دور مراكز التسهيل والمناولة الصناعية في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

The role of industrial facilitation and handling centers in supporting and developing small and medium-sized enterprises

مصطفى بورنان[1]
Mustapha BOURENANE
أستاذ محاضر أ
جامعة الاغواط –الجزائر
Eco.studies03@gmail.com

كريم زرمان[2]
Karim ZERMANE
أستاذ محاضر أ
جامعة خنشلة –الجزائر
zermane.karim@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2019-02-13 **تاريخ القبول:** 2019-02-20 **تاريخ النشر:** 2019-03-30

ملخص:

إن مساهمة وزارة الصناعة في توجيه وتأطير ومراقبة وتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك بوضع العديد من المؤسسات المتخصصة في ترقية القطاع تحت إدارتها، والمتمثلة في المشاتل وحاضنات الأعمال، ومراكز التسهيل، والمجلس الوطني لترقية المؤسسات والصغيرة والمتوسطة. وذلك بوضع شباك يتكيف مع احتياجات أصحاب المؤسسات والمقاولين، وتقليص آجال إنشاء المشاريع وتسيير الملفات التي تحضى بدعم الصناديق المنشأة لدى الوزارة المعنية، وتطوير التكنولوجيات الجديدة وتثمين البحث والكفاءات ومرافقة المؤسسات على الاندماج الاقتصادي الوطني والدولي.

كلمات مفتاحية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مراكز التسهيل، المناولة، المرافقة، التنمية الاقتصادية.

Abstract:

The contribution of the Ministry of Industry in guiding, supervising, developing and developing the SME sector by setting up several specialized institutions in the promotion of the sector under its management, namely nurseries, business incubators, facilitation centers and the National Council for the Promotion of Small and Medium Enterprises. This includes setting up a window that adapts to the needs of the owners of enterprises and contractors, reducing the deadlines for establishing projects and managing files that support the funds established by the Ministry concerned, developing new technologies, valuing research and competencies and accompanying institutions to national and international economic integration.

Keywords: *small and medium enterprises, facilitation centers, handling, accompaniment, economic development.*

المؤلف المرسل: زرمان كريم، **الإيميل:** zermane.karim@gmail.com

مقدمة:

إن الأوضاع الاقتصادية تستدعي ضرورة تطوير المنظومة المؤسساتية لتقليل الانعكاسات السلبية لترتيبات الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة والشراكة مع الاتحاد الأوروبي، وتعظيم الإيجابيات التي تضمن توازن المصالح الاقتصادية في ظل الآليات الجديدة للعولمة، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بتبني إستراتيجية متوسطة المدى ترتكز على تنمية المشاريع المصغرة، للتخفيف من المشكلات الداخلية ومنها استيعاب المزيد من الأيدي العاملة، والتخفيض من حدة البطالة، ما يترتب عنها من فقر وانحرافات واضطرابات اجتماعية، وتطوير الارتباط والاندماج التكاملي الداخلي على المستوى الوطني، والإقليمي بصورة تقلل من حدة التبعية، وتساهم في تنامي النسيج المؤسساتي الاقتصادي بصورة مضطردة، كما تساعد هذه الإستراتيجية على تعظيم إيجابيات التعاون والشراكة والاندماج الفعال في الاقتصاد العالمي.

ذلك أن وجود شبكة مؤسساتية فعالة على المستوى الداخلي، تساهم في الحفاظ على الاقتصاد الوطني من مخاطر التحول، إلى مجرد سوق تجارية لتوزيع سلع وخدمات الاقتصاديات المتطورة، فوجود تلك الشبكة من شأنه أن يعظم التواجد الاستثماري الإنتاجي للمؤسسات الأجنبية، من خلال ترقية أشكال التقاول والتعاقد من الباطن، والتقليل من آثار التقلبات في الظروف الاقتصادية وبعض الأزمات الدورية المتعلقة بسياسات الانفتاح على المؤسسات لمحدودية حجم نشاطها ومرونة جهاز إنتاجها، وسهولة التحكم في الكثير من المتغيرات المحلية المتعلقة ببيئتها الاقتصادية، الأمر الذي يجعلها أكثر قدرة على احتواء الخسائر وتحجيم انعكاساتها السلبية على الاقتصاد الوطني.

وقد اتخذت الجزائر العديد من الآليات والسياسات في مجال تنمية منظومة المؤسسات المقاولاتية ومن خلال هذا العرض الموجز تتبلور معالم إشكالية بحثنا التي يمكن صياغتها كما يلي:

هل يمكن لمراكز التسهيل أن تساهم في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكسب رهان المساهمة الفعلية في التنمية الاقتصادية؟

سوف نتعرض لهذا الموضوع من خلال المحاور الأساسية التالية:

المحور الاول: آليات المرافقة والمتابعة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المحور الثاني: مراكز التسهيل والمناولة الصناعية

المحور الثالث: الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار (ANDI) والهيئات المكملة لها

التساؤلات الفرعية: هنا تقودنا هذه الإشكالية إلى إثارة التساؤلات التالية:

1- ماهي أليات المرافقة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟

2- ما هو الدور الذي تلعبه مركز التسهيل والمناولة في دعم المؤسسات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

3- ماهي العراقيل والعوائق التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مشاكل إدارية وقانونية وخاصة مشكلة التمويل؟

فرضيات البحث:

1- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تشكل الغالبية من العدد الكلي للمؤسسات الجزائرية، إلا أن أهمية هذه المؤسسات ودورها في الاقتصاد الجزائري ما زال غير واضح المعالم، ولم يتم دراستها بصورة كافية وعليه يجب دراسة هذه المؤسسات من حيث تعريفها ومميزاتها وخصائصها وإظهار الدور الذي تلعبه في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وبناء على ذلك يمكن اتخاذ الإجراءات والخطط والبرامج التي تسهم في تطويرها.

