

دور الدولة الداعم لتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- حالة الجزائر -

جامعة أم البواقي

د. نظيرة قلادي

جامعة أم البواقي

د. محمد الأمين وليد طالب

تاريخ النشر: جوان 2018

تاريخ القبول: 28/05/2018

تاريخ الاستلام: 30/01/2018

**ملخص:**

تهدف من خلال هذا البحث لمعرفة دور الدولة الداعم لتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتوصلنا من خلاله بأنه يمكن للمؤسسة تحسين تنافسيته بدعم من الدولة من خلال إيجاد مناخ ملائم حتى تتمكن مختلف المؤسسات ومنها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تحسين أدائها. ولقد اهتمت الجزائر بتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن أجل ذلك قامت بتوقيع اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، كما طبقت عدّة برامج تأهيل هدفها بالدرجة الأولى يكمن في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

**الكلمات المفتاحية:** الدولة، التنافسية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، آليات الدعم.

**Abstract:**

This research aims at identifying the role of the state in supporting the competitiveness of small and medium enterprises.

We have found that the institution can improve its competitiveness with the support of the state by creating an appropriate environment so that the various institutions can improve their performance.

Algeria has been interested in the competitiveness of small and medium enterprises. It has signed the Association Agreement with the European Union and has implemented several rehabilitation programs aimed primarily at improving the competitiveness of small and medium enterprises.

**Keywords:** State, Competitiveness, Small and Medium Enterprises, Support Mechanisms.

## مقدمة:

في ظل حدة التنافس، تواجه المؤسسات ومنها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديات كبيرة تتلخص في كيفية وصولها لبناء وتعزيز ميزة تنافسية تسمح لها باحتلال مركز تنافسي قوي، المحافظة عليه وتعظيمه. فاستمرار مؤسسة في السوق مرهون بمدى قدرتها على مواجهة غيرها من المؤسسات الأخرى الناشطة في نفس القطاع السوقي، بامتلاكها لميزة تنافسية ووضعها لاستراتيجيات تنافسية. كما أنه بالإضافة للميزة التنافسية والاستراتيجيات التنافسية، يمكن للدولة أن تلعب دورا هاما من خلاله تساعد المؤسسات ومنها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحسين تنافسياتها، ففي الجزائر نجد أنه لغرض دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أبرمت اتفاقيات إلى جانب عدة برامج تأهيل الهدف الرئيسي منها يكمن في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

## إشكالية البحث:

في إطار نظرية التجارة الاستراتيجية نلمس دور الدولة في دعم التنافسية من خلال تشجيعها مختلف الأنشطة لتوليد وفورات إيجابية، وتحويل الأرباح من الاقتصاديات الأجنبية إلى الاقتصاد المحلي. ويتم هذا التشجيع عن طريق تقديمها لإعانات تنافسية تساعد في دعم البحث والتطوير والصناعة والحد من دخول المؤسسات الأجنبية وإتاحة فرص التعلم للمؤسسات المحلية. وهذا معناه أن دور الدولة في دعم التنافسية يتمثل في إيجاد مناخ ملائم حتى تتمكن مختلف المؤسسات ومنها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تحسين أدائها.

مما سبق يمكننا طرح التساؤل الرئيسي التالي:

## ما دور الدولة الداعم لتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

و من أجل الإجابة على التساؤل الرئيسي سنحاول الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي مختلف استراتيجيات تطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ما هو الإطار النظري لدور الدولة الداعم لتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ما هي مختلف آليات دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر؟

## أهداف البحث:

تهدف من خلال هذا البحث إلى معرفة استراتيجيات تطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الدور الجديد للدولة في ظل اقتصاد السوق بالإضافة للإطار النظري لدور الدولة الداعم

تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما نهدف للتعرف على مختلف آليات دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر.

### منهجية البحث:

تحقيقا منا لأهداف الدراسة و إجابة منا على التساؤلات السابقة تم الاعتماد في انجاز هذا البحث على كل من المنهج الوصفي و المنهج التحليلي.

### تقسيم البحث:

من أجل الاجابة على أسئلة البحث ارتأينا تقسيمه إلى ثلاثة محاور جاءت كالآتي:

- استراتيجيات تطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- الاطار النظري لدور الدولة الداعم لتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- آليات دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر.

## 1- استراتيجيات تطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يتطلب استمرار وضمان البقاء في السوق دعم وتطوير تنافسية المؤسسات، وهذا لا يتحقق إلا عن طريق بناء استراتيجية تنافسية على المستوى العالمي، بحيث من خلالها تكون المؤسسة القادرة على التنافس في أي مكان وفي أي زمان وبأي طريقة كانت، وأمام أي منافس<sup>1</sup>. لذلك يجب معرفة هذه الاستراتيجيات المساعدة على تطوير تنافسيه المؤسسات بصفة عامة، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة، ولذلك سندرج فيما يلي بعض هذه الاستراتيجيات.

