وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 –قالمة–

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

محاضرات في:

مقياس تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

مطبوعة من إعداد: الدكتور بخاخشة موسى

السنة الجامعية: 2016/2015

ملاحظة:

هذه المطبوعة موجهة إلى طلبة الماستر وكل من يهتم لعمليات تأهيل ومختلف البرامج المسطرة من قبل وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ووزارة الصناعة.

وعلى القارئ أن يعرف تاريخ المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية والمراحل التي مرت بها إلى أن وصلت إلى مراحل التأهيل عبر مختلف السياسات الحكومية. حيث مرت هاته المؤسسات بمراحل مختلفة من النظام الاشتراكي إلى اقتصاد السوق ولكل مرحلة نتائجها والسياسات المرافقة لها والتوجهات والأهداف المعدة لها.

الفهـــرس

مقدمة:.....1
الفصل الأول: واقع ومظاهر تطور محيط المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. 2
المبحث الأول: واقع محيط المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. 2
المطلب الأول: واقع المحيط الداخلي للمؤسسة الجزائرية.....2
المطلب الثاني: واقع المحيط الخارجي للمؤسسة الجزائرية. 3
المبحث الثاني: مظاهر تطور محيط المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.....4
المطلب الأول: تنامي تكنولوجيات الإعلام والاتصال (NTIC). 4
المطلب الثاني: التوجه نحو عالمية التجارة والجودة.....5
المطلب الثالث: التحول من التنافس المادي إلى التنافس الغير مادي.....6
الفصل الثاني: إجراءات وأهداف تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.....8
المبحث الأول: أساسيات جول التأهيل.....8
المطلب الأول: مفهوم التأهيل.....8
المطلب الثاني: فلسفة تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. 10
المبحث الثاني: أهداف وإجراءات التأهيل. 13
المطلب الأول: أهداف التأهيل..... 13
المطلب الثاني: هيكلة وإجراءات التأهيل..... 15
1- هيكلة برنامج التأهيل..... 15
2- إجراءات التأهيل 17
الفصل الثالث: مجالات وبرامج تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية 22
المبحث الأول: مجالات التأهيل. 22
المطلب الأول: مجال المحيط الخارجي (الكلي)..... 22
1- تأهيل المحيط الإداري..... 22
2- التأهيل الجبائي 22
3- تأهيل المحيط القانوني 23
4- تأهيل المحيط المصرفي..... 23
المطلب الثاني: مجال المحيط الداخلي الجزئي على مستوى وظائف المؤسسة 23
2- تأهيل وظيفة التموين..... 23
3- تأهيل وظيفة التسويق 24

4- تأهيل الوظيفة المالية..... 24
5- تأهيل وظيفة الموارد البشرية..... 25
6- تأهيل وظيفة البحث والتطوير..... 25
المطلب الأول: البرنامج الوطني للتأهيل الصناعي..... 26
1- أهداف البرنامج..... 26
2- هيكلة البرنامج..... 27
3- إجراءات تأهيل المؤسسة الصناعية..... 27
4- نتائج البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسة الصناعية..... 28
المطلب الثاني: برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 29
1- برنامج التأهيل مع الاتحاد الأوروبي ميدا ($MEDA_{1,2}$)..... 29
2- برنامج الشراكة الألمانية، الجزائرية (G.T.Z) 30
3- البرنامج الوطني المعد من طرف وزارة المؤسسات الصغيرة المتوسطة.. 30
4- برنامج الإنعاش الاقتصادي (2001-2004) 33
5- برنامج التنمية الخماسي (2010-2014)..... 33
6- نتائج البرنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..... 34
المطلب الثالث: إصلاح منظومة التكوين والتمهين 35
1- تقييم وضعية التكوين والتمهين..... 35
2- وضع مخطط استراتيجي لتأهيل منظومة التكوين 35
3- تمويل التمهين والتكوين المتواصل..... 36
الفصل الرابع: معوقات وآفاق تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية..... 37
المبحث الأول: معوقات تأهيل المؤسسات الجزائري..... 37
المطلب الأول: المعوقات الداخلية..... 37
المطلب الثاني: المعوقات الخارجية. 37
المبحث الثاني: آفاق تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. 39
المطلب الأول: رهانات تأهيل عشرون ألف مؤسسة اقتصادية. 39
المطلب الثاني: البرنامج الخماسي للتنمية (2014-2019) 39
الخاتمة 40

مقدمة:

عرفت المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ظروفا صعبة كانت ميزتها ضعف المردودية وقلة الإنتاج، وتراكم الديون وبالتالي فهي حقا تعيش أوضاعا صحية سيئة، نتيجة انحرافها عن المسار الطبيعي الاقتصادي المتمثل في خلق الثروة وتحقيق الربح تماشيا مع ما هو متعارف عليه في الاقتصاديات، وهي أوضاع فرضتها معيشة الجزائريين بعد الاستقلال "الدور الاجتماعي للمؤسسة".

إن التحول نحو الاقتصاد الحر، وبالتالي أصبحت المؤسسة تنشط في محيط جديد يتسم بالمخاطرة والمنافسة، وتوالت جهود إصلاح المؤسسات من خلال التطهير المالي لها وإعادة الهيكلة وغيرها، ليعاد مرة أخرى الحديث عن فلسفة التأهيل مع انضمام الجزائر وتوقيعها على اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي الذي يشكل بوابة لدمج الاقتصاد الجزائري ضمن الاقتصاد العالمي فضلا عن الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية (OMC) وهي كلها عوامل تجعل من تأهيل المؤسسة الجزائرية كضرورة حتمية لبقائها.

ولغرض تشريح واقع هاته المؤسسات والحلول المقترحة لتأهيلها تم تقسيم هذا البحث إلى فصول أساسية:

الفصل الأول: واقع ومظاهر تطور محيط المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الفصل الثاني: إجراءات وأهداف تأهيل المؤسسة الجزائرية.

الفصل الثالث: مجالات وبرامج تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الفصل الرابع: معوقات وآفاق تأهيل المؤسسة الجزائرية.

الفصل الأول:

واقع ومظاهر تطور محيط المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

المبحث الأول: واقع محيط المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

إن ما يميز المؤسسة الجزائرية أنها لم تبالي إلى وقت قريب بما يحدث في محيطها، وبالتالي عدم تولد ذلك الإحساس، بمتغيرات البيئة التنافسية التي تنشط فيها، فسياسة التصنيع كانت تعتمد على تكنولوجيا جاهزة ومستوردة، فضلا على أن المؤسسة كانت محمية اقتصادية، الشيء الذي ولد لديها ثقافة انعزالية "فالتحول من اقتصاد مخطط إلى اقتصاد السوق يقتضي قبل كل شيء ردم ثقافة العزلة، واستبدالها بثقافة المحيط، وهذا يعني ضرورة العناية بتغيير وتطهير الذهنيات قبل التطهير المالي للمؤسسات".[1]

إن محيط المؤسسة الاقتصادية يتصف بجملة من المواصفات الداخلية والخارجية المتناقضة مع شروط توليدها لعرض تنافسي في الأسواق الدولية، حيث يزيدها عزلة عن المؤسسات المنافسة لها.

المطلب الأول: واقع المحيط الداخلي للمؤسسة الجزائرية.

يتصف الواقع الداخلي لهاته المؤسسات لجملة من الخصائص تتلخص فيما يلي:[2]

- النقص في اليد العاملة الماهرة على المستوى الإداري والتقني.
- عدم تجديد الآلات واستخدام تكنولوجيا قديمة تعود إلى السبعينات.
- النقص في هياكل البحث والتطوير، وإن وجدت لا تعمل في إطار المعايير.
- عدم استخدام المحاسبة التحليلية في العديد من للمؤسسات.
- الظروف الاجتماعية والمعنويات المنحطة لدى الكثير من العمال.
- عدم الاستعمال الكامل لبعض الدراسات أو بعض وحدات الإنتاج.
- نقص أجهزة الإعلام الآلي.

---

[1] حسين رحيم، المؤسسة الاقتصادية، وتحديات التكنولوجيا، الملتقى الوطني حول المؤسسة الجزائرية وتحديد المحيط اقتصادي الجديد، جامعة ورقلة، أيام 23/22 أفريل 2003.

[2] نور الدين بومهرة، محيط المؤسسة الصناعية في الجزائر، حالة بعض المؤسسات، الملتقى الوطني حول تنافسية المؤسسة الاقتصادية وتحولات المحيط، جامعة بسكرة، أيام 29/28 أكتوبر 2002.

المطلب الثاني: واقع المحيط الخارجي للمؤسسة الجزائرية.

- تباطؤ البنوك في دراسة الملفات لمنح القروض المتعلقة بالتمويل.
- تماطل الإدارات (الغرف التجارية الجمارك) في اتخاذ الإجراءات في الوقت المناسب.
- تبعية مجموعة المؤسسات للتموين بالمواد الأولية وقطع الغيار.
- عدم متابعة المنتوج إلى غاية وصوله إلى المستهلك (الزبون).
- عدم كفاية تغطية السوق الوطنية لنظام التوزيع الحالي.
- ظهور المنتجون الخواص والزيادة المرتقبة في كمية الواردات.
- عدم مطابقة العديد من الموارد المستوردة للمعايير الدولية.

بالإضافة إلى تشريح الواقع السابق لمحيط هاته المؤسسات، نرى بأنها تعيش في محيط غير متكافئ من حيث قدراتها التنافسية وجودة منتجاتها، الشيء الذي يجعلها سريعة الانكسار وعدم القدرة على الوقوف أمام المؤسسات الأجنبية، فضلا عن عدم قدرة العاملين على التكيف من المحيط الجديد الذي يتميز بعدة مظاهر تختلف عن النمط السابق، وصعود متزايد للتكنولوجيات الحديثة، حيث الصناعات الحديثة ذات استعمال مكثف للتكنولوجيا والمعرفة وهو ما تفتقر إليه تلك المؤسسات.

المبحث الثاني: مظاهر تطور محيط المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

إن المؤسسة الجزائرية لم تعد تعمل في محيط تقليدي كما في السابق، حيث الثبات والاستقرار، بل تغير المحيط لعدة عوامل منها.

المطلب الأول: تنامي تكنولوجيات الإعلام والاتصال (NTIC).

إن التكنولوجيات المعاصرة حملت لنا قيودا وتهديدات أكثر مما حملت لنا فرصا، هاته التهديدات ناتجة عن عدم تدارك المؤسسات الجزائرية لهاته الطفرة الجديدة التي تظهر في نظم الإدارة والإنتاج وبالتالي زيادة تعميق الفجوة بين الأخذ بها وتركها.

فأساليب الأداء تغيرت على كل مكونات التنظيم، حيث مست تلك التغيرات التكنولوجية مجال الإنتاج، والتسويق وبالتالي تغيرت بيئة اعمال المؤسسة الجزائرية من النمط التقليدي إلى النمط الحديث القائم على استعمال تلك التكنولوجيا الحديثة (NTIC) من خلال ما توفر من كم هائل من المعلومات والمعارف سواء تعلق بالعملاء (السوق) وبالتالي كان تأثيرها على وظائف المؤسسة كما يلي:

أ- التأثير على إنتاجية المؤسسة:

إن تزويد المؤسسة بالمعلومات يؤدي إلى تحسين الأداء، إضافة إلى التعرف على الأسواق والمستهلكين وتخفيض تكاليف الإنتاج، وبالتالي يصبح إنتاج المؤسسة يسير بوتائر مطردة مع زيادة إدخال هذه التكنولوجيا.

