



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم المالية والمحاسبة

تخصص: تدقيق محاسبي ومراقبة التسيير

عنوان المذكرة

تحت إشراف

بن شني يوسف

من إعداد الطالبة:

الأستاذ

حراث أبتسام أمينة أم الخير

أعضاء لجنة المناقشة:

أستاذ محاضر

أ/ بن شني عبد القادر

رئيسا

(ب)

أستاذ مساعد (أ)

أ/ بن شني يوسف

مشرفا

أستاذة مساعدة

أ/ بسدات كريمة

مناقشا

(أ)

السنة الجامعية: 2014/2015

المقدمة العامة

الخاتمة العامة

قائمة المراجع

الملاحق

الفصل الأول

الفصل الثاني

الفصل الثالث

القصرين

قائمة الجداول والأشكال

مقدمة

يعتبر التأمين الاجتماعي ركيزة مهمة في عملية بناء المجتمع المهني، وعنصرا أساسيا بالنسبة للحياة العملية لأفراد المجتمع، سواء كعامل في قطاع العام أو خارج القطاع العام، على اعتبار أنه يعطي للعمال العديد من المزايا و الإيجابيات ، كتعويض النفقات المصروفة على المرض والحوادث المهنية وغيرها من الأخطار غير المتوقعة وهذا في مقابل دفع مبلغ تأمين بسيط من طرف كل مؤمن ، إضافة إلى هذا يتيح نظام التأمينات الاجتماعية للدولة التكفل بمتطلبات الحماية الاجتماعية لأفراد المجتمع بتكاليف قليلة جدا، وهذا عن طريق تأسيس نظام تضامني بين مختلف طبقات المجتمع. ويعتبر نظام التأمينات الاجتماعية أحد أعمدة السياسة الاجتماعية المنتهجة من قبل الدولة، وهو تعكس درجة الاهتمام الذي توليه لأفراد المجتمع، نظرا لأنها تشمل كافة جوانب حياة الإنسان كالصحة ، البطالة و التقاعد ويعد موضوع التأمين الاجتماعي أحد أهم الركائز التي تركز عليها نظام الضمان الاجتماعي، ولذلك تسعى مختلف الدول إلى توفير السبل الكافية لتطويره ورفع مردوديته الإجتماعية وأنه يحتل مكانة مهمة في الهيكل الاقتصادي لأي دولة، ولذلك فهو يتأثر بمختلف تغيرات الاقتصادية المحلية و الخارجية، وهذا ناهيك على تأثيره على الحياة الاقتصادية و الاجتماعية لأفراد المجتمع ككل.

يشكل الضمان الاجتماعي أحد صور الحماية الاجتماعية التي نصت عليها المعاهدات و الدساتير الدولية ، التي تهدف إلى إعطاء مكانة خاصة للمستنفدين من الضمان الاجتماعي و ذوي حقوقهم وهم الأشخاص الغير الإجراء بصفة خاصة ذات نشاطات حرة و ذلك عن طريق التكفل بجميع الأخطار الاجتماعية المهنية التي تؤدي إلى التقليل أو عدم القدرة على الكسب و أحسانا العجز بصفة نهائية .

الضمان الاجتماعي هو ذلك النظام الاقتصادي الاجتماعي الذي يقوم بوضعه و تطبيقه الدولة مباشرة لتؤمن فيه جميع الأشخاص المهن الحر ،مقابل دفعة نقدية تدفع من قبلهم أو لحسابهم ،و قد تساهم الدولة أيضا ماليا .

و من أجل الإلمام قدر الإمكان ،بمعطيات أنظمة و آليات تسوية وضعية المنخرطين التي أصبحت نحتل مكانا هاما بين مختلف أنواع القضايا المعروضة على المحاكم ،و أصبح موضوع المراقبة مهمة بصفة تحليلية لعدم لجوءهم الى الاجراءات التحصيل الجبري .

و من هذا المنطلق تم طرح اشكالية البحث التالية :

• ما هو دور المراقبة في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للغير الأجراء ؟

و للإجابة على الاشكالية تم طرح الأسئلة الفرعية التالية :

• ما هو الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للغير الأجراء ؟

• ما هو دور المراقب لدى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للغير الأجراء؟

و قد تم اعتماد فرضيات الدراسة التالية :

• يساهم الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للغير الأجراء في التأمين الاجتماعي لأفراد

• يحقق الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي المتابعة المستمرة لاشتراكات المنخرطين

• يتمتع المراقب لدى الصندوق بمجموعة من الشروط التي تسمح له بمزاولة نشاطه

أسباب اختيار الموضوع

ان تناولنا لموضوع دور المراقبة في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للغير الأجراء جاء

لاعتبارات ذاتية و أخرى موضوعية .

-الاعتبارات الذاتية : إن دراسة هذا الموضوع لتوسيع المعرفة باعتباري موظف لدى

الصندوق و ما يمتاز به المنظومة القانونية للضمان الاجتماعي و التي تعتبر إلى حد الساعة منظومة

مهمشة و غير مهتم بها

- الاعتبارات الموضوعية : لقد أصبح الضمان الاجتماعي في مختلف الأنظمة المقارنة

، ويشكل منظومة قانونية و هيكلية قائمة بذاتها ،تحكمها قوانين و أنظمة و آليات خاصة بها ،افرز

هذا التوجه نحو استقلالية النظام القانوني للضمان الاجتماعي ،منظومة متميزة في مجال المراقبة التي

تنشأ عن تطبيق هذا النظام القانوني الاجتماعي ،و ذلك يتم تسوية وضعيتهم ،وكذلك من حيث

الهيئات و الأجهزة المختصة بمهمة تسويتها .



- عبد الرزاق بن حبيب، **اقتصاد و تسيير المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2006، ص: 27.
- ناصر دادي عدون، **اقتصاد المؤسسة**، دار المحمدية العامة، 1998، ص 11.
- - . خالص صافي صالح، رقابة تسيير المؤسسة في ظل اقتصاد السوق، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008، ص 19.
- **عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 1993، ص 25,26.**
- صلاح الشنواني، الأصول العلمية للشراء و التخزين، مؤسسة شهاب الجامعية للنشر و التوزيع، 1999، ص 18.
- **عبد الغفار حنفي، إدارة المواد و الإمداد، الدر الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص 203.**
- مهدي حسن زويلف، علي السليم العلوانة، إدارة الشراء و التخزين (مدخل كمي)، دار الفكر، الطبعة الأولى، 1998، ص 13.
- محمد صالح الحسناوي، رسمية قريضة، "أساسيات الإدارة المالية و التمويل"، دار الجامعية الإسكندرية 1997، ص 13-14.

□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□ □□□□□□□□ □□□□ □□□□□ □□□□□

□□□□□ □□□□ **2005** □□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□

15 □

- حبيب الصحف، معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، عربي - إنجليزي، مكتبة لبنان، بيروت ص 01
- مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي تكاملي، دار إثراء للنشر والتوزيع عمان، الأردن، ط 01، 2009
- .عبد السلام أبو قحف، "التسويق: مدخل تطبيقي"، الأردن، 2005،
- صلاح الدين محمد عبد الباقي، "السلوك الفعال في المنظمات"، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2002، ص 274.
- **عبد الرحمان الصباح : مبادئ الرقابة الإدارية المعايير - التقييم - التصحيح، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1997، ص. 17.**

المرجع السابق، ص. 19.

محمد عبده زيدان، النشرة الإلكترونية للشركة السعودية للكهرباء، العدد الرابع، السنة الأولى، ماي، 2001.

كامل المغربي، حيدر فرحات، أساسيات في الإدارة، دار الفكر، عمان، 1995، ص. 194.

- أحمد ماهر و جلال المجرسي، الإدارة المبادئ و المهارات، دار الجامعية 2001-2002، ص. 624.

عادل مبروك محمد: إدارة الإستراتيجية، التطبيقية - الرقابة - الإستراتيجيات الوظيفية، دار النهضة العربية، 1996، ص. 403.

د. بوقلقول الهادي، "من أجل عقلنة وتأهيل أنظمة التسيير للمؤسسة الجزائرية"، (الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة الأغواط، يومي 22 و 23 أفريل 2003)، ص 68.

مؤيد سعيد السالم مرجع سابق ص 34

حسن فلاح حسن إستراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة تطبيقية في قطاع الاتصالات الأردنية" مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا الأردن 2009 ص 19

عمري سامي، فعالية تخطيط الموارد البشرية في ظل التخطيط الإستراتيجي، دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007، ص 5

- JEAN LONGATTE, JACQUES MULLER, ÉCONOMIE D'ENTREPRISE, DUNOD, PARIS 2004, P01 -
JEAN LONGATTE, ÉCONOMIE D'ENTREPRISE, 2004 . P01 -
PIERRE CONSO, LA GESTION FINANCIERE DE L'ENTREPRISE, 8ÈME ÉDITION, DUNOD, PARIS 2000, P60 -
PIERRE CONSO, LA , 8^{ÈME} ÉDITION, DUNOD, PARIS 2000, P59-60 -
-LASARY , comptabilité analytique , Imprimere Es- Salem , Alger , 2001 , PP 14-15 -
DECENZO DAVID ; ROBBINS STEPHEN FUNDAMENTALS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT 8TH ED ; JOHN WILEY SONG P P 25 26-

.Martine Reuzeau, Economie d'Euteprise, paris, ESKA,1993,P.111-112

G.Josseau,"Management par les contraintes: comment mettre en œuvre le MPC S'y retrouver mar,i les outils du marché,
تم الاطلاع على الرابط بتاريخ .18-04- 2015
Conférence, théorie des contraintes". WWW.psynapses.net

المبحث الثاني: دور المراقب في الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء.....	72
المطلب الأول: عموميات حول المراقبة.....	72
المطلب الثاني: تعريف الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء.....	79
المطلب الثالث: حالة أحد المنخرطين في صندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء..	89
خاتمة الجانب التطبيقي.....	90
الخاتمة العامة.....	91
قائمة المراجع.....	92
قائمة الجداول والاشكال.....	95
الملاحق	

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

مقدمة:

مر الضمان الاجتماعي بالجزائر منذ استرجاع البلاد لسيادتها إلى غاية الإصلاحات التي عرفها القطاع وحتى اليوم بعدة مراحل , حيث تولى الجزائر عناية فائقة لسلامة الدخل والعامل ووقايته من المخاطر المهنية، عبر تطويرها لنظام وطني للضمان الاجتماعي وفق متطلبات العصر

لذلك في هذا الفصل سنتطرق لماهية الضمان الاجتماعي و نشأتها و كذلك سنتطرق إلى دور المراقب في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء .

المبحث الأول : عموميات حول الضمان الإجتماعي

المطلب الأول : لمحة تاريخية عن الضمان الاجتماعي

شكل الضمان الاجتماعي ببلادنا في بعده العصري سنة 1949، حيث امتد هذا النظام إلى غاية 1962.

أين قامت القوة الاستعمارية بتنفيذ نظام الضمان الاجتماعي بفارق أربع (04) سنوات، والذي كان مطابقا لذلك الذي تم وضعه على مستوى اقليمها الوطني غداة الحرب العالمية، و قد اتسم بتنوع الأنظمة التي استندت على أسس مهنية، مكيفة وفق حاجيات المستعمر، تباين الامتيازات والحقوق

والتي كانت تعمل على إقصاء الغالبية الساحقة من الشعب الجزائري، وقد كان نظاما يعتمد على التمييز العنصري في خدمة المستعمر والساكنة من ذوي الأصول الأوروبية.¹

عرفت منظومة الضمان الاجتماعي بالجزائر تطورا مكثفا ومتواصلا وعلى نحو أدق، منذ نيل البلاد لاستقلالها سنة 1962، مسجلة بذلك تحسنا كبيرا، نذكر وعلى سبيل المثال، التوجه نحو تعميم الحماية الاجتماعية عبر توسيع نطاقها لتشمل فئات واسعة من المواطنين، توحيد الأنظمة، المساواة في الحصول على الامتيازات وتسهيل إجراءات الحصول على الحق.

ظهرت فكرة إعادة هيكلة المنظومة ابتداء من سنة 1963، مما قاد إلى تبني سلسلة من الإجراءات، التي أسست بدورها لإصلاحات سنة 1983

ويتعلق الأمر بضم الصناديق القديمة للنظام العام ودمجها في ثلاثة صناديق كبرى جهوية: وهي صندوق التأمينات الاجتماعية بناحية قسنطينة خلال يناير 1963، كل من صندوق التأمينات الاجتماعية بوهران، وصندوق التأمينات الاجتماعية لناحية الجزائر خلال شهر مايو 1963.

حيث تم استكمال هذا الإجراء عن طريق إعادة تنظيم الصندوق المنسق، وفي سنة 1964 أنشئ الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الذي استخلف الصندوق القديم المنسق، وكانت هذه الهيئة تتكفل على وجه الخصوص بتعويض الأداءات والقيام ببعض النشاطات لحساب صناديق الضمان الاجتماعي وترقية النشاط الاجتماعي والصحي العائلي.²

1 www.cnas.dz

2 www.cnas.dz

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

وفي سنة 1970، تم إصدار نص هام ويتعلق الأمر بالمرسوم المؤرخ في 01/08/1970 والذي جاءت أحكامه لتنسق سير النظام العام والذي نص ولأول مرة على المنع المطلق

لاستيلاء على موارد الضمان الاجتماعي وعدم إمكانية حجزها.

وخلال شهر يوليو سنة 1972، تم تنصيب مجالس لتسيير الصناديق الثلاثة.

وخلال شهر يناير 1974، صدر الأمر الذي ينص على توحيد الوصاية على جميع أنظمة الضمان الاجتماعي.

خلال سنة 1977، أطلقت عملية اللامركزية تمثلت في إنشاء هيئة للضمان الاجتماعي على مستوى كل ولاية، هدفها تقريب المؤسسة من الخاضعين، لتكون حجر الأساس في وضع شروط توحيد الضمان الاجتماعي التي تم تجسيدها في مجال الأنظمة الخاصة التي تقع تحت وصاية وزارة الصحة. تم إعداد محتوى مشروع الإصلاح العام للضمان الاجتماعي، الذي بادرت به وصاية هيئات الضمان الاجتماعي مع جميع الممثلين النقابيين وإدارات مختلف قطاعات النشاط والذي وارتكز على:

- توحيد الهياكل
- توحيد الامتيازات
- توسيع فئات المستفيدين-

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

وقد جعلت قوانين سنة 1983، من الضمان الاجتماعي، عاملا من عوامل التطور الاجتماعي وأداة مميزة لسياسة التضامن الوطني³.

وعلى هذا النحو، تم تجسيد منظومة ضمان اجتماعي قوية لفائدة أكبر عدد ممكن من المؤمن لهم اجتماعيا، عبر سلسلة هامة من النصوص القانونية الصادرة خلال شهر يوليو سنة 1983، لتكتمل بذلك عملية شرع فيها غداة استعادة البلاد لسيادتها.

خلال هذه الفترة تميز نظام الضمان الاجتماعي بما يلي:

- توحيد أنظمة تقوم على مبادئ التضامن والتوزيع؛
- الانتساب الإجباري لكل العمال الأجراء، غير الأجراء، والشبهيين بالأجراء، كما يعد الانتساب إجباري بالنسبة لفئات أخرى تدعى فئات خاصة؛
- توحيد القواعد المتعلقة بحقوق وواجبات المستفيدين؛
- توحيد عملية التمويل

ويشمل النظام كل فروع الضمان الاجتماعي المنصوص عليها ضمن الاتفاقيات الدولية، منها التأمين على المرض، التأمين على الأمومة، التأمين على العجز، التأمين على الوفاة، فرع حوادث العمل والأمراض المهنية، التقاعد (التأمين على الشيخوخة)، التأمين عن البطالة، والأداءات العائلية. خلال سنوات الـ 2000، أطلق قطاع الضمان الاجتماعي بالجزائر برنامجا إصلاحيا طموحا، دارت أهم محوره حول:

- 1-تحسين نوعية الأداءات ولاسيما تطوير الهياكل الجوارية، وتطوير نظام الدفع من قبل الغير (الأدوية والعلاج وجهاز التعاقد مع الطبيب المعالج)، وتطوير النشاطات الصحية أهمها: المراكز الجهوية للتصوير الطبي والعيادات المتخصصة، واتخاذ تدابير لتحسين القدرة الشرائية للمتقاعدين ..)**

³ -لقانون رقم 83-11 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية.
- القانون رقم 83-12 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بالتقاعد.
- القانون رقم 83-13 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية
- القانون رقم 83-14 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بالتزامات الخاضعين في مجال الضمان الاجتماعي.
- القانون رقم 83-15 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بالمنازعات في مجال الضمان الاجتماعي.
- القانون رقم 83-16 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بإنشاء الصندوق الوطني لمعادلة الخدمات الاجتماعي

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

2-العصرنة: ولاسيما عصرنة تحديث البنية الهيكلية، وتعميم العمل بالإعلام الآلي، وتأهيل الموارد البشرية وعلى وجه الخصوص، إدراج البطاقة الإلكترونية للمؤمن له اجتماعيا " الشفاء".

3-الحفاظ على التوازنات المالية لهيئات الضمان الاجتماعي: ولاسيما إصلاح آليات تحصيل اشتراكات الضمان الاجتماعي، والإصلاح الهيكلي لتمويله، فضل عن سياسة تعويض الأدوية ، التي تهدف إلى ترشيد نفقات التأمين عن المرض عبر ترقية الدواء الجليس و تشجيع تصنيع المنتجات الصيدلانية محليا.

صلاحيات الجهاز التشريعي:⁴

تم تكييف بعض النصوص التشريعية، قصد السماح بتنفيذ الإصلاحات المسطرة وفي هذا السياق، تجدر الإشارة إلى مايلي :

-القانون رقم 04-17 المؤرخ في 10 نوفمبر 2004 المعدل والمتمم للقانون 83-14 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بالخضوع في مجال الضمان الاجتماعي،

-القانون رقم 08-08 المؤرخ في 21 فبراير 2008 المتعلق بالمنازعات في مجال الضمان الاجتماعي
-القانون رقم 08-01 المؤرخ في 23 يناير 2008 المعدل والمتمم للقانون رقم 83-11 المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية ومرسومه التنفيذي، الذي يكرس السند القانوني للبطاقة الإلكترونية للمؤمن له اجتماعيا "الشفاء"؛

-المادة 67 من قانون المالية لسنة 2010 المتعلق بإنشاء الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، والذي يكرس إصلاح تمويل منظومة الضمان الاجتماعي،

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

ينص القانون الجديد المعدل والمتمم للقانون رقم 83-11 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، على توسيع التغطية الاجتماعية للفئات الخاصة وتحسين نوعية الأداءات مع إدراج خصوصيات الجنوب الكبير والهضاب العليا، وتوسيع نطاق تطبيق التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال... الخ.

