تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

أ.د رابح شريط

جامعة الجزائر 03، الجزائر

أ.عبد المالك مهلل

جامعة باتنة، الجزائر

الملخص:

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحور الرئيسي والمحرك الاقتصادي الأكثر فعالية، وفي ظل طلب الجزائر الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وتوقيع اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي فرض عليها هذا تأهيل مؤسساتها وجعلها في مستوى المنافسة المطلوب.

Abstract :

The small and medium-sized enterprises the main focus and the most efficient economic engine, under Algeria's application to join the World Trade Organization and the signing of the partnership agreement with the European Union to impose upon this rehabilitation institutions and make them in the desired level of competition.

المقدمة:

خلال الآونة الأخيرة مست المحيط الاقتصادي العالمي تغيرات عميقة، وسريعة حيث يظهر ذلك جليا في طريقة الإنتاج، التوزيع والتسيير في مختلف الصناعات وهذا ما أدى بالدول النامية التي تعيش مرحلة اقتصادية انتقالية بالانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وبإمضاء العديد من الاتفاقيات. إن هذا الوضع الجديد يفرض على الدول النامية إثبات نفسها لاسيما في الفضاء الاقتصادي للدول المتقدمة، إلا أنه بالمقابل يضع البلدان النامية أمام تحدي تأهيل محيطها الاقتصادي، المالي، التنظيمي، الاجتماعي وكذا نظم الإنتاج.

كل هذه العوامل جعلت الدولة من خلال وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعم الاستثمار إلى تبني برنامج وطني لتأهيل المؤسسات الاقتصادية.

وللرفع من قدرتها التنافسية لمواجهة نظيراتها من المؤسسات الأجنبية.

انطلاقا مما سبق فإننا نطرح الإشكالية التالية:

openkan.com

أمام الصعوبات التي تعانيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تعتبر عملية التأهيل التي باشرتها السلطات العمومية أحد الأساليب الكفيلة بإخراج هاته المؤسسات من الوضعية التي تعانيها.

ومنه كيف يمكن لعملية التأهيل أن تعطي دفعا جديدا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وفي ظل هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومفهوم تأهيلها؟
- ما هي أهداف وآليات التأهيل وبرامج تحقيقه؟
- ما هي السياسات المعتمدة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- ولتحديد الإطار الأساسي لدراسة هذا الموضوع قمنا ببناء الفرضيات التالية:
- تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضرورة حتمية.
- لا يقتصر البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الاقتصادية على الجانب المادي فقط بل يشمل الجانب المعنوي أيضا.
- تركيز سياسات التأهيل على جانب الهيكل التنظيمي وعلى تأهيل المحيط الخارجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا محيطها الداخلي.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية ها ته الدراسة في لفت الانتباه لعملية التأهيل في حياة المؤسسة الجزائرية وفي بقائها وتطورها وهذا بإبراز مدى ضرورة التأقلم والتكيف مع الظروف الجديدة للمحيط المتميزة بالتغير والحركة المستمرة وكذا القدرة على مواجهة عولمة الأسواق واشتداد المنافسة والتطور السريع في طرق الإنتاج والتسيير والتكنولوجيا الحديثة.

أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص الأهداف التي نريد الوصول إليها من خلال هاته الدراسة فيما يلي:

- توضيح ماهية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال الأهداف، الآليات، وكذا البرامج الخاصة بالتأهيل.
- إبراز أهمية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والدور الذي يلعبه التأهيل أمام مخاطر المنافسة التي يفرضها انفتاح السوق.

وتغيرات المحيط الخارجي.

المنهج والأسلوب المستخدم:

بهدف الإجابة عن الإشكالية وإثبات صحة الفرضيات المقترحة أو نفيها، اعتمدنا على المنهج الوصفي الذي يسمح لنا بالتعريف بالظاهرة، أي تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتطرق إلى مختلف الأهداف والآليات الخاصة بالبرنامج الوطني للتأهيل.

واستخدمنا المنهج التحليلي لتحليل البيانات والإحصاءات الخاصة بهاته الدراسة.