حيث تشير العديد من الدراسات "أن تكنولوجيا المعلومات تؤثر تأثيرا إيجابيا في نمو المؤسسات، حيث ان معدلات الإنتاجية كان أعلى ما يمكن لدى المؤسسات التي استثمرت في تكنولوجيا المعلومات والاتصال".[1]

ب- التأثير على تطوير المنتج:

حيث تشير الكثير من الدراسات أن استعمال هاته التكنولوجيات الحديثة في المؤسسات الاقتصادية، يساهم في تطوير المنتجات وعمليات الإنتاج بالاعتماد على برمجيات حاسوبية،

[1] علاوي عبد الفتاح، القري عبد الرحمن، 2005، لتكنولوجيا المعلومات الاتصال، مدخل استراتيجي في اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي حول تسيير المؤسسات، المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي الثاني، جامعة بسكرة أيام 13/12 نوفمبر 2005.

حيث كان لظهور الانترنيت الدور الكبير في نشر معلومات حول البحث والتطوير العلمي والتكنولوجي، فالكثير من المؤسسات تستعمل الإنترنيت من أجل زيادة مبيعاتها من خلال التحسين التدريجي والمستمر للسلعة أو الخدمة من خلال استثمار الخبرات والبحوث المختلفة المنشورة على شبكة الإنترنيت حيث يمكن أن تعمل على تقييم المنتج، تخفيض التكلفة، إدارة المشروع.

جـ- التأثير على عمليات التسويق:

لقد ساهمت تكنولوجيا الإعلام والاتصال في اختصار المسافات الشيء الذي أدى بالمؤسسات إلى تأهيل عمليات التسويق وتجاوز الحدود المكانية، حيث يمكن اليوم للمستهلكين في كثير من دول العالم الدخول إلى الإنترنيت والاطلاع على مواصفات وعرض أي من السلع التي يرغبون في شرائها "كما أصبحت مكانا للتسوق حيث يمكن من خلالها المستهلك المفاضلة بين العديد من العارضين، ثم القيام بعمليات الشراء عبر الأنترنت".[1]

- ومن جهة أخرى تتيح هذه التكنولوجيات للمستهلك تفحص السلع والتعرف على مواصفاتها، أسعارها في كل بقع العالم وبسرعة وتكلفة قليلة مقارنة بالوسائل التقليدية السابقة (كالسفر، الزيارات والمعارض).

- فالاعتماد على هذا النوع من التكنولوجيات يستدعي من المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تغيرات على المستوى التنظيمي تكون مدعمة لكل عمليات تجديد "ذلك ان تطور المؤسسة الاقتصادية الجزائرية مرهون بتطوير وسائلها التكنولوجية، وبالمقابل تطوير رصيدها الداخلي المتمثل في كفاءاتها البشرية ".[2]

المطلب الثاني: التوجه نحو عالمية التجارة والجودة.

إن الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة (O M C) له تأثير على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية من خلال تزايد حدة المنافسة الدولية نتيجة الالتزام بفتح الأسواق، فضلا عن احترام قواعد المنافسة، وهو ما يؤدي إلى اختفاء لبعض الصناعات نتيجة لعدم قدرتها على مواجهة المنافسة الدولية سواء كانت سعرية أو مرتبطة بجودة السلعة، وكفاءة استخدامها، إضافة إلى

---

[1] علاوي عبد الفتاح، مرجع سابق، ص 323.

[2] بخاخشة موسى، التكوين كأداة لتأهيل الموارد البشرية في إطار التكنولوجيات الحديثة، رسالة ماجستير علوم تسيير غير منشورة، جامعة عنابة 2006، ص 145.

إغلاق لبعض المؤسسات الغير قادرة على المنافسة، نتيجة لعدم قدرتها على التقيد بالمواصفات الدولية (ISO) الذي يمنح للمؤسسات الجزائرية شهادة العبور إلى الأسواق الدولية وزيادة مبيعاتها.

إن التوجهات السابقة تفرض على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تكييف قدراتها من خلال التطوير والتحسين المستمر للمنتج وتقليص شكاوي العملاء. وكسب رضاهم، حيث أصبحت الجودة كعامل لولاء المستهلك.

لقد أصبح التركيز على الجودة أهم التطورات في البيئة الصناعية الحديثة، فلم تعد المنافسة مجرد الانتاج بأقل التكاليف، بل تعدت في اقتصاد جديد معولم إلى ترسيخ مبدأ الجودة والتميز "حيث يحتاج النهوض بالجودة النوعية من المؤسسات الجزائرية توفرها على موارد بشرية عالية التأهيل، تستطيع السيطرة على التكلفة والإبداع وهو ما يستدعي حد أدنى من التكوين للفئة المنفذة".[1]

المطلب الثالث: التحول من التنافس المادي إلى التنافس الغير مادي.

إن تطورات المحيط والتوجه نحو اقتصاد المعرفة يعتبر المصدر الأساسي لخلق الثروات اليوم، فتنافسية المؤسسة أصبح يرتبط اليوم بالتراكم المعرفي وحجم الإنفاق على البحث والتطوير، وهي وسائل تنافسية وأدوات لم تكن معهودة سابقا.

فإذا كانت المؤسسات قد حققت في الماضي اعتمادا على الهيئات الطبيعية (توفر المواد الأولية...إلخ) فإن الاقتصاديات الحديثة تعتمد على الأصول غير المادية وفي مقدمتها المعارف الداخلة في المنتوج، وهو ما تفتقر إليه مؤسساتنا الجزائرية رغم خبرتها في بعض الصناعات نتيجة عدم رسملة تلك المعارف.

فالتحول من التنافس المادي وفق النظريات الاقتصادية التقليدية إلى التنافس غير المادي وفق نظرية الموارد الداخلية (السمعة، الكفاءات، المعارف) أدى إلى بروز وإعادة الاعتبار لرأس المال الفكري، "حيث أن المؤسسات التي تمتلك رأس مال فكري يتسم أداؤها بمعدل عالي، فضلا

[1] بخاخشة موسى، إدارة المعرفة كاستراتيجية لتحسين فعالية وتنافسية المؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم تسيير غير منشورة، جامعة عنابة 2015، ص 298.

عن ندرة رأس المال هذا على استقطاب للعاملين الأذكياء الذين يقع عليهم مسؤولية الابتكارات تجديد للخدمات المقدمة للزبائن".[1]

إن التحولات السابقة تجعل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية أمام رهانات جديدة للتنافس أساسها إنتاج المعارف من خلال الإنفاق على العمال المستهلكين لتلك المؤسسات فضلا عن تطوير الكفاءات والتحول إلى حاضنات لصناعة المعرفة التي تساهم في حل المشاكل التي تتعرض لها تلك المؤسسات، حيث محيط هاته الأخيرة أصبح يعتمد على المعرفة كأحد عوامل الإنتاج الجديدة.

[1] سعد العنتري، أثر رأس المال الفكري فلي أداء المنظمة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، العدد 28، سنة 2001، ص162.

الفصل الثاني:

إجراءات وأهداف تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

المبحث الأول: أساسيات جول التأهيل.

المطلب الأول: مفهوم التأهيل.

يعود استخدام مصطلح التأهيل (**La mise à niveau**) إلى رياح التغيير التي هبت على بعض الدول الأوروبية مثل البرتغال ومنها انتقلت إلى الدول الواقعة جنوب البحر الأبيض المتوسط (تونس، المغرب، الجزائر) لإدماجها ضمن الاقتصاد الأوروبي أو ما يعرف ببرامج ميدا (**MEDA**) لعصرنة اقتصاديات هذه الدول.

يعرف التأهيل: حسب منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (**ONUDI**) "على أنه مجموعة من البرامج التي وضعت خصيصا للدول النامية التي تمر بمرحلة انتقالية من أجل تسهيل اندماجها ضمن الاقتصاد الدولي الجديد والتكييف على مختلف التغيرات العالمية".[1]

كما عرفته الغرفة الصناعية والتجارية، "على أنه مجموعة من الإجراءات المادية وغير المادية الموضوعة حيز التنفيذ من أجل رفع أداء وتنافسية المؤسسة".[2]

كما يعرف على أنه تطوير المؤسسة من أجل أن تصبح قادرة على المنافسة من ناحية الجودة أو الكفاءة الداخلية في استخدام مواردها حتى تضمن شروط البقاء وتحقيق المردودية الاقتصادية.[3]

إن تأهيل المؤسسة الجزائرية ليس معزولا عن تأهيل المحيط الذي تنشط فيه بل هو عملية متكاملة كما يوضحه الشكل التالي:

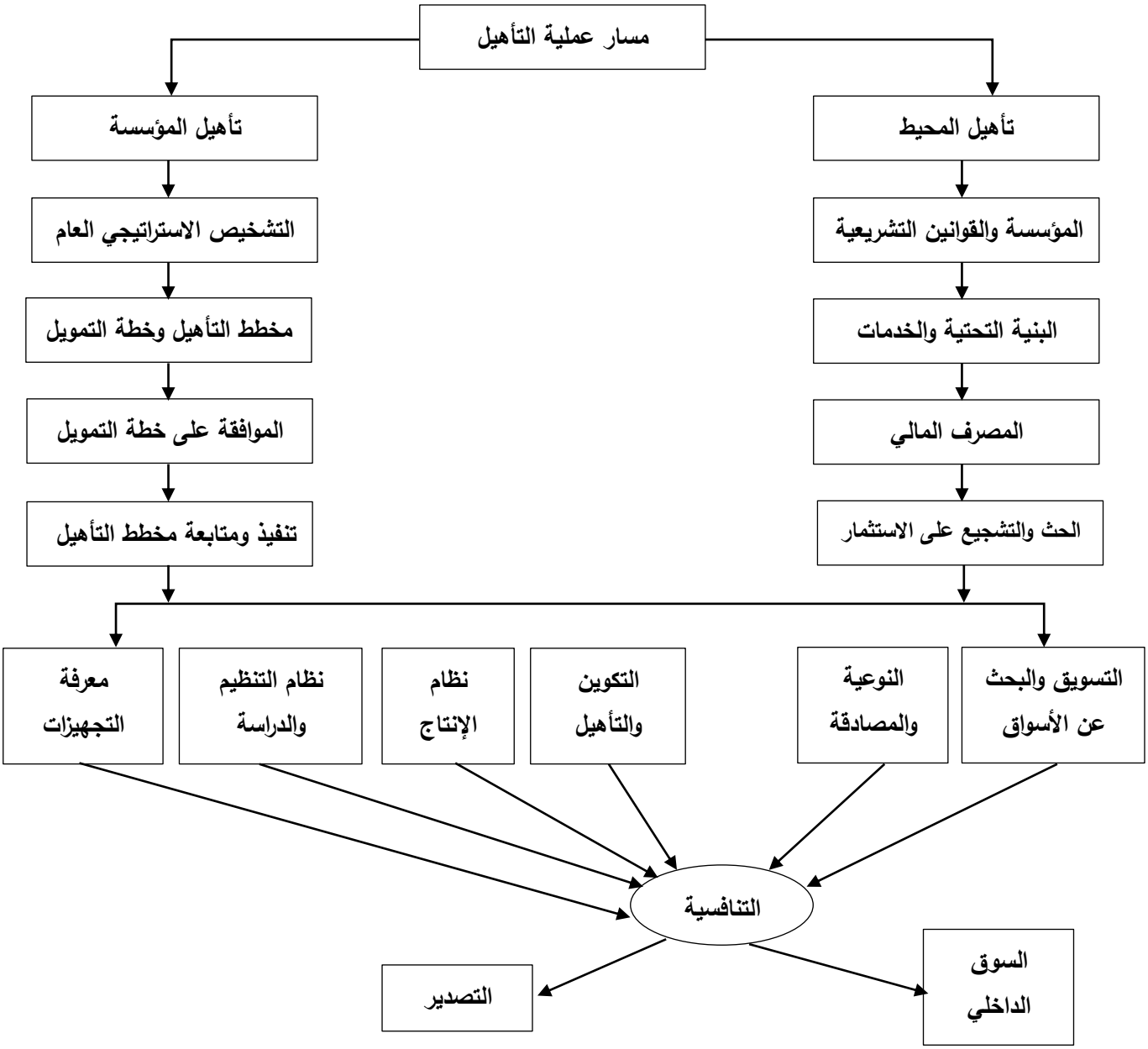
---

[1] قوريش نضيرة، آليات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، الشلف، أفريل 2006، ص48.

