

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الحاج لخضر-باتنة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم الاقتصاد

## أهمية إعادة الهيكلة في دعم النمو للمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية

تخصص: تسيير المؤسسات

تحت إشراف الدكتور:  
طارق خاطر

من إعداد الباحث:  
الدراجي شعوة

### أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة باتنة – 1	أستاذ التعليم العالي	1- أ.د / لعلى حناشي
مشرفا ومقررا	جامعة باتنة – 1	أستاذ محاضراً	2- د. / طارق خاطر
عضوا	جامعة باتنة – 1	أستاذة محاضرة أ	3- د. / صليحة بوضوردي
عضوا	جامعة جيجل	أستاذ محاضراً	4- د. / الطيب بولحية
عضوا	جامعة بسكرة	أستاذ محاضراً	5- د. / لحسن دردوري
عضوا	جامعة قسنطينة -2	أستاذ محاضراً	6- د. / منصف شرفي

السنة الجامعية 2018-2019



## تعهد

أنا الممضي أسفله، السيد الدراجي شعوة، معّد هذه الأطروحة، أتعهد:  
بتحمل كامل المسؤولية بشأن كل ما ورد فيها، وخاصة ما يتعلق من ذلك بأي نقل  
غير مشار إليه، كيفما كان شكله، من أي عمل علمي آخر.

الإمضاء

إهداء

إلى روح والدتي؛

إلى والدي؛

إلى زوجتي الغالية وأبنائي الأعزاء؛

إلى صديقي العزيز أحمد عيسو.



## شكر

الحمد لله على نعمه وآلائه، وعلى عونه وتوفيقه.

والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه.

وبعد:

فإني أود أن أعبر عن شكري وعرفاني للأستاذ المشرف الدكتور طارق خاطر على قبوله الإشراف على هذه الأطروحة وعلى كل ما قدمه لي من توجيهات وملاحظات قيّمة كان لها أثر كبير في المساعدة على إتمامها وبلوغ نهايتها. فجازاه الله عن ذلك خيرا كثيرا.

وأشكر كذلك زوجتي التي ساعدتني في إنهاء هذا العمل بمساهمتها في تنقيحه من الأخطاء اللغوية، وبصبرها على المتاعب التي تحملتها معي في سبيله.

كما أشكر الأستاذ الدكتور محمد بوجلال على نصحه وتشجيعه المتواصل لي، والدكتور ميلود بوعبيد على التسهيلات والمساعدات التي قدمها لي في مناسبات عديدة.

كما أشكر أيضا الزملاء الأساتذة وكافة العاملين بكلية العلوم الاقتصادية جامعة الحاج لخضر- باتنة على جهودهم الدؤوبة في سبيل أداء رسالة العلم والمعرفة خدمة للمجتمع والأمة.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# الفهارس

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
أ	مقدمة
2	الفصل الأول النمو الاقتصادي
3	المبحث الأول: مفهوم النمو الاقتصادي.
3	المطلب الأول: تعريف النمو الاقتصادي.
6	المطلب الثاني: أهمية النمو الاقتصادي.
7	الفرع الأول: أهمية النمو الاقتصادي في البلدان المتقدمة.
8	الفرع الثاني: أهمية النمو الاقتصادي في البلدان النامية.
9	المطلب الثالث: علاقة النمو الاقتصادي بالتنمية.
9	الفرع الأول: مفهوم التنمية.
11	الفرع الثاني: أهمية النمو في تحقيق التنمية الاقتصادية.
13	المبحث الثاني: نظريات ونماذج النمو الاقتصادي.
13	المطلب الأول: نظريات النمو الاقتصادي.
13	الفرع الأول: النظرية الكلاسيكية.
17	الفرع الثاني: النظرية النيوكلاسيكية.
18	الفرع الثالث: النظرية الكينزية.
19	المطلب الثاني: نماذج النمو الاقتصادي.
19	الفرع الأول: نموذج "هارود-دومار".
21	الفرع الثاني: نموذج "كالدور".
23	الفرع الثالث: نموذج "صولو".
26	الفرع الرابع: نماذج النمو الداخلي.
28	المبحث الثالث: النمو الاقتصادي في البلدان المتقدمة.
28	المطلب الأول: بدايات النمو الاقتصادي المتواصل في أوروبا الغربية.
29	الفرع الأول: التزايد البطيء لمعدلات النمو بأوروبا الغربية قياسا ببقية المناطق في العالم.
30	الفرع الثاني: تزامن معدلات النمو المرتفعة مع الثورة الصناعية وتغير أنظمة الإنتاج القائمة.
32	المطلب الثاني: سيادة النظام الرأسمالي بالبلدان الغربية.
35	المبحث الرابع: النمو الاقتصادي في البلدان النامية.
35	المطلب الأول: استراتيجيات التنمية المعتمدة من طرف البلدان النامية.
36	الفرع الأول: إستراتيجية إحلال الواردات.
38	الفرع الثاني: الإستراتيجية المتمحورة حول الذات.
40	الفرع الثالث: إستراتيجية تشجيع الصادرات.

42	المطلب الثاني: الانتقال من برامج التصحيح الهيكلي إلى "استدخال النمو".
42	الفرع الأول: برامج التصحيح الهيكلي.
45	الفرع الثاني: استدخال النمو الاقتصادي.
47	المطلب الثالث: أمثلة عن تجارب بعض البلدان الصاعدة.
48	الفرع الأول: كوريا الجنوبية.
53	الفرع الثاني: البرازيل.
56	الفرع الثالث: ماليزيا.
59	الفرع الرابع: بولونيا.
62	خلاصة الفصل الأول.

## 64

### الفصل الثاني

#### المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.

65	المبحث الأول: عموميات حول المؤسسة العمومية.
65	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن ظهور المؤسسة العمومية.
67	المطلب الثاني: تعريف المؤسسة العمومية.
70	المطلب الثالث: المؤسسة العمومية في الاقتصاد الرأسمالي.
71	الفرع الأول: أسباب إنشاء المؤسسات العمومية.
72	الفرع الثاني: أهمية القطاع العمومي في اقتصاديات بعض البلدان الرأسمالية.
74	الفرع الثالث: ظروف سير المؤسسة العمومية.
76	الفرع الرابع: تطور علاقة المؤسسة العمومية بهيئات الإدارة العليا للدولة من وجهة نظر إدارية.
80	المطلب الخامس: المؤسسة العمومية في النظام الاشتراكي.
80	الفرع الأول: المبادئ الأساسية للمؤسسة العمومية في النظام الاشتراكي على النمط السوفياتي.
79	الفرع الثاني: أهم الصعوبات التي اعترضت المؤسسة الاشتراكية والإصلاحات التي تقررت لمواجهتها.
90	المبحث الثاني: المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية، أشكالها وعلاقتها بمحيطها المؤسساتي والاقتصادي.
91	المطلب الأول: أشكال المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية قبل 1988.
91	الفرع الأول: المؤسسة المسيّرة ذاتيا.
92	الفرع الثاني: المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري.
93	الفرع الثالث: الشركة الوطنية.
94	الفرع الرابع: المؤسسة الاشتراكية.
96	المطلب الثاني: المؤسسة العمومية الاقتصادية المعتمدة في إطار إصلاحات 1988.
96	الفرع الأول: فلسفة إصلاحات الاستقلالية الذاتية.
99	الفرع الثاني: خصائص المؤسسة العمومية الاقتصادية.
102	الفرع الثالث: الهياكل الأساسية للمؤسسة العمومية الاقتصادية.
103	المطلب الثالث: علاقات المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية بمحيطها المؤسساتي.
103	الفرع الأول: مرحلة ما قبل 1988.
104	الفرع الثاني: مرحلة الاستقلالية الذاتية والتحول إلى اقتصاد السوق.

109	المبحث الثالث: تطور السياسة الاقتصادية الوطنية في علاقتها بالمؤسسة العمومية الصناعية.
109	المطلب الأول: سياسة التصنيع المنتهجة خلال مرحلة التخطيط المركزي الإلزامي.
110	الفرع الأول: إستراتيجية الصناعات المصنعة والمخططات التنموية التي ارتبطت بها.
112	الفرع الثاني: فشل إستراتيجية الصناعات المصنعة والتحول إلى سياسة النمو المتوازن.
113	الفرع الثالث: إعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات العمومية.
115	المطلب الثاني: عملية انتقال المؤسسة العمومية إلى الاستقلالية الذاتية.
116	الفرع الأول: إجراءات تحويل الشكل القانوني للمؤسسة العمومية.
116	الفرع الثاني: عملية التطهير المالي للمؤسسة العمومية في بداية المرور إلى الاستقلالية.
118	الفرع الثالث: التخلي عن التخطيط الاقتصادي الحكومي.
119	المطلب الثالث: تعميق الإصلاحات المعتمدة في 1988 باتجاه نظام اقتصاد السوق.
120	الفرع الأول: التحول إلى الانتقال إلى اقتصاد السوق.
121	الفرع الثاني: إجراءات تعميق الإصلاحات الذاتية.
127	الفرع الثالث: الإصلاحات الاقتصادية المعتمدة تحت إشراف الهيئات المالية الدولية.
132	خلاصة الفصل الثاني.

### الفصل الثالث

134	إعادة هيكلة المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.
135	المبحث الأول: إعادة الهيكلة التنظيمية للمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.
135	المطلب الأول: مفهوم الهيكل التنظيمي وأهم النظريات المتناولة له.
135	الفرع الأول: تعريف الهيكل التنظيمي.
137	الفرع الثاني: أهمية الهياكل التنظيمية.
138	الفرع الثالث: أهم النظريات المتناولة للهياكل التنظيمية.
140	الفرع الرابع: الهيكل التقسيمي.
144	المطلب الثاني: إعادة الهيكلة التنظيمية للمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية خلال مرحلة صناديق المساهمة.
144	الفرع الأول: صناديق المساهمة.
150	الفرع الثاني: المؤسسة العمومية الاقتصادية.
159	الفرع الثالث: وضعية بعض الوظائف الأساسية بالمؤسسات العمومية الصناعية الوطنية.
165	المطلب الثالث: إعادة الهيكلة التنظيمية في ظل الشركات القابضة ثم الشركات المسيرة للمساهمات.
165	الفرع الأول: الشركات القابضة العمومية.
171	الفرع الثاني: الشركات المسيرة للمساهمات.
173	الفرع الثالث: أهم التطورات التي حدثت على مستوى الهياكل الأساسية للمؤسسات العمومية الاقتصادية
	بعد التخلي عن صناديق المساهمة.
175	الفرع الرابع: أهم التطورات الحادثة على مستوى بعض الوظائف الأساسية بالمؤسسات العمومية الصناعية الوطنية.

187	المطلب الرابع: إعادة الهيكلة التي اعتمدت في بداية 2015.
188	الفرع الأول: المجمعات الصناعية العمومية.
189	الفرع الثاني: الهيكلة الجديدة للمجمعات الصناعية المقامة.
195	المطلب الأول: مفهوم إعادة الهيكلة الصناعية.
196	الفرع الأول: المفهوم النظري للهيكل الصناعية.
199	الفرع الثاني: مفهوم إعادة الهيكلة الصناعية المتداول في إطار الإصلاحات الاقتصادية الوطنية.
200	المطلب الثاني: الإجراءات المتخذة لإعادة الهيكلة الصناعية.
201	الفرع الأول: إعادة تجميع المؤسسات على أسس جديدة.
202	الفرع الثاني: تفرع المؤسسات العمومية الاقتصادية.
205	الفرع الثالث: التقليل من أعداد العاملين.
208	الفرع الرابع: حل وتصفية عديد من المؤسسات العمومية المهارة ماليا.
209	الفرع الخامس: تطهير الممتلكات العقارية التي بحوزة بالمؤسسات العمومية الصناعية.
212	المطلب الثالث: الإستراتيجية الصناعية الجديدة.
212	الفرع الأول: ظروف وأسباب عودة الاهتمام بالإستراتيجية الصناعية.
213	الفرع الثاني: مضمون الإستراتيجية الصناعية الجديدة.
215	الفرع الثالث: تحديد مناطق النشاط الصناعي المتكاملة.
216	الفرع الرابع: مآل الإستراتيجية الصناعية الجديدة.
218	المبحث الثالث: خصصة المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.
219	المطلب الأول: مفهوم الخصصة.
221	المطلب الثاني: أسباب اللجوء إلى الخصصة والقطاعات التي فتحت لها في الجزائر.
223	المطلب الثالث: الإطار القانوني لعملية الخصصة.
225	المطلب الرابع: عمليات الخصصة المقررة وحصيلتها التنفيذية.
230	المطلب الخامس: عمليات الشراكة التي قامت بها بعض المؤسسات العمومية الصناعية.
234	خلاصة الفصل الثالث.

## الفصل الرابع

236	دور المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في تحقيق النمو الاقتصادي
237	المبحث الأول: النمو الاقتصادي في الجزائر منذ بداية إصلاحات الاستقلالية.
238	المطلب الأول: النمو الاقتصادي خلال الفترة 1989-1994 .
241	المطلب الثاني: النمو الاقتصادي بين 1995-1999
245	المطلب الثالث: النمو الاقتصادي منذ سنة 2000.
246	الفرع الأول: أهم أسباب عودة الدولة إلى التوسع في الإنفاق الاستثماري العمومي.
247	الفرع الثاني: برامج الاستثمار العمومي متعددة السنوات المعتمدة منذ سنة 2001.
254	الفرع الثالث: تطور معدل النمو الاقتصادي منذ سنة 2000.
259	المبحث الثاني: مساهمة المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في النمو الاقتصادي.

260	المطلب الأول: تطور مساهمة القطاع الصناعي الوطني في القيمة المضافة الإجمالية.
260	الفرع الأول: مرحلة التوسع الصناعي.
261	الفرع الثاني: مرحلة التراجع.
265	الفرع الثالث: مرحلة الاستقرار.
268	المطلب الثاني: تطور مساهمة القطاع العمومي في القيمة المضافة بالقطاع الصناعي.
268	الفرع الأول: مساهمة القطاع العمومي في القيمة المضافة بالقطاع الصناعي قبل 1988.
269	الفرع الثاني: مرحلة التحول إلى اقتصاد السوق.
274	الفرع الثالث: تطور حصة القطاع العمومي من القيمة المضافة بمختلف فروع النشاط الصناعي.
278	المطلب الثالث: تطور معدل النمو وحجم الإنتاج بفروع القطاع الصناعي العمومي.
278	الفرع الأول: تطور معدل النمو الحقيقي بفروع الصناعة العمومية العملية.
285	الفرع الثاني: تطور دليل الإنتاج الصناعي بالقطاع العمومي.
289	الفرع الثالث: التطور الكمي لبعض المنتجات الصناعية الرئيسية بالقطاع العمومي.
293	المطلب الرابع: مساهمة المؤسسة العمومية الصناعية في التشغيل في الدخل وفي الصادرات.
294	الفرع الأول: مساهمة المؤسسة العمومية الصناعية في التشغيل.
299	الفرع الثاني: مساهمة المؤسسة العمومية الصناعية في الدخل.
306	الفرع الثالث: مساهمة المؤسسة العمومية الصناعية في الصادرات.
<b>310</b>	<b>المبحث الثالث: الآفاق المستقبلية للمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.</b>
310	المطلب الأول: عودة الدولة إلى الاستثمار بالقطاع العمومي الصناعي.
311	الفرع الأول: الدوافع والأهداف.
316	الفرع الثاني: مجالات الاستثمار المختارة.
318	المطلب الثاني: النموذج الجديد للنمو.
318	الفرع الأول: المضمون العام للنموذج الجديد للنمو.
320	الفرع الثاني: الرفع من كفاءة استخدام رأس المال.
321	الفرع الثالث: توصيات النموذج الجديد للنمو لتجسيد رؤية 2030.
323	المطلب الثالث: اقتراحات لإصلاح وضعية المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية مستقبلا.
324	الفرع الأول: ضرورة ترشيد دور الدولة الاقتصادي والانتقال النهائي إلى اقتصاد السوق.
228	الفرع الثاني: تبني إستراتيجية صناعية واضحة وفتح مجال المنافسة في القطاع الصناعي وفي غيره من القطاعات الاقتصادية.
331	الفرع الثالث: توضيح وتحديد دور المؤسسة العمومية الصناعية في الاقتصاد الوطني.
333	الفرع الرابع: ضبط مراقبة وتسيير المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.
336	خلاصة الفصل الرابع.
<b>338</b>	<b>خاتمة</b>
347	قائمة المراجع



## فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	مناصب العمل المفقودة حتى 30 جوان 1998.	204
2	عدد العمال المسرحين حسب القطاع وصنف المؤسسة لغاية 30 جوان 1998.	205
3	المؤسسات المخصصة خلال الفترة 1995-2003.	228
4	أعداد المؤسسات المخصصة بين 2004 و 2008.	229
5	تطور معدل النمو السنوي للنتاج الداخلي الخام بين 1989 و 1993.	239
6	تطور الرقم الاستدلالي للإنتاج في قطاعات المحروقات والفلاحة والصناعة المعملية العمومية بين 1989 و 1993	240
7	تطور معدل نمو الناتج الداخلي الخام بين 1994 و 1998.	243
8	تطور الرقم الاستدلالي للإنتاج في قطاعات المحروقات والفلاحة والصناعة المعملية العمومية بين 1995 و 1999	244
9	توزيع الاستثمارات المقررة في برنامج الإنعاش الاقتصادي على مختلف مجالات الإنفاق المختارة.	248
10	التوزيع القطاعي للنفقات الاستثمارية المقررة في البرنامج التكميلي لدعم النمو 2009-2005	250
11	توزيع برنامج التنمية الخماسي 2010-2014 على مجالات الإستثمار الرئيسية.	251
12	معدلات النمو السنوية المسجلة خلال الفترة 2000-2016	254
13	تطور الرقم الاستدلالي للإنتاج في قطاعات المحروقات والصناعة العمومية بين 2000 و 2015.	257
14	تطور مساهمة قطاعات النشاط الأساسية في القيمة المضافة الإجمالية المحققة بين سنتي 1987 و 2007	262
15	حصة الصناعات التحويلية المحلية في الناتج الداخلي الخام الإجمالي في الجزائر وبعض بلدان منطقتها الجغرافية في 2004	263
16	تطور مساهمة النشاطات الأساسية في القيمة المضافة الإجمالية 2008-2015.	266
17	توزيع القيمة المضافة الإجمالية الصناعية على القطاعين العام والخاص بين 1989 و 2014	271
18	توزيع القيمة المضافة بمختلف فروع النشاط الصناعي على القطاعين العام والخاص 1990-2014	276

280	تطور معدل النمو والتغير النسبي السنوي في دليل الإنتاج بفروع الصناعات المعملية العمومية بين 1997 و2011 وبين 2012 و2016	19
286	تطور دليل الإنتاج الصناعي بالقطاع العمومي بين 1988 و2015	20
291	التطور الكمي لبعض المنتجات الصناعية الرئيسية بالقطاع العمومي الوطني بين 1988 و2015	21
294	تطور معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 2000-2016	22
297	تطور عدد مناصب الشغل بقطاعات النشاط الأساسية وبفروع الصناعة العمومية خارج المحروقات من 2001 إلى 2015	23
230	الفائض الصافي للاستغلال بفروع الصناعة العمومية بين 2000 و2015	24
310	تطور الصادرات الجزائرية خارج المحروقات حسب مجموعات المنتجات بين 2000 و2015	25

## فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	مرحلة التعاون.	74
2	مرحلة المواجهة.	75
3	مرحلة الاستقلالية الذاتية.	76
4	بيان تطور معدل النمو السنوي للنتائج الداخلي الخام بين 1989 و 1993.	239
5	تطور الرقم الاستدلالي للإنتاج في قطاعات المحروقات والفلاحة والصناعة المعملية العمومية بين 1989 و 1993	241
6	بيان تطور معدل النمو الناتج الداخلي الخام بين 1994 و 1998.	243
7	بيان تطور الرقم الاستدلالي للإنتاج في قطاعات المحروقات والفلاحة والصناعة المعملية العمومية بين 1995 و 1999	244
8	بيان تطور معدل النمو السنوي المسجل خلال الفترة 2000-2016	255
9	بيان تطور الرقم الاستدلالي للإنتاج في قطاعات المحروقات والصناعة العمومية بين 2000 و 2015.	257
10	بيان تطور مساهمة القطاع الصناعي خارج المحروقات في القيمة المضافة الإجمالية بين 1987 و 2007	263
11	بيان تطور نسبة مساهمة النشاطات الاقتصادية الأساسية في القيمة المضافة الإجمالية 2008-2015.	267
12	بيان تطور نسبة مساهمة النشاطات الاقتصادية الأساسية في القيمة المضافة الإجمالية 2008-2015.	267
13	بيان تطور التوزيع النسبي للقيمة المضافة الإجمالية الصناعية خارج المحروقات بين القطاعات العام الخاص خلال الفترة 1988-2014.	272
14	تطور معدل النمو السنوي بقطاع الصناعات المعملية العمومية بين سنتي 1997 و 2011.	280
15	بيان تطور دليل الإنتاج الصناعي بالقطاع العمومي من 1988 إلى 2016.	287
16	بيان تطور معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 2000-2015.	295
17	تطور عدد العاملين بقطاع الصناعات العمومية خارج المحروقات مقارنة بعدد العاملين بالقطاع الصناعي بفئة السكان النشطين من 2007 إلى 2015.	298
18	بيان تطور الفائض الصافي للاستغلال بفروع الصناعة العمومية خ المحروقات بين سنتي 2000 و 2015.	304

# مقدمة

يحظى موضوع المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية باهتمام كبير لدى الباحثين والدارسين في بلادنا، وذلك بسبب المكانة الخاصة التي احتلتها في الاقتصاد الوطني عبر كافة مراحل مسيرته التنموية. فقد شهدت هذه المؤسسة في مرحلة أولى تزايدا سريعا في وحداتها وارتفاعا كبيرا في عدد عمالها وتنوعا واسعا في منتجاتها، وصارت تمتد أنشطتها إلى فروع صناعية عديدة لم تكن من قبل على صلة بها. لكن هذا التطور السريع لم يرافقه بالمقابل تحكم في إنجاز مشاريعها الاستثمارية ولا في استغلالها بعد إتمامها، ولا احترام لقواعد التسيير الرشيد المعمول بها، وكان لذلك أثر سلبي على أداءها، حيث صارت لا تستطيع الاستمرار في نشاطها إلا بدعم متواصل من ميزانية الدولة. وقد أدى ذلك بالحكومة إلى اللجوء إلى إصلاحات اقتصادية متتالية كان من أهمها الإصلاحات التي اعتمدت في نهاية الثمانينات بهدف تغيير النظام الاقتصادي الوطني من المركزة إلى اللامركزة، ومنح المؤسسات العمومية الاستقلالية الذاتية، ثم التحول إلى اقتصاد السوق؛ مجسدة ذلك عبر جملة من التغييرات الهيكلية التي مسّت نشاط المؤسسة محل الاعتبار من خلال الصيغ التي حملت تسميات: "صناديق المساهمة"، "الشركات القابضة العمومية"، "شركات تسيير المساهمات" وأخيرا "المجمعات الصناعية" في الجانب التنظيمي، وإعادة الهيكلة الصناعية بما فيها الخصوصية في الجانب القطاعي، على أمل أن تنتقل المؤسسة موضوع الإصلاحات إلى مستويات عالية من الأداء والربحية والتنافسية، وتساهم بالتالي في رفع مستوى النمو الاقتصادي وفي تنويع الإنتاج الصناعي وكذلك الصادرات الوطنية.

لكن هذه الإصلاحات المتتالية لم تصل على ما يبدو إلى إحداث نقلة نوعية حقيقية في حياة المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية، وهو ما يثير تساؤلات مختلفة عن مدى نجاعتها وأثرها الإيجابي على الاقتصاد الوطني.

### الإشكالية:

تحاول الدراسة بناء على ما تمت الإشارة إليه إلقاء الضوء على مختلف الجوانب المتعلقة بالتغييرات الهيكلية التي مسّت المؤسسة موضوع البحث منذ بداية إصلاحات الاستقلالية وما يكون قد نجم عن ذلك على مستوى النمو الاقتصادي، من خلال طرح الإشكالية التالية:

ما مدى أهمية عمليات إعادة الهيكلة التي تقرر بشأن المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية وأثر ذلك على النمو الاقتصادي؟

ويثير هذا التساؤل بما يحمله من أبعاد متعددة تساؤلات أخرى على صلة بجوانب رئيسية من الموضوع من أهمها ما يلي:

- ما هي أهم المراحل والتطورات التي شهدتها المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية خلال مسيرتها، وخاصة ما تعلق من ذلك بمكانتها في السياسة الاقتصادية الوطنية؟
- ما هو مضمون إصلاحات وعمليات إعادة الهيكلة التي جرت على مستوى المؤسسة المذكورة وأسباب اللجوء إليها؟
- ما مدى اعتماد النمو الاقتصادي في الجزائر على تلك المؤسسة بعد كل إصلاحات إعادة الهيكلة التي اعتمدت بشأنها؟
- هل حظيت إصلاحات إعادة الهيكلة بإطار اقتصادي كلي ملائم باعتبار أهمية الآثار المرتبطة بمحيط المؤسسة على سيرها وأدائها؟
- وكيف يمكن الوصول إلى تحرير المبادرة بها والرفع من كفاءتها في أداء دورها في الاقتصاد الوطني مستقبلا؟

فرضيات الدراسة.

وللإجابة عن هذه الأسئلة المطروحة وتوضيح ما يرتبط بها من عوامل ومعطيات بما يخدم موضوع الدراسة تم وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى:

لم تتمكن إجراءات إعادة الهيكلة في إطار الإصلاحات الاقتصادية التي تقرر منذ 1988 من تصحيح وضع المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية التنظيمي والاقتصادي.

### الفرضية الثانية:

لم تنعكس عمليات إعادة الهيكلة المتتالية بالإيجاب وبدرجة كافية على مستوى النمو الاقتصادي المسجل بالبلاد على مر سنوات الإصلاحات التي خضعت لها المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية.

### الفرضية الثالثة:

لم تحظ إصلاحات إعادة الهيكلة بالمؤسسات العمومية الصناعية الوطنية بإطار اقتصادي كلي ملائم، في ظل العديد من التناقضات التي تخللت السياسة الاقتصادية للبلاد على مر سنوات الإصلاحات المنفذة.

### أهداف الدراسة.

من أهم ما تهدف إليه هذه الدراسة نذكر على الخصوص ما يلي:

أولاً، تقديم الإجابة عن الإشكالية المطروحة من خلال بيان أثر عمليات إعادة الهيكلة على سير المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية وعلى النمو الاقتصادي؛

ثانياً، إبراز أهم جوانب الضعف المتعلقة بعمليات إعادة الهيكلة المذكورة وبيان الأسباب المرتبطة بذلك؛

وثالثاً، تقديم اقتراحات بشأن ما يجب أن يتخذ من تصحيحات تتعلق بهيكلة المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية وما يصاحب ذلك من إجراءات مكتملة تتصل بالسياسة الاقتصادية الكلية، للتخلص من التناقضات التي ظلت تطبع عملية الإصلاحات على امتداد مراحلها.

### أهمية الدراسة.

تكمن أهمية هذه الدراسة في تناولها لموضوع المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية الذي يكتسي في حد ذاته أهمية خاصة بالاقتصاد الوطني. فالقطاع العمومي الصناعي ظل يشكل لفترة طويلة صلب القطاع الصناعي الوطني، وقد أولته الدولة عناية خاصة عندما اختارت الأخذ بخيار اللامركزية وبنظام اقتصاد السوق، وتحملت عمليات التطهير المالي المتكررة والمكلفة لفائدته من أجل إنقاذه وضمان استمراره. كما تكمن أهميتها أيضاً في بيان وتوضيح أهم العناصر المتعلقة بإعادة

هيكل المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية والظروف التي سادت خلال الفترات التي نفذت فيها، وكذلك مدى أثرها على نشاط المؤسسة وعلى النمو بالاقتصاد الوطني، وبالتالي الوقوف على أهم الأسباب التي تكون قد حالت دون تحقيق إصلاحات إعادة الهيكلة لأهدافها المتمثلة في إخراج المؤسسة العمومية من حالة التدهور الإنتاجي والمالي التي ميّزتها على مر سنوات وجودها تقريبا، والرفع من مستوى أدائها وتنافسيتها حتى تستطيع ضمان بقائها اعتمادا على إمكانياتها الذاتية في بيئة مفتوحة على المنافسة الداخلية والخارجية.

### أسباب اختيار الموضوع.

يعود اختيار هذا الموضوع لأهميته التي أشرنا إليها في الفقرة أعلاه ولشغله بال المهتمين بالشأن الاقتصادي الوطني، فهو يستقطب بالضرورة انتباه كثير من الباحثين والدارسين ويثير اهتمامهم خصوصا وأنه يشكل جانبا من الإصلاحات الاقتصادية التي لا مطمع في نجاحها مع فشله، بالإضافة إلى المدة الزمنية التي استغرقتها تلك الإصلاحات والصيغ المتعددة التي اتخذتها. هناك أيضا عامل آخر يتمثل في اهتمامات الباحث الشخصية بالمواضيع التي تخص الاقتصاد الوطني، وخاصة ما يتصل منها بالمؤسسة العمومية الصناعية.

### حدود الدراسة.

ينحصر نطاق الدراسة من حيث الموضوع في المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية العاملة في الحقل التجاري، الخاضعة لأحكام القانون الخاص، وهو لا يشمل بالتالي المؤسسة العمومية التي تتولى القيام بأنشطة مرتبطة بالخدمات العمومية التي تقرر الدولة ضمان تأديتها للمجموعة الوطنية. أما من حيث البعد الزمني، فإن الدراسة تغطي الفترة الممتدة من نهاية الثمانينات إلى غاية السنوات الأخيرة وبالتحديد سنة 2016، وهي الفترة التي شهدت اعتماد كافة عمليات إعادة الهيكلة تقريبا التي مست المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية، والتي يُهتم خلالها بمدى انعكاس ذلك على النمو بالاقتصاد الوطني. غير أن الدراسة تتعرض بالرغم من ذلك أيضا إلى بعض الجوانب المتصلة بالمؤسسة محل البحث والتي تجد امتدادات لها خارج الفترة المحددة بحكم أهميتها في فهم الموضوع وتوضيحه، أما عملية إعادة الهيكلة التي تقررت مؤخرا فتم التعرض لها باعتبارها عملية جارية لأن نتائجها الفعلية لم تتضح بعد لقصر مدة تنفيذها، فهي تبقى إذن مرتبطة بالتطورات والآفاق المستقبلية.



## منهجية الدراسة.

اعتمدت الدراسة في معالجة الإشكالية المطروحة أساساً على المنهجين الوصفي والتحليلي توافقا مع حاجات الدراسة وطبيعتها، بالاستناد إلى ما تفيد به النظريات الاقتصادية من جهة وبالنظر إلى السياسة الاقتصادية الوطنية في علاقتها بالمؤسسة العمومية وتطورها والإصلاحات الهيكلية التي شهدتها من جهة أخرى. وقد تم الاستناد في هذا الإطار على عديد من الكتابات التي تناولت موضوع المؤسسة العمومية وما يتصل به من مسائل تتعلق بالسياسة الاقتصادية التي انتهجت ببلادنا، وكذلك بالجوانب النظرية ذات العلاقة على غرار النمو والهيكلية التنظيمية والصناعية. كما تم الاعتماد أيضا على أرقام من إصدار البنك الدولي، وبنك الجزائر، والديوان الوطني للإحصاء، وأرقام من إيراد كتاب مارسوا مسؤوليات بأعلى المناصب بالدولة كوزراء أو مستشارين، بالإضافة إلى كتاب آخرين.

## الدراسات السابقة.

يوجد هناك عديد من الدراسات التي اهتمت بموضوع المؤسسة العمومية الصناعية في بعض الجوانب الجزئية من حياتها، لكن الدراسات التي تتناول الموضوع بمقاربة شاملة ومنظور اقتصادي كلي تبقى قليلة نوعا ما. ومن أهم الدراسات السابقة التي عثرنا عليها وهي على قدر من الصلة بموضوعنا الحالي نورد على الخصوص هنا إلى ما يلي:

### دراسة أحمد بويعقوب:

**La gestion de l'Entreprise Industrielle Publique en Algérie, O.P.U., Alger, 1988.**

وقد طرح الباحث في إطارها إشكالية أوجدها التناقض الذي ظهر في سير المؤسسة محل الدراسة خلال المرحلة الاشتراكية، حيث أن هذه الأخيرة كانت تحمل، بالمنظور الرسمي، مشروعا تنمويا مستقلا متمحورا حول ذاته، في حين أنها كانت تتطور ضمن قالب يقع تحت السيطرة شبه التامة للرأسمال الدولي. وكان التساؤل المطروح منصبا على الكيفية التي تحملت بها المؤسسة العمومية التناقض المشار إليه باعتبارها كيانا غير خامل، أي على الكيفية التي حاولت من خلالها التوفيق بين الأهداف الإستراتيجية المحددة من طرف الدولة وبين ما يقتضيه منطق المؤسسة المتولد عن العلاقات التي أقامتها مع الرأسمال الدولي.

ووضع الباحث في هذا الإطار فرضيتين أساسيتين، مفاد أولاهما أن المؤسسة العمومية استطاعت أن تتحمل التناقض المشار إليه لأن سيرها وتوسعها كانا محددين أساسا وفقا لمنطق تنموي مرتبط بنموذج تراكمي يعتمد على التدخل المباشر للدولة، حيث أتاح ذلك إقامة نظام من الآلات واستخدام أعداد من العاملين دون اعتبار لمنطق رأس المال، أي لعوامل المردودية والإنتاجية والتنافسية، وذلك بفضل الربح الذي يوفره قطاع المحروقات الذي يقوم عليه نموذج التراكم المختار بشكل كلي. أما الثانية فتفيد بأن التناقض محل الاهتمام سار في غير صالح المؤسسة العمومية، وذلك بالنظر إلى أن المؤسسة العمومية شكلت مجالا لتثمين الرأسمال الدولي من جهة ولم تفلح في تثمين رأس المال الذي وضع تحت تصرفها من جهة أخرى.

أما النتائج المتوصل إليها فتتلخص في أن المؤسسة العمومية لم تكن تسيير كمؤسسة اقتصادية حقيقية، لأن نتيجهما الاقتصادية لم تكن تشكل العامل الحاسم في تقييم نشاطها، ولأنها لم تكن تضمن إعادة إنتاجها بنفسها، كما أنها كانت تتكفل بوظائف عديدة تتجاوز إطار النشاطات التي ترتبط مباشرة بموضوعها. وأدى بها هذا لأن تكون محلا لإهلاك رأس المال المخصص لها من طرف الدولة من جهة ولتثمين الرأسمال الدولي من جهة أخرى.

أما من الناحية التنظيمية فإن نتائج الدراسة تبين أن المؤسسة العمومية عرفت عدة أنظمة للتسيير انتهت بعد تطبيق التسيير الاشتراكي للمؤسسات إلى تأجج خلافات العمل، وبالتالي إلى حدوث ما عرف بأزمة تسيير بالمؤسسة المذكورة وظهور الحاجة لإيجاد نمط جديد ومناسب لخدمة الاقتصاد الوطني.

لكن أحمد بويعقوب لم يشر في نهاية الأمر إلى ضرورة تغيير نمط سير الاقتصاد الوطني بالتخلي عن نظام التسيير البيروقراطي والتخطيط المركزي الإلزامي والتحول إلى اقتصاد السوق كما آل إليه الأمر بعد 1988.

#### دراسة مختار بلعبيود:

**Gestion stratégique de l'entreprise publique algérienne, O.P.U., Alger, Année d'édition non indiquée.**

وهي تعود بدورها إلى المرحلة الاشتراكية وتعتبر من أولى الدراسات التي اهتمت بالقضايا المتعلقة بالتسيير بالمؤسسة العمومية الوطنية. حيث عزم الباحث على القيام بها بعد دراسة

محدودة اقتصر على تناول مشكلات تتصل بالمجالين المالي والمحاسبي في عدد من المؤسسات العمومية، فأثار ذلك لديه تساؤلات عديدة بشأن ظروف سير مختلف الوظائف الأخرى. فالمؤسسة العمومية كانت في تقديره تعاني من عجز في مستوى التنظيم قياسا بالتوسع الكبير في النشاط الاقتصادي ومن ارتفاع في التكاليف الحقيقية قياسا بالتكاليف المتوقعة. فكان لا بد من العمل من أجل إيجاد قدر من الصرامة والانضباط في التسيير لتحقيق التحكم في التكاليف والرفع من الإنتاج وتحسين الإنتاجية، وهو ما دفعه للتساؤل عما يجب القيام به لتجسيد ذلك ميدانيا، وعما يجب فعله لتغيير ذهنيات العاملين والرفع من مستوى كفاءتهم وتخصيصهم، وللتساؤل كذلك عما يجب على الحكومة أن تتحمله من مسؤوليات وتتخذه من إجراءات لتنمية المؤسسة محل الاعتبار وتحسين ظروف تطورها.

وفي إطار تناوله بالدراسة لمختلف الجوانب المتصلة بنشاطات المؤسسة، اعتبارا من الدور الذي أنيط بها في عملية التنمية الوطنية والقيود التي فرضت عليها من جهة السياسة المعتمدة من قبل الحكومة، ركز الباحث على تحليل عديد من المشكلات والعوائق التي تواجه عملية التنمية وتحوّل دون تحقيق مردودية إيجابية بالمؤسسة العمومية. ثم انتقل إلى بعض الوسائل الهامة التي يجب اللجوء إليها للتحكم في عملية التسيير والرفع من أدائها، والتي تتمثل في المحاسبة بما فيها المحاسبة التحليلية ومراقبة التسيير وصياغة إستراتيجية متلائمة مع الإستراتيجية الكلية التي تضعها الهيئات المركزية، بالإضافة إلى الإجراءات الداخلية والخارجية الضرورية لتحسين مردودية المؤسسة وضمان نموها.

ليخلص في النهاية إلى أنه إن كان المراد هو إعطاء المؤسسة العمومية الصورة الإيجابية التي يجب أن تظهر بها، فإنه من الضروري العمل على تحقيق التحكم في التسيير الذي ازداد تعقيدا مع زيادة حجم المؤسسة وكذلك التخفيض من عدائية المحيط ومن تعقد النصوص القانونية والتنظيمية وما ينجم عنها من بيروقراطية ثقيلة وكابحة، كما أكد على ضرورة تغيير مواقف المسيرين والعمال إيجابيا تجاه المؤسسة ونشاطاتها للتمكن من تحقيق التحول المنشود.

إلا أن هذه الاقتراحات بقيت هي الأخرى رهينة النظام الاقتصادي الممركز ولم تكن تستهدف العمل لتحقيق التحول نحو نظام السوق.

دراسة عبد الحق لعميري:

Gérer l'Entreprise Algérienne en Economie de Marché, Prestcomm Editions, Alger, 1993.

تزامن صدور هذه الدراسة مع اشتداد الأزمة التي ألمت بالبلاد بعد تدهور وضعها المالي الخارجي في بداية التسعينات، وكانت الإصلاحات الاقتصادية حينها تركز على استقلالية المؤسسات العمومية وما يرافقها من لامركزية اقتصادية ثم على الانتقال إلى اقتصاد السوق.

انطلق المؤلف من كون المؤسسة محل الدراسة، باعتبارها الخلية الأولى في الاقتصاد الوطني، هي السبب الأساسي للأزمة الهيكلية التي يعيشها هذا الأخير. حيث يعتبر أن هذه المؤسسة مريضة في تسييرها ومحيطها وكذلك في تاريخها وتقاليدها. وأن ثقافتها المرتبطة بشدة بمشروع مجتمع لا يُقدّر الكفاءات والنتائج بدت مقاومة أكثر من المتوقع للإصلاحات التي حملتها نصوص الاستقلالية. ويتضح ذلك من خلال انقطاعها التام وعدم مواكبتها لما يحدث من تطورات في مجال التقنيات والأدوات المستخدمة في مجال الإدارة بالمؤسسات عبر مختلف بلدان العالم.

ففي البداية تعرض الكاتب بالانتقاد للسياسة التنموية التي أخذت بها البلاد بعد الاستقلال والإصلاحات التي اعتمدها، خصوصا فيما يتعلق باستقلالية المؤسسات العمومية واقتصاد السوق. حيث اعتبر أن إصلاحات الاستقلالية لم تبني على أسس سليمة كما أن اقتصاد السوق المراد الانتقال إليه لا يتلاءم مع وجود قطاع عمومي مسيطر. لينتقل بعدها إلى بيان ضرورة تصحيح محيط المؤسسة الجزائرية عبر تبني الدولة لدور بناء فيما يتصل بالسياسة الصناعية وتعيين الإطار المسير والتكوين والأجور والتغيير الثقافي بالإضافة إلى الخوصصة. كما تناول الجوانب المتعلقة بالتخطيط والتنظيم واختيار الإستراتيجية المناسبة وتسيير الموارد البشرية والرقابة.

وفي الختام عاد الكاتب ليؤكد على دور الدولة الحاسم في تصحيح المحيط الاقتصادي الوطني وتوجيه الإصلاحات بما يتلاءم ويشجع على تبني سلوكات سليمة وبناءة من طرف المسيرين والأفراد بشكل عام، وليؤكد أيضا على المسؤولية المباشرة للمسؤولين وعلى أهمية الخوصصة في تغيير تركيبة الجهاز الإنتاجي الوطني.

دراسة عبد الكريم ميراوي:

**Le rapport de l'entreprise publique au marché en Algérie de 1962 à 1995, Thèse de doctorat en Sciences économiques, Université de Lille 1, 1996.**

تفيد هذه الدراسة بأن علاقة المؤسسة العمومية الوطنية بالسوق لم تكن وطيدة خلال المرحلة الاشتراكية، وكذلك أيضا خلال المرحلة الجديدة التي شهدت إصلاحات الاستقلالية والانتقال إلى اقتصاد السوق. ويعود ذلك إلى جملة من المحددات القوية التي حكمت ظهورها وتطورها، والتي تتصل بالسياسة التنموية الوطنية المتبناة منذ النصف الثاني من عشرينية الستينات واعتمادها الشديد على الصناعات المصنعة والتخطيط المركزي المباشر، في ظل وجود قطاع محروقات استخدم أساسا من أجل توفير الموارد المالية الضرورية من العملة الصعبة لتغطية احتياجات البلاد المختلفة بغض النظر عن مستوى أداء المؤسسات الإنتاجية.

واستمر أثر المحددات المذكورة في المرحلة الجديدة التي تلت 1988 بسبب الافتقار إلى رؤية واضحة وشاملة بشأن الإصلاحات المقررة وبسبب التردد الذي طبع مواقف الحكومة إزاء القرارات الهامة التي كانت تنتظر الفصل وإعادة الجدولة والتصحيح الهيكلي والخصوصية وما إلى ذلك، فلم تتوطد جزاءها علاقة المؤسسة العمومية بالسوق حتى نهاية فترة الدراسة. وعليه فإن الإصلاحات الاقتصادية في تلك الفترة كانت بحاجة إلى مزيد من العزم والصرامة لإنجاز التحول الفعلي والانتقال الحقيقي إلى اقتصاد السوق وتصحيح وضع المؤسسات العمومية الوطنية بالاقتصاد الوطني وعلاقتها بالسوق.

دراسة أنطوان شيني:

**Les politiques industrielles de l'Algérie contemporaine, le développement en faillite des relations entre Etat et appareil de production dans une économie en développement, Séminaire Economie nationale du Monde Arabe, Université Lyon-2, 2009.**

انصب اهتمام هذه الدراسة على بيان الدور المهيمن للدولة وأثاره في الحياة الاقتصادية في الجزائر وعلى السياسات الاقتصادية التي اعتمدت من طرف الحكومة والانعكاسات التي نجمت عنها في مجال الإنتاج والاستثمار وتوزيع الثروات. واستعرض الباحث في هذا الإطار مسيرة التنمية

الوطنية التي قادتها الدولة منذ الاستقلال، مُركزا على القطاع الصناعي العمومي الذي كان يشكل محور المشروع التنموي الوطني. كما استعرض أيضا محطات الإصلاحات التي مر بها النظام الاقتصادي والجهاز الإنتاجي المتمثل أساسا في المؤسسات العمومية الوطنية مبتدئا بعملية إعادة الهيكلة التي تقرررت في بداية الثمانينات، ثم إصلاحات الاستقلالية الذاتية وما تلاها من تخلص عن نظام التخطيط وتوجه إلى نظام اقتصاد السوق وبرنامج التصحيح الهيكلي الذي رافقه خلال سنوات النصف الثاني من عشرية التسعينات. وقد عزا الباحث جانبا كبيرا من الصعوبات التي واجهها القطاع الإنتاجي الوطني، في سعيه ليصبح مركزا حقيقيا لإنتاج الثروة، إلى فشل الحكومة في التعامل مع الثروة النفطية التي حولت الاقتصاد الوطني إلى اقتصاد ريعي ارتبطت فيه مصالح القائمين عليه باستمرار سيادة قطاع المحروقات وتبعية كافة القطاعات الأخرى للإدارة العمومية. ولذلك لم يتفاجأ كثيرا من تعثر برامج الخصخصة التي وضعتها الحكومة في نهاية التسعينات وبداية الألفينات ومن عودة نزعتها التحكومية في الاقتصاد بعد انحسار الضائقة المالية على إثر عودة أسعار النفط إلى الارتفاع. وتناول في نفس السياق أيضا موضوع الإستراتيجية الصناعية الجديدة التي دعت إليها وزارة المساهمات وقامت بصياغتها بالتشاور مع عدد من الأعوان والخبراء الاقتصاديين، وأشار إلى عدم التوافق الذي حصل بشأنها على مستوى الحكومة، الشيء الذي جعله يشكك في بلوغ هذا المشروع مرحلة الاعتماد الرسمي والانتقال إلى التنفيذ الفعلي. ليخلص في النهاية أن بعث اقتصاد إنتاجي يبقى مرهونا بضرورة التخلص من السيطرة المرتبطة بالريع النفطي وبالقطاع غير الرسمي، وبالسماح بتطور القطاع الإنتاجي الرسمي وتحريره من سيطرة الحكومة وتحرير سوق القرض والصرف والقيم المنقولة والعقار، أي بالعمل على وضع الأسس الحقيقية لنظام اقتصاد السوق.

دراسة فتيحة تلاحيت، التي حملت العنوان:

**Réformes et transformations économiques en Algérie, Rapport en vue de l'obtention du diplôme HABILITATION A DIRIGER DES RECHERCHES, Université Paris-13 Nord, 2010.**

ركزت هذه الدراسة على تحليل جوانب عديدة متعلقة بالاقتصاد الوطني تأتي في مقدمتها السياسات الاقتصادية التي اعتمدت على مر سنوات التجربة التنموية الوطنية ومختلف الإصلاحات التي شهدتها وكذلك أنماط الضبط التي تم تبنيها. وقد قامت الباحثة بتحليل

الإصلاحات الاقتصادية للمرحلة التي أتت بعد 1988 في إطار نظريات الانتقال الاقتصادي من النظام المخطط مركزيا إلى النظام الاقتصادي القائم على السوق، حيث أشارت إلى عدم إدراج الجزائر ضمن البلدان التي اعتبرت منتقلة من النظام الأول إلى الثاني من طرف الكتاب الذين كتبوا في هذا المجال كـ Andreff ومن طرف المؤسسات المالية الدولية. كما أشارت إلى المفهوم غير الدقيق "للانتقال" المشار إليه في هذه الحالة، حيث يمكن أن يفهم منه عملية تحول إرادي تقوم بها الدولة للدفع باقتصادها باتجاه مستويات التطور الموجودة بالاقتصاديات المتقدمة، على كل ما في ذلك من صعوبة. إلا أن بعض الكتاب كـ Von Hirschhausen لا يرون أي إمكانية لإحداث عملية الانتقال المشار إليها، لأن الأمر يتعلق في الحقيقة بضرورة إحداث قطيعة مع نظام لا اقتصادي واعتماد نظام اقتصادي. وينعكس هذا بطبيعة الحال على نمط ضبط سير النظام الاقتصادي ومؤسساته الإنتاجية وخصوصا المؤسسات العمومية، حيث تبرز الباحثة في هذا الإطار الصعوبات التي تواجهها الحكومة الجزائرية بسبب التبعية المزمنة لقطاع المحروقات والمشكلات التي تعيق استغلال القطاع الصناعي المقام خصوصا بعد الأزمة المالية التي شهدتها البلاد منذ 1986، والتي أدت إلى تراجع مستمر في مساهمة القطاع الأخير في الناتج الداخلي الخام إلى حوالي 7 % سنة 2007، وتفاقم مشكلة البطالة. ونتيجة للآثار السلبية التي نجمت عن التحرير الواسع للتجارة الخارجية على الجهاز الإنتاجي الوطني، لم تستنكر الباحثة بعض الإجراءات الحمائية المحدودة التي قررتها الحكومة سنة 2009، ولكنها لا تحبذ أن تتحول إلى "نزعة وطنية اقتصادية متشددة" أو انطواء على الذات، وتدعو بدلا من ذلك إلى تطوير البني الإنتاجية وخاصة في القطاع الصناعي ومواصلة الإصلاحات لتحقيق الانتقال النهائي إلى نظام السوق والاندماج في الاقتصاد العالمي بإنجاح الانفتاح على العالم الخارجي.

#### دراسة فطيمة حفيظ:

الإصلاحات الاقتصادية وإشكالية النمو في دول المغرب العربي (الجزائر، تونس والمغرب)،  
أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد التنمية، جامعة الحاج لخضر  
– باتنة، 2010-2011.

تمحور اهتمام هذه الدراسة حول بيان أثر تطبيق حزمة الإصلاحات على معدلات النمو الاقتصادي وتحقيق التوازن الداخلي والخارجي في كل من الجزائر وتونس والمغرب. استهدفت الباحثة

دراستها بتناول مشكلة المديونية الخارجية للدول النامية وتسببها في لجوئها إلى وضع برامج للتصحيح الهيكلي، من خلال بيان مسؤولية الطرف الدائن والطرف المدين في تفاقم أزمة المديونية والآثار السلبية الناجمة عنها ووقوع البلدان المدينة بين يدي صندوق النقد الدولي الذي ألزمها بتبني برامج التصحيح الهيكلي، قبل أن تنتقل إلى توضيح الأسس النظرية لتلك الإصلاحات من خلال بيان دور الدولة وأهمية آلية السوق في ضبط النشاط الاقتصادي وإلى عرض مكونات برامج الإصلاح الاقتصادي نفسها، ثم إلى عرض نظريات النمو وآليات تأثير سياسات الإصلاح على النمو الاقتصادي. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وخاصة فيما يتعلق بالجزائر، أن برنامج التصحيح الهيكلي ساهم في استعادة التوازنات المالية الخارجية والداخلية للبلاد، لكنه بدا قاصرا عن رفع معدل النمو وبالتالي عن تصحيح وضع الجهاز الإنتاجي الوطني. وأشارت الباحثة أن الاعتماد على حرية السوق أساسي في فعالية تخصيص الموارد ورفع معدلات النمو، في ظل قدر محدود من تدخل الدولة، كما أكدت ذلك تجارب البلدان الصاعدة خصوصا في آسيا ومناطق أخرى من العالم.

أما الدراسة الحالية، فبالإضافة إلى تناولها للمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية خلال مراحل تطورها الكبرى وعلاقتها بالسياسة الاقتصادية الوطنية، فإنها تركز على عمليات إعادة الهيكلة المتتالية التي شهدتها المؤسسة المذكورة وأثر ذلك على النمو الاقتصادي. فترجو أن يكون في ذلك زيادة فائدة تعود بالنفع على الاقتصاد الوطني وعلى المجتمع بشكل عام.

#### تقسيم الدراسة.

قُسمت الدراسة إلى أربعة فصول تم التعرض من خلالها إلى أهم الجوانب المتصلة بالمؤسسة موضوع البحث وعمليات إعادة الهيكلة التي شهدتها وما يكون قد نجم عن ذلك من آثار على مستوى النمو بالاقتصاد الوطني.

فقد تناول الفصل الأول النمو الاقتصادي من الناحية النظرية وخاصة ما تعلق بمفهومه والنظريات والنماذج المفسرة له، وكذلك بعض الجوانب المتصلة بالظاهرة في البلدان النامية، وذلك من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: مفهوم النمو الاقتصادي.

المبحث الثاني: نظريات ونماذج النمو الاقتصادي.



المبحث الثالث: النمو الاقتصادي في البلدان المتقدمة.

المبحث الرابع: النمو الاقتصادي في البلدان النامية.

وتناول الفصل الثاني المؤسسة العمومية الصناعية والأشكال التي اتخذتها وعلاقتها بمحيطها المؤسسي في إطار السياسة الاقتصادية المعتمدة من قبل الدولة، وفقا للمباحث التالية: المبحث الأول: عموميات حول المؤسسة العمومية.

المبحث الثاني: المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية، أشكالها وعلاقتها بمحيطها المؤسسي والاقتصادي.

المبحث الثالث: تطور السياسة الاقتصادية الوطنية في علاقتها بالمؤسسة العمومية الصناعية.

أما الفصل الثالث فخصص لتناول إعادة هيكلة المؤسسة محل الدراسة في جوانبها التنظيمية والصناعية في إطار عملية الانتقال إلى اقتصاد السوق التي فتحت مجالها إصلاحات الاستقلالية المقررة في نهاية عشرية الثمانينات، وذلك كما يلي:

المبحث الأول: إعادة الهيكلة التنظيمية للمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.

المبحث الثاني: إعادة الهيكلة الصناعية للمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.

المبحث الثالث: خصوصية المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.

وأما الفصل الرابع والأخير فتناول دور المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في تحقيق

النمو الاقتصادي، وذلك وفقا للمباحث التالية:

المبحث الأول: النمو الاقتصادي في الجزائر منذ بداية إصلاحات الاستقلالية.

المبحث الثاني: مساهمة المؤسسة العمومية الصناعية في النمو الاقتصادي الوطني.

المبحث الثالث: الآفاق المستقبلية للمؤسسة العمومية الصناعية الوطنية.

# الفصل الأول

## الفصل الأول

### النمو الاقتصادي.

يكتسي النمو الاقتصادي أهمية بالغة في السياسات الاقتصادية لمختلف دول العالم، وذلك لما له من أثر في حياة الأفراد والمجتمعات؛ فهو ضروري لتحسين الظروف المعيشية للسكان والمساعدة في حل عديد من المشكلات الاجتماعية وخاصة مشكلتي الفقر والبطالة. وتُسَخَّر الحكومات في مختلف البلدان كل الوسائل المتاحة للدفع بالنمو والرفع من مستواه والمحافظة على استمراره، وهي تلجأ من أجل ذلك إلى تشجيع الاستثمار الوطني، وجذب الاستثمار الأجنبي والرفع من مستوى التكوين والتعليم، وتطوير البنى التحتية، وترقية الخدمات العمومية، وتوسيع مجالات النشاط التجاري، كما تقوم أيضا بعمليات التأميم لبعض الأنشطة، وإنشاء المؤسسات العمومية بالقطاعات المختلفة ومرافقتها ودعمها، وتحسين إدارتها وإصلاحها، وربما اللجوء أيضا إلى إعادة هيكلتها أو حتى التخلي عنها وخصوصيتها.

ويأتي تناولُ الدراسة لموضوع النمو الاقتصادي من منظور عام في هذا الفصل بهدف بيان مفهوم النمو الاقتصادي نفسه وإبراز العوامل الأساسية المفسرة لهذه الظاهرة، وخصوصا ما تعلق من ذلك بالنظام الاقتصادي الذي كان وراءها بالبلدان التي تنعت بالمتقدمة، وكذلك بالبلدان الصاعدة التي حذت حذوها، وبالذور الذي لعبته الدولة في هذا المجال. وهي جوانب كان من المفيد تسليط الضوء عليها حتى يتبين مدى انسجام وتوافق الاختيارات الاقتصادية الكبرى للجزائر معها وكذلك الإصلاحات التي لجأت إليها، بما فيها الدور الذي أسند للمؤسسة العمومية الصناعية الوطنية، لأن غياب الانسجام على هذا المستوى ينهي لا محالة بالانعكاس السلبي على النمو الاقتصادي المحقق من طرف البلد المعني، خصوصا في الأجل الطويل. وعلى ضوء ذلك سيتم التعرض في هذا الفصل إلى مفهوم النمو الاقتصادي وإلى نظريات ونماذج النمو الاقتصادي، ثم إلى النمو الاقتصادي بالبلدان المتقدمة، وفي الأخير إلى بعض الجوانب المتعلقة بهذا الموضوع على مستوى البلدان النامية، وذلك من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: مفهوم النمو الاقتصادي.

المبحث الثاني: نظريات ونماذج النمو الاقتصادي.

المبحث الثالث: النمو الاقتصادي في البلدان المتقدمة.

المبحث الرابع: النمو الاقتصادي في البلدان النامية.

## المبحث الأول: مفهوم النمو الاقتصادي.

رغم التناول الواسع لمفهوم النمو الاقتصادي على أنه يمثل الزيادة الحقيقية الحاصلة في الإنتاج الوطني سنويا، إلا أن اختلافات المهتمين في هذا المجال من كتاب وهيئات تبقى قائمة باستمرار، بحيث يتطلب الأمر بيان أهم وجهات نظر هؤلاء من خلال عرض جملة من التعاريف المصاغة لهذا الغرض وبيان أهمية النمو بالنسبة للاقتصاد والمجتمع وكذلك علاقته بالتنمية.

## المطلب الأول: تعريف النمو الاقتصادي.

يقصد بالنمو في اللغة الزيادة؛ فنمو الشيء تعبيرٌ عن زيادته أو كثرته. لكن كلمة النمو أو حتى الزيادة تدل على معنى عملية التزايد وكذلك على حاصل أو نتيجة التزايد. وقد انعكس ذلك على التعاريف التي صيغت لبيان مفهوم النمو المتداول في العلوم الاقتصادية.

وفي هذا الإطار نجد أن الكاتيبين BERNARD et COLLI، على سبيل المثال، يعرفان النمو الاقتصادي على أنه "عملية تطور معقدة تمتد للأجل الطويل وتتجلى من خلال تزايد الأبعاد (Dimensions) المميّزة للاقتصاد وحدث تغيير في البنى الاجتماعية".<sup>1</sup> فالكاتبان يعتبران النمو "عمليةً"، أي Processus، وأنه لا يمكن تحليله إلا في الأجل الطويل، حيث يكون ذلك معبرا عن الحركة العميقة للاقتصاد كله بعد استبعاد الحركات الموسمية أو الدورية.

من منظور مشابه يعرف BOURDONNE et MATOS النمو الاقتصادي أيضا بأنه "عملية تطور معقدة وذاتية تمتد للأجل الطويل وتُترجم من خلال تزايد في الأبعاد المميّزة للاقتصاد وتحول في بنيات المجتمع. وهو يقاس بالتغيرات الحاصلة في مؤشر الإنتاج المعبر عنه بالحجم، والمتمثل في الناتج الداخلي الخام".<sup>2</sup> والملاحظ أن هذا التعريف الثاني يتميز بإشارته إلى "ذاتية" عملية النمو، وهو يدل على حدوث تغير نوعي أو استثنائي على حد تعبير DE BORNIER في تركيبه الاقتصادي النامي، بحيث يصير هذا الأخير معتمدا على جملة من القوى التي تتدافع أليا باتجاه تحقيق المزيد من الإنتاج وما يقتضيه ذلك من توفير للموارد المختلفة. ولا يتم هذا بطبيعة الحال إلا بالانتقال من الاقتصاد التقليدي الرّاكذ إلى الاقتصاد الرّاسمالي، كما يبين ذلك التطور التاريخي المسجل في هذا الميدان حسب المؤرخ الاقتصادي M. August.<sup>3</sup> كما يشير هذا التعريف أيضا إلى أهمية التعبير عن

<sup>1</sup> - Yves BERNARD et Jean Claude COLLI, **Vocabulaire économique et financier**, Cinquième édition, Editions du Seuil, Paris, 1976, P 157.

<sup>2</sup> - Maatouk BELATTAF, **Economie du développement**, O.P.U., Alger, 2010, P 7.

<sup>3</sup> - Cité par : Dwight H. et al, **Economie du développement**, 3<sup>ème</sup> édition, Nouveaux horizons – ARS, Paris, 2011, PP 62-63.

الزيادة في الإنتاج من منظور الحجم للدلالة على النمو، وذلك بهدف إبراز التغير المسجل في القيمة الحقيقية للمؤشر محل الاعتبار.

أما François PERROUX فيعرّف النمو على أنه زيادة مستمرة تتحقق عبر مراحل عديدة (تشمل كل واحدة منها دورات شبه عشرية) في مؤشر بُعدي ( Dimensionnel) هو الناتج الكلي الصافي الحقيقي الخاص ببلد ما، وهو يختلف عن الزيادة في الناتج الحقيقي المقابل للفرد الواحد.<sup>1</sup> ويتميز هذا التعريف بتأكيديه على أهمية استمرارية النمو وامتداده على مراحل طويلة، حتى يكون ذلك أدعى إلى تحقيق زيادة فعلية مرتبطة بتغيرات هيكلية تنعكس بشكل دائم على مستوى الإنتاج الحقيقي. كما لا يربط PERROUX في تعريفه هذا بين النمو الاقتصادي ومعدل زيادة السكان، بل يركز أكثر على تحقيق الانتقال النوعي في طبيعة العملية الإنتاجية من خلال ترسخ وتطور القطاع الصناعي بغض النظر عن نسبة زيادة هذا الإنتاج إلى حجم السكان. ويفيد ذلك في أن النمو الديموغرافي السريع لا يعيق بالضرورة عملية الانتقال إلى المجتمع الصناعي، طالما كان هناك تحول حقيقي طويل الأمد في مجال الإنتاج الصناعي على النمط الحديث الذي ساد بالبلدان الأوروبية في القرون الأخيرة.

في نفس السياق أيضا يأتي تعريف Denise FLOUSA الذي يعبر عن النمو: بالزيادة المستمرة في متغيرات معينة، بحيث تؤدي تلك الاستمرارية إلى تزايدٍ في الأبعاد بشكل يمكن ملاحظته من خلال مؤشرات وطنية أو جهوية؛ فالنمو يسمح بإبراز المظهر الكمي والإجمالي للتطور الاقتصادي في الأجل الطويل لبلد أو لمنطقة ما.<sup>2</sup>

أما J. DE BORNIER فيعرفه بأنه "تطور في الناتج الكلي وخاصة في الناتج الفردي على المدى الطويل والمتوسط في الاقتصاد".<sup>3</sup> وهو لا يعتبر النمو الاقتصادي حدثا طبيعيا، أي يحدث في أي مجتمع إنساني مهما كانت ظروفه التاريخية ونظامه الاجتماعي، وإنما حدثا تاريخيا استثنائيا يعود إلى بداية قريبة حصلت في القرن الثامن عشر بالنسبة لبريطانيا العظمى وفي القرن التاسع عشر بالنسبة لبعض البلدان الغربية الأخرى المتمثلة في فرنسا وألمانيا والولايات المتحدة وإيطاليا، وفي القرن العشرين لعدد كبير من البلدان الأخرى. فالنمو الاقتصادي مرتبط، وفقا لـ J. DE

<sup>1</sup> - Janine BREMOND et Alain GELEDAN, *Dictionnaire économique et social*, 2<sup>ème</sup> édition, HATIER, Paris, 1981, P 118.

<sup>2</sup> - Denise FLOUZA, *Economie contemporaine : 3/ Croissance, crise et stratégies économiques*, 4<sup>ème</sup> édition, P.U.F., Paris, 1988, P 24.

<sup>3</sup> - Jean Magnan DE BORNIER, *La croissance économique*, Document pdf, P 1. Site : <http://junon.univ-cezanne.fr/bornier/gr.pdf> , consulté le 02/04/2017/ à 15h.

BORNIER ، بالتحول إلى الأنشطة الاقتصادية العصرية خصوصا الصناعية، وما يتعلق بها من أنظمة متطورة وآليات ديناميكية.

مقابل هذه التعاريف التي تركز على "عملية التزايد" في بيانها لظاهرة النمو، تركز تعاريف عديدة أخرى على "نتيجة عملية النمو" نفسها والتي تتمثل في الزيادة الحاصلة في مؤشر بُعدي مختار كالإنتاج الوطني الإجمالي.

وفي هذا الإطار نجد على سبيل المثال تعريف A. SILEM الذي يعتبر بأن ظاهرة النمو الاقتصادي تتمثل في الزيادة الحقيقية الحاصلة في مؤشر يدل على مستوى الأداء الاقتصادي خلال فترة ممتدة من الزمن.<sup>1</sup> أي أن الاعتبار هنا متركز على الزيادة التي تحصل في المؤشر المتخذ للدلالة على النمو، غير أن إشارة التعريف إلى ربط النمو الاقتصادي بامتداد الظاهرة لفترات زمنية طويلة نسبيا يجعله متوافقا إلى حد كبير مع التعاريف السابقة، لأن الامتداد الزمني للظاهرة سينعكس حتما على الظروف العامة للعملية الإنتاجية خاصة في جوانبها التنظيمية والتقنية.

أما Dwight H. BERKENS et al. فيعرفه بأنه "ارتفاع في الدخل الفردي وفي الإنتاج".<sup>2</sup> وهو يعتبر أن البلد الذي يرفع من إنتاجه للمنتجات والخدمات بأي وسيلة كانت، مع مرافقة ذلك بارتفاع في الدخل المتوسط، يكون قد حقق لصالحه نموا اقتصاديا.<sup>3</sup> وهذا التعريف يتوافق أكثر مع الظروف السائدة في البلدان المتقدمة التي حققت التحول النوعي في نظامها الإنتاجي وهي تشهد في أغلب الحالات استقرارا في عدد السكان.

من جهته يرى عبد القادر عطية أن "النمو الاقتصادي يعني حدوث زيادة مستمرة في متوسط الدخل الفردي الحقيقي مع مرور الزمن، حيث أن متوسط الدخل الفردي يمثل نسبة الدخل الكلي إلى عدد السكان، أي أنه يشير إلى نصيب الفرد في متوسط الدخل الكلي للمجتمع. وهذا يعني أن النمو الاقتصادي لا يعني مجرد حدوث زيادة في الدخل الكلي أو الناتج الكلي، وإنما يتعدى ذلك ليعني حدوث تحسين في مستوى معيشة الفرد ممثلا في زيادة نصيبه من الدخل الكلي".<sup>4</sup> واستمرارية الظاهرة التي يشير إليها التعريف تعني أنها ليست مؤقتة، لأن الزيادة في الدخل يجب أن تنجم عن تفاعل قوى داخلية مع قوى خارجية بطريقة تضمن لها الاستمرار لفترة طويلة نسبيا حتى تُعتبر نموا اقتصاديا.<sup>5</sup> كما يلاحظ عبد القادر عطية أيضا أن مفهوم النمو الاقتصادي يركّز على التغير في الكم

<sup>1</sup> - Cité par Maatouk BELATTAF, Op. cit., P7.

<sup>2</sup> - Dwight H. BERKINS et al., Op. cit., P28.

<sup>3</sup> - Idem.

<sup>4</sup> - إسماعيل محمد بن قانة، اقتصاد التنمية ( نظريات- نماذج- استراتيجيات)، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 10.

<sup>5</sup> - عبد القادر عطية، اتجاهات حديثة في التنمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003/2002، ص 13.

الذي يحصل عليه الفرد من السلع والخدمات في المتوسط دون أن يهتم بهيكل توزيع الدخل الحقيقي بين الأفراد أو بنوعية السلع والخدمات التي يحصلون عليها.<sup>1</sup>

غير أن التركيز على الناتج أو الدخل الفردي في تعريف ظاهرة النمو الاقتصادي لا يجب أن يؤدي إلى إغفال الأسباب الحقيقية التي تقف وراءها، لأن النتيجة المتمثلة في الزيادة في مؤشر الإنتاج مثلا ليست سوى مظهر لعملية تحولات كمية ونوعية ذات أهمية خاصة على مستوى الهياكل الاقتصادية، لأنه لا يتوقع أن يتم ذلك بشكل تلقائي في أي بلد، خصوصا بالنسبة للدول النامية.

لذلك يكون من المفيد النظر إلى النمو الاقتصادي بمعناه الواسع، كما يعرضه مثلا J. BREMOND et A. GELEDAN ، اللذان يريان بأن النمو يمثل في:<sup>2</sup>

- حركة متصاعدة لبعض المقادير الاقتصادية ( ارتفاع في الناتج الوطني الخام، الدخل،...) تتسم بالامتداد في الزمن باعتبارها ظاهرة طويلة الأجل؛

- ظاهرة تكاد تكون غير قابلة للانعكاس Irréversible، لأن طابعها المغدّي ذاتيا يُترجم بتغييرات تراكمية في ظروف الإنتاج: ارتفاع في الاستثمار الصافي، تحول في تأهيل اليد العاملة، تطور يتجسد في آلات جديدة وعادات استهلاكية جديدة وتحول في توقعات رجال الأعمال؛

- حركة من التغييرات الهيكلية يمكن ملاحظتها ليس فقط من خلال المؤشرات الدالة على ارتفاع الإنتاج والدخل وإنما عبر تحولات عميقة على مستوى القطاعات. لأن النمو يؤدي إلى تغير في الحصاص النسبية لمختلف القطاعات، حيث تظهر صناعات جديدة وتزداد القيمة المضافة لكل عامل.

كما تُصاحبُ ظاهرة النمو بتحويلات اجتماعية من شأنها أن تدعم الزيادة في تدفقات الإنتاج على غرار علاقات الملكية الجديدة والتكنولوجيا الجديدة والزيادة في المنتجات المستخدمة في الإنتاج.

### المطلب الثاني: أهمية النمو الاقتصادي.

يكتسي النمو الاقتصادي أهمية بالغة بما يمثله من توسع في النشاطات الاقتصادية المختلفة وبما يشتمل عليه من آثار إيجابية كبيرة تنتج عن عملية التطور الحاصلة في ميدان الإنتاج والتكنولوجيا وما يتصل بذلك من بقية المجالات الاقتصادية والاجتماعية. وهو يشكل هدفا مستمرا في السياسات الحكومية، سواء كان ذلك في البلدان المتقدمة أو في البلدان النامية.

<sup>1</sup> - عبد القادر عطية، اتجاهات حديثة في التنمية، مرجع سابق، ص 13.

<sup>2</sup> - J. BREMOND et A. GELEDAN, Op. cit., P 119.

الفرع الأول: أهمية النمو الاقتصادي في البلدان المتقدمة.

على الرغم من التطور الكبير الذي حققته البلدان المتقدمة في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية إلا أن استمرار تحقيق النمو الاقتصادي يبقى ذا أهمية كبيرة بالنسبة إليها، ويتجلى ذلك من خلال السعي المتواصل لحكومات تلك البلدان من أجل تحقيق معدلات نمو إيجابية تُطمئن المتعاملين الاقتصاديين بشأن السير الطبيعي للنشاط الاقتصادي وتعزز ثقتهم في آفاقه الواعدة مستقبلا. وبالنظر إلى الوضع الديموغرافي الحالي لهذه البلدان وما يواجهها من تحديات بدأت تفرضها تغيرات موازين القوة الاقتصادية على مستوى العالم، فإن الدول المتقدمة تبقى بحاجة أيضا إلى النمو الاقتصادي لعدة أسباب نذكر منها على الخصوص:

أولاً: مواجهة مشكلة البطالة التي يعاني منها عدد من هذه البلدان منذ مدة طويلة نسبياً، حيث تجاوز معدل البطالة في بعضٍ منها 10% كفرنسا وحتى 20% كما في حالة إيطاليا وإسبانيا بعد الأزمة المالية لسنة 2008. فوجود نمو اقتصادي مستقر نسبياً يؤدي إلى استمرار الإنفاق الاستهلاكي بمعدلات مرتفعة ويؤدي ذلك برجال الأعمال إلى مزيد من الاستثمار ومزيد من التشغيل. صحيح أن أغلب البلدان المتقدمة تعاني من انتقال كثير من رجال أعمالها إلى الاستثمار بالبلدان النامية مما يتسبب في انخفاض الطلب على العمل محلياً، لكن المحافظة على معدلات إيجابية للنمو يمكنها أن توفر ظروفاً أكثر ملاءمة لاستثمارات أخرى توفر مناصب شغل إضافية؛

ثانياً: زيادة موارد الحكومة المالية التي تتمثل أساساً في الضرائب وكذلك في عوائد النشاطات الاقتصادية العمومية المختلفة، مما يساعد في مواجهة النفقات العمومية المتزايدة وخاصة تلك التي تتعلق بالمجالات الاجتماعية التي تولت الدولة التكفل بها في إطار سياستها الهادفة إلى توفير رعاية اجتماعية أكبر منذ نهاية الحرب العالمية الثانية؛

ثالثاً: زيادة قدرة المجتمع على تحمل النفقات العمومية الإضافية الناجمة عن التغير الديموغرافي المتمثل في ارتفاع عدد فئة السكان المسنين، نتيجة لزيادة مؤشر "توقع الحياة" *L'espérance de vie* في ظل التحسن الكبير للظروف المعيشية؛

رابعاً: الاختلال الكبير الذي صارت تعاني منه صناديق التقاعد والضمان الاجتماعي، بالإضافة إلى زيادة حجم الدين العام وبلوغه مستويات قياسية في كثير من البلدان؛



خامسا: الحاجة إلى الإنفاق من أجل إحراز مزيد من التقدم في المجالات العلمية والتكنولوجية بهدف الدفاع عن المكانة الرائدة لتلك البلدان والحفاظ على قدرتها في مواجهة التغيرات السريعة التي يشهدها العالم في هذه الميادين؛

سادسا: بالإضافة إلى الحاجة إلى مواجهة التحديات الكبرى التي تفرضها المنافسة الخارجية المتزايدة خصوصا مع ما تشهده المرحلة الراهنة من ظهور لبلدان صناعية جديدة متزايدة العدد تأتي تبعا للمزاحمة على الأسواق الخارجية والمنافسة على الحصة السوقية المحلية في البلدان المتقدمة نفسها.

### الفرع الثاني: أهمية النمو الاقتصادي في البلدان النامية.

في البلدان النامية تبدو أهمية النمو الاقتصادي أكثر شدة منها في حالة البلدان المتقدمة، وذلك لأن الدول النامية تعيش أوضاعا اقتصادية واجتماعية صعبة تفرض عليها السعي للخروج منها والتخلص من حالة التخلف التي تقيدها. ومن بين الأسباب التي تقتضي الاهتمام بتحقيق النمو الاقتصادي في هذه الحالة يمكن أن نذكر هنا على وجه الخصوص ما يلي:

أولاً: أن النمو الاقتصادي يشكل السبيل الذي لا بد منه للخروج من حالة التخلف والحقاق بركب البلدان المتقدمة. فالنمو في هذه البلدان ضروري لكسر وتجاوز الحلقات المفرغة للتخلف المرتبطة بتدني الإنتاجية وتدني الدخل والادخار، وبالتالي تدني الاستثمار واستمرار حالة الفقر والتخلف. فإن اتفق وبدأ البلد النامي يحقق نموا اقتصاديا إيجابيا فإن ذلك يؤدي تدريجيا إلى توفير فائض نسبي في الدخل يمكن أن يوجه إلى الاستثمار وتوسيع الطاقات الإنتاجية القائمة وبالتالي الدخول في حلقات إيجابية من فائض في الدخل ومزيد من الاستثمار؛

ثانياً: أن النمو الاقتصادي يشكل وسيلة لا بد منها لتوفير المزيد من الإيرادات المالية للحكومة من أجل لعب دورها الداعم لعملية التحول الاقتصادي وللتنمية بشكل عام، خصوصا في مجالات التعليم والتكوين والبنى التحتية المختلفة من طرق وسكك حديدية إلى موانئ ومطارات واتصالات، وفي توفير الخدمات العمومية المختلفة التي لا يستطيع القطاع الخاص توفيرها بسبب قلة مردوديتها أو ضخامة حجم رؤوس الأموال اللازمة لضمانها؛

ثالثا: أنه ضروري لضمان دور الدولة المتعلق بالجوانب الإدارية والأمنية والقضائية، الذي لا بد منه لتوفير الظروف اللازمة لمزاولة النشاط الاقتصادي في ظل سيادة الثقة بشأن الحفاظ على حقوق المتعاملين الاقتصاديين؛

رابعا: حاجة الحكومة إلى التدخل المباشر أيضا في الأنشطة الاقتصادية الصناعية والمالية أو حتى التجارية، كمبادرة عمومية تأتي بدلا من مبادرة القطاع الخاص في بعض الأحيان؛

خامسا: أن تحقيق النمو الاقتصادي لا يمكن الاستغناء عنه في ظل التطورات الديموغرافية والاجتماعية التي تشهدها أغلب البلدان النامية، وما يحيط بكل ذلك من تطورات اقتصادية وجيو-سياسية عالمية. فغياب النمو الاقتصادي لفترة طويلة نسبيا في ظل هذه الظروف قد يؤدي بالبلد المعني إلى الدخول في وضع الدولة الفاشلة الذي يشكل خطرا حقيقيا على كيانها السياسي والاجتماعي، في عالم لا يشكل القانون الدولي فيه سوى إرادة القوى العظمى التي لا تقبل المساومة على مصالحها الخاصة ولا تتفق فيما بينها في كثير من الأحيان على نظام قيمي محدد يلتزم به الجميع.

#### المطلب الثالث: علاقة النمو الاقتصادي بالتنمية.

يقتضي اهتمامنا بالنمو الاقتصادي في البلدان النامية أن نتعرض إلى علاقته بالتنمية، وذلك للمكانة الخاصة التي حظيت بها هذه الأخيرة في السياسة الاقتصادية التي اعتمدت بالبلدان المشار إليها خصوصا بعد الحرب العالمية الثانية وما تلاها من تحرر واستقلال. ويكون من المفيد أن نورد في هذا الصدد بداية عددا من التعاريف المتعلقة بمصطلح التنمية الاقتصادية بعد التعاريف التي أوردناها أعلاه بشأن النمو.

#### الفرع الأول: مفهوم التنمية.

من الناحية اللغوية يشير معنى كلمة التنمية إلى "فعل النمو أو إحداثه"<sup>1</sup>، وذلك بما يدل عليه من وجود لإرادة تقف وراء العملية وتوجهها وجهتها المرادة.

أما المعنى اللغوي لكلمة "Développement"، التي اختيرت كلمة "التنمية"، كمقابل لها في اللغة العربية فيدل على: نمو الأجسام المنظمة، أو الزيادة الطبيعية التي تحدث في كائن حي، من

<sup>1</sup>- إسماعيل محمد بن قانة ، مرجع سابق، ص 7.

خلال اكتسابه لوظائف جديدة ولأعضاء جدد.<sup>1</sup> ولئن بدت من خلال المعنى اللغوي فكرة الزيادة والتحول واضحة في كلمة التنمية، فإن المعنى يشير أيضا إلى اتجاه الكائن النامي نحو الاكتمال، أو إلى ما يمكن أن نعبر عنه بالبلوغ. وهو يقدم فكرة ذات أهمية خاصة بما يوحي به من معنى "المعيارية". أي أن الكائن النامي هو بصدد الزيادة والاتجاه إلى بلوغ الاكتمال الذي يمكننا إدراكه استنادا إلى مقاييس معروفة. لذلك نجد على سبيل المثال كاتبا كـ "حميد تمار" يعتبر أن مصطلح التنمية يشتمل على "معنى شديد المعيارية"<sup>2</sup> وهو يعرفها بكونها "عملية معقدة تستدعي إستراتيجية كلية تشمل الطاقة الإنتاجية التي تتوفر عليها أمة ما وكذلك الهياكل المؤسسية والاجتماعية-الاقتصادية"<sup>3</sup>، وأنها تمثل "تحريرا تدريجيا لجماعة بشرية من عوامل اغترابها الطبيعية والثقافية"<sup>4</sup>. والتحرر من عوامل الاغتراب هنا يعني ارتقاء تلك الجماعة البشرية وتمكنها من شروط النجاح المتعلقة بالحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية المعاصرة التي فرضتها البلدان المتقدمة.

من جهته يعرفها سعد الدين إبراهيم بأنها "انبثاق ونمو كل الإمكانيات والطاقات الكامنة في كيان معين بشكل كامل ومتوازن، سواء كان هذا الكيان فردا أو جماعة أو مجتمعا"<sup>5</sup>. ويعتبر J. M. Albert أن التنمية "تفترض ظهور عالم جديد وليس التضخم الكمي لما هو موجود بعد. فالتنمية تتجاوز بكثير مجرد الأداء الاقتصادي"<sup>6</sup>.

أما مدحت العقاد فيربط التنمية صراحة بتدخل الدولة، ويرى أنها تمثل "العملية التي تستخدمها الدولة غير مكتملة النمو في استغلال مواردها الاقتصادية الحقيقية بهدف زيادة دخلها القومي الحقيقي وبالتالي زيادة متوسط الفرد منه"<sup>7</sup>، ولن يتحقق هذا ويستمر بطبيعة الحال إلا بإحداث التحولات الاقتصادية الحقيقية التي لا بد منها.

كما يعتبر Edgar Owen أن التنمية "لا تقتصر على الجانب الاقتصادي فحسب بل أنها ترتبط بالأفكار السياسية وأشكال الحكومة ودور الجماهير في المجتمع"<sup>8</sup>. وكذلك يعتبر A. K. Sen بأن التنمية "تعمل على توسيع الحقوق والقدرات، (حيث أن) الأول يمنح الفرد مقومات الحياة الأساسية واحترام

<sup>1</sup> - Maatouk BELATTAF, Op. cit., P 33.

<sup>2</sup> - Ibid., P 35.

<sup>3</sup> - Idem.

<sup>4</sup> - Idem.

<sup>5</sup> - إسماعيل محمد بن قانة ، مرجع سابق ، ص 8.

<sup>6</sup> - Maatouk BELATTAF, Op. cit., P 35.

<sup>7</sup> - إسماعيل محمد بن قانة ، مرجع سابق ، ص 9.

<sup>8</sup> - نفس المرجع، ص 122.

النفس والثاني يمنح الفرد الحرية"<sup>1</sup>. وهي الجوانب التي صارت تحظى باهتمام الكتاب في إطار ما يعرف بالتنمية المستدامة.

### الفرع الثاني: أهمية النمو في تحقيق التنمية الاقتصادية.

يبدو من التعاريف التي أوردناها أعلاه بشأن النمو والتعاريف الأخيرة عن التنمية أن هناك تداخلا شديدا بين المفهومين خصوصا بالنسبة لتلك التي تركز على اعتبار النمو عملية تحول شامل تطل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية في البلدان التي تحدث بها. وقد يكون من المفيد إبراز بعض الجوانب التي تبدو ذات أهمية خاصة في هذه العلاقة لإعطائها المزيد من الوضوح.

بداية نشير إلى أن التنمية جاءت كخيار فرضته ظروف الجمود الاقتصادي التي كانت تعيشها البلدان النامية عند بداية سعيها للخروج من حالة التخلف التي كانت تلازمها. لأن النمو الذي يتميز بخاصية "الذاتية" لا يتلاءم مع الهياكل الاقتصادية والاجتماعية التقليدية الجامدة ولا يُنتظر منها. والتنمية الاقتصادية بما تشتمل عليه من معنى دَفْعِي وتَدخُّلي عمليةً ضرورية لا بد منها في حالة البلدان النامية التي لم تعرف مجتمعاتها تلك التحولات الفريدة التي عاشتها بلدان أوروبا الغربية في القرون الأخيرة. ولا يُتوقع من المبادرة الفردية، في غياب تأطير وتوجيه بل ومباشرة فعلية للعملية التنموية من قبل الدولة، أن تكون كافية لإحداث التغييرات المنشودة، لأن التركيبة الاجتماعية والهياكل الاقتصادية والخصائص الثقافية التي كانت تتميز بها البلدان النامية، وإلى عهد قريب، ظلت جد بعيدة في جوهرها عما شهدته البلدان المتقدمة. فالتنمية في هذه الحالة تكون بديلا لعملية النمو الذاتي، إذ كان يجب على الدولة أن تتدخل بشكل مباشر في الحياة الاقتصادية لإحداث التغييرات الهيكلية التي لا بد منها بغرض إيجاد حد أدنى من الشروط الضرورية لانطلاق عملية النمو واستدامتها.

لكن هذا المجهود الحكومي التنموي كان هو نفسه بحاجة لوجود نمو نسبي قبلي يحقق فائضا ولو محدودا يمكن توجيهه إلى الاستثمار من أجل توسيع وزيادة الطاقات الإنتاجية المتاحة من خلاله، وربما عمدت العديد من الحكومات في سعيها هذا إلى الضغط على القطاع الفلاحي باعتباره القطاع الأساسي المولد للفائض المتاح أو إلى تكثيف استغلال الثروات الطبيعية المنجمية وتصديرها، كما قد تلجأ أيضا إلى استخدام موارد خارجية من خلال اللجوء إلى الاستدانة أو فتح المجال للاستثمار الأجنبي.

<sup>1</sup> - إسماعيل محمد بن قانة ، مرجع سابق، ص ص 122-123.

ثم أن امتداد عملية التنمية لأجال طويلة كفيلا بإحداث التغييرات الهيكلية العميقة المرادة يقتضي النجاح في توليد نمو حقيقي يتجلى في الزيادة المستمرة في الإنتاج ليكون ذلك ضامنا لمواصلة التراكم الاستثماري. فالتنمية المتواصلة لا يمكن أن تنفصل عن النمو، لأنه هو الضامن لاستمرارها باعتبارها مصدرا دائما للفائض الذي لا غنى لها عن استخدامه. فإن حدث وفشلت التنمية في توليد النمو فإن مصيرها هي الأخرى لا يكون غير الفشل، كما حدث في الكثير من البلدان النامية التي عجزت عن تسديد ديونها الخارجية منذ نهاية عشرية السبعينات من القرن الماضي .

ولذلك فإن أبرز مخاطر فشل التنمية هو اكتفاؤها بتحقيق نمو لا يستند إلى نفس معايير الإنتاج السائدة دوليا في ظل اقتصاد مغلق لا تتأثر فيه قيم المنتجات وسلوكات المتعاملين الاقتصاديين بما يحدث في الاقتصاديات الأخرى المفتوحة على المنافسة الخارجية. لأن استمرار عملية التنمية، في ظل الحاجة إلى موارد مالية خارجية لا يمكن الحصول عليها إلا من خلال التصدير، يفرض في النهاية على المنتجين المحليين التوجه بمنتجاتهم نحو السوق الخارجية وإعادة النظر بالتالي في اختياراتهم السابقة، التكنولوجيا والتجارية وغيرها، للتأقلم مع احتياجات السوق الدولية وظروف المنافسة السائدة بها، فتتأثر مستويات النمو المحققة سابقا نتيجة لهذه التغييرات، بحيث تبدو وكأنها لم تكن حقيقية إذ أنها تستند لتقييم محلي غير متصل بالخارج.

ثم أن النمو الذي يجب أن يهدف إلى التنمية لا يمكن أن يكون مستمرا إلا إذا صار يتولد بشكل ذاتي، عبر التفاعل الآلي للإرادات الحرة للمتعاملين الاقتصاديين، ولا يكون ذلك إلا في إطار تنظيم اقتصادي يفتح المجال للمبادرات الفردية، أي في إطار اقتصاد قائم على آلية السوق وتحترم فيه جميع حقوق الأفراد المرتبطة بنشاطاتهم الاقتصادية.

أما فيما يخص المعايير التنموية التي صارت تُعتمد منذ فترة على المستوى الدولي، كتلك التي تتعلق بالجوانب الإنسانية (الصحة والتعليم) أو بالبنى القاعدية أو بالبيئة والجوانب المؤسساتية، فإن الأهداف الحكومية التي توضع في هذا المجال وعلى أهميتها لا تضمن بالضرورة تحقيق النمو الذي لا بد منه لتطور المجتمع ومواجهة مشاكله الاقتصادية. خصوصا إذا كانت فوائض ميزانية الحكومة الموجهة لتحقيق تلك الأهداف لا تعتمد على ما يتحقق من نمو في الإنتاج بالقطاعات التنافسية، كما هو الحال في الدول التي تتمتع بالريع النفطي. وعليه فإن السعي لتحقيق مستويات مرضية من أهداف التنمية المنشودة في ضوء المعايير السائدة يجب أن يُرافق بسياسات ملائمة تهدف إلى تحقيق المزيد من النمو الحقيقي واستدامته. لأن أي إخفاق في هذا الجانب سيؤدي في النهاية إلى العجز عن الاستمرار في تحقيق أهداف التنمية نفسها. ويتضح ذلك بكل جلاء في مسيرة

النمو الفريدة التي قطعها الدول الغربية المتقدمة منذ انتقالها إلى النظام الرأسمالي وفي مسيرة الدول الصاعدة التي لحقت بها فيما بعد.

### المبحث الثاني: نظريات ونماذج النمو الاقتصادي.

منذ بدء التحليل الاقتصادي العلمي بعد ظهور كتاب "ثروة الأمم" لأدم سميث، كان موضوع النمو الاقتصادي في أعلى اهتمامات وأولويات الاقتصاديين الكلاسيك<sup>1</sup>. إذ أن هؤلاء الاقتصاديين كانوا يشيدون في تحليلهم لأسس وآليات النظام الاقتصادي الرأسمالي بالأثر الإيجابي الكبير الذي يتميز به في زيادة الإنتاج وتحسينه، وبالتالي في تحقيق المزيد من تراكم الثروة. وبعد حقبة الاقتصاديين النيو-كلاسيك الذين شددوا في دراستهم للاقتصاد على أهمية الطلب وركزوا على التخصيص الفعّال للموارد، عاد الاهتمام مجدداً بموضوع النمو، من خلال الاقتصاديين الكينزيين الذين أكدوا على أهمية دور الدولة في الحفاظ على وتيرة سير الاقتصاد وتفادي الوقوع في الأزمات الدورية التي كانت تنتابه. كما انبرى بعض الاقتصاديين بعد ذلك لدراسة وتفسير ظاهرة النمو الاقتصادي في البلدان الرأسمالية بالاعتماد على النمذجة الرياضية.

### المطلب الأول: نظريات النمو الاقتصادي.

نورد باختصار هنا أهم ما اشتملت عليه النظريات الكلاسيكية والنيوكلاسيكية وكذلك الكينزية فيما يتعلق بموضوع النمو الاقتصادي.

### الفرع الأول: النظرية الكلاسيكية.

جاءت تحليلات ونظريات الاقتصاديين الكلاسيك في البداية كنتيجة للتحوّلات العميقة التي شهدتها المجتمعات الغربية حينما تحررت من النظام الإقطاعي وانتقلت إلى النظام الرأسمالي. فنجد أن هؤلاء الاقتصاديين يعتبرون أن النشاط الاقتصادي يعتمد أساساً على الملكية الخاصة والمبادرة الفردية وما يلازمهما من تبادل ومنافسة. أما عن الدولة فهم يرون أن عليها أن تكتفي في هذا المجال بدور الهيئة الحارسة التي تتكفل بتوفير الحماية اللازمة للأفراد والممتلكات وفرض احترام القوانين وكذلك تقديم الخدمات العامة الضرورية للمجتمع التي لا تتلاءم في خصائصها مع الطبيعة الربحية للمبادرة الخاصة. والمصلحة الخاصة كقيلة حسمهم بتلبية أغلب حاجات أفراد المجتمع

<sup>1</sup> محمد صالح تري القريشي، علم اقتصاد التنمية، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 74.

بالكميات الكافية والجودة اللازمة في ظل المنافسة السائدة بين المتعاملين. كما أن السعي لتحقيق الربح يشكل دافعا قويا لتحقيق المزيد من التوسع في الإنتاج وبالتالي المزيد من التراكم والنمو. وسنقتصر في إطار تناولنا للنظرية الكلاسيكية في علاقتها بالنمو على أهم الأفكار التي جاء بها كل من آدم سميث ودافيد ريكاردو.

اهتم آدم سميث في بحثه المتعلق بثروة الأمم بإرساء أسس النظام الاقتصادي الرأسمالي وتجاوز التقييدات التي فرضتها السياسة الميركانتيلية على الأنشطة الاقتصادية، معتبرا أن النظام الجديد المبني على الحرية الفردية هو أكثر فعالية في تخصيص الموارد وفي الإنتاج من أي نظام آخر تُعرقَل فيه اختياراتُ الأفراد المتعلقة بأنشطتهم الاقتصادية. حيث يرى أن سعي الناس من أجل مواجهة الندرة لا يكون كامل الفاعلية إلا إذا توفرت حرية مبادلة المنتجات والخدمات وعوامل الإنتاج المتمثلة في الأرض والعمل،<sup>1</sup> وذلك في ظل التنسيق الذي توفره اليد الخفية لجهود الأفراد والجماعات المبنية على المبادرة الفردية من خلال آلية العرض والطلب. فهو يعتبر أن "اليد الخفية من شأنها أن تعظم الدخل القومي"،<sup>2</sup> وأن تحقيق المصلحة الخاصة يؤدي إلى تحقيق المصلحة العامة.<sup>3</sup> ويُعتبر بيان آدم سميث لفعالية النظام الرأسمالي العالية في تخصيص الموارد وفي الإنتاج تأكيدا لأهمية هذا الأخير البالغة كإطار ملائم لمراكمة المزيد من الثروة وتحقيق النمو. ولذلك لا يجب إغفال هذا الجانب في معرض الحديث عن العوامل التي يركز عليها هذا الاقتصادي باعتبارها أسبابا رئيسية في زيادة الإنتاج.

ثم يركز سميث بعد ذلك على عاملين أساسيين أولاهما اهتماما خاصا لأثرهما الشديد في زيادة الإنتاج برفعهما للإنتاجية وهما: تقسيم العمل وتراكم رأس المال.<sup>4</sup> وقد اهتم كثيرا بالتقسيم الفني للعمل،<sup>5</sup> الذي يتم داخل الورشات الإنتاجية كأسلوب جديد ظهر مع الثورة الصناعية، وأتاح إمكانية تخصص العمال في مهمات محدودة ضمن العملية الإنتاجية المتكاملة، كما اهتم بتقسيم العمل الحادث "بين الشركات والصناعات"،<sup>6</sup> الذي يشكل تعميقا للتقسيم المهني الحادث بين القطاعات. ويسمح هذا التقسيم الواسع للعمل بزيادة المداخيل وزيادة الادخار التي تؤدي بدورها

<sup>1</sup> - Pierre ROBERT, *Croissance et crises : Analyses économique et historique*, Pearson Education France, Paris, 2010, P6.

<sup>2</sup> - مدحت القرشي، التنمية الاقتصادية: نظريات وسياسات وموضوعات، دار وائل للنشر، عمان، 2007، ص 63.

<sup>3</sup> - إسماعيل محمد بن قانة، مرجع سابق، ص 26.

<sup>4</sup> - نفس المرجع، ص ص 26-27.

<sup>5</sup> - مدحت القرشي، مرجع سابق، ص 26.

<sup>6</sup> - محمد صالح، مرجع سابق، ص 77.