المحور الأول: الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أولا: صعوبة تحديد تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:[1]

إن محاولة تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يطرح نفسه كضرورة أمام كل باحث يتناول هذا الموضوع، بالدراسة والتحليل وكذلك أمام مقرري السياسة التنموية في مختلف الدول، مما يساعدهم في إعداد برامج تنموية ووضع مخططات إستراتجية، ذلك نظرا لوجود صعوبات وقيود في إبراز مفهوم يلقى القبول من كل الدول، غير أن هناك إجماع حول المعايير التي تستند عليها عند تعريف هاته المؤسسات وهي:

1- المعايير الكمية: وهي المعايير التي يمكن قياسها أو كمها وهي بدورها تنقسم إلى:

- المؤشرات الاقتصادية: مثل (عدد العمال، حجم الإنتاج).
- المؤشرات ال نقدية: مثل (رأس المال، رقم الأعمال، قيمة الاستثمار).

2- المعايير النوعية: وهي بدورها تنقسم إلى:

- معيار المسؤولية.
- معيار السوق.
- معيار الملكية.

وبما أن هاته الدراسة ستركز على تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر فسنكتفي بالتعريف المعتمد في القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1 لخلف عثمان دور ومكانة الصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1995 ص4.

obeikan.com

ثانيا: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:(1)

حسب القانون رقم 01-18 المؤرخ في 27 رمضان عام 1422هـ الموافق لـ 12 ديسمبر 2001، يتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الذي بدوره يعرف حسب المادة (4) المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع و/أو الخدمات:

تشغل من 1 إلى 250 شخصا، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي ملياري (2) دينار جزائري أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية خمسمائة (500) مليون دينار جزائري، وتستوفي معايير الاستقلالية.

أما المادة (05) تعرف المؤسسة المتوسطة: أنها مؤسسة تشغل ما بين 50 إلى 250 شخصا، ويكون رقم أعمالها ما بين: مائتي (200) مليون دينار وملياري (2) دينار جزائري أو يكون مجموع حصيلتها السنوية ما بين (100) مليون دينار وخمسمائة (500) مليون دينار جزائري.

المادة (06) تعرف المؤسسة الصغيرة: «بأنها المؤسسة التي تشغل ما بين 10 إلى 49 شخصا ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي مائتي (200) مليون دينار جزائري أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مائة (100) مليون دينار جزائري.

- المادة (07) تعرف المؤسسة المصغرة: «على أنها مؤسسة تشغل من عامل (1) إلى تسعة (9) عمال وتحقق رقم أعمال أقل من عشرين (20) مليون دينار أو يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية عشرة (10) ملايين دينار جزائري.

ثالثا: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسط في الجزائر من حيث العدد

عند نهاية سنة 2011، بلغ العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة 659309 مؤسسة منها حوالي 60% أشخاص معنوية و18.21% أشخاص طبيعية والنشاطات الحرفية بنسبة 22.28% كما بلغ عدد المؤسسات العمومية 572 مؤسسة من مجموع هذه المؤسسات.

1 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العدد 77.

Openkan.com

الجدول (01): تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعتها حتى نهاية سنة 2011.

طبيعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	2010	حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2011				2011	النسبة%
		إنشاء	إعادة إنشاء	شطب	الزيادة		
أشخاص معنوية	369319	26 239	5 392	9 189	22 442	761 391	6.08
أشخاص طبيعية	113573	757 6	-	235	522 6	095 120	5.74
نشاطات حرفية	135623	379 11	-	121	258 11	881 146	8.31
عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة	618515	375 44	-	-	222 40	737 658	6.50
العمومية	557	15	-	-	15	572	2.69
المجموع	619072	390 44	392 5	545 9	237 40	309 659	6.50

المصدر: وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار

إن تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إذا ما اعتمدنا على مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لسنة 2010 والمقدر ب 619072 مؤسسة ومقارنته بسنة 2011 أي ما يعادل 659309 مؤسسة، من هنا يتضح لنا جلياً هذا التطور العددي حيث عرف نمو بـ 40237 مؤسسة خلال سنة واحدة.

هذا ما يمثل تطور سنوي يقدر بحوالي 6.50% وهذا راجع إلى التوجيهات العامة وانطلاق برنامج المخطط الخماسي للفترة ما بين (2010-2014)، كما تميز عام 2011 برفع قدرات هيئات الدعم والمرافقة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مستفيدة من الإجراءات المتخذة من طرف الحكومة خلال اجتماع مجلس الوزراء في 22 فيفري 2011 والذي يهدف إلى دعم إنشاء المؤسسات وديناميكية الاستثمار وتسهيل مناخ الأعمال.

حيث تم إنشاء إلى غاية نهاية سنة 2011، 658737 مؤسسة صغيرة ومتوسطة خاصة وأعلى نسبة منها كانت تابعة لأشخاص معنوية والمقدرة ب 59.41% أي ما يعادل 391761 مؤسسة.

