# الفصل السادس

## المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية المستدامة

small and medium enterprises and its role in sustainable development

obeikan.com

obeikan.com

## المطلب الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

### أولاً: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة[١]:

تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حقيقة ملموسة في النسيج الاقتصادي والصناعي، غير أنه من الصعب إعطاؤها تعريفا محددا [1]، وذلك لاختلاف المعايير التي يتم أخذها بعين الاعتبار، والمتمثلة في المعايير الكمية والنوعية:

**المعايير الكمية:** عدد العمال، قيمة المبيعات، رأس المال المستثمر، حجم الإنتاج والقيمة المضافة.

**المعايير النوعية:** استقلالية الإدارة، ملكية المؤسسة تكون لفرد أومجموعة من الأفراد. . . الخ

**الجدول (١): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقا للاتحاد الأوروبي**

| المعايير / المؤسسة | العمالة الموظفة "عامل" | رقم الأعمال السنوي "مليون أورو" | قيمة أصول الميزانية "مليون أورو" |
|---|---|---|---|
| المؤسسة المصغرة | أقل من ١٠ | أقل من ١٠ | أقل من ٢ |
| المؤسسة الصغيرة | ١٠ -٤٩ | أقل من ٥٠ | أقل من ١٠ |

---

١) د. عبد الله بلوناس والسيدة علوي فاطمة الزهراء" التنمية المستدامة كتحدي جديد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة " كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية – جامعة بومرداس – الجزائر.

1) Pascal Laurent، François Bouard، Economie d'entreprise، les éditions d'organisation،

. p 199، 2001، Paris



Openkan.com

| | | | |
|---|---|---|---|
| المؤسسة المتوسطة | ٥٠ -٢٥٠ | أقل من ٢٥٠ | أقل من ٤٣ |

Source: OCDE « perspectives de l'OCDE sur les PME et l'entreprenariat » edition OCDE، 2005، p17 .

الجدول (٢): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القانون الجزائري

| المعايير / المؤسسة | العمالة الموظفة "عامل" | رقم الأعمال السنوي "مليون دج" | الحصيلة السنوية "مليون دج" |
|---|---|---|---|
| المؤسسة المصغرة | ١ -٩ | أقل من ٢٠ | أقل من ١٠ |
| المؤسسة الصغيرة | ١٠ -٤٩ | أقل من ٢٠٠ | لا يتعدى ١٠٠ |
| المؤسسة المتوسطة | ٥٠ -٢٥٠ | ٢٠٠ -٢٠٠٠ | ١٠٠ -٥٠٠ |

بلوناس عبد الله، "الإبداع ودوره في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، ملتقى حول الجودة والإبداع، صنعاء ٢٥ -٢٠٠٧/١١/٢٦، ص٢٣٧.

## ثانياً: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجموعة من الخصائص تميزها عن غيرها، البعض منها تعتبر مزايا ايجابية والأخرى تعد سلبية:[1]

**أ ـ الايجابية:**

ـ صغر حجم المتطلبات الرأسمالية.

ـ تخصص حجم ونوع الإنتاج غالبا.

ـ انخفاض درجة المخاطر التي من الممكن أن تتعرض لها المؤسسة.

ـ الحاجة إلى خدمات البنية الأساسية بشكل محدود.

ـ الاعتماد على الخامات المحلية والإقليمية.

---

1)– غسان البلبل، "ورشة العمل الإقليمية حول تسهيل التجارة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة" ٦ - ٧ نوفمبر ٢٠٠٦، بيت الأمم المتحدة، بيروت، ص ١١.



obeikan.com

ـ اعتمادها أكثر على العمالة بدلا من حجم الاستثمارات.

ـ المهل القصيرة لإعداد دراسات الجدوى والتأسيس.

ـ تميزها بمرونة عالية تساعدها على البقاء والتكيف مع احتياجات السوق

ـ سرعة مردود رأس المال المستثمر

**ب ـ السلبية:**

ـ محدودية القدرات الذاتية للتوسع والتطور.

ـ محدودية إمكانية استعمال التكنولوجيا المتطورة.

ـ عدم استفادتها من وفورات الحجم.

ـ عدم دقة وتوفر قواعد البيانية المتاحة لها وعليها.

ـ تكون غالباً من الصناعات المغذية لصناعات أخرى.

ـ توحيد الملكية والإدارة.

ـ أهمية سمعة المالك والمالكين المديرين للشركة.

**ثالثاً: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:**

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المحركات الرئيسية للنموالاقتصادي والتخطيط المستقبلي، وتمثل إحدى دعائم التنمية الأساسية في أي دولة في العالم وأهميتها هي نابعة من الأمور التالية:[1]

ـ دورها في التوظيف.

