حوكمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ومتطلبات تأهيلها للاندماج في الاقتصاد العالمي.

د.رحيم حسين

جامعة محمد البشير الإبراهيمي

برج بوعريريج / الجزائر

ملخص:

يعالج هذا البحث إشكالية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، وهذا بالاعتماد على نظام الحوكمة كمدخل جديد، خاصة في ظل ما تشهده الجزائر من انفتاح على الاقتصاد العالمي والإقليمي، وما يمثله ذلك من تحد بالنسبة لهذا النوع الحساس من المؤسسات.

Abstract:

The present study covers the problematic of the qualification (rehabilitation) of the small and medium enterprises in Algeria, with the reliance on the governance system as a new approach especially under what algeria witnesses from an openness to the regional and world economy. This openness represents a kind of challenge for these sensitive type of enterprises.

مقدمة:

تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر قطاعا فتيا ما يزال عديد المشاكل يكتنف مسارها ويعيق تطورها، خاصة في ظل التوجه الجديد نحو اقتصاد السوق والانفتاح على الاقتصاد العالمي، ويتوقع أن تتعمق التحديات على إثر الانضمام المرتقب للجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة، وهو ما يقتضي ضرورة تأهيل هذه المؤسسات وإخضاعها لشروط الحوكمة بغرض تحقيق تأقلمها وتعزيز تنافسيتها. ولا نعتقد أن ترك هذه المؤسسات لقواعد السوق كفيل وحده بإعدادها للمنافسة محليا ودوليا ما لم يتم ذلك في إطار برنامج تأهيل شامل لمختلف الجوانب المرتبطة بهذه المؤسسات، مدعم ببرنامج يرسي لقواعد اقتصاد قائم على الحوكمة، لاسيما وأن الاقتصاد الجزائري يشهد خلال العشرية الأخيرة تحولا هاما من نمط المؤسسات الكبيرة الحجم (وهي مؤسسات القطاع العام) إلى نمط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (المرتبطة بنمو القطاع الخاص).

إن اعتماد الجزائر لبرامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعتبر قديم نوعا ما (أكثر من عشرية كاملة)، إلا أن نتائجه لا تزال محدودة جدا، على الرغم من اعتماد برامج الدعم الأوربي وبرامج الشراكة مع بعض الدول المتقدمة، زيادة على البرامج المحلية، وهي ما تزال في حاجة إلى جهود مكثفة لإنجاحها.

يتضمن هذا البحث مناقشة وتحليل شروط وأبعاد تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، من خلال إيجاد علاقة جيدة وإيجابية بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة، وكذا ترشيد العمل بها باعتماد نظام الحوكمة كأسلوب عملي أعطى الكثير من النتائج الجيدة بالنسبة للمؤسسات ذات الحجم الكبير، ويمكن أن يعطي النتائج نفسها بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك بغرض تأهيلها للاندماج في الاقتصاد العالمي، وجعلها تعمل وفق معايير الكفاءة والشفافية المطلوبة.

وعليه، فإن إشكالية بحثنا تتمحور حول التساؤل الرئيسي التالي: كيف يمكن تأهيل قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال حوكمته كمقاربة جديدة بالجزائر، في ظل ما نشهده من انفتاح على الاقتصاد العالمي؟

ومن أجل مناقشة هذا التساؤل فإننا ننطلق من فرضية أساسية مفادها أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية تحتاج إلى تأهيل، وأن الحوكمة يمكن أن تساهم في ذلك.

أهمية البحث:

إن موضوع تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو واقع حال، وهو بالتالي يحتاج إلى دعم وإنجاح من أجل استدامة عمل هذا القطاع، ومن ثم ضمان تطور إيجابي للاقتصاد ككل. وبما أن الانفتاح على الاقتصاد العالمي أمر لا مناص منه، فإن حوكمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو أمر غاية في الأهمية، يمكن أن يؤدي في النهاية إلى تأهيلها وفق معايير عالمية.

أهداف البحث:

نأمل من خلال هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف أبرزها:

- التعرف على الوضعية الراهنة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ومدى قدرته على المنافسة في ظل الانفتاح على السوق العالمية؛
- تقصي ما إذا كان هناك برامج ناجحة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ومدى تطبيق نظام الحوكمة على مستوى المؤسسات الجزائرية؛
- بلورة أهم المتطلبات التي ينبغي توفيرها بغية حوكمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والوصول به إلى مستوى يضمن له الاستقرار والديمومة؛
- الخروج ببعض المقترحات والتوصيات التي يؤمل أن تساهم في تطوير الوضع الراهن لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر.

منهج البحث:

نعتمد في هذا البحث على منهج الاستقراء، حيث سنقوم بتشخيص ومراجعة الوضع الخاص بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والبرامج المتعلقة بتأهيلها، وذلك باستخدام أسلوب الوصف والتحليل، وسوف نستعين في ذلك بالبيانات والإحصائيات ذات الصلة، كما إننا سنرجع إلى عدد من الأبحاث الأكاديمية التي من شأنها أن تدعم تحاليلنا وأطروحاتنا.

المحور الأول: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل الانفتاح على الاقتصاد العالمي

I) مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

بالنظر إلى الأهمية المتنامية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف الاقتصاديات ودورها البارز في مجال خلق الثروة وتوفير فرص العمل، حيث

إنها تشكل نحو 90% من المؤسسات في العالم وتشغل نحو 80% من اليد العاملة، فإن الاهتمام بها أضحى يشكل أولوية في برامج الحكومات ومختلف المنظمات المتخصصة، ومن ثم فإن تحديد إطار تشريعي لهذا النوع من المؤسسات بات ضروريا حتى يمكن على الأقل تحديد المستهدفون من المساعدة والدعم بشكل دقيق.

1) معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يرتبط بناء تصنيف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحسب كل منطقة جغرافية. ففي فرنسا مثلا تجمَع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة معا كمفهوم واحد، وتستثنى المؤسسات الكبيرة فقط فتسمي: " petite et moyennes entreprises PME"، أما الدول الناطقة باللغة الإنجليزية فتحتفظ فقط بالمؤسسات الصغيرة، فيتحدثون بالتالي عن: "Small Busnisses"، بينما يركز الألمان على موقفهم الوسيط، فيشيرون لها بـ"MITTELESTAND"*. وللإشارة فإن المنظمات الدولية تميل إلى المقاربة الفرانكفونية، حيث تعبر عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة واحدة "SMALL AND MEDIUM SIZE ENTREPRISE"، مع تأكيدها على الصعوبات المرتبطة بعمليات الإحصاء وإجراء المقارنات الدولية.[1]

وبغض النظر عن التسميات، وعلى العموم فإن أي تعريف يمكن أن يقدم لهذا النوع من المؤسسات سيبنى في الغالب إما على الأساس الكمي أو على الأساس النوعي:[2]

أ) التصنيف على الأساس الكمي: وهو تصنيف يعتمد على المعايير التالية: حجم العمالة، مبلغ رأس المال المستثمر، حجم الإنتاج والقيمة المضافة، قيمة المبيعات والحصة السوقية وغيرها.