إلى زيادة معدلات تكوين رأس المال.<sup>1</sup> لكنه يعتبر بالمقابل أن "اتساع حجم الأسواق يظل يتحكم في شدة تقسيم العمل وبالتالي في أهمية الزيادات في الإنتاجية. كما أن هذه الأخيرة تحدد تزايد الدخل التي تدفع باتجاه اتساع حجم الأسواق ، وهكذا".<sup>2</sup>

وأما بشأن عامل تراكم رأس المال، فإن سميث يؤكد على الأهمية الخاصة لهذا الأخير وتأثيره الكبير في زيادة إنتاجية العمل وبالتالي في نمو الإنتاج ورفع مستويات المعيشة،<sup>3</sup> إذ أنه يمثل الآلية الفعلية التي تتجسد من خلالها عملية النمو، سواء في جانبها الكمي، من خلال مراكمة طاقات إنتاجية جديدة، أو في جانبها الكيفي المتمثل في التحسين التكنولوجي. وعلى أهمية المداخل التي توفرها الإنتاجية المتزايدة، فإن سميث يعتبر أيضا "أن كل الادخار يتم استثماره"<sup>4</sup> في ظل السير الحسن لآليات العرض والطلب والسعي المستمر لتحقيق الربح. كما يرى بأن "الأرباح هي الأساس في تكوين رأس المال (وأنه) حيث تزداد الأجور فإنها تزداد على حساب الأرباح وبالتالي المدخرات، فتقل معدلات النمو الرأسمالي في حلقة دائرية انكماشية".<sup>5</sup> كما يرى بأن "المنافسة بين الرأسماليين سوف تقلل الأرباح ومن ثم تكوين رأس المال (...). فينتهي (بذلك) تقدم المجتمعات".<sup>6</sup> وهي المرحلة التي تعرف بحالة توقف النمو الناجمة عن انخفاض معدل الربح، أو كما يعبر عنها محمد الصالح تري القريشي بـ "تآكل حوافز التراكم"<sup>7</sup>

أما دافيد ريكاردو، الذي يعتبر من أبرز الاقتصاديين الكلاسيك الذين كانت لهم إسهامات قيمة في إثراء النظرية الاقتصادية بعد آدم سميث، فهو يرى أن الاحتكام إلى آلية العرض والطلب في ظل سيادة المبادرة الفردية والمنافسة الحرة والانفتاح الاقتصادي على الخارج يكون ذا أثر إيجابي على زيادة الإنتاج وتراكم الثروة. ويتفق "ريكاردو" مع "سميث" في أن "زيادة الادخار على حساب الاستهلاك هي لصالح تراكم رأس المال، أي كلما زاد الادخار يزيد رأس المال".<sup>8</sup>

وهو يعتبر أن توزيع الدخل يشكل العامل الحاسم المحدد لطبيعة النمو الاقتصادي، حيث يحلل عملية النمو من خلال تقسيم المجتمع إلى ثلاث مجموعات يميزها وفق طبيعة الدخل التي

<sup>1</sup> - إسماعيل محمد بن قانة ، مرجع سابق، ص ص 26-27.

<sup>2</sup> - Pierre ROBERT, Op. cit., P88.

<sup>3</sup> - مدحت القريشي ، مرجع سابق، ص ص 56.

<sup>4</sup> - نفس المرجع، ص 58.

<sup>5</sup> - إسماعيل محمد بن قانة، مرجع سابق، ص 27.

<sup>6</sup> - مدحت القريشي ، مرجع سابق، ص 57.

<sup>7</sup> - محمد صالح تري القريشي، مرجع سابق، ص 28.

<sup>8</sup> - إسماعيل محمد بن قانة، مرجع سابق، ص 29.



تحصل عليها، وهي: ملاك الأراضي، العمال والرأسماليون. حيث يحصل ملاك الأراضي على الربح الذي يقابل الفرق بين تكلفة الإنتاج على أرضهم وبين سعر البيع على مستوى السوق للمنتجات التي تنتج بها، فإذا ازداد عدد السكان أدى ذلك إلى استغلال أراض جديدة أقل خصوبة وأكثر بعدا عن مراكز الاستهلاك. فترتفع تكاليف الإنتاج بالأراضي الهامشية ويرتفع سعر البيع وكذلك الربح. أما العمال فيحصلون على الأجر الذي لا يمكنه الابتعاد بشكل محسوس عن مستوى حد الكفاف. ومع تناقص مردودية الأرض وزيادة أسعار المنتجات، تزايدت تكلفة العمل وترتفع جراء ذلك حصة الأجور في الدخل الوطني. وأما الرأسماليون فيحصلون على الربح الذي يمثل ما يبقى من الدخل بعد اقتطاع حصتي ملاك الأراضي والعمال. وبفعل الانخفاض المتواصل لحصة الرأسماليين مقابل ارتفاع كل من الربح والأجور سينتهي الأمر بزوال الربح وتوقف عملية التراكم.<sup>1</sup> وتتميز حالة توقف التراكم بتوقف النمو الاقتصادي وكذلك بتوقف النمو الديموغرافي، لأن حجم السكان محكوم في الأجل الطويل بتغير رأس المال المقدم في الإنتاج. ولذلك فإن حالة توقف النمو هي حالة يكون فيها النمو منعدما بالنسبة للمجتمع بأكمله، في شكل توازن بيئي مستقر يعاد فيه إنتاج مختلف المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية (إنتاج، استهلاك، دخول، سكان، وغيرها) على نفس الشكل من دورة إلى أخرى.<sup>2</sup> والملاحظ أن ريكاردو لم يعط في تحليله أهمية للتقدم التكنولوجي في التقليل من أثر تناقص مردودية الأرض بتحسين الخصوبة ورفع مستوى الإنتاجية، وذلك لأنه "وعلى العكس من سميث الذي كان يعتقد أن تراكم رأس المال سوف يقود على نحو منتظم إلى تحسينات في القوى الإنتاجية، فإن "ريكاردو" لم ير علاقة حميمة بين تراكم رأس المال وتلك التحسينات. بل عامل تلك التحسينات بوصفها نتيجة لأحداث وحيدة مثل الاكتشافات العلمية وغيرها".<sup>3</sup> غير أنه يؤكد بالمقابل على إمكانية تأخير أجل توقف النمو بتشجيع نمو التجارة الخارجية عبر تحرير المبادلات على هذا المستوى.<sup>4</sup>

أما الانتقادات التي تعرضت لها النظرية الكلاسيكية فتعلقت عموما ببعض افتراضاتها غير الواقعية كالمنافسة الكاملة والاستخدام الكلي للموارد واعتبارها أن المعرفة الفنية معطاة وثابتة عبر الزمن.<sup>5</sup> غير أن ذلك لا يجب أن ينقص من وجهة الأفكار الأساسية التي بنت عليها تحليلاتها وفي

<sup>1</sup> - Pierre ROBERT, Op. cit. PP 86-87.

<sup>2</sup> - Ibid., P 87.

<sup>3</sup> - محمد صالح تري القريشي، مرجع سابق، ص 80.

<sup>4</sup> - Pierre ROBERT, Op. cit., P 88.

<sup>5</sup> - إسماعيل محمد بن قانة، مرجع سابق، ص ص 63-64.

مقدمتها صيانة الملكية الخاصة وحرية الممارسة التجارية وعدم تدخل الدولة وتركيزها على حفظ النظام والحقوق.

### الفرع الثاني: النظرية النيوكلاسيكية.

تركز اهتمامُ الكتاب النيوكلاسيك أساسا على دراسة حركة الاقتصاد في الأجل القصير، بل واستبعدت دراساتهم في كثير من الأحيان عامل الزمن من خلال اعتمادهم على التحليل الساكن أو الاستاتيكي. وقد أدى ذلك إلى خلو أعمالهم من المشكلة التي كان يطرحها الكتاب الكلاسيك من قبل والمتمثلة في حركة الاقتصاد في الأجل الطويل،<sup>1</sup> حيث "تغير الموضوع المركزي للاقتصاد من نمو الثروة في الأمد الطويل إلى دور التغير الحدي في التوزيع الكفاء للموارد".<sup>2</sup> ومن أهم الإسهامات المتميزة للحديين في النظرية الاقتصادية اعتبارهم المنفعة أساس القيمة وليس العمل، وأن الطلب بالتالي هو المحدد للقيمة وليس العرض، قبل أن يزواج "ألفريد مارشال" بين الجانبين. وكذلك بيانهم للتوازنات الجزئية ثم الكلية للأوضاع المثلى التي تخص المتعاملين الاقتصاديين كطالبيين أو كعارضين، في ظل اعتقادهم بأنه في حالة مرونة الأسعار والمنافسة الصافية والكاملة بالإضافة إلى رشادة المتعاملين، فإن الاقتصاد يصبح "علم الاختيارات الفعّالة".<sup>3</sup>

وهم يعتبرون أن تكوين رأس المال يعتمد على الادخار وأن الادخار يتحدد من خلال سعر الفائدة ومستوى الدخل، في حين يتحدد الاستثمار بسعر الفائدة وبالإننتاجية الحدية لرأس المال. ويعتمدون على فرضية أساسية مفادها أن العوائد الهامشية لعوامل الإنتاج (K, L) متناقصة. مما يعني أنه بوجود حجم ثابت من الأجهزة، فإن العامل الإضافي الذي يتم تشغيله تكون إنتاجيته أقل من إنتاجية العاملين المشغلين من قبله. وإذا عُمد إلى مراكمة رأس المال دون تغيير في عدد العاملين، فإن ذلك يؤدي أيضا إلى انخفاض تدريجي في إنتاجية الأجهزة الجديدة، ولا يمكن تفادي انخفاض الإنتاجية الحدية إلا برفع كمياتها بشكل متناسب. وفي هذه الحال لن يكون بوسع معدل النمو في الأجل الطويل أن يتجاوز معدل نسبة تزايد فئة السكان النشطين. فالعوائد السَلَمية ثابتة، ولو زُفَع بنسبة % n من كمية العمل (L) ورأس المال المستعمل (K) ، فإن الإنتاج (Y) يزداد بدوره بنسبة % n.<sup>4</sup> وبسبب التزايد المعتدل للسكان النشطين في البلدان المتقدمة، فإن النظرية النيوكلاسيكية كانت تتوقع في نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين نموا ضعيفا في

<sup>1</sup> - Denise FLOUZA, Op. cit., PP 21-22.

<sup>2</sup> - مدحت القرشي، مرجع سابق، ص 66.

<sup>3</sup> - Pierre ROBERT, Op. cit., P 96.

<sup>4</sup> - Idem.

الأجل الطويل، إلا أنها كانت عاجزة عن تفسير نمو الناتج الفردي الذي شكّل إحدى المميزات الأساسية للاقتصاديات المتقدمة منذ الثورة الصناعية.

### الفرع الثالث: النظرية الكينزية.

شكل ظهور النظرية الكينزية إعادة نظر شاملة في تفسير سير النظام الرأسمالي، خاصة وأنها جاءت على إثر أكبر أزمة شهدتها البلدان الرأسمالية المتقدمة في 1929. فالنظرية الكلاسيكية لم تكن ترى إمكانية لابتعاد الاقتصاد عن التوازن في ظل المنافسة الحرة بموجب قانون ساي للأسواق، الذي يفيد بأن الإنتاج هو الذي يفتح أبواب التصريف للمنتجات، وكذلك كانت النظرية النيوكلاسيكية تتبنى هذا القانون، حتى "أن كينز كان يطلق وصف "الكلاسيك" على الفريقين دون تمييز"<sup>1</sup>.

وقد عارض "كينز" قانون "ساي" للأسواق لأنه كان يعتقد أن النقود ليست حيادية ولا تُطلب فقط من أجل التبادل كما كان يعتبرها الاقتصاديون من قبل. كما تأكد له أنه في ظل الظروف التي أوجدتها أزمة 1929 أن "المشكلات التي يمر بها النظام الرأسمالي لا تكمن في جانب عرض السلع والخدمات (...). وإنما تكمن في تفعيل جانب الطلب"<sup>2</sup>، لأن التوازن الاقتصادي حسب رأيه يمكن أن يحصل عند مستوى أقل من مستوى الاستخدام الكامل.

وعليه فإن انشغال "كينز" كان منصباً على ضرورة استعادة استقرار الاقتصاد في الأجل القصير من أجل تفادي الوقوع في الأزمات، ولم يهتم بالتطور أو النمو في المدى الطويل، ومن أهم القضايا التي أكد عليها في هذا الشأن:<sup>3</sup>

- ضرورة تفعيل الطلب وحث القوة الشرائية من أجل ذلك؛
  - مشكلة البطالة وطرق معالجتها؛
  - العلاقة بين توزيع الدخل والاستهلاك، معتبراً أن خفض الأجور لا يؤدي إلى زيادة التوظيف وحل مشكلة البطالة.
- من جهة أخرى يعتبر "كينز" في تحليله لسير الاقتصاد أن "الاستثمار هو دالة لسعر الفائدة وأن الادخار هو دالة للدخل (وأن توازن الدخل والإنتاج (في الاقتصاد المغلق) هو عندما يتساوى

<sup>1</sup> - Pierre ROBERT, Op. cit., P88.

<sup>2</sup> - إسماعيل محمد بن قانة، مرجع سابق، ص 35.

<sup>3</sup> - نفس المرجع، ص 36.

الاستثمار المخطط مع الادخار المخطط"<sup>1</sup>، كما بين العلاقة بين زيادة الاستثمار ونمو الدخل القومي وحدد صيغة لها أطلق عليها اسم "المضاعف"، إذ أن الزيادة في الإنفاق على الاستثمار تؤدي إلى زيادة مضاعفة في الدخل القومي.<sup>2</sup> لكن وعلى غرار الكتاب النيوكلاسيك، فإن "كينز" لم يهتم بالنمو في الأجل الطويل وإنما واصل البحث من بعده في هذا الاتجاه كتاب آخرون أبرزهم "هارود" و"دومار" اللذان سنتناول نموذجهما في المطلب الموالي.

### المطلب الثاني: نماذج النمو الاقتصادي.

مع العودة إلى الاهتمام بدراسة النمو الاقتصادي في الأجل الطويل في السنوات الأخيرة من ثلاثينيات القرن العشرين، اعتمد عدد من الكتاب الذين تناولوا هذه الظاهرة على نماذج رياضية قاموا بصياغتها استنادا إلى خلفيات نظرية مختلفة، حيث شكّلت جهودهم امتدادا لتلك التي قام بها كتاب من قبلهم مثل "كينز" و"فالراس".

والنموذج الرياضي المستخدم في هذا الإطار هو عبارة عن "تمثيل مُشكّل من منظومة من المعادلات التي تُكوّن مجموعة متناسقة من العلاقات بين الظواهر الاقتصادية".<sup>3</sup> أو "منظومة مجردة من العلاقات بين الظواهر الاقتصادية (...)" تهدف إلى تمثيل الحقيقة بطريقة مبسطة في صياغة مبنية على جملة من المعاملات والمعادلات. وهو يُبنى على جملة من الافتراضات الكلية التي تخص الظواهر المدروسة والتي تتحدد اعتمادا على الملاحظات المسجلة على مستوى الواقع.<sup>4</sup> ومن أهم النماذج التي بُنيت بغرض دراسة النمو الاقتصادي نجد نموذج "هارود - دومار"، ونموذج "كالدور"، ونموذج "صولو"، بالإضافة إلى نماذج أخرى.

### الفرع الأول: نموذج "هارود-دومار".

يستند هذا النموذج إلى وضعية ابتدائية للاقتصاد تتميز بالتوازن في ظل التشغيل الكامل للعوامل، وهو ما يعني أنه عند بداية التحليل يكون الاستثمار مساويا للادخار S؛ من جهتها تعتبر معاملات الإنتاج وخاصة معامل رأس المال ثابتة، والعلاقة بين عوامل الإنتاج تكاملية بحيث يؤدي استعمال كميات أكبر من إحداها إلى زيادة الكميات المستعملة من الآخر.<sup>5</sup> فدالة الإنتاج التي

<sup>1</sup>- مدحت القرشي ، مرجع سابق، ص 73.

<sup>2</sup>- إسماعيل محمد بن قانة ، مرجع سابق، ص 36.

<sup>3</sup> - Yves BERNARD et Jean Claude COLLI ,Op. cit., P290.

<sup>4</sup> - Pierre ROBERT, Op. cit., P 103.

<sup>5</sup> -Denise FLOUZA, Op. cit., p50.

تشكل العنصر الأساسي في النموذج هي دالة ذات معامل ثابت، لا تتناقص في ظلها مردودية العوامل، وبعبارة نطاق ثابتة أيضا<sup>1</sup>. فهي عبارة عن دالة خطية لرأس المال وحده، وتعرّف كما يلي:<sup>2</sup>

$$Y = \frac{1}{v} * K = \frac{K}{v}$$

حيث تمثل  $Y$  الإنتاج المحقق خلال السنة، و  $K$  مخزون رأس المال المستخدم في الإنتاج، أما  $1/v$  فيمثل معامل رأس المال، وهو عبارة عن نسبة تقاس بموجها إنتاجية رأس المال أو الاستثمار، وهي ثابتة بمقتضى الفرضيات التي يقوم عليها النموذج.<sup>3</sup> أما التغير في الإنتاج، الناجم عن التغير في رأس المال فيُعبر عنه بالمساواة:

$$\Delta Y = \frac{\Delta K}{v}$$

بناء عليه يكون معدل نمو الناتج  $\frac{\Delta Y}{Y}$  المعبر عنه بالحرف  $g$  مساويا للحدود التالية بالتعدي:

$$g = \frac{\Delta Y}{Y} = \frac{\Delta K}{Yv} = \frac{\Delta K}{Y} * \frac{1}{v}$$

وحيث أن:  $\Delta K = I$  ، أي أن التغير في مخزون رأس المال يساوي الاستثمار، وأن  $I = S$  ، أي الاستثمار يساوي الادخار، فإن:

$$g = \frac{\Delta K}{Y} * \frac{1}{v} = \frac{I}{Y} * \frac{1}{v} = \frac{S}{Y} * \frac{1}{v}$$

وبما أن  $S/Y = s$  ، أي نسبة الادخار إلى الإنتاج تساوي الميل للادخار، فإن المعادلة النهائية التي تعكس معدل النمو المصحوب بتوازن الاقتصاد وبلاستخدام الكامل للعوامل تكون على الشكل:

$$g = \frac{s}{v}$$

وهي معادلة تركز على عاملين اثنين هما الميل للادخار وإنتاجية رأس المال، وتؤكد على فكرة مفادها أن زيادة الادخار والقيام بالاستثمار الإنتاجي تؤدي إلى تحقيق النمو.<sup>4</sup> لكن توازن الاقتصاد الذي تشير إليه المساواة بين معدل النمو  $g$  والنسبة  $\frac{s}{v}$  ليس مضمونا بمنظور التحليل الكينزي، لأنه، وعلى عكس نموذج النمو النيوكلاسيكي الذي يعبر عن توازن تضمنه آلية السوق، فإن نموذج

<sup>1</sup> - Maatouk BELATTAF, Op. cit., P 141.

<sup>2</sup> - Ibid., P 142.

<sup>3</sup> - Dwight H. PERKENS et al. , OP. cit., P 142.

<sup>4</sup> - Idem.

"هارود - دومار" لا يدل على توازن أكيد. فلكي يتحقق التوازن يجب أن تكون توقعات وتقديرات المستثمرين صحيحة على المستوى الكلي. أما إذا أخطأ المستثمرون في تقديراتهم وتوقعاتهم فإن معدل النمو الفعلي يكون إما أكبر من معدل النمو المبرر أو أقل منه تبعاً لتقديرهم المخفّض للطلب الفعلي أو المعظّم له. ويؤدي هذا إلى جعل مسار النمو الذي عرفه "هارود" غير مستقر، لأن النظام الاقتصادي لا يستطيع حسب العودة إلى التوازن بعملية تصحيح ذاتية.

في الأخير يُشار إلى أن قوة نموذج "هارود دومار" الأساسية تكمن في بساطته، وذلك بالنظر إلى العدد المحدود للمعطيات التي يتطلبها وإلى سهولة استغلال المعادلة التي يعتمد عليها وتقييمها. وبشكل عام، وفي غياب أي صدمات اقتصادية خطيرة فإن النموذج يستطيع وبدرجة معقولة أن يقيّم في الأمد القصير (عدد قليل من السنوات) معدلات النمو المأمولة في معظم البلدان.<sup>1</sup> غير أنه اعتمد على بعض الفرضيات غير الواقعية، خاصة منها تلك المتعلقة بنسب رأس المال / العمل  $\frac{K}{L}$ ، ورأس المال/الإنتاج  $\frac{K}{Y}$ ، والعمل/الإنتاج  $\frac{L}{Y}$ ، التي اعتبرت ثابتة في حين أنها تميل إلى التغير خاصة في الأمد الطويل.<sup>2</sup>

#### الفرع الثاني: نموذج "كالدور".

استند "كالدور" في بنائه لنموذجه للنمو على اتخاذ الادخار كمتغير تعديل، حيث أنه يعتبر أن النمو الاقتصادي يكون مستقراً مادام الميل للادخار يتغير وفقاً لتوزيع الدخل.<sup>3</sup> ولتوضيح ظروف توازن نموذجه يضع "كالدور" جملة من الافتراضات تتلخص في:<sup>4</sup>

- تكوّن الدخل الوطني من الأجور والأرباح فقط؛
- الميل الحدي للادخار لدى المستثمرين أكبر من نظيره لدى العمال؛
- نسبة الاستثمار إلى الإنتاج هي عبارة عن متغير مستقل؛
- غياب المنافسة الكاملة والاحتكار التام؛
- ضمان التشغيل الكامل في المجتمع.

<sup>1</sup> - Dwight H. PERKENS et al., OP. cit., P144.

<sup>2</sup> - مدحت القرشي، مرجع سابق، ص 76.

<sup>3</sup> - Pierre ROBERT , Op. cit., P 108.

<sup>4</sup> - إسماعيل محمد بن قانة، مرجع سابق، ص 100-101.

بناءً على ذلك وباعتبار أن  $W$  و  $P$  يمثلان على التوالي كتلة الأجور وكتلة الأرباح، فإن دالة الادخار

$$S = sp.P + sw.W \quad \text{تأخذ الشكل:}$$

حيث يمثل:

-  $S$  الادخار الكلي؛

-  $sp$  الميل للادخار لدى أصحاب رأس المال؛

-  $sw$  الميل للادخار لدى العمال.

وحيث أن  $Y = W + P$ ، بناءً على الفرضية الأولى، فإن:  $W = Y - P$ ، ومنه فإن:

$$S = sw.(Y - P) + sp.P$$

$$S = sw.Y + (sp - sw).P$$

$$\frac{S}{Y} = sw + (sp - sw) \cdot \frac{P}{Y}$$

أو

$$s = sw + (sp - sw) \cdot \frac{P}{Y}$$

وتفيد هذه المعادلة الأخيرة بأنه، ومادام الميل للادخار تابعاً خطياً لحصة الأرباح ضمن الدخل الوطني، فإن حركة  $P/Y$  تلعب دور آلية الضبط لتحقيق استقرار التوازن. فـ"كالدور" أعاد إذن تفسير النموذج الكينزي ليبيّن أن التعديل يتم بواسطة توزيع الدخل الوطني بين الأجور والأرباح<sup>1</sup> وعلى إثر ذلك يمكن كتابة المساواة بين الادخار والاستثمار على الشكل:

$$I = sw.W + sp.P = sw.(Y - P) + sp.P$$

وبالقسمة على  $Y$  وترتيب الحدود في المعادلة نجد:

$$\frac{P}{Y} = \frac{1}{sp - sw} \cdot \frac{I}{Y} - \frac{sw}{sp - sw}$$

ومنه:

<sup>1</sup> - Denise FLOUZA, Op. cit., P 67.

$$\frac{P}{Y} = \frac{1}{sp - sw} \cdot \frac{\Delta K}{K} \cdot \frac{K}{Y} - \frac{sw}{sp - sw}$$

وبضرب الطرفين في  $\frac{Y}{K}$  وباعتبار أن  $\frac{\Delta K}{K} = n$  و  $\frac{K}{Y} = v$

$$\frac{P}{K} = \frac{1}{sp - sw} \left( n - \frac{sw}{v} \right)$$

وحيث أن:  $0 \leq P \leq Y$  و  $\frac{Y}{K} = \frac{1}{v}$  ، فإن:

$$0 \leq \frac{P}{K} \leq \frac{1}{v}$$

وأن:

$$0 \leq \frac{1}{sp - sw} \left( n - \frac{sw}{v} \right) \leq \frac{1}{v}$$

وبما أن:  $sp - sw > 0$  ، فإن:

$$0 \leq n - \frac{sw}{v} \leq \frac{sp - sw}{v}$$

ومنه فإن  $n$  يكون محصورا كما يلي:  $\frac{sw}{v} \leq n \leq \frac{sp}{v}$

وهي نتيجة تدل على أن معدل نمو فئة السكان النشطين يكون في حالة التوازن بين حد أدنى هو

$$\frac{sw}{v} \text{ وحد أعلى هو } \frac{sp}{v}.$$

وتعتبر هذه النتيجة إضفاء لنوع من المرونة على نموذج "هارود"- "دومار" الذي يفيد بأن هذا المعدل

لا يأخذ في حالة التوازن سوى قيمة واحدة هي:  $\frac{s}{v}$ .

الفرع الثالث: نموذج "صولو".

تمت صياغة هذا النموذج من طرف الاقتصادي الأمريكي "روبرت صولو"، الذي سعى إلى

تقديم بديل عن نموذج "هارود . دومار" بعدما واجه انتقادات عديدة. وقد بُني هذا النموذج على

الفرضيات الأساسية التالية:

- اعتماد الإنتاج على دالة مبسطة مبنية على عاملين، وتأخذ الشكل:  $Y = F(K,L)$  حيث تدل  $Y$

على الإنتاج الكلي و  $K$  على رأس المال و  $L$  على العمل.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - Denise FLOUZA, Op. cit., P 44.



- اعتبار أنه بالإمكان الإحلال بين عوامل الإنتاج، على عكس ما كان عليه الأمر في نموذج "هارود-دومار" الذي اعتبرت العوامل في ظله متكاملة. وذلك للتخلص من عدم مرونة تقنية الإنتاج التي كانت تلازم هذا الأخير؛<sup>1</sup>

- ثبات العوائد النطاقية (السلمية): وذلك في ظل تزايد الإنتاج بنفس نسبة زيادة عوامل الإنتاج مجتمعة، على شكل الصيغة التالية:<sup>2</sup>

$$F(\alpha K, \alpha L) = \alpha \cdot F(K, L) = \alpha \cdot Y$$

- مبدأ تناقص الإنتاجية الحدية.<sup>3</sup>

- التساوي بين الادخار والاستثمار، حيث يفترض منذ البداية أن مشاكل التنسيق قد تم تجاوزها، باعتبار أن الدراسة تعنى بالأمد الطويل.<sup>4</sup>

أما مضمون النموذج فيتخلص في سعيه لترجمة التوازن العام الاستاتيكي النيوكلاسيكي إلى توازن ديناميكي، وذلك في ظل توازن سوق عوامل الإنتاج، على ضوء فرضية إمكانية الإحلال بينها، وفي ظل توازن سوق السلع، بموجب فرضية التساوي بين الادخار والاستثمار. ويتجه النمو في مثل هذه الظروف إلى اتخاذ معدل ثابت على امتداد مسار يتزايد خلاله كل من مخزون رأس المال ومستوى الدخل وكذلك رأس المال بمعدل مساو لمعدل نمو عنصر العمل. فإذا خرج الاقتصاد عن مسار النمو المتوازن، فإن آليات الضبط (تغير الأسعار النسبية لعوامل الإنتاج) تعيده إلى توازنه بشكل ذاتي.<sup>5</sup>

يُقدّم نموذج صولو عادة باللجوء إلى التعبير عن كل متغيراته الإستراتيجية بالنسبة للعامل الواحد (الإنتاج ورأس المال بالنسبة للعامل مثلا). وينعكس ذلك على دالة الإنتاج الأصلية  $Y = F(K, L)$  من خلال قسمة طرفي معادلتها على  $L$ ، فتأخذ الشكل  $\frac{Y}{L} = F\left(\frac{K}{L}, 1\right)$ . ومنه يمكن صياغة دالة جديدة بمتغير واحد بحيث يكون:  $y = f(k)$ ، حيث يعبر  $y$  عن الإنتاج بالنسبة للعامل و  $k$  رأس المال بالنسبة للعامل. وتُمثّل الدالة الجديدة على معلم يعبر فيه محور الفواصل عن رأس المال الفردي  $k$  ومحور الترابيب عن الإنتاج الفردي  $y$ . وبموجب فرضية تناقص عوائد رأس المال، فإن الدالة  $y = f(k)$  تكون متزايدة بوتيرة متناقصة، كما هو مبين في الشكل التالي:

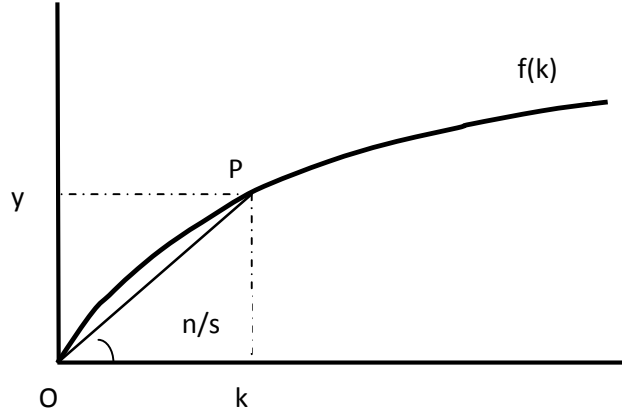
<sup>1</sup> - Pierre ROBERT , Op. cit., P 109.

<sup>2</sup> - Denise FLOUZA , Op. cit., P 44.

<sup>3</sup> - Pierre ROBERT , Op. cit., P 109.

<sup>4</sup> - Idem.

<sup>5</sup> - Denise FLOUZA, Op. cit., P 47.



الشكل (1): بيان نموذج "صولو" للنمو.

وباعتبار أن حالة التوازن الكلي تقتضي أن يكون:  $I = S$  أو  $\Delta K = sY$

$$\frac{\Delta K}{K} = \frac{\Delta Y}{Y} = \frac{sY}{K} \quad \text{فإن}$$

وبما أن  $\frac{Y}{K} = \frac{1}{v}$  ، لأن:  $\left(\frac{\Delta K}{K} = \frac{\Delta Y}{Y} * \frac{Y}{K} = \frac{s}{v}\right)$  ، فإنه يمكن تحديد معدل النمو  $g$  في

$$\text{حالة التوازن كما يلي: } g = \frac{\Delta K}{K} = \frac{\Delta Y}{Y} = \frac{\Delta L}{L} \quad \text{، ومنه فإن: } g = \frac{s}{v} = n$$

ندكر بأن:  $\frac{1}{v} = \frac{Y}{K}$  وهو يعني معامل رأس المال؛

$S$  - يمثل الميل للادخار؛

$n$  - معدل نمو عامل العمل.

تفيد المساواة  $g = \frac{s}{v} = n$  بأن " مرونة رأس المال  $v$  والاختيار الحسن للكثافة الرأسمالية  $k$ ، يسمحان بتحقيق وتيرة دائمة من النمو المتوازن بمعدل طبيعي من شأنه أن يضمن المحافظة على التشغيل الكامل".<sup>1</sup> ويكون هناك وضع وحيد يمثل ما يوصف بالحالة التوقفية يكون الناتج الداخلي الخام  $Y$  متزايداً بمعدل  $(n)$  المعبر عن زيادة عدد السكان وفئة النشطين. لكن الناتج الداخلي الخام الفردي  $(y)$  يبقى ثابتاً، وكذلك الأمر بالنسبة لرأس المال حيث وبالرغم من خاصية ثبات رأس المال والادخار الفرديين  $(k)$  و  $(sy)$ ، فإن رأس المال والادخار الكليين  $K$  و  $S$  يتزايدان.

<sup>1</sup> - Denise FLOUZA, Op. cit., P 48.

فيما يتعلق بتقييمهم لنموذج "صولو" يعتبر Dwight H et al بأنه يشكل أداة أكثر قدرة علي تفسير النمو من نموذج "هارود- دومار" ، وأنه يشتمل على جملة من نقاط القوة منها استبداله لدالة الإنتاج ذات المعامل الثابت بدالة إنتاج نيوكلاسيكية تسمح له بضممان مرونة أكبر في التناسب بين العوامل الإنتاجية وعرضه لأفكار جيدة بخصوص العلاقة بين الادخار والاستثمار والنمو الديموغرافي، وبين مستوى الإنتاج للعامل في حالة التوازن التوقفي.<sup>1</sup> لكنه انطوى بالمقابل على بعض نقاط الضعف منها اعتباره بأن التشغيل الكامل ليس فقط فرضية ابتدائية، وإنما هو واقع مضمون بصورة دائمة وذاتية وافترض وجود مرونة في تحديد الأجور للمحافظة علي التشغيل الكامل بشكل ذاتي، في حين أن هذه المرونة لا تُلاحظ في الهياكل الاقتصادية المعاصرة. من جهة أخرى يسجل على نموذج "صولو" أنه لم يعتبر التقدم التقني عاملا داخليا وإنما خارجيا، حيث جعل تأثيره خاضعا لظروف عامة تتصل بالتطور العلمي والاختراعات المختلفة التي تحدث بشكل غير منتظم. يذكر أن "صولو" لم يهمل تأثير هذا العامل تماما في النمو وقد عبر عنه "بالأثر المتبقي" أو Le résidu .

#### الفرع الرابع: نماذج النمو الداخلي.

ارتبطت نماذج النمو الداخلي بأسماء اقتصاديين أمريكيين مثل "رومر" و"لوكاص" و "بارو"، الذين اعتمدوا مقارنة جديدة تعود إلى بداية عقد الستينات من القرن الماضي. فقد نشر "أرو" عمله حول التعلم بالعمل،<sup>2</sup> والذي يفيد بأن مراكمة التجربة تكون موردا مكاسب في الإنتاجية تنتشر داخل المؤسسة التي تقوم بعصرنة أجهزتها، ثم تنتشر تلك المكاسب حولها في مؤسسات أخرى لها علاقة بها.<sup>3</sup> فهي تركز ، أي المقاربة الجديدة، على الجهد المبذول في ميدان البحث والتطوير الذي يسمح بزيادة مخزون المعارف التكنولوجية التي يتوفر عليها الاقتصاد، حيث تعتبر أن النمو يكون نتيجة لنشاط الاختراع الذي يقوم به الأعوان الاقتصاديون آملين من ذلك تحقيق الربح، وتعتبر أن تراكم "رأس المال البشري" المتمثل في المعارف التي يحصل عليها الأفراد من خلال التكوين، والقابلة للتممين اقتصاديا، هو عبارة عن دالة للمجموع المُحَيَّن للمكتسبات الإضافية التي يسمح بالحصول عليها مستقبلا ذلك الجزء الإضافي من التكوين بعد طرح التكاليف. كما تعتبر أن للمنشآت القاعدية العمومية تأثيرا مفيدا على رأس المال الخاص من حيث كون الاستثمارات العمومية تؤثر ايجابيا على

<sup>1</sup> - Denise FLOUZA, Op. cit., PP 163-164.

<sup>2</sup> - محمد صالح تركي القرشي، مرجع سابق، ص 109.

<sup>3</sup> - Pierre ROBERT, Op. cit., PP 115-116.

إنتاجية هذا الأخير. والعامل المشترك بين كل هذه الأنشطة هي أنها مولدة لآثار خارجية ايجابية، حتى وإن كان هناك اختلاف في آجال حصول الأثر الإيجابي الخاص والأثر الإيجابي العام الذي تمنحه، أو بين مردوديتها المحسوبة على مستوى الأفراد ومردوديتها المحسوبة على مستوى المجتمع. فالتقدم التقني ينتج إذن عن تراكم التجارب والمعارف التكنولوجية وعن تراكم الرأسمال البشري والرأسمال العمومي.<sup>1</sup> ويؤدي ذلك إلى إمكانية تحقيق النمو بشكل دائم دون أن يكون هناك انتهاء إلى حالة من التوقف، فالوفورات الخارجية تمنع الناتج الحدي للرأسمال من الانخفاض.<sup>2</sup>

وقد انطوت نماذج "بارو"، "رومر" و"لوكاس" على الأفكار الأساسية التالية:<sup>3</sup>

- يقوم نموذج "بارو" على دالة إنتاج  $y = f(k, x)$ ، حيث  $k$  يمثل الرأسمال المادي الفردي و  $x$  يمثل المعارف التي يرتبط تراكمها بتراكم الرأسمال الفردي، أي أن  $x$  مرتبط أيضا بـ  $k$ ، ويعبر عن ذلك بـ:  $x(k)$ . ويستنتج من النموذج أن تراكم المعارف يسمح بمواجهة أثر تناقص مردودية الرأسمال  $k$ . حيث يكون الظرف متسما بوجود أثر خارجي ويكون مخزون المعارف هو المحرك للنمو الداخلي.

- أما نموذج "رومر" فيستند إلى دالة  $y = f(k, g)$ ، والتي يعبر فيها المتغير  $k$  عن الرأسمال المادي الفردي كما في النموذج السابق، و  $g$  عن الرأسمال العام الممول بالاعتماد على الضرائب وهو ما يجعله يزداد أهمية مع تزايد ثروة البلد، أي أن  $g$  مرتبط أيضا بـ  $k$ ، ويعبر عن ذلك بـ:  $g(k)$ . ويستنتج منه أن النفقات على المنشآت والهيكل القاعدية تؤدي إلى رفع مستوى إنتاجية الرأسمال الخاص، وأن هذا العامل الإنتاجي الخارجي عن المؤسسة الاقتصادية يسمح بمواجهة قانون تناقص المردودية. أي أن هناك تأثيرا متعلقا بعامل خارجي.

- وأما نموذج "لوكاس" فيستند إلى دالة  $y = f(k, h)$ ، يدل فيها المتغير  $k$  دائما على رأس المال المادي الفردي، بينما يدل المتغير  $h$  على الرأسمال البشري الذي يُعتبر تراكمه متناسبا مع مدة التكوين ومع مخزونه المتوفر. ويفيد النموذج أن الإنتاجية الحدية للرأسمال تزداد بزيادة النسبة  $\frac{h}{k}$ . فمستوى  $h$  يستطيع أيضا أن يُؤد أثرًا خارجيًا باعتبار أن النظام الإنتاجي يكون أكثر فعالية عندما يتطور في محيط غني من جهة الرأسمال البشري.

<sup>1</sup> - Pierre ROBERT, Op. cit., PP 116-117.

<sup>2</sup> - مدحت القرشي، مرجع سابق، ص 80.

<sup>3</sup> - Pierre ROBERT , Op. cit., P 116.

ومفاد كلاً هذا أن النظريات والنماذج المتعلقة بتفسير ظاهرة النمو الاقتصادي بالبلدان المتقدمة إنما تعزي تلك الظاهرة، في إطار الأسس التي يقوم عليها النظام الرأسمالي نفسه، إلى الزيادة المحققة في الادخار التي تتحول إلى استثمار وما يتحقق إثر ذلك من زيادة في الإنتاجية وما يسجل من زيادة أيضاً في السكان، بغض النظر عن التناسبات التي حددتها بين مقادير المتغيرات المشار إليها والتي من شأنها ضمان استمرار توازن الاقتصاد، بالإضافة إلى ما أكدت عليه أيضاً نماذج النمو الداخلي من تراكم للمعارف في ظل الاستثمار المتواصل وتراكم الرأسمال العمومي المرتبط بالدور الذي تضطلع به الدولة وكذلك الرأسمال البشري. ولا شك أن نماذج النمو الداخلي، بإبرازها لأهمية العوامل الثلاثة المشار إليها، تكون قد رسمت أفاقاً مستقبلية مفتوحة للنمو بالبلدان المتقدمة وأبانت في الوقت نفسه عن تحديات أكبر تنتظر البلدان النامية التي تسعى للحاق بركب سريع لا يعرف التوقف.

#### المبحث الثالث: النمو الاقتصادي في البلدان المتقدمة.

لقد فرضت البلدان المتقدمة الغربية، بما حققته من تقدم كبير في مختلف المجالات، تحديات كبيرة أمام بقية البلدان والمجتمعات الإنسانية التي لم تستطع مسايرتها في وتيرة تطورها الاقتصادي. حيث أنها استطاعت منذ مدة طويلة نسبياً أن تحقق معدلات مرتفعة ومتواصلة من النمو مكنتها مع الوقت من مراكمة ثروات هائلة رفعت كثيراً من إمكانياتها التجارية والاقتصادية والتكنولوجية والعسكرية وغيرها، حتى أنه لم يعد بإمكان البلدان التي تخلفت عن ركبها أن تحافظ على علاقات متوازنة للتبادل معها في ظل الإمكانيات الاقتصادية المتدنية التي تتوفر عليها، وهو ما أوجب على هذه الأخيرة أن تستوعب أسباب التقدم التي لا بد لها منها وتعمل على تحقيق تحولات اقتصادية واجتماعية عميقة تتوافق مع مقتضيات الفعالية الاقتصادية التي أوجدها النظام الاقتصادي الرأسمالي والصناعي الذي تشكل بالبلدان المتقدمة. ويكون من المفيد أن نتعرض الدراسة في تناولها لموضوع النمو إلى البدايات الأولى للنمو الاقتصادي المتواصل الذي ظهر في البلدان الغربية وما يتصل به من ظهور للثورة الصناعية ومن سيادة للنظام الاقتصادي الرأسمالي.

#### المطلب الأول: بدايات النمو الاقتصادي المتواصل في أوروبا الغربية.

تعود بدايات النمو الاقتصادي المحسوس والمتواصل في العالم إلى بداية النهضة الأوروبية الحديثة، حيث اتجهت الفجوة الاقتصادية إلى الاتساع بشكل مستمر، خصوصاً بعد الثورة

الصناعية، بين هذه المنطقة وما يتبعها من بلدان (باستثناء اليابان) وبقية المناطق الأخرى من العالم، ولم يتغير هذا الاتجاه تقريبا إلا بعد الحرب العالمية الثانية.

### الفرع الأول: التزايد البطيء لمعدلات النمو بأوروبا الغربية قياسا ببقية المناطق في العالم.

يعتبر الكاتب E. Wayne Nafziger أن الصعود الاقتصادي لأوروبا الغربية بدأ في القرن الحادي عشر الميلادي، إذ يُقدر بأن نسبة النمو إلى عدد السكان بهذه المنطقة كانت في الحد الأدنى مساوية لـ 0,14% سنويا، ما جعل الدخل المتوسط الحقيقي يتزايد بثلاث مرات فقط من سنة 1000 إلى سنة 1820. واستنادا إلى تقديرات Agnus Maddison، فإن ذلك النمو كان يمثل أكثر من ضعف النمو المحقق في آسيا، وأمريكا اللاتينية، وإفريقيا وأوروبا الشرقية خلال نفس الفترة. فالتكنولوجيا الغربية المتفوقة كانت قد امتدت إلى ميادين عديدة من أهمها الملاحة البحرية، بناء السفن، حفظ الأغذية، العمليات البنكية، المحاسبة، أنظمة الصرف والإقراض، البعثات الدبلوماسية، إدارة الشركات، التكنولوجيا العسكرية، التأمين، المكتبات، الطباعة، وثناء الحياة الفكرية وانتشار الجامعات.<sup>1</sup> ففي أوروبا، لعبت فينيسيا دورا كبيرا في فتح البحر الأبيض المتوسط للتجارة الأوروبية الغربية وفي تطوير الروابط التجارية مع أوروبا الشمالية. واعتبارا من القرن العاشر وحتى نهاية الثلثين الأولين من القرن السادس عشر، كانت إيطاليا، بفضل صعود مدنها الواقعة في الشمال والوسط، أغنى بلد في العالم بناتج داخلي خام للفرد يقدر حسب Agnus Maddison بـ 1.100 دولار (دولار دولي لسنة 1991). وفي حدود 1564 تمكنت هولندا من تجاوز إيطاليا، وأخذت مكانة الصدارة في العالم إلى غاية 1836 حينما انتقلت المملكة المتحدة إلى موقع القيادة. ومنذ 1904 تقريبا حلت الولايات المتحدة الأمريكية محل المملكة المتحدة لتستمر في مركز القيادة حتى أيامنا هذه.<sup>2</sup>

ويتردد المؤرخون في التحديد الدقيق لبداية المرحلة التاريخية التي انتقل فيها معدل النمو الحقيقي إلى الإقلاع النهائي، على الرغم من أن الأزمنة التي شهد فيها النمو قبل العصر الحديث كانت نادرة، إذ أن المقاييس في هذا المجال ظلت في مستوى الكفاف لدى الغالبية من سكان العالم. إلا أن النمو السريع والمتواصل في الناتج الداخلي الخام الذي يشكل ميزة تخص العصر الحديث كانت بدايته في الغرب (أوروبا الغربية، الولايات المتحدة، كندا، أستراليا وزيلاندا الجديدة) وذلك

<sup>1</sup> - E. Wayne Nafziger, **Economic Development**, Fourth Edition, Cambridge University Press, New York, 2006, P 55. Livre en pdf. Site: <http://tabesh.edu.af/Books/economic/Economic%20Development.pdf>.

<sup>2</sup> - Ibid., P 55.

منذ 150 إلى 250 سنة خلت. فالصناعة وما رافقها من نمو متواصل ظهرت بدايةً في بريطانيا في النصف الثاني من القرن الثامن عشر، وانتقل هذا التطور في النصف الأول من القرن التاسع عشر إلى كل من الولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا، ثم إلى ألمانيا وهولندا وبلجيكا في منتصف القرن، ثم إلى البلدان الاسكندنافية وكندا واليابان (وهو بلد غير غربي) وإيطاليا وربما روسيا في النصف الأخير منه.<sup>1</sup>

ويقدر Agnus Maddison معدل نمو الدخل للفرد على المستوى العالمي خلال الـ 180 عاما التي تلت سنة 1820 بـ 1,2 %، في حين أنه كان فقط في حدود 0,05 % طيلة الـ 820 سنة التي سبقتها. ويشكل ذلك فرقا كبيرا، لأن الاقتصاد العالمي لا يصل إلى مضاعفة الدخل المتوسط بمعدل نمو 0,05 % سنويا إلا بعد 1400 سنة، في حين أنه يصل إلى مضاعفته بمعدل سنوي 1,2 % في 58 سنة فقط. وقد أدى هذا إلى إحداث تغير كبير في العالم حيث انتقل هذا الأخير من غياب شبه تام للنمو خلال الألفية الأولى من التاريخ الميلادي إلى نمو بطيء على مر معظم سنوات الألفية الثانية، ثم إلى وضع ساد أثناء القرنين الأخيرين انتقل فيه الدخل المتوسط إلى سرعة أصبح يتضاعف بها في أقل من ثلاثة أجيال. ويلاحظ Dwight H. Perkins et al أن البلدان الغنية حاليا كانت هي التي حققت معدلات النمو الأكثر سرعة في مرحلة الإقلاع المشار إليها، بينما البلدان الأفقر هي التي حققت المعدلات الأكثر بطءا، وذلك حتى 1950 على الأقل. الشيء الذي جعل الدخل الفردي في المجتمعات الغربية يتزايد بحوالي 1,6 % سنويا بين 1820 و1950، في حين أنه كان يتزايد في آسيا بأقل من 0,25 %. وكان من نتيجة ذلك أن النسبة بين الدخول المتوسطة في المناطق الأكثر غنى والمناطق الأكثر فقراً تزايدت كثيرا مرتفعة من حوالي 3 إلى 1 في 1820 إلى 15 إلى 1 في 1950.<sup>2</sup>

الفرع الثاني: تزامن معدلات النمو المرتفعة مع الثورة الصناعية وتغير أنظمة الإنتاج القائمة.

لقد تزامنت بداية تزايد معدل النمو التي حُددت في 1820 بما عرف بالثورة الصناعية التي ظهرت في مرحلتها الأولى بأنكلترا في الثلث الأخير من القرن الثامن عشر، وشكلت عاملا حاسما في إقلاع الاقتصاد الانكليزي حسب "روستو" الذي يحصر فترة الإقلاع هذه بين 1783 و 1802. فمن خلال الاختراعات التقنية الكبيرة التي توالى آنذاك وما تبعها من استخدام واستغلال لها في المجال الإنتاجي من قبل أصحاب رؤوس الأموال بدأ في الظهور نظام إنتاجي جديد يعتمد على استخدام الآلة وعلى "نظام المصنع" وكذلك على علاقات اجتماعية جديدة. ففيما يتعلق بالمرور إلى استخدام

<sup>1</sup> - E. Wayne Nafziger, Op. cit., P 56

<sup>2</sup> - Dwight H. Perkins et al., Op. cit., P 63

الآلة، فإن الثورة الصناعية مكنت من استبدال أداة الإنتاج بالآلة ( أو الآلة-الأداة Machine-outil)، التي هي عبارة عن ميكانيزم منسّق يقوم بمعالجة المادة الأولية مستمدا حركته من آلة محرّكة على غرار الطاحونة المائية التي استخدمت في بداية الأمر أو الآلة البخارية التي جاءت بعد ذلك. وأدى ذلك إلى أن صارت الطاقة، أو القوة المحركة، لا تأتي لا من الإنسان ولا من الحيوان بل من مصدر غير حي، كالماء أو الفحم، أو الكهرباء لاحقاً.<sup>1</sup>

فالثورة الصناعية حملت اختراعات تقنية لم يعرف لها مثيل من قبل، وكان لها أثر كبير جدا في نقل بريطانيا إلى مرحلة الصناعة العصرية. حيث اجتاحت هذه التطورات في البداية فرعا من الصناعة الخفيفة هو صناعة القطن، ثم فرعا من الصناعة الثقيلة تمثل في صناعة الحديد والفحم. ففي الفرع الأول جاء الاختراق التكنولوجي في مجال الغزل بتغييرات تقنية متتالية انتهت بالمكننة التامة للفرع بأكمله. وقد صُممت أول آلة نسيج من طرف Cartwright، الذي سجل أول براءة اختراع له في 1785. إلا أن مكننة صناعة النسيج لم تفرض نفسها نهائيا إلا في السنوات 1830، بعدما انتهت صناعات النسيج اليدوية إلى الإفلاس. وشكلت الصناعات الجديدة قطاعا محرّكا حقيقيا بما كان لها من آثار جرّ قوية على بقية الاقتصاد، وذلك لأنها استطاعت أن تحقق معدلات نمو مرتفعة قريبة من 7% بين 1820 و 1830، ورفعت عدد العاملين بها من 100000 في 1775 إلى 4000000 في 1830، كما رفعت أيضا من مستوى صادرات البلاد بحيث صارت الصناعات القطنية تمثل بمفردها في 1830 نصف إجمالي الصادرات. بالنسبة لصناعات الحديد والفحم يذكر أن ندرة الخشب أدت إلى اللجوء إلى استخدام الفحم الحجري المتوفر بكثرة بالبلاد في إذابة المعادن، وصاحب ذلك اختراعات عديدة على مستوى المناجم، من طرق جديدة مبتدعة في نزع الماء ونقل الفحم المستخرج على عربات على سكك خشبية ثم حديدية، أو على مستوى المسابك وما شهدته من استخدام للآلة البخارية القادرة على دفع تيار الهواء بقوة كبيرة، بالإضافة إلى استخدام تقنية جديدة تعتمد على الضغط الأسطواني للحديد الساخن Laminage، وما أدى إليه ذلك من إنشاء وتوسيع للسكك الحديدية والنقل عبرها...فالمخترعات التقنية كانت تأتي في شكل عناقيد أدت إلى ظهورها علاقات الترابط الشديدة بين مراحل العمليات في هذا الفرع الصناعي. وأدى هذا من جهته إلى ارتقاء فرع الصناعات الحديدية إلى لعب دور القطاع المحرك

<sup>1</sup> - Pierre ROBERT, Op. cit., P 17.



أيضا، خصوصا بما كان له من آثار على تقسيم العمل وزيادة الإنتاجية والمواصلات والنقل وغير ذلك.<sup>1</sup>

أما عن "نظام المصنع" فإن التطور الحاصل أدى إلى ظهور المصنع العصري الذي يجمع في نفس المكان وسائل إنتاج هامة، تتمثل في الآلات- الأدوات والآلات المحركة، بالإضافة إلى العاملين الذين يقومون بتشغيلها. فمن إنتاج كان موزعا بين ورشات متعددة في أماكن متفرقة تم المرور إلى إنتاج متكامل تقنيا ومُجمَع في مركز واحد، وبالتالي إلى إحداث تغييرات عميقة في النظام الاقتصادي نفسه. فالعمل الصناعي وفق ما يقتضيه النظام الجديد للإنتاج يختلف كثيرا من حيث طبيعته عن العمل الحرفي أو العمل الصناعي المنزلي. وذلك لأنه تابع للآلة التي تفرض عليه إيقاعا محددًا وقواعد دقيقة لتقسيم المهام، بحيث لا يكون بحاجة إلى مبادرة ذاتية ولا إلى إبداع من طرف العامل؛ الشيء الذي أدى إلى تراجع في الكفاءات المهنية الفردية للعمال خاصة بقطاع النسيج في ظل المكننة الشاملة. ثم أن العمل أصبح خاضعا أيضا لمقتضيات الربح التي تفرض قانونها في ظرف تسوده المنافسة الشديدة، فنجم عن ذلك تمديد في أوقات العمل ورفع في وتيرته وتقليص في أوقات الانتظار التي تتخلله، بالإضافة إلى الجو المنقَر الذي يسود المصانع بسبب الضجيج والروائح الكريهة والرطوبة العالية... فظروف العمل الجديدة أدت إلى اشتداد عامل الإكراه والتبعية بالنسبة للعمال وإلى فرض قواعد صارمة تحكم سلوكهم وتضمن انضباطهم.<sup>2</sup>

وأما عن العلاقات الاجتماعية التي فرضها النظام الجديد للإنتاج فتميزت بانحصار حق ملكية وسائل الإنتاج والإنتاج نفسه بيد حاملي رؤوس الأموال وكذلك الأرباح المتأتية عادة من بيع تلك المنتجات. بالمقابل لم يكن أمام العاملين سوى الاكتفاء ببيع قوة عملهم مقابل أجر يمثل سعر تلك القوة في سوق العمل، ولا يكون لهم حق لا على وسائل الإنتاج ولا على الإنتاج. أي أنه صار هناك فصل تام بين رأس المال والعمل، وهي خاصية تُميّز النظام الرأسمالي الذي تكون فيه وسائل الإنتاج في العموم مملوكة من طرف أصحاب المشاريع.<sup>3</sup>

### المطلب الثاني: سيادة النظام الرأسمالي بالبلدان الغربية.

من أهم أسباب النمو الاقتصادي المتواصل الذي تحقق في الغرب يورد E. Wayne Nafziger على الخصوص ظهور النظام الرأسمالي وسيادته بالبلدان الأوروبية بعد انهيار المجتمع الإقطاعي الذي

<sup>1</sup> - Pierre ROBERT, Op. cit., PP 17-19.

<sup>2</sup> - Ibid., PP 20-21.

<sup>3</sup> - Ibid., P16

استمر (الانهيار) من القرن الخامس عشر إلى القرن الثامن عشر. ففي ظل هذا النظام صارت وسائل الإنتاج مملوكة ملكية خاصة، ويقوم الأفراد المالكون لها باتخاذ القرارات المتعلقة بالإنتاج مدفوعين بإرادة تحقيق الربح، في حين لا يكون أمام العاملين سوى القيام ببيع قوة عملهم. يذكر أن هذا النظام الاجتماعي الرأسمالي سبق وأن ظهر وازدهر من قبل في بعض الجيوب في المرحلة الأخيرة من القرون الوسطى، على غرار صناعة الصوف التي ظهرت في "فلاندر" في القرن الثالث عشر أو "فلورانس" في القرن الرابع عشر. لكن ذلك التطور الاجتماعي لم يستطع الاستمرار وانهار بفعل الثورات العمالية التي قامت ضده. ولذلك فإن التطور المستمر المتعلق بالنظام الرأسمالي الحالي لا تعود بدايته الفعلية إلى أبعد من القرن السادس عشر.<sup>1</sup>

ففي القرون القليلة الأخيرة شهدت الأنشطة التجارية توسعا كبيرا، وكان من أهم العوامل التي ساعدت في ذلك: سيادة الملكية الخاصة، وظهور بنوك الودائع، والعقود الرسمية، والشركات التجارية، والتأمين، والأسواق المالية الدولية، وحماية الملاحة لفائدة السفن التجارية، ومساعدة الدولة في فتح الأسواق وضمان احتكار الامتيازات المتعلقة بالاختراعات. وكان من آثار ذلك أن الاقتصاديات الرأسمالية كانت، قبل القرن العشرين، هي الوحيدة التي نجحت في تحقيق تراكم رأسمالي واسع وفي اكتشاف وتطبيق معارف علمية وتقنية واسعة في المجال الإنتاجي.<sup>2</sup>

أما عن أسباب نجاح البلدان الغربية في التحول إلى النظام الرأسمالي، فإن E. Wayne Nafziger يرجعها إلى:<sup>3</sup>

- انهيار السلطة التي كانت تتوفر عليها الكنيسة الرومانية الكاثوليكية في القرون الوسطى وما رافق ذلك من إصلاح بروتستانتي في القرنين السادس عشر والسابع عشر، وما نجم عنه من تشجيع على إقامة نظام اقتصادي جديد. وعلى الرغم من أن "ماكس ووبر" يؤكد في مؤلفه عن "الأخلاق البروتستانتية وروح الرأسمالية"، أن تلك الأخلاق تشجع على العمل الجاد وعلى البساطة والفعالية، وهي فضائل تتوافق مع جوهر وروح التطور الرأسمالي، إلا أن أغلب المؤرخين يعتبرون أن فقدان الكنيسة لقوتها في المجالات السياسية والاقتصادية والإيديولوجية كان ضروريا لتحرر روح التطور الرأسمالي؛

- ظهور دول وطنية قوية، بين القرن السادس عشر والقرن التاسع عشر، استطاعت أن توفر الظروف اللازمة للنمو السريع والمتراكم في ظل النظام الرأسمالي. فقد استطاعت تلك الدول

<sup>1</sup> - E. Wayne Nafziger, Op. cit., P P 57-58.

<sup>2</sup> - Ibid., P 58.

<sup>3</sup> - Ibid., PP 58-60.

أن تقيم أسواقا داخلية متحررة من الحواجز التجارية، وأنظمة نقدية موحدة، وسن قوانين للتعاقد والملكية، وإنشاء أجهزة للشرطة لمواجهة العنف محليا، وقوات مسلحة لمواجهة الاعتداءات الخارجية، وتوفير حد أدنى من خدمات النقل والمواصلات.

نشير هنا إلى أن Karl POLANYI يؤكد، حسب Jaques ADDA، أن "تأسيس هذا النظام الاقتصادي المبني على المنافسة، وبعبارة أخرى تأسيس اقتصاد سوق حقيقي، كان من عمل الدولة. فالمملكات الممركزة بأوروبا الغربية (خاصة انكلترا وفرنسا) هي التي حققت، اعتبارا من القرن السابع عشر، الربط بين الأسواق المحلية المتعددة والتجارة الخارجية بإنشائها المتدرج لسوق داخلية موحدة، متكاملة وتنافسية."<sup>1</sup> ف"تلاقي مصالح التجار والملوك جعل بالإمكان إنشاء أسواق داخلية استطاعت على أساسها الثورة الصناعية أن تزدهر."<sup>2</sup> بل حدث أن "المملكات تنازلت في بعض الأحيان عن السلطة لفائدة البورجوازية المكونة من الطبقات الرأسمالية والمتوسطة، ففي حالة المملكات المطلقة توصلت الطبقة الرأسمالية، التي وجدت وضعها هشاً تحت الحكم الاستبدادي، إلى نزع السلطة من الملك وإقامة ممثلات كانت أكثر تأييدا لمصالحها"<sup>3</sup>:

- بزوغ عهد الأنوار بأوروبا، والذي تميز بنشاط فكري عظيم بين القرنين السابع عشر والثامن عشر نجمت عنه اكتشافات علمية، كالكهرباء والأكسجين والحسابات وغيرها، وجدت تطبيقات لها في الفلاحة والصناعة والتجارة والنقل، وأدت إلى اتساع الأسواق وزيادة فاعلية الإنتاج الواسع ورفع مستوى الأرباح تزامنا مع تركيز رأس المال. بالإضافة إلى ذلك فإن العقلانية التي طبعت العلوم الجديدة والتكنولوجيا التي تولدت عنها كانت متلائمة مع روح المقابلة الرأسمالية؛

- انتشار الفلسفة العقلانية وما رافقها من روح فردانية Individualisme وما نجم عن ذلك من إرادة للتحرر من السلطة الاستبدادية، وانعكاس ذلك في المجال الاقتصادي من خلال تبني الأفكار الليبرالية التي تنادي بضرورة الاعتماد على آلية الضبط الذاتي المعتمدة على السوق من دون أي تحديد يأتي من التدخل السياسي أو الاحتكار المفروض من طرف الدولة.

<sup>1</sup> - Jacques ADDA, *La mondialisation de l'économie : 1/ Genèse*, Editions CASBAH, Alger, 1998, P 11.

<sup>2</sup> - Ibid. P12.

<sup>3</sup> - E. Wayne Nafziger, Op. cit., P 59.

فالنظام الرأسمالي كان عبارة عن "آلة ضخمة (An engine) للنمو الاقتصادي السريع"،<sup>1</sup> وقد أدى انتشاره في المناطق التابعة ثقافيا وحضاريا لأوروبا، كالولايات المتحدة الأمريكية وكندا وأستراليا ونيوزيلندا الجديدة، إلى التحاق هذه البلدان بركب التطور الاقتصادي الشامل، مع تفوق واضح في النمو بالولايات المتحدة أكثر من أي مكان آخر. والنظام الرأسمالي، توافقا مع Michel BEAUD ، هو قبل كل شيء منطق اجتماعي معقد وحامل لقوى كبيرة جدا بناءً وهُدَامَةً في نفس الوقت، يتجسد من خلال النظام الإنتاجي. فهو منطق أعمى يتميز بالإصرار ويركز على تحقيق التراكم المتواصل.<sup>2</sup> وقد كشفت عديد من النظريات التي صيغت بشأنه عن أهم العوامل التي ميزته وكانت سببا في كل ما تحقق من تقدم بعد ظهوره.

#### المبحث الرابع: النمو الاقتصادي في البلدان النامية.

لا تهدف هذه الدراسة من خلال هذا المبحث إلى تناول كل ما يتعلق بالنمو في البلدان النامية، وإنما تقتصر على بعض الجوانب التي من شأنها أن تسمح بإلقاء قدر من الضوء على ظروف التحول والنمو الاقتصادي التي شهدتها هذه البلدان في عمومها منذ حوالي ستة عقود وما سجل خلالها من تغيرات. وتحتل الجهود الحكومية مكانة مركزية في المسيرة الاقتصادية لتلك البلدان خلال الفترة المشار إليها، وذلك بسبب الطبيعة المتخلفة لهياكلها الاقتصادية والاجتماعية السائدة من قبل، والتي فرضت على دولها أن تتولى قيادة عملية التنمية الوطنية بنفسها معتمدة على استراتيجيات كلية تم الأخذ بها تبعا للظروف التاريخية الخاصة بكل بلد. لكن التطورات التي شهدتها العلاقات الاقتصادية الدولية منذ نهاية عشرية الثمانينات باتجاه المزيد من الاعتماد المتبادل والعولمة أدت إلى ظهور تحديات جديدة أمام الدول النامية على الرغم من تزايد عدد البلدان الصاعدة منها مع الوقت.

#### المطلب الأول: استراتيجيات التنمية المعتمدة من طرف البلدان النامية.

لقد لجأت البلدان النامية بعد تحررها من السيطرة الاستعمارية إلى التدخل المباشر في الحياة الاقتصادية متبينة سياسات مختلفة تهدف إلى تحقيق ما اصطلح عليه بالتنمية. وقد كان من أبرز الاستراتيجيات التنموية التي اعتمدت خلال المسيرة التنموية للعديد من هذه البلدان إستراتيجية إحلال الواردات، وإستراتيجية التنمية المتمحورة حول الذات وكذلك إستراتيجية تشجيع الصادرات. وسنحاول من خلال عرضنا المختصر لهذه الاستراتيجيات بيان أهم ما ميزها خلال مسيرة

<sup>1</sup> - E. Wayne Nafziger, Op. cit., P 60.

<sup>2</sup> - Pierre Robert, Op. cit., P22.

تنفيذها خصوصا من حيث النتائج المسجلة على إثر تنفيذها ومدى توافقها مع مقتضيات النمو الاقتصادي الذي تحقق في البلدان المتقدمة في مراحل صعودها.

### الفرع الأول: إستراتيجية إحلال الواردات.

ارتبطت إستراتيجية إحلال الواردات في البداية بالتجارب التنموية التي قامت بها بلدان أمريكا اللاتينية، وهي تتلخص في العمل على توجيه المستثمرين إلى إقامة أنشطة صناعية محليا تمكن من الاستعاضة عن المنتجات التي كانت تستورد من الدول المتقدمة. وقد أتى هذا التوجه في الحقيقة كمرحلة من مراحل تقسيم العمل الدولي الذي فُرض على الدول المتخلفة بعد إخضاعها من طرف الدول الرأسمالية المتقدمة استعماريا وربطها بها اقتصاديا، حيث تخصصت الدول المتخلفة في إنتاج المواد الأولية والمنتجات الزراعية التي كانت توجه لتلبية حاجات اقتصاديات الدول المتقدمة. وبعد ما ارتفع الطلب المحلي على المنتجات الصناعية الاستهلاكية المستوردة، بفعل الزيادة النسبية في الدخل الوطني وتطور النموذج الاستهلاكي المحلي، ظهرت الحاجة إلى إقامة صناعات محلية توجه لتلبية ذلك الطلب بشكل مباشر. وقد تميزت عملية التصنيع هذه باعتمادها بشكل أساسي على المبادرة الخاصة وبتوجيهها حسب احتياجات السوق المحلية. ولم تكن تتطلع إلى التصدير لأن الدول التي اعتمدها كانت تشعر بأن منتجها "لا يستطيعون المنافسة مع شركات قد ثبتت أقدامها في البلدان الصناعية"<sup>1</sup>. كما تميزت باعتمادها على تكنولوجيات بسيطة مناسبة للإمكانات المحلية المتوفرة آنذاك. وعملت الدولة من جهتها على توفير الحماية الكاملة للصناعات الناشئة ضد المنافسة الخارجية، بتقييدها للاستيراد باستعمال التعريفات الجمركية وأنظمة الحصص وما إليها من أدوات للاحتفاظ بالسوق المحلية للمنتجات الصناعية التحويلية الوطنية.<sup>2</sup> وساعدت هذه السياسة عملية التصنيع على الاستمرار والنمو وأدت إلى حدوث تحول تدريجي في نمط الإنتاج الذي كان سائدا باتجاه نمط الإنتاج الصناعي وما ينجر عنه من تحولات اجتماعية وثقافية تفرضها صرامة ورتابة نظام العمل الجديد ورشادته في تعامله مع الموارد المختلفة. لكن نمو القطاع الصناعي أدى من جهة أخرى إلى زيادة احتياجاته من المدخلات المستوردة من المواد الأولية والمنتجات الوسيطة والآلات والأجهزة، وبالتالي إلى ارتفاع قيمة الواردات. ومع التدهور المتواصل لحدود التبادل في تجارة الدول المعنية مع الخارج تقلصت قدرة التمويل الخارجي لديها وبدأت في اللجوء إلى الاقتراض من السوق المالية الدولية. ثم ازداد اقتراضها كثافة خلال سنوات السبعينات على إثر الصدمة البترولية الأولى، وما

<sup>1</sup> - محمد صالح تري القرشي، مرجع سابق، ص 263.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، نفس الصفحة.

انجر عنها من ركود في الاقتصاديات الغربية وزيادة في عرض الرّساميل البترو. دولارية التي أدت إلى انخفاض كبير في أسعار الفائدة.<sup>1</sup> فلما عادت الاقتصاديات الغربية إلى النمو واستعادت أسعار الفائدة الدولية مستوياتها العادية، بدأت بالمقابل الاقتصاديات المدينة تواجه صعوبات متزايدة في الحفاظ على توازناتها المالية الخارجية، ثم راحت تقع تباعا في فخ المديونية الخارجية، حينما صارت عاجزة بالفعل عن تسديد خدمات ديونها السنوية. وانعكس هذا التطور سلبا على عجلة التصنيع الوطنية، بما نتج عنه من تقلص في القدرات الاستيرادية ومن كبح لنمو القطاع الصناعي نفسه. وتفاقم الوضع بعد ذلك إلى أن تم اللجوء إلى طلب تدخل صندوق النقد الدولي للمرافقة في إعادة جدولة الديون الخارجية، والإشراف علي صياغة وتنفيذ برامج قاسية للتصحيح الهيكلي اشتملت على إجراءات تكييف مختلفة أدت في نهاية المطاف إلى زيادة انفتاح تلك الدول على الخارج وتكثيف المنافسة بين متعاملها الاقتصاديين محليا وإلى دعم إمكانيات التصدير الوطنية، ودخلت إثر ذلك في ديناميكيات جديدة استطاعت أن تحقق من خلالها في الأخير خطوات هامة باتجاه اكتمال بنائها الاقتصادي.

فهذه الإستراتيجية وعلى الرغم من جوانبها الايجابية العديدة كانت تنطوي على عدد من النقائص التي حدّت من فعاليتها في حل مشكلة التحول الصناعي بالدول النامية، ومن هذه النقائص يذكر عادة ما يلي:

- التبعية التكنولوجية التي حدّت من إمكانية التوسع الاستثماري محليا ومن القدرة على منافسة المنتجات المستوردة من الخارج، وهي وإن كانت لا مفر منها في كل عملية تصنيع يراد القيام بها في محيط غير صناعي، فإنها كانت تشكل إحدى العقبات الهامة التي يجب مواجهتها والتعامل مع انعكاساتها السلبية وآثارها المختلفة على العملية الإنتاجية؛
- محدودية السوق المحلية الناتجة عن الضعف النسبي للطلب الداخلي، الشيء الذي حدّ من سرعة النمو المتحقق ومن إمكانية الاستفادة من مميزات الإنتاج الكبير على مستوى المؤسسات الإنتاجية، ومن سرعة التحكم التقني وتدني تكاليف الإنتاج التي يوفرها التعلّم والتجربة المتراكمة؛
- تدني مستوى المنافسة المحلية وضعف ضغطها باتجاه تحسين إدارة المشاريع الإنتاجية ورفع مستويات أدائها، خصوصا في ظل الحماية التجارية الشديدة التي وفرتها السلطات العمومية للمنتجات الوطنية؛

<sup>1</sup> - Ahmed BENBITOUR, L'Algérie au troisième millénaire : Défis et potentialités, Editions MARINOOR, Alger, 1998, P 22.

- ضيق السوق الوطنية فيما يتعلق بالطلب على الأجهزة الإنتاجية، وما ينجم عن ذلك من تأخر في إنتاجها محليا واستمرار في استيرادها من الخارج.

فسياسة إحلال الواردات كانت تحمل إذن بذور فشلها في ذاتها، وقد كان "راؤول بريبيش" من أبرز المتحمسين لتبني هذه السياسة في أمريكا اللاتينية خلال سنوات الخمسينيات من القرن الماضي، لكنه عاد ليؤكد بعد أكثر من عشرة أعوام من ذلك على ضرورة إقامة صناعات للتصدير بالبلدان النامية.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: الإستراتيجية المتمحورة حول الذات.

أما إستراتيجية التنمية المتمحورة حول الذات فتستند إلى جملة من الأفكار ذات الصبغة الماركسية والتي تعتبر أن التخلف بالبلدان النامية إنما يعود إلى ظروف الاستعمار التي مرت بها تلك البلدان، ثم إلى التبعية التي بقيت مفروضة عليها فيما بعد، من خلال العلاقات غير المتكافئة التي فرضت على اقتصادياتها وما نجم عنها من تهميش لفئات مجتمعاتها ونهب لثرواتها وربطها بعلاقات تجارية خارجية تتدهور فيها حدود التبادل بشكل مستمر. وإستراتيجية التنمية المناسبة وفق هذا المنظور يجب أن تكون إذن موجهة للاعتماد على الذات وتحقيق الاستقلال الاقتصادي. وذلك بالسيطرة على الفائض الاقتصادي واستغلاله أفضل استغلال ممكن، كما يشير أصحاب هذا الاعتقاد، على غرار Paul BARAN ، رائد الدعوة إلى التنمية المستقلة في كتابه المشهور "الاقتصاد السياسي للتنمية".<sup>2</sup> وقد أخذ بهذا الاتجاه عدد من الدول كان على رأسها الاتحاد السوفياتي السابق ثم الهند وكذلك الجزائر بالإضافة إلى دول أخرى. وتم تجسيد ذلك من خلال "نموذج فيلدمان" Fieldman و"ماهانوبيس" Mahalanobis في البلدين الأولين ثم من خلال "الصناعات المصنعة" لـ "دوبارنيس" De Bernis في الحالة الجزائرية.

في نموذج "فيلدمان" يكون معدل النمو في الأجلين القصير والطويل تابعا لحصة الاستثمار الموجهة للقطاع المنتج للآلات الإنتاجية التي تسمح بصناعة آلات أخرى. فكلما كانت حصة هذه الأنشطة الصناعية في الاستثمار الكلي مرتفعة كلما كان الاستهلاك وبالتالي مستوى المعيشة محدودا في الأجل القصير وكلما أمكن زيادته بشكل أكبر مستقبلا.<sup>3</sup> لكن وبما أنه لا بد من أدوات لإنتاج الآلات

<sup>1</sup> - محمد صالح توكي القريشي، مرجع سابق، ص 271.

<sup>2</sup> - مدحت القريشي، مرجع سابق، ص 181.

<sup>3</sup> - M. E. BENISSAD, *Economie de développement de l'Algérie: sous développement et socialisme*, O.P.U., Alger, 1981, P 63.



الصناعية فإن الاقتصاد المتخلف الفاقد لتلك الأدوات لا يكون بوسعه سوى القبول بالتقسيم الدولي للعمل القائم أثناء مرحلة تصنيعه الأولى،<sup>1</sup> بمعنى أنه لابد من تحمل التبعية للخارج في البداية الأولى والعمل على استكمال البناء الاقتصادي الوطني تدريجيا بالاعتماد على الصناعات الثقيلة للتخلص من تلك التبعية في النهاية، وحينها لن يكون معدل الاستثمار خاضعا سوى للإرادة الوطنية التي تستطيع التوسع في عملية التصنيع فتقضي على البطالة وترفع من مستوى المعيشة وتحقق الرخاء الاقتصادي.

غير أن هذه الإستراتيجية واجهت صعوبات شديدة عند تنفيذها من طرف الدول التي أخذت بها، وتسببت في تكاليف اقتصادية ضخمة وتضحيات اجتماعية كبيرة. ومهما يكن من إيجابيات لهذه الإستراتيجية فإنها لاقت انتقادات حادة خصوصا خلال سنوات الثمانينات، بعدما تأكد مآل الاقتصاد الاشتراكي إلى الزوال بوصول دوله إلى طريق مسدود. ومن أهم الانتقادات التي وجهت إليها نذكرها على الخصوص:

- تقادم المعرفة المحصّلة داخليا بسبب التقدم التكنولوجي السريع خارجيا.<sup>2</sup> وقد لوحظت هذه الظاهرة في الحالة الجزائرية منذ بداية الثمانينات حيث أشير إلى صعوبة أو استحالة اكتمال بناء الجهاز الإنتاجي الصناعي الوطني بالاعتماد على الاستيراد الكثيف للأجهزة في غياب ديناميكية داخلية للبحث والتطوير، لأن الوقت الضروري الذي تستغرقه عملية البناء تمتد طويلا، فيلاحقها التقادم التكنولوجي للأجهزة المستوردة قبل الاكتمال، فيدفع ذلك لإعادة الكرّة مرة أخرى باللجوء إلى استيراد الأجهزة من جديد؛<sup>3</sup>

- تركيزها على الجوانب الاقتصادية الكلية المرتبطة بالاستثمارات والقطاعات وضرورة تحقيق التكامل بينها، وإغفالها للجوانب الجزئية الوحدية، في حين أن الاقتصاد الرأسمالي كما يقول "فرانسوا بيرو" يقوم على المؤسسة الاقتصادية<sup>4</sup> (L'Entreprise)، أي على المبادرة الفردية، وأن مشروع تحقيق الاستقلال الاقتصادي كان يفترض بشأنه التركيز على القدرة على المنافسة وبالتالي على المؤسسة كمركز للمبادرة وقاعدة لتحقيق التنافسية؛

<sup>1</sup> - M. E. BENISSAD, *Economie de développement de l'Algérie: sous développement et socialisme*, Op. cit., P 63.

<sup>2</sup> - إسماعيل محمد بن قانة، مرجع سابق، ص 94.

<sup>3</sup> - A. MESSAOUDI, *Contribution à la réflexion sur le transfert de technologie et le développement technologique en Algérie*, in revue : Les cahiers du CREA , n° 03, 3<sup>ème</sup> Trimestre, 1984, p 68.

<sup>4</sup> - Mohamed Abdelatif BOUCHERARA, *La Croissance Economique des Grandes Nations 1914-2000*, C.P.U., Tunis, 2002, P62.



- عدم إمكانية عزل الاقتصاد النامي عن باقي الاقتصاد العالمي وقدرته على الثبات أمامه كمركز منافس في المجال الاقتصادي والتكنولوجي، خصوصا في ظل التزايد المستمر لمظاهر العولمة. كما لا يمكن التركيز على تحقيق الاستقلال الاقتصادي لأن الأمم المتقدمة في عصرنا تركز على الاعتماد المتبادل بينها وبين الأمم الأخرى للحفاظ على مستوى أعلى من التنافسية وتحرص على تحقيق القدرة على الاستقلال الاقتصادي وليس على الاستقلال الفعلي.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: إستراتيجية تشجيع الصادرات.

وأما إستراتيجية تشجيع الصادرات، التي اعتمدت بدايةً في عدد من دول جنوب شرق آسيا، فتتلخص في العمل على تشجيع إقامة أنشطة صناعية على المستوى المحلي ودفعها لتوجيه إنتاجها بشكل أساسي نحو التصدير. وقد أملى هذا التوجه بشكل مبكر نسبيا ضعف الطلب المحلي وضيق السوق الوطنية، وساعد عليه أيضا انفتاح البلدان التي أخذت به على السوق الدولية وعلى الاستثمار الأجنبي والشركات متعددة الجنسيات. حيث أن هذه الشركات كانت حساسة تجاه الانجذاب إلى الاستثمار في البلدان التي تتوفر على يد عاملة متدنية الأجر ومنضبطة السلوك، وهي تتوفر من جانبها على قدرات مالية وتكنولوجية كبيرة وعلى موارد بشرية جد مؤهلة، بالإضافة إلى سيطرتها الواسعة على قنوات التوزيع على المستوى الدولي. فالشركات متعددة الجنسيات كانت تقوم بتصريف جل منتجاتها خارج السوق المحلية، ما جعلها تمهد طريق التصدير أمام الصناعات المحلية الناشئة، بالإضافة إلى قيامها بتدريب اليد العاملة المحلية على مستوى الإنتاج وعلى مستوى الإدارة وإلى تكفلها بنقل التكنولوجيا اللازمة وتوفير التمويل الضروري. كما استطاع المنتجون المحليون مع الوقت أن يدخلوا معترك السوق الدولية ويحوزوا لأنفسهم حصصا هامة بها، مستفيدين مما توفر لهم من مناخ مساعد على العمل ومحفز على التعلم، ومما انفتح أمامهم من آفاق للتصدير وكذلك من علاقاتهم واحتكاكهم بالمنتجين الأجانب والصورة والسمعة الحسنه التي صارت تحظى بها بلدانهم على المستوى الخارجي.

من جهتها استطاعت الدولة في هذه البلدان أن تقوم بدورٍ نوعي في التوجيه والدعم والضبط المستمر، حيث أشرفت بنجاح على هذه الديناميكية التي أدت إلى تنويع نشيط ومتواصل للاقتصاد،

<sup>1</sup> - A. LAMIRI, *Crise de l'économie algérienne : causes, mécanismes et perspectives de redressement*, Les Presses d'Alger, Alger, 1999, PP 83-84.

وعملت في ظل هذه الإستراتيجية على تطوير الهياكل القاعدية المادية مثل الموانئ والطرق والكهرباء وخدمات الاتصالات والصحة والتعليم لضمان قوة عمل ذات قدرات ومهارات عالية وأكثر تنافسية.<sup>1</sup> وتتميز إستراتيجية تشجيع الصادرات بتوفرها على عدد من العناصر الايجابية نذكر منها بشكل خاص ما يلي:

- تشجيعها للصناعات التي يفترض أن تمتلك البلدان المعنية بخصوصها ميزات نسبية، كما في حالة منتجات الصناعات التحويلية كثيفة العمل مثلا؛
  - توجيهها نحو السوق الخارجية الواسعة، وما يتيح ذلك أمام الصناعات التحويلية المحلية من إمكانيات لاستغلال وفورات الحجم على خلاف إستراتيجية إحلال الواردات التي كانت تتجه أساسا لتلبية الطلب المحلي المحدود الذي لم يفتح أمامها آفاقا كبيرة للتوسع؛
  - فرضها نوعا من الضغط التنافسي على الشركات المحلية من خلال محافظتها على فرض قيود محدودة على السلع المستوردة، فكان لذلك أثرا إيجابيا على الإنتاجية وعلى سرعة النمو؛
  - تلاؤمها مع الحاجات المتزايدة من العملة الصعبة لعملية التنمية، حيث أن تصدير المنتجات الصناعية التي تتميز بقابليتها الكبيرة للتوسع والزيادة من شأنه ضمان التدفق المستمر لهذه العملة؛
  - مساهمتها في تحقيق بعض الأهداف الاجتماعية كالتوسع في فرص العمل وتحسين توزيع الدخل بصورة أكبر مما يتيح التصنيع المعتمد على إحلال الواردات؛
  - كما يشاد أيضا بتوفير هذه الإستراتيجية عن البلدان التي أخذت بها لعناء كبير كانت تقتضيه ضرورة مواجهة ظاهرة العولمة، لأن تلك البلدان وجدت نفسها تسير بشكل عادي في طريق العولمة منذ عقود بسبب ارتباط اقتصادياتها المستمر بالأسواق الخارجية.
- غير أنه لوحظ بالمقابل على إستراتيجية تشجيع الصادرات أنها تعتمد بشدة على الأسواق الأجنبية التي تبقى غير مضمونة، خصوصا فيما يتعلق بمشكلة الحماية التي تفرضها الدول الصناعية المتقدمة لفائدة صناعاتها كثيفة العمل؛<sup>2</sup> لأن تراجع الطلب الخارجي المفاجئ يمثل خطرا مستمرا على جهازها الإنتاجي واستقرارها الاجتماعي. لكن ما سَجَل على أرض الواقع بعد عدة عقود من مسيرة عدد من الدول النامية في ظل هذه الإستراتيجية هو أنها حققت نتائج إيجابية جد هامة على صعيد التحول الاقتصادي الذي كانت تنشده، فلم تتوقف مسيرتها التنموية بسبب اضطرابات شديدة في الطلب الخارجي، بل ربما كان ذلك سببا في لجوئها مع الوقت إلى تنويع صادراتها وأسواقها،

<sup>1</sup> - محمد صالح تري الفريشي، مرجع سابق، ص 268.

<sup>2</sup> - Pierre JUDET, *Les nouveaux pays industriels*, Les Editions Ouvrières, Paris, 1981, P 157.

وإلى العمل باستمرار من أجل الرفع من مستوى تنافسيتها وتحسين تعاملها مع مقتضيات الأخطار الاقتصادية مهما كان مصدرها. ثم أن هذه الأخطار تبقى مرتبطة بطبيعة الأنشطة الاقتصادية والتجارية الرأسمالية التي صارت تمارسها بشكل طبيعي، وذلك هو التحول النوعي المفقود في الحقيقة في كثير من الدول النامية الأخرى التي لم تستطع بعد الارتقاء إليه. ثم إن التراجع المحتمل للأسواق الأجنبية يجب اعتباره من منظور ديناميكي، لأن أهميته تتناقص مع الوقت بتراكم الإنجازات التي تتحقق خلال عملية التنمية. فما ينتج عنها من توسع في الأسواق المحلية وإن آجلا سيسمح بتجاوز هذه الهشاشة التي أخذت على إستراتيجية تشجيع الصادرات. هذا بالإضافة إلى أن وضع الدول النامية الأخرى يعتبر في الحقيقة أكثر هشاشة في ظل تبعيتها لعدد محدود من المنتجات القابلة للتصدير والتي لا تملك بشأنها أي سيطرة على أسواقها وبالتالي أسعارها.

#### المطلب الثاني: الانتقال من برامج التصحيح الهيكلي إلى "استدخال النمو".

بعد التجارب المتعثرة لعمليات التصنيع والتحول الاقتصادي التنموي التي مرت بها عديد من البلدان النامية وما تبعها من أزمات مديونية خارجية، كان على هذه البلدان أن تقوم بتنفيذ برامج تصحيح هيكلية من إملاء المؤسسات المالية الدولية تهدف إلى التوافق بشكل أكبر مع مقتضيات اقتصاد السوق والانفتاح التجاري والاقتصادي على العالم الخارجي. لكن الدول التي استطاعت في نهاية الأمر أن تكتسب ديناميكية اقتصادية ذاتية وترتقي إلى صف البلدان الصاعدة تميزت بنجاحها في جعل النمو الاقتصادي "متولدا" بفعل العوامل الاقتصادية الداخلية وخاصة تلك التي ترتبط بالنشاطات التجارية والإنتاجية والمالية.

#### الفرع الأول: برامج التصحيح الهيكلي.

أدت عمليات التحول الاقتصادي التي جرت في البلدان النامية، في ظل الاستراتيجيات المعتمدة خاصة تلك التي سعت إلى إحلال الواردات وإلى التنمية المستقلة، إلى ظهور اختناقات اقتصادية شديدة نتجت عن ضعف وتدني القدرة الاستيرادية الوطنية كما في الحالة الجزائرية مثلا بعد تزايد احتياجات النظام الصناعي المقام من المدخلات المستوردة<sup>1</sup> وما رافقها في كثير من الحالات من تفاقم لمديونياتها الخارجية. وفي ظل عجز بعضها عن التسديد استدعى الأمر تدخل الهيئات المالية الدولية وبالأخص صندوق النقد الدولي للمساهمة والمرافقة في إيجاد الحلول الملائمة وتجاوز حالة الانسداد

<sup>1</sup> - Ahmed HENNI, La Dette, ENAG/ EDITIONS, Alger, 1992, PP 65-66.

التي بلغت العلاقات بين البلدان المدينة المعنية ودانيتها. وقد أدى هذا التدخل في الكثير من الأحيان إلى اعتماد برامج للتصحيح الهيكلي تستند إلى خلفية رأسمالية ليبرالية لم تلق قبولا واسعا في الأوساط السياسية المحلية لما كان لها من آثار سيئة على المستوى الاجتماعي.

لكن وعلى الرغم من ذلك فإن تلك البرامج، وإن لم تشكل إستراتيجيات تنموية بديلة، فهي كانت عبارة عن برامج ضرورية لتصحيح الوضعية الاقتصادية التي كانت سائدة بالبلدان المعنية حينها، وكانت بمثابة إعلان عن إرادة تلك الدول، بدفع من المؤسسات المالية الدولية، العمل للانهاء من مرحلة الإهدار الكبير للموارد والعودة إلى انتهاج خيارات اقتصادية واقعية.<sup>1</sup> لأن تركيز الحكومات الشديد على إنشاء طاقات إنتاجية عصرية في إطار الحماية الشديدة، وما نجم عنه من قلة اهتمام بما يجري على المستوى الدولي من تحولات تكنولوجية وتجارية واقتصادية ومالية، كان له أثر سيئ على مستوى تنافسية تلك الطاقات وبالتالي على قدرتها على الاستمرار عندما اقتضى الأمر الشروع في الانفتاح على العالم الخارجي.

من جهة أخرى فإن برامج التصحيح الهيكلي بدت شديدة الليبرالية خصوصا بعد اتفاق واشنطن، حيث ركزت على تحقيق الاستقرار الاقتصادي الكلي وفتح مجال المبادرة أمام المتعاملين الاقتصاديين محليا وتحرير التجارة على المستوى الخارجي. وتركز اهتمام السلطات العمومية فيما يتعلق بمشكلات المديونية والبطالة وغيرها على مؤشر النمو الاقتصادي وفق ما يجري عليه الأمر في هذا المجال بالبلدان الرأسمالية المتقدمة، أي دون مراعاة للظروف والخصائص الهيكلية المميزة للبلدان النامية، وهو ما أدى بدوره إلى تجاوز أطر وحدود إستراتيجيات التنمية التي أخذت بها تلك البلدان من قبل، مع كل ما ساد في هذه الفترة من تقليص لدور الدولة وترويج لظاهرة العولمة والانفتاح الواسع على العالم والسعي الحثيث لجلب أكبر قدر من الاستثمارات الأجنبية التي اعتبرت عاملا تطويريا يضاها بما يسمح به من تمويل أجنبي ونقل تكنولوجي وتكوين عمالي وانتشار تجاري. فتحريك النشاط الاقتصادي، خاصة في قطاعات الصناعة والزراعة والخدمات، كان منتظرا أساسا من القطاع الخاص المحلي ومن الاستثمار الأجنبي المنجذب بعامل البحث عن الربح والتوسع في مراكمة الثروة والأقدر على التحكم في التسيير والتكاليف وبالتالي على مواجهة المنافسة الأجنبية محليا وفي الخارج.

<sup>1</sup> - Hamid TEMMAR, La transition de l'économie émergente : Références théoriques, stratégies et politiques, O.P.U., Alger, 2011, P 7.

لكن هذا الخيار لم تكن نتائجه إيجابية بما يكفي في كثير من البلدان التي أخذت به، حيث كانت له آثار سلبية بارزة على المستوى الاجتماعي بما خلفه من تدهور في القدرة الشرائية لفئات واسعة من المجتمع وتراجع في مستوى الخدمات العمومية من صحة وتعليم وتحولات اجتماعية وغيرها، كما لم يتحقق في ظله تحسن يذكر في معدل البطالة، ولا تحسن كبير في الهيكل الإنتاجي المحلي ببعث وتطوير قطاعات وفروع تحظى بالطلب على المستوى الدولي. هذا بالإضافة إلى ظاهرة التركيز الشديد لرؤوس الأموال التي انتشرت في ظل أوضاع احتكارية نتجت عن التداخل الذي طبع الهياكل الاقتصادية التجارية والإدارية وحتى السياسية في عديد من البلدان النامية، فحال دون التوزيع العادل للنمو وبالتالي ضمان استمرار وتيرته. حتى أدى ذلك بالمؤسسات المالية الدولية إلى إدخال معيار الحوكمة في تعاملها مع البلدان التي تلجأ إلى طلب مساعداتها أملا في تحسين ظروف تنفيذ وتسيير البرامج التي تقترحها والرفع بالتالي من مستوى النتائج المنتظرة منها.

وقد أدت هذه الأوضاع، اعتبارا من أوائل سنوات التسعينات، إلى مزيد من الاهتمام من قبل الباحثين في مجالات النمو والتنمية بدور الحوكمة والمؤسسات في هذا الميدان، متأثرين بأبحاث وكتابات الاقتصادي "دوغلاس نورث" من جامعة واشنطن والحائز على جائزة "نوبل". حيث أكدت عديد من الدراسات على وجود علاقة متينة بين النمو الاقتصادي وقوة دولة القانون، وتدني مستوى الفساد، وصيانة الحق في الملكية، وجودة الإدارة العمومية، بالإضافة إلى معايير أخرى على صلة بهذا المجال.<sup>1</sup> والمؤسسات (Les institutions)، بالنسبة لـ "دوغلاس نورث" هي عبارة عن القوانين والقواعد وكذلك المعايير والمعتقدات التي تسيّر مجتمعا ما. فهي التي تشكل قواعد اللعب، أي القواعد الرسمية وغير الرسمية التي تحكم سير المجتمع.<sup>2</sup> وتتمثل أهم هذه المؤسسات في:<sup>3</sup>

- الحق في الملكية المحدد والمعترف جيدا، بما يوفره من حوافز ضرورية لمزيد من الإنتاجية. فكل من مقدمي رأس المال وكذلك اليد العاملة يجب أن يحظوا بجزاء حسن وأن تحفظ كامل حقوق ملكيتهم المرتبطة بنشاطهم؛

- نظام قانوني وقضائي يضمن تنفيذ العقود والاتفاقات، حيث يؤكد "دوغلاس نورث" في هذا الشأن أنه إن لم يكن هناك نظام سياسي يعمل على إيجاد صيانة حقيقية لحقوق ملكية ونظام قضائي منصف فلا يمكن الوصول إلى أي نتيجة.

<sup>1</sup> - Dwight H. PERKINS et al., Op. cit., P 107.

<sup>2</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, *Economie algérienne : Eclairages*, ENAG/EDITIONS, Alger, 2011, P 56.

<sup>3</sup> - Idem.

فدعم الحوكمة والمؤسسات يساهم في تحسين ظروف الاستثمار بتخفيضه للمخاطر ورفع مستوى المردودية. لأن المستثمرين يكونون أكثر ميلا مثلا لإنجاز منشآت للأجل الطويل عندما يعتقدون في تقديرهم أن حق الملكية مصان وأن مصانهم وآلاتهم وأراضيهم لن تكون عرضة لأي مصادرة. ووجود إطار قانوني وقضائي متين بإمكانه أن يساعد في تسوية المنازعات التجارية وفقا لطرق متوقعة وعقلانية، كما يساهم وجود مستويات محدودة من الفساد في تخفيض تكاليف الاستثمار والحد من الأخطار وزيادة الإنتاجية، لأن مسيري الأعمال يركزون حينها اهتمامهم على الإنتاج عوضا عن السعي للتأثير في رجال السياسة والمسؤولين العموميين.<sup>1</sup>

في نفس السياق أيضا يجب أن يكون هناك محيط مساعد على بروز المبادرة الخاصة، لأنه وحتى يكون النمو الاقتصادي مستداما يجب أن تتوفر الظروف الملائمة لملايين الأشخاص الخواص ليتخذوا قراراتهم اليومية المتعلقة بالادخار، بالاستثمار، بالتربية وبإمكانيات التشغيل. فالمزارعون وملاك المؤسسات الاقتصادية وكذلك عمال المصانع والبائعون يعملون يوميا من أجل الزيادة في مداخيلهم، لكن الإطار القانوني والسياسي السائد يكون له أثر كبير في نجاحهم أو فشلهم. وعندما يكون إنشاء مؤسسة اقتصادية خاضعا لقيود تنظيمية كثيرة فإن رجال الأعمال يقل اهتمامهم ببعث نشاطات جديدة، وإذا ما فعلوا ذلك فإنهم يميلون إلى عدم التوسع في أعمالهم وإلى تفضيل العمل في القطاع غير الرسمي.<sup>2</sup>

#### الفرع الثاني: استدخال النمو الاقتصادي. (Endogénéisation de la croissance économique)

يعتبر التساؤل عما يجب فعله من أجل تحويل الاقتصاد إلى كلّ إنتاجي متسم بالفاعلية وقادر على الاستجابة السريعة والتكيف الذاتي شبه الآلي تجاه تطور الأسواق العالمية هو مركز إشكالية التنمية بالنسبة للاقتصاد الصاعد أو الانتقالي. لأن الهدف الاقتصادي الاستراتيجي للتنمية هو جعل الاقتصاد متسما بالفاعلية L'efficience والمؤسسات الاقتصادية بالتنافسية الدولية بحيث يمكن الوصول إلى تحقيق مستويات من النمو من شأنها أن تسمح بالتحسين المستمر للمستوى المعيشي وتوسيع السوق المحلي.<sup>3</sup> إلا أن النظام الاقتصادي القائم لا يمكنه أن يتحول من أجل ذلك بمجرد إدخال قواعد قانونية جديدة لتنظيم السوق وإزالة الممارسات الإدارية المتعلقة بالأسعار أو بإنشاء مؤسسات (Institutions) جديدة. فإستراتيجية التحول لا تركز فقط على تحسين محيط المؤسسة

<sup>1</sup> - Dwight H. PERKINS et al., Op. cit., P 108.