[2] Chambre algérien et commerce et l'industrie (CASI), mise à niveau des entreprises, www.com.dz/publication/texte mise à niveau.htm, 24/01/2007.

[3] كمال رزيق، بوزعرور عمار، التصحيح الهيكلي وآثاره على المؤسسة الاقتصادية في الجزائر، الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسة الجزائرية وتعظيم مكاسب الاندماج في الحركية الاقتصادية العالمية، جامعة سطيف، 30/26 نوفمبر 2001، ص143.

شكل رقم (1): مسار تأهيل المؤسسة الاقتصادية



Source: Ministère de l'industrie et de la restructuration fonds de promotion de la compétitivité industrielle dispositif de misse à niveau des entreprises, p13.

فمن خلال الشكل السابق نرى أن المؤسسة ومسار تأهيلها يشمل المحيط الذي تنشط فيه ومن جهة أخرى محيطها الداخلي وأن النتيجة النهائية هو وضع المؤسسة في موقع تنافسي سواء على المستوى المحلي أو المستوى الدولي (التصدير) وفتح أسواق جديدة.

المطلب الثاني: فلسفة تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

تشكل تناقضات المحيط التي تم سردها في السابق عوائق لا تسمح بخلق محيط مشجع للمؤسسة الجزائرية، محيط يزداد مخاطرة ومنافسة خاصة مع انتقال الاقتصاد العالمي من اقتصاد صناعي إلى اقتصاد المعرفة (**Economie savoir**).

فكل هاته التطورات زادت من تحديات المؤسسة الجزائرية حول وكيفية مجارات تقلبات المحيط السابقة.

إن التقليل من الآثار السلبية السابقة أدى بصانعي القرار إلى البحث عن آليات واستراتيجيات جديدة لإصلاح تلك المؤسسات وتأهيلها على كافة المستويات والوظائف لزيادة قدرتها على المنافسة وتحقيق الجدوى الاقتصادية ودمجها ضمن الاقتصاديات العالمية، وترجم ذلك بعمليات محتشمة مست في بادئ الأمر التطهير المالي لها، وإعادة هيكلتها إلا أنه لم يكن كافيا، لأن عملية تشخيص الداء لم تكن بطريقة صحيحة، حيث عمليات التشخيص الاستراتيجي ومعرفة نقاط ضعفها كان يتعارض مع مكوناتها الوظيفية المتعددة. (كالتسويق، الموارد البشرية، نظم الإنتاج، نظم التسيير والإدارة، الشيء الذي كان مفقودا في عمليات الإصلاح السابقة).

إن تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية كان ولا يزال ضرورة حتمية ومستمرة لعدة أسباب نذكر منها.

1- تطور أشكال المنافسة:

وهو أحد أسباب ضرورة الاستمرار في تأهيل المؤسسة الجزائرية نتيجة تعقد المتغيرات الخارجية وتطور أشكال المنافسة نحو الجودة، وقلة دورة حياة المنتجات وتعاظم دور المعرفة في الاقتصاديات الحديثة نتيجة الإنفاق على البحث والتطوير.

فالمنافسة الحالية للمؤسسات الجزائرية ضعيفة نتيجة ارتفاع تكاليف المنتوج، وبالتالي ارتفاع أسعاره، وهو ما يلزم ضرورة التحسين المستمر لمنتجاتها للعبور إلى الأسواق الدولية.

2- صعوبات التمويل:

وهي أحد العراقيل التي ترهن تمويل تكاليف الإنتاج من جهة، والقروض الممنوحة لهاته المؤسسات والجدوى الاقتصادية المنتظرة، فضلا عن العبء الجبائي المثقل لها. فلا يزال عنصر

التمويل من أهم أسباب تدني فعالية المؤسسات الجزائرية من حيث توسيع دائرة الإنفاق على الأبحاث والتطوير فضلا عن اقتناء تكنولوجيات متطورة وإجراء الدراسات التسويقية.

3- صعوبات التسيير:

يشكل التسيير الحديث المعتمد على أساليب متطورة من حيث تدفق المعلومات واتخاذ القرارات بسرعة وفي الوقت المناسب مشاكل متنوعة سواء تعلق بمستقبل هاته المؤسسات، استشراف محيطها الخارجي، فضلا عن الحوافز الممنوحة سواء للطبقة العاملة أو الطبقة العليا من المسيرين، حيث يغيب تكوين هؤلاء المسيرين على كيفية إدارة هاته المؤسسات في ظل سوق تنافسية، تتطلب يقظة دائمة مستمرة.

4- صعوبات خاصة بالتسويق:

إن المؤسسات الجزائرية لا تزال تنظر إلى الوظيفة التسويقية في المؤسسة كتكاليف وجوانب إضافية بدون قيمة، حيث يكشف لنا الواقع الميداني والدراسات لهاته المؤسسات رغم جودة منتجاتها عن غياب دراسات معمقة بتقدير حجم الطلب، ودراسات تتعلق بالأسواق والمستهلكين وهو ما يرهن منتجاتها، رغم الدعم الكثير والشعارات التي نراها. مثل (استهلك منتوج بلادي، واستهلك كل ما هو جزائري).

إن المقاربات السابقة لم تعد مفيدة لهاته المؤسسات أمام فتح الأسواق الخارجية لتواجد المنتجات المستوردة، التي ستقضي على منتجات المؤسسات الجزائرية والتي تتناقض أسعارها مع مثيلاتها الأجنبية.

فالمقاربات الحديثة للمؤسسات تقتضي دراسات لحجم الطلب الحالي والمستقبلي مع الأخذ بعين الاعتبار دورة حياة المنتوج كأحد الاستراتيجيات التي ينبغي على المؤسسة الجزائرية أن تكون يقظة بل تملك يقظة تنافسية وتجارية من خلال أبحاث السوق التي تفتقر إليها في كثير من الأحيان.

5- صعوبات الإنتاج:

وهي أحد الأسباب المضافة إلى توجه الدولة نحو إجراء إصلاحات وعمليات تأهيل لهاته المؤسسات حيث يمكنها ذلك من زيادة قدراتها الإنتاجية لتصدير الفائض إلى الأسواق الدولية.

إن زيادة الإنتاج لهاته المؤسسات يتعارض مع الوسائل المتوفرة لديها، حيث أغلب التكنولوجيات المستعملة متقادمة جدا، وهو ما يفرض عليها تجديدًا تكنولوجيًا لمختلف الآلات المستعملة في العملية الإنتاجية فضلا عن تكنولوجيا الإنتاج الجديدة المعروفة بالسرعة الكبيرة.

إن فلسفة تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تهدف في النهاية إلى تخفيض تكاليف الإنتاج والرفع من جودة منتجاتها من خلال الاستثمارات المادية كالتجديد التكنولوجي والاستثمارات غير المادية كالتكوين الخاص بالمسيرين والعمال، وتطوير نظام معلوماتي حول محيطها وتفعيل نشاطات البحث والتطوير وإنجاز الدراسات المتعلقة بالأسواق.

لقد جاءت فلسفة تأهيل تلك المؤسسات لغرض وضع المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في محيط تنافسي يسمح لها بتجاوز معوقات النمو والولوج إلى الأسواق الدولية وفق محورين:

المحور الأول: تأهيل المؤسسات العمومية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن برنامج ووطني تحت إشراف وزارة الصناعة ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فضلا عن تمويل أجنبي (**$MEDA_{1,2}$**) وتمويل محلي كبرنامج الإنعاش الاقتصادي (2001، 2009) والبرنامج الخماسي للتنمية (2010،2014).

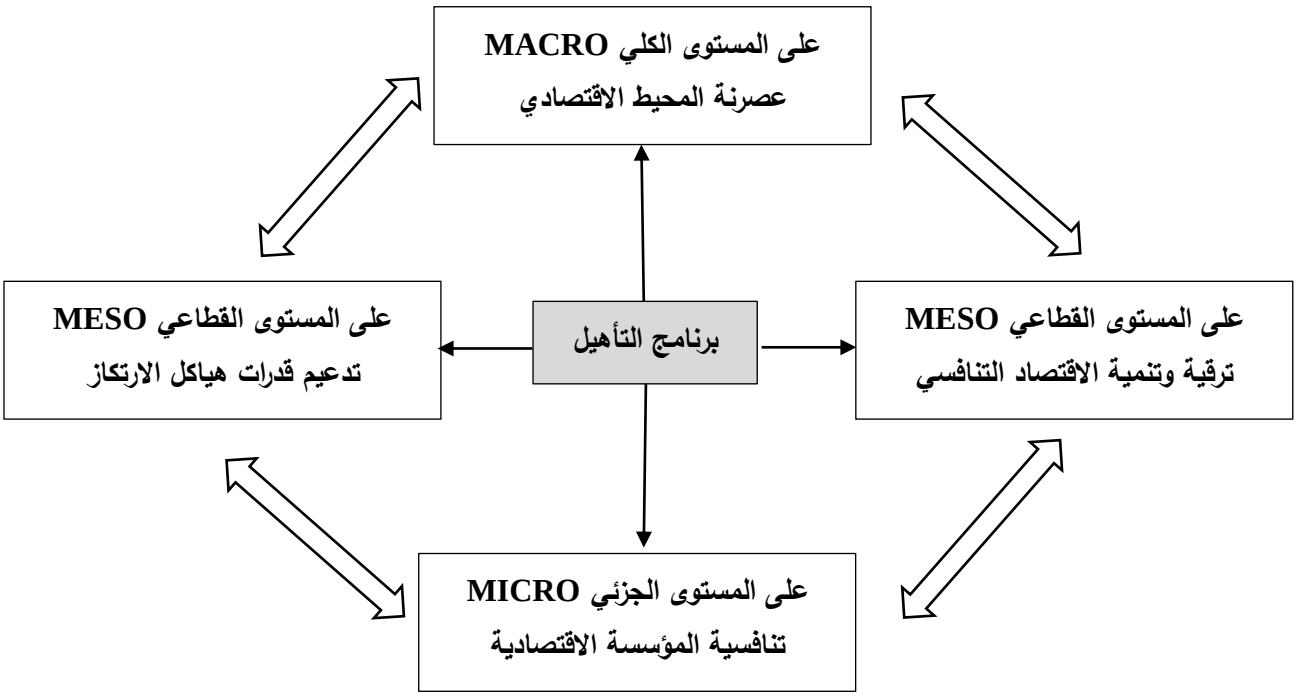
المحور الثاني: تضمن إصلاح منظومة التكوين والتعليم المهني لتكوين قاعدة خلفية وأكثر توافقا مع متطلبات المحيط الجديد وتلبية احتياجات هاته المؤسسات عن العمالة المؤهلة لتخصيص 1% من الكتلة الأجرية لتكوين العمال والمسيرين وفق المرسوم الصادر بتاريخ 26 ديسمبر 2006 فضلا عن إنشاء صندوق وطني لتطوير التمهين والتكوين المتواصل **FNAC**.