ومقارنة بسنة 2010 يعرف عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة تزايداً يقدر بـ 6.50% ويتمثل هذا التزايد في خلق 40222 مؤسسة خاصة.

أما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية فإنها تمثل نسبة ضئيلة من محيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية حيث نلاحظ تزايد في عددها خلال سنة 2011 بنسبة 2.69% مقارنة مع سنة 2010 حيث إنتقل عددها من 557 سنة 2010 إلى 572 مؤسسة سنة 2011.

على العموم يبقى عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية أقل بكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة وتزايد في عددها بنسب ضئيلة مقارنة مع قرينتها الخاصة.

المحور الثاني: تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أولا: التعريف بعملية التأهيل:[1]

التأهيل يعني تطوير المؤسسة من أجل أن تصبح قادرة على المنافسة من ناحية الجودة والكفاءة الداخلية في استخدام مواردها حتى تضمن شروط بقاء وتحقيق مردودية اقتصادية.

وبالتالي نستطيع أن نقول التأهيل يعني بالدرجة الأولى التنافسية، والتي أصبحت عالمية، ومعنى ذلك هو مساعدة المؤسسات الصناعية على مواجهة وضعها الصعب من ناحية الجودة والكفاءة في التسيير وعدم تركها تواجه مصيرها لوحدها.

إن الجزائر مقبلة على الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وكذا إنشاء منطقة حرة مع الاتحاد الأوروبي، مما يتطلب على المؤسسات القيام بإصلاح المحيط الاقتصادي، وهذا ما استدعى أيضا إعادة النظر في دور الدولة في الميدان الاقتصادي.

- التأهيل حسب منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (ONUDI):
- إن عولمة المنافسة وتنوع الأسواق وتحديد المنتوجات وتطبيق التكنولوجيا الحديثة قد غيرت من محددات المنافسة الصناعية على المستوى الدولي، فالمنافسة الآن لا تقتصر على مستوى تكلفة عوامل الإنتاج وتوفير المواد الأولية بل تتعداها إلى الأمور المتعلقة بما يلي:
- نوعية هيكل المؤسسات.
- مدى ضغط المنافسة على الكفاءات والقدرات التنظيمية والتقنية للمؤسسات في الاستجابة السريعة لحاجيات الطلب والتغيرات الحاصلة فيه.
- فعالية مصادر التجديد داخل المؤسسة.
- ويضع خبراء منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية تحدي السنوات القادمة للعولمة بكيفية الاستفادة من الآثار الإيجابية للتحرير، وكذا تدعيم المزايا التنافسية المستدامة للصناعة، ويتطلب ذلك فهم الواقع أولا من خلال:
- المحيط الاقتصادي العام الذي تنشط فيه.
- تحليل التطور التاريخي للصناعة.
- المعرفة التامة للمنتجات والتكنولوجيا الحديثة.
- دراسة المتعاملين الرئيسيين المحليين والدوليين في الصناعة.

1 كمال رزيق، التصحيح الهيكلي وآثاره على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، تقرير مقدمة في الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسات الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، أكتوبر، 2001.

- تقييم مؤشرات النجاعة الرئيسية.
- تعيين العوامل الرئيسية للنجاح والعناصر المحددة للقدرة التنافسية لكل صناعة.
- صياغة برنامج متكامل لتأهيل المستوى والتنمية بالنسبة للصناعات التي لها آفاق مستقبلية للبناء.

وأيضا الإيمان بالمبادئ التالية:

- المؤسسات تتصارع في الصناعات وليس في الأمم.
- الميزة التنافسية تبنى على التحالف وليس على التشابه.
- الميزة التنافسية غالبا ما تكون متمركزة جغرافيا.
- تبنى الميزة التنافسية في الأجل الطويل.

ثانيا: شروط نجاح عملية التأهيل

حسب منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (ONUDI) يهدف التأهيل المؤسساتي إلى ترقية قطاع صناعي تنافسي وتطويره ليصبح ذا قدرة وكفاءة هيكلية تنافسية، ويشترط في ذلك:

- فترات انتقالية ضرورية من أجل السماح للمؤسسات من امتلاك الوقت الكافي للتكيف مع الانفتاح الكلي على السوق لتفادي أثر التفكك الصناعي يجب أن يقوم البلد بتعاون الحكومة مع المتعاملين الاقتصاديين من أجل إيجاد إجراءات مرافقة ومساعدات ملائمة.
- كل مؤسسة يجب أن تعمل على بذل جهود التكيف اللازم، والالتزام ببرامج التأهيل للوصول إلى مستوى أدنى من التنافس والعمل من أجل الحفاظ عليه[1].

