المبحث الأول: تقديم عام لشركة مناجم الفوسفات

لقد كان امتلاك الجزائر لعدة موارد أولية سببا لاهتمامها الكبير بهذه الموارد والاستفادة منها في تنمية اقتصادها الوطني لذلك تم إنشاء عدة مؤسسات في مختلف أنحاء الوطن نشاطها الرئيسي يكمن في استخراج هذه الموارد الطاقوية وبيعها، ومن بين هذه الموارد مورد هام وهو الفوسفات، ومن بين هذه المؤسسات مؤسسة مناجم الفوسفات – تبسة – موضوع الدراسة التطبيقية.

المطلب الأول: ماهية الشركة

سيتم في هذا المطلب التطرق إلى تعريف شركة مناجم الفوسفات ولمحة تفصيلية عن مراحل نشأتها بالإضافة إلى الأهداف العامة التي تسعى لتحقيقها.

أولا: تعريف الشركة

هي مؤسسة مناجم الفوسفات « SOMIPHOS » .S.M وليدة تقسيم المؤسسة الوطنية للحديد و الفوسفات FERPHOS سنة 2004 إلى عدة فروع، بدأت تمارس نشاطها بشكل مستقل عن FERPHOS بتاريخ 01 جانفي 2005 متخصصة في عمليات استخراج، معالجة، و تسويق الفوسفات لمختلف الأسواق داخليا و خارجيا.[1]

تعتبر SOMIPHOS مؤسسة مساهمة برأسمال اجتماعي يقدر بـ 1600000000.00 دج، تشرف عليها سلطة وطنية عليا تتمثل في مجلس الإدارة والجمعية العامة المساهمة، وهي تتكون أساسا من أربع وحدات رئيسية تتمثل في :

1. **المركب المنجمي جبل العنق CDO:** يوجد على مستواه منجم استخراج الفوسفات الطبيعي ومصنع للمعالجة ببئر العاتر ولاية تبسة.
2. **المنشآت المينائية عنابة IPA:** الوحدة التسويقية لشحن وتحميل الفوسفات المعد للتصدير من ميناء عنابة، يتم على مستوى هذه الوحدة نقل، حمل وشحن المنتجات الفوسفاتية الموجهة للتصدير إلى

[1] معلومات مقدمة من مكتب دائرة المحاسبة والمالية.

البواخر، تتوفر على طاقة تخزين تقدر بـ 120000 طن، وقدرة على الشحن تتراوح بين: 25000 إلى 50000 طن.

3. **مركز الدراسات و الأبحاث التطبيقية CERAD:** هو مركز يهتم بإسعاف –إنجاد– وحدات الإنتاج و العمل على فهم ومتابعة الأداء الداخلي لعناصر المؤسسة ككل، نشأ سنة1991 تحت تسمية L'URA وحدة البحث التطبيقي، ثم تم ضمه ودمجه معLe BEM مكتب الدراسات المنجمية ليكون في النهاية CERAD، مهامه تتمثل في تنفيذ و تحضير ودراسات وأبحاث منجمية، وكذا مساعدة مراكز الأنشطة للمجموعة لصفة عامة والمؤسسة بصفة خاصة في تحقيق أهدافهم وتفعيل الأداء الداخلي لهم.
4. **المقر :** مقر الإدارة العامة لـ SOMIPHOS هو موجود بتبسة المدينة، يحتوي على الإدارة و الهياكل المركزية التي تسعى لتحقيق التنمية من خلال الدفع اللوجستيكي لمختلف وحداتها، تتوفر على عدد عمال يقدر بـ 1500 عامل، حققت رقم أعمال قدر بـ 8323 مليون دج لسنة 2015.

ثانيا: مراحل نشأة الشركة

بما أن SOMIPHOS هي مؤسسة فرعية من المؤسسة الأم FERPHOS فإن نشأتها جاءت نتيجة للتطورات والتغيرات الهيكلية الحاصلة في البنية التنظيمية للمؤسسة الأم، لذلك سيم التطرق إلى مختلف هذه التغيرات.