المبحث الثاني: أهداف وإجراءات التأهيل.

المطلب الأول: أهداف التأهيل.

يمكن تجسيد أهداف التأهيل على ثلاثة مستويات نلخصها وفق المخطط التالي:

شكل رقم (2): أهداف تأهيل المؤسسة



Source: Ministère de l'industrie et de la restructuration fonds de promotion de la compétitivité industrielle dispositif de misse à niveau des entreprises, 1999, p09.

يوضح الشكل السابق أن أهداف التأهيل منصبة على 03 مستويات:

1- على المستوى الكلي:

حيث نجد أن أهداف برنامج التأهيل تعمل الحكومة ووزارة الصناعة وإعادة الهيكلة على تطبيقها كما يلي:[1]

- إعداد سياسة صناعية تكون أساسا لبرنامج الدعم والتحفيز وهذا بالتشاور مع مختلف القطاعات مع الأخذ بعين الاعتبار الفرص المتاحة من قبل الطاقات الوطنية والدولية.

[1] TACHAM FAROUK, TACHAM KAMEL: Les programmes de mise à niveau des entreprises algériennes dans le cadre d'association euro-méditerranéen résultats et créatives.

الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات اتفاقات الشراكة على الاقتصاد الجزائري، جامعة سطيف، 14/13 نوفمبر 2006، ص2.

- وضع أليات عمل تشجيع وتسمح للمؤسسات والهيئات الحكومية بالقيام بإجراءات على المستوى الوسطي والجزئي.
- إعداد برنامج تحسيسي إعلامي لسياسة التأهيل نستهدف المتعاملين الاقتصاديين.

2- على المستوى القطاعي:

على هذا المستوى فإن برنامج التأهيل يهدف إلى تحديد الهيئات المتعاملة مع المؤسسة من حيث مهامها وإمكاناتها ويتعلق الأمر بما يلي:[1]

- جمعيات أرباب العمل.
- الهيئات شبه العمومية.
- المؤسسات والمصادر التكنولوجية والتجارية.
- هيئات التكوين المتخصصة.
- البنوك والمؤسسات المالية.
- هيئات تسيير المناطق الصناعية.

أما الإجراءات التي تساعد على تحسين أداء مؤسسات الدعم والتنافسية فهي تشمل على ما يلي:

- التكوين في مجال منهجية تقييم المشاريع.
- متابعة برامج التأهيل.
- مراقبة عملية التأهيل ولا مركزية مهمات التقسيم.
- تحديد وتشخيص ما هو موجود لمساعدة على إرساء هياكل جديدة.

3- على المستوى الوحدوي الجزئي:

في هذا المستوى فإن أهداف برنامج التأهيل تتجه نحو تحفيز وتحسين النوعية، وليس هدف البرنامج هو ترقية الاستثمارات أو المحافظة على المؤسسات التي تعيش وضعيات صعبة.

فهو برنامج يساعد المؤسسة على وضع آليات تطوير وتوقع وتحليل نقاط ضعفها، وهو برنامج طوعي لا إكراهي، والدولة تلعب دور المدعم لهذه المؤسسات المستجيبة لمعايير قبول التأهيل.

---

[1] بلغرسة عبد اللطيف، جاوحدو رضا، آثار السياسة النقدية والمالية على تأهيل المؤسسة الاقتصادية، مرحلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد01 سنة 2002، ص174.

ومن وجهة نظر المؤسسات فإن هذا البرنامج هو تحيين دائم وإجراء تطوري يسمح لها بمعالجة نقاط ضعفها من خلال إجراء عمليات تشخيص استراتيجي لمعرفة مكامن ضعفها فضلا عن التهديدات التي تحد من بقائها.

وقد سعت الجزائر منذ مطلع الثمانينات إلى إدخال إصلاحات جذرية على اقتصادها مرورا بعدة تغيرات كان آخرها برنامج التأهيل كآخر إصلاح سعت إليه من خلال استراتيجيات كلية وجزئية، تأمل من ورائه رفع كفاءة إنتاج وتسير هذه المؤسسات من خلال عدة إجراءات مرافقة منها تقنية ومالية فضلا عن هيئات إدارية وسطية وهو ما نراه لاحقا.

المطلب الثاني: هيكلة وإجراءات التأهيل.

1- هيكلة برنامج التأهيل:

ويقصد بها الهيئات المكلفة والمعنية بالتدخل أبرزها المديرية العامة لإعادة الهيكلة الصناعية واللجنة الوطنية للمنافسة الصناعية وأيضا صندوق ترقية التنافسية الصناعية وصناديق أخرى تخص المؤسسة.

أ- المديرية العامة لإعادة الهيكلة الصناعية:

وهي هيئة تابعة لوزارة الصناعة وإعادة الهيكلة مكلفة بتسيير برامج التأهيل على المستوى الوطني ويقتصر دورها على لما يلي:[1]

- التنسيق بين الأدوات التشريعية والمالية لصندوق ترقية التنافسية الصناعية.
- توضيح الشروط التنظيمية لبرنامج التأهيل.
- توضيح الهيئات المشاركة في عملية التأهيل.
- وضع برنامج إعلامي لتكوين الشركاء في برنامج التأهيل.
- إبراز احتياجات المؤسسات في مجال المعلومات.

[1] تشام فاروق، تشام كمال، دور وأهمية التأهيل في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات دراسة مقارنة (الجزائري، تونس، الغرب) الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، أيام 18/17 أفريل 2006، ص ص 66-67.

ب- اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية:

يرأسها الوزير المكلف بإعادة الهيكلة وتضم أعضاء من الوزارات التالية: وزارة المالية، وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة، وزارة المساهمات وتحتية الإصلاحات، وزارة التجارة، وزارة الشؤون الخارجية، وزارة التعليم العالي، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة.

- تقوم هاته اللجنة المكونة من الوزارات السابقة بما يلي:[1]
- إعداد إجراءات تقديم ملفات المؤسسات والهيئات من أجل الاستفادة من المساعدات المقصورة في صندوق ترقية التنافسية الصناعية.
- تحديد شروط قابلية الحصول على مساعدات الصندوق.
- تحديد طبيعة المساعدات التي يمكن منحها.
- إعداد المعاهدة التي من شأنها ربط المؤسسة المستفيدة بالوزارة المكلفة بالصناعة وإعداد الهيكلة.

ج- صندوق ترقية التنافسية الصناعية:

- أنشأ هذا الصندوق في إطار قانون المالية لسنة 2000، حيث توجه مساهمته إلى المؤسسات والهيئات المرافقة لها، حيث يعد الركيزة المالية المعدة لتغطية المصاريف المتعلقة كما يلي:[2]
- التشخيص الاستراتيجي العام ومخطط التأهيل.
- الاستثمارات المادية التي تساهم ف يتحسين التنافسية الصناعية.
- الاستثمارات غير المادية المعنوية (كالبحث، والتطوير، التكوين، تحسين التسيير).
- مساعدات مالية لهياكل الدعم وتشمل المصاريف الخاصة، لتحديث المناطق الصناعية.

لتحسين محيط المؤسسة، برامج التكوين الخاصة بمسيري المناطق الصناعية البحث وتحسين النوعية.

---

[1] مرسوم تنفيذي رقم 2000، 192 المؤرخ في 16 يوليو 2000 تحدد كيفيات حساب التصفيف رقم 102-302 تحت عنوان صندوق ترقية التنافسية الصناعية، الجريدة الرسمية الصادرة 19 جويلية 2008، ص6.

[2] تشام فاروق، تشام كمال، مرجع سابق، 67.

د- صناديق أخرى خاصة بالمؤسسة:

إلى جانب صندوق ترقية التنافسية الصناعية تم خلق صناديق أخرى موجهة إلى تغطية وتمويل برامج التأهيل وتشمل ما يلي:[1]

- صندوق التهيئة العمرانية.
- صندوق تنمية المناطق الجنوبية.
- الصندوق الوطني للبيئة.
- صندوق الضبط والتنمية الفلاحية.
- الصندوق الوطني للتحكم في الطاقة.
- صندوق ترقية التكوين المهني والمتواصل.
- صندوق ترقية المكونين.
- الصندوق الوطني للمحافظة على مناصب الشغل.
- صندوق ترقية الصادرات.
- الصندوق الوطني للبحث العلمي والتطور التكنولوجي.

2- إجراءات التأهيل:

تمر عملية تأهيل المؤسسة بمرحلتين أساسيتين هما مرحلة التشخيص الاستراتيجي، ثم تأتي المرحلة التالية بما يسمى بمخطط التأهيل ويستفيد من هذا البرنامج المؤسسات التي تستجيب للمعايير التالية:

- أن تكون المؤسسة جزائرية.
- أن تنتمي لقطاع الصناعة أو تكون ممونة للخدمات المرتبطة بالصناعة.
- أن تكون مقيدة في السجل التجاري.
- أن تشغل على الأقل 20 عاملا بصفة دائنة فيما يخص المؤسسات الصناعية وعشرة (10) للمؤسسات الخدمية.
- أن تحقق نتيجة استغلال موجبة.
- تمارس نشاطها منذ 3 سنوات.

[1] تشام فاروق، تشام كمال، مرجع سابق، ص67.

- يتضمن تأهيل المؤسسة مرحلتين متتابعتين يمكن تفصيلها كما يلي:

أ- مرحلة التشخيص الاستراتيجي الشامل:

وتبدأ بجمع معلومات عن المؤسسة من وطرف اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية، حيث تتعهد فيه المؤسسات من قبل مكتب الدراسات لتقديم ما يلي:[1]

- اسم المؤسسة، التشخيص الطبيعي.
- اسم ولقب الأشخاص الموقعون.
- عنوان وتاريخ إنشاء المؤسسة، رأس مالها الاجتماعي، الكتلة الأجرية للسنوات الأخيرة، وتطور رقم الأعمال للسنوات الثلاثة الأخيرة.
- تطور الأصول الخاصة بالمؤسسة.
- عدد المشتغلين توزيعهم حسب الطبقات المهنية.
- كما يتم في هاته المرحلة دراسة وضعية المؤسسة في السوق والتشخيص التقنية لها والمقارنة الدولية لتنتهي بإعداد مخطط لها، حيث يقوم في هاته المرحلة صندوق ترقية التنافسية الصناعية تمويل 70% من التكاليف على أن لا تتعدى القيمة الإجمالية 1,5 مليون دج والتي تقدم مباشرة إلى مكتب الدراسات المكلف لعمليات التشخيص.[2]

ب- مرحلة إعادة مخطط التأهيل:

وهنا تقوم المؤسسة بوضع ملفا كاملا لتعرض قبول مخطط تأهيلها، حيث تقدم إلى الأمانة التقنية للجنة الوطنية التنافسية الصناعية مرفوقا بما يلي:

- تشخيص شامل لمخطط التأهيل موقعا من طرف مكتب الدراسات.
- تقييم مالي لمخطط التأهيل.
- والوضعية والمحاسبية للسنة المالية الأخيرة مصادق عليها من طرف خبير محاسبي.

