

مساهمة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المناولة
في تحقيق التنمية المستدامة

The contribution of the social responsibility of
subcontractors to sustainable development

محند واعمر علي زيان	فاطمة الزهراء علوي
aliziane2002@yahoo.fr	Alloui.feriel@univ-boumerdes.dz
جامعة أكلي محند أولحاجبالبويرة(الجزائر)	جامعة أمحمد بوقرة بومرداس(الجزائر)

تاريخ التقديم: 2021/04/29 تاريخ القبول: 2021/06/11 تاريخ النشر: 2021/06/30

الملخص :

تهدف هذه الورقة البحثية لمعرفة دور المؤسسات المناولة الصناعية في التنمية المستدامة، ومدى سعيها لتبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية. حيث تجد نفسها مجبرة على ذلك نتيجة ضغط السوق، كل أصحاب المصلحة، المجتمع والبيئة. فالمؤسسات المسؤولة اجتماعيا تساهم بشكل مهم في تحقيق التنمية المستدامة، حيث تسعى لتحقيق الأداء المالي، الاجتماعي والبيئي. غير أن صغر حجم المؤسسات المناولة وضعف امكانياتها قد يشكلان صعوبة في تحقيق ذلك. وبالرغم من أن الضغط الراهن على المؤسسات الكبيرة الا ان المؤسسات المناولة معنية بذلك من أجل تحسين تنافسيتها وضمان استمراريتهما. الكلمات المفتاحية : المناولة الصناعية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المسؤولية الاجتماعية ، التنمية المستدامة.

تصنيف JEL: Q01, M14, Q56, D86, O14, L14

Abstract:

This research aims to understand the role of subcontractors in sustainable development and their efforts to be socially responsible. They are forced to do so due to pressure from the market, all stakeholders, society and the environment. Socially responsible firms contribute to the sustainable development; they seek to achieve the financial, social and environmental performance. The current pressure on the big firms, but the subcontractors are concerned to improve their competitiveness and their sustainability.

Key words: subcontracting, SMEs, social responsibility, sustainable development.

JEL :Q01, M14, Q56, D86, O14, L14

المؤلف المراسل.

تمهيد:

يضم الاقتصاد الوطني لأي دولة من الدول مجموعة متشابكة من المؤسسات التي تعمل في مجالات النشاط الاقتصادي المختلفة، أين تنشأ بين تلك المؤسسات علاقات تعامل متنوعة. وتلعب مثل هذه المؤسسات دوراً هاماً في تحقيق التنمية، وخاصة تلك العاملة في مجال المناولة الصناعية، لما تتمتع به من مزايا في مجالات عدة وأهمها المهارات والابتكارات والقدرة على المنافسة من جهة، ومن جهة أخرى امتصاص القدر الكبير من اليد العاملة البطالة. تتميز معظم المؤسسات المناولة بصغر حجمها، الأمر الذي يمنحها مرونة أكبر للاستجابة لمتطلبات المؤسسات الأمرة، حيث توصلت دراسات عديدة إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي التي تمثل أغلبية المؤسسات المناولة، فقد أظهرت دراسة قامت بها جمعية الاتحاد الأوروبي أن 70% من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي مؤسسات مناولة.

أصبحت المؤسسات تهتم أثناء وضع استراتيجيتها بالمسؤولية الاجتماعية، وذلك نظراً لمختلف الضغوط الاجتماعية، البيئية والاقتصادية؛ ما أدى إلى بحثها ليس فقط عن الأداء الاقتصادي وإنما كذلك الأداء الاجتماعي والبيئي. حيث تترجم هذه المسؤولية من خلال ممارسات المؤسسات التي تأخذ أثناء نشاطها بعين الاعتبار كل أصحاب المصلحة، المجتمع والبيئة .

وبالرغم من أن الضغط الراهن يقتصر على المؤسسات الكبيرة؛ وبكل تأكيد أن المؤسسات المناولة رغم صغر حجمها فهي غير مستثناة من ذلك. فعلى المؤسسات الأمرة ضمان أن المؤسسة المناولة مؤهلة لانجاز هذه المهمة، وذلك باحترام المعايير البيئية والاجتماعية، كحصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة على المصادقة، هذا إجراء ايجابي بكل تأكيد، لكنه لا يزال صعب التحقيق في الواقع العملي.

وإستناداً على ما تمّ ذكره سابقاً ، تبرز ملامح إشكالية البحث بطرح التساؤل الرئيسي التالي :

ما مدى تبني المؤسسات المناولة لسلوك مسؤول اجتماعياً لتحقيق التنمية المستدامة؟ وكيف يتم ذلك في ظل ضعف امكانياتها؟

و يمكن بلورة هذه الإشكالية من خلال مجموعة من الأسئلة الفرعية و المتمثلة فيما يلي:

1. ما هي اسباب لجوء المؤسسات الأمرة للاستعانة بالمؤسسات المناولة؟
2. هل تعد المؤسسات المناولة معنية بمفهوم المسؤولية الاجتماعية بالنظر إلى ضعف إمكاناتها؟

3. هل تقوم المؤسسات المناولة بتطبيق مبادئ التنمية المستدامة بصفة طوعية أو نتيجة الضغط الممارس عليها من طرف المؤسسات الأمانة؟

الفرضيات:

للإجابة على تساؤل البحث، نقترح الفرضيات التالية:

1. تلجأ المؤسسات الأمانة للاستعانة بالمؤسسات المناولة قصد رفع انتاجيتها؛
2. تعد المؤسسات المناولة غير مجبرة على أن تكون مسؤولة اجتماعيا، وإنما يقتصر ذلك فقط على المؤسسات الأمانة الكبرى؛
3. تضطر المؤسسات المناولة لتطبيق أعمدة التنمية المستدامة خلال نشاطاتها جراء الضغط الممارس من طرف زبائنها أي المؤسسات الأمانة التي تتعامل معها.