ـ ارتفاع حجم مساهمتها في القيمة المضافة.

ـ أهمية حجم استثماراتها في تكوين الاقتصاد الحر.

---

1)– نبيل جواد، "إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" مجد المؤسسة الجامعية للدراسات، بيروت ٢٠٠٧ ص١١.



obeikan.com

ـ اعتبارها العمق الاستراتيجي للمؤسسات الكبيرة (المساهمة في تلبية بعض احتياجات الصناعات الكبيرة سواءً بالمواد الأولية أو الاحتياطية).

ـ كونها ذات ميزة تنافسية نسبية يمكن للشركات الكبرى الاستفادة منها (تسويق بضائع من خلالها).

ـ مهاراتها التنظيمية (نظراً لصغر حجمها).

ـ قدرتها على الابتكار (استخدام التكنولوجيا المحلية).

ـ التعرف على أحوال السوق لقربها من المتعاملين.

ـ قدرتها على إنتاج سلع وخدمات تعتبر مدخلاً لإنتاج سلع وخدمات أخرى (تعظيم الاستفادة من الخامات المحلية).

ـ مساهمتها في تحقيق إستراتيجية التنمية السكانية لكونها تتسم بالمرونة في التوطين.

ـ تهتم الدول باختلاف قدرات اقتصادها في توفير الإمكانيات اللازمة لتنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بدءاً بتوفير المشورة والتوجيه، وانتهاءً بضمان القروض مع توفير الدعم التسويقي لمنتجاتها، وتختلف الأسس التي تبنى عليها كل دولة برامجها لمنح هذا القطاع الميزة التنافسية له، ومساعدته في تكوين أسواقه، غير أن معدلات الدعم تتفاوت بسبب ضوابط الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة (OMC) خاصة بالنسبة للدول الراغبة في الانضمام إليها، زيادة عن انفتاح الأسواق وظهور الانترنت كوسيلة داعمة تسويقياً.

في الدول الصناعية تستقطب هذه المؤسسات بين ٦٠ و٧٠% من اليد العاملة، فيما تستوعب المؤسسات الصغيرة أكثر من ٧٠% من اليد العاملة في الدول النامية.

## رابعاً: التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة:

لقد أسهمت التغيرات التي مست الأنظمة والأدوات الاقتصادية في العقد الأخير من القرن العشرين في إعادة تشكيل معادلة القوى الاقتصادية عالمياً، فما يشهده العالم من تغيرات في التكنولوجيا والاتصال والمنافسة أدت إلى حدوث تعديلات جذرية على توجهات منظمات الأعمال، والتي أصبح لزاماً عليها التكيف مع تحديات القرن من أجل البقاء والاستمرارية:[1]

**أ - ثورة المعلومات:**

تميز النظام الاقتصادي العالمي الجديد بوجود ما يطلق عليه اسم الثورة الصناعية الثالثة، والتي تمثل ثورة علمية في المعلومات والاتصالات والمواصلات، والتكنولوجيا كثيفة المعرفة.

وعليه فقد أصبحت ثورة المعلومات تمثل الأساس المادي للنظام الاقتصادي الجديد، إذ أنها تلعب دوراً محورياً في تشكيله ومحرك التغيير في جميع أجزائه.

والدلالة التي تعكسها مخرجات ثورة المعلومات بالنسبة لأسواق العالم هو تقارب هذه الأسواق بشكل كبير، وتغير شكل الملكيات، وتشجيع الاندماجات بين الشركات الصغيرة في محاولة منها للاستجابة لمتطلبات البيئة العالمية، والتي من أهمها الإنتاج المتخصص بالحجم الكبير، ومن ثمة تخفيض التكلفة وزيادة المقدرة التنافسية على المستوى العالمي.

---

1)- برودي نعيمة: " التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ومتطلبات التكيف مع المستجدات العالمية"، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، ١٧، ١٨ أفريل ٢٠٠٦، ص ١١٧.



obeikan.com

**ب - التطور التكنولوجي:**

لقد أدى التقدم التكنولوجي إلى تسهيل عمليات الاتصال والانتقال بين الدول وسرعة في أداء المعاملات الاقتصادية الدولية سواء التجارية أوالمالية، كما أدى إلى تجاوز الحدود السياسية للدول واتساع الأسواق بصورة جعلت المنتجات تأخذ الصفة العالمية، كما أدى إلى تشابه أنماط الاستهلاك في العالم بين شعوب مختلفة الثقافات، وهذه التطورات نتاج حقيقي لما يعرف بالثورة الصناعية الثالثة، كما أدى التقدم التكنولوجي بالمؤسسات إلى الاهتمام بتنمية ونشر الأساليب الإنتاجية التي تعتمد على التكنولوجيا العالية بهدف الزيادة من جودة المنتجات، ورفع إنتاجية الأداء داخل المؤسسات، مما يحسن المزايا التنافسية التي تتمتع بها مقارنة بالمنافسين.