<sup>2</sup> - Ibid., PP 111-112.

<sup>3</sup> - Idem.

الاقتصادية والاستثمار، وإنما تتطلع إلى تغيير النظام الاجتماعي والاقتصادي في مجمله، بتغيير هيكله ومؤسساته، وكذلك سياسات التسيير وقواعد النظام السياسي وسلوك الموارد البشرية. فالأمر يتعلق بضمان تغيير إطار سير الاقتصاد الوطني بإيجاد إطار هيكلي جديد من شأنه أن يحدث تغييرا عميقا في سلوك الأشخاص والمقاولات والمؤسسات الذي يعتبر شرطا لا بد منه لاستدخال (L'endogénéisation) القرار المتعلق بالنمو في فضاء مَعُولم. ولا يجب بالضرورة أن يُجَعَلَ من الاقتصاد نظاما يسعى لتحقيق معدلات نمو عالية وإنما نظاما كليا من شأنه أن ينتج نموا مستداما بالاعتماد على طاقاته الذاتية. فالتنمية، بصفاتها ظاهرة اجتماعية اقتصادية، هي بحاجة إلى نمو ينبع من ديناميكية الجسم الاقتصادي نفسه وليس من التدخل الخارجي مهما كان مصدره.<sup>1</sup> ولا يعني هذا بطبيعة الحال عودة إلى فكرة التنمية المستقلة التي كنا قد أشرنا إليها أعلاه ولكن المراد هو استهداف وضع يكون فيه النمو مبنيا بالأساس على المبادرة الداخلية الخاصة الموجهة إلى تنوع الاقتصاد والرفع من مستوى تنافسيته في ظل الانفتاح على العالم الخارجي.

ومما لاشك فيه أن هذا الانتقال يتطلب إحداثا واعيا وإراديا لتحويلات عميقة في الهياكل الاقتصادية الاجتماعية للبلد النامي، لأنه لا يُتَوَقَّع حدوث ذلك دون دافع خارجي يأتي أساسا من الدولة. فالبلدان الأوروبية الرأسمالية التي استغرقت فترات طويلة لتنتقل إلى اقتصاديات مبنية على آليات سوقية فعالة كان للدولة بها دور كبير في تشكيل ذلك النظام وإرساء أسسه القانونية ومتابعة حراسة سيره فيما يتعلق بجوانبه الحقوقية والأمنية وكذلك بالخدمات العمومية. والتقدم والنمو الذي تحقق بها ظل يُعزى أساسا إلى هذا النظام الاقتصادي الرأسمالي. أما البلدان غير الأوروبية التي التحقت بالركب فيما بعد فلم يكن للدولة بها دور كبير فقط في الخدمات العمومية أو الاستثمار أو التصنيع أو الإصلاح الزراعي وما إلى ذلك، بل تعدى هذا كله إلى العمل على إنشاء وتطوير السوق المحلي لا كقوة طلب وإنما كنظام مُستقِط للمبادرات الخاصة ومخصّص للموارد، وذلك بفضل الاهتمام الخاص الذي أولته لوضع القواعد الضرورية للمنافسة بين المتعاملين الاقتصاديين والمحافظة على حقوق الملكية الخاصة. كما كان للدولة دور كبير أيضا في بروز شريحة من رجال الأعمال اضطلعت بمهمة الإدارة المباشرة للنشاطات الاقتصادية بمختلف القطاعات وكفّت الحكومة مشقة ذلك وكانت معها على علاقة جد بناءة فيما يتعلق بالتوجيه العام الذي تريده للاقتصاد من خلال ما أقيم من أطر للتشاور المستمر بينها وبينهم. واستطاعت تلك البلدان أيضا أن تجد قدرا من التوازن في اعتمادها على السوق من جهة واحتفاظها بالتدخل الحكومي المناسب من جهة أخرى ولم

<sup>1</sup> - Hamid TEMMAR, La transition de l'économie émergente : Références théoriques, stratégies et politiques, Op. cit., PP 10-11.



تنخرط بالكلية في الفكرة الليبرالية التي تبالغ في إبعاد الدولة عن النشاط الاقتصادي، ويتجلى هذا بوضوح شديد في التجارب الناجحة لدول جنوب شرق آسيا الرائدة كاليابان وكوريا الجنوبية وتايوان وغيرها.

وغني عن القول أن اعتماد نصوص قانونية وتنظيمية جديدة تتوافق مع أسس اقتصاد السوق والانفتاح على الخارج في الدول التي قامت من قبل بتجارب تنموية فاشلة لا يكفي أبدا لتغيير أوضاعها نحو الأفضل، لأن الأمر يتعلق بالواقع الفعلي الذي يعيشه المتعاملون الاقتصاديون وبالممارسات الفعلية التي تقوم بها الحكومة والإدارة العمومية والمصالح الأخرى ذات العلاقة تجاههم. ويبقى هذا الجانب هو الأصعب في عملية التحول المنشودة لأنه يرتبط حسب حميد تمار باعتبارات ذات طبيعة سياسية تتصل بمختلف مراكز المصالح المؤثرة في إدارة الشؤون العمومية.<sup>1</sup> وهي مراكز يعود تشكلها إلى ظروف التطور الاجتماعي الاقتصادي وكذلك السياسي للمجتمعات المعنية، ولا بد لها من البحث عن صيغ للتوافق فيما بينها من أجل السماح بتحرير الطاقات البشرية التي تتوفر عليها مجتمعاتها، وإلا فإنها ستجرها لا محالة إلى ما صار يعرف بوضع "الدولة الفاشلة" التي تبقى تتخبط في مشكلات ترتبط بالمجتمعات البدائية أكثر من ارتباطها بالمجتمعات المتحضرة، وقد لا تكون قادرة حتى على الحفاظ على وجودها ككيانات سياسية مستقلة في المستقبل.

### المطلب الثالث: أمثلة عن تجارب بعض البلدان الصاعدة.

بعد ثلاث عشرات أو أكثر قليلا من بدء موجة التحرر الواسعة التي عرفتها بلدان العالم الثالث في بداية النصف الثاني من القرن العشرين، استطاعت عدة دول من البلدان النامية أن تحقق نتائج جيدة في مختلف القطاعات الاقتصادية بما فيها القطاع الصناعي وما يرتبط به من تحكم وتطوير تكنولوجي وتوسع تجاري، حيث صارت تتمتع بمكانة مرموقة وسمعة حسنة على المستوى الدولي في هذا المجال. ومن أبرز هذه الدول التي صارت تصنف منذ فترة بـ"البلدان الصاعدة" أو "الصناعية الجديدة" نجد على سبيل المثال كوريا الجنوبية، البرازيل، الأرجنتين، سنغافورة، تايوان، ماليزيا، اندونيسيا، بالإضافة إلى الصين التي التحقت بالركب فيما بعد وكذلك الهند ودول أخرى. ورغم العدد المتزايد لهذه البلدان فقد اقتصرنا في هذه الدراسة على عرض تجارب أربع دول منها والتي تتمثل في: كوريا الجنوبية، البرازيل، ماليزيا وبولونيا.

<sup>1</sup> - Hamid TEMMAR, La transition de l'économie émergente : Références théoriques, stratégies et politiques,, Op. cit., P 103.



## الفرع الأول: كوريا الجنوبية.

تعود بداية التغير في الحياة الاقتصادية للمجتمع الكوري باتجاه النظام الإنتاجي الرأسمالي إلى فترة وقوعه تحت الاحتلال الياباني في بداية القرن العشرين. فقد نجم عن ذلك تطور هام في الإنتاج الزراعي وكذلك في الإنتاج الصناعي للبلاد، حيث قدر المتوسط السنوي لمعدل نمو إنتاج القطاع الثاني على طول الفترة الممتدة بين 1912 و1941 أكثر من 9%. وبعد نهاية الحرب الأهلية التي شهدتها البلاد سنة 1953 شرعت كوريا الجنوبية الناشئة في خوض عملية إعادة بناء واسعة تحدها في ذلك إرادة قوية في مواجهة التحديات الخارجية التي أوجدها الصراع العسكري الغربي-الشرقي بالمنطقة، والتحديات الداخلية المتمثلة في المشاكل الاجتماعية الحادة الناتجة عن الانتشار الشديد للبطالة والفقر، بالإضافة إلى افتقارها الكبير للموارد الطبيعية، حيث حازت جارتها الشمالية على أكثر من 90% مما كانت تتوفر عليها شبه الجزيرة الكورية منها<sup>1</sup> وقد مكّنها أخذها بالمنهج الرأسمالي من تبني سياسة براغماتية تركز على تحقيق إنجازات ونتائج ايجابية ميدانية بالدرجة الأولى ومن الانفتاح على رأس المال الخاص الوطني وعلى التعامل مع الدول الرأسمالية الكبرى خاصة منها اليابان والولايات المتحدة الأمريكية.

اعتمدت كوريا في مرحلة أولى امتدت من 1953 إلى 1961 على سياسة إحلال الواردات في القطاع الصناعي وذلك من خلال رفع مستويات الحقوق الجمركية والتحديد الكمي للواردات وكذلك بتبني سعر صرف لـ "الوون" Le Won متعدد المستويات ومرتفع القيمة، فكان أثر ذلك ايجابيا على الإنتاج الصناعي الذي شهد نموا فائقا بتسجيله معدلا سنويا بلغ 10%. وتميزت الأنشطة الصناعية المقامة في هذه الفترة بحجمها الصغير وكثافة يدها العاملة وتكنولوجيتها البسيطة، كما تميزت أيضا بوجودها تحت السيطرة الكاملة لرؤوس الأموال الكورية. ومع وصول الجنرال Park Chung Hee إلى السلطة سنة 1961، ازدادت أهمية دور الدولة في الاقتصاد، وتقرر الاعتماد على التخطيط الحكومي وتجاوز إستراتيجية إحلال الواردات التي كانت جارية التنفيذ، للاتجاه نحو التصدير تحت ضغط الحاجة الماسة إلى المواد الأولية وإلى أسواق أكثر اتساعا. أما نظام التخطيط الذي تم الأخذ به فكان يعتمد على جهاز إحصاء كفاء وعلى القيام بإجراء دراسات اقتصادية مختلفة وتوفير الوسائل الملائمة لمراقبة تنفيذ توجيهات الدولة. وكان هذا المنهج منسجما مع سياسة الحكومة التي كانت تمارس وصاية شديدة على النشاط الاقتصادي بفضل سيطرتها على البنوك الكبيرة وتحكمها في الإقراض ومعدل الفائدة، زيادة على تدخلها المباشر في المجال الإنتاجي من خلال المؤسسات التي

<sup>1</sup> - P. JUDET, Op. cit., PP 61-62.

أنشأتها والتي كثيرا ما كانت هي الباعث الأول للصناعات الأساسية كالمناجم والطاقة ومصافي البترول والحديد والصلب.<sup>1</sup> كما كانت تقوم بتحديد طبيعة الاختيارات الاقتصادية الكبرى ومستوى التراكم الرأسمالي، والتفاوض مع البلدان المتقدمة ومع الشركات متعددة الجنسيات، وبضمان نمط ملائم لسير الاقتصاد من خلال قيامها بتنظيم وإدارة السوق.<sup>2</sup>

وقد أثرت الولايات المتحدة الأمريكية في السياسة الاقتصادية الكورية من خلال الإعانات التي كانت تقدمها لها حيث كانت تنصح بتبني إستراتيجية لتشجيع الصادرات معتمدة على الصناعات الخفيفة وبتخصيص الموارد عبر آليات السوق وبتقارب سياسي واقتصادي مع اليابان. كما كان على الكوريين أن يخفّضوا أيضا من قيمة العملة المحلية ويقلصوا من عجز الميزانية وأن يعملوا على التحكم بشكل أكبر في التضخم. ومن أهم الإجراءات التي اتخذتها الحكومة الكورية حينها لتشجيع الصادرات نذكر هنا ما يلي:<sup>3</sup>

- تخفيض العملة بحوالي 95 % سنة 1964 ووضع نظام صرف يسمح بتفادي ارتفاع قيمة الـ "وون";
- إقامة نظام من التحفيزات يهدف إلى توجيه الموارد المتاحة إلى قطاع التصدير، بحيث تقرر لفائدة هذا الأخير:
  - تخصيص مساعدات مالية مباشرة،
  - السماح بالاحتفاظ بحصيلة من العملة الصعبة بغرض تسوية المستوردات،
  - الإعفاء شبه التام من المراقبة والحقوق الجمركية على المستوردات من المنتجات الضرورية للإنتاج من أجل التصدير؛
  - الاستفادة من المساهمات المالية المقدمة من طرف النظام البنكي التابع للدولة بمعدل تفضيلي؛
- تبني نظام من الحماية المرتفعة المستوى في الفروع التي تكون بها آفاق التصدير محدودة ومن الحماية المنخفضة المستوى في الفروع القادرة على المنافسة على المستوى الدولي؛
- منح امتيازات وتفضيلات جبائية مؤقتة لفائدة فروع الأنشطة الأكثر أهمية.

<sup>1</sup> - Adelouahab REZIG, *Algérie Brésil Corée du Sud : Trois expériences de développement*, O.P.U., Alger, 2006, P56.

<sup>2</sup> - Ibid., P 56.

<sup>3</sup> - Ibid., P 43.

كما تزامن اتخاذ هذه الإجراءات مع سيادة ظرف ملائم لزيادة الصادرات على المستوى الدولي، حيث شهدت سنوات الستينات توسعا هائلا في التجارة الدولية رافقه تشجيع للبلدان الصناعية على استيراد منتجات مصنعة بالبلدان النامية، بعد الاستثمارات الكبيرة التي كانت تقوم بها شركاتها متعددة الجنسيات بهذه الأخيرة في ظل عملية إعادة الانتشار الصناعي التي عملت على إدارتها لمصلحتها.

وكانت نتائج التوجه الجديد لإستراتيجية التصنيع الكورية جد إيجابية، حيث انتقلت صادرات البلاد من 41 مليون دولار سنة 1961 إلى 55 مليون دولار سنة 1962، ثم إلى 835 مليون دولار سنة 1970 ثم إلى 3,22 مليار دولار سنة 1973. وصارت المنتجات الصناعية تمثل 84% من تلك الصادرات بعدما كانت تمثل منها 19,3% سنة 1962. وشكلت نشاطات التصدير في ظل هذا التحول القاطرة التي كانت تجر الاقتصاد برمته، حيث بلغ معدل النمو الاقتصادي سنويا في الفترة بين 1962 و1970 9,5%<sup>1</sup>.

أما في المرحلة الثالثة، التي امتدت من 1973 إلى 1980، فقد تركز اهتمام الحكومة على تنمية وتطوير الصناعات الثقيلة وعلى التحكم التقني في العمليات الأكثر تعقيدا، فتضاعفت الاستثمارات بشكل سريع في فروع الصناعات التعدينية، الميكانيكية، البتروكيميائية، وفي بناء السفن وكذلك في الإلكترونيك. وسمحت الإستراتيجية التنموية لهذا البلد في مشارف 1980 بامتلاك نسيج صناعي متنوع تغلب عليه ثلاثة قطاعات رئيسية هي: النسيج الذي كان يضمن 19,5% من مناصب العمل الصناعية و31% من صادرات المنتجات المعملية، الصناعات الميكانيكية والصناعات الكهربائية والإلكترونية، التي كانت تضمن 21,8% من مناصب العمل و 17,3% من الصادرات، والكيمياء والبتروكيمياء، التي كانت تضمن 20,6% من مناصب العمل. أما صادرات البلاد من المنتجات الصناعية فقد تزايدت بمعدل 28% سنويا بين 1973 و1980، بحيث صارت تشكل في نهاية هذه المدة 89,2% من إجمالي الصادرات. كما صاحب هذا التطور من جهة أخرى زيادة معتبرة في مستوى التشغيل بلغت حوالي 11% سنويا بين 1963 و1975.<sup>2</sup>

كما تميّزت التجربة الكورية بالإضافة إلى خياراتها المناسبة المتعلقة بإستراتيجية التنمية وتطورها، تميزت أيضا بالاعتماد على الاستدانة الخارجية، والاستثمارات الأجنبية وعلى دور فعال للدولة في الاقتصاد وللمؤسسات الإنتاجية النشيطة. فالتنمية الصناعية في هذا البلد كانت تعتمد في مراحلها الأولى على المؤسسات الوطنية، وكان لابد من اللجوء إلى الاستدانة الخارجية لتمويل هذه

<sup>1</sup> -A. REZIG, Op. cit., P 44-45.

<sup>2</sup> - Ibid., PP 46-47.

العملية، بحيث أدى ذلك إلى تزايد ملحوظ في نسبة خدمة الدين الخارجي التي ارتفعت من 10 % سنة 1968 إلى أكثر من 19% سنة 1970. ولم يكن بوسع الحكومة حينئذ سوى تبني جملة من الإجراءات لتشجيع الاستثمارات الأجنبية ونشاطات فروع الشركات الأجنبية وزيادة الصادرات. وتزامن هذا التوجه مع بدء عمليات إعادة الانتشار الصناعي التي كانت تقوم بها شركات البلدان الصناعية، في ظل استمرار ارتفاع الأجور وركود إنتاجية العمل في بلدانها الأصلية. فأدى ذلك إلى تدفق حجم كبير نسبياً من الاستثمارات الأجنبية على البلاد، أتت في معظمها من اليابان ومن الولايات المتحدة الأمريكية. لكنه يجب أن نشير مع هذا إلى أن مساهمة الشركات متعددة الجنسيات في تراكم رأس المال بكوريا لم تكن بالضخامة التي يظنها البعض، لأن هذه المساهمات لم تكن تشكل سوى نسبة 8,6 % من الاستثمارات الصناعية بين 1972 و 1986، أما على مستوى الصادرات فكانت تساهم بـ 31,4 % من إجمالي الصادرات الصناعية للبلاد. كما سعت الحكومة الكورية أيضاً إلى الاستفادة من ظروف الاقتراض المواتية التي سادت على المستوى الدولي خلال سنوات السبعينات، فكانت تلجأ إلى مؤسسات التمويل الدولية للاستفادة من القروض الخارجية لضمان استمرار عملية التصنيع.<sup>1</sup>

نشير هنا أيضاً إلى أن الأنشطة الصناعية بكوريا الجنوبية كانت تقوم منذ 1962 أساساً على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الواقعة تحت السيطرة الكلية لرؤوس الأموال الوطنية، ولم تفتح أبواب أول منطقة حرة كورية إلا في 1970. وكانت المؤسسات الإنتاجية تتزايد باستمرار، حيث ارتفع عددها من 12.921 في 1958 إلى أكثر من 25.000 في 1969. ورغم اختفاء العديد منها كل سنة فإن المؤسسات التي كانت تُنشأ بالمقابل ظلت هي الأكثر عدداً، بحيث أدى هذا التكاثر المستمر في النهاية إلى بروز الأسماء الكبيرة للصناعة الكورية مثل: سامسونغ، دايو، وهيونداي.<sup>2</sup>

ومن مظاهر نجاح التجربة الكورية الجنوبية أنها وفي ظرف قصير استطاعت أن تحقق نتائج باهرة لم تكن ضمن طموحات كثير من الدول النامية، فمن أهم الأرقام المحققة في المجال الصناعي نورد هنا ما يلي.

ازداد معدل تكوين رأس المال بين 1963 و 1983 بأكثر من الضعف، منتقلاً من 11 % إلى 27 % من الناتج الوطني، وتضاعفت صادرات البلاد من المنتجات الصناعية بـ 150 مرة، وتضاعف عدد العمال في القطاع الصناعي بأكثر من 5 مرات.<sup>3</sup> كما تضاعف الدخل الفردي في نفس المدة بأكثر من 25 مرة، والناتج الداخلي بأكثر من 50 مرة، ومبلغ تكوين رأس المال بـ 130 مرة، وقيمة الصادرات

<sup>1</sup> - P JUDET, Op. cit., PP 48-55.

<sup>2</sup> - Ibid., PP 63-64.

<sup>3</sup> - Ibid., PP15-19.

بأكثر من 300 مرة.<sup>1</sup> وصار لكوريا منذ سنوات السبعينات شركات للتجميع والهندسة الصناعية تُصدّر وتنافس باقي الشركات العالمية حتى على المشاريع الكبرى بالخارج.

ثم استمرت وتيرة النمو المرتفعة بكوريا الجنوبية على مر سنوات الثمانينات وخلال سنوات النصف الأول من عشرية التسعينات، حتى جاءت الأزمة المالية التي ضربت بلدان تلك المنطقة في 1997 وكان لها أثر سلبي على النشاط الاقتصادي بالبلاد، فترجع ناتجها الداخلي الخام من 603,4 مليار دولار سنة 1996 إلى 560,4 مليار سنة 1997 ثم إلى 376,4 مليار سنة 1998.<sup>2</sup> غير أن الاقتصاد الكوري استطاع أن يتحمل هذا التراجع الشديد مستعينا بالمساعدات الكبيرة التي قدمها صندوق النقد الدولي والتي بلغت حوالي 21 مليار دولار. ليعود بعد ذلك إلى مواصلة مسيرة نموه السابقة بحيث حقق ناتجا داخليا خاما قُدّر بـ 561,6 مليار دولار سنة 2000. ولم تمض بعدها أكثر من سبع سنوات حتى تضاعف هذا المؤشر وبلغ 1123 مليار دولار سنة 2007.<sup>3</sup> وهو ما جعل هذا البلد ينتقل فعليا إلى صف الاقتصاديات الكبرى في العالم، حيث أتى في المرتبة الحادية عشر سنة 2015 بناتج خام قدر بـ 1378 مليار دولار سنة 2015. كما بلغ ناتجه الخام الفردي في نفس السنة 27222 دولار وفائض ميزانه التجاري 90 مليار دولار ومعدل التضخم 0,71 % ، ونسبة البطالة في 2014 3,5 % . أما هيكله الإنتاجي على مستوى القطاعات الرئيسية فصار مشكلا من: 2,4 % للزراعة، و 38,2 % للصناعة و 59 % للخدمات.<sup>4</sup>

وعلى العموم فإن النجاح الاقتصادي الذي حققته كوريا الجنوبية يعزى عند الكثير من الكتاب إلى جملة من العوامل من أهمها: اختيار النموذج الرأسمالي القائم على نظام السوق، الاعتماد الكبير على القطاع الخاص الوطني، الانفتاح المبكر على التعامل الاقتصادي والتجاري الكثيف مع اليابان والولايات المتحدة الأمريكية، التوفر على معدلات ادخار واستثمار مرتفعة، تبني سياسات اقتصادية كلاسيكية رشيدة تحافظ على الاستقرار الاقتصادي الكلي خاصة على مستوى الميزانية، إقامة نظام مؤسسي متوافق مع مقتضيات اقتصاد السوق، اللجوء إلى سياسة تشجيع الصادرات بعدما تبينّت محدودية سياسة إحلال الواردات،...بالإضافة إلى العوامل الثقافية الخاصة بتلك الشعوب الشرق-آسيوية التي تتميز بالسلوك المنضبط وبساطة العيش وبالانهمك في العمل.

<sup>1</sup> - P JUDET, Op. cit., P 59.

<sup>2</sup> - La Banque Mondiale, Site : <http://donnees.banquemondiale.org/pays/coree-republique-de> , consulté le 28/03.2017 à 9h.

<sup>3</sup> - Idem.

<sup>4</sup> - France Diplomatie, **Présentation de la République de Corée**, Site : <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/coree-du-sud/presentation-de-la-republique-de-coree/> , consulté le 28/03/ 2017 à 11 :50.

## الفرع الثاني: البرازيل.

ظل الاقتصاد البرازيلي منذ استقلال البلاد سنة 1822 وإلى غاية نهاية القرن التاسع عشر يعتمد بشكل أساسي على النشاط الفلاحي، الذي كان يستوعب حوالي 70 % من السكان النشطين ويساهم بحوالي 80 % من الصادرات. أما الصناعة فكانت قليلة الانتشار في هذه الفترة، على الرغم من أن عدد المؤسسات العاملة بها كان يبلغ في 1920 حوالي 13.000 مؤسسة تقوم باستخدام ما يقارب 275.000 عاملاً. وقد أخذت البرازيل بهدف تنمية قطاعها الصناعي في البداية بسياسة إحلال الواردات، لكن ذلك لم يكن في الواقع ناتجاً عن إجراءات شاملة ومتناسقة، وإنما كان وليد أحداث داخلية وخارجية تتعلق بأزمة 1929 التي انعكست سلباً على القدرة الاستيرادية للبلاد بعد الانهيار الشديد لأسعار الصادرات الزراعية وما انجر عنه من انقطاع مؤقت للعلاقة التقليدية بين اقتصاد البلاد والاقتصاديات الصناعية، حيث شكل ذلك مناسبة لرؤوس الأموال المحلية كي تتجه إلى نشاطات جديدة تتمثل في إحلال الواردات بعيداً عن المنافسة الأجنبية. وقد توفرت لهذا التحول بالإضافة إلى المردودية الضرورية لرأس المال شروط هامة أخرى كوفرة اليد العاملة متدنية الأجر والمواد الأولية اللازمة بالإضافة إلى البنية القاعدية الصناعية.<sup>1</sup>

أدت عملية إحلال الواردات بالبرازيل في فترة أولى امتدت بين 1929 إلى 1937 إلى انخفاض الواردات بنسبة 23 % وزيادة في الإنتاج الصناعي المحلي بنسبة 50 % وبلغ المتوسط السنوي لمعدل الزيادة في الناتج الصناعي 5,2 % بين 1931 و 1940 و 6,5 % بين 1941 و 1947. وقد تركزت عملية الإحلال في هذه الفترة على المنتجات الاستهلاكية الجارية غير المعمرة، والتي لم تعد تشكل المستوردات منها سوى 4 % من العرض الداخلي. ثم استمرت العملية بعد الحرب العالمية الثانية، نتيجة تبني الحكومة لسياسة التحكم الصارم في الواردات بعد الزيادة الكبيرة التي شهدتها هذه الأخيرة بسبب ارتفاع أسعار المنتجات المحلية، حيث تم اللجوء إلى العمل برخص الاستيراد في 1947 وكذلك في 1949 الشيء الذي أدى في الواقع إلى منع استيراد المنتجات التي من شأنها منافسة الإنتاج المحلي مع إعطاء الأولوية لاستيراد المواد الأولية، والأجهزة والمنتجات الوسيطة الضرورية لتوسيع قطاع الصناعة.<sup>2</sup> وقد كان لهذه الإجراءات فضل في تحقيق المرحلة الثانية من عملية إحلال الواردات، حيث انخفضت حصة الواردات سنة 1959 في عرض المنتجات الاستهلاكية المعمرة إلى 6 % وحصلتها من المنتجات الوسيطة إلى 12 % ثم إلى أدنى من 10 % في 1965. وتضاعف الإنتاج الصناعي

<sup>1</sup> - A. REZIG, Op. cit. , PP 10- 11.

<sup>2</sup> - Ibid., PP 13-14.

بـ 3,5 مرات وأدى ذلك إلى زيادة كبيرة في الوزن النسبي للقطاع الثاني الذي ارتفعت مساهمته في الناتج الداخلي الخام من 11,7% في 1929 إلى 26% في 1949 ثم إلى 32,6% في 1959. وصار القطاع الصناعي محركا للنمو الاقتصادي بالبرازيل حيث كان ينمو بمعدل أكبر من معدلات نمو القطاعات الأخرى. وبدا أن الاقتصاد البرازيلي بصدد تحقيق الانتقال إلى الاقتصاد الصناعي بالاعتماد على الاقتصاد المُصَدِّر للمنتجات الأولية . إلا أن معدل نمو الناتج الداخلي الخام انتقل مباشرة من 10,3% سنة 1961 إلى 5% في 1962 ثم إلى 1,5% سنة 1963. وعزى الكثير من الاقتصاديين هذا الانكسار إلى طبيعة نموذج النمو المعتمد، الذي بلغ أقصى مدى له، في ظل جملة من العوامل الداخلية والخارجية كان أهمها تدهور حدود التبادل على المستوى الخارجي والضييق النسبي للسوق الداخلية، بالإضافة إلى اتجاه المؤسسات الصناعية إلى الاعتماد على الصناعات كثيفة رأس المال،<sup>1</sup> التي لا تسمح بالتشغيل الكثيف لليد العاملة ولا تمكن بالتالي من توسيع السوق الداخلية.

ثم عاد الاقتصاد البرازيلي إلى التوسع من جديد بعد انتكاسته في بداية الستينات بفضل الجهود الكبيرة التي قامت بها الدولة والمؤسسات الخاصة وكذلك الشركات متعددة الجنسيات (التي تساهم بثلاث الاستثمارات في القطاع الصناعي)، بالاعتماد على تشجيع الصادرات من المنتجات الصناعية وكذلك من المنتجات الفلاحية. وتمت إعادة النظر في نظام حماية المنتجات الصناعية الوطنية السابق الذي نتج عنه ضعف في تنافسية الصناعات المحلية، فأُلغِيَ نظام تقييد الواردات ووضعت جملة من الترتيبات المشجعة للصادرات مثل تخفيف الإجراءات الإدارية، وإقرار تحفييزات جبائية، بالإضافة إلى التخفيض التدريجي لقيمة العملة. وقد حققت البرازيل على إثر ذلك نتائج جد هامة تمثلت في ارتفاع حصة المنتجات المصنعة ونصف المصنعة ضمن الصادرات الكلية من 3,9% سنة 1962 إلى 32,4% سنة 1973، واستمرت العملية خلال سنوات السبعينيات حيث كانت الصادرات من المنتجات الصناعية تتزايد بنسبة 28% سنويا في المتوسط بين 1973 و 1980.<sup>2</sup> وبلغ معدل النمو السنوي للاقتصاد البرازيلي 8,5% في المتوسط بين 1965 و 1980، ورافق ذلك تنوع فعلي في القدرات الصناعية للبلاد بحيث رتبت البرازيل في 1980 في الصف العاشر ضمن القوى الاقتصادية في العالم.<sup>3</sup> وبفضل الإجراءات المتخذة في إطار السياسة الصناعية المعتمدة، تمكنت البرازيل من التغلغل بنجاح في عديد من الصناعات الجديدة على غرار البيتروكيميا وأنواع من الوقود المتجدد خاصة ال"إيثانول"، وأرست قواعد لتطوير تكنولوجيات جديدة، كما حققت نجاحا

<sup>1</sup> - A. REZIG, Op. cit., PP 15-16.

<sup>2</sup> - Ibid., P 24.

<sup>3</sup> - Ibid., P29.



مميزا أيضا في مجال صناعة الطائرات والصناعات الغذائية. إلا أنها بالمقابل لم تحقق نجاحا كافيا في مجال الإعلام الآلي والصناعات النسيجية وصناعات السيارات.<sup>1</sup> وتطورت صادرات البلاد جراء ذلك لتشمل الأجهزة والآلات وكذلك التجهيزات الصناعية المتكاملة، وصار للبرازيل منذ نهاية السبعينات شركات تعمل كمُجمِّعات للتجهيزات الصناعية Ensemblers industriels بوسعها تصدير أنظمة صناعية متكاملة بصيغة "المفتاح في اليد".<sup>2</sup> وفي أقل من 20 سنة تضاعفت صادرات البرازيل من المنتجات الصناعية بحوالي 50 مرة، وعدد العمال بالقطاع الصناعي بأكثر من 3 مرات، بحيث بلغ في منتصف الثمانينات 7 ملايين عاملا.<sup>3</sup>

في منتصف التسعينات لجأت الحكومة إلى تبني سياسة التثبيت الاقتصادي الكلي التي كان لها أثر إيجابي على معدل النمو الاقتصادي حيث تجاوز هذا المؤشر المستوى المسجل حينها بمنطقة منظمة التجارة والتنمية الدولية OCDE، كما أدى إلى تدني نسبة البطالة وإلى خروج الملايين من سكان هذا البلد من دائرة الفقر، بالإضافة إلى ظهور طبقة اجتماعية جديدة متوسطة وإلى تقوية الجانب المؤسسي المرتبط بالنشاط الاقتصادي. وقد أدى كل ذلك إلى الانتقال الفعلي للبرازيل إلى صف القوى الاقتصادية الكبرى في العالم،<sup>4</sup> وجعلها تحتل في السنوات الأخيرة المرتبة السادسة على هذا المستوى من حيث قيمة الناتج الداخلي الخام. وعلى الرغم من التباطؤ النسبي الذي سجل في القطاع الصناعي اعتبارا من أواخر عشرية الثمانينات، فإن الناتج الداخلي الخام لهذا البلد استمر في تطوره الإيجابي العام، حيث انتقل هذا المؤشر خلال الفترة 2000 – 2010 من 657,1 مليار دولار إلى 2210,3 مليار، ثم انتقل سنة واحدة بعد ذلك، أي في 2011، إلى 2613,5 مليار.<sup>5</sup> كما سجل الميزان التجاري في السنوات الأخيرة فائضا مهما في الكثير من الأحيان بلغ على سبيل المثال 29,8 مليار دولار سنة 2011 و 19,4 سنة 2012، وانعكس ذلك على مستوى الاحتياطي من النقد الأجنبي الذي بلغ في سبتمبر 2012 378 مليار دولار.<sup>6</sup> الشيء الذي يرشح هذا البلد لاحتلال مراتب متقدمة على المستوى العالمي في المستقبل.

<sup>1</sup> - La Commission Economique pour l'Afrique, **Politique Industrielle Transformatrice pour l'Afrique**, Chapitre 4 : de la politique industrielle dans le passé et dans le présent, P 79. Site : [http://www.uneca.org/sites/default/files/PublicationFiles/tipa-chap4\\_fr.pdf](http://www.uneca.org/sites/default/files/PublicationFiles/tipa-chap4_fr.pdf) , consulté le 12/11/2016 à 22:42.

<sup>2</sup> - P. JUDET, Op. cit., P53.

<sup>3</sup> - Ibid. P19

<sup>4</sup> - OCDE, **Etudes économiques de l'OCDE Brésil Novembre 2015 Synthèse**, P 8 ; Site : [http://www.swisscam.com.br/assets/files/noticias/2015/Brazil%20Overview\\_Fr.pdf](http://www.swisscam.com.br/assets/files/noticias/2015/Brazil%20Overview_Fr.pdf) , Consulté le 28/03/2017 à 13:30.

<sup>5</sup> - OCDE, **Etudes économiques de l'OCDE Brésil Novembre 2015 Synthèse**, Op. cit., P 10.

<sup>6</sup> - France Diplomatie, **Présentation du Brésil**, Site : <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/bresil/presentation-du-bresil/> , Consulté le 28/03/2017, à 14 :57.



### الفرع الثالث: ماليزيا.

كانت ماليزيا خلال العهد الاستعماري البريطاني تعتمد على تصدير منتجين رئيسيين هما القصدير والمطاط. وبعد استقلالها في 1957 شرعت على غرار الدول التي تحررت من السيطرة الاستعمارية في العمل من أجل تحقيق تنمية وتطوير اقتصادها الوطني ومواجهة المشكلات الاجتماعية المتمثلة في الفقر والبطالة وانعدام التكوين وما إلى ذلك.

وَيُمَيِّزُ خلال مسيرة البناء الاقتصادي التي قطعها هذا البلد حتى الآن ثلاث مراحل رئيسية تم التركيز في كل واحدة منها على جملة من الأهداف اقتضتها الظروف السائدة حينها. ففي المرحلة الأولى التي امتدت من 1957 إلى 1970 استندت عملية التنمية أساسا على السوق، ولما بدا أن ذلك أدى إلى حدوث خلل على المستوى الاجتماعي، بتدهور وضعية السكان الأصليين مقابل تحسن وضع السكان الذين هم من أصل صيني، لجأت الدولة إلى مزيد من التدخل المباشر في النشاط الاقتصادي من أجل قيادة وتوجيه عملية التنمية وتصحيح الاختلالات المشار إليها.

فبعد الاستقلال أخذت الحكومة بمبدأ الحرية الاقتصادية في المجال الصناعي، وهو ما يتوافق مع سياسة إحلال الواردات المرتبطة بالمنتجات الاستهلاكية، وبسياسة تدخلية في المجال الزراعي لتحقيق التنمية الريفية وكذلك في مجال الهياكل القاعدية من أجل توفير الإطار الملائم لتطور القطاع الخاص الوطني، حيث حظي هذان القطاعان الأخيران بما يعادل 52 % من النفقات المخصصة في إطار المخطط الأول الماليزي. وخلال المخططات الخماسية الثلاثة الأولى ( 1956 – 1970) وجهت للزراعة والتنمية الريفية 22,3 % من النفقات، بينما لم يوجه للمجال الصناعي سوى 2,4 % . ولم تتجه الحكومة إلى الاهتمام جديا بتنمية القطاع الصناعي إلا بعد تحقيقها لنقطة هامة في مجال التنمية الزراعية. وقد بلغ معدل النمو السنوي المحقق في هذه الفترة حوالي 6 %<sup>1</sup>. لكن تأثير هذه النتائج الإيجابية في تخفيض مستوى الفقر والبطالة وتخفيض التفاوت في الدخل كان محدودا. لذلك كان للدولة في هذه المرحلة دور أكبر في قيادة العملية التنموية ركزت أثناءها على دعم الوحدة الوطنية بتصميمها على اجتثاث الفقر بالعمل على رفع مستوى الدخل والتشغيل لكافة الماليزيين مهما كانت انتماءاتهم العرقية وكذلك على إحداث تغييرات هيكلية على مستوى المجتمع لإنهاء الارتباط العرقي بالدور الاقتصادي أو التواجد الجغرافي<sup>2</sup>. وقد رافق هذا التوجه اهتمام بالصناعات الثقيلة المتمثلة في صناعات الحديد والصلب والبتروكيمياة والأسمدة والإسمنت. لكن

<sup>1</sup> - Ragayah Haji Mat Zin, **Malaysian Development Experience : Lessons for Developing Countries**, In: Institutions and Economies Vol. 6, N. 1, April 2014, P 21. Site: [http://ijie.um.edu.my/filebank/published\\_article/6257/IE%201.pdf](http://ijie.um.edu.my/filebank/published_article/6257/IE%201.pdf) , consulté le 28/03/2017, à 16h.

<sup>2</sup> - Ibid., P 22.

هذه الاختيارات لم تحقق للبلاد النتائج المرضية المنتظرة، وذلك بسبب ضيق السوق المحلية وضعف الطلب الداخلي الذي لم يتأثر كثيرا بالتوسع الذي سجل في ميدان التشغيل حينذاك.<sup>1</sup> في النصف الثاني من عشرية الثمانينات، ومع تأكيدها الدائم على مواصلة مكافحة الفقر والفوارق الشديدة في الدخل، ازداد اهتمام الحكومة بتقوية القطاع الصناعي والرفع من مستوى تنافسيته، من أجل تطوير صادرات البلاد من المنتجات الصناعية، فاتخذت جملة من الإجراءات ذات الصبغة الليبرالية المنفتحة على الخارج، حيث قامت بخصوصية عديد من المؤسسات العمومية ومنح بعض الامتيازات للمستثمرين الأجانب في الصناعات الخفيفة الموجهة للتصدير من النسيج والإلكترونيك وغيرها، على غرار بلدان شرق آسيا ككوريا الجنوبية وتايوان ركزت من خلالها على تطوير الاقتصاد وعلى الانفتاح النسبي على الخارج. وقد ركزت سياسة تشجيع الصادرات المعتمدة في هذه الفترة على صناعة المكونات الإلكترونية الكثيفة العمالة، مستفيدة من محيطها الإقليمي الذي أتاح لمؤسساتها الصناعية التعامل مع شركات البلدان المجاورة التي فتحت أمامها مجال التصدير نحو مختلف بلدان العالم.<sup>2</sup> ولما انهارت الأسواق المالية في منطقة جنوب شرق آسيا في سنة 1997 كانت ماليزيا ضمن الدول المتضررة من الأزمة، إلا أنها رفضت مساعدة صندوق النقد الدولي بهذه المناسبة ولم توافق على الشروط التي وضعها، مفضلة مواجهة وضعها المالي الصعب بطريقتها الخاصة، واستطاعت أن تحقق على إثر ذلك نتائج جد إيجابية.

منذ مطلع سنوات الألفية الثانية، وضعت الحكومة لأفق 2010، في إطار "سياسة الرؤية الوطنية" The National Vision Policy، جملة من الأهداف ركزت من خلالها، بالإضافة إلى الانشغالات السابقة المتعلقة بتقوية الوحدة الوطنية وتصحيح الاختلالات الاجتماعية والرفع من المستوى المعيشي، على:<sup>3</sup>

- تحقيق مستويات عالية من النمو الاقتصادي، بدعم مصادر النمو وتقوية المؤسسات المالية وكذلك الإدارة الكلية للاقتصاد؛
- الرفع من مستوى التنافسية بهدف مواجهة تحديات العولمة والتحرير التجاري والاقتصادي؛
- تطوير اقتصاد المعرفة كخيار استراتيجي للرفع من القيمة المضافة بكافة القطاعات الاقتصادية ومن القدرات الفكرية للأمة؛

<sup>1</sup> - عبدالحافظ الصاوي، قراءة في تجربة ماليزيا التنموية، مجلة الوعي الإسلامي، عدد 451 الشهر 5 السنة 3 - دولة الكويت، الموقع: <http://hrdiscussion.com/hr19544.html>, consulté le 25/05/2017, à 16 H.

<sup>2</sup> - نفس المرجع.

<sup>3</sup> - Ragayah Haji Mat Zin, Op. cit., PP 22-23.

- دعم تنمية الموارد البشرية للرفع من كفاءة وإنتاجية القوة العاملة ومعارفها؛
- الاهتمام بالتنمية المستدامة وما يرتبط بها من اعتبارات بيئية للحفاظ على النمو الاقتصادي على المدى الطويل.

ومنذ بداية العشريّة الثانية ألفين لجأت ماليزيا، لتحقيق الارتقاء إلى مستوى عالٍ من الدخل الفردي، إلى تبني "النموذج الاقتصادي الجديد" The New Economic Model، ركزت فيه على الرفع من مستوى التكوين ومن جودة القوة العاملة وذلك لربط النمو أكثر بتحسين الإنتاجية عن طريق الإبداع التكنولوجي وزيادة مساهمة القطاع الخاص وتطوير المنافسة وتحسين أداء آلية السوق، بالإضافة إلى تطوير مناطق للنشاطات الاقتصادية المتكاملة Clusters، والتحول التدريجي من الاعتماد على القيمة المضافة المتعلقة بالمنتجات الموجهة للتصدير إلى القيمة المضافة المتعلقة بالمنتجات والخدمات بشكل عام.<sup>1</sup>

على مستوى النتائج العامة المحققة خلال المسيرة التنموية لماليزيا، نشير أولا إلى أن معدل النمو السنوي كان يميل في الأعم الغالب من الأحيان إلى الارتفاع، حيث بلغ متوسط معدل النمو السنوي منذ 1961 إلى غاية 2015 6,35 %، وهو مستوى لا يتحقق في كثير من البلدان النامية الأخرى إلا استثناءً. وعلى مر سنوات هذه المدة لم يسجل نمو سلبي كبير إلا في 1998 على إثر الأزمة المالية التي عصفت بالمنطقة آنذاك، حيث انخفض معدل النمو السنوي في تلك السنة إلى - 7,36 %. أما مؤشر الناتج الداخلي الخام نفسه فقد انتقل من 1,902 مليار دولار سنة 1961 إلى 338,069 مليار دولار سنة 2014. بالمقابل انتقل عدد السكان خلال نفس المدة من حوالي 8,43 مليون نسمة إلى ما يقارب 30 مليون، كما انتقل مستوى الناتج الداخلي الخام الفردي من 1467 دولار إلى 10512 دولار، وبلغ مستوى مؤشر الناتج الداخلي الخام الفردي المقدر وفقا لمعادل القدرة الشرائية بالدولار الجاري 25732 دولار سنة 2014.<sup>2</sup>

وعلى الرغم من الانخفاض النسبي لمعدل النمو في السنوات الأخيرة فإن المؤشرات العامة للاقتصاد الماليزي تبقى مع ذلك جيدة. ففي سنة 2015 على سبيل المثال قدر معدل النمو بـ 4 %، ومعدل البطالة بـ 3,4 %، وعجز الميزانية بـ 3,2 %. أما رصيد الميزان التجاري فحقق فائضا هاما قدر بـ 9,24 % من الناتج الداخلي الخام، أي ما يزيد عن 25 مليار دولار. وأما عن تطور الهيكل الإنتاجي فإن القطاع الصناعي الذي لم يكن له تقريبا أي وجود يذكر في العهد الاستعماري صار يساهم بـ

<sup>1</sup> - Ragayah Haji Mat Zin, Op. cit., P 25.

<sup>2</sup> - Perspective Monde, site :

<http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMTendanceStatPays?langue=fr&codePays=MYS&codeTheme=2&codeStat=NY.GDP.MKTP.KD.ZG> , consulté le 31/03/2017 à 11 :15.

28% من الناتج الداخلي الخام، وانخفضت بالمقابل مساهمة القطاع الفلاحي إلى 9 %، وصارت صادرات البلاد تتكون في جزء كبير منها من المنتجات والأجهزة الإلكترونية والبرمجيات بالإضافة إلى المكونات نصف الناقل وما إلى ذلك.<sup>1</sup>

#### الفرع الرابع: بولونيا.

كانت بولونيا في مرحلتها الاشتراكية تُصنّف ضمن العالم الثاني الذي تشكّل حول الاتحاد السوفياتي السابق، لكن هذا التصنيف لم يعد له وجود في أيامنا هذه، وهي تعتبر بالمعايير الحالية من الدول النامية.<sup>2</sup> وقد انتهت المرحلة الاشتراكية بالاقتصاد البولوني في نهاية عشرية الثمانينات، كما كان الحال في بقية الاقتصاديات الاشتراكية الأخرى، إلى حالة من الانسداد لم يستطع تجاوزها رغم محاولات الإصلاح المتكررة التي قامت بها الحكومة قبل ذلك. وبعد سقوط جدار برلين وانتهيار الاتحاد السوفياتي شرع هذا البلد في التحول إلى اقتصاد السوق على النمط الرأسمالي الغربي مستفيدا من مساعدات الهيئات المالية الدولية باعتبار اقتصاده انتقاليا يتحول من نظام يعتمد على التخطيط المباشر المركزي إلى نظام يعتمد على السوق.

اتجهت الإصلاحات الاقتصادية في بولونيا منذ البداية إلى تحرير الأسعار والانفتاح التجاري على العالم الخارجي، وكذلك إلى تحرير المبادرة الخاصة والشروع في خصخصة القطاع العمومي. غير أن اختلال الوضع الاقتصادي الكلي وما تلاه من تَبَنٍ لطريقة المعالجة الفورية (أو المعالجة بالصدمة) في نهاية الثمانينات وبداية التسعينات لم يسمح بتحقيق نتائج مشجعة بسبب ما حصل حينذاك من انكماش في الطلب الكلي وتراجع في الإنتاج الفلاحي. لكن عودة انطلاق الإصلاحات في 1992 وما تلاها من إجراءات مدعمة في 1994 مكنت الحكومة من بدء التجسيد الفعلي لتصحيح المسار الاقتصادي، حيث سُجل بين 1994 و1997 معدل نمو سنوي في الناتج الداخلي الخام يقدر بـ 6 % ، كما عاد الإنتاج الصناعي إلى التزايد وكذلك التشغيل. وتمت خلال هذه الفترة إعادة هيكلة القطاع البنكي، بدفع من الدولة ومن البنك المركزي، وذلك بإنشاء مجمعين بنكيين كبيرين وخصصتهما في 1997 و 1998. كما استمرت عملية خصخصة القطاع الصناعي العمومي بدفعات متتالية من خلال البيع المباشر. وبالعودة في 1997 إلى السياسة النقدية المتشددة حدث تباطؤ في النمو وكذلك في التشغيل، لكن مسيرة الإصلاحات استمرت مع ذلك بل وتسارعت، خصوصا من خلال تكثيف عملية الخصخصة وإعادة هيكلة القطاعات التي تعاني من العجز المالي (كصناعات الفحم والحديد

<sup>1</sup> - France Diplomatie, Présentation de la Malaisie. site : <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/malaisie/presentation-de-la-malaisie/>, consulté le 31/03/2017 à 15h.

<sup>2</sup> - E. Wayne Nafziger, Op. cit., P 23.

والصلب) وتفكيك الاحتكارات الحكومية (الكهرباء)، بالإضافة إلى إصلاحات كثيرة تعلقت بالمجال الإداري والاجتماعي كأنظمة التقاعد والجباية والصحة والتربية. بعدها بدأ النمو يعود من جديد حيث سُجلت في سنة 2003 نسبة تقدر بـ 3,8 % وبدأت مؤشرات الاقتصاد البولوني تقترب من المستويات المرجعية الموضوعية من طرف الاتحاد الأوروبي بشأن البلدان المرشحة لعضويته مثل معدل التضخم ومعدلات الفائدة للأجل الطويل وعجز الميزانية العمومية.<sup>1</sup> واستمرت مسيرة النمو بعد ذلك بمعدلات مرتفعة على العموم، حيث بلغ هذا المؤشر 5,14 % في 2004 و3,55 % في 2005 ثم قفز إلى 6,19 % وإلى 7,20 % في 2006 و2007 على التوالي، ليستقر بعدها حول متوسط يقدر بـ 3,13 % حتى سنة 2015. أما قيمة الناتج الداخلي الخام فانقلبت من حوالي 64,7 مليار دولار في 1990 إلى حوالي 545 مليار في 2014. وانتقل بالتوازي مع ذلك خلال نفس الفترة الناتج الداخلي الخام الفردي، بالدولار الأمريكي الثابت على قيمة 2005، من 5953 دولار إلى 14581 دولار، والناتج الداخلي الخام الفردي المقيم بمعادل القوة الشرائية من 5996 دولار إلى 26135 دولار.<sup>2</sup>

يُذكر أن بولونيا استطاعت أن تجذب مقادير هائلة من الاستثمارات الأجنبية المباشرة منذ الشروع في تحولها إلى النظام الرأسمالي، حيث تجاوز معدل التدفق السنوي من هذه الاستثمارات على البلاد من 2008 حتى 2015 مستوى 12 مليار دولار، وبلغ مخزون الاستثمارات الأجنبية الداخلة في 2015 ما يقارب 184 مليار دولار.<sup>3</sup> وقد كانت هذه الاستثمارات تركز كثيرا في السنوات الماضية على تلبية الطلب الداخلي، إلا أنها بدأت تتجه مؤخرا إلى تلبية الطلب في الأسواق الخارجية المجاورة، وهو ما يمكن من فتح آفاق أوسع للنمو بهذا البلد خصوصا في القطاع الصناعي.

وفي الفترة الأخيرة بدا جليا أن الاقتصاد البولوني استطاع أن يحقق نتائج جيدة تدل على نجاح هذا البلد في عملية الانتقال التي قام بها منذ بداية التسعينات. ففي سنة 2015 على سبيل المثال بلغت مساهمة القطاع الفلاحي في الناتج الداخلي الخام 3,4 % فقط، بينما بلغت مساهمة القطاع الصناعي 32,6 % وقطاع الخدمات 64 %. أما نسبة البطالة والتضخم فكانت على التوالي 7,5 % و

<sup>1</sup>-Encycmopaedia Universalis, **Pologne Les grands articles**, Site :

[https://books.google.dz/books?hl=fr&lr=&id=RNaaBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=pologne,+g%C3%A9ographie+%C3%A9conomie+et+transition&ots=JFduJCHsTK&sig=1xcCC1OFaSWsnVocMU99jkXPMIs&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.dz/books?hl=fr&lr=&id=RNaaBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=pologne,+g%C3%A9ographie+%C3%A9conomie+et+transition&ots=JFduJCHsTK&sig=1xcCC1OFaSWsnVocMU99jkXPMIs&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false), consulté le 01/04/2017 à 16h.

<sup>2</sup> - Perspective monde, Site :

<http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMTendanceStatPays?langue=fr&codePays=POL&codeStat=NY.GDP.MKTP.CD&codeStat2=x>, consulté le 02/04/2017 à 10 :20.

<sup>3</sup> - OCDE Library, **Profil Statistique par pays : Pologne 2017**, Site : [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/profil-statistique-par-pays-pologne\\_2075227x-table-pol](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/profil-statistique-par-pays-pologne_2075227x-table-pol), consulté le 02/04/2017 à 11:46.

– 0,7%<sup>1</sup> مما جعل هذه التجربة تقدم كنموذج يُقتدى به خصوصا من طرف الاقتصاديات التي مرت بنفس الظروف المتعلقة بالاعتماد على ملكية الدولة لوسائل الإنتاج وعلى التخطيط المركزي المباشر التي مر بها الاقتصاد البولوني.

---

<sup>1</sup> - France Diplomatie, **Présentation de Pologne**, Site : <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/pologne/presentation-de-la-pologne/>, consulté le 02/04/2017 à 13h.

## خلاصة الفصل الأول.

بعد تناول مفهوم النمو الاقتصادي من خلال مجموعة من التعاريف التي أدلى بها بعض الكتاب وبيان أهمية النمو الاقتصادي في العصر الحالي وعلاقته بالتنمية، تم التعرض إلى أهم النظريات التي تناولت الموضوع وما تلاها من نماذج، حيث تبين أن ظاهرة النمو تعزى أساساً إلى الخصائص التي انفرد بها النظام الاقتصادي الرأسمالي وخاصة منها تلك التي تتعلق بحق الأشخاص في التملك وبحريتهم في التعامل والتعاقد، وبالتالي في الاحتكام إلى نظام يعتمد على السوق أي إلى آلية العرض والطلب، وبالتزام السلطات العمومية بترسيخ أسس هذا النظام ورعاية سيره عبر تركيز اهتمامها على مجالات الأمن وحفظ الحقوق والدفاع وتقديم الخدمات العمومية الضرورية. وقد ميّز الاقتصاديون من بين أهم العوامل المؤثرة في النمو في هذا الإطار مستوى الادخار والاستثمار وأهمية الأرباح التي تعود للرأسماليين في استمرار هذه الديناميكية. هذا بالإضافة إلى التأثير الإيجابي للنمو بالمعارف المكتسبة مع زيادة الرأسمال المادي الفردي وبالإنفاق العمومي وكذلك بالرأسمال البشري. والعوامل التي أبرزتها النماذج الأخيرة تفتح في الحقيقة آفاقاً ممدودة للنمو أمام البلدان المتقدمة، وهو أمر يزيد من تعقيد أوضاع البلدان التي لم تستوعب بعد طبيعة التحول الاقتصادي الذي يجب عليها القيام به في أقرب الآجال، لأنها ستظل دائماً مطالبة بالرفع من مستوى قدراتها التنافسية في عالم يشهد تغيرات تكنولوجية عميقة متسارعة تشمل كل ميادين النشاط تقريباً.

وفي تجارب بعض الدول النامية هناك مسيرات تنموية ناجحة استطاعت أن تشق طريقها بشكل طبيعي وسلس حتى بلغت شأواً صارت به منافساً حقيقياً للبلدان الصناعية القديمة، لكنها تميزت منذ البداية بوضوح الرؤية بشأن النموذج الاقتصادي الذي يجب الأخذ به والاختيارات الموفقة للإستراتيجية التنموية المتبعة وتطويرها مع الوقت. ومن أهم ما وُفِّقت فيه حكومات هذه البلدان استهدافها بَعَثَ شريحة من رجال الأعمال كان لها دور أساسي في إكمال عملية التحول الاقتصادي باتجاه التنوع والتطوير ثم المنافسة على الصعيد الخارجي، فقدمت نموذجاً جديداً للنظام الرأسمالي ولاقتصاد السوق تعمل في ظله الحكومة بالتعاون المتوافق مع القطاع الخاص في مختلف قطاعات النشاط. والتزمت ذاتياً بقواعد اللعب التي يفرضها النظام الجديد دون أن تنتظر صدور توصيات من المؤسسات الدولية تحثها على فتح المجال للمبادرة الخاصة والحد من العراقيل الإدارية وحفظ الحقوق ومحاربة الفساد، وأكدت لبقية الدول الساعية للتقدم أن الطريق لهذه الغاية هو في الأساس نفس الطريق الذي سلكته كل البلدان المتقدمة الأخرى من قبل.

# الفصل الثاني



## الفصل الثاني

### المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.

تقتضي دراسة موضوع إعادة هيكلة المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية التعرض بداية إلى الجوانب المتعلقة بطبيعتها كمؤسسة عمومية وبأشكالها القانونية التي اتخذتها عبر أهم مراحل تطورها، وكذلك بالسياسة الاقتصادية التي رسمت الإطار العام لنشاطها. من جهة أخرى يلاحظ أن المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية كانت خلال سنوات الستينات عبارة عن امتداد للمؤسسة العمومية التي كانت قائمة إبان العهد الاستعماري، وكان لذلك أثر بارز في تحديد خصائصها الرئيسية وطرق تنظيمها وتسييرها خلال السنوات التي جاءت بعد الاستقلال. لكن الأخذ بالنموذج الاشتراكي الذي شرعت الحكومة في تجسيده فعليا في نهاية الستينات وبداية السبعينات جعل المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية تقترب أكثر فأكثر من نظيرتها العاملة في الاقتصاديات الاشتراكية سواء من حيث الدور الذي أوكل لها أو من حيث تنظيمها وتسييرها. فيكون من المفيد بالتالي التعرض في هذا الإطار إلى المؤسسة العمومية من الجانب النظري والإشارة إلى أهم الخصائص التي ميزتها في النظامين الرأسمالي والاشتراكي.

بناء على ذلك سيتم في هذا الفصل الثاني تناول تلك الجوانب المتعلقة بالمؤسسة العمومية الصناعية الوطنية من خلال المباحث الثلاثة التالية:

المبحث الأول: عموميات حول المؤسسة العمومية.

المبحث الثاني: المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية، أشكالها وعلاقتها بمحيطها المؤسسي والاقتصادي.

المبحث الثالث: تطور السياسة الاقتصادية الوطنية في علاقتها بالمؤسسة العمومية الصناعية.

## المبحث الأول: عموميات حول المؤسسة العمومية.

من المفيد أن نحاول في هذه البداية التعريف بالمؤسسة العمومية بشكل عام، فنقوم بعرض لمحة تاريخية عن ظهورها وتطورها في أهم الاقتصاديات في عالمنا المعاصر وإعطاء بعض التعاريف التي صيغت بشأنها، ثم التعرض إلى ظروف سير المؤسسة العمومية في بعض البلدان المتقدمة وإلى أهم الخصائص التي ميزتها في النظامين الرأسمالي والاشتراكي.

### المطلب الأول: لمحة تاريخية عن ظهور المؤسسة العمومية.

تتميز المؤسسة العمومية بتبعيةها للدولة وبكونها أنشئت بإرادة هذه الأخيرة لتأدية مهام محددة تتصل بحاجاتها الخاصة وواجباتها تجاه المجتمع في مختلف المجالات. وهي بهذا المعنى تكون قديمة الظهور، لأن الدول القديمة التي استطاعت أن تقيم حضارات عظيمة امتدت لأزمنة طويلة وبقيت آثارها بارزة على مر القرون لم تكن لتحقق ذلك إلا بإدارة عمومية منظمة ومحكمة استطاعت أن تشرف على أعمال جماعية إنشائية كبيرة استمرت في الغالب لسنوات عديدة، كما كان شأن الحضارات السابقة كلها منذ الحضارة البابلية إلى غاية الحضارة الإسلامية.

ثم استمرت هذه الظاهرة في مرحلة النهضة الأوروبية، حيث كان ملوك البلدان الأوروبية الصاعدة آنذاك يقومون بإطلاق أشغال كبرى ومشاريع تمتد لفترات طويلة بهدف إقامة صروح أو منشآت تسدُّ بعض حاجات الدولة وتزيد في رسوخ مكانتها بين الأمم، كما في حالة "ورشات الملاحه" التي أنشأها "بيار لوگران" Pierre Legrand في روسيا أو مشروعه الخاص ببناء عاصمة على البلطيق، "بتروغراد"، وبعدها "لينينغراد".<sup>1</sup> كما اهتم "نابوليون" الأول كثيرا بالأشغال العمومية، كبناء الطرق والحدائق والجسور والقنوات والمعالم والمنشآت العمومية ووحدات توزيع المياه. وأنشأ هيئة عمومية خصصت للإشراف على هذه الأشغال ومتابعتها، وأقام بالموازاة مع ذلك أيضا مدارس متخصصة كُلفت بتكوين إطارات القطاع العمومي. أما "كولبير"، الذي سعى قبل ذلك التاريخ إلى تحقيق التحول الصناعي في فرنسا، على غرار ما كان يحدث في إنكلترا في عهده، فإنه قام بإنشاء ما كان يعرف بـ"المعامل الملكية" Les Manufactures Royales، التي كانت تُزاولُ بها نشاطاتٌ إنتاجيةٌ صناعية دائمة وكانت تُسير مباشرة من طرف الدولة،<sup>2</sup> وشكَّلت ذلك سابقة فريدة إذ توسَّع بموجبه اهتمام الدولة ليشمل بالإضافة إلى المنشآت والأشغال الكبرى المعامل الإنتاجية أيضا.

<sup>1</sup> - Tayeb HAFSI, *Gérer l'Entreprise Publique*, O.P.U., Alger, 1990, P12.

<sup>2</sup> - Idem.

غير أنّ الآثار السلبية التي نتجت عن السياسات الاقتصادية التّدخّلية للحكومات إبان المرحلة الميركانتيلية أدت في النهاية إلى الأخذ بمبدأ الحرية الاقتصادية والتأكيد على ضرورة الالتزام به، فتقلّص دور الدولة في المجال الإنتاجي وانحصر في ميادين محددة تتلخص في القيام بالدفاع وضمان الأمن وإقامة العدالة وتوفير التعليم وتقديم الخدمات العمومية الضرورية الأخرى؛ وذلك توافقاً مع الأفكار الليبرالية التي انتشرت اعتباراً من نهاية القرن الثامن عشر والتي تؤكد على ضرورة فسح المجال للمبادرة الفردية ولحرية المنافسة، كما جاء على لسان مفكري وكتاب تلك الفترة الذين عرفوا فيما بعد بـ "الاقتصاديين الكلاسيك".

في هذا المناخ الجديد، كانت الدولة، عندما يقتضي الأمر أن تعمل على تنمية نشاطات اقتصادية تخدم المصلحة العامة، كالسكك الحديدية وتوزيع المياه والغاز والكهرباء، كما في الحالة الفرنسية مثلاً، تلجأ إلى طريقة "التنازل"<sup>1</sup> La concession؛ أمّا المستغلات الصناعية والتجارية التي بقيت بيدها في هذه المرحلة فكانت نادرة ولم تكن تتمتع بالشخصية المعنوية المستقلة، بل كانت عبارة عن مصالح مسيّرة من طرف الحكومة على شكل "مسيّرات مباشرة"<sup>2</sup> Régies Directes. لكن، وبسبب الظروف الاستثنائية التي نجمت عن الحرب العالمية الأولى وكذلك عن أزمة 1929، انجرت الدول المتقدمة إلى خوض تجربة واسعة من الاستغلال العمومي لأنشطة اقتصادية متنوعة، فشهدت هذه الفترة إنشاء "مصانع الدولة للتعددين" في ألمانيا وإنشاء "الشركة العمومية القابضة" المعروفة بـ IRI أو: Istituto per la Ricostituzione Industriale بإيطاليا، وكذلك إنشاء "مؤسسة نهر تينيسي" أي Tennessee Valley Authority بالولايات المتحدة الأمريكية، و "الشركة الوطنية للصناعات الجوية" Société Nationale de Construction Aéronautique بفرنسا<sup>3</sup>،... وكان اهتمام الدول في تلك الفترة منصباً على إنقاذ الاقتصاد في الحاضر أو التحضير لحرب جد محتملة في المستقبل.

بعد الحرب العالمية الثانية شهدت البلدان الأوروبية موجة واسعة من التأميمات لم تكن مبررة فقط بالظروف الاستثنائية والخاصة التي نتجت عن سنوات الحرب ولكن أيضاً ببروز صناعات أيديولوجية حملها التيار الماركسي والتيار المسيحي الديمقراطي<sup>4</sup>. وقد مسّت تأميمات هذه الفترة في فرنسا صناعات أساسية كالنقل بالسكك الحديدية والنقل الجوي وإنتاج البترول والفحم وصناعة

<sup>1</sup> - J. DUFAU, *Les entreprises publiques*, Editions de l'Actualité juridique, Paris, 1973, P 25.

<sup>2</sup> - Idem.

<sup>3</sup> - André G. DELION, *l'Etat et les entreprises publiques*, Sirey, Paris, 1958, P 6.

<sup>4</sup> - Ibid., P 7.

السيّارات،<sup>1</sup> بالإضافة إلى مؤسسات التأمين والبنوك.<sup>2</sup> أما في بريطانيا، وبعدها كانت مصالح البريد ومصالح توزيع الغاز والكهرباء والماء، وكذلك الترامواي، كلها مملوكة للدولة، قامت الحكومة سنة 1939 بتأميم شركتي النقل الجوي الخاصّتين، ولم تلقّ التأميمات التي حصلت في هذه الفترة مقاومة حقيقية من قبل المحافظين إلا بعدما تسارعت وتيرتها فأدى ذلك بحكومتهم، التي جاءت سنة 1951، إلى إعادة خصصة صناعات الحديد والصلب والنقل البرّي للبضائع بعد ما كانت قد أممتها حكومة العماليين من قبل في إطار سياستها الرأمية إلى السيطرة على الصناعات الأكثر أهمية.<sup>3</sup>

### المطلب الثاني: تعريف المؤسسة العمومية.

لم تظهر المؤسسات العمومية بالبلدان المتقدمة في الغالب الأعم نتيجة لتفكير مسبق متناسق فيما يتعلق بتحديد أهداف هذا الصنف من المؤسسات وطرق تنظيمها وأشكال علاقاتها مع المصالح الحكومية المشرفة عليها. وذلك لأنها أنشئت عبر قرارات منفردة اتخذت على فترات زمنية مختلفة لحل مشاكل ظرفية ملحة بمبادرة من إدارات حكومية مختلفة وكذلك من حكومات متعاقبة ذات اتجاهات سياسية متغيرة. فأسباب إنشائها كانت جد متنوعة بحيث لم يهتم منشئوها بتناسق تعريفها. ثم جاء بعد ذلك تدخل الحقوقيين لتحديد مفهومها، "فعمق ذلك الاختلافات بشكل أكبر، إلى درجة أمكن معها القول وبدون مبالغة أنه بقدر ما يوجد من مؤسسات عمومية بقدر ما يوجد لها من تعاريف".<sup>4</sup>

غير أن تعريف المؤسسة العمومية يبقى في نهاية الأمر يكتسي أهمية خاصة، وذلك بما يبرزه بشأنها من خصائص ومميزات "تساعد في فهم دواعي إنشاء المؤسسة نفسها وبالتالي فهم دورها وأهدافها (...). وتوضيح ما يميز المؤسسة العمومية عن المؤسسة الخاصة من جهة، وما يميز المؤسسة العمومية عن المصالح الحكومية العادية من جهة أخرى".<sup>5</sup>

ومن التعاريف التي تناولت هذه المؤسسة نورد هنا مايلي:

<sup>1</sup> - Tayeb HAFSI, Op. cit., P 156.

<sup>2</sup> - A. G. Delion, Op. cit, P 7.

<sup>3</sup> - Tayeb HAFSI, Op. cit, P 13.

<sup>4</sup> - Ibid,, P 17.

<sup>5</sup> - Mohamed SADEG, **Management des entreprises publiques**, Les Presses d'Alger, Alger, 1999, P 18.

- تعريف André DELION: "المؤسسة العمومية هي ذمة مالية عمومية مُشخّصة خُصّصت لمهمة اقتصادية".<sup>1</sup>

- تعريف الطيب حفصي: "المؤسسة العمومية هي منظمة تقوم بإدارة نشاطات اقتصادية، اجتماعية و/أو ثقافية، وتستحوذ الدولة فيها رسمياً على أدوات التسيير".<sup>2</sup> وقد وسع هذا الكاتب مجال تدخل المؤسسة العمومية في تعريفه إلى خارج القطاع الاقتصادي لأنه، كما قال، ركز اهتمامه في كتابه الذي تناول دراسة تسيير هذه المؤسسات على سلوكها كمنظمات تستخدمها الدولة لتحقيق أهداف محددة.

- تعريف المعهد الوطني للإحصاء والدراسات الاقتصادية، INSEE، الفرنسي: "المؤسسات العمومية هي شركات تحت سيطرة الدولة أو المجموعات العمومية، تتوفر على محاسبة كاملة وتتمتع بالشخصية القانونية. وهذه الشركات العمومية لها نشاط يهدف لإنتاج منتجات موجهة للبيع".<sup>3</sup>

- تعريف منظمة التجارة والتنمية الاقتصادية OCDE: "المؤسسات العمومية هي مؤسسات تقوم، كما في حالة المؤسسات التجارية، بإنتاج منتجات وخدمات من أجل البيع بسعر يجب أن يغطي بالتقريب سعرها المرجعي، وهي مملوكة للدولة أو واقعة تحت سيطرتها".<sup>4</sup>

ويعرفها "ميرغني حمود" بأنها "كيان تنظيمي عام مستقل عن جهاز الدولة التقليدي تملكه الدولة كلياً أو جزئياً وتخضعه للرقابة التنفيذية والتشريعية لضمان كفاءته وفعالته في استخدام الأموال العامة للصالح العام".<sup>5</sup>

أما الكاتب DUFAU، فقد قام في محاولته لوضع تعريف للمؤسسة العمومية بتحليل عبارة "مؤسسات عمومية" إلى كلمتي "مؤسسات" و "عمومية"، ليبيّن بعدها أنّ مصطلح "مؤسسات" يعني أنّ الأمر يتعلق بوحدة اقتصادية مكلفة بإنتاج منتجات وخدمات موجهة للبيع؛ في حين أنّ صفة

<sup>1</sup> - A. G. DELION, Op., Cit., P17.

<sup>2</sup> - Tayeb HAFSI, Op., Cit., P20.

<sup>3</sup> - A. G. DELION, OP. cit., P161.

<sup>4</sup> - Janine BREMOND et Alain GELEDAN, Op. cit, P 161.

<sup>5</sup> - أيمن عودة المعاني، المؤسسات العامة: أسس وإدارة، الطبعة الثانية، ياسين للخدمات المكتبية والطلائية، عمان، 2005، ص38.

"عمومية" تدل في الوقت نفسه على ملكية رأس المال وعلى إدارة هذه المؤسسات كعاملين جوهريين مُمَيَّزَيْن لها عن مؤسسات القطاع الخاص.<sup>1</sup>

وقد وافق هذا التصورَ اتفاقُ خبراءِ المركز الدولي للمؤسسات العمومية (CIEP) الذي انعقد بـ "طنجة" سنة 1980، والذي اعتبر في تعريفه للمؤسسة العمومية أن هذه الأخيرة تتمتع ببعدين اثنين هما:<sup>2</sup>

- بُعد "المؤسسة" Entreprise، الذي يقتضي اعتماد حسابات تجارية ومفاهيم متعلقة بالاستثمارات والدخول والأرباح والخسائر ونشر الحصيلة وحسابات الخسائر والأرباح؛  
- وبُعد "العمومية" Publique، الذي لا يتعلق فقط بطبيعة الملكية والتحكم (Contrôle) العمومي، ولكن أيضا بمفهوم الأهداف الكلية والمصلحة العامة.

وقد اعتبر فريق خبراء المركز في اللقاء المشار إليه أن المؤسسة العمومية تتصف بكونها:<sup>3</sup>

- مملوكة للسلطات العمومية، المركزية أو المحلية، بنسبة 50% أو أكثر؛
- تخضع في تسييرها للسلطات العمومية المالكة، ويشمل ذلك حق تعيين عناصر الإدارة العليا وصياغة القرارات السياسية الهامة؛
- أنشئت من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف العمومية التي يمكن أن تكون متعددة الأبعاد؛
- تخضع نتيجة لذلك إلى قواعد المحاسبة العمومية؛
- موجهة للقيام بنشاطات ذات طابع صناعي وتجاري؛
- تقتضي وجود هدف استثمار وربحية؛
- تصرف منتجاتها على شكل منتجات وخدمات.

غير أنه يجب أن نشير إلى أن السلطات العمومية في تعاملها مع المؤسسات العمومية، وخاصة تلك العاملة في القطاعات الخاضعة للمنافسة، قدّرت أن هذه الأخيرة لا تستطيع التلاؤم مع قواعد وطرق القانون العام التي تتسم بالشكلية الشديدة وبثقل الإجراءات الموضوعية لتأطير سيرها. لذلك ويهدف الحفاظ على حرية حركتها من قيود القانون الإداري أو المالي وحتى تحفظاً لتسييرها المرنة

<sup>1</sup> - J. DUFAU, Op. cit. , P17.

<sup>2</sup> - Mohamed SADEG, Op. cit., PP 18-19.

<sup>3</sup> - Ibid., PP 19-20.

والفعالية التي تتمتع بها المؤسسات الصناعية والتجارية الخاصة، فإن المشرع قدّر أن هذه المؤسسات يفترض بشأنها مبدئياً أن تُسَيَّر وفقاً لقواعد القانون المدني والتجاري.<sup>1</sup> فالمؤسسة العمومية التي تلج قنوات التبادل يجب عليها أن تحصل على الائتمان وأن تمنحه، وأن تستخدم ما يُتعارف عليه من وسائل وآليات تتعلق بالبنوك وبالبورصة، كما يجب عليها أن تحترم إطار المخطط المحاسبي وقواعد الجباية بإلزام نفسها، كما في حالة المؤسسة الخاصة، بوصف محاسبي صادق لنشاطها.<sup>2</sup>

فالمؤسسات العمومية تختلف أوضاعها إذن بين بعضها البعض في الواقع، من حيث ميادين النشاط والعلاقة بالخدمة العمومية وفي الأهداف التي يرمى تحقيقها، وبالتالي في طبيعة علاقتها مع الإدارة الحكومية التي تشرف عليها. ويعكس هذا كله تنوع قوانينها الأساسية، بحيث نجد تحت خانة "المؤسسات العمومية" شركات لا-إسمية (Anonymes) تأخذ شكل شركات المساهمة ومؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (E.P.I.C.) وكذلك المجمعات (Conglomerats) المكوّنة من أشخاص قانونية متعددة.<sup>3</sup> لكن ومع كل هذا تبقى المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري والشركة الوطنية تشكّلان صيغتي التسيير الرئيسيتين المعتمدتين من طرف السلطات العمومية في أغلب الأحيان.<sup>4</sup>

### المطلب الثالث: المؤسسة العمومية في الاقتصاد الرأسمالي.

نتناول في هذا المطلب أهم الأسباب التي أدت إلى ظهور المؤسسة العمومية بالاقتصاديات الرأسمالية وأهمية دورها بالبلدان الرئيسية التي تأخذ بهذا النظام، وكذلك جانبا من الترتيبات التنظيمية التي وضعت لضمان التعاون بينها وبين الأجهزة الحكومية التي تتولى متابعتها والإشراف عليها.

<sup>1</sup> - J. DUFAU, Op. cit. , P58.

<sup>2</sup> - A. G. DELION, Op. cit.,P21.

<sup>3</sup> - F.CHEVALIER, cité par: Ahmed BOUYACOUB, *La gestion de l'Entreprise Industrielle Publique en Algérie*, V2, O.P.U., Alger, 1988, p272.

<sup>4</sup> -Redjem NECIB, *L'Entreprise Publique Algérienne : socialisme et participation*, O.P.U., Alger, 1987, P17.

## الفرع الأول: أسباب إنشاء المؤسسات العمومية.

يُرجع عدد من الاقتصاديين إنشاء المؤسسات العمومية بالبلدان الرأسمالية إلى جملة من الأسباب، بعضها يُستشف من الخطاب الصادر عن المسؤولين السياسيين في أعلى هرم الدولة، وبعضها الآخر، والذي يأتي مكملًا للأول، يظهر في الأعمال الأكاديمية للباحثين.

### أولا- الأسباب المقدمة من طرف الدولة.

وهي أسباب يمكن تقسيمها إلى أربع مجموعات:

#### 1- أسباب مرتبطة بالتحكم الاقتصادي والجبائي.

وذلك حينما تستدعي المصلحة العامة تدخل الدولة للسيطرة على بعض الأنشطة الاقتصادية كما في حالة الاحتكارات الطبيعية التي تميز بعض الصناعات التي تتزايد فيها العوائد مع زيادة نطاق الإنتاج، فتكون بها التكلفة الحدية متدنية باستمرار، فتؤدي المنافسة الحرة فيها إلى إفلاس كل المنافسين أو إلى ظهور محتكر ضخم يتحكم منفردا في مصالح اقتصادية تخص المجتمع برمته. ومن الاحتكارات الطبيعية يوجد عادة السكك الحديدية، البريد، وتوزيع المياه، الغاز والكهرباء (بالرغم من أن بعض هذه النشاطات صارت تعرض للخصوصية في السنوات الأخيرة بعدة بلدان متقدمة وحتى نامية). وتتدخل الدولة أيضا لتسيطر على بعض النشاطات التي تستدعي احتكارا جبائيا كما في حالة بعض المنتجات المضر استهلاكها بالصحة والتي قد تكون مرونة الطلب عليها ضعيفة جدًا فتشكل ريعاً حقيقيا فيما لو كانت تحت سيطرة مؤسسات كبيرة من القطاع الخاص.<sup>1</sup>

#### 2- أسباب مرتبطة بالتوازن وبالتنمية الاقتصادية.

فبعض الأنشطة ذات الأثر الإيجابي على المصلحة العامة قد لا تجذب المستثمرين الخواص لقلّة مردوديتها أو ارتفاع تكاليفها، كما أن الكثافة الرأسمالية للصناعات الأساسية الضرورية لتحقيق التنمية قد لا تكون في حدود إمكانيات القطاع الخاص الوطني، فيكون تدخل الدولة ضروريا حينها.<sup>2</sup> هناك جانب آخر يلقي اهتمام الدولة أيضا في هذا المجال، ويتعلق الأمر بالنشاطات

<sup>1</sup> - Tayeb HAFSI, Op. cit., PP 31-35.

<sup>2</sup> - ناصر دادي عدون و عبد الله قويدر الواحد، مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية ( المؤسسة العمومية بالجزائر)، دار المحمدية العامة، الجزائر، من دون إشارة لسنة النشر، ص 96.



المؤثرة في دعم الميزان التجاري للبلاد والحفاظ على توازنه من خلال العمل على إحلال الواردات وتقليص حجمها، كما هو عليه الحال في عديد من البلدان النامية وبعض البلدان المتقدمة.<sup>1</sup>

### 3- أسباب مرتبطة بالتوازن الاجتماعي والجهوي.

فللحد من شدة الفوارق الاجتماعية والجهوية الناتجة عن توزيع الدخل، تلجأ الدولة إلى إنشاء مؤسسات عمومية تكون مهمتها القيام بإعادة توزيع الدخل، بحيث يؤدي ذلك إلى تخليص المجتمع من مظاهر تلك الفوارق. وللحفاظ على التوازن الاجتماعي تلجأ الدولة في بعض الأحيان أيضا إلى التكفل بالصناعات التي تصاب بالتراجع وهي التي لم تعد مربحة بالنسبة للقطاع الخاص ولا يسع الدولة تركها تؤول إلى الزوال لما يخلفه ذلك من مشكلات اجتماعية كبيرة، فتتحمل الدولة تكاليف بقائها في انتظار الحل المرضي لوضعيتها. ومن أمثلة هذه النشاطات صناعة الحديد والصلب والصناعات الميكانيكية في بعض الدول المتقدمة<sup>2</sup> في السنوات الماضية.

### 4- أسباب مرتبطة بالسيادة الوطنية.

وذلك أن أغلب البلدان تهتم باستقلالية قرارها، خاصة فيما يتعلق بالقطاعات الاقتصادية الإستراتيجية، فيحمل ذلك الكثير من الدول على إنشاء مؤسسات عمومية تحقق لها الاستقلالية المرادة في مجالات تتميز بأهمية خاصة من هذه الناحية.<sup>3</sup>

### ثانيا- أسباب أوردتها الباحثون الأكاديميون.

تتميز هذه الأسباب بكونها صادرة عن جهة خارجية غير مرتبطة بشكل مباشر بالمؤسسات العمومية، فهي تنظر إلى المؤسسات العمومية من وجهة نظر مستقلة عن المؤثرات التي يقع تحتها المسؤولون. وهي تتلخص في الأسباب الإيديولوجية والأسباب المتعلقة بالميول التسلطية لل تكنوقراطيين، بالإضافة إلى الأسباب الانتخابية أو السياسية وإلى بعض الصدف التاريخية.<sup>4</sup>

### الفرع الثاني: أهمية القطاع العمومي في اقتصاديات بعض البلدان الرأسمالية.

أدت التطورات التي شهدتها الاقتصاديات الرأسمالية المتقدمة كما أشرنا إليه أعلاه إلى تزايد تدخل الدولة المباشر في المجال الإنتاجي، فكان نتيجة لذلك أن تشكّل بها قطاع اقتصادي عمومي

<sup>1</sup> - أيمن عودة المعاني، مرجع سابق، ص 43.

<sup>2</sup> - Tayeb HAFSI, Op. cit., PP 33-34.

<sup>3</sup> - ناصر دادي عدون وعبد الله قويدر الواحد، مرجع سابق، ص 95.

<sup>4</sup> - Tayeb HAFSI, Op. cit., PP 35-37.

هام يساهم بنسب معتبرة في الناتج الداخلي الخام وفي توفير مناصب الشغل وتوزيع الدخل. وتعود الأرقام التي نوردها هنا لإبراز أهمية هذا القطاع في هذه البلدان إلى فترة ما قبل نهاية الثمانينات من القرن الماضي التي تميزت باكتمال القطاع محل الاعتبار بعد تأميمات متفرقة قامت بها بعض الحكومات قبل هذا التاريخ. وقد تلاها فيما بعد، كما هو معروف، عودة قوية للسياسة الليبرالية وما حملته من برامج خصوصية كبيرة.

ففي فرنسا كانت المؤسسات العمومية تساهم سنة 1979 بـ 10% من الناتج الداخلي الخام وتوفر حوالي 12% من مناصب الشغل خارج القطاع الفلاحي، وتدفع 15% من الأجور الموزعة في القطاعات غير الفلاحية. كما قامت باستثمارات قدرت بـ 40 مليار فرنك فرنسي، بزيادة تقدر بـ 20% مقارنة بالسنة التي سبقتها. وخلال عشريني السبعينات والثمانينات كانت نسبة النمو في القطاع العمومي تقدر بـ 6%، في حين لم تكن في مجموع الصناعة الفرنسية سوى 5%. وبعد مجيء الاشتراكيين في بداية الثمانينات صار القطاع العمومي يساهم بـ 17% في الناتج الداخلي الخام وبـ 35% من الاستثمار الوطني و30% من الصادرات و23% من مناصب العمل الأجيبة (Les emplois salariés). أما قطاعيا فإن المؤسسات العمومية صارت تشكل 35% من الصناعة و84% من التمويل الموجه للاقتصاد و36% من منح التأمين و100% من النقل بالسكك الحديدية و87% من النقل الجوي و100% من الاتصالات و38% من الأشغال الهندسية. وفي إيطاليا كانت المؤسسات العمومية بمثابة العمود الفقري الذي استندت إليه عملية البناء الصناعي بعد الحرب العالمية الثانية، فنجد من أهم هذه المؤسسات شركة I.R.I. (Industriale Reconstructione Italia) المشهورة، التي تشكل شركة قابضة ضخمة تُشغَل 525.000 شخصا وتسيطر على شركة النقل الجوي "آليتاليا"، التلفزيون والكثير من المحطات الإذاعية، الاتصالات، وأكثر الطرق السيّارة، وثلاثة من أهم البنوك وعديد من المؤسسات المالية الأخرى، وكلّ الإنتاج الإيطالي من حديد التسليح، و55% من الفولاذ العادي و35% من الفولاذ الخاص (Spécial)، وكذلك على "ألفا روميو"، وشركة لصناعة الطائرات، وأير إيطاليا، وكل الصناعة الهندسية والنووية تقريبا، بالإضافة إلى نصف إنتاج محركات الديزل، وثلاثة أرباع الإنتاج في بناء السفن، وجزء كبير من النقل البحري، كما تتواجد أيضا في الصناعات الغذائية والخدمات والفلاحة والبيع بالتجزئة.<sup>1</sup>

في إسبانيا أيضا يبدو القطاع العمومي واسعا، فهو يشمل بالإضافة إلى الاحتكارات المعتادة، كثيرا من فروع النشاط الصناعي، حيث نجد على سبيل المثال المؤسسة العمومية I.N.I. (Instituto I.N.I.)

<sup>1</sup> - Tayeb HAFSI, Op. cit., P20 .

(National de Industria) التي تُشكّل شركة قابضة شبيهة بـ I.R.I. الإيطالية، تسيطر على أكثر من 70 مؤسسة من غير أخذ فروع هذه الأخيرة في الاعتبار، وتُشغّل أكثر من 250.000 شخص. وفي ألمانيا الفيدرالية سابقا، ودون أخذ السكك الحديدية والبريد في الاعتبار، اللذين يُشغّلان لواحدهما 900.000 شخص، فإن كثيرا من المؤسسات الضخمة كـ "فولكسفاغن"، "فيبا"، "فياغ روهركول"، "لوفتهانزا"، هي مملوكة جزئيا أو كليا للدولة الفيدرالية، ثم تأتي بعدها مئات من المؤسسات الصغيرة المملوكة إما للحكومات المحلية أو للحكومة الفيدرالية. وكذلك الأمر أيضا في بريطانيا حيث نجد أن المؤسسات العمومية كانت تستخدم في 1979 ما نسبته 8% من القوة العاملة وتساهم بحوالي 16% من إجمالي الاستثمارات. أما في الولايات المتحدة الأمريكية فإن الحكومة لا تعتمد كثيرا على المؤسسات العمومية، بل تلجأ عادة إلى استعمال الأدوات التنظيمية (La réglementation) بدلا عن التأميم لمواجهة القوة الاقتصادية للمؤسسات الخاصة وبلوغ غاياتها الاجتماعية المختلفة. لكن وعلى الرغم من ذلك فإن الكثير من المؤسسات، خاصة تلك المكلفة بتوزيع المنافع المتنوعة، هي مملوكة للحكومات المحلية أو للحكومة الفدرالية.<sup>1</sup>

وأما في الاقتصاديات الصناعية الجديدة فنجد في كوريا الجنوبية، على سبيل المثال، أن قطاع المؤسسات العمومية يشكل أكثر من 15% من الناتج الوطني الإجمالي PNB من غير الفلاحة، وهو يساهم بحوالي 28% من الاستثمارات. وكذلك الأمر في كل من البرازيل والهند اللتين كانتا تتوفران على عدد كبير من المؤسسات العمومية العالية الأداء والتي كان باستطاعتها منافسة المؤسسات الجيدة التنظيم بالبلدان المتقدمة.<sup>2</sup>

### الفرع الثالث: ظروف سير المؤسسات العمومية.

نكتفي في تناولنا لهذا العنصر بالإشارة إلى العوامل التي استند إليها تنظيم الدولة لعمل المؤسسات العمومية وللهاكل الرئيسية التي أنشأتها لتجسيدها على أرض الواقع وكذلك إلى تطور العلاقة بين الطرفين مع مرّ الزمن. فقد أدى اعتماد المؤسسات العمومية كوسيلة للتدخل المباشر في الشأن الاقتصادي الإنتاجي إلى ظهور صيغ عديدة لتنظيم وإدارة القطاع العمومي. وعلى الرغم من الاختلافات الموجودة بين النظم القانونية، فإن صيغ التنظيم الرئيسية للنشاطات الصناعية والتجارية العمومية بمختلف البلدان تنطوي على سمات مشتركة هامة يمكن تلخيصها كالتالي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - Tayeb HAFSI, Op. cit., P 20.

<sup>2</sup> - Ibid., P 21.

<sup>3</sup> - Necib REDJEM, Op. cit., PP 23-24.

- منح الشخصية القانونية للمؤسسة العمومية؛
- الطابع الصناعي والتجاري؛
- الملكية العمومية؛
- التبعية تجاه السلطات العمومية.

وحيث أن ملكيتها تعود إلى جهة وحيدة هي الدولة، فإن المؤسسة العمومية لا تتوفر على هيكل مكافئ لجمعية المساهمين الموجودة بشركات المساهمة المنتمية للقطاع الخاص، وتكتفي الدولة بإيصال إدارتها مبدئياً إلى مجلس تكون صلاحياته وتشكيله أعضائه محددة بموجب النصوص المنشئة لها. وتحدد تركيبة المجلس وطريقة تعيين أعضائه في أغلب البلدان الأوروبية وكذلك في الولايات المتحدة الأمريكية إما باختيار الحكومة لغالبية الأعضاء أو من خلال التمثيل أو التعيين من طرف السلطة العمومية ذات المصلحة، حيث تكون المجالس مشكلة وفق نظام تمثيل المصالح. وتبقى الدولة مع ذلك مسيطرة في الواقع على كل المجالس الإدارية وتوكل السلطة الداخلية بها إلى رئيس أو مدير عام للمؤسسة يتمتعان بعضوية المجلس، تعيينهما الحكومة ويبقيان قابلين للعزل من طرفها متى شاءت.

غير أن هذا التسلط الحكومي على إدارة المؤسسة العمومية قابلته منذ البداية أفكار تدعو إلى مراعاة حاجاتها إلى الاستقلالية الذاتية فيما يتعلق بالتسيير. حيث كان اللورد "موريسون"، الذي ارتبط اسمه بالمؤسسات العمومية البريطانية، كان يؤكد في ثلاثينيات القرن الماضي على أهمية تحمّل المؤسسات العمومية لمسؤوليتها التجارية.<sup>1</sup> ثم تأكد هذا الانشغال بشكل فعلي خلال عشرينية الستينات حينما صار لزاماً على المؤسسات العمومية أن تخضع في نشاطها لقوانين السوق بعدما شرعت الدول الأوروبية في تنفيذ اتفاقها الخاص بإقامة تكتلها الاقتصادي الإقليمي، حيث فرض على كل واحدة منها أن تتخلى عن حماية قطاعها العمومي المؤمّم وأن لا تمارس أي تمييز بين مؤسساتها العمومية ومؤسسات البلدان الأخرى، وتحوّل الخطاب الرسمي الذي كان يُركّز في البداية على إعادة البناء التي فرضتها مخلفات الحرب، إلى التأكيد على وجوب الرفع من مستوى تنافسية المؤسسات العمومية. ولذلك صار لزاماً على هذه الأخيرة أن تهتم بتكاليها وبتوازنها المالي وكذلك بتمويلها الذاتي وأدائها التقني، مع البقاء على تقيدها بالفلسفة التي كانت وراء التأميمات التي أوجدتها حتى تستطيع أن تضمن للمجموعة الوطنية تقديم الخدمات المنتظرة منها بأدنى تكلفة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - Tayeb HAFSI, Op. cit., P16.

<sup>2</sup> - Necib REDJEM, Op. cit., P 22.

لكن مثل هذه الغايات لا يمكن تحقيقها دون تخطيط يمتد إلى أجل طويل ودون صياغة لإستراتيجية شاملة وتوضيح لمجال النشاط. وقد صار هذا يلاحظ فعلا على مستوى المؤسسات العمومية بالبلدان الرأسمالية، حيث صارت المؤسسات المذكورة تقوم في أغلب الأحيان بتعريف مجال نشاطها ووضع استراتيجيات من شأنها أن تمكنها من زيادة استقلاليتها في التسيير وكذلك في التنظيم. وبالمقابل حدث هناك نوع من التقلص في تدخلات الدولة التي صارت منحصرة بشكل كبير في المجال التمويلي بجوانبه المتعلقة برأس المال والاقتراض والضرائب وما إليها.<sup>1</sup>

في مرحلة لاحقة، لم تعد المؤسسة العمومية تلقى القبول العام كأداة لحل المشكلات القائمة بسبب عديد من الصعوبات التي صارت تواجهها، لكن عددا كبيرا من البلدان استمر يُؤثر مع ذلك الإبقاء عليها، وبُذلت جهود فريدة لجعل العلاقة بينها وبين الدولة أكثر تعاوناً أو على الأقل أكثر فعالية. ففي فرنسا كان هناك تقريران رُفعا بهذا الشأن إلى الحكومة عرفا بتقريبي NORA et ORTOLI اللذين شجدا على عامل المردودية خصوصا في ظل الانفتاح التجاري على البلدان الأوروبية في إطار اتفاقية روما،<sup>2</sup> وفي بريطانيا تقرير NEDO 1976، وفي كندا كان تقرير PCO الذي قدم سنة 1978. ومما جاء في تقرير NORA الذي يعتبر أهم تقرير في هذا المجال أن "المؤسسات العمومية التي هي عبارة عن هجين من المقاوله ومن السيطرة المفروضة من طرف الدولة تُشكّل محلا لتلاق في فيه أشد التوترات المرتبطة بالمجتمعات المعاصرة. فوجودها كان نتيجة لتطلعات متضاربة تتعلق بالفعالية وبالأمن وكذلك بالعدل. وعملياتها تعكس توافقا هشاً ومعقدا يحاول من خلاله المسيرين أن يتجاوزوا التناقض الذي يطبعه عندما لا تتدخل السلطات السياسية لحله. فقلة وضوح الأهداف التي يجب عليها تحقيقها تفسر الغموض الموجود في النقاش الذي يدور حول تسييرها".<sup>3</sup>

الفرع الرابع: تطور علاقة المؤسسة العمومية بهيئات الإدارة العليا للدولة من وجهة نظر إدارية.

في إطار عرضته لنظريته المتعلقة بإدارة المؤسسة العمومية قدم الاقتصادي الجزائري الطيب حفصي نموذجا متميزا لبيان تطور العلاقة بين نظامي اتخاذ القرار داخل المؤسسة وخارجها بناء على ما لاحظته من وجود لقواعد محددة تحكم هذا الجانب من نشاطها في مختلف الصناعات ومختلف البلدان. فهو يميز ثلاثة أشكال من العلاقة بين نظامي القرار المذكورين، تمثل ثلاثة أوضاع مختلفة هي: التعاون، المواجهة، والاستقلالية الذاتية.