2- جميع المشاريع الصناعية أو الحرفية على مختلف مستوياتها سواء الجديدة منها والقائمة تحتاج للتمويل المناسب والمهارات الإدارية الملائمة حتى تنمو وتحقق دخلاً وربحا مقبولينً، وذلك من خلال الآليات والأدوات التي وضعتها الدولة من اجل ترقيتها وتنميتها، ولا بد من الإشارة هنا إلى أن المؤسسات تحتاج إلى التمويل في فترات حياتها بدءاً بتأسيس المشروع وانطلاقه، وأثناء تطويره وتنميته وتحديثه ، وكذلك في حالة استعداد المشروع إلى الانطلاق نحو الأسواق.

3- يواجه نمو وتطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجموعة من المشاكل، وهذه قد تكون مختلفة من منطقة لأخرى ومن قطاع لآخر، ولكن هناك بعض المشاكل التي تعتبر مشاكل موحدة أو متعارف عليها في كافة أنحاء العالم، فهي متداخلة مع بعضها البعض، وبشكل عام يعتبر جزء من هذه المشاكل داخلي وهي المشاكل التي تحدث داخل المؤسسة أو بسبب صاحبها، في حين أنها تعتبر مشاكل خارجية إذا حدثت بفعل وتأثير عوامل خارجية أو البيئة المحيطة بهذه المؤسسات.

أهداف البحث: باعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نواة تنطلق منها المؤسسات الكبيرة في ممارسة مهامها، ولها القدرة الكبيرة على التكيف في جميع الحالات، سنحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على الأسئلة المطروحة بغية تحقيق الأهداف المرجوّة وهي:

- تبيان مدى مساهمة مراكز التسهيل والمرافقة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مسار الإنعاش الاقتصادي؛
- إبراز مساهمة الدولة من خلال السياسات والبرامج المتّبعة من أجل تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أهمية البحث:

- تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إحدى أهم روافد التنمية الاقتصادية والاجتماعية في اقتصاديات دول العالم وفي الجزائر وجدت هذه المشاريع اهتمامًا كبيرًا من كافة الجهات ذات العلاقة، وعليه تبرز أهمية البحث من خلال النقاط التالية:

- الاهتمام بمعالجة المشكلات المالية والتمويلية التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سوف يساعد على توفير فرص النجاح لها بما يساعد على رفع المستوى المعيشي لأصحابها وتحقيق معدلات عالية للتنمية الإقتصادية والإجتماعية لأفراد المجتمع؛

- قلة اهتمام الباحثين بالكتابة أو البحث في مجال إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

– عدم الاهتمام من جانب العاملين الذين يعملون في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والوكالات والهيئات الداعمة بالعمل على الاندماج والتكامل مع مؤسسات الأخرى لتبادل المعلومات والمعرفة.

الدراسات السابقة: هناك مجموعة من البحوث والدراسات سبقتنا في هذا المجال نذكر أهمها:

– أطروحة الدكتوراه الثانية المعنونة بـ« **إدراك وإتجاهات المسؤولين عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نحو التجارة الإلكترونية في الجزائر: بالتطبيق على ولاية غرداية**» التي قدمها الباحث: أحمد مجدل، وتمت مناقشتها في كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2004، فرع:علوم التسيير، فقد توصل الباحث إلى أن الإنترنت والتجارة الإلكترونية يمثلان فرصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل الإستفادة من العولمة والفرص التسويقية على المستوى الدولي وبتكاليف زهيدة نسبيا.

– أطروحة الدكتوراه المعنونة بـ« **Elaboration d'un cadre d'évaluation de la performance d'institutions de Micro Financement: Etudes De Cas A Santiago (CHILI)**»، التي قدمتها الطالبة: Valérie de Briey، وتمت مناقشتها في كلية العلوم الإقتصادية والإجتماعية والسياسية، معهد الإدارة والتسيير، جامعة كاثوليك بلوفان ببلجيكا، سنة2003، فقد توصلت الباحثة إلى تصور نظري لتقييم الأداء المؤسسي لهيئات التمويل المصغر والنموذج النظري المقترح تم إعداده تبعا لدراسة معمقة لثلاث حالات من هذه الهيئات (منظمة غير حكومية مالية، بنك خاص، تعاونية للادخار والائتمان) تعمل في مدينة "سانتياقوا" بـ الشيلي.

– أطروحة الدكتوراه المعنونة بـ« **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها– حالة الجزائر**» التي قدمها الباحث: لخلف عثمان، وتمت مناقشتها في كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2004، فرع: التسيير، فقد تناول الباحث المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها جزء من قضية التصنيع من حيث الفكر والتنفيذ، وبأنه مستقلا ومتميزا عن باقي المؤسسات.

– مذكرة الماجستير المعنونة **بـ«دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التشغيل»** التي قدمها الطالب: شبوطي حكيم، وتمت مناقشتها في كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، سنة 2002، فرع: تحليل إقتصادي، فقد تناول الباحث ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وواقعها في إقتصاديات الدول ودورها في خلق فرص للعمالة.

– مذكرة الماجستير المعنونة بـ«**دور ومكانة الصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية: حالة الجزائر**»، التي قدمها الطالب لخلف عثمان، وتمت مناقشتها في كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 1995، فرع: التسيير، فقد تناول الباحث المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها جزء من قضية التصنيع من حيث الفكر والتنفيذ وإبراز الإطار العام للصناعات الصغيرة والمتوسطة ومكانة هذه الصناعات في الاقتصاد الجزائري.

منهجية البحث: من أجل معالجة إشكالية موضوع البحث، والإجابة على الأسئلة المطروحة وتدليل الفرضيات المعتمدة في الدراسة، تعين علينا إتباع المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بالاعتماد على المراجع

المتخصصة في التسيير والاقتصاد، وعلى واقع البيانات المتوافرة والإحصاءات والنشرات والدراسات الصادرة عن العديد من المؤسسات الاقتصادية، وهذا باعتباره الأنسب لمثل هذا النوع من الدراسات بشكل عام والأكثر ملائمة لطبيعة البحث بشكل خاص، فقد استخدم المنهج الوصفي لتوضيح وشرح ركائز التي تعتمد عليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، في حين تم انتهاج المنهج التحليلي لصياغة النتائج وتحليلها تحليل اقتصادي.