ب) التصنيف على الأساس النوعي: ويعتمد على المعايير التالية: المستوى التقني المستخدم، الطبيعة التسويقية للمؤسسات سواء موجهة للسوق المحلي أو الدولي...إلخ.

2) تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:[3]

أخذت الجزائر في تعريفها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمعايير الاتحاد الأوربي، حيث يلخص تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر على أنها: كل مؤسسة إنتاج سلع و/أو خدمات، مهما كانت طبيعتها القانونية، تشغل من

1 إلى 250 شخصا ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 2 مليار دينار أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دينار، كما تتوفر على الاستقلالية، بحيث لا يمتلك رأسمالها بمقدار 25% فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويمكن تفصيل هذا التعريف من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (01): تصنيف المؤسسات المصغرة، الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

تصنيف المؤسسة	عدد العمال: سنويا	رقم الأعمال السنوي		الحصيلة السنوية
متوسطة	> 250	2مليار دج>	أ	500مليون> دج
صغيرة	> 50	> 200 مليون دج	أ	> 100 مليون دج
مصغرة	> 10	> 20 مليون دج	أ	> 10 مليون دج

II) واقع وأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

حظي قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر باهتمام بالغ من قبل السلطات العمومية، لاسيما خلال العقد الأخير، وقد كان ذلك نتيجة منطقية للانتقال من اقتصاد مخطط، هيمنت فيه المؤسسات العمومية ذات الحجم الكبير لأمد طويل، إلى اقتصاد حر سمح ببروز قطاع خاص مبتدئ من جهة، ومن اقتصاد شبه مغلق إلى اقتصاد مفتوح على المنافسة الأجنبية من جهة ثانية. فلقد رافق هذا الانتقال تحول عميق في واقع قطاع المؤسسات ذات الحجم الصغير والمتوسط، وأصبح جل المؤسسات المنشأة تنتمي إلى هذا القطاع.

1) تطور حجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

سجل عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر نموا معتبرا خلال السنوات الأخيرة، فقد تضاعف هذا العدد ما بين سنتي 2004 و2010، ويعد كل من تحرير المبادرات الخاصة ودعم إنشاء المؤسسات من ناحية، وتطبيق برنامج الإنعاش الاقتصادي منذ 2001 من ناحية ثانية، المبررين الأساسيين لهذا النمو. الجدول التالي يبين تطور هذا النوع من المؤسسات خلال الفترة 2004-2010:

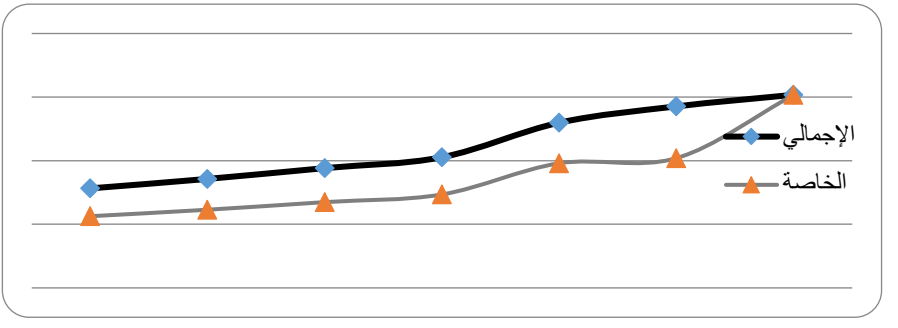
جدول رقم (01): تطور حجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر 2005-2010

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
الخاصة	225449	245842	269806	293946	392013	408155	606737
العمومية	778	874	739	666	626	598	560
الحرفية	86732	96072	106222	116347	126887	162085	-
الإجمالي	312959	342788	376767	410959	519526	570838	607297

المصدر: مديرية أنظمة المعلومات والإحصائيات، وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار.

ومن الملاحظ أن مؤسسات القطاع العام لا تمثل إلا نسبة ضئيلة من إجمالي المؤسسات، وهي في تناقص، في حين تشهد مؤسسات القطاع الخاص تزايدا حتى إنها تكاد تشكل كل مؤسسات القطاع في سنة 2010. الشكل البياني التالي يوضح تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التابعة للقطاع الخاص بالمقارنة مع تطور إجمالي مؤسسات القطاع:

شكل رقم (02): تطور حجم م.ص.م الخاصة في الجزائر بالمقارنة مع إجمالي مؤسسات القطاع



2) مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري:

ساهمت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولا تزال في دعم الاقتصاد الجزائري فهي تشغل ما يقرب مائة ألف4 شخص سنويا، حيث بلغ عدد العاملين بالقطاع، حسب إحصائيات وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار لسنة 2010، أكثر من 1,625 مليون عامل، مما يؤكد مساهمتها الكبيرة في ترقية الشغل والتخفيض من حدة البطالة.

كما تبرز أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري بشكل واضح، من خلال مكانتها في كل من الناتج الخام والقيمة المضافة، حيث يساهم القطاع الخاص، ممثلا أساسا بمؤسسات صغيرة ومتوسطة، بما نسبته 83.59% من الناتج الخام الإجمالي خارج قطاع المحروقات، وبنسبة 88.13% من القيمة المضافة خارج قطاع المحروقات المحققة في سنة 2009، وهو ما يبرر أهمية وحيوية هذا القطاع في النسيج الاقتصادي الجزائري.

أما فيما يخص الصادرات فالجزائر تعتمد بشكل كبير على قطاع المحروقات، الذي يمثل ما نسبته 98% من إجمالي الصادرات، إلا أنه وخارج صادرات هذا القطاع فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تساهم بنسبة تصل إلى 75.76%، وهي تمثل حسب الوزارة الوصية المرتبة العشرون إفريقيا في هذا المجال[5].

3) المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومتطلبات الانفتاح الاقتصادي:

شهد العقدين الأخيرين تطورا جد هام لمنحى الاقتصاد الجزائري، بدأ بالسير من اقتصاد موجه مركزيا تتحكم الدولة بأغلب ما فيه، إلى اقتصاد يسير حسب متطلبات السوق تتحكم فيه وبنسبة كبيرة قاعدة العرض والطلب إثر انسحاب الدولة من كثير القطاعات، وتوج هذا النهج باتفاقية وقعت مع الطرف الأوربي تهدف لخلق فظاء من التبادل الحر بين الضفتين6، ومساعي جادة لدخول المنظمة العالمية للتجارة.