ينص القانون الجديد المعدل والمتمم للقانون رقم 83-11 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، على توسيع التغطية الاجتماعية للفئات الخاصة وتحسين نوعية الأداءات مع إدراج خصوصيات الجنوب الكبير والهضاب العليا، وتوسيع نطاق تطبيق التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال... الخ.⁵

الإنجازات التي تحققت ضمن محور تحسين نوعية الأداءات:⁶

1/5-2 - تطوير الهياكل الجوارية للضمان الاجتماعي، والتي قفز عددها من 852 سنة 1999 إلى 1431 سنة 2011

1/5-3 - تعميم نظام الدفع من قبل الغير "المنتجات الصيدلانية إلى كافة الحائزين على بطاقة الشفاء وذوي حقوقهم":

5

نفس المرجع السابق

6

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

وقد تم تطبيق إجراء جديد، ويتعلق الأمر بالتوسيع التدريجي لنظام الدفع من قبل الغير للمواد الصيدلانية إلى كافة الحائزين على بطاقة الشفاء وذوي الحقوق .

- 1-4/5 - تعميم جهاز الطبيب المعالج عبر كامل التراب الوطني لفائدة المؤمن لهم اجتماعيا غير الناشطين وذلك في انتظار تعميمه إلى كافة المؤمن لهم اجتماعيا الحائزين على بطاقة الشفاء.
- 5-1/5 - توسيع نظام الدفع من قبل الغير إلى أعمال التحاليل الطبية التي تم وصفها من قبل الأطباء المعالجين لفائدة المتقاعدين في إطار التعاقد مع الأطباء والصيدلة البيولوجيين.
- 6-1/5 التعاقد مع المراكز والعيادات الخاصة الجوارية لتصفية الدم في إطار نظام الدفع من قبل الغير.

تطوير الهياكل الصحية والاجتماعية للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء من خلال:

- إطلاق برامج خاصة لتطوير العيادات المتخصصة، التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء،
- تطوير الأداءات (الفحوص الطبية، ومختبرات التحاليل البيولوجية، طب الأسنان) لفائدة 35 وكرا للتشخيص والعلاج، الموزعة عبر 15 ولاية من الوطن
- إنجاز 4 مراكز جهوية للتصوير الطبي، تابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، خلال سنة 2008، والموزعة عبر ولايات جيجل و قسنطينة و الأغواط ومغنية.
- وتتمثل المهام الأساسية لمراكز التصوير الطبي في المساهمة في تطوير الكشف المبكر للأمراض المعقدة والمكلفة علاوة على تسهيل عملية حصول المؤمن لهم اجتماعيا على الفحوصات الشعاعية باهظة الثمن.

الإنجازات ضمن محور العصرية : تم تحديث كل وسائل العمل عن طريق الفرص التي تتيحها التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال عن طريق تطوير الموارد البشرية: عبر إرساء برنامج تكويني واسع ومتخصص لفائدة كل المستخدمين، سواء على مستوى الوطن أم خارجه.

عصرية الهياكل التحتية:

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

تعميم الإعلام الآلي ووضع الشبكة المعلوماتية: تم إدخال العمل بالإعلام الآلي وتزويد مختلف مصالح الضمان الاجتماعي ببرمجيات مهنية، سمحت بتخفيف إجراءات الحصول على مختلف الأداءات

. حيث عرفت حظيرة الإعلام الآلي ارتفاعا ملحوظا يدعو إلى الافتخار، كما عرفت مراكز الحساب ارتفاعا معتبرا خلال سنة 2011 .

إدراج البطاقة الإلكترونية للمؤمن له اجتماعيا الشفاء والذي يمثل المشروع الأكبر في مجال العصرية.

ويشمل هذا النظام الفريد من نوعه قاريا وعربيا، الأهداف الأساسية التالية:

- عصرية تسيير التأمين عن المرض؛
- المشاركة في عصرية تسيير الهياكل مقدمة العلاج وشركاء الضمان الاجتماعي؛
- حذف الوسائل الورقية ووثائق تعويض مصاريف الصحة والعلاج.
- إرساء أداة فعالة لمحاربة كل أشكال الغش والتجاوزات في مجال أداءات التأمين عن المرض.
- تطوير آلية قواعد بيانات الضمان الاجتماعي.

الحفاظ على التوازنات المالية للضمان الاجتماعي:⁷

في هذا المجال يجدر ذكر ما يلي:

- إصلاح أدوات تحصيل اشتراكات الضمان الاجتماعي: عن طريق:

توسيع صلاحيات أعوان الرقابة التابعين للضمان الاجتماعي.

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

-تكييف إجراءات التحصيل الجبري للاشتراكات، ضد الخاضعين للذين لا يفون بالتزاماتهم في مجال الضمان الاجتماعي.

إنشاء الصندوق الوطني لتحصيل اشتراكات الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء، كهيئة قانونية جديدة المسندة مهامه حاليا للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

- إصلاح عملية تمويل المنظومة الوطنية للضمان الاجتماعي.

. عن طريق إدراج رسوم تطبق على المواد التبغية والكحول، حيث توجه هذه الرسوم إلى تمويل الضمان الاجتماعي.

- ترشيد نفقات التأمين على المرض من خلال:

تنفيذ سياسة تعويض الأدوية، استناد على ما يلي :

- لائحة الأدوية القابلة للتعويض: التي يتم إعدادها وتحيينها بما يتفق مع تطور الخدمات الطبية المقدمة والأدوية المتواجدة بالسوق الوطنية.

- إدراج نظام التسعيرة المرجعية للتعويض، ابتداء من سنة 2006 ، قصد ضمان تنظيم اقتصادي لسوق الدواء وترقية المنتج الجنيس والإنتاج الصيدلاني الوطني.

التعاقد مع المؤسسات الاستشفائية العمومية: في إطار التحضير وتنفيذ عملية التعاقد مع

المؤسسات العمومية الإستشفائية، فتجدر الإشارة إلى ما يلي:

- إعداد البطاقة الوطنية للمؤمن لهم اجتماعيا وذوي الحقوق.

- تنصيب مصالح المستشفيات والعيادات لدى هياكل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

- وضع آليات تسمح بالتعرف على المؤمن لهم اجتماعيا وذوي الحقوق على مستوى المستشفيات عن طريق استعمال نظام الشفاء ونظام التعرف الآلي على المؤمن لهم اجتماعيا ،

- تسليم مئات المفاتيح الإلكترونية الخاصة بمهنيي الصحة، إلى الهياكل الصحية، مما سمح باستعمال الجهاز الإلكتروني للفوترة، علاوة على تكوين عدد هام من الإطارات والأعوان التابعين لهيئات

الضمان الاجتماعي.

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

هذه لمحة عن مسيرة الإصلاحات الشاملة للمنظومة الوطنية للضمان الاجتماعي والتحديات التي رفعت في مجال ديمومتها ودعمها وتعزيز دورها، وأنسنة إدارتها، منذ استقلال البلاد وإلى غاية اليوم، خدمة للمواطن الجزائري الذي وجد فيها استجابة لتطلعاته المشروعة، في انتظار المزيد من الإصلاحات التي لن تتوقف في سبيل تقديم أرقى الخدمات إلى المواطن والوطن الحبيب.⁸

نشأة عن ضمان الاجتماعي:⁹

بدأت بوادره الأولى في النصف الثاني من القرن التاسع عشر (19) و تطور مع بداية القرن العشرين وبصفة خاصة على اثر الأزمة الاقتصادية لعام 1929 .

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

و كانت ألمانيا أول بلد يتم فيه وضع نظام قانوني خاص للتأمينات الاجتماعية عبر إصلاحات بسامرك الذي باشرها منذ سنة 1881 عبر مراحل مختلفة توجت بظهور أول قانون للتأمينات الاجتماعية سنة 1883 تبعه عدة نصوص تنظيمية أخرى حول تعويض إصابات العمل 1884 و العجز و الشيخوخة 1889 و التأمين على البطالة 1929. ثم انتشر هذا النظام في معظم الدول الأوروبية مثل بريطانيا بإصدارها لقانون 1911 و الاتحاد السوفيتي في 1917 في أعقاب الثورة البلشفية و فرنسا في 1928 و الولايات المتحدة الأمريكية 1935.

طبيعة نشاط الضمان الاجتماعي

أولا : تمويل الصناديق

الاشتراكات هي المصدر الرئيسي لتمويل الصناديق و تتكفل بتحصيلها الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS التي توزعها فيما بعد على صندوق التقاعد و على الصندوق للتأمين على البطالة. كما يتكفل صندوق غير الأجراء بتحصيل الاشتراكات بنفسه.

في إطار تصنيف الموارد التمويلية لنظام التأمين الصحي والجهات المكلفة بتوفيرها، فإنه يمكن تقسيم أنظمة التأمين الصحي الموجودة إلى قسمين رئيسيين هما:

- نظام التأمين الصحي الحكومي

- نظام التأمين الصحي الخاص

ثانيا : منازعات الضمان الاجتماعي

نظرا للطبيعة القانونية الخاصة لصناديق الضمان الاجتماعي فقد اخضع المشرع تسوية نزاعاتها إلى إجراءات خاصة حددها في قانون رقم: 08/08 الصادر في 23/02/2008 و هي مقسمة إلى

ثلاث منازعات:¹⁰

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

المنازعات العامة:

و هي تخص الخلافات التي قد تطرأ بين هيئة الضمان الاجتماعي من جهة و بين المؤمنين أو ذوي حقوقهم و المستخدمين من جهة أخرى، حول القرارات التي تتخذها الهيئة و المتعلقة بتطبيق تشريع الضمان الاجتماعي (خلاف حول تكيف حادث العمل، قرار رفض التعوض للمصاريف العلاجية نظرا لطلبها خارج الآجال القانونية، قرار توقيع غرامات مالية على رب العمل...).

1- المنازعات الطبية:

و هي المنازعات التي يكون سببها قرار صادر من الطبيب الخاص لهيئة الضمان الاجتماعي حول الوضعية الصحية للمؤمن أو ذوي حقوقه

2- المنازعات التقنية ذات الطابع الطبي:

و هي الخلافات التي تثور بين هيئة الضمان الاجتماعي من جهة و بين الهيئات المقدمة للعلاج الصيادلة و المؤسسات الصحية الاجتماعية و المتعاقدة مع هيئات الضمان الاجتماعي طبقا للتشريع المعمول به.

الفرع الثالث: نشأة مؤسسات الضمان الاجتماعي

من خلال هذا العنصر سنحاول التعرف على نشأة، خصائص ومهام كل مؤسسة من المؤسسات المكونة لنظام التأمينات الاجتماعية الجزائري.

- 1- الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS): ويعد أقدم الصناديق الموجودة في نظام التأمينات الجزائري، إذ يتواجد منذ نشوء النظام عام 1957 ، وهو مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص، يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

2- الصندوق الوطني للتقاعد: (CNR) وهو هيئة عمومية تتمتع بالشخصية القانونية والاستقلال المالي، أنشئ هذا الصندوق بنص المرسوم رقم 85-223 المؤرخ في 20 أوت 1985 ، والذي تم استبداله بالمرسوم رقم 92-07 المؤرخ في 04 جانفي 1992 ، المتعلق بكيفية تسيير صناديق الضمان الاجتماعي والتنظيم الإداري والمالي للتأمين الاجتماعي. وكانت الغاية الأساسية من إنشائه هي تسيير مختلف أنظمة التقاعد التي كانت متواجدة قبل دستور 1983، وتوحيدها في نظام تقاعد موحد يعطي نفس الامتيازات لجميع العمال بغض النظر عن ميدان نشاطهم.

3- الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجل والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية في قطاعات البناء، الأشغال العمومية والري: (CACOBATH) وهو هيئة عمومية ذات تسيير خاص، يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تم إنشاؤه بموجب المرسوم رقم 97-45 المؤرخ في 26 رمضان 1417 الموافق ل 04 فيفري 1997 ، وهذا بسبب الحاجة لتنظيم تسيير خاص للعطل المدفوعة والبطالة المتعلقة بسوء الأحوال الجوية المتعلقة بقطاع البناء، الأشغال العمومية والري وهو يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

4- الصندوق الوطني للتأمينات على البطالة: (CNAC) منذ تاريخ إنشائه سنة 1994 كمؤسسة عمومية للضمان الاجتماعي تعمل على "تخفيف" الآثار الاجتماعية المتعاقبة الناجمة عن تسريح العمال الأجراء في القطاع الاقتصادي وفقا لمخطط التعديل الهيكلي

5- الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء: (CASNOS) الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء تم إنشاؤه وفقا للقانون رقم 07/92 المؤرخ في 04/01/1992، المتعلق بتنظيم الإطار القانوني والإداري والمالي وذلك من خلال التغطية الاجتماعية لغير الأجراء (التعويضات الأداءات)، تحصيل الاشتراك من غير الأجراء، استعمال الاشتراكات المحصلة لتغطية التعويضات الأداءات الاجتماعية، تم الحصول على استقلالية الصندوق سنة 1995.

المطلب الثاني : عموميات حول الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

تعريف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

اتخذ الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء ولأول مرة في تاريخه جملة من الإجراءات التحفيزية للمؤمنين، قصد تشجيعهم على دفع مستحقات الاشتراك السنوي، بعد تسجيل عزوف دام لعدة سنوات، وحرّم خلالها الصندوق من تحصيل ملايين الدينارات، وحسب مسؤول الأداءات بالمديرية العامة لصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء فإن تحسين منظومة التعويضات "الأداءات" وإعفاء المنخرطين من دفع غرامات التأخير من شأنها أن تعمل على تطوير التحصيل ومنه الاستمرار في ضمان خدمات راقية لمشتري الصندوق. الأداءات تشهد تحسناً ملحوظاً على غرار صندوق الأجراء، ويدخل ذلك في إطار السياسة الوطنية للقطاع، وفي هذا الإطار يغطي الصندوق الآن 48 ولاية ويؤطره 2600 عامل، وكان في البداية يعاني عجزاً مالياً، فقد كانت قليلة وغير مهياة، ولذلك أخذت المديرية العامة على عاتقها توفير مقرات تستجيب لمتطلبات العصر، من حيث التجهيزات والموارد البشرية، ساهم إلى حد كبير في تقريب الفروع والشبائيك من المؤمنين، ويحصى صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء وكالات جهوية موزعة على كامل التراب الوطني، تشرف كل وكالة على عدة فروع ولائية، هذه الأخيرة التي تضم شبائيك بمختلف الدوائر. وقصد تحديث نظم التسيير ورفع الحواجز البيروقراطية وتمكين إدارات القطاع من الحصول على المعلومات ومستجداتها

ويكون المؤمنون المصابون بالأمراض المزمنة كالربو، السكري، الضغط الدموي، القلب... وغيرها، من أهم المستفيدين من الإجراءات، ليكونوا بذلك على قدم المساواة مع العمال الأجراء، إذ بإمكان وسيلة الدفع من قبل الغير أن تزيل عبئاً كبيراً على المشتركين، وذلك المشتركين المصابين بأمراض مزمنة من الدفع المسبق لمصاريف العلاج، حيث تم تعاقد مع الصيادلة، أن التعاقد سيستمر مع الصيادلة من أجل إطلاق عملية "بطاقة الشفاء" التي تمكن أيضاً المؤمن من الاستفادة من الحصول على الأدوية دون دفع مبالغها.

إلى جانب ذلك يعتني الصندوق بالمؤمنين المصابين بمرض القلب، ويتكفل بكل مصاريف العلاج والعمليات الجراحية، وذلك بالتعاقد مع العيادات الخاصة، فضلاً عن ضمان العلاج والنقل الصحي لمرضى القصور الكلوي، وفي إطار السياسة القطاعية شرع الصندوق في إنتاج البطاقات الإلكترونية "الشفاء

نشأة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

أنشئ الضمان الاجتماعي في الجزائر تحت قرار 49/45 من 11 أفريل 1949 تحت أمر 10 جوان 1949، منذ إنشائه إلى يومنا هذا، النظام الضمان الاجتماعي عرف تطورا مستمرا وكثيفا بشكل أدق منذ استقلال في 1962.¹¹

وسجلت تحسينات كبيرة، من بينها اتجاهاتنا نحو الرعاية و الحماية الاجتماعية من طرف فئات متعددة وتبسيط إجراءات فتح من حقوق، لنظام للغير الموظفين غير الأجراء في الجزائر منذ 1958. بدأ حتى 1974 كنظام خاص بالمعاشات التقاعدية، منذ إنشاء هذا النظام عرف بثلاثة (03) مراحل هامة:

المرحلة الأولى من 01 جانفي 1958 إلى 31 ديسمبر 1970

المرسوم 30/12/1957 جاء لتوضيح قواعد لتطبيق المرسوم من 11/24/1956 في الجزائر كالنظام لمعاش الشيخوخة على كل من المنظمات المهنية المذكورة أدناه، لا تستفيد من هذا النظام للعمال :

- المهن الصناعية التجارية
- المهن الحرة
- المهن الحرفية
- المهن الزراعية

المرسوم المذكورة أعلاه إنشاء في 01.01.1958 كنظام للتقاعد إلزامي لصالح الأشخاص الذين يمارسون المهن صناعية أو تجارية.

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

المرسوم المذكورة أعلاه إنشاء في 01.01.1958 كنظام للتقاعد إلزامي لصالح الأشخاص الذين يمارسون المهن صناعية أو تجارية.

لهذا الغرض انشاء ثلاثة صناديق جهوية و هم :

ص.ت.ش.ت.ص.ج (C.A.V.I.C.A) (لسكان الجزائر

ص.ت.ش.ت.ص.و لسكان وهران

ص.ت.ش.ت.ص.ق لسكان قسنطينة

المرحلة الثانية 01 جانفي 1971 إلى 31 ديسمبر 1973

إصدار مرسوم رقم 70 / 116 في 1 أوت 1970 يخص المنظمات الادارية لهيئات الضمان الاجتماعي.

المنظمة الخاص النظام غير الزراعي ، الموظفين ، النظام الخاص غير الموظفين و أصحاب غير المهن الزراعية
لضمان الاجتماعي، تضم مايلي :

صندوق الوطني لضمان الاجتماعي

صناديق الجهوية الضمان الاجتماعي

صندوق تأمين لشيخوخة لغير الأجراء (ص.ت.ش.غ.أ)

صندوق الضمان الاجتماعي للموظفين (ص.ض.إ.م)

صندوق الضمان الاجتماعي لقضاء (ص.ض.إ.ق)

إصدار مرسوم رقم 70 / 215 في 15/12/1970 يخص إنشاء و تنظيم إداري لصندوق التأمين على

الشيخوخة لغير أجراء في القطاع الزراعي

هذا أمر 01/04/1971 ثابت و يحدد قائمة الأشخاص الطبيعيين يمكن ان تعرض على البرلمان ولا سيما :

• التجار

• الصناعيين والحرفيين أو المهندسين المعماريين

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

- أعضاء المهن الحرّةذ
- ركاء الواقع و الشركاء في اسم الشركات الخاصة
- لشركاء أو المديرين .ل ش.ذ.م.م ،
- أصحاب المؤسسات التعليمية

المرحلة الثالثة قانون 03 جويلية 1983

تحت تأثير التشريعات السارية في 31 ديسمبر 1983, هناك ثمانية (08) خطط الضمان الوطني، يستحق معرفة :

1. نظام العامة لغير الزراعة سجل في الصندوق الجزائري لتأمين على الشيخوخة ص.ج.ت.ش
2. نظام يديره صندوق الضمان الاجتماعي لقصراء "ص.ض.إ.ق" .
3. لنظام الخاص بالزراعة سجل في الصندوق الوطنية المتبادلات الزراعية
4. النظام السكك الحديدية خصصة الصندوق لموظفي السكك الحديدية
5. النظام خاص بالصيادين (البحارة) .
6. النظام خاص بالقطاع سونالغاز
7. النظام لموظفي يديرها الصندوق الضمان الاجتماعي المتقاعدین الجزائريين
8. النظام لغير الأجراء سجل في صندوق التأمين على الشيخوخة لغير الأجراء.