وقد اتخذت الجزائر العديد من الآليات والسياسات في مجال تنمية منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي تجربة ثرية وهامة سوف نتعرض لها ضمن المحاور الأساسية التالية:

I. آليات المرافقة والمتابعة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتضمن آليات الدعم والمرافقة –إلى جانب النصوص التشريعية والقواعد المتضمنة في السياسة الاقتصادية وقوانين المالية– مجموعة من المؤسسات تعمل على تأهيل وتطوير ومتابعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وسوف نشير فيما يلي إلى أنظمة رئيسية معتمدة في كثير من الدول وهي[1]:

- تأهيل وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛
- حاضنات الأعمال للمشاريع المصغرة؛
- مراكز الدعم أو التسهيل والمجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛
- المناولة الصناعية؛
- الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار (ANDI) والهيئات المكملة لها.

1- تأهيل وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لتجاوز العقبات التي تعترض وتحد من التطور الملائم للمشاريع المصغرة يتطلب إعداد برنامج للتأهيل يشتمل على المحاور الأساسية التي تعالج المشكلات الكثيرة التي تواجه المستثمرين، وقد حاولت الوزارة المكلفة بالقطاع إعداد هذا البرنامج الذي سوف نتعرض لأهم عناصره، وهو يتكامل مع البرامج القطاعية للوزارات والهيئات الأخرى المكلفة بترقية المنظومة المؤسساتية الاقتصادية،[2] وهو يمتد لفترة 12 سنة ويشتمل على مرحلتين هما:[3]

- مرحلة التكييف وتمتد على مدى 5 سنوات؛
- مرحلة الضبط وتمتد على مدى 7 سنوات.

ويسعى إلى ضمان إستمرارية منظومة المؤسسات ومحافظتها على مكانتها في السوق الوطنية، وضمان حصة في السوق الدولية.

1-1- تعريف التأهيل: يمكن تعريف برنامج التأهيل بأنه: **<<**عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تتخذها السلطات قصد تعين موقع المؤسسة في إطار الاقتصاد التنافسي أي يصبح لها هدف اقتصادي ومالي على المستوى الدولي.**>>**[4]ووردت عدة تعار يف خاصة بمفهوم التأهيل تختلف في صياغتها من مفكر إلى آخر، ومن كاتب إلى آخر ولكن تتفق جميعا على أن التأهيل يعنى تلك العملية التي تقترن دائما بتحسين تنافسية المؤسسات، حيث تهدف إلى إجراء تغييرات على مستوى المؤسسة في جميع

وظائفها الإنتاجية، المالية، التجارية، والبشرية، وعلى مستوى المحيط المباشر لها، وكذلك يعني تطوير المؤسسة من أجل أن تصبح قادرة على المنافسة من ناحية الجودة والكفاءة الداخلية في استخدام مواردها، حتّى تضمن شروط البقاء وتحقيق مردودية اقتصادية.[5]

1-2- دوافع التأهيل: الأسباب والدوافع التي أدت بالجزائر إلى حتمية تكييف وتحضير مؤسساتها للاندماج في الاقتصاد العالمي تكمن في العوامل الخارجية والعوامل الداخلية.[6]

- **العوامل الداخلية:** تتمثل في تلك العوامل التي تكون داخل إطار المؤسسة نفسها، ومن أهمها:

أ- العامل المالي: وتضم مجموعة من المشكلات والتحديات التي تتعلق بـ:

- إدارة الأموال بما في ذلك إدارة حسابات القبض والمخزون؛
- تحليل البيانات المالية وتدعيم اتخاذ القرارات بالإضافة إلى انخفاض هامش الربح؛
- عدم توفر الوعي المصرفي لدى أصحاب المؤسسات وعدم اعتيادهم على التعامل مع البنوك؛[7]
- عدم القدرة على إعداد الخطط والتنبؤات المالية؛
- محدودية رأس المال المستثمر ضمن الإمكانيات العائلية والفرد في أغلب الأحيان؛
- ازدياد حجم التمويل بالاقتراض؛
- ارتفاع درجة المخاطرة المصرفية المرتبطة بإقراض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛[8]
- عدم قدرة هذه المؤسسات على تقديم الضمانات التقليدية؛
- تحيز البنوك التجارية للمشاريع الكبيرة؛
- ارتفاع الكلفة الإدارية المرتبطة بتقديم هذا القرض؛[9]
- تعدد إجراءات الحصول على القروض؛
- عدم منح إعفاءات وامتيازات خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

ب- العوامل الإدارية والتنظيمية: يلعب المدير في المشروع المصغر دوراً هاماً وفاعلاً، فعليه يتوقف نجاح المشروع وعليه وضع الأهداف وتوجيه وتعليم العاملين، ويجب أن يتسم عمله بالابتكار والتجديد، فان عدم قدرته على إدارة مختلف الأنشطة بصورة سليمة فضلاً عن عدم رغبته في تفويض جزء من سلطته إلى مرؤوسيه من الأسباب الرئيسية التي تؤدى إلى فشل هذه المشاريع،[10] كما انه للحصول على الترخيص لإقامة المشروع عليه أن يتخطى 30 مرحلة، تضاف إليها فترة أخرى مرتبطة بإجراءات تكوين المؤسسة تمتد من3 إلى 4 سنوات. [11]

يضاف اليها عدم قدرة صاحب المشروع على القيام بوظائف التخطيط والتنظيم والرقابة بصورة متكاملة.

ج- العوامل التسويقية:[12] إذا لم يكن المدير على دراية كافية بإمكانيات تسويق منتجه، وبسلوك المستهلك والعوامل المؤثرة على قرارات الشراء واحتياجات السوق، وعدم اهتمام إدارة المشروع بالجوانب التسويقية، فان نجاح المؤسسة غير مضمون.

