

## تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار اتفاق الشراكة الأورو-جزائرية

### Rehabilitation of SMEs within the framework of the Euro-Algerian partnership



آيت شعلال وردية

جامعة محمد بوقرة-بومرداس، (الجزائر)

[o.aitchalal@univ-boumerdes.dz](mailto:o.aitchalal@univ-boumerdes.dz)

تاريخ النشر: 2022/06/05

تاريخ القبول للنشر: 2022/02/08

تاريخ الاستلام: 2021/09/20

**ملخص:** أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إحدى القطاعات الحيوية التي تُعَوّل عليها الدولة من أجل تحقيق تنمية اقتصادية نظراً لخصوصيتها. وهذا ما يجعلها محور اهتمام السلطة من خلال وجوب الحفاظ على وجودها والعمل على ترقيتها، خاصة في إطار المستجدات التي عرفها الاقتصاد الوطني من انفتاح اقتصادي بعد إبرام اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي الذي يهدف إلى إقامة منطقة تجارة حرة. وهو الشيء الذي جعل من مسألة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لترقية تنافسيتها ضمن هذه المنطقة أمراً أكثر من ضروريا، وقد طرح الاتحاد الأوروبي مشروعه الخاص بتأهيل هذه المؤسسات سعياً منه لإنجاح مضمون هذه الشراكة.

**الكلمات المفتاحية:** المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التأهيل، الشراكة، الإصلاحات الاقتصادية،

منطقة التجارة الحرة. 10291029

**Abstract:** Small and medium-sized enterprises have become one of the vital sectors on which the State relies for their economic development and makes the authority to maintain their existence and to promote them, especially in the context of the national economic development mainly after the conclusion of the agreement of association with the European Union, which aims to create a free trade area.

The European Union has advanced its project to rehabilitate these institutions to guarantee the success of this partnership's contents. Indeed the improvement qualification of small and medium-sized Algerian companies and their competitiveness within this region is crucial and more than necessary.

**Key words:** Small and Medium Enterprises, Rehabilitation, Partnership, Economic Reforms, Free Trade Area.

## 1. مقدمة:

تعتبر المؤسسات الاقتصادية عامة المحرك الأساسي للتنمية الاقتصادية في جميع البلدان، وقد برز من بين هذه المؤسسات دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كركيزة أساسية في اقتصاديات البلدان خاصة تلك التي تفتقر للموارد الضخمة لإقامة صناعات ضخمة. لتعول عليها كبديل لتحقيق تنميتها الاقتصادية خاصة في ظل التحولات التي يشهدها العالم من حيث درجة الانفتاح الاقتصادي ومبدأ تحرير التجارة الدولية، الشيء الذي يجعل من دعم هذه المؤسسات شرطاً للحفاظ على استمراريته أمام الغزو الأجنبي للأسواق الوطنية.

ولهذا ونظراً للمستجدات التي عرفها الاقتصاد الجزائري، منها التفاوض من أجل الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وإبرام اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، كان لزاماً عليها إعطاء قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية بالغة من أجل التأقلم مع الظروف الاقتصادية الجديدة وإمكانية مواجهة المنافسة الأوروبية داخليا وخارجيا. والسبيل الوحيد لذلك منحها الدعم المالي من جهة وترقية تنافسيته من جهة أخرى، وهو ما يمكن تسميته ببرنامج التأهيل الذي يضمن استمرارية هذه المؤسسات في محيط ملائم اقتصاديا، إداريا وماليا.

لهذا فالهدف من هذه الدراسة هو التطرق لبرنامج التأهيل الأوروبي المقترح لصالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لإنجاح مشروع الشراكة الأوروجزائرية باعتبار هذه الأخيرة سوف تدخل هذه المؤسسات في تحدي تنافسي كبير وجديد خاصة مع إنشاء منطقة التبادل الحر بين طرفي الشراكة. ولدراسة هذا الموضوع اعتمدنا المنهج الوصفي للتعريف بكل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبرنامج التأهيل ككل، والمنهج التحليلي لتحليل ومناقشة محتوى برنامج التأهيل الأوروبي بإيجابياته وسلبياته على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وذلك من أجل الإجابة على الإشكالية التالية: ما هو واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار برنامج التأهيل الأوروبي؟.

وللإجابة على هذه الإشكالية قسمنا بحثنا إلى مبحثين:

المبحث الأول تطرقنا فيه إلى مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمبحث الثاني إلى الإطار العام لبرنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

## 2. مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دوراً هاماً في التنمية من خلال المساهمة في القضاء على مشكل البطالة وتحسين الناتج المحلي الإجمالي، فهي تستخدم عدداً محدوداً من العمال، مما يجعلهم مطالبين بأداء عملهم ومهامهم بكفاءة، كما تستخدم أموالاً صغيرة مما يسهل التفكير في عملية الدعم المالي. كما تعتمد أيضاً على نظام معلوماتي غير معقد يتلاءم مع نظام القرار غير المعقد في هذا النوع من المؤسسات بخلاف المؤسسات الكبيرة. (Rahim، 2004، p235).

وقد أكدت العديد من التجارب العالمية لدول مختلفة على دور الدعم والتشجيع الذي لا بد أن تحظى به مثل هذه المؤسسات مما له من تأثير في تحقيق نوعية مهمة وكبيرة على المستوى الاقتصادي والاجتماعي في هذه الدول.

## 1.2 تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

هناك صعوبة في تقديم تعريف محدد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نتيجة اختلاف المعايير التي اعتمدت عليها الدول في هذه المسألة، ونظرا لارتباط هذه المعايير بدرجة التطور الاقتصادي للدول، فهناك من ربط تعريفها بقيمة رأسمالها وآخر ربطه بعدد عمالها.

### 1.1.2 تعريفها على المستوى الدولي:

ورغم أهمية هذا النموذج من المؤسسات إلا أن ما تجدر الإشارة إليه هو غياب يكاد يكون مطلقا لوجود تعريف شبه رسمي يمكن اعتماده دوليا لتحديد مفهوم هذه المؤسسات، فكل دولة تنفرد بتعريف خاص بها يرتبط بدرجة نموها الاقتصادي.

هذا ورغم وجود بعض الاقتراحات والتوصيات التي قدمتها بعض المنظمات الدولية التي حاولت وضع تعريف واضح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

فقد عرفتها منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها: "مجموعة المشروعات التي تقوم بالإنتاج على نطاق صغير وتستخدم رؤوس أموال صغيرة، وتوظف عددًا محدودًا من الأيدي العاملة وتتبع أساليب إنتاجية حديثة ويغلب على نشاطها الآلية.

وتطبق مبدأ التخصيص وتقسيم العمل مما يجعل من الآلية والتخصيص شرطين لازمين للمشروع وذلك بسبب اختلاف معامل "رأس المال، العمل" بين القطاعات الصناعية المختلفة واختلاف الفن الإنتاجي المطبق في إطار قطاع واحد. (زنداق، 2015، ص.ص 298-299).