تنظيم وسير الصندوق

الجهاز الإداري:

مجلس الإدارة

يدير الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء مجلس إدارة يتكون من من واحد و عشرين(21) عضو، يحدد تشكليه حسب الأتي : تتمثل أجهزة الإدارة في :

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

6 ممثلين للمهن التجارية تعينهم المهنة الأكثر تمثيلا على المستوى الوطني

- 4 ممثلين للمهن الزراعية المشكلة في مستثمرات و مؤسسات زراعية من القطاع الخاص تعينهم المنظمات المهنية المعنية الأكثر تمثيلا على المستوى الوطني.

- 4 ممثلين للمهن الحرة على أساس عضو واحد من كل فئة من الفئات الآتية : الصحة، نقابة المحامين ، و مكاتب الدراسات التقنية و المعمارين و المالية و المناسبة تعينهم تباعا منظماتهم المهنية الأكثر تمثيلا على المستوى الوطني.¹²

- 4 ممثلين للمهن الحرفية تعينهم المنظمات المهنية المعنية الأكثر تمثيلا على المستوى الوطني.
- ممثلين اثنين للمهن الصناعية تعينهما المنظمات المهنية المعنية الأكثر تمثيلا على المستوى الوطني.
- ممثل واحد لمستخدمي الصندوق ، تعينه لجنة المساهمة

التنظيم:

إلى غاية 30 ماي 2001، بقي تنظيم الإدارة للصندوق محددة بموجب قرار رقم 1997 / 002 و الذي تضم الهياكل التالية :

– المديرية العامة:

- مدير العام يسير الصندوق و يساعده مدير العام مساعد و سبعة (7) مديرين مركزيين و مستشارين و مكلفين بمهام عامة.
- خلية الدراسات الاكتوارية
- مديرية العمليات المالية يسيرها عون مكلف بالعمليات المالية و تسند له مهام المالية و المحاسبة للصندوق بالاضافة الى الرقابة و التنسيق الهياكل المركزية، وتضم ثلاثة (3) مديريات فرعية :
المديرية الفرعية للمالية
المديرية الفرعية للمحاسبة العامة

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

المديرية الفرعية للميزانية

- مديرية الأداءات تتولى الاداؤات تنسيق العمليات المرتبطة بدفع أداءات التأمين الاجتماعي و معاشات التقاعد النجزة في الهياكل اللامركزية و تضم فرعين :
 - المديرية الفرعية لأدعاءات التأمين الاجتماعي .
 - المديرية الفرعية لمعاشات التقاعد
- مديرية الإدارة و الوسائل تسير الوسائل البشرية و المادية و الاملاك و تضم أربعة (4) مديريات فرعية :
 - المديرية الفرعية للمستخدمين .
 - المديرية الفرعية للتكوين.
 - المديرية الفرعية للوسائل العامة.
 - المديرية الفرعية لأملاك و المنشآت.

- مديرية التحصيل و المنازعات تنسيق العمليات المرتبطة بتحصيل الاشتراكات و المنازعات المنجزة في الهياكل اللامركزية و تضم مديرتين فرعيتين :
 - 1-المديرية الفرعية للتحصيل.
 - 2-المديرية الفرعية للمنازعات.

- مديرية الرقابة و تدقيق الحسابات تتولى رقابة نشاطات الصندوق و القيام بعمليات التدقيق الحسابات و السهر عليهاوتضم مديرتين فرعيتين :
 - 1-المديرية الفرعية لتدقيق الحسابات و الرقابة الادارية المالية
 - 2- المديرية الفرعية لرقابة الأداءات.

▪ - المديريات المركزية:¹³

- مديرية الفرعية للاتفاقيات الدولية للضمان الاجتماعي

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

- مديرية الفرعية للتعاقدية الاجتماعية الأشكال التكاملية للحماية
- مديرية هيئات الضمان الاجتماعي
- المديرية الفرعية للحسابات و المالية
- المديرية الفرعية للخدمات

- الوكالات الجهوية:

- المديرية الفرعية للأداءات
- المديرية الفرعية للتحصيل و المنازعات
- المديرية الفرعية للإدارة و المالية

- الفروع الولائية. تقوم الفروع بكل العمليات المرتبطة بتحصيل الاشتراكات و متابعة المنازعات و تسيير أداءات التأمين الاجتماعي و معاشات التقاعد و ينسق مسؤول الفرع نشاطات الفرع الولائي.

- شبابيك المتخصصة.

يرخص المدير العام بفتح شبابيك مختصة على مستوى بعض الدوائر البلديات حيث تفرض نشاطات غير الأجراء ذلك بناء على اقتراح مبرر من مدير الوكالة الجهوية كما ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ملاحظة :

حسب قرار مؤرخ 24 ربيع الأول 1436 الموافق ل 15 جانفي 2015 يحدد التنظيم للصندوق الوطني لضمان الاجتماعي الخاص بغير الأجراء تم إعادة هيكلة الصناديق الولاية¹⁴

المطلب الثالث: أحكام خاصة بالأشخاص غير الأجراء

الأداءات

الفرع الأول : الأداءات العينية

يمنح الحق في الاداءات العينية من التاءين على المرض و الأمومة شريطة إن يكون طلب التسجيل قد قدم قبل خمسة عشر (15) يوما على الأقل من تاريخ تلقي العلاج

الفرع الثاني : التامين على العجز

كل شخص يمارس في آن واحد عملا غير مأجور, له الحق في معاش عجز في إطار عمله المأجور في حدود الجمع المنصوص عليه في القانون رقم 83-11 المؤرخ في 2 يوليو سنة 1983. غير انه, في حالة عدم توفر شروط منح الحق في تامين العجز, في إطار عمله المأجور, بإمكانه, عند الاقتداء, التمتع به في إطار عمله غير المأجور, طبقا للشروط المذكورة في المادة 4 أدناه .

-يساوي المبلغ السنوي لمعاش العجز 80% من الدخل السنوي الخاضع للاشتراك
عندما يكون العاجز ملزما باللجوء إلى مساعدة الغير, يرفع مبلغ معاش العجز بنسبة 40% دون أن يقل عن الحد الأدنى المحدد في التنظيم المعمول به . 1.

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

الفرع الرابع : التقاعد

يحدد تاريخ بداية التمتع بمعاش التقاعد أو منحة التقاعد في اليوم الأول من الشهر الذي يلي تاريخ استلام الطلب شريطة استيفاء بحيث السن التي تحول الحق المعاش مع العلم انه منتسب ايا كانت جنسيتهم بشرط يمارسو نشاطهم في الجزائر هي :

-65 سنة للرجال

-60 سنة للنساء

وتؤخر بخمس السنوات السن التي تحول الحق في منحة التقاعد .

¹⁵ التمويل

تمول الخدمات المقدمة للعمال غير الأجراء باشتراك يدفعه المستفيدون كاملا، -يتكون الأساس الذي في حساب الاشتراكات من الدخل السنوي الخاضع للضريبة على الدخل وفي حدود السقف السنوي الذي قدره ثماني (8) مرات المبلغ السنوي للأجر الوطني الأدنى المضمون .
في حالة ممارسة أعمال غير مأجورة متعددة، لا يجوز أن يفوق المبلغ الكلي للاشتراكات المدفوعة الحد الأقصى ، تحدد نسبة الاشتراك بمقدار 15% من الدخل المذكور في الفقرة الأولى من هذه المادة، و توزع كالاتي :

-7,5% بعنوان التأمينات الاجتماعية،

-7.5% بعنوان التقاعد.

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

-و إذا يتسن تحديد الدخل الخاضع بالضمان الاجتماعي, يتم بتطبيق النسب المئوية الآتية على رقم الأعمال الجبائي:

-15% فيما يتعلق بالخاضعين للضريبة الدين تتمثل تجارهم في البيع البضائع,

-30% فيما يتعلق بالخاضعين للضريبة الدين يقدمون خدمات.

إذا لم يتسن تحديد الدخل الخاضع للضريبة و لا رقم الأعمال الجبائي, فان أساس الاشتراكات يحدد مؤقتا بالمبلغ السنوي الأجر الوطني الأدنى المضمون, غير انه بإمكان العامل غير الأجير أن يقوم بالتصريح عن دخله السنوي أو رقم أعماله السنوي, وفي كل الحالات, لا يمكن أن يقل أساس الاشتراكات عن المبلغ السنوي للأجر الوطني الأدنى المضمون .

-يكون الاشتراك مستحقا ابتداء من أول مارس من كل سنة و يدفع قبل حلول أول مايو من نفس السنة. إن الاشتراك محمول و غير مطلوب.

إذا وقع الانتساب خلال السنة المدنية, لا يستحق الاشتراك إلا إذا كان مفعول هذا الانتساب سابقا أول أكتوبر من السنة المعينة, وفي حالة التوقف عن العمل خلال السنة المدنية, لا يستحق الاشتراك إلا إذا كان التوقف عن العمل قد حدث بعد 31 مارس من السنة المعينة.

- كما تقدم إدارة الضرائب المباشرة قائمة إضافية تتضمن المعلومات المنصوص عليها في الفقرة المذكورة أعلاه الخاصة بالخاضعين الجدد للضريبة غير الإجراء و الخاضعين للضريبة المعفين من الضريبة على الدخل الإجمالي.

- يجب على الإدارات و الهيئات المطلوبة بتسليم عقود أو شهادات و مقررات بممارسة نشاط مهني غير مأجور, لاسيما الاعتقاد و التنفيذ و التسجيل و إعادة التسجيل و التوقف و الشطب و الإسناد الإداري و منح قرض, و التامين الإجباري, أن تطلب شهادة الانتساب و التحيين التي تسلمها مقدما هيئة الضمان الاجتماعي المكلفة بغير الأجراء.

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

الأحكام المختلفة¹⁶

- يجب على كل شخص يمارس في آن واحد عملا مأجورا و عملا غير مأجور, إن ينتسب بعنوان العمل غير المأجور و لو كان يمارس هذا العمل بصورة ثانوية دون المساس بالانتساب بعنوان العمل المأجور, و في هذه الحالة تستحق اداءات التأمينات الاجتماعية بعنوان بعمله غير المأجور حسب الشروط المنصوص عليها في هذا المرسوم.

- إذا مارس العامل تباعا أو تناوبا أو في آن واحد عملا مأجورا و عملا غير مأجور, يمكنه طلب الأخذ بعين الاعتبار, لتحويله الحق في المعاش, جميع الفترات المناسبة لكلا العاملين محل دفع الاشتراكات, إلا انه لحساب و تحديد معاشه, تقوم الهيئة المكلفة بتقاعد الإجراء و الهيئة المكلفة بتقاعد غير الإجراء, كل واحدة فيما يخص, باعتماد و تصفية حقوق العامل و ذلك وفقا لنسبة عدد سنوات الاشتراكات المدفوعة بعنوان كل من النشاطين دون أن يكون مجموع مبالغ المعاشين الممنوحة بعنوان كلا النشاطين دون أن يكون مجموع مبالغ المعاشين الممنوحة بعنوان كلا النشاطين اقل من مبلغ الأدنى المضمون لمعاش التقاعد.

- في إطار قواعد التنسيق و الإعلام, يمكن العامل الذي يمارس تباعا أو تناوبا أو في آن واحد عملا مأجورا و آخر غير مأجور, أن يطلب الاستفادة من المعاش فور وصوله سن 60 سنة بعنوان نشاطه المأجور ومن معاش فور بلوغه سن 65 سنة بعنوان نشاطه غير المأجور, بحسب مبلغ الزيادة عن الزوج المكفول و يمنح وفقا لنسبة فترات كل عمل, تحدد قواعد و كفيات التنسيق و الإعلام المذكورة في الفقرة الأولى أعلاه, بقرار من وزير المكلف بالضمان الاجتماعي.

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

- يلتزم الأشخاص الذين تمت إحالتهم على التقاعد, و يعودون في ممارسة عمل غير مأجور, بالانتساب من جديد إلى الضمان الاجتماعي مع جميع الالتزامات الناجمة عن ذلك. لا يؤدي هذا الانتساب الجديد إلى اعتماد من اجل الحصول على معاش جديد ولا إلى معاش العجز ولا في النهاية إلى مراجعة معاش التقاعد الذي يتمتعون به.

- يتوقف دفع الاداءات للعمال غير الإجراء على وفاء المعنيين بالتزاماتهم, لاسيما ما يتعلق منها بالانتساب و دفع الاشتراكات بما فيها العقوبات و زيادات التأخير.

- يلزم بصفة انتقالية, و لفترة خمس (5) سنوات ابتداء من تاريخ سريان مفعول هذا المرسوم, دفع اشتراك الضمان الاجتماعي لغير الأجراء ابتداء من أول يناير من سنة و يدفع قبل 30 أفريل من نفس السنة. وفي حالة عدم دفع الاشتراك في الآجال المحددة و المذكورة أعلاه, تطبق زيادة التأخير ابتداء من أول يناير من نفس السنة.

المبحث الثاني : دور المراقب في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

المطلب الأول : عموميات حول المراقبة

مفهوم وظيفة المراقبة

تشتمل دور مراقبة المنخرطين في :

- مراقبة احترام و تطبيق قوانين الضمان الاجتماعي من طرف المكلفين و حرصهم على تصريح بنشاطهم أو تسديد اشتراكاتهم.
- إعلام المؤمنين الاجتماعيين جميع حقوقهم مقدمة من طرف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء و تغطيتهم الاجتماعية.

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

صلاحيات المراقب :

دور المراقب هو الوسيط بين المنخرطين و الصندوق .

كل شخص يمارس نشاط تجاري، حرفي، صناعي، حر، فلاحى يعرضوا للمراقبة كل مرة و حسب دوافع التالية :

- تحت طلب من الوكالة، جميع المصالح تابعة للصندوق لهم الحق في تنشيط عون المراقبة (مصلحة

التسجيل، مصلحة التحصيل، مصلحة المنازعات، مصلحة الأداءات، مصلحة التقاعد) .

- إيصال البريد أو الرسائل الذين تلقوا صعوبات في الوصول .

لضمان مهمتهم، أعوان المراقبة يتمتعون ببعض الامتيازات محددة بالقانون :

- قوة التحقيق .

- جمع الاشتراكات .(حسب الملحق 02)

- الاعلام بالملاحظات (حسب الملحق 03)

- الطعن بالقوة العمومية و هي يمكن لهيئة الضمان الاجتماعى أن تستعين في إطار القانون بالقوة

العمومية، أثناء ممارسة مهام الأعوان المراقبين.

تسديد الاشتراكات:

عون المراقبة يمكنه تسديد الاشتراكات فقط عن طريق الشيك على اسم الصندوق الوطني للضمان الاجتماعى

بوصل استلام يعطى للمنخرط حسب الملحق (02)

مهام المراقب

يتولى مراقبة تطبيق التشريع و التنظيم في مجال الضمان الاجتماعى من أعوان هيئات الضمان الاجتماعى معتمدين

من طرف الوزارة المكلفة بالضمان الاجتماعى و محلفين قانونا، يؤدي أعوان المراقبة أداء اليمين أمام المحكمة .

يجوز مراقبة كل مكلف في أماكن و أوقات العمل و بالنسبة لجميع فترات التكليف، و يعين على المكلفين أن

يقدموا للأعوان المراقبين الوثائق و المعلومات الضرورية لأداء مهمتهم، و يجب على المراقب كتمان السر المهني

، كما عليهم عدم إفشاء في أي حال من أحوال بما يرد الى عليهم من أساليب و نتائج الاستغلال أثناء ممارسة

مهامهم، وذلك تحن طائلة العقوبات الأدبية و الجزائية في هذا المجال. و تجرى المراقبة إما بناء عن طلب من الهيئة

المختصة و إما بناء على طلب من المنظمة النقابية .

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

تجميع و تحليل المعلومات :

تجمع المعلومات التي تخص الصندوق و تتواجد هذه المعلومات في مختلف الملفات كل من (الضرائب، الغرفة التجارية، الفلاحين، الأطباء، الموثقين، أصحاب العمل، المهن الحر....) بعد وصول هذه المعلومات يرسل لأشخاص الموجودين في مختلف الملفات عن طريق إرسال دعوى. ملحق 04

- الجوانب التشريعية والتنظيمية

يعد المراقب تقرير و محضر حول ما يقوم به من مراقبة يبين فيهما على الخصوص العيوب و المخالفات المعاينة ويعتمد بهذا المحضر إلى غاية اتبات العكس و يؤهل لهيئة الضمان الاجتماعي على أساس المحضر :

-القيام بتسوية وضعية المكلف و/أو .

- اللجوء إلى الجهة القضائية المختصة بغرض المتابعة.

- مساعدة الادارية

يجب على كل إدارة عمومية اطلعت على نقائص للالتزامات في مجال الضمان الاجتماعي بمناسبة قيامها لنشاطها أو رقابتها ، و أن تعلم بها هيئة الضمان الاجتماعي كما يؤهل مفتش العمل إطار مهامه لتسجيل كل مخالفة للتشريع و التنظيم المتعلقين بالضمان الاجتماعي يلزم مفتش العمل بإعلام هيئة الضمان الاجتماعي المختصة بهذه المخالفات كتابيا .

المنازعات الضمان الاجتماعي لغير الأجراء

1 - التبليغ بالإعذار الدين :

يتعين على هيئة الضمان الاجتماعي قبل اللجوء إلى تطبيق الإجراءات التحصيل الجبري ويقصد بهذه الأخيرة الاشتراكات الضمان الاجتماعي و هي بمفهوم القانون الإجراءات الخاصة المطبقة من قبل الهيئات الضمان الاجتماعي ضد المكلفين بالمدينين لتحصيل المبالغ المستحقة متمثلة في الاشتراكات الأساسية مع الغرامات و الزيادات التأخير استرداد المبالغ غير المستحقة عن طريق الإجراءات الآتية وهي :

-التحصيل عن طريق الجدول

-الملاحقة

-المعارضة على الحسابات البريدية و البنكية .

- الاقتطاع غن القروض.

أو أي دعوى أخرى أو متابعة إعذار الدين و دعوته إلى تسوية وضعيته في أجل ثلاثين (30) يوما .

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

يجب أن يتضمن الأعدار، تحت طائلة البطلان، البيانات الآتية :

-الاسم و اللقب التجاري للمدين .

-المبالغ المستحقة حسب طبيعتها و حسب فترة الاستحقاق.

-الأحكام التشريعية و التنظيمية المتعلقة بالتحصيل الجبري، وكذا العقوبات المترتبة عنها في حالة

عدم الدفع .

يبلغ الاعذار إما برسالة موصى عليها مع وصل بالاستلام و إما بواسطة محضر قضائي أو عون مراقبة معتمد لدى

الضمان الاجتماعي بمحضر الاستلام . حسب الملحق (01)

2- تبليغ الملاحقة.

تعد الملاحقة من طرف مصالح هيئة الضمان الاجتماعي و يوقع عليها مدير الوكالة هيئة الضمان الاجتماعي المعنية تحت مسؤوليته الشخصية ، كما يؤشر رئيس المحكمة التي يوجد بدائرة اختصاصها مكان إقامة المدين، على الملاحقة في الأجل عشرة (10) أيام، بدون مصاريف و تصبح نافذة.