وبعد قبول الملف تتحصل المؤسسة على المساعدات المالية تكون موجهة إلى الاستثمارات المعنوية (البحث والتطوير، التكوين، البرمجيات، نظم الإعلام للنشر)، فضلا عن الاستثمارات

(1) Chambre algérienne de commerce et d'industrie, espace entreprise "le dispositif de mise à niveau algérien" www.CACI.comDZ, 23/04/2008.
(2) Idem.

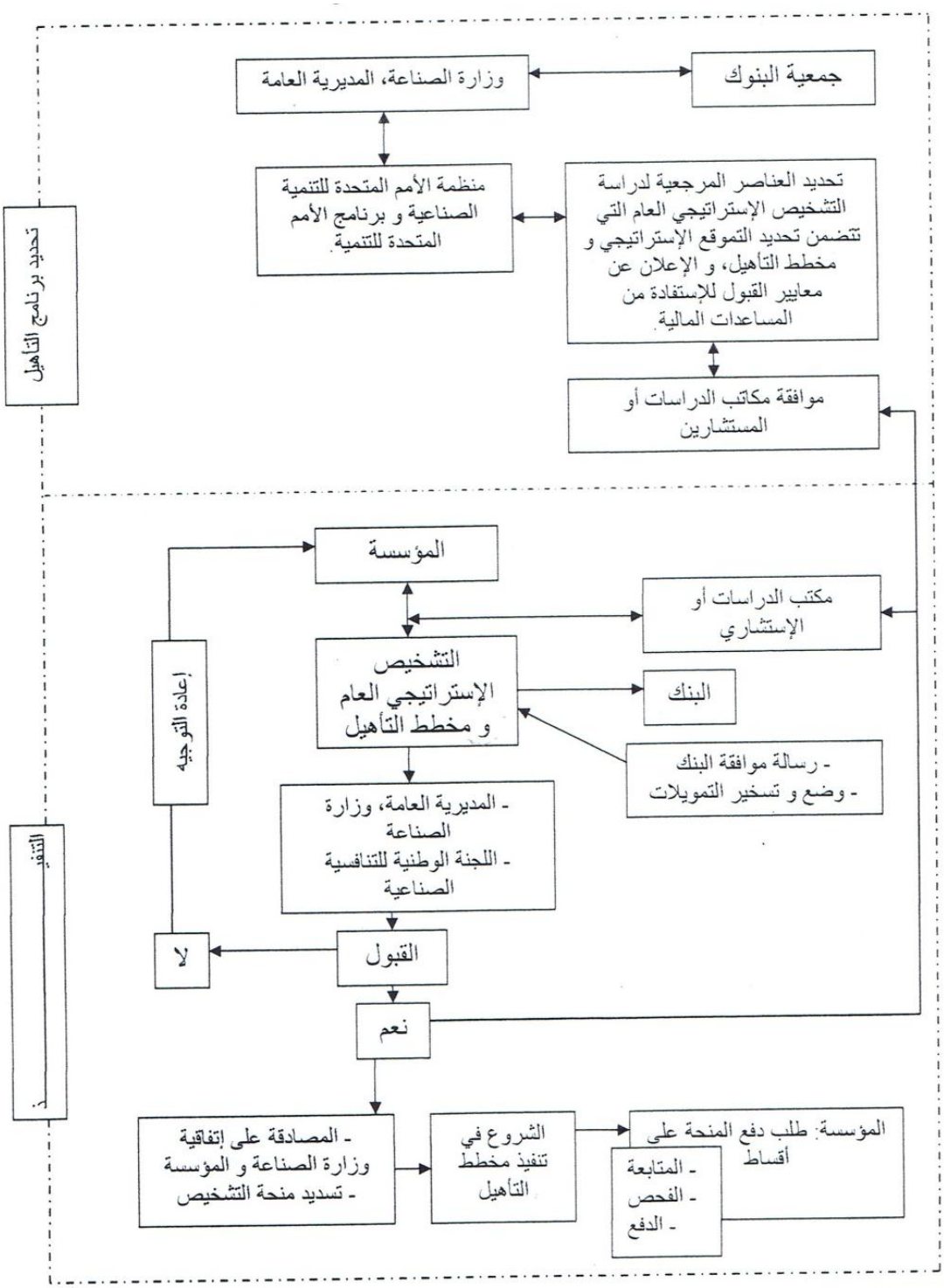
المادية كتجهيزات الإنتاج ومعدات المخابر، حيث يتم تمويل 70% من الاستثمارات غير المادية و10% من الاستثمارات المادية وهي موزعة كالآتي:[1]

- 70% تكلفة التشخيص الاستراتيجي.
- 15% من مبلغ الاستثمارات المادية.
- 10% من مبلغ الاستثمارات المادية ممولة بالقروض.
- 5% من الاستثمارات غير المادية.

وفي النهاية فإن هاته الإجراءات لا تكمن في البحث عن آليات لتمويل هاته المؤسسات وزيادة استثماراتها بقدر ما هو تحسين لتنافسيها ويمكن توضيح هاته الإجراءات التقنية وفق المخطط التالي كما يوضحه الشكل.

(1) Ibid.

الشكل رقم (3): كيفية عمل برنامج التأهيل



Source : TCHAM Farouk, TCHAM Kamel, « Les programmes de mise à niveau des entreprises algériennes dans le cadre de l'accord d'association euro-méditerranéen (résultats et perspectives) », Op.Cit, p 8.

إن إجراءات التأهيل السابقة كما يوضحه المخطط تهدف إلى معرفة دقيقة وتشخيص جيد لكافة نقاط ضعف وقوة المؤسسة، حيث مخطط التأهيل يعد بمثابة وصفة جاهزة لأعراض هذه المؤسسات من جهة ومن جهة أخرى بما يتوافق واحتياجاتها الفعلية، فقد تعاني هاته المؤسسات من نقص الاستثمارات المادية، كعصرنة التجهيزات وإدخال تكنولوجيات جديدة، كما نجدها تعانني من غياب الاستثمارات المعنوية حيث يتطلب معالجة نقاط ضعفها كترقية التسيير الإداري وتطوير مواردها البشرية وتطوير الدراسات حول السوق والزبائن.

وعموما فإن التمويل المالي لهاته الإجراءات يقدم على أساس درجة الإنجاز ونقدمه كما هو يلي:[1]

- **المنحة الأولى:** تقدم بعد تحقيق على الأقل 40% من مجموعة الاستثمارات المادية وغير المادية.
- **المنحة الثانية:** تقدم بعد تحقيق على الأقل 70% من مجموع الاستثمارات المادية وغير المادية.
- **المنحة المتبقية:** يعد الإنجاز الكامل لمخطط التأهيل.

(1) Algérie portail PME, "Programme national de mise à niveau de la PME Algérienne, OP, cit.

الفصل الثالث:

مجالات وبرامج تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

المبحث الأول: مجالات التأهيل.

إن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية منظمة متعددة الأبعاد فهي تقوم بالشراء، التسويق، الإنتاج، الإنفاق المالي، وتسيير مواردها البشرية لابد أن يكون التأهيل الشامل وعلى كافة المستويات بمعنى آخر لابد أن يكون التأهيل لجميع وظائفها، عكس الإصلاحات السابقة التي مست الوظيفة المالية لها أو ما كان يعرف بالتطهير المالي، والذي استهلك أموال ضخمة بدون جدوى اقتصادية نتيجة افتقارها لتشخيص استراتيجي لكشف مواطن ضعفها بطريقة صحيحة.

وعليه فإن مجال تأهيل هاته المؤسسات لابد أن يذهب إلى تأهيل محيطها الخارجي (المستوى الكلي ومحيطها الداخلي والجزئي).

المطلب الأول: مجال المحيط الخارجي (الكلي).

1- تأهيل المحيط الإداري:

ويعني ذلك تأهيل المحيط الذي يربط المؤسسة بالإدارات الأخرى من خلال ما يلي:

- التخفيف من حدة الإجراءات البيروقراطية التي تحد من التكيف مع متطلبات المؤسسة لتذليل مختلف التعقيدات.
- إعادة النظر في طرق التسيير التي تربط المؤسسة لمحيطها الخارجي والهيئات العمومية التي تتعامل منها.
- اعتماد لا مركزية في التسيير
- التشجيع وإنشاء هيئات إدارية مختصة في دعم نشاط هاته المؤسسات كإنشاء مديريات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كهيكل تحل فيه مشاكل هاته المؤسسات.

2- التأهيل الجبائي:

يهدف تأهيل المحيط الجبائي إلى تحسين وتخطي العراقيل التي تقف في وجه نمو هاته المؤسسات من خلال تخفيض العبء الجبائي والرسوم المختلفة كإجراءات محفزة لتنشيط الاستثمار ومحيط الأعمال، حيث يؤدي ارتفاع العبء الجبائي إلى تثبيط نمو المؤسسات في بداية نشاطها.

3- تأهيل المحيط القانوني:

باعتباره يحدد الحقوق والواجبات لمختلف المتعاملين الشركاء مع المؤسسة، حيث نرى أن هاته المؤسسات تعمل في إطار وضوابط السوق، فلابد من وجود تشريعات قانونية تكون سند قانوني لها، يعطي لها حرية التصرف في الإنتاج والتصدير.

4- تأهيل المحيط المصرفي:

ومعناه تأهيل هيئات الدعم المالية التي تتعامل معها هاته المؤسسات لمزاولة نشاطها الاقتصادي الذي يتطلب تمويلا دائما وسريعا، حيث يتطلب ذلك تأهيل البنوك الوطنية بما يجعلها أكثر توافقا مع المعاملات المالية من حيث الوفاء بالقروض وضمان السيولة لتمويل دوراتها الاستثمارية.

المطلب الثاني: مجال المحيط الداخلي الجزئي (على مستوى وظائف المؤسسة).

1- تأهيل وظيفة الإنتاج:

وهو ما تفتقر إليه مؤسساتنا الوطنية نتيجة تقادم وسائل الإنتاج التي تعود إلى سنوات سابقة حيث يتطلب ذلك ما يلي:

- تجديد أدوات الإنتاج المستعملة.
- إدخال تكنولوجيات متطورة.
- الإنتاج وفق المعايير البيئية.
- الإنتاج وفق رغبات المستهلك.
- احترام وقت الإنتاج Just intime.

2- تأهيل وظيفة التموين:

ويعتبر تأهيل هذا الجانب جزء أساسي في استمرارية المؤسسة وفق الطرق الحديثة بتنويع مورديها من جهة ومن جهة أخرى ضمان المخزون الكافي حتى لا تقع في أزمة الرد على طلبات المستهلكين ويتطلب ذلك ما يلي:

- التزويد باحتياجات المؤسسة في الوقت المناسب.
- تخفيض تكاليف عن طريق توفير معلومات أو نظام معلومات حول الموردين وموادهم الأولية.

- المراقبة الدائمة لحركة المخزون (تسيير المخزون) عن طريق استشراف الطلب والإنتاج بطريقة دورية.