**ج - عالمية الاتصال:**

لقد أدى التقدم الفني في مجال الاتصال والمواصلات وتبادل المعلومات والتقنيات الحديثة والفضائيات إلى طي المسافات، هذا ما جعل العالم قرية صغيرة تلاشت فيها المسافات جغرافياً وحضارياً، وأصبحت الشركات والمؤسسات تعمل في بيئة عالمية شديدة التنافس، فالمنتج الذي يظهر في دولة ما نجده وفي نفس اللحظة يطرح في جميع أسواق دول العالم سواء من خلال الفضائيات والأقمار الصناعية أومن خلال شبكات الانترنت.

**د - عالمية التجارة:**

سعت دول العالم إلى توسيع دائرة التجارة الدولية، وجعلها عالمية وذلك من خلال إنشاء الاتفاقية العامة للتجارة والتعريفة الجمركية والتي حلت محلها المنظمة العالمية للتجارة (OMC) سنة ١٩٩٥، والتي تهدف إلى تحرير التجارة العالمية، وبصفة أساسية تحرير تجارة السلع الزراعية والصناعية وكذا تحرير

الخدمات بالإضافة إلى الملكية الفكرية والاستثمار، فالمنظمة العالمية للتجارة كما هومعروف تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

ـ خلق وضع تنافسي دولي في التجارة يعتمد على الكفاءة الاقتصادية في تخصيص الموارد.

ـ تعظيم الدخل القومي العالمي ورفع مستويات المعيشة من خلال زيادة معدلات نموالدخل الحقيقي.

ـ تحقيق التوظيف الكامل لموارد العالم وزيادة الإنتاج المتواصل والاتجار في السلع والخدمات، مما يؤدي إلى الاستخدام الأمثل لتلك الموارد مع الحفاظ على البيئة وحمايتها ودعم الوسائل الكفيلة لتحقيق ذلك.

ـ توسيع الإنتاج وخلق أنماط جديدة لتقسيم العمل الدولي وزيادة نطاق التجارة العالمية.

ـ توفير الحماية المناسبة للسوق الدولي لجعله يعمل في بيئة مناسبة وملائمة لمختلف مستويات التنمية.

ـ محاولة إشراك الدول النامية والأقل نمواً في التجارة الدولية بصورة أفضل.

**٥ - عالمية الجودة:**

ترتب عن ازدياد المنافسة العالمية ظهور ما يعرف بمتطلبات الجودة، وذلك من أجل تهذيب التجارة العالمية على نحويحافظ على ارتقاء مستوى ما يتداول فيها.

وبنشوء الجودة العالمية أصبحت كل شهادات الجودة الممنوحة من منظمات عالمية للتوحيد القياسي (ISO) بمثابة جواز مرور دولي للتجارة العالمية، وبالتالي أصبح بمقدور الدول الأعضاء في تلك المنظمة أن تحد من دخول السلع والخدمات المتدنية الجودة إلى أسواقها دون أن يتعارض ذلك مع وثيقة المنظمة.

**و -الخصخصة:**

إن الإطار العام لمسيرة الاقتصاد العالمي في القرن الواحد والعشرين هونظام شبه واحد قائم على عمل آليات السوق وفعاليات جهاز السعر، وتفاعل قوى العرض والطلب. وإعادة مراجعة دور الدولة في الاقتصاد، فلم تعد بالضرورة هي المالك والمسير والممول والمستثمر في آن واحد، بل تكتفي بوظائف محددة كمراقب ومعدل ومنظم وضابط، ويفسح المجال لنشاط القطاع الخاص وتوسيع ملكيته وتحديدا في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك بحثا عن الفعالية وترشيد تخصيص الموارد نحوالقطاعات المنتجة.

**ز - عالمية الحد من التلوث:**

لقد أصبح التلوث من أخطر التحديات التي تواجه الشركات، إذ أصبح لزاما عليها ترشيد استخدامها للموارد، ووضع استراتيجيات خاصة لحماية البيئة من المخلفات الإنتاجية واستخدام الموارد غير الضارة بصحة الأفراد، وكذا الحد من استعمال المركزات والألوان الصناعية، إضافة إلى إعادة استخدام المنتجات والمخلفات في الإنتاج.



openkan.com

## المطلب الثاني:التنمية المستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

سنتطرق في هذا المطلب إلى الدور الذي يمكن أن تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة، والأدوات اللازمة لها لتبني هذا المفهوم على أرض الواقع، ثم التأكيد على أن التنمية المستدامة هي رهان رابح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### أولاً: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة:

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بخصوصية حجمها، الدور الملحوظ لمسؤوليها، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتحكم في تأثيرها على المجتمع، لكن بطريقة غير شكلية مقارنة بالمؤسسات الكبيرة.

