

# أهمية تطبيق الجودة (الإيزو 9000) بالمؤسسة دراسة حالة مؤسسات جزائرية

د/مرازقة صالح

أ/بوهرين فتيحة

## الملخص:

تعتبر الجودة أحد أهم عوامل سوق المنافسة حيث أن عملية تحسين الجودة تعد من أهم عناصر الإدارة، وهذه الورقة قسمت إلى جانبين، الأول نظري يتحدث عن الجودة مفهوما وأهميتها، أما الثاني فهو عبارة عن تحليل الجودة بالمؤسسات الجزائرية.

## The importance practice of quality (I.S.O 9000) in the enterprise

### Abstract:

A quality is an important factor of market competition because the quality improvement is one of the most essential goals of management.

The paper is divided into two main sections, the first is a review of the theory behind quality definition and her important, and the second is an analysis of the quality in Algerian companies.

أهمية تطبيق الجودة (الإيزو 9000) بالمؤسسة

## دراسة حالة مؤسسات جزائرية

د/مرازقة صالح

أ/بوهرين فتيحة

المقدمة:

### 1- طرح الإشكالية

لقد أصبحت الجودة سلاح تنافسي يساعد المؤسسات الحائزة على الشهادة على التفوق على مثيلاتها غير الحائزة عليها هذا من جهة ومن جهة أخرى تعتبر الإيزو 9000 ضماناً لوجود قاعدة متينة للممارسة الجيدة حيث يساهم في تحسين العمل والسلعة.

تسعى المؤسسات الجزائرية للحصول على شهادة المواصفات الدولية وذلك بتطبيقها للمعايير الدولية ومن بين هذه المؤسسات أذكر على سبيل المثال B.C.R وهذا من أجل القدرة على المنافسة وتحقيق الربحية خاصة بعد توقيع الجزائر على مشروع الشراكة الأورو متوسطية وهي تسعى من أجل الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وعلى هذا الأساس تطرح التساؤلات التالية: ما هو المقصود بالجودة؟ ما هي أهمية حصول المؤسسات على شهادة المواصفات الدولية؟ ما العمل للحصول على شهادة الإيزو؟ هل تحقق المنتوجات الجزائرية المعايير الدولية؟ إلى أي مدى وصلت المؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة الإيزو؟ كل هذه التساؤلات وغيرها سنجيب عليها في هذا البحث المتواضع الذي نتمنى أن يعبر عن معرفة علمية في مجال إدارة الأعمال.

### 2- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعريف بمفهوم الجودة و كل ما يرتبط به من مصطلحات من جهة و المنظمة العالمية العاملة على تطبيقه من جهة أخرى.
- التعرف على مستويات تطبيق الإيزو 9000 بالمؤسسات الجزائرية من خلال إبراز المؤسسات المطبقة لها و الصعوبات التي تواجهها.
- إبراز أهمية تطبيق المعايير الدولية للجودة بالنسبة للمؤسسات الجزائرية.

### 3- أسلوب جمع البيانات:

ثم الاعتماد على التقصي الميداني للمعلومات، و ذلك بالتوجه للمؤسسات الجزائرية لمعرفة الحقائق و توزيع استمارة بهدف التأكد من المعلومات المعطاة.

#### 4- هيكل البحث:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية ثم تقسيم الدراسة إلى جانب نظري تناولنا فيه الإطار الفكري للجودة و جانب تطبيقي و الذي تطرقنا فيه إلى إسقاط المعالجة النظرية على عينة من المؤسسات الجزائرية و عليه فقد قسم البحث إلى:

أولاً: مفهوم الجودة ومراحل تطورها.

ثانياً: المنظمة العالمية للمواصفات.

ثالثاً: تركيب عائلة الإيزو I.S.O 9000

رابعاً: تطبيق نظام الجودة بالمؤسسة.

خامساً: أهمية الجودة إيزو 9000 بالنسبة للمؤسسة.

سادساً: دراسة حالات مختارة.

الخاتمة

الملاحق

#### أولاً: مفهوم الجودة ومراحل تطورها:

تعتبر الجودة من أهم مواضيع إدارة الأعمال في القرن الحالي خاصة مع تزايد المنافسة وعولمة الاقتصاد العالمي ولقد اختلف الاقتصاديون في إعطاء تعريف دقيق للجودة حيث تعددت المفاهيم الخاصة بها، ومن التعاريف التي أعطيت لها تعريف المعهد الأمريكي للمعايير إذ يعرفها كما يلي "بأنها جملة السمات والخصائص للمنتج أو الخدمة تجعلها قادرة على الوفاء باحتياجات معينة" 1 ويعرفها Juran "هي قابلية المنتج للاستعمال" 2، بينما يعرفها B.Gozby "إنها التقاء المتطلبات" 3، نلاحظ أن هذه التعاريف تعرف الجودة على أساس ملاءمتها للاستعمال وتنظر إليها من خلال المستهلك وكيفية تلبية رغباته، وبالإضافة إلى هذا هناك من ينظر إلى الجودة على أساس القيمة الوظيفية للمنتج حيث يرى Ruch "إن الجودة هي صفة المنتج مثل حجم شكله أو تكوينه وتحديدًا هي الصفة التي تحدد قيمة المنتج في السوق وإلى أي مدى من الكفاءة سيؤدي ذلك المنتج المهمة التي صمم من أجلها" 4.

زيادة على هذه التعاريف نستطيع إعطاء تعريفات للجودة من خلال المداخل التالية:

أ مدخل المستخدم: يأخذ بهذا المدخل رجال التسويق حيث يروا أن الجودة تعني أداء أفضل .