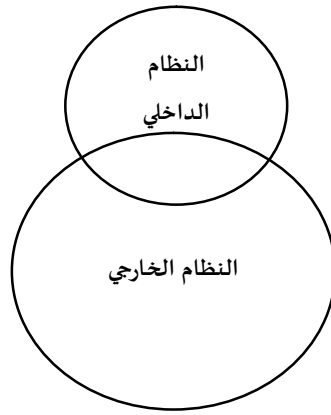
<sup>1</sup> - Necib REDJEM, Op. cit., PP 22-23.

<sup>2</sup> - Ibid., P 22.

<sup>3</sup> -Tayeb HAFSI, Op. cit., P 17.

ففي وضعية التعاون يكونُ نظامًا اتخاذ القرار (الداخلي والخارجي) غير متميزين تماما ويبدوان متقاطعين، بحيث يقوم الأشخاص الفاعلون في عملية القرار بالتصرف دون تمييز بين النظامين، ويلاحظ أن الذي يطبع العلاقة بين الطرفين في هذه الحالة هو التعاون الشديد بين ممثلي الدولة ومسيرى المؤسسة من أجل تحديد الأهداف ثم من أجل تحقيقها.

شكل (2) : مرحلة التعاون.



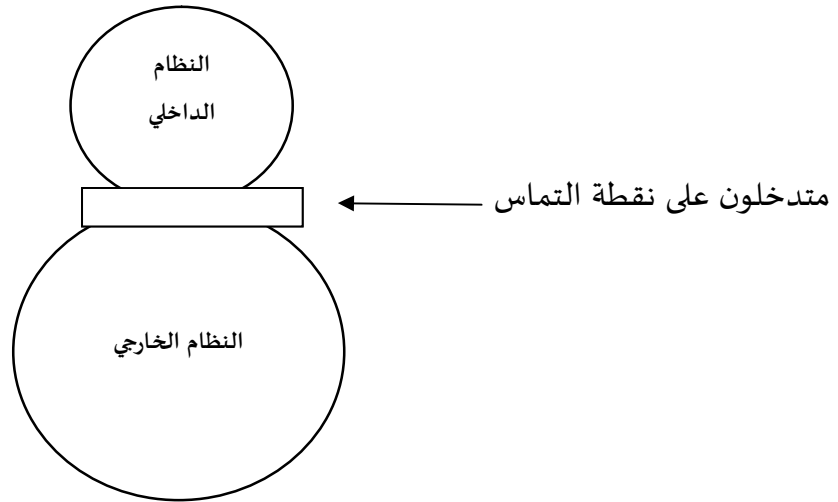
Source: Tayeb HAFSI, *Gérer l'Entreprise Publique*, O.P.U., Alger, 1990, P 8

ويستعرض الكاتب لتوضيح هذه الوضعية عددا كبيرا من الأمثلة عن مؤسسات عمومية من بلدان مختلفة، ثم يؤكد في النهاية أنه لا يعرف "مثالا لمؤسسة عمومية لا تكون قد شهدت علاقات تعاون مع الدولة في السنوات الأولى التي تلت إنشائها أو تأميمها"<sup>1</sup>. أما في وضعية المواجهة فإن نظامي القرار الداخلي والخارجي يكونان متماسين، بحيث يكون عدد محدود من الأشخاص الفاعلين على نقطة التماس يستطيعون التدخل في كلا النظامين ويقومون بلعب دور الوسيط وضمان التنسيق بينهما. ويبدو أن هذه الوضعية تصير أكثر اشتدادا عندما يصبح المسيرون غير قادرين على تحمّل أوضاع عدم التأكد الناتجة عن غياب التناسق في تدخلات الهيئات الحكومية وعن عدم تجانسها. الشيء الذي يجعلهم يسعون بإلحاح من أجل الحصول على أهداف أكثر وضوحا وإلى إيجاد إطار قانوني من شأنه أن يُنظّم ويحدّ من الميولات التدخلية للموظفين والسياسيين في تسيير المؤسسة، فيطلبون أن يتم تقييم عملهم بناء على ما

<sup>1</sup> - Tayeb HAFSI, Op. cit., P 86.

يحققونه من نتائج كمية ونوعية تُقارَن بالأهداف الموضوعة سلفا، على شرط أن يُتركوا أحرارا في تسيير مؤسساتهم كما يريدون وفي حدود الإطار القانوني الموضوع. وتكون العلاقات بين الطرفين في هذه الحالة أكثر تشنجا وتميل إلى أخذ الطابع الرسمي بشكل أكبر، لأن المسيرين يلجؤون إلى

الشكل (3) : مرحلة المواجهة.

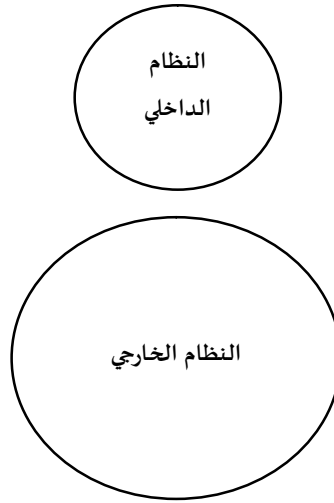


Source : Tayeb HAFSI, *Gérer l'Entreprise Publique*, O.P.U., Alger, 1990, P 87.

المطالبة بتوضيح الرؤية فيما يتعلق بتدخلات الحكومة، ويستند موقفهم هذا إلى ما يكونون قد حققوه من نجاح في الخدمات التي يقدمونها للمجموعة الوطنية. لكن المسؤولين على المستوى الإداري لا يقبلون هذا السلوك الاستقلالي بسهولة، فينتج عن ذلك خلافات بين الطرفين تكون أكثر تكرارا وأقل حدة في البداية ثم يقل تكرارها بعد ذلك ولكن مع تزايدٍ في شدتها بالمقابل.

في المرحلة الثالثة والأخيرة تصل العلاقة بين الطرفين إلى مرحلة "الاستقلالية الذاتية" التي تقرّ بها الحكومة في النهاية للمؤسسة، فيكون نظاما اتخاذ القرار في هذه الحالة متميزين تماما ولا يكون من حق متخذ القرار على المستوى الإداري أن يتدخل في شؤون المؤسسة إلا استثناءً.

الشكل (4) : مرحلة الاستقلالية الذاتية.



Source : Tayeb HAFSI, *Gérer l'Entreprise Publique*, O.P.U., Alger, 1990, P 89.

فالمؤسسة في هذه المرحلة تكون قد رسّخت طرق تعاملها وطورت، بشكل مستقل عن الحكومة، علاقاتها مع الجمهور ومع الكثير من القوى السياسية والاقتصادية المنظمة، فتحوز مكانة ذات تأثير اقتصادي وسياسي كبير بحيث يُثني ذلك الحكومة عن التدخل في سير أعمالها، إلا فيما يتعلق بتدخلها كزبون لها. كما يُعتبرُ المسيرون من جهتهم أن ما يقومون به له شرعية أكبر مما يحاول القيام به ممثلو الدولة، لأنهم يقدمون بفعالية منتجات وخدمات لها قيمة وأهمية كبيرة بالنسبة للمجتمع، كما أن مؤسساتهم تكون قد استوعبت المبادئ والقيم التي كانت وراء قرار إنشائها، حيث ينعكس ذلك على السلوكات التي يتخذونها في تأدية مهامهم فيجلب لهم ذلك تعاطف الجمهور ومساندته. وعلى الرغم من عدم الاختفاء التام للخلافات بين الطرفين، فإن المؤسسة تبقى باستطاعتها مع ذلك أن تحد من أثرها أو أن تتفادها.

لكن هذا المسار المتواصل باتجاه الاستقلالية الذاتية قد يتعرض حسب الطيب حفصي لصدمات مفاجئة قوية، كما في حالة انفجار ثورة أو حدوث تقلبات سياسية، فيؤدي ذلك إلى حدوث تغييرات مهمة في المحيط المؤسسي الذي تتطور في ظله المؤسسة العمومية، بحيث يمكن للقوى التي تسير الظرف الجديد أن تعيد هذه الأخيرة إلى حالة المرحلة الأولى، وهناك أمثلة عن ذلك سجلت في البلدان النامية خصوصا وإلى حد ما في فرنسا بعد مجيء الاشتراكيين سنة 1981.

نشير في الأخير إلى أن تحليل الطيب حفصي بخصوص تطور العلاقة بين المؤسسات العمومية والإدارة الحكومية يتوافق بشكل أكبر مع حالة النظام الرأسمالي الذي يسمح في ظل آلية السوق



بإمكانية ظهور الاستقلالية الذاتية على مستوى المؤسسة، وذلك بما يوفره النظام المذكور من إمكانية لتقييم النجاح الذي يحققه المديرون وإبدائه للجمهور في ظل نظام إعلامي متقدم. أما في النظام الاشتراكي القائم على التخطيط الإلزامي والتسيير الإداري للاقتصاد، فإنه وعلى الرغم من ظهور الحاجة مع الوقت إلى اتخاذ المزيد من القرارات ميدانياً وعلى مستوى المؤسسات، فإن طبيعة النظام الإداري الكلي للاقتصاد لا تتلاءم مع الاستقلالية، ومما يدل على ذلك التجربة السوفيتية بشأن إصلاحات اللامركزية التي قررتتها حكومة هذا البلد سنة 1965 والتي أعقبتها إصلاحات أخرى تقررته سنة 1979 لكنها جاءت حاملة للمزيد من المركزية، كما سنرى في المطلب الموالي.

#### المطلب الرابع: المؤسسة العمومية في الاقتصاد الاشتراكي.

على الرغم من الانهيار التام الذي أصاب النظام الاشتراكي وتحول دوله إلى نظام اقتصاد السوق، إلا أن تناول بعض الجوانب المتعلقة بالمؤسسة العمومية الاشتراكية في إطار هذه الدراسة لا يخلو من فائدة. فالمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية بُنيت في أساسها كمؤسسة اشتراكية وكانت تدير وفقاً للمبادئ التي يقوم عليها هذا النظام، كما أن الكثير من المشاكل والصعوبات التي ظلت تواجهها كانت مرتبطة به وناجمة عنه.

#### الفرع الأول: المبادئ الأساسية للمؤسسة العمومية في النظام الاشتراكي على النمط السوفياتي.

من أهم المبادئ التي يشار إليها في هذا الصدد يذكر على الخصوص الملكية العامة، ومركزية الاقتصاد والتخطيط المركزي المباشر والإلزامي. ففي ظل الإلغاء شبه التام للملكية الخاصة لوسائل الإنتاج تعتمد الدولة الاشتراكية بالمقابل على شكلين أساسيين من الملكية يتمثلان في ملكية الدولة والملكية التعاونية. ويعتبر العديد من الكتاب الإشتراكيين بأن "ملكية دولة الشعب لوسائل الإنتاج هي الشكلُ الأكملُ والأسمى للملكية الاشتراكية"<sup>1</sup>. وتعود ملكية المؤسسات العامة، خاصة منها تلك العاملة في القطاع الصناعي، إلى الدولة. وهي ملكية قانونية لا تكفي في الحقيقة لتكون عامل تمييز رئيسي بين تلك المؤسسات ونظيراتها العاملة في النظام الرأسمالي. ووفقاً لمبدأ "وحدة الملكية الاشتراكية" فإن التصور السوفياتي لتنظيم الاقتصاد كان مبنياً على مركزية القرار الاقتصادي، أو ما يعرف بـ "المركزية الديمقراطية" التي "اعتمدت كقانون لسيير الاقتصاد الاشتراكي"<sup>2</sup>. ف"الخيارات

<sup>1</sup> - G. KOZLOV, cité par A. BOUYACOUB, *La gestion de l'Entreprise Industrielle Publique en Algérie*, V2, OP. cit., P306.

<sup>2</sup> - Ibid., P307.

الأساسية الخاصة بالتوجهات الاقتصادية الكبرى تصدر عن السلطة السياسية، أي عن الهيئات القائدة في الحزب الشيوعي وفي الحكومة. كما تقوم هذه السلطات بتحديد الحاجات الاجتماعية الواجب تليتها أولياً خدمةً للشعب، في ظل القيم المتعلقة بالمجتمع الاشتراكي".<sup>1</sup>

وقد شكل التخطيط الوسيلة التي تجسدت من خلالها القرارات الصادرة عن الهيئات المركزية العليا في الدولة، حيث أن منظري هذا النظام كانوا يعتبرون أن "إحدى المهام الرئيسية للسلطة السوفيتية تتمثل في توحيد كل النشاط الاقتصادي وفق مخطط شامل يطبق في كل الدولة، كشرط لا بد منه للمحافظة على الإنتاجية في مستوى مرضٍ ثم تحسينها بعد ذلك".<sup>2</sup> فبعد تحديد التوجهات الاقتصادية الكبرى من طرف السلطة السياسية، يتم أيضاً التحديد المسبق للنشاطات التي يجب أن يقوم بها مختلف الأعوان الاقتصاديين خلال فترة معينة، وذلك من أجل ضمان التنسيق والتكامل بينهم. ويمر تحضير المخطط عبر مراحل عديدة تتدخل خلالها الإدارة الاقتصادية بمستويات مختلفة، حيث تقوم بتقدير الموارد والطاقات الإنتاجية المتوفرة فتحدد على ضوءها مقادير الإنتاج والاستهلاك والاستثمار اللازمة لتحقيق التوجهات الصادرة عن الهيئات السياسية. فإذا تم تحضير المخطط تقوم الإدارة بالإشراف على تنفيذه من خلال التعليمات التي توجهها للوحدات الإنتاجية المتمثلة في المؤسسات. ف"المؤسسة الاشتراكية تسيّر إذن كوحدة تابعة للإدارة الاقتصادية (وهي) تتلقى أهداف الإنتاج على شكل مؤشرات يجب عليها تحقيقها".<sup>3</sup> ويتولى مسؤولية تسيير الوحدة الإنتاجية مديراً يتم تعيينه من قبل الإدارة المشرفة على هذه الأخيرة، فيكون مسؤولاً أمامها إدارياً وجزائياً. كما يقوم بمساعدته مدراء مساعدون بصلاحيات متخصصة يُعيّنون مثله.<sup>4</sup>

الفرع الثاني: أهم الصعوبات التي اعترضت المؤسسة الاشتراكية والإصلاحات التي تقررت لمواجهتها.

ارتبطت أهم الصعوبات التي واجهتها المؤسسة الإنتاجية الاشتراكية بثلاث مشكلات رئيسية تتمثل في:

- عجزها في الكثير من الأحيان عن تحقيق الأهداف المحددة لها في الخطة؛

<sup>1</sup> - J. P. BRISACER et J. P. PERETTI WATEL, Op. cit., P 22.

<sup>2</sup> - N. BOUKHARINE et E. PREOBRAJENSKI, cité par J. P. BRISACER et J. P. PERETTI WATEL, Op. cit., P 22.

<sup>3</sup> - J. P. BRISACER et J. P. PERETTI WATEL, Op. cit., P 26.

<sup>4</sup> - Pierre GEORGE, L'économie de l'U.R.S.S., (Que sais-je?), P.U.F., Paris, 1974, P 91.

- ملازمة الندرة لعدد كبير من المنتجات التي ينتظر منها توفيرها؛
  - ميلها لاستهلاك المزيد من الموارد في عملياتها الإنتاجية، بما فيها عنصر العمل الذي ظلت إنتاجيته متدنية.
- وقد كان لهذه الوضعية أثر سلبي شديد على الاقتصاديات الاشتراكية، لأن المؤسسات الإنتاجية الحكومية، كما هو معروف، كانت تشكل الجهاز الإنتاجي بأكمله؛ فكل خلل يعترها كان ينعكس مباشرة على الاقتصاد برمّته. أما التفسير الرسمي للصعوبات المشار إليها فيكمّن، حسب A. FOASSYCAINE، في الطموح الزائد لدى الإدارة المكلفة بالتخطيط وفي محدودية المبادرة الاقتصادية على مستوى المؤسسات ومحدودية حقوقها.<sup>1</sup> وهو ما أدى إلى التفكير في تبني نظام جديد للتسيير يستند إلى الحساب الاقتصادي، بما فيه من مفاهيم مرتبطة بالسوق أهمها عنصر الربح.<sup>2</sup> لكن اتخاذ الربح كمؤشر أساسي في تقييم النتائج الاقتصادية يستدعي بالضرورة إعادة النظر في العلاقة التي كانت سائدة بين أسعار المنتجات وتكاليف الإنتاج، وهو ما يعني وجوب إصلاح نظام الأسعار وأن تتمكن المؤسسات من التوفر على المعلومات الضرورية التي تسمح لها بالتصرف برشادة سعيها منها لخدمة مصلحتها الخاصة. وأمام هذه التداعيات العميقة التي بدت للمسؤولين بشأن أفق علاقة الدولة بالمؤسسات الإنتاجية ارتأت السلطة السياسية في الكثير من الأحيان أن تكتفي بإدخال تغييرات محدودة على النظام القائم وأن تبقى على سيطرتها الفعلية المباشرة على الجهاز الإنتاجي،<sup>3</sup> على اختلاف في هذا الصدد من بلد لآخر.

أولاً: الاتحاد السوفياتي السابق.

ففي الاتحاد السوفياتي السابق كان لمقالٍ للاقتصادي "ليبرمان" صدر سنة 1962 أثر بارز في إثارة الاهتمام بالسعي إلى الرفع من مستوى فعالية الجهاز الإنتاجي بعد ما ظهرت على النظام المقام علامات واضحة تعكس محدودية قدرته على الانتقال من الإنتاج التوسعي إلى الإنتاج المكثف. حيث دعا في هذا الخصوص إلى إعطاء المزيد من الاستقلالية الذاتية للمؤسسات وإخضاعها لمعايير المردودية وإلى ربط مصلحتها بالنتائج المحققة. وقد تلا هذه الدعوة تبني إصلاحات 1965 التي شملت الإدارة المشرفة على الاقتصاد والمؤسسة الإنتاجية وكذلك الأسعار. فبشأن الإدارة الاقتصادية، قررت الحكومة حلّ هيئات الوصاية الجهوية وإعادة ربط المؤسسات الإنتاجية بالوزارات مباشرة،

<sup>1</sup> - A. BOUYACOUB, *La gestion de l'Entreprise Industrielle Publique en Algérie*, V2, Op. cit., P315.

<sup>2</sup> - Pierre GEORGE, Op. cit., P61.

<sup>3</sup> - J. P. BRISACER et J. P. PERETTI WATEL, Op. cit., P 78.

وكذلك إنشاء "اتحادات مؤسسات" بهدف تحقيق الوفورات المرتبطة بالحجم. أما إصلاحات المؤسسة فتمثلت أساسا في تخفيف الوصاية الإدارية عليها وتشجيعها على تحقيق الخطة وعلى تقليص هدرها للموارد، حيث تم التخلي، في تقييم أدائها، عن المؤشرات الحجمية التي وُضعت سابقا، واستبدالها بمؤشرات أخرى أهمها الإنتاج المباع مقيما نقدا ومردودية رأس المال، وصار بإمكان المؤسسة القيام بتمويل استثمارات صغيرة على مستواها. كما تقرر إعادة النظر في أسعار المنتجات لتأخذ في الاعتبار أكثر من ذي قبل تكاليف الإنتاج.<sup>1</sup>

غير أن هذه الإصلاحات لم تُحسّن في النهاية من أداء الاقتصاد السوفييتي، وذلك لجملة من الأسباب من أهمها:<sup>2</sup>

- أن الإدارة لم تعترف في الواقع بالحقوق الجديدة الممنوحة للمؤسسات، ولم يكن من السهل التوفيق بين السير البيروقراطي للإدارة وبين روح المبادرة المنتظرة من رؤساء المؤسسات؛
- أن الإجراءات المتخذة بشأن الإصلاحات لم تكن متناسقة، حيث كان ينتظر من رؤساء المؤسسات أن يحسنوا منتجاتهم وأن ينتجوا وفقا للطلب، لكن بالمقابل كانت الإدارة تستمر في فرض توجيهات محددة بخصوص الإنتاج؛
- قلة التشجيع الفعلي لرؤساء المؤسسات باتجاه تعظيم الأرباح، وذلك بسبب الضرائب وعدم قدرتهم على الاستعمال اللائق لجزء كبير من صندوق التشجيع الذي وضع تحت تصرفهم.

فوضعية المؤسسة الإنتاجية إذن لم تعرف تغييرا حقيقيا على إثر إصلاحات 1965، بسبب ما كان سائدا من روتين ومن بيروقراطية وما تخللها من تناقضات سادت بين حرية التسيير الجديدة والنصوص التنظيمية المرتبطة بالمرحلة السابقة.

ثم جاءت إصلاحات أخرى تقرر سنة 1979 وكانت تهدف إلى وضع حد لمبادئ 1965 بالعودة إلى مركزه القرار الاقتصادي من جديد. لكن خلافا للإصلاحات السابقة لم يكن الأمر هذه المرة متعلقا بإجراءات شاملة ومتناسقة بل بتعديلات طفيفة كان الغرض منها إعادة السيطرة على المؤسسات الإنتاجية بالتركيز على الانضباط. من جهة أخرى تقرر أيضا تقليص الاستقلالية الذاتية

<sup>1</sup> - Pierre GEORGE, Op. cit., P 62.

<sup>2</sup> - J. P. BRISACER et J. P. PERETTI WATEL, Op. cit., P 81.

للمؤسسة في مجالات الاستثمار وتحديد أجور وأعداد العاملين التي صارت من صلاحيات الإدارة المكلفة بالتخطيط. وفي فترة الرئيس ميخائيل غورباتشوف، التي بدأت سنة 1985، جاءت موجة إصلاحات اقتصادية جديدة تحت عنوان "البيريسترويكا"، والتي تعني إعادة الهيكلة، وكان الهدف منها هي الأخرى تقليص صلاحيات هيئات التخطيط المركزية ومنح المزيد من الاستقلالية الذاتية للمؤسسات الجهوية والمؤسسات الإنتاجية. فبعدما حاولت الحكومة في خطوة أولى، أن ترفع أداء المؤسسات وتحسين جودة منتجاتها بتحديث أجهزة الإنتاج المتقدمة وفرض المزيد من الرقابة التقنية على المنتجات، انطلقت بين عامي 1987 و 1989 في تحقيق تحوّل عميق في النظام الاقتصادي القائم بإحداث لامركزة حقيقية مستلزمة من الإصلاحات السابقة العائدة إلى عهد خروتشوف وكذلك من النموذج المجري. وبموجب قانون جوان 1989 تم منح المؤسسات الإنتاجية استقلالية ذاتية واسعة وأخضع تسييرها لمعيار المردودية المالية. فالمؤسسة هي التي تقوم بتحديد استثماراتها وتحمل بنفسها مسؤولية تمويلها بالاعتماد على إمكانياتها الذاتية أو باللجوء إلى الاقتراض. وهي تتمتع بحرية إبرامها للعقود في علاقاتها مع مورديها أو زبائنها، في ظل ما رافق ذلك من تحرير تدريجي للأسعار ومن انفتاح اقتصادي واسع على الخارج. إلا أن هذه الإصلاحات لم تتجسد في الواقع على النحو المأمول ولم يتوفر لها ما يكفي من الوقت حتى تثبت في الميدان. حيث أن الهيئة المركزية للتخطيط والوزارات الوصية استمرت تفرض توجهاتها على المؤسسات الإنتاجية وتحدد أهدافها ذات الأولوية وتلزمها بتنفيذ طلبات الحكومة، كما لم تتحرر علاقات التبادل بين المؤسسات الإنتاجية ولم تتحرر أيضا أسعار المنتجات على مستوى الجملة. وكذلك كان الأمر في مجال التمويل وفي التجارة الخارجية. فاحتفاظ الإدارة المركزية بأهم الصلاحيات بعد تبني "البيريسترويكا" أدّى في الواقع إلى الحد من الإصلاحات التي جاءت لتحرير المؤسسات الإنتاجية.<sup>1</sup>

ومع استمرار تردي الوضع الاقتصادي بالبلاد جزاء تراجع النمو واشتداد ندرة المنتجات وانخفاض القدرة الشرائية، انتقل الاضطراب أيضا إلى الحقل السياسي حيث توالى أحداث داخلية وخارجية هامة كان لها أثرها الكبير على المسيرة الإصلاحية الأخيرة في تاريخ الإتحاد السوفياتي الذي انتهى وجوده بعد فقد أجهزته المركزية لسلطتها في مواجهة الجمهوريات التي كانت خاضعة له.

<sup>1</sup> - J. P. BRISACER et J. P. PERETTI WATEL, Op. cit., P 163-165.

ثانيا: المجر.

في المجر تم في البداية الأخذ أيضا بالتخطيط المركزي الإلزامي الذي تُتبع فيه المؤسسات الإنتاجية بشكل مباشر بالوزارات الوصية وتتلقى منها توجيهاتها وتعليماتها الإجبارية التنفيذ. لكن قلة فعالية هذا النظام أدت إلى التفكير منذ 1957-1958 في إدخال تغييرات عليه في إطار ما عرف بـ"الآلية الاقتصادية الجديدة" (Nouveau Mécanisme Economique) التي أدت إلى تبني إصلاحات ذات طابع خاص في سنة 1968.<sup>1</sup> ولم تكن الفكرة الأساسية للإصلاحات الاقتصادية (المشار إليها) متمثلة في ترك التخطيط المركزي ولكن في تحسينه وجعله أكثر فعالية بتحرير الهيئات المركزية من الانشغالات السطحية المتعلقة بالمشاكل التفصيلية. فقد كان الاهتمام منصبا على تحقيق أهداف المخطط من خلال السوق المُراقَبَة<sup>2</sup>. وبناء عليه، فقد تم التخلي عن التخطيط الإداري الإجباري والاعتماد بدلاً من ذلك على الأدوات الاقتصادية المتمثلة في الأسعار والقروض والضرائب في تحقيق المخطط. فمُنحت المؤسسات الإنتاجية المزيد من الاستقلالية الذاتية في علاقاتها مع الهيئات المركزية ليقوم رؤساؤها بالتسيير وفقا لمقتضيات السوق وتهتم الدولة بالمقابل بالمراقبة القانونية. ولم يعد مخطط المؤسسة الإنتاجية، في ظل النظام الجديد، جزءا ناتجا عن تقسيم المخطط الوطني الكلي، لأن المؤسسات صار من صلاحياتها تحضير مخططاتها للأمد المتوسط وفقا لتقديراتها الخاصة بها ثم تُحوَّلها إلى وزارتها الوصية بغرض التنسيق القطاعي، ولم تعد مجبرة حتى على القبول بالتعديلات التي تدخلها الوزارة على مخططها. أما تدخلات الهيئة المركزية للتخطيط فصارت فيما يخص علاقاتها بالمؤسسات الإنتاجية مقتصرة على تزويد هذه الأخيرة بتوجيهات منهجية وتنبيهها إلى الأحداث الاقتصادية الوطنية التي يجب مراعاتها في تحضير مخططاتها.<sup>3</sup> فالمؤسسة الإنتاجية صارت مركز قرار مستقل بالنسبة للإدارة المركزية، خصوصا فيما يتعلق بمستوى إنتاجها وباختيار مورديها وزبائنهم، وأصبح عليها أن تمول استثماراتها بالاعتماد على تمويلها الذاتي أو باللجوء إلى الاقتراض والتخلي عن الدعم الحكومي، كما صار عنصر الربح مؤشرا على مردودية نشاطها على الرغم من كونه بقي يتحدد إداريا بحساب الفرق بين السعر والتكلفة المتوسطة بفرع النشاط.<sup>4</sup> لكن الاستقلالية الذاتية التي منحتها الإصلاحات للمؤسسات الإنتاجية

<sup>1</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, 25 Questions sur le mode de fonctionnement de l'économie algérienne, Les imprimeries de l'A.P.N., Alger, 1988, P 90.

<sup>2</sup> - W. BRUS cité par Abdelmadjid BOUZIDI, 25 Questions sur le mode de fonctionnement de l'économie algérienne, Op. cit., P 90.

<sup>3</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, 25 Questions sur le mode de fonctionnement de l'économie algérienne, Op. cit. P 91.

<sup>4</sup> - J. P. BRISACER et J. P. PERETTI WATEL, Op. cit., P 85.

كانت متدرجة تبعا لطبيعة المؤسسة نفسها ومكانتها في العملية التنموية. فالمؤسسات التي تنشط في الفروع التي توجد بها منافسة، والتي لا تعتبر استثماراتها إستراتيجية من وجهة نظر المخطط الكلي، والتي تنتج حجما زائدا من المنتجات الاستهلاكية غير الأساسية، والتي في الأخير تقوم بالتصدير باتجاه البلدان الرأسمالية، هذه المؤسسات كانت أكثر حرية في تخطيطها وتسييرها. أما المؤسسات التي تعمل في ميادين مرتبطة بشدة بسياسة الدولة التنموية، كما في حالة الاستثمارات القاعدية الكبرى مثلا، فيكون عليها أن تتدخل وفقا لما هو محدد في المخطط الوطني وتلتزم بتسجيل ذلك في مخططها.<sup>1</sup>

أما عن نتائج إصلاحات 1968 فيذكر أنه سُجل تحسن كبير خلال الفترة 1968-1973، مقارنة بالبلدان الاشتراكية الأوروبية الأخرى، ويظهر ذلك من خلال النمو الذي حدث في الإنتاج الفلاحي والإنتاج الصناعي وكذلك في الإنتاجية. لكن الأزمة التي تعرضت لها البلاد في السنوات التي تلت 1973 نتيجة لحاجتها الشديدة للمواد الأولية وللطاقة من الخارج أدت إلى العودة إلى المركزة الاقتصادية إلى غاية الموجة التالية من الإصلاحات.<sup>2</sup> وفي السنوات الممتدة بين 1984 و 1987 شهد الاقتصاد المجري موجة أخرى من الإصلاحات فكان هناك مزيد من التوجه نحو اشتراكية السوق ومزيد من الاستقلالية الذاتية للمؤسسات الإنتاجية، حيث ألغيت التشريعات الجديدة نظام التخطيط أكثر مما كان عليه الأمر من قبل وتم تحرير الأسعار المرتبطة بالفروع ذات المنافسة العالية وكذلك تقوية دور الائتمان المصرفي في توجيه النشاط الاقتصادي استثماراً وإنتاجاً.<sup>3</sup> كما تم تفكيك التجمعات الإنتاجية بغرض بعث منافسة حقيقية بين المؤسسات والحد من قوة تأثيرها. وتجسدت هذه اللامركزة على مستوى المؤسسات بانتقال سلطة القرار من الهيئات الإدارية المركزية إلى المؤسسات الإنتاجية فصارت هذه الأخيرة مسيرة من طرف مجلس إدارة مكون من إطارات ونقابين وممثلين عن الدولة،<sup>4</sup> مع بقاء المؤسسات المضطّعة بالخدمة العمومية أو العاملة في مجال الدفاع الوطني، بطبيعة الحال، تحت الوصاية المباشرة للإدارة المركزية.<sup>5</sup> كما طالت موجة الإصلاحات هذه نظام الأسعار باتجاه المزيد من التحرير والانفتاح على الخارج،<sup>6</sup> والنظام المصرفي

<sup>1</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, **25 Questions sur le mode de fonctionnement de l'économie algérienne**, Op. cit. P91.

<sup>2</sup> - J. P. BRISACER et J. P. PERETTI WATEL, Op. cit., P 87.

<sup>3</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, **25 Questions sur le mode de fonctionnement de l'économie algérienne**, Op. cit. P92.

<sup>4</sup> - J. P. BRISACER et J. P. PERETTI WATEL, Op. cit., PP 87-88.

<sup>5</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, **25 Questions sur le mode de fonctionnement de l'économie algérienne**, Op. cit. P93.

<sup>6</sup> - J. P. BRISACER et J. P. PERETTI WATEL, Op. cit., P 88.



أيضا الذي شهد ترتيبات جديدة اتخذت سنة 1987 بهدف بعث المنافسة بين مؤسساته وإحداث ديناميكية سوقية في القطاع المالي.<sup>1</sup>

لكن نتائج إصلاحات هذه الفترة لم تكن بالمستوى المأمول هي الأخرى، إذ وبعد ارتفاع مُرضٍ في النمو والإنتاجية بلغ 5 إلى 6% سنويا تدنى هذا المؤشر إلى حدود 1 إلى 2% بعد ذلك. كما ازدادت تبعية البلاد إلى الخارج وبلغت مديونيتها تجاه البلدان الغربية 11 مليار دولار بالإضافة إلى ارتفاع معدل التضخم الذي وصل إلى 18% سنة 1988 وازدياد عدد العاطلين عن العمل.<sup>2</sup>

وتتلخص أهم تناقضات النموذج المجري لفترة الثمانينيات حسب J. P. BRISACER et J. P.

PERETTI WATEL في:<sup>3</sup>

- أن النظام الذي أقامته الإصلاحات كان عبارة عن نظام خليط افتُقد فيه التنسيق الذي كان يوفره المخطط ولم تستطع آلية السوق غير المكتملة التي حلت محله تعويض هذا الغياب. ولم يستطع الربح في هذه الظروف أن يلعب دور أداة التوجيه والضبط للنشاط، لأن التفاوت في المردودية بين المؤسسات لم يكن ناتجا بالضرورة عن التفاوت في الفعالية في ظل بقاء جانب من الأسعار خاضعا للتسيير الإداري؛

- أن الاستقلالية الذاتية للمؤسسات كانت محدودة حيث أن الإدارة المركزية ظلت تمارس باستمرار صلاحياتها المتعلقة بتحديد الأسعار، التي بقيت في أغلبها مسيرة إداريا، وبالاستثمار وكذلك بالتجارة الخارجية؛

- أن السوق لم تُعتمد سوى جزئيا فيما يتعلق بالبضائع، ولم تقم هناك سوق لعوامل الإنتاج من اليد العاملة ورأس المال؛

- وأن التركيز الشديد لجهاز الإنتاج كان يحد من إمكانيات الاختيار في جانب الموردين وكذلك من المنافسة بين المؤسسات الإنتاجية عموما.

في النهاية وبسبب الظروف والتطورات التي شهدتها البلدان الاشتراكية في هذه الفترة، لم يعد يتوفر أمام التجربة المجرية المزيد من الوقت لتحقيق وإنجاح ما عرف باشتراكية السوق، حيث أدى

<sup>1</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, 25 Questions sur le mode de fonctionnement de l'économie algérienne, Op. cit. P 93.

<sup>2</sup> - J. P. BRISACER et J. P. PERETTI WATEL, Op. cit., P 90.

<sup>3</sup> - Ibid., PP 90-91.



الانهيار الذي أصاب الإتحاد السوفييتي في نهاية الثمانينات إلى التخلي الكلي عن النظام الاشتراكي بأوروبا الشرقية والتحول السريع إلى النظام الرأسمالي.

ثالثا: الصين.

في التجربة الاشتراكية الصينية، ورغم بعض الخيارات التي ميّزتها عن تجربة بلدان شرق أوروبا، كانت المرحلة الأولى التي قادها الرئيس "ماو تسي دونغ" تركز في المقام الأول على الجانب الأيديولوجي وتنبذ التقيد بالاعتبارات المتعلقة بالحساب الاقتصادي وبآلية السوق وما يتبعها من استقلالية ذاتية على مستوى المؤسسات الإنتاجية. فالنظام الاقتصادي كان خاضعا في سيره للتدخلات المباشرة والمستمرة للسلطة السياسية. لكن هذا التسيير الإداري للاقتصاد كانت له، كما حدث في الاقتصاديات المشابهة الأخرى، آثار سلبية على الإنتاجية والنمو، بل أدت في فترة أولى إلى حدوث مجاعات أودت بحياة أعداد هائلة من المواطنين. واستمر الاقتصاد الصيني حبيس هذا النمط من الإدارة حتى السنوات الأخيرة من عشرية السبعينات التي شهدت بداية التفكير في إصلاحات اقتصادية شاملة من شأنها أن تفتح آفاق النمو الحقيقي وتُخرج البلد من وضعية التخلف التي كانت تعيشها.

وقد كان وراء هذا التوجه الجديد الرئيس "دينغ كسياو بينغ" الذي أطلق سنة 1978 برنامجا اقتصاديا شاملا يركز على محورين أساسيين هما تطوير الاقتصاد والبدء في الانفتاح الاقتصادي على العالم الخارجي. وذلك من خلال العمل على تحديث الفلاحة والصناعة والعلوم والتكنولوجيا والدفاع الوطني من جهة، وتطوير التجارة الخارجية بإنشاء مناطق اقتصادية خاصة وأخرى للتنمية الاقتصادية والفنية ومدن ساحلية من جهة أخرى.<sup>1</sup>

ومن أبرز التغييرات الجوهرية التي مست أسس النظام الاقتصادي فيما يخص العلاقات التي تربط بين الدولة والمؤسسات الإنتاجية، تم تبني مبدأين أساسيين يتمثلان في:<sup>2</sup>

- التأكيد على الفصل بين سلطات المالك المعترف بها للدولة (أو الجماعات المحلية) وبين سلطات المسيرّ العائدة للمؤسسة، لأن التداخل الذي حصل بين صلاحيات السلطة المركزية وصلاحيات المؤسسات جعل من هذه الأخيرة مجرد زوائد تابعة لجهاز الدولة؛
- الاعتراف بإمكانية وجود جو من المنافسة بين المؤسسات الإنتاجية (العمومية).

<sup>1</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, 25 Questions sur le mode de fonctionnement de l'économie algérienne, Op. cit. P 86.

<sup>2</sup> - Ibid., P 88.

ويقتضي هذا بالضرورة تغييرا نوعيا في نظام التخطيط الكلي، وهو ما أبرزه Yves CHEVRIER الذي أشار إلى وجود تراجع في التخطيط الإجباري اتخذ ثلاثة أشكال تتلخص في:<sup>1</sup>

- حالة النشاطات المرتبطة بالمواد الأولية والمنتجات الإستراتيجية وبقطاع الصناعة الثقيلة والمشاريع الكبرى، التي يبقى المخطط الكلي فيها إلزاميا والأسعار إدارية؛

- حالة المنتجات الوسيطة والصناعات التحويلية والاستهلاكية حيث يكون فيها المخطط تأشيرياً؛

- وأخيرا حالة التجارة الصغيرة والحرف والخدمات التي تخضع في ضبط نشاطها لآلية السوق.

أما عن مدير المؤسسة الإنتاجية فإنه يُختار من قبل "مؤتمر العمال" قبل أن تجري تسميته من طرف الهيئة الوصية، في إطار عقد محدود المدة قابل للتجديد ويراعى في هذا الاختيار الجانب المهني وما يتعلق به من كفاءات وانجازات.<sup>2</sup>

والذي نجم عن هذه الإصلاحات شكّل استثناءً حقيقياً بين البلدان الاشتراكية، حيث استطاع الاقتصاد الصيني أن ينطلق بعدها في مسيرة فريدة حقق خلالها معدلات نمو قياسية استمرت منذ تلك البداية إلى غاية السنوات الأخيرة. وراحت الحكومة الصينية تسير في هذا النهج الإصلاحي بخطى ثابتة تُوسع خلالها باستمرار المزيد من المساحات لعمل آلية السوق، وتفتح البلاد أمام المستثمرين الأجانب من كل مكان، خاصة من البلدان الرأسمالية الكبرى التي صارت شركاتها العملاقة، بكل ما تزخر به من طاقات معرفية تكنولوجية وتجارية، تحرص بشدة على أن لا تفقد مكانها في هذا الاقتصاد الجديد،<sup>3</sup> الذي راح يتضخم بسرعة كبيرة حتى صار ثاني اقتصاد في العالم وصار يثير تساؤلات كبيرة وخطيرة بشأن التوازنات الاقتصادية الدولية في المستقبل غير البعيد.

غير أن النموذج الصيني الجديد يبدو غير قابل للتطبيق بسهولة في البلدان الاشتراكية الأخرى، وقد فشل كثير من تلك البلدان في الرفع من أداء مؤسساتها الإنتاجية باللجوء إلى اللامركزية وإلى الاستقلالية الذاتية للمؤسسات العمومية دون الذهاب إلى اقتصاد السوق الرأسمالي. ويعود ذلك لأسباب عديدة لعل أهمها تركيز الجهاز الإنتاجي والمالي الذي لا يتيح بسهولة سريان قواعد

<sup>1</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, 25 Questions sur le mode de fonctionnement de l'économie algérienne, Op. cit., P89.

<sup>2</sup> - Idem.

<sup>3</sup> - أنظر: سمير أمين وآخرون، الاشتراكية واقتصاد السوق: تجارب (الصين- فيتنام-كوبا)، مكتبة مدبولي، القاهرة، 2003، ص 21.

المنافسة بين المتعاملين الاقتصاديين. ويرى عبد الحق لعميري أن نجاح الاقتصاد الصيني، الذي حافظ على الخلفية الإيديولوجية الاشتراكية وتبنى قواعد العمل السارية في اقتصاد السوق، يشكل استثناءً لا يكون من اللائق محاولة تقليده.

ولعل ذلك النجاح يرجع إلى بعض الخصائص الفريدة لهذا البلد والتي يمكن أن نذكر منها على الخصوص:

- التحديات الكبرى التي باتت تواجهها الصين كبلد كبير، بعد الفشل الاقتصادي الذي منيت به في عهد الرئيس "ماوتسي دونغ"، على الصعيدين الداخلي والخارجي؛
- تمكّن المجتمع الصيني بالرغم من المستوى المعيشي المتدني قبل الإصلاحات من التحكم نسبياً في النشاطات الاقتصادية الحديثة المختلفة بحكم احتياجاته الضخمة واستحالة إمكانية اعتماده على أي سياسة اقتصادية لا تقوم على القطاعات الإنتاجية كاللجوء مثلاً إلى تصدير الموارد الطبيعية؛
- ضخامة القطاع العمومي الصيني التي مكنته بسهولة من رؤية سريان قواعد المنافسة بين مؤسساته الإنتاجية كثيرة العدد بعد تبني إصلاحات الاستقلالية، وهو ما مكّنه ألياً من تجاوز مشكلة تركيز الجهاز الإنتاجي التي واجهتها البلدان الاشتراكية الأخرى سابقاً؛
- صرامة مواقف الحكومة في التعامل مع مسيري المؤسسات العمومية ومع الأجهزة الإدارية فيما يتعلق بالاختلاس وبتبديد المال العام وبالفساد بشكل عام.

وقد تكون هذه العوامل المميزة للتجربة الصينية التي لا تتوفر في أغلب الاقتصاديات الصغيرة أو المتوسطة أحد أهم أسباب الصعوبات التي واجهتها دول اشتراكية أخرى حاولت أن تقوم بإصلاحات مشابهة.

المبحث الثاني: المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية، أشكالها وعلاقتها بمحيطها المؤسسي والاقتصادي.

ارتبطت نشأة المؤسسة العمومية الجزائرية في بداية الاستقلال بما ورثته البلاد عن السلطة الاستعمارية سنة 1962 من مؤسسات عمومية. وفي السنوات الأولى من الاستقلال أنشأت الدولة عدداً من الشركات والدواوين الوطنية لتحقيق بعض الأهداف المرتبطة بالظروف الانتقالية لتلك الفترة قبل أن تتوسع فيما بعد وتنشئ مؤسسات أخرى كان الهدف منها تحقيق السيطرة على

مختلف القطاعات الاقتصادية توافقا مع مقتضيات المشروع التنموي الشامل الذي تم اختياره. أما الشكل الذي اختير للمؤسسات المنشأة فكان في الغالب شكل "الشركة الوطنية" في البداية قبل أن يتم الانتقال إلى "المؤسسة الاشتراكية" في بداية السبعينات ثم إلى "المؤسسة العمومية الاقتصادية" سنة 1988 بمناسبة إصلاحات الاستقلالية الذاتية، وذلك توافقا مع تطور السياسة الاقتصادية المنتهجة من طرف الدولة مع الوقت.

#### المطلب الأول: أشكال المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية قبل 1988.

تتلخص أهم الأشكال القانونية والتنظيمية التي اتخذتها المؤسسة العمومية الوطنية في هذه المرحلة في: المؤسسة المسيرة ذاتيا، المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري، الشركة الوطنية، وأخيرا المؤسسة الاشتراكية. وعودة الدراسة للتذكير بهذه الأشكال الماضية باختصار شديد ربما تكون مفيدة في التنبيه إلى أن تغيير الأشكال القانونية والتنظيمية للمؤسسة العمومية الوطنية لم يغير كثيرا من وضعيتها المالية أو الإنتاجية، ويكون بالتالي من الضروري عدم الاكتفاء بالتغييرات في النصوص القانونية والتنظيمية المرتبطة بأشكال المؤسسات والتأكيد على الجوانب التي لم تحظ بالاهتمام الكافي خلال الإصلاحات المتوالية.

#### الفرع الأول: المؤسسة المسيرة ذاتيا.

تميّزت الوحدات الإنتاجية الصناعية التي انتقلت إلى التسيير الذاتي بصغر حجمها في الأعم الغالب من الحالات وبأعداد عمالها المحدودة وكذلك ببساطة التكنولوجيا المستخدمة بها، بالإضافة إلى ميلها لإنتاج منتجات موجهة للاستهلاك النهائي وارتباطها المباشر بالسوق وتركيزها على عامل الربح. وبغض النظر عن ظروف عمل العمال الجزائريين بها قبل الاستقلال وحظوظهم من مناصب التحكم والإشراف ومن التكوين، فإن تلك الوحدات كانت تلبى حاجات متنوعة للاقتصاد المحلي كما في حالات الصناعات الغذائية، البناء ومواد البناء، صناعات الخشب والورق والفلين، الصناعات الحديدية والميكانيكية.<sup>1</sup> أما اختيار نموذج التسيير الذاتي لإدارتها بعد تأميمها فقد كان متأثرا بالتوجه الاشتراكي الذي ميّز مواقف المسؤولين على رأس الدولة آنذاك، حتى أن بعض الكتاب اعتبر بعد ظهور المؤسسة المسيرة ذاتيا أن "الاشتراكية الجزائرية تعني التسيير الذاتي".<sup>2</sup> إلا أن الأمر

<sup>1</sup> -Necib REDJEM, Op. cit., P35 .

<sup>2</sup> - Monique LAKS، حسب: محمد الصغير بعلي، تنظيم القطاع العام في الجزائر (استقلالية المؤسسات)، د.م.ج. الجزائر، 1992، ص 12.

لم يكن كذلك في الحقيقة، وهو ما يؤكد عبد اللطيف بن أشهيو في كتابه: La Fabrication de l'Algérie.<sup>1</sup>

نذكر أن المؤسسة المسيرة ذاتيا كانت خاضعة بحكم طبيعة نشاطها إلى أحكام القانون الخاص ولم تكن معفاة في تقييم أداؤها مبدئيا من اعتبار المردودية المالية.<sup>2</sup> غير أن انضواءها تحت ملكية الدولة أدى إلى إدخال بعض الاستثناءات في هذا المجال حيث لم يجر القانون حجز موجودات المؤسسة في مجموعها كما لم يجر إشهار إفلاسها.<sup>3</sup> على مستوى السير الميداني يُذكر أن القطاع الصناعي للتسيير الذاتي واجهته صعوبات عديدة مست جوانب شتى من نشاطه على غرار مشكلات التمويل والتوريد والإنتاج والتصريف وكذلك الإدارة، بالإضافة إلى التناقضات التي انطوى عليها نظام التسيير الذاتي نفسه بما أوجده من قيادة مزدوجة على رأس المؤسسات. غير أن فكرة التسيير الذاتي نفسها لم تكن منسجمة مع التوجه الاقتصادي الذي أخذت به البلاد بعد 1965 وذلك لما اتسم به هذا الأخير من اعتمادٍ للتخطيط المركزي المباشر الذي لم يترك مجالا تقريبا لعمل آلية السوق وبالتالي إمكانية لوجود لامركزيةٍ ما في القطاع الصناعي العمومي.

#### الفرع الثاني: المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري.

أما المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري فتندرج في إطار القانون العام، وهي تتمتع بالشخصية المعنوية وبنشاط متخصص،<sup>4</sup> وبالاستقلال المالي، مع اختلافٍ في درجة هذا الاستقلال بين المؤسسات، كما تعتبر أموالها أموالا عمومية وعمالها موظفين عموميين.<sup>5</sup> ولذلك فهي لم تكن ملزمة بضرورة تحقيق التوازن المالي أو السعي بدرجة أولى إلى تحقيق أعلى مردودية مالية. وتقوم المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري، وفق ما كان محددًا في قوانينها الأساسية، على جهازين رئيسيين يتمثلان في مجلس الإدارة وفي المدير العام. وبعد صدور قانون المالية لسنة 1966 تقلصت كثيرا صلاحيات مجلس الإدارة، بل عوضت، فيما يتعلق بالقطاع الصناعي، بـ"لجنة الرقابة والتوجيه"،<sup>6</sup> أما المدير العام فظل "يتمتع بكل السلطات الضرورية

<sup>1</sup> - Voir : Abellatif ENACHENHOU, La Fabrication de l'Algérie, Alpha design, lieu d'édition non indiqué, 2009, P 26.

<sup>2</sup> - J. P. BRISACER et J. P. PERETTI WATEL, Op. cit., P19.

<sup>3</sup> - Mohamed BOUSSOUAH, L'entreprise socialiste en Algérie, O.P.U., Alger, 1982, PP 206-207.

<sup>4</sup> - J. DUFAU, Op. cit., P 27.

<sup>5</sup> - علي زغدود، المؤسسات العمومية ذات الطابع الاقتصادي في الجزائر (رسالة دكتوراه دولة في القانون العام- جامعة الجزائر)، المؤسسة الجزائرية للطباعة، الجزائر، 1987، ص 28.

<sup>6</sup> - محمد بعلي، مرجع سابق، ص 20.

لضمان السير الحسن للمؤسسة وتنفيذ قرارات مجلس الإدارة"<sup>1</sup>، لكن في ظل جملة من الترتيبات التي تشترط مصادقة الوصاية قبل الشروع في تنفيذ عديد من القرارات المتخذة خصوصا منها تلك التي تعتبر ذات أهمية وتأثير في الاقتصاد الوطني. وقد تتوسع قائمة هذه القرارات فيصير المدير العام تابعا في معظم مهامه التسييرية مباشرة للوزارة الوصية. ومع ميل حجم هذه المؤسسات إلى الكبر النسبي وارتباطها بالخدمة العمومية فإنها كانت تعتمد في إدارتها على قواعد التسيير البيروقراطي التي تتلاءم مع طرق التدخل الحكومي وظروف تقديم الخدمة العمومية القائمة على عدالة التوزيع والالتزام بالخصائص المحددة بشأنها. كما انعكس هذا أيضا على الهيكلة الداخلية لتلك المؤسسات حيث كانت تستلهم في تنظيمها من القواعد والطرق والنماذج المستخدمة في الإدارة العمومية.

### الفرع الثالث: الشركة الوطنية.

على عكس الصنف الأخير من المؤسسات العمومية، فإن الشركة الوطنية لا تخضع لأحكام القانون العام وإنما لأحكام القانون الخاص<sup>2</sup>، وهي تتميز بالاستقلال المالي، كما أنها ملزمة بالقيود في السجل التجاري وبمسك محاسبة تجارية على غرار المؤسسات الخاصة. وهي ليست مكلفة مبدئيا بتقديم خدمة عمومية للمجموعة الوطنية، ولكن بتمثيل رأسمال عيني ومالي لفائدة الدولة المالكة لها؛ الشيء الذي يقتضي أن يكون تسييرها مرنا ومتوافقا مع خصائص وطبيعة العمل التجاري. غير أن ملكية أصول هذه الشركة العائدة إلى الدولة جعلت الحجز غير جائز بحقها<sup>3</sup> وتقوم الشركة الوطنية هي الأخرى على جهاز للمداولة وآخر للتنفيذ، وقد نتج عن ضعف أداء مجالس الإدارة ولجان التوجيه والمراقبة بالشركات الوطنية أن حدث "نقلٌ وتمركزٌ للسلطة بيد المدير وحده، حتى أن هذا الأخير كان يجد نفسه عاجزا عن أداء وظائف إضافية، وهو ما يمكن اعتباره سببا في التدخل المتزايد للسلطة العمومية للبت في القرارات الهامة بالمؤسسة"<sup>4</sup> والتقليص من صلاحيات المدير العام في هذه الفترة التي امتد تأثيرها إلى ما بعد سنوات الستينات كان أمرا مقبولا حتى من طرف المدير العام نفسه الذي كان بحاجة إلى المؤازرة في غياب الكفاءات الحقيقية التي بإمكانها أن توفر له ما يكفي من الإسناد، ولذلك فإن الشركة الوطنية في النهاية لم تكن مستقلة في اتخاذ

<sup>1</sup> -J. DUFAU, Op. cit, P 27.

<sup>2</sup> - Ibid., P 80.

<sup>3</sup> - Idem.

<sup>4</sup> - Necib REDJEM, Op. cit. P 45.

قرارات كثيرة بمفردها على غرار المؤسسة الرأسمالية. ثم أنها لم تكن تقوم بالحساب الاقتصادي ولا تقرر بشأن التخصص أو التنوع في إنتاجها ولا في تكامل أو تفرّع نشاطاتها ولا في دعم الوظيفة التجارية أو وظيفة البحث والتطوير بها، لأنها لم تكن تتوفر على إستراتيجية خاصة ومحددة، وإنما على سياسة وسلوك ثابت،<sup>1</sup> أملت وضعها الخاصة بها. فالشركة الوطنية لم تكن تختلف كثيرا في خضوعها للإملاءات الحكومية عن المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري على الرغم من طبيعتها القانونية المميزة.

#### الفرع الرابع: المؤسسة الاشتراكية.

تمثل "المؤسسة الاشتراكية" التسمية القانونية التي أُطلقت على المؤسسة العمومية الوطنية بموجب الأمر رقم 74 - 71 المؤرخ في 16 نوفمبر 1971 والمتعلق بالتسيير الاشتراكي للمؤسسات. وقد جاءت هذه المؤسسة من أجل تحقيق أهداف الخطاب الاشتراكي الرسمي الذي كان يؤكد على "المشاركة العمالية في اتخاذ القرار" وعلى التخطيط المركزي الإلزامي وتبني المزيد من الضبط الإداري للنشاط الاقتصادي.

فأهداف التسيير الاشتراكي للمؤسسات جاءت مرتبطة بالخلفية الأيديولوجية الاشتراكية التي تركز على ضرورة تغيير وضع العامل كأجير و"الارتقاء" به إلى مكانة "العامل المسير"، ضمن التحول الاجتماعي الشامل الذي تصبو إلى تحقيقه. غير أنها لم تكن في واقع الأمر مطلبا يعبر عن التطلعات الحقيقية للعمال في ظل الغياب التام للحرية والمنافسة النقابية، كما أنها لم تكن "مكاسب عمالية" كما كان يقدمها مروجوها بل "إصلاحات ممنوحة"<sup>2</sup> من الهيئات العليا وفقا لقناعتها الإيديولوجية الخاصة.

وقد جاء الأمر رقم 74 - 71 والنصوص التنظيمية المتعلقة به بهيكل جديدة تمثلت في: جمعية العمال ولجان المشاركة العمالية ومجلس المديرية، بالإضافة إلى المدير العام. وهي تُنتخب أو تُعين على مستوى المؤسسة وكذلك على مستوى الوحدات التابعة لها. لكن صلاحيات جمعية العمال التي شكلت الهيكل الرئيسي لتحقيق المشاركة العمالية في التسيير بقيت محصورة بشكل أساسي في إبداء الرأي وتقديم الاقتراحات بخصوص مشاريع وبرامج نشاطات المؤسسة، والإدلاء بالكلمة بشأن التقرير السنوي وما يلحق به من وثائق محاسبية. أما السلطة الفعلية فكانت تعود

<sup>1</sup> - Necib REDJEM, Op. cit., P 26.

<sup>2</sup> - A. BRAHIMI, Op. cit., P 332.

إلى مجلس المديرية وإلى المدير العام في إطار نظام التسيير المركزي الذي أوجده التخطيط المركزي. والنتائج غير المرضية التي ارتبطت بالمؤسسة العمومية الصناعية في هذه الفترة تعزى بالأساس إلى النظام البيروقراطي الذي ألغى المبادرات الفردية وبقي موجهًا تمامًا إلى تنفيذ إستراتيجية صممت أساسًا لتحقيق أهداف اقتصادية كلية بالدرجة الأولى.

وبغض النظر عما اعتبره البعض نقاطًا إيجابية حملها نظام التسيير الاشتراكي، فإن تقييم عديد من الكتاب لهذا الأخير وللمشاركة العمالية التي أتاحها كشف عن تناقضات عديدة وعن صعوبات كثيرة عرقلت سيره بعد المرور إلى تطبيقه. ومن أهم هذه التناقضات والصعوبات نورد هنا ما يلي:

- استناد المشاركة العمالية في إطار التسيير الاشتراكي للمؤسسات إلى اعتبارات إيديولوجية مرتبطة بالنموذج الاقتصادي المختار في تلك الفترة، على الرغم من عدم توفر تلك القنوات الأيديولوجية على أي انتشار حقيقي في الوسط العمالي؛

- التناقض السافر بين الخطاب الأيديولوجي على مستوى السياسات الرسمية وبين الممارسات الإدارية الميدانية التي كان يلاحظها العمال؛

- اقتصار هذه المشاركة على تمثيل العمال في جمعية العمال وحصول ممثلين لهذه الأخيرة على عضوية مجلس المديرية، وهو شيء لم يُغير في واقع الوضعية التي يعيشها العمال المشاركون للعملية الإنتاجية، حيث ظل هؤلاء تحت وطأة القيود التقنية والتنظيمية التaylorية التي أفرزتها المعطيات الاجتماعية والثقافية الخاصة بالبلدان الرأسمالية المصدرة للأجهزة والآلات الإنتاجية.<sup>1</sup> ولم يكن بوسع نظام التسيير الاشتراكي أن يقدم بهذا الخصوص أي توجيه للحد من آثار تلك القيود أو "تلطيفها" ولو باقتراحات من قبيل تلك التي كان يقدمها كتاب رأسماليون كـ "توسيع" أو "إثراء" المهام أو الأعمال الموكلة للعمال؛

- اتجاه ممثلي العمال مع الوقت إلى الانفصال عن القاعدة العمالية التي انتخبهم وميلهم إلى التوافق والانسجام مع المديرية على حسابهم، مما أدى إلى التدني المستمر لأهمية دورهم والالتفات المتزايد لبعضهم إلى الامتيازات الخاصة التي يحظون بها اعتبارًا لمركزهم؛

- الدخول أحيانًا في خلافات مع المديرية لأسباب تتعلق في معظمها بالصراع على السلطة أو باختلافات مزاجية بين الأفراد من الجهتين.

<sup>1</sup> - Voir à ce propos : Abderrahmane BOUZIDA, *Industries mécaniques et relations sociales dans le projet algérien*, O.P.U., Alger, 1990, P 33.



ولا شك أن هذه المظاهر السلبية التي سجلت خلال مرحلة التسيير الاشتراكي قد تسببت في إرباك كبير لعملية التسيير التي كانت مكبلة بنظام بيروقراطي شديد. وأفضت هذه المرحلة، بالإضافة إلى تدني النتائج المحققة في المجال الإنتاجي، إلى ترسيخ ثقافة لدى العاملين بالقطاع العمومي تعطي الأولوية لما يسمى بالمكتسبات العمالية وللمحافظة على سير المؤسسات بغض النظر عن أوضاعها المالية أو الإنتاجية. وباتت هذه الوضعية أهم مشكلة كان على الدولة أن تواجهها وتتخلص من آثارها منذ أن شُرع في الانتقال إلى الاستقلالية الذاتية ثم إلى اقتصاد السوق.

### المطلب الثاني: المؤسسة العمومية الاقتصادية المعتمدة في إطار إصلاحات 1988.

اتخذت المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية بموجب إصلاحات 1988 تسمية "المؤسسة العمومية الاقتصادية" بدلا من "المؤسسة الاشتراكية" التي كانت معتمدة من قبل، وذلك توافقا مع الهدف العام لإصلاحات المرحلة الجديدة التي اتسمت بإرادة التركيز على الجانب الاقتصادي من حياة المؤسسة العمومية الوطنية بهدف تحقيق استقلاليتها الذاتية وتوفير شروط نجاحها في القيام بنشاطاتها الإنتاجية. فالأمر كان متجها إلى تبني فلسفة جديدة تقوم على توفير الاستقلالية الذاتية للمؤسسات العمومية من أجل تحويلها إلى مراكز حقيقية لإنتاج الثروة، مع كل ما يتطلبه ذلك من تغييرات في النظام الذي كان قائما على مستوى المؤسسات وفي علاقات هذه الأخيرة بهيئات الإشراف المركزية. وقد شكّلت هذه الإصلاحات بداية لعمليات متتالية لإعادة الهيكلة كان الهدف منها جعل المؤسسة محل الاعتبار مركزا حقيقيا للإنتاج والنمو.

### الفرع الأول: فلسفة إصلاحات الاستقلالية الذاتية.

تمحورت الأفكار الأساسية للإصلاحات الاقتصادية التي شرعت الدولة في صياغتها في نهاية الثمانينات حول كيفية تجسيد اللامركزية الحقيقية بالاقتصاد الوطني، في ظل استمرارية الاستناد إلى المرجعية الاشتراكية في أسسها الكبرى المتمثلة في المحافظة على دور الدولة المتحكّم والموجّه لعملية التنمية الوطنية وفقا لتقديراتها المركزية لميادين التقدم الواجب دخولها، في إطار نظام تخطيط وطني مكيف يتم التخلي فيه عن التخطيط المباشر الإلزامي وعن الإدارة البيروقراطية للاقتصاد. كما اقتضى الأمر أن يواكب هذه التغييرات الجوهرية في دور المؤسسة الإنتاجية تغيير هام أيضا في دور الهيئات الإدارية المشرفة على النشاطات الاقتصادية المختلفة وخاصة منها الوزارات الوصية، فلا يكون لها بموجب الإصلاحات الجديدة الحق في التدخل المباشر في قرارات

التسيير بالمؤسسات التابعة لها بل تكتفي بدور إشرافي وتوجيهي يتم في إطار السياسة الاقتصادية العامة للدولة.

وحتى يكون للدولة دور اقتصادي بناء وإيجابي من شأنه أن يسمح للمتعاملين الاقتصاديين عموما وللمؤسسات العمومية الإنتاجية خصوصا بإمكانية التعبير عن إرادتهم الحرة فيما يتعلق بقراراتهم الاستثمارية والإنتاجية وما يرتبط بها من تمويل وتوريد وتشغيل وتنظيم... فإنه يجب عليها، أي الدولة، أن تعمل على إيجاد المناخ الملائم والظروف المناسبة لتبلور المعطيات الموضوعية الخاصة بالنشاطات الاقتصادية المختلفة، فتكون أساسا تُتخذ بناء عليه قرارات هؤلاء المتعاملين، وهو ما يستدعي فتح المجال للتشكّل الحر لأسعار السلع والخدمات المتبادلة محليا من خلال التفاعلات التي تحصل بين قوى العرض والطلب. ويتسع مجال الحرية ليشمل أيضا علاقات هؤلاء الأعوان مع مورديهم من الخارج بالسماح لهم بإقامة علاقات مباشرة معهم، فيُسَرّل ذلك مبدئيا من ظروف عملهم على هذا المستوى ويساعد في تحسين أدائهم. كما يتعين للانسجام مع هذا الاتجاه أيضا إخضاع تمويل تلك المؤسسات لاعتبارات العوائد والتكاليف، وذلك عبر إيجاد الأطر القانونية والتنظيمية المناسبة لقيام علاقات متكافئة وغير إلزامية بين البنوك والمؤسسات الإنتاجية تحكمها قواعد العمل التجاري التقليدية

فالإصلاحات الاقتصادية التي قررتها الدولة في السنوات الأخيرة من عشرية الثمانينات كانت تهدف مبدئيا إلى تحويل الاقتصاد الوطني إلى اقتصاد ديناميكي منتج من خلال فتح مجال المبادرة أمام المسؤولين بالمستويات الدنيا، في إطار الاستقلالية الذاتية للمؤسسات الإنتاجية، مع ما يرافق ذلك من إصلاح "لمجمل الأدوات المرتبطة بتأطير الاقتصاد"<sup>1</sup>، وهي تتوافق في أهدافها العامة وأدواتها الأساسية مع الإصلاحات التي اعتمدت في بعض البلدان الاشتراكية سابقا في إطار محاولاتها التي رمت من خلالها إلى إقامة ما عرف بـ "اشتراكية السوق". فقد اعتمدت هذه الإصلاحات على الفصل بين حقوق المالك وحقوق المسير كحلٍ نهائيٍّ لمشكلة تداخل الصلاحيات بين الطرفين وتحلّل المسؤولية تجاه النتائج المحققة ميدانيا كما كان عليه الأمر في المرحلة السابقة.

غير أن الفصل بين حقوق المالك والمسير يُدكّر، من جهة أخرى، بالتطور الذي شهدته الشركات الخاصة الكبرى في النظام الرأسمالي، حيث كان حق الملكية مرتبطا بشكل طبيعي بحق اتخاذ القرار في جميع المجالات المتعلقة بنشاط الشركة. بل إن هذا الترابط والتلازم كان يعتبر أساس الديناميكية الاقتصادية التي شهدتها البلدان المتقدمة منذ الثورة الصناعية، لما كان ينطوي

<sup>1</sup> - A. BRAHIMI, Op. cit., P 412.



تحقيق نتائج إيجابية في مؤسساتهم، حيث يختلف وضع ممثلي صناديق المساهمة في الجمعيات العامة للمؤسسات الاقتصادية في الحالة الوطنية اختلافا جوهريا عن وضع حاملي الأسهم في شركات المساهمة بالبلدان الرأسمالية باعتبار الأخيرين مالكين حقيقيين،<sup>1</sup> يخاطرون بثروتهم الشخصية بدخولهم المعترك التجاري. وعلى الرغم من الأهمية القصوى لهذا العامل، المتعلق بالمصلحة الشخصية التي يقوم عليها السلوك الاقتصادي للأفراد، فإن إصلاحات الاستقلالية الذاتية لم تُعزّه أي اهتمام، واعتبرت أن سماح النصوص القانونية والتنظيمية للمسؤولين على المؤسسات العمومية الاقتصادية باتخاذ قراراتهم التسييرية بكل حرية يكون كفيلا لوحده بضمان قيام هؤلاء بأداء مهامهم بكل ما يملكون من إمكانيات لمصلحة مؤسساتهم.

وقد بدا للبعض من جهة أخرى أن إصلاحات الاستقلالية الذاتية بالجزائر كانت مشابهة للتطورات التي شهدتها علاقة المؤسسة العمومية في البلدان الرأسمالية المتطورة بالهيئات الحكومية المشرفة عليها، على غرار ما حدث بفرنسا بعد "تقرير نورا" المشهور، غير أن اختلافات جوهرية تبقى قائمة مع ذلك بين الحالتين، حيث تتوفر تلك البلدان على محيط اقتصادي ملائم يفرز "طبيعيا" ظروف الإدارة الفعّالة بفضل الثقافة السائدة التي ترسخت به على مرفترات زمنية طويلة وكذلك بفضل الضغوط التي تفرضها المنافسة في أغلب مجالات النشاط على اختلافها، وكذلك اتفاقات التحرير التجاري البيني بين البلدان، وصرامة المراقبة الحكومية، بينما يغيب ذلك كلّه في حالة المؤسسات العمومية الوطنية. ولا شك أن هذا يضعف كثيرا من حظوظ المؤسسة العمومية الاقتصادية في الوصول إلى أوضاع تكون فيها هيئاتها المشرفة العليا أو المسيرة على قدر كاف من النشاط والديناميكية.

#### الفرع الثاني: خصائص المؤسسة العمومية الاقتصادية.

أكدت قوانين إصلاحات الاستقلالية الذاتية بخصوص المؤسسة العمومية الاقتصادية على بعض الخصائص التي اعتبرت أساسية لتقوية مركز المؤسسة القانوني ومساعدتها على تأدية الدور الذي أسند إليها في المرحلة الجديدة. وتتلخص هذه الخصائص بشكل أساسي في الاستقلالية الذاتية وخاصة المتاجرة وكذلك النظام المالي.

<sup>1</sup> - A. LAMIRI, *Gérer l'entreprise algérienne en économie de marché*, Op. cit., P 20.

أولاً: خاصية الاستقلالية الذاتية.

تكمن "الاستقلالية الذاتية" في مفهومها العام في قدرة منظومة ما على السير وفق قوانينها الخاصة، أي تلك التي تضعها هي لنفسها، وهي تكون في حالة المؤسسة الاقتصادية جزئية بطبيعة الحال، وتُمارَس في إطار المخطط بالنسبة للاقتصاديات المخططة أو في إطار السوق بالنسبة للاقتصاديات اللامركزية.<sup>1</sup> وهي تستند، من وجهة النظر القانونية، في حالة المؤسسة العمومية الاقتصادية، إلى ثلاث اعتبارات تتمثل في: التمتع بالشخصية القانونية والحدّ من التدخل الخارجي والفعالية الاقتصادية. ويعني التمتع بالشخصية القانونية "تحويل المؤسسة العمومية الاقتصادية القدرة أو المكنة على اكتساب الحقوق وتحمل الالتزامات".<sup>2</sup> ويتجسد ذلك من خلال "تمتع المؤسسة بذمة مالية مستقلة وبأهلية قانونية كاملة".<sup>3</sup> وقد كان ذلك مُعترفاً به من قبل في ظل المنظومة القانونية السابقة، لكن النظام الاقتصادي الذي كان قائماً آنذاك أدّى إلى تدني أهمية وجود هذه الشخصية بعد ما جعل المؤسسة تابعة تماماً للوزارة الوصية. أما فيما يتعلق بالحد من التدخل الخارجي في تسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية، فإن قوانين الإصلاحات نصت على أنه لا يجوز لأحد "أن يتدخل في إدارة أو تسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية خارج الأجهزة المشكلة قانوناً والعاملة في إطار الصلاحيات الخاصة بها"،<sup>4</sup> معتبرة "كل مخالفة لهذا الحكم تسييراً ضمنياً (...)" يترتب عنها تطبيق قواعد المسؤولية المدنية والجزائية المنصوص عليها في هذا الشأن.<sup>5</sup> وأما بالنسبة لاعتبار الفعالية الاقتصادية، فإن ذلك يقتضي التخلص من طرق التسيير التي دأبت عليها المؤسسات العمومية في المرحلة السابقة والأخذ بطرق التسيير المبنية على المعطيات الموضوعية المرتبطة بالمحيط الذي تسود فيه اللامركزية وتسعى في ظلّه المؤسسات إلى تحقيق فائض في القيمة من خلال عملياتها الإنتاجية.

ثانياً: صفة المتاجرة.

بالنسبة لصفة المتاجرة فإن المؤسسة العمومية الاقتصادية تكتسب صفة التاجر بحكم طبيعة عملها، إذ أنها تقوم بمباشرة العمل التجاري وتتخذ حرفة معتادة لها. كما تكتسب تلك

<sup>1</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, 25 Questions sur le mode de fonctionnement de l'économie algérienne, Op. cit., P 26.

<sup>2</sup> - محمد الصغير بعلي، مرجع سابق، ص 88.

<sup>3</sup> - نفس المرجع، ص 89.

<sup>4</sup> - المادة 58 من القانون 88-01، المؤرخ في 12 جانفي 1988، والمتضمن للقانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية.

<sup>5</sup> - نفس المادة من نفس القانون.

الصفة أيضا بحكم الشكل الذي تأخذه والمتمثل في شركة المساهمة الذي اعتمد بمناسبة إصلاحات الاستقلالية لتلاؤمه مع مقتضيات اللامركزية والاعتبار المالي. وقد أفضى اكتساب المؤسسة العمومية الاقتصادية صفة التاجر أيضا إلى إخراجها من نظام الصفقات العمومية وكذلك من نظام التحكيم الإجباري الذي كان سائدا تجاه المؤسسة العمومية من قبل.<sup>1</sup>

### ثالثا: النظام المالي.

أما عن النظام المالي، فإن قوانين إصلاحات 1988 أخضعت أموال وممتلكات المؤسسة العمومية الاقتصادية إلى قواعد القانون التجاري، عدا في بعض الحالات المحدودة. حيث ميّز المشرع في هذه الإطار بين الأموال الأساسية المتكونة من الأموال الصافية التي تساوي مقابل رأس المال التأسيسي، والتي لا يمكن التصرف فيها أو حجزها، وبين أموال التشغيل القابلة للتنازل عنها والتصرف فيها وحجزها حسب القواعد المعمول بها في المجال التجاري،<sup>2</sup> مع تقييد التصرف فيها بالبيع من حيث تحديد طبيعة الطرف المشتري الذي لا يجب أن يكون من الأشخاص الطبيعية أو المعنوية الخاصة.<sup>3</sup> من جهة أخرى فتحت إصلاحات الاستقلالية أيضا إمكانية أن تتعرض المؤسسة العمومية الاقتصادية لأجراء قضائي يضعها في حالة إفلاس، وهو ما يعني أن "شهر إفلاس المؤسسة لا يرتد فقط إلى عدم الوفاء بديونها وفقدانها ائتمانها، بل أن القانون يتشدد في سببه الذي يُرجعه إلى انعدام السيولة بشكل مستديم بسبب الإعسار".<sup>4</sup> غير أن هذه الأحكام التي جاءت في نهاية الثمانينات لم تُعتمد في الحقيقة إلا لمرحلة انتقالية كان الاقتصاد الوطني فيها بحاجة إلى التدرج في التحول نحو التحرر والانفتاح، حيث تم تبني نصوص جديدة فيما بعد لتسيير الأموال التجارية للدولة من خلال الأمر 25-95، الذي أنشئت بموجبه الشركات القابضة لتحل محل صناديق المساهمة، وحُوّلت ملكية أسهم المؤسسات العمومية الاقتصادية لتلك الشركات فأعطيت بذلك حق التنازل عنها لفائدة الغير حتى وإن كان هذه الغير من خارج القطاع العام.<sup>5</sup> ويكون هذه التطور نتيجة لإرادة فعلية لدى السلطات العمومية باتجاه إيجاد ديناميكية حقيقية على مستوى القطاع العام بفتحه أمام مشاريع الشراكة مع الأشخاص المعنوية أو الطبيعية من القطاع الخاص الوطني أو من المتعاملين الأجانب، أو حتى بالتنازل التام عن ملكية المؤسسات العمومية الاقتصادية نفسها

<sup>1</sup> - محمد الصغير بعلي، مرجع سابق، ص ص 76-77.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص 79.

<sup>3</sup> - المادة 20 من القانون 01-88، مرجع سابق.

<sup>4</sup> - محمد الصغير بعلي، مرجع سابق، ص 81.

<sup>5</sup> - المادتان 6 و 7 من الأمر 25-95، المؤرخ في 25 سبتمبر 1995، والمتعلق بتسيير رؤوس الأموال التجارية التابعة للدولة.

بخصوصتها كليا، ولم يعد هناك أي معنى للتمييز بين أموال المؤسسة العمومية الأساسية وتلك التي تخصص للتشغيل. ثم جاء بعد ذلك الأمر 01-04 الذي حمل تعديلات إضافية تتعلق بتنظيم المؤسسة العمومية الاقتصادية وتسييرها وخصوصتها، والذي اعتبر هذه الأخيرة "شركة تجارية تحوز فيها الدولة أو أي شخص معنوي آخر خاضع للقانون العام أغلبية رأس المال الاجتماعي بشكل مباشر أو غير مباشر"<sup>1</sup>، وهي تخضع في إنشائها وتنظيمها وسيرها "للأشكال التي تخضع لها شركات رؤوس الأموال المنصوص عليها في القانون التجاري"<sup>2</sup>. غير أن ذلك لا ينصب على المؤسسات ذات النشاطات الإستراتيجية، لأن هذه الأخيرة بقيت "تخضع لنصوص قوانينها الأساسية التنظيمية المعمول بها أو لنظام خاص يحدد عن طريق التنظيم"<sup>3</sup>.

### الفرع الثالث: الهياكل الأساسية للمؤسسة العمومية الاقتصادية.

سيتم تناول الهياكل التنظيمية الأساسية للمؤسسة العمومية للمؤسسة موضوع الدراسة في الفصل الموالي، أما تعرضنا لها هنا فيأتي بشكل مختصر وبغرض إعطاء صورة كاملة عن إصلاحات الاستقلالية الذاتية التي اعتمدت في هذه المرحلة. فبهدف مواءمة تنظيم المؤسسة العمومية الاقتصادية مع مقتضيات العمل التجاري، اختار المشرع لهذه الأخيرة شكل شركة المساهمة لتكون قائمة على الاعتبار المالي وخاضعة في مراقبتها وتسييرها لهيئات مماثلة لتلك التي يحددها القانون التجاري في حالة الشركة المذكورة، حيث زودت المؤسسة العمومية الاقتصادية بجمعية عامة تتمتع بمركز السيادة وبمجلس إدارة وكذلك بمدير عام. أما عن الهيئات المشرفة التي حلت محل الوزارة الوصية، ولو بشكل مختلف عما كان عليه الأمر من قبل، فتمثلت في مرحلة أولى في صناديق المساهمة التي هي عبارة عن مؤسسات عمومية ذات طبيعة خاصة كلفت بتسيير الأسهم التي تمتلكها الدولة بالمؤسسات العمومية الاقتصادية، ثم جاءت بعدها الشركات القابضة العمومية التي اعتمدت في 1995 في إطار موجة ثانية من الإصلاحات التي شهدتها القطاع العمومي الصناعي التجاري الوطني، لتأتي بعدها شركات تسيير المساهمات سنة 2001 والتي استمرت حتى 2015 حيث تم التخلي عنها للأخذ بصيغة جديدة تمثلت في المجمعات الصناعية.

<sup>1</sup> - المادة 2 من الأمر 01-04، المؤرخ في 20 غشت 2001، والمتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها وخصوصتها.

<sup>2</sup> - المادة 5 من الأمر 95-25، مرجع سابق.

<sup>3</sup> - المادة 6 من 95-25، مرجع سابق.



المطلب الثالث: علاقات المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية بمحيطها المؤسساتي.

شهدت هذه العلاقات تطورات متتالية تبعا للمراحل الرئيسية التي مرت بها المؤسسة، والتي ارتبطت أساسا بالتحول إلى النظام الاشتراكي المبني على التخطيط الإلزامي في البداية ثم بالتحول عنه والتوجه إلى اقتصاد السوق بعد ذلك، وهو ما نحاول عرضه باختصار فيما يلي.

الفرع الأول: مرحلة ما قبل 1988.

بموجب الانتقال إلى العمل بالتخطيط الإلزامي سنة 1970 صار على المؤسسة الاشتراكية أن تعمل على تادية مهامها تبعا للمخطط الوطني المعد من طرف الهيئة المركزية للتخطيط بالتنسيق مع الأطراف الأخرى. وقد تركز اهتمام هذه الهيئة في البداية على الجانب الاستثماري حيث كلفت بالإشراف على جميع الاستثمارات العمومية، فلم يكن بوسع المؤسسة الاشتراكية أن تقوم بأي مشروع استثماري جديد إلا بعد حصولها على قرار "إفراده" (Individualisation) الصادر عن الهيئة المذكورة. ثم توسع اهتمام التخطيط المركزي فيما بعد ليشمل جانب الإنتاج من أجل رفع مستويات استغلال الطاقات الإنتاجية المقامة والتنسيق فيما بين المؤسسات العمومية، فازدادت أهمية الدور التوجيهي للوزارة الوصية التي صارت تحدد أهداف المؤسسة في إطار أهداف الخطة الكلية وتعمل على تحقيق التنسيق القطاعي على مستواها وضمن المتابعة والمراقبة المستمرة لها،<sup>1</sup> وكذلك أهمية دور وزارة المالية ووزارة التجارة خصوصا فيما يتصل بتحديد التقديرات المالية المتعلقة بالمخططات والبرامج الخاصة بالاستثمارات وبالأسعار والتجارة الخارجية.

من جهة أخرى ازداد أيضا ارتباط المؤسسة العمومية بالنظام البنكي، حيث ألزمت هذه الأخيرة بالتوطين البنكي الوحيد ولم يعد بإمكانها أن تتعامل سوى مع بنك واحد معين بقرار وزاري، كما ألزم البنك بدوره بتمويل استثمارات المؤسسة بعد اتخاذ قرار إدراجها في الخطة الوطنية على مستوى المركز. ولتمتين هذه الرابطة تم أيضا منع المؤسسات من اللجوء إلى الإقراض البيني أو إلى التمويل الذاتي وإلزامها بالتحويل المؤقت لمخصصات الاهتلاك والاحتياطيات والمؤونات المختلفة لفائدة الخزينة، وكذلك بإطلاع البنك على وثائقها المحاسبية.

أما تأثير السوق في نشاط المؤسسة العمومية فشهد انحسارا واضحا لفائدة التخطيط المركزي، ويتجلى ذلك من خلال استثمارات المؤسسة التي لم تعد تتقرر وفقا للاعتبارات التي تملها

<sup>1</sup> - Youcef DEBBOUB, Op. cit., P 13.



ظروف السوق الوطنية، وإنما وفقا لاختيارات إستراتيجية كلية تتجسد من خلال المخططات التنموية المقررة. كما اعتمد نظام جديد للأسعار سعت من خلاله الحكومة إلى المحافظة على استقرار الأسعار بغرض تحقيق أهداف المخطط الاقتصادية والاجتماعية وتفادي التوترات التضخمية.<sup>1</sup> وقد تمثلت الأنماط الجديدة للأسعار في: الأسعار الثابتة، والأسعار الخاصة، بالإضافة إلى الأسعار القارة والأسعار المراقبة. غير أن التطبيق الميداني للأنماط المشار إليها لم يكن مرضياً، مما أدى بالحكومة إلى التخلي عنها في بداية الثمانينات وتبني نظام آخر يقوم على نمطين من الأسعار هما: نمط الأسعار المثبتة مركزياً ونمط الأسعار المراقبة. لكن النظام الجديد بقي على الرغم من ذلك خاضعاً للتسيير الإداري البيروقراطي ولم يكن بوسعه مساعدة المؤسسة العمومية على تجاوز مشكلة عجزها المالي التي كانت ترجع جزئياً إلى نظام الأسعار نفسه.

وقد نتج عن جملة التطورات السابقة الذكر أوضاع جديدة اتسمت على الخصوص بسيطرة المؤسسات العمومية بشكل فعلي على مجمل القطاع الصناعي بعد إنجاز برامج الاستثمار الضخمة التي تقرر في هذه الفترة، ولم يعد للمؤسسات الخاصة وزن كبير في السوق الوطنية خصوصاً على مستوى الإنتاج. كما انفرد عديد من المؤسسات العمومية بفروع كاملة من القطاع الصناعي كنتيجة لسياسة التصنيع الوطنية التي تؤكد على إعطاء الأولوية لتكامل الجهاز الإنتاجي، فحد ذلك كثيراً من المنافسة بين المؤسسات الإنتاجية القائمة.

وبالتوازي مع انحسار تأثير السوق محلياً في قرارات المتعاملين الاقتصاديين العموميين كان هناك إقرار في هذه المرحلة أيضاً لاحتكار الدولة للتجارة الخارجية، مما أدى إلى عزل المؤسسات الوطنية عن السوق الدولية وإلى ارتباط توريد السوق المحلية بمؤسسات عمومية محدودة العدد.

الفرع الثاني: مرحلة الاستقلالية الذاتية والتحول إلى اقتصاد السوق.

اقتضى الانتقال من المركزة إلى اللامركزة إحداث تغييرات معاكسة لتلك التي لجأت إليها الحكومة في عشرية السبعينات والسنوات الأولى من عشرية الثمانينات، بحيث يعاد النظر في كثير من الترتيبات التي وضعت في تلك المرحلة من أجل السماح للمؤسسة العمومية الاقتصادية بالتححر من كافة القيود التي لا تتلاءم مع طبيعة نشاطها الاقتصادي والتجاري ومع مجال عملها الذي أريد إخضاعه للمنافسة.

<sup>1</sup> - Hamid BALI, *Inflation et mal-développement en Algérie*, O.P.U., Alger, 1993, P 90.

أولاً: علاقة المؤسسة العمومية الاقتصادية بالهيئة المركزية للتخطيط.

شهدت علاقة المؤسسة العمومية الاقتصادية بالهيئة المركزية للتخطيط في إطار إصلاحات الاستقلالية الذاتية تغيراً نوعياً هاماً إذ لم تعد عملية التخطيط في إطار النظام الجديد إلزامية ومباشرة، وصارت المؤسسة بالمقابل طرفاً يتمتع بإرادةٍ يُقرّها القانون فتضع خطةً نشاطها مستندة إلى إستراتيجيتها الخاصة التي تُصيغها وفقاً لمقتضيات السوق أو كطرف متعاقد مع السلطات العمومية يلتزم بتأدية مهام استثمارية محددة بتكليف من هذه الأخيرة التي تتحمل بطبيعة الحال تبعات الإكراهات التي تفرضها عليها.<sup>1</sup> لكن الاقتصاد الوطني لم يشهد أي مخطط اقتصادي بعد 1989 بسبب الظروف الاستثنائية التي سادت بالبلاد في تلك الفترة، وبالتالي فإن غالبية المؤسسات الاقتصادية العمومية تخلصت في الواقع منذ ذلك التاريخ من توجيهات الهيئة المركزية للتخطيط وصارت تبني برامجها وخططها استناداً للمعطيات الميدانية المتوفرة لديها عن الظروف المحيطة بالإنتاج والتمويل والتصريف وغيرها.

ثانياً: علاقة المؤسسة بالهيئات الإدارية العليا (الوزارات).

حمل النظام الاقتصادي الجديد في هذا الإطار تخليصاً للمؤسسة العمومية الاقتصادية من التبعية المباشرة للوزارة الوصية والوزارات الأخرى التي كانت تتدخل باستمرار في سيرها، على غرار وزارة المالية ووزارة التجارة. حيث صارت هذه الهيئات الإدارية العليا ممنوعة بموجب القانون من التدخل في شؤون التسيير بالمؤسسات العمومية بما فيها الوزارة الوصية، ولم يعد لها من سبيل للتأثير في سير النشاط الاقتصادي سوى عن طريق التوجيه غير المباشر الناتج عن السياسة الاقتصادية العامة للدولة بالاعتماد على الأدوات القانونية والتنظيمية والمالية.

ثالثاً: علاقة المؤسسة العمومية الاقتصادية بالبنوك.

لم تعد المؤسسة العمومية الاقتصادية في ظل إصلاحات الاستقلالية ملزمة بالارتباط ببنك وحيد، بل صار بوسعها فتح أكثر من حساب وبأكثر من بنك. من جهتها لم يعد للبنوك ذلك الدور الرقابي على نفقات المؤسسات سواء كانت استثمارية أو استغلالية، لأن العلاقة الجديدة بين الطرفين أريد لها أن تتسم بطابع "التجارية" المبنية على حرية التعاقد المكفولة لكل منهما. فالبنوك

<sup>1</sup> - Voir Abdelmadjid BOUZIDI, 25 Questions sur le mode de fonctionnement de l'économie algérienne, Op. cit., P 159.

لم تعد ملزمة بتمويل أنشطة المؤسسات وإنما تتعامل معها بشكل اختياري تحرص من خلاله على تحقيق أعلى مردودية لرؤوس الأموال التي بحوزتها باعتبارها هي الأخرى مؤسسة عمومية اقتصادية معنية بضرورة تحقيق نتائج إيجابية.

وقد سرى تطبيق هذه الترتيبات بالفعل بعد تبنيها، وواجهت كثيرًا من المؤسسات العمومية الإنتاجية أوضاعا مالية صعبة عجزت خلالها عن تسديد أجور عمالها لأشهر عديدة، فلم تحرك البنوك ساكنا لنجدتها. لكن مطالب تلك المؤسسات كانت تنتهي في الأخير بين يدي الحكومة فتدخل لحل المشكلة بتقديم ضماناتها، لتعود البنوك لإقراض المؤسسات مرة أخرى. كذلك أيضا كان شأن عديد من المؤسسات التي تكررت عمليات تطهيرها المالي، والتي تتعامل مع البنوك كعميل يتمتع بالملاءة الكافية ولكن لا تلبث الأمور طويلا حتى تظهر علامات عجزه، فيبدأ التطلع مرة أخرى إلى عمليات تطهير جديدة. وقد مر على البنوك خلال سنوات العشرية الأولى ألفين فترة لم تستطع خلالها توظيف نسبة كافية من الأموال التي تتوفر عليها،<sup>1</sup> ثم ما لبث أن عاد الحديث في السنوات الأخيرة عن ضرورة إعادة رسميتها من جديد<sup>2</sup> لمواجهة احتياجات الاقتصاد المستمرة إلى التمويل. فعلاقة المؤسسات العمومية الاقتصادية الإنتاجية بالبنوك تغيرت بعد إصلاحات الاستقلالية في الواقع من جهة كون البنوك لم تعد تراقب عملها بالمعنى الذي ساد في مرحلة التخطيط المركزي الإلزامي، ولكنها لم تتغير في جوهرها من جهة بقاء البنوك تلعب دور الرابط الوفي بينها وبين ميزانية الدولة.

#### رابعا: علاقة المؤسسة بالسوق.

اتجهت علاقة المؤسسة العمومية الاقتصادية بالسوق إلى التأكيد على استقلالية هذه الأخيرة في قراراتها التجارية، سواء تعلق ذلك بالاستثمار أو بالاستغلال، فانعكس ذلك على بعض الجوانب من نشاط المؤسسة المذكورة وخاصة فيما يتعلق بعقود التخطيط وبنظام الأسعار والتجارة الخارجية.

<sup>1</sup> - Abdelkrim ALEM, *Le C.P.A. s'engage à absorber les surliquidités d'ici 2010: Il se redéploie dans le financement des grands projets*, in Journal Liberté du 07/12/2008.

<sup>2</sup> - Mourad KEZZAR, *Les banques algériennes se préparent au manque de liquidités: Rétraction des recettes des Hydrocarbures*, in Journal Liberté du 05/04/2016.

## 1- التخلي عن عقود التخطيط.

فبالإضافة إلى تحرر المؤسسة من الأوامر الإلزامية الصادرة عن الهيئات المركزية فيما يتعلق بالمشاريع الاستثمارية فإن إصلاحات اللامركزية جعلت العلاقات التجارية بين المؤسسات والمتعاملين الاقتصاديين عموماً قائمة على الإرادة الحرة لكل طرف. وهو ما يعني فتح آفاق تحقيق التكامل الاقتصادي وتلبية حاجات الاقتصاد الوطني على أساس آلية العرض والطلب وأن علاقات التكامل الاقتصادي المبنية على الترتيبات الإدارية كعقود التخطيط السابقة لم تعد تتناسب مع ظروف المرحلة الجديدة. وتستطيع المؤسسات مبدئياً أن تستفيد من هذا التحرر، لأنه يفتح لها المجال لاختيار مَوَدِّدِهَا وبالتالي العمل على رفع مستوى تنافسيتها، كما يفتح لها المجال أيضاً للتخلص من زبائن لا يستطيعون تسديد مستحققاتهم التي تتراكم باستمرار وتُحَدُّ بالتالي من إمكانيات التوسع في نشاطها أو ربما حتى المحافظة على وتيرته العادية.

## 2- نظام الأسعار.

بعد سنوات عديدة امتدت من بداية السبعينات إلى نهاية الثمانينات استمر خلالها نظام الأسعار الوطني متسماً بطابعه الإداري، جاءت إصلاحات اللامركزية لتفتح المجال أمام تحرير الأسعار كي تلعب دورها كمؤشرات موضوعية تعكس تكاليف الإنتاج ودرجة الندرة المتعلقة بمختلف المنتجات التي تعرضها المؤسسة الإنتاجية لتلبية الطلب الذي يعبر عنه السوق، مع المحافظة على استمرار دور الدولة في حماية القدرة الشرائية للمستهلكين وتشجيع النشاطات الاقتصادية الإستراتيجية.<sup>1</sup> وقد جاء النظام الجديد في هذا الإطار حاملاً لنمطين رئيسيين من الأسعار هما: نمط الأسعار المقننة ونمط الأسعار المصحح بها أو الحرة.

### 1-2 - نمط الأسعار المقننة.

يُشكِّل هذا النمط أداة تستخدمها الدولة في تحقيق أهداف سياستها الاقتصادية والاجتماعية، بما لها من سلطة مباشرة في تحديد مستوياتها. وهو ينحصر حسب المادة 12 من القانون 89-12 في الأسعار المضمونة على مستوى الإنتاج أو الأسعار المسقوفة المستوى أو الهامشي. ويتعلق بالمنتجات والخدمات التي يكون إنتاجها بحاجة إلى تشجيع أو حماية أو تحفيز من منظور السياسة الحكومية،

<sup>1</sup> - Youcef DEBBOUB, Op. cit., P 96.

أو بتلك، أي المنتجات، التي تمنحها الدولة أولوية اقتصادية واجتماعية خاصة من أجل حماية نشاطات اقتصادية أو فئات اجتماعية معينة أو مناطق جغرافية محددة.<sup>1</sup>

## 2-2- نمط الأسعار المصريح بها أو الحرة.

أما هذا النمط الثاني فيخص كل المنتجات والخدمات التي لا تخضع في تحديد أسعارها لأي تقنين رسمي، ولا يُلزم المنتجون في حالتها إلا بتقديم تصريح عن أسعار البيع المحددة على مستوى الإنتاج (أو الاستيراد) لدى السلطة المختصة، وبالقيام بنفس الإجراء كلما كان هناك تحديد لأسعار جديدة. ويبقى بإمكان الحكومة بالمقابل اللجوء إلى المراقبة البعدية لظروف تشكل الأسعار المُصَرَّح بها في أي وقت شاءت.<sup>2</sup>

## 3- التخلي عن احتكار التجارة الخارجية.

جاءت إصلاحات الاستقلالية فيما يتعلق بهذا المجال بهدف فتح المجال أمام المؤسسات العمومية الاقتصادية كي تتعامل بشكل مباشر مع مورديها الأجانب، فتتخلص من وساطة المؤسسة المحتكرة التي كانت سائدة من قبل وتعمل على تعميق معرفتها بالسوق الخارجية، فتزيد بالتالي من تحكمها في سير نشاطاتها وتقلل من تكاليفها وتُحسِّن من أدائها. لكن الحكومة اعتمدت في إقامتها للنظام الجديد في نهاية الثمانينات على ما كان يعرف "بميزانية العملة الصعبة" التي هي عبارة عن تخصيصات مالية تُحدَّد سنويا على المستوى المركزي لفائدة المؤسسات العمومية لتستخدمها وفقا للاحتياجات الاستيرادية الخاصة بها،<sup>3</sup> وكانت بداية تنفيذ هذا النظام متعثرة بسبب نقص إيرادات البلاد من العملة الصعبة، بالإضافة إلى اقتصره تقريبا على المؤسسات العمومية فقط. واعتبر محمد الحسين بن يسعد أن اللجوء إلى التخصيص المركزي للموارد من العملة الصعبة المطلوبة لحاجات الاستيراد عن طريق "ميزانيات العملة الصعبة" متناقضا تماما مع فكرة الاستقلالية الذاتية،<sup>4</sup> لأنه لا يُحتكم فيه إلى قانون السوق. هذا بالإضافة إلى ما سمح به هذا الترتيب الجديد من تجاوزات على مستوى الاستخدام مقارنة بما كان عليه الأمر في السابق.<sup>5</sup> ثم تخلت الحكومة عن النظام المذكور تحت ضغط المؤسسات المالية الدولية وتبنت سياسة صرف محدود للدينار توسَّع

<sup>1</sup> - Hamid BALI, Op. cité, p 103.