كما عرفت منظمة العمل الدولية على أنها تلك المؤسسات الإنتاجية والحرفية التي لا تتميز بالتخصص في الإدارة ويديرها مالكيها ويصل عدد العاملين فيها إلى 250 عاملا. (هربان، 2015، ص 22).

هذا ونشير إلى بعض التعاريف التي تضمنها بعض تشريعات الدول التي حاولت تقديم تعريف واضح لهذا النموذج من المؤسسات، فعلى سبيل المثال عرفها قانون المؤسسات الصغيرة لعام 1953 في الولايات المتحدة الأمريكية على أنها: «المؤسسة التي يتم امتلاكها وإدارتها بطريقة مستقلة حيث لا تسيطر على مجال العمل الذي تنشط نطاقه» (Hull، 1987، p77)، مع تحديد هذا القانون لمفهوم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بالاعتماد على معيار حجم المبيعات وعدد العاملين فيها.

كما عرفت المشعر التركي على أنها المؤسسات التي يعمل بها من 10 إلى 49 عاملا، أما المؤسسة المتوسطة فهي التي يعمل بها من 50 إلى 199 عاملا، أما المؤسسة المصغرة فهي المؤسسة التي يعمل بها أقل من 10 عمال.

والملاحظ هنا أنّ المشعر التركي اعتمد أكثر على معيار العمالة لتحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. (عزيز، 2014، ص 63)

كما اعتمدت كوريا الجنوبية والتي تعتبر فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إحدى القوى المحركة لنموها الاقتصادي واستقرارها الاجتماعي، على نوع معيار العمالة والنشاط من أجل تحديد تعريف هذه المؤسسات لتعتبر بذلك النشاطات التي تتطلب عمالة كثيفة بأنّها مؤسسات صغيرة، أمّا الأعمال التي تتطلب رأس مال كبير بأنّها مؤسسات كبيرة مهما كان عدد العمال الذين يعملون بها صغيراً. (عزيز، 2014، ص 67)

كما اعتمدت مصر عدّة تعريفات مختلفة لهذه المؤسسات، منها ما يعتمد على عنصر رأس المال، والآخر يعتمد على عنصري رأس المال والعمالة في نفس الوقت لتحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة.

فتعرف مثلا الهيئة العامة للتصنيع المؤسسات الصغيرة بأنّها تلك التي تصل تكاليفها الاستثمارية حتى مليون جنيه. (الشاحات، 2005، ص 21)

كما عُرّفت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأردن على أنّها المشروع الذي يعتمد على الحساب الخاص للعمالة والعاملين، والذي يعمل على خلق فرص عمل لصاحبه وللآخرين.

وصُدِر تعريف لهذه المؤسسات من طرف اتحاد غرف الصناعات للأعمال الصغيرة والحرفية التابع للاتحاد العام لأصحاب العمل السوداني مفاده أنّ هذه المؤسسات هي كل الوحدات الصناعية صغيرة الحجم والتي تنتج السلع والخدمات بدون استعمال الآلات الحديثة وباستخدام المواد الخام المحلية. (سليمة، 2007، ص.ص 7-8)

## 2.1.2 تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشريع الجزائري:

لقد كانت أولى محاولات تقديم تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تعود إلى ما تضمنه برنامج تنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة الذي عرّفها بأنّها كل وحدة إنتاج مستقلة قانونياً وتستهلك أقل من 500 عامل وتحقق رقم أعمال أقل من 15 مليون دج، واستثمارها لا يتجاوز 10 مليون دج.

كما عرّفها المؤسسة الوطنية للهندسة وتنمية الصناعات الخفيفة بمناسبة الملتقى الأول حول الصناعات الصغيرة والمتوسطة على أنّها كل مؤسسة تشغل أقل من 200 عامل وتحقق رقم أعمال أقل من 10 مليون دج (عزيز، 2014، ص 74). ليحسم الأمر بعد ذلك من طرف المشرع بموجب المادة 04 من القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي عرفت بموجبها هذه المؤسسات بأنّها كل مؤسسة إنتاج سلع تشغل من 01 إلى 250 شخص وألا يتجاوز رقم أعمالها السنوي مليار دج، ولا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دج وتستوفي معايير الاستقلالية. (القانون رقم 01-18، المؤرخ في 12 ديسمبر 2001، المتعلق بالقانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية عدد 77، الصادرة في 15 ديسمبر 2001، الجزائر (ملغى)).

ليعتمد على المعايير الكمية في تحديد مفهوم هذه المؤسسات كالتالي:

المؤسسة المتوسطة: تعرف بأنها مؤسسة تشغل ما بين 50 و250 شخص، ويكون رقم أعمالها ما بين 200 مليون و02 مليار دج.

المؤسسة الصغيرة: هي مؤسسة تشغل من 10 إلى 49 شخص ولا يتجاوز رقم أعمالها 200 مليون دج.  
المؤسسة المصغرة: هي مؤسسة تشغل من 01 إلى 09 شخص ولها رقم أعمالها أقل من 20 مليون دج. (أنظر المواد 05، 06، 07 م القانون رقم 01-18)

هذا وفي 2017 يعود المشرع ويغير في معايير تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتعلقة بمعيار رقم الأعمال، وذلك بعد إلغاء القانون رقم 01-18 بموجب القانون رقم 02-17. (القانون رقم 02-17، المؤرخ في 10 يناير 2017، المتعلق بالقانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية عدد 02، الصادرة في 11 يناير 2017) مع إبقائه لمعيار عدد العمال ليُعرف المؤسسات:

- المتوسطة: بأنها مؤسسة لها رقم أعمال سنوي ما بين 400 مليون دج و04 ملايين دج.
- الصغيرة: هي مؤسسة رقم أعمالها لا يتجاوز 400 مليون دج.
- المصغرة: هي مؤسسة رقم أعمالها أقل من 40 مليون دج. (أنظر المواد 8، 9، 10 من قانون رقم 02-17).

لنستخلص من ذلك بأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي تنظيم اجتماعي منظم له حدود واضحة المعالم يعمل وفق أسس معينة لتحقيق مجموعة من الأهداف خاضع ملكية خاصة فردية أو جماعية وغير تابع لأية مؤسسة كبرى، عدد عماله يتراوح بين 10 إلى 250 عامل.

والملاحظ أن هناك تطابق فعلي لما جاء في التشريع الجزائري فيما يخص تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند اعتمادها على معيار عدد العمال، مع ما تبناه الاتحاد الأوروبي في تعريفه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أبريل 1996، حيث اعتمد على ثلاثة معايير وهي: عدد العمال ورقم الأعمال واستقلالية المؤسسة، وكان التعريف كالتالي:

- ✓ المؤسسة المصغرة: هي مؤسسة تشغل من 01 إلى 09 أشخاص ورقم أعمالها 02 مليون أورو.
- ✓ المؤسسة الصغيرة: هي مؤسسة تشغل من 10 إلى 49 شخص ورقم أعمالها 10 مليون أورو.
- ✓ المؤسسة المتوسطة: هي مؤسسة تشغل من 50 إلى 250 شخص ورقم أعمالها 50 مليون أورو. (Sekkal، 2012، p20).