بدأت المؤسسة نشاطها سنة 1962 تحت إشراف "المكتب الجزائري للاستغلال والبحوث المنجمية" BAREM حتى تاريخ 06 ماي 1966، أين تم تأميم الموارد الوطنية، ونشأت مؤسسة تحت اسم SONAREM، لتنشأ بعدها المؤسسة الوطنية للحديد والفوسفات FERPHOS كحصيلة للتغيرات الهيكلية لـ SONAREM، بموجب المرسوم التنفيذي رقم 83–441 الصادر بتاريخ 16 جويلية 1983 وحولت على إثره FERPHOS إلى مؤسسة مساهمة وعمومية اقتصادية بتاريخ 22 ماي 1990 برأس مال مبدأي قدر بـ 500.000.00 دج ثم زاد إلى 3.000.000.00 دج ثم إلى 10.000.000.00 دج نهاية إلى 22.410.000.00 دج، وفي 08 أكتوبر 2001 وبعد الانفتاح الرأسمالي الذي شهده الاقتصاد الوطني أبرمت المؤسسة عقد شراكة مع متعامل هندي، وأصبح مساهما في منجمي الحديد ونزة وبوخضرة بنسبة 70 % وFERPHOS بنسبة 30 % في رأس مال الكيان الجديد الناتج عن الشراكة والذي أطلق عليه اسم ISPAT TEBESSA، ليتم بعد

ذلك إعادة تنظيم FERPHOS سنة 2004 وأصبحت تتكون من سبعة مؤسسات فرعية تابعة لها، توجه وتقاد من طرف الإدارة العامة لمجموعة FERPHOS، وتتمثل هذه المؤسسات في:

1. **SOMIPHOS:** مؤسسة مناجم الفوسفاط المتواجدة بتبسة، تتكون من أربعة وحدات تتمثل في الموكب المنجمي جبل عنق، المنشآت المنائية عنابة مركز الدراسات والأبحاث التطبيقية للتنمية، والمقر الإداري.
2. **SOMIPHER:** مؤسسة مناجم الحديد المتواجد بتبسة، المحتفظ بمراكز الإنتاج المنجمية للحديد.
3. **SOTRAMINES:** مؤسسة للنقل عبر الطرقات الخاصة بـ FERPHOS أيضا.

ثالثا: أهداف الشركة

تسعى شركة مناجم الفوسفات من خلال ممارستها لنشاطها إلى تحقيق جملة من الأهداف المسطرة وفقا لإمكانياتها وقدراتها، وتتمثل في:

1. **الأهداف الاقتصادية:** تتمثل فيما يلي:
   - ✓ تحقيق الربح وتوسيع نشاطها للصمود أمام المؤسسات الأخرى.
   - ✓ حصولها على شهادات عالمية في الجودة من أهمها شهادة ISO (9001–14001) للجودة العالمية.
   - ✓ تدعيم وخدمة الجانب الاقتصادي من خلال إنتاج وتسويق مادة الفوسفات الخام أو المعالج.
   - ✓ زيادة حصتها في السوق العالمية وخلق ديناميكية للشركة.
2. **الأهداف الاجتماعية:** تتمثل فيما يلي:
   - ✓ رفع مستوى العاملين المهني والاجتماعي.
   - ✓ ضمان مستوى مقبول من الأجور يسمح للعامل بتلبية حاجاته للحفاظ على ولائه،
   - ✓ تحسين مستوى معيشة العمال.
3. **الأهداف الثقافية:** تتمثل فيما يلي:
   - ✓ الحفاظ على البيئة وزرع ثقافة المواطنة بالشركة.
   - ✓ تكوين العمال المبتدئين ورسكلة القدامى.
   - ✓ إتاحة الفرصة للعمال لتحسين ثقافتهم من خلال توفير الوسائل الثقافية.