أهداف الدراسة: نسعى من خلال هذه الورقة البحثية لبلوغ الأهداف المتمثلة فيما يلي :

1. التطرق إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المناولة، أسبابها وطرق تطبيقها.
2. إبراز دور المناولة الصناعية كبديل استراتيجي يؤدي إلى التعاون والتكامل بين كل من المؤسسة الأمانة والمؤسسة المناولة لتحقيق التنمية المستدامة؛

أهمية الدراسة: وتكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

1. الاهتمام المتزايد بموضوع التنمية المستدامة وبمحاولة إدماج هذا المفهوم في المؤسسات عن طريق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات؛
2. الأهمية الكبيرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عامة والمؤسسات المناولة خاصة، ولما لها من دور حيوي في تحقيق التنمية الاقتصادية والصناعية والاجتماعية؛
3. ضرورة تبني المؤسسات المناولة لمبادئ المسؤولية الاجتماعية، فبالرغم من صغر حجمها، إلا أنها مساهمتها تعد فعالة لبلوغ أهداف التنمية المستدامة.

منهجية الدراسة:

للإجابة على إشكالية بحثنا ، نتبع في معالجتنا لهذا الموضوع على المنهجين الوصفي و التحليلي ؛ إذ يسمح لنا المنهج الوصفي بتوصيف التنمية المستدامة و تطبيقها داخل المؤسسة من خلال ما يسعى

بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ، كما يسمح لنا بتحديد مفهوم و خصائص المؤسسات المناولة والصعوبات التي تواجهها، أما المنهج التحليلي فقد إستعمل لتحليل علاقة مساهمة المؤسسات المناولة المسؤولية اجتماعيا في تبنيها لمفهوم التنمية المستدامة.

أولاً: مفهوم المناولة الصناعية (Thesubcontracting).

يهدف الوصول إلى مفهوم واضح للمناولة الصناعية نحاول في البداية تقديم تعاريف بعض الاقتصاديين للمناولة الصناعية، تقديم أهم أنواعها، وأخيرا أهميتها.

1. تعريف المناولة الصناعية:

رغم تطور مفهوم المناولة إلا أنه لا يوجد تعريف متفق عليه للمناولة يترجم الأسس العلاقية التي تربط بين المؤسسات الأمرة والمؤسسات المناولة (المنفذة للأعمال)، لذا سنتطرق إلى مجموعة من تعاريف بعض المنظمات قصد التوصل إلى التعريف الذي يجمع بينها.

• منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية « ONUDI » : "المناولة الصناعية هي اتفاق يقوم من خلاله رب العمل (maître d'ouvrage) بتكليف مؤسسة أو عدة مؤسسات بعملية إنتاج أجزاء، أو مكونات، أو مجموعات فرعية، أو توفير بعض الخدمات الصناعية المكملة، التي تعد ضرورية لإتمام المنتج النهائي للمؤسسة الأمرة، وهذا يقود المناولين الصناعيين للقيام بالأنشطة المبنية بموجب شروط المؤسسة الأمرة، بما يسمح لهم (المناولين) بعد ذلك للوصول إلى مستويات تخصص أعلى في مجالات وقطاعات محددة" (MORCOS, 2004, p. 03).

• الجمعية الفرنسية للتقييس « AFNOR » : "تخص المناولة دورة إنتاج محددة، فتكون عملية أو أكثر من تصميم، إعداد وتصنيع وتنفيذ أو صيانة المنتج. تقوم مؤسسة تدعى المؤسسة الأمرة بتكليف لمؤسسة أخرى إنجاز عمل تدعى متلقية الأوامر أو المناولة، حيث تكون هذه الأخيرة مطالبة بالامتثال التام للتوجيهات و المواصفات التقنية المحددة من قبل المؤسسة الأمرة. (Project, 2007)"

• (مصلحة الاحصائيات الصناعية لوزارة الصناعة)ⁱⁱ SESSI : "المناولة الصناعية هي العملية التي من خلالها يطلب الزبون (المؤسسة الأمرة) من مؤسسة أخرى (المناولة) بانجاز خدمات أو منتجات خاصة، وتكون

ⁱⁱSESSI : Service des Statistiques Industrielle du Ministère de l'Industrie.

المؤسسة الأمرة المسؤولة الوحيدة عن التسويق النهائي للمنتج ويتحمل مسؤولية خدمات ما بعد البيع (SESSI, 2007)."

• (المركز الوطني للمناولة) CENASTⁱⁱⁱ: "النشاط الذي من خلاله يتم تصنيع منتج أو عدة مركبات تسمى القطع لحساب المؤسسة الأمرة، حسب الخصائص التقنية التي تحددها تبعا للنتيجة الصناعية المراد التوصل إليها" (C.BUSSEMAULT و M.PRETET ، 2001، صفحة 183).

من خلال مجموعة التعاريف السابقة بإمكاننا استخلاص النقاط المشتركة التالية:

- ✓ المناولة الصناعية هي العملية أو مجموعة العمليات الخاصة بمرحلة معينة من مراحل الإنتاج كالدراسات، التصميم، التصنيع، التشغيل، أو الصيانة لمنتوج ما؛
- ✓ تقوم من خلال المناولة المؤسسة الأمرة بتكليف المؤسسة المناولة بتنفيذ جزء من عمليات الإنتاج بناءً على دفتر مواصفات مسبق يُحدد فيه المعايير التقنية وشروط التسليم و إلتزامات كل طرف؛
- ✓ والمناولة هي عبارة عن علاقة عمودية مباشرة بين الجهات المتعاقدة يكون فيها المناول تابعاً للمؤسسة الأمرة وفق الأهداف الصناعية التي تسعى إليها هذه الأخيرة."