**1-1- تطبيق استراتيجية نظام إدارة الجودة الشاملة:** لقد حظيت إدارة الجودة الشاملة باهتمامات وانشغالات كبيرة من طرف العديد من الاقتصاديين والخبراء، وأصبح مفهوم تطبيق الجودة ضروري جدا لمنافسات عالمية، سواء في السعر أو الإنتاج، وقد تطور هذا المفهوم ليشمل كل جوانب الأنشطة الاقتصادية المادية منها والمعنوية. وتعبّر الجودة الشاملة عن فلسفة ومجموعة من المبادئ والأساليب والوسائل والمهارات التي تستهدف التحسين المستمر للأداء. وتعد الجودة أهم وسائل تعزيز تنافسية المؤسسات وتحسين سمعتها في السوق، باعتبارها مصدر جذب العديد من الزبائن والمستهلكين ووسيلة تلبية حاجاتهم ورغباتهم. ويمكن ذكر أربعة طرق من خلالها تستطيع المؤسسات تحقيق تنافسيتهما، وهذا من خلال تحقيق المردودية اللازمة لاستمراريتها، إما بزيادة حصتها السوقية أو تحقيق معدلات تكلفة منخفضة.

**1-2- تكوين تحالفات وتكتلات استراتيجية دولية تنافسية:** تعدّ التحالفات الاستراتيجية من الظواهر الحديثة في بيئة المؤسسات المعاصرة، وتختلف التحالفات عن المشاريع المشتركة التقليدية<sup>2</sup>، ويكون لكل شريك في التحالف خبرة أو مهارة معينة وعادة ما يكونان مكملان لبعضهما البعض، ومن خلال اشتراكهما يتوقع لكل منهما الاستفادة من خبرة الآخر<sup>3</sup>. وبالتالي تحولت مؤسسات صغيرة ومتوسطة أمهكتها استراتيجيات التنافس كاستراتيجيات "porter" "بورثر" إلى استراتيجيات التحالف، لكي تتظافر جهودها لتطوير تكنولوجياتها ومنتجاتها والنفاذ بها إلى أسواق أخرى جديدة<sup>4</sup>. وتتجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صوب الدخول في تكتلات استراتيجية لرفع تنافسياتها ومواجهة المؤسسات الكبرى في نفس القطاع، وهذه التحالفات تحقق للمؤسسات صغيرة ومتوسطة امتيازات إيجابية مثل:

- تخفيض درجة عدم التأكد المرتبطة سواء بالطلب (مشتريات العملاء)، أو المرتبطة بالمنافسة.  
- دعم المزايا التنافسية للشركات المتحالفة، وتحقيق أهداف الأطراف بشكل أكثر كفاءة وفعالية وفي وقت أقصر وبدرجة أقل مخاطرة<sup>5</sup>.

**1-3- تركيز جهود البحث والتطوير:** تعد عمليات البحث والتطوير السبيل الأنجح للمؤسسات من أجل الحصول على الأساليب التكنولوجية الحديثة في مجال الإنتاج العصري، فيجب أن يتم البحث والتطوير بصورة مخطط لها ومنظمة حسب مناهج متعارف عليها وهذا ما يتطلب تخصيص ميزانية، وبطبيعة الحال تزيد نسبة الميزانية في الدول الصناعية الكبرى. ولم يعد نشاط البحث والتطوير مقتصرًا على المؤسسات الكبيرة، بل أصبحت هناك العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعتمد على التكنولوجيا كإسما رئيسي لها.

**1-4- الاهتمام بعنصر الابتكار والإبداع وتسييره:** تعد القدرة على الابتكار أحد المزايا التنافسية بين الدول والمؤسسات، لذلك فالابتكار إلى جانب الإبداع يمثل تحديًا للدول المتقدمة والنامية في إدارة المؤسسات الصغيرة، فالإبداع يصنع الفارق بين أداء المؤسسات الاقتصادية، لذلك فعلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديد برامج دقيقة للابتكار والإبداع مبنية على أسس معينة.

## 2- الإطار النظري لدور الدولة الداعم للتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يمكن ملاحظة دور الدولة الداعم للتنافسية من خلال ما قام به "مايكل بورثر" (M.Porter) عن المزايا التنافسية للدول، والذي استحدث منهج متكامل تضمن العديد من

المحددات التي تفسر الميزة التنافسية للصناعة وغيرها من الأنشطة. هذه المحددات تكون إما معوقة أو محفزة للنجاح في المنافسة العالمية، فجزء من هذه العوامل يمكن التحكم فيه والجزء الآخر يقع خارج بيئة الدولة ويصعب التحكم فيه.

**2-1-1- المحددات الرئيسية للتنافسية وفقا لمنهج "بورتر" Porter<sup>6</sup>:** حسب منهج "بورتر" Porter" يتوقف تحقيق الميزة التنافسية على مدى توافر مجموعة من المحددات تشكل فيما بينها ما يعرف "بالماسة" "Diamond"، والذي كثيرا ما يطلق على نظريته "بنظرية الماسة" "the Diamondtheory". وهناك محددات رئيسية وأخرى مساعدة، وفي هذا العنصر سنتطرق للمحددات الرئيسية المتمثلة في:

**2-1-1-1- ظروف عوامل الإنتاج:** من وجهة نظر "بورتر" Porter" يعدّ عوامل الإنتاج أكثر شمولاً من المفهوم التقليدي المتداول، فبالإضافة إلى العوامل التقليدية (موارد بشرية، الطبيعة، رأس المال) هناك عوامل أخرى لا تقل أهمية كالهياكل القاعدية ونظم الاتصالات ومراكز البحوث، ويعتمد تحقيق الميزة التنافسية على مدى وفرة هذه العوامل وكفاءتها وانخفاض تكلفتها. لذا يرى "بورتر" Porter" أن توافر عوامل الإنتاج الأساسية يعتبر شرطاً لتحقيق ميزة نسبية في صناعة ما، وإن كان غير كافٍ لارتباط ذلك بكفاءة استخدام عوامل الإنتاج وتطويرها.