3- تأهيل وظيفة التسويق:

حيث تعاني جل المؤسسات الوطنية من تصريف منتجاتها في الأسواق الدولية نتيجة غياب الجانب الإعلامي والدعائي الترويجي، سواء عبر الوسائل المكتوبة أو المرئية خلال السنوات السابقة، فضلا عن تغيب ثقافة التسويق أو غياب قسم للتسويق في الهيكل التنظيمي لهاته المؤسسات فالمستهلكون يمثلون رأس مال هاته المؤسسات في ظل تحرير التجارة الخارجية التي تعني تدفق السلع بأسعار وجودة يفضلها المستهلك، ناهيك عن سوء منافذ التوزيع والتغليف لهاته المنتجات. ويتطلب تأهيل هاته الوظيفة ما يلي:

- دراسة مفصلة لرغبات المستهلك.
- قامة علاقات دائمة مع المستهلك (إدارة العلاقة مع الزبون).
- دراسة منافذ التوزيع وخلق نقاط بيع في كل إقليم.
- الإنفاق على الحملات الدعائية والترويجية للمنتوج.
- دراسة مفضلة للأسواق (أبحاث السوق والمستهلك).

4- تأهيل الوظيفة المالية:

ويقصد بها تطوير منابع الحصول على مواردها المالية وكيفية اختيار المزيج المالي الملائم لها، وقياس التقديرات والجدوى الاعتماد على التمويل الذاتي عن طريق المصادر الخارجية وبمعنى آخر خلق استراتيجية مالية متميزة للمؤسسة تأخذ بعين الاعتبار التكاليف الناجمة عن القرارات المالية فتأهيل هاته الوظيفة يتطلب ما يلي:

- الدراسة الصحيحة للاحتياجات المالية الضرورية.
- دراسة نقاط القوة المالية التي تتمتع بها المؤسسة.
- اختيار أسس طرق التمويل سواء من حيث التكلفة، الكمية، الوقت.

5- تأهيل وظيفة الموارد البشرية:

ومعناه تطوير التركيبة البشرية المشكلة للمؤسسة سواء كانوا عمال في الطبقة المتوسطة أو الإطارات المسيرة من خلال ما يلي:[1]

- تطوير معارف العمال باستمرار.
- الحرص على تقدير الاحتياجات التكوينية.
- تأهيل العمال من خلال برامج تكوينية لها علاقة ببناء المؤسسة.
- تكوين وإعداد القيادات المستقبلية داخل هاته المؤسسات.
- خلق فضاء لتبادل المعارف بين العمال.
- تثمين الخبرات المتراكمة لدى العمال ورسملتها وتوزيعها إلى الأجيال العاملة مستقبلا.
- تقاسم المعارف بين العمال ومحاولة بناء ثقافة التشارك في المعرفة.

6- تأهيل وظيفة البحث والتطوير:

تعتبر هاته الوظيفة قاعدة خلفية لتطوير وتحسين منتجات المؤسسة بشكل دائم إذ يقتضي ذلك تزويدها ومدها بمختلف الكفاءات، فضلا عن جلبها من الأسواق الخارجية، كما تتطلب تخصيص جزء من ميزانية المؤسسة لإنفاق وتحسين صورة المؤسسة، وبناء شبكة دائمة ومستمرة مع العملاء.

لقد جاءت هاته البرامج في إطار استراتيجية الدولة الجزائرية إعادة بعث الحركية الصناعية والعودة إلى الطموح الصناعي السابق من جهة، فضلا عن الإيمان بدور القطاع الخاص المتمثل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودوره الفعال في التنمية الاقتصادية.

حيث ارتكزت استراتيجية التأهيل على خطتين أساسيتين هما:

الخطة الأولى: تأهيل المؤسسات العمومية من قبل وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة، وأيضا تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من قبل وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إضافة إلى التعاون الألماني والتعاون الأوروبي فضلا عن برامج الإنعاش الاقتصادي المدعمة بمخططات التنمية الممتدة من (2010-2014) و(2014-2019).

[1] بخاخشة موسى، مرجع سابق، ص198.

الخطة الثانية: تشمل إصلاح منظومة التكوين والتمهين التي تشكل قاعدة خلفية للمؤسسات الاقتصادية من خلال حصولها على يد عاملة مؤهلة وتخصصات يتطلبها سوق الشغل أو محيط هاته المؤسسات.

المطلب الأول: البرنامج الوطني للتأهيل الصناعي.

جاء هذا البرنامج لمساعدة المؤسسات الاقتصادية على تجاوز مشاكلها والرفع من أدائها وكان موجها أساسا إلى ما يلي:

- المؤسسات القادرة على الاستمرارية.
- المؤسسات التي ادركت الرهانات الاقتصادية الجديدة.
- المؤسسات التي أدركت التهديدات المفروضة عليها في إطار المحيط الجديد.
- المؤسسات التي لها رغبة في التحديث والعصرنة.

لقد شرع في تنفيذ أولى عمليات تأهيل المؤسسات الصناعية لسنة 1999 في إطار التعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، حيث قامت بتقديم مساعدات مالية للجزائر تقدر بـ 1.000.269 دولار ويسعى هذا البرنامج والذي تشرف عليه وزارة الصناعة إلى دعم ومرافقة المؤسسات العمومية والخاصة لترقية التنافسية الصناعية، فضلا على أنه يهدف إلى تهيئة محيط هاته المؤسسات.

يقدر المبلغ المخصص لتمويل هذا البرنامج بـ 04 مليار دج تخصص منه 02 مليار دج لتأهيل المؤسسات أما الباقي فيخصص لتحديث وإعادة تأهيل المناطق الصناعية.[1]

1- أهداف البرنامج:

على مستوى المؤسسة يهدف البرنامج إلى تشجيع المؤسسات الصناعية من خلال تدابير مالية إلى:

- تحديث أدوات إنتاجها.
- تدعيم أنظمة الإنتاج والتسيير.
- تدعيم وتطوير الخدمات كالدعم والإشارة لفائدة تلك المؤسسات.

[1] وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ص63.

Ministère de la petite et moyenne entreprises et l'artisanat, actes des assises Nationals de la PME, Janvier 2004, P184.

2- هيكلة البرنامج:

تضم عدم متدخلين كما يلي:

- المديرية العامة للهيكلة الصناعية.
- اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية.
- البنوك.
- مصالح الإنشاء المرافقة المتمثلة في المراكز التقنية المتخصصة ومكاتب الدراسات.

3- إجراءات تأهيل المؤسسة الصناعية:

أ- معايير قبول المؤسسات في برنامج التأهيل:

يتم قبول ملف التأهيل والاستفادة من المساعدات التي يقدمها صندوق ترقية التنافسية الصناعية مرفق الشروط التلية:[1]

- المؤسسة تخضع للقانون الجزائري.
- انتمائها إلى القطاع الصناعي أو الخدمات المرتبطة بالصناعة.
- التسجيل في اسجل التجاري ورق التعريف الضريبي.
- ثلاث سنوات من النشاط على الأقل.
- عدد العمال الدائمين في حدود 20 عاملا على الأقل بالنسبة للمؤسسات الإنتاجية و10 عمال بالنسبة للمؤسسات الخدمية الصناعية.
- تقديم معايير الأداء المالي.

ب- المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة:

وتشمل كنافة المعطيات الخاصة بالمؤسسة والتر ترفق في ملف يقدم إلى مديرية تأهيل المؤسسات بوزارة الصناعية ويشمل ما يلي:[2]

- رسالة النية (الرغبة) في تبني برنامج التأهيل مع دراسة نوع الحالة.
- وثيقة معايير الأهلية.

---

[1] Ministère de l'industrie à niveau dispositif à fonds de promotion de la compétitivité industrielle, Manuel des procédures.

[2] وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة، برنامج وجهاز تأهيل المؤسسة الصناعية، سنة 2007، ص1-2.

- نسخة من الوضعيات المحاسبية (الأصول-الخصوم-جدول حسابات النتائج) للثلاثة سنوات الأخيرة من طرف خبير محاسبي معتمد.
- نسخة من اسجل التجاري.
- نسخة من بطاقة التعريف الجبائية.
- نسخة من الضمان الاجتماعي.
- كما تشمل معلومات عامة حول -المقر الاجتماعي- الطبيعة القانونية، تاريخ الإنشاء، تاريخ بدء النشاط واسم اشخص الطبيعي، الاسم التجاري للشخص المعنوي، اسم ولقب الأشخاص الموقعين على برنامج التأهيل، رقم الحساب البنكي.
- معلومات مالية عن الأصول الصافية، نتيجة الاستغلال للثلاثة سنوات الأخيرة.
- معلومات تقنية بالمنتجات التي تنتجها المؤسسة وإجراءات الإنتاج والمواد الأولية المستعملة والتجهيزات الأساسية للإنتاج ومدى **حصول المؤسسة على شهادة الجودة**.

4- نتائج البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسة الصناعية:

حسب وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة، فمنذ انطلاق برنامج التأهيل الصناعي (2001-2006) تمثلت الحصيلة فيما يلي:[1]

عملية الانخراط: تقدمت 406 مؤسسة (منها 235 مؤسسة عمومية و171 مؤسسة خاصة) بطلبات الانخراط، وثم قبول 155 مؤسسة عمومية و135 مؤسسة خاصة من طرف اللجنة الوطنية للسياسة الصناعية ووقعت 137 مؤسسة اتفاقيات مع وزارة الصناعة.

عمليات التشخيص الاستراتيجي: استفادت 117 مؤسسة من إعانات برسم دراسة أو تشخيص استراتيجي لها، ويعود سبب رفض باقي الملفات إلى الوضعية المالية المعقدة لتلك المؤسسات، وحيث تعاني من اختلالات مالية تجعلها غير مؤهلة للحصول على المساعدات من طرف صندوق ترقية التنافسية الصناعية.

[1] وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة، برنامج وجهاز تأهيل المؤسسات الصناعية لسنة 2007، ص ص03-04.

عمليات التنفيذ: تم تنفيذ عدة عمليات تأهيل مادية ولامادية أي بعدد إجمالي بقدر بـ 1844 عملية منها 1102 عملية لامادية واستفادت 20 مؤسسة من إعانات خاصة تفيد التشخيص.

المطلب الثاني: برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

جاءت هاته البرامج متنوعة ومهيكلة كما يلي:

- برنامج التأهيل مع الاتحاد الأوروبي أو ما يعرف ببرامج ميدا ($MEDA_{1,2}$).
- برامج التأهيل مع ألمانيا (التعاون الألماني الجزائري).
- برنامج معد من قبل وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة موازنا مع برنامج الإنعاش الاقتصادي المخطط الخماسي للتنمية (2010-2014).

1- برنامج التأهيل مع الاتحاد الأوروبي ميدا ($MEDA_{1,2}$):

وهو برنامج بالشراكة مع الاتحاد الأوربي لفائدة المؤسسات التي تشغل أكثر من 20 عاملا التي تنشط في اقطاع الصناعي والخدمات المرتبطة بالصناعة، وقد حددت مدته ب05 سنوات وقد شرع في تطبيقه ابتداءا من سنة (2000-2007) يتكون من 05 خبراء أوروبيين و03 جزائريين.[1]

خصص له غلاف مالي يقدر بـ 62,9 مليون أورو منها 57 مليون أورو ممولة من طرف الاتحاد الأوروبي والباقي على عاتق الدولة الجزائرية منها 5 مليون أورو مساهمة المؤسسات ومن اهدافه ما يلي:

- تحسين المنافسة لـ 3000 مؤسسة صغيرة ومتوسطة من خلال المساعدة التقنية (استشارة، تكوين، إعلام).
- تأهيل هيئات الدعم التي من شانها تقديم خدمات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- إمكانية توفير شبكة وطنية للمعلومات في ميدان التسيير ونشر المعلومات الاقتصادية والمالية والتقنية الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تأهيل التجهيزات ونظام التسيير ونظام الإنتاج للوصول إلى النوعية والمطابقة ISO.