ويعتبر السبب وراء السعي لوضع تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو نفسه ما بين المشرع الجزائري والاتحاد الأوروبي، حيث جعل الأول من تعريف هذه المؤسسات مرجعا أساسيا لمنح كل أشكال الدعم والمساعدة لفائدة المؤسسات الصغيرة (المادة 14 من قانون 02-17).

كما ضمن الثاني تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توصيات المفوضية بتاريخ 03 أفريل 1996 من أجل تحديد برامج الدعم والإعانة والمعاملة التفضيلية الموجهة من طرف الاتحاد لصالح هذه المؤسسات. (عزيز، 2014، ص 57).

## 2.2 خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تختلف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن المؤسسات الكبيرة في عدّة نقاط يمكن اعتبارها سمات أو مميزات لهذه المؤسسات ومن أهمها المرونة والبساطة والبعد عن التعقيد مما يجعل منها خيارا استراتيجيا للعديد من الدول ويمكن اختصار هذه الخصائص فيما يلي:

### 1.2.2 الخصائص من حيث التأسيس والإدارة:

تعتمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على عنصر السهولة في إنشائها واحتياجها لرؤوس أموال قليلة نسبيا فينشأ هذا النوع من المؤسسات بين أفراد العائلة الواحدة أو أشخاص تربطهم علاقات معينة، وهي تأخذ في الغالب شكل شركات التضامن أو شركات المسؤولية المحدودة التي لا يصعب تأسيسها أو تعديل نشاطها أو حلها تبعا للحاجة. (كريمو، 2016، ص 478)

كما يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالبساطة، فهو أقل تعقيدا مما هو عليه في المؤسسات الكبيرة، ممّا يساعدها على اتخاذ القرار بسهولة وبسرعة. فهي لا تقاس بالحجم بل بالسرعة في اتخاذ القرارات وتحمل النتائج ورد الفعل السريع على التغيرات والمستجدات الخاصة وهذا بسبب تمركز إدارة معظم المؤسسات في يد شخص مالكة لذلك فهي تتسم بالمرونة والاهتمام الشخصي من قبل أصحابها لتحقيق نجاحها واستمراريتها، ويترتب على ذلك:

✓ بساطة التنظيم المستخدم وسهولة التزويد بالاستثمارات والخبرات الجديدة.

✓ انخفاض التكاليف الإدارية والتسويقية.

✓ نقص الروتين والأوراق المكتبية وارتفاع مستوى فعالية الاتصال وسرعة الحصول على المعلومات

اللازمة للعمل. (الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمة لخضر، الوادي، يومي 06 و07 ديسمبر 2017).

حيث أنّ بساطة التنظيم الهيكلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يجعلها أقل بيروقراطية مقارنة بالمؤسسات الكبرى.

كما تتصف هذه المؤسسات بارتباط الملكية فيها بالإدارة، مما يؤدي إلى زيادة مسؤوليات المالك الإدارية، القانونية والمالية. وهو الشيء الذي إلى مركزية اتخاذ القرارات في عمليات التخطيط بصفة عامة، والتخطيط الاستراتيجي بصفة خاصة.

يمكن أن تُشكل هذه المركزية نقطة ايجابية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي وجود حافز هام وخاص لدى مسيري هاته المؤسسات، على عكس المؤسسات الكبيرة التي تنعدم فيها مثل هذه الخاصية لدى المسيرين. (طارق، 2018، ص 28)

## 2.2.2 الخصائص من حيث دورها وأدائها:

إنّ خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من هذا الجانب نجد منها ما هو سلبي وما هو ايجابي، فالخصائص السلبية التي تتميز بها هو غياب التخطيط الذي تقصد منه، غياب نظرة استراتيجية ومستقبلية على المدى المتوسط والبعيد، وهو الشيء الذي يعرضها للإفلاس بفعل التقلبات والتحديات التي تطرأ على محيطها الخارجي، خاصة ما تعلق منها بالجانب المالي.

ويعود السبب في ذلك إلى افتقار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى هيكل إداري متمكّن فنيا ومعرفيا، فأغلب هذه المشروعات تدار من طرف ملاكها شخصيا. ويكون هو المسؤول ماليا وفنيا وإداريا.

أما من الجانب الايجابي فنجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها دوراً في توزيع الصناعات الجديدة على مختلف المدن والأرياف والتجمعات السكانية النائية. وهو ما يعطي فرصة أكبر لاستخدام الموارد المتواجدة في هذه المناطق.

كما تمتاز بأهم خاصية وهي توفير احتياجات المشروعات الكبرى، إذ تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا هاما في نجاح المؤسسات الكبرى، حيث تمدّها باحتياجاتها وتغذي خطوط التجمع فيها، كما تقوم بدور الموزع والمورد لهذه المؤسسات الكبيرة عن طريق التعاقد في بعض العمليات المتخصصة والدقيقة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لما تتسم به من كفاءة وتحكم في الجانب التكنولوجي لمجال نشاطها (سليمة، 2007، ص 10)، وهذا عن طريق ما يسمى بالمناولة. (أنظر الفصل الثاني من قانون 17-02 المتعلق بتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة).

## 3. الإطار العام لبرنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يعتبر التأهيل عملية حتمية ضرورية بالنسبة للدول التي تعرف انفتاحا اقتصاديا، فهو وسيلة لتفادي التأثيرات السلبية لهذا الانفتاح بالنسبة للاقتصاد الوطني عامة والمؤسسات الاقتصادية خاصة. فوضع برنامج التأهيل يساعدها على التكيف مع المحيط الجديد واستغلال الفرص المتاحة في السوق. فالتأهيل هو تحضير المؤسسة ومحيطها وفق متطلبات التبادل الحر مع إدخال آليات قصد تقوية نقاط القوة وامتصاص نقاط الضعف التي تتعلق بالمؤسسة لتصبح المؤسسات خاصة الصغيرة والمتوسطة أكثر تنافسية على مستوى الأسعار والجودة ومواكبة تطور الأسواق. (مراد، 2009، ص 300)

ويعتبر برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهم محاور بنود اتفاقية الشراكة المبرمة بين الاتحاد الأوروبي والدولة الجزائرية، وهذا بهدف مساعدة المؤسسات الجزائرية على منافسة نظيراتها الأوروبية خاصة عند البدء في إلغاء الرسوم الجمركية في إطار منطقة التبادل الحر.

ولهذا أصبح مصطلح التأهيل أكثر أهمية مقارنة بالمفاهيم التقليدية كالتصحيح الهيكلي وإعادة الهيكلة باعتبارها إجراءات تمس العوامل الداخلية للمؤسسة عكس التأهيل الذي يشمل العوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة معاً.