2. أسباب اللجوء للمناولة:

تلجأ المؤسسة الأمرة إلى المناولة نظرا للأسباب التالية (PITROU، 2007، الصفحات 13-15):

- السبب الأول متعلق بتكلفة النشاط: فالمؤسسة تلجأ إلى المناولة إذا كانت تكلفتها أقل، مقارنة لو كانت تقوم بالنشاط بنفسها. وهذا يعود إلى أن المؤسسة المناولة تكون متخصصة في مجالها (GRAND, 1999, p. 85)، وبالتالي تتوفر على التجهيزات والمستخدمين المهنيين للنشاط المناول، كذلك تعدد زبائن المؤسسة المناولة يسمح لها بتحقيق إنتاجية لا تتوفر لدى المؤسسة الأمرة، وهذا ما يقلل سعر تكلفتها وما يسمح لها بعرض أسعار تنافسية؛

- السبب الثاني مرتبط بمرونة المناولين: فهذه المرونة هي السبب الأساسي للجوء المؤسسات الأمرة إلى المناولة (EVRAERE, 1997, p. 71)؛ هنا كذلك يعزز تعدد زبائن المؤسسات المناولة مرونتها.

هناك أسباب أخرى وهي:

ⁱⁱⁱCENAST : Le Centre National de la Sous-traitance.

- إعادة تركيز المؤسسة الأمرة على مهنتها الأصلية: فصناعة السيارات تركز نشاطها على تصميم، تجميع وتسويق السيارات، في حين تشتري من المناولين خاصة، جميع الأجزاء الضرورية، التي قد تتجاوز 60% من سعر السيارة؛
- اللجوء إلى مختصين في مجالات معينة: الذين غالبا ما يكونوا المناولين متخصصين، فالتطور الحاصل في التقنيات الجديدة للإنتاج أدى إلى مستوى فائق التطور في تصميم الإنتاج، قصد صنع منتج ذات مواصفات عالية بصفة فعالة ومربحة، وهذا ما يستدعي الاستعانة بمناولين يمتلكون الخبرة في مجالات مخصصة؛
- رفع جودة المنتجات أو الخدمات ورفع الثقة في الالتزام بأجال تسليم المنتجات (TANGUAY, 2007, p. 16).
- زيادة الإنتاجية: وذلك عندما يتم التركيز فقط على النشاطات الإستراتيجية والمراحل النهائية للعملية الإنتاجية، حيث تقوم المؤسسة الأمرة بالتركيز على مهنتها الأساسية؛
- ومن أسباب تكوّن مؤسسات مناولة: فهناك عدة أسباب تقود المؤسسة لكي تصبح وتبقى مناولة منها (JOFFRE & SIMON , 1997, pp. 3011-3012):
- عندما تتوفر للمؤسسة طاقة إنتاج مثل حالة امتلاك الأشخاص للمهارة و بعض المال بالإضافة إلى رغبتهم في العمل لحسابهم الخاص بحثًا عن الاستقلالية، أو لاستمرارهم في القيام بما كانوا متعودين على القيام به دون قلقهم بشأن المشاكل التسويقية، ويكون هذا بالنسبة للمؤسسات كبيرة الحجم التي تعرض خدماتها خارجًا، وهذا لأن بعض ورشاتها تعاني من نقص العمالة (Sous-emploi) أو المؤسسات التي تسعى إلى اللامركزية (Décentralisation) فتقوم بتحفيز ورشاتها على العمل خارجًا، إضافة إلى حالة أين تقوم المؤسسات بمساعدة مؤطريها على إطلاق مؤسساتهم انطلاقًا من أفكار نشاطات البحث، ولكن بشرط أن لا تكون ضمن مهنة المؤسسة الأم.
- كذلك في البلدان السائرة في طريق النمو، تعتبر المناولة كوسيلة لتشغيل اليد العاملة، تصدير وامتلاك المهارات التقنية والإدارية، فمثلا في تونس، تتمتع المؤسسات المناولة بطرق تسيير أحدث مقارنة بالمؤسسات ذات المنافذ الداخلية.

ثانيا: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المناولة.

أصبحت المؤسسات شيئا فشيئا تأخذ بعين الاعتبار أثناء وضع إستراتيجيتها بُعد المسؤولية الاجتماعية، وذلك استجابة لمختلف الضغوط الاجتماعية، البيئية والاقتصادية، وأنّ المؤسسات المناولة ليست مستثناة من ذلك. حيث يستوجب عليها الاستجابة لتوقعات أصحاب المصلحة، الزبائن، المساهمين المستخدمين، البيئة، المستثمرين، السلطات العمومية، الموردين، الجماعات المحلية... وغيرها من الأعوان ذوي العلاقة..

1. مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:

المسؤولية الاجتماعية هي عبارة عن مفهوم بموجبه تقوم المؤسسات بدمج الشؤون الاجتماعية والبيئية والاقتصادية خلال نشاطاتها وتفاعلاتها مع أصحاب المصلحة، ويكون ذلك على أساس طوعي (FERDI, 2008).

إن المؤسسات التي قامت بخطوة التنمية المستدامة لا يعني ذلك البحث فقط عن الأداء الاقتصادي، بل كذلك البعد الاجتماعي والبيئي، وهذا ما يعبر عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (Ademe).