ثالثا: أهداف تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1-أهداف التأهيل على المستوى الكلي:

أ-تحديث وتطوير المحيط الصناعي

إن تحديث وتطوير المحيط الصناعي يمس عدة جوانب من الناحية المادية والتنظيمية، فوجود محيط ملائم يساعد حتما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، على مواجهة المنافسة المحلية أو الأجنبية، ويكون هذا التحديث عن طريق تجديد الآلات والمعدات التي تعمل بها هاته المؤسسات من أجل الحصول على منتوج ذو جودة عالية[2].

1 كمال رزيق، التصحيح الهيكلي وآثاره على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، تقرير مقدمة في الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسات الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، أكتوبر، 2001.

2 -Ministère de l'industrie, Fonds de production de la compétitive. Industrielle, op-cit, p10.

obeikan.com

ب-الهيئات المشرفة:

- صندوق ترقية التنافسية الصناعية (FPCI) :

تم إنشاء هذا الصندوق بموجب المادة 92 من قانون المالية لسنة 1999 لتمويل جزء من عمليات تنفيذ برامج التأهيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا في شكل مساعدات مالية، يمكن التمييز بين نوعين من المساعدات:

- المساعدات المالية المقدمة للمؤسسات:

وهي مخصصة لتغطية جزء من التكاليف التي تتحملها المؤسسة عند إجراء تشخيص استراتيجي شامل لوضعيتها ووضع خطة التأهيل الخاصة بها.

وأيضا مخصصة للقيام بالاستثمارات المادية التي تدخل في إطار البرنامج كتكوين المسيرين في المؤسسة والتدرب على استعمال التكنولوجيا الحديثة.

- المساعدات المالية المقدمة لهيئات الدعم:

وهذا قصد تغطية جزء من التكاليف التي تتعلق أساسا بالعمليات الموجهة لتحسين محيط المؤسسات الإنتاجية أو المؤسسات الخدمية المتعلقة بالقطاع الصناعي مثل المعهد الجزائري للتقييس.

وأيضا من أجل تغطية جزء من التكاليف الخاصة بالعمليات والإجراءات التي تتعلق بدراسات تحسين وتطوير المناطق الصناعية.[1]

2-الأهداف على مستوى القطاعي (الوسيط)

أ-تعزيز وتدعيم هيئات الدعم:

إن نجاح أي برنامج للتأهيل مرتبط بمدى قدرة وفعالية هياكل الأطراف المتدخلة في تنفيذه (هيئات الدعم)، وبالتالي فهذا البرنامج يهدف إلى تحديد المتعاملة من حيث إمكانياتها ومهامها، بالإضافة إلى ترقيتها وتكييفها مع العالم الجديد للاقتصاد.

ب-العمل على ترقية وتطوير الصناعات الأكثر شفافية

يتم هذا من خلال تحسين وتطوير رأس المال البشري وتشجيع الشراكة مع مؤسسات أخرى محلية أو أجنبية.[2]

1 كمال رزيق، التصحيح الهيكلي وآثاره على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، تقرير مقدمة في الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسات الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، أكتوبر، 2001.

2 كمال رزيق نفس المرجع السابق.

obeikan.com

ج-تأهيل محيط المؤسسات

- **البنوك والهيئات المالية:** تعتبر البنوك والهيئات المالية مهمة في نجاح عملية التأهيل نظرا لكونها المرفق المالي المميز والمستشار المقرب للمؤسسة وبالتالي يجب على البنك أن يستعد من أجل القيام بدوره من منظور التأهيل وذلك بـ:
  - تعزيزها لهياكل تقييم المشاريع والمخاطرة.
  - وضع هياكل مخصصة للتنسيق بين المؤسسة والإدارة.
  - برمجة وإعدادا مخططات تكوين متخصصة لصالح إطاراتها.
- المساعدة التقنية للوكالة الوطنية لدعم وتطوير الاستثمار:

تقدم الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار كل المعلومات المتعلقة بالاستثمار للمهتمين سواء المقيمين أو غير المقيمين، وتبلغهم بقرار القبول أو الرفض لمنح المزايا المطلوبة في أجل أقصاه (30) يوما من تاريخ إيداع الطلب.

- **بورصة المناولة والشراكة:**

تعتبر هذه الهيئة جمعية ذات منفعة عمومية، كما تعتبر بورصة الجزائر للمناولة والشراكة أداة لمساعدة الشركاء المتواجدين، كما تسعى لتطوير الصادرات وزيادة الاندماج الوطني، وذلك بالمشاركة في زيادة الإنتاجية والمردودية وتحسين النوعية والتسيير.