قد ارتكز هذا البرنامج على المحاور التالية:

[1] Ministère de la petite et moyenne entreprise et de l'artisanat, "Accord d'association entre l'Algérie et l'Union européenne", ce que vous devez savoir; Algérie, Octobre 2005, P32.

- دعم سياسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للقيام بعمليات تشخيص استراتيجي.
- دعم تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال عقود شراكة مع المؤسسات المالية.
- دعم محيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل عام (مثل إنجاز الدراسات).

2- برنامج الشراكة الألمانية، الجزائرية (G.T.Z):

تعود هاته الشراكة إلى السنوات السابقة، ولكن تم إحياؤها وبعثها من جديد من خلال برنامج الشراكة الألمانية الجزائرية ذات الطابع التقني، والتي تهدف إلى رفع تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى تقوى على التواجد في الأسواق الدولية وتهدف من خلال تحقيق ما يلي:

- تأهيل المؤسسات ذات عمالة تتكون من (50-250) عامل.
- تأهيل الصناعات الثقيلة (الحديد والصلب، الميكانيك)
- الصناعات الغذائية والفلاحية.
- الصناعات البتروكيمياوية والصناعات الصيدلانية.
- G.T.Z التعاون التقني الألماني من أجل التنمية. Deutshe Gesellschft Ftir Technishe Zvsammenarbeit

كما تم توجيه أهداف إلى الرقي بالخدمات الموجهة إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما يلي:

- تكوين مستشارين.
- تطوير طرق التسيير (الإدارة المالية، التسويق، تقنيات التوزيع).
- تكوين المكونين، تقدير الاحتياجات التكوينية.
- إقامة الملتقيات.
- إنشاء مراكز دعم لهاته المؤسسات.

3- البرنامج الوطني المعد من طرف وزارة المؤسسات الصغيرة المتوسطة:

جاءت هذه البرامج كرد فعل على البرامج السابقة المعدة من طرف وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة والذي استثنى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث برزت كأحد الأدوات التي تنامى دورها في الاقتصاديات الخارجية.

لقد اعد هذا البرنامج من طرف وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية خصيصا للمؤسسات التي تشغل أقل من 20 عاملا وبدء تنفيذه ابتداءا من سنة 2006 وتم

تمويله من طرف صندوق تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخصص له مبلغ 06 مليار دولار.[1]

لقد ترجمت أهداف هذا البرنامج وفق تغيرات المحيط الخارجي للمؤسسات نتيجة الانفتاح على السوق الخارجي وتحرير المبادلات التجارية وفق ما تقتضيه مستويات الأسعار الجودة وكانت ملخص تلك الأهداف فيما يلي:[2]

- وضع بنك للمعلومات تخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحسين تنافسيتها.
- تنفيذ ومتابعة برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- إيجاد مصادر لتمويل برنامج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- إعداد وتنفيذ سياسة وطنية لتحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ولنجاح هذا البرنامج الطموح تم تأطيره بعدة أجهزة غرضها تقديم الدعم المالي والتقني وكل ما تحتاجه هاته المؤسسات وتمثلت فيما يلي:

أ- صندوق ضمان القروض:

أنشأ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 11 نوفمبر 2002 ويتبع إداريا إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومن مهامه ما يلي:

- منح ضمانات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشرف على إنجاز استثمارات في مجال الإنشاء والتجديد للتجهيزات.
- التدقيق في قبول معايير الاقتراض.
- تحديد مستوى ضمان القروض للمؤسسات المستوفاة للشروط.

ب- صندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

أسس وفق المرسوم الرئاسي رقم 04-134 المؤرخ في 19 أفريل 2004 ويهدف إلى ما يلي:[3]

- تسديد القروض البنكية التي تستفيد منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تغطية مخاطر عدم تسديد القروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- التصفية القضائية للمؤسسات المقترضة.

(1) Ministère de la petite et moyenne entreprise et de l'artisanat, Op cit, P32.
(2) Idem, P34.
(3) Idem, P30.

جـ- الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05-165 المؤرخ في 03 ماي 2005 حيث يقوم دورها على ما يلي:[1]

- تنفيذ ومتابعة البرامج الوطنية لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميدانيا.
- ترقية الخبرة والاستشارة الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- متابعة ديمغرافية المؤسسات في مجال الإنشاء والتوقيف والتغيير.
- ترقية الابتكار التكنولوجي.
- جمع المعلومات حول محيط المؤسسة.

د- الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

أنشأ وفق المرسوم التنفيذي رقم 06-240 المؤرخ في 04 جويلية 2006 حسب ما جاء في قانون المالية لسنة 2006.

وكان من ضمن أهداف هذا الصندوق ما يلي:[2]

- إنجاز الدراسات المتعلقة بالتشخيص الاستراتيجي.
- إعداد مخططات التأهيل للمؤسسات المقبولة.
- تنفيذ مخططات التأهيل.
- إعداد دراسات السوق.
- المرافقة قصد الحصول على شهادة المطابقة والنوعية ISO.
- دعم مخططات تكوين العمال والمسيرين العاملين بهاته المؤسسات.
- أنشطة الدعم في مجال التقييس والقياسة والملكية الصناعية.
- دعم الابتكار التكنولوجي والبحث والتطوير على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- إعداد الدراسات حول الموقع الاستراتيجي لشعب النشاطات.
- إنجاز الدراسات عن شعب النشاطات.

---

[1] المرسوم التنفيذي رقم 05-165 المؤرخ في 03 ماي 2005 المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنظيمها وتسييرها، الجريدة الرسمية بتاريخ 04 ماي 2005، العدد 32، ص ص28-29.

[2] المرسوم التنفيذي رقم 06-240 المؤرخ في 04 جويلية 2006، يحدد كيفية سير حساب الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية بتاريخ 09 جويلية 2006، العدد 45، ص17.

- إنجاز دراسة عامة لكل ولاية.
- تطوير الوساطة المالية بين المؤسسات المالية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لغرض تسهيل الحصول على القروض البنكية.
- تدعيم قدرات الجمعيات المهنية قصد تعلم وفهم وتأطير برامج التأهيل.
- إعداد وتنفيذ مخطط إعلامي تحسيسي حول البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- متابعة وتقسيم آثار ونتائج برامج التأهيل.

4- برنامج الإنعاش الاقتصادي (2001-2004):

يهدف هذا البرنامج إلى تطوير القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية على المستوى الوطني وهو برنامج طموح يستجيب لكافة الضغوط التي تعيشها المؤسسة الاقتصادية يسمح بتحسين طرق التسيير وعصرنة التجهيزات وزيادة الطاقة الإنتاجية.

رصد له ما يقارب 03 مليار لتجسيده لغرض إجراءات عمليات تشخيص وإقامة الملتقيات فضلا عن عمليات التكوين الخاصة بالمسيرين والعمال وانتهى إلى تأهيل المؤسسات على المستوى الوطني.

5- برنامج التنمية الخماسي (2010-2014):

انبثق عن اجتماع مجلس الوزراء بتاريخ 24 ماي 2010، رصد لهذا البرنامج 286 مليار دولار منها 40% مخصصة للتنمية البشرية، حيث خصص ما يقارب 150 مليار دج لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إنشاء المناطق الصناعية والدعم العمومي لتأهيل وتسيير القروض البنكية.

حيث غاية هذا البرنامج هو هندسة التنمية الاقتصادية والاجتماعية والقضاء على هاجس التمويل لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي كانت تعاني سابقا من غياب السيولة المالية لتغطية نشاطاتها، ولم يقم هذا البرنامج إلى حد الآن رغم المبالغ المالية التي وجهت له.

6- نتائج البرنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

أ- نتائج البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

إلى غاية ماي 2010 أبدت 1700 مؤسسة صغيرة ومتوسطة رغبتها في الانخراط ضمن البرنامج الوطني للتأهيل حيث:

- تقدمت 529 مؤسسة بطلب الانخراط.
- شملت عمليات التأهيل كل من نظام التسيير بالجودة، وكذلك تأهيل الجانب التقني -تطوير تكاليف الإنتاج- تسيير الوارد البشرية.
- ويجب التذكير بأن المرحلة التي مرت بها الجزائري خلال نهاية التسعينات أثرت بشكل كبير.

ب- نتائج برامج التأهيل مع الاتحاد الأوروبي والتعاون الألماني:

ب-1- التعاون الألماني: أتاحت هاته البرامج فرصة الاستفادة من التكنولوجيا وتوفير الموارد المالية.

- إضافة إلى تكوين 210 مستشار متخصص في إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تشخيص استراتيجي لـ 30 مؤسسة.
- تنظيم ملتقيات إعلامية لفائدة المؤسسات.
- وقد حقق هذا البرنامج أهدافه في التوجيه والإرشاد والتكوين في ميادين التسيير وتحسين الطلب فضلا عن استفادة المؤسسات من مبلغ مالي قيمته 2,3 مليون مارك ألماني.

ب-2- التعاون الأوروبي (نتائج برنامج ميد): رغم المرحلة التي مرت بها الجزائر خلال نهاية عقد التسعينات التي أدت إلى عدم النطق الكامل لأهداف برامج ميدا والتي جاءت دون المستوى المطلوب إلى أنه وإلى غاية 31 أكتوبر 2006 كانت ما يلي:[1]

- تقدمت 668 مؤسسة صغيرة ومتوسطة بطلب الانخراط في البرنامج.
- ويمثل 31% من إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنشط في المجال الصناعي والتي تمثل 2147 مؤسسة.
- حيث تم تأهيل 405 مؤسسة، أما الباقي فقد تخلت عن البرنامج.

---

[1] عبد المجيد بوزيدي، تأهيل المؤسسات جزء من الاستراتيجية الصناعية، جريدة الشروق اليومي، العدد 1894، 18 جانفي 2007، ص ص18-19.

المطلب الثالث: إصلاح منظومة التكوين والتمهين.

تفرض التحولات الاجتماعية الاقتصادية التي تعرفها الجزائر والتطور التكنولوجي السريع، رفع مستوى أداء المؤسسات الاقتصادية كي تتمكن من المنافسة، أو يشكل التكوين في هذا السياق أحد التحديات الكبرى لرفع هذا المستوى بتعزية وتحديث كفاءات ومؤهلات الموارد البشرية.

إن فلسفة التأهيل ارت كزت إلى جانب وضع برامج التأهيل للمؤسسة الجزائرية ومحيطها، لم تنشئ أحد الوسائل المرافقة لدعم تلك البرامج وفي مقدمتها التكوين والتمهين والتي تعتبر من بين الاستثمارات غير المادية التي تعد أساسا وسائل لتأهيل اليد العاملة وتطويرها لرفع تنافسية المؤسسة من خلال تكيف نظام التعليم مع احتياجات ومتطلبات الس وق، حيث مخرجات التعليم هي أهم عناصر مدخلات العملية التنموية.

لقد قامت الجزائر في هذا المجال بوضع مخطط للإصلاح ارتكز أساسا على 03 نقاط أساسية:[1]

1- تقييم وضعية التكوين والتمهين:

حيث انتهت عملية التقييم إلى ما يلي:

- أنه نظام يقتصر دوره على امتصاص المتسربين مدرسيا.
- تنامي الهياكل وقلة الموارد.
- ضعف مستوى المكونين.
- الانعزال النسبي لمنظومة التكوين على العالم المهني.