حيث يقوم الاتحاد الأوربي والجزائر تدريجيا بإنشاء منطقة للتجارة الحرة تهدف لحرية حركة السلع خلال فترة انتقالية لمدة تصل إلى اثني عشر عاما من تاريخ بدء نفاذ هذا الاتفاق[7]، يتم فيها إلغاء كلي للتعريفة الجمركية، إلا على بعض السلع التفضيلية المتعلقة بالقطاع الفلاحي.[8]

كما تهدف هذه الاتفاقية إلى تحرير تجارة الخدمات وانسحاب المؤسسات ذات الطابع العمومي من هذا القطاع (خاصة الخدمات المالية والبنكية والإعلام والاتصال) التي يسوق الاتحاد الأوربي على أنها المحفز الأساسي لقدوم الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى الجزائر، وكذا إعطاء الحق في إنشاء أو تأسيس المؤسسات.

ويتعلق المحور الثاني من الاتفاقية بضرورة موائمة الاقتصاد الجزائري والتنظيمات والمعايير الدولية، فيتعين على الجزائر القيام بإلغاء تدريجي للإعانات المقدمة لبعض القطاعات، وكذا المعاملة التفضيلية للمؤسسات العمومية، كما يجب على الجزائر أن تقوم بإصلاحات تخص قطاعات النقل والإعلام والاتصالات، وكذا المنظومة المحاسبية والخدمات المالية، ولهذا قام الأوربي بتقديم "مساعدات" تقنية ومالية وذلك ضمن إطار برنامج MEDA.[9]

ولحد الآن لم تتمكن الجزائر من استغلال الإعفاءات الواسعة لمنتجاتها والتسهيلات الممنوحة لها لدخول السوق الأوروبية بسبب عدم مطابقة المنتج الجزائري للمواصفات الأوروبية؛ حيث لم تتمكن من استهلاك إلا نسبة متواضعة من نظام الحصص ذات المزايا الخاصة، الذي يتعلق بعدد من المنتجات التي يمكن لها تصديرها دون رسوم، إذ استغلت 6 أصناف فقط من مجموع 41 صنفًا؛ في حين تمكن الطرف الأوروبي من الاستفادة من معظم المنتجات والحصص المعفاة من الرسوم والتعريفات الجمركية.

ونتيجة لهذا الوضع جاء الميزان التجاري لصالح الطرف الأوروبي، فبلغت واردات الجزائر من أوروبا عام 2008 نسبة 53,15% مرتفعة بنسبة 45,46%مقارنة بعام 2007 حيث بلغت 21مليار دولار بعدما كانت تقدر بـ 11,2 مليار دولار عام2005 ؛ أما الصادرات فبلغت نسبتها 52,04% وتكشف الأرقام بصورة واضحة اعتماد الجزائر الكبير على مختلف الواردات الأوروبية، كما تبقى الجزائر بعيدة على الأهداف التي رسمتها وهي رفع صادراتها نحو أوروبا من السلع والخدمات الخارجة عن قطاع النفط والغاز، وتشير الإحصائيات أنه في مقابل 01 دولار تصدره الجزائر نحو الاتحاد الأوروبي فإنها تستورد ما قيمته 20 دولار، فقد بلغت الصادرات الجزائرية نحو وروبا خارج قطاع النفط والغاز 01 مليار دولار خلال عام 2008 مقابل واردات بلغت 20,8 مليار دولار في نفس السنة.[10]

كل هذه الأرقام تعتبر مؤشرا مخيفا بالنسبة للاقتصاد الجزائري ككل، ولقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص، ففي ذات السياق من شأن هذه الوضعية أن:

- تعرض وجود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لخطر الإفلاس، بسبب قوة وجودة المنتجات الأوربية المنافسة ونقص الحماية الوطنية نتيجة الإلغاء التدريجي لكثير من القيود الجمركية؛
- التقليص الإجباري لحجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية، على اعتبار أن الاتفاقية تنص على ضرورة خصخصة القطاع العام.

ومن ناحية أخرى لا ترغب الجزائر في البقاء على هامش التجارة العالمية لذلك فهي تسعى جاهدة للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، والتي إن تمت فإنه يتوقع أن تفضي عددا من الآثار على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منها ما هو إيجابي ومنها ما هو سلبي.

حيث يلتزم البلد المنظم لهذه المنظمة بما يسمى مبدأ الدولة الأولى بالرعاية (NPF)، الذي يعني أن البلد المضيف يجب أن يطبق على المستثمر الأجنبي العضو في المنظمة معاملة لا تقل تفضيلا عن تلك التي تمنح للمستثمرين من أي بلد أجنبي آخر[11] ، كما تشترط المنظمة على الدول الأعضاء عدم التمييز بين السلع المستوردة والسلع المحلية المماثلة من صعيد احترام الضرائب الداخلية واللوائح المحلية، على سبيل المثال.[12]

بتوفر كل هذه الالتزامات الدولية والإقليمية فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مطالبة اليوم وأكثر من أي وقت آخر بزيادة قدرها على المنافسة لضمان البقاء في السوق خاصة وأن بإمكانها أن تستفيد من:

- تدعيم القطاع بمساعدات مالية من الجانب الأوربي في إطار برنامج MEDA (نحو 57 مليون أورو مقدمة لإعادة تأهيل وتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)؛
- فتح أسواق خارجية جديدة أمام القطاع وبالتالي زيادة فرص الربح فقد زاد حجم الصادرات خارج المحروقات منذ سنة 2005 حتى بداية 2008 من 492 مليون دولار إلى 890 مليون أورو أي بزيادة تقدر بنحو 80%؛
- انخفاض قيمة المنتجات نصف المصنعة بسبب رفع الجمركة عنها؛ وبالتالي زيادة قدرة المنتجات الوطنية على المنافسة من خلال انخفاض التكاليف الإجمالية13؛

- الجودة الناتجة على الاحتكاك بالمؤسسات العالمية صاحبة الخبرة والتنظيم الكبيرين في مجال الأعمال، والوصول إلى منابع تكنولوجيات الإعلام والاتصال، بطرق أكثر يسرا وأقل تكلفة.
- زيادة حجم الاستثمارات الأجنبية المباشرة من طرف المؤسسات ذات الحجم الكبير وبالتالي إتاحة فرصة المقاولة من الباطن وعمليات الإمدادLogistique التي تتولاها عادة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

المحور الثاني: حوكمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1) مفهوم الحوكمة:

تقدم الحوكمة باعتبارها "مجموعة الآليات التنظيمية الموجودة للتأثير والحد من السلطة والنفوذ في قرارات المسيرين، أي "حوكمة" سلوكهم وتحديد حيزهم التقديري"[14]، وبالتالي فمفهوم الحوكمة يركز على تحسين عملية التسيير والإدارة من خلال آليات تضمن العمل وفق أطر شفافة.