ومن بين مهام بورصة المناولة والشراكة:

- ترقية العلاقات بين المؤسسات في مجال المناولة والشراكة.
- تمكين مؤطري المشاريع الصناعية من وضع منهج منظم للاستثمارات.
- التمكين من الاستعمال الأمثل للطاقات الإنتاجية.
- تقديم مساعدة تقنية في مجال التسيير لتحسين قدرات وحدات المناولة.
- تنظيم ملتقيات ومؤتمرات بين أصحاب العرض والطلب.

- هيئات تسيير المناطق الصناعية:

بما أن المناطق الصناعية ملتقى لكل المبادلات والمبادرات المتعلقة بالاستثمارات الجديدة، فإنها تستحق الكثير من العناية في مجال الترقية والعصرنة. ونجد الجزائر تمتلك حظيرة هامة من حيث المناطق الصناعية.

- **مكاتب الدراسات:** يظهر جليا من خلال التدخل في جميع مجالات التشخيص وضع استراتيجيات التنظيم، أنظمة المعلومات وتسيير المعلوماتية، مما يستدعي هيكلتها وارتباطها مع مكاتب أجنبية لاكتساب المهارات والمراجع والتجارب الضرورية.

- **هيئات التكوين:** عمدت وزارة الصناعة إلى إنشاء مجموعة من الهيئات والمعاهد المكلفة بإعداد إطارات في الميدان الصناعي مثل: المعهد الوطني للإنتاجية والتنمية.

3-الأهداف على المستوى الجزئي:

أ-تحسين القدرة التنافسية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

ويتم هذا من خلال مسار التأهيل حيث يتم بواسطة تحديث آليات الإنتاج المستخدمة في المؤسسة، والطرق المستعملة في عملية الإنتاج وكذا تطوير الكفاءات البشرية وتحسين النوعية والجودة وجعلها تتناسب ومتطلبات السوق.

ب-مستويات تدخل البرنامج على مستوى المؤسسة:

- **استراتيجية وسياسة المؤسسة:** إن بقاء المؤسسة مرتبط أساسا بمدى قدرتها على الاستجابة لحاجات زبائنها، فالإستراتيجية تصرف على أنها تلك الوسائل الواجب استعمالها من أجل السياسة العامة داخل المؤسسات.
- **النظام التكنولوجي**[1]: ويقوم هذا المجال بالاهتمام بتحقيق شخصية مسار الإنتاج سواء على المستوى التنظيمي أو التكنولوجي وتكييف نظام الإنتاج مع التكنولوجيا الحديثة لمواجهة متطلبات السوق.
- **التسويق التجاري:** من أجل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجب عليها أن تقوم بتحديد زبائنها وتصنيفهم.

- التقرب إليهم وفهم حاجياتهم.

- تصريف السلع والخدمات الأكثر تكيفا لإشباع الحاجات.

- إنشاء إستراتيجية تسويقية متضمنة تصريف السلعة السعر المناسب، نمط التوزيع، وسياسة ترقية المنتوج.

- **التنظيم:** إن معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحتوي على مجموعة من العناصر والهياكل منها المادية والمعنوية، ويمكن حصر المجالات التي يتم التدخل في تقويمها فيما يلي:

- إعادة تشغيل أو تكييف نشاطات هاته المؤسسات مع أهدافها.

- الاعتماد على البحث والتطوير واستغلال الإمكانيات المتاحة.

- ترشيد العمليات والوظائف من أجل اتخاذ القرار الأمثل.

1 محمد أمين دهاوي، اعادة الهيكلة وتأهيل المؤسسة الجزائرية، الجزائر، 2003، ص 74.

Openkan.com

- **الموارد البشرية والتسيير والتكوين**[1]: يتم التدخل في هذا المجال في كل ما يتعلق بتكييف الموظفين مع مستواهم الشخصي والفكري والمهني، من أجل فعالية أكثر، حيث يعمل المستشار في التسيير على فهم تصرفاتهم وتعليمهم العمل الجماعي.
- **التسيير المالي:** يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تسير قدراتها المالية متيحة في ذلك استراتيجياتها العامة، كما يجب عليها إعداد إستراتيجية مالية تسمح بتوفير مختلف عوامل النجاح للمؤسسة مستعينة بنظام معلومات للتسيير وهذا بغية الوصول إلى مستوى الأداء الاقتصادي الجيد، وتتعلق التدخلات في هذا المستوى:
  - تحديد إستراتيجية مالية باختيار الاستثمارات.
  - إنشاء مخطط التطوير.
  - وضع نظام المحاسبة التحليلية ومحاسبة التسيير.
- **المعلوماتية:** عندما نقول نظام المعلوماتية فإنا لا نقصد فقط الحواسب والبرامج بل تتعداه إلى تنظيم المعلومات داخل المؤسسة كونها أداة تسيير للنتائج والمساعدات في اتخاذ القرارات.