### 1.3 مفهوم عملية التأهيل:

يعتبر التأهيل من المصطلحات كثيرة التداول في السنوات الأخيرة في الجزائر. خاصة بعد إبرام اتفاق الشركة مع الاتحاد الأوروبي. ورغم تعدد التعريفات المقدمة لهذه العملية إلا أنها تتفق في أهميتها في تطوير المؤسسات الصغيرة. (سنتطرق إليه في النقطة الأولى). الشيء الذي دفع الجزائر إلى تبني برامج التأهيل بشقيه الوطني والأوروبي (سنتطرق إليه في النقطة الثانية).

### 1.1.3 تعريف التأهيل وخصائصه:

قبل تعريف التأهيل لا بد أن نذكر بأن اقتصاد السوق له هيكله خاصة متمثلة في مجموعة من المتغيرات كالطلب والتكنولوجيا. فعلى المؤسسة الاقتصادية التي تريد الحفاظ على بقائها أن تكون قادرة على التكيف مع تطور الطلب من حيث النوعية والأساليب التكنولوجية.

فالتأهيل هو مسار دائم تزداد الحاجة إليه كلما ارتفعت درجة المنافسة والانفتاح الاقتصادي. ومن هنا يظهر التلازم بين التأهيل والانفتاح الاقتصادي من خلال تجارب معظم الدول في هذا المجال حيث كانت "البرتغال" هي السبّاقة إلى إعداد برنامج تأهيل مؤسساتها سنة 1988 بمجرد انضمامها إلى السوق الأوروبية المشتركة ثم تلتها تونس سنة 1996 والمغرب سنة 2002 ثم الجزائر وهي التواريخ التي لازمت إبرام هذه الدول اتفاقيات الشراكة مع الاتحاد الأوروبي. (كمال، 2011، ص300).

ففي جميع الأحوال فإن اتفاق الشراكة هو الدافع الحقيقي إلى تطوير هياكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر باعتبارها الأكثر تأثراً بمحيطها عكس المؤسسات الكبرى المندمجة أصلاً في هذا المحيط.

ويمكن تعريف التأهيل على أنه: «مجموعة من الإجراءات والتدابير التي تهدف إلى تحسين وترقية فعالية أداء المؤسسة إلى مستوى منافسها في السوق وتتخذ هذه الإجراءات من طرف السلطات لدفع المؤسسة إلى المستوى الدولي المطلوب» (رضا، عبد اللطيف، 2002، ص174).

ويمكن تعريفه أيضاً على أنه: «الإجراءات التي تهدف إلى رفع القيم وتطبيقات التسيير وتحسين المنافسين المستقبليين وذلك ضمن آجال محددة ودقيقة» (Abdelhek، 2003، p171).

وبشكل عام نستخلص أن عملية التأهيل تعتبر بمثابة مسار دائم مستمر يهدف إلى مساعدة المؤسسات الاقتصادية على مواجهة المنافسة وتمكينها من الاستخدام الأمثل لمواردها بكفاءة تضمن من خلالها بقائها وتحقيق مردوديتها. (نوال، 2015، ص302).

وهي عملية تقوم على مبدئين هما:



1. برامج التأهيل اختيارية: تلجأ المؤسسة إليها بمحض إرادتها ويكمن دور الدولة في الاستجابة لطلب هذه المؤسسات الراغبة في الانضمام لهذا البرنامج، مع العلم أن الظروف المحيطة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية خاصة مع إبرام اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي تجعل من عملية التأهيل عملية لا مفر منها وهو الحل الوحيد لهذه المؤسسات للمحافظة على مكانتها في الأسواق المحلية راهنا، ودخول الأسواق الخارجية لاحقا.

2. عملية التأهيل عملية مستمرة: فمفهوم التأهيل يتنافى مع الظرفية باعتبارها عملية مبنية على مبدأ الاستمرارية ومرتبطة بتجديد البحث والتطوير. فمسار التأهيل يهدف إلى تحسين قدرات المؤسسات عن طريق إدخال مناهج وطرق جديدة لتسييرها. (عبد القادر، 2007، ص 83).

وعلى اعتبار أن التأهيل هو مسار دائم ومستمر لا يتوقف عند حد زمني معين وهو ما يؤكد التطور الدائم لأنماط التسيير، الأساليب التكنولوجية بفعل الابتكار، الإبداع وتنمية ثقافة التقارب. فهناك من يشكك في مدى نجاح مسار التأهيل لأنه يستغرق وقتا تكون فيه المؤسسات الاقتصادية المؤهلة قد خضعت خطوات أخرى في رقيها التقني والإداري غير أنّ هذه النظرة التشاؤمية لا تبرر بأي حال التخلي عن برامج التأهيل. (كمال، 2011، ص 236).

### 2.1.3 الجانب التطبيقي لبرنامج التأهيل في الجزائر:

لقد تبنت الجزائر عدة برامج لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ورغم اختلاف هذه البرامج من حيث التوقيت أو الحجم أو وسائل التطبيق إلا أنّ الهدف الأساسي هو تأهيل هذه المؤسسات لتعزيز الاستفادة منها. ويمكن أن نميز بين نموذجين من برامج التأهيل هما برنامج التأهيل الوطني وبرنامج التأهيل الأوروبي وبهذا تستفيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ماعدا ما استثنى قانونا (المادة 37 من قانون 02-17) من برنامج تأهيل وطني تشرف عليه الوزارة المكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبرنامج أوروبي يتم التعاون في إطاره بين الوزارة المكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والاتحاد الأوروبي وتشرف عليه اللجنة الأوروبية التي أنشأت آلية تسمى أوروبا لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (EURO- PME-développement).

فبالنسبة لبرنامج التأهيل الوطني فقد تم تبنيه من طرف الحكومة بتاريخ 10/12/2003، وكذا من طرف مجلس الوزراء المنعقد في 08/03/2004 وامتد على مدار ستة سنوات ابتداء من تاريخ 2006. ويتم تمويله من طرف صندوق تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي خصصت له ميزانية تقدر بـ 68 مليون أورو آنذاك (نوال، 2015، ص 312). ويندرج هذا البرنامج في إطار القانون التوجيهي المتضمن ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وتعود أسباب وضع هذا البرنامج إلى كون أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يلعب دورا هاما في الاقتصاد الوطني خاصة في إطار الظروف الجديدة التي نتجت عن اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي.

فإعداد هذا البرنامج كان من متطلبات مواجهة التبادل الحر بين أطراف الشراكة وجعل هذه المؤسسات قادرة على مواكبة هذه الظروف. وتتمثل أهداف برنامج التأهيل الوطني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيما يلي:

- تحليل ووضع مخطط أعمال لتطوير تنافسية المؤسسات الجزائرية.
- إعداد وتنفيذ سياسة وطنية لتأهيل المؤسسات وتحسين تنافسيتها.
- التفاوض حول مصادر التمويل.
- وضع بنك للمعلومات يخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تحسين وتطوير تنافسيتها.

