الافراق والاستخراجية مثل (مؤسسة الحراسة والامن) شجع المسيرين على التحكم في الاجور ( وفي بعض الاحيان الامتناع عن دفعها حسب العمال) وانتشار العمل غير المقنن (atypique) . ان عدم التنسيق بين المفرقين والمؤسسات الاستخراجية ادى الى غياب نقابة مهنية تدفع عن عمال هذه المؤسسات مما ادى الى توقف البعض وانكماش نشاطات البعض الاخر في حين فضل اخرون تغيير النشاطات والانتقال الى ولايات اخرى .

## المراجع

### الكتب

1. M. Descamps. ; l'essaimage stratégique, (guide opérationnel) , édition d'organisation ,1981,
- 2-.M. Madoui: entre logiques patrimoniales du "pater familias" et logiques entrepreneuriales de l'homo-oekonomics: le père, le fils et l'organisation du travail dans les PME Algériennes. Éd .l'harmattan.2005.
- 3-.J.P. Durand :.le syndicalisme au futur .Syros 1996.

### رسائل جامعية

- 4-أ. بودشيشة ، تجربة الافراق وواقع علاقات العمل في المؤسسات المفرقة عن بروسيدار عنابة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، قسم علم الاجتماع ، جامعة عنابة ، 2009 .

### المقالات العلمية

- 5-ع.عزي ، " الاعلام والتسيير ، بعض الاختلالات في الوضعية الانتقالية" ، حوصلة الملتقى الدولي حول الثقافة والتسيير ، جامعة الجزائر .1992. ص.

### التقارير

- 6- l'orseu.( 2000).Rapport de L'organisation des recherches sociales et économiques européenne sur les conséquences sociales de l'externalisation et de la sous-traitance . EU .oct.1998.