2) مبادئ الحوكمة:

يمكن تفسير حوكمة المؤسسات من خلال المعايير أو المبادئ المحددة لها، والتي تتضمن العناصر الخمسة التالية:[15]

أ) حماية حقوق المساهمين في المؤسسة:

للمساهمين بالمؤسسة حقوقا تجاهها يجب حمايتها حتى يطبق نظام الحوكمة، تتمثل أساسا في: حق المشاركة في الربح والتصرف في الأسهم عن طريق نقل الملكية، حق الحصول على المعلومات الخاصة بالمؤسسة في الوقت المناسب وبشكل منتظم وأن تتاح لهم إمكانية الحضور والتصويت في الجمعية العامة للمؤسسة.

ب) المعاملة المتكافئة لجميع المتعاملين:

يكفل إطار حوكمة المؤسسات المعاملة المتكافئة بين حملة الأسهم، وفي حماية حقوقهم القانونية، ومنع أي عمليات من شأنها ضمان تداول للأسهم أو السندات بصورة لا تتسم بالشفافية أو المصداقية.

ج) دور أصحاب المصالح في حوكمة المؤسسات:

يقصد بأصحاب المصالح؛ ذوي العلاقة مع المؤسسة من موردين وزبائن وعمال وبنوك وهيئات داعمة، حيث يسمح إطار حوكمة المؤسسات بوجود آليات لمشاركة أصحاب المصالح في المؤسسة، وما يحقق لهم ذلك من خلق للقيمة واستدامة للمشاريع القائمة على أسس سليمة ومتينة.

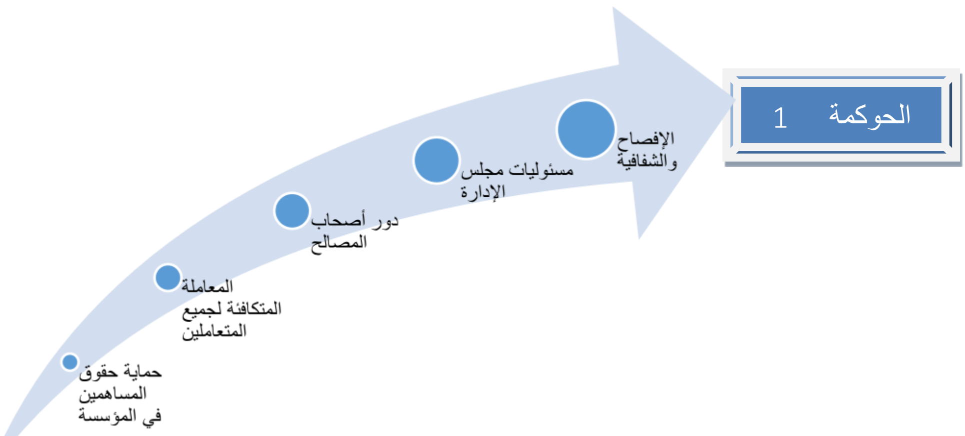
د) الإفصاح والشفافية:

تهدف حوكمة المؤسسات إلى تحقيق مبدأ الشفافية من خلال الإفصاح عن المعلومات الهامة وبأسلوب يتفق ومعايير الجودة المحاسبية والمالية، كما ينبغي ضمان وصول هذه المعلومات إلى كافة المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب وبالطرق المناسبة.

ه) مسؤوليات مجلس الإدارة:

يعتبر تأكيد النوايا الحسنة وتوفير المعلومة الكاملة والصادقة لكافة المتعاملين والمساهمين من أبرز مسؤوليات مجلس الإدارة، كما إن على هذا المجلس العمل على تحقيق مصالح المؤسسة وكافة المساهمين بما يتفق والتشريعات السائدة. وعموما يمكن إبراز الطريق إلى الحوكمة من خلال المعايير المحددة لها في الشكل التالي:

شكل رقم (03): الطريق إلى الحوكمة



3) أهمية الحوكمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تنبع الحاجة إلى ممارسة حوكمة المؤسسات للفصل بين الملكية والإدارة. ففي الغالب نجد أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تفصل بين الإدارة والملكية، بمعنى أن صاحب أو أصحاب المؤسسة هم مجلس الإدارة وهم الإدارة في نفس الوقت، وهو ما يؤدي إلى خلق نزاعات وصراعات داخل العمل. ومن ناحية أخرى كثيرا ما تؤثر الاختلافات الشخصية والعائلية على اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة، وهذا واضح جدا بالمؤسسات ذات الطابع العائلي، التي تحتل نسبة كبيرة من المؤسسات الصغيرة، إذ أن معظمها مملوك ومدار من طرف عائلات. ومن هنا يمكن اعتبار أن الحوكمة ليست مجرد خيار، بل هي آلية أساسية وضرورية لاستقرار وإنجاح هذا النوع من المؤسسات. ومع ذلك نجد في الواقع أن معظم هذه المؤسسات لا تعترف بأهمية تطبيقها، وهذا راجع لعدة أسباب منها:[16]

- الكشف عن بيانات ومعلومات تستفيد منها المؤسسات المنافسة؛
- إطلاع المساهم الصغير الذي يمتلك أسهم قليلة على حقيقة الوضع في المؤسسة؛
- في بعض المؤسسات نجد أن الأعراف لديها أهم بكثير من تطبيق معايير تساهم في تحسين الإدارة بالمؤسسات؛
- تعيين أفراد من خارج العائلة في مراكز حساسة يؤثر على مركزهم الاجتماعي.
- وبالمقابل تستفيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المطبقة للحوكمة من عديد المزايا التي تمكنها من:
- فتح الباب لها بالدخول إلى الأسواق العالمية، وكذا إلى أسواق الأوراق المالية؛
- تقليل آثر النزاعات والخلافات العائلية على أداء المؤسسة؛
- تحسين الأداء العام للمؤسسة ومساعدة المديرين ومجالس الإدارات على تطوير إستراتيجية المؤسسة؛
- ضمان اتخاذ قرارات مبنية على أسس حكيمة وسليمة؛
- تقليل المخاطر وتشجيع الأداء، وبالتالي تحسين فرص الوصول إلى أسواق المال؛
- التمكن من تحقيق مبدأ الشفافية والقابلية للمحاسبة.