أما بالنسبة للأجهزة المكلفة بهذا البرنامج فهي كالآتي:

1. صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: الذي تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيذي 373-02 (المرسوم التنفيذي رقم 373-02، المؤرخ في 11 نوفمبر 2002، المتعلق بإنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحديد قانونه الأساسي، الجريدة الرسمية عدد 74، الصادرة في 13 نوفمبر 2002)، والذي عُدل بموجب المرسوم التنفيذي 193-17 (المرسوم التنفيذي رقم 193-17 المؤرخ في 11 جوان 2017 يتضمن تعديل القانون الأساسي لصندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية عدد 36، الصادرة في 14 جوان 2017)، ومن بين مهامه الأساسية ضمان القروض الممنوحة من البنوك والمؤسسات المالية لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وضمان استمرارية البرامج الموضوعية من قبل الهيئات الوطنية والدولية لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
2. الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: التي أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي 165-05 (المرسوم التنفيذي رقم 165-05، المؤرخ في 03 ماي 2005 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية عدد 32، الصادرة في 04 ماي 2005)، وتتمثل مهامها في تنفيذ البرنامج الوطني للتأهيل وضمان متابعته، واقتراح التصحيحات الضرورية في ذلك.
3. الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: والذي أنشئ بموجب قانون المالية 2006، وتتمثل مهامه في تمويل عمليات دعم ومساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق حساب التخصيص الخاص رقم 302-124 (المرسوم التنفيذي رقم 240-06، المؤرخ في 04 جويلية 2006، يحدد كفاءات سير حساب التخصيص الخاص 302-124، الذي عنوانه "الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الجريدة الرسمية عدد 45، الصادرة في 09 جويلية 2006)، الذي عنوانه الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعم الاستثمار وترقية التنافسية الصناعية. (المادة 19 من قانون 02-17).

4. المجلس الوطني للتشاور من أجل تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: الذي أنشئ بموجب المرسوم التنفيذي 17-194 الذي من مهامه ضمان الحوار والتشاور بين السلطات العمومية والشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين حول المسائل المتعلقة بالتنمية الاقتصادية وتطوير وعصرنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة. (المرسوم التنفيذي رقم 17-194، المؤرخ في 11 جوان 2017، يتضمن مهام المجلس الوطني للتشاور من أجل تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنظيمه وسيره، الجريدة الرسمية عدد 36، الصادر في 14 جوان 2017).

أما بالنسبة لبرنامج التأهيل الأوروبي، فقد كان في إطار عملية التعاون ما بين الاتحاد الأوروبي ودول جنوب حوض المتوسط. وتعد الاتفاقيات المبرمة بين الطرفين من أهم مصادر تمويل برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وذلك عن طريق "برنامج ميدا" ضمن إطار إقامة منطقة تبادل حر أوروبية متوسطة في حدود 2010.

### 2.3 دور برنامج التأهيل الأوروبي في مسار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

اقترح الاتحاد الأوروبي في إطار سياسته المتوسطة على بلدان الضفة الجنوبية للبحر المتوسط إنشاء منطقة تبادل حر أورو متوسطة. وأعرب عن استعداده لإعانة هذه البلدان ومساعدتها على تأهيل اقتصادياتها من أجل مواجهة المنافسة الأوروبية والتكيف مع الانفتاح الاقتصادي الجديد.

وقد اعتبر المشاركون في مؤتمر برشلونة المنعقد 1995 (مؤتمر برشلونة المنعقد يومي 27 و28 نوفمبر 1995)، أن تحقيق تبادل حر ونجاح الشراكة الأورومتوسطية يرتكزان على زيادة المعونة المالية الموجهة لتحريك الاقتصاديات المحلية للدول المتوسطة، هذه الشراكة التي اعتبرتها بلدان حوض المتوسط لا تؤدي تلقائيا إلى تحقيق تنمية متعددة الجوانب، إلا أنها تبقى كفيلا بخلق ظروف مناسبة وتهيئة المناخ الملائم لتحسين القدرة التنافسية لمؤسساتها الإنتاجية بفعل إزالة الحواجز الجمركية والانفتاح على المنافسة الأجنبية. لهذا سارعت معظم دول جنوب حوض المتوسط إلى إبرام اتفاقيات شراكة ثنائية مع الاتحاد الأوروبي (محمد، 2001، ص 110) كآلية لتجسيد الشراكة الأورومتوسطية التي تبناها مؤتمر برشلونة.

وهو ما قامت به الجزائر من خلال إبرامها اتفاقية شراكة ثنائية مع الاتحاد الأوروبي في 2002 لتدخل حيز التنفيذ في 2005 (المرسوم الرئاسي رقم 05-159، المؤرخ في 27 أبريل 2005، الجريدة الرسمية عدد 31، الصادرة في 30 أبريل 2005)، وقد نصت المادة 53 من هذه الاتفاقية على التزام الطرفين على تحقيق تعاون في المجال الصناعي خاصة ما تعلق بتشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتنفيذ برنامج التأهيل بهدف إنشاء منطقة التبادل الحر وهذا من أجل تحسين قابلية المنتجات للمنافسة. (المادة 52 من إتفاق الشراكة الجزائري الأوروبي).

ويعتبر برنامج التأهيل الأوروبي شرطا ضروريا لإنجاح الشراكة الأورو جزائرية، فهذا الاتفاق يعطي لها مهلة انتقالية قبل الدخول في المنافسة الفعلية يجب استغلالها لتمكين المؤسسات الجزائرية من احتلال كل أنواع النشاطات الممكنة والمتاحة في السوق الجزائرية.

### 1.2.3 مضمون برنامج التأهيل الأوروبي والأجهزة المكلفة به:

هو عبارة عن برنامج مساندة يخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية التابعة للقطاع الخاص والذي أعدته اللجنة الأوروبية في إطار الشراكة الأوروجزائرية في شقها المتعلق بالتعاون الاقتصادي، وأطلق عليه تسمية أوروبا لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

#### **.EURO. Développement. PME**

مع العلم أن برنامج ميديا MEDA يعد الأداة المالية الرئيسية للاتحاد الأوروبي لتنفيذ برنامج الشراكة الأورومتوسطية، سواء في إطار برنامج ميديا MEDA الأول (1995-1999) أو ميديا MEDA الثاني (2000-2006).

وقد جاء برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار التعاون الثنائي لبرنامج ميديا MEDA الثاني والذي أعد خصيصا لهذه المؤسسات، وقد أخذ اسم أورو لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية والذي انطلق رسميا في سبتمبر 2002 على مدار خمس سنوات أي إلى غاية ديسمبر 2006. ويهدف هذا البرنامج إلى تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال:

1. تبني تطبيق جيد للتسيير.
2. تدعيم الموارد البشرية عن طريق التأطير.
3. البحث الدائم عن التجديد. (سهيلة، 2009، ص 159).

وقد خصص لهذا البرنامج ميزانية قُدرت بـ 62.90 مليون أورو لمدة خمسة سنوات، بلغت مساهمة الاتحاد الأوروبي 57 مليون أورو، ومساهمة الدولة الجزائرية 3.40 مليون أورو، أما 2.5 مليون أورو فكانت حصة مساهمة المؤسسات المنخرطة في البرنامج. (يوسف، 2012، ص 90).