<sup>2</sup> - Youcef DEBBOUB, Op. cit., P 101.

<sup>3</sup> - Nachida BOUZIDI M'HAMSADJI, *L'autonomie de l'entreprise publique et le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur*, in: Revue algérienne des sciences juridiques, économiques et politiques, n° 02/ Mars 1989, PP 273-274.

<sup>4</sup> - M. E. BENISSAD, *La réforme économique en Algérie (ou l'indicible ajustement structurel)*, Op. cit., P25.

<sup>5</sup> - A. LAMIRI, *Gérer l'entreprise algérienne en économie de marché*, Op. cit., P 22.

مجال التجارة الخارجية بموجبها ليشمل مختلف المتعاملين الاقتصاديين بما فيها المؤسسات الخاصة الوطنية وحتى الأجنبية ورُفعت في ظلها القيود عن الاستيراد إلا ما كان مرتبطا على العموم بالقدرة المالية للمؤسسات المستوردة نفسها.

### المبحث الثالث: تطور السياسة الاقتصادية الوطنية في علاقتها بالمؤسسة العمومية الصناعية.

ترتبط مسيرة المؤسسة العمومية الوطنية ارتباطا وثيقا بالمشروع التنموي الذي تبنته البلاد بعد 1965 وبما آل إليه بعد سنوات من تنفيذه، حيث كُلفت المؤسسة المذكورة بتجسيد السياسة التنموية التي وضعتها الحكومة وتحقيق التحولات الاقتصادية والاجتماعية الرامية للقضاء على التخلف الذي كان يشكل دائما هاجس المسؤولين في أعلى هرم الدولة. ففي البداية كان عليها أن تضطلع بتنفيذ المشروع التصنيعي الطموح الذي تم تبنيه ثم بتحسين استغلال أداة الإنتاج المقامة بعد الصعوبات الشديدة التي واجهتها في مرحلة الاستثمار. وبعد حلول الضائقة المالية التي ألمت بالبلاد في 1986، شرعت تلك المؤسسة في الانتقال إلى الاستقلالية الذاتية في ظل نظام تخطيط وطني جديد وفي العمل على تصحيح وضعيتها المالية وتقليص تكاليفها الاستغلالية ووضع مخططات ملائمة للشروع في انطلاقة جديدة، قبل أن تقرر الحكومة فتح المجال لخصوصيتها على إثر تبني برنامج التصحيح الهيكلي في منتصف التسعينات.

#### المطلب الأول: سياسة التصنيع المنتهجة خلال مرحلة التخطيط المركزي الإلزامي.

ارتبطت نشاطات المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية المختلفة، قبل الانتقال إلى الاستقلالية، في جوانب كثيرة منها بالسياسة الاقتصادية للدولة خصوصا في القطاع الصناعي، وكان من أهم تلك الجوانب ما شهدته المؤسسة المذكورة من برامج استثمارية ضخمة وما واجهته من صعوبات في استغلال وحداتها الإنتاجية المقامة، ثم من إصلاحات شملت إعادة توجيهها لإستراتيجية جديدة تعتمد على النمو المتوازن، بالإضافة إلى إعادة هيكلتها عضويا وماليا. وقد كان لهذه المرحلة آثار كبيرة على نظام التسيير بالمؤسسة العمومية وعلى هيكلتها وكذلك على الثقافة التي تشكلت بها، بحيث لم يعد سهلا التخلص من تلك الآثار بالمرور إلى إصلاحات جديدة تختلف في أسسها وفلسفتها اختلافا كليا تقريبا عما كان عليه الأمر من قبل.

الفرع الأول: إستراتيجية الصناعات المصنّعة والمخططات التنموية التي ارتبطت بها.

استندت سياسة التصنيع التي أخذت بها البلاد في هذه الفترة إلى ما كان يعرف بإستراتيجية "الصناعات المصنّعة"، التي تُلحَق عادة بنظرية أقطاب النمو ونظرية النمو غير المتوازن. وقد جرى تنفيذ هذه الإستراتيجية من خلال المخططات التنموية الثلاثة الأولى التي غطت تلك السنوات وعملت الدولة خلالها على تحقيق التكامل الصناعي المنشود بالاعتماد على إدارتها المركزية المباشرة للنشاطات الاقتصادية المختلفة. وتختلف إستراتيجية الصناعات المصنّعة اختلافاً جوهرياً عن إستراتيجيتي إحلال الواردات وتشجيع الصادرات اللتين أخذت بهما عديد من البلدان النامية، وذلك لأنها تندرج في إطار ما عرف بـ"إستراتيجية التنمية المتمحورة حول الذات" التي تهدف أساساً إلى التخلص من التبعية الاقتصادية إلى الخارج وبناء جهاز إنتاجي مستقل. وهي مستلهمة حسب أحمد هني من التحليلات الاقتصادية التي تُجَزِّئ النشاط الاقتصادي إلى قطاع أول وقطاع ثان والتي تعتبر أن الصناعة لا تكون قابلة للحياة إلا عندما تكون معتمدة على قطاع منتج لوسائل الإنتاج، أي الصناعات الثقيلة.<sup>1</sup>

غير أن انتقادات عديدة وجهت لتلك الإستراتيجية وأشارت إلى عدم تلاؤمها مع ظروف وحاجات الاقتصاد الجزائري في تلك الفترة. فبالإضافة إلى الانتقادات التي أشرنا إليها عند تناولنا لمثل هذه الإستراتيجية في الفصل الأول فإنه وبافتراض إمكانية تحقيق الاستقلال الاقتصادي الفعلي للبلاد اعتماداً على إستراتيجية الصناعات المصنّعة، فإن ذلك لم يكن ليغير كثيراً من جوهر مشكلة التنمية وطينا وذلك لأن الاقتصاد الوطني لن يستطيع بعزله وبإمكانياته المحدودة أن يساير الاقتصاد العالمي ويثبَّت أمام منافسته كمرکز اقتصادي وتكنولوجي مستقل بذاته.

وُشِع في تنفيذ إستراتيجية الصناعات المصنّعة بتبني المخطط الثلاثي 1967-69، الذي بلغ الحجم الكلي للاستثمارات المنفذة به 9,21 مليار دج،<sup>2</sup> ليليه المخطط الرباعي الأول 1970-73 بمبلغ إجمالي منفذ للاستثمارات تجاوز 36 مليار دج، ثم المخطط الرباعي الثاني 1974-77، بمبلغ إجمالي منفذ تجاوز 93 مليار دج. وقد تجسد الاتجاه التصنيعي للسياسة الاستثمارية المعتمدة من خلال تخصيص الهيئة المركزية للتخطيط لما يزيد عن 60% من المبلغ الإجمالي للاستثمارات المنفذة للقطاع الصناعي بما فيها المحروقات. أما على مستوى القطاع الصناعي نفسه، فنجد أن

<sup>1</sup> - Ahmed HENNI, *Economie de l'Algérie indépendante*, ENAG/EDITIONS, Alger, 1991, P 55.

<sup>2</sup> - Voir M.E. BENISSAD, *La réforme économique en Algérie (ou l'indicible ajustement structurel)*, Op. cit., P17.



الاستثمارات التي تلقاها هذا الأخير تركزت بشكل أساسي في قطاع الصناعات الثقيلة بما فيها المحروقات بنسبة بلغت 88%<sup>1</sup>، في توافق تام مع الاختيارات الأولية التي ركزت على الصناعات الثقيلة. ومع انتهاء المخطط الرباعي الثاني بنهاية سنة 1977 كانت القاعدة الصناعية الجزائرية قد أخذت حيّزا مهما بالاقتصاد الوطني، وبرزت من خلالها فروع صناعية عديدة كصناعات الحديد والصلب، الصناعات التعدينية، الميكانيكية، الكهربائية والإلكترونية، بالإضافة إلى الصناعات البترولية والبتروكيمياوية، وإلى عديد من الوحدات العاملة في قطاع الصناعات الخفيفة<sup>2</sup> التي لم تغب تمامًا عن قائمة الاستثمارات العمومية في هذه المرحلة حيث حصلت على حوالي 11% من المبالغ التي وجهت للقطاع الصناعي في مجموعه<sup>3</sup>.

أما عن المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية فإنه لم يكن بوسعها في هذه الفترة سوى القيام بتنفيذ ما يتقرر على المستوى المركزي ويتصل بمجال نشاطها في إطار السياسة الاقتصادية والاجتماعية العامة للدولة. فالتخطيط الاستراتيجي المتعلق بنشاط المؤسسة العمومية كان متجاوزا لسلطة الوصاية ومتجاوزا بشكل أكبر لسلطة المؤسسة<sup>4</sup>. لأن الإستراتيجية الشاملة كانت تصدر عن أعلى الهيئات السياسية بالدولة وتُفرض على كل مستويات نظام التخطيط الوطني، ولم يكن بوسع المؤسسة العمومية أن تغير من هذا الاتجاه شيئاً، على الرغم من المحدودية الشديدة لإمكانات التنفيذ التقنية والبشرية التي كانت تتوفر عليها ومن ارتفاع التكاليف الاقتصادية المتوقعة للمشاريع المقررة حينها. ولذلك نجد أن أبرز المهام التي أسندت للمؤسسة العمومية الصناعية الوطنية في تلك الفترة كانت تركز أساساً على: تنفيذ الاستثمارات العمومية (ولو باللجوء إلى الاستعانة الكثيفة بمؤسسات أجنبية)، وتوفير المنتجات وتقديم الخدمات المتعلقة بفرع نشاطها تلبية للاحتياجات الوطنية الإنتاجية أو الاستهلاكية، وتحقيق التكامل الاقتصادي وتقليص الواردات والاقتصاد في العملة الصعبة، والمساهمة في التشغيل وفي تكوين العاملين<sup>5</sup>. بينما لم تكن المردودية المالية للاستثمار هدفا رئيسيا لنشاطها وبالتالي عاملا حاسما في تقييم أدائها.

<sup>1</sup> - M.E. BENISSAD, *Economie de développement de l'Algérie: sous développement et socialisme*, Op. cit., P47.

<sup>2</sup> - Voir par exemple Hamid TEMMAR, *Stratégie de développement indépendant Le cas de l'Algérie: un bilan*, Editions Publisud, Paris, 1983, P 233 et suivantes.

<sup>3</sup> - M.E. BENISSAD, *Economie de développement de l'Algérie: sous développement et socialisme*, Op. cit., P43.

<sup>4</sup> - M. BELAIBOUD, *La gestion stratégique de l'entreprise publique algérienne*, O.P.U., Alger, année d'édition non indiquée, P 47.

<sup>5</sup> - Ibid., PP 41-43.



## الفرع الثاني: فشل إستراتيجية الصناعات المصنعة والتحول إلى سياسة النمو المتوازن.

لقد انعكست الاختيارات الاقتصادية الكبرى المشار إليها أعلاه وظروف تجسيدها ميدانيا في أغلب الحالات سلبيا على سير المؤسسات العمومية الصناعية الوطنية، حيث سجلت نقائص عديدة في هذا الإطار يذكر منها على الخصوص التأخر في إنجاز المشاريع الاستثمارية المخططة، تكاليف الإنجاز الباهظة، ضعف استغلال الطاقات الإنتاجية المقامة، انخفاض مستوى التكامل الإنتاجي بالقطاع الصناعي، اشتداد التبعية التكنولوجية إلى الخارج، وتدهور الوضعية المالية للمؤسسات العمومية، وما إلى ذلك. مما أدى بالحكومة إلى اللجوء إلى إصلاحات اقتصادية واسعة كان من أهمها تبني نموذج جديد للتنمية يقوم على نمط أكثر توازنا في توزيع الاستثمارات بين مختلف القطاعات الإنتاجية وغير الإنتاجية، مع اللجوء إلى تفضيل الحجم الصغير في اختيار المشاريع الاستثمارية ليسمح ذلك بتكرار أكبر في الزمان والمكان للاستثمار وبمكّن من إحداث تغيير حقيقي في البنى الاقتصادية والاجتماعية التي لم تؤثر فيها كثيرا المركبات الصناعية الضخمة.<sup>1</sup> غير أن محمد الحسين بن يسعد استنكر هذا التحول في المسار التنموي الوطني قبل أن تصل الاستثمارات المنجزة إلى مرحلة النضج وتحقق الترابطات الإنتاجية التكاملية المأمولة فيما بينها. حيث رأى في ذلك خلخلة لعملية التصنيع التي كانت جارية ولمسيرة النمو الاقتصادي الوطني بل وحتى تحطيما للجهاز الإنتاجي نفسه.<sup>2</sup> لكن عبد الحميد براهيمي يرى أن عملية التصنيع المكثف والسريع كانت جد مكلفة وأدت إلى اختلالات عديدة على مستوى القطاعات والفروع وفي مجال تهيئة الإقليم، وإلى اختلالات في المالية الخارجية للبلاد على إثر تعاظم حجم المديونية الخارجية وكذلك في الوضعية المالية لغالبية الشركات الوطنية، بالإضافة إلى اشتداد تبعية البلاد إلى اقتصاديات الرأسمالية المتقدمة في المجالات التكنولوجية والبشرية والمالية.<sup>3</sup> أما عبد الحق لعميري فيعتبر أن إستراتيجية الصناعات المصنعة التي أخذت بها البلاد لم تكن تتوفر في الواقع على أي إستراتيجية تخص المجال الإداري التسييري، وأن فشلها كان أمرا محتوما منذ البداية، لأنها كانت تفتقر لكل العوامل النجاح الضرورية، وبالتالي فإن خيار الاستمرار في تنفيذها بعد 1978 كان سيؤدي بالبلاد إلى أوضاع أكثر تدهورا ومأساوية.<sup>4</sup> وهو يؤكد على أنه لا يكفي بأي حال أن تقام

<sup>1</sup> - M. BELAIBOUD, Op. cit., P6.

<sup>2</sup> - Ibid., P 10.

<sup>3</sup> - A. BRAHIMI, Op. cit., P 252.

<sup>4</sup> - Abdelhak LAMIRI, Crise de l'économie algérienne : causes, mécanismes et perspectives de redressement, Op. cit. , P 52.

وحدات لإنتاج المنتجات الضرورية لإنشاء صناعات أخرى حتى تكون تلك الوحدات مصبّعة، لأن هناك شرطا إضافيا لابد من توفيره مفادُه أن على الصناعات التي أنشئت أن تحقق في الأجل الطويل فوائض مالية من شأنها أن تسمح لها بضمن تجديداتها هي نفسها وأن تمول صناعات أخرى لإنتاج منتجات وسيطة واستهلاكية. فإذا كانت هناك قاعدة صناعية تستهلك من الموارد (المالية، البشرية، والمادية) أكثر من قيمة المساهمة الإنتاجية التي تقدمها فإنها لن تكون مصبّعة، لأنها لا تستطيع استرداد الأموال التي تعتمد عليها، وتكون بالتالي آيلة بالضرورة إلى الزوال. كما أن استهلاكها للموارد بشكل غير محدود من خلال التدعيمات المتواصلة التي تحصل عليها، يجعلها تقف حائلا دون إنشاء صناعات جديدة. وبالتالي فإن الصناعات التي كانت تنعت "بالمصبّعة" في المشروع التنموي الوطني لم تكن كذلك في حقيقة الأمر حسب عبد الحق لعميري وإنما كانت صناعات "مزيّلة للتصنيع" Des industries désindustrialisantes. وقد ظهر هذا الأمر جليا على أرض الواقع حينما تراجعت مساهمة القطاع الصناعي في الناتج الداخلي الإجمالي فيما بعد إلى مستويات متدنية جدا، بحيث صار البعض يتحدث عن ضرورة العمل "لإعادة تصنيع" البلاد، وكأن الجزائر كانت بلداً مصنعا قبل هذا وحدث لها ما يحدث للدول المتقدمة التي فقدت جانبا من صناعاتها بفعل المنافسة الشرسة التي تعرضت لها من طرف البلدان الصاعدة التي أغرت الشركات الكبرى بنقل مصانعها إليها.

### الفرع الثالث: إعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات العمومية.

سعت الحكومة أيضا بمناسبة التحول الذي قامت به في بداية الثمانينات إلى تحسين التحكم في تسيير الأنشطة الاقتصادية المختلفة عبر اعتمادها لإصلاحات "إعادة هيكلة المؤسسات العمومية" التي ركزت في شقها المرتبط بالجانب العضوي على تقليص أحجام المؤسسات العمومية الموجودة في نهاية السبعينات، بإعادة توزيع الوحدات الإنتاجية المختلفة على عدد أكبر من المؤسسات الجديدة التي أنشئت بهذه المناسبة، حيث استندت عملية التقسيم إلى معايير ذات طبيعة تقنية، إنتاجية، وظيفية، وجغرافية، نتجت عنها أعداداً مختلفة من المؤسسات الجديدة تفاوتت من فرع إنتاجي لآخر. ونتج إجمالا عن إعادة هيكلة 18 مؤسسة عمومية عاملة في القطاع الصناعي الوطني 120 مؤسسة جديدة. وانعكس هذا التقسيم على أحجام المؤسسات الجديدة حيث صار عدد المؤسسات العمومية التي يشتغل بها أقل من 500 مستخدم يشكل 42 % من العدد الإجمالي، بعدما كان عدد المؤسسات التي يشتغل بها أكثر من 5000 مستخدم يصل إلى 67 %

منه.<sup>1</sup> وتوافق ذلك مع الاعتقاد الذي كان سائدا بأن الحجم الصّغير سيتيح إمكانيات أفضل للتحكم في تسيير المؤسسات ويفتح المجال أمام مسؤوليها المباشرين لتركيز جهودهم على تصحيح أوضاعها والرّفْع من مستويات أدائها. غير أن أحمد بويعقوب يعتبر أن إصلاحات إعادة الهيكلة كانت تهدف بشكل خاص إلى زيادة تحكّم الهيئات الإدارية المركزية المشرفة على القطاعات الحكومية في سير المؤسسات العمومية الوطنية، خصوصا وأن مرحلة الاستثمارات الكثيفة لسنوات السبعينات شهدت تركزا كثيفا للإمكانيات البشرية بالمؤسسات العمومية على حساب الهيئات الإدارية بما فيها الوزارية.<sup>2</sup> وقد رافق هذا كما هو معروف إصلاح لنظام التخطيط الوطني باتجاه المزيد من الشمول والتفصيل، ولم يكن هناك اهتمام بالمؤسسات ليجعلها مراكز حقيقية لإنتاج الثروة تتمتع بالاستقلالية الذاتية وبحرية المبادرة، بل كان الهدف جعلها مراكز تنفيذ تعمل على تجسيد القرارات التي تتخذ على المستوى المركزي.

وبمناسبة افتتاح ميزانيات المؤسسات العمومية الجديدة التي ظهرت في هذه الفترة، قامت الحكومة بوضع برنامج متكامل لإعادة الهيكلة المالية يشتمل على جملة من الإجراءات بهدف التخلص من الأسباب التي كانت وراء انتشار العجز المالي بهذه الأخيرة.<sup>3</sup> ومن أهم الإجراءات المتعلقة مباشرة بإعادة الهيكلة المالية قامت الحكومة بـ:<sup>4</sup>

- تزويد المؤسسات العمومية برؤوس أموال خاصة ورؤوس أموال عاملة؛
- إعادة هيكلة ديون تلك المؤسسات بإعادة النظر في آجال تسديد الفوائد والأقساط الأصلية؛
- تصفية المستحقات بين المؤسسات؛

وقد كان ينتظر بعد هذه الإجراءات أن تتمكن المؤسسات العمومية الوطنية من التخلص من ديونها الناتجة عن السّحب على المكشوف وأن تحافظ على توازنها المالية لاحقا، مستفيدة من الظروف الجديدة التي أوجدتها إعادة هيكلة العضوية على مستواها الداخلي كمؤسسات أو في علاقاتها بالمحيط.

<sup>1</sup> - Ahmed BOUYACOUB, **Quelques hypothèses concernant les nouveaux mécanismes de l'entreprise restructurée**, in revue du CREAD n° 12 du 4<sup>ème</sup> trimestre 1987., P 12.

<sup>2</sup> - Ibid., P11.

<sup>3</sup> - Abdelhamid BRAHIMI, Op. cit., PP 392-393.

<sup>4</sup> - Ahdelmadjid BOUZIDI, **25 Questions sur le mode de fonctionnement de l'économie algérienne**, Op. cit., P 81.

أما عن تقييم إصلاحات إعادة الهيكلة العضوية والمالية فإن الرأي السائد لدى أغلب الكتاب هو الحكم بفسلها وذلك لما نجم عنها من تفكيك للهياكل الإدارية والفرق التقنية التي تشكلت بالمؤسسات العمومية الوطنية من قبل ومن ترقيات واسعة لمناصب عليا دون مراعاة لمعايير الكفاءة الضرورية الواجبة، وكذلك من تحميل المؤسسات الجديدة مزيداً من التكاليف جزاء تحويل مقراتها الاجتماعية إلى المدن الداخلية، بالإضافة إلى ازدياد الحاجة إلى التنسيق بين المؤسسات الجديدة لضمان السير الحسن للعملية الإنتاجية نفسها. كما أنها لم تنقل المؤسسات العمومية بصفة نهائية إلى وضعيات مالية إيجابية مستقرة غير قابلة للتراجع، فوضعية غالبية المؤسسات العمومية الصناعية خصوصا في قطاع الصناعات الخفيفة لم تتحسن كثيرا بعد إصلاحات إعادة الهيكلة،<sup>1</sup> على الرغم من الإجراءات التي اتخذت لهذا الغرض. ثم أن تلك الإصلاحات كانت تقرر في إطار النظام الاقتصادي الاشتراكي القائم على التخطيط المركزي المباشر، المهيم على مختلف النشاطات الاقتصادية.<sup>2</sup> وتصحيح وضعيات المؤسسات العمومية المنشود من خلالها لم يكن مبنيا على لامركزية القرار الاقتصادي أو حرية الأسعار والمنافسة والتعاقد بين المتعاملين أو الانفتاح على الخارج، وإنما على النظام الإداري للاقتصاد الذي كان قائما من قبل، مع بعض التغييرات البيروقراطية التي أدخلتها الحكومة على أنظمة التخطيط والأسعار والضرائب والأجور.

وبعد انهيار أسعار النفط سنة 1986 وتفاقم مشكلة المديونية الخارجية، لم تعد إصلاحات إعادة الهيكلة ونتائجها مقنعة حتى على المستوى الرسمي، لأن الوضع صار يقتضي وبإلحاح كبير أن يتحول القطاع الصناعي العمومي إلى قطاع منتج للثروة، من شأنه أن يحرر الاقتصاد الوطني من تبعيته لقطاع المحروقات ويفتح أمامه آفاق النمو المعتمد على أنشطة دائمة قابلة للتوسع والتطور.

المطلب الثاني: عملية انتقال المؤسسة العمومية إلى الاستقلالية الذاتية.

استدعت عملية انتقال المؤسسة العمومية إلى الاستقلالية الذاتية اتخاذ إجراءات خاصة تعلق بتغيير شكلها القانوني وتطهيرها المالي، لكن التطورات الاقتصادية وحتى السياسية السريعة التي شهدتها تلك الفترة أدت إلى تجاوز الإصلاحات الاقتصادية حدود اللامركزية بالتخلي عن التخطيط الحكومي نفسه.

<sup>1</sup> - Voir Abdelhamid BRAHIMI, Op. cit., PP 397.

<sup>2</sup> - Ahmed BOUACOU, *Activité économique et taille des entreprises*, In Revue du CREAD, n° 12 du 4<sup>ème</sup> trimestre 1987, P 81.

### الفرع الأول: إجراءات تحويل الشكل القانوني للمؤسسة العمومية.

تم تحويل الشكل القانوني للمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية لتأخذ شكل "المؤسسة العمومية الاقتصادية" باعتبارها شركة تجارية في شكل شركة مساهمة أو شركة ذات مسؤولية محدودة عمومية، وكان عليها أن تستوفي الشروط القانونية اللازمة لذلك والتي تتمثل في توفرها على رأسمال اجتماعي محدد وعلى أجهزة إدارة وتسيير مسؤولة وكذلك على مقر شرعي تتم فيه كل الإجراءات المدنية والتجارية. حيث اقتضى الأمر القيام بإجراء مداولات خاصة تفضي إلى اتخاذ قرار إنشاء المؤسسة العمومية الاقتصادية لتحل محل المؤسسة الاشتراكية ذات الطابع الاقتصادي، على مستوى كل مؤسسة عمومية عاملة في الحقل التجاري، واتخاذ القرار بتعيين الأشخاص الذين يتم اختيارهم للعمل باسم صندوق المساهمات باعتباره عضوا مؤسساً للمؤسسة الجديدة، ووضع مشروع القانون الأساسي لها واستدعاء الجمعية العامة التأسيسية، وتعيين محافظ الحسابات وفقا للصيغ المحددة قانونا، مع تحرير الوثائق اللازمة وإيداعها ونشر الإعلانات وغيرها من الإجراءات التي يفرضها القانون.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: عملية التطهير المالي للمؤسسة العمومية في بداية المرور إلى الاستقلالية.

شكل التطهير المالي أحد أهم شروط مرور المؤسسات العمومية الوطنية إلى استقلالية بعد 1988 وذلك توافقا مع مبدأ تقييم أداء تلك المؤسسات على أساس النتائج المالية التي تحققتها. فعلى الرغم من إعادة الهيكلة المالية التي شهدتها المؤسسات العمومية في إطار إصلاحات بداية الثمانينات، إلا أن وضعياتها المالية ما لبثت أن عادت إلى الاختلال والتدهور مرة أخرى بسبب بقاء نمط النظام البيروقراطي الذي كان سائدا من قبل

وتتم عملية التطهير المالي عادة بتحويل الديون السابقة إلى ديون طويلة الأجل وذلك من خلال إعادة كتابة التسجيلات المحاسبية ذات العلاقة بما يتوافق مع الغرض المذكور، وإذا اقتضى الأمر بتقديم مساهمات مالية جديدة أو قروض أخرى طويلة الأجل. لكن الأمر يقتضي قبل ذلك إجراء تقييم للاحتياجات المالية الضرورية لإعادة التوازن المالي للمؤسسات المعنية، وقد أدت هذه الحاجة

<sup>1</sup> - Abdelaziz KORICHI, *Du mode de la transformation juridique des entreprises socialistes en entreprises publiques économiques*, Conférence Nationale des Entreprises, 1989.

إلى وضع ترتيبات يتم بموجبها تصنيف المؤسسات العمومية الوطنية للكشف عن مدى استعدادها للمرور إلى الاستقلالية، ونتج عن ذلك تحديد أربعة أصناف من المؤسسات تتمثل في:<sup>1</sup>

- المؤسسات من الفئة "أ" التي تتوفر على صافي أصول إيجابي وعلى رأسمال عامل صافٍ إيجابي أيضا وهي تعتبر قابلة للحياة وذات أداء مقبول؛

- المؤسسات من الفئة "ب" والتي تتوفر على صافي أصول إيجابي وعلى رأسمال عامل صافٍ سلبي؛

- المؤسسات من الفئة "ج" التي تتوفر على صافي أصول سلبي وعلى رأسمال عامل صافٍ إيجابي؛

- المؤسسات من الفئة "د" التي تتوفر على صافي أصول سلبي وعلى رأس مال عامل صافٍ سلبي أيضا.

ويسمح وجود صافي أصول إيجابي بناء على هذا التصنيف بمرور المؤسسات المعنية إلى الاستقلالية، دون انتظار أي دعم من الخزينة العمومية. وهو ما ينطبق على الفئتين "أ" و "ب". وفي هذه الحالة يتم اتخاذ صافي الأصول مباشرة كرأسمال اجتماعي ولا يتطلب الأمر أي مساهمات خارجية إضافية. أما المؤسسات الأخرى من الفئتين "ج" و "د" فيجب بشأنها اللجوء إلى التطهير المالي قبل السماح بمرورها إلى الاستقلالية.<sup>2</sup>

على مستوى التنفيذ، وبالنظر إلى درجة الاختلال المالي الكبيرة التي كانت تعاني منها أغلبية المؤسسات العمومية، فإن الانتقال إلى الاستقلالية كان تدريجيا إذ بلغ عدد المؤسسات التي أخذت شكل "مؤسسة عمومية اقتصادية" في جانفي 1991 حوالي 60 مؤسسة فقط.<sup>3</sup> ولم يصل هذا العدد إلى مستوى 350 إلا في نهاية سنة 1993.<sup>4</sup> وتأثرت هذه التطورات سلبا في ظل عدم كفاية الإجراءات المتخذة في بعض الحالات وكذلك بتوقيتها غير الملائم. فأساس تقييم حاجات المؤسسات على سبيل المثال استند إلى الوضعية التي حددت في نهاية 1990، في حين أن الشروع الفعلي في عملية التطهير لم يبدأ إلا بعد أكثر من سنة من ذلك التاريخ، كما سُجل تأخر في إعداد مخططات

<sup>1</sup> - Cahiers de la réforme, cité par K. CHIHA, **L'expérience algérienne dans le processus d'assainissement financier**, Revue

du Chercheur (Université de Ouargla) n° 01/2002 P 17.

<sup>2</sup> - K. CHIHA, OP. cit., PP17-18.

<sup>3</sup> - Ahmed BOUYACOUB, **L'Entreprise Publique et l'Economie de Marché (1988-1993)**, in revue : les cahiers du CREAD, n° 39 du troisième trimestre, 1997, P 27.

<sup>4</sup> - Ahmed BOUYACOUB, **La difficile adaptation de l'entreprise aux mécanismes de marché**, in revue : les cahiers du CREAD, n° 39 du troisième trimestre, 1997, P6.

التصحيح التي رافقت العملية بسبب ما استدعته صياغتها من لجوء إلى خبرات خارجية ومن نقاش طويل أخذ وقتا كبيرا قبل تبنيها. هذا بالإضافة إلى ظروف العمل الميداني التي لم تتحسن بعد تبني نمط السير الاقتصادي الجديد واستمرت تهدد الوضعيات المالية للمؤسسات المستفيدة من عملية التطهير بالعودة إلى الاختلال و التدهور من جديد.

ثم أن التوجه الصريح الذي اتخذته الإصلاحات باتجاه اقتصاد السوق لم يدفع الحكومة إلى تبني سياسة واضحة وصارمة تجاه المؤسسات العمومية الاقتصادية، حيث تُركت تلك المؤسسات في حالة من الانتظار لم يستوعبها كثير من مسيرها. حتى أن ذلك أدى إلى استنكار ممثلي القطاع الصناعي العمومي، الذين كانوا يطالبونهم بأنفسهم باللامركزية وحرية القرار من قبل، والتعبير عن انتقادهم للتوجه الجديد، خلال اجتماعهم برئاسة الحكومة في 20 أكتوبر 1990، حيث بدوا كأنهم لم يعودوا يتابعون قطار الإصلاحات.<sup>1</sup> كما اعتبر في نفس السياق مكتب الفيدرالية الوطنية لجمعيات المسيرين (FNAG) بأن هناك تصفية شاملة ووحشية تجري في صمت من خلال فتح المجال لاقتصاد "البازار" الذي يشرعن المضاربة في القطاع العمومي التجاري على حساب النشاط الإنتاجي.<sup>2</sup> وهو ما ينم عن الصعوبات الكبيرة التي صار يواجهها هؤلاء من أجل التكيف مع مقتضيات الظرف الجديد.

### الفرع الثالث: التخلي عن التخطيط الاقتصادي الحكومي.

لم تكن صياغة إصلاحات الاستقلالية في نهاية الثمانينات تهدف في بداية الأمر إلى التحول إلى النظام الرأسمالي، وإنما بغرض تمكين المسؤولين على التسيير بالمؤسسات الإنتاجية من حرية اتخاذ القرار والسماح لهم بالقيام بما يجب من مبادرات تدخل ضمن مجال صلاحياتهم، في ظل نظام اشتراكي مكثف، بعد الفشل الذي آل إليه مصير عملية التنمية الوطنية التي تمحورت حولها كل جهود الحكومة لمدة تجاوزت العقدين من الزمن. وقد تقرر في إطار هذه الإصلاحات أن يبقى دور الدولة مهيمنًا على النشاط الاقتصادي، بالاعتماد على نظام تخطيط وطني مناسب وعلى قطاع إنتاجي عمومي مسيطر مقابل قطاع خاص غير ذي أهمية كبيرة، يقوم فقط بمساهمة تكميلية. والملاحظ بشأن نظام التخطيط الذي اعتمد في 1988 بشكل عام، أنه استمر يتسم بطابع الشمول ويستند إلى توجه استراتيجي كلي تحدده الدولة، بالرغم من التغييرات النوعية التي أدخلت عليه

<sup>1</sup> - Ahmed BOUYACOU, *L'Entreprise Publique et l'Economie de Marché (1988-1993)*, Op. cit., P24.

<sup>2</sup> - Journal El Moudjahid du 1/10/90, cité par : A. BOUYACOU, *L'Entreprise Publique et l'Economie de Marché (1988-1993)*, Op ; cit., P25.



تماشياً مع مبادئ الاستقلالية الذاتية التي أُقرت لفائدة المؤسسات العمومية الوطنية. وهو شيء إيجابي بالنظر إلى الظروف الاستثنائية التي كان يمر بها الاقتصاد الوطني في تلك الفترة، بحيث كان لابد من استمرار تدخل الدولة القوي لتحقيق التحول من نظام اقتصادي ممرز إلى نظام غير ممرز، مع المحافظة على التوازنات الاقتصادية للبلاد واستمرار تلبية وتوفير الاحتياجات المختلفة للسكان.

لكن وعلى الرغم من الإرادة التي كانت تبديها الدولة في الإبقاء على هيمنتها على النشاط الاقتصادي، فإن الأحداث والتطورات التي شهدتها البلاد في نهاية 1988، وما تلاها من صدور لدستور 1989، كان لها أثر كبير في تحول السياسة الاقتصادية الوطنية عن المنطلقات التي استندت إليها في بداية عملية الإصلاحات. ومن ذلك نذكر على الخصوص التخلي عملياً عن التخطيط الاقتصادي ذاته، حيث لم يعد يشكل في الواقع الإطار الشامل لإعداد الأشغال المتعلقة بالأجل الطويل، على الرغم من أهميته في توضيح الإستراتيجية الكلية للتنمية وتكييفها وفقاً للتطورات الحاصلة على المستويين الوطني والدولي.

فإصلاحات الاستقلالية، في جانبها المتعلق بالتخطيط على المستوى الكلي، وبعد أن كانت في بدايتها تعتمد على دور تدخل كبير للدولة يوظف عملية التحول إلى اللامركزية بالاعتماد على آليات الضبط الإداري أكثر من اعتماده على آلية السوق، صارت مستندة، إثر التطورات المفاجئة التي أشرنا إليها، إلى مقارنة جديدة تُقَلِّصُ من الدور التدخلية للدولة وتؤكد على ضرورة الانتقال إلى اقتصاد السوق<sup>1</sup>، على الرغم من النقائص العديدة التي كان ينطوي عليها هيكل الجهاز الإنتاجي الوطني وقنوات التوزيع بالسوق الوطنية، بالإضافة إلى الندرة الشديدة في العديد من السلع والخدمات التي كانت سائدة آنذاك.

**المطلب الثالث: تعميق الإصلاحات المعتمدة في 1988 باتجاه نظام اقتصاد السوق.**

لم يكن اعتماد أدوات نظام السوق في تسيير الاقتصاد الوطني خلال عشرية التسعينات ناتجاً عن إرادة حرة وتامة للحكومة، وإنما فرضته ضرورة التعامل مع صندوق النقد الدولي والحاجة الماسة لضمان القدرة على تسديد الديون المستحقة للخارج في آجالها المحددة. لكن هذا التحول وما جره من تغييرات عميقة في السياسة الاقتصادية الوطنية كانت له آثار كبيرة فيما يتعلق بإعادة

<sup>1</sup> -Voir Abdelhamid BRAHIMI, OP. cit., PP 427-428.



هيكل المؤسسة العمومية الصناعية التي صار لزاما عليها أن تواجه محيطا اقتصاديا أكثر انفتاحا على المنافسة على المستويين الداخلي والخارجي.

### الفرع الأول: التحول إلى الانتقال إلى اقتصاد السوق.

يذكر أحمد بويقوب أن المناقشات التي أثارها التخلي عن احتكار الدولة للتجارة الخارجية في جوان-أوت 1990 والتحرير الجزئي للأسعار، وكذلك التخفيضات المتوالية في قيمة الدينار التي واكبتها، كانت هي التي رسخت نهائيا استخدام الحكومة فكرة اقتصاد السوق للدلالة عن النموذج الاقتصادي الذي كانت تهدف إليه الإصلاحات.<sup>1</sup> على صعيد الخطاب الرسمي، ظهرت فكرة هذا التحول من خلال برنامج الحكومة سنة 1991 الذي جاء فيه بأن: "البلاد قد انطلقت منذ سنوات في تحولات جذرية تهدف إلى التطوير التدريجي للنظام الاقتصادي الحالي المعتمد على التخطيط المركزي نحو اقتصاد السوق".<sup>2</sup>

غير أن هذا التطور لم يقابل بالترحيب من بعض الجهات التي هي على علاقة بالأمر، على غرار الجمعيات الممثلة للمسيرين وأرباب العمل في القطاعين العام والخاص،<sup>3</sup> خاصة بعد الشروع الفعلي في تجسيد قرار تحرير التجارة الخارجية الذي فاجأ المنتجين المحليين في القطاع الصناعي وعرضهم دون سابق تحضير للمنافسة الخارجية المباشرة التي كانوا في منأى عنها منذ بداية عشرية السبعينات. ولا شك أن منح الإصلاحات الجديد قد انعكس سلبا على الجهد التعبوي والتكويني الذي تم القيام به تجاه مسيري المؤسسات العمومية من قبل، حيث أنه لم يحافظ على الانخراط الأولي لهؤلاء وأدى زيادة على ذلك إلى فقدانهم الثقة في إمكانية نجاح جهودهم وبالتالي إلى وقوفهم موقف المعارضة للإصلاحات. ويطرح هذا بطبيعة الحال عدة تساؤلات بخصوص مكانة القطاع العمومي الصناعي في النموذج الجديد وكذلك مسيرة ووتيرة الانتقال إلى النظام الجديد التي اعتمدها الحكومة.

وقد كان "جوزيف ستيفليتز"، الاقتصادي الحائز على جائزة نوبل ورئيس البنك الدولي سابقا، من أوائل الذين نادوا بإعادة النظر في طريقة التحول الاقتصادي الليبرالي الفوري، التي اعتمدت بالبلدان الاشتراكية سابقا، حينما أكد على أهمية مراعاة عملية الانتقال للجانب الحقوقي ولدور الدولة وأهمية المؤسسات، بالإضافة إلى البعد الاجتماعي المتعلق بتحويل النظام وإلى الشرعية

<sup>1</sup> - Ahmed BOUYACOU, L'Entreprise Publique et l'Economie de Marché (1988-1993), Op. cit., P26.

<sup>2</sup> - Ibid., P 27.

<sup>3</sup> - Ibid., P 26.

السياسية للإصلاحات وكذلك تعدد الطرق الوطنية للتغيير.<sup>1</sup> لكنه من الجدير بالذكر أنه إذا كان تعدد وتنوع طرق التحول إلى اقتصاد السوق يمكن أن يخفف من حدة الاختلالات والتوترات الاقتصادية والاجتماعية المحتملة للعملية، فإن الانتقال الليبرالي الفوري لم يكن فاشلا في كل الحالات، كما أن الانتقال التدريجي لم يكن بالمقابل ناجحا في كل الحالات. ولعل مسيرة الاقتصاد الجزائري بعد تحرره من شروط المؤسسات المالية الدولية تؤكد وجاهة التحذير من أن التدرج في الإصلاحات قد يؤدي إلى العودة إلى الوراثة وإلى استدامة طرق العمل العائدة إلى النظام القديم.

### الفرع الثاني: إجراءات تعميق الإصلاحات الذاتية.

أقرت الحكومة في مرحلة أولى بمبادرتها الذاتية، في ظل شروط مخففة من صندوق النقد الدولي، جملة من الإجراءات الإصلاحية باتجاه الانتقال إلى اقتصاد السوق كان من أهمها جملة من النصوص القانونية المتعلقة بمجالات النقد والقرض، وعلاقات العمل، والتجارة الخارجية وتشجيع الاستثمار الخاص الوطني والأجنبي.

### أولا: قانون النقد والقرض.

أدى التغيير الذي طرأ في سياسة الحكومة، بعد قرارها التحول إلى اقتصاد السوق، إلى إصدار قانون جديد هو قانون النقد والقرض، الذي جاء ليختصر الطريق إلى "إقامة سوق حقيقية للنقد، وإلزام مؤسسات القطاع الحقيقي بـ"القيود الموازناتي"، وحث البنوك على الاهتمام بسيولتها وملاءتها وكذلك بمردوديتها"<sup>2</sup>، بمعنى "جعل القطاع المالي يلعب دورا نشيطا في تعبئة الموارد وتخصيصها"<sup>3</sup>، وذلك من خلال:<sup>4</sup>

- وضع حد نهائي لكل تدخل إداري في القطاع المالي، لأن ذلك كان يتسبب في انتشار التضخم وتدهور وضعية العملة الوطنية؛
- إعادة الاعتبار لدور البنك المركزي الجزائري في تسيير النقد والقرض، وذلك بالاستمرار في خَصِّه بمهمة الإصدار وإعادته صلاحياته الفعلية باعتباره "بنك البنوك"، التي لم تُحترم من

<sup>1</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, *Economie algérienne : Eclairages*, ENAG/EDITIONS, Alger, 2011, PP 385-386.

<sup>2</sup> -Mohamed E. BENISSAD, *Algérie: De la Planification...*, Op. cit., P127.

<sup>3</sup> - كمال عابشي، إمكانات ترقية الصادرات الصناعية الجزائرية في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية مع التطبيق على الصناعات التحويلية خلال 1990-2003. أطروحة دكتوراه العلوم في العلوم الاقتصادية، شعبة اقتصاد التنمية، جامعة الحاج لخضر-باتنة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، السنة الجامعية 2005-2006، ص 100.

<sup>4</sup> -Ammour BENHALIMA, Op. cit., PP 82-85.

- قبل، بحيث يسمح له ذلك بالتدخل النشط في السوق النقدية والتأثير فيها من خلال الاحتياطات الإجبارية، والتكفل بتنظيم ومراقبة وتوجيه الأسواق النقدية والمالية؛
- الوصول إلى "بنككة" أفضل للنقد، Bancarisation، بالتأكيد على احترام المبادئ المرتبطة بحماية المودعين وضمان مساواة الكل أمام المنتجات المعروضة وإدخال منتجات مالية جديدة؛
- تشجيع الاستثمارات الأجنبية النافعة برفع التمييز بين المستثمرين المقيمين وغير المقيمين في هذا المجال، وإعطاء الضمانات المتعلقة باسترجاع رؤوس الأموال وتحويل الدخل والفوائد والريوع وغيرها؛
- إلغاء تخصص البنوك وتوضيح المهام الموكلة لها وللمؤسسات المالية الأخرى، وذلك بغرض حثها على القيام بدورها المتعلق بالتوسع في جمع الموارد من خلال تطويرها لنشاطاتها وتوفيرها لمنتجات بنكية جديدة.
- وجعل قانون النقد والقرض من مسؤولية بنك الجزائر أيضا تحديد قيمة الدينار مقابل العملات الأجنبية، وكلفه بتنظيم سوق لصرف الدينار مقابل تلك العملات. كما أقر أيضا تحرير سعر الفائدة وتحويلها إلى سعر فائدة حقيقي موجب، لإيجاد مرونة نسبية في تحديد سعر الفائدة من قبل البنوك، على أمل أن يؤدي ذلك إلى إحداث جو من المنافسة فيما بينها على تعبئة المدخرات وتوفير التمويل الضروري للاستثمار وتحسين فعاليته. وهو ما حدا بالقانون نفسه أن يسمح أيضا بتنوع المحيط المصرفي الوطني وانفتاحه على إنشاء بنوك خاصة جديدة وطنية أو أجنبية<sup>1</sup>.
- ويبدو من خلال الترتيبات التي جاء بها قانون النقد والقرض، أن هذا الأخير حمل تغييرا حقيقيا مس أسس النظام المصرفي الوطني السابق، في خطوة مفاجئة انتقلت بالاقتصاد الوطني في جانبه المالي والنقدي مباشرة من الضبط الإداري إلى الضبط السوقي، ومن الانغلاق تجاه العالم الخارجي إلى الانفتاح عليه.
- وبغض النظر عن الانعكاسات السلبية للنظام الجديد على الإنفاق الحكومي الذي كان ينتظر منه البعض أن يتواصل ويحافظ على استمرار وتيرة الإنتاج الوطني، خصوصا في القطاع الصناعي العمومي، فإن المعايير الرأسمالية التي اعتمدت لتقييم عمليات الإقراض كانت على حساب الاعتبارات الاجتماعية والاقتصادية، لأنها أدت إلى ارتفاع كبير في سعر الفائدة، فأثرت على الوضعية

<sup>1</sup> - كمال عايشي، مرجع سابق، ص 101.

المالية للمؤسسات العمومية الاقتصادية، وأغلقت باب إعادة التمويل في وجهها بالنظر إلى وضعيتها المالية السيئة، وصارت تدفع بها نحو التوقف النهائي عن الإنتاج.

ثانيا: قانون علاقات العمل.

في مجال علاقات العمل تم اعتماد القانون 11-90 الذي حمل إعادة صياغة شاملة لهذا الجانب من نشاط المؤسسات، بهدف إيجاد توافق في العلاقة بين الطرفين بما تقتضيه متطلبات المرحلة الجديدة. حيث أعيد النظر في نصوص القانون العام للعامل (SGT) الصادر سنة 1978 والذي كان من أهم أهدافه مجانسة الأجور وتحديدها مركزيا في مختلف قطاعات النشاط وعلى مختلف المستويات،<sup>1</sup> كما أعيد النظر بنفس المناسبة أيضا في نصوص التسيير الاشتراكي للمؤسسات الذي أقر في بداية السبعينات. لأن التحول إلى الإنتاج في ظل المعايير الاقتصادية كان يستدعي التركيز أولا على الجهد المبذول والتحكم في التكاليف وعلى فتح المجال للمبادرة الفردية وبالتالي السماح في التفاوت في الدخل والأجور. والقانون 11-90 جاء بإعادة صياغة شاملة لحقوق وواجبات العمال وفقا لمنظور اللامركزية وللعلاقة المبنية على عامل "الأجر" ومبدأ التبادل بين المؤسسة والعمال،<sup>2</sup> حيث فتح هذا التحول المجال لاستخدام آليات أكثر ملاءمة في حل المشكلات المرتبطة بعلاقات العمل في المؤسسات العمومية الاقتصادية، وذلك بجعل عملية تحديد مستويات الأجور في تلك المؤسسات من صلاحيات الأطراف المعنية مباشرة بعلاقة العمل، والتي تتمثل في المؤسسات المستخدمة والنقابات الممثلة للعمال، عبر المفاوضات التي تفضي إلى وضع اتفاقيات جماعية تستند إليها معاملتهما البينية. ولا يكون من حق الحكومة أن تتدخل في هذا الشأن وإنما يكون عليها أن تكتفي فقط بتحديد مستوى الأجر الوطني الأدنى المضمون SNMG الذي لا يجوز عدم الالتزام به حتى ولو تقرر ذلك في إطار الاتفاقيات الجماعية.<sup>3</sup>

كما أقر القانون 11-90 حق العمال بالقطاع العمومي في الإضراب كوسيلة يمكنهم اللجوء إليها من أجل الدفاع عن حقوقهم. وهو أمر لم يكن مسموحا به من قبل، بحجة أن المؤسسات تعود ملكيتها للدولة، وأن الدولة هي دولة العمال، وبالتالي لا يمكن أن يكون هناك تعارض في المصالح بين المؤسسات والعمال.<sup>4</sup> لكن الواقع الميداني لم يتحمل في النهاية هذا المنطق حيث سُجلت إضرابات

<sup>1</sup> - Mohamed BOUSSOUMAH, Op. cit., P 620.

<sup>2</sup> - Mohamed BRAHIMI, **Quelques questions à la réforme de l'entreprise publique ( Loi 88 – 01)**, in : Revue algérienne des sciences juridiques économiques et politiques, n° 01/ Mars 1989, P 109.

<sup>3</sup> - Article 87 de la Loi 90-11 du 21 Avril 1990, relative aux relations de travail.

<sup>4</sup> - Article 5 de la même loi.

كثيرة تكررت في العديد من المؤسسات العمومية منذ سنوات السبعينات.<sup>1</sup> من جهة أخرى، فتح القانون المذكور أيضا إمكانية اللجوء إلى التسريح الجماعي للعمال لأسباب اقتصادية، كوسيلة للتقليص من أعدادهم الزائدة عن حاجات المؤسسات العمومية المشغلة، بعدما كان هذا الحل يفتقد للوسيلة القانونية اللازمة لتحقيقه. هذا بالإضافة إلى اعتماده لجملة من الترتيبات التي تسمح بزيادة مرونة علاقة العمل على غرار فسخ المجال للاعتماد على عقود العمل محدودة المدة.<sup>2</sup>

فتبني القانون 90-11 يندرج في إطار التحول النظامي للاقتصاد الوطني باتجاه اللامركزية واقتصاد السوق، من خلال التغييرات العميقة التي أدخلها على القواعد المنظمة لعلاقة العمل بالمؤسسات العمومية التي اتسمت في المرحلة السابقة باللامركزية والجمود وبتساهلها في تغليب الجانب الاجتماعي على الجانب الاقتصادي.

### ثالثا: تحرير التجارة الخارجية.

لم يغير القانون 88-29 الذي أقر في إطار إصلاحات الاستقلالية كثيرا من جوهر النظام السابق للتجارة الخارجية، لأنه استمر يأخذ باحتكار الدولة لهذا الجانب من النشاط معتبرا أن ذلك يدخل في إطار النظام الوطني للتخطيط.<sup>3</sup>

وبعدما سُمح لغير المقيمين من المتعاملين الاقتصاديين بالاستثمار محليا، بموجب قانون النقد والقرض، جاء قانون المالية التكميلي لسنة 1990 (متبوعا بمرسوم وزارة التجارة رقم 63 الصادر في 20 أوت 1990، وبالتنظيم رقم 90-04 لبنك الجزائر) ليفتح المجال من جهته لإنشاء شركات وطنية أو أجنبية للاستيراد والتصدير، كوكلاء أو كتجار جملة، ويؤسس من فئة المتدخلين في النشاط التجاري مع العالم الخارجي. لكن هذا الإجراء كان محدودا ببعض الترتيبات الخاصة التي تمثلت في استحالة الحصول على قروض بنكية لتمويل تلك العمليات ووجود قائمة من المنتجات المسموح باستيرادها وإعادة بيعها محليا مقابل العملة الصعبة، وتعليق منح الاعتماد للوكلاء غير المقيمين بتعهدهم بالاستثمار في مرحلة ثانية في الإنتاج المحلي.<sup>4</sup>

ثم جاء المرسوم التنفيذي 91-37 الذي وضع بشكل ضمني حداً لاحتكار الدولة للتجارة الخارجية وعاد بالبلاد إلى مبدأ التبادل الحر،<sup>5</sup> بحجة أن ذلك سيؤدي إلى وجود منافسة خارجية

<sup>1</sup> - Voir Said CHIKHI, *Grève et société en Algérie*, In : Revue du CREAD, n) 6 2<sup>ème</sup> trimestre, 1986, P 92-93.

<sup>2</sup> - Articles 66, 69 et 70 de la Loi 90-11 Op. Cit.

<sup>3</sup> - المادة الثانية من القانون 88-29، المؤرخ في 19 يوليو 1988 والمتعلق بممارسة احتكار الدولة للتجارة الخارجية.

<sup>4</sup> - M.E. BENISSAD, *Algérie : De la planification socialiste à l'économie de marché*, Op. cit., P 99.

<sup>5</sup> - Ibid., P 100.

على المستوى المحلي، وبالتالي إلى تحريك الإنتاج الوطني وإلى تشجيع التصدير. هذا على الرغم من أن الجهاز الإنتاجي الوطني لم يكن جاهزا ولا مستعدا لتلك المواجهة، لأنه لم يُنَّ في أساسه على عامل المنافسة ولا كان موجها في الأصل إلى التصدير. وقد كان في حقيقة الأمر بحاجة ماسة إلى الإبقاء على حمايته ضد المنافسة الخارجية وإلى إعادة هيكلته تدريجيا حتى يستوعب أسس التنظيم وقواعد العمل السارية المفعول في بلدان العالم الأخرى. لكن موجة التحرير كانت أقوى ولم يكن أمام المؤسسات العمومية الاقتصادية وكذلك المؤسسات الخاصة الوطنية سوى مواجهة الأمر الواقع مهما كانت الآثار المترتبة عن ذلك.

وقد اقتضى التخلي عن احتكار التجارة الخارجية إعادة النظر في طريقة تسيير البنك المركزي لعملية الحصول على العملة الصعبة التي كانت تتسم بالمركزية والغموض، حيث قامت المؤسسة المذكورة بمراجعة النصوص المنظمة للصرف في أبريل 1991. وأصبح بذلك لأي كيان مدرج في السجل التجاري الجزائري الحق في الحصول على النقد الأجنبي كاملا بالسعر الرسمي، وأزيلت جميع القيود على تراخيص الاستيراد، مع بقاء بعض الواردات خاضعة للرقابة الإدارية بسبب القيود التجارية المحلية.<sup>1</sup>

أما فيما يتعلق بالتعريف الجمركية، فإن تخفيضها التدريجي بدأ من سنة 1992 حيث تمت إعادة نظر شاملة في هذا المجال خُفض بموجبها معدل الرسم الأقصى من 120 % إلى 60 % ثم استمر تخفيض الحقوق الجمركية في إطار الاتفاقات المبرمة مع الهيئات المالية الدولية ليصل معدلها الأقصى إلى 50 % في 1996 ثم إلى 45 % في 1997،<sup>2</sup> وإلى 40 % سنة 1998.<sup>3</sup> كما تم إلغاء الحواجز غير التعريفية بشكل فوري منذ أفريل 1994، باستثناء قائمة من المنتجات التي استمر حظر استيرادها خلال ما تبقى من السنة المذكورة.<sup>4</sup> وبلغ في نفس السياق المعدل المتوسط للحماية التعريفية الاسمية 24,3 % سنة 1997 بعد انخفاض هام استمر لمدة خمس سنوات. ومع بقائه مرتفعا مقارنة بالمعدلات الموجودة ببعض البلدان مثل كوريا الجنوبية (10%) (الأرجنتين 12%)، المكسيك (13%) ماليزيا (14%)، فإنه قارب معدلات بلدان أخرى على غرار المغرب (23%) والبرازيل (21%) وتعدى كثيرا في الانخفاض معدلات أخرى لدول مثل مصر (34%)، الصين (40%) والهند (71%). ثم واصل هذا المعدل انخفاضه في السنوات اللاحقة أيضا، ليصل سنة 2006 إلى

<sup>1</sup> - كريم اللشاشي وآخرون، الجزائر: تحقيق الاستقرار والتحول إلى اقتصاد السوق، صندوق النقد الدولي، واشنطن، 1998، ص 110.

<sup>2</sup> M.E. BENISSAD, *Algérie : De la planification socialiste à l'économie de marché*, Op. cit., P15.

<sup>3</sup> - كمال عايشي، مرجع سابق، ص 111.

<sup>4</sup> - Nachida M'HAMSADJI, *5 essais sur l'ouverture de l'économie algérienne*, Op. cit., P 15.

12 % محققا أدنى مستوى مقارنة بدول شمال إفريقيا الرئيسية التي بقيت محافظة على قدر هام من الحماية على غرار: تونس (20,2%)، مصر (19,3%) و المغرب (18,9%)<sup>1</sup>. ولا شك أن المؤسسات العمومية الاقتصادية وخاصة الصناعية منها قد تأثرت سلبا بهذا التحرير الواسع للاستيراد، لأنه وإن بدا متدرجا نسبيا في بداية مساره فإنه لم يمهل تلك المؤسسات حتى تغير من أوضاعها لمواجهة المنافسة الأجنبية. ثم أن وضعيتها المالية الصعبة أعاقها في الحصول على ما يكفي من تمويل خارجي لتمويل عملياتها الإنتاجية واستغلال الطاقات التي كانت تتوفر عليها، فأدركتها مزاحمة المنافسين الأجانب في سوقها الداخلية ذاتها. واستمرار هذا الاتجاه التحريري على الرغم من آثاره السلبية الواضحة يتناقض مع الفكرة التي كانت تهدف إلى جعل القطاع العمومي الإنتاجي أساسا للنهوض بالإنتاج الصناعي المحلي، ويثير التساؤل عن الدور الموكل في الواقع إلى القطاع المذكور.

#### رابعا: الانفتاح على الاستثمار الأجنبي.

وأما عن الاستثمار الخاص الوطني والأجنبي فقد تم بالإضافة إلى تبني القانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض، الذي فتح المجال للاستثمار الأجنبي بالبلاد، اعتماد المرسوم التشريعي 93-12 المتعلق بترقية الاستثمار، بتاريخ 5 أكتوبر 1993، الذي حمل تغييرات عميقة اتصلت بالتعريف بدور ومكانة القطاع الخاص في الاقتصاد الجزائري، وذلك بوضعه قانونا جديدا للاستثمار وحد بين الأنماط المختلفة للاستثمار وبإلغائه لكل أشكال التمييز بين المستثمرين، سواء كانوا مستثمرين وطنيين أو أجانب، عموميين أو خواصا. كما تم إنشاء وكالة لترقية ودعم ومتابعة الاستثمار (APSI)، لتقوم بالمساهمة في تسهيل معاملات وإجراءات الاستثمار عن طريق الشباك الوحيد، ولتمنح جملة من الامتيازات الضريبية (إعفاءات عديدة) والمالية (تمويلات بمعدلات تفضيلية) للمستثمرين الجدد، بالإضافة إلى منح ضمانات كثيرة للمستثمرين الأجانب خصوصا منها ما تعلق بتحويل رؤوس الأموال والمنتجات (الأرباح) وبالحماية ضد نزع الملكية وباللجوء في حالة وجود خلاف إلى التحكيم الدولي.<sup>2</sup> ثم عوض المرسوم التشريعي المذكور بالأمر 03-01 المتعلق بتنمية الاستثمار الصادر في 20 أوت 2001، الذي حول وكالة ترقية ودعم و متابعة الاستثمار (APSI) إلى وكالة وطنية لتنمية الاستثمار (ANDI) مزودة بشبابيك متعددة، لتسهيل تقديم الامتيازات التي يطلبها المستثمرون

<sup>1</sup> - Nachida M'HAMSADJI, 5 essais sur l'ouverture de l'économie algérienne, Op. cit., P 15.

<sup>2</sup> - Nacer Eddine SADI, La privatisation des entreprises publiques en Algérie : Objectifs, Modalités et Enjeux, 2<sup>ème</sup> édition, O.P.U., Alger, 2006, P63.



وحرص على "تطوير الاستثمار ومناخه وآلية عمله بهدف الوصول إلى استحداث نشاطات جديدة وتوسيع القدرات الإنتاجية أو إعادة هيكلة رأس المال للمؤسسات والمساهمة فيه، كما شمل المفهوم الجديد الخوصصة الكلية والجزئية والاستثمارات المدرجة في منح الامتيازات أو الرخص"<sup>1</sup>.

كل هذه التطورات التي مسّت جوانب عديدة من الاقتصاد الوطني بعد قرار التحول إلى اقتصاد السوق جعلت البيئة الخارجية للمؤسسات العمومية الاقتصادية تعرف، من خلال النصوص ثم على أرض الواقع، تحولات جوهرية لا تندرج مع الدور الذي حُدد لها عند تبني إصلاحات الاستقلالية في بداية 1988، حيث اعتُبرت حينها الأداة الأساسية التي تعتمد عليها الدولة في النهوض بالإنتاج الصناعي الوطني. ويتطلب الوضع الجديد من المؤسسة المذكورة بالتالي أن تعمل على تحقيق تكييفات خاصة لا بد منها في مهامها وهيكلها حتى تستطيع أن تضطلع كما يجب بدورها كمؤسسة عمومية في اقتصاد نام يقوم على السوق وينفتح على الخارج لينخرط في المنافسة العالمية المفتوحة، كما تأكدت هذه الحاجة بشكل أكبر بعد قبول الحكومة تنفيذ الإصلاحات المملاة من طرف الهيئات المالية الدولية.

#### الفرع الثالث: الإصلاحات الاقتصادية المعتمدة تحت إشراف الهيئات المالية الدولية.

بعد 1993 جاءت مرحلة جديدة كان لا بد فيها من تكثيف وتسريع عملية الإصلاحات تحت إشراف صندوق النقد والبنك الدوليين، في إطار برنامج التثبيت الاقتصادي والتصحيح الهيكلي. ولقد آل الأمر إلى هذه النهاية بعدما وصلت البلاد إلى العجز عن تسديد خدمات ديونها الخارجية، ولم يعد لها من خيار سوى الذهاب إلى إعادة الجدولة.

#### أولاً: إعادة جدولة الديون الخارجية.

لأسباب مختلفة تعلقت بسياسة الاستثمار والاقتراض التي أخذت بها الحكومة قبل 1990 انتهت آجال تسديد مبالغ كبيرة من خدمات الديون بالتركز في السنوات الأولى من عشرية التسعينات. وفي ظل الانخفاض الشديد لأسعار النفط بعد 1986 ارتفعت خدمات الديون ارتفاعاً شديداً حيث انتقلت من أقل من 6 مليار دولار إلى أزيد من 9 مليار دولار في 1991.<sup>2</sup> فوجدت البلاد نفسها في حالة عجز فعلي عن الدفع بـ 8 مليار دولار كإيرادات خارجية مقدرتها مقابل 9,5 مليار

<sup>1</sup> - كمال عايشي، مرجع سابق، ص 106.

<sup>2</sup> - Nacer Eddine SADI, Op. cit., P74.



كخدمات للدين في 1994.<sup>1</sup> وقد أدت خطورة هذه الوضعية بالحكومة إلى السعي إلى طلب مساعدة صندوق النقد الدولي في إعادة جدولة الديون الخارجية وفقا للشروط التي تُفرض على البلدان المدينة في مثل هذه الحالة. فأبرمت مع الهيئة المذكورة اتفاق استعداد ائتماني لسنة واحدة امتد من ماي 1994 إلى أفريل 1995، متبوعا باتفاق ثان للتسهيل التمويلي الموسع امتد لثلاث سنوات ابتداء من 22 ماي 1995 إلى 21 ماي 1998. وكان من نتائج هذين الاتفاقين اعتماد برنامج للتثبيت الاقتصادي وآخر للتعديل الهيكلي ينفذان تحت إشراف خبراء الصندوق. من جهة أخرى أبرمت الجزائر أيضا مع نادي باريس اتفاقين متتابعين لإعادة جدولة ديونها العامة وديونها البنكية المضمونة. حيث خصت إعادة الجدولة الأولى التي جرت في أفريل 1994 المبالغ التي لم تسدد والمبالغ اللاحقة، الخاصة بسنتي 1993 و1994، في حين خصت الثانية، والتي جاءت في جويلية 1995، المبالغ التي تقع آجال تسديدها بين جانفي 1995 ونهاية ماي 1998.<sup>2</sup> كما تقدمت الجزائر أيضا بطلب للبنوك الأجنبية تريد منها إعادة هيكلة بعض من مستحقاتها، فكان أن أبرمت اتفاقا مع نادي لندن، في 12 ماي 1995، انصب على فترة امتدت من مارس 1994 حتى نهاية 1997.<sup>3</sup> وقد سمح الاتفاق الثاني مع نادي باريس والاتفاق مع نادي لندن للجزائر بإعادة هيكلة ما يزيد عن نصف ديونها وهو ما يعادل تقريبا مجمل المبالغ التي تقع آجال تسديدها بين أفريل 1994 وأفريل 1998. أما المبلغ الإجمالي الذي أعادت الجزائر جدولته في الأخير فبلغ 17,53 مليار دولار.<sup>4</sup>

وقد انعكست هذه الاتفاقات على الوضعية المالية الخارجية للبلاد فشهدت انفراجا واضحا يبدو من خلال التدني الذي سجل في نسبة خدمات الديون ابتداء من 1994 والتزايد المستمر للاحتياطي الإجمالي من النقد الأجنبي، حيث انخفضت نسبة الديون إلى الصادرات من 86% سنة 1993 إلى 47% في 1994، كنتيجة مباشرة لعملية إعادة الجدولة، ثم إلى مستويات أدنى من ذلك فيما بعد. أما مستوى الاحتياطي من النقد الأجنبي فارتفع من 1,5 مليار دولار سنة 1993 إلى 8 مليار سنة 1997، بعد التحسن الذي شهدته أسعار النفط آنذاك وما قبله من تخفيض للواردات،<sup>5</sup> ونتيجة كذلك لعدم التصفية الفورية للمبالغ التي حلت آجال تسديدها حينها.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> - N. E. SADI, Op. cit., 48.

<sup>2</sup> - M.E. BENISSAD, *Algérie : De la planification socialiste à l'économie de marché*, Op. cit., P184.

<sup>3</sup> - Idem.

<sup>4</sup> - N. E. SADI, Op. cit., P 49.

<sup>5</sup> - A. BOUZIDI, *Les années 90 de l'économie algérienne*, Op. cit., P 51.

<sup>6</sup> - M. E. BENISSAD, *Algérie : De la planification socialiste à l'économie de marché*, Op. cit., P 185.

وبهذا فُتح المجال أمام البلاد لتتجاوز حالة الانسداد التي بلغت في نهاية 1993 ولتُبقي على اتصالها بالعالم الخارجي، وبالتالي على السير الطبيعي لاقتصادها. غير أنه كان على الدولة أن تلتزم بالمقابل بتنفيذ برنامج صارم للتثبيت الاقتصادي والتعديل الهيكلي من صياغة الهيئات المالية الدولية وتحت إشرافها.

### ثانيا: برنامج التثبيت الاقتصادي

قبل اللجوء إلى إعادة الجدولة في 1994، كانت الحكومة الجزائرية على اتصال بالمؤسسات المالية الدولية من أجل طلب المساعدة لمواجهة الأزمة المالية التي كانت تعاني منها، وأبرمت معها جملة من الاتفاقات منها الاتفاق المبرم مع البنك الدولي للحصول على قرض بقيمة 350 مليون دولار خصص للتطهير المالي للمؤسسات العمومية الاقتصادية.<sup>1</sup> ولم تكن الشروط التي فُرضت عليها شديدة في بداية الأمر، لأن قناعة حكومة الإصلاحات في حد ذاتها كانت إيجابية تجاه الانفتاح الاقتصادي. ففلسفة التثبيت الاقتصادي كانت تشكل خلفية استندت إليها أهداف الحكومة قبل 1994، لكن الاختلالات الكبيرة التي سببتها ضخامة مستحقات الديون الخارجية السنوية حالت دون تحقيق تلك الأهداف. ولما تم تجاوز هذه المشكلة نسبيا باللجوء إلى إعادة الجدولة كان لا بد من الاستمرار في عملية التثبيت بالتركيز على تحقيق الأهداف المتعلقة بالمحافظة على استقرار التوازنات المالية والنقدية للاقتصاد. غير أن شروط الهيئات المالية الدولية في هذه المرحلة كانت أكثر قسوة من ذي قبل، لأن اللجوء إلى مساعداتها جاء بعد بلوغ مرحلة العجز الفعلي عن سداد الديون المستحقة وفي ظل ظروف سياسة داخلية غير مستقرة. ويتجلى ذلك من خلال الشروط التي وضعها الصندوق عند إبرام اتفاق الاستعداد الائتماني الثالث الذي امتد لسنة واحدة وركز فيها وبشكل خاص على: التصريح بالقبول المبدئي برفع كل أشكال الدعم الصريحة والضمنية، وبتوسيع تحرير الأسعار، وبالتحرير الكامل للتجارة الخارجية وكذلك بالتحكم في التدفقات النقدية من خلال التطبيق الصارم لمواد قانون النقد والقرض.<sup>2</sup>

### ثالثا: برنامج التصحيح الهيكلي.

اشتمل اتفاق التسهيل الائتماني الموسع مع صندوق النقد الدولي في 1994 المشار إليه أعلاه فيما يتعلق بالنشاط الإنتاجي على ضرورة التكفل بالمشاكل الهيكلية للنظام الإنتاجي الوطني من

<sup>1</sup> - كمال رزيق وبوزعرور عمار، التصحيح الهيكلي وأثره على المؤسسة الاقتصادية في الجزائر، ملتقى حول "تأهيل المؤسسة الاقتصادية"، جامعة سطيف، 2001، ص 4.

<sup>2</sup> - M. E. BENISSAD, Algérie : De la planification socialiste à l'économie de marché, Op. cit., P 188.

أجل زيادة العرض السلعي والخدمي وبعث النمو الاقتصادي في الأجل المتوسط، وهذا بإقامة البيئة التشريعية والتنظيمية اللازمة لتسهيل العملية الإنتاجية في القطاع العام والخاص. وفي هذا الإطار قامت الحكومة باتخاذ جملة من الإجراءات كان أهمها ما يلي:<sup>1</sup>

- إصدار الأمر رقم 22-95 المتعلق بخصوصية المؤسسات العمومية الاقتصادية لفائدة رأس المال الخاص الوطني أو الأجنبي أو للعمال وحتى لعامة الشعب في شكل "شراكة شعبية "؛
- إصدار الأمر 25-95 المتعلق برؤوس الأموال التجارية للدولة، الذي أسست بموجبه الشركات القابضة العمومية لتقوم بضمان الإشراف على سير المؤسسات العمومية الاقتصادية وتحضير الظروف المناسبة لخصوصيتها ؛
- تنفيذ المرسوم التشريعي 10-93 المتعلق ببورصة القيم، بغرض إنشاء سوق مالية وتنشيط وتسهيل الخصوصية وكذلك بحث أشكال جديدة من التوظيف والاحتياط وتمويل الاقتصاد؛
- إزالة حالة الاحتكار التي كانت تطبع قطاع التأمينات، بعد إصدار الأمر 07-95 الذي أفضى إلى الخصوصية الجزئية لنشاط التأمين وإلى إنشاء شركات جديدة؛
- الحث على تنوع الصادرات والعمل على توفير الظروف المساعدة على ذلك، كإنشاء الشركة العامة لتأمين الصادرات وديوان ترقية الصادرات وصندوق دعم لتشجيع الصادرات الجديدة؛
- إدخال منتجات مالية جديدة كالفاكتورينغ والليزنج.

هذه الإجراءات الكثيفة والمتنوعة ركزت كما يبدو على إيجاد تغيير نوعي حقيقي في تسيير الاقتصاد الوطني، وفقا للقواعد المعمول بها في الأنظمة الرأسمالية، وعلى إعادة تحريك النظام الإنتاجي المحلي ليقوم بلعب دوره المتمثل في رفع مستوى الإنتاج والمساهمة في الحفاظ على توازنات الاقتصاد وفي حل المشاكل الاجتماعية القائمة بالتخفيف من حدة البطالة التي تعاني منها أعداد كبيرة من العاطلين عن العمل.

غير أن السعي نحو مزيد من رفع الحماية عن الإنتاج المحلي، بالشروع في التفاوض من أجل الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، أو إنشاء منطقة للتبادل الحر مع الاتحاد الأوروبي، لم يكن يتلاءم مع الوضعية التي كان يتميز بها النظام الإنتاجي الوطني العام والخاص، خصوصا في القطاع الصناعي. ولم يكن يليق أبدا بالتالي أن تسعى الحكومة إلى إبرام اتفاقات تفتح المجال بشكل أوسع

<sup>1</sup> - M. E. BENISSAD, Algérie : De la planification socialiste à l'économie de marché, Op. cit., PP 193-194.

للاستيراد بحجة أن ذلك سيفتح المجال للمؤسسات الإنتاجية الوطنية للتصدير إلى البلدان الأخرى من الاتحاد الأوروبي وغيره، لأن مؤسسات الدول الأخرى كانت جاهزة على الدوام ومتربة لاستغلال فرص التصدير التي يوفرها أي فضاء اقتصادي جديد يُفتح أمامها، في حين أن المؤسسات الوطنية في القطاعي العام والخاص كانت بعيدة كثيرا عن مثل هذه الجاهزية فضلا عن التفكير في الاندفاع والشراسة باتجاه الخارج.

بعد انتهاء برنامج التصحيح الهيكلي، يجب التذكير بأن التوجه الليبرالي الذي تم الالتزام به أمام الهيئات المالية الدولية استمر يطبع السياسة الاقتصادية على مدى السنوات اللاحقة، وهو ما كان يدفع بالمؤسسة العمومية الصناعية الوطنية إلى أخذ مكانة تتوافق مع مكانة نظيرتها بالاقتصاديات الرأسمالية. وقد تبنت الحكومة في هذا الإطار برامج متتالية للخصوصية، لكنها لجأت أيضا، بعد التحسن الكبير الذي عرفته أسعار النفط في الأسواق الدولية، إلى تبني برامج استثمار عمومية ضخمة كان من واجب المؤسسة محل الدراسة أن تستفيد منها. ويكون من اللائق أن نتعرض إلى موضوع الخصوصية في الفصل الثالث في إطار تناولنا لإعادة الهيكلة الصناعية، ولموضوع برامج الاستثمار العمومي في الفصل الرابع في إطار تناولنا للنمو الاقتصادي في الجزائر.

## خلاصة الفصل الثاني.

تم في هذا الفصل تناول المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية من حيث نشأتها وأشكال التي اتخذتها، خصوصا فيما يتعلق بالهيكل الأساسية التي اعتمدت لتجسيد كيانها والعلاقات التي حددت لربطها بالمؤسسات المشكلة لمحيطها. وقد أشرنا إلى أن النظام البيروقراطي الذي اعتمد خلال المرحلة الاشتراكية لم يكن متلائما مع متطلبات الأداء الفعال، وهو ما أدى إلى ظهور "المؤسسة العمومية الاقتصادية" التي جاءت بها إصلاحات الاستقلالية المقررة سنة 1988، حيث أقرت هذه الإصلاحات مبدأ الاستقلالية الذاتية لفائدة المؤسسة العمومية وأكدت على خاصيتها التجارية في تعاملاتها مع الغير وفي الأموال المشكلة لذمتها. كما اتخذ شكل شركة المساهمة نموذجا لتحقيق هذه الاستقلالية، فزودت بناء على ذلك بأجهزة مماثلة لتلك الموجودة بشركات المساهمة تتمثل في الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمدير العام. وأدخلت تغييرات على نمط سير الاقتصاد الوطني والمؤسسات المشكلة للمحيط الاقتصادي بما يتلاءم مع مقتضيات اللامركزية، بالإضافة إلى إنشاء مؤسسات عمومية ذات طبيعة خاصة للقيام بالمراقبة الإستراتيجية على المؤسسات العمومية الاقتصادية تمثلت في البداية في صناديق المساهمة وبعدها الشركات القابضة العمومية ثم الشركات المسيرة للمساهمات والمجمعات الصناعية.

كما تم التعرض أيضا إلى السياسة الاقتصادية التي اعتمدت من طرف الحكومة والدور الذي أنيط بالمؤسسة العمومية الصناعية في إطارها، خصوصا ما تعلق من ذلك بإصلاحات الاستقلالية الذاتية للمؤسسة العمومية وما تلاها من تحول إلى الانتقال إلى اقتصاد السوق، حيث صار على المؤسسة العمومية الاقتصادية أن تتأقلم مع التطورات الجديدة فتضطلع بدور مُسند للنشاطات الاقتصادية ومكّمل للمبادرة الخاصة، وأن تركز جهودها على الرفع من فعالية تسييرها ومن مستوى المردودية المالية لاستثماراتها، وهو ما حملته إصلاحات 1995 التي جاءت بالشركات القابضة العمومية، في إطار برنامج التصحيح الهيكلي الذي ألزمت به الحكومة من قبل الهيئات المالية الدولية بعد اللجوء إليها للمساعدة في إعادة جدولة ديون البلاد الخارجية، قبل الانتقال إلى مرحلة أخرى عادت خلالها الحكومة إلى الإنفاق الاستثماري العمومي الكثيف مدفوعة بالارتفاع الشديد المسجل في أسعار النفط.

# الفصل الثالث

## الفصل الثالث

### إعادة هيكلة المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.

منذ بداية عشرية التسعينات أخذ مسار الإصلاحات الاقتصادية كما رأينا يُرفق بقرارات وإجراءات ذات طبيعة رأسمالية، ثم ما لبث أن انتهى هذا المنحى بالإعلان الرسمي عن عزم الحكومة الانتقال إلى اقتصاد السوق في معناه المرتبط بالنظام الرأسمالي. ولئن مكن هذا التطور من فتح آفاق جديدة أمام الاقتصاد الوطني ومؤسساته العمومية تختلف عن تلك التي كان يرسمها في البداية إطار إصلاحات الاستقلالية، فإنه بالمقابل أثار تساؤلات عن مدى تلاؤم الاتجاه الجديد مع الهياكل الاقتصادية القائمة واما يجب القيام به لتحقيق الأهداف الكبرى للإصلاحات والمتمثلة في بناء اقتصاد وطني يقوم على النشاط الإنتاجي المتنوع في ظل الانفتاح على العالم الخارجي. وتُشكّل كل هذه التغييرات الإطار الكلي لعملية إعادة الهيكلة التي شهدتها المؤسسة العمومية الاقتصادية منذ إصلاحات 1988، حيث كان على هذه الأخيرة أن تتكيف مع المقتضيات الجديدة كمؤسسة أو منظمة تتوفر على إرادة ذاتية تهدف إلى إثبات قدرتها كمركز منتج للقيمة وبإمكانها الحفاظ على حياتها وضمان استمرار وجودها، بالإضافة إلى التغييرات التي كان لابد من إحداثها أيضا على المستوى القطاعي بهدف السماح بإيجاد قدر من المنافسة الداخلية والتحفيز على الرفع المستمر لمستويات الأداء المحققة. فإعادة هيكلة المؤسسة العمومية الاقتصادية كانت قد خصت الجانبين التنظيمي على مستوى الهيئات المشرفة عليهما وكذلك مستوياتها الداخلية كما خصت أيضا المستوى القطاعي أو الصناعي، وسنحاول في هذا الفصل بيان كل هذه الجوانب من خلال المباحث التالية.

المبحث الأول: إعادة الهيكلة التنظيمية للمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.

المبحث الثاني: إعادة الهيكلة الصناعية للمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.

المبحث الثالث: خصوصية المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.

## المبحث الأول: إعادة الهيكلة التنظيمية للمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.

شهدت المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية، بعد تبني إصلاحات الاستقلالية، تغييرات هامة مست هيكلها التنظيمية أملت عملية التحول الاقتصادي التي قررتتها الحكومة. وفي تناولنا لهذا الموضوع سنتعرض لأهم الإصلاحات التي تقررت في هذا المجال محاولين إبراز أهم ما حملته من تغييرات هيكلية ومدى تأثير ذلك على مراقبة وسير المؤسسة محل الدراسة، وذلك عبر المراحل التي عرفتها هذه الأخيرة والتي تعلق ب: صناديق المساهمة، الشركات القابضة، شركات تسيير المساهمات، وأخيرا المجمعات الصناعية. وقد ارتأينا أن نقدم في البداية عرضا لبعض الجوانب النظرية المتعلقة بموضوع الهيكلة التنظيمية في المؤسسات بشكل عام لما في ذلك من فائدة إضافية.

### المطلب الأول: مفهوم الهيكل التنظيمي وأهم النظريات المتناولة له.

نتناول في هذا المطلب مفهوم الهياكل التنظيمية وأهم النظريات الواردة في هذا المجال كما نعرض للهيكل التقسيمي الذي أخذت به المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في أغلب الأحيان.

### الفرع الأول: تعريف الهيكل التنظيمي.

من أبرز معاني "الهيكل" في اللغة العربية: البناء المشرف، أو التمثال، أو الأركان. وهيكل الشيء صورته أو شكله أو هيئته.<sup>1</sup> ومنه "الهيكل العظمي" المتمثل في مجموع العظام التي يبني عليها الجسد. أما كلمة "بنية" التي تستخدم كثيرا كمرادف لكلمة "هيكل" في الدراسات الاقتصادية وغيرها، فتعني لغة: ما بُني، وبنية الكلمة صيغتها،<sup>2</sup> أي شكل بنائها.

أما كلمة "Structure" في اللغة الفرنسية، التي تُستخدم كمقابل لها في اللغة العربية كل من كلمة "هيكل" أو كلمة "بنية" فتعني:<sup>3</sup>

- الكيفية التي أقيم بها بناء ما، أو ترتيبًا لأجزاء بناء ما؛
- الكيفية التي يتم بها تشكيل وتنظيم أجزاء تجميع مادي في بُعده المكاني؛
- ترتيب أجزاء تجميع مجرد، أو ظاهرة أو نسق مُعقّد باعتبار ذلك الترتيب مُميّزاً له لمدة زمنية طويلة.

<sup>1</sup> - معجم المعاني الجامع (الإلكتروني) موقع: <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/%D9%87%D9%8A%D9%83%D9%84>. تاريخ التصفح:

2016/04/15، الساعة 10.

<sup>2</sup> - نفس المرجع.

<sup>3</sup> - Le Petit Robert1, **DICTIONNAIRES LE ROBERT**, Paris, 1986, P 1869.



اصطلاحا تستخدم كلمة "الهيكل" أو "الهيكلية" في ميدان الاقتصاد والإدارة بمعنى قريب من معناها اللغوي المتعلق بالهيئة والشكل والصيغة أو الكيفية والترتيب. غير أن مصطلح "الهيكل التنظيمي" للمؤسسة لم يحظ في تعريفه بالتوافق التام بين الكتاب الذين اهتموا بهذا الميدان، وذلك بسبب اختلاف وجهات نظرهم لمدى شمولية وعمق المفهوم المتعلق به. ومن التعاريف التي صيغت في هذا المجال نورد هنا ما يلي:

- تعريف STONER et FREEMAN، الذي يفيد بأن الهيكل التنظيمي "يعني الطريقة التي يتم بها تقسيم أنشطة المنظمة وتنظيمها وتنسيقها".<sup>1</sup>
- تعريف BLAU الذي يَعتبرُ بأن الهيكل التنظيمي يتمثل في "توزيع الأفراد بطرق شتى بين الوظائف الاجتماعية التي تؤثر على علاقات الأدوار بينهم".<sup>2</sup>
- تعريف Jane AUBER KRIER الذي جاء فيه أن مفهوم الهيكل يتعلق بـ"وصف المصالح والعلاقات القائمة بينها وكذلك بالروابط السُّلمية الموجودة بين الرؤساء على مختلف المستويات".<sup>3</sup>
- تعريف G. PEDRAGLIO الذي يفيد بأن مفهوم الهيكل يتعلق بـ "مخطط توزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة".<sup>4</sup>
- تعريف Henry MINTZBERG الذي يعتبر أن هيكل المنظمة يمكن أن "يُعرّف ببساطة باعتباره المجموع الكلي للوسائل المستخدمة من أجل تقسيم العمل بين مهام مميّزة وضمان التنسيق الضروري بين تلك المهمات بعد ذلك".<sup>5</sup>

من جهته يرى M. KALIKA أنه بالإضافة إلى اعتبار الهيكل من منظور الميدان الذي يغطيه كما تشير إليه التعاريف السابقة، فإنه يعتبر أيضا من منظور خاصية الاستقرار وكذلك من منظور الطابع الرسمي أو غير الرسمي. فبالنسبة لخاصية الاستقرار فإن KALIKA يرى، متوافقا مع P. JARNIOU و P. TABATONI، أن مصطلح الهيكل "يقتضي فكرة الاستقرار ويشتمل على جانب

<sup>1</sup> - حسين محمود حريم، تصميم المنظمة: الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، الطبعة الثالثة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 45.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، نفس لصفحة.

<sup>3</sup> - Michel KALIKA, **Structures d'entreprises : Réalités, Déterminants, Performances**, Economica, Paris, 1995, P4.

<sup>4</sup> - Ibid., P6.

<sup>5</sup> - Henry MINTZBERG, **Structure et dynamique des organisations**, Editions d'Organisation, Paris, 1982, P 18.

من فكرة الدوام"<sup>1</sup>، وأن هذه الخاصية تجد مبررها في ضرورة توفر مناطق استقرار من نشأتها أن تسمح برتابة سير العمل، حيث يبدو الهيكل بمثابة الشيء الذي يدوم بالرغم من تغير الأفراد الذين يعملون في إطاره، ولكنه يظل مع ذلك قابلاً للتعديل والتغيير تبعاً للتغيرات التي تحصل في محيط المؤسسة.<sup>2</sup> أما عن الطابع الرسمي وغير الرسمي، فإن KALIKA يعود للتذكير بـ J.P. SIMERAY الذي يعتبر أن الهيكل الرسمي يكون ناتجاً عن وجود وثائق رسمية مكتوبة، وبين أن ذلك يخالف ما جاء عن J.E. ROSENSWEIG et F.E. KAST، اللذين يعتبران معيار "الرسمية" متعلقاً بإرادة الإدارة التي تتجاوز مجال الوثائق المكتوبة. ويكون التنظيم غير الرسمي متعلقاً بجوانب النظام الأخرى التي لم تحدد بشكل رسمي، فتظهر خارج هذا الإطار، وهو يختلف مع A. ETZIONI في اعتبار هذا الأخير الهيكل غير الرسمي دالاً على الحياة الحقيقية للمنظمة لأن KALIKA يميز بين الهيكل الحقيقي والهيكل غير الرسمي، وهو يستخدم الأول في التعبير عن الهيكل كما يسير في الواقع، ويعتبره ناتجاً عن التوفيق الحاصل بين الهيكل الرسمي والعلاقات غير الرسمية.<sup>3</sup>

#### الفرع الثاني: أهمية الهياكل التنظيمية.

يكتسي هيكل المؤسسة أو المنظمة في المجال التنظيمي أهمية بالغة، لأنه يشكل أساس النظام الذي تقوم عليه هذه الأخيرة والجانب المستقر فيه، ما يجعله ذا أثر مُحدِّدٍ وإستراتيجي في نشاطها وحياتها. وتكمن أهمية الهيكل التنظيمي في كونه وسيلة ملائمة تستخدمها المنظمة في تحقيق أهدافها التي تستدعي تضافر جهود العديد من المصالح والأفراد. ومن أهم ما يقدمه الهيكل التنظيمي في هذا الشأن حسب Peter DRUKER ما يلي:<sup>4</sup>

- المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح، من خلال تحديد الأنشطة أو الأعمال التي ينبغي القيام بها، وتخصيص الموارد اللازمة لها، وتوفير سبل ووسائل التنسيق فيما بينها؛
- تسهيل تحديد أدوار الأفراد في المنظمة، أو ما يُتوقع من كل فرد استناداً للتعليمات والإجراءات والمعايير؛
- المساعدة في اتخاذ القرارات.

<sup>1</sup> -Michel KALIKA, Op. cit., P5.

<sup>2</sup> - Ibid., P 6.

<sup>3</sup> - Ibid., PP 6-7.

<sup>4</sup> - حسين محمود حريم، مرجع سابق، 48.

بالمقابل، يشير John CHILD إلى الآثار السلبية العديدة التي قد تنجم عن تطبيق هيكل تنظيمي غير سليم، فيذكر منها على الخصوص:<sup>1</sup>

- تدني معنويات العاملين، نتيجةً للتناقض في القرارات وغياب الموضوعية الناجم عن عدم وجود قواعد ومعايير محددة للعمل، ونتيجةً كذلك لعدم وضوح دور كل فرد في المنظمة وما ينتظر منه وسبل تقييم أدائه، بالإضافة إلى تعرض الأفراد لضغوط ومتطلبات متضاربة صادرة عن أجزاء مختلفة من المنظمة؛
- البطء في اتخاذ القرارات أو اتخاذ قرارات غير صائبة؛
- حدوث الاحتكاك والنزاع والافتقار للتنسيق؛
- عدم استجابة المنظمة على نحو إبداعي وخلاق للمستجدات الحادثة في المحيط بسبب عدم إدراك الإدارة العليا لأهمية نشاطي الابتكار وتخطيط التغيير وعدم الاهتمام بالوظائف التي تُعنى بالتنبؤ والرصد ومراقبة الظروف المحيطة؛
- تزايد النفقات وخاصة الإدارية منها، بسبب طول السلم الهرمي والمبالغة في الإجراءات المكتوبة وصراف الأفراد عن العمل المنتج.

### الفرع الثالث: أهم النظريات المتناولة للهيكل التنظيمية.

ركزت النظريات الأولى في بداية القرن العشرين في مجال التنظيم على الهيكل الرسمي من خلال حصر اهتمامها في العلاقات المحددة رسمياً بين أعضاء المنظمة. حيث كان هذا دأب "التنظيم الإداري للعمل"، بمنظور "هنري فايول" الذي يؤكد على المراقبة المباشرة *La supervision directe* كألية للتنسيق وعلى عدد من المبادئ الإدارية العامة على غرار: "وحدة القيادة" و "سلسلة القيادة" و "مساحة المراقبة"، وكان كذلك دأب "التنظيم العلمي للعمل" و "البيروقراطية" اللذين شجدا على أهمية تنميط العمل في المجالين الإنتاجي والإداري.<sup>2</sup>

بعد تجارب "هاوثورن" التي قادها "إلتون مايو"، استطاع ROTH LISBERGER و DIXON أن يبرزوا بالاعتماد على نتائج التجارب المذكورة أهمية الهيكل غير الرسمي المتمثل في العلاقات غير الرسمية الموجودة بين أعضاء فرق العمل وأن يدركا أهمية التعديل المتبادل *L'Ajustement mutuel*

<sup>1</sup> - حسين محمود حريم، مرجع سابق، ص ص 49-51.

<sup>2</sup> - Chantal BUSSENAULT et Martine PRETET, **Organisation et Gestion de l'Entreprise : Direction de l'Entreprise et Diagnostic**, Vuibert, Paris, 1990, P 140.

كألية للتنسيق في المنظمات.<sup>1</sup> ثم جاءت أعمال TRIST و BAMFORTH بمعهد TAVISTOK في 1951 فبينت أن النظام الاجتماعي والنظام التقني مترابطان بشدة، وأن التأثير والتأثير بينهما متبادل، بحيث لا يمكن فصل الهيكل الرسمي عن الهيكل غير الرسمي.<sup>2</sup>

ثم جاء فريق من الباحثين خلال سنوات الستينات وانكب على دراسة العلاقة بين الهيكل والوضعية، بعد رفضهم لإمكانية وجود شكل محدد للهيكل التنظيمي يكون هو الأفضل في كل الحالات، واتجهت أبحاثهم إلى بيان الشكل التنظيمي الأفضل والمناسب لمنظمة توجد تحت تأثير ظروف خاصة محددة. وعُرفت النظرية التي أخذت بهذا الاتجاه فيما بعد بـ"النظرية الموقفية" *Théorie de la contingence*. ومن أوائل الأبحاث التي ظهرت في هذا المجال بحث الإنجليزية Joan WOODWORD التي أثبتت وجود علاقة وثيقة بين شكل الهيكل التنظيمي للمؤسسة وبين نظامها التقني الإنتاجي، وبينت أن المؤسسات التي تنتج بدفعات كبيرة *Grandes séries* تبدو مدفوعة إلى تبني هيكل تنظيمي تطبعه الرسمية والتنميط، في حين أن المؤسسات التي تنتج بالوحدة، أو تلك التي تلجأ إلى الأتمتة، تبدو بحاجة إلى هيكل أكثر مرونة يعتمد بشكل أكبر على "التعديل المتبادل".

بعدها جاء الباحثان الأمريكيان Paul LAWRENCE و Jay LORCH في 1967 اللذين بيّنا أن محيط المنظمة أو بيئتها يؤثر بشكل واضح في اختيار هيكلها، حيث وجدا أن مؤسسات عِيَّتِيْمَا العاملة في محيط بسيط ومستقر تُفضِّل اللجوء إلى المراقبة المباشرة وإلى التنميط، بعكس المؤسسات العاملة في محيط أكثر ديناميكية وتعقيدا، التي تميل أكثر إلى استخدام "التعديل المتبادل".<sup>3</sup>

وقبل هذا كان G.M. STALKER و T. BURNS قد قاما بدراسة على حوالي عشرين مؤسسة إنجليزية بهدف بيان العلاقة بين أصناف الممارسات القيادية ودرجة استقرار البيئة مُعَبَّرًا عنها من خلال معدل تغير التقنيات والأسواق، وأوضحا أن الهيكل التنظيمي وخاصة في جانبه المتعلق بالتحديد الرسمي للسلوك، يتغير تبعاً لعامل ظرفي آخر يمثل في مدى إمكانية التنبؤ بتطور البيئة. حيث وجدا أن المؤسسات العاملة في قطاع الإلكترونيك كانت أكثر قدرة على مواجهة بيئتها الديناميكية باعتمادها على هياكل تنظيمية "عضوية"، في حين أن مؤسسات قطاع النسيج كانت تسير بشكل أفضل في بيئتها المستقرة بالاعتماد على الهياكل التنظيمية البيروقراطية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - Henry MINTZBERG, , Op. cit., P25.

<sup>2</sup> - C. BUSSENAULT et M. PRETET, Op. cit., 140.

<sup>3</sup> - Henry MINTZBERG, Op. cit., PP 26-27.

<sup>4</sup> - Tayeb NOUARI, **La restructuration des sociétés nationales algériennes : Le cas de la Sonacome**, thèse de Doctorat de troisième cycle, Es Sciences de gestion, Université de Bordeaux, 1985, PP177-178.

ثم كان فريق بحث آخر في جامعة آستن Aston بأجلترا، تحت إشراف Derek PUGH وانتهى في عمله خلال عشرية الستينات إلى أن حجم المنظمة يشكل العامل الذي يفسر بشكل أفضل عددا من خصائص الهيكل التنظيمي، منها على سبيل المثال أن التنميط تزداد أهميته كآلية للتنسيق كلما ازداد حجم المنظمة.