**2-1-1-2- ظروف الطلب:** يتمثل الطلب التي يشير له "Porter" "بورتر" هنا في الطلب من حيث حجمه وأمطه المختلفة، فكلما تحقق نمو الطلب وارتفع، كلما أدى إلى إمكانية تصريف منتجات المؤسسة، وهذا ما يفتح مجالاً للجوء إلى اقتصاديات الحجم واستغلال آثار الخبرة والتعلم من أجل رفع وتحسين مستوى الإنتاجية، ومنه رفع تنافسية المؤسسة.

وتبرز أهمية نمو حجم الطلب أيضاً في الرفع من جاذبية القطاع ومردوديته ومن ثم تحسين مردودية المؤسسة، هذا ما يقلل من عنصر المخاطرة الذي تواجهه المؤسسات الناجم عن الحروب السعرية للمتنافس، فكلما استوعب الطلب تلك التخفيضات السعرية المتلاحقة، كلما سمح ذلك باستمرارية هذه المؤسسات في حقل المنافسة.

كما أنه كلما كان الطلب منصبا على الجودة بمعنى أن يكون مستوى الطلب متقدما ويتسم بالرقى، فإن هذا يدفع المؤسسات إلى التطوير والابتكار واستخدام التكنولوجيا والمعرفة المتقدمة والتركيز على رفع مستوى جودة المنتج مما يؤهلها للتفوق على المؤسسات الأجنبية المنافسة.

**2-1-3- وضع الصناعات المرتبطة والمساندة:** يقصد بالصناعات المرتبطة تلك التي تشترك مع الصناعة التي تنشط فيها المؤسسة سواء تعلق الأمر بالمدخلات أو التكنولوجيا المستخدمة أو قنوات التوزيع وأيضا الصناعات الأخرى المكملة والمرتبطة بها، في حين الصناعات المساندة تعبر عن الصناعات التي تقدم الدعم للصناعة المعيبة من حيث المدخلات التي تتطلبها العملية الإنتاجية. فيرى Porter "بورثر" أن المؤسسات لا يمكنها تحقيق الميزة التنافسية من خلال تواجدها في صناعات منفردة، ولكن من خلال ارتباطها بغيرها من المؤسسات في الصناعات المكملة والمرتبطة بها.

**2-1-4- الوضع الاستراتيجي والتنافسي للمؤسسة:** كلما كان الوضع الاستراتيجي والتنافسي للمؤسسة جيدا، كلما كانت قدرتها التنافسية عالية، وفي حالة العكس ستكون المؤسسة عرضة لفقدان تميزها وقدرتها على المنافسة وبالتالي ابتعادها عن السوق التنافسي. هذا الوضع الاستراتيجي والتنافسي يبقى محكوماً بهيكل المؤسسة ومختلف التفاعلات التنظيمية المختلفة من جهة، وبدرجة المنافسة وتأثيرات مختلف قوى المنافسة كعامل خارجي من جهة أخرى.

فتحقيق القدرة التنافسية في إطار قطاع الأعمال يتطلب من المؤسسة وضع الاستراتيجيات المولودة التي يمكن أن تكتسبها في التطبيق العملي، استمرارية التفوق والتميز على منافسيها في تخفيض التكلفة وتحسين مستوى جودة منتجاتها. وهذا ما ذهب إليه "Porter" "بورثر"، فحسبه لا بد على المؤسسة أن تسعى دائما للتحسين والتجديد، والابتكار والتطوير ورفع مستوى الكفاءة وتحسين الإنتاجية، فضلا عما توفره المنافسة من تعميم للتكنولوجيا وسرعة تدفق وانتشار المعلومات، والخبرة، وإفراح المجال لاقتصاديات الحجم، وهي كلها عوامل تصب مباشرة في تنافسية المؤسسة.

**2-2- المحددان المساعدان والمكملان:** يضيف "Porter" "بورثر" إلى المحددات السابقة دور الحكومة والعوامل غير المتوقعة (الصدفة) في التأثير على الميزة التنافسية.

**2-2-1- دور سياسات الحكومة:** تؤثر الحكومة على الميزة التنافسية من خلال سياساتها إيجابا أو سلبا على كل محدد من المحددات الأربع السابقة الذكر من خلال:

- تساعد الحكومة على خلق وتنمية عوامل الإنتاج من خلال ما تبذله من جهود لزيادة الإنتاجية، بزيادة الاستثمارات في برامج التعليم والتدريب وربطها بالواقع الصناعي، وانتهاج السياسات التي تؤدي لزيادة الادخار وتشجيع الاستثمار؛

- للحكومة دور في توفير الصناعات المرتبطة والمغذية، من خلال تشجيع ودعم إقامة تجمعات صناعية متكاملة وتوفير البنية الأساسية اللازمة لها؛

- للحكومة تأثير على الطلب المحلي من خلال دورها كمشتري أو من خلال القوانين التي تضعها بخصوص مواصفات المنتج وقوانين حماية المستهلك ومنع الغش التجاري، وكذلك من خلال توعية المشتري بأنواع المنتجات وخصائصها حتى يتمكن من اختيار المنتج الأفضل والأكثر تقدما وبالتالي تحسين نوعية الطلب المحلي؛
- للحكومة تأثير على أهداف المؤسسة واستراتيجياتها من خلال السياسات المتحكمة في أسواق العمل ورأس المال والسياسات الجبائية وغيرها التي تؤثر على أهداف كل من العاملين والمستثمرين في المؤسسات المختلفة.