ويتم التدخل في هذا المجال على المستويات التالية:

- تحديد دفتر الأعباء للتعليمات المعلوماتية.
- المساعدة في اختيار الموردين.
- مراقبة ومتابعة القروض.

المحور الثالث: آليات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أولا: التشخيص كأداة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

عرف المصطلح استخداما واسعا في مجالات أعراض المؤسسات لمحاولة فهمها وتحليلها من أجل التمكن من تقدير الإجراءات اللازمة لتحسين وضعيتها أو تعزيز مركزها في السوق.

ويمكن أن يقوم بهاته العملية (التشخيص)، لجنة أو فرقة من مسيري وإطارات المؤسسة أو تلجأ المؤسسة إلى محللين اقتصاديين ومكاتب دراسات ويتم ذلك عبر عدة مراحل.

1-مراحل التشخيص: من أجل الوصول إلى نتائج جيدة ومعرفة القوة والضعف في المؤسسة تجعله يحدد بدقة وضعية المؤسسة من خلال الأعراض وتتمثل هاته المراحل فيما يلي[2]:

أ-الاجتماع التحضيري: ويتم من خلالها عرض المشاكل لإعطاء المشخص (سواء كان داخلي أو خارجي) صورة عن طبيعة الموضوع ونوعية المهمة.

---

1 محمد أمين دهاوي نفس المرجع السابق.

2 Khelifaji Nour, Introduction à l'organisation et au diagnostic d'entreprise Berti éducation, Alger, 2001-p43.

obeikan.com

ب-تخطيط العمل ووضع البرنامج: بعد حصول المشخص على المعلومات الأولية يقوم بوضع الخطوط العريضة.

ج-جمع المعلومات: يسعى المشخص إلى الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات من مختلف مصادرها عن طريق الاستبيان، المقابلة، الوثائق المختلفة.

د-التحليل الانعقادي: هنا تتم المقارنة بين ما هو موجود وما يجب أن يوجد على مستوى المؤسسة وما يجب أن يكون اتجاه المحيط.

هـ-التوصيات: نجاح المراحل السابقة، يجعل هذه المرحلة سهلة وممكنة بمجرد وضوح حالة المؤسسة يجعل عملية إيجاد الحلول سهلة ويجب أن تكون توصيات المشخص واضحة ودقيقة، سهلة الفهم، ممكنة التطبيق محددة التنفيذ وتأخذ بعين الاعتبار مختلف التغيرات الممكنة في المؤسسة والمحيط.

و-مخطط التنفيذ: بعد تحديد البدائل وتكاليفها ونتائجها المتوقعة يقدمها المشخص في شكل إجراءات تنفيذية حسب زمن تطبيقها والأطراف التي تؤديها، ومن الممكن لعملية التشخيص أن تشمل أيضا مرحلة مراقبة النتائج وشرح الفروقات التي تظهر.

2-أشكال التشخيص:

التشخيص أسلوب لمعرفة اختلالات المؤسسة ووضعيتها الحقيقية ومنهجية التشخيص تختلف حسب الزاوية التي ينظر منها المشخص للمؤسسة، هذا يعني أن هناك عدة أنواع من التشخيص وهي:

أ-التشخيص الشامل[1]: وهو فحص كامل للمؤسسة من خلال نظرتها الإستراتيجية وتحليل وظائفها المختلفة، توازنها المالي وبالتالي فهو نظرة شاملة للمؤسسة.

ب-التشخيص السريع: يعتمد هذا النوع على السرعة في جلب المعلومات وتحليلها واستخلاص النتائج للتعرف على المشكل وتقديم حلول عاجلة.

ج-التشخيص الوظيفي: وهو عملية فحص وظيفة أو عدة وظائف في المؤسسة من أجل الوقوف على نقاط القوة والضعف وتصحيح الاختلالات.

د-التشخيص الاستراتيجي: يدرس ويفحص قدرات المؤسسة وإمكانياتها أمام المنافسة ويسمح بإظهار وتقييم نشاطها، ويسمح هذا النوع بوضع اقتراح الإستراتيجية المستقبلية للمؤسسة.