من المتغيرات الهامة المؤثرة في الهيكل نجد أيضا الإستراتيجية، حيث اعتبرت الدراسة الشهيرة التي قام بها Alfred CHANDLER، مؤرخ الأعمال الأمريكي، أن تغير الإستراتيجية يؤدي إلى تغير الهيكل، بعدما تَتَبَعَ وضع عدد كبير من الشركات بلغ حوالي 100 منها: Du Pont، General Motors، Sears، Axxon، ... وغيرها، وتوصل إلى أن تنوع المنتجات الذي قامت به المؤسسات المدروسة أدى بها إلى الانتقال من شكل الهيكل الوظيفي إلى شكل الهيكل التقسيمي.<sup>1</sup> ومن الكتاب الذين أيدوا وجود هذه العلاقة Peter DRUKER الذي اعتبر أن الهيكل التنظيمي وسيلة لتحقيق أغراض المنظمة وأن تصميم أي هيكل تنظيمي يجب أن يبدأ بالأهداف وبالإستراتيجية.<sup>2</sup> إلا أن كتابا آخرين شككوا في أحادية اتجاه التأثير بين الإستراتيجية والهيكل، فحاولوا إثبات وجود اتجاه عكسي في العلاقة بين المتغيرين، ومن بين هؤلاء الباحثين: R.E. MILES et C.C. SHOW اللذين بيّنا في دراسة لهما تناولت هذا الجانب أن الهيكل يحكم الإستراتيجية، وكذلك G. MUSHE الذي أوضح أن الاختيار بين الإستراتيجيات يكون خاضعا بشدة إلى الهياكل الداخلية للمؤسسة، بالإضافة إلى HALL et SAIS اللذين بيّنا أن الهيكل يُحدّد جزئيا الإستراتيجية، وذلك لما له من تأثير على استشعار المنظمة لبيئتها وفي صياغة ردود أفعالها، إضافة إلى ثقافة المنظمة التي تتشكل بها عبر الزمن في إطار الهياكل القائمة.<sup>3</sup>

#### الفرع الرابع: الهيكل التقسيمي.

بالاعتماد على العديد من الأبحاث التي تناولت هيكلة المؤسسات الاقتصادية في عدة بلدان رأسمالية غربية، قام Henry MINTZBERG، أستاذ الإدارة في جامعة "ماك جيل" بكندا، بعمل تركيبى مميز، قدّم من خلاله خمسة أشكال رئيسية للهياكل التنظيمية التي يمكن للمؤسسات أن تأخذ بها، واستطاع أن يُميّز بين هذه الأشكال من خلال التوفيق التي لا حظ تشكّلها في المنظمات

<sup>1</sup> - Alfred CHANDLER, *Stratégies et structures de l'entreprise*, Les Editions d'Organisation, Paris, 1989, P 528.

<sup>2</sup> - حسين محمود حريم، مرجع سابق، ص 250.

<sup>3</sup> - Tayeb NOUARI, Op. cit., p 185.

المختلفة بين العوامل الموقفية ( من سن، وحجم، ونظام تقني، وبيئة وسلطة) ومؤشرات صياغية (كالتخصص في العمل والتحديد الرسمي للسلوك، وتجميع الوحدات واللامركزة، وغيرها) وآليات التنسيق (التعديل المتبادل، المراقبة المباشرة، والتنميط بأشكاله الثلاثة: تنميط طرق العمل/ وتنميط النتائج وتنميط الكفاءات) والعناصر الأساسية التي تتكون منها المنظمة. وتتمثل أشكال الهياكل التنظيمية الخمسة المشار إليها في: الهيكل البسيط، البيروقراطية الميكانيكية، الهيكل التقسيمي، البيروقراطية المهنية والهيكل الغرضي. وقد آثرنا أن نعرض هنا أهم ما جاء في كتاب "مينتزارغ" في هيكل المنظمات عن الهيكل التقسيمي، لما لذلك من فائدة تتعلق ببيان أهم خصائص هذا الصنف من الهياكل ولارتباط هيكل المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية التي هي موضوع بحثنا بهذا الشكل التقسيمي منذ مراحل ظهورها الأولى، فهي كما هو معروف كانت تلجأ إلى التوسع في نشاطاتها باستمرار وتقوم بإنشاء وحدات أو فروع جديدة من أجل ذلك.

ف"مينتزارغ" يعتبر بدايةً أن الهيكل التقسيمي لا يشكل منظمة متكاملة بقدر ما هو مجموعة من الكيانات شبه المستقلة ذاتيا، تلتئم من خلال هيكل إداري مركزي. وهو يختلف عن أشكال الهياكل الأربعة الأخرى في كونه لا يمثل هيكلا كاملا وإنما هيكلا يغطي هياكل أخرى، بحيث يكون لكل قسم هيكله الخاص ويكون الهيكل التقسيمي متمركزا في العلاقات بين المقر والأقسام، أي بين القمة الإستراتيجية وقمة الخط السلمي. ويستند الهيكل التقسيمي في تجميع وحداته إلى معيار الأسواق في قمة الخط السلمي فيكون كل قسم مشتملا على كل الوظائف الضرورية للقيام بالعمليات المرتبطة بأسواقه مما يقلل من الاعتماد المتبادل بين الوظائف العملياتية وبالتالي من الحاجة إلى التنسيق فيما بينها، ويتيح بالمقابل إمكانية تجميع عدد أكبر من الأقسام تحت إشراف المقر.

ويقتضي تبني هذا الشكل من الهياكل بطبيعة الحال، اللجوء إلى قدر هام من اللامركزة، من خلال منح المقر لكل قسم السلطات الضرورية لاتخاذ القرارات المتعلقة بعملياته الخاصة. لكن اللامركزة المطلوبة تبقى مع ذلك محدودة وذات اتجاه عمودي، بالرغم من الطابع الشمولي للمجالات التي تشملها. كما تقتضي هذه اللامركزة بدورها إيجاد شكل من المراقبة على الأقسام من شأنه أن يسمح باستمرار سيطرة المقر عليها، وهو ما أمكن تحقيقه من خلال ما يعرف بنظام مراقبة الأداءات، حيث يتزك المقر للأقسام تقريبا كل الحرية في اتخاذ القرار، ثم يقوم بمراقبة بعدية لنتائج القرارات المتخذة، بالاعتماد على تقديرات كمية كقياس الربح وحجم المبيعات ومرودية الاستثمارات في حالة المؤسسات الاقتصادية. وعليه فإن آلية التنسيق الأساسية في الهيكل

التقسيمي تكون متمثلة في "تنميط النتائج" وأن نظام مراقبة الأداءات يشكل أحد معايير صياغته الأساسية، بعكس تنميط طرق العمل أو "التعديل المتبادل" اللذين يبدوان غير ملائمين كآليات للتنسيق على مستوى قمة الخط التسلسلي بالهيكل التقسيمي. ولكن يبقى مع ذلك بالإمكان اللجوء إلى آليتي التنسيق الآخرين والمتمثلتين في: "تنميط الكفاءات" و"المراقبة المباشرة"، حيث تساهم الكفاءات العالية لمديري الأقسام بشكل مباشر في نجاح الأقسام التي يدرونها، كما تساهم تنمية روح الانتماء إلى المنظمة لديهم في الالتزام بتحقيق أهدافها. أما آلية "المراقبة المباشرة" فيمكن أن تستخدم في التسيير كأداة تكميلية، وذلك في المجالات التي تقتضي تدخلا مباشرا من طرف المقر للفصل في القضايا أو المشكلات التي تواجهها الأقسام وربما اتخاذ القرار بتغيير مديريها.

من جهة أخرى، يعتبر الهيكل التقسيمي من الناحية النظرية ملائما ليجمع أقساما ذات هياكل تنظيمية مختلفة الأشكال، حيث يمكن أن تتواجد في ظله "البيروقراطية الميكانيكية" و"البيروقراطية المهنية" و"الهيكل الغرضية" وكذلك "الهيكل البسيطة". غير أن فعاليته تكون أكبر عندما تكون الأقسام ذات هياكل بيروقراطية ميكانيكية، وهو يدفع إلى جعل الأقسام تتطور باتجاه هذا الصنف من الهياكل مهما كان ميلها الطبيعي، وذلك بسبب عدم وجود آلية تنسيق تستطيع أن تلائم بين المراقبة والاستقلالية الذاتية غير آلية تنميط النتائج، حيث أن استخدام هذه الآلية يقتضي وضع معايير أداء محددة بوضوح، وهو أمر لا يتأتى إلا بتوفر شرطين اثنين: أن يُعامل كل قسم كنظام متكامل يشتمل على مجموعة متناسقة من الأهداف، وأن تكون بعد ذلك، تلك الأهداف عملية، أي أن تكون قابلة للقياس الكمي الذي تقتضيه مراقبة الأداء. ومثل هذه القياسات يصعب القيام بها في الهياكل البسيطة والهياكل الغرضية، بسبب البيئة الديناميكية لكل منهما، وهي مستحيلة في حالة البيروقراطية المهنية التي تتميز بتعقد العمل. فلم يبق إذن سوى شكل واحد يمكنه أن يكون متكاملًا ومتوفرًا على أهداف عملية، وهو البيروقراطية الميكانيكية التي تنسجم أكثر مع الهيكل التقسيمي عندما يتم تبنيها على مستوى الأقسام.

أما عن علاقة الأقسام بالمقر فالملاحظ هو وجود تقسيم دقيق للعمل بين المستويين يأخذ فيه الاتصال غالبا الطابع الرسمي، بحيث ينحصر في تبليغ معايير الأداء من المقر إلى الأقسام والنتائج (الأداءات الفعلية) في الاتجاه العكسي. فإذا توسعت معلومات المقر وصارت أكثر تفصيلا فإن ذلك قد يدفع به إلى التدخل في قرارات الأقسام وقد ينتج عنه تحطيم لأساس الهيكل التقسيمي نفسه والذي يتمثل في الاستقلالية الذاتية للأقسام نفسها. ولذلك يتم الإبقاء على سلطة الأقسام في تسييرها لشؤونها الخاصة، بحيث تبقى متحكمة في عملياتها وقادرة على تحديد الاستراتيجيات



المتعلقة بالأسواق التي توضع تحت مسؤوليتها. بالمقابل تبقى صلاحيات المقرمتركة في تحديد أهداف المؤسسة الكلية من خلال: ضمان التخطيط الاستراتيجي، تحديد السياسة الأساسية للتمويل، الأنظمة المحاسبية، الأبحاث القاعدية، تحقيق عمليات الاندماج والحياسة، إقرار النفقات في حالة تجاوزها المستويات المحددة، تحديد الأجور والعلاوات واختيار المرشحين للمناصب التي تكتسي قدرا من الأهمية،...

ويعتمد المقر لضمان تحكمه في الأقسام على نظام مراقبة الأداء مصمم خصيصا لهذا الغرض، يقوم من خلاله الإطار التابعون له باتخاذ القرارات المتعلقة بقياس الأداء وبالبيانات التي تستخدم في المخططات والموازنات وبنظام الإعلام الذي تُنقل بفضل النتائج إلى المستوى الأعلى. فإذا تعرض أحد الأقسام لمشكلة ما تمنعه من تحقيق الأهداف المحددة له يقوم المقر بالبحث في أسبابها ليواجهها بمد يد المساعدة أو اتخاذ قرار مباشر على مستواه بشأنها إذا كان الأمر غير متعلق بضعف كفاءة مدير القسم، أو باستبدال هذا الأخير إن كان ذلك هو سبب المشكلة. ثم إن المقر لا يعتمد فقط في تحكمه في الأقسام على نظم المعلومات الرسمية بل يلجأ أيضا إلى مراقبة ذات طبيعة شخصية، من خلال تعيينه لمسؤولين يكلفهم بالتردد على الأقسام لمتابعة ظروف العمل بها. بالإضافة إلى كل هذا فإن المقر يعتمد في تقوية سيطرته على الأقسام أيضا على مركزته لبعض الخدمات المشتركة على غرار تلك التي أوردها Stiglitz (حسب مينتزارغ) والتي تتمثل في: المالية بما فيها من خزائن وتأمينات وأنظمة تقاعد ومساعدة في قرار تخصيص الموارد، المسائل القانونية، إدارة الأفراد وخصوصا ما يتعلق منها بمكافآت مديري الأقسام، البحث والتطوير، والعلاقات العامة.

نشير في الأخير إلى أن ما حاولت إبرازه النظريات المشار إليها بشكل عام إنما يتعلق بجملة من الخصائص ارتبطت بهيكل مؤسسات أو منظمات تعمل في ظل اقتصاد يقوم على نظام السوق، أي النظام المفتوح للمنافسة، وهو الشيء الذي يجعل من تلك الخصائص علامات دالة على فعالية الأداء. ويكون على المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في إطار إعادة هيكلتها أن تراعي بالتالي وتأخذ في حسابها تلك الخصائص والمميزات، حتى تتمكن من توفير الشروط التنظيمية الضرورية للرفع من أدائها.



المطلب الثاني: إعادة الهيكلة التنظيمية للمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية خلال مرحلة صناديق المساهمة.

استندت إصلاحات الاستقلالية الذاتية إلى فكرة الفصل بين حقوق الدولة كمالك للمؤسسة العمومية وكمسيّر لها، وتجسد ذلك بإلغاء علاقة التبعية المباشرة للمؤسسة المذكورة بالوزارة الوصية وإنشاء صناديق المساهمة وتزويدها بالهياكل اللازمة لأداء دورها. وكان من المنتظر أن تقوم هذه الهيئات الجديدة بمساعدة المؤسسة العمومية الاقتصادية في تطوير هيكلتها التنظيمية بما يتوافق مع مقتضيات التسيير التجاري القائم على المبادرة الحرة للمسيرين وتحسين وضعياتها الإنتاجية والمالية.

#### الفرع الأول: صناديق المساهمة.

تعتبر صناديق المساهمة كما ذكرنا من قبل مؤسسات عمومية ذات طبيعة خاصة قامت الدولة بإنشائها لتغيير طريقة مراقبتها للمؤسسة العمومية الاقتصادية العاملة في المجال الإنتاجي. ففي مؤسسات تحددت مهامها وفقا لفلسفة الإصلاحات التي تقررته سنة 1988 وزودت بهياكل خاصة من شأنها أن تضمن تحقيق تلك المهام في إطار السياسة التي سُطرت لها. وسنتعرض من خلال تناولنا لهذه الصناديق إلى تعريفها وإلى مهامها وهيكلتها التنظيمية وكذلك إلى بعض التناقضات والنقائص التي سجلت عليها وأدت إلى الحدّ من النتائج المحققة من قبل المؤسسات العمومية التي أتبعته لها.

#### أولاً: تعريف ومهام صناديق المساهمة.

تعرف المادة الأولى من القانون 03-88 صناديق المساهمة بأنها مؤسسات عمومية اقتصادية تُسَلِّمُها الدولةُ أسهمها المُمَثِّلَةَ لرؤوسِ أموالٍ عمومية كي تقوم بتسييرها المالي، باعتبارها "وكيلا مؤتمنا" Agent fiduciaire لديها.

وتقوم صناديق المساهمة، حسب المادة الثانية من نفس القانون، باستثمارات اقتصادية لحساب الدولة من خلال أخذها لمساهمات في رأسمال المؤسسات العمومية الاقتصادية، بهدف تحقيق مكاسب مالية. وهي لا تتدخل بشكل مباشر في النشاطات الإنتاجية للمؤسسات التي تقوم بمراقبتها، على غرار ما كان عليه الأمر بالنسبة للوزارة الوصية من قبل، وإنما تتابع ذلك فقط من

خلال ممثلها في المجالس الإدارية. فالنظام الجديد جعل مهام هذه الصناديق مركزة على المراقبة الإستراتيجية التي تقوم بها لحساب الدولة.<sup>1</sup>

وتتسم صناديق المساهمة من جهة أخرى بكونها متعددة القطاعات، وذلك من خلال المساهمات التي تقوم بها بشكل متزامن في العديد من المؤسسات. وهي تحاول الجمع بين مؤسسات غنية ومؤسسات تعاني من صعوبات مالية لتضمن بذلك بقاءها وإن كانت غير معرضة للإفلاس بنص القانون،<sup>2</sup> وهو أمر يتعارض بطبيعة الحال مع قواعد العمل التجاري المعروفة، ولكنه وجد تبريره في "البداية الانتقالية" لإصلاحات الاستقلالية التي لم تكن قفزا مباشرا في اتجاه نظام اقتصاد السوق.

أما عن النتائج المالية التي تتحقق على مستوى الصندوق فالنصوص تشير إلى أن جزءا منها يوجه إلى ميزانية الدولة إن كانت إيجابية والجزء الآخر يبقى بالصندوق لزيادة أمواله الخاصة، فإن كانت خلاف ذلك فإن الدولة تتدخل بشكل مباشر على مستوى المؤسسة التي تعاني من صعوبات مالية مرتبطة بدورها المهيكّل بهدف تغطية الأعباء الناتجة عن القيود والالتزامات التي تفرضها عليها.<sup>3</sup>

ثانيا: الهياكل الأساسية لصناديق المساهمة.

تعمل صناديق المساهمة في إطار نظام يتميز بوجود هيئتين على مستوى كل واحد منها تتمثلان في مجلس الإدارة والمدير العام. أما الجمعية العامة التي تشرف عليها فتوجد على مستوى الحكومة وتُعنى بمتابعة ومراقبة كل الصناديق العاملة على المستوى الوطني.

#### 1- مجلس الإدارة.

يتكون مجلس إدارة صندوق المساهمة من أعضاء ممثلين لمختلف القطاعات المتخصصة للدولة بعدد ينحصر بين خمسة وتسعة، تعيينهم الحكومة لمدة خمس سنوات قابلة للتجديد وفقا لسلطتها التقديرية، وقد تتأثر تلك التعيينات باعتبارات غير اقتصادية وهو ما يتناقض ربما مع الأهداف الأساسية للصناديق.<sup>4</sup> ثم يقوم هؤلاء الأعضاء بانتخاب رئيس المجلس الذي يتم تعيينه بمرسوم. ويعقد المجلس اجتماعاته كلما اقتضت مصلحة المؤسسة ذلك بناء على استدعاء من

<sup>1</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, 25 Questions sur le mode de fonctionnement de l'économie algérienne, Op. cit., P148.

<sup>2</sup> - Ibid., P 149.

<sup>3</sup> - Ibid., P148.

<sup>4</sup> - Mohamed BRAHIMI, Quelques questions à la réforme de l'Entreprise Publique (Loi n° 88-01), in : Revue algérienne des Sciences juridiques économiques et politiques, n° 01/ Mars 1989, P 131.

رئيسه أو بطلب من ثلث أعضائه. وهو يتوفر على أوسع السلطات التي من شأنها أن تمكنه من أداء مهامه في مختلف الظروف والقيام، أو السماح بالقيام، بكل العمليات التي تهم نشاط المؤسسة في حدود موضوعها الاجتماعي وفي ظل احترام السلطات المخولة صراحة بموجب القانون للجمعية العامة.<sup>1</sup>

## 2- المدير العام

يعين المدير العام من طرف مجلس الإدارة بناء على اقتراح من رئيسه ومن خارج أعضائه. ويحدد المجلس أيضا مدة عهده وميادين وحدود سلطته، أما عن صلاحياته فتتلخص على العموم في ضمان سير المديرية العامة تحت مراقبة مجلس الإدارة ورئيسه، وتمثيل الصندوق في علاقاته مع الأطراف الأخرى في حدود موضوعه الاجتماعي، وممارسة السلطة السلمية على كل مستخدمى الصندوق،<sup>2</sup> ..

## 3- الجمعية العامة

تمثل الجمعية العامة الهيئة السيادية في صندوق المساهمة وهي تتشكل من أعضاء معيّنين اسميا بمرسوم وتخص جميع الصناديق التابعة للدولة، وإن كانت تنعقد كجمعية عامة بخصوص كل واحد منها بصفة منفردة. ويتكفل هؤلاء الأعضاء بممارسة حق المساهمين باسم الدولة ولحسابها، حيث يقومون بتسيير أسهم كل صندوق بشكل جماعي وتضامني وتقوم الجمعية العامة بالمراقبة الإستراتيجية للصناديق وتعيّن في هذا الإطار محافظا أو محافظين للحسابات، بشكل دائم أو على سبيل الاستخلاف، للقيام بمهمة المراقبة اللازمة بالصلاحيات والطرق التي يحددها القانون.<sup>3</sup>

ثالثا: بعض التناقضات والنقائص التي سجلت فيما يتعلق بصناديق المساهمة وعلاقتها

بالمؤسسات العمومية الاقتصادية.

جاءت صناديق المساهمة لتحل محل الأجهزة الإدارية للدولة في مراقبة المؤسسات العمومية الاقتصادية، وقد اعتبر البعض أن فكرة صناديق المساهمة مستلهمة من نمط الشركة القابضة العمومية الإيطالية التي تقوم بالإشراف المباشر على عديد من المؤسسات العمومية بهذا البلد،<sup>4</sup> وهي تقابل المديرية العامة أو القمة الإستراتيجية في الهيكل التقسيمي، حيث اختير لها هذا

<sup>1</sup> - Youcef DEBBOUB, Op. cit., P 17.

<sup>2</sup> - Ibid., P 19.

<sup>3</sup> - Ibid., P20.

<sup>4</sup> - Hachmi MADOUCHE, L'entreprise et l'économie algérienne, quel avenir?, LAPHONIC, Alger, 1988. P 2.

الشكل بغرض الاستفادة من الإيجابيات العديدة التي يتوفر عليها، وكان ينتظر منها أن تنتقل بالمؤسسة العمومية الاقتصادية التي تُتبع لها إلى مرحلة جديدة تتخلص فيها من تدهور وضعها الإنتاجي والمالي.

غير أن هذا الطموح لم يكن في حقيقة الأمر واقعيا لأن الطبيعة الحقيقية لصناديق المساهمة وظروف إنشائها وعملها جعلتها في الواقع مختلفة تماما عن تلك النماذج الرأسمالية المنتجة والفعّالة. ومن البديهي أن تغيير الشكل لا يكفي أبدا لتغيير اللب. فالذي كان منتظرا من صناديق المساهمة، وفقا للمنطق الإداري الجاري في المؤسسات الاقتصادية العاملة في البلدان المتقدمة، هو أن تلعب دور القمة الإستراتيجية *Le sommet stratégique* بالمؤسسات الكبيرة التي تأخذ شكل الهيكل التقسيمي، وهذه الأخيرة تقوم كما بينا أعلاه على أساسين اثنين هما الاستقلالية الذاتية للأقسام أو الوحدات وتقييم عمل المسؤولين عنها على أساس الأداء من طرف القمة الاستراتيجية. وتحكم عمل هذه الثنائية منظومة المصالح الحقيقية المتكاملة بين المستويين في ظل اقتصاد يقوم على نظام السوق وعلى الأسعار الحرة. فالمسؤولون في القمة الإستراتيجية بالمؤسسات الكبرى في البلدان المتقدمة تربطهم مصالح مالية شخصية بأداء الأقسام التي يقومون بمراقبتها وكذلك المسؤولون على الأقسام، فإن لم يكن أداء الأقسام مرضيا تعرضت المصالح الشخصية لهؤلاء إلى ضرر حقيقي، وهو ما يدفعهم إلى القيام بالصحيحات الضرورية التي قد تصل إلى حد تسريح المسؤولين عن النتائج غير المرضية.

وبالنظر إلى هذه الاعتبارات فإن صناديق المساهمة لم تكن قائمة في الحقيقة على أساس متين، هذا بالإضافة إلى أنها لم تحظ بالإمكانات اللازمة لأداء مهامها على الوجه المطلوب، ومن أهم ما سجل على هذه المؤسسات من تناقضات ونقائص في هذا الإطار نذكر على الخصوص ما يلي:

1- أنها لم تعتمد على عامل المصلحة الشخصية للأفراد المكلفين بضمان مراقبة المؤسسات العمومية الاقتصادية في رأسمال هذه الأخيرة ونتائجها، وهي مسألة أساسية في نظام علاقات السلطة والمراقبة بالمؤسسات الاقتصادية التي تأخذ بالهيكل التقسيمي في البلدان المتقدمة الرأسمالية. وفي ظل إهمال هذا العامل وغياب الدقة والصرامة في مراقبة الحكومة لأداء الصناديق وفي مراقبة مسؤولي الصناديق لأداء المسؤولين على المؤسسات العمومية الاقتصادية، فإن تحقيق النتائج الإيجابية من طرف هؤلاء المسؤولين أصبح كما

- يقال في "حكم المستحب" يؤجر فاعله ولا يأثم تاركه. وهو أمر يتناقض تماما مع الهدف الكبير الذي سعت إليه إصلاحات الاستقلالية الذاتية للمؤسسات العمومية؛
- 2- تركيز النصوص القانونية على التسيير المالي فيما يتعلق بصلاحيات الصناديق تجاه المؤسسات الإنتاجية، في حين أن المردودية المالية نفسها لم تكن من الواجبات الأولى التي كان عليها متابعتها. لأن اعتماد الصناديق على المعيار المالي المتلائم مع التقييم التجاري لأداء المؤسسات الإنتاجية لم يكن متوافقا مع ما كانت ملزمة به من إبقاء على المؤسسات العمومية الإنتاجية التي كانت تعاني من صعوبات مالية وتحمل لأعداد فائضة من اليد العاملة المشغلة في تلك الفترة؛
- 3- قلة خبرة المسؤولين المعيّنين على مستوى الصناديق في مجال الإدارة العليا والإستراتيجية وقلة تحكمهم في العمل الإداري المعاصر، لأن القطاع العمومي الوطني لم يكن يُحَضَّر إدارته مثل هذه التطورات قبل 1988، بل كان يميل إلى الانغلاق على نفسه والاكتفاء بما لديه من إمكانيات بشرية على ما كانت عليه من كفاءة متدنية في ظل غياب المنافسة وغياب التقييم على أساس الأداء. وقد كانت أعلى مناصب المسؤولية بمؤسسات هذا القطاع تسند وفقا لمعيار الثقة والولاء بالدرجة الأولى، حيث أكد كتاب عديدون أن سُلَّم الكفاءات في المؤسسات العمومية كان مقلوبا، وأنه كلما ارتفع مستوى المسؤوليات بها تدنى مستوى الكفاءة، وذلك بسبب الظروف الخاصة التي نشأت في ظلها تلك المؤسسات وظروف التشغيل والعمل التي مرت بها؛
- 4- استمرار هؤلاء المسؤولين في وضعيتهم كموظفين عاديين، في غياب التقييم المستند إلى الأداء بالنسبة لهم ولمرؤوسهم، وكذلك في ظل محدودية المهام والإمكانيات التي أوكلت لمؤسساتهم؛ صحيح أن صناديق المساهمة اتخذت كمحطة انتقالية في مرحلة أولى من إصلاحات الاستقلالية، لكن السياسة الاقتصادية للدولة شهدت تحولا مبكرا باتجاه اقتصاد السوق وكان على مصممي الإصلاحات في تلك الفترة أن يعملوا من أجل توفير الشروط الضرورية لعمل صناديق المساهمة لتحقيق الانتقال إلى الاستقلالية الذاتية والممارسة التجارية الحقيقية؛
- 5- افتقاد هؤلاء المسؤولين للسلطة الكافية من أجل القيام بالتصحیحات الضرورية التي تملها أوضاع المؤسسات التي يشرفون عليها وعدم توفر المحيط الاقتصادي على الحرية الكافية لفائدة المسؤولين على هذا المستوى. وفي غياب هذه الشروط فإن تحويل

المؤسسات العمومية الاقتصادية إلى مراكز إنتاجية مفعمة بالفعالية ظل أمرا بعيد المنال، ولعل ذلك يتجلى بوضوح من خلال الصعوبات الشديدة التي واجهت تلك الصناديق في صياغة الاستراتيجيات العامة على مستوى الأقسام وما يتبعها من إعادة هيكلة داخلية لها؛

6- عدم ربط كل مؤسسة عمومية اقتصادية بصندوق مساهمة واحد تكون مسؤوليته في مراقبتها وتوجيهها واضحة ومحددة. فمجالس إدارة المؤسسات العمومية الاقتصادية كانت تتشكل كلٌّ منها من ممثلين عن ثلاثة صناديق على الأقل، وهو ما أدى إلى تشتت إرادة تلك المجالس، وما لبث ذلك أن أفقدها القوة في موقفها تجاه جهاز التسيير فيما يتعلق بصياغة الاستراتيجيات المناسبة أو متابعة الأعمال الجارية أو التنسيق فيما بين الوحدات، فبقيت تلك المجالس ضعيفة التأثير قليلة الفعالية. نشير هنا إلى أن توزيع رأسمال المؤسسات العمومية الاقتصادية على صناديق المساهمة حُدد بين 10 % من إجمالي أسهم المؤسسة كحد أدنى و40% كحد أقصى لكل صندوق منها؛

7- حيازة كل صندوق من صناديق المساهمة على أسهم عدد كبير من المؤسسات العمومية الاقتصادية يتجاوز في بعض الأحيان مائتي مؤسسة بأحجام مختلفة ومن فروع نشاط عديدة ومتنوعة،<sup>1</sup> الشيء الذي أدى إلى وجود صعوبات كبيرة في تكوين الرؤى وطرح الأفكار والتصورات بشأن مستقبل كل واحدة منها على حدة؛

8- قلة الضمانات في إطار الهياكل الجديدة بشأن أمانة ونزاهة الأشخاص المكلفين ونصحهم في الأعمال الموكلة إليهم بالقطاع العمومي الوطني الذي ظل يفتقد منذ نشأته إلى مبادئ وأسس تقييم الأداء على كل المستويات، بحيث لم يعد يُتوقع توفر تلك الميزات الأخلاقية به على نطاق واسع. وقد رأينا في البلدان الرأسمالية المتقدمة كُتّابا يتناولون هذا الجانب بالدراسة في إطار ما عرف "بنظرية الوكالة"<sup>2</sup> المتعلقة بإدارة الشركات المساهمة الكبيرة الخاصة التي استولى المديرون الأجراء على جزء هام من السلطة بها بعدما قاموا بمد جذورهم عميقا فيها، واتجه الاهتمام أيضا إلى العمل من أجل المحافظة على حقوق المساهمين بتصميم أنظمة متابعة ومراقبة قرارات المديرين العامين ووضعيات الشركات

<sup>1</sup> - Ahmed BOUYACOUB, *L'Entreprise Publique et l'Economie de Marché (1988-1993)*, in revue : les cahiers du CREAD, n° 39 du troisième trimestre, 1997, P 26.

<sup>2</sup> - انظر مثلا طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات: المفاهيم، المبادئ، التجارب، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص ص 67-75.

الحقيقية في إطار ما عرف بالحوكمة<sup>1</sup> هذا على الرغم من التهديد المستمر الذي تشكله ظاهرة "عروض الشراء العامة" (O.P.A.) التي بإمكانها تصحيح أوضاع الشركات الكبرى التي تتدنى بها فعالية الإدارة في ظل تشتت سلطة المساهمين وضعف تأثيرهم. ومثل هذه الضمانات لم تكن متوفرة في حالة صناديق المساهمة والمؤسسات التي كانت تابعة لها، فلا المراقبة الدورية كانت في المستوى الذي تقتضيه قواعد الحوكمة ولا السوق المالية كانت موجودة لتوفر ضغطا على المديرين وتهديدا لهم يُعرض استمرارهم في مناصبهم للخطر.

### الفرع الثاني: المؤسسة العمومية الاقتصادية.

تجسيدا لانتقال المؤسسات العمومية الصناعية الوطنية إلى الاستقلالية تم تزويد تلك المؤسسات بهياكل جديدة تمثلت في الجمعية العامة وجهاز الإدارة وكذلك جهاز التسيير، غير أن عملية التحول على مستوى السير الفعلي لتلك الأجهزة وما يتبعها من هياكل داخلية بدت شديدة الصعوبة، وذلك بسبب جملة من العوامل من أهمها ندرة الكفاءات البشرية في مجال الإدارة الحديثة وضعف الإمكانيات المتوفرة بالمؤسسات، بالإضافة إلى النقائص التي اشتمل عليها النظام الجديد الذي جاءت به الإصلاحات.

### أولا: الهياكل الأساسية بالمؤسسة العمومية الاقتصادية.

يهدف مواءمة تنظيم المؤسسة العمومية الاقتصادية مع مقتضيات العمل التجاري، اختار المشرع لهذه الأخيرة، كما ذكرنا من قبل، شكل شركة المساهمة لتكون قائمة على الاعتبار المالي وخاضعة في مراقبتها وتسييرها لهيئات مماثلة لتلك التي يحددها القانون التجاري في حالة الشركة المذكورة، فتكون هناك جمعية عامة تتمتع بمركز السيادة ومجلس إدارة ومدير عام.

#### 1- الجمعية العامة.

تتكون الجمعية العامة بالمؤسسة العمومية الاقتصادية من كل الأشخاص الحائزين على أسهم في رأسمال هذه الأخيرة، وقد اشترط المشرع بشأن هؤلاء في البداية أن يكونوا من أشخاص القانون العام أو من مؤسسات عمومية أخرى، وعليه فإن ممثلي أعضاء الجمعية العامة بالمؤسسة المذكورة يتم تعيينهم من طرف صناديق المساهمة الحائزة على جزء من رأسمالها، باعتبارها أشخاصا

<sup>1</sup> - جميل أحمد، سفير محمد، تجليات حوكمة الشركات في الارتقاء بمستوى الشفافية والإفصاح، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول : حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، بتاريخ 6-7 ماي 2012، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر، ص 4.

اعتباريين، أو من طرف الهيئات التي حلت محلها بعد ذلك. وتستند طريقة سير الجمعية العامة مبدئياً إلى أحكام القانون التجاري،<sup>1</sup> أما اختصاصاتها فتركز أساساً في الميادين السيادية على غرار ما يلي:<sup>2</sup>

- صياغة العقد التأسيسي للمؤسسة وكذلك القانون الأساسي بجميع أحكامه؛
- تعيين القائمين بالإدارة من غير المعيّنين قانوناً أو ممثلي العمال،
- ضبط استعمال الأرباح وتحديد الحصص المستحقة لأصحاب الأسهم في حدود القانون الأساسي؛
- الفصل في التقارير التي يقدمها مجلس الإدارة ومندوبو الحسابات؛
- مناقشة الموازنة والحسابات والمصادقة عليها أو رفضها أو القيام بتصحيحها والمصادقة على مشروع مخطط المؤسسة متوسط الأمد؛
- منح القائمين بالإدارة صلاحية الموافقة المنصوص عليها في القانون؛
- تعيين مندوبي الحسابات وتحديد أجورهم؛
- رفع رأس المال التأسيسي ضمن الشروط القانونية أو تخفيضه؛
- اتخاذ القرار بدمج المؤسسة العمومية الاقتصادية أو تقسيمها أو حلها؛
- تمديد وجود المؤسسة أو حلها؛
- أخذ مساهمات في مؤسسات عمومية اقتصادية أخرى؛
- تحويل الطبيعة القانونية للمؤسسة؛
- تحويل المقر الرئيسي.

## 2- جهاز الإدارة.

- يتكون مجلس إدارة المؤسسة العمومية الاقتصادية وفقاً لقوانين إصلاحات 1988 من:<sup>3</sup>
- خمسة ممثلين على الأقل وعشرة على الأكثر، تعيينهم الجمعية العامة العادية من بين المؤسسات المساهمة؛
  - شخصين قائمين بالإدارة، تقوم الدولة بتعيينهما عند الاقتضاء.

<sup>1</sup> محمد الصغير بعلی، مرجع سابق، ص 139.

<sup>2</sup> المادتان 17 و18 من القانون 04-88، المؤرخ في 12 جانفي 1988، المعدل والمتمم للأمر رقم 59-75 المتضمن للقانون التجاري، والمحدد للقواعد الخاصة المطبقة على المؤسسات العمومية الاقتصادية.

<sup>3</sup> المادة 26 من القانون 01-88، مرجع سابق.



- عضوين ممثلين للعمال.

وتمتد عضوية ممثلي الجمعية العامة بمجلس الإدارة إلى ست سنوات قابلة للتجديد كل سنتين بنسبة الثلث، في حين تمتد عضوية ممثلي العمال إلى ثلاث سنوات قابلة للتجديد، توافقا مع الأحكام الخاصة بهم. أما ممثلو الدولة فلا تخضع مدة عضويتهم لأي تحديد. ويتم اختيار هؤلاء الأعضاء مبدئيا على أساس معرفتهم وخبرتهم بظروف قطاع نشاط المؤسسة، كما يمكن لأي عضو منهم أن يعين بأكثر من مجلس، باستثناء ممثلي العمال.

أما بالنسبة لسير المجلس فإن القانون يعطي كامل الحرية للمؤسسات لوضع قواعد السير المناسبة، وبالتالي إمكانية الاستناد إلى قواعد القانون التجاري في هذا المجال.<sup>1</sup>

وأما عن صلاحياته، فإن لمجلس الإدارة دورا رئيسيا في صياغة إستراتيجية المؤسسة للأمد المتوسط وتحديد الخطوط الكبرى لمخططها، وهو مسؤول عن السياسة الصناعية والتجارية والمالية التي تعتمد عليها.<sup>2</sup> و"على الرغم من القوام المستقل لجهاز التسيير بالمؤسسات العمومية الاقتصادية، إلا أن لجهاز الإدارة هيمنة واضحة في انتخاب كل من الرئيس أو الرئيس المدير العام أو تعيين المدير العام"،<sup>3</sup> كما "يبقى متمتعا بالسلطات التي تخوله حق المراقبة على التصرفات التي يقوم بها جهاز التسيير"<sup>4</sup>، إذ "يمارس المدير العام سلطاته تحت مسؤولية ومراقبة مجلس الإدارة الذي يمكنه أن يخوله سلطات أخرى ويمنحه التفويض الضروري لتسيير المؤسسة".<sup>5</sup> كما يكون من صلاحيات المجلس أيضا تولي استدعاء الجمعية العامة للانعقاد وكذلك إطلاعها على الوضعية العامة للمؤسسة من خلال تقديمه للحسابات والتقارير المختلفة: التقرير الأدبي مع الاقتراحات المتعلقة بتوزيع الأرباح، حساب الاستغلال العام وحساب الخسائر والأرباح، الميزانية والتقارير الخاص بمندوبي الحسابات.<sup>6</sup>

أما عن شروط العضوية بجهاز الإدارة فإن النصوص المتعلقة باستقلالية المؤسسات جاءت "خالية من ضرورة توافر شروط ومواصفات معينة في العضو بمجلس الإدارة، كمثل عن المؤسسات المساهمة ومن ثم فإن القوانين الخاصة بكل مساهم هي التي تحدد تفصيلا القواعد

<sup>1</sup> - Youcef DEBBOUB, Op. cit. , P 34.

<sup>2</sup> - Ibid. , P 35.

<sup>3</sup> - محمد الصغير بعللي، مرجع سابق، ص 192

<sup>4</sup> - نفس المرجع، ص 182.

<sup>5</sup> - المادة 16 من القانون 88-04، مرجع سابق.

<sup>6</sup> - محمد الصغير بعللي، مرجع سابق، ص 191.

المتعلقة بالتمثيل، سواء كان دولة أو مجموعات محلية أو مؤسسات عمومية اقتصادية<sup>1</sup>. غير أن المشرع استبعد من عضوية المجلس بالمقابل "كل شخص يؤهله مركزه للتأثير على السير الحسن للمؤسسة بسبب وضعه الاقتصادي أو الإداري أو العائلي أو حتى السياسي"<sup>2</sup>. ويحظى عضو مجلس الإدارة في المؤسسة العمومية الاقتصادية بمركز قانوني يخوله حقوقا تتمثل في الأجر والمكافأة، ويُحمّله بالمقابل المسؤولية عند إخلاله بالتزاماته، شأنه في ذلك شأن القائم بالإدارة في الشركات التجارية الخاصة<sup>3</sup>.

لكن كل هذه الترتيبات القانونية لم تكن كافية في الحقيقة لتجعل من مجلس إدارة المؤسسة العمومية الاقتصادية هيئة إدارية تتمتع بالسلطات الفعلية الكافية لضمان توجيه حقيقي وإشراف فعال على أعمال جهاز التسيير. فبسبب الطبيعة التمثيلية للأشخاص المعينين لحضور اجتماعات المجلس وقلة اهتمام الجهات التي تعينهم بأشغالهم، بالإضافة إلى رمزية الامتيازات التي يحصلون عليها مقابل حضورهم والأوضاع المالية الصعبة التي مرت بها أغلب المؤسسات الإنتاجية وما نجم عنه من غياب للمشاريع الاستثمارية، كل ذلك أدى في النهاية إلى تدني أهمية دور هذا الجهاز في الكثير من الحالات واكتفائه بلعب دور هامشي<sup>4</sup> يكاد يكون صوريا، يُدكر بنفس وضع ما يناظره من أجهزة المرحلة السابقة، والتي كانت تتمثل في مجلس إدارة الشركة الوطنية، أو لجنة الرقابة والتوجيه أو مجلس المديرية.

### 3- المدير العام.

لم تشر النصوص الواردة في قانون المؤسسات العمومية الاقتصادية إلى كيفية تعيين المدير العام، الأمر الذي يقتضي تطبيق الأحكام الواردة بهذا الشأن في القانون التجاري، حيث يقوم مجلس الإدارة بانتخاب رئيسته ثم بتعيين المدير العام على إثر اقتراح من الرئيس ويتم عزل الرئيس أو المدير العام بناء على ذلك بنفس كيفية تعيين كل منهما<sup>5</sup>. بالنسبة للصلاحيات القانونية المخولة لجهاز التسيير، فإنها تبدو واسعة جدًا في حالة الجمع بين مناصبي الرئيس والمدير العام ولا تحدّها سوى صلاحيات الجمعية العامة ومجلس الإدارة، وتكون تلك الصلاحيات بالنسبة للمدير العام وفق

<sup>1</sup> - محمد الصغير بعلي، مرجع سابق، ص 176.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص 183.

<sup>3</sup> - نفس المرجع، ص 187 - 188.

<sup>4</sup> - Voir : Fatima BRABEZ, *Caractéristiques et fonctionnement des conseils d'administration des entreprises publiques algériennes : cas des entreprises agro-alimentaires*, in : Les cahiers du CREAD, Revue publiée par le Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement, N° 76/2006, PP 49-53.

<sup>5</sup> - محمد الصغير بعلي، مرجع سابق، ص 196.

ما يتحدد في القانون الأساسي، بالإضافة إلى ما ورد في النصوص القانونية المعتمدة التي نصت على أنه يخول للمدير العام:<sup>1</sup>

- إبرام جميع العقود والصفقات وتقديم كل العروض والمشاركة في كل المزايدات والمناقصات؛
- فتح أي حساب وتسييره لدى مصالح الصكوك البريدية ومؤسسات البنك والقرض وكل الحسابات الجارية والتسبيقات أو حسابات الإيداع ضمن الشروط القانونية الجاري العمل بها؛
- توقيع كل السندات والسفجات والصكوك وأوراق الصرف والأوراق التجارية الأخرى وقبولها وتظهيرها؛
- تولى الكفالة والضمان وفق الشروط التي حددها القانون؛
- قبض كل المبالغ المستحقة للمؤسسة العمومية الاقتصادية والقيام بكل سحب لمبالغ الكفالة، وذلك في الحدود المسموح بها وتسليم وصولات المخالصة والإبراء؛
- رفع الدعوة أمام القضاء؛
- ممارسة السلطة السلمية على جميع عمال المؤسسة مع مراعاة الأحكام المعمول بها.

ثانيا: الظروف التي ميزت انتقال المديرات العامة للمؤسسات العمومية الاقتصادية إلى الاستقلالية.

يذكر بشأن الظروف التي ميزت انتقال المديرات العامة للمؤسسات العمومية الاقتصادية إلى الاستقلالية، أنه تم إعادة تعيين المديرين العامين السابقين كرؤساء مديرين عامين، في الأعم الغالب بمؤسساتهم الأصلية. وربما لم يكن من السهل حقيقةً الشروع منذ البداية في الاستغناء عن عديد من المديرين العامين الذين لم يكونوا في مستوى المسؤوليات التي كلفوا بها من قبل، لكن قاعدة الإبقاء على الجميع والاستمرار بنفس معايير الاختيار السابقة المبنية على الولاءات والعلاقات الشخصية، بمناسبة التعيين في مناصب المسؤولية، هو ما ساهم في الإبقاء على كافة عناصر

<sup>1</sup> - المادة 16 من القانون 04-88، مرجع سابق.

الثقافة الإدارية السابقة التي تثق كثيرا في أن السلامة تكمن في إبقاء الأمور على ما هي عليه ولا تميل إلى التغيير.

ثم أن المديرية العامة للمؤسسات العمومية الاقتصادية الإنتاجية لم تكن تتوفر على ما يكفي من الإمكانيات والوسائل لمواجهة الأهداف العامة التي حددتها إصلاحات الاستقلالية، لأن تلك المؤسسات كانت قد ظهرت بعد إعادة الهيكلة العضوية في النصف الأول من عشرية الثمانينات التي كان من نتائجها تفكيك الشركات الوطنية السابقة وتشتيت فرق العمل الإدارية والتقنية التي تشكلت بها على مر ما يقارب خمسة عشر سنة، حيث ظهرت المؤسسات الجديدة بإمكانيات بشرية أضعف، كما انتقل عديد من الإطارات التقنية بها عبر الترقية إلى مناصب إدارية عليا، فتركوا فراغا حقيقيا في مناصبهم السابقة ولم يستطيعوا بالمقابل أن يكونوا في مستوى ما تقتضيه مناصبهم الجديدة. ولم يتسع الوقت بما يكفي أمام المؤسسات الجديدة لتكامل بناء كياناتها المتميزة لتنسجم مع موضوع نشاطها الاقتصادي في مختلف جوانبه الإنتاجية والتجارية.

وقد ساد هذا الوضع بالمؤسسات العمومية الوطنية في عمومها عند انتقالها إلى الاستقلالية، ويتجلى ذلك من خلال المواقف التي أبدتها العديد من المديرين العامين الذين كانوا يطالبون في البداية بحرية الأسعار، فلما حصلوا عليها وبدأوا في ممارستها انخفضت مبيعاتهم ستة أشهر بعد ذلك بحوالي 60% فعادوا للمطالبة بنظام الأسعار القديم وما يرافقه من دعم يأتي من الدولة.<sup>1</sup> فالمؤسسات العمومية الاقتصادية لم تكن مهيأة في أغلبها على الأقل من حيث إمكانياتها الإدارية في نهاية الثمانينات للانتقال إلى الاستقلالية الذاتية الفعلية، على الرغم مما يُوردُ في بعض الكتابات من أن هذه الاستقلالية كانت مطلب مديرها العامين منذ طرح قضية تسيير المؤسسات العمومية للنقاش في نهاية السبعينات وبداية الثمانينات، فالأمر لا يعدو في الحقيقة أن يكون أكثر من مطالبةٍ بقدرٍ من اللامركزية المحدودة التي تقتصر على بعض القرارات ذات النطاق الداخلي التي أريد منها تقليص التدخلات الخارجية للحد من عرقلة السير العادي للمؤسسات.

وفي ظل هذه الظروف، لم تستطع المديرية العامة للمؤسسات الاقتصادية العمومية القيام بصياغة الاستراتيجية اللازمة لتغيير وضعها القائم على الرغم من تعلق ذلك بمجال صلاحياتها الأكثر أهمية. صحيح أن حق إقرار أي إستراتيجية شاملة تخص نشاط المؤسسة يؤول إلى مجلس الإدارة إلا أن دور المديرية لا يجب أن يكون تابعا في هذا المجال، لأن الأمر يحتاج إلى التبني الفعلي للإستراتيجية وإلى الثقة بها من قبل منفذيها الذين سيُسألون عن نتائجها. وتقتضي صياغة

<sup>1</sup> - Ahmed BOUYACOUB, L'entreprise publique et l'économie de marché (1988-1993), Op. cit., P 28.

الإستراتيجية بطبيعة الحال دراسة البيئة الخارجية للمؤسسة وبيئتها الداخلية للوقوف على ما هو متاح أمامها من فرص وما يهددها من مخاطر من جهة، ولإبراز نقاط قوتها وتبيّن نقاط ضعفها من جهة أخرى،<sup>1</sup> حتى تتمكن المؤسسة بعد ذلك من صياغة أو تشكيل ردها المناسب على التحديات التي تواجهها في شكل إستراتيجية شاملة تنطوي على الأهداف الكلية التي انتهت إليها خيارات المسؤولين والوسائل اللازمة لتحقيقها. ولا شك أن بيئة المؤسسة العمومية الاقتصادية الخارجية وكذلك بيئتها الداخلية ظلت تطبعها في هذه الفترة تقريبا نفس الخصوصيات التي ميزتها خلال مرحلة التخطيط المركزي والتسيير الإداري كما أن صعوبات التمويل الخارجي التي كان يمر بها الاقتصاد الوطني بفعل تدني أسعار النفط، وما نجم عن ذلك من انعكاسات سلبية على مستوى الطلب وكذلك على مستوى السياسة المالية والنقدية للبلاد وعلى الوضع الاجتماعي بشكل عام، كل ذلك جعل التنبؤ بتطورات الوضع الاقتصادي وحالة السوق والطلب في المستقبل شديد الصعوبة، الشيء الذي زاد من تعقد مهمة المديرين ومجالس الإدارة في تحديد الأهداف الكبرى للمؤسسات. أما المؤسسات التي قامت في هذه الفترة بتبني مخططات متوسطة وطويلة المدة، تحت ضغط من السلطات العمومية، وعلى إيجابية هذا الأمر في حد ذاته، فإن مخططاتها انطوت على نقائص عديدة تمثلت في الكثير من الحالات في:<sup>2</sup>

- افتقاد المخططات المعدة في الغالبية العظمى منها إلى بديل أو بديلين يعبران عن سيناريوات محتملة لتطور الوضع الاقتصادي العام المشكّل لبيئة المؤسسة، نتيجة لقلّة اهتمام المخططين بظروف عدم التأكد الخارجية أو الداخلية؛
- ضعف مشاركة مستويات المسؤولية السفلية في صياغة المخططات المعتمدة في ظل انعدام فتح باب المشاورة بشأنها أمام الأقسام والمصالح المختلفة، مما أدى إلى بقاء مضامين تلك المخططات غير واضحة بما يكفي لدى المستويات المذكورة. وقد بقيت هذه المستويات تعتبر التفكير المرتبط بالمخطط غير قابل للفهم ومقصورا على دوائر محدودة فقط، على الرغم من كونها أدوات التنفيذ التي يُعتمد عليها في إنجازها؛
- انحصار أهداف المخطط على مستوى المديرية فقط، وعدم تفكيكها تبعا للأقسام والمصالح، في غياب الاتصالات الكافية بين هياكل المؤسسات؛

<sup>1</sup> - أحمد القطامين، الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2002، ص ص 59-63.

<sup>2</sup> - Abdelhak LAMIRI, *Gérer l'entreprise algérienne en économie de marché*, Op. cit., PP71-72.

- الافتقار إلى تشخيص عميق لوضعية المؤسسات بمناسبة تحضير المخطط؛
- غياب التنسيق الكافي على مستوى الموازنات الموضوعية، حيث بدت الأهداف والوسائل المستعملة في تحقيقها غير متناسبة في أكثر من 70% من الحالات (من عينة تتكون من 20 مؤسسة اختارها الكاتب للقيام بدراسته).

ثالثا: استمرار الهيكلة الداخلية القديمة بعد المرور إلى الاستقلالية.

من دلائل ضعف التلاؤم بين الوسائل والأهداف في المؤسسات العمومية الاقتصادية في هذه الفترة أيضا استمرار الهيكلة الداخلية المعتمدة سابقا في أغلب الحالات، حيث بيّنت نتائج الدراسة التي قام بها الأستاذ م. سعيد أوكيل مع آخرين في هذا الصدد، أن 90,6% من المؤسسات التي اشتملت عليها عينة مكونة من 64 مؤسسة صرّحت بأن هيكلها التنظيمي يأخذ الشكل الهرمي وأن مستويات المسؤولية فيه عديدة، وتصل في بعض الحالات إلى تسعة مستويات. وأن هذه المؤسسات تبقى "كلاسيكية في تنظيمها، غير مرنة في هيكلها، تقليدية في تسييرها وغير مهيأة لمصارعة صعوبات اقتصاد السوق"<sup>1</sup>. ويتناقض هذا التصلب في الهياكل القائمة بطبيعة الحال مع فلسفة إصلاحات الاستقلالية وإرادة الانتقال إلى نظام اقتصاد السوق، لأن التغيير الكبير الذي أريد للمؤسسة العمومية كان يستدعي بالإضافة إلى اعتماد إستراتيجية جديدة إحداث تغييرات عميقة على مستوى الهياكل التنظيمية مهما بدت هذه التغييرات صعبة ومكلفة.

وتجلى مظاهر الجمود الهيكلي بالمؤسسات العمومية الاقتصادية في تلك الفترة أيضا على مستوى العلاقة بين المؤسسة والوحدات التابعة لها، إذ لم يسجل أي تغيير على هذا المستوى. لأن مديري الوحدات استمروا في تبعيتهم للسلطة السُّلمية المباشرة للمدير العام، حيث لم تأخذ الوحدات مكانة مؤسسات فرعية تتمتع بكيان قانوني مميز من شأنه أن يجعلها تستفيد من الاستقلالية الذاتية. فعاملُ الاستقلالية الذاتية يعتبر عاملا مهما في الهيكل التقسيمي، وتركُ مسألة تفويض السلطة في اتجاه مديري الوحدات بيد المدير العام يكون مواتيا لهذا الأخير للاستئثار بها لنفسه والإبقاء على حالة المركزة الشديدة التي كانت تطبع هذه العلاقة في المرحلة السابقة، لأسباب متعددة تتصل بعدم التعود على هذه الطريقة من التنظيم والتسيير في ظل الاقتصاد المخطط وبقلة التأكيد بشأن النتائج التي قد تنجم عن اللامركزة باتجاه مديري الوحدات وأثرها

<sup>1</sup> - محمد سعيد أوكيل وآخرون، استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية: تسيير واتخاذ القرارات في إطار المنظور النظامي، جامعة الجزائر- معهد العلوم الاقتصادية، الجزائر، 1994، ص ص 220-221.

على المؤسسة، وكذلك بالميول الشخصية التي تدفع في الكثير من الأحيان إلى الإبقاء على الأوضاع السابقة للمحافظة على مواقع السلطة المكتسبة في مواجهة المرؤوسين. فاستقلالية المؤسسات التي جاءت لتفتح باب المبادرة وإشاعة روح المقاول لدى مسؤولي المؤسسات العمومية الاقتصادية لتحويلها إلى مراكز إنتاج حقيقية، لم تغير من مكانة مديري الوحدات الإنتاجية ولم تفتح المجال أمامهم للتعبير عن إمكانياتهم، في حين أنهم هم الأقرب لظروف الإنتاج الميدانية.

نُدِّرُ هنا بأن تنظيم وحدات الإنتاج بالمؤسسات العمومية الوطنية كان يتخذ في الغالب الأعم شكل الهيكل البيروقراطي الميكانيكي وذلك بحكم النظام التقني الذي ساد في القطاع الصناعي على غرار: صناعة الحديد والصلب، الصناعات المعدنية والصناعات الميكانيكية والكهربائية والالكترونية ISMME، وكذلك بحكم كبر حجم الوحدات واستقرار البيئة في ظل غياب المنافسة وتسلسل مركز القرار المتمثل في الوزارة الوصية. وقد اتفق هذا مع نظام التسيير الإداري للاقتصاد في المرحلة المسابقة فكان أداة لضمان تحكم المركز وفرض رقابته على المؤسسات والوحدات الإنتاجية، وبالغت في ظله الهيئات المركزية في فرض المزيد من القواعد البيروقراطية الإدارية حتى صارت عائقا يحول دون قيام المسؤولين في المستويات الدنيا بمهامهم كما ينبغي، وصار العديد منهم يقدم احترام حَرْفِيَّةِ القواعد والتعليمات على مضامينها،<sup>1</sup> مما أدى إلى زيادة اتساع الشرخ بين طرق العمل المتبعة وقواعد ومعايير الفعالية، وإلى اشتداد صعوبة التغيير في النظم والهيكل الداخلية القائمة.

ففي سنة 1993 لم تقم سوى 57,8% من المؤسسات بإجراء تغييرات في خرائطها التنظيمية الموروثة بعد إعادة الهيكلة العضوية، ولم ترتبط تلك التغييرات بالوضع الداخلي لها إلا بنسبة 48,4%.<sup>2</sup> مع العلم أن إعادة صياغة الخريطة الهيكلية وما يتعلق بها من ارتباطات داخلية لا تشكل إذا ما تمت على أحسن ما يرام سوى 10% تقريبا من عملية إعادة التنظيم، حسب عبد الحق لعميري، وتبقى حوالي 90% من الأعمال التي لا بد من القيام بها من أجل الاتجاه الفعلي لتصحيح مسار المؤسسة، وهي تتمثل على الخصوص في:<sup>3</sup>

- تدقيق معمق بشأن نقاط القوة ونقاط الضعف المتعلقة بالمؤسسة؛
- مشروع المؤسسة وكذلك الوحدات التابعة لها؛
- منطوق اختيار الهياكل التي يتم الإبقاء عليها؛
- تحديد بطاقات المناصب الخاصة بكل شغل؛

<sup>1</sup> - Youcef DEBBOUB, Op., cit., P 13.

<sup>2</sup> - محمد سعيد أوكيل وآخرون، مرجع سابق، ص185.

<sup>3</sup> - -Abdelhak LAMIRI, *Gérer l'entreprise algérienne en économie de marché*, Op. cit., PP 77-78.



- طريقة سير نظام الأجور والترقية والتحفيز؛
- الترتيبات الموضوعية لضمان المراقبة والشروط المحددة لإعادة النظر في الهياكل.

ويتطلب كل هذا بلا شك كفاءات إدارية عالية وإمكانيات بشرية ومادية في مستوى التحدي، وكذلك بيئة داخلية وخارجية ملائمة. غير أن ذلك لم يكن متوفرا في حالة المؤسسة العمومية الاقتصادية، الشيء الذي حدَّ من مدى التغييرات الهيكلية الداخلية بهذه الأخيرة، وامتد ذلك لسنوات عديدة.

### الفرع الثالث: وضعية بعض الوظائف الأساسية بالمؤسسة العمومية الصناعية الوطنية.

لبيان محدودية التغييرات في الهياكل الإدارية بالمؤسسة العمومية بُعيد مرورها إلى الاستقلالية، يكون من المفيد أن نعرض هنا باختصار وضعية أربع وظائف رئيسة بها والتي تتمثل في الوظائف: التجارية، المالية، الإنتاجية ووظيفة الأفراد.

#### أولا: الوظيفة التجارية.

ففي مجال الوظيفة التجارية نجد أن المؤسسة العمومية الاقتصادية كان عليها أن تعيد بناء علاقتها بالسوق بناء جديدا يُمكنها من التعرف بشكل أفضل على زبائنها ومستهلكي منتجاتها وعلى متطلباتهم ورغباتهم، فتربط إنتاجها بطلبهم من خلال تبنيها لفلسفة جديدة تتمثل في "فلسفة التسويق"، لأن سياساتها السابقة كانت تركز على العمل من أجل تصريف المنتجات المصنعة الجاهزة، ولا تهتم كثيرا بجانب الطلب، بحكم طبيعة نموذج التنمية المختار وظروف الندرة التي كانت سائدة بالاقتصاد الوطني في ظل التخطيط المركزي. فالتغيير المطلوب في هذا الشأن كان ذا طبيعة نوعية تتعلق بعقلية وسلوك المسيرين أنفسهم تجاه الإمكانيات والوسائل التي تحت تصرفهم بتسخيرها وتكييفها باستمرار للتجاوب مع مقتضيات الطلب.<sup>1</sup> والتسويق يستدعي اعتماد سياسة إدارية متكاملة تتم صياغتها وفقا لرغبات المستهلكين بالاعتماد على الأدوات الفكرية والمادية التي توفرها العلوم المختلفة.<sup>2</sup> وفي هذا السياق نشير إلى ما أوضحه Marcel CAPET، بعد مقارنته بين الهيكل التنظيمي لمؤسسة عاملة في الاقتصاد السوفييتي القائم على التخطيط المركزي وبين مؤسسة من نفس الحجم تعمل في الاقتصاد الفرنسي، من أن الوظيفة التجارية والتسويقية

<sup>1</sup> - Yves CHIROUZE, *Le Marketing: de l'étude de marché au lancement d'un produit nouveau*, 2<sup>ème</sup> édition, OPU, Alger, 1990, T1, P 15.

<sup>2</sup> - P. PARANGER et autres, *Gestion : les fonctions de l'entreprise*, Librairie Vuibert, Paris, 1985, P94.



تأخذ أهمية كبيرة في المؤسسة الفرنسية على عكس نظيرتها السوفيتية التي تظل فيها هذه الوظيفة غير متطورة.<sup>1</sup>

غير أن الموقف المتخذ من قبل الأطراف المعنية بالمؤسسة العمومية الاقتصادية تجاه التسويق خلال السنوات الأولى لإصلاحات التحول إلى اقتصاد السوق لم يكن ايجابيا، حيث اعتُبر التسويق شيئا كماليا لا يتوافق مع احتياجات تلك المرحلة. وينم ذلك بدون شك عن نظرة ضيقة وخاطئة عن التسويق كانت سائدة بالمؤسسات العمومية. صحيح أن المؤسسات كانت تعاني من مشاكل جمة تتعلق خصوصا بعدم توفر الكفاءات اللازمة للقيام مقارنة التسويق من دراسات وأعمال،<sup>2</sup> لكن الأمر يتعلق أكثر بتغير الموقف والانفتاح على فلسفة التسيير الجديدة والشروع في التعامل مع البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة بمنظور جديد. وقد نتج عن هذا الخيار أن بقيت الهياكل التنظيمية التجارية للمؤسسة العمومية منكبّة كما كانت من قبل على ضمان وظيفة التصريف التقليدية من دون تغيير في علاقاتها الخارجية والداخلية ولا في طرق وأدوات عملها. كما انسحب هذا الوضع على الوظائف الأخرى، كما سنرى فيما يلي بحكم الطبيعة الريادية للوظيفة المهملة والمتمثلة في وظيفة التسويق.

#### ثانيا: الوظيفة المالية.

في المجال المالي ارتبط نشاط المؤسسات العمومية، قبل التحول إلى نظام السوق، بالمخطط الوطني متوسط الأجل المقرر مركزيا، وبالمراقبة الشديدة الممارسة من طرف الجهاز البنكي على حسابات المؤسسات المفتوحة لديه. وفي غياب أي معايير موضوعية لتقييم الأداء، فإن إدارة المؤسسات والمراقبة المسلطة على نشاطها المالي أخذت في الواقع طابعا بيروقراطيا يركز على ضرورة احترام القواعد الإدارية المفروضة والتعليمات المتعلقة بها، ولا يعطي اهتماما لجانب تقييم الأداء وانعكاساته على الوضعية المالية للمؤسسة. الشيء الذي جعل اهتمام هذه الوظيفة منصبا على ضمان التسجيلات اللازمة للعمليات المالية والمحاسبية وإعداد الوثائق المتعلقة بها وضمان حفظها من أجل أي استخدام مستقبلي محتمل. ثم أن التسجيلات السابقة والطرق التي كانت تستخدم في إنجازها لم تعد ملائمة في كثير من الأحيان لحاجات التسيير التي اقتضتها المرحلة الجديدة، لأن المعلومات التي كانت تحتويها لم تكن على درجة كافية من الصحة. ففي إحدى المؤسسات العمومية

<sup>1</sup> - Marcel CAPET et al., **DOPE : Direction, Organisation, Planification, de l'Entreprise**, Editions d'Organisation, Paris, 1986, T1, P 6.

<sup>2</sup> - Mohamed Belkacem BAHLOUL, **20 ans de réformes**, in *Economia* n° 02 juillet 2002, P69.

التي تنشط في القطاع الخدمي، ذكر أنه تم تخفيض نتيجة الدورة بها، بعد تدقيق محاسبي أول، من ربح قُدر بـ 4 مليون دينار إلى خسارة تتجاوز 20 مليون دينار.<sup>1</sup> فالمؤسسة العمومية كانت في أشد الحاجة إلى المعلومات التي يمكن الوثوق بها، بخصوص ذمتها المالية نفسها، حتى يتسنى لها التفكير ثم العمل على تصحيح مسارها. فقد كانت أكثر من 75% منها لا تتوفر على أنظمة للمحاسبة التحليلية بعد مرور عدة سنوات من انتقالها إلى الاستقلالية.<sup>2</sup> وقد كان على الوظيفة المالية أن تتحول باتجاه الاضطلاع بالقيود المفروضة على المؤسسة في هذا المجال وخاصة منها تلك التي تتعلق بالمردودية والملاءة.<sup>3</sup> وما يقال بشأن التسجيلات والمعلومات المحاسبية يقال أيضا بشأن الموازنات التي، وعلى أهميتها كأداة للتنسيق والتحفيز والمراقبة، كانت تُحضر بطريقة غير جادة في أغلب المؤسسات، حيث يعمد المسؤولون المليون منفردين إلى إدخال تغييرات طفيفة على الموازنات السابقة لتحضير واعتماد موازنة السنة اللاحقة، دون أي سعي لإشراك المسؤولين على الأقسام والمصالح المختلفة.<sup>4</sup> فطرق العمل والسلوكات المصاحبة لها لم تتغير كما يجب على مستوى الوظيفة المالية في السنوات الأولى لإصلاحات الاستقلالية، تماما كما كان عليه الأمر في حالة الوظيفة التجارية، ما أدى إلى بقاء الهياكل التنظيمية المرتبطة بالوظيفة المذكورة تقريبا على نفس الحال التي كانت عليها من قبل.

أما على مستوى العلاقات بالبنوك، فإن أغلبية المؤسسات شهدت تغييرا في هذا المجال بعد المرور إلى الاستقلالية،<sup>5</sup> كما تقضي به القوانين السارية المفعول. حيث صار بوسع المؤسسة أن تفتح أكثر من حساب واحد ببنوك متعددة وألغيت بالتالي صلاحية مراقبة البنك عليها في استخدام الموارد المالية التي بحوزتها. كما تغيرت في نفس السياق أيضا إجراءات التمويل البنكي أمام المؤسسة، وأصبح لزاما عليها أن ترفق طلبات التمويل التي تتقدم بها بضمانات تثبت قدرتها على سداد الدين، ويقوم البنك بالإضافة إلى ذلك بتقييم ودراسة المشروعات الاستثمارية المقدمة ومستوى مردوديتها في حالة طلبات التمويل الاستثماري، وبتقييم نشاط المؤسسة وإبراز وضعها المالي وتوقعات إيراداتها ونفقاتها في الأجل القصير بالنسبة لطلبات التمويل الاستغلالي. وأمام هذه الصرامة التي صارت تبديها البنوك بشأن تقديم التمويل، أصبح لزاما على المؤسسة العمومية الاقتصادية أن تعمل على تحسين تسييرها المالي وتحافظ على قدرتها على الوفاء بالتزاماتها تجاه دائنيها خصوصا وأن التساهل

<sup>1</sup> - Abdelhak LAMIRI, *Gérer l'entreprise algérienne en économie de marché*, Op ; cit., P59.

<sup>2</sup> - محمد سعيد أوكيل وآخرون، مرجع سابق، ص 204.

<sup>3</sup> - P. BARANGER et autres, Op. cit. , P 187.

<sup>4</sup> - Abdelhak LAMIRI, *Gérer l'entreprise algérienne en économie de marché*, Op. cit., P 59.

<sup>5</sup> - محمد سعيد أوكيل وآخرون، مرجع سابق، ص 192.

الكبير الذي ساد في المرحلة السابقة تجاه الزبائن المدنيين كان يدفع بالمؤسسة إلى الاستدانة وبالتالي إلى تحمل جزء من الأعباء العائدة في حقيقة الأمر إلى المدنيين.

### ثالثا: الوظيفة الإنتاجية.

في مجال الوظيفة الإنتاجية اتجه الاهتمام في مرحلة أولى نحو أهداف تميل إلى العموم نسبيا، على غرار تلبية الاحتياجات الوطنية التي أشرنا إليها وضمان السير العادي للوحدات الإنتاجية ورفع مستوى استغلال الطاقات الإنتاجية والتحكم في التكنولوجيا المنقولة والمحافظة على التجهيزات والآلات المستوردة. وبحكم العلاقة القوية بين النظام التقني والهيكل التنظيمي، فإن التنظيم الذي ساد على مستوى المركز العملياتي بقي محكوما بالمحددات التقنية المرتبطة بنظام الإنتاج الصناعي الرأسمالي الذي أفرزها في الأصل. إلا أن مناخ العمل الذي شُحن كثيرا بالأفكار المؤكدة على المساواة بين الأفراد جعل العاملين في المجال الإنتاجي تحديدا يشعرون بنوع من الغبن مقارنة بزملائهم في الوظائف الأخرى، وخصوصا الإدارية منها،<sup>1</sup> لأن هؤلاء لا يخضعون إلى الضوابط التقنية الصارمة مثلهم ويتمتعون مع ذلك بامتيازات غير متاحة لهم. لكن محددات النظام التقني لم تشمل بآثارها في واقع الأمر كل مظاهر سير العملية الإنتاجية، لأن هذه الأخيرة لم تكن ملزمة فعليا بمستويات محددة من الأداء، وهو ما أدى بها إلى التساهل في بعض الجوانب العامة للعملية، من قبيل الاكتفاء باستخدام طرق بسيطة في تنظيم سير العمل وعدم التوسع في استخدام الطرق الرياضية المتطورة مثل بحوث العمليات أو طريقة PERT وغيرها،<sup>2</sup> وقلة الانضباط فيما يتعلق بالصيانة الوقائية للأجهزة والآلات المستخدمة بالإضافة إلى عدم تبني معايير محددة للأداء يمكن الاهتمام بها على مستوى الإنتاج. ومع التحول إلى اقتصاد السوق وما رافقه من انفتاح على الخارج، فإن المؤسسة العمومية أصبحت مجبرة على الرفع من مستوى فعالية التنظيم لتبلغ أعلى المستويات الممكنة في جوانب عديدة مرتبطة بالإنتاج منها على الخصوص بالتحكم في تكاليف الإنتاج، والزيادة في إنتاجية العمل، واحترام مواصفات المنتجات وأجال التسليم، والتحكم في تكنولوجيا الإنتاج والقيام بالصيانة المنتظمة للآلات والأجهزة، وإقامة أنظمة ملائمة للجودة، بالإضافة إلى تبني طرق تسيير حديثة تعتمد على التحديد المسبق للأهداف والوسائل والمعايير ومتابعة الإنجاز من خلال التقييم المستمر للنتائج المتحصل عليها.

<sup>1</sup> - Abderrahmane BOUZIDA, *Industrie mécanique et relations sociales dans le projet algérien*, OPU, Alger, 1990, P 302.

<sup>2</sup> - محمد سعيد أوكيل وآخرون. مرجع سابق ص 203.

كل هذا كان يستدعي إعادة نظر في جوانب واسعة من الترتيبات المنظمة للعملية الإنتاجية وإحداث تغييرات في الهيكل القائمة للتمكن من تحقيق نقلة نوعية في هذا المجال. لكن الوضعية المتردية لأغلب المؤسسات خلال السنوات الأولى للإصلاحات، في ظل العجز عن الاستثمار وضعف القدرة على الاستيراد، كانت تدفع باتجاه الانتظار والتأجيل وإبقاء الوضع في الأعم الغالب من الحالات على ما كان عليه.

#### رابعاً: وظيفة الأفراد.

أما في مجال الأفراد فإن المركزة الشديدة التي اتسم بها التسيير الحكومي للقطاع الإنتاجي في المرحلة السابقة جعل المؤسسة تستمر في تحملها لثقل العمالة الزائدة عن حاجاتها الفعلية وللآثار السلبية للتحديد المركزي للأجور وما يرتبط بها في توصيفات لمناصب العمل، بالإضافة إلى عدم انسجام سُلّم الكفاءات الذي تَشَكَّل في ظل مناخ إداري وثقافي لا اهتمام فيه بنتائج العمل ولا بالمسؤولية عنها. ومع انتقال المؤسسة العمومية إلى الاستقلالية لم يكن بوسع وظيفة الأفراد أن تتصدى لحل المشكلات المشار إليها بشكل فوري، لأن الآثار المتوقعة لأي تغيير في هذا المجال كانت ستتعدى حدود المؤسسة، وكان لا بد من تدخل الدولة من أجل وضع الترتيبات الضرورية للشروع في مواجهتها. فاعتمد في هذا الإطار القانون 90-11 المتعلق بعلاقات العمل، الذي مكن المؤسسة من استعادة صلاحياتها المتعلقة بتسيير علاقاتها بمستخدميها والتي تتصل على الخصوص بـ:

- تحديد مستويات الأجور بالاتفاق مع النقابات الممثلة للعمال، مما يفتح المجال أمامها لأخذ إمكانياتها المالية في الاعتبار من جهة وتبني سياسات أجور محفزة من شأنها أن تنعكس ايجابيا على الإنتاج من جهة أخرى؛

- اتخاذ الإجراءات التأديبية المناسبة، بالاتفاق مع ممثلي العمال في إطار "الاتفاقية الجماعية"، بعد التخلي عن اللجنة المكلفة بالشؤون التأديبية المنبثقة عن قانون التسيير الاشتراكي للمؤسسات، التي كانت توصف بأنها تقف دائما في صف العمال؛

- إمكانية اللجوء إلى تسريح أعداد من العمال للتخلص من الفائض العددي الذي لازمها طويلا، إثر فتح المجال للقيام بذلك في إطار ما عرف بـ "التسريح لأسباب اقتصادية".

لكن وعلى أهمية هذه التغييرات التي مست النصوص القانونية المنظمة لعلاقة العمل باتجاه إخضاعها أكثر فأكثر لقواعد التسيير الاقتصادي، فإن التحول الفعلي في عمل ووظيفة الأفراد وفقا لفلسفة التسيير الجديدة بدا صعب التحقيق خلال السنوات الأولى لإصلاحات الاستقلالية، وذلك

بسبب قلة الموارد المالية الضرورية لمواجهة مقتضيات التسريح العمالي من جهة وغياب الرؤية الإستراتيجية بشأن التطور المستقبلي الشامل للمؤسسة ككل من جهة أخرى، مما أدى إلى بقاء الوضع على ما كان عليه بهذه الوظيفة أيضا خلال السنوات المذكورة. وانعكس كل ذلك بطبيعة الحال على المستوى التنظيمي، حيث لم تشهد هياكل الوظيفة أي تغيير ذي أهمية، عدا تلك التي نتجت عن الانتقال إلى استخدام الإعلام الآلي في معالجة وتسيير البيانات المتعلقة بالمستخدمين تماشيا مع التحولات التي شهدتها الأشغال المكتبية والمعالجات البياناتية مع انتشار الوسائل الحديثة التي وفرتها التكنولوجيا من خلال الإعلام الآلي. وقد أشارت دراسة م. سعيد أوكيل المذكورة أعلاه أن 90,6 % من المؤسسات المدروسة كانت تتوفر على أدوات للإعلام الآلي المتمثلة في الحواسيب<sup>1</sup> وما يلحق بها من برامج في مجالات المحاسبة والأجور والإدارة بشكل عام. فوظيفة الأفراد وما يتعلق بها من هيكلية تنظيمية لم تشهد هي الأخرى خلال مرحلة صناديق المساهمة، أية تغييرات جوهرية من شأنها أن تعكس ميدانيا إرادة التحول التي انطوت عليها أهداف إصلاحات الاستقلالية.

في النهاية يمكن القول أن انتقال المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية إلى الاستقلالية لم تعقبه خلال سنوات صناديق المساهمة تغييرات عميقة على مستوى الإستراتيجية الكلية للمؤسسة وما يتعلق بها من سياسات وأنظمة تتصل بمختلف الوظائف ومجالات النشاط. وغني عن القول أنه لا يجب انتظار نتيجة ما من إصلاحات اقتصر على إدخال تغييرات قانونية تنظيمية تمس المستويات الإدارية العليا ولا ينعكس لها أثر على المستويات الدنيا المباشرة للعمل الميداني. ثم أن نظام صناديق المساهمة لم يستطع حتى تحقيق أحد أهم أهدافه المرتبطة بالمستويات العليا من المسؤولية في القطاع العمومي الإنتاجي والمتمثل في الفصل بين صلاحيات المالك وصلاحيات المسير في حالة المؤسسة العمومية الاقتصادية. وذلك بعدما عادت السلطات العمومية ومنحت لنفسها، من خلال قانون المالية لسنة 1993، إمكانية تسمية أو تنحية مديري المؤسسات العمومية.<sup>2</sup> فالاستقلالية الذاتية نفسها تكون قد تم التراجع عنها بفعل هذا الإجراء ولن تكون المؤسسة العمومية الاقتصادية قد قطعت بالتالي شوطا ذا أهمية في إعادة هيكلتها التنظيمية خلال هذه السنوات الأولى للإصلاحات.

<sup>1</sup> - محمد سعيد أوكيل وآخرون، مرجع سابق، ص 191.

<sup>2</sup> - M.E. BENISSAD, Algérie : De la Planification socialiste à l'économie de marché, Op. Cit., P 54.

المطلب الثالث: إعادة الهيكلة التنظيمية في ظل الشركات القابضة ثم الشركات المسيرة للمساهمات.

في سنة 1995 أخذت الحكومة في إطار برنامج التصحيح الهيكلي بفكرة الشركات القابضة العمومية كهيئات تقوم بمهمة الإشراف الاستراتيجي على القطاع العمومي الإنتاجي بدلا من صناديق المساهمة التي لم تستطع أن تغير كثيرا من وضعية القطاع المذكور، ثم ما لبثت وتبنت بعد ذلك صيغة أخرى للقيام بنفس المهمة تمثلت في الشركات المسيرة للمساهمات. لكن هذا الانتقال لم تصاحبه تغييرات هيكلية تتناسب مع حاجات المؤسسات الاقتصادية المتعلقة بترسيخ الاستقلالية وبلوغ مستويات مرضية من الأداء الفعال، خصوصا في مرحلة الشركات المسيرة للمساهمات التي شهدت تراجعا كبيرا في هذا المجال.

#### الفرع الأول: الشركات القابضة العمومية.

سنتعرض من خلال تناولنا للشركات القابضة العمومية في هذا العنصر إلى تعريفها وخصائصها وإلى هياكلها التنظيمية وكذلك إلى ظروف سيرها وقيامها بمهمة الإشراف الإستراتيجي التي كلفت بها تجاه المؤسسات العمومية الاقتصادية التي ألحقت بها.

#### أولا: تعريف وخصائص الشركات القابضة العمومية.

تُعرّف الشركة القابضة بصفة عامة بأنها "شركة مالية أو صناعية يتمثل موضوعها في السيطرة على شركات مختلفة، باللجوء إلى أخذ مساهمات أو إنشاء فروع بهدف توجيه استراتيجياتها لمصلحتها"<sup>1</sup>. وقد حاول المشرع إضفاء مميزات هذه النوع من الشركات على الشركات القابضة العمومية حتى تقوم بالدور المنوط بها وفقا للمنظور الجديد الذي تم تبنيه بشأن تسيير رؤوس الأموال التجارية المملوكة للدولة من خلال الأمر 95-25.

أما عن خصائصها فإن الشركات القابضة العمومية تنشأ "بموجب عقد مؤثّق حسب الشروط والكيفيات المطبقة في شركات المساهمة"<sup>2</sup>. وهي تتمتع بـ "جميع خصائص حق الملكية على الأسهم والمساهمات والقيم المنقولة الأخرى التي تُحوّل إليها أو تكتتب باسم الدولة، أو من أموال خاصة، في أي شركة تجارية مهما كانت طبيعتها"<sup>3</sup>. حيث تستطيع أن تتصرف فيها بالشراء أو

<sup>1</sup> - Lexique de gestion, 2<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris, 1989, P 164.

<sup>2</sup> - المادة الخامسة من الأمر 95-25، مرجع سابق.

<sup>3</sup> - المادة السادسة من نفس الأمر.

بالتنازل، بعد ترخيص مُسبق من الجهاز الذي يقوم بمهام الجمعية العامة، يتم الحصول عليه "بناء على تقرير مفصل من مجلس المديرين وبعد الاستماع إلى مجلس المراقبة"<sup>1</sup>، اللذين يشكلان الهيئتين الرئيسيتين في الشركات القابضة المقامة. أما بشأن مهمتها الأساسية فإن النصوص المعمول بها تحدها في "استثمار حافظة الأسهم والمساهمات والقيم المنقولة الأخرى المَحْوَلَة إليها وجعلها أكثر مردودية وتشجيع تنمية المجمعات الصناعية والتجارية والمالية التي تراقبها"<sup>2</sup> وذلك من خلال صياغتها وتطويرها لاستراتيجيات ولسياسات استثمار وتمويل ملائمة في الشركات التابعة لها وكذلك من خلال تحديدها لسياسات إعادة الهيكلة أو إعادة الانتشار بهذه الأخيرة.<sup>3</sup>

فالشركات القابضة كانت منذ البداية إذن موجهة لإخراج المؤسسات العمومية الاقتصادية إلى طريق المردودية المالية، حتى وإن اقتضى الأمر اللجوء إلى إعادة هيكلتها وانتشارها، وكان يوضع في حسابها أيضا التحضير لإقامة مجمعات صناعية ومالية من شأنها أن تضع استراتيجيات شاملة وتقوم باستغلال التكاملات الإيجابية المتوفرة على مستوى المؤسسات الإنتاجية التابعة لها، وهو نفس ما أعادت إنتاجه الحكومة تقريبا في السنوات الأخيرة وشرعت في تنفيذه منذ بداية 2015.

#### ثانيا : الهياكل الأساسية للشركات القابضة العمومية.

تتمثل الهياكل الأساسية للشركات القابضة العمومية في ثلاث هيئات رئيسية هي: مجلس المراقبة، مجلس المديرين، والجمعية العامة.

#### 1- مجلس المراقبة.

يتم تعيين أعضاء مجلس المراقبة من طرف الجمعية العامة، وقد حُدد عددهم بسبعة أعضاء ينتخبون من بينهم رئيسا للمجلس. يجتمع هذا المجلس مرة واحدة كل ثلاثة أشهر في دورة عادية، كما يمكنه أن يجتمع بصفة غير عادية كلما دعت الحاجة إلى ذلك. أما صلاحيات المجلس فتتمثل في الرقابة المستمرة على تسيير الشركة القابضة العمومية حيث يمكنه القيام في كل وقت بالعمليات التي يراها مناسبة كما يمكنه أن يطلع على كل الوثائق التي يعتبرها ضرورية للقيام بمهامه.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - المادة السابعة من نفس الأمر،

<sup>2</sup> - المادة التاسعة من الأمر 95-25، مرجع سابق .

<sup>3</sup> - المادة السابعة من نفس الأمر،

<sup>4</sup> - المادتان 14 و 15 من نفس الأمر.



## 2- مجلس المديرين. Le Directoire

يتم تعيين أعضاء مجلس المديرين من طرف الجمعية العامة لمدة ست سنوات قابلة للتجديد، وتنتهي مهامهم حسب الشكل نفسه، ويحدد عدد أعضاء المجلس بما فهم الرئيس في إطار القانون الأساسي، وفي حالة وجود شخص وحيد يقوم بدور مجلس المديرين فإنه يأخذ اسم المدير العام الوحيد.<sup>1</sup> أما عن الصلاحيات فإن مجلس المديرين يتمتع بأوسع الصلاحيات حتى يتصرف في كل الظروف باسم الشركة القابضة التي يمثلها إزاء الغير، ولكن "في حدود موضوع الشركة ومع مراعاة الصلاحيات المخولة للجمعية العامة والصلاحيات المسندة إلى مجلس المراقبة".<sup>2</sup>

## 3- الجمعية العامة.

تتكون الجمعية العامة للشركات القابضة العمومية من ممثلين يفوضهم المجلس الوطني لمساهمات الدولة، ويمارس هؤلاء مهامهم إزاء الشركة القابضة وفقا لأحكام القانون التجاري الخاصة بشركات رؤوس الأموال. ولتنسيق وتوجيه أعمال الشركات القابضة في الاقتصاد الوطني أنشئ بموجب الأمر 95-25 كذلك المجلس الوطني لمساهمات الدولة، وهو مجلس تتحدد تشكيلته وطريقة سيره بمرسوم تنفيذي، ويتولى رئاسته رئيس الحكومة. أما مهامه فتتمثل في تحديد أهداف تسيير مساهمات الدولة وشروط توظيف رؤوس الأموال العائدة لها وشراء الأسهم وغيرها من القيم المنقولة والتنازل عنها بالتشاور مع الأجهزة المدولة في الشركات القابضة.<sup>3</sup>

ثالثا: أهم نقاط الاختلاف بين الشركات القابضة العمومية وصناديق المساهمة.

تختلف الشركات القابضة عن صناديق المساهمة إجمالا في ثلاث نقاط أساسية تتمثل في:<sup>4</sup>

- توفر المؤسسة العمومية الاقتصادية على مزيد من الاستقلالية الذاتية مقارنة بما كان عليه الأمر في المرحلة السابقة، بعدما صار بالإمكان التنازل عن أصولها المادية والمالية إلى أشخاص من خارج القطاع العام، فيتيح لها ذلك إمكانيات تمويل إضافية؛

<sup>1</sup> - المادتان 11 و 12 من الأمر 95-25، مرجع سابق.

<sup>2</sup> - المادة 13 من نفس الأمر.

<sup>3</sup> - المواد 18، 20 و 21 من نفس الأمر.

<sup>4</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, Les années 90 de l'économie algérienne, Op. cit, , PP 80-81.



- توفر الشركة القابضة على كافة حقوق الملكية المتعلقة بالأسهم، مما يجعل منها جهة وحيدة تتعامل معها المؤسسة العمومية الاقتصادية بعيدا عن كل التدخلات الصادرة عن الإدارة المركزية كما يسمح بعلاقات واضحة ومضمونة مع شركائها الأجانب والمحليين؛

- استناداً مَحَافِظِ الشركات القابضة في تشكيلها إلى أهداف إستراتيجية متعلقة بإعادة بعث عملية التنمية وليس كما في حالة صناديق المساهمة التي كانت تهتم أساسا بالتوازن المالي عبر المقاصات المتبادلة بين المؤسسات العمومية الاقتصادية .

وقد بدت هذه التغييرات عميقة وجدية بحيث ظُن أن القطاع العمومي الإنتاجي الوطني كان مقبلا في منتصف التسعينات على إعادة هيكلة عميقة تمس كافة جوانب نشاطه التنظيمية والصناعية، وأن ذلك كان من الممكن أن يخرج من حالة الجمود الإنتاجي والتدهور المالي التي كان عليها.

رابعا: التطورات التي نجمت عن ظهور الشركات القابضة العمومية ودورها تجاه المؤسسات العمومية الاقتصادية.

من أبرز هذه التطورات نجد أن العلاقة بين المؤسسة العمومية الاقتصادية والشركة القابضة صارت من الناحية النظرية أكثر وضوحا وأبعد عن التدخلات المباشرة المحتملة من الهيئات الحكومية العليا، وذلك بعدما أصبحت ملكية أسهم تلك المؤسسة تعود قانونا إلى الشركة القابضة، الشيء الذي يدفع مبدئيا إلى تركيز اهتمامات المديرية العامة بالمؤسسة على تحقيق الأهداف التي تحددها لها إدارة الشركة المالكة. ومع هذا الوضوح في العلاقة بين الطرفين وفي المهام الموكلة لكل منهما فإن الاستقلالية الذاتية للمؤسسة العمومية الاقتصادية بقيت مصانة بنص القانون، ولم يفتح المجال للشركات القابضة لتتدخل في القضايا المرتبطة بالتسيير الداخلي للمؤسسات التابعة لها فتعود بها إلى الممارسات التي سادت سابقا وأدت إلى غياب تام للمبادرة وإلى تحلل المسؤولية. غير أن التأكيد على صيانة الاستقلالية الذاتية للمؤسسات العمومية الاقتصادية ينبغي أن يصاحبه بالمقابل تشديد في مجال الرقابة البعدية وتقييم النتائج المحققة وربط أجور المسيرين ومستقبلهم المهني بها. من جهة أخرى فإن الشركات القابضة ورثت أيضا بعض نقاط الضعف التي لوحظت على صناديق المساهمة خاصة ما كان يتعلق من ذلك بندرة الكفاءات البشرية وضعف آليات الرقابة وغياب رابطة الملكية لدى المسؤولين بالمؤسسات التي يشرفون عليها، أو بما يمكن أن يكون بديلا عنها.

على مستوى التنفيذ نجد أن الشركات القابضة لجأت في البداية إلى تنظيم مسابقات مفتوحة من أجل شغل مناصب المسؤولية العليا للتسيير بالمؤسسة العمومية الاقتصادية على عكس ما كان عليه الأمر سابقا، في خطوة شكلت تطورا ايجابيا هاما باتجاه التحول الفعلي إلى التسيير الاقتصادي الفعال للقطاع العمومي الإنتاجي. إلا أن افتقار البلاد إلى سوق حقيقية للإطارات المسيرة، بحكم طبيعة النظام الاقتصادي الذي كان سائدا من قبل، قلل كثيرا من جدية المسابقات المفتوحة وجعل الاختيارات تدور فقط حول إطارات القطاع العام السابقة. فالطريقة الجديدة كانت في الحقيقة بحاجة إلى وقت لتعطي ثمارها، وربما كان من المفيد فتح المجال، ولو في حدود ضيقة نسبيا، أمام مسيرين أجنبي ذوي كفاءة وخبرة لمنافسة الإطارات المحلية في الترشح لشغل تلك المناصب وإفادة القطاع العمومي الإنتاجي من الخبرات المتصلة مباشرة بما هو سائد في مجال الإدارة والتسيير على المستوى الدولي. غير أن الحكومة فضلت التراجع عن هذه الخطوة من خلال تعليقها للجوء إلى المسابقات في تعيين المديرين والعودة إلى طريقة التعيين القديمة، التي تبقى بالضرورة مستندة بالدرجة الأولى إلى عوامل الثقة والولاء، مخالفةً في إجراءاتها هذا منطق الإصلاحات التي تؤكد على ضرورة احترام قواعد التسيير الاقتصادي كما هو معمول به في مختلف بلدان العالم. ويأتي التراجع عن اللجوء إلى المسابقات توافقا مع إرجاء العمل بالتقييم الدوري الجدي لأداء المسؤولين عن التسيير الذي بدا صعب التحقيق في ظل التغييرات الكبيرة المتلاحقة التي شهدتها المؤسسات العمومية الاقتصادية خلال هذه الفترة. حيث استمرت أغلبية تلك المؤسسات تعاني من ضعف إمكانياتها المالية والبشرية التي من شأنها أن تمكنها من الانطلاق في تجسيد التصحيح الفعلي لأوضاعها والوصول إلى تأهيلها التام على كافة الأصعدة وخاصة ما يتعلق منها بالأجهزة والآلات والتكنولوجيا وتكوين العمال والإطارات وتطوير مستوى التسيير. وقد شكّل هذا خلافا أساسيا في تنفيذ إصلاحات 1995 وكان على الحكومة أن تعمل كل ما في وسعها لتجاوزه في أقصر وقت ممكن، لأنه ليس سوى تأجيل للانتقال الفعلي إلى الاستقلالية التي بني عليها النظام الجديد كله. لكن هذه الأخيرة استمرت على العكس من ذلك في تدخلاتها في قرارات الشركات القابضة،<sup>1</sup> بل قامت بشن حملة واسعة ضد عديد من إطارات المؤسسات العمومية الاقتصادية الذين اعتبرتهم تجاوزوا صلاحياتهم القانونية وأسأؤوا في أعمالهم التسييرية بعدما قاموا بمبادرات فردية في نشاطهم التسييري العادي.

<sup>1</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, Les années 90 de l'économie algérienne, Op. cit., P. 86.

كما عمدت الشركات القابضة الوطنية أيضا، انسجاما مع خط إصلاحات 1995، إلى تفرع Filialisation عدد كبير من الوحدات الإنتاجية ووحدات التوزيع التابعة لها،<sup>1</sup> ما جعل هذه الأخيرة تتمتع بكيان قانوني مميز يحظى بكافة الحقوق التي يقرها القانون، والتي من أهمها حق تجهزتها المسيرة في الاستقلالية الذاتية في التسيير. لأنه وإن كان الدافع الأساسي لهذا التفرع هو تهيئة الوحدات المختلفة لعرضها للخصوصية في مرحلة لاحقة، فإن تحول الوحدات المشار إليها إلى مؤسسات عمومية اقتصادية فرعية يفضي عليها الشخصية المعنوية والقانونية ويؤدي آليا إلى إحداث لامركزة شاملة تجاه الهيئات المكلفة بتسييرها والمتمثلة في مديرياتها العامة. وقد أشرنا من قبل إلى أن اللامركزة التي تقررت خلال سنوات صناديق المساهمة لم تطل مديريات الوحدات، التي بقيت تسير إلى حد بعيد وفق النمط القديم، بسبب ميل مديري المؤسسات المشرفة عليها إلى المركزة لاعتبارات عديدة أهمها عدم تعودهم على طرق التسيير الحديثة وقلة ثقتهم بقدرات الآخرين. وتعتبر اللامركزة التي نجمت عن التفرع إيجابية من حيث فتحها لحرية المبادرة أمام مديري المؤسسات الفرعية الجديدة، وبالتالي لإمكانية التغيير الفعلي على مستوى الميداني. لكن الترقيات الواسعة لمديري الوحدات الإنتاجية إلى صف مديري مؤسسات لم تكن تتلاءم في الكثير من الحالات مع ضرورة احترام معايير الكفاءة اللازمة الواجب توفرها لشغل تلك المناصب العليا من المسؤولية. وقد مرت المؤسسة العمومية بوضع شبيه بهذا خلال إصلاحات إعادة الهيكلة العضوية في بداية الثمانينات، حين تم اللجوء إلى ترقيات واسعة من هذا القبيل أشار إلى مساوئها المتعلقة بتدني الكفاءة عديد من الكتاب وقتها. كما تكررت بمناسبة التفرع هذه ظاهرة الاستخدامات المضاعفة، بالقطاع العمومي الإنتاجي حيث أن التوسع في التفرع يكون في كثير من الأحيان على حساب الأثر الإيجابي لتكامل الأنشطة Synergie الذي يُمكن تقاسمه بين الوحدات المختلفة. وذلك لأن المؤسسات ذات الكيان القانوني المتميز تميل طبيعيا إلى تولي كافة الأنشطة والوظائف الضرورية لأداء مهمتها بنفسها، ولا تسعى بمبادرة منها إلى التنسيق مع المؤسسات الأخرى في الكثير من الأحيان. وهو ما كان يقتضي من الشركات القابضة أن تهتم به للمحافظة على التكامل الضروري بين المؤسسات الجديدة بإيجاد نوع من التنسيق بينها في بعض الوظائف العامة على غرار المشتريات وخاصة منها تلك التي تتعلق بالاستيراد، أو البحث والتطوير، أو الصيانة، وما إلى ذلك. وربما لم يكن هذا متاحا للشركات القابضة عند شروعها في عمليات التفرع، بسبب اختيارها لأولوية تحضير

<sup>1</sup> -Abdelmadjid BOUZIDI, Les années 90 de l'économie algérienne, Op. cit., P85.

المؤسسة العمومية الاقتصادية لعملية الخوصصة، لكن مقتضيات التسيير الاقتصادي الفعال كانت تستدعي أن يعطى هذا الجانب حقه من الاهتمام ولو على المدى المتوسط على الأقل.