في تحقيق أجرته الشبكة الأوروبية للبحث (ENRS) سنة ٢٠٠١، أثبت أن العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قد تبنت ممارسات اجتماعية وبيئية مستدامة، غالبا ما كانت تعتبرها كممارسات مسؤولة عن تسيير المؤسسة، ويعد التزام هذه المؤسسات في المجال الاجتماعي خارج عن إستراتيجيتها التجارية، ولكن في نفس الوقت هوإجراء ينبع عن إدراك وفهم أخلاقيات مسؤولية المؤسسة، رغم العائق الكبير الذي تواجهه هذه المؤسسات وخاصة المصغرة منها، مثل ضعف التحسين، ومحدودية الموارد. [1]

(1)- Hervé Genoud، op. cit، p 11.

إن تبني مفهوم التنمية المستدامة في المؤسسة يشكل إشهارا لا يستهان به، لأنه يعمل على تقوية المؤسسة والسماح لها بالبقاء والتطور[2]، وفي واقع الأمر اليوم هناك العديد من الأنشطة داخل المؤسسات الكبيرة يتم مناولتها أو توكيلها لأعوان خارجيين، غالبا ما تكون هي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يتم تحسيس الأطراف المتعامل معها بالبيئة وتحضيرها للاستجابة لمتطلباتها، ويتعين على المؤسسات الآمرة ضمان أن المؤسسة المناولة مؤهلة لانجاز هذه المهمة[3]، وذلك باحترام المعايير البيئية، كحصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة على شهادة ISO 14000 [٤]، هذا إجراء ايجابي بكل تأكيد، لكنه لا يزال صعب التحقيق في الواقع العملي.

## ثانياً: الأدوات اللازمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتبني مفهوم التنمية المستدامة:

*GRI*: مبادرة دولية متعددة الأطراف، القصد منها تحضير المؤسسات لتقرير حول أبعاد التنمية المستدامة داخل مؤسساتهم.

SA8000: معيار اجتماعي يضمن حقوق العمال، وهوقابل للتدقيق من طرف مدققين خارجيين.

AA1000: معيار يسمح بقياس الاداءات الاجتماعية والأخلاقية للمؤسسة.

---

2) -Jean marie Busseuil، quelle approche pour ، développement durable les PME ? AFNOR، 2006 ، p 12.

3) -Fabienne NEDEY، L'ISO 14001 n° fait pas de vague ; ، n° 262، groupe AFNOR mars ، 2006. p 47.

4) / 5) -www. cegid. fr

SD21000 (في فرنسا): دليل لدمج مسألة التنمية المستدامة في إستراتيجية ومناجمنت المؤسسة، بهدف إلى التوصل إلى مستوى من المسؤولية الاجتماعية موائم مع توقعات أصحاب المصلحة، حرر من طرف (*)AFNOR

ISO 14010، ISO 14004، ISO 14001 : معايير الإدارة والأداء والتدقيق البيئي.

EMAS: النظام الأوروبي لإدارة البيئة.

مبادئ OCDE حول حوكمة المؤسسة.

الاتفاق الدولي للأمم المتحدة: مبادرة من طرف الأمين العام للأمم المتحدة كوفي عنان طالب فيها باحترام المبادئ التسع (حقوق الإنسان، العمل، البيئة)

ISO 26000: هذا المعيار يسهل إدماج المسؤولية الاجتماعية والحوكمة والأخلاقيات بطريقة أكثر توسعا.

OMSAS 18001: هذا المعيار ليس معيار ISO، يسمح بوضع تنظيم صحة وأمن العمل. ويهدف هذا التنظيم إلى التحكم في المخاطر المتعلقة بالمستخدمين وأصحاب المصلحة المعرضين لهذه الأخطار، وكذا للتحسين المستمر لآداءات النظافة والأمن[1].

## ثالثاً: التنمية المستدامة رهان رابح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

إن قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإدخال البعد البيئي ضمن نشاطاتها يعد خطوة في إطار التنمية المستدامة ووسيلة ممتازة لإعادة تحديد إستراتيجيتها

(*) – AFNOR: Association Française de normalisation.