إن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ناتجة أيضا عن مطالبة المجتمع المدني للمؤسسات بتحسين مراعاتها للأثار البيئية والاجتماعية لنشاطاتها المختلفة، ومن هنا ظهرت فكرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

هذا المطلب هو مطلب موضوعي، فرغم أن النشاطات الاقتصادية للمؤسسات لها آثار ايجابية عديدة على المجتمع؛ كخلق الثروات، النمو الاقتصادي، توفير فرص العمالة،... وبالمقابل هذه النشاطات تولد آثاراً سلبية على البيئة بسبب انبعاث الغازات الملوثة، طرح الفضلات السامة، تدهور شروط العمل تحت ضغط المردودية والإنتاجية (FERDI, 2008, p. 34).

2. أسباب ظهور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:

في الواقع هناك عدة عوامل دفعت نحو هذا الاتجاه، أي التحول نحو المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (FERDI, 2008, p. 34):

- المخاوف الجديدة وتوقعات المواطنين والمستهلكين، السلطات العمومية والمستثمرين نظرا لما يحدث من إفرازات العولمة والتحولت الصناعية الكبيرة؛
 - المعايير الاجتماعية التي يتزايد تأثيرها على قرارات الاستثمار، سواء من طرف الأفراد أو المؤسسات، وبكونهم مستهلكين قبل أن يكونوا مستثمرين؛
 - المخاوف المتزايدة جزاء التدهور البيئي الناتج عن النشاط الاقتصادي؛
 - شفافية وسائل الإعلام والتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في التعامل مع نشاطات المؤسسة مما يمكنها من الوصول إلى النشاط الاقتصادي ومعرفة الرأي الوطني والدولي للأضرار الناجمة عنه.
- كما ينبغي على المؤسسات اعتبار الأنشطة الاجتماعية استثماراً وليس تكلفة غير مجدية، و رغم أن مجال المسؤولية الاجتماعية لأغلب المؤسسات لا يزال في مرحلة الإنشاء، وأنّ 90% من المديرين التنفيذيين يدركون أنها تؤثر على سمعة مؤسساتهم، إلا أنّ 50% من الأفراد يعتقدون بأن العمل الاجتماعي مهمة الحكومات، لذلك فإنه يتوجب تضافر الجهود بين ودمجها بين المؤسسات والقطاع الحكومي. وقد أوضحت الإحصائيات الدولية أن 86% من المستهلكين يفضلون الشراء من المؤسسات التي لديها دور في خدمة المجتمع، وأنّ 70% يرون أنّ المسؤولية الاجتماعية لديها دور مهم جداً، كما أنّ 64% يشجعون فكرة أنّ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من معايير تقييم المؤسسات (الأسرج، 2010، الصفحات 07-08).

3.تطبيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:

انّ مسؤولية المؤسسات الأولى هي تحقيق الأرباح، إلا أنه بإمكانها في الوقت ذاته المساهمة في تحقيق الأهداف الاجتماعية وحماية البيئة، ويكون ذلك بإدماج المسؤولية الاجتماعية كاستثمار استراتيجي ضمن استراتيجيتها التجارية، وضمن وسائل التسيير، وضمن نشاطاتها، وهذا من خلال اعتبار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة (مثل تسيير الجودة) كاستثمار وليس كتكلفة. فحسب خبراء المسؤولية الاجتماعية فان المؤسسات التي تعتنق مفهوم المسؤولية الاجتماعية يزيد فيها معدل الربحية 18% عن تلك التي ليس لها برامج في المسؤولية (الأسرج، 2010، صفحة 09).

ومن هنا بإمكان المؤسسات تبني منهج التنمية المستدامة تدمج فيه العوامل المالية، التجارية والاجتماعية، والتوصل إلى استراتيجية طويلة المدى مع تدنئة المخاطر المتعلقة بعدم التأكد والآثار التي هي في بعض الأحيان كارثية بالنسبة للبيئة.(FERDI، 2008، صفحة 35)

ومن المؤكد أن المؤسسات تلعب دور الركيزة في خلق مناصب الشغل والثروات في المجتمع، ندرك عموماً أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تمكن المؤسسات من تحقيق التوازن أو دمج احتياجاتها الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية مع الاستجابة لتوقعات المساهمين وأصحاب المصلحة، وكذا مراعاة حقوق العاملين وتطوير المجتمع المحلي، والالتزام بالمنافسة العادلة.

4. المؤسسات المناولة المسؤولية اجتماعيا حسب نظرية أصحاب المصلحة :

للتعرف على مدى تطبيق المؤسسات المناولة لمبادئ المسؤولية الاجتماعية، سنتعرف على نظرية اصحاب المصلحة (Stakeholder Theory) التي توضح علاقة المؤسسة مع مختلف الاطراف التي تتعامل وكيف يؤثر ذلك على تبنيها للمسؤولية الاجتماعية.

أطلق فريمان ولأول مرة، في سنة 1984 مصطلح أصحاب المصلحة، ويشير التعبير إلى العديد من المجموعات ذات الاهتمامات الخاصة التي تستطيع التأثير على المؤسسة أو تكون متأثرة من قبل نشاط أو قرارات المؤسسة مثل المستثمرين والمستخدمين والزبائن والحكومة ومجموعات الضغط والمجتمع.(المغربل و فؤاد، 2008). كما تُسند العديد من البحوث الحديثة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إلى نظرية أصحاب المصالح والتي تنص على أن الهدف الأساسي للمؤسسات يتمثل في توليد وتعظيم القيمة لجميع أصحاب المصالح من حملة أسهم أو شركاء، وموردين (مناولين)، وموزعين، وزبائن وأيضا العاملين وأسرههم، والبيئة المحيطة والمجتمع المحلي والمجتمع ككل. وتعد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أداة رئيسية للوصول إلى هذا الهدف من خلال تحقيق الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي والبيئي لمجتمع الأعمال .