و تبليغ الملاحقة للمدين بواسطة عون مراقبة معتمد لدى الضمان الاجتماعي بمحضر استلام أو بواسطة محضر قضائي يمكن أن تكون الملاحقة محل طعن أمام الجهة القضائية التي أشرت عليها في أجل ثلاثين (30) يوما ابتداء من تاريخ استلام التبليغ.

شروط ممارسة المراقبة

شروط الاعتماد¹⁷

يؤهل عون المراقبة للقيام بزيارات المراقبة في أماكن العمل التابعة لدائرة اختصاصه الإقليمي، ويمكن أن يكلف بمهام المراقبة على كامل التراب الوطني، بناء على تكليف من هيئات الضمان الاجتماعي و كذلك أن يباشر مهام المراقبة في أماكن العمل في أي وقت من الليل أو النهار خلال ساعات العمل.

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

يحول عون المراقبة في اطار عمليات المراقبة بما يأتي :

- ❖ فحص كل وثيقة ضرورية لأداء عمليات المراقبة .
- ❖ سماع كل شخص موجود في أماكن العمل .
- ❖ تلقي سندات الدفع لحساب هيئة الضمان الاجتماعي و تقديم بيان استلامها .
- ❖ القيام بالتحقيقات التي تكلف بها هيئات الضمان الاجتماعي.
- ❖ تبليغ الاكراه

يعد عون المراقبة وجوبا تقريرا عقب كل عملية المراقبة و تدون شهادات الأشخاص الذين يتم سماعهم في محضر يوقعه سويا الشاهد و عون المراقبة ن و يجب أن يكون محضر السماع خاليا من الفراغات بين السطور أو الشطب أو الحشو و كل شطب أو حشو يجب أن يصادق عليه العون المراقب و الشخص المسموع و في حالة رفض إمضاء و/أو المصادقة على الشطب أو الحشو يبين ذلك في أسفل المحضر.

يبلغ التقرير الذي أعده عون المراقبة للمعني بالأمر خلال الشهر الذي يلي انتهاء عملية المراقبة كأقصى تقدير ، و يجب أن يكون التبليغ محل محضر يتضمن البيانات المتعلقة بتاريخ و مكان تبليغ التقرير و هوية الشخص الذي تلقى نسخة من التقرير و كذا رقم بطاقة الهوية الخاصة به و توقيع، وفي حالة رفض الإمضاء يبين ذلك في المحضر .

يستفيد عون المراقبة لهيئات الضمان الاجتماعي في إطار ممارسة عمليات المراقبة ، من حماية الهيئة المستخدمة له ، من كل أشكال الإهانة و التهديد و المس بشخصيته وكرامته ، و دون الإخلال بالعقوبات التأديبية يؤدي عدم المحافظة على السر المهني الى سحب الاعتماد.

يمنع عون المراقبة من القيام بهام الرقابة لدى المؤسسات تكون فيها زوجه أو أحد أصوله أو فروعها أو أحد أقاربه الى الدرجة الثانية معنيا مباشرة بالمراقبة . و كذلك من قبول هبات نقدية أو عينية ، تقدم له بصورة مباشرة أو غير مباشرة ن أو قبول أي منفعة أخرى من أسي شخص طبيعي أو معنوي له علاقة بمصلحة المراقبة أو المهام التي تقوم بها.

كيفية الاعتماد

يجب أن تقدم هيئة الضمان الاجتماعي المعنية للوزير المكلف بالضمان الاجتماعي كل طلب اعتماد بصفة عون مراقبة نوي يعتمد أعوان المراقبة لهيئات الضمان الاجتماعي بقرار من الوزير المكلف بالضمان الاجتماعي

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

يمكن سحب الاعتماد في أي وقت ، وحسب الأشكال نفسها .

الشروط المطلوبة لاعتماد عون المراقبة هي :

- أن تكون عوناً لدى هيئات الضمان الاجتماعي

- أن يكون جزائري جنسية

- ألا تكون له سوابق قضائية.

- أن تكون حائزاً على شهادة جامعية أو شهادة معادلة لشهادة الليسانس على الأقل .

- ألا تقل سنه عن 28 سنة .

يؤدي عون المراقبة اليمين أمام محكمة إقامته النحو الآتي :

" أقسم بالله العلي العظيم ، أن أقوم بوظيفتي بأمانة و صدق و إخلاص و أن أحافظ على السر

المهني ، و أراعي في كل الأحوال الواجبات المفروضة علي "

لا يمكن عون المراقبة المعتمد أن يباشر مهامه إلا بعد أداء اليمين.

تسلم هيئة الضمان الاجتماعي لعون المراقبة التابع لها بطاقة تعريف المهنية و يعيد عون المراقبة بطاقة تعريف المهنية

وجوباً للهيئة المعنية عند فقدانه صفة عون المراقبة كما يحدد نموذج بطاقة التعريف المهنية بقرار من الوزير المكلف

بالضمان الاجتماعي .

تقنيات و الطرق للمراقبة

في هذا الميدان ، الطرق لا يتحددوا بالنصوص المذكورة ، تتمثل الطرق خاصة بعون المراقبة حالياً في ثلاث (03)

طرق :

1- تكون المراقبة بدون أي حركة من طرف عون المراقبة و تكون في مكتبه و ملفات خاصة بالاشتراكات

2- تعتبر مهمة المراقب حتما كمبادرة من طرف عون المراقبة خارج مكتبه تحت إشراف مصلحة المراقبة .

3- في حالة التجار منخرط لم يسدد اشتراكاته يقوم عون مراقبة بتبليغه لتسوية وضعيته ، تتقدم الدعوى

و المتابعات التي تباشرها الهيئات الضمان الاجتماعي لتحصيل المبالغ المستحقة لها بأربع سنوات

وسير هذا الأجل ابتداءً من تاريخ الاستحقاق.

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

4- و في حالة ما كان التجار غير منخرط يطلب منه عون المراقبة للانتساب بإعطائه سجل تجاري أو بطاقة حرفيةو شهادة ميلاد .

تقرير المراقبة: ¹⁸

تطبيقا للمادة 04 و 05 للمرسوم التنفيذي رقم 05-130 يوضح أن يعد عون المراقبة تقريرا عقب كل عملية مراقبة. تدون شهادات الأشخاص الذين يتم سماعهم في محضر يوقعه سويا الشاهد و عون المراقبة - يجب أن يكون محضر السماع خاليا من الفراغات بين السطور أو الشطب أو الحشو .
- كل شطب أو الحشو يجب أن يصادق عليه العون المراقب و الشخص المسموع.
و في حالة رفض الإمضاء و/أو المصادقة على الشطب أو الحشة يبين ذلك في أسفل المحضر.
يبلغ التقرير الذي أعده عون المراقبة (ملحق 07) للمعني بالأمر خلال الشهر الذي يلي انتهاء عمليات المراقبة كأقصى تقدير ، و يجب أن يكون التبليغ محام محضر يتضمن البيانات المتعلقة بتاريخ و مكان تبليغ التقرير و هوية الشخص الذي تلقى نسخة من التقرير و كذا رقم بطاقة الهوية الخاصة به و توقيعه .(ملحق 07)

الاحصائيات :

كل عون مراقب يجب إتباع مهمته شهريا لإعداد الإحصائيات تكون المعطيات التالية من بينها :
-هدف من التحقيق .
-مصلحة المطلوبة.
-تاريخ الخروج.
-عدد المهمات التي قام بها عون المراقبة .

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

-عدد المنخرطين المراقبين .

-أسماء المنخرطين الذي خضعوا للمراقبة.

-نتائج التحقيقات .

المطلب الثاني : التعريف بالوكالة الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بولاية مستغانم

يندرج نشاط صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء لولاية مستغانم في اطار نظام الضمان الاجتماعي لغير الأجراء الذي يتكفل بتغطية فئات العمال الذين يمارسون نشاط مهني غير مأجور من الناحية الاجتماعية و لاسيما التجار الحرفيون الصناعيون الفلاحون اعضاء المهن الحرة' و كذا كل الاشخاص الذين يمارسون نشاط مهني يدخل في اطار التشريع الخاص بالمهن المنظمة

للاستفادة من الخدمات الصندوق لا بد من الانخراط فيه و اثبات الوثائق اللازمة لامتلاك الصيغة التجارية حيث يستفيد المنخرط اثر اشتراكه و استيفاء كامل الاشتراكات و العقوبات (التأخير و عدم التصريح) من المزايا و الحقوق التالية المرض , الامومة , العجز , التقاعد , الوفاة

و للاستفادة الفعلية من هذه المزايا لا بد من

الانخراط في الصندوق _

تسديد كل الاشتراكات و الزيادة اللازمة , اي استيفاء كل المستحقات _

اولا: تعريف الوكالة الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي.

إن صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CA NS OS) لولاية مستغانم هو مؤسسة إدارية تنظيمية ذات طابع خاص , تعمل على تامين الفئة غير المأجورة للولاية , اي كل العمال الذين يمارسون نشاطات مهنية غير مأجورة في إطار التشريع الخاص بأعمال المنظمة (المهن الخاضعة للقيود في السجل التجاري) الخاصة بولاية مستغانم و التي تعني :

_ الصناعيين .

_ الحرفيين .

_ التجار .

_ الفلاحين .

_ أصحاب المهن الحرة (محامين خبراء محاسبة صيادلة اطباء و غيرهم)

_ السائقين بمختلف انواعهم(القطاع الخاص)

_ اصحاب المؤسسات الخاصة (SARL.EURL.SNC.SPA)

وكل من يمارس الانشطة الحر المقيد في السجل التجاري

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

1. خضرة
2. أولاد بوغالم
3. عين نويصي
4. فرناكة
5. الحسيان
6. ماسرى
7. منصوره
8. الطواهرية
9. عين سيدي شريف
10. سيدي لخضر
11. حجاج
12. بن عبد المالك رمضان
13. خير الدين
14. صيادة
15. عين بودنار
16. حاسي مماش
17. ستيدية
18. مزگران.
19. -عين تادلس
20. الصور
21. سيدي بلعطار
22. وادالخير.
23. بوقيرات
24. سيرات
25. السوافلية

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

26. الصفاف

27. سيدي علي

28. تازقايت

29. اولاد مع الله

30. عشعاشة

31. نقمارية

32.

الشكل رقم 05 بالوكالة الجهوية مستغانم

الوكالة الجهوية مستغانم

المصدر : من إعداد الطالبة

مهام الوكالة :

ثانيا, 'مهام الوكالة و هيكلها التنظيمي

تندرج مهام الوكالة ضمن الأهداف العامة لصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء. ويمكن ان نجمل هذه المهام في نقاط التالية :

- تسيير الإعانات الطبيعية و المالية للتأمين الاجتماعي لغير الأجراء على مستوى الولاية
- تسوية ملفات المتقاعدين على مستوى بالوكالة الجهوية لولاية مستغانم من اجل صرف منح ومعاشات التقاعد للمعنيين.
- ضمان التحصيل للاشتراكات , المراقبة و المتابعة القضائية عند الاقتضاء

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

• تقدم الوثائق اللازمة للمنخرطين لإثبات وضعياتهم نحو الالتزامات (Mise a jour) و لغير المنخرطين لإثبات عدم انتمائهم عن طريق شهادات عدم الانتساب (attestation de non affiliation)¹⁹

• تسيير و تنظيم المراقبة الطبية لكل التعويضات.

• متابعة ملفات المنخرطين للولاية.

• ترقيم ملفات المعنيين على مستوى الولاية.

وتكمن المهام الأساسية للصندوق في :

• -حصيل الاشتراكات السنوية للمنخرطين , ثم إعادة استغلالها لتمويل الاداءات التالية :

• التأمين على المرض بكل اشكاله.

• التأمين على الامومة.

• نفقات الحمامات و المعالجة بالمياه المعدنية و أدوات الطبية.

• تقديم محنة الوفاة.

أما بالنسبة للتقاعد و العجز فإن التأمين تتكفل بهما و ذلك لعدم فصل هذه النفقات , أي عدم استكمال إجراءات إعادة هيكلتها.

التأمين على المرض :

يحق لكل منخرط في الصندوق مستوف لكافة اشتراكاته متطلباتها الحق في التعويضات التالية , التي لا يجب أن

تتعدى الاربع سنوات

• المصاريف الطبية, الجراحية ,والصيدلية والاستشفائية

• الفحوص البيولوجية و استحلفها الصناعي

• النظارات الطبية

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

١

- الأسنان الاصطناعية وعلاجها
- المعالجة بالمياه المعدنية والحمامات
- الاجهزة و الاعضاء الاصطناعية.

التأمين على الامومة :

يتم ذلك بالتعويض عن المصاريف الطبية و الصيدلية الخاصة بالأم والم والموضوع (الصبي) وذلك لمدة تعادل الثمانية أيام.

التأمين على الوفاة:

في حال وفاة المؤمن إجتماعيا يمنح الصندوق لعائلته أو للأشخاص تحت كفالته منحة الوفاة التي تعادل مدخوله السنوي الخاضع للضريبة حده الأدنى لسنة 2004 ب – (120,0000 د.ج) حسب قانون المالية لنفس السنة.

المصالح في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء:

أولا : مصلحة التحصيلات

تتكون من قسمين :

الأول : يتعلق بالتسجيل و الترقيم و يهدف هذا القسم الى متابعة ملفات المشتركين من حيث التسجيل , الترقيم , الشطب , اعادة النشاط , امتهان نشاطات تجارية اخرى و ايضا تطهير و تصفية الملفات.

هذا ما يجعل هذا القسم ذو أهمية بالغة لأنه هو الذي يقوم بتأسيس الملف و بالتالي قيام عناصر التكليف.

الثاني: قسم المشتركين حيث يهتم هذا القسم بمتابعة وضعية الاشتراك والمشاركين بدراسة

الملفات و تحديد مايلي :

-التأكد من استيفاء كل المشتركين لاشتراكاتهم و متطلباتهم (زيادة التأخير الناتجة عن تأخير دفع الاشتراكات في مواعيدها عقوبات التأخير المتعلقة بعدم التصريح بالنشاط في الاجال القانونية)

وفي حالة وجود امتناع عن الدفع يقوم القسم بإصدار الانذارات الموجهة الى المعنيين التي تقدم فيما بعد الى مصلحة المراقبة كي تباشر من جهتها عملها الميداني.

-اصدار وثائق الانتساب و استيفاء الاشتراكات وفقا لطلب المؤمن و ذلك حسب الحالة:

.وثيقة الانتساب و الاستيفاء لغرض التعويضات و الاداءات .

.وثيقة الانتساب و الاستيفاء للمناقصة .

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

.وثيقة الانتساب و الاستيفاء للشطب من السجل التجاري .

.وثيقة الانتساب و الاستيفاء للبنك .

.كشف سنوات العمل قصد طلب منحة التقاعد.

-تحصيل الاشتراكات: و هي اهم وظيفة للقسم حيث يقوم بإصدار كشف الحساب للمؤمن المتضمن للاشتراكات الواجب تسديدها و مستحقاتها,و التي يقوم المشترك بتسديدها في صندوق الوكالة لدى التخليص . و تجدر الاشارة الى ان الاشتراكات تخضع لقواعد و التشريعات سوف يأتي ذكرها فيما بعد.

- كما يلتزم القسم بتقديم وثائق عدم الانتساب للمواطنين على مستوى الولاية , و ذلك لاستخدامها وفق الحاجة , حيث يتأكد المسيرون للعملية من:

"عدم وجود المعني في قائمة المسجلين في الصندوق لملفات المنخرطين المسجلة في نظام الاعلام الالي للصندوق.

"عدم وروده في قائمة التجار على مستوى السجل التجاري .

"عدم وروده في قائمة التجار على مستوى ادارة الضرائب .

ثانيا : مصلحة المراقبة (مراقبة المشتركين):

يأتي عمل و دور هذه المصلحة بعد المصلحة السالفة الذكر بأقسامها اذا يعتبر جوهر المراقبة العمل الميداني , و ذلك بتنظيم مراقبة التجار من خلال مقرات عملهم , و التأكد من استيفائهم لكافة التزاماتهم و ديونهم تجاه الصندوق ,او تسجيل المتأخرين و الممتنعين عن الانخراط وفقا لإحكام القوانين السارية المفعول .

وفي حالة عدم قبول المعنيين الانخراط او التسديد يقوم اعوان مصلحة المراقبة بتحويل ملفات المعنيين الى مصلحة المنازعات التي تتكفل بهذا النوع من المهام .

-تقديم الاحصائيات عن النشاط لرئيس الشبكة.

ثالثا : مصلحة المنازعات

تؤدي هذه المصلحة رغم تواضع عدد عمالها المتكونين من رئيس المصلحة و عون المكلف بمتابعة القضايا على المستوى المحاكم مهمة اساسية و هامة بالنسبة للصندوق و لذلك يمكن اجمال هذه المهام فيما يلي :

-المتابعة القضائية بمختلف انواعها و خصوصا ما يتعلق بالمتنعين عن الدفع الذين يرفضون دفع مستحقاتهم بالطرق السلمية , هذا ما يجبر الصندوق على تطبيق القانون عن طريق الجبر الذي قد يصل الى حد مصادرة الاملاك او السجن , حفاظا على هوية الصندوق من جهة و حماية مصادر تمويل من جهة اخرى.

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

-متابعة اعمال لجنة الطعن المسبق و هي لجنة التي تتكفل بتابعة الطعون التي يقدمها مشتركو الصندوق عند عدم رضاهم على تطبيق بعض القوانين مثل: ارفاق وثائق المرض بوثائق تعريف الدواء , الشكاوي المقدمة لعدم الرضا بدفع الاشتراك المحدد من قبل الصندوق و غيرها .

-متابعة الصكوك البريدية و البنكية غير القابلة للدفع انطلاقا من عودتها بهذه العبارة الى الصندوق و حتى اعادة تحصيلها .

-استحدثت مؤخرا مع احداث زلزال 21 مايو 2003 خلية الاستماع اسندت لها مهمة الاستماع الى شكاوي المنخرطين و محاولة توجيههم و ارشادهم لإيجاد انجع و احسن الحلول الممكنة لمشاكلهم .

-تقديم احصائية المصلحة لرئيس الشبكة قصد استغلالها.

رابعا: مصلحة الاداءات

تشرف هذه المصلحة على تقديم مختلف التعويضات و الاداءات للمنخرطين و ذلك باستلام الوثائق التي تسمح لهم بالحقوق و معالجتها و تحديد مبالغ التعويضات .

و تشرف المصلحة على :

-اداء تعويضات المرض المشار اليها سابقا .

-أداءات الامومة .

-منحة الوفاة .

للعلم المصلحة يشرف على تسييرها رئيس مصلحة و اربع اعوان . و تكمن الوظائف التي تؤديها فيما يلي :

-استلام الوثائق اللازمة من المنخرطين .

-مراقبة الوثائق و التأكد من استيفاء الاخير لكافة اشتراكاته و مستلزماته.

-دراسة الوثائق و تحديد ما يكفل الصندوق بتعويضه و بالمقابل ما لا يقع على عاتق الصندوق.

اصدار الوثائق اللازمة للتخليص الذي يتم وفق :

.حوالة بريدية (Mandat)

.حساب جاري بريدي (Compte CCP)

.حسابات بنكية (Compte bancaire)

-ارسال الملفات الى المصلحة المالية و المحاسبة للقيام بعملية التخليص او اصدار الشيكات.