ب مدخل التصنيع: يأخذ بهذا المدخل رجال الإنتاج حيث يروا أن الجودة تعني المطابقة للمعايير والمواصفات وأن يتم إنتاجها بطريقة صحيحة من أول مرة .

مدخل القيمة: تعرف الجودة طبقاً لهذا المدخل على أساس التكلفة والسعر 5.

من خلال هذه التعاريف أستطيع أن أقول أن الجودة ليست تلبية رغبات المستهلك فقط وإنما الوصول إلى منتج اقتصادي يحقق المواصفات والتي تكون مضبوطة بمعايير وبأقل التكاليف.

هذا بخصوص مفهوم الجودة أما تطورها فقط مر بعدة مراحل وتركز في دولتين هما اليابان والو.م.أ إذا استخدمت الأساليب العلمية في تسيير الجودة بالو.م.أ ولقد كان ذلك في سنة 1929 حين أدخل *Chewart Cart* استخدام الأساليب الإحصائية في مراقبة جودة العملية الإنتاجية، أما التطور الكبير الذي حدث في الجودة فلقد كان من خلال أعمال *Grosby Philips* الذي طور مفهوم الصفر خطأ والتركيز على العنصر البشري هذا في الو.م.أ، أما في اليابان فبدأت حركة الجودة بتأسيس منظمة المهندسين العلميين اليابانيين في سنة 1947 التي ساهمت في إعادة بناء اليابان حيث عقدت الملتقيات والتي كان أولها سنة 1950 بمشاركة *D. Doming* حول التحكم الإحصائي للعملية الإنتاجية وفي سنة 1951 أنشأت جائزة *D. Doming* للمؤسسات الأكثر تنظيماً في مجال الجودة، ثاني ملتقى كان سنة 1954 بحضور *D. Juran* هذا الأخير ركز على الجودة وعلاقتها بالسوق 6.

### ثانياً: المنظمة العالمية للمواصفات.

لقد اجتمعت وفود 25 دولة في العالم ممثلة بأجهزة المواصفات والمقاييس في لندن عام 1946 لإنشاء منظمة عالمية للمواصفات سميت بمنظمة الإيزو وهدفها اعتماد مواصفات عالمية تكون المرجع والفصل والحكم عند أي تبادل تجاري، سلعي وخدمي، هذه المنظمة عملت على أن تجد نظام متكامل للجودة بدأت ملامح هذا النظام والعمل لإبرازه إلى حيز الوجود سنة 1987 واعتمد رسمياً عام 1994 وهو ما يسمى بنظام الإيزو 9000، وإن جل الدول العربية منظمة إلى هذه المنظمة حيث نجد 10 دول عربية كأعضاء كاملة هي الإمارات العربية المتحدة، تونس، الجزائر، السعودية، سوريا، العراق، الكويت، ليبيا، مصر والمغرب و 6 دول هم أعضاء مراسلون الأردن، البحرين، السودان، عمان، قطر ولبنان وبلدين هما عضوان مشتركان جزر القمر وفلسطين.

وإن هذه المنظمة تتكون من المنظمات القومية المعنية بالمواصفات في أكثر من 90 دولة، إن في منظمة غير حكومية تتمتع بالشخصية القانونية حيث أنها تتمتع بالوضع الاستشارية في المجلس الاقتصادي والاجتماعي التابع لهيئة الأمم المتحدة لحد الآن.

ومن بين اللجان التي تتكون منها هذه المنظمة هي:

- اللجنة الدائمة لدراسة مبادئ التقييس *S.T.A.S.O*.
- لجنة التصديق والإثبات *C.E.R.T.T.C.O*.
- اللجنة الدائمة لدراسة الإعلان العالمي والتقني الخاص بالتقييس *I.N.F.C.Q*.
- لجنة التطوير *D.E.V.Q*.
- لجنة توحيد التقييس العالمي الخاص بالاستهلاك *I.S.C.A*.

-المكتب الدائم للتنسيق من أجل ترقية التقييس في البلدان النامية D.E.V.P.R.O.<sup>7</sup>

بالإضافة إلى هذه المنظمة هناك منظمات أخرى معنية بالجودة من بينها:

أ لجنة دستور الأغذية: التي أسست سنة 1962 ومقرها روما وهي عبارة عن مجموعة من المواصفات العالمية تم تبنيها وترتيبها بطريقة منظمة وفي سنة 1987 أنشأت اللجنة الفرعية للفاكهة والخضر الطازجة ومقرها مدينة مكسيكو.

ب الغرفة التابعة للجنة الاقتصادية الأوروبية: أنشأت هذه الغرفة من أجل وضع مواصفات خاصة بالمواد الغذائية السريعة التلف، أصبح اسمها سنة 1974 الغرفة العاملة لوضع مواصفات المنتجات الزراعية السريعة التلف.

ج المنظمة العربية للمواصفات والمقاييس: هدفها العمل على تنسيق وتوحيد المواصفات العربية والرموز والمصطلحات وطرق الفحص والاختبار تسهila للتبادل التجاري بين الدول العربية وبحلول سنة 1989 حولت هذه المنظمة إلى مركز وألحق بالمنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين التي مقرها المغرب.