ويرى عدد من الباحثين أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي الوسيلة التي تستخدمها المؤسسات لإدارة وتنظيم علاقاتها بكامل المتعاملين معها.وبما أن المؤسسات المناولة تعمل بشكل كبير لتغذية الصناعات الكبرى، حيث تتميز معظم المؤسسات الموردة أو المناولة بصغر حجمها، الأمر الذي يمنحها مرونة أكبر للاستجابة لطلبات المؤسسات الأمرة، حيث توصلت دراسات عديدة إلى أن المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة هي التي تمثل أغلبية المؤسسات المناولة، فعلى سبيل المثال أظهرت دراسة قامت بها جمعية الاتحاد الأوروبي أن 70% من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي مؤسسات مناولة (El-Hadi, 2006). ونظرا للدور المهم الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التكامل الصناعي، وباعتبارها من أهم عناصر أصحاب المصلحة، أصبح لزاما عليها تبني المسؤولية الاجتماعية شأنها شأن المؤسسات الكبيرة.

ثالثا: دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المناولة في تحقيق التنمية المستدامة.

لمعرفة دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المناولة في تحقيق التنمية المستدامة، لا بد من التطرق لأعم العوائق التي تواجهها خاصة لصغر حجمها وضعف امكاناتها، وكذا طرق مرافقة المؤسسات الأمرة لمناولها من اجل تحقيق التنمية المستدامة.

1. عوائق تبني المؤسسات المناولة لمفهوم التنمية المستدامة:

تجد المؤسسات الكبيرة الحجم عوائق أقل في طريقها نحو تبني سلوك مسؤول تجاه البيئة مقارنة بالمؤسسات المناولة التي غالبا ما تكون صغيرة الحجم، سبب هذا الاختلاف يعود إلى (عياض 2009/2010):

✓ كون الاستثمارات البيئية (مثل تكنولوجيا لإزالة التلوث، محطات التصفية، تجهيزات إعادة التدوير) مكلفة جداً وليست متناسبة مع حجم المؤسسة؛

✓ النظرة إلى الشركات الكبيرة باعتبارها الرائدة في مجال نشاطها، لذا تكون أكثر عرضة للضغوط من قبل الأطراف ذات المصلحة لأنها نموذج يحتذى به ولأن تأثيرها على المحيط الطبيعي يكون أكثر وضوحاً؛

✓ كلما يزداد حجم الشركة تزداد الحاجة إلى الإجراءات الشكلية من أجل فصل وتوصيف المهام بهدف تحديد المسؤوليات، هذا الأمر الذي يسهل من وضع نظام للإدارة البيئية الذي يتكون من مهام وإجراءات محددة من خلال نظم الوثائق التي يعتمد عليها هذا النظام.

ولكن باعتماد "نموذج الموارد و الكفاءات"، نجد أن المؤسسات الصغيرة المناولة أكثر التزاماً تجاه البيئة من المؤسسات الكبيرة، فالقدرات التنظيمية الخاصة بالمؤسسات المناولة والمستندة على خصائص مميزة كقصر قنوات الإتصال، التفاعل الكبير بين مختلف المكونات، الرؤية الواضحة للمديرين ودرجة المرونة العالية، ترفع مستوى المبادرة البيئية لديها.

2. مرافقة المؤسسات الأمرة لمناولها من اجل تحقيق التنمية المستدامة

انّ أهم الضغوطات التي تتعرض اليها المؤسسات المناولة يكون مصدرها المؤسسات الأمرة، لذا سنسلط الضوء على امكانية مرافقة المؤسسات الأمرة للمؤسسات المناولة لتكون مسؤولة اجتماعيا و تتبنى مبادئ التنمية المستدامة.

1.2. المسؤولية الاجتماعية والعلاقة (مورد(مناول)/زبون(المؤسسة الأمرة)):

يمكن تفسير الاختلاف في الأداء بين المؤسسات و خصوصا التي تمارس نفس نوع النشاط بالاختلاف في الموارد و الكفاءات المتوفرة و المستخدمة في كل مؤسسة، وهناك ترابط بين ما تتوفر عليه المنشأة من موارد وكفاءات و كيفية حمايتها واستغلالها بهدف تحقيق ميزة تنافسية.

إذن الأساس هو الموارد و الكفاءات التي تسعى المؤسسة من خلالها الاستحواذ على ميزة تنفرد بها عن منافسيها، و من أجل ذلك عليها الحصول على هذه الموارد و استغلالها و حمايتها و كذلك السعي إلى تطويرها و تكييفها بشكل مستمر مع تغيرات المحيط الذي تنشط في إطاره .

لكن نتيجة للتطور السريع لبيئة المؤسسة فإنها قد لا تتوفر داخلها على المواد الضرورية لانجاز مشاريعها، لذا بدلا من تنفيذ كل العمليات داخليا فإنها تقوم بتفويضها (مناولتها) إلى مؤسسات خارجية وهذا لسببين رئيسيين هما(Yvette MASSON FRANZIL, 2005):

✓ إعادة التركيز على قلب المهنة : فتقوم المؤسسة بإخراج و مناولة الأنشطة ذات الكثافة الإستراتيجية الضعيفة في حين تركز على الأنشطة ذات الكثافة الإستراتيجية العالية؛

✓ تباين الأداء: أي أن تقوم المؤسسة بتفويض الأجزاء التي لا تتوفر لديها الكفاءات المتخصصة (النوعية) اللازمة بالتالي اللجوء إلى الكفاءات التي تحقق لها أفضل أداء.