هـ-التشخيص المالي: يسمح بتحديد وجود أو غياب مؤشرين هما: مؤشر التوازن المالي ومؤشر المردودية.

Hamdi Kamel, comment diagnostiquer et redresser une entreprise, Alger Rissola, 2000, P30 1

ثانيا: إجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تتم هذه الإجراءات الموضوعة من قبل وزارة الصناعة عبر مرحلتين:

1-المرحلة الأولى: تقوم مكاتب الدراسات أو المستشارين المختارين من طرف مسؤولي المؤسسة بدراسة وتشخيص استراتيجي شامل ووضع مخطط تأهيل المؤسسة المعنية، ثم ترفق هذه الدراسة بطلب إعانات مالية من طرف صندوق ترقية التنافسية الصناعية يصبح لهذه المؤسسة الحق في الاستفادة من الإعانات بمجرد الموافقة على ملفها.

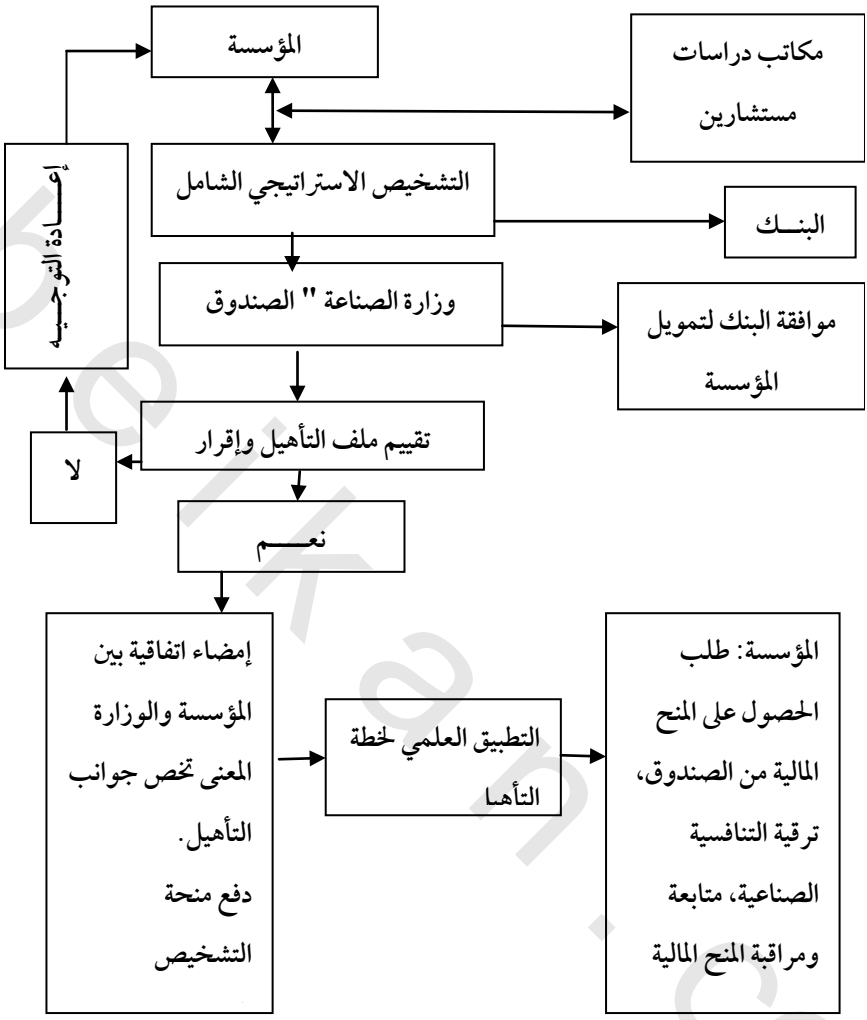
2-المرحلة الثانية: بعد الموافقة من الصندوق الوطني للتنافسية الصناعية، يتم البدء في الإجراءات المادية إذ يعطي لها الحق أي المؤسسة في الاستفادة من الإعانات المالية حسب اختيارين هما:

أ-على ثلاث دفعات: وتكون الدفعة الأخيرة عند نهاية خطة العمل وهذه الأخيرة لا تتجاوز السنتين بدءا من إشعار المؤسسة بقرار الموافقة.