د- العوامل المتعلقة بالموارد البشرية: قلة توفر اليد العاملة المؤهلة والمدربة فنيا وإداريا، والقادرة على الحصول على المعلومات بسهولة واكتساب المعرفة لتطوير تقنية الإنتاج والتجديد والإبداع تعتبر من

ضمن الصعوبات التي تعوق تنمية واستمرارية المشاريع المصغرة، حيث صنفت الجزائر في هذا الإطار في المرتبة 118 على المستوى العالمي من حيث الكفاءة التعليمية من طرف منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة UNESCO.[13]

• **العوامل الخارجية:**[14] هي مجموعة من العوامل التي تقع خارج نطاق المؤسسة، وليس للمؤسسة القدرة على التدخل فيها، ولكنها تؤثر على أداء المشروع في الأمدين القصير والطويل ومن بين هذه العوامل هي:

– **الأسواق:** يتركز الطلب الأساسي لمنتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السوق المحلى على الطلب الخاص للمستهلكين المحليين على السلع الاستهلاكية، وكذلك في مجال المستلزمات الصناعية والزراعية، أو في مجال النقل والسياحة، والتصدير بصورة ضعيفة مما يتطلب دراسة دقيقة لتوجهات السوق.

1-3- المجالات التطبيقية لبرنامج التأهيل:[15]برنامج التأهيل ممول من قبل المساعدات المقدمة من طرف الاتحاد الأوروبي، في إطار تأهيل الاقتصاديات المحلية للاندماج في المنطقة الحرة الاورومتوسطية، وتتمحور عمليات التأهيل في مجالات عديدة على مستويين، على مستوى المؤسسة وكذلك على مستوى المحيط.

• **مجالات التأهيل على مستوى المؤسسة:** من خلال تحديث أنماط التسيير والإدارة وتحديث وسائل الإنتاج المتقادمة، وطرائق الإنتاج المستخدمة، وإتاحة الإعلام الاقتصادي اللازم سواء المتعلق بالقضايا الاقتصادية للمؤسسة، أو بالمحيط الخارجي للمؤسسة، ويشمل التأهيل المؤسسات والصناعات التي تمتلك إمكانيات معتبرة تساعد على نمو واكتساب حصة في الأسواق المحلية أو الإقليمية.

• **مجالات التأهيل على مستوى المحيط:** تأهيل المحيط يشكل أمرا ضروريا لتمكين المؤسسة من تحسين أدائها والوصول إلى الرفع من قدراتها الإنتاجية وتحسين تنافسيتها،[16]وتشمل عمليات التأهيل إجراءات التحولات اللازمة على محيط المؤسسة لتكون أكثر استجابة لنموها وتطورها واستمرارها ومنها:[17]

- المحيط القانوني والإداري والتنظيمي؛
- المحيط العقاري؛
- المحيط المالي والمصرفي؛
- المحيط الجبائي وشبه الجبائي.

1-4- متطلبات التأهيل:[18] التحديات والصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشاكل التي تعيق عملها والتي تحد من كفاءتهما الاقتصادية، وبالتالي من قدرتها التنافسية أمام الوضع الجديد المتميز بالسيطرة والتفوق والتميز بكفاءات عالية.

• **التخطيط الاستراتيجي:** هو عملية تسمح للمؤسسة بتحسين مردوديتها، وتجديد نظامها، فهو يقدم لها وسيلة التحليل بنظام التوقعات الاقتصادية والتنافسية التي تمكنها من عرض خطة عمل على المدى الطويل.

• **تأهيل الموارد البشرية:** للاستخدام الفعال للموارد البشرية يتوجب اتخاذ عدد من التدابير والإجراءات لتكوينها وتأهيلها وذلك على مستوى المؤسسة وعلى المستوى الكلي.

أ- **على مستوى المؤسسة:** هناك عدة إجراءات متمثلة في:

- إجراء دورات تكوينية ورسكلة الموظفين لاكتساب التقنيات الحديثة في جميع المجالات؛
- القضاء على المظاهر السلبية في التعامل مع الكفاءات كالإقصاء، التهميش، واللامساواة...الخ؛
- الاحتكاك مع المؤسسات الأجنبية للاستفادة من الخبرات والمعارف؛
- تكريس ثقافة التقاسم بين أفرادها، وبعث روح التبادل الحر للمعلومات والمعارف والكفاءات.

ب- على المستوى الكلي: يتطلب من الهيئات المعنية إيجاد السبل الكفيلة للتأهيل، كإنشاء هيئات وطنية لرصد ومتابعة التطورات المعرفية والتأهيلية.

• **العمل بمعايير وقياسات النوعية:** حتى يتسنى لمؤسساتنا الاقتصادية تحسين قدراتها التنافسية والارتقاء إلى مصاف المؤسسات الناجحة، يتوجب عليها أن تلتزم بمواصفات قياسية محددة، تخص مواصفات السلع والخدمات، حيث لا يمكن لأي مؤسسة تحقيق التنافسية بغياب مواصفات الجودة، ومواصفات المواد الأولية، والمواد المصنعة، ومواد التعبئة والتغليف.

• **تطوير الإبداع التكنولوجي داخل المؤسسة:** لتحقيق تطوير الإبداع التكنولوجي بشكل ايجابي داخل المؤسسة يجب أن تتوفر على عدة عوامل أهمها:

- الطاقات والإمكانيات المالية والتسييرية والتجارية والخبرات تكنولوجية؛
- امتلاك معارف ومعلومات كافية عن السوق ودراسته؛
- قدرات تسيرية كفئة ومؤهلة قادرة على إحداث البحث التطبيقي