4) خصوصية الحوكمة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

لقد دفعت الأهمية المتزايدة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عديد المختصين إلى محاولة إسقاط مفاهيم الحوكمة عليها. غير أن الخصوصيات التي تتميز بها هذه المؤسسات، لاسيما منها المتعلقة بالجوانب الإدارية والتنظيمية، تحتم توليد خصوصيات لنظام حوكمتها.

أ) المسير ركيزة نظام الحوكمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

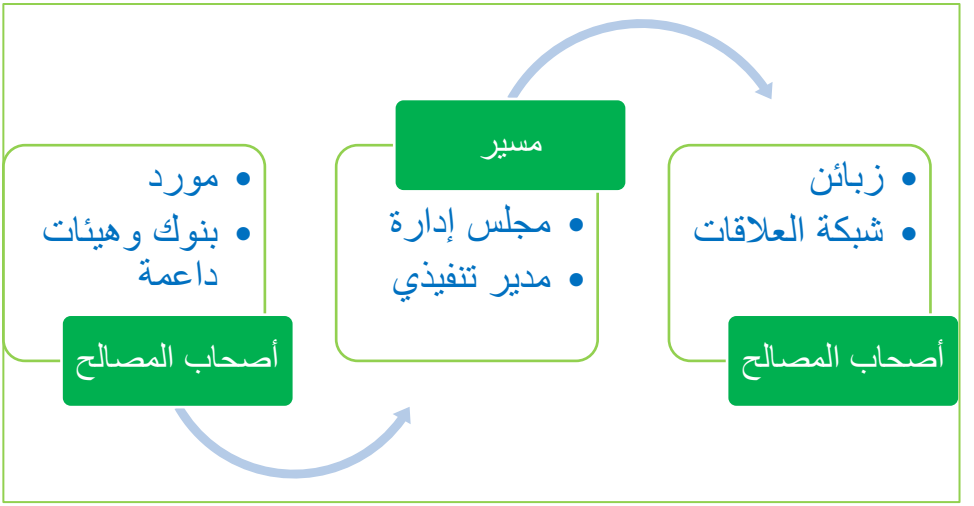
يدور نظام حوكمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حول المهام المنوطة بالمسير ومدى تواؤمها ومبادئ ومعايير الحوكمة، فمن أهم أهداف نظرية الحوكمة المساعدة على توضيح الدور الذي ينبغي أن يلعبه المسير في إبراز العلاقة ما بين عدد من الفاعلين من جهة، وإرضاء كل أصحاب المصالح في إطار شفاف يضمن تحقيق أهداف المؤسسة من جهة ثانية. وفي هذا الصدد، وحيث إن المسير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غالبا ما يكون أحد أفراد العائلة، وأعضاء مجلس إدارتها هم أفراد العائلة، فإن هناك مجالا واسعا لتفويض السلطة وتداخل الصلاحيات، مما يجعل عملية اتخاذ القرار تحكمها الكثير من الأحكام الاجتماعية الخاضعة لظروف الأسرة. وعليه فإن اعتماد أسلوب الحوكمة من شأنه أن يحد من الكثير من المشاكل الإدارية التي هي في الأساس نابعة من عدم الفصل بين الإدارة والملكية. ولكن بالمقابل سيتيح نظام الحوكمة للمسير استغلال شبكة العلاقات الاجتماعية بشكل أكثر إيجابية واستثمارها كرأسمال فكري واجتماعي يمكن توجيهه لخدمة أغراض المؤسسة وتحسين علاقتها مع مختلف الشركاء.[17]

ب) علاقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأصحاب المصالح في إطار الحوكمة:

ترتبط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالكثير من العلاقات مع أصحاب المصالح داخل وخارج المؤسسة، وهذا يستوجب عليها العمل معهم ضمن معايير الشفافية التي يفرضها نظام الحوكمة. ولما كان هذا النوع من المؤسسات في كثير من الدول لا يخضع للمعايير المحاسبية والمالية المنظمة، أصبح بالتالي الحديث عن مصداقية المعلومات المعلنة أمر غاية في الصعوبة. فالبنوك والمؤسسات الداعمة والمانحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبحث دائما عن معلومات تخضع لمبدأي الشفافية والمصداقية، وهي لا تكاد تجدها في هذه المؤسسات، كما أن الدولة بمختلف مصالحها الحكومية تواجه صعوبات في التأكد من مدى صدقية

المعلومات التي تصدرها هذه المؤسسات. يمكن توضيح علاقة الحوكمة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (04): إطار الحوكمة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المحور الثالث: حوكمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر كمدخل لتأهيلها

I) واقع تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

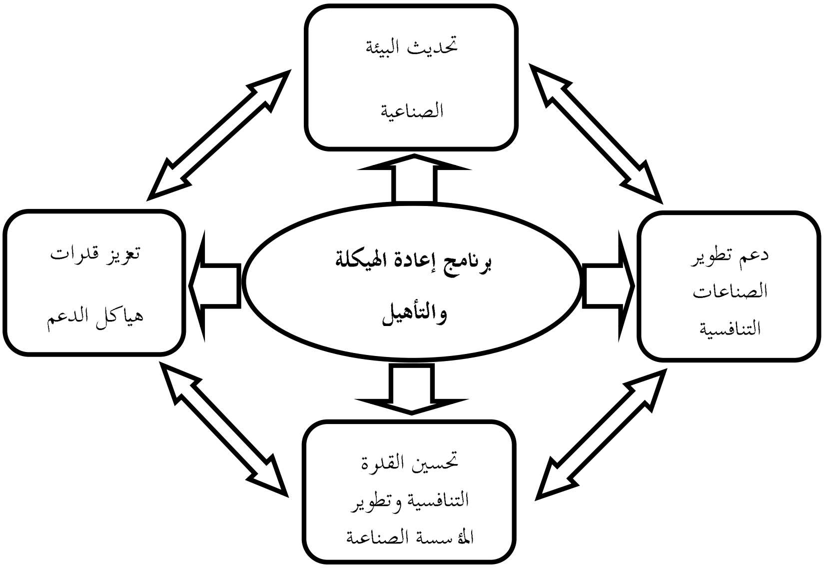
1) مفهوم تأهيل المؤسسات:

التأهيل هو مفهوم حديث النشأة طور من قبل منظمة الأمم المتحدة من أجل التنمية والصناعة ONUDI في السنوات الأخيرة، وقد عرفته على أنه عملية تصميم وإنجاز ديناميكية واسعة تستهدف إحداث تغيرات كبيرة في ظل بيئة شاملة، وبالتالي هو إجراء مستمر لتحضير وتكييف المؤسسة مع محيطها وفق متطلبات التبادل الحر، ويترجَم هذا التأهيل من خلال جعل المؤسسة[18]:

- في وضع تنافسي من حيث السعر، النوعية والإبداع؛
- قادرة على متابعة تطورات التكنولوجيا والسوق والتحكم فيهما.