(1) – Addelhamid FERDIT، op-cit، p 37.



openkan.com

على المدى البعيد، بل حتى على المدى القصير، فهي عامل تموضع وتميز وتنافسية. [2]

**أ - التنمية المستدامة كعامل لتحقيق الأداء:**

إن إدخال التنمية المستدامة في طرق تشغيل المؤسسة يسمح لها بالدخول في سيرورة التحسين المستمر مما يسمح لهم بالإستجابة لحاجات الزبائن الأكثر تطلباً،

المؤسسة عموما ملزمة باحترام مجموعة من القواعد:

- تعهد الإدارة: فالتنمية المستدامة التزام واضح للمديرين يترجم بإستراتيجية واضحة.
- الرضا التام للزبائن.
- رؤيا طويلة الأجل.
- العمل كفرق وشركاء مع العاملين، الموردين والزبائن.
- مشاركة وإرضاء العامل: تنوع المهام والمسؤوليات.
- تكوين دائم للعاملين.
- متابعة البيانات المتعلقة بآثار النشاط.
- المقارنة مع المنافسين الرئيسيين.
- الشفافية مع العاملين، الموردين والزبائن.
- المراجعة والتحسينات المرتقبة.
- على المدير تحديد الأهداف، وذلك لإرضاء مصالح العاملين قبل مصلحة المؤسسة، بتطوير التكوين المستمر، دعم الابتكار،

(2) – Ernest Antrinem Seillière، op-cit، p 10-15. □

تشجيع الإبداع، تثمين ونقل المهارات، وكل هذا يسمح للمؤسسة بتحسين أدائها أفضل، وهذا أبعد تأثيراً من اعتمادها فقط على مؤشرات اقتصادية.

**ب - التنمية المستدامة كعامل لتحقيق الديمومة:**

تضم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العديد من المؤسسات العائلية التي تقوم منذ سنوات بالتنمية المستدامة دون علمها بذلك، فديمومتها غالباً ما كانت هدفها الأول.

والمؤسسات التي تلتزم بالتنمية المستدامة تكون حريصة على ديمومتها أكثر من ديمومة العالم المحيط بها، فتكون مقتصدة في استهلاكاتها للطاقة والموارد الطبيعية، ومن ثم فهي تعمل على تحقيق الأداء الاقتصادي ورصد توقعات المجتمع، بالإضافة إلى الأداء الاجتماعي والبيئي.

كما تقوم المؤسسة بتبني الفعالية البيئية (ECO Efficacité) من خلال تحديد أهداف تخص المردودية البيئية والعمل على تحقيقها، طبعاً هذا النمط من التسيير يشجعها على أن تصبح أكثر تنافسية، أكثر إبداعاً وأكثر مسؤولية على مستوى البيئة، فالفعالية البيئية تحفز على " افعل أكثر بما هو أقل"، وهذا بإنتاج سلع وخدمات ذات جودة مع استعمال أقل ما يمكن من الموارد، وذلك بتفادي التبذير والتلوث خلال مراحل الإنتاج، ومن هنا فالفعالية البيئية تشكل الرابط المباشر بين الأداء البيئي والربحية المالية، فتحسين مراحل الإنتاج يمنح مزايا مالية وبيئية هامة.

**ج - التنمية المستدامة كعامل لتحقيق التكامل:**

إن توقعات المجتمع المدني في تزايد، ومن ثم أصبحت المؤسسات مطالبة بالتصرف كجزء من المجتمع، وذلك بتبني مواقف مسؤولة اقتصادياً،

اجتماعياً وبيئياً، وهذا يسمح لها بتقوية هويته واكتساب وضعية قوية في قلب النسيج الاجتماعي.

إن المؤسسة لم تعد فقط تقيم على أساس المعايير المالية، ولكن على مجموعة من المعطيات أكثر توسعاً وبعداً، كالمساهمة في التشغيل والمشاركة في الحياة المحلية، وتميزها باحترام مستخدميها، حلفائها وبيئتها

إن الوضعية المحلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كانت دائماً تحفزها على أخذ المسؤولية الاجتماعية، وعليه يمكن القول أن العولمة والتطورات الحاصلة في السوق ستقود إلى اضطراب عدة قطاعات من الاقتصاد، وفي هذا السياق لكي تبقى وتستمر المؤسسات ومن بينها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عليها أن تكون:

- قابلة للنجاح اقتصادياً.
- مبدعة (تحديدًا لخلق فرص جديدة وتحسين طرق الإنتاج)
- مقتصدة في الموارد الطبيعية والطاقوية.
- محترمة لرأسمالها البشري.
- ذات أخلاقيات تجاه أعمالها ومجتمعها.

obeikan.com