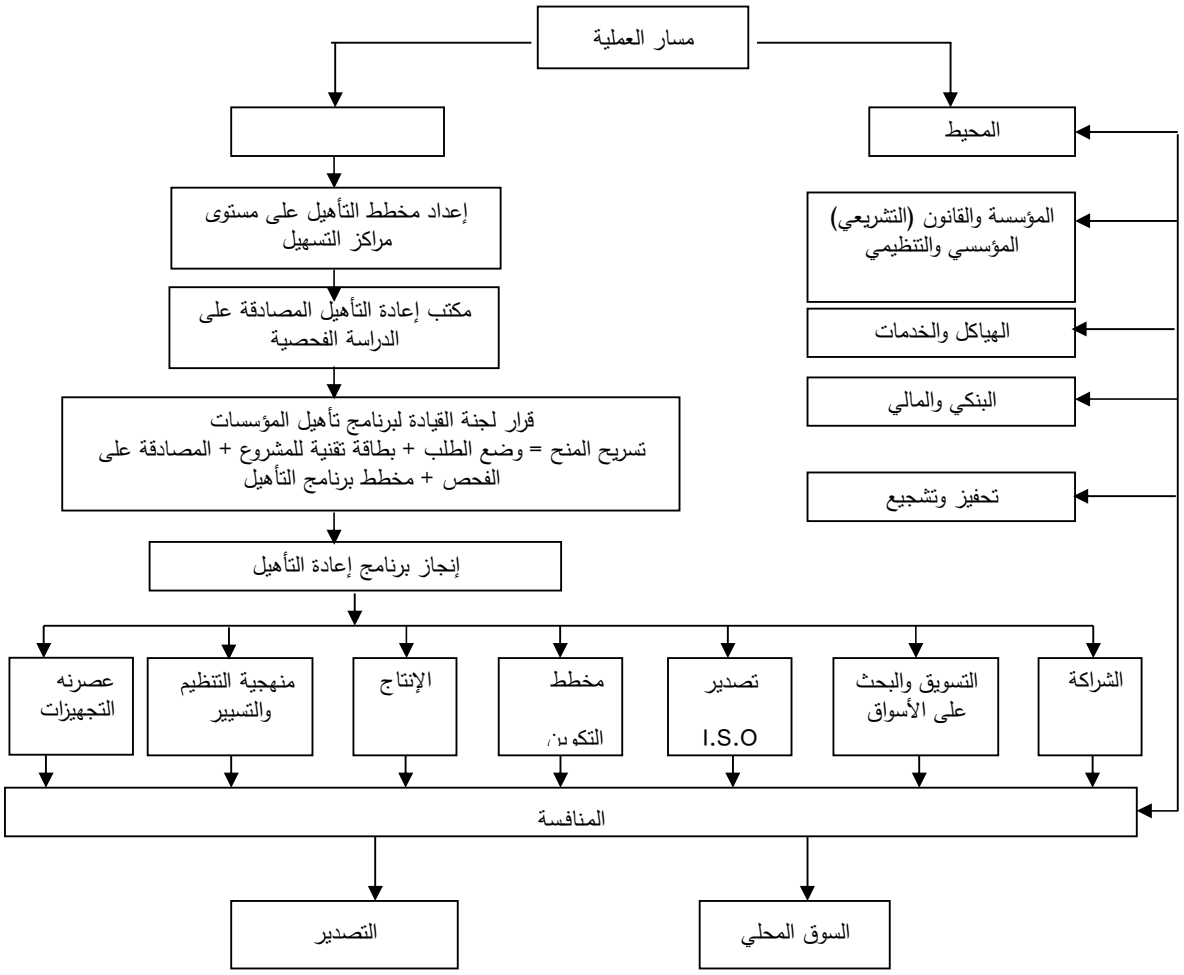
• **تطبيق إستراتيجية التنافس:** والتي تحدد من خلال ثلاثة مكونات أساسية:[19]

أ- **طريقة التنافس:** وتشمل إستراتيجية المنتج، إستراتيجية الموقع، إستراتيجية التسعير، إستراتيجية التوزيع، وإستراتجية التصنيع ...الخ.

ب- حلبة التنافس: وتتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق والمنافسين.

ج- أساس التنافس: ويشمل الأصول والمهارات المتوفرة لدى المؤسسة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية

الشكل رقم (1): مخطط برنامج التأهيل



المصدر: صالح الصالحي، **أساليب وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري**، مرجع سابق الذكر، ص193

II. مراكز التسهيل والمناولة الصناعية

إن مساهمة وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية في توجيه وتأطير ومراقبة وتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك بوضع العديد من المؤسسات المتخصصة في ترقية القطاع تحت إدارتها، والمتمثلة في المشاتل وحاضنات الأعمال، ومراكز التسهيل، والمجلس الوطني لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصغيرة والمتوسطة.

1- مراكز التسهيل: وهي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

1-1- أهداف مراكز التسهيل: وتسعى لتحقيق العديد من الأهداف منها:20

- وضع شباك يتكيف مع احتياجات أصحاب المؤسسات والمقاولين، وتقليص آجال إنشاء المشاريع وتسيير الملفات التي تحضى بدعم الصناديق المنشأة لدى الوزارة المعنية؛

- تطوير التكنولوجيات الجديدة وتثمين البحث والكفاءات؛
- تطوير النسيج الاقتصادي المحلي ومرافقة المؤسسات على الاندماج الاقتصادي الوطني والدولي.

1-2- وظائف ومهام مراكز التسهيل: تتكلف هذه المراكز بمهام عديدة أهمها[21]:

- دراسة الملفات والإشراف على متابعتها وتجسيد إهتمام أصحاب المشاريع، وتجاوز العراقيل أثناء مرحلة التأسيس؛
- مرافقة أصحاب المشاريع في ميداني التكوين والتسيير، ونشر المعلومات المتعلقة بفرص الاستثمار؛
- دعم تطوير القدرات التنافسية ونشر التكنولوجيا الجديدة؛
- تقديم الاستشارات في مجال تسيير الموارد البشرية، التسويق، التكنولوجيا والابتكار.

1-3- المناولة الصناعية: تقوم الوزارة بعمل تحسيسي اتجاه المتعاملين الاقتصاديين للاندماج في فضاءات ترقيتها مثل بورصات المناولة والشراكة الجهوية المتواجدة حاليا، وتدعيما للتنظيم الموجود لنشاط المناولة، تمّ تأسيس مجلس وطني لترقية المناولة، يلتقي فيه المناولون، والشركات الصناعية الكبرى لتنمية المناولة الصناعية وتعزيز عمليات الشراكة بين القطاع الوطني الخاص والعام، وكذا مع الشركاء الأجانب، كما تمّ تنصيب مختلف الهياكل التنظيمية المكوّنة له.