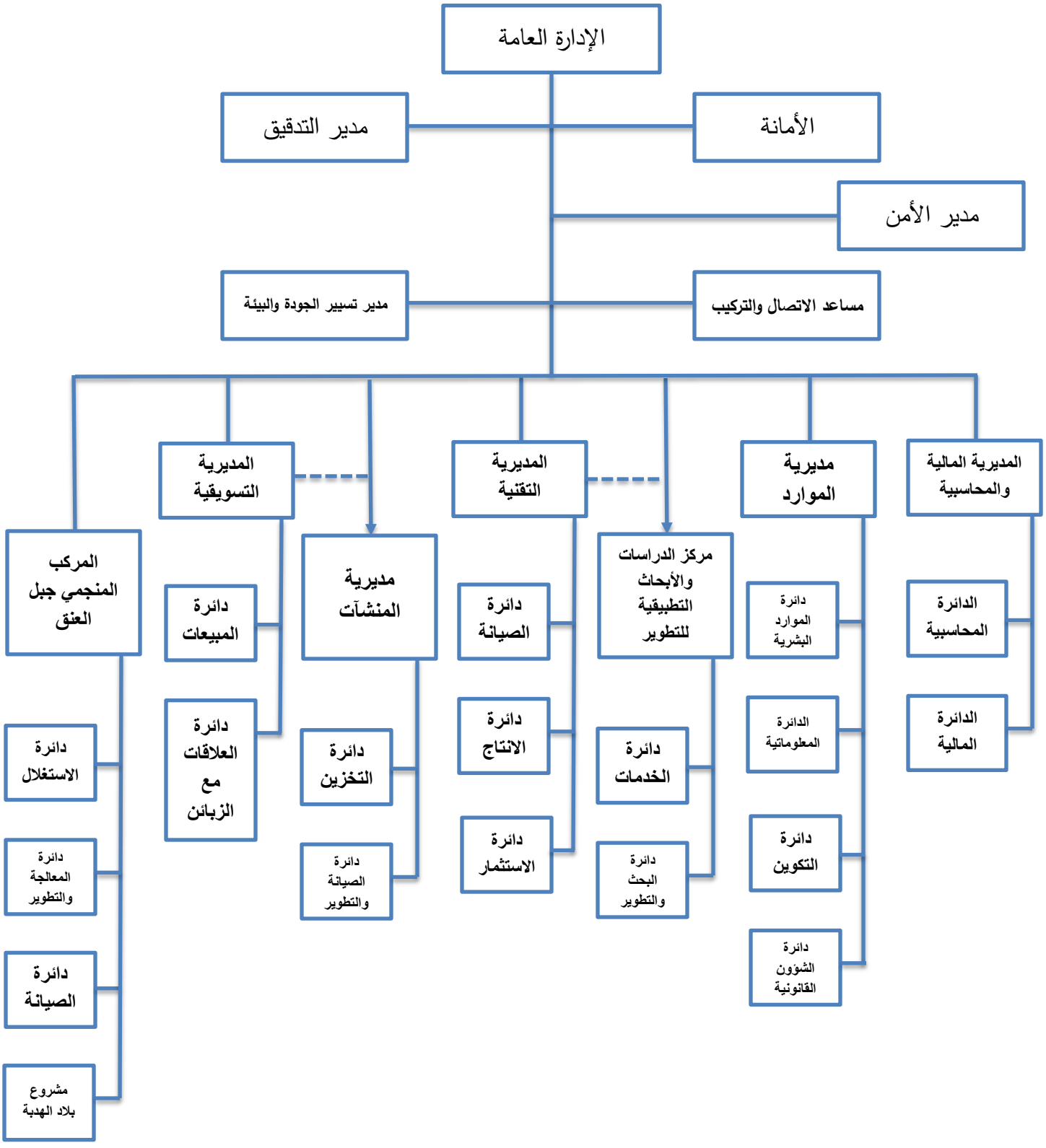
4. **الأهداف التكنولوجية:** تتمثل فيما يلي:
   - ✓ تطوير وسائل الإنتاج و استخدامها.
   - ✓ رفع القدرات الإنتاجية للمركب.
   - ✓ تقليل تكاليف الجهد و الوقت مما يحقق الكفاءة الإنتاجية.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي العام للشركة ومواردها البشرية

أولا: تقديم وتوصيف الهيكل التنظيمي

1. **تقديم الهيكل التنظيمي:** يمكن توضيح البناء التنظيمي والهيكلي لشركة مناجم الفوسفات –تبسة– في الشكل الآتي:

شكل رقم (11): الهيكل التنظيمي للمديرية



المصدر: دائرة المحاسبة والمالية.