### ثالثا: تركيب عائلة الإيزو I.S.O 9000

لقد استمد اختصار كلمة إيزو من الكلمة اليونانية أيزوس التي تعني تعادل أي معناها وجود مواصفات قياسية متجانسة لعملية معينة قادرة على إنتاج وحدات متماثلة كما أنها عبارة عن الحروف الأولى المكونة لاسم المنظمة العالمية للمواصفات International Standardization organization (ISO) ولقد صدرت للمرة الأولى معايير عائلة الإيزو 9000 سنة 1987 ثم أعيد إصدارها عام 1994 وخضعت لمراجعة ثالثة صدرت في 15 ديسمبر 2000 ويمكن اعتبار الإيزو 9000 أساسا متينا للبدء بتطبيق إدارة الجودة الشاملة Total Quality Control مع العلم أن هناك عدة مقاييس تدرج ضمنها شهادة (ISO) منها: IOS-9000، ISO-14000 والتي سنذكر معظمها:

- ISO-9000: مجموعة من الإرشادات، الواجب إتباعها في اختبار وتطبيق نظام الجودة الشاملة.
- ISO-9001: نموذج للتصميم، التطوير، الإنتاج، التركيب والخدمات.
- ISO-9002: نموذج للإنتاج، التركيب والخدمات.
- ISO-9003: نموذج لفحص النهائي والاختبار.
- ISO-9004: إرشادات عامة لنظام الجودة.
- ISO-10011: معيار مكمل للمعايير السابقة، يقدم الشروط المرشدة للمراجعة الداخلية، والخارجية لنظام الجودة.

• ISO-10005: خطوط مرشدة، وموجهة لمخططات الجودة، أي خصائص لإعداد مخطط الجودة بالمؤسسة.

- ISO-8402: يتضمن المصطلحات الأساسية، المستخدمة في إدارة الجودة الشاملة.
  - ISO-14000: نظام إدارة البيئة.
  - ISO-14001: يزود المؤسسة بشروط وتعليمات حول متطلبات نظام إدارة الجودة الشاملة.
  - ISO-14004: هو مكمل لـ: ISO-14001، وهو دليل للمؤسسة حول كيفية إنشاء واستعمال معايير ISO-14000.
  - ISO-14010: إرشادات حول التدقيق البيئي والمبادئ العامة له.
  - ISO-14011: إرشادات حول التدقيق البيئي وإجراءاته ومعايير اختيار تركيبة فريق التدقيق.
  - ISO-14012: إرشادات حول المؤهلات المعيارية للمدققين.
  - ISO-14013: إدارة برنامج التدقيق البيئي.
- و لقد تمحورت دراستنا على المواصفة إيزو 9000 التي تتكون من الأجزاء التالية:

- الجزء 1/9000: تستخدم عندما تكون المطابقة مطلوب تأكيدها بمعرفة المورد في مراحل تتضمن التطوير، الإنتاج، التركيب والخدمة بمعنى أن هذا الجزء خاص بالإرشادات للاختيار والاستخدام.
- الجزء 2/9000: إرشادات لتطبيق الأنماط الثلاثة للمواصفات القياسية.
- الجزء 3/9000: إرشادات لتطبيق الإيزو 9001 على تطوير البرامج.
- الجزء 4/9000: إرشادات لتطبيق إدارة الاعتمادية.

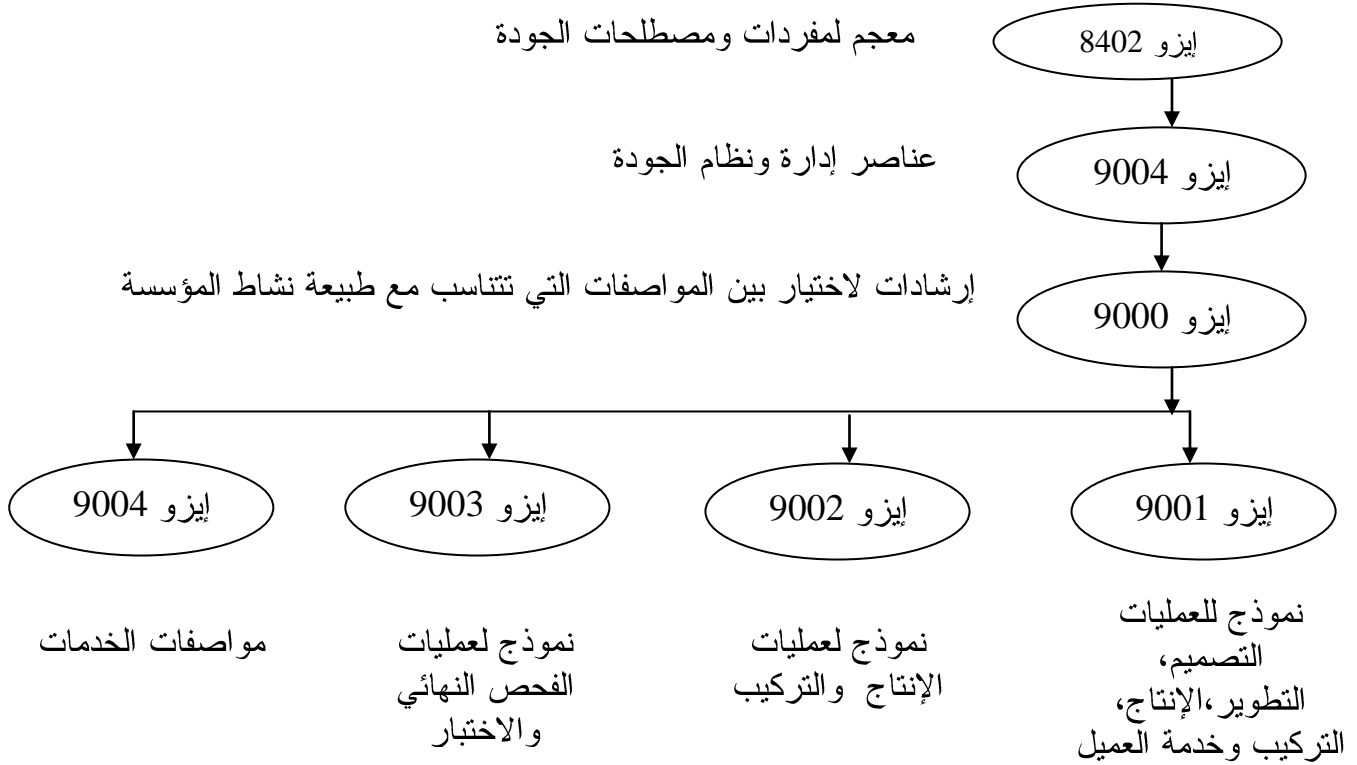
أما المواصفات القياسية الدولية 9004 الخاصة بإدارة الجودة وعناصر نظام الجودة تتكون من 7 أجزاء صدر منها حتى الآن الأجزاء الأربعة الأولى.