1-3-1 مفهوم وتعريف المناولة الصناعية: وهي جمعيات ذات منفعة عامة في خدمة القطاع الاقتصادي تم إنشاؤها عام 1991 وتتكون من: المؤسسات العمومية والخاصة، وهي تقوم بعملية تكامل بين المؤسسات،[22] وتعتبر خيار استراتيجي ومحور جوهري يعوّل عليه كثيرا من أجل استقطاب الخبرات والمعارف ورصد التمويلات، وتحسين القدرات التسييرية لأصحاب المشاريع وتأهيل مؤسساتهم على ضوء مستجدّات الساحة الدولية في ظلّ العولمة.[23]

الجدول رقم (1): المصطلحات المستخدمة في المناولة

الدول	المصطلح المستخدم
فرنسا	Sous- traitance
انجلترا	Subcontracting
اسبانيا	Subcontratacion
ألمانيا	zuliefrung
السعودية	التكامل الصناعي
الأردن	التعاقد الصناعي
مصر	الصناعات المغذية
بلدان المغرب العربي والإمارات العربية المتحدة	المناولة الصناعة

المصدر: من إعداد الباحثين

1-3-2- أسباب وأهداف المناولة الصناعية:[24] أصبحت معظم الشركات تركز على الأعمال والمنتجات التى تتميز بقدرة تنافسية، وعلى أن يتم إنجاز الأعمال والمواد الثانوية من قبل مؤسسات أخرى

متخصصة بكلفة أقل من كلفة إنتاجها داخلياً، وبنفس الجودة والمواصفات وذلك من خلال إبرام عقود مناولة، وبالتالي فأن المناولة الصناعية هي عملية تهدف إلى:

- تحقيق الاستخدام الأمثل للطاقات الإنتاجية وتوسيع دوائر العمل وتشجيع التخصص وخفض تكاليف الإنتاج؛
- إحصاء الطاقات الحقيقة للمؤسسات الصناعية لغرض إنشاء دليل مستوى للطاقات المناولة؛
- ربط العلاقات بين عروض وطلبات المناولة وإنشاء فضاء للوساطة المهنية؛
- تشجيع الاستخدام الأمثل للقدرات الإنتاجية للصناعات المحلية؛
- إعلام المؤسسات وتزويدها بالوثائق المناسبة؛
- تقديم المساعدات الاستشارية والمعلومات اللازمة للمؤسسات؛
- المساهمة في أعمال تكثيف النسيج الصناعي بتشجيع إنشاءها في ميدان المناولة؛
- ترقية المناولة والشراكة على المستوى الجهوي، الوطني والعالمي؛
- تنظيم الملتقيات واللقاءات حول موضوع المناولة؛
- تمكين المؤسسات الجزائرية من الاشتراك في المعارض.

وتوجد حاليا أربعة بورصات جهوية للمقاولة من الباطن والشراكة، الجزائر، هران، قسنطينة، غرداية.

1-2-3- نجاح عملية المناولة الصناعية:[25] يتطلب نجاح عملية المناولة في تحقيق التكامل والتعاون الفعال بين المؤسسات الاقتصادية، توافر العديد من العوامل نذكر منها ما يلي:

- مستوى الجودة الذي يعتبر من أهم المعايير لتحديد واختيار المؤسسات المقدمة للأعمال لخدمات المؤسسات المناولة؛
- عوامل التكلفة الإنتاجية وطاقات الإنتاج القادرة على توفير الكميات المطلوبة في مواعيدها؛
- توفر تكنولوجيا حديثة ومتطورة وفقا لمتطلبات السوق؛
- تمتع الشركة المناولة بثقة وتقدير الشركات المقدمة للأعمال الأخرى، إضافة إلى تحليها بالانضباط والجدية والدقة في التنظيم والإدارة وتطبيق نظم إنتاج متطورة، واعتمادها على عمالة ماهرة علاوة على قدراتها المالية.

1-2-4 أشكال المناولة:[26] يتميز أسلوب المناولة بالمرونة والقدرة على التكيف مع احتياجات السوق، والاستجابة للاستخدامات المختلفة ويأخذ صيغاً وأشكالا متعددة ومتنوعة حسب الأهداف والأعمال المطلوب إنجازها، ونذكر منها:

أ- مناولة طاقة الإنتاج: يتم اللجوء إلى هذا الأسلوب في حالة مواجهة ارتفاع مؤقت في الطلب أو حصول عطل فني أو الرغبة في الاحتفاظ بطاقة إنتاجية مرتفعة في منتج معين.

ب- مناولة الاختصاص: يتم في هذه الحالة اللجوء إلى إبرام عقود مع مؤسسات متخصصة لتنفيذ بعض الأعمال التي لاتقدر عليها المؤسسة الآمرة نتيجة عدم توفر الإمكانية التقنية والتكنولوجية لديها، مثل عملية إنتاج النسيج في مصنع، صباغته وتلوينه في مصنع آخر.

ج- المناولة الدولية: تتميز هذه الصيغة بانتماء المؤسسات المتعاقدة إلى جنسيات مختلفة، بحيث تكون المناولة إقليمية أو عربية أو دولية.

III. الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار (ANDI) والهيئات المكملة لها

طبقا للأمر رقم 01-03 المؤرخ في 20 أوت 2001 المتعلق بتطوير الاستثمار المعدل والمتمم بالأمر رقم 06-08 المؤرخ في 15 جويلية 2006،[27] هي مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تهدف لـ:

- تقليص آجال منح التراخيص اللازمة إلى 30 يوما بدلا من 60 يوما في الوكالة السابقة التي حلت محلها؛[28]
- اقتناء أصول تندرج في إطار استحداث نشاطات جديدة؛
- توسيع قدرات الإنتاج أو إعادة التأهيل، وإعادة الهيكلة؛
- المساهمة في رأس مال المؤسسة على شكل مساهمات نقدية أو عينية.