ويمكن توضيح أهداف عملية التأهيل من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (05): هدف برنامج إعادة الهيكلة والتأهيل



Source : ONUDI, « Guide méthodologique: restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle », 2002,Vienne, p :07

2) نتائج بعض برامج التأهيل المعتمدة في الجزائر:

أ) البرنامج الوطني للتأهيل الصناعي:

يدار هذا البرنامج من طرف وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة الصناعية، يهدف إلى تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية الجزائرية التي تشغل أكثر من 20 عامل. وفي إطار هذا البرنامج تم منذ جانفي 2002 إلى غاية ديسمبر 2005، تلقى 324 طلب حيث تم قبول طلبات 218 مؤسسة توفرت فيها الشروط من بين 317 مؤسسة تم معالجتها، استفادة من مرحلة التشخيص، بينما استفادة 93 مؤسسة من مخططات التأهيل، وذلك من بين 99 ملف تمت دراسته[19]، وتعتبر هذه الأرقام ضعيفة مقارنة بما كان مسطرا ومأمولا من تأهيل لـ 100 مؤسسة سنويا منذ انطلاق البرنامج في سنة 2002.

ب) البرنامج الأوروبي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة[20] (EDPME):

هو عبارة عن برنامج تعاون ثنائي بين ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية من جهة، واللجنة الأوروبية من جهة أخرى،

وهو خاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويندرج في إطار الاتفاقية المبرمة بين الاتحاد الأوربي والجزائر. ولقد حقق هذا البرنامج، وإلى غاية نهاية 2007، عددا من النتائج على صعيد مختلف المحاور المستهدفة:

- **فيما يخص الدعم المباشر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:**

تم دخول 685 مؤسسة ضمن إجراءات التأهيل، حيث توقفت 179 مؤسسة مباشرة بعد عملية التشخيص المسبق، بينما رفضت 61 أخرى البدء في عملية التأهيل وتوقفت بعد التشخيص المعمق، في حين خضعت 445 مؤسسة لبرنامج تأهيلي. وترجع أغلب أسباب التوقف عن إتمام برنامج التأهيل إلى:

- تحفظ رئيس المؤسسة على المواصلة؛
- عدم تحقيق أي قيمة إضافية للمؤسسة بعد أول عملية؛
- صعوبات مالية بالنسبة للمؤسسة.

- **فيما يخص دعم الهيئات المالية:**

تم القيام بـ191 عملية منذ سبتمبر 2002، منها 20 عملية لصالح 05 هيئات مالية متخصصة، 27 عملية لصالح المؤسسات من أجل تطوير أنظمة المحاسبة والمالية، و144 عملية من أجل تسهيل وصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى مصادر التمويل.

- **فيما يخص الهيئات الداعمة:**

هناك 187 عملية أجريت من أجل دعم محيط وهيئات دعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، استفادت منها وزارات وهيئات حكومية وهيئات دعم أخرى مثل وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، وغرفة الصناعة والتجارة الجزائرية وغيرهما.

II) حوكمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر كمدخل جديد لتأهيلها:

تستوجب حوكمة المؤسسات في الجزائر الكثير من الإجراءات، سواء على المستوى الكلى أو على المستوى الجزئي، وقد باشرت السلطات العمومية في الجزائر عددا منها نذكر أهمها فيما يلي:

1) على المستوى الكلي:

أ) استحداث نظام محاسبي مالي جديد:

تمت المصادقة على النظام المحاسبي والمالي (SCF) في 2007 (قانون 25 نوفمبر2007)، وشرع في تطبيقه منذ الفاتح من يناير 2009. ويسمح هذا النظام بتحقيق تسجيلات وافية لجميع التعاملات المالية، كما يتيح تحقيق استقلال قانون المحاسبة بالنسبة للقانون الجبائي، مما يتيح بالتالي تحقيق هدف الشفافية التي تفرضها القوائم المالية وفق هذا النظام المحاسبي الجديد.

ب) إصلاح المنظومة المالية:

لإرساء بنى ملائمة للحوكمة كان لابد من إجراء إصلاحات في المنظومة المالية والمصرفية، إذ أن هذه المنظومة تعتبر أحد أهم المرتبطين بالمؤسسة، ومن ضمن هذه الإصلاحات إعداد نظام محاسبي خاص بالبنوك، اعتماد نظام المقاصة الإلكترونية، السماح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدخول بورصة الجزائر، تفعيل دور صندوق ضمان قروض الاستثمار الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وغيرها. كما تم في مجال التأمينات إعادة تقييم الأرصدة المجمدة (أوت 2007)، إضافة إلى فتح هذه السوق أمام القطاع الخاص، بما فيه فروع الشركات الأجنبية، وتم تأسيس صندوق ضمان للمؤمنين[21].

2) على المستوى الجزئي:

أ) تطوير الحوكمة بالمؤسسة:

ما تزال جهود النهوض بمستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة متواصلة وطنيا، ومنها ما يتم بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ONUDI، ومن أبرز هذه الجهود تعزيز شبكة مرافقة هذه المؤسسات، على غرار مشاتل ومحاضن المؤسسات ومراكز الدعم الجهوية. كما يجري حاليا إعداد مدونة للحكم الراشد للمؤسسة، بالتعاون مع أرباب العمل من القطاع الخاص ومجموعة التفكير الجزائرية حول المؤسسة.

ب) تحسين النوعية:

يستجيب إنشاء هيئة للاعتماد (ALGERAC) إلى حرص السلطات العمومية في الجزائر على تعزيز مسعى تحقيق الجودة، وذلك بهدف تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات، خاصة بعد الانفتاح الاقتصادي وعقد اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوربي والانضمام المرتقب إلى المنظمة العالمية للتجارة.

ج) فتح رأس مال المؤسسات للمساهمين:

ارتفع عدد المؤسسات التي تمت خصخصتها من 58 مؤسسة سنة 2003 إلى 110 سنة 2007. وتجدر الإشارة هنا إلى التعديل الذي أجري على القانون التجاري، خاصة فيما يتعلق بشركات المساهمة. هذا إضافة إلى الدور المدعم لبورصة الجزائر.

د) تطوير المنافسة:

نشير في هذا الصدد إلى أن التشريعات الجديدة التي تمت المصادقة عليها في 04 مايو 2008 ، تمنح مجلس المنافسة صلاحيات واسعة في مجال الصفقات العمومية وضبط السوق، وهي تكرس منع كل أشكال التفرد لتفادي احتكار السوق من طرف متعامل اقتصادي واحد، كما أنها تحدد العلاقات الوظيفية بين المجلس المذكور ومختلف سلطات الضبط القطاعية[22].