- الجزء 1/9004: إرشادات لتطبيق نظام الجودة وعناصر نظام الجودة.
- الجزء 2/9004: إرشادات لتطبيق المواصفات في الخدمات.
- الجزء 3/9004: إرشادات لتطبيق المواصفات على المواد المعالجة.
- الجزء 4/9004: إرشادات لتحسين الجودة.

تعتبر عائلة إيزو 9000 مرجعا عالميا لمتطلبات الجودة في الأعمال، هذه الأعمال التي تقوم بها المؤسسات لها آثار مضرّة على البيئة لهذا أصدرت عائلة الإيزو 14000 التي تنطرق إلى إدارة البيئة.

ويمكننا أن نبين هيكل مواصفات الإيزو 9000 في هذا الشكل:

## الشكل رقم 01 : هيكل مواصفات الايزو 9000



المصدر: الاتحاد العام لغرف التجارة والزراعة والصناعة للبلاد العربية، العمران العربي، العدد 13، كانون الثاني 1995، ص 58

لكن بالرغم من ظهور مفهوم الجودة منذ زمن بعيد إلا أنه لم تظهر كوظيفة رسمية للإدارة إلا في الآونة الأخيرة وأصبحت تستحق الانتباه من جانب رجال الإدارة العليا للمؤسسات وإنما لا نستطيع أن نفرق بين إدارة الجودة الشاملة والمواصفات الدولية من حيث التطبيق، حيث أنه إذا طبقت المؤسسة إيزو 9000 بالطريقة الصحيحة فإن النتائج لا بد أن تكون مطابقة لتلك في حالة تطبيق إدارة الجودة الشاملة أو الكلية.

### رابعاً: تطبيق نظام الجودة بالمؤسسة.

لقد ذهبت معظم الشركات المتواجدة في الاتحاد الأوروبي، من أجل العمل على أن تكون سلعهم منسجمة مع سلسلة الإيزو 9000 ونفس الشيء يحدث اليوم بالجزائر، حيث لا يمكن للمؤسسات أن تحافظ على مواقعها في الأسواق الدولية أو حتى المحلية إذ لم تكن متحصلة على شهادة المواصفات القياسية الدولية خاصة مع ازدياد ظاهرة العولمة ودخول الجزائر في اتفاق الشراكة الأورو-متوسطية، وهي تعمل من أجل الدخول إلى المنظمة العالمية للتجارة وهذا لما يقدمه تطبيق هذه المواصفات من إلقاء الضوء على نقاط الضعف الموجودة بالمؤسسة، إضافة إلى تحسين فعالية الأداء والإنتاجية وجودة المنتج، إن تطبيق المواصفات القياسية العالمية يتطلب المرور بالخطوات التالية:

- 1 يجب أن تعتبر الإدارة العليا الجودة عنصرا حيويا في المؤسسة.
- 2 معرفة أن تطبيق نظام جودة مطابق للإيزو 9000 أمر جوهري لنمو الربحية.
- 3 اجتهاد المديرين الرئيسيين لانتقاء النموذج المناسب لنظام الجودة الواجب تنفيذه.
- 4 تدريب العاملين وإقناعهم بأهمية تطبيق نظام الجودة بالاستعانة بمؤسسات مختصة في ذلك.
- 5 إنشاء لجنة مهمتها تطبيق المشروع في وقت محدد.

أما الوسيلة التي تحصل بها المؤسسة على شهادة الإيزو فتكون كما يلي:

- أ - **عملية التسجيل:** بعد أن تقوم المؤسسة بوضع نظام جودة خاص بها وتطبيقه وبعد القيام بدقيقات داخلية متعددة، تقوم بالاتصال بإحدى الشركات المانحة لشهادة الإيزو وهذا بعد تقديم عرض مالي لها وقبوله من طرفها، تقوم بمراجعة وثائق نظام الجودة في المؤسسة والتأكد من أنها تتوافق مع المواصفات القياسية الدولية فإن وجدت الجهة المانحة أن نظام الجودة في المؤسسة يستوفي متطلبات المواصفات الدولية ترفع تقرير إلى مجلس المنح المستغل لديها من أجل تسجيل هذا النظام بعدها يقوم مجلس المنح بدراسة هذا التقرير واعتماد التوصية أو رفضها أما إذا رأى مدققي الجهة المانحة أن هناك نقص أو عجز في تطبيق فقرات النظام فتوصي بالقيام بالتصحيات اللازمة، تعود بعدها للتأكد من ذلك بعد مدة معينة ومن تم التوصية بالتسجيل.
- ب - **المراجعة الدورية:** تتم المراجعات الدورية من قبل الجهات المانحة لشهادة الإيزو مرة كل ستة أشهر اعتبارا من تاريخ منح الشهادة مع العلم أن هذه الشهادة تعتبر صالحة لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد.