1- مهام الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار: لقد أوكلت العديد من المهام لهذه الوكالة منها :[29]

- ضمان ترقية، تنمية ومتابعة الاستثمارات؛
- عدم المساس بالامتيازات المحصل عليها؛
- إبرام المعاهدات والاتفاقيات الدولية الثنائية أوالمتعددة الأطراف، لتشجيع وحماية الاستثمارات؛
- إمكانية الطعن الإداري والقانوني؛
- استقبال وإعلام ومساعدة المستثمرين المحليين والأجانب؛
- منح الامتيازات المرتبطة بالاستثمار؛
- تسيير صندوق دعم الاستثمارات؛
- إمكانية اللجوء إلى التحكيم الدولي في حالة نزاع بين الدولة الجزائرية والمستثمرين الغير مقيمين؛[30]
- تسهيل الإجراءات المتعلقة بإقامة المشاريع من خدمات الشباك الموحد الذي يضم جميع المصالح الإدارية ذات العلاقة بالاستثمار؛[31]
- ضمان التزام المستثمرين بدفاتر الشروط المتعلقة بالاستثمار.

2- الهيئات المكملة للوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار: ترافق إنشاء الوكالة إيجاد مجموعة من الهيئات المكملة لأنشطتها والمسهلة لتأدية مهامها وهي:[32]

- **المجلس الوطني للاستثمار:** ويرأسه رئيس الحكومة وهو مكلف بمايلي:
  - اقتراح إستراتيجية وأولويات الاستثمار؛
  - تحديد الامتيازات وأشكال دعم الاستثمارات؛
  - تشجيع إنشاء وتنمية المؤسسات والأدوات المالية المتعلقة بتمويل الاستثمارات.

– **الشباك الموحد:** وهو تابع للوكالة ويضم الأدوات والتنظيمات التي لها علاقة بالاستثمار، ويقوم بتقديم الخدمات الإدارية الضرورية بالتنسيق مع الجهات والهيئات المعنية بإنشاء المشاريع، ومنها المركز الوطني للسجل التجاري ومديرية الضرائب، الوكالة العقارية، لجان دعم المشاريع المحلية وترقيتها، مديرية السكن والتعمير، مديرية التشغيل، مديرية الخزينة، والبلديات المعنية التي تكون ممثلة في هذا الشباك الموحد، من أجل تخفيف وتسهيل الإجراءات التأسيسية للشركات وإنجاز المشاريع بشكل لامركزي على مستوى الولايات المعنية.

– **صندوق دعم الاستثمار:** وهو مكلف بتمويل المساعدات التي تقدمها الدولة للمستثمرين على شكل امتيازات لتغطية تكاليف أعمال القاعدة الهيكلية اللازمة لإنجاز الاستثمارات.

– **لجان دعم وترقية الاستثمارات المحلية: (CALPI)** أنشئت سنة 1994 وهي لجان على مستوى المحلي مكلفة بتوفير الإعلام الكافي للمستثمرين، حول الأراضي والمواقع المخصصة لإنشاء المشاريع، وتقدم القرارات المتعلقة بتخصيص الأراضي لأصحاب المشاريع.[33]

– **الائتمان الايجاري بالترك: opération lease** ويتضمن هذا النوع وضع التجهيزات تحت تصرف المستأجر، ولكن لمدة ائتمانية تقل عن مدة الحياة الاقتصادية للتجهيزات، ولا يترتب عليه أي إمكانية لتحويل ملكية هذه التجهيزات في نهاية العقد. [34]

– **الائتمان الايجاري المسند: le crédit bail adossé** ويضمن تأجير المعدات وبيعها للمؤسسة المالية المتخصصة في الائتمان الايجاري، والتي بدورها تقوم بوضعها تحت تصرف المورد المنتج لها بموجب عقد ائتمان إيجاري، وهذا الأخير بإمكانه إعادة تأجيرها للمستخدمين لها.

– **الائتمان الايجاري للتصدير: le crédit bail à l'exportation** يتم هذا النوع بنفس خطوات الائتمان الايجاري العادي، ويكمن الاختلاف فقط في أن المؤسسة المستخدمة للأجهزة (المستأجر) تكون أجنبية.

3– مزايا وعيوب التمويل بالائتمان الايجاري:[35] هناك عدة مزايا وعيوب للتمويل الايجاري وهي:

– **المزايا:** تتلخص أهم المزايا التي يحققها التمويل بالاستئجار فيلما يلي:

- يحقق للمؤسسة المستفيدة إمكانية توفير الموارد المالية دون المساس باستقلالها المالي؛
- يحقق الربط بين التمويل ونتيجة النشاط من خلال الربط بين التكلفة والعائد؛
- الدفع المتدرج والتنازلي للأقساط يحقق للمؤسسة مرونة ويسر في التسديد؛
- حيازة وسائل الإنتاج الضرورية دون اكتساب ملكيتها، وتحمل مسؤولية هذه الملكية، وبالتالي فإن هذا النوع من الائتمان يغير مفهوم ملكية رأس المال كهدف إلى ملكيته كتوظيف وانتفاع؛

- مواجهة نقص رؤوس الأموال، خاصة بالنسبة للمؤسسات التي استنفذت قدرتها الافتراضية، بتوفير التمويل الكامل بنسبة 100%، بعكس الائتمان التقليدي الذي يوفره بنسبة قصوى تقدر بـ80 %
- مرونة توزيع الموارد المالية وتخصيصها والاستفادة من ميزات كل مصدر؛
- توثيق العلاقة بين المؤسسات الصناعية سواء المنتجة للآلات أو المستخدمة لها والمؤسسات المالية؛
- تحقيق علاقة مباشرة بين رأس المال المالي ورأس المال الصناعي؛
- إيجاد توظيف للادخارات على أساس العائد الحقيقي (الدخل) وليس العائد الافتراضي (سعر الفائدة)؛
- وجود ضمان قوى عكس ما لو تم التمويل من خلال البيع الآجل أو العاجل، حيث أن الأصل المؤجر مازال على ملكيته؛
- الاستفادة من بعض الميزات الضريبية.