**2-2-2- دور العوامل غير المتوقعة (الصدفة):** رغم كون تأثير الصدفة محدود إلا أنه قد يعمل على خلق الظروف المواتية أو غير المواتية لخلق القدرة التنافسية، وهذه الظروف تتمثل في الأحداث الخارجة عن سيطرة المؤسسات و الحكومات، كالتغيرات المفاجئة في أسعار المدخلات مثل الصدمة البترولية.

### **3-آليات دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر**

لقد اهتمت الجزائر بالمؤسسات، وذلك لكي تستجيب ومتطلبات الفترة الراهنة، وقد تجسد هذا من خلال توقيعها لاتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، وكذا الانضمام المرتقب للمنظمة العالمية للتجارة، هذا الأمر الذي أثر على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة، وذلك بسبب تزايد حدة المنافسة مع المؤسسات الأجنبية. كما طبقت الجزائر عدّة برامج تأهيل من أجل تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

**3-1-1- أثر الانفتاح الاقتصادي على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** لقد كان لاتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي تأثير على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء بالسلب أو بالإيجاب، كما أن الانضمام لمنظمة التجارة الخارجية يخلق آثار ايجابية وسلبية على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

**3-1-1-1- اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي:** سوف نتعرض في هذا العنصر لمضمون اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، إلى جانب آثار هذه الاتفاقية على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أ- مضمون اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي: لقد بدأت اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي عمليا سنة 1993م، ولكن بسبب الأوضاع الداخلية الصعبة التي عرفت الجزائر خلال فترة التسعينات تعثرت هذه الاتفاقية. ولقد وقعت الجزائر رسميا على الاتفاقية في 22 أبريل 2002م، ودخلت حيز التنفيذ في 01 سبتمبر 2005م. وقد تضمنت هذه الاتفاقية مجموعة من المحاور الأساسية، وهي<sup>7</sup>:

- إقامة منطقة للتبادل الحر؛
  - المواءمة التنظيمية وفق المعايير الدولية؛
  - التعاون الأورو جزائري في مجالات الاقتصاد والمالية والثقافة، وكذا في الهجرة والصحة وترقية العمل السنوي؛
  - تحرير قطاع الطاقة؛
  - تحرير الخدمات وحقوق التأسيس؛
  - ترقية التعاون والتكامل الجهوي بين دول المغرب العربي.
- ب- آثار اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: يمكن ذكر آثار إيجابية وأخرى سلبية لاتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- الآثار الإيجابية: من بين الآثار الإيجابية لاتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نذكر<sup>8</sup>:
  - حث المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على اتخاذ التدابير اللازمة لمنافسة المنتج الأوروبي من خلال احتكاكها بمؤسساته؛
  - تمتع منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية بمقاييس الجودة والتنوع، يسمح لها بالدخول للأسواق الأوروبية؛
  - تقليص تكاليف الإنتاج في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية، وذلك بسبب انخفاض أسعار الواردات من المواد الأولية والوسيط والصلع النصف مصنعة، وهذا راجع للتخفيض المرهلي في التعريفات الجمركية؛
  - اتفاق الشراكة يدعم تدفق التقنيات والتكنولوجيات الحديثة؛

- تشجيع تدفق الاستثمارات الأجنبية التي ستساهم في تقوية الهياكل الإنتاجية للمؤسسات الصغيرة ومتوسطة الوطنية، خاصة من خلال عمليات الشراكة مع المؤسسات الأوروبية؛
- الاستفادة من البرامج والمساعدات المالية التي يقدمها الاتحاد الأوروبي، والتي من أهمها برامج ميدا1 "MEDA 1" وميدا2 "MEDA 2"، واستخدامها في عمليات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية التي تساعد على تقوية قدراتها التنافسية.
- الآثار السلبية: من بين الآثار السلبية لاتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نذكر<sup>9</sup>:
- دخول المنتجات الأوروبية السوق المحلي، هذا ما يؤثر بالسلب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية؛
- إلغاء القيود الكمية والرسوم الجمركية سيرفع من مستويات الاستهلاك الكلي والمحلي، ويدفع المستهلكين لشراء السلع المستوردة بدلا من المحلية بسبب جودتها وأسعارها؛
- يؤدي كل من الاندماج المتزايد لدول أوروبا الوسطى والشرقية في مبادلات الاتحاد الأوروبي، وانخفاض التفضيلات التي تتمتع بها الجزائر لوجود منافسة أمام صادرات المؤسسات الوطنية نحو الاتحاد الأوروبي.

**3-1-2- المنظمة العالمية للتجارة:** لقد أبدت الجزائر سنة 1987م نيتها للانضمام للمنظمة العالمية للتجارة (OMC)، والتي كان يطلق عليها قبل سنة 1995م بالاتفاقية العامة للتعريف الجمركية والتجارة (GATT). وبحكم الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية الصعبة التي عاشتها الجزائر، لم تحصل على العضوية، حتى جوان 1996م قامت الجزائر بتقديم طلب رسمي للانضمام للمنظمة العالمية للتجارة، فقبل طلبها، وكان عليها إجراء مجموعة من المفاوضات المتعددة الأطراف وكذا الثنائية الأطراف<sup>10</sup>، ولكن رغم العديد من المفاوضات التي قامت بها الجزائر منذ التسعينات، فلم يتم التوصل للانضمام للمنظمة العالمية للتجارة لحد الآن.