-تقديم الاحصائيات و المعلومات شهريا و سنويا لرئيس الشبكة للتصديق عليها و ايفاده الى الوكالة .

-استقبال الملفات المكونة قصد الحصول على منح و معاشات التقاعد او التقاعد المنقول و ارسالها الى الوكالة الجهوية قصد

معالجتها و اصدار القرارات المناسبة لذلك.

واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

-استقبال الملفات المكونة قصد الحصول على المنح العجز, بعد موافقة الطبيب المراقب عليها لإيفادها لاستصدار القرارات المناسبة في حقها.

سادسا : مصلحة مراقبة الطبية

لقد سبقت الإشارة الى مهام هذا المكتب بطريقة غير مباشرة , اذ ان عمل هذا المكتب الذي يتكون من طبيب مستشار و سكرتيرة -مكملا لأعمال مصلحة التعويضات و الاداءات , و جوهره يكمن في :

-ابرام الاتفاقيات مع المرافق الصحية .

-التأكد من القائمة الادوية القابلة للتعويض و غير القابلة للتعويض.

-قائمة الاجهزة و الاعضاء الاصطناعية القابلة للتعويض.

-ادارة الملفات الطبية.

-منح بطاقات اقتناء الدواء بنسبة 80/ و 100.

-التأشير على الاداءات الواجبة الدفع و رفض الاداءات المخالفة للقانون او غير المدفوعة (الغش, الافراط) التي قد تحدث من المؤمن او حتى من الطبيب .

-اعادة فحص المرضى و التأكد من سلامة الوثائق الطبية الممنوحة لهم و التي تؤدي في بعض الاحيان الى اللجوء الى طبيب خبرة.

سابعا : المحاسبة و المالية

يؤدي هذا الجهاز دورا هاما و اساسيا في نشاط الشبكة.فهو بمثابة شريان الصندوق او القلب النابض له.وتمكن مهامه الاساسية فيما يلي :

-اعداد مختلف الاحصائيات المتعلقة بالشبكة فيما يخص :

.احصائيات المداحيل (الاشتراكات) (Les encaissements)

.احصائيات تحويلات رؤوس الاموال (Les virements)

.احصائيات الشيكات غير القابلة للدفع (Les chèques impayés)

.احصائيات حالة الخزينة (Etas de trésorerie)

.ضبط حالات الصندوق و رصيده (Les P V caisse)

.حالات الاداءات و التعويضات (Les états de prestation)

كما يعمل على تسجيل كل العمليات المحاسبية و المالية للوحدة.

الأهداف الوكالة:

يهدف الصندوق الى لعب الدور الهام و الفعال في المجال الاجتماعي و الاقتصادي غلى مستوى الولاية، حيث يعمل غلى استقبال دفعوات المشتركين و تحويلها فيما بعد الى تعويضات مختلفة حسب الطلب و حسب مبدأ الأحقية (مباشرة أو غير مباشرة)²⁰

كما ان الصندوق ملزم بتقديم الوثائق الضرورية الخاصة بالمكلفين كشهادات الانتساب و الانخراط، التي تسمح بتأدية مهام مختلفة تكون تأشير المرور (الشطب ، المناقصة و غيرها).

ويتطلع الصندوق الى ايجاد وسيلة كفيلة للقضاء على السوق السوداء و ذلك كم خلال :

- التمكن من تسجيل جميع الأشخاص الذين يمارسون النشاطات المهنية غير المأجورة
- توسيع مجال خدمات التأمينية

المطلب الثالث : حالة لأحد المنخرطين

نبذة عن أحد المنخرطين :

السيد "س" يمارس نشاطه كطبيب مختص في العظام بعيادة خاصة بولاية مستغلم وفق شهادة اعتماد صادرة من وزارة الصحة سنة 1997 حيث بدأ يمارس نشاطه منذ 01/12/1998.

الاجراءات المتخذة للمنخرط :

سجل المنخرط "س" حكما بتاريخ 24/11/2003 من طرف عون المراقبة (حسب استمارة في الملحق رقم 01) ،مما ترتب عنه تقرير و محضر من تقرير من طرف المراقب المحلف و المعتمد (حسب الملحق رقم 02 و 03) حيث تبين فيه جميع المخالفات القانونية من عدم التصريح بالنشاط و عدم تسديد الاشتراكات ، و قد قام عون المراقبة بتسليم نسخة من تقريره الى المكلف و هو المنخرط موضحا اياه مهلة تقدر ب 30 يوم من تاريخ استلام التقرير إلا أن هذا الاخير لم يحترم الاجال المحددة و بعد مرور المهلة قام أعوان مصلحة المراقبة بتحويل ملفه إلى مصلحة المنازعات لقيام بمهامهم الذي عرف كالآتي :

- تبليغ المنخرط بالاعذار و كان من طرف المراقب المعتمد و مرفق معه محضر تسليم اعذار وكذلك مع اعطاء مهلة 30 يوم لتسوية الوضعية مع توضيح لهم بالنصوص القانونية و مع هذا لم يستجيب الدعوى (حسب الملحق رقم 04)
- تم ارسال إليه بإنذار بسيط مسلم اياه محضر قضائي و مع رغم من ذلك لم يستجيب الدعوى .
- اطر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء لتجميد رصيد البنكي بارسال معارضة على الحسابات الجارية و البنكية و تمت على جميع البنوك الخاص بالولاية و كانت تع الارسلات مرفق بوصل (حسب الملحق 05)
- قرر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء و خاصة مصلحة المنازعات باللجوء الى المحكمة وهذا بملاحقته (حسب الملحق رقم 06) و تم توقيع على الملاحقة مدير الصندوق و تم ارسالها الى رئيس المحكمة مع كل الاجراءات السابقة و في الاخير تم تبليغ الملاحقة الى المنخرط من طرف المراقب المعتمد و المخلف (حسب الملحق 07) و تم جاء المنخرط الى تسوية وضعيته²¹

خلاصة الفصل :

لقد اكتسب دور المراقبة قي الضمان الاجتماعي أهمية كبيرة لدى المؤمنين ، و ذلك في ظل الظروف الاقتصادية و الاجتماعية التي تعرفها الولاية .

ثم من خلال الدراسة الميدانية التي جاء بها المبحث الأول الذي وضع الصندوق سير و تنظيم الصندوق و تغطية مختلف الاداءات و التعويضات

و قد تم التأكد كم ذلك من خلال استطلاع مختلف مهام و دور المراقب المعالجة في المبحث الثاني

المقدمة :

تعتبر المؤسسة الوحدة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع كونها داعمة للعملية الإنتاجية المحققة للسلع والخدمات، ونظر لتعدد محيطها الموجودة فيه، فإن التطرق إلى إدارتها يتطلب التركيز و الدقة و تجنب المعالجة العامة لهذا الموضوع، فالمؤسسة تسعى إلى الربح باستمرار، لذلك يجب عليها أن تبقى يقضه لتغيرات المحيط من جهة ولنشاطها المزاول من جهة أخرى، تلكم الأنشطة التي تكمن في الإنتاج ، الشراء والتخزين، التسويق لمنتجاتها والتي تساهم بشكل كبير في تحقيق الهدف الاقتصادي والاجتماعي للوحدات الاقتصادية، وكون الوظائف السابقة الذكر تحتاج إلى نوع من الاهتمام الخاص من قبل المؤسسة فهي تعتمد في ذلك على ما يعرف بالوظائف التسييرية من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة والتي تزاوّل ضمن مختلف الوظائف العادية للمؤسسة .

لذلك في هذا الفصل سنتطرق لماهية المؤسسة و نشأتها و أهدافها و معرفة خصائصها و كذلك سنتطرق الى

وظيفة الرقابة ومفهومها والهدف منها.

المبحث الأول : ماهية أولية حول المؤسسة :

نظرا للأهمية الكبيرة التي تلعبها المؤسسة، في تعتبر أساس البناء الاقتصادي، وتطور واستمرار هذا البناء مرهون بمدى استمرار هذه الأخيرة في نشاطها، ومدى المحافظة على بقائها في السوق، فهي الخلية الأساسية التي تمد الاقتصاد بجملة السلع والخدمات المنتجة، اعتمادا على جملة الموارد البشرية والمادية والمالية.

المطلب الأول : تعريف المؤسسة :

كانت المؤسسات تتميز بعمليات السوق إذ عرفت كمنظمة تسويقية لإنتاج السلع و الخدمات و كذلك عرفت كمنظمات صغيرة تتميز بصغر حجمها ، و بقدرة تكنولوجيا صغيرة ، بعلاقات مباشرة و شخصية بين صاحب المؤسسة و العمال و بعلاقات ضيقة بين الدخل و المساهمات الشخصية .

تطور هذا الوضع حسب "كوتا" إلى ثلاثة اتجاهات .
 . اتساع الحجم .

. كثرة المنازعات الاجتماعية .

. تعقد انماط التسيير (اقل التكلفة ، تسيير الموارد البشرية ...)

فتعريف المؤسسة يختلف عند مختلف الخبراء وهنا على سبيل المثال نذكر بعض التعاريف البارزة عند "شمبتر" المؤسسة تكون مركزا للابداع ومركزا للإنتاج . وعند "بيرو" تقوم المؤسسة بتركيب السلطات.¹
 أما عند "قلبرات" تتميز المؤسسة بتقسيم السلطات و بروز الهيكل تقنيين اللذين يملكون السلطة.

يعرف ناصر دادي عدون المؤسسة على أنها: "كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل مالياً، في إطار قانوني و اجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج، أو تبادل السلع و الخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، أو القيام بكليهما معاً (إنتاج + تبادل)، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، و هذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني و الزماني الذي يوجد فيه، و تبعاً لحجم و نوع نشاطه".²

حسب اتجاه L. Von Bertalanffy، فإن المؤسسة كمنظمة تعتبر في نفس الوقت هيكل اجتماعيا واقعيًا و كمتعامل اقتصادي، و تتمتع بخصائص تنظيمية، و يمكن وضعها كنظام مفتوح و هذا معناه أن المؤسسة نظام:

1 - عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد و تسيير المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، الطبعة الثالثة، 2006، ص:27.

2 - ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، 1998، ص 11.

- 1- لأنها مكونة من أقسام مستقلة، مجمعة حسب هيكل خاص بها.
- 2- لأنها تملك حدودا تمكنها من تحديدها و تفصلها على المحيط الخارجي.

و هي نظام مفتوح لأنها تتكيف بوعي مع تغيرات المحيط بفعل القدرات المتخذة من طرف مسيرها.³

المؤسسة هي كل وحدة قانونية، سواء كانت شخص مادي أو شخص معنوي، والتي تتمتع باستقلال مالي في صنع القرار، وتنتج سلع وخدمات تجارية.⁴

- المؤسسة هي عبارة عن مفهوم وطبيعة جد معقدة، حيث تعبر عن واقع اقتصادي، وبشري واجتماعي.⁵

- المؤسسة هي عبارة عن مجموعة من العوامل المنظمة بكيفية تسمح بإنتاج وتبادل السلع والخدمات مع الأعوان الاقتصادية الأخرى.

- المؤسسة هي عبارة عن خلية اقتصادية، والتي تشكل علاقات، وروابط مع أعوان اقتصادية أخرى، تتداخل معها في مختلف الأسواق.⁶

- المؤسسة هي جميع أشكال المنظمات الاقتصادية المستقلة ماليا وهي منظمة مجهزة بكيفية توزع فيها المهام والمسؤوليات، وتتخصص في إنتاج السلع والخدمات التي يتم بيعها في الأسواق بغرض تحقيق أرباح من وراء ذلك ويمكن أن تعرف كذلك بأنها وحدة اقتصادية تشمل الموارد المالية والبشرية اللازمة للإنتاج.

3 نفس المرجع، ص 47-48.

4- JEAN LONGATTE, JACQUES MULLER, ÉCONOMIE D'ENTREPRISE, DUNOD, PARIS 2004, P01

5- JEAN LONGATTE, ÉCONOMIE D'ENTREPRISE, 2004 . P01

6- PIERRE CONSO, LA GESTION FINANCIERE DE L'ENTREPRISE, 8ÈME ÉDITION, DUNOD, PARIS 2000, P60

- المؤسسة هي عبارة عن خلية اقتصادية، وبشرية، والتي تشكل مركزا مستقلا ماليا في صنع القرار، بحيث إدارة ومراقبة هذا المركز تعتمد على شروط تقسيم رأس المال بين الشركاء، وكذلك حسب خصائص كل مؤسسة.⁷

المطلب الثاني: أهداف المؤسسة وانواعها.

- الأهداف الرئيسية للمؤسسة الاقتصادية:

إن المؤسسة الاقتصادية مهما كان حجمها أو طبيعتها فإنها تنشأ لغرض تحقيق غاية معينة أو هدف رئيسي ، بشكل عام و على المدى البعيد تسعى المؤسسة إلى تحقيق الاستعمال العقلاني للموارد الاقتصادية المتاحة (المادية ، البشرية و المالية و التقنية)خلال ممارستها للنشاط الذي تخصص به في محاولة إلى تحقيق التراكم و خلق الثروات أما على المدى المتوسط و القصير فإن المؤسسة تحاول أن تنتج منتجاتها بالكمية و النوعية التي تشبع رغبات المستهلك و تدفعها لزيادة الطلب على منتجاتها أو خدماتها .⁸

يسعى منشؤو المؤسسات الاقتصادية ، العمومية منها والخاصة إلى تحقيق عدة أهداف، تختلف وتعدد حسب اختلاف أصحاب المؤسسات وطبيعة وميدان نشاطها ، ولهذا فتتداخل وتتشابك أهداف المؤسسة ، وتستطيع تلخيصها في الأهداف الأساسية التالية:

- الأهداف الاقتصادية : يمكن جمع عدد من الأهداف التي تدخل ضمن هذا النوع كما يلي:

1- تحقيق الربح : إن استمرار المؤسسة في الوجود ، لا يمكن أن يتم إلا إذا استطاعت أن

7 - PIERRE CONSO, LA , 8^{ÈME} ÉDITION, DUNOD, PARIS 2000, P59-60

8 - خالص صافي صالح نفس المرجع السابق ، 2008 ، ص 19.

تحقق مستوى أدنى من الربح يضمن لها إمكانية رفع رأسمالها ، وبالتالي توسيع نشاطها للصدوم أمام المؤسسات الأخرى، في نفس الفرع أو القطاع الاقتصادي ، خاصة إذا كانت في طور النمو ، أو للحفاظ على مستوى معين من نشاطها، نظرا لأن وسائل الإنتاج تتزايد غالبا أسعارها باستمرار للتطور التكنولوجي ، وقبل هذا استعمال الربح المحقق لتسديد غير محتملة أو مفاجئة، لذا فيعتبر الربح من بين المعايير الأساسية لصحة المؤسسة اقتصاديا. ويقدر التفهم الذي يتحقق بين مالكي المؤسسة والمشتغلين بها على أن الربح ضرورة لتحقيق استمرارها واستمرارهم في العمل والوجود، بقدر ما يتحقق ذلك.

2 - تحقيق متطلبات المجتمع : إن تحقيق المؤسسة لنتائجها ، يمر عبر عملية تصريف أو

بيع إنتاجها المادي أو المعنوي وتغطية تكاليفها، وعند القيام بعملية البيع، فهي تغطي طلبات المجتمع الموجودة به ، سواء على المستوى المحلي ، الوطني، أو الجهوي والدولي. فيمكن القول أن المؤسسة الاقتصادية تحقق هدفين في نفس الوقت: تغطية طلب المجتمع وتحقيق

الأرباح.

3 □ عقلنة الإنتاج : يتم ذلك بالاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج ورفع إنتاجيتها ، بواسطة التخطيط الجيد

والدقيق للإنتاج والتوزيع ، بالإضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط أو البرامج. وبذلك فإن المؤسسة تسعى إلى تلافي الوقوع في المشاكل الاقتصادية والمالية لأصحابها من جهة وللمجتمع من جهة أخرى.⁹

4- الأهداف الإجتماعية: من بين الأهداف العامة للمؤسسة الاقتصادية، الأهداف الاجتماعية التي

تتمثل في ما يلي:

1. ضمان مستوى مقبول من الأجور: يعتبر العمال في المؤسسة من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها، حيث يتقاضون أجورا مقابل عملهم بها، ويعتبر هذا المقابل حقا مضمونا قانونا، وشرعا وعرفا، إذ يعبر العمال عن العنصر الحيوي والحي في المؤسسة. إلا أن مستوى وحجم هذه الأجور تتراوح بين الانخفاض والارتفاع حسب طبيعة المؤسسات، وطبيعة النظام الإقتصادي، ومستوى المعيشة في المجتمع، وحركة سوق العمل وغيرها من العوامل المعقدة، وغالبا ما تحدد قوانين من طرف الدولة تضمن للعمال مستوى من الأجر يسمح له بتلبية حاجاته، والحفاظ على بقائه، وهذا ما يسمى بالأجر الأدنى المضمون.

2. تحسين مستوى معيشة العمال: إن التطور السريع الذي تشهده المجتمعات في الميدان

التكنولوجي، يجعل العمال أكثر حاجة إلى تلبية رغبات تتزايد باستمرار، بظهور منتوجات

جديدة، بالإضافة إلى التطور الحضاري لهم ولتغير أذواقهم وتحسنها، هذا ما يدعو إلى الرفع

تحسين وعقلنة الإستهلاك، الذي يكون بتنوع وتحسين الإنتاج، وتوفير إمكانيات مالية ومادية أكثر فأكثر للعمال من جهة ، وللمؤسسة من جهة أخرى.

3. إقامة أنماط إستهلاكية معينة : تقوم المؤسسات الاقتصادية عادة بالتصرف في العادات الإستهلاكية

لمختلف طبقات المجتمع، وذلك بتقديم منتوجات جديدة، أو بواسطة التأثير في أذواقهم عن طريق الإشهار

والدعاية، سواء لمنتجات قديمة أو لمنتجات جديدة من السابق، وهذا ما يجعل المجتمع يكتسب عادات استهلاكية

قد تكون في غير صالحه أحيانا، إلا أنه غالبا ما تكون في صالح المؤسسات. وتقوم وسائل الإشهار العامة

بالمجتمع ، في حالات التوجه نحو التقشف بغرض التخفيف من أزمة اقتصادية مثلا، بدعوة المستهلك إلى استهلاك

أنواع معينة من المنتجات قد تكون أكثر فائدة للمجتمع، أو استبدال منتج بآخر في حالة عدم توفر الأول أو عند كونه لا ينتج داخليا.¹⁰

4. الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال: تتوفر داخل المؤسسة علاقات مهنية واجتماعية بين أشخاص قد تختلف مستوياتهم العلمية، وانتمائهم الاجتماعية والسياسية، إلا أن دعوتهم إلى التماسك والتفاهم هو الوسيلة الوحيدة لضمان الحركة المستمرة للمؤسسة وتحقيق أهدافها ، ونجد عادة في المؤسسة وسائل وأجهزة مختصة تقوم بذلك مثل مجلس العمال بالإضافة إلى العلاقات غير الرسمية بين هؤلاء. وهذا الجانب له دور فعال في خلق وتطوير علاقات ، وقيم التماسك والتعاون بين أفراد المجتمع باعتبار الأفراد في المؤسسة جزء منه، ويؤثرون فيه بعدة طرق ووسائل

5. توفير تأمينات ومرافق للعمال: تعمل المؤسسات على توفير بعض التأمينات مثل التأمين الصحي، والتأمين ضد حوادث العمل وكذلك التقاعد، كما أنها تخصص مساكن سواء وظيفية منها أو العادية لعمالها، أو المحتاجين منهم(ويظهر هذا أكثر في المؤسسات العمومية)، بالإضافة إلى المرافق العامة مثل تعاونيات الاستهلاك، والمطاعم... إلخ. وفي الحقيقة فغن هذه العناصر الاجتماعية لم يتحصل عليها العمال بشكل عفوي، بل كان نتيجة لنضال الطبقة العاملة، وبعض الأحزاب العمالية، منذ أكثر من قرن حيث ظهرت التأمينات أولا في ألمانيا بطلب من بسمارك مستشار ألمانيا، ثم انتقلت هذه الإنجازات إلى بريطانيا في بداية القرن العشرين بفضل حزب العمال البريطاني عند توليه مقاليد الحكم في ذلك الوقت.¹¹

10 - نفس المرجع السابق ، ص 18.