– العيوب:

- ارتفاع تكلفته، وهو أهم عيب يؤخذ على هذه الطريقة التمويلية؛
- يقيد من حرية اختيار المستفيد للآلات والأجهزة في حالة ارتباط الممول بمجموعة صناعية معينة؛
- قد يجبر المورد على التخفيض في ثمن بيع الأجهزة عندما يكون الدفع فوري ونقدي.

خاتمة:

إن السياسات والاستراتيجيات التي تبنتها الجزائر خلال فترة التحولات الاشتراكية عرقلت تطور منظومة المؤسسات والصناعات المصغرة، الأمر الذي تطلب تبني سياسات جديدة في إطار الانتقال من أساليب الاقتصاد الإداري الممركز إلى اقتصاد أكثر انفتاحا، فتطور بذلك مناخ منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل ملحوظ رغم الانعكاسات السلبية للبرامج المفروضة من قبل المؤسسات النقدية والمالية الدولية على المشاريع الإنتاجية المصغرة، ومع ذلك فان الجهود الحالية التي تركز على محورية هذه المشاريع في إستراتيجية التنمية قد تجلت في منظومة مؤسساتية وآلية جديدة كفيلة في حالة تلاقي الازدواج التوجيهي والتعدد والوصول إلى مزيد من تنسيق الجهود وتكاملها بين هيئات ومؤسسات الدعم والإشراف التي تساعد على تطوير وتنمية هذه المؤسسات وتحولها إلى محرك أساسي للنمو المستمر والتنمية المستدامة وأدوات للتخفيف من مشكلات الفقر والبطالة.

وخلال ما تقدم لا يكفي من أجل تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إصدار قانون خاص بها، أو قانون استثمار يمنح التحفيزات والإعفاءات، ذلك ان الاستثمار والتقاول يرتبطان قبل كل شيء بتحسين مناخ الاستثماري، ثم يأتي توفير الدعم وضرورة متابعة ومرافقة هذه المشاريع، وترقية السوق العقاري بالاعتماد على أسلوب البيع بالمزاد العلني، مع الإسراع في تسوية قضايا العقار العالقة بسب عدم وضوح ملكيتها.

كما رأينا أن البنوك، يمكنها تقديم الكثير للاقتصاد الوطني خاصة إذا عممت على مستوى التراب الوطني، وهذا مادل عليه نجاح وايجابيات التجارب التي خاضتها بعض الدول والتي يمكن لنا الاستفادة منها وهذا لإعطاء فرصة بإعداد واقتراح إستراتيجيات للخروج من تلك المشاكل وإيجاد الوسائل والسبل للقضاء عليها.

الاحالات والمراجع:

1- لزهر قواسمية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من الإنشاء إلى التنافسية، في: مجلة المختار، ع15، ديسمبر 2006م، ص.01

2- صالح الصالحي، أساليب وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مرجع سابق الذكر، ص.190

3- وزارة المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة، تقرير عمل حول: برنامج تأهيل المؤسسات، جانفي 2002، ص.01

5- صالح الصالحي، تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، في: مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سطيف، ع03، 2004، ص.42

6- كمال رزيق، التصحيح الهيكلي وآثاره على المؤسسة الاقتصادية في الجزائر، الملتقى الدولي حول: تأهيل المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 29-30 أكتوبر 2001، ص.07

7- منظمة العمل العربية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة كخيار للحد من البطالة وتشغيل الشباب في الدول العربية، مرجع سابق الذكر، ص.30

8- نصيرة قوريش، آليات وإجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مرجع سابق الذكر، ص1048.

9- منظمة العمل العربية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة كخيار للحد من البطالة وتشغيل الشباب في الدول العربية، مرجع سابق الذكر، ص.31

10- نصيرة قوريش، آليات وإجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مرجع سابق الذكر، ص.1048

11- منظمة العمل العربية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة كخيار للحد من البطالة وتشغيل الشباب في الدول العربية، مرجع سابق الذكر، ص.31

12- نصيرة قوريش، آليات وإجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مرجع سابق الذكر، ص.1049

13- منظمة العمل العربية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة كخيار للحد من البطالة وتشغيل الشباب في الدول العربية، مرجع سابق الذكر، ص.32

14- نصيرة قوريش، آليات وإجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مرجع سابق الذكر، ص1048 .

15- منظمة العمل العربية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة كخيار للحد من البطالة وتشغيل الشباب في الدول العربية، مرجع سابق الذكر، ص33 .

16- وزارة المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة، تقرير عمل حول: برنامج تأهيل المؤسسات، مرجع سابق الذكر، ص.02

17- نصيرة قوريش، آليات وإجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مرجع سابق الذكر، ص1051.

18- صالح الصالحي، أساليب وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مرجع سابق الذكر، ص.196

19- نصيرة قوريش، آليات وإجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مرجع سابق الذكر، ص.1050

20- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الإتحاد، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر، 1998، ص.79

21- المرسوم التنفيذي رقم 78/03، مرجع سابق الذكر، ص18- ص.19

22- نفس المرجع، ص.22

23- منظمة العمل العربية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة كخيار للحد من البطالة وتشغيل الشباب في الدول العربية، مرجع سابق الذكر، ص.37

24- محمد النعمان بتيش، الاستثمار بوابة الازدهار، في: مجلة فضاءات، ع02، الجزائر، مارس 2003، ص10.

25- منظمة العمل العربية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة كخيار للحد من البطالة وتشغيل الشباب في الدول العربية، مرجع سابق الذكر، ص.37

26- نفس المرجع، ص.38

27- منظمة العمل العربية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة كخيار للحد من البطالة وتشغيل الشباب في الدول العربية، مرجع سابق الذكر، ص.38

28- Dépliant de L' ANDI 2008.

29- Loc.Cit

30- Guide de L'investissement et de l'investisseur, ANDI, 2002/2004, P 41.

31Dépliant de L' ANDI 2008.

32- Loc.cit.

33- صالح الصالحي، أساليب وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مرجع سابق الذكر، ص183- ص.184

34- صالح الصالحي، نفس المرجع، ص.185

35- ليلى قطاف وسعيدة بوسعدة، الائتمان الايجاري كطريقة حديثة لتمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مرجع سابق الذكر، ص06.