**أ- الآثار المتوقعة لانضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** هناك آثار ايجابية وأخرى سلبية نذكر منها ما يلي:

- **الآثار الإيجابية:** يتوقع من انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة عدة آثار ايجابية، تتمثل أهمها في:

- تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية في ظل المنافسة الدولية؛
  - الاستفادة من التطور التكنولوجي الذي تتميز به المؤسسات الأجنبية ذات الجودة العالية، من أجل تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية؛
  - تطوير الجهاز الإنتاجي الوطني، واكتساب خبرات جديدة من خلال الاحتكاك بالأجانب؛
  - خلق مجالات إنتاج جديدة بزيادة عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
  - فتح فرص التصدير أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسبب تقليص الحواجز في الأسواق العالمية أو الدول الأعضاء.
- الآثار السلبية:** يتوقع من انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة عدّة آثار سلبية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أهمها ما يلي:
- فتح السوق الجزائرية أمام منتجات الدول الأعضاء في المنظمة، وهذا يعني إغراق السوق الجزائرية بالمنتجات الأجنبية، ويؤدي لكساد المنتجات الوطنية بسبب تفضيل المستهلك للمنتج الأجنبي على الوطني، وبالتالي تصبح الجزائر سوق استهلاكي فقط؛
  - القضاء التدريجي على النسيج الوطني، بسبب عدم قدرة المؤسسات الوطنية على إنتاج سلع تنافسية بمقاييس ومعايير جودة عالمية.
- 3-2-آلية تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار برامج التأهيل:** تعد برامج التأهيل سياسة تتبناها الكثير من الدول لتحسين تنافسية مؤسساتها وتحسين مناخ الأعمال فيها. وهدف برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يتعلق فقط بجانب الإدارة والتسيير، وإنما يخص أيضا المحيط العام المرتبط بهذه المؤسسات.
- 3-2-1- تعريف برنامج التأهيل:** من بين تعاريف تأهيل المؤسسات نذكر ما يلي:
- يعرف التأهيل بأنه "يقتصر على زيادة ورفع القيم، وتطبيقات الإدارة والتسيير، وتحسين الأداء لبلوغ مستوى المنافسين المستقبليين، وذلك ضمن آجال محددة ودقيقة"<sup>11</sup>.
  - ويعرف التأهيل أيضا بأنه "عملية تحسين مستمرة ودائمة تهدف إلى إدخال وإضفاء طابع التطور في المؤسسة مع مراعاة جوانب قوتها وجوانب ضعفها، فهذا البرنامج يهدف أساسا إلى تحسين مستوى تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما يساعدها على التأقلم مع متطلبات اقتصاد

السوق، وتسهيل الوصول إلى المعلومة على رؤساء المؤسسات والمتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص"<sup>12</sup>.

- كما يعرف برنامج تأهيل المؤسسات بأنه "مصطلح جاءت به منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ONUDI باعتباره مسارا مستمرا يهدف إلى تحضير وتكييف المؤسسات ومحيطها في إطار متطلبات التبادل الحر، لمساعدة المؤسسات لتكون لها تنافسية فيما يخص السعر والجودة والإبداع، ولتكون قادرة على التحكم ومتابعة مختلف التقنيات الجديدة والتأقلم مع ظروف السوق"<sup>13</sup>.

- وبالنسبة للجزائر فقد حددت مفهوما مضبوطا لعملية التأهيل، وهذا ضمن برنامج ميدا1 "MEDA1" سنة 2006م، حيث عرفت تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنه قبل كل شيء إجراء مستمر للتدريب، التفكير، الإعلام والتحويل بهدف الحصول على طرق وأفكار وسلوكات جديدة للمقاولين وطرق تسيير ديناميكية ومبتكرة<sup>14</sup>.

من التعريفات السابقة يمكن القول بأن برنامج التأهيل عبارة عن مجموعة من الإجراءات المتخذة من قبل السلطات لتحسين موقع المؤسسة في السوق، ورفع إنتاجيتها حتى تكون في مستوى المؤسسات المنافسة لها لكي تضمن شروط كسب حصة في السوق المحلية والدولية.

**3-2-2- برامج تأهيل المؤسسات:** لقد قامت الجزائر بتجسيد مجموعة من برامج التأهيل، وقد استهدفت هذه البرامج تطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالدرجة الأولى. ومنهذه البرامج ما هو وطني ومنها ما هو مبرم بالاتفاق مع الاتحاد الأوروبي. ومن بين هذه البرامج ما يلي<sup>15</sup>:

**أ- البرنامج الرائد لدعم الهيكلة وتأهيل وتحسين تنافسية 48 مؤسسة جزائرية:** طبق هذا البرنامج تحت وصاية وزارة الصناعة وترقية الاستثمار، بدعم من منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ONUDI. وقد شرع في تطبيقه نهاية 1999م، وكان من المفترض أن يمتد ثلاثة سنوات، إلا أنه واجه صعوبة في تحديد أهدافه، حيث أنه لغاية 2002م لم تستفد منه سوى 30 مؤسسة.

**ب- برنامج تأهيل المؤسسات الصناعية 2001م:** يهدف هذا البرنامج لتأهيل المؤسسات الصناعية التي تشغل أكثر من 20 عامل، تقوم على تنفيذه ومتابعته اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية. وقد انطلق هذا البرنامج سنة 2001م، وقد خصص له غلاف مالي قدره 4 مليار دينار<sup>16</sup> وذلك ضمن برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي، وخصص 2 مليار دينار لتأهيل المؤسسات، و 2 مليار الباقية خصصت لتحديث وإعادة تأهيل المناطق الصناعية. وتمثل أهدافه الأساسية في<sup>17</sup>:

- عصنة المحيط الصناعي بما يتناسب مع الظروف الدولية؛
- تطوير وترقية الصناعات الأكثر قدرة على المنافسة؛
- تدعيم قدرات هيئات الدعم؛
- تحسين القدرة التنافسية وتطوير المؤسسات الصناعية.