2- وضع مخطط استراتيجي لتأهيل منظومة التكوين:

تضمن ما يلي:

- تحسين نوعية التكوين.
- إصلاح البرامج وتكوين المكونين.
- تطوير التكوين المتواصل وطرق التمويل.

[1] كمال رزيق، بوزعرور عمار، مرجع سابق، ص145.

3- تمويل التمهين والتكوين المتواصل:

حيث حدد المرسوم التنفيذي رقم 98-355 المؤرخ في 1998/11/10 رسوما خاصة تجبر المؤسسات على المساهمة في عمليات التكوين كما يلي:

0,5% للتكوين عن طريق التمهين.

0,5% للتكوين المتواصل.

كما تم تعديل هاته الرسوم في قانون المالية الصادر بتاريخ 26 ديسمبر 2006 لتصبح 1% من الكتلة الأجرية السنوية وهو ما يدل على مكانة التكوين المتواصل في عمليات التأهيل.

إضافة إلى استحداث صندوق وطني لتطوير التمهين والتكوين المتواصل FNAC وتبقى الرسوم سالفة الذكر ملزمة التسديد من الأجر السنوي لكل المؤسسات العمومية.

الفصل الرابع:

معوقات وآفاق تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

المبحث الأول: معوقات تأهيل المؤسسات الجزائرية.

يصف العديد من الملاحظين لحجم الموارد المالية التي انفقت على برامج التأهيل بأن نتائجها جاءت مخيبة للآمال المرجوة منه والأهداف المسطرة، حيث واجهت عملية التأهيل عدة صعوبات وعراقيل حالت دون نجاح معظمها، وهو ما دفع بالدولة الجزائرية إلى تسطير برامج تنموية وطنية جديدة لتدارك النقائص السابقة ممثلة في البرنامج الخماسي للتنمية (2010-2014) و(2014-2019) وتنوع تلك المعوقات بين ما هو داخلي وبين ما هو خارجي.

المطلب الأول: المعوقات الداخلية.

وهي صعوبات ناتجة عن المؤسسة في حد ذاتها ومنها:[1]

- عدم استيفاء المؤسسات للشروط المطلوبة التي تحول لها الاستفادة من البرامج الموضوعة.
- عدم رغبة صاحب المؤسسة وعدم توفر نظرة مستقبلية لدراسة جدوى المشاريع.
- التخلي عن البرنامج من طرف المؤسسة في المراحل المبكرة (غلاء تكلفة التأهيل).
- غياب ثقافة التأهيل لدى أصحاب المؤسسات وعدم معرفتهم بأهمية تحسين التنافسية في المؤسسات.
- صعوبات مالية خاصة بالمحافظة على التوازن المالي.

المطلب الثاني: المعوقات الخارجية.

- عدم التكفل التام بالمؤسسات من طرف الهيئات المشرفة على تنفيذ البرنامج.
- عدم مرونة هياكل الدعم (تشخيص أولي، تشخيص نهائي).
- نقص الموارد المالية الموضوعة من طرف البرامج السابقة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهو ما أدى بالدولة إلى توفير غطاء مالي كبير ضمن البرنامج الخماسي (2010-2014) لتغطية العجز المالي للتأهيل (150 مليار دج).

---

[1] بريبش السعيد، تقييم الاقتصاد الموجه والإصلاحات الاقتصادية ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التسمية (واقع وآفاق)، حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة عنابة، 2004، ص187.

- نقص متابعة المؤسسات من خلال نشاط التأهيل وعدم المرافقة، وإضافة إلى ما سبق نلمس أيضا معوقات تتعلق بالجانب الإداري منها.
- البيروقراطية الإدارية في منح الاستثمارات.
- المؤسسات المالية الموازية ومشكلة ضمان القروض لهاته المؤسسات.
- صعوبة الحصول على العقار الصناعي.
- ارتفاع الضغوطات التسويقية على منتجات هاته المؤسسات.

المبحث الثاني: آفاق تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

المطلب الأول: رهانات تأهيل عشرون ألف مؤسسة اقتصادية.

دوما ضمن دعم الاقتصاد الجزائري فإن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تظل النواة الأساسية لقطار التنمية في الجزائر والمحرك الأساسي له فرغم النتائج الضعيفة لبرنامج التأهيل وحجم الإنفاق الذي خصص له إلا أن الجزائر تعول على تأهيل 20.000 مؤسسة صغيرة ومتوسطة.

ويعد هذا العدد أحد الطموحات التي ترافق الجزائر في العودة إلى الطموح الصناعي من جهة ومن جهة أخرى تراها كبدائل جديدة للدخل القومي الوطني.

المطلب الثاني: البرنامج الخماسي للتنمية (2014-2019):

إن الآفاق الموضوعية سابقا جعلت الجزائر تخصص برنامج جديد يسمى بالبرنامج الخماسي الثاني من (2014-2019) تأمل من خلاله تحقيق وثبة اقتصادية من خلال تبديد العراقيل السابقة ومن جهة أخرى ترى بأن تلك الآفاق الجديدة ستجعل الصناعة كبديل جديد لتمويل المشروعات الأخرى التي تعتمد كلية على مداخيل المحروقات.

حيث واقع هاته المؤسسات يضع المقاربة المالية جانب ثانوي بقدر اعتمادها على الكفاءات والنخب المسيرة لها، حيث عمليات التأهيل تبقى قضية تعبئة مواردها البشرية بالدرجة الأولى وخاصة القرار السياسي الذي يترجم في قوة ونتائج تقييم المتابعة الميدانية والدورية لتلك الأموال المخصصة خاصة إذا اعتبرنا أن عمليات التأهيل هي عملية مستمرة في حياة المؤسسات تبعا لمستجدات البيئة والمحيط الخارجي والمتغيرات الدولية الي تنشط فيها.

الخاتمة:

إن استمرارية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل المتغيرات الدولية والانفتاح على الأسواق الخارجية يتطلب منها تحسين وتطوير منتجاتها وتجديد أدواتها الإنتاجية وعصرنتها بصورة دائمة.

حيث الاقتصاديات الحديثة لم تعد تعمد على تراكم رأس المال المادي يقدر اعتمادها على المعرفة التي تؤدي إلى تحسين جودة المنتجات وبالتالي زيادة تفوقها في الأسواق العالمية بالاعتماد على مواردها البشرية المشكلة لها والقادرة على الإيفاء بالجودة الكافية وذلك ضمن سياق عالمي معقد الرابح فيه من يملك قراءة جيدة لكل المتغيرات المحيطة ومن ثم استباقها ومجاراتها.

وهو ما سعت إليه الجزائر عبر مختلف عمليات التأهيل من حين لآخر سواء تعلق بالاستثمار في الأصول المادية والأصول غير المادية ورغم النتائج غير المحفزة إلا أنه ينبغي التركيز أكثر على إنتاج النخب والكفاءات وطيد الشراكة بين الجامعات ومراكز البحث العلمي ومختلف مؤسسات التكوين المهني كقاعدة خلفية لإيجاد حلول دائمة لمختلف مشاكل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والعمل الدائم على تشخيصها وضمان تمويل تلك الإصلاحات من حين لآخر.

قائمة المراجع باللغة العربية:

الملقيات:

1. تشام فاروق، تشام كمال، دور وأهمية التأهيل في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات دراسة مقارنة (الجزائري، تونس، الغرب) الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، أيام 18/17 أفريل 2006.
2. حسين رحيم، المؤسسة الاقتصادية، وتحديات التكنولوجيا، الملتقى الوطني حول المؤسسة الجزائرية وتحديد المحيط اقتصادي الجديد، جامعة ورقلة، أيام 23/22 أفريل 2003.
3. علاوي عبد الفتاح، القري عبد الرحمن، 2005، لتكنولوجيا المعلومات الاتصال، مدخل استراتيجي في اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي حول تسيير المؤسسات، المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي الثاني، جامعة بسكرة أيام 13/12 نوفمبر 2005.
4. قوريش نضيرة، آليات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، الشلف، أفريل 2006.
5. كمال رزيق، بوزعرور عمار، التصحيح الهيكلي وآثاره على المؤسسة الاقتصادية في الجزائر، الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسة الجزائرية وتعظيم مكاسب الاندماج في الحركية الاقتصادية العالمية، جامعة سطيف، 30/26 نوفمبر 2001.
6. الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات اتفاقات الشراكة على الاقتصاد الجزائري، جامعة سطيف، 14/13 نوفمبر 2006.
7. نور الدين بومهرة، محيط المؤسسة الصناعية في الجزائر، حالة بعض المؤسسات، الملتقى الوطني حول تنافسية المؤسسة الاقتصادية وتحولات المحيط، جامعة بسكرة، أيام 29/28 أكتوبر 2002.

الرسائل:

1. بخاخشة موسى، التكوين كأداة لتأهيل الموارد البشرية في إطار التكنولوجيات الحديثة، رسالة ماجستير علوم تسيير غير منشورة، جامعة عنابة 2006.
2. بخاخشة موسى، إدارة المعرفة كاستراتيجية لتحسين فعالية وتنافسية المؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم تسيير غير منشورة، جامعة عنابة 2015.
3. بريبش السعيد، تقييم الاقتصاد الموجه والإصلاحات الاقتصادية ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التسمية (واقع وآفاق)، حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة عنابة، 2004.

المجلات والجرائد:

1. بلغرسة عبد اللطيف، جاوحدو رضا، آثار السياسة النقدية والمالية على تأهيل المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد01 سنة 2002.
2. سعد العنتري، أثر رأس المال الفكري فلي أداء المنظمة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، العدد 28، سنة 2001.
3. عبد المجيد بوزيدي، تأهيل المؤسسات جزء من الاستراتيجية الصناعية، جريدة الشروق اليومي، العدد 1894، 18 جانفي 2007.

المنشورات والمراسيم:

1. المرسوم التنفيذي رقم 2000، 192 المؤرخ في 16 يوليو 2000 تحدد كيفيات حساب التصفيف رقم 102-302 تحت عنوان صندوق ترقية التنافسية الصناعية، الجريدة الرسمية الصادرة 19 جويلية 2008.
2. المرسوم التنفيذي رقم 05-165 المؤرخ في 03 ماي 2005 المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنظيمها وتسييرها، الجريدة الرسمية بتاريخ 04 ماي 2005 العدد 32.
3. المرسوم التنفيذي رقم 06-240 المؤرخ في 04 جويليا 2006، يحدد كيفية سير حساب الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية بتاريخ 09 جويليا 2006 العدد 45.
4. وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة، برنامج وجهاز تأهيل المؤسسة الصناعية، سنة 2007.

قائمة المراجع باللغة الفرنسية:

1. Chambre algérien et commerce et l'industrie (CASI), mise à niveau des entreprises, www.com.dz/publication/texte mise à niveau.htm.
2. TACHAM FAROUK, TACHAM KAMEL: Les programmes de mise à niveau des entreprises algériennes dans le cadre d'association euro-méditerranéen résultats et créatives.
3. Chambre algérienne de commerce et d'industrie, espace entreprise "le dispositif de mise à niveau algérien" www.CACI.comDZ.
4. Ministère de la petite et moyenne entreprises et l'artisanat, actes des assises Nationaux de la PME, Janvier 2004
5. Ministère de l'industrie à niveau dispositif à fonds de promotion de la compétitivité industrielle, manuel des procédures.
6. Ministère de la petite et moyenne entreprise et de l'artisanat, "Accord d'association entre l'Algérie et l'Union européenne", ce que vous devez savoir; Algérie, Octobre 2005