### خامسا: أهمية الجودة إيزو 9000 بالنسبة للمؤسسة.

إن تطبيق المواصفات القياسية العالمية I.S.O 9000 له أهمية كبيرة تتمثل فيما يلي:

- 1 - الحصول على ميزات في مجال المنافسة.
- 2 - تحسين جودة المنتج وبالتالي تلبية رغبات المستهلك.
- 3 - تخفيض تكاليف الإنتاج.
- 4 - زيادة القدرة على التصدير.
- 5 - زيادة الربحية.
- 6 تعمل المواصفات على الحفاظ على البيئة وضمان جودة السلع والخدمات التي يتم التعاقد عليها بين الأطراف.

ومن خلال ما سبق نستطيع أن أقول بأن الدول التي توجه اقتصادها نحو التصدير أصبح ملزما عليها تطبيق المواصفات العالمية وإلا فقدت نصيبها من السوق وهذا ما تسعى إليه بعض المؤسسات الجزائرية من جراء



حصولها على شهادة الإيزو ودراسة مدى تطبيق هذه المواصفات في المؤسسات الجزائرية قمنا بدراسة ميدانية لبعض المؤسسات هي:

- 1 - المؤسسة الوطنية لإنتاج اللوالب، البراغي والصنابير BCR.
- 2 - المؤسسة الوطنية لإنتاج الملح ENASEL.
- 3 - المؤسسة الصناعية العمومية EPTP .

### سادسا: دراسة حالات مختارة.

إن القيام بدراسة حول الجودة بالمؤسسات الجزائرية يجعلنا نتطرق أولا إلى التعريف بالمعهد الجزائري للتقييس والعلامة الجزائرية تاج بعدها نتناول الدراسة الميدانية ببعض المؤسسات الجزائرية من خلال التعريف بها ومدى تطبيقها للإيزو 9000 و معايير الجودة الجزائرية.



### 6-1- التعريف بالمعهد الوطني للتقييس:

### Institut Algérien de la Normalisation

#### **6-1-1-1- التعريف بالمعهد:**

تأسس المعهد الجزائري للتقييس بموجب قانون رقم 98-69 الصادر يوم 1998/02/21، وهو عبارة عن مؤسسة وطنية لها الصفة الصناعية والتجارية وتتمتع بالشخصية المعنوية ولقد كان في السابق اسمه المعهد الجزائري للتقييس والتصنيع (L'institut Algérien de Normalisation et de Propriété Industrielle (INAPI).

#### **6-1-2- مهام المعهد:**

- 1 - تتمثل مهام المعهد في:8
  - 2 - تمثيل الجزائر في الندوات العالمية والإقليمية حول المعايير.
  - 3 - تطبيق الاتفاقيات والقوانين الدولية في مجال المواصفات.
  - 4 - القيام بوضع جميع المعلومات والوثائق الخاصة بالمعايير تحت تصرف المجتمع.
  - 5 - القيام بمنح العلامة الجزائرية تاج للمؤسسات التي تطبيق المعايير الجزائرية.
  - 6 - السهر على تنفيذ البرنامج الوطني للتقييس.
  - 7 - تسيير نقطة الإعلام المتعلقة بالعوائق التقنية للتجارة.
- و يتكون نظام المواصفات الجزائرية من 47 وصفا تقنية صدرت يوم 1990/05/15، مع العلم أن هذه المواصفات خضعت لتغيير في 2000/04/23 كما عدلت في سنة 2008.
- وللمزيد من المعلومات حول المعهد الوطني للتقييس والعلامة تاج .

### 3-1-6- المؤسسات الجزائرية المتحصلة على شهادة الإيزو 9000:

إن عدد المؤسسات الجزائرية المتحصلة على شهادة الإيزو 9001 المعدلة سنة 2000 هي 450 مؤسسة بين سنة 2002 و سنة 2008 و من بين هذه المؤسسات نذكر على سبيل المثال المؤسسة الوطنية لإنتاج اللوالب و البراغي، المؤسسة الوطنية لإنتاج الملح، مجمع بلاط و مركب المحركات و الجرارات CMT الخروب، شركة الإسمنت عين توتة.... الخ و لقد تمخضت الدراسة التطبيقية على عدة مؤسسات جزائرية تتمثل في كل من المؤسسة الوطنية لإنتاج اللوالب، البراغي و الصنابير، المؤسسة الوطنية لإنتاج الملح و المؤسسة العمومية الصناعية .

### 2-6- المؤسسة الوطنية لإنتاج الملح : enasel:

#### 6-2-1- التعريف بالمؤسسة:

يعد اوناسيل اكبر رائد جزائري في إنتاج و توزيع الملح يقع مقره بقسنطينة، إذ يقوم بإنتاج الملح من 05 سبخات متمركزة في : بتيوة (وهران)، سيدي بوزيان (غيليزان)، غرغور العمري (سطيف)، المغاير (الوادي)، أولاد زواي (ام البواقي) ، بكمية سنوية قدرها : 400.000 طن من الملح الشمسي و من مصفاة ملح المناجم بكمية 30.000 طن.

إن إنتاج الملح يشمل جميع المجالات، بما في ذلك: التغذية، الزراعة، الصيدلة، مستحضرات التجميل، الصناعة، معالجة المياه و نزع الثلوج.