2. توصيف الهيكل التنظيمي:

اعتمدت مؤسسة SOMIPHOS بعد تفرعها عن FERPHOS، هيكل تنظيمي خاص بما يتماشى ومتطلبات نشاطها، ويساعد المشرفين عليها على تأدية وظائفهم تتكامل فيما بينها لتأدية مهامها على أكمل وجه وهي على النحو التالي :

- ✓ المستوى الأول : و يشمل المديريات.
- ✓ المستوى الثاني : و يشمل الدوائر.
- ✓ المستوى الثالث : و يتمثل في المصالح.

1. **عرض المديريات:** توجد على مستوى المؤسسة أربع مديريات أساسية إضافة إلى مركز الدراسات و الأبحاث التطبيقية للتطوير، المركب المنجمي جبل العنق، المنشآت المنائية عنابة، و سيتم عرضها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (05): مديريات شركة SOMIPHOS

المديرية	العرض
المديرية العامة	يشرف عليها الرئيس المدير العام وهو أعلى مستوى سلطة والمسير الأول، يقوم باتخاذ القرارات التي تخص نشاط المؤسسة والمسؤول عن التفاوض أثناء إقامة العلاقات مع الزبائن أو في حالات الشراكة والمشاريع الضخمة.
مديرية التسويق	وهي أهم مديرية بعد المديرية العامة لكثافة نشاطها وتأثيرها الكبير في النشاط الكلي للمؤسسة، فهي تشرف على نشاط التصدير والذي يشكل نسبة كبيرة من إجمالي نشاط المؤسسة.
مديرية المالية المحاسبية	تشرف على جميع العمليات المحاسبية والشؤون المالية للمؤسسة.
مديرية الموارد البشرية	تشرف على موارد المؤسسة باختلاف أنواعها وتعمل على توفيرها بالشكل الذي تتطلبه وظائف المؤسسة.

مركز الدراسات والأبحاث التطبيقية للتطوير	تنحصر مهامه في إقامة دراسات وبحوث بصفة مستمرة سعيا للتطوير الدائم لنشاط المؤسسة وتنمية أدائها.
المركب المنجمي جبل عنق	يشرف على جميع العمليات الاستخراجية للفوسفاط ومعالجته ونقله إلى مراكز شحنه للتصدير المتواجد بالمنشآت المينائية بعنابة.
المنشآت المينائية بعنابة	تتولى مهام تخزين وشحن طلبيات الفوسفاط المعدة للتصدير إلى السفن التي ستنقلها للمستورد، وذلك على مستوى ميناء عنابة.

المصدر : مديرية المالية لمؤسسة مناجم الفوسفات – تبسة –

2. الدوائر: تمثل المستوى الثاني في الشركة ويبلغ عددها 10 دوائر مقسمة على مختلف مديريات الشركة وهي تشرف على المصالح، وهي موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (06): دوائر شركة SOMIPHOS

المديرية	العرض
دائرة المحاسبة	✓ تشرف عليها مديرية المالية والمحاسبة. ✓ تتولى الشؤون المحاسبية للمؤسسة، وتشرف على مصلحة واحدة تهتم بأمور المحاسبة التحليلية وهي المصلحة التحليلية.
دائرة المالية	✓ تشرف عليها أيضا مديرية المالية والمحاسبية. ✓ تقوم بتنفيذ مختلف العمليات المالية للمؤسسة وتتكامل مع دائرة المحاسبة. ✓ تضم مصلحتين هما: مصلحة الخزينة، مصلحة التحصيل.
دائرة التصدير منطقة 01	✓ تقوم بجميع العمليات التصديرية من خلال تحضير وتنفيذ الطلبات المتعلقة بالزبائن المتواجدين في المنطقة 01 والتي تظم على وجه الخصوص دول أوروبا.
دائرة التصدير منطقة 02	✓ تقوم بتنفيذ العمليات التصديرية المرتبطة بالمنطقة 02 والتي تشمل دول آسيا وأمريكا اللاتينية "الأسواق الجديدة بصفة عامة".