وقد كان برنامج ميديا MEDA الثاني خليفا لبرنامج ميديا MEDA الأول الذي انطلق ابتداء من 1995 إلى غاية 1999، والذي عرف تأخرا في تجسيده بالنسبة للجزائر، والذي كان يتضمن قيمة 60 مليون أورو كدعم مالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وقد أرجع هذا التأخر إلى كون التسيج الإنتاجي الجزائري آنذاك كان يضم مؤسسات جيدة الأداء وأخرى أقل أداء بكثير، الشيء الذي يعد تناقضا ومن أهم العوائق التي حالت دون تجسيد هذا البرنامج، ولهذا كان من الضروري تأجيله وإعداد دراسات منسقة مع الاتحاد الأوروبي في إطار برنامج الدعم لميديا MEDA الثاني الذي انطلق في أكتوبر 2000. (بلال، 2006). ويتم التدخل في إطار برنامج ميديا MEDA لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق التشخيص الأولي للمؤسسات المعنية بالتأهيل والتشخيص التام وذلك باتخاذ الإجراءات المتمثلة إما في وضع مخطط الأعمال والبحث عن الشركاء، أو مساعدة المؤسسات في إجراءات البنوك وذلك بإعداد مخطط تمويل الاقتراب من صناديق الضمان وتسهيل إجراءات ذلك.

أما ما يخص ميادين التدخل فتتعلق بالتطور الاستراتيجي، التسويق، التسيير والتنظيم، المالية، المحاسبة، ومراقبة التسيير، التحكم في التكاليف، الجودة، التموين والتخزين. (عبد القادر، 2010، ص165).

لقد تم استحداث برنامج دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التابعة للقطاع الخاص من طرف اللجنة الأوروبية في إطار مشروع الشراكة الأوروجزائرية، وقد أسند تنفيذ هذا البرنامج إلى نيابة للجنة الأوروبية في الجزائر بالتنسيق والتعاون مع وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية ومجموعة من ممثلي الجمعيات الكبرى المهتمة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وقد تولى إدارة وتسيير البرنامج مجموعة من خبراء أوروبيين وجزائريين لديهم مقر رئيسي بالجزائر العاصمة وفروع جهوية في كل من عنابة، سطيف، وهران، غرداية والجزائر، وهذا في إطار تقريب فكرة البرنامج أكثر وأكثر من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. (يوسف، 2012، ص90).

ومن الناحية العملية بالنسبة لتطبيق برنامج التأهيل فهي تتم عن طريق اتصال المؤسسة التي ترغب الاستفادة من البرنامج بمقر الوكالة التي تعين خبير من طرفها للقيام بزيارة ميدانية لتقييم تكلفة الإجراءات المطلوب التدخل فيها والمطلوبة من طرف المستفيد ووضع شروط مرجعية لذلك. ليتم بعدها دراسة ملف طلب التدخل من طرف اللجنة ليوجه بعد الموافقة إلى إحدى مكاتب الاستشارة الأوروبية بقصد تقييم عروض الخدمات لتلائم مع الشروط المرجعية الموضوعية من طرف الخبير.

وفي الأخير تقوم اللجنة باختيار أحسن عرض لاستقبال الخبراء من أجل الشروع في عرض الالتزام. (زنداق، 2015، ص388).

### 2.2.3 شروط الاستفادة من البرنامج الأوروبي للتأهيل:

يتعلق برنامج التأهيل الأوروبي الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء في إطار برنامج ميدا الأول أو ميدا الثاني والذي حمل تسمية أوروبا لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخدمائية التابعة للقطاع الخاص والتي تنشط في إحدى القطاعات التالية:

- ✓ الصناعات الميكانيكية والحديدية.
- ✓ مواد البناء.
- ✓ الصناعات الغذائية.
- ✓ الكهرباء والصناعات الإلكترونية.
- ✓ الصناعات الكيماوية.
- ✓ قطاع النسيج وصناعة الملابس.
- ✓ قطاع الجلود وصناعة الأحذية.
- ✓ قطاع الخشب وصناعة الأثاث. (الطاهر، 2006).

ومن أجل استفادة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من هذا البرنامج لابد من توفرها على شروط محددة أهمها:

- ✓ أن تمارس هذه المؤسسات إحدى قطاعات النشاط التي أشار إليها البرنامج.
  - ✓ أن يكون لها نشاط لثلاث سنوات على الأقل.
  - ✓ أن يبلغ عدد العمال فيها ما بين 20 إلى 250 عاملا.
  - ✓ أن تحتفظ على الأقل 60% من رأس مالها الاجتماعي باسم شخص طبيعي أو معنوي جزائري الجنسية.
  - ✓ أن تكون منخرطة في صندوق الضمان الاجتماعي خلال 03 سنوات الأخيرة.
- أن تلتزم بدفع مشاركة قدرها 20 % من التكلفة الكلية للتدخلات المتوقعة. (زنداق، 2015، ص388).
- ويتم تطبيق برنامج التأهيل في إطار ED/PME عبر مرحلتين، تتمثل الأولى في تصنيف المؤسسات المؤهلة للتأهيل، من أجل إعداد مخطط تأهيلي يصلح لحالتها قانونيا، ماليا، إداريا. حيث تصنف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى:
- أ. مؤسسات في حالة استكانة.
  - ب. مؤسسات في حالة نمو.
  - ج. مؤسسات في حالة امتياز أو تنافس.

ثم تأتي مرحلة التشخيص الاستراتيجي من طرف خبراء البرنامج. والذي يخص البحث في القوى الكامنة الداخلية للمؤسسة المؤهلة للتأهيل، من أجل تحديد نقاط ضعفها ونقصها. وهدف هذه العملية هو وضع توصيات تتعلق بإجراء التأهيل الضروري لتصحيح هذه النقائص، من جهة، وإعطائها دفعا جديداً استراتيجياً مستقلا من جهة أخرى. (الياس، 2017، ص167).

وما تجدر الإشارة إليه هو أنّ المؤسسات الأكثر استفادة من هذا البرنامج هي المؤسسات التي تنشط في قطاع المواد الغذائية، الكيمياء والصيدلة، والبناء، وذلك راجع إلى أنّ غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تنتمي لهذا القطاع وإلى الغياب شبه التام للتنوع في النسيج الصناعي الجزائري.

إلى جانب أن النتائج المحققة إلى غاية 2006 تعتبر محتشمة بالنظر إلى حجم الطلب، حيث أنّ إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بلغت في الجزائر سنة 2007 حوالي 400 000 مؤسسة، ونسبة إجمالي المؤسسات المستفيدة من هذا البرنامج لم يتجاوز 2% (يوسف، 2012، ص90)، وهذا إن دلّ على شيء فهو يدل على ضالة الدعم المالي الذي يمنحه الإتحاد الأوروبي إذا ما قارناه بحجم النفقات التي يحتاجها مسار الإصلاحات الاقتصادية الذي طبقتته الجزائر، والذي يعتبره الإتحاد الأوروبي شرطا أساسيا لنجاح الشراكة الأوروجزائرية.