تظم اوناسيل طقما مكونا من 1100 موظفا في وحدات الإنتاج و التوزيع الأربع عشرة ، الموزعة على جميع التراب الوطني، مع العلم أن المؤسسة تحقق رقم أعمال متوسط قدره مليار دج أي ما يعادل 15 مليون دولار أمريكي.

#### 6-2-2- منتجاتها:

تتمثل منتجات المؤسسة الوطنية لإنتاج الملح في:

- الملح الغذائي: تضع المؤسسة تحت تصرف المستهلكين نوعين من الملح الغذائي اليودي الناجم عن نمطين صناعيين مختلفين.

- الملح الصناعي: يمكن الحصول على الملح الصناعي انطلاقا من الملح المصفى حسب متطلبات الصفاء أو انطلاقا من ملح المسبخات.

الملح الصيدلاني: يعرف بأنه الملح المصفى فراغيا ذو نقاء خالص.

ملح إزالة الثلوج: يستعمل الملح كذلك كمذيب لإزالة الثلوج المتراكمة على الطرقات شتاءا.

اوناسيل تضع تحت تصرف المستهلكين نوعيتين من الملح الغذائي اليودي الناجم عن نمطين صناعيين مختلفين

## 6-2-3- الجودة بالمؤسسة:

مدركة لمزايا أنظمة الجودة و آثارها على المدى البعيد و استمرارية المؤسسة في بيئة اقتصادية في طور التغيرات التي تتميز بافتتاح السوق العالمية: وضعت المؤسسة لنفسها أهدافا من أهمها، وضع نظام تسيير للجودة تبعا لمطالب المرجع (ISO 9001) إن إجراءات الجودة داخل اوناسيل نتوج عمل ثلاث سنوات جندت خلالها قوى المسيرين و موظفو المؤسسة من أجل:

ترقية إرضاء الزبائن.

اعتبار سائر معرفتها لتأمين استمراريته.

رفع مستوى مؤهلاتها.

يتوجب على اوناسيل أن توفر لزبائننا المنتجات التي تتماشى مع المقاييس الغذائية و الصحة العمومية التي تتمثل في تحكم صارم في كل مراحل الصناعة ، الاستعمال و التعبئة الملائمة بالإضافة إلى المعالجة البيودية للملح الموجه للتغذية البشرية، حسب المقاييس الدولية و النظام الجزائري المعمول به.

لقد تم نشر المقياس الجزائري للملح ذو جودة غذائية من قبل المعهد الوطني لضبط الملكية الصناعية (INAPI)، بتاريخ 20 أوت 1993 لتكون بعد ذلك موضوع قرار وزاري المؤرخ في 30 نوفمبر 1994 لوزارة الصناعة و الطاقة الصادر في الجريدة الرسمية رقم 04 بتاريخ 30 جويلية 1995. ذات المرجع / NA 6351 1993 و هي مستمدة من المقياس رقم CODEX ALIMENTARUS CODEX STAN 150 <>1985/و المرسوم التنفيذي رقم 90/40 المؤرخ في 30 جانفي 1990 الذي يجعل بيع الملح المعالج باليود ، إجباريا.

في نهاية المطاف، إن المرسوم 90-367 المؤرخ في 10 نوفمبر 1990 المتعلق بالعنونة بالبطاقات و تقديم المواد الغذائية ، يحدد العبارات الإجبارية التي لا بد أن تظهر على تعبئة المواد الغذائية. ووحيد المناهج و التطبيقات.

## 6-4- المؤسفة الوطنفة لإنتاج اللواب، البراغف والصنابفر:

### Entreprise Publique de Production de Boulonnerie, Coutellerie et Robinetterie BCR

#### 6-4-1- التعرف بالمؤسفة:

تأسست فف سنة 1977، حفث بدأت BCR فف بعث منتوجها ونظرا للتطورات الاقتصاففة الفف عاشتها الجزائر، فلقد عرفت المؤسفة تطورا فف هفكلها وفف عملها إذ بصفور قانون هفكلفة المؤسفات فف 1983/01/01 أصبحت مسفقلة فف التسففر كما كان لها هفكلا وظفف فف فففة 1994 بالفضافة إلى هذا قامت BCR بتنففذ التفطفط التفوفمف الفافل فف ابتفاء من 1997 إذ عملت على البعث عن التوافنات المالفة الكبفرة والاتجاه نحو سفبل تحقفق الشراكة الصناففة والتجارفة ومن بفن النقاط الموفودة ضمن الاسفراطفففة الصناففة للمؤسفة الفف بدأت فف تطبفقها منذ سنة 2000 نذكر:

- التفحكم فف صبافنة إفارة الإنتاج باعفباره شرط ضرورف من أجل الاسفعمال الجفد لقفدرات الإنتاج.
- إفخال تسففر الصبافنة بمساعفة الإعلام الآلف.
- إفخال وتطبفق تسففر الإنتاج بمساعفة الإعلام الآلف.

أما بخصوص الوضففة المالفة والإنتاجفة للمؤسفة من 1996 إلى فففة ألففن فكانت كما فلف:

أ - الإنتاج: الففول الفالف ففبفن لنا تطور الإنتاج.

الففول رقم 01: تطور الإنتاج بالمؤسفة من 1996-2000 الوففة: مليون ففنار جزارف

نسبة النمو	2000	1999	1998	1997	1996
% 40	1767	1465	1209	1137	1266

المصدر: إفارة المؤسفة

نلاحظ من خلال الففول أن الإنتاج عرف تطورا مناسبا من حفث الكمفة.