#### الفرع الثاني: الشركات المسيرة للمساهمات.

في بداية العشرية الأولى ألفين قامت الحكومة بإلغاء الشركات القابضة العمومية التي كانت مكلفة بالمراقبة الإستراتيجية للمؤسسات العمومية الاقتصادية وأنشأت بدلا منها مؤسسات عمومية اقتصادية أخرى للقيام بالمهمة الإشرافية تحت اسم "شركات تسيير المساهمات". ولم تكن أسباب هذا التغيير واضحة في الحقيقة، إلا أن البعض أرجع ذلك إلى ما كانت تتمتع به الشركات القابضة من صلاحيات واسعة تمنحها استقلالية كبيرة في ممارسة مهامها، وهو أمر كان يتعارض على ما يبدو مع التوجهات السياسية الجديدة للبلاد في هذه الفترة.

#### أولا: الهياكل الأساسية للشركات المسيرة للمساهمات.

زودت الشركات المسيرة للمساهمات بدورها بجهازين اثنين لضمان إدارتها وتسييرها هما مجلس المديرين والجمعية العامة، أما مجلس المراقبة الذي كان موجودا في الشركة القابضة فلم يعد له وجود في الصيغة الجديدة.

#### 1- مجلس المديرين.

يتكون هذا المجلس من عضو إلى ثلاثة أعضاء من بينهم الرئيس، وفي حالة وجود شخص واحد فإن هذا الأخير يأخذ اسم "المدير العام الوحيد". ويعين هؤلاء الأعضاء بما فيهم الرئيس من طرف الجمعية العامة، بعد موافقة رئيس الحكومة على ترشحهم وبعد أخذ رأي مجلس مساهمات الدولة.<sup>1</sup> أما صلاحيات المجلس فتختص "بإدارة المؤسسة العمومية الاقتصادية وتسييرها والإشراف عليها"،<sup>2</sup> مع مراعاة السلطات المخولة للجمعية العامة وفي حدود السلطات التي تمنحها لأعضائه العقود التي يُبرمها كل واحد منهم معها، أي مع الجمعية.

<sup>1</sup> - المادتان 3 و7 من المرسوم التنفيذي 283-01، المؤرخ في 24 سبتمبر 2001، والمتضمن للشكل الخاص بأجهزة إدارة المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها.

<sup>2</sup> - المادة 9 من نفس المرسوم.

## 2- الجمعية العامة.

خلافًا لما كان عليه الأمر في حالة الشركات القابضة فإن الجمعية العامة في حالة شركات تسيير المساهمات هي جمعية موحدة تخص كافة هذا الصنف من المؤسسات العمومية، وهي تتكون من ممثلين مفوضين قانونًا من مجلس مساهمات الدولة، كما يشارك أعضاء مجلس المديرين أو المدير العام الوحيد في دورات الجمعية العامة ولكن بدون أصوات تداولية. وتنعقد الجمعية العامة بصفة عادية مرة واحدة على الأقل كل سنة، كما تنعقد بصفة استثنائية كلما دعت الحاجة إلى ذلك. ويتم انعقادها بناء على استدعاء من رئيس مجلس المديرين أو المدير العام الوحيد، أو بناء على طلب من أحد أعضائها حسب الحالة. أما عن صلاحياتها، فإن الجمعية مخولة بالفصل في كل المسائل المتعلقة بحياة المؤسسة، باستثناء قرارات التسيير العادي.<sup>1</sup>

نشير هنا إلى أنه تم بهذه المناسبة أيضا حل "المجلس الوطني لمساهمات الدولة" واستبداله بهيكل جديد حمل اسم "مجلس مساهمات الدولة" وحددت مهامه في الإشراف على الشركات المسيرة للمساهمات وتنسيق عملها وتوجيهها كما في عهد المجلس الوطني لمساهمات الدولة مع الاهتمام بتحديد سياسات وبرامج خوصصة المؤسسات العمومية الاقتصادية ودراسة ملفات الخوصصة والموافقة عليها.<sup>2</sup>

ثانيا: أهم التغييرات التي نتجت عن ظهور الشركات المسيرة للمساهمات مقارنة بالشركات القابضة.

تميزت إصلاحات 2001 التي جاءت بالشركات المسيرة للمساهمات بإلغائها لحق هذه الأخيرة في ملكية الأسهم التي حولت إليها، وبالتالي حقها في التصرف فيها إلا بتكليف صريح من طرف الدولة المالك الحقيقي لها، كما لم تقيد أيضا بمبدأ إلزامية النتيجة المالية الإيجابية.<sup>3</sup> وقد أشرنا أعلاه إلى أن أهم ما ميز الشركات القابضة العمومية عن صناديق المساهمة التي كانت موجودة قبلها هو بالتحديد هذه النقاط التي اعتُبرت حينها أهم تغيير نوعي جاءت به إصلاحات 1995. ويُذكَر هذا التراجع بشأن استقلالية القطاع الإنتاجي العمومي تراجعًا آخر مماثلاً تقرر بشأن استقلالية بنك الجزائر في هذه الفترة، وهو ينم على ما يبدو عن إرادة سياسة لدى المسؤولين على رأس الدولة في استرجاع السلطة المباشرة على المؤسسات والقطاعات الاقتصادية الرئيسية، التي أفقدتها إياها

<sup>1</sup> - المواد 4، 5 و 6 من المرسوم التنفيذي 283-01، مرجع سابق.

<sup>2</sup> - المادة 8 من الأمر 04-01، مرجع سابق.

<sup>3</sup> - Nordine GRIM, *Algérie : l'interminable transition*, Editions CASBAH, Alger, 2009, P 61.

اتفاقاتها المبرمة مع المؤسسات المالية الدولية بعد اضطرارها إلى إعادة جدولة الديون الخارجية للبلاد والقبول بتنفيذ برنامج التصحيح الهيكلي. وربما كان الهدف من ذلك إعطاء قوة أكبر لإصلاحات القطاع العمومي الصناعي بتكثيف عمليات الخصخصة التي كانت قيد التحضير حينها، لكن استمرار هذا الوضع الجديد لسنوات عديدة بعد ذلك كانت له آثار سلبية على المؤسسات العمومية الاقتصادية. وقد وجدت الشركات المسيرة للمساهمات نفسها في النهاية أميل إلى التسيير الإداري<sup>1</sup> منها إلى التسيير الاقتصادي، وأدى بها ذلك إلى التراجع بالقطاع الإنتاجي العمومي نحو وضعه الذي كان عليه قبل 1995، حيث لم يكن بوسع الهيئات التي كلفت بالإشراف المباشر على هذا القطاع أن تكون لها مبادرات ذاتية من شأنها أن تدفع بالمؤسسات التابعة لها إلى اكتساب الديناميكية المنتظرة منذ بداية إصلاحات الاستقلالية سنة 1988، وصار عليها أن تعود في أخذها لأهم قراراتها إلى الحكومة لطلب موافقتها على الرغم من أن ردود هذه الأخيرة كثيرا ما تكون بطيئة وربما متغيرة من حين لآخر أيضا تبعا لتغير الحكومات والوزراء. وفي ظل هذا الإخلال الشديد بمبدأ الاستقلالية الذاتية الذي تم تبنيه خصيصا لضبط العلاقة بين أجهزة الدولة والمؤسسات العمومية الاقتصادية، تكون إصلاحات الاستقلالية قد فشلت في إنجاز أهم تغيير كان يجب القيام به لإصلاح وضع القطاع العمومي الصناعي التجاري. ولا شك أن ما ينجر عن هذا التراجع تكون له انعكاسات سلبية أكيدة على القرارات المتخذة على كافة المستويات بكل ما يكتنفها من غموض في الصلاحيات وتحلل في المسؤولية وما يرافقها من تراخ في حسم كثير من الأمور التي تبقى عالقة على الرغم من التكاليف الكبيرة التي تنجم عنها، وهو وضع شبيه كثيرا بما كانت تعيشه المؤسسات العمومية قبل إصلاحات 1995.

الفرع الثالث: أهم التطورات التي حدثت على مستوى الهياكل الأساسية للمؤسسات العمومية

الاقتصادية بعد التخلي عن صناديق المساهمة.

في ظل التردد الذي طبع موقف الدولة نفسها بشأن الفصل في قرار الاستقلالية الذاتية الفعلية للمؤسسات العمومية الاقتصادية وتقييدها المستمر لحركة الشركات القابضة ومن بعدها شركات تسيير المساهمات، فإن الهياكل الأساسية للمؤسسات العمومية الاقتصادية لم تشهد تطورا حقيقيا في سيرها وبالتالي في الدور الذي أوكل إليها.

<sup>1</sup> - Nordine GRIM, Algérie : l'interminable transition, Op. cit. P 61.

## أولاً: مجلس الإدارة.

على مستوى مجلس إدارة المؤسسة العمومية الاقتصادية، الذي أنشئ من أجل تمكين الشركات القابضة أو شركات تسيير المساهمات بعدها من متابعة التسيير والمساهمة في تحديد إستراتيجيتها العامة ومراقبة تنفيذها، نجد أن أداء هذه الهيئة لم يرق إلى مستوى المهمة التي كلفت بها، لأن قواعد العمل على هذا المستوى لم تتغير هي الأخرى في واقع الأمر. فبسبب الطبيعة التمثيلية للأشخاص المعينين لحضور اجتماعات المجلس وقلة اهتمام الجهات التي تعينهم بأشغالهم، بالإضافة إلى رمزية الامتيازات التي يحصلون عليها مقابل حضورهم وكذلك الأوضاع المالية الصعبة التي مرت بها أغلب المؤسسات الإنتاجية وما نجم عنه من غياب للمشاريع الاستثمارية، التي عادة ما تكون أبرز مواضيع اهتمامهم، كل ذلك أدى في النهاية إلى تدني أهمية دور هذا الجهاز في الكثير من الحالات واكتفائه بلعب دور هامشي على المراحل التي شهدتها المؤسسة العمومية الاقتصادية،<sup>1</sup> حيث ظل وضعه شبيهاً إلى حد بعيد بما كان عليه نظيره في مرحلة الشركات الوطنية أو مرحلة المؤسسات الاشتراكية. وبالإضافة إلى ما أشرنا إليه بشأن استمرار طرق التسيير السابقة، فإن الأشخاص الذين يُختارون لعضوية المجلس عادة ما يكونون من نفس الوسط الاجتماعي-المهني ويرتبطون بعلاقات عمل سابقة مع المسيرين، وهم لا يتوفرون على أي سلطة عليهم للاستناد إليها في دعم مواقفهم المستقلة،<sup>2</sup> وقد لا يحصلون على المعلومات الكافية أو المناسبة التي تسمح لهم بالمتابعة الحقيقية لوضعية المؤسسة واقتراح ما ينبغي من حلول للمشكلات التي تعترض سيرها. كما أن المبالغ التي تدفع لهم كـ"بدلات حضور" Jetons de présence لاجتماعات المجلس الدورية بقيت متدنية جداً<sup>3</sup> ولا تشجع على بذل أي جهد.

## ثانياً: المديرية العامة للمؤسسات.

على مستوى المؤسسات العمومية الاقتصادية، كان لا بد لهذه الأخيرة بعد إصلاحات 1995 من العمل الجدي لتغيير أوضاعها القائمة وتصحيح مسارها باتجاه تحسين الأداء في مختلف جوانب نشاطها المختلفة في إطار إستراتيجية شاملة تقوم بإعدادها المديرية العامة، بالتوافق مع

<sup>1</sup> - Voir Fatima BRABEZ, **Caractéristiques et fonctionnement des conseils d'administration des entreprises publiques algériennes : cas des entreprises agro-alimentaires**, in : Les cahiers du CREAD, Revue publiée par le Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement, N° 76/2006, PP 49-53.

<sup>2</sup> - Lamia AZIEZ et Ahmed KOUIDRI, **Le Conseil d'Administration : un mécanisme inefficace de la gouvernance des entreprises publiques économiques (EPE)**, in Les cahiers du cread n°n113/114, PP 83-84.

<sup>3</sup> - Abdelhak LAMIRI, **Gérer l'entreprise algérienne en économie de marché**, Op. cit., P 33.



الشركة القابضة، أو شركات تسيير المساهمات فيما بعد، التي تتولى متابعة تنفيذ أعمالها. ففي ظل الإصلاحات الجديدة كان من المفترض أن تكون مسؤولية المديرين العامين والإطارات المسيرة أوضح مما كانت عليه من قبل، لأنهم صاروا مطالبين بتحقيق نتائج مالية إيجابية يُقِيم أدائهم مبدئياً على أساسها. ويؤدي هذا إلى تغير في طبيعة علاقة عملهم بالمؤسسة التي كانت تتسم بطابع الوظيفة لتصبح مستندة إلى عقود بمدد محددة ومرتبطة بوجود تحقيق أهداف ونتائج متفق عليها مع الشركة القابضة أو المؤسسة الأم. غير أن تجسيد هذا التحول كان يتطلب كثيراً من العمل ومزيداً من الوقت، لأن أوضاع المؤسسات العمومية الاقتصادية كانت في هذه الفترة شديدة التدهور، حيث كان لا بد لها من البدء في معالجة الفائض العمالي والتخلص من النشاطات المتعثرة وكذلك العمل على اعتماد طرق وأدوات التسيير الحديثة استجابة لحاجات العمل الإداري في المرحلة الجديدة. وهو ما اقتضى استمرار تدخل الدولة لضمان تحقيق هذا التغيير كما هو الشأن في تنظيم عملية تسريح الأعداد الزائدة من العمال أو إعادة انتشار بعض الأنشطة وإطلاق عملية الخصخصة. هذا بالإضافة إلى قلة إمكانيات تلك المؤسسات وضآلة مواردها المالية التي كانت تحد بشكل كبير من مبادرة مديرها. وقد انعكس استمرار التخلي عن مبدأ إلزامية تحقيق نتائج مالية إيجابية وتقييم المسؤولين على التسيير على أساسها وما سجل من متابعات قضائية ضد عديد من إطارات المسيرة التي بدت مبادراتها الميدانية غير قانونية بالنسبة للحكومة على سلوك المسيرين الذي صاروا أميل إلى تفضيل السلامة والحذر وانتظار القرارات الهامة من المستويات العليا. لكن الضغوط العامة التي كان يتعرض لها هؤلاء، من ضمنها برنامج تأهيل المؤسسات، جعلتهم مع ذلك يحاولون بقدر المستطاع مواكبة التحولات الكبيرة التي صار يشهدها الاقتصاد الوطني باتخاذ ما أمكن من مبادرات ذات أهمية محدودة في الكثير من الأحيان مثل القيام باعتماد بعض المعايير الخاصة بالنشاط والرفع من مستوى الجودة وتحسين التنظيم،<sup>1</sup> وكذلك القيام بإنجاز بعض الاستثمارات البسيطة وتطوير تشكيلة المنتجات المقدمة.

الفرع الرابع: أهم التطورات الحادثة على مستوى بعض الوظائف الأساسية بالمؤسسات

#### العمومية الصناعية الوطنية.

ارتبطت التغييرات التي أدخلت على الهياكل التنظيمية بالمؤسسات العمومية الاقتصادية خلال مرحلة الشركات القابضة وشركات تسيير المساهمات على العموم بعدد من الوظائف

<sup>1</sup> - Fatima BRABEZ et al, La mise à niveau des entreprises, quel impact sur impact sur l'entreprise agroalimentaire algérienne?, in Les cahiers du cread N° 87-2009, P 126.



الرئيسية المتصلة بمجالات التجارة، بالبحث والتطوير، بالإنتاج، بالمالية والمحاسبة وكذلك بالأفراد. لكن تلك التغييرات لم تكن ضمن مشاريع تطويرية حقيقية مستندة إلى استراتيجيات تنموية شاملة اعتمدت من قبل الهيئات المشرفة على المؤسسات العمومية الاقتصادية، وذلك لأسباب تتصل أساسا بالاستقلالية الذاتية المنقوصة وبالظروف غير المستقرة التي كانت تمر بها تلك المؤسسات.

#### أولا: الوظيفة التجارية.

ففي الميدان التجاري عملت غالبية المؤسسات العمومية الاقتصادية خلال هذه المرحلة على الاهتمام أكثر بالتسويق وأنشأت على مستواها هياكل خصصتها للقيام بهذه الوظيفة. ففي دراسة شملت خمس عشرة مؤسسة اقتصادية جزائرية بينها عدد من المؤسسات العمومية الاقتصادية لـ "صديق عمرون" تبين أن كافة المؤسسات المشكلة للعينة تتوفر على هيكل خاص مكلف بأنشطة التسويق على اختلاف في المستويات التنظيمية المتخذة في ذلك بين مديريات أو أقسام أو حتى مصالح<sup>1</sup> وهو تطور فرضته حاجة المؤسسات الوطنية عموما إلى تدارك أمرها من هذه الناحية فعمدت إلى الاهتمام بهذه الوظيفة وإلى تجاوز مشكلة اقتصار اهتمامات إدارتها على نشاطات البيع والتصريف وفق النمط الذي تعودوا عليه من قبل، وكذلك إلى القيام بالدراسات الضرورية للسوق التي تتوجه إليها من جوانبها المختلفة الكمية والنوعية وما يتعلق بها من تطورات مستقبلية متوقعة، خصوصا في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية الكبيرة التي شهدتها البلاد وما صاحبها من انفتاح واسع على المنتجات الأجنبية التي تجلب من كل مكان. فقد كان عليها أن تهتم أكثر بالطلب الذي تعمل على تلبية خصوصا فيما يتصل بتحديد وتعريف حاجات الزبائن والمستهلكين أو المستخدمين وما يستدعيه ذلك من تكييفات عملياتية تتصل بمجالات التنظيم والتكنولوجيا والتكوين وغيرها. غير أن دراسة للشريف بقة وسمراء دمي خلصت إلى أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية العمومية والخاصة تدرك فعلا أهمية التسويق لكنها غير قادرة على تطبيقه وأنها لا تتوفر على المعلومات الكافية عن محيطها وهي غير ملمة بما يحدث في بيئتها إن على المستوى الوطني أو على المستوى الدولي.<sup>2</sup> أما دراسة "دريس رقيق يسعد" لظروف اعتماد وظيفة التسويق بالمؤسسات العمومية الاقتصادية، والتي شملت ثلاثين مؤسسة عمومية اقتصادية، فقد كشفت عن أن أقل

<sup>1</sup> - Voir : Seddik AMROUN, L'émergence de la fonction marketing en Algérie, in : Recherches économiques et managériales-N° 4, Décembre 2008, P 39-40.

<sup>2</sup> - الشريف بقة وسمراء دومي، التوجه السوقي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية بين الضرورة والاختيار: دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات بولاية سطيف، مجلة الباحث - العدد 12 سنة 2013، ص 54.

من 25 % من الإطار المستجوبة فقط ترى في تبني وظيفة التسويق ضرورة عاجلة، بينما البقية يتوزعون بين من يقر بضرورتها دون استعجال في الأخذ بها وبين من يرى عدم ضرورتها بالمرّة. وتفسر الدراسة موقف أغلبية هؤلاء بعدة عوامل تأتي في مقدمتها تكلفة العملية التي لا تحملها الظروف المالية لمؤسساتهم، حيث لا تسمح تلك الظروف في الكثير من الأحيان بتسخير موارد مالية كافية للقيام بمتطلبات وظيفة التسويق، ثم بعدها بعامل مقاومة التغيير التي يستشعر أصحابها في اعتماد الوظيفة المذكورة مساسا بمراكز السلطة التي يمسكون بها، مع الإشارة إلى انتماء هؤلاء عادة إلى وظيفتي الإنتاج والمالية. وتخلص الدراسة في النهاية إلى تحديد ثلاثة أصناف من المؤسسات العمومية الاقتصادية حسب مواقفها من التسويق، حيث أشارت إلى أن الصنف الأول لا يرى فائدة في اعتماد هذه الوظيفة وأنها مجرد مضیعة للوقت ومصدر لزيادة التكاليف ولا يحظى المكلف بها بمكانة هامة مقارنة بالمسؤولين الآخرين؛ وأن الصنف الثاني بدأ يفتح على الوظيفة الجديدة ولكنه مازال يُبقي على تهميشها وتهميش المكلف بها وهو يرى فيها مجالاً لزيادة النفقات حتى وإن كان ذلك عائداً إلى إلزامات قانونية؛ وأما الصنف الثالث فد صار التسويق ينال به مكانة هامة حيث أصبح يشكل أداة تسيير حقيقية ويعتبر وسيلة للتكيف والتطوير ومجالاً للاستثمار المربح وليس للنفقات غير المجدية.<sup>1</sup> وقد يكون لهذه الأصناف ارتباط بالتطورات التي شهدتها المؤسسات العمومية الاقتصادية التي صارت تتشكل بعد التفريعات التي تعرضت لها في أكثر من 80 % منها من مؤسسات صغيرة ومتوسطة وكذلك بوضعياتها المالية الصعبة التي لا تكاد تنتهي فيها من تطهير حتى تبدأ في انتظار آخر، بالإضافة إلى الصعوبات الكبيرة التي صارت تفرضها المنافسة الشديدة بالسوق الوطنية في ظل الانفتاح الشديد على الاستيراد. وكان نتيجة كل هذا عدم وجود استراتيجية شاملة للتطوير بالعديد من المؤسسات وتفضيلها انتظار ما تقرره المستويات العليا بشأنها في إطار مشروع حكومي واسع لإعادة التصنيع أو إقرار استثمارات جديدة لفائدتها بضمنان من الدولة. فالوظيفة الجديدة لم تصل بعد إلى تصدر المكانة الرائدة التي تليق بها وكثيراً ما انحصرت في بعض الأنشطة الفرعية المتصلة بالإشهار أو المشاركات المتكررة في المعارض والتجمعات المختلفة.

<sup>1</sup> - Voir : Driss REGUIEG-ISSAAD, **Attributs organisationnels et perceptions des dirigeants dans l'émergence d'une fonction marketing au sein des EPE en Algérie : une analyse empirique**, in Revue des Sciences Humaines- Université- Mohamed Khider Biskra N° 8 Juin 2005. P 40.

## ثانيا: الوظيفة الإنتاجية.

على مستوى وظيفة الإنتاج اقتضت الظروف الجديدة العمل على إيجاد تنسيق أكبر بين نشاطات هذه الوظيفة ونشاطات الوظيفة التجارية أو التسويق، حيث صارت هناك حاجة أشد لربط عملية الإنتاج بمقتضيات الطلب خصوصا فيما يتعلق بجانبه الكمي. وقد امتد الاهتمام في هذا السياق إلى تحسن نسبي في تسيير المخزون من المواد الأولية والمنتجات الوسيطة أو المنتجات النهائية وبالتالي التخلص من الوضعيات القديمة التي كانت تشهد تكوين أحجام كبيرة ومكلفة من المخزون تحسبا لأي انقطاع محتمل للتموين. لكن مستجدات المحيط الاقتصادي العام التي نجمت عن الانتقال إلى اقتصاد السوق أثرت على مستويات الإنتاج التي لم تشهد أي تحسن بالعديد من المؤسسات خاصة إذا كان تحقيق أي فائض بمخزونها الإنتاجي سيجعلها مزيدا من التكاليف<sup>1</sup> ويؤثر سلبا على وضعيتها المالية.

غير أن هذه المرحلة شهدت لجوء عدد متزايد من المؤسسات العمومية الاقتصادية إلى تبني مواصفات دولية لتسيير أنظمة الجودة صادرة عن المنظمة الدولية للتقييس ISO، مما أدى إلى إعادة تنظيم بعض الجوانب المتعلقة بعملية الإنتاج لتتوافق مع متطلبات تلك المواصفات. لأن إقامة أنظمة تسيير للجودة المذكورة تستدعي اتخاذ جملة من الترتيبات التنظيمية التي من شأنها ضمان جودة المنتجات المصنعة أو المقدمة من طرف المؤسسة للتوافق مع ما ينتظره الزبائن<sup>2</sup>. وذلك من خلال نظام من الإجراءات الإجبارية المفصلة إلى توجّه العمل وفق خطوات مضبوطة عبر كافة مراحل العملية الإنتاجية، حيث يتركز الجهد على توضيح خصائص المنتجات التي يريدها الزبائن وتَنقُلُها بين المصالح ذات العلاقة والتأكد من مطابقتها خصائص المواد الأولية الداخلة في العملية الإنتاجية للمعايير المحددة ومن السير الحسن للألات والأجهزة وحتى من كفاءة المستخدمين بل وحتى من الجاهزية المستمرة للألات والأجهزة، بالتأكيد على ضرورة الالتزام ببرامج الصيانة الوقائية كما تفيد به التعليمات التقنية الخاصة بها. وقد استفادت المؤسسات العمومية الاقتصادية من هذه الترتيبات كثيرا بالنظر إلى قلة الانضباط التي تميز عادة الثقافة المحلية فيما يتعلق بالالتزام ببرامج صارمة للصيانة الوقائية. حيث تجسد ذلك ميدانيا بإيجاد نظام متكامل من الوثائق المحددة لسير نظام الجودة المقام، ولكن أيضا من الوثائق التي تشكل تسجيلات لنتائج سير أهم مراحل

<sup>1</sup> - محمد بوهزة، بعض آثار الإصلاحات على المؤسسة العمومية الاقتصادية: حالة بعض المؤسسات، مجلة العلوم الإنسانية-جامعة محمد خير-بسكرة- العدد الأول، نوفمبر 2001، ص 74.

<sup>2</sup> - AFNOR, Norme NF EN ISO 9001, **Système de management de la qualité : exigences**, Paris, Décembre, 2000.

العملية الإنتاجية يتم الاحتفاظ بها كشواهد تعكس مدى التزام المؤسسة بها وفق ما تفرضه المواصفة، بالإضافة إلى الوثائق المتعلقة بالمراجعات الدورية، وكذلك بالتدقيقات الخاصة بعملية الإشهاد<sup>1</sup> وقد شكّل تنبي أنظمة الجودة إيزو في القطاع العمومي الإنتاجي مناسبة مواتية للمؤسسات المعنية لتطوير أنظمة سير العمليات الإنتاجية بها، بالنظر إلى قلة الانضباط التي ميّزتها على هذا المستوى في المراحل السابقة. ومن أهم إيجابيات نظام الجودة الذي تم الأخذ به استناده إلى فكرة التحسين المستمر (بعد 2001) التي تُمثّل عادة بـ "عجلة ديمينغ"<sup>2</sup> حيث يتم التركيز على رصد أي إخلال قد يعترى السير المضبوط للعملية الإنتاجية والبحث عن أسبابه وإيجاد الحلول المناسبة له حتى لا يقع أو يتكرر وقوعه، الشيء الذي يسمح للمؤسسة بمراكمة مزيد من المعارف والخبرات وبالتالي بتحسين أدائها بشكل متواصل.

لكن أنظمة الجودة المذكورة، التي وُضعت في الأصل من أجل زيادة ثقة الزبائن بجودة منتجات المؤسسات، لم تكن تكفي في حد ذاتها لضمان نجاح هذه الأخيرة. لأنها لم تكن تركز في الأصل على التحسين المباشر لأدائها ورفع مستوى تنافسيتها، فهي تترك هذا الجانب لمبادرة المسيرين أنفسهم. كما أن تلك المواصفات لم تعد تحافظ على جاذبيتها الأولى بعد عدة سنوات من بدء تطبيقها، خاصة بعد الأزمة المالية لسنة 2008 التي فجرت العديد في الفضائح وأبانت عن قلة أمانة كثير من المنظمات والهيئات التي تصدت لتقييم وتنقيط وضعية منظمات أخرى وإصدار شهادات بشأن نشاطاتها المالية أو إجراءاتها التنظيمية. ثم أن المؤسسات العمومية الاقتصادية التي لجأت إلى إقامة أنظمة للجودة كانت تهتم في الكثير من الأحيان بالمحافظة على الشهادة الممنوحة أكثر من اهتمامات بالنظام نفسه، لأن هذا الأخير بدا لها في النهاية كثير الوثائق وشديد التفاصيل. كما أن كثيرا منها لم يعد يرى في النظام المقام جدوى حقيقية في ظل الاستعصاء المستمر لانطلاقها المنتظرة التي بقيت رهينة قرارات تؤخذ على مستويات أعلى كتلك التي تتعلق بخيارات التموضع الاستراتيجي المستقبلي وما تستدعيه من استثمارات جديدة وإجراءات مختلفة. من جهة أخرى فإن تنبي مواصفات أنظمة الجودة إيزو يقتضي أن تتوفر المؤسسة العمومية الاقتصادية في الكثير من الأحيان على قدر من الإمكانيات التكنولوجية الفعلية على مستوى وظيفة الإنتاج أو وظيفة البحث والتطوير، لأن تكييف المنتجات حتى تتوافق في خصائصها مع رغبات الزبائن كثيرا ما يستدعي إدخال تغييرات في مظهرها وتصميمها أو في مكوناتها ووظائفها. لكن المؤسسة العمومية الاقتصادية لم تعمل على تطوير وظيفة

<sup>1</sup> - AFNOR, Norme NF EN ISO 9001, Op. cit.

<sup>2</sup> - Henri MITONNEAU, **ISO 9000 Version 2000 : Le management de la qualité au plus proche des entreprises**, DUNOD, Paris, 2001, P 98.

البحث والتطور واستمرت تعتمد في هذا المجال لفترات طويلة على الشركات الأجنبية التي اعتمدت على رخصها منذ الانطلاقة الأولى لوحداها. فلما ظهرت الحاجة إلى التغيير لم تستطع تلك المؤسسة أن تستجيب لحاجات الطلب المتجددة في الأوقات الملائمة، وراحت تبحث كعادتها عن المساعدات التكنولوجية الأجنبية كما حدث في الصناعات الإلكترونية بسيدي بلعباس أو الكهرومنزلية بتيزي وزو أو الميكانيكية بالروبية وقسنطينة أو غيرها. والهياكل التي أنشئت للقيام بهذا الدور ركزت جهودها كثيرا على مواجهة المشاكل التقنية المتعلقة بالهندسة الصناعية والأجهزة والآلات المستخدمة واستبدالها المحتملة على حساب التصدي لمهمة الإبداع والتطوير في ميدان المنتجات المقدمة. كما أن الإطارات التي وجهت لهذا الميدان من النشاط ظلت تعاني من التهميش وعدم التبني الفعلي لمساهماتهم التجديدية التي كثيرا ما تصطدم بالتردد الشديد الذي استمر يطبع سلوك المسؤولين على المؤسسات،<sup>1</sup> بالإضافة إلى قلة الموارد المالية التي تحد كثيرا من التخصيصات التي توجه لهذه الوظيفة وكذلك مدها بمزيد من الموارد البشرية العالية الكفاءة.

### ثالثا: الوظيفة المالية.

في المجال المالي والمحاسبي يلاحظ أن أغلب المؤسسات العمومية الاقتصادية بقيت حتى بعد التحول إلى نظام الشركات القابضة تعاني من تدهور وضعياتها المالية، بحيث أثر ذلك على مستوى نشاطها خصوصا عندما يتعلق الأمر بمشترياتها من المواد الأولية والمدخلات الأخرى المستوردة. فالبنوك لم تعد من حيث المبدأ تتساهل معها وتسمح لها بالسحب على المكشوف كما في السابق حيث صارت تُخضع علاقات العمل معها لمبدأ الملاءة، وفقا لمقتضيات العلاقات التجارية المعمول بها في المجال المالي. بل صارت تشترط عليها أيضا، حينما يتعلق الأمر بإجراءات التوطين الخاصة بالاستيراد أن يتوفر حسابها من العملة الوطنية على ما يغطي المبلغ الإجمالي لكل عملية،<sup>2</sup> وإن كانت هذه العلاقة ما لبثت أن عادت في الواقع إلى نوع من التساهل<sup>3</sup> الذي يُذكر بالوضع الذي كان سائدا قبل الانتقال إلى الاستقلالية. وقد كان من آثار التغيير في قواعد التمويل البنكي أن صارت الوظيفة المالية بالمؤسسة العمومية الاقتصادية تركز أكثر من ذي قبل على متابعة تطور وضعيتها المالية

<sup>1</sup> - Voir : Houria OUCHALAL, Houcine KHELHAOUI et Yassine FERFARA, Situation de la R&D dans l'industrie algérienne : Cas de trois entreprises publiques, Document pdf, P 12, site :

[http://www.medspring.eu/sites/default/files/Situation\\_de\\_la\\_R\\_D\\_dans\\_l'industrie\\_algerienne.pdf](http://www.medspring.eu/sites/default/files/Situation_de_la_R_D_dans_l'industrie_algerienne.pdf) ,

Consulté le 10/11/2016 à 15H.

<sup>2</sup> - M.E. BENISSAD, Algérie : De la Planification socialiste à l'économie de marché, Op. cit., P 188.

<sup>3</sup> - Abdellatif BENACHENHOU, La Fabrication de l'Algérie, Alpha Design, (Lieu d'édition non indiqué) 2009, P 217.

باستمرار وكذا متابعة مستحققاتها على الغير، خصوصا منها الفواتير التي لا تسدد في آجالها المحددة، وفي حالات نادرة تحضير الدراسات المالية المرتبطة ببعض المشاريع الاستثمارية المحدودة.

بالتوازي مع هذا اتجه اهتمام العديد من المؤسسات كذلك إلى وضع أنظمة للمحاسبة التحليلية توافقا مع إرادة تلبية حاجاتها الجديدة المرتبطة بضرورة الحد من التكاليف والأعباء المختلفة، بالإضافة إلى تحديد أسعار المنتجات المصنعة. فإهمال المحاسبة التحليلية الذي كان سائدا من قبل كان يعود إلى عدم اهتمام المؤسسات كثيرا بالجوانب التفصيلية لنشاطاتها، إلا أن تبنيها لقواعد التسيير الاقتصادي في النهاية جعلها تلجأ إلى هذه المحاسبة، باعتبارها الأداة التي يعتمد عليها في توفير الكثير من المعلومات والمعطيات الضرورية لاتخاذ أغلب القرارات المرتبطة بالتسيير. وفي نفس السياق أيضا، شرع عديد من المؤسسات في استخدام موازنات التسيير التنبؤية، حيث يتم القيام بوضع الأهداف المستقبلية السنوية وكذلك الفصلية والشهرية، في مجالات التسيير المختلفة على غرار المبيعات، الإنتاج، المواد الأولية، الأجور، المصاريف المختلفة والتدفقات النقدية. ثم تجري متابعة عمليات التنفيذ ميدانيا لتُجمَع كل المعلومات المتعلقة بسيرها ويتسنى بعدها الوقوف على النتائج المحققة على مستواها ومقارنتها بالتالي مع الأهداف التي وضعت في البداية. وهو ما جعل بعض المؤسسات تنشئ مصالح خاصة لهذا الغرض تحت مسمى "مصلحة مراقبة التسيير". ويعتبر هذا التطور خطوة إيجابية باتجاه الترشيد المنشود لعملية التسيير، لأن تحديد الأهداف ومتابعة النتائج المحققة بشأنها ومقارنتها بها للوقوف على مدى تحقيقها، كل هذا يتيح مزيدا من الوضوح في المسؤوليات وفي سير العمليات بالإضافة إلى إمكانيات التدخل للقيام بالتصحیحات المناسبة كلما بدا ذلك ضروريا. إلا أن أنظمة مراقبة التسيير بالمؤسسات العمومية لم تكن بالفعالية الكاملة والمأمولة، لأنها ورغم مرور سنوات على وضعها بقيت تعاني من نقائص غير هينة أفقدتها الكثير من أهميتها، ونذكر منها هنا على الخصوص:

- الاكتفاء بتحديد أهداف عامة تخص المستويات العليا من المسؤولية بالمؤسسة وعدم السعي لإنشاء مراكز مسؤولية على مستويات أدنى وإلزامها بطريقة التسيير بالأهداف؛
- الاكتفاء بمستويات أهداف متدنية أملتها محدودية الإمكانيات الإنتاجية والمالية المتوفرة بالمؤسسات في ظل التأخر المستمر لانطلاقه شاملة جديدة؛
- الاعتماد على أنظمة معلومات قليلة الفعالية والدقة، لأن المعلومات التي توفرها تلك الأنظمة لا تعكس في الكثير من الأحيان الوضعية الحقيقية للمؤسسات وغالبا ما تصل إلى المصالح المعنية متأخرة عن أوقاتها المحددة؛

- غياب الربط الفعلي الجاد بين التعيين في مناصب المسؤولية والاستمرار بها وبين النتائج المحققة، لأنه وعلى الرغم من النقائص التي تشوب نظام المراقبة المذكور، فإن النتائج التي تحملها التقارير الشهرية أو الحصيلة السنوية، لن يكون لها أي أثر سلبي على بقاء المسؤولين في مناصبهم مهما كانت مستويات النتائج التي حققوها.

ومع استمرار تردي النتائج المحققة في أغلب المؤسسات العمومية الاقتصادية، فإن هذه الأخيرة كانت تستفيد دوريا من عمليات التطهير المالي المتكررة على مر سنوات التسعينات وكذلك الألفينيات. وبغض النظر عن المبالغ المتراكمة التي خصصت في هذا الإطار، فإن الاستمرار في تخصيص موارد مالية إضافية لفائدة المؤسسات العمومية الاقتصادية من أجل ضمان استمرار وجودها يدل في حد ذاته على أن هذه المؤسسات لم تكن تُقَيَّم على أساس النتائج المالية المحققة، وأنها لم تخضع في تسييرها لكافة قواعد القانون التجاري. فاستمرار نجدة الحكومة للمؤسسات المذكورة بموارد مالية إضافية كلما اشتدت حاجتها إليها، لا يختلف كثيرا عن نجدتها المستمرة لها في ظل النظام الاقتصادي السابق الذي جعل من البنوك وسيلة مباشرة لضمان التمويل المستمر للمؤسسات العمومية الإنتاجية بغض النظر عن ظروفها الإنتاجية أو المالية. ولا شك أن هذا يفقد فكرة الاستقلالية الذاتية للمؤسسة العمومية الاقتصادية مصداقيتها، لأن الهدف الذي سعت الحكومة لتحقيقه من خلالها، والمتمثل في جعل تلك المؤسسات مراكز حقيقية لخلق القيمة وإنتاج الثروة، بدا كأنه لا يحظى بالأولوية الفعلية في الواقع.

أما عن عمليات المراقبة والتحقق المتصلة عادة بهذه الوظيفة والتي أوكلت إلى محافظي الحسابات المعيّنين من طرف الجمعية العامة توافقا مع قواعد القانون التجاري، فإنها انطوت على خلل كبير نجم عن عدم الإلزام الفعلي بتحقيق نتائج إيجابية، وعن عدم تفادي مشكلة توافق مصالح أطراف عملية المراقبة. فمحافظ الحسابات كان عليه أن يقدم تقريره السنوي أمام الجمعية العامة بعد الاطلاع المباشر على مختلف البنائات والوثائق المتعلقة بمحاسبة المؤسسة والوقوف على مدى صدقيتها ونزاهة مسكبيها، فيكون تقريره بناء على ذلك تأكيدا وضمانا لصحة البيانات والقوائم التي صرّحت بها المديرية العامة أو رفضا لها. إلا أن التراجع عن مبدأ إلزامية إيجابية النتيجة المالية في تقييم أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية ومسيرها أدى إلى تراجع اهتمام المؤسسات الأم بوضعيات المؤسسات التابعة لها، وإلى انتشار علاقات "الزمالة" بين المرؤوسين من المسيرين ورؤسائهم، فلم يعودوا يميلون إلى التدقيق في مراقبة عملهم أو محاسبتهم، ولم يعد هناك أي تضارب أو تعارض في المصالح بينهم، خلافا لما هو سائد في الشركات المساهمة



الخاصة التي يحرص فيها الملاك على المحافظة على مصالحهم بالمراقبة الدقيقة لعمل المديرين. الشيء الذي قلل من أهمية تقارير محافظ الحسابات الدورية لدى أعضاء الجمعية العامة وأثر بالتالي سلبا على مكانة المكلف بها لدى المديرين والجمعية العامة. فهو مُعَيّن من طرف هذه الأخيرة لكنه يشعر بالتردد لسبب أو لآخر وهو يعد تقريره عن عمل مديرين مرتبطين بعلاقات توافق تام مع أعضاء الجمعية.<sup>1</sup> ولاشك أن هذا لا يصب في مصلحة المؤسسة سواء من حيث صدقية البيانات المحاسبية التي يُصَرِّح بها أو من حيث المحافظة على أصولها. وقد أشرنا من قبل إلى مثال عن مؤسسة اقتصادية عاملة بالمنطقة الصناعية بالروبية، حيث ذُكر أن النتيجة المالية كانت في ختام دورة من الدورات تقدر بـ 4 مليون دينار ربحا، لكن المراجعة المحاسبية بيّنت أن النتيجة الأصح كانت في حدود 20 مليون دينار خسارة. ويبدو أن هذا الجانب من حياة المؤسسات العمومية الاقتصادية قد أثار انشغال الحكومة في فترة من الفترات، فبدأ الحديث يدور في منتصف العشرية الأولى أُلْفِين عن إمكانية العودة إلى الاعتماد على "المفتشية المالية العامة" IGF في مراقبة محاسبة المؤسسات العمومية الاقتصادية،<sup>2</sup> وهي حلقة أخرى من حلقات إعادة المركز التي دأبت عليها الدولة بعد التخلص من قيود برنامج التصحيح الهيكلي، لكنها تتوافق تماما بالرغم من ذلك مع مقتضيات الظروف السائدة التي تميزت بالغياب الدائم لمقومات الاستقلالية الذاتية الفعلية بتلك المؤسسات. فلئن لم تستطع المؤسسات العمومية الاقتصادية تحقيق الربح في ظل العجز عن الانتقال إلى لاستقلالية، فلا أقل من العمل للحد من الخسائر التي تسجل بها، خصوصا وأن هذه الخسائر قد بلغت مستويات غير معقولة بالنظر إلى المبالغ التي استهلكت حتى الآن في عمليات التطهير المالي المتتالية. ومع ذلك فإن إعادة المركز لا يمكنها أن تشكل حلا دائما لإدارة المؤسسات العمومية الاقتصادية، لأن الإدارة الحكومية أثبتت عجزها طويلا من قبل في هذا المجال، ولا مفر من مواجهة الأمر بالجدية اللازمة، عاجلا أو آجلا، بإزالة أبرز التناقضات التي لازمت نظام الاستقلالية الذاتية في صيغته التي حملتها الإصلاحات السابقة، والدفع بالمؤسسات للقيام بالتغييرات الهيكلية اللازمة على مستوى بنيتها الداخلية بما تقتضيه حاجتها للبقاء اعتمادا على إمكانياتها الذاتية ورفع تحدي مواجهة المنافسة الداخلية والخارجية المتزايدة.

<sup>1</sup> - Voir : Nordine GRIM, *L'obligation de résultats, un leurre :Valse de managers à la tête des entreprises publiques*, in Journal El Watan du 27/ 02/ 2017.

<sup>2</sup> - Voir journal Le Maghreb du 14/02/2008.



#### رابعاً: وظيفة الأفراد.

اتجهت إرادة المؤسسات العمومية الاقتصادية في مجال وظيفة الأفراد بعد 1995 أساساً إلى تقليص العمالة الزائدة، بتوجيه ومرافقة من الحكومة، في إطار الترتيبات التي وضعتها هذه الأخيرة لتحقيق هذا الغرض. حيث تم اللجوء إلى تبني مخططات اجتماعية تهدف إلى التسريح الجزئي للعمال عبر صيغ التقاعد المبكر والمغادرة الطوعية، نتج عنها تسريح عدد كبير من العاملين. لكن، وعلى الرغم من ذلك، فإن المؤسسة العمومية الاقتصادية استمرت تُنعت بعد هذه العملية بذات الفائض العمالي.<sup>1</sup> وقد أخذ على هذا التسريح اعتماده على طريقة إدارية لم تراعى ضرورة الاحتفاظ بالعناصر الجيدة التي كانت هي الأكثر ميلاً للمغادرة لوثوقها بكفاءتها العالية وخبرتها الطويلة التي من شأنها أن تفتح لها آفاقاً جديدة في القطاع الخاص. غير أنه، وبمرور الوقت، ازدادت أعداد العمال انخفاضاً، بفعل بلوغ سن التقاعد، وغير ذلك من الأسباب الأخرى، وظهرت الحاجة مرة أخرى في عدد من المؤسسات إلى الاستعانة بمستخدمين جدد من أجل المحافظة على مستويات الإنتاج المعتادة، أو رفعها بما يناسب إمكانيات البيع المتاحة. لكن المشغلين الجدد لم يستفيدوا بعد قبولهم، في أغلب الأحيان، إلا من عقود تشغيل محدودة المدة، وبعض المؤسسات استمرت تجدد لهؤلاء هذه العقود مرات عديدة ولم تسمح لهم بالحصول على عقود مدد غير محدودة كما تفيد بذلك نصوص القانون 90-11. وذلك لأن مسؤوليها كانوا متوجسين من احتمال تراجع الإنتاج لسبب أو لآخر فلم يريدوا إلزام مؤسساتهم بعقود دائمة. وأدى هذا الخيار إلى وجود فئتين متميزتين من المستخدمين: فئة ذوي العقود غير محدودة المدة، التي تتكون من المستخدمين القدامى، ذوي الأعمار المتقدمة، الذين يتوفرون على خبرة وتجربة طويلة والذين هم منطبعون "بثقافة المؤسسة" السابقة، التي تركز كثيراً على المحافظة على "الحقوق المكتسبة" وحمائتها نقابياً وحتى قضائياً، وفئة المستخدمين ذوي العقود محدودة المدة، الذين هم في غالبيتهم شباب في بداية حياتهم المهنية ولا يتوفرون على الخبرة والتجربة الكافية ولكنهم أكثر ديناميكية ورغبة في العمل بالرغم من هشاشة وضعهم وضآلة حقوقهم. وقد نجم عن هذا الوضع وجود نوع من عدم التجانس وسط مجموعة العاملين وتمييز واضح في التسيير بينهم. وبأخذ هذه الظاهرة أبعاداً عددية وزمنية كبيرة نسبياً، فإن آثارها على التسيير الحسن للموارد البشرية سيكون سلبياً. لأن الأمر يتعلق بالمحافظة على مناخ

<sup>1</sup> - Ahmed BOUYACOUB, Les trois grands reculs de l'économie algérienne 1983- 2003, In Quotidien d'Oran du 19/05/2005.

ملائم للعمل، وبالسعي لتلبية حاجات المؤسسة المستقبلية من الموارد البشرية في المجالات المختلفة، وهو أمر يتطلب العمل على آفاق تمتد عموما لأجل متوسطة وطويلة.

يذكر أيضا أن وظيفة الأفراد بالمؤسسات العمومية الاقتصادية التي تبنت أنظمة تسيير الجودة إيزو صارت تحاول تحت إلزام المواصفات المتبنية التقييد بمبادئها وطرق العمل المحددة في إطارها. حيث أن أثرها على جودة المنتجات يبقى ذا أهمية أكيدة، وذلك في مختلف ميادين تدخلها: التشغيل، التكوين، التوجيه، المتابعة،... وقد شهدت المؤسسات المذكورة بهذه المناسبة إعادة صياغة شاملة لبطاقات المناصب، لجعلها متلائمة مع ظروف العمل الخاصة بكل مؤسسة، لأن البطاقات التي كانت سارية المفعول قبل هذا تعود في صياغتها أساسا إلى مرحلة القانون العام للعامل، وكانت تركز كثيرا على عامل التوحيد والتجانس على المستوى الكلي أو القطاعي ولم تراعى كل ما قد تستدعيه حاجات المؤسسات على مستوى الواقع الميداني. كما شهدت أيضا مزيدا من التحكم في عملية التكوين، على قلة ميل المسؤولين إليها،<sup>1</sup> من خلال التركيز على الحاجات الحقيقية للعملية الإنتاجية وما يرتبط بها من النشاطات الأخرى وعلى فعالية التكوين المعتمد على التخطيط المفصل لكافة مراحل العملية من بدايتها إلى نهايتها، وصولا إلى تقييم المكتسبات الجديدة التي يحصل عليها المكوّنون من جرائها. لكن الأنشطة التي لم تكن مدرجة ضمن اهتمامات مواصفات الجودة في هذا المجال لم تشهد تغييرا يذكر، على الرغم من أهميتها في تحسين أداء المؤسسة، ومن ذلك على سبيل المثال اعتماد طريقة التسيير بالأهداف، عندما يكون ذلك ممكنا، وربط الأجور بالإنتاج ربطا محسوسا وجديا، وتصحيح سلم الكفاءات الذي ظل يعاني من الاختلال الشديد على المراحل السابقة. ما يعني أن التغييرات التنظيمية أو الهيكلية في مجال إدارة الأفراد أو الموارد البشرية لم تكن شاملة ولا كافية، وذلك لنفس الأسباب التي ذكرناها من قبل بشأن الوظائف الأخرى، والتي من أهمها عدم تحميل المؤسسة العمومية الاقتصادية مسؤوليتها الفعلية بخصوص المحافظة على بقائها في السوق في ظل المنافسة المحلية والأجنبية المتزايدة. ومن أهم مظاهر النقص التي بقيت تطبع هذا الجانب من حياة المؤسسات استمرار تدني إنتاجية العمل بالقطاع العمومي في مجمله بعد ما يزيد عن عشرين من الإصلاحات المتواصلة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - Fatima BRABEZ et al, *La mise à niveau des entreprises, quel impact sur impact sur l'entreprise agroalimentaire algérienne?*, Op. cit., P 123.

<sup>2</sup> - مولاي لخضر عبد الرزاق، تقييم أداء سياسة الشغل في الجزائر 2000-2012، مجلة الباحث العدد 10-2012، ص 198.

في الأخير نشير أن الهياكل المكلفة بمختلف الوظائف على مستوى المؤسسات العمومية شهدت في هذه المرحلة تغييرات في جانب هام من وسائلها المستخدمة في العمل والاتصال، وذلك تماشيا مع التطور الكبير الذي تحقق في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث سُجِّل تحول شامل تقريبا في هذا الميدان من خلال لجوء تلك المؤسسات إلى استعمال واسع للإعلام الآلي خصوصا في الأعمال المكتبية والتسيير الإداري وبرامج المحاسبة بما فيها المحاسبة التحليلية والبرامج المتعلقة بالفوترة وبالأجور وغيرها. كما شهدت توسعا كبيرا أيضا في استخدام الهاتف المحمول والأنترنات والأنترنات على مستوى الاتصال بين الأفراد العاملين بها وكذلك بينها وبين الأطراف الخارجية التي هي على علاقة بها. ولا شك أن هذه التحولات كان لها أثر إيجابي كبير من حيث تخفيض تكاليف السير المرتبطة بوسائل وطرق العمل القديمة، ومن حيث تحسين الاتصال وتسريعه وتحسين إمكانيات اللامركزية ووسائل وأدوات المراقبة، بالإضافة إلى زيادة الانفتاح على المحيط الداخلي والمحيط الخارجي. غير أن انعكاس هذه التحسن على مستوى تنافسية المؤسسات العمومية الاقتصادية لن يكون بطبيعة الحال متناسبا مع التوسع المتحقق في استخدام تلك الأدوات والوسائل، لأن الأمر يبقى مرهونا بالمقارنة مع الشركات المنافسة خصوصا الأجنبية، وهو المجال الذي ظلت فيه النتائج المحققة من طرف المؤسسات العمومية دون المستوى المطلوب في الأعم الغالب من الحالات. ولأن الأمر يظل مرتبطا من هذه الناحية أيضا بالقرارات الإستراتيجية الكلية المتخذة بمستويات المسؤولية العليا، وهي قرارات لم تخل كما أشرنا أعلاه من التدخلات المتواصلة للهيئات الإدارية التابعة للدولة، وبالأخص بعد انتفاء إلزام المكلفين بالتسيير بتحقيق نتائج مالية إيجابية. حيث كان من نتائج ذلك أن اختفى شعور هؤلاء بالحرَج فيما يتعلق بالنتائج المحققة، وفتح باب العودة مجددا أمام المديرية العامة إلى طريقة التسيير القديمة التي تركز على ضمان استمرار النشاط ولا تهتم كثيرا بأهدافه. فباستثناء واجب الإصغاء إلى التعليمات الصادرة من الهيئات العليا للدولة والخضوع إلى إرادتها، فإنه لا يُطلب عموما من مسيري المؤسسات العمومية تقديم أي حسابات، عدا تلك التي يُلزمون بالتصريح بها لأغراض جبائية وقانونية، وهو أمر لا يفي بالغرض من وجهة نظر التسيير الاقتصادي، لأن الوثائق المحاسبية، وحتى في ظل الاحترام التام لقواعد العمل المتعلقة بإعدادها، لا تدل إن كانت المؤسسة قد أخذت بأمثل الاختيارات في توزيعها للموارد المتوفرة لديها أم لا.<sup>1</sup> وفي ظل وجود هذه الفسحة الرسمية في عمل المسيرين، فإن تطوير

<sup>1</sup> -Rachid BOUDEMAA , *Economie du développement de l'Algérie 1962-2010 , V 3/ Des contraintes majeurs du développement et des tares de la logique rentière*, Dar El Khaldounia, Alger, 2011, P66.

الهيكلية الداخلية للمؤسسات العمومية لم يعد ذا أولوية، فهو على أهميته قابل دائما للتأجيل خصوصا وأنه مُكلف في الجهد والموارد ويؤدي إلى تغييرات في عادات عمل الأشخاص ومواقعهم. وبالتالي فإن الهياكل التنظيمية الداخلية للمؤسسات اتجهت كثيرا بعد ظهور الشركات المسيرة للمساهمات إلى المحافظة على ما كانت عليه من أشكال تنظيمية بمختلف الوظائف. فالمؤسسة العمومية لم تعد في حاجة إلى التحكم في تكاليفها الإنتاجية ولا إلى التحديد الدقيق لأسعار بيع منتجاتها، أو لربط مستوى الأجور التي توزعها بإنتاجية مستخدميها، لأن الأموال العمومية بقيت حاضرة دائما لضمان استمرارها، حتى أنه لم تكن هناك أي حقيقة واقعية للمفاهيم المتعلقة بالحصة السوقية أو المنافسة أو الإستراتيجية أو غيرها.<sup>1</sup> بالإضافة إلى ذلك، فإن مسيري المؤسسات لم يكونوا متزعجين من العلاقة الأبوية التي استمرت تربطهم بالسلطات العمومية، حتى وإن عبّروا من حين لآخر بأنهم لا يجدون الحرية الكافية في العمل بسبب التدخلات المتواصلة لتلك السلطات. فهم لم يعودوا معنيين بالقرارات الإستراتيجية لأن الدولة استمرت تحتفظ بها لنفسها ولم يبق لهم سوى التركيز على تسيير الأعمال الجارية.<sup>2</sup> هذا بالإضافة إلى كون الإمكانيات المالية للمؤسسات العمومية الاقتصادية بقيت محدودة ولا تسمح لها بالتفكير في مشاريع استثمارية كبيرة على الرغم من تدهور إمكانياتها الإنتاجية بعد الاهتلاك شبه التام لآلاتها وأجهزتها الإنتاجية. ومع تأجيل النهوض بالنشاط الإنتاجي تأجل النهوض أيضا بالجوانب التنظيمية التي لم تعد تكتسي في ظل الظروف السائدة حينها أهمية كبيرة.

#### المطلب الرابع: إعادة الهيكلة التي اعتمدت في بداية 2015.

مع عودة المؤسسات العمومية الصناعية إلى الاستثمار والحركة من جديد بتوجيه ودعم من الدولة في السنوات الأخيرة، قررت الحكومة أيضا تغيير هيكلية تلك المؤسسات وفقا لفلسفة جديدة تستند إلى فكرة المجمعات الصناعية التي بإمكانها أن تتوفر على حجم كاف (من الإمكانيات والأنشطة) من شأنه ضمان قدر من التكامل الإيجابي بين مختلف النشاطات الموجودة بالفروع الصناعية المختارة. وذلك لأن الهيكلات السابقة، وخاصة منها تلك التي تمخضت عن إصلاحات الاستقلالية ركزت كثيرا على عامل الاستقلالية الذاتية للمؤسسة العمومية الاقتصادية ولم تقم المؤسسة الأم كثيرا في صياغة وتنفيذ إستراتيجية شاملة ومتكاملة، تستند إلى رؤية موحدة

<sup>1</sup> - Rachid BOUDEMAA , *Economie du développement de l'Algérie 1962-2010* , V 3, Op. cit., P 66.

<sup>2</sup> - Idem.

وواضحة. لكن الظروف الإدارية الخاصة التي طبعت مسار المؤسسات العمومية الصناعية الوطنية تقتضي بالإضافة إلى مراعاة الجوانب المتعلقة بالإدارة الإستراتيجية العمل أيضا من أجل الاستفادة من المساهمة الإيجابية للشراكة الوطنية والأجنبية.

### الفرع الأول: المجمعات الصناعية العمومية.

جاءت المجمعات الصناعية العمومية لتحل محل الشركات المسيرة للمساهمات وقد بلغ عددها اثني عشرة مجمعا، منها سبعة أعلن عن إنشائها في فيفري 2015 و خمسة كانت قد أنشئت من قبل. وتخص المجمعات السبعة الجديدة فروع النشاط المتمثلة في: الصناعات الزراعية الغذائية، الصناعات الكيماوية، صناعات الأجهزة الكهربائية، الكهرومنزلية والإلكترونية، الصناعات المحلية، والميكانيكية، والصناعات المعدنية والحديدية، وصناعات النسيج والجلود. أما المجمعات الخمسة الأخرى فتخص السيارات الصناعية والإسمنت والصناعات الصيدلانية والتبغ والكبريت والمناجم. كما تشمل تشكيلة القطاع الصناعي العمومي التجاري أيضا مؤسسات كانت تابعة في الأصل إلى وزارة الصناعة وهي مؤسسة الدراسات والمشورات المالية في الصناعة (ECOFIE) المكلفة بحساب المجاميع الاقتصادية للقطاع العمومي التجاري لفائدة الحكومة، وأربع شركات لتسيير المساهمات SGP للمناطق الصناعية التي تسيير أوراق ملكية 32 مؤسسة لفائدة الدولة. هذا بالإضافة إلى إحقاق مؤسسات من قطاعات أخرى بوزارة الصناعة والمناجم والتي تتمثل في شركة تسيير المساهمات للحبوب CEGRO التي كانت تابعة لوزارة الفلاحة والمؤسسة الوطنية لبناء آليات وأجهزة السكك الحديدية التي كانت تابعة لوزارة النقل.

وتتمثل المجمعات الصناعية العمومية الجديدة في:<sup>1</sup>

- مجمع الصناعات الزراعية الغذائية؛
- مجمع الصناعات الكيماوية؛
- مجمع التجهيزات الكهربائية والإلكترونية والإلكترونية؛
- مجمع الصناعات المحلية؛
- مجمع الميكانيك؛
- مجمع صناعات المعادن والحديد والصلب؛

<sup>1</sup> - A.N.D.I., **Création de nouveaux groupes publics pour la relance du secteur industriel**, publié sur le site: <http://www.andi.dz/index.php/fr/presse/1161-creation-de-nouveaux-groupes-publics-pour-la-relance-du-secteur-industriel> , Consulté le 20/10/2016 à 11H.

- مجمع النسيج والجلود.

أما المجمعات التي أنشئت من قبل فتتمثل في:

- الشركة الوطنية للسيارات الصناعية (SNVI) ، والتي استحوذت على المؤسسة العمومية الاقتصادية للسكك الحديدية l'EPE FERROVIAL ومؤسساتها الفرعية ومساهماتها؛
- المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر (Gica)؛
- مجمع صيدال؛
- الشركة الوطنية للتبغ والكبريت (SNTA)؛
- مجمع مناجم الجزائر (Manal).

#### الفرع الثاني: الهيكلة الجديدة للمجمعات الصناعية المقامة.

تتميز الهيكلة الجديدة للمجمعات الصناعية وفقا لمنظور الحكومة بتأكيدا على تخفيض عدد مستويات المسؤولية والتقليص من عدد الهياكل التي كانت قائمة في ظل شركات تسيير المساهمات S.G.P، وكذلك على ضرورة جعل الكيانات الجديدة أكثر تأثيرا ونشاطا لتنسجم بشكل أكبر مع مهمة المراقبة الإستراتيجية التي تقوم بها تجاه المؤسسات العمومية الفرعية التي أوكلت إليها. وتتمثل المهام الرئيسية لهذه المجمعات، حسب وزير الصناعة والمناجم، في "تحقيق المردودية المالية لرؤوس الأموال المستثمرة بها ومضاعفة نشاطاتها على المستوى الوطني بتشجيعها للمناولة وللاستثمار في فرع النشاط الخاص بها، بل وحتى لعب دور المحرك الهادف إلى تخطي المؤسسة الجزائرية للحدود الوطنية من خلال توسيع أسواقها ونشاطاتها على المستوى الدولي وجربها في هذا السياق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"<sup>1</sup>. ولا شك أن التأكيد على عامل المردودية المالية في إعادة الهيكلة الأخيرة للقطاع العمومي الصناعي التجاري هو عامل حاسم في تقييم أداء المؤسسة العمومية الصناعية، إلا أن هذا ليس جديدا على القطاع المذكور وقد تم تبني نفس المبدأ من قبل في إطار الإصلاحات التي جاءت بصيغة "الشركات القابضة العمومية" ولم تستطع الحكومة الالتزام بمقتضياته عمليا، كما أشرنا إلى ذلك من قبل. وهو ما يطرح تساؤلات بشأن مدى استعداد

<sup>1</sup> - Aziza M, Les SGP remplacées par des groupes: Une nouvelle organisation pour booster l'industrie, in Journal Le Quotidien d'Oran du 24/02/2014.

الحكومة الفعلية تجسيد ذلك في المرحلة المقبلة ويؤكد في نفس الوقت على أن الإخلال به لن يأتي بأي تغيير حقيقي في وضع المؤسسة العمومية الصناعية.

بالنسبة لهيكلية المجمعات فقد تم الاعتماد على ثلاث هيئات رئيسية تتمثل في الجمعية العامة ومجلس الإدارة والرئيس المدير العام. فالجمعية العامة تتشكل من أعضاء ممثلين للدولة تحت رئاسة وزير الصناعة والمناجم فيما يتعلق بالمجمعات التابعة للقطاع الصناعي. وهو ما يعني إعادة الربط المباشر للمؤسسات العمومية الصناعية بوزارة الصناعة وإن كان ذلك على مستوى الجمعية العامة للمجمعات، ويفرض بالتالي على الوزارة اعتماد طريقة جديدة في تسيير تلك المؤسسات تنسجم مع طبيعة دورها التجاري. ويُخشى أن لا يكون بمقدور الوزارة لعب مثل هذا الدور بسبب الطبيعة السياسية لمنصب الوزير والتغيير السريع نسبيا للأشخاص على هذا المستوى وما قد ينتج عن ذلك من تغيير أيضا في السياسات المنتهجة تجاه القطاع، وينسحب ما يقال عن دور الوزير في هذا المجال أيضا على بقية أعضاء الجمعية العامة الممثلين لإدارة الدولة. وربما كان من الأجدى وضع المجمعات الصناعية الجديدة تحت إشراف هيئة مستقلة مكوّنة من أشخاص متخصصين من ذوي الكفاءات الحقيقية تُمنح السلطات الكافية لضبط وضعية المؤسسة العمومية الصناعية بتنفيذها الصارم لسياسة اختيار المسؤولين في المناصب العليا على أسس موضوعية تتعلق أساسا بالكفاءة وتقييم الأداء بطريقة جدية وتصحيح الأوضاع الخاطئة في حينها وعدم تركها تتفاقم دون تحميل مسؤولية ذلك لأحد. وهو ما ذهب إليه الخبير ناصر بورنان الذي يرى أنه يجب على الدولة القيام بإنشاء هيئة خاصة ووضع آليات مناسبة للتكفل بتقييم المؤسسات العمومية كما هو معمول به في كثير من البلدان.<sup>1</sup>

ويعود إلى الجمعية العامة بموجب التغييرات الجديدة الفصل في القضايا المتعلقة بالقرارات الإستراتيجية الخاصة بالمجمع، على غرار مخطط التنمية، والحصيلة الاجتماعية وحسابات النتائج، وتقرير محافظ الحسابات، وتخصيص النتائج، وإنشاء شركات أو اتخاذ مساهمات، وتعديل القوانين الأساسية وغيرها، مع مراعاة الحالات التي توجب مصادقة مجلس مساهمات الدولة والتي تتمثل في المخططات التنموية للمجمعات والتنازل عن حصص من رأس المال. وهي صلاحيات كانت تعود للجمعية العامة كما هو معروف في حالة الشركات القابضة العمومية أو شركات تسيير المساهمات.

<sup>1</sup> - Voir Journal Reporters n° 672 du 19/01/2015.



أما مجلس الإدارة فهو مشكّل من أعضاء ممثلين لإدارة الدولة، ومن ممثلين للعمال وعضو ممثل للبنك المختار لتوطين المجمع وكذلك من كفاءات خارجية من الخبراء إذا اقتضى الأمر ذلك. وهو مكلف بمؤازرة الرئيس المدير العام والقيام بفحص وإقرار أو اعتماد النظام العام للشركة، ومشاريع برامج التنمية، والمخططات والموازنات السنوية ومتعددة السنوات، والحصيلة الاجتماعية وحسابات النتائج، وتوسيع النشاطات وغيرها. كما يخول له أن يتولى أي قضية تهم السير الحسن للشركة مع مراعاة الصلاحيات المسندة صراحة إلى الجمعية العامة.

إلا أنه لا يبدو أن هناك تغييرا ذا أهمية على هذا المستوى مقارنة بالمراحل السابقة، حيث اتضح أن دور مجلس الإدارة كان ضعيف الأثر في حياة المؤسسة العمومية الاقتصادية، لأن ما يستند إليه أعضاء المجلس في مواقفهم في إطار أدائهم لمهامهم لا يمنحهم في واقع الأمر تحفييزات كافية ولا سلطات حقيقية تجعلهم يمارسون ضغوطا جدية باتجاه التصحيح النهائي لمسار المؤسسات التي يشرفون عليها. هذا على الرغم من أهمية الدور الذي يضطلع به مجلس الإدارة في حالة شركات المساهمة الكبرى التي هي معرضة لحكم السوق، بالإضافة إلى كل ما تم تبنيه من إجراءات وقواعد في عدة بلدان لدعم الحوكمة بالشركات التي تشتت سيطرة المساهمين على سلطة القرار بها. فعلاقات "الوكالة" على مستوى المؤسسة العمومية الاقتصادية ظلت على الدوام تفتقر للضبط الجيد، مع كل ما يتخللها من تداخل بين الاعتبارات والولاءات السياسية والاستفادات المُحصَّلة المرتبطة بالأوضاع المتدهورة للقطاع. فبالنسبة للخبير المالي عبد الرحمن بن خالفة، فإن المشكلة الأساسية على هذا المستوى تكمن في العلاقة بين الدولة والمؤسسات العمومية التي ظلت غير خاضعة لقواعد رسمية صارمة تتوافق مع القانون التجاري.<sup>1</sup>

أما الرئيس المدير العام فهو مسؤول عن إدارة وتسيير الشركة، ويتوفر على أوسع السلطات للقيام بهذه المهام. فهو يمارس السلطة السلمية على الأفراد ويقوم بتمثيل الشركة أمام الغير وبالسهر على ضمان السير الحسن للشركة وبكل ما يتعلق بضمان تحقيق هذه الغاية. وبذلك فإنه يحوز على سلطات واسعة فيما يتعلق بالتجسيد الفعلي لتصحيح مسار ووضع المؤسسة، وعليه تقع كل الضغوط تقريبا لإنجاز هذه المهمة. وقد أكد كثيرا وزير الصناعة والمناجم الذي كان وراء ظهور المجمعات الجديدة على الأهمية المحورية للدور الذي يقوم به الأشخاص المكلفون بإدارة وتسيير المؤسسات وعلى ضرورة إعطاء الأهمية اللازمة للكفاءة وللأداء في تقييم أعمالهم، ولم يمض

<sup>1</sup> - Voir Journal Liberté n° 5822 du 18/01/2015.



وقت طويل على إنشاء المجمعات الجديدة حتى قام بإقالة عدد منهم واستبدالهم بأخرين.<sup>1</sup> لكن الأجدى هو أن يكون ذلك مبنيا على قواعد واضحة وثابتة يعلمها كل المعنيين ويسري تطبيقها بشكل دائم وعلى الجميع، لأن ذلك هو الضمان الوحيد لضبط سلوك هؤلاء المسؤولين على إيقاع الأداء الفعلي لمؤسساتهم، ولا يجب أن يترك للمبادرة الشخصية للوزير وقد يأتي شخص آخر ليخلفه ولا يكون بالضرورة متفقا معه في طريقة التقييم التي تعطي الأولوية للنتائج المحققة.

وفي إطار عملية تشكيل المجمعات الصناعية الجديدة قامت الوزارة بتحديد ورقة طريق لفائدة الرؤساء المديرين العامين للمجمعات ركزت فيها على الجانب التنظيمي وعلى العمل من أجل تقديم اقتراحات بشأن التعديلات وإضافة بعض الأنشطة التابعة للحرف أو الفروع، مع بيان الأنشطة التي هي بحاجة ماسة للشراكة. كما ألزمت الفرق المسيرة بعقود أداء Des contrats de performance مع "ضمان كامل لحرية في المبادرة"، في إطار عهدة للتسيير تحدد بوضوح دور كل هيئة من الهيئات الرئيسية للمؤسسة.<sup>2</sup> غير أن ذلك لا يبدو كافيا بسبب استمرار التناقض في حياة المؤسسة العمومية الصناعية العائد إلى خضوعها من جهة إلى قواعد القانون التجاري ومن جهة أخرى إلى نظام التسيير الإداري للاقتصاد، بالإضافة إلى بعض بقايا القوانين الاجتماعية الخاصة بمرحلة ما قبل إصلاحات الاستقلالية.<sup>3</sup> ومن التساؤلات التي تُطرح في هذا السياق مدى استطاعة الرؤساء المديرين العامين في هذه المرحلة الجديدة اللجوء إلى التقليل في أعداد العمال الزائدة عن الحاجة، ومدى استعداد الحكومة لتعريض المؤسسات التي يثبت عجزها عن البقاء إلى حكم السوق والتوقف النهائي عن مدها بمزيد من الدعم عبر عمليات التطهير المالي المتكررة. وفي هذا الإطار يؤكد عبد الرحمن مبتول أنه من غير الممكن إعادة بعث النشاط الصناعي بالاعتماد على المراسيم أو بإرادة من الدولة بسبب ارتباط ذلك بالذهنية البيروقراطية الربعية، والأولى هو أن يُترك الأمر للسوق المحلية والدولية لتحديد طبيعة المشروع.<sup>4</sup> أما ناصر بورنان وعلى الرغم من إقراره بخصوصية العلاقة بين المؤسسات العمومية وبين الدولة في الكثير من البلدان، فإنه يشيد ببعض

<sup>1</sup> - L'EXPRESSION dz.com, site: <http://www.lexpressiondz.com/actualite/257180-bouchouareb-fait-le-menage.html>, consulté le 22/10/2016 à 16H.

<sup>2</sup> - Voir Journal Maghreb Emergent du 12/06/2015.

<sup>3</sup> - Mohamed-Cherif BELMIHOUB, Interview publiée sur le site: <http://www.liberte-algerie.com/actualite/sans-competences-de-leurs-dirigeants-pas-defficacite-pour-les-groupes-industriels-210775/pprint/1>, consulté le 10/11/2016 à 15H.

<sup>4</sup> - Abderrahmane MEBTOUL, Les groupes industriels permettront-ils de dynamiser l'économie algérienne dans le cadre des valeurs internationales?, in Journal Réflexion, site : [http://www.reflexiondz.net/Les-groupes-industriels-permettront-ils-de-dynamiser-l-economie-algerienne-dans-le-cadre-des-valeurs-internationales\\_a33199.html](http://www.reflexiondz.net/Les-groupes-industriels-permettront-ils-de-dynamiser-l-economie-algerienne-dans-le-cadre-des-valeurs-internationales_a33199.html), consulté le 11/11/2016 à 14H.

التجارب الناجحة في هذا المجال ويخص بالذكر تجربة إفريقيا الجنوبية التي تكتفي فيها الدولة بتحديد أهداف كلية وتلزم المؤسسات عبر مسيرها بتحقيق نتائج محددة وإلا سُلِّطت عليهم العقوبات اللازمة التي قد تصل حتى المتابعات الجزائية.<sup>1</sup> ويأتي هذا مخالفا بالطبع للمطلب القاضي برفع تجريم الأعمال المرتبطة بالتسيير الذي ينادي بها باستمرار مسيرو القطاع العمومي الوطني منذ سنوات.

على مستوى الأقسام المنضوية تحت المجمعات اعتمدت الهيكلة الجديدة أساسا على المؤسسات الفرعية بما ينطوي عليه ذلك من تمييز للكيانات القانونية التي تمثلها هذه الأخيرة، وهو أمر إيجابي من حيث كونه متلائما مع فكرة المحافظة على الاستقلالية الذاتية لتلك الكيانات وإمكانية تحميل مسؤولية الأداء لإطاراتها المسيرة. لكن وبعد التخلي عما كان يعرف بـ"المؤسسة العمومية الاقتصادية" EPE، فإن الاستقلالية الذاتية المشار إليها لن تكون مفروضة على المجمع ولكن محددة من طرفه بمشاركة المالكين الآخرين المحتملين، ثم أن التكاملات الإيجابية (Les synergies) التي تؤكد عليها كثيرا وزارة الصناعة والمناجم بين المؤسسات الفرعية للمجمع الواحد، في مجالات هامة مثل البحث والتطوير والدراسات والمشتریات والتسويق، لا يتوقع أن تتم بشكل ذاتي دون تدخل من المجمع نفسه.

أما الهيكلة الداخلية للمؤسسات الفرعية فتبقى بالأساس من مهام هيئاتها الرئيسية الخاصة التي تتحمل مسؤولية الاستخدام الجيد للوسائل التي تتوفر عليها وبالتالي ضمان حسن سيرها. وهو ما طُلب القيام به فعلا من تلك الهيئات لأنه لا يمكن لهذه الأخيرة أن تنتظر الحصول من الحكومة على مجمعات صناعية جاهزة في شكل "المفتاح في اليد" حسب تأكيدات وزير الصناعة. فحاجة المسؤولين المطالبين بتحقيق نتائج إيجابية كبيرة للتأكد من الهيكلة والتنظيم المناسبين على المستوى الداخلي، لأن التصحيح الحقيقي لمسار المؤسسة لا يمكن بلوغه إن بقيت التغييرات محصورة في مستوياتها التنظيمية العليا. ولذلك فإن المرحلة الجديدة تقتضي أن يقوم هؤلاء بالتفعيل الحقيقي للهياكل التي أنشئت من قبل ولم تستطع القيام بدورها كما ينبغي في كثير من الأحيان، كما هو الشأن بالنسبة للمصالح المكلفة بالتسويق أو بمراقبة التسيير أو بالبحث والتطوير؛ كما تقتضي أيضا تبني أدوات وطرق التسيير الحديثة التي لم تكن تلجأ إليها لقلة الاهتمام بها، مثل طريقة التسيير بالأهداف، لأن المؤسسة العمومية الوطنية، على حد تعبير أحد إطاراتها ذوي

<sup>1</sup> - Voir L'Econews du 19/01.2105 sur le site :

[http://www.leconews.com/fr/actualites/nationale/industries/les-experts-relevant-l-enchevetrement-des-prerogatives-18-01-2015-173077\\_340.php](http://www.leconews.com/fr/actualites/nationale/industries/les-experts-relevant-l-enchevetrement-des-prerogatives-18-01-2015-173077_340.php) , consulté le 15/11/2016 à 11H.

الأقدمية، هي في أغلب الأحيان "مؤمنة ولكنها غير مطبّقة" (Croyante mais non pratiquante).<sup>1</sup> أي أنها مسيرها مقتنعون بضرورة الاعتماد على طرق التنظيم والتسيير الحديثة، ولكنهم يقومون في واقعهم العملي بخلاف ذلك.

نشير هنا أيضا إلى أن المجمعات الصناعية العمومية الجديدة تبدو منفتحة كثيرا على الشراكة الأجنبية وحتى الوطنية، وهو ما يجعل الهياكل الأساسية لمؤسساتها الفرعية محل الشراكة تُفتح أيضا لعضوية الشركاء الجدد ولتبنى طرق عمل جديدة يفرضها الشريك، خصوصا وأن الطرف العمومي كثيرا ما يترك للشريك الأجنبي مهمة التسيير حتى وإن ظل محتفظا بأغلبية أسهم رأسمال الشركة.<sup>2</sup>

كما يلاحظ أن التشكيلات القائمة من المؤسسات الفرعية المكوّنة للمجمعات كانت قد أنشئت في ظروف لم تكن متسمة بالانضباط بمعايير الفعالية وبالالتزام بالتقييم وفقا للأداء وللنتائج المحققة، وهو ما جعلها مختلفة في جوهرها عن مجمعات الشركات الخاصة التي تظل محكومة بالأساس بعامل المردودية والتنافسية. فالمجمعات الصناعية التي ظهرت بالقطاع العمومي الوطني منذ السنوات الأخيرة لعشرية التسعينات اتسمت بعمليات متتالية من التجميع والتفكيك مع تغيير مستمر في الخرائط الهيكلية، حيث يفضل الاعتماد مرة على المنطق القطاعي ومرة على تنوع المجموعات المشكلة ومرة أخرى على التخصص والتجانس، وهكذا. الشيء الذي انعكس سلبا على هيكله القطاع وأدى إلى إيجاد تشكيلات من المؤسسات تعتمد باستمرار على توجيهات المساهم الأساسي المتمثل في الدولة.<sup>3</sup> ولن يفيد القطاع العمومي الصناعي تكرار مثل هذه العمليات في المرحلة المقبلة، وعليه فلا بد من الاحترام الفعلي لمنطق المردودية المالية والخضوع إلى حكم السوق في تسيير المؤسسة العمومية الصناعية، لأن ذلك هو الأساس الحقيقي الذي تتشكل وفقه المجمعات التي بإمكانها أن تطمح حقيقة في البقاء والنمو.

<sup>1</sup> - Mohamed DJAMEL, *Entreprises étatiques, comment assurer une bonne gouvernance?*, in Journal Le Courrier d'Algérie, n° 3312 du 19/01/2015.

<sup>2</sup> - Hassan Haddouche, *Ça y est, on connaît les nouveaux « champions nationaux » du secteur public industriel*. Algérie Focus, site : <http://www.algerie-focus.com/2014/10/dix-nouveaux-champions-pour-sauver-le-secteur-public-industriel/amp/>, consulté le 15/11/2016 à 14H.

<sup>3</sup> - Zoubida BERRAHOU-MELIANI, *L'avènement des groupes publics industriels en Algérie, Etude illustrative de l'ex-SGP GICA et les groupes Sider et Sidal*, Article- document pdf, Site : [www.asjp.cerist.dz/en/article/6740](http://www.asjp.cerist.dz/en/article/6740), Consulté le 21/01/2017 à 13H.

## المبحث الثاني: إعادة الهيكلة الصناعية للمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.

يرتبط مفهوم الهيكلة الصناعية من الناحية النظرية بتركيبة الصناعة موضوع الاهتمام وبالعلاقات التي تقوم بين مختلف الأطراف الفاعلة بها، ويتعلق الأمر هنا بأنشطة صناعية تسود بينها المنافسة وتُشكّل فيها المبادرة الخاصة السمة البارزة، لأن الدراسات التي تناولت هذا الجانب من جوانب النشاط الاقتصادي كانت تستند إلى افتراضات أساسية نابعة من مبادئ النظام الرأسمالي نفسه.

في حالة المؤسسة العمومية الاقتصادية بدأ الحديث يدور منذ السنوات الأولى لإصلاحات الاستقلالية عن ضرورة القيام بإعادة النظر في الأوضاع الاحتكارية التي كانت تطبع القطاع الصناعي العمومي الوطني وتمكينه من الانتقال إلى مستويات أداء مرضية يُعَوّل عليها كثيرا للنهوض بالاقتصاد الوطني. لكن عملية إعادة الهيكلة التي تم القيام بها على مستوى القطاع المذكور بدت غير منسجمة كثيرا مع المفهوم النظري المشار إليه أعلاه، لأن تركيبة القطاع الصناعي العمومي الوطني اتسمت بخصوصيات مميزة نتجت أساسا عن الخيارات الاقتصادية الكبرى التي أخذت بها البلاد في بداية مسيرتها التنموية، على الرغم من أن الحلول والأفكار المقترحة كانت تضع في حسابها ضرورة الانتقال إلى التسيير الاقتصادي الفعال للقطاع وتعريضه للمنافسة. وعليه فإننا سنتعرض في المطالب المكونة لهذا المبحث إلى مفهوم الهياكل الصناعية من الناحية النظرية وإلى الأساليب التي انتهجت لتحقيق إعادة هيكلة المؤسسات العمومية الصناعية الوطنية من هذا الجانب في مرحلة أولى، ثم إلى الإستراتيجية الصناعية الجديدة التي رُوّجت لها وزارة الصناعة والمساهمات لعدة سنوات من أواخر العشرية الأولى ألفين. ولا شك أن مراعاة القواعد التي تحكم سير الهياكل الصناعية الفعالة أهمية أكيدة في عملية تصحيح أوضاع الهياكل القائمة، أو بعبارة أخرى إعادة الهيكلة الصناعية.

### المطلب الأول: مفهوم إعادة الهيكلة الصناعية.

نتعرض في هذا العنصر إلى مفهوم الهياكل الصناعية المتداول في إطار النظرية الاقتصادية ثم إلى مفهوم إعادة الهيكلة الصناعية المتداول بخصوص الإصلاحات المقررة بالقطاع الصناعي العمومي الوطني.

## الفرع الأول: المفهوم النظري للهياكل الصناعية.

تُدْرَسُ الهياكل الصناعية في إطار فرع النظرية الاقتصادية المتمثل في "الاقتصاد الصناعي". وهو مجال تعود بداياته إلى أعمال الاقتصاد الانجليزي الشهير ألفريد مارشال الذي اهتم بدراسة المنظمة الصناعية المتمثلة في المؤسسة الجديدة التي حلت مع الوقت محل المعمل الصناعي بعد تفوقها عليه بفضل فعاليتها العالية. وقد استطاع من خلال تحليله لنظام العمل والإنتاج في المؤسسات الجديدة أن يستنتج بعض المفاهيم التي كانت وراء ذلك التفوق، كوفورات الحجم الداخلية والخارجية وأثار سيطرة بعض المؤسسات على أخرى،<sup>1</sup> ثم استمر تطور هذا الفرع على أيدي كتاب آخرين ك: Arthur PIGOU, Joan ROBINSON, Edward MASON, ... وغيرهم.

وقد اختلفت التعاريف التي تناولت مفهوم الصناعة في هذا الميدان من كاتب لآخر، حيث نجد أن B.D.FORTWAN على سبيل المثال، يعرف الصناعة بأنها "مجموعة من المشاريع التي تنتج سلعة واحدة متجانسة تجانسا مطلقا"<sup>2</sup>، وعرفها CHAMBERLIN بأنها "مجموعة من المؤسسات التي تنتج سلعا من نفس النوع، وإن لم تكن متجانسة تجانسا مطلقا"<sup>3</sup>. ويكون التعريف الثاني قد وسّع نسبيا من دائرة الصناعة الواحدة بإسقاطه شرط التجانس المطلق بين السلع المنتجة من طرف المؤسسات المنتمية إلى صناعة واحدة، وهو ما جعله يلقي قبولا أوسع من التعريف الأول، خصوصا وأن التجانس المشار إليه لم يعد متلائما مع الظروف السائدة في الواقع العملي.

في نفس السياق أيضا اعتبرت Karine CHAPELLE أن مفهوم الصناعة "يدل على تجمع كل المؤسسات الاقتصادية، والمؤسسات الاقتصادية فقط، التي تنتج نفس النوع من المنتجات"<sup>4</sup>. أما J.P. ANGELIER، فعرف الصناعة بأنها "مجموعة من المؤسسات المتنافسة التي تقوم بإنتاج منتجات أو خدمات بديلة تعرض في نفس السوق"<sup>5</sup>. وقد تميّز تعريفه هذا بالإشارة الصريحة لعلاقة المنافسة بين مؤسسات الصناعة الواحدة ولعرضها منتجاتها بنفس السوق.

وتؤخذ الصناعة في مفهومها المشار إليه كموضوع للدراسة بغرض فهم سيرها كنسق (أو نظام) مكوّن من المؤسسات المتنافسة، بالاعتماد على مستوى من التحليل يقع بين الاقتصاد الوَحْدِي والاقتصاد الكلي ويسمى الاقتصاد "الوسطي" 'Mésio-économie'. فالصناعة تتمتع بقوانين سير

<sup>1</sup> - Jean Pierre ANGELIER, *Economie industrielle : Eléments de méthode*, O.P.U., Alger, 1993, PP 6-7.

<sup>2</sup> - مدحت القرشي، الاقتصاد الصناعي، داروائل للنشر، عمان، 2001، ص 20.

<sup>3</sup> - نفس المرجع، ص 21.

<sup>4</sup> - Karine CHAPELLE, *Economie industrielle*, Vuibert, Paris, 2008, P 10.

<sup>5</sup> - Jean Pierre ANGELIER, Op ; cit, P22.

خاصة بها تمنحها ديناميكية محددة تحكمها حالةً وشدةً المنافسة السائدة بداخلها، وكذلك الاستراتيجيات المُعتمَدة من قِبَل المؤسسات المكوّنة لها وخاصة منها المؤسسات المسيطرة التي تستطيع فرض سلوكها بالفعل على البقية.<sup>1</sup>

بناءً على ذلك، فإن مفهوم الهياكل الصناعية يكون مرتبطاً بتركيبة الصناعة محل الاعتبار، أي التوزيع النسبي للسوق بين المنشآت العاملة بها،<sup>2</sup> وبالعلاقات التي تقوم بين أطرافها المختلفة، حيث ينصب تحليل تلك الهياكل على "تحديد حالة المنافسة القائمة بين مختلف الفاعلين المنخرطين بها أو بشكل أوسع بين الفاعلين الذين هم طرف مشارك في سير تلك الصناعة بصورة فعلية أو محتملة".<sup>3</sup>

وقد كانت هياكل الصناعة في البداية تُتناول من منظور درجة التركيز فقط، حيث يتعلق الأمر بتقدير مدى اقتراب عدد العارضين من نموذج المنافسة الصافية والكاملة أو، على العكس، من نموذج الاحتكار الفردي Monopole، بهدف الوقوف ألياً على مستوى أداء الصناعة محل الاعتبار. لكن، ومع ظهور مفهوم "الأسواق القابلة للمُنازعة" Les Marchés contestables ، لـ: WILLING, PANZAR, BAUMOL،<sup>4</sup> فإن أهمية درجة التركيز بالصناعة تدنت كثيراً، لأن المنافسة الكامنة Potentielle (المُقدّرة بالإمكانات المتاحة للدخول إلى الصناعة أو الخروج منها) صارت تعتبر أكثر أهمية من العلاقة بين عدد المتنافسين في الميدان والتسلط المفروض على السوق. ذلك لأن السوق القابلة للمنازعة تتسم بغياب حواجز الدخول والخروج، الشيء الذي يجعل الداخلين المحتملين والمؤسسات الموجودة بالفعل بالسوق يستفيدون كلهم من نفس ظروف التكاليف والأسعار. فمع نظرية الأسواق القابلة للمنازعة، لم يعد قياس درجة التركيز يحمل شيئاً ذا أهمية في معرفة آلية السوق لأن الأسعار تتحدد عبر الطلب ودالة تكاليف المنتجين، وسواء أكان هناك تركّز أم لا فإن هيكل السوق يظل يعتبر طبيعياً لأنه حتى وإن قابل ذلك تحقيق وفورات حجم من قبل المؤسسات الكبيرة، فإن هذه الأخيرة لا تستطيع أن تفرض سلطتها على السوق، لأن المنافسة الكامنة أو المحتملة ستُثنيها عن ذلك.<sup>5</sup>

أما مايكل بورتر، فلم يكن تحليله لهياكل الصناعة بغرض الوقوف على مستوى الأداء بها، ولكن بغرض اكتشاف الاستراتيجيات المناسبة التي ينبغي على المؤسسة العاملة بها أن تتبناها. لأن

<sup>1</sup> - Jean Pierre ANGELIER, Op ; cit, PP 44-45.

<sup>2</sup> - عبد القادر عطية، الاقتصاد الصناعي بين النظرية والتطبيق، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1995، ص أ.

<sup>3</sup> - Jean Pierre ANGELIER, Op ; cit,, P65.

<sup>4</sup> - K. CHAPELLE, Op. cit., P 20.

<sup>5</sup> - Jean Pierre ANGELIER, Op ; cit, P 78.

طريقة تناول هذا الكاتب للموضوع تميزت، في رؤيته للهياكل، بتفضيله للعلاقات بين المكونات على حساب عددها وهو يعتبر أن هياكل صناعة ما تتكون من خمس قوى تنافسية تتمثل في: المنافسة بين المؤسسات العاملة بالصناعة، التهديد الذي يشكله الداخلون الجدد، منافسة المنتجات البديلة، القوة التفاوضية للموردين، والقوة التفاوضية للزبائن.<sup>1</sup> أما خصائص هذه القوى فتتمثل باختصار في:<sup>2</sup>

- المنافسة بين المؤسسات العاملة بالصناعة. وهي تستند بالتأكيد إلى عدد المنتجين الموجودين، ولكنها تتحدد أيضا بوتيرة نمو الطلب وبمدى ارتفاع حواجز الخروج وكذلك بهيكل التكاليف؛
  - تهديد الداخلين الجدد. وهو يتعلق بمستوى مرودية الصناعة، وبمعايير أخرى أيضا، كتطور الطلب والتغير التقني وأهمية وفورات الحجم وارتفاع حواجز الدخول؛
  - منافسة المنتجات البديلة. والتي تحكمها درجة تمييز المنتج وتكلفة التغيير بالنسبة للمستهلك وتطور التقنيات ومعايير الاستهلاك؛
  - قوة تفاوض الموردين. وهي مرتبطة بوتيرة نمو الطلب، وبتكلفة تغيير الموردين، وبعدد الموردين والمنافسة القائمة بينهم، وبوجود بدائل وتكنولوجيات بديلة، وبحصة المُدخِل محل الاعتبار في تكلفة الإنتاج، وبمدى إمكانية التكامل باتجاه المصب بالنسبة للمورد، وباتجاه المنبع بالنسبة للمشتري؛
  - قوة تفاوض الزبائن. وهي مرتبطة بوتيرة نمو الطلب، وبحصة الزبون في مبيعات المورد، وبدرجة تركيز الزبائن، وبتكلفة تغيير المورد بالنسبة للزبون، وبمدى إمكانية التكامل باتجاه المنبع أو المصب بالنسبة للزبون أو بالنسبة للمورد على التوالي، وكذلك بتمييز المنتجات.
- ويسمح تحليل القوى التنافسية لـ "بورتر" بإدراج الكثير من المفاهيم المتعلقة بالاقتصاد الصناعي، على غرار حواجز الدخول والخروج والأسواق القابلة للمنازعة، والمنافسة المحتملة أو الكامنة وغيرها. كما تبين طريقة هذا الكاتب بوضوح أن تحضير وصياغة إستراتيجية ما يقتضي من المؤسسة المعنية أن تسعى لمعرفة سير الصناعة التي تنتمي إليها، بكافة مكوناتها والتفاعلات التي تتم بينها.

<sup>1</sup> - Jean Pierre ANGELIER, Op. cit., P 79.

<sup>2</sup> - Ibid., PP 79-80.



ومفاد هذه المفاهيم، فيما يتعلق بإعادة الهيكلة الصناعية للقطاع العمومي الصناعي الجزائري، أنه لا بد من مراعاة جملة من العوامل الأساسية في تشكيل الهياكل الصناعية الجديدة حتى يمكن الوصول إلى رفع أداء المؤسسات بمختلف الصناعات. ولا شك أن إيجاد مناخ من المنافسة بين المؤسسات المنتمية إلى صناعة ما وفتح المجال أمام أصحاب المشاريع لدخولها يأتي على رأس الشروط التي يجب توفيرها. ويقتضي ذلك بطبيعة الحال التخلص الفعلي من كثير من الإجراءات والممارسات الإدارية التي طبعت طويلا عمل المصالح الحكومية والتي كثيرا ما تكون عبارة عن "حواجز إدارية" معيقة للسير "الطبيعي" للنشاط الاقتصادي. فإن كان هناك فشل في هذا الاتجاه فلن يكون هناك أمل في تغير الوضع بشكل يسمح حقيقة ببلوغ مستويات مرضية من التنافسية. فغياب المنافسة يعني استمرار ضعف الأداء بمعناه الواسع من ارتفاع لتكاليف الإنتاج وتدني الجودة وغياب الإبداع التكنولوجي والتنظيمي والتجاري وغيرها، وهو يعني باختصار عند بعض الاقتصاديين أننا نكون أمام ما أسموه باللا-اقتصاد.

#### الفرع الثاني: مفهوم إعادة الهيكلة الصناعية المتداول في إطار الإصلاحات الاقتصادية الوطنية.

تهدف إعادة الهيكلة الصناعية التي تقررت بالنسبة للمؤسسات العمومية الوطنية إلى إحداث تغييرات في بنية القطاع الصناعي العمومي الوطني تجاوبا مع الحاجة إلى الالتزام بقواعد الفعالية في تسييره، وهي بهذا تأخذ بُعداً ينطوي على معنى التكييف المسترشد بأهداف تتعلق بمستقبل القطاع وتمتد لأفاق زمنية بعيدة نسبيا. فهي تعني "مجموع الإجراءات المتعلقة بإعادة تنظيم أداة الإنتاج الوطنية وتوزيعها وتحديثها، قصد رفع فعاليتها وقدرتها التنافسية، وإدماجها في التقسيم الدولي للعمل"<sup>1</sup>. وإعادة الهيكلة بالمعنى المذكور بدت لا مناص منها في أغلب الحالات بالنظر إلى المساوئ الجمة التي كانت تطبع سير القطاع الصناعي العمومي والشروط التي كان يضعها المستثمرون الخواص والأجانب من أجل الإقبال على عمليات الخصخصة التي قررتها الدولة، وكذلك بالنظر إلى حالات الاحتكار التي سادت بالقطاع والتي كانت تستدعي تفكيكها القبلي من أجل إيجاد الشروط الضرورية للمنافسة، هذا بالإضافة إلى أهميتها في الحفاظ على المصالح الوطنية بالقطاعات التي يمكن تصنيفها بالإستراتيجية أو في تحسين مستوى سعر بيع الأصول المعروضة لهذا الغرض. وقد

<sup>1</sup>- الداوي الشيخ، الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر وإشكالية البحث عن كفاءة المؤسسات العامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية- المجلد 25- العدد الثاني، 2009، ص 268.



كان من أهداف إعادة الهيكلة الصناعية المساهمة في تحقيق برنامج التصحيح الهيكلي المقرر في إطار الاتفاق مع المؤسسات المالية الدولية، وذلك من خلال:<sup>1</sup>

- تخليص الدولة من الثقل المالي الناتج عن الخسائر المستمرة للقطاع الصناعي العمومي، خاصة في ظل ندرة الموارد المالية وارتفاع تكاليفها؛
- إعادة التوازن للقطاعات القادرة على الانطلاق مجددا في عملية التنمية والمساهمة في رفع مستوى الإنتاج والتخفيف من حدة البطالة؛
- تكثيف النسيج الصناعي الوطني.