و باشتراك كل من المؤسسة الأمرة و المؤسسة المناولة في استخدام موردهما يتكون ما يسمي تكامل الموارد الإستراتيجي(BELLON, 2004, p. 193)، أي أن علاقة المناولة تصبح إستراتيجية للطرفين لكن على المؤسسة المناولة التميز بشروط أساسية كي تكون موردها ذات ميزة تنافسية لها و هي: صعوبة تقليد معارفها، مهاراتها، كفاءاتها و طرف التنظيم. و لكن علينا التنويه أن الميزة التنافسية لا تنحصر فقط في اكتساب موارد نوعية خارجية المنشأ (Ressources spécifiques exogènes) ولكن كذلك في خلق موارد

نوعية داخلية المنشأ (Ressources spécifiques endogènes) الناتجة عن التفاعل بين موارد وكفاءات كل من المؤسسة المناولة و المؤسسة الأمرة (BELLON, 2004).

فمن خلال نظرية الموارد فان التعاون بين المؤسسة الأمرة والمؤسسة المناولة يؤدي اكتساب موارد جديدة ناتجة عن هذا التعاون، بالتالي تحسين مردودية الطرفين، ولكن هل سعي المؤسسة لتعظيم مردوديتها من أجل تحقيق الأداء الاقتصادي، له علاقة بتني سلوك مسؤول اجتماعيا؟ لذا سنحاول من خلال الشكل الموالي الربط بين الجانب الاقتصادي والاجتماعي.

الشكل 1: العلاقة بين المردودية والمسؤولية الاجتماعية.



Source : Marie-Line Daudin, *L'accompagnement des PME par les très grandes entreprise dans une logique de développement durable*, ORSE, septembre 2003, p

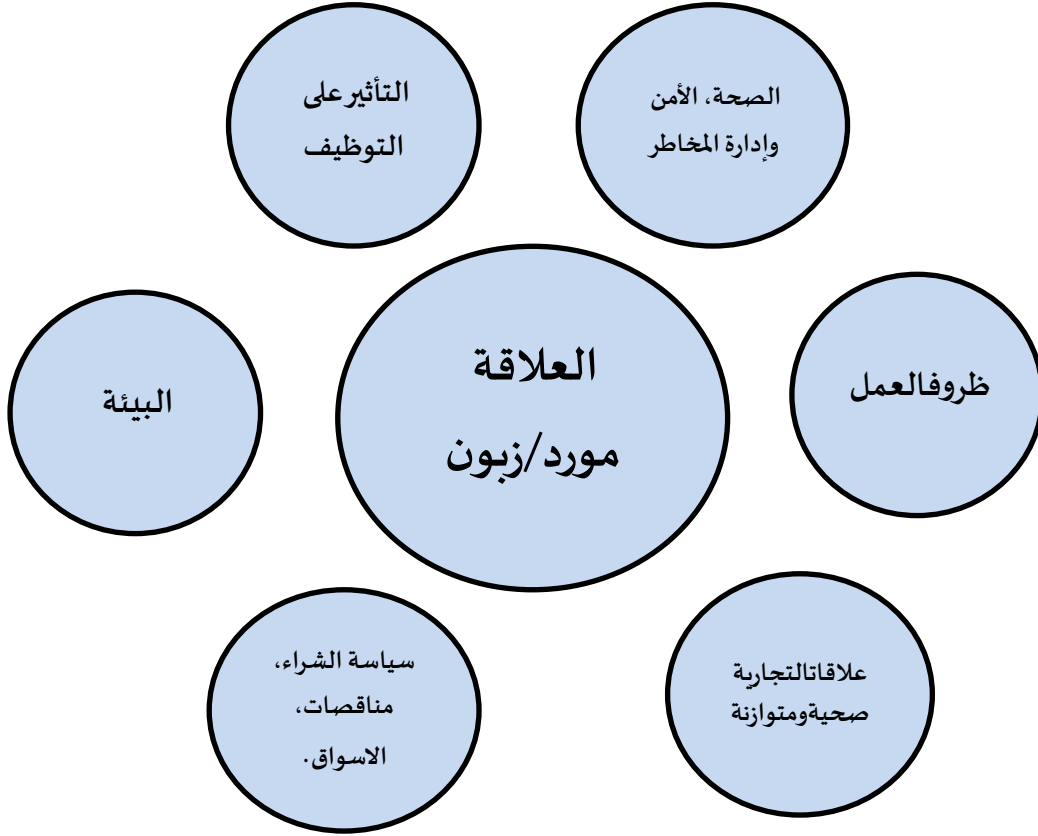
:13

من خلال الشكل السابق نلاحظ عدم وجود علاقة بين المردودية والمسؤولية الاجتماعية، فاتخاذ قرار مسؤول اجتماعيا ليس بالضرورة ذو مردودية، يعني أن الارتباط بينهما ليس دائما ايجابيا، في المقابل نرى في أفضل منطقة تلاقي كل من المردودية والمسؤولية الاجتماعية.

فلكي نقول ان المؤسسة مسؤولة اجتماعيا، فهذا لا يقتصر فقط على موظفيها وانما على أصحاب المصلحة ككل ومن بينهم مورديها ومناوليها، أخذنا بعين الاعتبار في هذه العلاقة ادارة المخاطر، الصحة والامن، والاهتمام بظروف العمل والتوظيف، وعدم اهمال تأثير النشاط على البيئة، وكذا سياسة الشراء والعدالة

في العلاقات التجارية. وهذا ما يوضحه الشكل الآتي الذي يلخص أهم النقاط لتحقيق مسؤولية اجتماعية في العلاقة (مورد/زبون).