وما تجدر الإشارة إليه أنه تم عقد برنامج آخر للتأهيل امتد من ماي 2009 إلى سبتمبر 2013 بالتعاون مع الإتحاد الأوروبي بقيمة مالية بلغت 44 مليون أورو، وقد انخرطت فيه حوالي 3000 مؤسسة هدفها ترقية تنافسيتها، وقد تم عصرنه أزيد من 200 مؤسسة في إطار هذا البرنامج، كما تم دعم 05 شعب صناعية معنية.

### 2.2.3 متطلبات برنامج التأهيل الأوروبي:

لقد اعترض تطبيق برنامج التأهيل الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدة عراقيل، أثرت على نتائجه النهائية. ممّا تطلب اتخاذ إجراءات مرافقة لهذه العملية من أجل تدارك النقائص التي شابته بفعل هذه العراقيل، والتي تمثلت في:

1. التأخر في الانطلاق الفعلي للبرنامج الذي تم الإمضاء عليه في 1998 ولم يدخل حيّز التنفيذ إلا في سبتمبر 2000.

2. غياب محيط اقتصادي، اجتماعي ومالي يسهل من تطبيق إجراءات التأهيل على المؤسسات.

3. عدم وضوح صورة البرنامج لدى رؤساء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بسبب غياب أدوات التحسيس، والترويج بأهمية مثل هذه البرامج في ظل التحولات الاقتصادية التي قد تؤثر على مؤسساتهم (مثل الشراكة، منطقة التبادل الحر) (سليمة، 2011، ص 137).

إنّ نجاح برنامج التأهيل الأوروبي لا يتوقف فقط على تحديث الهياكل التنظيمية وتحسين أداء الوظائف إذا لم يشمل المحيط الذي يؤثر سلبا أو إيجابا على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولهذا فنجاح عملية التأهيل يتطلب اتخاذ عدّة إجراءات تتمحور فيما يلي:

1. تطهير محيط المؤسسة: أو ما يسمى بعبارة أخرى تأهيل المحيط حيث ترتبط القدرة التنافسية للمؤسسة بطبيعة محيطها. وتشمل عملية تأهيل المحيط تحضير محيط اقتصادي واسع يشمل جميع المجالات ذات الصلة بنشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كإصلاح المنظومة النقدية والمالية والجبائية وإصلاح القطاع المؤسساتي وفق قواعد اقتصاد السوق ومبادئ المرونة والابتعاد عن التعقيد والبيروقراطية. (مراد، 2009، ص 03، ص 305).

2. تأهيل الموارد البشرية: أو ما يمكننا التعبير عنه بتأهيل التكوين، هذا الأخير يعدّ الركيزة الأساسية لعرض يد عاملة مؤهلة. وفي هذا المجال يجب اتخاذ الإجراءات التالية من طرف المؤسسة:

- إجراء دورات تكوينية ورسكلة الموظفين لاكتساب التقنيات الحديثة في مجال التسيير، الإنتاج والتسويق.
- تكريس ثقافة التقاسم بين أفرادها وبعث روح التبادل الحر للمعلومات والمعارف والكفاءات.

• الاحتكاك مع المؤسسات الأجنبية للاستفادة من الخبرات والمعارف. (الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمّة لخضر، الوادي، يومي 06 و07 ديسمبر 2017).

3. التخطيط الإستراتيجي: ويتعلق التخطيط بتحضير استراتيجية تسمح للمؤسسة بتحسين مردوديتها كما يعمل على تحليل وتشخيص محيطها بنظام التوقعات الاقتصادية والتنافسية.

4. التسويق: فعلى المؤسسات أن تهتم ببناء أجهزة قوية لتسويق منتجاتها وذلك بتطبيق سياسات تسويقية تتماشى وظروف المستهلك عن طريق:

- تطوير المنتجات لضمان تسويقها بما يتلائم ورغبات المستهلك.
- الاهتمام بالدعاية والإعلام لمنتجات المؤسسة.
- العمل على تنشيط مبيعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأسواق المحلية والدولية. (سليمة، 2017، ص 106).

#### 4. الخاتمة:

يتضح ممّا سبق نقطتين هامتين، الأولى هو أنّه أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الرهان الوحيد وأحد الخيارات الاستراتيجية للاقتصاد الوطني من أجل تنويع مصادر دخله ومواجهة التقلبات السلبية التي يعرفها محليا وخارجيا خاصة مع تهاوي أسعار البترول.

أما النقطة الثانية تتمثل في أنّ تأهيل هذه المؤسسات بالنظر إلى الصعوبات التي تعاني منها خاصة ضمن مسار تمويلها أصبح أكثر من ضرورة من أجل المحافظة على وجودها أولا، ثمّ تحسين موقعها في إطار الاقتصاد التنافسي ومجارة النسق الذي تفرضه عولمة المبادلات الدولية والمستجدات التي عرفها الاقتصادي الوطني من تفتح كامل نتيجة إبرام اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي والتي يُعتبر إنشاء منطقة التبادل الحر إحدى أهم محاورها. هذا باعتبار التأهيل مجموعة إجراءات قصد تحسين أداء المؤسسة للتكيف مع التحولات الاقتصادية الدولية قصد الاندماج في الاقتصاد الدولي والاستعداد للمنافسة التي تستنتج عن الدخول الحر للسلع الأوروبية وبذلك تصبح المؤسسات أكثر تنافسية على مستوى الأسعار، الجودة والنوعية، وهو الهدف الذي تضمنه اتفاقية الشراكة الأوروجزائرية في إطار برنامج التأهيل الأوروبي.

ولكن ما تجدر الإشارة إليه هو أنّ المؤسسة الاقتصادية تتأثر بمحيطها الذي يشكل مجالا لتدخلها. وإذا كانت المؤسسات الاقتصادية الكبرى تؤثر على محيطها أكثر ممّا تتأثر منه نتيجة قدراتها التنافسية فإنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتأثر بمحيطها أكثر نتيجة الضغوطات الدائمة التي تدفعها إلى التكيف مع متغيراته.



ومن ثمّ فإنّ إيجاد مناخ أعمال ومحيط عام مستقر بأبعاده المختلفة اقتصادية، مالية، إدارية بات حتمية ضرورية تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أداء وظيفتها في أحسن الظروف شأنها في ذلك شأن المؤسسات في الدول المتقدمة التي ستفيد من قيمة مضافة اسمها مناخ استثماري فعّال وبيروقراطية إيجابية، وهو الشيء الذي يفتقد إليه المناخ الاستثماري في الجزائر الشيء الذي يؤثر على مردودية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإذا لم تستفيد من القيمة المضافة ضمن محيط أعمال مشجع فتكون هذه المؤسسات عاجزة عن منافسة مثيلاتها في أوروبا حتى ولو نجحت في تأهيل نفسها.