وقد اختلفت الأرقام حول عدد المؤسسات التي استفادت منه، فنجد الإحصائيات حول هذا البرنامج تفيد إلى أنه استفادت منه 158 مؤسسة عامة وخاصة، بينما حسب تقرير وزارة الصناعة وترقية الاستثمار، فقد استفادت من هذا البرنامج 310 مؤسسة.

**ج- برنامج دعم تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر**  
**ميديا 1 "MEDA1":** هذا البرنامج جاء في إطار برنامج "ميديا 1" "MEDA 1"، ويعرف اختصاراً بـ "PAPME"، ويمثل أرضية أولية مناسبة لتحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فهدفه يكمن في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتمكينها من التأقلم مع متطلبات اقتصاد السوق. وعملت على تنفيذه وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية بمساعدة الاتحاد الأوروبي، حيث كان يفترض أن مدته تكون في الفترة (2001-2006)، ولكن بسبب انطلاقتها السيئة فقد تم تمديده إلى غاية 2007/12/31. وقد خصص له غلاف مالي قدره 5.35 مليار دولار<sup>18</sup>. وتمثلت الأهداف الأساسية لهذا البرنامج فيما يلي<sup>19</sup>:

- تحسين وترقية العملية الإدارية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
  - دعم إنشاء مؤسسات تمويلية خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
  - إعادة تأهيل هياكل الدعم والمتابعة المكلفة بدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
  - إعداد شبكة وطنية للمعلومات الاقتصادية والمالية والتقنية الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
  - دعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ويستفيد من البرنامج كل من<sup>20</sup>:

- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة والتي تتوفر فيها الشروط التالية:
  - المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة بالإنتاج الصناعي والخدمات التي لها علاقة بالصناعة، أي التي تمارس نشاطاتها في القطاعات التالية: الصناعة الميكانيكية، الصناعات الغذائية،

- الصيدلة والصناعات الكيماوية، مواد البناء، السلع المصنعة، صناعة الأحذية والجلود، الصناعة الالكترونية، الصناعات النسيجية وصناعة الألبسة؛
- أن يكون لها نشاط لثلاثة سنوات على الأقل؛
  - عدد العمال أكثر من 20 عاملا دائما؛
  - يجب أن يكون على الأقل 60% من رأس مالها الاجتماعي باسم شخص طبيعي أو معنوي جزائري الجنسية؛
  - أن تكون المؤسسة مسجلة على الصعيد الجبائي ومنخرطة في صندوق الضمان الاجتماعي خلال الثلاثة سنوات الأخيرة؛
  - الالتزام بدفع مشاركة قدرها 20% من التكلفة الإجمالية للتدخلات المتوقعة لأجل التأهيل (الباقى 80% تمول من طرف الاتحاد الأوروبي).
- الهيئات المالية والمشرفين الخواص: تتمثل هذه الهيئات في البنوك والهيئات المالية والمشرفين الخواص الذين يهدفون لخلق وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة عامة، وباستخدام أدوات جديدة مثل قرض الإيجار (Leasing) ورأس مال المخاطر (Capital - Risque)، أو كل أداة اختيارية للقرض البنكي الموجه للمؤسسات صغيرة ومتوسطة. ولكي تحصل هذه الهيئات على الدعم من طرف برنامج التأهيل، لابد عليها من تقديم مشروع كامل لإنشاء شركة مالية، وتكون مطابقة للتشريعات والتنظيمات السارية المفعول، ويجب أن تكون مسجلة على المستويين الجبائي والاجتماعي، مع الالتزام بدفع 20% من التكلفة الكلية، أما 80% الباقية فتدفع من طرف الاتحاد الأوروبي.
- الهيئات وأجهزة الدعم للمؤسسات صغيرة ومتوسطة: يضم هذا البرنامج كل الوحدات العمومية والخاصة، والتي لها القدرة على ترقية، دعم ومساندة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحت الأشكال التالية:
- أجهزة الدعم التقني والتكنولوجي؛
  - الإدارات المركزية الاقتصادية؛
  - الهيئات العمومية لخدمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، وكالة دعم الاستثمار،... الخ؛
  - غرف التجارة والصناعة؛

- جمعيات أرباب العمل؛
  - مراكز ومعاهد التكوين المتخصصة؛
  - ممثلي الشبكة الوطنية للمعلومات الاقتصادية؛
  - التنظيمات العمومية للتأطير.
- ولكي تحصل هذه الهيئات على الدعم من هذا البرنامج لا بد عليها ما يلي<sup>21</sup>:
- تقديم مشروع موجه لتحسين ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في شكل دعم قانوني، تجاري إداري، نقابي ومتخصص؛
  - تحسين العرض بتنوع التكوين، وتحسين العرض الخاص بالتنوع؛
  - الالتزام بالتشريعات والتنظيمات السارية المفعول؛
  - الالتزام بدفع مشاركة 20% من التكلفة الكلية للتدخلات المتوقعة، والباقي 80% يدفع من طرف الاتحاد الأوروبي.