11 - نفس المرجع السابق ، ص 19.

3- الأهداف الثقافية والرياضية: في إطار ما تقدمه المؤسسة للعمال، نجد

الجانب التكويني والترفيهي أيضا :

1. توفير وسائل ترفيهية وثقافية: تعمل المؤسسات خاصة على اعتياد عمالها على الاستفادة من

وسائل الترفيه والثقافة، التي توفرها لهم ولأولادهم، من مسرح، ومكتبات ورحلات، نظرا لما لهذا الجانب من تأثير على مستوى العامل الفكري والرضا بتحسين مستواه لما يحسه من نتائج ذلك في معاملاته مع الأفراد، وفي إطار أداء دوره في الحياة بشكل عام، وكذا لأن ذلك يرتبط، بشكل مباشر أو غير مباشر، بمدى تفهمه لعمله، خاصة مع التطور الحاصل في الوسائل المستعملة وفي الاتصال، وبالتالي بنوعية عمله ودرجة أدائه داخل المؤسسة نتائج هذه الأخيرة.

3. تخصيص أوقات الرياضة: تعمل المؤسسات، خاصة الحديثة منها على إتباع طريقة في العمل تسمح

للعامل بمزاولة نشاط رياضي في زمن محدد، خلال يوم العمل(في اليابان مثلا بعد الغداء)،هذا بالإضافة إلى إقامة مهرجانات للرياضة العمالية، مما يجعل العامل يحتفظ بصحة جيدة ويتخلص من الملل، الذي عادة ما يصيب الإنسان العامل في مختلف المناصب، ليؤدي دوره كاملا في الإنتاج، وكذا يتم في هذه المهرجانات إقامة علاقات اجتماعية وانسجام في الاتجاهات ، وهي عناصر جد مفيدة في الاستعداد للعمل والتحفيز، ودفع الإنتاج والإنتاجية فيها.¹²

- هذا وتتميز المؤسسة بجملة من الخصائص نذكر في مجملها.

- خصائص المؤسسة الاقتصادية:¹³

- للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من جانب ملكية الحقوق و صلاحياتها أو من قبيل واجباتها و مسؤولياتها.

12 - نفس المرجع السابق ، ص 20.

13 - عمر صخري، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، الطبعة الثانية، 1993 ص 25,26

- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها .
- أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها تمويل كاف و ظروف سياسية مواتية وعمالة كافية ، و قدرة على تكييف نفسها مع الظروف المتغيرة.
- التحديد الواضح للأهداف والسياسة و البرامج و أساليب العمل فكل مؤسسة تضع أهداف معينة تسعى إلى تحقيقها ، أهداف كمية و نوعية بالنسبة للإنتاج، تحقيق رقم معين.
- ضمان الموارد المالية لضمان الاستمرار في عملياتها، و يكون ذلك أما عن طريق الاعتماد ، و إما عن طريق الإيرادات الكلية، أو عن طريق القروض ، أو الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها حسب الظروف.
- لا بد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها و تستجيب لهذه البيئة فالمؤسسة لا توجد منعزلة فإذا كانت ظروف البيئة مواتية فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف ، أما إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعوق عملياتها المرجوة و تفسد أهدافها.
- المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي، بالإضافة إلى مساهمتها في الناتج و نمو الدخل الوطني ، فهي مصدر رزق الكثير من الأفراد .
- يجب أن يشمل إصلاح مؤسسة بالضرورة فكرة زوال المؤسسة ، إذا ضعف مبرر و جودها أو تضاءلت كفاءتها

كما يمكن النظر إلى المؤسسة كمتعامل اقتصادي، يخضع لمجموعة من الالتزامات داخلية و الخارجية اتجاه خمس

ممثلي مجموعات يتم من خلالها تحديد أهداف المؤسسة وهم :¹⁴

- الملاك: لا يقتصر هدف الملاك في تعظيم الربح بل يمتد ليشمل أهداف تتعلق بالمحيط و خدمة الصالح العام و تحسين الظروف المعيشية للعمال.

- الزبائن : من بين المجموعات التي تهتم بها المؤسسة هي الزبائن حيث يتم من خلالها تحديد قيمة الإنتاج على أساس سعر البيع الذي يقبلونه أو يرفضونه، وتتحدد أهداف المؤسسة تجاه الزبائن عن طريق العوامل الآتية: النشاط، السعر، النوعية، آجال التسليم، و الخدمات ما بعد البيع.

- السلطات العمومية: ويتعلق الأمر هنا ببعض الالتزامات التي يجب أن تخضع لها المؤسسة ، وتجعل تحقيق أهدافها مرهون بتطبيق هذه الالتزامات منها الإطار القانوني الذي يحكم المؤسسة سواء تعلق الأمر بالقوانين الوطنية أو الدولية ، احترام حقوق العمال وهذا طبقا لما جاءت به بعض المدارس التنظيمية التي تلت المدرسة الكلاسيكية ، والامثال إلى بعض الضغوطات التي تنادي بها مجموعات المحيط خاصة بالنسبة للمؤسسات التي تنتج مواد كيميائية أو مواد سامة.

- العمال : إن مستقبل المؤسسة و بلوغ أهدافها مرهون بمهارات عمالها، فالعامل الذي يكتسب خبرة طوال السنوات التي قضاها في المؤسسة لا يمكن استبداله بسهولة، خاصة في تلك التي تتمتع بتقنيات عالية في عملية الإنتاج، أو بصفة خاصة تلك التي تعتمد على فكر وذكاء العمال. فمعرفة العمال تكون ما يسمى برأس المال المعرفة الذي يصعب حقيقة تقييمه كباقي عناصر أصول المؤسسة ، و لا يمكن الإحساس بفعالته إلا بفقدانه. و آل تصرف إيجابي تجاه العمال يؤدي إلى تخفيض التكاليف، احترام آجال التسليم، وتحسين النوعية، و ذلك بجعل العامل يحس بأنه جزء لا يتجزأ من هذه المؤسسة.

- الموردون : يشكل الموردون المصدر الخارجي لموارد المؤسسة ،(سواء كانت موارد مادية ، مالية، أو بشري). فالموارد المادية تتمثل في الاستثمارات والسلع التي يمكن للمؤسسة أن تحصل عليها دون أن تدفع ثمنها فورا ،

بالتالي يمكن لها استغلالها والحصول على عوائد تسمح بتسديد ثمنها وتحقيق ربح للمؤسسة. أما الموارد المالية فتتمثل في القروض الطويلة، المتوسطة وقصيرة الأجل التي يمكن للمؤسسة الحصول عليها؛ و أما بخصوص الموارد البشرية فالمقصود هنا المقابلة من الباطن التي تمكن المؤسسة من رفع رقم أعمالها و بالتالي من أرباحها.

15

- أنواع المؤسسات الاقتصادية:

تصنف المؤسسات إلى عدة أشكالاً ، فقد يكون من الضروري تصنيفها حسب معايير مختلفة، نذكر أهمها:

أولاً: حسب طبيعة الملكية : هناك ثلاثة أنواع من الملكيات:

-الملكية الخاصة¹⁶: حيث تكون المؤسسة ملك لشخص واحد أو مجموعة من الأشخاص.

-الملكية العامة (العمومية)¹⁷: وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة فلا يحق للمسؤولين عنها التصرف بها

كيفما شاؤو ولا يحق لهم بيعها أو إغلاقها إلا إذا وافقت الدولة على ذلك. والأشخاص الذين ينوبون عن

الحكومة في تسيير وإدارة المؤسسات العامة مسؤولون عن أعمالهم هذه اتجاه الدولة وفق القوانين للدولة.

-الملكية المختلطة:¹⁸ وهي مؤسسة يكون رأس مالها مشترك بين القطاع العام والقطاع الخاص.

ثانياً: حسب الحجم:

15- و يتعلق الأمر هنا خاصة بعقود العمل، الأجر الأساسي، الاشتراكات الاجتماعية ، قواعد تسريح العمال، التشاور مع العمال...

16 - درحمون هلال ، مرجع سابق ه ص :23.

17 - عمر صخري ، مبادئ الاقتصاد الجزئي الوحدوي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1986 ، ص 18

18 - درحمون هلال ، نفس المرجع.

يرجع تصنيف المؤسسات حسب الحجم إلى أهمية المؤسسة ومكانتها في الاقتصاد ، وقد اختلف في عدد المعايير التي تمكن من تصنيف المؤسسات حسب حجمها . فهناك من يأخذ بعين الاعتبار عدد العمال ورقم الأعمال كمعيارين أساسيين للتصنيف . وهناك من يضيف إلى ذلك قيمة ما يلاحظ في السنوات الأخيرة أن المؤسسات في علاقاتها مع مورديها بدأت تأخذ منحاً آخر يختلف تمام عن المعاملات الكلاسيكية ، ففي العادة عندما تريد المؤسسة الحصول على سعر شراء منخفض تقوم باختيار و انتقاء الموردين على أساس المناقصات بعدها تتعاقد مع الذي يوفر أرخص الأثمان طبقاً لمبدأ المنافسة، أما حالياً فهناك الكثير من المؤسسات التي أعادت النظر في علاقاتها مع مورديها بالدخول معهم في شركة ذات آجال طويلة حيث تتقاسم معها العوائد، و خير مثال على ذلك الجزائر التي أبرمت عدة اتفاقيات للشركة في مجال المحروقات و هي تعمل على توسيع هذا النوع من العلاقات إلى قطاعات اقتصادية أخرى لما توفره هذه الأخيرة من مزايا و إيجابيات تعود بالنفع على المؤسسات و على الاقتصاد الوطني ككل. الأصول والقيمة المضافة للتمكين من الفصل بين حجم المؤسسات، وهناك أيضاً من يعتمد على الأموال الخاصة للمؤسسة.

ثالثاً: تصنيف المؤسسات حسب القطاع الاقتصادي .

من خلال هذا التصنيف يمكن التمييز بين ثلاثة قطاعات اقتصادية أساسية:

القطاع الأولي، القطاع الثانوي، القطاع الثالث وكل من هذه القطاعات يتميز بنشاطات معينة

هي¹⁹:

1-القطاع الأولي: ويشمل مؤسسات إنتاج المواد الأولية الممثلة في الفلاحة، الصناعة الغابية المناجم، استخراج

البتروال وأنشطة الصيد البحري.

2 -القطاع الثانوي: ويشمل المؤسسات التي تنشط في تحويل المواد الطبيعية إلى منتجات

قابلة للاستعمال أو الاستهلاك النهائي أو الوسيط.

3. - القطاع الثالث: ويشمل آل المؤسسات التي يعتمد نشاطها أساسا على تقديم الخدمات مثل

النقل، البنوك والمؤسسات المالية، التجارة، الصحة والاتصال.

رابعا: تصنيف المؤسسات حسب الشكل القانوني

: تصنف المؤسسات حسب المعيار القانوني إلى صنفين أساسيين هما: 20

1. - المؤسسات الخاصة: و بدورها يمكن أن تتخذ الأشكال الآتية:

المؤسسات الفردية : وهي مؤسسات يمتلكها شخص واحد و يؤسسها برأسمال شخصي، و تشمل عادة؛

الوحدات الحرفية، المحلات التجارية، الفنادق.

مؤسسات الشركات: وهي مؤسسات يمتلكها آآثر من شخص و تخضع لشروط قانونية خاصة كتوفر الرضا بين

الشركاء، و مساهمة آل شريك بجزء من رأسمال إما في شكل نقدي أو عيني أو حصة عمل ، كشركات

الأشخاص، شركات ذات مسؤولية محدودة، شركات المساهمة.

2- المؤسسات العمومية: هي شركات تكون ملكيتها تابعة للدولة بصفة كاملة إما في شكل مؤسسات وطنية أو

مؤسسات تابعة للجماعات المحلية، وقد تكون مؤسسات يشترك في رأسمالها القطاع العام والقطاع الخاص.

الشكل رقم (01): أنواع المؤسسات الاقتصادية.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعلومات السابقة.

المطلب الثالث : وظائف المؤسسة (الوظائف الإدارية) .

وظائف المؤسسة حسب فايول : يعد فايول من المفكرين الأوائل الذين قدموا تقسيمات للوظائف الموجودة بالمؤسسة، وهذا منذ بداية هذا القرن وقد أطلق فايول اسم العمليات على مختلف مجموعات المهام التي تتم في المؤسسة، وأصبحت فيما بعد تدعى بالوظائف للمؤسسة الاقتصادية باختلاف أنواعها، نجدها في كتابه المذكور سابقا، ويوزعها إلى ستة وظائف أساسية:

1. الوظيفة التقنية : إنتاج ، تصنيع ، تحويل.

2. الوظيفة التجارية : شراء ، بيع ، تبادل.

3. الوظيفة المالية : البحث عن الأموال وتسييرها.

4. وظيفة الأمن : حماية الممتلكات والأشخاص.

5. وظيفة المحاسبة : جرد، ميزانية، سعر التكلفة، إحصائيات وغيرها.

6. الوظيفة الإدارية : تنبؤ تنظيم قيادة، تنسيق ومراقبة.²¹

هناك بعض المختصون يفضلون تقسيم هذه الوظائف على أساس الصفة التي تكتسبها و النابعة من طبيعتها لذلك يقسمون هذه الوظائف إلى :

. وظيفة الشراء.

. وظيفة البيع و التوزيع.

. وظيفة التخزين.

. وظيفة التسيير المالي و المحاسبي.

. وظيفة الإنتاج.

. وظيفة تسيير الموارد البشرية.

. وظيفة الصيانة و الخدمات الفنية.

سوف يتم التطرق فيما يلي إلى الوظائف الإدارية للمؤسسة الاقتصادية، على أن يتم فيما بعد التطرق إلى الوظائف التسييرية.

- وظيفة الشراء:

- تعرف وظيفة الشراء على أنها: " الوظيفة المسؤولة عن دورة المواد من الوقت الذي يطلب فيه صنف ما إلى الوقت الذي يتم فيه تسليمه إلى الجهة التي تستعمله".²²

- و يتضمن هذا التعريف مسؤولية اختيار مورد و التفاوض معه حول السعر، و التأكد من الجودة، و ضمان التسليم، كما يمكن أن يتضمن أيضاً مسؤولية مباشرة أو غير مباشرة عن النقل و الاستلام و التفتيش و الرقابة على المخزون السلعي.

- تبرز أهمية الشراء من خلال ما يلي:²³

تتميز بعض المواد بالندرة و حدة المنافسة بين المؤسسات لتأمين تدفقها وذلك لاستمرار عملية الإنتاج، و لذا أصبح الاهتمام بإدارة الشراء لضمان عدم توقف الإنتاج.

22 صلاح الشنواني، الأصول العلمية للشراء و التخزين، مؤسسة شهاب الجامعية للنشر و التوزيع، 1999، ص 18.

23 مهدي حسن زويلف، علي السليم العلوانة، إدارة الشراء و التخزين (مدخل كمي)، دار الفكر، الطبعة الأولى، 1998، ص 13.

كما تبرز أهمية وظيفة الشراء من خلال حجم الإنفاق الكبير عند شراء المواد, حيث أن وظيفة الشراء و هي تمارس مسؤولياتها تضع نصب عينها محاولة تخفيض النفقات حتى تستطيع المنافسة على أساس السعر و بالتالي تضمن المحافظة على حصتها السوقية و المحاولة على زيادتها إن أمكن, و يمكن أن يظهر تأثير تكاليف المواد المشتراة على المنافسة في الشركات التي تكون فيها نسبة تكاليف شراء المواد تتجاوز 50% من إجمالي النفقات الكلية, و هذا بالإضافة إلى أن الشراء بكميات كبيرة يمكن وظيفة الشراء من الاستفادة من خصم الكمية, هذا بالإضافة إلى أن الشراء بكميات كبيرة يمكن وظيفة الشراء من الاستفادة من خصم الكمية. و عليه فالمؤسسة قد تحسن وضعها التنافسي بالسوق من خلال تخفيض الأسعار للمواد الأولية.

و بما أن المؤسسة نظام مفتوح, فقدرة وظيفة الشراء في إدارة أعمالها يزيد من قدرة الإنتاج لحصولها على المواد بالكمية المناسبة و المواصفات المطلوبة بعيداً عن العيب, لذا فإن كل تحسين في الأداء وظيفة الشراء يزيد من كفاءة وظيفة الإنتاج.

- وظيفة التسويق:

- في عام 1947 عرفته "الجمعية الأمريكية للتسويق" أنشطة المشروع التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي ويعاب على هذا التعريف عدم تضمينه للكثير من النشاطات التسويقية مثل التسعير ، والترويج وتخطيط السلع الجديدة.
- اما التعريف الحديث للتسويق فقد عرفته نفس الجمعية الأمريكية للتسويق عام 1995، بانه عملية تخطيط وتنفيذ التصور الكلي لتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات لخلق عملية التبادل التي تشبع حاجات الأفراد والمنشآت، ومن هذا التعريف نستنتج ان التسويق يعتبر عملية إدارية ويهدف إلى تنفيذ عمليات التبادل لصالح الفرد والمنظمة والتسويق أيضا لا يقتصر على السلع والخدمات وإنما يتعدى إلى

الأفكار والمبادئ، ومن المهم هنا التفريق بين البيع والتسويق حيث أن البيع يعتبر جزءاً من التسويق ، فالمفهوم البيعي يركز على إقناع المستهلك بشراء سلعة أو خدمة قد أنتجها مسبقاً أما المفهوم التسويقي فيقوم على دور المؤسسة باكتشاف حاجات ورغبات المستهلك ثم محاولة تطوير السلعة أو الخدمة التي تشبع هذه الحاجات والرغبات من اجل تحقيق الربح ومن هنا نستنتج أن الشركات التي تتبنى المفهوم التسويقي تكون أكثر قدرة على النجاح وتحقيق الأرباح

- بينما نجد Stanton يعرف التسويق بأنه عملية التخطيط والتنفيذ الخاصة بتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات لتوفير التبادل الذي يشبع احتياجات العملاء ويحقق أهداف المنظمات لذلك نجد أن التسويق مجموعة وظائف تهدف إلى تسهيل عملية تبادل السلع والخدمات.