ب - التسوفق: رغم الأزمة الاقتصاففة الفف هزت البلاد خلال هذه الففرفة ففن المؤسفة قامت بمجهودات معفبرة لتففعفم موفعها فافل السوق لإبقاء على نشاط أفافها والمحافظة على مناصب عمالها والففول الفالف ففبفن لنا رقم الأعمال الإجمالف.

**الجدول رقم 2: تطور رقم الأعمال من 1996-2000 الوحدة: مليون دينار جزاري**

نسبة النمو	2000	1999	1998	1997	1996
% 38	1806	1776	1591	1530	1308

المصدر: إدارة المؤسسة

أي نسبة النمو متوسطة سنويا تقدر بـ 9.50 %.

بالإضافة إلى هذا فإن المؤسسة مسيطرة على السوق الداخلي لكنها تجد مشاكل في تسويق منتوجها خارجيا وهذا بسبب ارتفاع التكاليف مقارنة بالمؤسسات المتواجدة على المستوى العالمي والممارسة لنفس النشاط، زيادة على هذا تعتبر الديون والأموال المجمدة عوائق تخل بالتوازن الكلي للمؤسسة.

و نظرا للسياسة المتبعة من طرف المؤسسة في المجال الإنتاجي فقد تطور هذا الأخير و الجدول الموالي يبين لنا ذلك:

**الجدول رقم 03 : تطور الإنتاج لمنتجات BCR من سنة 2005-2007**

المنتجات	الوحدة	القدرة السنوية	إنتاج 2005	إنتاج 2006	إنتاج 2007	السوق الوطني	السوق الخارجي	نسبة السوق %
boulonnerie	طن	8000	4206	3050	3277	10000	3000	33
robinetterie	طن	1600	1299	1135	1495	1440	1100	76
coutellerie	مليار	33000	33350	28811	21575	40000	28000	70
éviers	وحدة	100000	98740	112042	106563	200000	112000	56

المصدر: إدارة المؤسسة

من خلال هذا الجدول نلاحظ تطور إنتاج المؤسسة و توجهها إلى التصدير

**6-4-2- تحليل الجودة بالمؤسسة:**

من أهم الوظائف الموجودة في BCR هي وظيفة الجودة، حيث تعتبر بالنسبة للمؤسسة رهان حقيقي إذ يجب أن يكون المفهوم الغالب والحاسم على أرض واقع المنافسة ويجب أن تكون علامة التطور العميق لنشاط المؤسسة بالضبط لأنها تجمع مساهمة كل مهارات وذكاء المؤسسة مع العلم أن BCR تعمل دائما على تحسين جودة منتجاتها ومن أجل تكملة هذا الجهد اتصلت بالجمعية الفرنسية لضمان الجودة FAQ من أجل الحصول على شهادة الأيزو

9002 التي تتناسب مع نشاطها وبالتالي تم الاتفاق بين AFAQ و BCR ومنحت لهذه الأخيرة شهادة الإيزو ISO 9002 في 16/12/1999 (أنظر ملحق رقم 02)، لقد قامت الجمعية الفرنسية لضمان الجودة بفحص السير الابتدائي أنج من طرفها من يوم 12 إلى 14 نوفمبر 2000 بعد تم إشعار المؤسسة يوم 30/10/2000 بقبول الملفات رقم 16660 الخاصة بفحص سير الإثبات لـ U.C.B و C.C.B ورقم 13861 الذي يشمل فحص سير متابعة B.V.A والتوسع إلى U.C.E، لقد كانت ثلاثة أيام قادت أFAQ في موقع BCR مخصصة لدراسة ميدانية لمجموع فصول نظام المراجع إيزو 9002 والذي نذكر بأنه يحتوي على ضمان الجودة في الإنتاج، التجهيز والخدمات المجمعمة وبعد إتمام الفحص قامت AFAQ بتقديم التقرير التقييمي وتم إبراز 3 عدم مطابقات توثيقية و 10 ملاحظات. ومنذ استلام تقييم فحص السير من طرف BCR شرعت في الأعمال التصحيحية، كما تم الاتفاق من جهة أخرى مع مسؤول فحص السير بأن تحليل الأعمال التصحيحية التي تنوي BCR القيام بها يرفع عدم المطابقات والملاحظات سيتم خلال مروره بالجزائر عند القيام بفحوص سير المتابعة لشركات أخرى.

لقد تأكد بأن نظام ضمان الجودة الذي أعلن عنه مطابق لنظام المراجع إيزو وهو مطبقا جيدا ويسير في اتجاه تحسينه، بالإضافة إلى هذا تدخلت AFAQ في تقييم نظام ضمان الجودة المطبق بنشاط البيع وفي نهاية المطاف تم إثبات أن شركة BCR تطبق نظام ضمان الجودة بكل عناية، حيث كما قلت سابقا تحصلت المؤسسة على شهادة إيزو 9002 يوم 16/12/1999 والتي انتهت صلاحيتها يوم 15/12/2002 مع العلم أن التعديل الذي حدث على معايير عائلة الإيزو 9000 في 15 ديسمبر 2000 جعل BCR تقوم بإدخال التعديلات على نظام الجودة الخاص بها.

زيادة على شهادة الإيزو التي تحصلت عليها BCR من طرف AFAQ فلقد إثبات منتوجها تحت العلامة الجزائرية تاج وهذا يوم 17/12/1997 ومع التطور الحاصل في مجال تقنيات الاتصال قامت BCR بتصميم موقعها الخاص على الانترنت Web بالشراكة مع BNG International الذي تم مع بداية سنة 2001 تحت اسم حقل BCR.SPA.COM.