دائرة العلاقات مع الزبائن	✓ تتمثل مهمتها أساسا في المحافظة على الزبائن الحاليين والعمل على تطوير، تنمية، توطيد العلاقة معهم وتلبية رغباتهم. ✓ السعي الدائم للحصول على متعاملين جدد. ✓ الإشراف على إبرام الاتفاقيات مع العملاء والتعاقد معهم.
دائرة شراء التجهيزات	✓ تتولى اقتناء مختلف المستلزمات والتجهيزات، (أثاث، مستلزمات مكتبية، آلات، معدات ...الخ)، وكذا صيانة التجهيزات والمعدات الموجودة. ✓ تشرف عليها مديرية التجارة لارتباط توفر التجهيزات الإنتاجية اللازمة بنشاط هذه المديرية.
دائرة الموارد المعلوماتية	✓ تشرف عليها إدارة الموارد البشرية. ✓ وظيفتها توفير، جمع ونقل المعلومات اللازمة التي تحتاجها المؤسسة سواء كانت هذه المعلومات داخلية تتعلق بالمؤسسة أو خارجية تتعلق بالمحيط الذي تتعامل معه. ✓ تتولى مهمة نقل المعلومات بين مختلف الوحدات داخل المؤسسة. ✓ هي المسؤولة عن خلق مجالات التواصل بين المؤسسة والمتعاملين معها.
دائرة التكوين	✓ تابعة لدائرة الموارد البشرية تشرف على التكوين المستمر للطاقات البشرية للمؤسسة لتحسين أدائها ورفع مردوديتها، ✓ إقامة دورات تكوينية لتأهيل العمال، إذ قامت هذه الدائرة مؤخرا بإقامة دورة تكوينية في اللغة الانجليزية لجميع موظفي الجهاز الإداري، لرفع مستواهم في هذا المجال نتيجة ازدياد التعامل باللغة الإنجليزية مع مختلف العملاء خاصة الجدد.
دائرة الشؤون القانونية	✓ تتولى الشؤون القانونية للمؤسسة ومنح جميع نشاطاتها الصفة القانونية، ✓ حل مختلف المشاكل والنزاعات التي يمكن أن تنشأ بين المؤسسة وأطراف أخرى.

دائرة الموارد البشرية	✓ تشرف على جميع الاعتبارات المتعلقة بالموارد البشرية "الموظفين" من توظيفها وتقسيمها بين مختلف الأقسام، ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب، تشرف على مصلحتين هما: ○ مصلحة الموظفين، ○ مصلحة الشؤون الاجتماعية.

المصدر : مديرية المالية لمؤسسة مناجم الفوسفات – تبسة –

3. **المصالح:** تشكل المستوى الثالث " الأدنى إداريا" في المؤسسة يبلغ عددها خمسة مصالح موزعة على ثلاث دوائر كما يلي:

جدول رقم (07): مصالح شركة SOMIPHOS

المديرية	العرض
المصلحة التحليلية	✓ تشرف عليها دائرة المحاسبة، تقوم بإجراء جميع عمليات المحاسبة التحليلية لأنشطة المؤسسة ووحداتها، ليتم مكاملتها مع المحاسبة العامة للمؤسسة.
مصلحة الخزينة	✓ تشرف عليها دائرة المالية. ✓ تتولى تسجيل ومراقبة جميع العمليات المالية التي تطرأ على خزينة المؤسسة.
مصلحة التحصيل	✓ هي أيضا تابعة لدائرة المالية، ✓ تشرف على عمليات تحصيل إيرادات المؤسسة من عملائها ومتابعتها.
مصلحة الموظفين	✓ تابعة لدائرة الموارد البشرية، تشرف على شؤون التوظيف، وتسيير اليد العاملة في المؤسسة، وتقسيمها حسب الوظائف والمهام.
مصلحة الشؤون الاجتماعية	✓ تعنى بشؤون الموظفين والعاملين، من دفع الأجور وإجراءات التقاعد، وإبرام عقود التوظيف الدائم أو المؤقت...الخ.