**د- البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومحيطها:** شرع في تطبيق هذا البرنامج ابتداء من شهر فيفري 2007م، وكان من المفترض أن يستمر لمدة ست (06) سنوات، وقد خصص له غلاف مالي قدره 06 مليار دينار<sup>22</sup>، يمول البرنامج بموجب القرار بين الوزارات رقم سبعة الصادر في 07 فيفري 2007م المعدل والمتمم بالقرار الوزاري المشترك الصادر في 2008/04/30م، المحدد لموارد ونفقات حساب التخصيص الخاص رقم (124-302) المسمى بالصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ويندرج هذا البرنامج في إطار القانون التوجيهي لترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لاسيما المادة (18) والتي تنص على قيام وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار تأهيل هذه المؤسسات بوضع برامج التأهيل المناسبة من أجل تطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ويتمثل الهدف الرئيسي للبرنامج في السعي لضمان ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمحافظة على مكائنها في السوق، وضمان حصة في الأسواق الدولية في ظل محيط تنافسي، وذلك من خلال:

- إزالة العقبات التي تعترض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ترقية رأس المال البشري بواسطة التكوين المستمر؛
- تحسين التمويل.

ولقد سجل هذا البرنامج من بدايته إلى سنة 2010م النتائج التالية<sup>23</sup>: إبداء 1700 مؤسسات صغيرة ومتوسطة رغبتها في الانخراط في البرنامج الوطني للتأهيل، وتقدم منها 529 مؤسسة بطلب الانخراط في البرنامج، وقبل منها 351 مؤسسة. وقد شملت عملية التأهيل مجموعة من الميادين أهمها: التنظيم، نظام تسيير الجودة، التسويق، المنتج المبتكر، تكاليف الإنتاج، تسيير الإنتاج وتسيير الموارد البشرية.

هـ- برنامج دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات الصغيرة والمتوسطة والتحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال PME/PMI: يعرف هذا البرنامج بـ PME 2، والذي جاء في إطار برنامج "ميديا2" "MEDA 2". شرعت الجزائر في تطبيق هذا البرنامج بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي ابتداء من شهر ماي 2009م<sup>24</sup>، بينما تم وضع الاتفاقية بين الجزائر والاتحاد الأوروبي في مارس 2008م، وتنص هذه الاتفاقية على تأهيل 500 مؤسسة جزائرية صغيرة ومتوسطة، ويساهم في هذه الاتفاقية الاتحاد الأوروبي بـ 40 مليون أورو بينما الجزائر تساهم بـ 3 ملايين أورو.

والجديد في هذا البرنامج هو التنسيق بين ثلاثة مستفيدين وهم: وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، ووزارة الصناعة وترقية الاستثمارات وكذا وزارة البريد وتكنولوجيا الاتصال. وهذا البرنامج كان يهدف لتحديث وتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وحسب تصريحات أدلّ بها مدير البرنامج، فقد حقق هذا البرنامج 60% من أهدافه.

و- البرنامج الوطني الجديد لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: يعد هذا البرنامج امتدادا للبرنامج الثالث، حيث تعتبر نسخة ثانية عنه مع بعض التعديلات تمحورت حول خصائص المؤسسات ومبالغ الإعانات، فجاء استجابة للتغير في الوزارات، إذ تم الدمج بين وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية مع وزارة الصناعة وترقية الاستثمار مع فصل قطاع الصناعات التقليدية عن الوزارة الجديدة، وضمه لوزارة السياحة. وتشرف على تنفيذ هذا البرنامج الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد خصص له غلاف مالي قدر بـ 386 مليار دينار على مدى 05 سنوات، حيث تم المصادقة على البرنامج من طرف مجلس الوزراء في 11 جويلية 2010م. وتتمثل أهداف البرنامج أساسا في مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تحسين تنافسياتها من خلال:

- تأهيل قدراتها التسييرية والتنظيمية؛
- تأهيل قدرات إتقان المعرفة والابتكار؛

- تأهيل نوعية المؤسسة؛

- دعم الاستثمارات المادية الإنتاجية؛

- تأهيل الموارد البشرية.

**3-2-3- أهداف تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:** تتمثل أهم أهداف تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيما يلي<sup>25</sup>:

**أ- تحسين تسيير المؤسسات:** تهدف برامج التأهيل لرفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات، لكي تتمكن من الحفاظ على حصتها في السوق المحلي، والبحث عن أسواق خارجية، وذلك من خلال إدخال مجموعة من التغييرات في أساليب وطرق التسيير والإنتاج من أجل الاستخدام الأمثل للقدرات الإنتاجية المتاحة، وتنمية الكفاءات التسييرية، والبحث في الأنشطة التسويقية.

**ب- تحسين تنافسية المؤسسات:** يعد عامل التنافسية مهم لأي مؤسسة من أجل الحفاظ على مكانتها وتطويرها، ويأتي ذلك من خلال تمكين المؤسسات من الحصول على التجهيزات المتطورة التي تحسن أدائها، كما تستفيد المؤسسات من برامج لتنمية الكفاءات البشرية والإدارية، وتتلقى مساعدات في إطار الحصول على شهادة الجودة التي تعتبر شهادة ثقة يحصل عليها العملاء على المستوى المحلي والدولي، وبالتالي تمكين المؤسسة من ممارسة نشاط التصدير.

**ج- توفير مناصب عمل:** تهدف برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية للاحتفاظ باليد العاملة، والعمل على تحسين مردوديتها، والتخفيف من حدة البطالة.