III) متطلبات حوكمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر:

على الرغم من اعتماد الجزائر عدد من الإجراءات الهادفة لحوكمة المؤسسات الجزائرية، سواء منها العمومية أو ذات الملكية الخاصة، إلا أنه لا يمكن اعتبارها كافية لأسباب كثيرة، والتي من ضمنها النتائج المتواضعة المحققة جراء برامج التأهيل المختلفة، كما أن انتشار مفهوم الحوكمة وثقافتها لا تزال محدودة جدا على مستوى المؤسسات الجزائرية، فمعظم مسيري وأصحاب هذه المؤسسات، خاصة منها الصغيرة والمتوسطة، والتي تمثل نحو 99% من عدد المؤسسات، لا يدركون شيئا عن الحوكمة، وهذا ما يزيد من تعقيدات تطبيقها. وعليه فإن تطبيق حوكمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يتطلب تهيئة من عدة جوانب لعل أهمها ما يلي:

1) تهيئة المنظومة التشريعية:

ونقصد بذلك إعداد قوانين وتشريعات تفرض العمل من خلال مجلس الإدارة بالمؤسسة، خاصة فيما يتعلق بالقرارات الهامة والإستراتيجية كالتوسعة والاستثمار الجديد وطلبات القروض الهامة وغيرها، وهو ما من شأنه أيضا أن يفعل العمل الجماعي ويجعل من المؤسسة ملك لشخص أو عدد من الأشخاص ولكن تديرها مجموعة.

2) تهيئة المنظومة المالية:

لا يمكن خلق مؤسسات قادرة على المنافسة وقابلة الديمومة في ظل منظومة مصرفية ومالية ضعيفة تخشى المخاطرة، بل وتعمل في نطاق إداري بيروقراطي، إذا يجب تأهيل هذه المنظومة بحيث تصبح فعلا محركا للاقتصاد وقاطرة له، وذلك من خلال تحفيزها لمنح التمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتيسير إجراءاته، واعتماد أساليب ابتكارية للتعامل مع خصوصيات هذا النوع من المؤسسات، وإنشاء مصارف متخصصة وتسهيل إجراءات اعتماد بنوك ومؤسسات مالية جديدة.

3) تهيئة بورصة الجزائر:

إن الحديث عن حوكمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعني ضمنا وجود مساهمين، والعمل من خلال المساهمين يتطلب بورصة فاعلة تتيح المكان للتعامل مع مختلف المؤسسات والأفراد، وبالتالي فإن تهيئة بورصة الجزائر وتفعيل دورها يصبح أولوية في اتجاه تطبيق الحوكمة. ومن ضمن الإجراءات في هذا المجال فتح المؤسسات المتوسطة الحجم على الأقل 20 % من رأسمالها للتداول، مما يتيح فرص تمويلية للأفراد والمؤسسات.

4) تهيئة السوق ودمج السوق الموازية في النشاط:

لا يزال الاقتصاد الجزائري يعاني كثيرا من تداعيات السوق الموازية، التي تحد من قدرة المؤسسات على الابتكار والتطور ومن خلق مؤسسات جديدة، إذ أن حوالي 34.2 % من الناتج الداخلي الخام هي ضمن هذه الفئة[23]. ومع ما لهذه السوق من آثار سلبية على الاقتصاد، إلا أن حجمها وصعوبة القضاء عليها يجعل من الضروري التفكير في آليات تساعد على دمجها ضمن فضاءات يمكن التحكم بها، كخلق تعاضديات وجمعيات مهنية تؤطر هذا العمل، والعمل على إيجاد هيئة تضم عددا من المؤسسات العاملة في هذه السوق بمجلس إدارة يضم أصحاب هذه المؤسسات بصفتهم مساهمين.

5) تهيئة الإطار المحاسبي المالي:

على الرغم من صدور نظام محاسبي مالي جديد بالجزائر يتضمن الكيانات الصغيرة[24]، إلا أن تطبيق مبدأ الشفافية في إطار هذا النظام الجديد يبدو غير واضح المعالم. ولذلك لابد من تدعيم هذا النظام بأجهزة ضبط ومراقبة مختصة تضمن شفافية المعلومات المعلنة، وبالتالي تضمن حقوق أصحاب المصالح.

6) نشر الحوكمة كثقافة:

إن اعتماد أساليب علمية وإعلامية وتحسيسية لإبراز أهمية الحوكمة ونشر ثقافتها على مستوى المؤسسات، بما فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يعد ضرورة ملحة للوصول إلى تطبيق مبادئها ميدانيا، ومن ضمن هذه الأساليب عقد مؤتمرات وندوات وأيام دراسية وتحسيسية لتوجيه أصحاب القرار، وكذا إعداد منشورات وأدلة حول تطبيق الحوكمة، هذا فضلا عن إدماج مؤسسات التعليم والتكوين والتدريب في العملية.

خاتمة البحث وتوصياته:

إن تطبيق نظام حوكمة المؤسسات بالجزائر أمر متاح، وإن الجهود في هذه الاتجاه، وهي ما تزال في بداياتها، يمكن أن تكلل بالنجاح، إلا أن ذلك لن يتحقق بمجرد إصدار تشريعات وتنظيمات، بل لابد من مضاعفة الجهود بالتعاون مع هيئات ومنضمات إقليمية ودولية متخصصة، وكذا الاستفادة من التجارب الناجحة في هذا المجال. وفي هذا الإطار لا ينبغي تركيز الاهتمام على المؤسسات الكبيرة واستبعاد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة وأن هذه الأخيرة أضحت تعد المكون الرئيسي لقطاع الأعمال. ولكن في نفس الوقت لا ينبغي أيضا أن نغفل أهمية تأهيل هذه المؤسسات وإعدادها للاندماج في اقتصاد عالمي تسوده منافسة شرسة، لاسيما في ظل تباطؤ وتيرة تطبيق برامج التأهيل المتعاقبة وتواضع نتائجها.

يمكن تلخيص نتائج هذا البحث فيما يلي:

- لا يزال قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر هشا ويحتاج لعمل كبير على الكثير من الصعد لتطويره.
- على الرغم من الأرقام المحققة والمعلنة حول قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، إلا أنه لا يزال يعاني من كثير الصعوبات والتعقيدات، لعل أبرزها هيمنة القطاع غير الرسمي عليه، وهو ما من شأنه أن يعيق تطبيق برامج التأهيل بصورة شاملة وفعالة.
- نقص الوعي لدى الكثير من أصحاب المؤسسات بأهمية وضرورة التأهيل، وعدم الاكتراث بالخطر الذي تشكله المؤسسات العالمية المنافسة على وجود هذه المؤسسات.
- ليست هناك إرادة واضحة فيما يخص حوكمة المؤسسات الخاصة بالجزائر عموما.