المصدر : مديرية المالية لمؤسسة مناجم الفوسفات – تبسة –

ثانيا: الموارد البشرية لشركة SOMIPHOS:

نظرا لطبيعة عمل مؤسسة مناجم الفوسفات (نشاطات منجمية، خدماتية، وتجارية...) فإنها تستلزم توفر يد عاملة للقيام بنشاطاتها، سواء كانت مؤهلة أو بسيطة، وتتوفر SOMIPHOS حاليا على حوالي 1500 عامل موزعة على مختلف وحداتها بالشكل الموالي:

جدول رقم (08): تقسيم العمال لشركة SOMIPHOS

العمال/ الوحدات	منجم جبل العنق	مركز الدراسات والأبحاث التطبيقية	المنشآت المنائية بعنابة	المقر	المجموع
أعوان تنفيذ	625	5	121	17	768
أعوان تحكم	455	6	57	13	531
إطارات	65	9	17	18	109
إطارات سامية	12	2	5	26	45
المجموع	1157	22	200	74	**1453**

المصدر: مديرية المالية لمؤسسة مناجم الفوسفات – تبسة –

المطلب الثالث: طبيعة نشاط الشركة

لا يقتصر نشاط شركة SOMIPHOS على الأنشطة الإنتاجية وإنما يتعدى ليشمل الأنشطة التجارية الخدمية والتطويرية وهذا من أجل تحقيق أهداف معينة:

أولا: الأنشطة الإنتاجية

وتتمثل الأنشطة الإنتاجية في استخراج الفوسفات من المركب المنجمي جبل عنق وهو أهم مركب لدى الشركة ويقع على مسافة 05 كلم جنوب غرب بئر العاتر و90 كلم من تبسة و340 كلم عن ميناء عنابة، حيث أنه يحوي ثروة ضخمة وتسمح هذه المعطيات للمركب المنجمي بجبل عنق بنقل وتوزيع مادة الفوسفات المنتج عبر مختلف نقاط الوطن وهذا بعد تنظيف هذه المادة للحصول على أنواع مختلفة من الفوسفات بالإضافة إلى هذا المركب هناك وحدة المنشآت المينائية، وحدة المقر، وحدة مركز الأبحاث التطبيقية حيث بإمكان المؤسسة إنتاج أربعة أنواع تلاءم الطلب الخارجي متمثلة في:

- مزيل الغبار 63...65 % ← TPL *[2]
- الفوسفات 66...68 % ← TPL

ثانيا: الأنشطة التجارية

- ✓ تقوم المديرية التجارية بإبرام صفقات "البحث، المفاوضات، الاتفاق" وفق السياسة التجارية للمؤسسة وتتكفل المديرية التجارية بالمنتوج الذي يشحن في وسائل النقل وتشرف عليه:
  - متابعة مديرية التنظيم والتخطيط.
  - متابعة التخزين في الميناء والشحن عبر السفن.
- ✓ تتكفل المديرية التجارية بتحقيق الإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنشاط التجاري للمؤسسة.
- ✓ تقوم المديرية التجارية بتسيير المنتجات الموجهة للعملاء وفقا للعملاء ووفقا للعقود المبرمة وكذلك بالتغطية التجارية.

ثالثا: الأنشطة التطويرية

تقوم الشركة بتطوير منتجاتها من خلال الدراسات التي أنجزتها من أجل تقديم منتج مميز، حيث أن مديرية الشركة تقوم بدراسات خاصة بالمشاريع التنموية إذ تقوم بدراسات على مادتي حمض الفوسفور الممتاز والبسيط من أجل تسويقه إلى أسميدال وهذا بغرض استعماله كمادة أولية في صناعة الأسمدة بالإضافة إلى الدراسات المنجمية التي يقوم بها مركز الدراسات والأبحاث، حيث تقوم بتخطيط الإنتاج وتحديد الطاقة الإنتاجية.

رابعا: الأنشطة الخدمية

تقوم الشركة بعدة أنشطة خدمية تتمثل في خدمات النقل ولا تقتصر فقط على المستوى المحلي وإنما تتعدى لتشمل الخارج. فمثلا المنشأة المينائية تقوم بنقل الفوسفات وتهتم بعملية تصديره للخارج كما تقدم خدمات للزبائن خارج المؤسسة " إجراءات جمركية، صيانة داخل السفن، تحويل موضع السفن" كما يقوم منجم جبل عنق بتقديم الصيانة وتصنيع قطع الغيار حسب الطلب.

* وحدة منشأة مينائية ووحدة المقر وأيضا تعبر عن وحدة مركز الأبحاث التطبيقية.