ب-على دفعة واحدة: تكون في نهاية المدة التي لا تتجاوز السنتين، في حالات استثنائية يمكن للجنة التي تمدد مهلة الإنجاز لسنة أخرى من أجل تحقيق باقي الإجراءات المتعلقة بتأهيل المؤسسة.

obeikan.com

الشكل رقم (1): مخطط يبين إجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الموضوع من قبل وزارة الصناعة



المصدر: وزارة الصناعة

ومن خلال استعراضنا لموضوع (تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) أدركنا جليا مدى أهمية التأهيل حيث توصلنا إلى بعض النتائج:

- تنمو القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال مجموعة العوامل التي تحتاج إلى تأهيل سواء على المستوى الداخلي أو المستوى الخارجي.

- تعقد المحيط وتنامي المنافسة الذي صاحبه انتقال مفهوم القدرة التنافسية إلى الميزة التنافسية، أوجد لدى المؤسسة حاجة ملحة إلى التأهيل لجعلها أكثر قدرة على التكيف ومواجهة المحيط الخارجي.
- ضرورة العمل على تكييف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع المناهج الحديثة للتسيير والتنظيم، خاصة التحكم في نوعية المنتوج والخدمات، هذا التأقلم يقتضي من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مراعاة المقاييس الدولية من حيث النوعية والجودة (شهادة الأيزو).
- تكييف المحيط من المتطلبات الجديدة للعولمة، وكذا اقتصاد السوق يساعد ويسهل عملية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

التوصيات:

من خلال هاته الدراسة حاولنا أن نخرج مجموعة من الاقتراحات والتوصيات:

- الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره المحرك الأساسي لأي نشاط وذلك بإقامة دورات تربص تكوينية للمسؤولين والعمال داخل المؤسسة وخارجها.
- الاهتمام بالتسويق وإعطائه الطابع والبعد والمفهوم الحديث.
- ضرورة تكييف الهيكل الاداري والتنظيمي مع المتغيرات الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- الاهتمام بنظام الاتصالات والمعلومات داخل المؤسسة وهذا باستعمال برنامج معلوماتي متطور.
- ضرورة تكييف المحيط المصرفي والمالي والجبائي خاصة مع سياسة الانفتاح على السوق الأوروبية والعالمية.
- الاستفادة من خبرة مكاتب الدراسات الأجنبية من خلال إقامة التعاون عند القيام بالتشخيص المقارن.
- تحسيس البنوك بالدور المفترض القيام به عند مرافقة المؤسسات والاستفادة من تجارب الدول ذات المستوى الاقتصادي المتقارب في هذا المجال.
- ضرورة تحسيس رؤساء المؤسسات (أرباب العمل) بأهمية التأهيل، والاعتماد على الكفاءات من أجل ضمان البقاء من جهة والرفع من تنافسية مؤسساتهم من جهة أخرى.
- تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشتى الوسائل لتبني برنامج التأهيل.
- التقليص من القيود المفروضة على المؤسسات من أجل الاستفادة أكثر من البرامج.

Obeikan.com

الخاتمة:

في خضم التحولات الاقتصادية التي يشهدها العالم بصفة عامة والاقتصاد الجزائري بصفة خاصة، وكذا المعالم التي فرضت على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديات جديدة، مما دفع بالدولة إلى إيجاد سبل للتأقلم مع هذا الوضع، وفي هذا الإطار حاولت الدولة تأهيل المؤسسات، من خلال برنامج التأهيل بالتعاون مع شركاء أجانب من منظمات ودول، إذ أن هذا البرنامج تبنته الدولة تحت وصاية الوزارة، ولقد سمح لنا الحديث عن التأهيل وأهدافه وآلياته وعن هذا البرنامج وآلية عمله بداية من التشخيص مع إبراز فعاليته في ترقية تنافسية هذه المؤسسات في ظل التحولات والتكتلات الاقتصادية.

المراجع:

1. محمد لمين دهاوي، إعادة الهيكلة وتأهيل المؤسسة الجزائرية، الجزائر، 2003.
2. كمال رزيق، التصحيح الهيكلي وآثاره على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وثيقة مقدمة في الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسات الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، أكتوبر، 2001.
3. لخلف عثمان دور ومكانة الصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1995.
4. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001، المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العدد 77.
5. Minister de l'industrie, Fond de production de la cométitive. Industrielle.
6. Khelifaji Nour, Introduction à l'organisation et au diagnostic d'entreprise Berti éducation, Alger, 2001.
7. Hamdi Kamel, comment diagnostiquer et redresser une entreprise, Alger Rissola, 2000.
8. Bourse algérienne de sous tritance et de partenarial présentation de lussaciatio 1996.

Open Kan.com