- وتعريف ستانتون بمفهومه السابق أقرب إلى الواقع ، في حين كوتلر PHILIP KOTLER يعرف التسويق بأنه نشاط إنساني موجه لإشباع الحاجات والرغبات من خلال عملية المبادلة . وهذا التعريف يحتوي علي عدة عناصر أساسية للتسويق وهي التسويق نشاط إنساني يهتم بالأفراد،التسويق يهدف إلى إشباع رغبات وحاجات الأفراد والتسويق يتم بين طرفين في إطار عملية تبادلية .

- الإشباع يتم من خلال العملية التبادلية وبالتالي فإن طرق الاشباع الأخرى مثل الحصول علي السلعة عن طريق الهبة أو المنحة أو السرقة لا يعتبر عمل تسويقي ، وبالتالي فإن تعريف كوتلر لم يوضح كيفية التطبيق في منظمات الأعمال ولم يحدد وظائف التسويق بشكل واضح وهل التسويق له علاقة بالبيئة المحيطة وهذا يمثل قصوراً في هذا التعريف .

- بينما نجد روزنبرج Rosenberg يعرف التسويق بأنه عملية مواءمة علي أساس القدرات والأهداف يتمكن المنتج عن طريقها من تقديم مزيج تسويقي (تخطيط المنتجات ، تسعير ، توزيع ، ترويج) لمواجهة احتياجات ورغبات المستهلكين داخل حدود المجتمع

- في حين عرف Mc.CARTHY التسويق بأنه العملية الاجتماعية التي توجه التدفق الاقتصادي للمنتجات والخدمات من المنتج إلى المستهلك بطريقة تضمن التطابق بين العرض والطلب وتؤدي إلى تحقيق أهداف المجتمع.
- أما LAUFER and LINDON فقد عرفوا التسويق بأنه مجموعة الوسائل المتاحة للمؤسسات من أجل خلق الحفاظ و تنمية أسواقها أو مستهلكيها أو زبائنهما.
- يعرف PAUL MAZUR التسويق بأنه تقديم مستوى أفضل للمعيشة يشير هذا التعريف إلى الدور الاجتماعي والاقتصادي للجهد التسويقي وذلك من خلال إثارة الشعور بحاجات جديدة ثم توجيه النظام الإنتاجي نحو إنتاج السلع والخدمات التي تشبع هذه الحاجات وترشيد استخدام هذه السلع والخدمات وصولاً إلى مجتمع متكامل البناء من الناحيتين الاقتصادية والاجتماعية وبالتالي فإن هذا التعريف يهتم بالإطار الاجتماعي والاقتصادي للتسويق ، وأخيراً نود أن نشير إلى معظم التعاريف السابقة والتي لم نذكرها قد ساعدت في فهم أبعاد وجوانب العملية التسويقية إلا أن كلا منها ينظر إلى التسويق من زاوية معينة تعكس اهتمام صاحب التعريف ومنهجيته
- وإنطلاقاً مما سبق فإنه يمكن وضع تعريف للتسويق يركز على الجوانب المختلفة التي أبرزتها التعاريف السابقة وبما يتفق مع المفهوم الحديث للتسويق نشاط إنساني تبادلي يتعلق بتخطيط وتنفيذ مجموعة من الأنشطة أو الوظائف المتكاملة التي تساهم في تدفق السلع أو الخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي وبما يحقق إشباع إحتياجات كافة الأطراف المتصلة بالنشاط في إطار محددات بيئية داخل المجتمع.
- تكمن أهمية وظيفة التسويق في تحديد الجزء المستهدف في السوق ومتابعة المنتج به، الرفع من مبيعات المؤسسة، ومواجهة المنافسة، وتحديد هامش الربح من المبيعات.

- وظيفة التخزين:

تعرف وظيفة الشراء على أنها: " الوظيفة المسؤولة عن دورة المواد من الوقت الذي يطلب فيه صنف ما إلى الوقت الذي يتم فيه تسليمه إلى الجهة التي تستعمله".²⁴

ويتضمن هذا التعريف مسؤولية اختيار مورد و التفاوض معه حول السعر, و التأكد من الجودة, و ضمان التسليم, كما يمكن أن يتضمن أيضاً مسؤولية مباشرة أو غير مباشرة عن النقل و الاستلام والتفتيش و الرقابة على المخزون السلعي.

- هذا وتكمن أهداف وظيفة التخزين فيما يلي:

- ضمان الحفظ الجيد للمخزون بحيث تتم عملية المناولة و صرف استقبال المخزون بطريقة مناسبة, لتجنب المؤسسة تكاليف مثل تكاليف التلف و الضياع.²⁵
- الاحتفاظ بالمواد الموسمية (المواد الخام), فقد يكون إنتاج المواد الخام موسمي بشكل يتعذر على المؤسسة الحصول عليها للعملية الإنتاجية, بسعر مناسب (بالضرورة يكون مرتفع).²⁶
- الوقاية من حالات نفاذ المخزون من خلال المتابعة يمكن في كل لحظة التعرف على مستويات المخزون.
- الكشف عن أي ركود أو تراكم في المخزون أو أي اختلافات أو استهلاك غير عادي, و ذلك من خلال أنظمة الرقابة على المخزون.²⁷

- وظيفة الإنتاج:

24 صلاح الشنواني, الأصول العلمية للشراء و التخزين, مؤسسة شهاب الجامعية للنشر و التوزيع, 1999, ص 18.

25 عبد الغفار حنفي, إدارة المواد و الإمداد, الدر الجامعية, الإسكندرية, 1997, ص 203.

26 مرجع سبق ذكره, ص 19.

27 عبد الغفار حنفي, مرجع سابق, ص 203.

تعرف وظيفة الإنتاج على أنها مقدرة المؤسسة على ترجمة كمية من المدخلات إلى كمية من المخرجات في فترة زمنية

معينة، شريطة أن تستطيع تصريفها في سوق معين لقاء سعر معين محققة هامش ربح معين.²⁸

تتوقف عملية الإنتاج على نشاط وحجم المؤسسة، وعليه نجد من الإنتاج ما هو مكثف ومنه ما هو بسيط على

حسب احتياجات وحالات المؤسسة.

- مسؤولية وظيفة الإنتاج:

- إعداد برامج الإنتاج.

- تخطيط العملية الإنتاجية ووضع السياسات الكفيلة بتنفيذ هذه الخطط.

- تدنية نسبة الفاقد مما يسمح للمؤسسة من تعظيم الأرباح.

- المفاضلة بين عدة بدائل على أساس معياري التقنية (أقل تكلفة) والاقتصادية (أكثر مردودية).

- أهمية وظيفة الإنتاج:

- المزيج العقلاني لعوامل الإنتاج، عمال، آلات ومواد.

- تصميم العمليات بطرق علمية واقتصادية.

- ضمان توريد الزبائن بالسلع والخدمات كما، نوعا وفي الوقت المناسب.

- نماذج تسيير وظيفة الإنتاج:

نماذج تسيير الإنتاج عديدة ومتعددة، يمكن أن نذكر منها ما يتعلق بنماذج بحوث العمليات في الإنتاج، ومنها ما

يتعلق بأنواع المشاكل وأنواع الحلول لإدارة الإنتاج عن طريق البرمجة الخطية، تخطيط الإنتاج وفقا لبرمجة القيود والجدولة

المبنية على القيود.²⁹

- وظيفة المالية:

التمويل هو جملة الوظائف الإدارية ذات الصلة بمجرى النقد بالمؤسسة، إذا هو الإدارة المالية الرامية إلى تحقيق الرفاهية المالية من خلال توفير الأموال اللازمة للقيام بالمشاريع الاقتصادية وتطويرها.

- مسؤولية وظيفة التمويل:

تكمن مسؤولية وظيفة التمويل في:

- ضمان التوزيع العادل للموارد المالية على باقي وظائف المؤسسة.

- التحكم في المخاطر المالية ومحاولة التنبؤ بها.

- المحافظة على مستوى الأداء المالي.

- تعظيم ربحية المؤسسة.

- أهمية وظيفة التمويل:

- ضمان توفير السيولة المالية للمؤسسة ﴿تغطية احتياجاتها المالية﴾³⁰.

- استغلال واستثمار ما بجوزة المؤسسة من أموال من خلال اختيار الميزج المالي.

- المحافظة على استمرارية النشاط من الجانب المالي من خلال تنفيذ البرامج.

- تحديد نوعية المصادر التي يتطلب توفرها لتنفيذ الخطط المختلفة.

- تحديد مصادر الأموال التي يمكن خلقها أو توفيرها ذاتيا داخل الشركة.

- وظيفة الموارد البشرية:

هناك جملة من التعاريف لإدارة الموارد البشرية نذكر منها:³¹

- يرى تقليديون: أن إدارة الأفراد ما هي إلا نشاط روتيني يشمل على نواحي تنفيذية تكمن في عملية

حفظ ملفات أو سجلات العاملين ومتابعة الغياب والحضور، الانصراف، الإجازات، ويعتبر بذلك الدور

الذي يقوم به مدير الموارد البشرية دورا روتينيا في المؤسسة؛

- اما من وجهة نظر حديثة: يري المنظرون بأن إدارة الأفراد إحدى الوظائف الأساسية في المنشأة، ولها

نفس أهمية الوظائف الأخرى (إنتاج تسويق، تموين ...)، وذلك لأهمية العنصر البشري وتأثيره في الكفاية

الإنتاجية في المنشأة، وفيما يلي عرض لبعض التعاريف لإدارة الموارد البشرية لعدد من الكتاب :

- يعرف حبيب الصحاف إدارة الموارد البشرية على أنها: العملية الإدارية المتعلقة بتخطيط وتوظيف

وتنظيم، وتطوير وتعويض ورقابة الأداء والإنتاجية والمحافظة على جميع العناصر البشرية من موظفين ومدراء

الذين يؤدون عملا للمنظمة.³²

- كما يعرفها مؤيد سعيد السالم بأنها: مجموعة المهام المرتبطة بالحصول على الأفراد وتدريبهم وتطويرهم

وحفزهم وتنظيمهم، والمحافظة عليهم بأساليب تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها في الأمد البعيد.³³

³¹صلاح الذين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2005 بدون طبعة، ص 15

³²حبيب الصحاف، معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، عربي - إنجليزي، مكتبة لبنان، بيروت ص 01

³³مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي تكاملي، دار إثراء للنشر والتوزيع عمان، الأردن، ط 01، 2009

- أما DECENZO AND ROBBINS إدارة الأفراد بأنها ذلك الجانب من العملية الإدارية المتضمن لعدد من الوظائف والأنشطة التي تمارس بغرض إدارة العنصر البشري بطريقة فعالة وإيجابية.³⁴
- من خلال التعاريف السابقة يمكن صياغة التعريف التالي: إدارة الموارد البشرية هي الاستخدام الأمثل للمورد البشري لتحقيق أهداف المنظمة وبأسلوب يضع كل فرد في المكان المناسب له.
- تتجلى أهمية إدارة الموارد البشرية في:
- توفير خبرات متخصصة في إدارة الموارد البشرية قادرة ومؤهلة على استقطاب أفضل العاملين لشغل الوظائف الشاغرة ثم الحفاظ على هذه العناصر سيزيد من إنتاجية المنظمة، ويعزز مركزها الاقتصادي وأرباحها على المدى الطويل؛³⁵

- إيجاد سياسات موضوعية تمنع سوء استخدام العاملين وتنفادي المهام التي تعرضهم لحوادث العمل الصناعية والأمراض المهنية.³⁶

أهداف إدارة الموارد البشرية نحو المجتمع: تنطوي هذه الأهداف في المحافظة على التوازن بين الأعمال وشاغليها، أي التوازن بين الفرص المتاحة والطاقات البشرية التي يمكنها التقدم للحصول على هذه الفرص،

34DECENZO DAVID ; ROBBINS STEPHEN FUNDAMENTALS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT 8TH ED ; JOHN WILEY SONG P P 25 26

35 عمري سامي، فعالية تخطيط الموارد البشرية في ظل التخطيط الإستراتيجي، دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007، ص 57

36 مؤيد سعيد السالم مرجع سابق ص 34

كما تعني التوزيع المشر للاستخدام، ممثلا بوضع الشخص الملائم في المكان الملائم، والاستفادة القصوى من

الجهود البشرية، كل ذلك مصحوب برفع مستويات المعيشة.³⁷

الشكل رقم (02): الوظائف الإدارية للمؤسسة الاقتصادية.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعلومات السابقة.

المبحث الثاني: الوظائف التسييرية للمؤسسة

مهما كان التقسيم المعتمد أو الزاوية التي ينظر بها لوظائف المؤسسة ، و لغرض ضمان حسن الأداء فإنه يجب تحديد مهام كل وظيفة و توصيفها و تحديد الكفاءات الواجب توفرها في القائم بها.

³⁷ حسن فلاح حسن إستراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة تطبيقية في قطاع الاتصالات الأردنية " مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا الأردن 2009 ص 19

إن المهام الرئيسية التي يجب أن يمارسها أي مسير مهما كانت الوظيفة التي يمارسها هي كما يلي .:

. التخطيط .

- التنظيم

. القيادة .

. الرقابة .

و هناك من يضيف إلى هذه الوظائف وظائف أخرى :

. التوجيه .

. تكوين المسيرين .

إن وظائف المسير تمارس جميعها عند أداء أي وظيفة من وظائف المؤسسة، بمعنى أن المسؤول عن وظيفة الإنتاج

مثلا عليه أن يمارس التنظيم و التخطيط و التنسيق و التوجيه و إصدار الأوامر و الرقابة ... الخ.

وكذا الحال بالنسبة إلى المسؤول عن وظيفة البيع أو الوظيفة المالية و غيرها.³⁸

المطلب الأول:عموميات حول التسيير

- الإدارة عملية: اي تعبير عن تفاعل النظام الإداري , و يعني البيئة الخارجية و الداخلية و الموارد البشرية و المادية الا وهي التخطيط والتنظيم و التوجيه و الرقابة.
- الإدارة عملية مستمرة: تاتي صفة الاستمرار لان الإدارة تعمل على إشباع حاجات الأفراد من السلع و الخدمات و لان هذه الحاجات في تغير مستمر, فلذلك يصبح عمل الإدارة مستمرا طوال حياة المؤسسة . فلا يقوم المدير بالتخطيط في بداية حياة المؤسسة ثم يتوقف بعد ذلك, و لكن يقوم بكل أعمال الإدارة مدى حياة المؤسسة.
- الإدارة عملية اجتماعية: أي مجموعة من الناس يعملون معا لتحقيق هدف واحد مشترك .
- الموارد التي تتعامل معها الإدارة: الموارد البشرية و المادية مثل المواد الخام و الآلات و الأموال.
- التخطيط: التنبؤ بالمستقبل و الاستعداد له .
- التنظيم: كيفية توزيع المسؤوليات و النهمة على الأفراد العاملين في المؤسسة.
- التوجيه: إرشاد أنشطة الأفراد في الاتجاهات المناسبة لتحقيق الأهداف المطلوبة.
- الرقابة: التأكد من أن التنفيذ يسير على أساس الخطة. الموضوعة، و إذا وجد انحراف فيجب تعديله.
- الهدف: الغاية المطلوب الوصول إليها.
- الكفاية: الوصول إلى الهدف بأقل جهد و اقل تكلفة و أسرع وقت.
- الفاعلية: الوصول إلى أفضل نوعية من المنتج سواء كانت سلعة او خدمة.

الشكل رقم(03): الوظائف التسييرية للمؤسسة.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعلومات السابقة.

المطلب الثاني: وظيفتي التخطيط والتنظيم بالمؤسسة

- وظيفة التخطيط:

يعدّ التخطيط الوظيفة الأولى من وظائف الإدارة، فهو الأساس الذي تقوم عليه الوظائف الإدارية الأخرى، والتخطيط عملية مستمرة تتضمن تحديد طريقة سير الأمور للإجابة عن الأسئلة مثل ماذا يجب أن نفعل، ومن يقوم به، وأين، ومتى، وكيف. بواسطة التخطيط سيمكنك إلى حد كبير كمدير من تحديد الأنشطة التنظيمية اللازمة لتحقيق الأهداف. مفهوم التخطيط العام يجب على أربعة أسئلة هي:

- ماذا نريد أن نفعل؟

- أين نحن من ذلك الهدف الآن؟
- ما هي العوامل التي ستساعدنا أو ستعيقنا عن تحقيق الهدف؟
- ما هي البدائل المتاحة لدينا لتحقيق الهدف؟ وما هو البديل الأفضل؟
- من خلال التخطيط ستحدد الطرق التي سيقوم بها الأفراد، والإدارات، والمنظمة ككل لمدة أيام، وشهور، وحتى سنوات قادمة. التخطيط يحقق هذه النتائج من خلال:
 - تحديد الموارد المطلوبة.
 - تحديد عدد ونوع الموظفين (فنيين، مشرفين، مدراء) المطلوبين.
 - تطوير قاعدة البيئة التنظيمية حسب الأعمال التي يجب أن تنجز (الهيكال التنظيمي).
 - تحديد المستويات القياسية في كل مرحلة وبالتالي يمكن قياس مدى تحقيقنا للأهداف مما يمكننا من إجراء التعديلات اللازمة في الوقت المناسب.
- وأنواع التخطيط ثلاثة:
 - التخطيط الاستراتيجي:
 - يتهم التخطيط الاستراتيجي بالشؤون العامة للمنظمة ككل. ويبدأ التخطيط الإستراتيجي ويوجه من قبل المستوى الإداري الأعلى ولكن جميع المستويات الإدارة يجب أن تشارك فيها لكي تعمل. وغاية التخطيط الاستراتيجي هي:
 - إيجاد خطة عامة طويلة المدى تبين المهام والمسؤوليات للمنظمة ككل.
 - إيجاد مشاركة متعددة المستويات في العملية التخطيطية.
 - تطوير المنظمة من حيث تآلف خطط الوحدات الفرعية مع بعضها البعض.
 - التخطيط التكتيكي:

- يركز التخطيط التكتيكي على تنفيذ الأنشطة المحددة في الخطط الإستراتيجية. هذه الخطط تهتم بما يجب أن تقوم به كل وحدة من المستوى الأدنى، وكيفية القيام به، ومن سيكون مسؤولاً عن إنجازها. التخطيط التكتيكي ضروري جدا لتحقيق التخطيط الاستراتيجي. المدى الزمني لهذه الخطط أقصر من مدى الخطط الاستراتيجية، كما أنها تركز على الأنشطة القريبة التي يجب إنجازها لتحقيق الاستراتيجيات العامة للمنظمة.

- التخطيط التنفيذي:

- يستخدم المدير التخطيط التنفيذي لإنجاز مهام ومسؤوليات عمله. ويمكن أن تستخدم مرة واحدة أو عدة مرات. الخطط ذات الاستخدام الواحد تطبق على الأنشطة التي تتكرر. كمثال على الخطط ذات الاستخدام الواحد خطة الموازنة. أما أمثلة الخطط مستمرة الاستخدام فهي خطط السياسات والإجراءات.

الشكل رقم(04): أنواع التخطيط.

فالتخطيط أنواع حسب الهدف منه، التخطيط الاستراتيجي، التخطيط التكتيكي، التخطيط التنفيذي.

الجدول رقم (01): أهداف أنواع التخطيط.

أنواع التخطيط	الهدف منه
التخطيط الاستراتيجي	يحدد فيه الأهداف العامة للمنظمة.
التخطيط التكتيكي	يهتم بالدرجة الأولى بتنفيذ الخطط الإستراتيجية على مستوى الإدارة الوسطى.
التخطيط التنفيذي	يركز على تخطيط الاحتياجات لإنجاز المسؤوليات المحددة للمدراء أو الأقسام أو الإدارات.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعلومات السابقة.