- ضعف السوق المالية ونقص فعاليتها بالجزائر يمثل عائقا أمام تداول أسهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولا يساعد على بسط الشفافية ونشر المعلومات.
- ضعف المنظومة التشريعية والجبائية يخل بتطبيق الحوكمة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وعلى ضوء هذه النتائج، وفي سبيل تطوير وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر وإخضاعها لمبادئ ومعايير نظام الحوكمة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- تكثيف الجهود قصد تطوير السوق المالية بما يضمن رفع مستوى حجم تداول الأسهم ضمن قواعد الشفافية ويؤدي إلى رفع عدد المؤسسات المتدخلة فيه.
- تطوير الجانب المحاسبي والمالي الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحيث تراعى فيه المتطلبات والمعايير المالية والمحاسبية الدولية.
- بذل المزيد من الجهود في سبيل إيجاد سوق تسودها الشفافية وتحكمها قواعد المنافسة، مع تيسير الإجراءات وتقديم التحفيزات اللازمة، ومنها التحفيزات الجبائية الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، قصد استقطاب المؤسسات العاملة في السوق غير الرسمية نحو القطاع الرسمي.
- تفعيل دور هياكل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل بلوغ مرافقة أفضل للمؤسسات الناشئة والأفكار المبدعة، وكذا ربط هذه الهياكل، كالمشاتل والمحاضن التقنية، بالمؤسسات الجامعية ومراكز البحث، استغلالا للقدرات والكفاءات العلمية المتواجدة بهذه المؤسسات.
- توسيع نطاق نشر المعرفة والمعلومات الخاصة بنظام الحوكمة في أوساط محيط الأعمال، ونشر الوعي بضرورة الفصل بين الملكية والإدارة في المؤسسات، بما فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الهوامش:

[*] كلمة ألمانية تعني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

[1] Nadine LEVRATTO **, Les PME : Définition, rôle économique et politiques publiques**, éditions De Boeck, 2009, p :21.

[2] Robert WTTERWULGHE, Frank Janssen **, La PME une entreprise humaine**, éditions De Boeck , 1998, p-p : 14-16.

3 القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 يتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الجريدة الرسمية بتاريخ 15 ديسمبر 2001، العدد 77.

[4] Voir les bulletins d'information économique, Ministère de la PME et de l'Artisanat, N-N : 12-13.

5 Ministère de l'industrie, de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement, bulletins d'information économique N :18, 2010.

[6] دخل الاتفاقية حيز التنفيذ منذ الفاتح من سبتمبر 2005، حيث يعد الاتحاد الأوربي أهم شريك اقتصادي بالنسبة للجزائر حيث بلغت نسبة التبادلات التجارية 65% من الصادرات الجزائرية و 57% من والواردات راجع في ذالك:

زغيب شهرزاد، "الشراكة الأورو – جزائرية بين متطلباتها وواقع الاقتصاد الجزائري"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، عدد32 ، ديسمبر 2009 ، المجلد ب، ص:339.

[7] تجدر الإشارة هنا ان الجزائر تقدمت في سنة 2010 بطلب رسمي لتأجيل تاريخ التفكيك الجمركي الكلي إلى سنة 2020 بدل نهاية 2017 ، وهي تتفاوض لحد الآن من أجل هذا.

[8] Voir l'article N :06 de l'accord de l'association entre L'UE et L'Algérie.

[9] Taline Koranchelian et Gabriel Sensenbrenner, « ALGÉRIE : Questions choisies », Rapport du FMI, Le 19 janvier 2006, p-p :4-10.

[10] صبحة بغورة، "بعد أربع سنوات من اتفاق الشراكة بين الجزائر والاتحاد الأوروبي : شراكة غير متكافئة"، مجلة المعرفة، 2009/12/06، متاح على موقع:

http://www.almarefh.org

[11] Groupe de travail des liens entre commerce et investissement, Document de réflexion sur la non-discrimination ,OMC ,27 juin 2002.

[12] تنص المادة الثالثة من الاتفاق العام للتعريفات الجمركية والتجارة "الغات" تنص على أن" لمنتجات إقليم أي طرف متعاقد المستوردة إلى أراضي أي متعاقد آخر معاملة لا تقل تفضيلا عن تلك الممنوحة لمثل المنتجات ذات المنشأ الوطني في احترام جميع القوانين واللوائح والمتطلبات التي تؤثر على بيعها الداخلية" راجع في ذالك:

kamal SAGGI AND nese SARA , « National treatment at the WTO: the roles of product and country heterogeneity», international economic review, Vol. 49, No 4, November 2008.

[13] Voir les articles N°17 - 22 de l'accord de l'association entre L'UE et L'Algérie.

[14] Jean-Pierre BOISSIN, Véronique FAVRE-BONTE, « Mondialisation, fusions-acquisitions et ultigouvernement du groupe via ses filliales », revu Sciences de la Société - N° 54 - octobre 2001, p :144.

[15] نشير في هذا الصدد إلى أننا سنأخذ بمعايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD علما ان هنالك تقسيمات أخرى لا يسع المجال لذكرها والتطرق لها، كما يمكن تفصيل هذه المعلومات بالرجوع إلى:

OECD, OECD Principles of Corporate Governance, 2004.

[16] خالد الخطيب، "تأثير مبادئ الحوكمة على الشركات العائلية"، جامعة العلوم التطبيقية.

[17] Gilles LECOINTRE**, <u>Le Grand Livre de l'économie PME</u>,** lextenso éditions, paris, 2010, p-p :180-181.

[18] ONUDI, « Guide méthodologique : restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle », 2002,Vienne. p :07

[19] Abdelkarim BOUGHADOU, « Politiques d'appui à la compétitivitédes Entreprises algériennes », Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat, Avril,2006.

[20] هذه الإحصاءات مأخوذة من:

Ministère de la PME et de l'Artisanat, "programme d'appui aux PME/PMI Des résultats et une expérience à transmettre", Rapport final - Euro Développement PME, Décembre 2007.

[21] تقرير الآلية الإفريقية للتقييم من قبل النظراء،" نقطة الارتكاز الوطنية، حول تنفيذ برنامج العمل الوطني حول الحكامة"، نوفمبر 2008، الجزائر ص: 16.

[22] نفس المرجع، ص:21.

[23] راجع في ذلك: ملاك قارة، "التعامل مع الاقتصاد غير الرسمي: تحاليل ومقارنة مع بعض الدول"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، عدد32 ، ديسمبر2009 ، المجلد أ، ص:209.

[24] راجع في ذلك: الجريدة الرسمية رقم19 المؤرخ بـ 25 مارس 2009، ص:22.