لذلك نطرح بعض التوصيات بخصوص مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لإنجاح برنامج التأهيل خاصة في ظل اتفاق الشراكة الأورو جزائري نلخصها في:

- ✓ وجوب تعزيز الوعي المدني بأهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ زيادة التعاون مع المجموعات الدولية في هذا المجال.
- ✓ ضرورة محاربة ظاهرة البيروقراطية وتنشيط الإجراءات الإدارية.
- ✓ العمل على تحقيق استقرار سياسي، أمني وقانوني الذي يعدّ عاملاً هاماً في عملية الشراكة بصفة عامة وإنجاح برامجها بصفة خاصة بما في ذلك برامج التأهيل.

#### 5. قائمة المراجع:

#### أولاً: المراجع باللغة العربية:

#### الكتب:

- 1- نظير رياض محمد الشاحات، إدارة المشروعات الصغيرة، المكتبة العصرية المنصورة، مصر، 2005.

#### المقالات:

- 1- بلغرسة عبد اللطيف وحاوحدو رضا، آثار السياسة النقدية والمالية على تأهيل المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، عدد 01، 2002، جامعة سطيف، الجزائر.
- 2- دراجي كريمو، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، مخبر الصناعات التقليدية، العدد 02، المجلد 05، 2016، جامعة الجزائر 03، الجزائر.
- 3- غدير أحمد سليمة، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دراسة تقييمية لبرنامج ميداء، مجلة الباحث، العدد 09، المجلد 09، 2011، جامعة ورقلة، الجزائر.
- 4- ناصر مراد، متطلبات نجاح اتفاق الشراكة الأورو جزائري، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والسياسية، العدد 02، 2009، الجزائر.
- 5- يوسف محمد، عوامل تطور السياسة الأوروبية اتجاه البلدان المغاربية، مجلة إدارة، العدد 02، المجلد 11، 2001، الجزائر.

## المداخلات:

1- الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمة لخضر، الوادي، يومي 06 و07 ديسمبر 2017. في الموقع:

[www.univ-eloud.dz](http://www.univ-eloud.dz)

2- أحمية بلال، دور التمويل بالمشاركة في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل الشراكة الأوروغربية، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية: ملتقى دولي، يومي 17 و18 أبريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر.

3- بن يعقوب الطاهر، آثار اتفاق الشراكة الأورو-جزائرية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، آثار اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: ملتقى دولي، يومي 13 و14 نوفمبر 2006، جامعة سطيف، الجزائر.

أطروحات دكتوراه ورسائل الماجستير:

1- إيرابن نوال، التعريف الجمركية في ظل اتفاق الشراكة بين الجزائر والإتحاد الأوروبي، رسالة دكتوراه في القانون العام، جامعة الجزائر 01، الجزائر، 2015.

2- رقرق عبد القادر، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة: دراسة حالة الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، علوم اقتصادية، جامعة وهران، الجزائر، 2010.

3- زنداقي سهيلة، الإطار القانوني لترقية العلاقات التجارية الدولية للجزائر، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون الخاص، كلية الحقوق، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2015.

4- سامية عزيز، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014.

5- سمير هريان، صيغ وأساليب التمويل بالمشاركة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنمية المستدامة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2015.

6- شلغوم سهيلة، تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية للاندماج في الاقتصاد العالمي في ظل الشراكة الأوروبية - الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009.

7- عليواش أمين عبد القادر، أثر تأهيل المؤسسات الاقتصادية على الاقتصاد الوطني، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2007.

8- غدير أحمد سليمة، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دراسة تقييمية لبرنامج ميداء، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، علوم إقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2007.

- 9- غدير أحمد سليمة، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، فرع العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2017.
- 10- غقال الياس، تقييم الدور التمويلي للشراكة الأوروجزائرية في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال فترة (2000-2014)، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، تخصص نقود وتمويل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017.
- 11- فارس طارق، دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية. دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، تخصص علوم اقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2018.
- 12- مروش يوسف، اتفاقية الشراكة الأوروومتوسطية وآثارها المستقبلية على القطاع الصناعي الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، علوم اقتصادية، الجزائر 03، 2012.
- 13- موهوبي كمال، البعد الاقتصادي لاتفاق الشراكة بين الجزائر والمجموعة الأوروبية، رسالة للحصول على شهادة دكتوراه في القانون، جامعة الجزائر 01، الجزائر، 2011.
- النصوص القانونية:**

- 1- المرسوم التنفيذي رقم 02-373، المؤرخ في 11 نوفمبر 2002، المتعلق بإنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحديد قانونه الأساسي، الجريدة الرسمية عدد 74، الصادرة في 13 نوفمبر 2002، الجزائر.
- 2- المرسوم الرئاسي رقم 05-159، المؤرخ في 27 أبريل 2005، يتضمن التصديق على الاتفاق الأوروبي المتوسطي لتأسيس شراكة بين الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية من جهة والمجموعة الأوروبية والدول الأعضاء فيها من جهة أخرى، الموقع بفالونسيا يوم 22 أبريل 2002، وكذا ملاحقه من 01 إلى 06 والبروتوكولات من 01 إلى 07 والوثيقة النهائية المرفقة به، الجريدة الرسمية عدد 31، الصادرة في 30 أبريل 2005، الجزائر.
- 3- المرسوم التنفيذي رقم 05-165، المؤرخ في 03 ماي 2005 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنظيمها وسيورها، الجريدة الرسمية عدد 32، الصادرة في 04 ماي 2005، الجزائر.
- 4- المرسوم التنفيذي رقم 06-240، المؤرخ في 04 جويلية 2006، يحدد كيفية سير حساب التخصيص الخاص 124-302، الذي عنوانه "الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الجريدة الرسمية عدد 45، الصادرة في 09 جويلية 2006، الجزائر.
- 5- القانون رقم 17-02، المؤرخ في 10 يناير 2017، المتعلق بالقانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية عدد 02، الصادرة في 11 يناير 2017، الجزائر.

6- المرسوم التنفيذي رقم 17-193 المؤرخ في 11 جوان 2017 يتضمن تعديل القانون الأساسي لصندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية عدد 36، الصادرة في 14 جوان 2017، الجزائر.

المرسوم التنفيذي رقم 17-194، المؤرخ في 11 جوان 2017، يتضمن مهام المجلس الوطني للتشاور من أجل تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنظيمه وسيره، الجريدة الرسمية عدد 36، الصادر في 14 جوان 2017، الجزائر.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:

### Les livres:

- 1- La petite entreprise a l'ordre du jour, édition l'Harmattan, Paris, 1987.
- 2- Lamiri Abdelhek, Management de l'information, redressement et mise à niveau des entreprises, office des publications universitaires, Alger, 2003.

### Les articles:

Hocine Rahim, Management des savoir et stratégie d'innovation dans les P M E Algériennes, Revue d'économie et management, Université Abou Beker Belkaid, Tlemcen, N°03, 2004.

### Les mémoires:

Houria Sekkal, Forces et Faiblesses de la petite et moyenne entreprise privée algérienne dans le contexte des réformes économiques mémoire de magister en science économique, Université d'Oran, Alger, 2012.