- خطوات إعداد الخطط التنفيذية:

- الخطوة الأولى: وضع الأهداف: تحديد الأهداف المستقبلية.

- الخطوة الثانية: تحليل وتقييم البيئة: تحليل الوضع الحالي والموارد المتوفرة لتحقيق الأهداف.
- الخطوة الثالثة: تحديد البدائل: بناء قائمة من الاحتمالات لسير الأنشطة التي ستقودك تجاه أهدافك.
- الخطوة الرابعة: تقييم البدائل: عمل قائمة بناءً على المزايا والعيوب لكل احتمال من احتمالات سير الأنشطة.
- الخطوة الخامسة: اختيار الحل الأمثل: اختيار الاحتمال صاحب أعلى مزايا وأقل عيوب فعلية.
- الخطوة السادسة: تنفيذ الخطة: تحديد من سيتكفل بالتنفيذ، وما هي الموارد المعطاة له، وكيف ستقيم الخطة، وتعليمات إعداد التقارير.
- الخطوة السابعة: مراقبة وتقييم النتائج: التأكد من أن الخطة تسير مثل ما هو متوقع لها وإجراء التعديلات اللازمة لها.

- وظيفة التنظيم:

التنظيم هو من يقسم أهداف وأعمال المنظمة إلى نشاطات ثم النشاطات إلى مهام وهكذا حتى تنتج جزئيات (عمليات أو إجراءات لا يمكن تقسيمها أو تجزئتها) لأن ذلك غير مجد إقتصاديا ومن الجانب الآخر فهو التنسيق، فإن كان تقسيم العمل هو أساس التنظيم فإن التنسيق هو الذي يقوي الفكر التنظيمي بين وحداته المختلفة .²

- التنظيم في أية مؤسسة يعتمد على وجهين الوجه الوظيفي والوجه الهيكلي (البنوي) « فالوجه الوظيفي يعني تزويد المؤسسة بالمواد المادية والبشرية وكل الوسائل التي تمكن من العمل مع بعضها البعض بكفاءة، أما الوجه الهيكلي (البنوي) فيتمثل في الهيكلة التنظيمية التي تعتبر إطار عمل يضم الوظائف المختلفة بعضها مع البعض والعلاقات التي تنظم مختلف الوحدات التنظيمية (علاقات الإتصال أو علاقات السلطة).

حسب "وارين بلنكت" و "ريموند اتر" عزفا في كتابهم "مقدمة الإدارة" وظيفة التنظيم على أنها عملية دمج الموارد البشرية والمادية من خلال هيكل رسمي يبين المهام والسلطات.

- التنظيم وأهميته.

تحدد أهمية فهم التنظيم بصفة عامة في عدة مجالات من أهمها :

- 1- المساعدة في فهم وحل المشكلات داخل المنظمة أو على مستوى الإدارات.³⁹
 - 2- المساعدة في التعرف على الاختلافات القائمة بين المنظمات سواء بالنسبة للإدارة أو بالنسبة للفرد الباحث عن الوظيفة.
 - 3- المساعدة على تفهم وإدراك الفرد لدوره بالمؤسسة، والإدارة، والقسم، وعلاقاته بالزملاء والرؤساء، وكيفية إنجاز الأعمال المناطة به، فضلا عن حقوقه وواجباته.
 - 4- المساعدة في التعرف على الفرص المتاحة (الحالية والمرتبقة) أمام الفرد للترقي إلى مراكز وظيفية أعلى، فضلا عن مساعدة الفرد أيضا في تخطيط مساره الوظيفي سواء داخل المؤسسة أو الإدارة المعنية أو خارج المؤسسة.
- ثانيا: الأسباب الداعية لتغيير التنظيم.

يتغير الهيكل التنظيمي حسب ما يلي:

- التغيير في الإستراتيجية المطبقة يحدث تغييرا في الهيكل في بعض الحالات.
- إضافة منتجات جديدة ودخول أسواق جديدة.

- حجم المبيعات: عندما يكون حجم المبيعات كبيرا يتطلب هذا زيادة في القوى العاملة والمشرفين وعدد ومستويات الإشراف.

- ظهور واستخدام التكنولوجيا الجديدة يدفع للبحث عن متخصصين جدد يتعاملون مع المشكلات الناجمة عن تعقيدات العمل بسبب كبر الحجم...إلخ.

- تنوع الأنشطة ومجالات الأعمال إضافة للتوسعات في حجم الطاقة.

- تدهور المبيعات أو اتخاذ قرارات خاصة باستبعاد نقص المنتجات أو تغيير النشاط.

- درجة تقسيم العمل أو التخصص المطبقة في المؤسسة، بحيث كلما كان تقسيم العمل كبيرا كلما أدى ذلك إلى زيادة عدد الإدارات والأقسام.

- درجة الإنتشار الجغرافي: كلما اتسعت الرقعة الجغرافية التي تخدمها المؤسسة كلما تعددت هذه المناطق التي تتعامل معها، وهذا التوسع يؤدي إلى تجزئة العمل وإنشاء إدارات تساهم في خدمة كل منطقة على حدى بما يتلاءم مع كل منطقة كالكبر مثلا.

- القرارات الخاصة بمركزية ولا مركزية اتخاذ القرارات: بحيث - تحصر بعض المشروعات على حصر حتى اتخاذ القرارات في فئة محدودة من الإداريين (مركزية) بينما يعتمد البعض الآخر إلى توسيع قاعدة من يملكون الحق المذكور (لا مركزية) أي توزيع سلطة اتخاذ القرار على مراكز التنفيذ-⁴⁰.

المطلب الرابع: وظيفتي القيادة والرقابة بالمؤسسة

- القيادة:

وعرفها بيتر ف . دراكر . PETER F. DRUCKER بقوله: الارتفاع ببصيرة الإنسان إلى نظرات أعمق، والارتفاع بمستوى أدائه إلى أعلى المستويات، أما آرثر ويمر... ARTHUR WEMER فيؤكد على أن القيادة هي القدرة على التأثير في الآخرين، ويتفق معه كونتز وأودنل... CONTEZ & ODNEL حيث يقول : القيادة هي القدرة على إحداث تأثير في الأشخاص عن طريق الاتصال بهم وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف، وكذا هايمان وهيلجرت... HAYMAN & HILGERT الذي عرفها بأنها القدرة التي يمتلكها الفرد في التأثير على أفكار الآخرين واتجاهاتهم وسلوكهم، وهذا يعني أن أي فرد لديه القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيههم نحو هدف مشترك فإنه يقوم بمهمته كقائد.

- أهمية القيادة:

- أنها حلقة الوصول بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية .
- أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات .
- تدعيم القوى الايجابية في المؤسسة وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان .
- السيطرة على مشكلات العمل وحلها ، وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء .
- تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد للمؤسسة ، كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم .
- مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المؤسسة.
- أنها التي تسهل للمؤسسة تحقيق الأهداف المرسومة.

- الرقابة:

التعريفات المقدمة للرقابة تعريف فايول الذي يعتبر أن الرقابة هي ” التحقق مما إذا كان كل شئ يسير وفقا للخطط الموضوعة والتعليمات المحددة والمبادئ المقررة، وهي تهدف إلى كشف نقاط الضعف والأخطاء وتحديدتها من اجل تصحيحها ومنع تكرارها، وتشمل عملية الرقابة هذه كل شئ: الأشخاص والتصرفات والأشياء“⁴¹ .

كما عرف كل من Gullet و Hicks الرقابة على أنها ” العملية التي تسعى الإدارة من خلالها إلى التحقق من أن ما حدث هو الذي كان يفترض أن يحدث وإذا لم يحدث ذلك فلا بد من إجراء التعديلات اللازمة“⁴² .

عبد الرحمان الصباح : مبادئ الرقابة الإدارية المعايير - التقييم - التصحيح ، دار زهران للنشر - 41 والتوزيع ، عمان، 1997 ، ص.17.

من جانبهما عرف كل من Terry و Fulmer أن " الرقابة تتمثل في القيام بثلاث خطوات

هي⁴³:

١- وضع المعايير و المقاييس؛

□ - قياس الأداء و مقارنته بالمعايير؛

٨- تصحيح الفرق بين النتائج الفعلية و الخطط الموضوعة ".^{٤٣}

كما عرفت الرقابة على أساس أنها " نشاط إنساني يختص بمواكبة عمليات تنفيذ الخطط والسياسات ويركز على توقع حدوث الأخطاء و محاولة تجنبها مقدما عن طريق قياس النتائج المحققة أولا بأول ومقارنتها من ثم بالمعايير الموضوعة مقدما لتحديد الاختلافات و التمييز فيما بينها إضافة إلى معرفة أسبابها بطريقة تأخذ في الاعتبار طبيعة وحجم المنشأة التي تتم مراقبتها و العمل على تصحيح مسار التنفيذ عن طريق معالجة الانحرافات وتنمية الإيجابيات بأسلوب يدفع العاملين على تحسين الأداء وتطويره و تحقيق التعاون فيما بينهم من اجل تحقيق الأهداف المرجوة " ⁴⁴.

عرفت الرقابة أيضا بأنها "مجموعة النظم و الإجراءات و الوسائل التي يمكن تبنيتها بغرض حماية الأصول و دقة البيانات الحسابية و الإحصائية و التقارير " ⁴⁵.

« الرقابة و وظيفة إدارية تنطوي على قياس و تصحيح أعمال المرؤوسين بغرض التأكد من أن الأهداف و الخطط المرسومة قد حققت و نفذت »⁴⁶.

43 المرجع السابق،ص.19.

44 المرجع السابق،ص.19.

45 محمد عبده زيدان،النشرة الإلكترونية للشركة السعودية للكهرباء، العدد الرابع ، السنة الأولى، ماي، 2001.

46 كامل المغربي، حيدر فرحات، أساسيات في الإدارة، دار الفكر ،عمان،1995،ص.194.

« الرقابة هي مقارنة الأداء الفعلي بما هو مخطط و اتخاذ الإجراءات التصحيحية إن لزم الأمر»⁴⁷.

اهمية الرقابة:

قد يتضح أن التخطيط غير كامل و التنظيم ينقصه المرونة ، والتحفز غير سليم و الاتصال مسدود والتوجيه يفتقد للفعالية ومثل هذه الأسباب تجعل وظيفة الرقابة ضرورة من الضروريات⁴⁸ .

و تأتي أهمية الرقابة من دورها المزدوج⁴⁹:

1-المساهمة و التعاون في تحقيق نتائج المؤسسة انطلاقا من كشف نقاط القوة و تدعيمها و كشف نقاط الضعف و تفاديها لمواجهة المنافسين .

بالمقابل أيضا يتعين على المؤسسة لتطوير و تنمية نقاط قوتها " ATOUS " ، أي ميزتها التنافسية Advantage competitiv الحفاظ عليها و تحسينها لتضمن تفوق أدائها على منافسيها و هنا يجب على الرقابة الداخلية عن طريق طرق البحث و الاستقصاء أن تبرز هذه المزايا التنافسية للمؤسسة حتى تضمن بقاء المؤسسة و نموها.

كثرة التقلبات و المفاجآت و الفرص و المخاطر التي يعرضها محيط المؤسسة اليوم المرتبطة **بالسوق**؛

- كبر حجم المؤسسة من يوم إلى آخر؛

- تنوع وتعدد أنشطة المؤسسة من فترة لأخرى ؛

- التوزيع الجغرافي للمؤسسة؛

- تعدد و اختلاف المستويات التنظيمية تبعا للهيكل التنظيمي المعتمد؛

- زيادة حدة المنافسة و تقلص الدور الحمائي للدولة .

47 - أحمد ماهر و جلال المجري، الإدارة المبادئ و المهارات، الدار الجامعية 2001-2002، ص.624.

48 عادل مبروك محمد: إدارة الإستراتيجية، التطبيقية - الرقابة - الإستراتيجيات الوظيفية ، دار النهضة العربية ، 1996 ، ص.403.

ويمكننا القول أن الرقابة هي عملية التأكد من أن ما تم التخطيط له هو ما تم تنفيذه وكشف الانحرافات وتصحيحها إن وجدت للوصول إلى الأهداف المحددة مسبقاً ، وبهذا التعريف يمكن استنتاج الآتي :

- . لا بد من وجود هدف مخطط له .
- . أن يكون هناك أداءً مخططاً له .
- . أن هناك أداءً سيحقق عند التنفيذ .
- . سيتم تقييم الأدائين .
- . سيتم كشف الانحرافات .
- . سيتم تصحيح الانحراف بالسرعة المناسبة .
- . التأكد من أن الهدف قد تحقق .

- دور الرقابة

تعتبر الرقابة الوظيفة الرئيسية الرابعة للإدارة ومن خلالها يمكن تحقيق الأهداف والخطط الاقتصادية بالإضافة إلى وظائف الإدارة الأخرى وتعتبر التخطيط والرقابة وظيفتين متلازمتين تعتمد كل منهما على الأخرى ولذلك فإن الرقابة تلعب دوراً مهماً في مساعدة المدراء من خلال خمسة تحديات وهي :

- التغلب على المشكلات والمصاعب في حالات عدم التأكد :

إن الأشياء قد لا تتماشى عادة مع الخطط الموضوعية أو أهداف المؤسسة التي سيتم تنفيذها وتحقيقها مستقبلاً لأن هناك الكثير من العوامل البيئية التي قد تحدث تغييرات مستمرة، ومن هنا نشأت كلمة غموض أو حالات عدم التأكد مثل حالة الطلب على المنتج التكنولوجي، مدى وفرة المادة الخام ، ولذلك ومن خلال تطور نظام

رقابي فعال قد يمكن الإدارة من متابعة أنشطتها وتمنحها السرعة في كشف وتصحيح الانحرافات وتحقيق الأهداف .

- كشف الأشياء غير المنتظمة:

فأهمية الرقابة تتمثل في كشف الأشياء غير المنتظمة أو التي تتصف بالشذوذ والغير مرغوب فيها في المنشأة مثل عيوب المنتجات ، ارتفاع التكاليف، ارتفاع معدل دوران العمل، وبذلك فإن الكشف المبكر للأشياء الغير عادية في الغالب قد يوفر للمنشأة الوقت والمال والجهد ويحد من المشكلات أو المصاعب الصغيرة والتي قد تصبح أكثر تعقيداً لاحقاً.

- تحديد الفرص:

وتتمثل أهمية الرقابة في التركيز أو الإشارة إلى المواقف أو العمليات التي تؤدي بصورة جيدة وغير متوقعة والتي من شأنها أن تنبه وتوجه الإدارة إلى فرص مستقبلية محتملة ، فشركة الاتصالات الفلسطينية على سبيل المثال كانت تعلم جيداً ومن خلال التقارير حجم الطلب الكبير على الهاتف الخليوي ساعدها في وضع استراتيجيات تجارية وتسويقية ناجحة لكل فروعها بل تعدته لتحديد طبيعة الأجهزة المرغوب شراءها ومكان شراءها وحتى كيفية عرضه وكيفية إقناع العميل بجيازته.

- إدارة المواقف الصعبة :

قد ينمو ويتسع حجم المنشأة أو ترتبط بمشاريع عمليات كبيرة ومعقدة وبالتالي لا بد من استخدام العملية الرقابية لتعزيز عملية التنسيق coordination ، كذلك فإن العمل في ظل القواعد الدولية غالباً ما يؤدي إلى زيادة درجة التعقيد أو الصعوبات التي تواجهها الإدارة مما يدعو إلى ضرورة وجود نظام رقابي جيد .

- لا مركزية السلطة :

إن وجود نظام رقابي جيد يعزز ويشجع المدراء على اتخاذ قرارات بتفويض السلطات للمستويات الإدارية الدنيا وهذا يعني أن الرقابة تساعد الإدارة في تجاوز المحددات والقدرات الإنسانية ، كما أنها تساعد في عملية التنظيم من خلال الحصول على المصادر المادية والبشرية وتوجيهها نحو تحقيق الهدف .

وأخيراً تتمثل أهمية الرقابة إلى حد كبير في أغراضها وأهدافها من خلال عملية التقييم والمتابعة وتصحيح الأداء فالأنظمة الرقابية تزود الشركة بقوة التوجيه والتكامل والتحفيز وبذلك نستطيع القول أن الشركات التي تتمتع بإدارة جيدة هي تلك الشركات التي تمتلك أنظمة رقابية فعالة والتي من شأنها أن تعزز قدرتها على تنفيذ استراتيجياتها .

- مستويات الرقابة:

إن مسؤولية وظيفة التخطيط تختلف باختلاف المستويات الإدارية ولذلك فإن مسؤولية وظيفة الرقابة تختلف باختلاف المستوى وبالتالي فإن هناك ثلاث مستويات رقابية تعمل على زيادة احتمالات تحقيق الخطط والسياسات والأهداف المحددة وهي:-

- الرقابة الإستراتيجية :

وهذا النوع من الرقابة يتضمن مراقبة ومتابعة العوامل البيئية الأكثر تعقيداً والتي يمكنها التأثير وبصورة كبيرة على مدى تطبيق الخطط الاستراتيجية، كما ويتضمن تقييم جوهر أو فحوى الإجراءات التنظيمية الاستراتيجية المتخذة والتأكيد على تنفيذ الخطط الاستراتيجية كما خطط لها ، وتساهم الرقابة الاستراتيجية في وضع خطط

رقابية تكتيكية وتشغيلية ، والجدير ذكره أن الرقابة الاستراتيجية تتم وبصورة أساسية من خلال مدراء الإدارة العليا

Top-Level Managers الذين يتمتعون بالخبرة وبالنظرة الشمولية لكل أنشطة وأقسام المنشأة المختلفة .

– الرقابة التكتيكية :

وهي نوع من أنواع الرقابة التي تقوم بها الإدارة الوسطى Middle Management والتي تركز على تقييم عملية

التنفيذ للخطط التكتيكية ، متابعة النتائج الدورية المرافقة لعملية التنفيذ ، متابعة مدى التقدم ومدى تحقيق

الأقسام لأهدافها وبرامجها وموازنتها و متابعة التقارير الأسبوعية والشهرية للخطط ، ويمكننا القول أن الرقابة

التكتيكية يمكنها المشاركة مع الرقابة الاستراتيجية من خلال تقديم المعلومات المتعلقة بالقضايا الاستراتيجية .

– الرقابة التشغيلية :

وهذا النوع من الرقابة يقوم به مديري المستويات الإدارية الدنيا Low-Level Mangers من خلال الإشراف

على تنفيذ الخطط التشغيلية ، متابعة النتائج اليومية للأنشطة، اتخاذ الإجراءات الصحيحة عند الطلب، إعداد

الجدول، الموازنات ، القواعد ، ومخرجات محددة عادة ما تكون مخصصة للأفراد

الخاتمة:

لاحظنا من خلال دراستنا لهذا الفصل أن المؤسسة تتميز بجملة من الوظائف تساعد إنتاج السلع و الخدمات و تعتبر الرقابة من الأنشطة الرئيسية في أية منشأة اقتصادية صناعية كانت أو تجارية أو منشأة للخدمات إضافة إلى باقي الوظائف التسييرية حيث يتحقق الهدف النهائي وهو تحقق الربح إلى جانب تحقق خدمة نافعة للمجتمع من خلال قيام المؤسسة بمراقبة جميع أنشطتها.