الشكل 2: المسؤولية الاجتماعية والعلاقة (مورد/زبون).



source : Jean-François Bernardin, **Améliorer la relation client – fournisseur**,
l'Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie, Février 2010, p :05

2.2. المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الأمرة نحو مناوئها:

إذا كانت المؤسسة الأمرة تهتم بمبادئ التنمية فعليها أن تنتهج سلوكاً مسؤولاً اجتماعياً، خاصة تجاه أصحاب المصلحة ومن بينهم مورديها ومناوئها، ولتحقيق ذلك عليها اتباع الخطوات التالية (Bernardin, 2010, pp. 07-22):

- الحصول على آجال دفع معقولة وملائمة: تعد آجال الدفع قضية رئيسية ورهان مهم في المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الأمرة. فميزانية الموردين والمناولين تعتمد بشكل كبير على آجال دفع عملائها.

▪ دمج المعايير البيئية والاجتماعية: تتضمن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات دمج المعايير البيئية والاجتماعية في النشاط التجاري والحد من تأثيره على البيئة. ويتضمن تبني المؤسسة الأمره نهج دمج المعايير البيئية والاجتماعية التركيز على الآثار البيئية المباشرة الخاصة بها، ولكن أيضا تلك التي تخص مناولها. حيث أن هناك طريقة تتطلب أن يكون لديهم مثل شهادة ISO 14001 الخاصة بالادارة البيئية، أو OHSAS 18000 الخاصة شأن السلامة في مكان العمل.

▪ دعم الأداء وتعزيز التبادلات بين العملاء والمناولين: تقوم المؤسسات الأمره لتطوير أدائها الاقتصادي بدعم مناولها الذين يعملون مع هذا الزبون لأكثر من 10 أعوام. فيعتمد أداء المؤسسة الأمره كثيرا على أداء شبكة مناولها. حيث يمكن أن تستفيد "سلسلة التوريد" من إنشاء أرضيات للتبادلات الإلكترونية. حيث تمكن هذه الاخيرة بتبادل برامج الامداد وطلبات الشراء المؤسسة الأمره. وكذلك خفض التكاليف الإدارية.

▪ رفض التمييز واحترام الموظفين في العلاقة (زبون - مورد): هذا المبدأ موجود أيضا في مشروع ISO 26000 أي: "أنه على المؤسسة أن تحرص و تسعى لضمان عدم ممارسة أي تمييز ضد موظفيها، شركاءها، زبائنها، أصحاب المصلحة، أعضائها و أي من كانت على اتصال أو يمكن لمسه".

▪ ضمان احترام صحة وسلامة المستهلكين: يؤكد مشروع ISO 26000 على أنه "يجب على المنظمة يجب تحليل والسيطرة على المخاطر الناجمة عن أعمالها والتي تخص الصحة والسلامة.

▪ تعزيز المصادر المحلية: من أجل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، ان تعطى الأفضلية للمناولين المحليين من خلال الأسواق الخاصة مهم. حيث يقلل الزبون من تأثيره على البيئة من خلال خفض النقل. وهذا يمثل فائدة اقتصادية للمؤسسة الأمره. ، زان اختيار المناولين المحليين يمكن تطوير المجتمع المحلي.

▪ الاعتراف بالابداع وجودة السلع والخدمات: وذلك عندما يختار العميل (المؤسسة الأمره) مورديه (المناولين) فان الابداع التكنولوجي، وطرق الإنتاج المبتكرة ونوعية السلع والخدمات تشكل ميزة تنافسية للمناول.

▪ تضمين أحكام الملكية الفكرية والمهارات في العقود: اذ أن قضايا الملكية الفكرية والمهارات هي أقل تناولا في العقود بين المؤسسات الأمره والمناولين.

- تجنب البنود والشروط والممارسات غير العادلة: يعد التفاوض التجاري جد مهم لعلاقة متوازنة بين الزبائن والمناولين. حيث غالبا ما يكون الزبون في موقف قوة، ويفرض شروط غير عادلة مناوئيه.
- تطبيق نفس الاجراءات الأمنية: ونفس المزايا لموظفي الامرة والمناولة عند عملهم على نفس الموقع، وفيما يخص السلامة المهنية، فمن الضروري لضمان توفر معدات السلامة المطلوبة للعمل لدى موظفي المؤسسات المناولة في موقع الزبون.
- تعزيز التنمية المشتركة (le co-développement) دوليا: من أجل استفادة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة من قدرة النمو دوليا لزبونها الرئيسي، فمن المستحسن أن تكون مناقشات مشتركة بين الزبون والمناول، ومنظمة لوضع استراتيجية مشتركة للتنمية خارج حدود الوطن.

الخلاصة:

تعد المناولة كوسيلة لتنمية التخصص والتكامل الصناعيين و لتوسيع قاعدة النسيج الصناعي والمتشكل في غالبته من مؤسسات صغيرة و متوسطة. حيث تساعد المناولة المؤسسات الأمرة على تحسين قدراتها التنافسية بتخفيض تكاليف إنتاجها مع امتلاكها لأجزاء و محتويات ذات جودة عالية، مما يضمن لها اقتحام أسواق جديدة ذات فرص تجارية معتبرة و هذا يؤدي إلى اكتسابها موارد جديدة و يسمح لها بخلق مناصب شغل جديدة. بالتالي فهي تساهم في التنمية الاجتماعية الى جانب التنمية الاقتصادية.

تعتبر المؤسسات المناولة مساهماً أساسياً لتحقيق التنمية المستدامة شأنها شأن المؤسسات الكبيرة، لما تلعبه من دور في تنمية التخصص والتكامل الصناعيين و لتوسيع قاعدة النسيج الصناعي، وقد برهنت المناولة على قدرتها في تخصيص الموارد وتخفيض تكاليف الإنتاج من خلال الاقتصاد في بعض النفقات الموجهة لاقتناء المواد الأولية وعمليات تحويلها إلى منتجات و سيطرة وأجور القوى العاملة والاستثمارات في مجال التكنولوجيا والبنى التحتية.