### الخلاصة:

يمكن للمؤسسة تحسين تنافسيتها بدعم من الدولة من خلال إيجاد مناخ ملائم حتى تتمكن مختلف المؤسسات ومنها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تحسين أدائها. ولقد استعرض "porter" "بورثر" ستة محددات تفسر عملية تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية، ومن بين هذه المحددات دور الحكومة وسياساتها المختلفة. فالجزائر مثلا اهتمت بتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن أجل ذلك قامت بتوقيع اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، كما طبقت عدّة برامج تأهيل هدفها بالدرجة الأولى يكمن في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن بين هذه البرامج نجد: البرنامج الرائد لدعم الهيكلة وتأهيل وتحسين تنافسية 48 مؤسسة جزائرية، برنامج تأهيل المؤسسات الصناعية 2001م، برنامج ميدا1، البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومحيطها، برنامج

ميدا2 والبرنامج الوطني الجديد لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وإلى جانب مختلف هذه البرامج.

## الهوامش والمراجع:

- 1- عبد السلام أبو قحف، "إدارة الأعمال الدولية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص. 427.
- 2- المشروع التقليدي هو مساهمة شريكين بمقدار محدد من الموارد ويتطور المشروع من ذاته، أما التحالفات تقوم مؤسساتنا بالكامل بتجميع مواردها مباشرة في تعاون يتجاوز حدود المشروع المشترك.
- 3- أحمد سيد مصطفى، "الإدارة الاستراتيجية - دليل المدير العربي للتفكير و التغيير الاستراتيجي"، القاهرة، 2006، ص ص. 337-338.
- 4- أحمد سيد مصطفى، "تحديات العولمة و التخطيط الاستراتيجي"، دار الكتب، الزقازيق، 2000، ص. 59.
- 5- توفيق صالح عبد الهادي، "العوامل المؤثرة في اتجاهات المديرين التنفيذيين نحو تكوين تحالفات استراتيجية - دراسة استطلاعية في قطاعي تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الأردنية-"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه فلسفة في الإدارة، كلية الدراسات الإدارية و المالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2007، ص. 85.
- 6- سملايحيضيه، "أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة و المعرفة)"، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004/2003، ص ص. 37-39.
- 7- يحيى دريس، "آليات تأهيل وسبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للاندماج في الاقتصاد العالمي - حالة الجزائر -"، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد (56)، 2011م، ص ص. 73 - 74.
- 8- سليمة طبايبي، سامية عناني، "آثار البرامج الاستثمارية العامة على تطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الانفتاح الاقتصادي 2001-2014"، مداخلة للمشاركة في المؤتمر الدولي حول "تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة وانعكاساتها على التشغيل والاستثمار والنمو الاقتصادي خلال الفترة 2001-2014"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، 12/11 مارس 2013.
- 9- المرجع السابق.
- 10- فيصل بملولي، "التجارة الخارجية الجزائرية بين اتفاقية الشراكة الاورو متوسطية والانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة"، مجلة الباحث، العدد (11)، ورقة، 2012، ص. 115.
- 11- Abdelhak LAMIRI, « Management de L'information, Redressement et mise à niveau des entreprises », OPU, Alger, 2003, P. 171.
- 12- مجلة الحدث، "دعم وتنمية المؤسسات الصغرى والمتوسطة"، العدد (02)، الجزائر، أفريل/ماي 2001م، ص. 05.
- 13- زهر العابد، "إشكالية تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 02، 2013/2012، ص. 232.

- 14- يوسف قرشي، سليمة غدير أحمد، "تأهيل المؤسسات المتوسطة والصغيرة في الجزائر -برنامج EDPME-"، مداخلة ضمن الأيام الدراسية الرابعة حول "الروح المقاوماتية والتنمية المستدامة"، جامعة ورقلة، 18/17 أفريل 2007م، ص. 08.
- 15- لزه العابد، مرجع سابق، ص. 233-234.
- 16- Farida MERZOUK, "PME et Compétitivité en Algérie", la revue de l'économie et de management, n°9, université Tlemcen, 2009, p. 11.
- 17- علي لزعر، ناصر بوعزيز، "تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل الشراكة الأورو متوسطية"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد (5)، جامعة بسكرة، 2009، ص. 39.
- 18- Centre international de hautes études agronomiques méditerranéennes (CIHEAM): le bilan du programme MEDA, les notes d'alerte du CIHEAM, N°22, 11 décembre 2006, P.01.
- 19- Nacer DJABROUN, "Le programme MEDA", journée d'étude sur le programme MEDA, 1 octobre 2002, P. 02.
- 20- منير نوري، "أثر الشراكة الأورو جزائرية على تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الدولي حول: "متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية"، جامعة الشلف، 18/17 أفريل، ص. 875.
- 21- منير نوري، مرجع سابق، ص. 786.
- 22- سهام عبد الكريم، "سياسة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر مع التركيز على برنامج ميذا 2"، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة ورقلة، 2011، ص. 144.
- 23- المرجع السابق، ص. 146.
- 24- Programme d'appui aux PME/PMI, et à la maîtrise des tics (PME ii), dossier de presse, atelier de visibilité, hôtel et djajair, Algérie, 24 Février 2010, P. 22.
- 25- Iman BENZIAN, Ouafia TEJANI, « Contribution de la mise à niveau des PME à la réduction du taux de chômage », Revue des recherches économiques et managériale, N°5, université Biskra, Juin 2009, P.51.