إن حصول BCR على شهادة الإيزو 9002 أثر على:

- 1 عملية التصدير حيث استطاعت BCR بأن تجتاح أسواق جديدة.
- 2 عملية البيع الداخلي وهذا من حيث زيادة الكمية المباعة من جهة وزيادة الربحية من جهة أخرى.

## 7- النتائج:

- 1 رغم أن مؤسسة BCR متحصلة على شهادة الجودة إلا أنه ملزم عليها العمل على تخفيض التكاليف من أجل مواجهة المنافسين.

2 على BCR أن تنتهج أساليب تجارية من أجل القدرة على سحق المنافسين خاصة وأن الجزائر وقعت على اتفاق الشراكة وهي بصدد الدخول إلى المنظمة العالمية للتجارة.

3 - على ENASEL تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التسيير خاصة و أن هناك عدة عوامل ساهمت في نجاح هذه المؤسسة و المتمثل في سيطرتها على السوق الجزائري لعدم وجود منافسين على المستوى الوطني، لكن فتح مجال الاستثمار و سعي الجزائر للإنضمام للمنظمة العالمية للتجارة سيفتح الباب لدخول مؤسسات تستثمر في نفس المجال و عليه لأبد على هذه المؤسسة أن تحسن جودتها باستمرار ر مطبقنا كل التغيرات الحاصلة في المجال المعايير سواء الصادرة عن معهد التقييس الجزائري أو المنظمة العالمية للموصفات.

## الخاتمة:

لقد أصبحت المعايير الدولية صفة هذا القرن فبالإضافة إلى ما يطلق عليه بعصر البترول وعصر الإنترنت فإنه أيضا يطلق عليه عصر ثقافة الجودة، هذه الأخيرة أصبحت من أهم الوظائف الإدارية بالمؤسسة وعلى هذا الأساس يجب على المؤسسات الجزائرية أن تكون لها ثقافة حول الجودة باعتبار هذه الأخيرة إحدى أساليب مواجهة المنافسين من جهة وكسب العملاء أكثر من جهة أخرى، زيادة على هذا فإن المتغيرات الدولية تفرض عليها ذلك الآن أكثر من أي وقت مضى وهذا ما وصلت إليه BCR و ENASEL وتسعى إليه PMO وشركات أخرى .

## بعض المصطلحات:

- 1- إدارة الجودة الشاملة أو الكاملة: **control Total Quality** هي الطريقة التي تعمل وتفكر بها الإدارة حول تحسين الجودة لأن أي مؤسسة تعتمد على هيكل تنظيمي يساعدها في العملية الإنتاجية التي تتضمن إدارة الجودة الشاملة كقسم يعمل على بناء وضبط مراقبة الجودة.
- 2- حلقات الجودة : هي مجموعة من العاملين تعمل على حل المشكلات التي تعترض المؤسسة وتهدف إلى تحسين الجودة والإنتاجية في آن واحد والتي ابتكرها اليابانيان، حيث كانت تسمى فرق القراءة الجماعية.
- 3- برنامج المعيب الصفرى: **Zero defect**: يرجع تطور البرنامج إلى Grosby ويهدف إلى التخلص كليا من المنتجات المعيبة بالاعتماد على مبدأ عمله صحيحا من المرة الأولى.
- 4- تحسين النوعية: **Quality improvement**: ويقصد بها الدراسات والبرامج التي قدمها Juran حول طرق تحسين النوعية.
- 5- شهادة المواصفات: هي وثيقة دولية تشهد بأن نظام الجودة في مؤسسة ما يطابق إحدى المواصفات القياسية العالمية لضمان الجودة.
- 6- إدارة النوعية الشاملة: **Total quality Management**: ويقصد بها منظور Doming للنوعية.
- 7- معيار بالبريدج: **Baldrije**: هو معيار يقوم حول إرضاء الزبون ونتائج الشركة بحد ذاتها بمعنى أنه يركز على إيجاد برنامج متماسك يرضي العملاء ويحقق نتائج مرضية.

- 8- **EN/ISO 9000**: إن تعديل اسم مواصفات الإيزو سنة 1994 أصبح متضمن الحرفين EN اللذين يعبران عن البعد الأوروبي فأصبح الاسم الجديد EN/ISO 9000.
- 9- **BS- 5750**: هي اسم المواصفة التي يجسدها نظام الجودة البريطاني.
- 10- **CSAZ 299**: هي عبارة عن اسم المواصفة التي يجسدها نظام الجودة الكندي.

#### الهوامش:

- <sup>1</sup> جمارك الشارقة، الجمركي، العدد 10، يناير 1998، ص 24.
- <sup>2</sup> د. فريد عبد الفتاح نور الدين، إدارة الجودة الشاملة، ب ب، دار الكتب، 1996، ص 10.
- <sup>3</sup> نفس المرجع.
- <sup>4</sup> نفس المرجع.
- <sup>5</sup> د. سعيد ياسين عامر وشركائه، إدارة الجودة الشاملة، القاهرة، مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، 1999-2000، ص 68.
- <sup>6</sup> - اتحاد غرفة التجارة والصناعة بدولة الإمارات العربية المتحدة، أفاق اقتصادية، المجلد 19، العدد 74، سنة 1998، ص 22.
- <sup>7</sup> مروان رجب: (أهمية شهادة المواصفات الإيزو 9000)، مجلة الصناعة، دمشق، العدد 88، 1997، ص 39.
- <sup>8</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: المرسوم التنفيذي رقم 05-464 المؤرخ في 205/12/6 يتعلق بتنظيم التقييس و سيره، الجريدة الرسمية، العدد 80، الجزائر، 2005/12/11، ص 4.