أن إدخال مبادئ المسؤولية الاجتماعية في طرق تشغيل المؤسسة المناولة يسمح لها بالاستجابة لحاجات الزبائن الأكثر تطلباً. بالتالي تساهم في زيادة الأداء التجاري للمؤسسات وتعزيز تنافسيتها. ولكن في نفس الوقت هو إجراء ينبع عن إدراك وفهم أخلاقيات مسؤولية المؤسسة، رغم العائق الكبير الذي تواجهه هذه

المؤسسات المناولة وخاصة المصغرة منها، مثل ضعف التحسيس ومحدودية الموارد. وهي أكثر عرضة للمخاطر المهنية مقارنة بالمؤسسات الأخرى وذلك نتيجة الضغوطات الممارسة عليها من طرف المؤسسات الأمرة، وهذا ما يتمخض عليه آثار سلبية على البيئة والمجتمع، وبالتالي صعوبة تحقيق التنمية المستدامة.

لذا اصبح لزاما على المؤسسات الأمرة لمرافقة مناوئها لانتهاج المسؤولية الاجتماعية لتحقيق التنمية

المستدامة؛ عن طريق:

- ✓ الاعتراف بالابداع والجوانب المبتكرة وجودة السلع والخدمات؛
- ✓ تضمين أحكام الملكية الفكرية والمهارات في العقود؛
- ✓ الحصول على آجال دفع معقولة وملائمة؛
- ✓ تجنب البنود والشروط والممارسات غير العادلة؛
- ✓ تعزيز المصادر المحلية؛
- ✓ دمج المعايير البيئية والاجتماعية؛
- ✓ رفض التمييز واحترام الموظفين؛
- ✓ تطبيق نفس الاجراءات الأمنية ونفس المزايا لموظفي العميل والمورد عند عملهم على نفس الموقع؛
- ✓ تعزيز التنمية المشتركة (le co-développement) دوليا.

قائمة المراجع:

الكتب:

1. C.BUSSEMAULT, & M.PRETET . (2001)., *Organisation et gestion d'entreprise*, Paris,: Vuibert.
2. EVRAERE, C. (1997). *Management de la Flexibilité*. Paris: Economica.
3. GRAND, L. (1999). *La sous-traitance en transport routier de marchandise ; causes, formes, effets*. Paris: CELSE.
4. JOFFRE, P., & SIMON , Y. (1997). *Encyclopédie de gestion*, 2ème édition. Paris: Economica.
5. PITROU, J.-M. (2007). , *La sous-traitance : gagnant/gagnant*. Paris: ellipses.

المقالات:

6. الأُسْرُج، ح. (2010). فبراير. المسؤولية الاجتماعية للشركات. دورية جسر التنمية للمعهد العربي للتخطيط بالكويت، (90).
7. عياض، م. ع. (2009/2010). دراسة نظرية لمحددات سلوك حماية البيئة في المؤسسة. مجلة الباحث، (7).
8. BELLON, B. F.-S. (2004). Les effets des mutations de la sous-traitance sur les coûts de transactions, d'apprentissage et la croissance de l'entreprise. n°20. Paris: Revue Région et développement.
9. FERDI, A. (2008, Avril). La responsabilité sociale des entreprises. PME Magazine d'Algérie.
10. LOUPPE, A. (2006, juillet). Contribution du marketing au développement durable. Revue française du Marketing(208).
- الملتقيات والمؤتمرات والأيام الدراسية:
11. El-Hadi, B. M. (2006, septembre 12-14). Pour la promotion et le développement de la Sous-traitance et du partenariat entre les pays arabes et le renforcement de la compétitivité des PME. (CONGRES ET SALON ARABE DE LA SOUS-TRAITANCE, Interprète) Alger, Algerie.
12. Groupe de travail transversal-maitrise d'œuvre des Project. (Éd.). (2007, juin 26-28). Sous-traitance et mode de collaboration. Colloque de prospective ingénieurs et techniciens, p. 01.
13. Yvette MASSON FRANZIL. (2005, Novembre). , Les Apports de la théorie des ressources à la décision d'internalisation – externalisation d'activités logistiques : Application d'une étude de cas multiple dans le secteur de l'énergie laitière française. (U. d. France, Éd.) Colloque "Meta V", nouvelle régulation, normalisation, et dynamique organisationnelles.
- المذكرات والأطروحات:
14. TANGUAY, A. (2007). Réactions syndicales locales à la sous-traitance : enquête dans le secteur manufacturiers.Mémoire présenté à la faculté des études supérieures en l'obtention du grade de maitre des science, 16. Montreal: Université de Montréal.
- التقارير:
1. المغربل، ن، &، فؤاد، ي. (2008). المسؤولية الاجتماعية لرأس المال في مصر. المركز المصري للدراسات الاقتصادية.
15. Bernardin, J.-F. (2010). Améliorer la relation client – fournisseur. France: l'Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie.
16. CNES. (2002). Pour une politique de développement de la PME en Algérie. Alger: CNES.
17. Jean-François Bernardin, (2010)Améliorer la relation client – fournisseur. France. l'Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie.
18. MORCOS, J.-L. (2004). Sous-traitante internationale ou délocalisation. Vienne: ONUDI.
19. SESSI. (2007). La sous-traitance industrielle en chiffres.Paris.
- مواقع الانترنت:
20. Ademe. (s.d.). Développement durable/ entreprise. Consulté le 11 10, 2019, sur www.Ademe.fr .
21. CALDERS, A. (2004, Décembre). Sous-traitance en ingénierie limite les pics de travail, industrie technique et management. Consulté le mars 22, 2020, sur ABCAL Belgique: <http://62.72.108.230/news/tm-tao-fr-sda.pdf>