وهي تهدف بعد ذلك أيضا إلى السماح باستمرار عملية التصنيع وفقا لمتغيرات اقتصادية عالمية جديدة مُخَالَفَةً لما كان عليه الأمر في الماضي، بمعنى أن إعادة هيكلة الجهاز الصناعي تهدف إلى تكيفه مع تطور الطلب العالمي، من خلال تصحيح الوضع القائم بالمؤسسات والسعي الجاد لضمان استمراريتها.<sup>2</sup>

#### المطلب الثاني: الإجراءات المتخذة لإعادة الهيكلة الصناعية.

من الترتيبات التي لجأت إليها الحكومة على المستوى الكلي في سعيها لإعادة الهيكلة الصناعية خلال سنوات التسعينات يذكر على الخصوص إنشاؤها وزارة للصناعة وإعادة الهيكلة مع مطلع سنة 1994،<sup>3</sup> ولجوؤها إلى تبني مخططات التصحيح الداخلية (Plans de redressement internes) وعقود النجاعة على مستوى المؤسسات العمومية في بداية سنوات التسعينات<sup>4</sup> ثم اعتمادها لآلية البنوك-مؤسسات في بداية سنة 1997 والتي تميزت بوضع المؤسسات التي تم تطهيرها ماليا تحت الرقابة البنكية على أساس مخطط لإعادة الهيكلة.<sup>5</sup> فالترتيبات التي اتخذت في هذا الإطار ارتبطت بشكل أساسي بضرورة تصحيح الوضعيات المالية للمؤسسات العمومية الاقتصادية ومرافقتها في العودة إلى النشاط الإنتاجي عبر مخططات تصحيحية يلتزم من خلالها مسيروها على تحقيق جملة من الأهداف المتعلقة بالإنتاج وتحسين النتائج المالية بغرض المغادرة النهائية لوضعية العجز المزمّن التي كانت تلازمها.

<sup>1</sup> - محمد رياض الأبرش ونبيل مزرق، الخصخصة أفاقها وأبعادها، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر، دمشق، 2002، ص 163.

<sup>2</sup> - كمال عايشي، مرجع سابق، ص ص 54-55.

<sup>3</sup> - نفس المرجع، ص 55.

<sup>4</sup> - نفس المرجع، نفس الصفحة.

<sup>5</sup> - Nacer Eddine SADI, Op. cit., P61.

على مستوى المؤسسات العمومية الاقتصادية تركزت الإجراءات التي تم القيام بها في إطار إعادة الهيكلة الصناعية بشكل أساسي في: إعادة تجميع المؤسسات على أسس جديدة، وفي تفرعها، وتقليص أعداد العاملين بها، بالإضافة إلى حل بعضها وتطهير الممتلكات العقارية الخاصة بها. لكن تلك الإجراءات جاءت خالية من الجوانب المتعلقة بضرورة العمل على إيجاد قدر من المنافسة الداخلية بمختلف فروع النشاط الصناعي من أجل الرفع من فعالية سير المؤسسات المعنية ومن مستوى تنافسيتها، كما يفيد بذلك المفهوم النظري لهيكل الصناعة الذي تعرضنا له في الفقرة السابقة. وهو خلل لم تعبأ به الإصلاحات الوطنية على الرغم من الآثار السلبية التي ستنتج عنه، لأن القطاع الصناعي الوطني سيستمر في ظل هذه الظروف يتسم بطابعه الاحتكاري الذي يتناقض في جوهره مع أهداف حرية المبادرة والإنتاج الفعال وما يرتبط به من ضرورة تحقيق فائض إنتاجي يضمن النمو المستمر للاقتصاد الوطني.

#### الفرع الأول: إعادة تجميع المؤسسات على أسس جديدة.

يتعلق الأمر هنا بالتخلي عن التجميع الذي جرى العمل به عند بداية إصلاحات الاستقلالية تحت مظلة صناديق المساهمة، لأن ذلك التجميع ركز على عامل التوازن المالي الكلي المعتمد على مبدأ المعاوضة بين المؤسسات ذات الوضعيات المالية المريحة والمؤسسات التي تعاني من صعوبات مالية مستمرة، وهذا توافقا مع معطيات المرحلة الجديدة التي طبعها تنفيذ برنامج التثبيت الاقتصادي والتصحيح الهيكلي التي اقتضت أن يُراعى في تجميع المؤسسات العمومية الصناعية العامل الاقتصادي والإنتاجي بهدف الرفع من مردوديتها المالية وجعل تقييم أدائها مرتبطا أساسا بهذا المعيار.

وقد خضعت عملية التجميع هذه في بعض الحالات إلى قاعدة التكامل الرأسي للأنشطة، أو ما يعرف بـ *La filière* وفي بعضها الآخر إلى قاعدة الأنشطة المتماثلة والمتنافسة، أو ما يعرف بـ *La branche*، وظهرت على إثرها إحدى عشرة شركة قابضة اختصت كل واحدة منها بأحد النشاطات التالية: الصناعة الميكانيكية، الصناعة الزراعية الغذائية، الصناعة التحويلية، المناجم، الحديد والصلب والتعدين، الصناعات الكهربائية والإلكترونية، الصناعات الكيماوية، الخدمات، البناء وأخيرا إنجاز الأشغال الكبرى.<sup>1</sup> وكان الغرض من ذلك جعل التجميعات الجديدة متوافقة مع قواعد

<sup>1</sup> - محمد بلقاسم حسن بهلول، سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر، ج2، مرجع سابق، ص 297.

التسيير الاقتصادي بما يسمح به ذلك من تركيز لأنشطة المؤسسات على الحرف الأساسية بها ومن إيجاد التكاملات الإيجابية الممكنة بين المؤسسات الواقعة تحت كل شركة قابضة. لكن العمل بالمنطق الربحي الجديد، في إدارة القطاع الصناعي العمومي كان بحاجة إلى انتقال تدريجي يراعي الأوضاع السائدة بالمؤسسات في جوانب عديدة من نشاطها. فعملية التجميع التي تم القيام بها لم تكن على أهميتها سوى حلقة في عملية متكاملة تشمل بالإضافة إلى المتغيرات المتعلقة بالصناعة تلك المتغيرات الأخرى المتعلقة بالقرارات الإستراتيجية الخاصة بالتموضع السوقي والاستثمار وبالهيكل التنظيمية وغيرها. والشركات القابضة التي خلفت صناديق المساهمة لم تكن مؤهلة مباشرة بعد إنشائها، لتضع أو تحدد إستراتيجية شاملة لتصحيح وتطوير أوضاع المؤسسات التي جُمعت تحت مسؤوليتها، وذلك لجملة من الأسباب ذكرنا أهمها في المبحث السابق. وهو ما جعلها تستمر في العمل وفقا للتوجيهات المتتالية التي تصدر إليها من الحكومة دون اعتبار لاستقلاليتها المنصوص عليها في القوانين المصادق عليها. فالنزعة باتجاه الاستقلالية الذاتية الفعلية تأتي بعد تهيئة الظروف والإمكانات الداخلية، والشركات القابضة كانت في حاجة ماسة إلى فترة زمنية كافية لتحقيق خلالها هذا التهيئة ثم تنتقل بعد ذلك لتدير وفقا لقراراتها الذاتية مجموعة المؤسسات التابعة لها. ولذلك استمرت الدولة في مبادراتها الإصلاحية تجاه القطاع الصناعي العمومي، بعد عمليات التجميع المذكورة جاعلة من الشركات القابضة أدوات إدارية لتنفيذ قراراتها المتخذة في هذا المجال، على غرار إجراء تفريع المؤسسات أو تقليص أعداد العاملين وما إلى ذلك. وعندما جاءت مرحلة الشركات المسيرة للمساهمات تراجع الاهتمام بأهداف التكامل الداخلي مقابل التركيز على عمليات الخصخصة التي استمرت في ظلها التدخلات الحكومية في شؤون القطاع الصناعي العمومي لسنوات أخرى بعد ذلك.

#### الفرع الثاني: تفريع المؤسسات العمومية الاقتصادية.

تعرضنا إلى التفريع عند تناولنا لإعادة الهيكلة التنظيمية بالمؤسسات العمومية في المبحث السابق من هذا الفصل، فأشرنا إلى أهمية هذه العملية من حيث إضافتها للشخصية القانونية على وحدات إنتاجية عديدة تمت ترقيتها إلى صف كيانات قانونية متميزة، مما يتيح لها الانتقال إلى "مؤسسات عمومية اقتصادية" تتمتع بحق الاستقلالية الذاتية، وبالتالي التوفر على المزيد من اللامركزية. أما من وجهة النظر الصناعية فقد شكّل التفريع المذكور مناسبة لإنشاء كيانات صناعية

متجانسة،<sup>1</sup> وذلك من خلال اللجوء إلى التكامل الرأسي والتخلي عن الأنشطة الثانوية،<sup>2</sup> وكذلك تقليص معدل التكامل الإنتاجي الداخلي الذي أدى إلى إنتاج أغلب العناصر المكوّنة للمنتج النهائي أو كليها بنفس المؤسسة،<sup>3</sup> حيث شكّل هذا أحد أهم الأسباب التي أدّت إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج بالقطاع الصناعي العمومي. لأن الطاقات الإنتاجية كانت تميل إلى الاستقرار في حدود إمكانيات الحلقة ذات المستوى الأدنى في السلسلة الممتدة من المنبع إلى المصب، خصوصا في قطاع الميكانيك الذي تميز بمعدلات تكامل إنتاجي داخلي مرتفعة لجأت إليها المؤسسات المعنية سابقا بتشجيع من السلطات المركزية.

وقد أريد بهذا للمؤسسة العمومية الصناعية أن تركز نشاطها على حرفتها الأساسية<sup>4</sup> لتزيد من تحكمها بها فتبني نجاحها عليها على غرار ما تقوم به المؤسسات الإنتاجية العاملة في النظام الاقتصادي القائم على المنافسة، حيث يسمح التركيز على الحرفة الأساسية للمؤسسة بزيادة تراكم تجربتها ومهارات ومعارف العاملين بها، وبالتالي بتدني تكاليف إنتاجها كما تدل عليه منحنيات "التجربة-التعلم" التي يؤكد عليها العديد من الكتاب. وبالموازاة مع ذلك صار على المؤسسات المعنية بهذا الخيار أن توسع من اعتمادها على المناولة لتحصل على جزء من مدخلاتها نصف المصنعة من موردين ذوي تكاليف إنتاج مرجعية متدنية، فتزيد بذلك من مستوى تنافسيتها، وهو ما تقوم به كثير من المؤسسات العاملة في الاقتصاديات المتقدمة على غرار تلك التي تنشط في قطاع الصناعات الميكانيكية والكهربائية والإلكترونية. وكثيرا ما يُذكر في هذا الإطار أن معدل التكامل الداخلي في شركات صناعة السيارات الفرنسية مثل شركة "رونو"، يقدر بحوالي 50% في حين أن نظيره في حالة الشركة الوطنية لل عربات الصناعية SNVI يبلغ حوالي 70%. غير أن شبكة الشركات المناولة بالاقتصاد الوطني ظلت ضعيفة إلى حد كبير، وذلك بسبب رفض المنتجين العموميين الواسع اللجوء إلى المناولة أخذا أو عطاء،<sup>5</sup> بالإضافة إلى التهميش الشديد الذي مورس ضد القطاع الخاص لمدة طويلة، حيث المناولة تبقى عادة من شأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي كثيرا ما تكون تابعة للقطاع الخاص. فتوجيه المؤسسات العمومية الصناعية إلى تركيز جهودها على حرفتها الأساسية كان يقتضي إذن العمل على تطوير المناولة محليا، عبر التدخل الفوري للسلطات

<sup>1</sup> - Nacer Eddine SADI, OP. cit., P 59.

<sup>2</sup> - Idem.

<sup>3</sup> - ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، الطبعة الثانية، دارالمحمدية، الجزائر، 1998، ص 171.

<sup>4</sup> - Nacer Eddine SADI, OP. cit., P59 .

<sup>5</sup> - Mohamed LIASSINE, *Les réformes économiques en Algérie : une transition vers l'économie de marché?*, in *Annuaire de l'Afrique du Nord*, Tome XXXV, CNRS EDITIONS, 1996, P 53.

العمومية وتبنيها لسياسات تشجيعية لفائدة المبادرين وحملة المشاريع من القطاع الخاص. إلا أن مناخ الاستثمار بالاقتصاد الوطني وخاصة في القطاع الصناعي ظل غير ملائم على الدوام، وكان لذلك أثر سلبي كبير على تطور نشاط المناولة بالقطاع الصناعي. من جهة أخرى، وعلى الرغم من أهمية اللجوء إلى المناولة للرفع من مستوى تنافسية المؤسسة العمومية الصناعية، فإن هذا الحل يظل جزئياً ويخص جانباً واحداً فقط من جوانب النشاط المختلفة بالمؤسسة. فطالما لم يُفصل في أمر الانتقال إلى الاستقلالية الذاتية الفعلية في تسيير المؤسسة المذكورة، فإن اللجوء إلى المناولة لن يغني عن روح المقابلة. ولاشك أن عامل روح المقابلة هو الذي أدى في الاقتصاديات المتقدمة إلى ظهور وانتشار المناولة، فإذا استمر غياب هذه الروح بالمؤسسات العمومية التي كانت تبحث عن مؤسسات مناولة محلية، فإن ذلك سيشكل عقبة تعيق نمو وتطور هذه الأخيرة نفسها.

كما تم التخلي في هذا السياق أيضاً عن الأنشطة الثانوية بالمؤسسات الاقتصادية العمومية، كالوظائف الاجتماعية والثقافية القابلة للتحويل إلى أنشطة تجارية،<sup>1</sup> على غرار النقل والإطعام وما إلى ذلك. لأن مثل هذه الأنشطة كانت قد لجأت إلى إنشائها في المرحلة السابقة أغلب المؤسسات العمومية بدافع من الاهتمام بحل المشكلات الاجتماعية المرتبطة بالعمل على مستواها دون تقيّد صارم بقواعد التسيير الاقتصادي التي لم تكن تُراعى جيداً كما هو معروف في مختلف النشاطات الاقتصادية. وكان لذلك أثر في زيارة تكاليف سير تلك المؤسسات وتبذير مواردها، بالإضافة إلى تسببه في خلافات اجتماعية كثيرة ما أثرت سلباً في سير أعمالها. وفي إطار التفرع الذي تقرر لفائدة المؤسسات العمومية الاقتصادية الصناعية كانت المناسبة سانحة لإبعاد النشاطات الثانوية المشار إليها من التبعية القانونية لها وتخليصها بالتالي من أعبائها وتأثيراتها المختلفة، وذلك باللجوء إلى ما يُعرف بـ"الإسراب" L'essaimage (أو تشكيل الأسراب)، حيث تتنازل المؤسسة عن النشاط الثانوي محل الاعتبار لفائدة عدد من مستخدميها،<sup>2</sup> عادة ما يكونون على علاقة بميدان ذلك النشاط، فيتحملون مسؤولية إدارته في ظل كيان قانوني خاص، وينفصلون عن المؤسسة الأم متحملين نتائج إدارتهم لوحدهم. وتستفيد المؤسسة في لجوئها إلى الإسراب من التخلص من أنشطة غير ذات أهمية كانت تُثقل سيرها وهياكلها، ومن التخلص أيضاً من جزء من مستخدميها الذين ظلوا على الدوام يفيضون عددياً عن حاجاتها الفعلية. كما لجأت بعض المؤسسات من أجل التخلي عن الأنشطة

<sup>1</sup> - Nacer Eddine SADI, OP. cit., P59.

<sup>2</sup> - Idem.

المذكورة إلى التنازل عن أصولها المتعلقة بتلك الأنشطة إلى مستثمرين خارجيين<sup>1</sup> مدفوعين بإرادة البحث عن الربح.

### الفرع الثالث: التقليل من أعداد العاملين.

بخصوص هذا الأمر، كان لابد في النهاية من مواجهة مشكلة الفائض الكبير في إعداد العمال بالمؤسسات العمومية، وذلك باللجوء إلى التقليل من أعدادهم الزائدة عن الحاجة والاحتفاظ بأعداد أقل، لأن هذه المشكلة ظلت كما هو معروف ملازمة للمؤسسات العمومية منذ السنوات الأولى لإنشائها وشكلت إحدى نقاط ضعفها البارزة بما كانت تمثله من أعباء إضافية تثقل كاهلها. لكن وبالنظر إلى أهمية هذا التقليل وخصوصيته، من حيث الانعكاسات الاجتماعية والمالية التي تنجم لا محالة عنه، فإن إقراره لم يكن من شأن المؤسسات العمومية الاقتصادية ولا من شأن الشركات القابضة وحدها، وإنما كان من شأن الحكومة بالدرجة الأولى، حيث كان على هذه الأخيرة أن تقوم بوضع جملة من الترتيبات تحدد من خلالها كيفية القيام بالعملية والأطر القانونية والتنظيمية التي تحكمها والهيئات الإدارية التي تُعنى بتنفيذها وما إلى ذلك.

وقد قامت الحكومة في هذا الإطار باعتماد أربعة مراسيم تشريعية نظمت من خلالها عملية التقليل التي مست أعدادا واسعة من العاملين في القطاع الاقتصادي العمومي خلال عشرية التسعينات، وهي تتمثل في: المرسوم رقم 09-94 المؤرخ في 26 ماي 1994، المتضمن الحفاظ على الشغل وحماية الأجراء الذين يفقدون عملهم بصفة لا إرادية؛ المرسوم رقم 10-94، المؤرخ في 26 ماي 1994، المحدد للتقاعد المسبق؛ المرسوم رقم 11-94، المؤرخ في 26 ماي 1994، المحدد للتأمين على البطالة لفائدة الأجراء الذين يفقدون عملهم بصفة لا إرادية لأسباب اقتصادية؛ المرسوم رقم 12-94 المؤرخ في 26 ماي 1994، المحدد لنسبة الاشتراك في الضمان الاجتماعي. واستوجبت عملية التقليل وفقا لهذه النصوص تخصيص موارد مالية من طرف المؤسسات المستخدمة في إطار مخططات التصحيح التي كلفت بوضعها، ومن طرف الخزينة العمومية التي تكفلت بتسديد المبالغ المستحقة في حالة المؤسسات التي خضعت للحل والتصفية، حيث كان لابد من دفع تعويضات مناسبة للعمال الذي يختارون المغادرة الطوعية، ومستحقات لصندوق التقاعد وللضمان الاجتماعي من أجل تسوية وضعيات العمال المستفيدين من التقاعد المسبق، وكذلك من التعويضات الخاصة بالإحالة على البطالة (بالإضافة إلى مساعدات أخرى كتلك التي تخص التكوين

<sup>1</sup> - Nacer Eddine SADI, OP. cit., P59.

الخاص بالتحويل لأعمال أخرى أو إنشاء نشاطات جديدة على مستوى البلديات). وتبين أرقام الجدول التالي أعداد مناصب العمل المفقودة بموجب عملية التقليل منذ بدايتها وحتى نهاية شهر جوان من سنة 1998.

جدول رقم (1): مناصب العمل المفقودة حتى 30 جوان 1998.

الأسباب	الأعداد في 30 جوان 1998	%
تقليل	211.922	51,13
بطالة تقنية	100.840	24,33
مغادرة طوعية	50.700	12,23
تقاعد مسبق	51.000	12,31
المجموع	414.462	100

Source : Inspection Générale du Travail, citée par R. BOUDEMMA, BOUDJEMAA Rachid, **Economie du développement de l'Algérie 1962-2010, Volume 2 : Des accords de l'Algérie avec le FMI 1989-1998 A La relance autonome du développement 1999-2010**, Dar El-Khaldounia, Alger, 2011, P142.

أما توزيع أعداد مناصب العمل المقلصة حسب قطاع النشاط وصنف المؤسسة فكان حتى 30 من جوان 1998 كما هو مبين في الجدول التالي.

الجدول (2) عدد العمال المسرحين حسب القطاع وصنف المؤسسة لغاية 30 جوان 1998.

المجموع		م. عمومية محلية EPL		م. اقتصاد عمومية EPE		
128.017	60,4 %	51.557	61,7 %	76.514	51,6 %	بناء أشغال ع.
36.545	17,2 %	6.310	7,5 %	30.235	23,6 %	الصناعة
43.867	20,7 %	24.522	21,3 %	19.345	15,1 %	الخدمات
3.439	1,7 %	1.234	1,5 %	2.205	1,7 %	الفلاحة
211.922	100 %	83.623	100 %	128.299	100 %	المجموع

Source: Inspection Générale du Travail, citée par R. BOUDJEMAA Rachid, **Economie du développement de l'Algérie 1962-2010, Volume 2 : Des accords de l'Algérie avec le FMI 1989-1998 A La relance autonome du développement 1999-2010**, Dar El-Khaldounia, Alger, 2011., P142

فمن الجدولين أعلاه يتبين أن:

- العدد الإجمالي لمناصب العمل المفقودة للأسباب المشار إليها، بلغ حتى 30 جوان 1998 411.462 منصبا؛

- عدد المناصب المفقودة بسبب التسريح بلغ 211.922 منصبا، أي ما يعادل 51,13% من العدد الإجمالي؛

- أن العدد الأخير يتوزع إلى: 128.299 منصبا متعلق بالمؤسسات العمومية الاقتصادية و83.623 منصبا يتعلق بالمؤسسات العمومية المحلية.



- أن 128.071 منصبا من 211.922، أي ما يعادل 60.4%، متعلق بقطاع البناء والأشغال العمومية؛

- وأن 36.545 منصبا فقط من العدد 211.922 تخص القطاع الصناعي، منها 30.235 عائد إلى المؤسسات العمومية الاقتصادية و6.310 عائد إلى المؤسسات العمومية المحلية. ويعتبر هذا الرقم ضئيلا نسبيا قياسا بإمكانيات القطاع الصناعي الوطني خاصة ما يتعلق منه بالمؤسسات العمومية الصناعية التي شكلت منذ سنوات السبعينيات أداة الدولة المباشرة في بناء الجهاز الإنتاجي الصناعي العمومي المتكامل الذي تعتمد عليه بقية القطاعات الأخرى.

فعلى الرغم من أعداد العاملين الذين مستهم عملية التسريح أو التقليل بشكل عام، فإن المؤسسة العمومية الاقتصادية الصناعية بقيت تُنعت حتى في سنوات العشرية الأولى ألفين بذات الفائض العمالي، حيث أبدى أغلب المتقدمين لشراء المؤسسات التي عرضتها الدولة للخصوصية حينذاك عدم ارتياحهم بخصوص النصوص التي تلزمهم بالاحتفاظ بأعداد العاملين لمدة محددة بعد حصولهم على حق ملكيتها. ثم أن بعض المؤسسات على غرار الشركة الوطنية للسيارات الصناعية قامت بتقليل كبير في عدد عمالها لكنها لم تُلحق ذلك حتى السنوات الأولى من العشرية الأولى ألفين بأي خطوات أخرى باتجاه إعادة الانتشار التي كانت مبدئيا تسعى إليها<sup>1</sup> ويشكل هذا بالطبع جزءا من التناقضات التي استمرت تطبع سياسة الإصلاحات التي انتهجتها الحكومة في هذا المجال، لأنه وعلى الرغم من التضحيات التي تحملتها الدولة والمجتمع في سبيل القيام بعمليات التقليل المشار إليها، فإن المؤسسات الصناعية التي كان يُعوّل عليها لتتحول إلى مراكز إنتاج حقيقية لم يتغير وضعها كثيرا من هذه الناحية خلال سنوات نهاية التسعينيات وبداية الألفينات. لكن المجال بقي مفتوحا للسماح باستمرار التناقص التدريجي في إعداد العاملين عبر انتهاء علاقة عملهم بالمؤسسة بسبب بلوغهم سن التقاعد القانوني أو لأسباب أخرى، وعدم تعويضهم بعمال آخرين. فكان ذلك فرصة حقيقية للتخلص التدريجي من الفائض العمالي بالقطاع العمومي الصناعي على الرغم من الهشاشة الكبيرة التي صارت تطبع مناصب العمل المعروضة به أمام الأجيال الجديدة من العمال.

<sup>1</sup> - Voir: Mourad KEZZAR, *Après la colère des travailleurs, la vérité de leurs patrons*, in Journal Liberté du 01/03/2003.



الفرع الرابع: حل وتصفية عديد من المؤسسات العمومية المهارة ماليا.

فالتدهور الشديد الذي آل إليه جزء كبير من القطاع العمومي الصناعي الوطني في ظل الانهيار المالي والإنتاجي الذي لازم طويلا عديدا من مؤسساته ووحداته الإنتاجية أدى في النهاية إلى اللجوء إلى حل المؤسسات غير القابلة للحياة، وكذلك تلك التي يبدو تصحيح وضعها أكثر تكلفة من الناحية المالية مقارنة بالنتائج المتواضعة المتوقعة منها، وإلى التنازل عن أصولها مقابل إيرادات تستفيد منها الخزينة العمومية.<sup>1</sup>

نذكر هنا بأن العديد من الشركات الوطنية في عشرية السبعينات كانت كثيرا ما تلجأ إلى القيام باستثمارات ذاتية لتدعيم نشاطاتها بإمكانيات إنجاز خاصة من شأنها أن تساعد في سد جزء من حاجاتها في هذا الميدان، فتقلص ما أمكن من مدد الإنجاز التي كانت تتجاوز في أغلب الأحيان الأوقات المحددة في البداية. ولما جاءت إصلاحات إعادة الهيكلة العضوية في بداية عشرية الثمانينات، وقُسمت على إثرها الشركات المذكورة كل واحدة منها إلى كيانات جديدة أقل حجما، ظهر إلى الوجود عدد من المؤسسات تعمل خصوصا في مجالي الإنجاز والتوزيع لكنها لم تكن تجد في نشاطها حجما كافيا من الأعمال تستطيع من خلاله أن تضمن بقاءها. كما تم أيضا إنشاء عديد من المؤسسات العمومية التي كانت تابعة للجماعات المحلية. فلما اعتُمدت قوانين الاستقلالية الذاتية في 1988 بدت في الأفق حتمية الانتهاء إلى حل جزء من المؤسسات العمومية القائمة، وهو ما آل إليه الأمر أخيرا بعد فترة من الانتظار حاولت الحكومة أن تسير خلالها وفقا لمبدأ التدرج، إلا أنها لم تستطع الاستمرار أكثر من ذلك، بسبب الضغوط التي صارت تمارس عليها نتيجة لمشكلة المديونية الخارجية. فأدى هذا إلى ترك عدد معتبر من المؤسسات تتعرض للمنافسة الوطنية والدولية دون حماية، فراحت تغادر الساحة الاقتصادية بأعداد كبيرة منذ بدء تنفيذ برنامج التصحيح الهيكلي، بحيث بلغ عدد هذه المؤسسات لغاية 30 جوان 1998، 812 مؤسسة موزعة إلى 134 مؤسسة عمومية اقتصادية و678 مؤسسة محلية، 54% منها تعمل في الميدان الصناعي.<sup>2</sup> وإن كنا لا نتوفر على معطيات تفصيلية بشأن المؤسسات المحلة المشار إليها، فإن الأرقام المذكورة تميل إلى الضخامة وتتجاوز الحد الضروري اللازم لتصحيح وضعية القطاع العمومي الوطني. لأنه وعلى الرغم من حتمية الحل التي كانت تنتظر عددا كبيرا من المؤسسات، فإن تركها تتعرض للمنافسة

<sup>1</sup> - Nacer Eddine SADI, OP. cit., P 60.

<sup>2</sup> - Rachid BOUDJEMAA, *Economie du développement de l'Algérie 1962-2010*, V 3/ Des contraintes majeurs du développement et des tares de la logique rentière, Op. cit., P63.

الدولية دون أي حماية يكون قد أودى بعدد هام منها كان من المجدي أن تحول للقطاع الخاص الوطني أو حتى الأجنبي فتبقى قائمة وتساهم في تغطية الطلب المحلي، بالإضافة إلى ما توفره من تشغيل وتكوين وغير ذلك. وقد أخذ كثيرون الحكومة لعجزها في مواجهة الضغوط التي مورست عليها من قبل المؤسسات المالية الدولية في تلك الفترة بغرض اتخاذ المزيد من الخطوات باتجاه تحرير التجارة الخارجية وفتح المجال أمام المنتجات الأجنبية لتدخل السوق الوطنية، لأن المؤسسات الاقتصادية الوطنية العمومية أو حتى الخاصة لم تكن مهيأة أصلا لمواجهة المنافسة الأجنبية محليا. وحتى لما بدأت الانعكاسات السلبية لسياسة الانفتاح في الظهور على مستوى المؤسسات الإنتاجية، خاصة في ميدان الصناعات النسيجية والجلدية، بالقطاعين العام والخاص، لم تستطع الحكومة أن تقوم بإيقاف الانهيار الحاصل بالرغم من كون القواعد المعمول بها على مستوى المنظمة العالمية للتجارة تتيح لها المطالبة بذلك ومن كون التراجع الحاصل في الإنتاج المحلي لن يُحسِّن من الوضعية المالية للبلاد على المستوى الخارجي ولن يدعم بالتالي قدرتها على الوفاء بالتزاماتها تجاه دائئها. وقد رأينا أن الدولة انتهت فيما بعد إلى الاقتناع بضرورة العمل على إعادة بعث الأنشطة الصناعية بفروعها المختلفة خاصة منها تلك التي تضررت كثيرا إبان فترة تنفيذ برنامج التصحيح الهيكلي معتمدة على المؤسسات العمومية الاقتصادية وعلى الشراكات المفتوحة أمام الشركات الخاصة الوطنية والأجنبية.

نشير بخصوص هذا العنصر أيضا إلى أن عمليات حل وتصفية المؤسسات العمومية التي جرت خلال النصف الثاني من عشرية التسعينات أخذت وقتا طويلا في الكثير من الأحيان، وذلك لأسباب عديدة نذكر منها بشكل خاص تعقد الإجراءات البيروقراطية المنظمة للعملية وتعقد الملفات والعمليات التي كانت قيد التسوية، بالإضافة إلى قلة تجربة المصقّين واضطراب ظروف عملهم، وكذلك ضعف الأجهزة الإدارية المكلفة بمتابعة العمليات ومراقبتها. وقد انعكس كل هذا بالسلب على ظروف سير عمليات التصفية من خلال الارتفاع الشديد من تكاليفها من جهة والتخفيض في عائدات الخزينة العمومية التي يمكن أن تتأتى منها من جهة أخرى.

الفرع الخامس: تطهير الممتلكات العقارية التي بحوزة بالمؤسسات العمومية الصناعية.

فقد لجأت الحكومة إلى هذه العملية من خلال مديريات أملاك الدولة التي كُلفت بإجراء التسويات القانونية اللازمة للأرضيات الصناعية وللبنائيات المشغولة من طرف المؤسسات

العمومية،<sup>1</sup> حيث أن هذا الإجراء كان ضروريا بالنظر إلى أهميته في ترسيخ الصفة التجارية للمؤسسات العمومية الاقتصادية من خلال ما ينتج عنه من توضيح لعناصر ذمتها المالية وبالتالي حدود مسؤوليتها تجاه الأطراف التي تتعامل معها. والغموض الذي ميّز وضعيتها جزء من الأصول التي كانت بحوزة عديد من المؤسسات لسنوات طويلة كان ينعكس سلبا على تقييمها وتقييم أدائها. غير أن اهتمام الحكومة بهذا الجانب كان عائدا بالأساس إلى قرارها القاضي بتحضير عديد من المؤسسات العمومية لعرضها للخصخصة، وهو الهدف الذي كنا قد أشرنا إليه عند تناولنا لتفريع المؤسسات وجعل نشاطاتها متمحورة على مهن أساسية محددة. فخيار الخصخصة كان يشكل هدفا بارزا ووسيلة مهمة أيضا في عملية إعادة الهيكلة الصناعية للقطاع العمومي الوطني. إلا أن الظروف التي مرت بها المؤسسات العمومية فيما يتعلق بإدارتها وتنظيمها منذ إصلاحات إعادة الهيكلة وحتى عملية التفريع التي جرت خلال سنوات التسعينات أدت في عديد من الحالات إلى وجود أصول عقارية بحوزة مؤسسات تستخدمها بكل حرية في نشاطاتها المختلفة ولكنها لا تدخل ضمن ذمتها المالية، وهو ما استدعى القيام بتصحيح هذه الوضعية وتطهير الممتلكات العقارية ذات الصلة وتحديد الأصول المخصصة لكل مؤسسة، ليتسنى بعد ذلك عرضها للخصخصة. وقد "أدت عمليات إعادة الهيكلة الصناعية منذ بداية الثمانينات وبالأخص تلك العمليات التي جرت في بداية التسعينات إلى إنشاء أكثر من 1117 مؤسسة فرعية منها 250 في القطاع الصناعي"،<sup>2</sup> لكن إعادة تخصيص الأصول لم تكن مضبوطة في كل هذه الحالات على كثرتها واختلافها، بحيث شكّل ذلك صعوبات جدية أعاققت حتى برامج الخصخصة التي أعلن عنها سنة 2004.

في الأخير نشير إلى أن كل إجراءات إعادة الهيكلة التي عرضناها في هذا المطلب كانت تهدف في مجموعها إلى تخليص المؤسسات العمومية من تبعات خيارات الإستراتيجية التنموية السابقة، التي اعتمدت في ظل التخطيط المركزي والتسيير الإداري وجعلها متلائمة في هياكلها الجديدة مع مقتضيات التسيير اللامركزي وقواعد الحساب الاقتصادي. لكن هذه الإجراءات لم تكن مشتملة على فكرة الهيكلة الصناعية التي عرضناها في العنصر الذي خصص للجانب النظري، لأنها لم تركز على فكرة ترسيخ المنافسة على مستوى "الصناعات" المختلفة، رغم افتقار الجهاز الإنتاجي الوطني الشديد لهذا العامل الضروري، خصوصا في فروعه المنتمية إلى الصناعات الثقيلة. وقد نبّه بعض الكتاب منذ بداية التسعينات إلى ضرورة تفكيك الاحتكارات التي أقيمت بفعل السياسة التصنيعية

<sup>1</sup> - Nacer Eddine SADI, Op. cit., P60.

<sup>2</sup> - Ibid., P 62.

السابقة لإدخال عامل المنافسة<sup>1</sup> وإحداث ديناميكية داخلية بها للدفع بنشاطاتها آليا نحو التطور والنمو. لكن الحكومة لم تبادر باتخاذ أي إجراء في هذا الاتجاه واكتفت بتعريض المؤسسات العمومية الاقتصادية المستفيدة من وضع احتكاري للمنافسة الأجنبية من خلال تحريرها للتجارة الخارجية<sup>2</sup> الذي كنا قد أشرنا إليه، وبفتح مجال الاستثمار أمام القطاع الخاص الوطني والأجنبي، وكذلك بالشروع في خصخصة عديد من المؤسسات العمومية.

غير أن هذه الإجراءات المتخذة في إطار إعادة الهيكلة الصناعية لم تنعكس بالإيجاب في نهاية الأمر على وضعية القطاع الصناعي العمومي لأسباب عديدة نذكر منها على سبيل المثال:

- أن التحرير المبكر والواسع للتجارة الخارجية أدى إلى زيادة ضغط المنافسة الأجنبية محليا على المؤسسات العمومية الوطنية وإلى اقتطاع أجزاء كبيرة من حصصها السوقية بل وإلى تهديدها حتى في وجودها، بالرغم من استمرار الدولة في دعمها؛

- عدم وجود حافز كاف لدى المؤسسات العمومية لأسباب عديدة تنظيمية وإدارية وغيرها للرد على المنافسة الأجنبية الشرسة على مستوى السوق الوطنية، وإن كانت هذه المنافسة قد اتخذت في كثير من الأحيان أشكالا غير قانونية ولم تكن مضرّة بالقطاع العمومي فحسب بل أضرت أيضا بالقطاع الخاص الوطني وجعلت كثيرا من مؤسساته تتوقف نهائيا عن الإنتاج وتتحول إلى الاستيراد؛

- أن القطاع الخاص الوطني لم يستطع في هذه الظروف التغلغل باتجاه فروع الصناعة الواقعة تحت سيطرة المؤسسة العمومية خاصة الثقيلة منها، فلم تتغير بالتالي الهياكل الصناعية التي كانت قائمة من قبل من هذه الناحية وبقيت المنافسة الداخلية بها ضعيفة إن لم تكن غائبة تماما؛

- أن الاستثمار الأجنبي في القطاع الصناعي لم يكن هو الآخر في مستوى الآمال التي عُلقت عليه خصوصا خلال فترة تنفيذ برنامج التصحيح الهيكلي.

ولاشك أن هذا القصور الذي طبع الإجراءات المشار إليها قد حدّ كثيرا من أثرها في تصحيح وضع القطاع الصناعي العمومي وبعث ديناميكية داخلية به من شأنها أن تخرجه من حالة الركود والتراجع التي لازمته لسنوات عديدة. وكان حريا بالحكومة في سعيها لإعادة هيكلة الصناعة العمومية أن تأخذ جيدا في الاعتبار الظروف والخصائص المميزة لها، وأن تتبنى لهذا الغرض سياسة شاملة

<sup>1</sup> - Abdelhak LAMIRI, *Gérer l'entreprise algérienne en économie de marché* Op. cit., PP 25-26.

<sup>2</sup> - Mohamed LIASSINE, *Les réformes économiques en Algérie : une transition vers l'économie de marché?*, Op. cit., P 58.

ومتكاملة بإمكانها تلبية أهم احتياجاتها الإستراتيجية والتي من أهمها عدم السماح بتعريضها المبكر والشديد للمنافسة الأجنبية الشرسة القانونية وغير القانونية.

#### المطلب الثالث: الإستراتيجية الصناعية الجديدة.

خلال السنوات الأخيرة من العشرية الأولى ألفين تعلق اهتمام وزارة المساهمات وترقية الاستثمارات كثيرا بصياغة إستراتيجية صناعية جديدة في محاولة منها لإحداث تغييرات هيكلية عميقة في بنية الجهاز الصناعي الوطني القائم من شأنها أن تسمح بتطوير مؤسسات القطاع والرفع من مستوى تنافسيتها. لكن الحديث عن هذا الموضوع تراجع كثيرا بعد ذلك وظهر بالمقابل اهتمام جديد لدى الحكومة بإعادة بعث أنشطة المؤسسة العمومية الصناعية عبر ضخ مزيد الاستثمارات بها .

#### الفرع الأول: ظروف وأسباب عودة الاهتمام بالإستراتيجية الصناعية.

اتسم خيار الجزائر في تحولها لنظام اقتصاد السوق بطابع ليبرالي صريح فرضته ظروف اقتصادية وسياسية خاصة ألزمت البلاد بتنفيذ برنامج قاس للتثبيت الاقتصادي والتصحيح الهيكلي. وقد كان من نتائج ذلك أن تُركت المؤسسات الإنتاجية الوطنية بما فيها المؤسسات العمومية تواجه منفردة ظروف عملها الجديدة بكل ما ميّزها من تغير واضطراب وقساوة. فانعكس ذلك سلبا على مستوى أدائها وتدهورت وضعياتها المالية وتقلصت حصصها السوقية لفائدة الشركات الأجنبية، ولم تسلم من هذا الوضع حتى مؤسسات القطاع الخاص الوطني التي صارت أعداد كبيرة منها تفضل تحويل نشاطها إلى استيراد وتتخلى عن الإنتاج،<sup>1</sup> فراح الإنتاج الصناعي يتراجع سنة بعد سنة، على عكس ما كان يُرَوَّج له مناصرو الحل الليبرالي من أن التحرير والانفتاح سيمكن من تقوية المبادرات الخاصة وزيادة الاستثمار الأجنبي.

ثم بدأت تتصاعد أصوات على صلة بالنشاط الصناعي تطالب من الدولة أن تعيد النظر في سياستها تجاه القطاع فتدخل لتقود عملية تطويره وتضع من أجل ذلك إستراتيجية وطنية واضحة يستطيع أن يسترشد بها مسيرو مؤسساته خواصا كانوا أو عموميين.<sup>2</sup> ومن جملة ذلك على سبيل المثال ما صرحت به شخصيات على صلة بظروف الصناعة الوطنية في "منتدى المجاهد" في

<sup>1</sup> - Voir Nordine GRIM, *Entrepreneurs Pouvoir et Société en Algérie*, CASBA Editions, Alger, 2012, P 87.

<sup>2</sup> - Nordine GRIM, *Les acteurs économiques déplorent l'absence de débats*, in Journal El Watan du 09/01/2007.

العشرين من جانفي 2006، مسائلةً ممثل وزارة الصناعة عن افتقار الحكومة لسياسة صناعية واضحة. كما اعتبر المدير العام للشركة الوطنية للعربات الصناعية SNVI أن هناك تأخرا كبيرا تراكم منذ مدة طويلة في وضع سياسة صناعية واضحة ودائمة خصوصا في مجال الصناعات الميكانيكية. وكذلك كان موقف ممثل الاتحاد العام للعمال الجزائريين ورئيس المجلس الاستشاري لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي ركز على القيود الشديدة المعيقة لتطور القطاع على غرار البيروقراطية ومشكلة العقار.<sup>1</sup>

ومع فشل خيار التعويل على الاستثمار الأجنبي في المجال الصناعي وانتهاء فترة رقابة الدائنين على الاقتصاد الوطني، بدأت الحكومة هي الأخرى تبدي اهتمامها بهذا الجانب وتقوم بإجراء مشاورات ولقاءات بغرض صياغة إستراتيجية صناعية جديدة ومتابعة تنفيذها. وأعلن الوزير المكلف بالمساهمات وترقية الاستثمارات في بداية شهر ديسمبر من سنة 2006 عن جلسات وطنية للصناعة A.N.I. تضم خبراء وأعوانا اقتصاديين وطنيين تعقد في نهاية تلك السنة.<sup>2</sup> ثم انعقدت تلك الجلسات في نهاية شهر فيفري 2007 واستطاعت أن تجمع حوالي 600 شخص من مجالات وأوساط مهنية عديدة، للتباحث والتوافق حول وضع إستراتيجية صناعية للبلاد يمتد أفقها إلى خمسة عشر سنة قادمة، في ظل توجه حكومي جديد لم يعد يرى في السوق آلية كافية لضبط النشاط الاقتصادي وتوجيه الوجهة اللائقة، فعاد مرة أخرى تدخل الدولة في هذا المجال ولكن في صيغة جديدة تحاول لا تخل بمبدأ استقلالية الأعوان الاقتصاديين وأن تجد تكاملا متميزا بين القوتين.

#### الفرع الثاني: مضمون الإستراتيجية الصناعية الجديدة.

وفقا للوثيقة التي أصدرتها وزارة المساهمات وترقية الاستثمارات في إطار العمليات التي قامت بها بغرض صياغة الإستراتيجية الصناعية الجديدة، فإن النشاط الصناعي لا يمكن الاستغناء عنه بأي حال من الأحوال، وذلك لما يتميز به من إمكانيات واسعة في زيادة حجم الإنتاج بالبلاد ورفع مستوى الإنتاجية واستغلال التقدم التكنولوجي المستمر ونشره عبر مختلف قطاعات النشاط الأخرى. وفي ظل الظروف الخاصة التي يعيشها الاقتصاد الوطني وما يحيط به من تحولات كبيرة

<sup>1</sup> - Selon le journal la Dépêche de la Kabylie du 21/01/2006.

<sup>2</sup> - Journal El Watan du 05/12/06.

ومتسارعة أفرزتها ظاهرة العولمة والانفتاح الواسع للأسواق، فإن فلسفة الإستراتيجية الصناعية الجديدة جاءت مستندة إلى ستة مبادئ تتلخص في:<sup>1</sup>

- الإبقاء على سياسة إحلال الواردات بقدر ما تسمح به السوق المحلية؛
  - اتخاذ سياسات تشجيعية لتوجيه المنتجين نحو التصدير؛
  - دعوة الشركات الأجنبية إلى الاستثمار مباشرة في الصناعات الوسيطة؛
  - العمل على تطوير القطاع الخاص والرفع من تنافسيته والتزامه تجاه الوطن؛
  - مراعاة المقتضيات المتعلقة بالفضاء الجهوي والتي تتمثل في البعد الدولي والبعد الأورومتوسطي والبعد المغاربي؛
  - نشر الإبداع والتعلم والتقدم التقني.
- وهي تُعَلِّق تجسيد كل هذا على الإرادة الحرة للمؤسسات الإنتاجية وتجعل من دور الدولة ضمانَ الدعم المستمر للعملية من خلال سياسات عمومية ملائمة من شأنها أن تسمح بتحقيق استيعاب التكنولوجيا الجديدة وانخراط الاقتصاد الوطني في عملية التطوير بصورة آلية وذاتية. أما عن الفروع التي اختيرت لتطويرها فإن وثيقة وزارة المساهمات وترقية الاستثمارات ركزت على الفروع الأربعة التالية:<sup>2</sup>
- الكيمياء: الصناعات الصيدلانية، الكيمياء العضوية، الأسمدة، المواد الكيميائية المركبة والكيمياء المعدنية؛
  - صناعات الحديد والصلب، الصناعات المعدنية والميكانيكية والكهربائية ISMME؛
  - صناعات مواد البناء؛
  - الصناعات الزراعية الغذائية.

ويكون الهدف من تطوير هذه الفروع توجيه بعضها إلى التصدير خصوصا ما تعلق منها بالتكنولوجيا المتقدمة وبالقيمة المضافة المرتفعة، والمشاركة ببعضها الآخر في سلسلة الإنتاج الدولية عبر التجميع والتوضيب وكذلك بإنشاء وتطوير صناعات جديدة تتوفر على إمكانيات نمو كبيرة كصناعة السيارات والصناعات المتعلقة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال وصناعة الطاقات

<sup>1</sup> - Ministère des Participation et de la Promotion des Investissements, **La stratégie et les politiques de relance et de développement industriel : Les Assises Nationales**, 26/02/2007, P 32.

<sup>2</sup> - Ibid., P 41.



البديلة. ويرافق كل ذلك بإجراءات قانونية ومؤسسية وأخرى للدعم بالخبرة اللازمة في مختلف المجالات، خصوصا تلك التي تتصل بالإدارة والتنظيم والتكنولوجيا والإبداع، وكذلك بالدعم التمويلي والتسهيل الإداري. ويقتضى هذا بطبيعة الحال تخصيص استثمارات هامة لتطوير المجالات المذكورة والرفع من مستوى الكفاءات البشرية وتحسين مستوى أدائها.

كما انطوت الإستراتيجية الصناعية الجديدة على خيارات محددة بشأن التوزيع الجغرافي للنشاطات الصناعية المراد تطويرها، حيث تم في هذا الإطار التأكيد على الأخذ بخيارين أساسيين تمثلا في:<sup>1</sup>

- تنمية الصناعة بشكل توسعي عبر كافة مناطق القطر الوطني؛
  - تركيز بعض النشاطات المتخصصة في مناطق تتوفر على إمكانيات اقتصادية جيدة، على أمل أن تُحدث التنمية الصناعية بها أثارا ايجابية من شأنها أن تجر قطاعات النشاط الأخرى باتجاه النمو والتكامل.
- وتركز الاهتمام بهذا الشأن في إنشاء مُرَكَّبَات متكاملة من المؤسسات سميت بـ"مناطق النشاط الصناعي المتكاملة" Zones d'activité industrielle intégrées أو كلاستر Clusters ، التي من شأنها أن تسمح بتقاسم الموارد التقنية والكفاءات البشرية المتوفرة، من خلال توفيرها لمناخ مصغّر للأعمال وللتنافسية.

### الفرع الثالث: تحديد مناطق النشاط الصناعي المتكاملة.

اعتمد معدو الإستراتيجية الصناعية الجديدة وفق وثيقة وزارة المساهمات وترقية الاستثمار المشار إليها على التوزيع الجغرافي القائم للمؤسسات الاقتصادية من غير تلك العاملة في قطاعي الخدمات والبناء، واتضح أن الولايات التي تأتي على رأس القائمة استنادا إلى هذا المعيار تكون، مع فارق رئيسي كبير لفائدة العاصمة، متمثلة في: الجزائر العاصمة، وهران، تيزي وزو، البليدة، سطيف، قسنطينة، بجاية، بومرداس، الشلف، عنابة، برج بوعريج، تيبازة، تلمسان، باتنة، غرداية، البويرة، سيدي بلعباس، سكيكدة. كما أدخلوا في الحساب أيضا ثلاثة معايير كمية مُرَجَّحة على صلة باحتياجات الأنشطة الصناعية المراد بعثها تمثلت في التوفر على الهياكل القاعدية وإمكانية الاستفادة منها، المحيط المحفّز المتوفر على الجامعات وعلى وحدات البحث، وتوفر

<sup>1</sup> - Ministère des Participation et de la Promotion des Investissements, **La stratégie et les politiques de relance et de développement industriel : Les Assises Nationales**, Op. cit., P 81.



الخدمات الجماعية ذات الجودة. واتضح أن المدن التي تبدو أكثر تنافسية هي: الجزائر العاصمة، عنابة، بجاية، البليدة، قسنطينة، جيجل، وهران، ورقلة، سطيف، سيدي بلعباس، سكيكدة، تيزي وزو، وتلمسان. ومن خلال تحليل نوعي متصل بالأهداف الكبرى المتعلقة ببعث أقطاب تنافسية في مختلف المجالات الصناعية والتكنولوجية وبتشجيع ظهور مراكز للامتياز، تم التوصل إلى تحديد ثلاث مجموعات من مناطق النشاط الصناعي المتكاملة، كما يلي:

- مناطق متعددة النشاطات Polyvalentes تشكل أقطابا للتنافسية وهي: أ- الجزائر العاصمة، ب- البليدة، ج- وهران - مستغانم، د- عنابة، هـ- سطيف - برج بوعريش، و- بومرداس - تيزي وزو، ز- غرداية-حاسي الرمل؛
- الأقطاب التقنية Technopôles: ك- الجزائر العاصمة-سيدي عبد الله (تكنولوجيا الإعلام والاتصال)، بجاية (الصناعات الزراعية الغذائية) سيدي بلعباس (الالكترونيك)؛
- المناطق المتخصصة Zones spécialisées: ك- أرزيو؛ ل- حاسي مسعود؛ م- سكيكدة؛ ن- وهران.

#### الفرع الرابع: مآل الإستراتيجية الصناعية الجديدة.

على الرغم من حرص مُعَيِّدِي الإستراتيجية الصناعية الجديدة الشديد على إحاطة عملهم بالكثير من التقصي والعناية بغرض الخروج بمنظور شامل وعملي من شأنه أن يستجيب لحاجات البلد الماسة لإعادة بعث القطاع الصناعي، فإن هذا العمل لم يتعد في النهاية حدود الصياغة النظرية ولم يلق بعد الإعلان عنه قبولا عاما لدى الاقتصاديين المختصين ولا انخراطا واسعا من قبل المتعاملين. فمن الاقتصاديين المنتقدين للإستراتيجية الصناعية الجديدة نورد هنا على سبيل المثال عبد الرحمن مبتول الذي أبدى موقفا معارضا لها وأشار في مقال له أن "وثيقة الحكومة التي جاءت بإستراتيجية صناعية في الجزائر غير متناسقة وغير واقعية وهي غير عملية ولا تتوفر على أي معطيات كمية دقيقة أو تواريخ محددة"<sup>1</sup> وهي لا تنسجم حسه مع التطورات الاقتصادية السريعة على المستوى الدولي، حيث يقول: "في هذه الحقبة التي تسود فيها العولمة، بيدولي أنه من الخطأ الحديث عن إستراتيجية صناعية، لأن ذلك يفترض وجود استقلالية ذاتية تامة فيما يتعلق بالقرار الاقتصادي"<sup>2</sup>، أي بالقرار الاقتصادي المتخذ على المستوى الكلي وكذلك على مستوى الجزئي.

<sup>1</sup> - Selon le journal Liberté du 19/12/2007.

<sup>2</sup> - Idem.

ومن منظور مشابه يعتبر علي مبروكين، أستاذ في قانون الأعمال، أن تدني المزايا النسبية للجزائر يُخلُّ حقيقةً بإمكانية اعتماد إستراتيجية صناعية وطنية، لأنه لا يمكن في تقديره صياغة أي مشروع صناعي من أساسه بالاستناد فقط على الرغبات الخاصة بالسلطات العمومية، وإنما يجب أن يُستند في ذلك إلى المحددات والقيود السائدة على المستوى الجهوي أو العالمي.<sup>1</sup> أما عبد الحق لعميري فيرى أن الإستراتيجية الصناعية الجديدة هي بحاجة، كأى إستراتيجية قطاعية، إلى إستراتيجية شاملة تضعها الدولة عبر هيئة مركزية متخصصة تتركز مهمتها في هندسة العملية التنموية.<sup>2</sup>

فمشروع الوزارة بدا كأنه يستند إلى نموذج معياري استطاع أن يحقق نجاحا في بلدان أخرى وهو يحتاج في تنفيذه إلى تدخل قوي من طرف الدولة. غير أن عودة الدولة لقيادة مثل هذا المشروع التصنيعي لا تتوافق مع الصعوبات البيروقراطية الشديدة التي ظل يعاني منها الاقتصاد الوطني بشكل دائم. كما أن افتراضها ضمان استقلالية المتعاملين الاقتصاديين وحرية قراراتهم يخالف الواقع المعاش من طرف هؤلاء منذ أن بدأت البلاد تسعى إلى التحول إلى اقتصاد السوق. وقد تكون تلك التناقضات والمآخذ المشار إليها هي التي جعلت مشروع الإستراتيجية الصناعية الجديدة لا يصل ليدرس على مستوى مجلس الوزراء ويبقى في حكم العمل غير الرسمي الذي ما لبث أن تُركَ بعد التغيير الحكومي الذي جرى في نهاية العشرية الأولى ألفين. ويتضح ذلك جليا من تعليق الوزير الأول حينها عن المشروع المذكور بأنه نال اهتماما دعائيا كبيرا في حين أنه لم يُتخذ بشأنه أي قرار رسمي.<sup>3</sup> فلم ترا الإستراتيجية الصناعية الجديدة إذن أي طريق للاعتماد الرسمي والتنفيذ الميداني بعد الجلسات التي خصصت لها في بداية 2007. لكن الحكومة بقيت مع ذلك غير راضية عن الوضعية التي آل إليها القطاع الصناعي الوطني في نهاية العشرية الأولى ألفين وهو ما دفعها للسعي مرة أخرى لإنعاش المؤسسات العمومية الصناعية بتبنيها لإعادة هيكلة جديدة لها في إطار مجمعات صناعية متكاملة وضخها لاستثمارات ضخمة فيها.

<sup>1</sup> - Ali MABROUKINE, *Diversification de l'économie algérienne et sanctuarisation de la rente pétrolière*, in Journal El Watan du 14/05/2007.

<sup>2</sup> - Voir Journal [La Tribune](#) du 10 /02/2009.

<sup>3</sup> -Voir Journal [Le Quotidien d'Oran](#) du 08 / 03/ 2009.

المبحث الثالث: خوصصة المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.

تكتسي الخوصصة أهمية بالغة في إعادة هيكلة القطاع الصناعي الوطني، وذلك بما توفره من إمكانية لتغيير بنية القطاع من حيث عامل طبيعة ملكية المؤسسات المشكلة له، الذي من شأنه أن يفتح المجال لإيجاد قدر من المنافسة بين المنتجين. وهي في الحالة الجزائرية ضرورة لا بد منها بالنظر إلى الاحتكار شبه الكلي التي كانت تتمتع به المؤسسات العمومية في الاقتصاد الوطني وخاصة في القطاع الصناعي. فعلى الرغم من عدم وضوح رؤية الحكومة الجزائرية لعملية الخوصصة، فإن أحد أهم الأهداف التي كانت تسعى إليها من خلالها هو تحقيق تقدم في إعادة هيكلة الفروع الصناعية العمومية القائمة.<sup>1</sup> وهو ما يتوافق مع منطق التحليل النظري المقدم من قبل D. BOS بخصوص اختيار المؤسسات المرشحة للخوصصة.<sup>2</sup>

لم يكن موضوع خوصصة المؤسسات العمومية الاقتصادية مفتوحا للنقاش العام خلال السنوات الأولى لإصلاحات الاستقلالية والتحول إلى اقتصاد السوق، لأن التردد ظل يطبع مواقف الحكومة في تلك الفترة إزاء تفاصيل النظام الاقتصادي الجديد الذي بدا مناقضا تماما لما دأب المسؤولون على التبشيره والتأكيد عليه في المرحلة السابقة. لكن اتجاه التطورات الاقتصادية العامة داخليا وخارجيا كان سيؤدي حتما إلى الانتهاء بالتعاطي مع هذه القضية وتبني ما يناسبها من سياسات وإجراءات. فعلى الصعيد الداخلي سرعان ما حدث انتقال نوعي هام من نموذج ابتدائي يعتمد على الاستقلالية الذاتية للمؤسسة العمومية الاقتصادية وعلى استمرار تحكم الدولة المباشر في المقاليد الخاصة بالتوازنات الكلية، إلى نموذج آخر يهدف أساسا إلى الانتقال إلى اقتصاد السوق المتمثل في النظام الرأسمالي الذي سارت عليه من قبل كل البلدان المتقدمة حاليا، وكان ذلك إيذانا بمزيد من الانفتاح على القطاع الخاص والاعتماد عليه على حساب القطاع العمومي الذي ستضاءل أهميته في العديد من الفروع. أما على الصعيد الخارجي فإن انهيار الكتلة الشرقية وعلى رأسها الاتحاد السوفياتي السابق، كان انهيارا للنموذج الاشتراكي نفسه، وقد فتح ذلك المجال أمام تلك البلدان للتحويل مباشرة إلى النظام الرأسمالي، وبالتالي إلى اللجوء إلى خوصصة أجزاء هامة من قطاعاتها الاقتصادية المختلفة، لأن سيطرة القطاع العام بها كانت شبه كاملة. بالمقابل كان النموذج الرأسمالي في تلك الأثناء قد حقق نتائج جد إيجابية خصوصا في الولايات المتحدة وبريطانيا تحت قيادة كل من رونالد ريغن ومارغريت تاتشر اللذين تبنا سياسة ليبرالية تحدُّ كثيرا من تدخل الدولة

<sup>1</sup> - Abdemadjid BOUZIDI, *Les années 90 de l'économie algérienne*, Op. cit., P96.

<sup>2</sup> - Voir Nacer-Eddine SADI, *OP. cit.*, P 291.

وتفتح المجال لمزيد من حرية المبادرة الخاصة. وانجر عن هذا التوجه خصوصية عديد من المؤسسات العمومية خصوصا في بريطانيا وفرنسا وبلدان رأسمالية أخرى متقدمة ونامية.<sup>1</sup> ولم تكذ تنتهي عشرية الثمانينات حتى صار النموذج الرأسمالي في صيغته الليبرالية يحظى بالقبول الواسع لدى الكثير من الاقتصاديين وكذلك لدى الحكومات والهيئات الاقتصادية الدولية المختلفة. كما ترسخ موقف صندوق النقد الدولي إزاء أزمات المديونية التي كانت تعاني منها دول نامية عديدة، حيث صار لا يكاد يُساوم بشأن السياسات التصحيحية التي كان يفرضها على تلك الدول على الرغم من قساوتها فيما يتصل بالجانب الاجتماعي وبالحد من دور الدولة في المجال الاقتصادي. كل هذا أثر على السياسة الاقتصادية للجزائر بعد 1988 وجعلها بالإضافة إلى تحولها إلى الانتقال إلى النظام الرأسمالي تنحو أيضا باتجاه الليبرالية، إلى أن انتهى بها المسار على غرار كثير من الدول الأخرى إلى قبول خصوصية جزء من قطاعها العام والشروع في تنفيذ ذلك عبر جملة من الإجراءات اتخذتها في منتصف عشرية التسعينات وهو ما نتطرق إليه في العناصر التالية التي نبدأها بالتعرض لمفهوم الخصوصية نفسه.

#### المطلب الأول: مفهوم الخصوصية.

نظرا لكثرة تجارب الخصوصية وتنوعها بالعديد من البلدان وما نجم عن ذلك من اختلاف في أشكالها ومضامينها تبعا لاختلاف السياسات المتبعة والأهداف المرادة، فإن تعريف هذا المفهوم لم يأخذ معنى واضحا ومحددا وظل يعتره شيء من الغموض حسبما يؤكد A. BOUACHIC الذي بيّن من خلال دراسته لعديد من البرامج بأن "الخصوصية تعني إعادة الهيكلة (في تونس)، الاستقلالية الذاتية (في الجزائر) التحويل (في المغرب)، انسحاب الدولة (في البرازيل) رد الفعل في مواجهة تنامي البيروقراطية (في الولايات المتحدة)، تغييرا في الهياكل التنظيمية على الخصوص (في هولندا)، تراجعاً عن تأميم المؤسسات القادرة على المنافسة وتحقيق الربح (في فرنسا)".<sup>2</sup> لكنه يمكن التمييز مع ذلك في هذا الإطار بين مفهوم الخصوصية بالمعنى الضيق ومفهومها بالمعنى الواسع، حيث يرتبط الأول بالمستوى الجزئي للاقتصاد ويرتبط الثاني بالمستوى الكلي.

بالنسبة للمعنى الأول فإن مفهوم الخصوصية يتمثل في نقل ملكية المؤسسات التي تكون موضوعا لها من القطاع العام إلى القطاع الخاص، وهو ما يوافق التعريف الذي قدمه S. Merterm-

<sup>1</sup> - Leila ABDELADIM, **Les privatisations d'entreprises publiques dans les pays du Maghreb : Maroc-Algérie-Tunisie**, Les Editions Internationales, Alger, 1998, PP 12-13.

<sup>2</sup> - Cité par : Nacer Eddine SADI, Op. cit., P69.

EISSEL الذي يعتبر أن "الخصوصية تبدو كنقل إلى القطاع الخاص ملكية المساهمات ذات الأغلبية المسوكة بصفة مباشرة أو غير مباشرة من طرف الدولة في مؤسسات القطاع العام، إما بمبادلة الأوراق، بالتنازل التام، بالزيادة في رأس المال، أو باللجوء أيضا إلى الانفتاح على الاستثمار الأجنبي مع احترام القوانين المطبقة بشأنه".<sup>1</sup> ويكون انتقال الملكية في هذه الحالة إما كلياً أو جزئياً، وهو يطرح عندما يكون جزئياً موضوع السيطرة الفعلية على المؤسسة موضوع الخصوصية، وقد أشرنا عند تقديمنا لتعريف المؤسسة العمومية أن البعض يستند في ذلك إلى معيار السلطة التي تتوفر عليها السلطات العمومية تجاه المؤسسة محل الاعتبار، فتكون المؤسسة منتمية إلى القطاع العام إذا كانت الأغلبية في رأس مالها الاجتماعي عائدة للدولة أو الجماعات المحلية أو إلى مؤسسات عمومية أخرى، "فإذا احتفظت الدولة بأكثر من 51% من رأس المال الاجتماعي، فإنه لا يمكن اعتبار ذلك خصوصية كما لا يمكن اعتبار تخلي الدولة عن مؤسسة لا تمتلك فيها أغلبية رأس المال خصوصية أيضاً".<sup>2</sup> ويؤكد هذا أيضاً J. Moniger الذي يعتبر بأن الخصوصية لا توجد في الحقيقة إلا إذا أدى تحويل أوراق الملكية الممثلة لأصول المؤسسة العمومية إلى توفر المستثمرين الخواص على السلطة الحقيقية بها. لكن ومع هذا فإن الدولة يمكنها أن تحتفظ في الواقع بتحكمها بالمؤسسة حتى مع مساهمتها التي لا تحوز فيها على أكثر من 50%، وذلك عندما يكون التنازل قد جرى لفائدة مجموعة من المساهمين الصغار المشتتين، وكذلك عندما تكون الدولة متوفرة بالرغم من مساهمتها الصغيرة على حقوق خاصة Droits particuliers كما في حالة بقاء امتلاكها للسهم المخصص Action spécifique. فهذه الآلية توجد في تشريعات العديد من البلدان وهي مستلهمة من "السهم الذهبي" الذي جرى العمل به في بريطانيا والذي يسمح لممتلكه حتى وإن كان لا يتوفر إلا على سهم واحد فقط بالمشاركة النشيطة في القرارات الهامة بممارسة حقه في الكلمة في جمعيات المساهمين، وبالتدخل في تسمية الرئيس أو بالاعتراض عن كل تمويل يتعلق بالتحكم في المؤسسة. أما الخصوصية الكلية فإنها تحصل عندما يتم تحويل المؤسسة بالكلية إلى القطاع الخاص بالاعتماد في أغلب الأحيان على التنازل عن الأسهم أو التنازل عن عناصر الأصول.<sup>3</sup>

أما بالنسبة للمعنى الواسع للخصوصية فإنه يشمل كل أشكال التفويض وتحويل الملكية أو الحق التعاقدي إلى القطاع الخاص وهو ما يتوافق مع تعريف M. Rhomani الذي يعتبر أن الخصوصية تشتمل في نفس الوقت على عمليات التحرير القانوني Dérégulations وتقوية المنافسة،

<sup>1</sup> - Leila ABDELADIM, Op. cit., P53.

<sup>2</sup> - Ibid., P 54.

<sup>3</sup> - Ibid., P 69.

وتفكيك الاحتكارات العمومية، واللجوء إلى أنظمة التنازل Régimes de concession وإلى المناولة لضمان تقديم الخدمة العمومية بالإضافة إلى التنازل عن الأصول العمومية وإلى التخصيصات التي تقوم بها الدولة لفائدة المستهلكين للخدمة المقدمة من طرف متعامل خاص.<sup>1</sup> وهناك من يوسع معنى الخوصصة أكثر من هذا عند تناولهم للاقتصاديات المتحوّلة إلى الرأسمالية فيُصمّنون المعنى المذكور محتوياً وصيرورة ذات بُعد اقتصادي كلي، من خلال ربطهم الخوصصة بالتحوّل ذاته وجعلها وسيلة لتحقيق التغيير الجذري للنظام الاقتصادي القائم. فهي من هذا المنظور تعني وضع إطار مؤسسي وتنظيمي موات لتنمية القطاع الخاص ولقوانين السوق وللتخلص من القيود والقضاء على الاحتكار وتحرير التجارة الخارجية وتحرير النظم والقواعد التنظيمية.<sup>2</sup> وبالتالي تعتبر الخوصصة إحدى الدعائم المستعملة للانتقال إلى اقتصاد السوق سعياً لتقليص حجم تدخلات الدولة وعملاً على ترشيد الإنفاق العام ورفع كفاءة المؤسسات. وعليه فإن البعد الاقتصادي الكلي للخوصصة يتجاوز مستوى المؤسسة ليهتم أيضاً بكل الإجراءات والإصلاحات التي ترافق أو تنتج عن عمليات الخوصصة بمعناها الضيق التي يتم القيام بها. وسنتناول في هذا المبحث موضوع الخوصصة التي قامت بها الجزائر من المنظور الاقتصادي الجزئي، أي المتعلق تحديداً بالمؤسسات لأن الجوانب المتعلقة من هذا الموضوع بالمحيط الاقتصادي كنا قد تعرضنا إليها من قبل، وما يراد هنا هو إبراز أهم التغييرات الهيكلية التي حدثت بالقطاع الصناعي العمومي نتيجة لعملية الخوصصة.

#### المطلب الثاني: أسباب اللجوء إلى الخوصصة والقطاعات التي فتحت لها في الجزائر.

من أهم أسباب اللجوء إلى الخوصصة في العديد من البلدان خاصة المتقدمة منها تُوّلد قناعة قوية لدى الكثير من الاقتصاديين والسياسيين بتدني فعالية المؤسسة العمومية مقارنة بالمؤسسة الخاصة مع تشابه ظروف كل منهما من حيث المحيط والحجم والموارد المختلفة. وفي حالة المؤسسات العمومية الوطنية نجد أن أهم سبب أدى إلى اللجوء إلى الخوصصة كان متعلقاً أيضاً بضعف أدائها، حيث ظلت هذه المؤسسات تعاني منذ إنشائها من تدني مستوى إنتاجها وضعف إنتاجيتها وكذلك من العجز المالي الذي لاقته على مر سنوات وجودها. وقد استمرت تعتمد في الحفاظ على وجودها حتى بعد إصلاحات الاستقلالية على دعم الدولة المستمر، الذي تجسد في

<sup>1</sup> - Nacer Eddine SADI, Op. cit., P69.

<sup>2</sup> - Ministère de la restructuration industrielle et de la participation, cité par: Nacer Eddine SADI, Op. cit., P 70.

عمليات التطهير المتكررة التي تجاوز مبلغها الإجمالي 800 مليار دينار بين 1989 و 1998. فالمؤسسة العمومية الاقتصادية استمرت تشكل عبءا على الميزانية العمومية حتى بعد 1988، أي خلال السنوات التي اشتدت فيها الأزمة المالية على الدولة، وكان لابد من اتخاذ قرار بالتخلص من المؤسسات التي لا أمل في تصحيح وضعها والاحتفاظ بتلك التي تبدو قادرة على الحياة وعلى خوض معركة المنافسة المفتوحة أمام القطاع الخاص الوطني والشركات الأجنبية من مختلف دول العالم. هناك أيضا عامل الضغوط المستمرة التي مورست على الدولة من طرف المؤسسات المالية الدولية منذ بداية اللجوء إلى طلب مساعدتها في مواجهة مشكلة المديونية، وقد تزامن ذلك مع الرواج الشديد الذي شهدته السياسة الاقتصادية الليبرالية على مستوى العالم، وهو ما جعل مواقف تلك المؤسسات متشددة كثيرا إزاء ضرورة تقليص دور الدولة المباشر في الاقتصاد خاصة في القطاع العمومي الإنتاجي. كما يمكن أن نضيف إلى الأسباب المذكورة أيضا عامل التحول من النظام الاقتصادي الاشتراكي إلى النظام الرأسمالي، لأن القطاع العام كان يسيطر بشكل شبه كامل على مختلف النشاطات الاقتصادية فكان لابد من اللجوء إلى نقل جزء كبير منه إلى القطاع الخاص للتمكين من ظهور المنافسة وعمل آلية السوق. ففي حالة الاقتصاد الجزائري كان القطاع الخاص يسيطر على حوالي 40% من الناتج المحلي الإجمالي<sup>1</sup>، وكان القطاع العام في عديد من الفروع خصوصا في قطاع الصناعات الثقيلة يتمتع بوضع احتكاري شبه كلي، فكان لابد من العمل على تفكيك الاحتكارات القائمة بإيجاد مؤسسات عمومية متنافسة وكذلك باللجوء إلى الخصخصة، حتى يمكن السماح بظهور المنافسة بين المتعاملين وتحقيق نقلة نوعية وأساسية باتجاه النظام الاقتصادي المبني على السوق.

أما عن مجالات النشاط المعنية فإن جل قطاعات النشاط الاقتصادي قد فتحت اعتبارا من 1995 للخصخصة الكلية أو الجزئية على الأقل<sup>2</sup>، إلا أن خصخصة القطاع الصناعي كانت هي التي أثارت الكثير من النقاش وذلك لما تميز به القطاع المذكور من أهمية خاصة تتصل بحجم رأس المال والتشغيل وبإستراتيجية إعادة التصنيع. وقد تم في هذا المجال تمييز صنفين أساسيين من مؤسسات القطاع الصناعي العمومي في مرحلة أولى وهما:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, *Les années 90 de l'économie algérienne*, Op. cit., P 88.

<sup>2</sup> - كمال عايشي، مرجع سابق، ص 61.

<sup>3</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, *Les années 90 de l'économie algérienne*, Op. cit., PP 88-89.



- المؤسسات التي تعتبر إستراتيجية أو مُهيكلّة، وهي تلك التي تنتج وسائل التجهيز والمنتجات الوسيطة المستخدمة في فروع الصناعات الثقيلة، حيث اعتبرت فتح هذا الصنف من المؤسسات لرأس المال الأجنبي ممكنا بل ومرغوبا، لكن الدولة تُبقي سيطرتها عليها لأنها كانت تُعتبر دعامة أساسية للسياسات الصناعية الوطنية؛
- المؤسسات القابلة للخصوصية والتي تنقسم بدورها إلى ثلاثة أقسام تتمثل في:
  - المؤسسات ذات الأداء الإنتاجي والمالي الجيد؛
  - المؤسسات القادرة على أداء إنتاجي ومالي مقبول؛
  - المؤسسات المعاقة هيكليا.

فبالنسبة للقسم الأول من المؤسسات فإنه كان ينتظر من خصوصيتها أن تمكن من تحقيق المزيد من التحكم التكنولوجي من أجل المزيد من الإبداع، لأن الهدف المراد منها هو التوجه نحو التصدير للأسواق الخارجية. أما القسم الثاني فكان ينتظر منه تنفيذ برنامج جدي لإعادة الهيكلة الصناعية من خلال التنازل عن أصول مؤسساته بصفة خاصة لفائدة شركاء أجنب ذوي إمكانيات تنافسية حقيقية في فروع النشاط ذات العلاقة. وأما القسم الثالث، فكان لابد من إعادة نشر جزء من نشاطاته وكذلك من الحل الكلي لبعض الوحدات التي تشكل منها مؤسساته.

ثم اتخذت الحكومة في بداية العشرية الأولى ألفين خطوة هامة أخرى في هذا المجال من خلال فتحها أبواب كافة النشاطات الاقتصادية أمام الخصوصية<sup>1</sup> دون تحديد للنشاطات الإستراتيجية، آملة أن يسمح ذلك في دفع الجهاز الإنتاجي الوطني نحو مزيد من المنافسة والفعالية.

#### المطلب الثالث: الإطار القانوني لعملية الخصوصية.

تتمثل النصوص القانونية التي اعتمدها الدولة بغرض تأطير وتنظيم عملية الخصوصية في المادتين 24 و 25 من قانون المالية التكميلي لسنة 1994 وفي الأمر 95-22 الصادر في 26 أوت من 1995 والمتعلق بخصوصية المؤسسة العمومية وكذلك في نصوص تطبيقية وأخرى معدلة أتت بعد ذلك وسنحاول أن نعرض باختصار لأهمها فيما يلي.

ففي البداية تم تبني المادتين 24 و 25 المشار إليهما كخطوة أولية تهدف إلى سد الفراغ السائد في هذا المجال عند بداية مرحلة التحول إلى اقتصاد السوق حيث تقرر بموجها السماح للمؤسسة

<sup>1</sup> - Rachid BOUDJEMAA, *Economie du développement de l'Algérie 1962-2010*, V 3, Op. cit., P 187.



العمومية بالتنازل عن جزء من أصولها وكذلك بفتح رأسمالها أمام مساهمات المستثمرين الخواص في إطار عمليات خصصة جزئية أثرت الدولة البدء بها لما في ذلك من تدرج في العملية. وقد جاءت المادة 24 من قانون المالية التكميلي لسنة 1994 معدلة للمادة 20 من القانون 01-88 التي كانت تحدد إمكانية التنازل عن أجزاء من أصول المؤسسة العمومية الاقتصادية في إطار القطاع العام فقط، فجعلت تلك الأصول قابلة للتنازل عنها ولحجزها وفقا للقواعد السارية في الميدان التجاري، الشيء الذي منح المؤسسة المذكورة الحرية في استخدام الموجودات التي تدخل في ذمتها المالية الخاصة، ليكون ذلك مساعدا لها في إعادة انتشار أنشطتها وتمويل مشاريعها التصحيحية وفقا للإستراتيجية التنموية التي تضعها لنفسها.<sup>1</sup> وأما المادة 25 من قانون المالية التكميلي فجاءت لتحيل إلى قواعد القانون التجاري كل ما يتعلق برفع رأسمال المؤسسة العمومية الاقتصادية واهتلاكه وتخفيضه، وكذلك بمشاركة الأشخاص الطبيعيين والمعنويين من القانون العام أو الخاص في رأسمال تلك المؤسسة وبكيفية تقسيمها أو دمجها أو ضمها، لأن القانون 01-88 لم يكن يتيح أيضا حيازة أسهم أو حصص من رأسمال المؤسسات العمومية الاقتصادية سوى إلى الأشخاص المعنويين المحكومين بالقانون العام.

وحتى لا تُخرج الخصصة الجزئية المحدودة المؤسسات التي تكون موضوعا لها عن دائرة المؤسسات العمومية، فإن المادة المذكورة حملت توسيعا لمفهوم هذه الأخيرة، من خلال اعتبارها أن "المؤسسات العمومية الاقتصادية هي شركات أموال تكون فيها الدولة، أو أشخاص معنويون آخرون من القانون العام، حائزين على الأغلبية المطلقة من الأسهم أو الحصص الإجتماعية"<sup>2</sup>، وهو مفهوم يختلف عما جاء به القانون 01-88 بهذا الشأن لأن المؤسسة العمومية الاقتصادية بمنظور النص الأخير كان يجب فيها أن تكون كل الأسهم أو الحصص الاجتماعية مملوكة بصفة مباشرة أو غير مباشرة من طرف الدولة أو إلى الجماعات المحلية.

أما الأمر 22-95 فإنه جاء كنص تشريعي حامل ومحدد للقواعد العامة المنظمة للخصصة الكلية أو الجزئية للمؤسسات العمومية، فعرف الخصصة مستندا إلى المفهوم الواسع الذي يشمل بالإضافة إلى نقل ملكية مؤسسات القطاع العمومي نقل تسييرها أيضا إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين من القانون الخاص، وبين أن المؤسسات القابلة للخصصة هي تلك التي تنتمي إلى القطاعات التنافسية وتزاول نشاطها في قطاعات بعينها ذكرها صراحة في المادة الثانية منه.

<sup>1</sup> - Leila ABDELADIM, Op. cit., P 129.

<sup>2</sup> - Article 25 du décret législatif n° 94-08, du 26 Mai 1994, portant loi de finances complémentaire de 1994.

فالأمر 95-25 جاء حاملا لنص شامل تناول مختلف الجوانب المرتبطة بعملية الخصخصة، بدءا من تحديد مفهومها وإطارها والمؤسسات المكلفة بتنفيذها ومتابعتها، وكذلك الإجراءات الموضوعية لتحقيقها، وانتهاءً بالشروط والترتيبات الضامنة لحسن سيرها. لكن، ومع كل هذه المسؤولية التي استوجبتها التزامات الحكومة تجاه المؤسسات المالية الدولية، فإن الأمر المذكور يبقى محكوماً بمنطق التدرج بما نص عليه من حصرٍ للخصخصة في قطاعات نشاط محدودة بعينها. ومع هذا يجب الإشارة إلى أن الأمر 95-22 لم يعرف أي تطبيق في صيغته الأولى التي صدر بها، حيث أنه عُذِل قبل ذلك في عديد من مواده بموجب الأمر 97-12 الذي حمل بعض التسهيلات على مستوى الإجراءات الموضوعية ومزيديا من التحفيزات لمصلحة العمال الراغبين في الاستفادة من خصخصة المؤسسات التي كانوا يعملون بها.<sup>1</sup> ثم جاء في بداية العشرية الأولى ألفين الأمر 01-04 المتعلق بتنظيم وتسيير وخصخصة المؤسسات العمومية الاقتصادية كخطوة جديدة مدعمة لمسار خصخصة القطاع العمومي، من خلال تقريره بموجب المادة 15 منه قابلية المؤسسات العمومية الاقتصادية من كافة القطاعات للتحويل إلى القطاع الخاص، وجعله عملية التنفيذ مرتبطة مباشرة بالحكومة حتى يمكن تجاوز مختلف العقبات والمشاكل التي تعترض العملية، وخاصة منها تلك التي تتصل بالتعقيدات البيروقراطية.

#### المطلب الرابع: عمليات الخصخصة المقررة وحصيلتها التنفيذية.

بالنظر إلى ضآلة المعلومات والبيانات المتعلقة بعمليات الخصخصة التي مسّت القطاع العمومي الصناعي بشكل حصري، فقد اعتمدنا في تناول هذا العنصر على برامج الخصخصة الكلية التي وضعتها الحكومة بما حملته من معلومات عامة شملت قطاعات أخرى غير القطاع الصناعي، لكن ظروف تنفيذ تلك البرامج كانت متشابهة في واقع الأمر بكل القطاعات.

تعود أولى عمليات خصخصة المؤسسات العمومية الوطنية إلى سنة 1995 وكان ذلك في إطار الترتيبات التي جاءت بها المادة 24 من قانون المالية التكميلي لسنة 1994، حيث تم الإعلان عن طلب عروض في بداية سنة 1995 بشأن التنازل عن خمسة فنادق عمومية في طور الإنجاز. ولم تكن هذه العمليات لتعيقها مبدئياً أية صعوباتٍ خاصةً بالنظر إلى سهولة تقييم الأصول التي كانت مجرد أبنية بسيطة لم ينته إنجازها بعد، وبالنظر كذلك إلى غياب مشكلة العمالة. لكن وعلى الرغم من ذلك فإن تلك العمليات انتهت كلها بالفشل ولم يجر التنازل عن أي أحد من الفنادق الخمسة

<sup>1</sup> - Leila ABDELADIM, Op. cit., P 125.

المذكورة.<sup>1</sup> بعدها قامت الحكومة بإعادة الكثرة وحددت قائمة من المؤسسات الممكن خوصصتها عبر التنازل عن الأصول أو الأسهم أو من خلال عقود التسيير، حيث تم الإعلان بين شهري مارس وأفريل من سنة 1996 عن خمسين طلبا للعروض تخص مؤسسات تنتمي إلى أربعة قطاعات هي: الصناعة، التجارة، السياحة والفلاحة. وكانت غالبية طلبات العروض تلك تخص تنازلات عن وحدات في صيغة التنازل عن أصول، أما القطاعات المعنية بها فكانت أساسا صناعة النسيج بثمان وحدات تابعة لمؤسسة التفصيل والنسيج، والسياحة بثلاثة عشر وحدة فندقية، كما اشتملت تلك العروض أيضا على عقود تسيير (وحدة تابعة لمؤسسة المنتجات الصيدلانية) وعلى فتح رأس مال ثلاث مؤسسات من القطاع الفلاحي. وبالتوازي مع ذلك تم أيضا تبني برنامج هام يخص المؤسسات المحلية، حيث تقرر حل الكثير منها، خاصة وأن غالبيتها كانت تعاني من العجز المزمن ولم تستطع تسديد أجور عمالها لشهور عديدة.<sup>2</sup>

ثم توالى بعد ذلك إعلانات أخرى عن قوائم لمؤسسات تعرض للخصخصة، حيث أعلن في 1998 عن قائمة جديدة اختير فيها 89 مؤسسة تضم 385 وحدة اقتصادية، وفقا لما جاء به المرسوم التشريعي رقم 194-98 المؤرخ في 7 جوان 1998، أضيفت لها أيضا 65 مؤسسة عمومية محلية. وفي جانفي 2000 كان مجموع المؤسسات القابلة للخصخصة يبلغ 80 مؤسسة منها 65 تابعة لشركات قابضة وطنية و15 لشركات قابضة جهوية. وفي شهر مارس من سنة 2003 أعلنت السلطات العمومية عن إرادتها خصخصة 731 مؤسسة، وبلغ عدد الوحدات المراد خوصصتها في ديسمبر من نفس السنة 1112 وهذا في مختلف القطاعات.<sup>3</sup>

نشير هنا أن أعداد المؤسسات التي كان يعلن عنها من فترة لأخرى لا تستند دائما إلى نفس الكيانات القانونية، لأن الشركات القابضة كانت تقوم بعمليات إنشاء متكررة لمؤسسات فرعية جديدة بغرض التلاؤم مع احتياجات برامج الخصخصة التي تستدعي في كثير من الأحيان التعامل مع المعروف حالة بحالة، خصوصا في ظل الصعوبات الكثيرة التي واجهت العملية على مستوى التنفيذ. فخلال السنوات الممتدة من 1994 إلى 1998 تم حل 959 مؤسسة عمومية بينها 696 مؤسسة عمومية محلية ذات بعد جهوي، وجرى التنازل عن أصولها لفائدة العمال، وقد سمحت

<sup>1</sup> - Amar NOUIOUA, *La Privatisation du Secteur Public en Algérie: causes et conséquences*, Thèse de Doctorat Es Sciences économiques, Université El Hadj Lakhdar-Batna, Faculté des sciences économiques et de gestion, 2008/2009, P 234.

<sup>2</sup> - Leila ABDELADIM, OP. cit. , PP 264-265.

<sup>3</sup> - Med TAHAR, *Privatisation des entreprises publiques en Algérie*, in *Revue Géoéconomie*, n° 56, Janvier 2011, P 145. Site : <https://www.cairn.info/revue-geoéconomie-2011-1-page-133.htm>, consulté le 10 Septembre 2016 à 19 H .

تلك الأصول المتنازل عنها بإنشاء 1.774 شركة للعمال، 25% منها كانت في شكل شركة مساهمة، وبالإحتفاظ بـ 27.000 عاملا من أصل 151.000، أي ما يعادل نسبة 18%<sup>1</sup> وقد لاقت هذه العملية استحسانا خاصة لدى النقابة العمالية المتمثلة في الإتحاد العامل للعمال الجزائريين، وأمل البعض أن تكون لها آثار نفسية إيجابية على مستوى الرأي العام الوطني وكذلك العمال في حال نجاحها، فتكون نموذجا يمكن الإقتداء به في مواصلة عملية الخصخصة وإنجاحها. غير أن عقبات كثيرة ومتنوعة أدت بهذه العملية في النهاية إلى فشل ذريع، ومن أهم هذه العقبات عدم حصول العمال المستفيدين على عقود الملكية الخاصة بالأصول المتنازل عنها ما أدى إلى استحالة تسجيل شركتهم بالسجل التجاري أو الحصول على قروض بنكية للقيام بأي استثمار أو لتسديد الدفعات الأولى من القرض الممنوح من طرف الدولة، بالإضافة إلى استحالة استفادتهم من الامتيازات الممنوحة من قبل الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار ANDI.<sup>2</sup> ويُقدر عبد الرحمن مبتول رئيس المجلس الوطني للخصخصة سابقا نسبة نجاح عملية خصخصة المؤسسات العمومية المحلية بأقل من 25%، وذلك بسبب تردد القطاع الخاص في الإقبال على الشراء في ظل ضعف الإعلام المرافق للعملية وتعدد الإجراءات البيروقراطية السارية المفعول بالإضافة إلى ارتفاع مخاطر الاستثمار وغياب القروض البنكية والعفو الضريبي.<sup>3</sup>

على مستوى المؤسسات العمومية ذات البعد الوطني، واجهت الخصخصة أيضا مشكلات عديدة ومتنوعة، بدت من خلالها العملية طويلة ومعقدة ومكلفة، بالإضافة إلى تأثيرها ميدانيا بنوعية وواقع الإطار التقني والتنظيمي الذي يحكمها وبالظرف التاريخي والثقافي وكذلك السياسي والاقتصادي الذي كان سائدا بالبلاد.<sup>4</sup> وقد انعكس هذا الوضع بشكل واضح على حصيلة العملية في الواقع، حيث لم يتجاوز عدد المؤسسات التي تمت خصصتها جزئيا خمسة مؤسسات، عبر التنازل عن جزء من أسهمها على طول الفترة الممتدة بين 1995 و 2003، الشيء الذي جعل كثيرا من المهتمين بالشأن الاقتصادي الوطني يحكمون بفشل برامج الخصخصة التي تقررت خلال الفترة 1995-2003 ويدعون الحكومة إلى إعادة النظر في طريقة تعاطيها مع هذه العملية.

<sup>1</sup> -Nacer Eddine SADI, Op. cit. PP189-190.

<sup>2</sup> - Med TAHAR., Op. cit., PP 190-191.

<sup>3</sup> -Mhamed BIYGAUTANE, Mohamed LAHOUEL, **The Political Economy of Privatization in the Maghreb region: How Domestic and External Factors have shaped the Privatization Process and Outcomes**, Working Paper Series, N° 11-05, Dubai School of Government, November 2011,P6. site:<http://www.mbrsg.ae/getattachment/266843a6-409c-4526-9fd1-931ac5a84f5c/The-Political-Economy-of-Privatization-in-the-Magh>, consulté le 06/08/2016 à 16H.

<sup>4</sup> - Nacer Eddine SADI, Op. cit., P 188.

الجدول (3) المؤسسات المخصصة خلال الفترة 1995-2003.

المؤسسات المخصصة	النشاطات المزاولة	الجزء المنازل عنه من رأس المال	تقنية الخوصصة المستخدمة	مساهمات الشرك
فندق الأوراسي	سياحة	20%	إدخال للبورصة	عائدات التنازل
صايدال	كيمياء- صيدلة	20%	إدخال للبورصة	عائدات التنازل
إرياض - سطيف	صناعة غذائية	20%	إدخال للبورصة	عائدات التنازل
سيدار- الحجر	صناعة الحديد	20%	فتح رأس المال الاجتماعي للشركة الهندية: LNM-ISPA	إستثمارات عصرنه لأداة الإنتاج بقدر 50 مليار دج والاحتفاظ بـ 22.000 منصب عمل
م,و, للمنظفات ENAD	المنظفات	20%	فتح رأس المال الاجتماعي للشركة الألمانية: Heinkel	إستثمارات عصرنه و العلامة التجارية

Source : Nacer-Eddine SADI, **La privatisation des entreprises publiques en Algérie : Objectifs, Modalités et Enjeux**, 2<sup>ème</sup> édition, O.P.U., Alger, 2006, P 189.

وفي بداية شهر نوفمبر من سنة 2004 تم الإعلان عن عزم السلطات العمومية على مواصلة العملية وعرضها خوصصة 1200 مؤسسة عمومية من مختلف القطاعات عدا تلك التي تعتبر إستراتيجية، على غرار شركتي سوناطراك وسونلغاز والشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية.<sup>1</sup> فالتأخر في إتمام عملية الخوصصة كان يهدد عددا كبيرا من المؤسسات بتدني قيمة "مستقبلها الواعد" أو ما يعرف بـ Le good will في ظل تنامي مكانة القطاع الخاص الوطني وزيادة تغلغل منتجات الشركات الأجنبية في السوق الوطنية، لتجد الدولة نفسها في نهاية المطاف بمؤسسات لاحظ لها في جلب قيمة مالية ذات أهمية إذا ما عُرضت مرة أخرى على مشتريين خواص،<sup>2</sup> مع استمرارها في طلب دعمها المالي لبقائها. لكن هذا لم يكن كافيا للدفع باتجاه تجاوز كل العقبات والمشاكل التي كانت تعترض العملية منذ إطلاقها في 1995، فاستمرت تعثر جهود الحكومة في هذا الصدد بعد 2003 ولم تستطع تحقيق النتائج التي كانت ترقى منها. أما من الناحية العددية فسجل أثناء الفترة 2004-2008 خوصصة أكثر من 430 مؤسسة بمختلف الأنماط المعتمدة، وذلك وفق ما هو موضح في الجدول التالي.

<sup>1</sup> - Voir Journal El Watan du 03/11/2004.

<sup>2</sup> - Nacer Eddine SADI, Op. cit. P 197.

الجدول (4) أعداد المؤسسات المخصصة بين 2004 و 2008.

المجموع	2008 (أوت)	2007	2006	2005	2004	عدد العمليات حسب نمط الخصخصة
205	18	68	62	50	7	خصخصة كاملة
33	1	7	12	11	2	خصخصة جزئية (أكثر من 50%)
13	2	6	1	1	3	خصخصة جزئية (أقل من 50%)
68	7	/	9	29	23	خصخصة لفائدة العمال
26	1	9	2	4	10	شراكة (I.V.)
88	7	20	30	18	13	تنازل عن أصول لفائدة متعاملين خواص
438	36	110	116	113	58	المجموع

Source : Hocine BENDIFF (Directeur MIPI), **Le processus de privatisation en Algérie : Stratégie, Bilan et perspectives**, Forum Economique du 24 Septembre 2008, Lausanne (Suisse), site: <http://www.consulat-algerie.ch/old/Le%20processus%20de%20privatisation%20en%20Algerie.pdf>, consulté le 06/08/2016 à 17H.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن عملية الخصخصة وعلى أهميتها ظلت بعيدة عموما عن قطاع الصناعات الثقيلة، حيث شملت بالإضافة إلى مؤسسات من القطاعات الأخرى مؤسسات من قطاعات النسيج، المطاحن، المنتجات الزراعية الغذائية، مواد البناء، مصانع الزجاج، النجارة، وما إلى ذلك.

كما سجلت بعض المشكلات في سير عدد من المؤسسات المخصصة التي لم يف مالكوها الجدد بما كان محددًا في دفاتر الشروط، وكانت لهم أهداف ومصالح خاصة لم ترق للحكومة التي استمرت تحتفظ بذهنيها القديمة الميالة إلى التحكم الشامل في مسيرة الاقتصاد الوطني، وأدى ذلك إلى الحكم بفشل سياستها المنتهجة في مجال الاستثمار والخصخصة وبالتالي إلى الشروع في مراجعتها واتخاذ إجراءات تمثلت في إنشاء حق الشفعة فيما يتعلق بالتنازل عن المؤسسة لفائدة مستثمرين آخرين، ووجوب امتلاك الدولة لأغلبية رأس المال في مشاريع الشراكة التي تساهم فيها، بالإضافة إلى ما جاء به قانون المالية التكميلي لسنة 2008 من إلزام المشاريع التي استفادت من إعفاءات ضريبية بإعادة استثمار جزء من الأرباح المحققة. فانعكس ذلك بالسلب على وتيرة العملية وبدا أن الدولة أخذت تتراجع عن خصخصة عديد من المؤسسات كانت قد عرضتها من قبل لها الغرض. هذا على الرغم من أن التقديرات الرسمية للحكومة لسنة 2007 كانت تبين، حسب عبد الرحمن مبتول، أن أكثر من 70% من المؤسسات العمومية كانت وضعها المالية متدهورة، وأن قانون المالية لسنة 2008 كان قد خصص أكثر من 4 مليار دولار لعمليات التطهير المالي لتلك المؤسسات، زيادة عن الـ 40 مليار دولار التي خصصت لهذا الباب خلال السنوات السابقة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> -Voir Journal le Maghreb du 04/09/2008.

وحسب عبد الحق لعميري فإن المبلغ الحقيقي الذي وجه لتطهير المؤسسات العمومية الاقتصادية بين 1990 و2013 يقدر كحد أدنى بـ 70 مليار دولار وقد يصل إلى 160 مليار.<sup>1</sup> ومع تزايد هذه المبالغ الموجهة لدعم المؤسسات العمومية تضاءلت بالمقابل أهمية هذه الأخيرة عددياً، فحسب الأرقام التي نشرتها جريدة Liberté الصادرة بتاريخ 2014/9/14 فإن القطاع الصناعي العمومي كان في نهاية سنة 2013 يشتمل على 832 مؤسسة عمومية صناعية، 90% منها تابعة لشركات تسيير المساهمات SGP، مع الأخذ في الاعتبار أن أكثر من 80% من تلك المؤسسات العمومية الصناعية تصنف ضمن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة PME بعد عمليات متوالية من التفرع خضعت لها مؤسسات أم، لتبقى فقط حوالي 150 مؤسسة تعتبر كبيرة تشغل عدة مئات من العمال. وقد استمرت هذه البقية من المؤسسات تحتفظ بتركيبية الجهاز الإنتاجي العمومي الذي أقيم منذ السبعينات في قطاع الصناعات الثقيلة، حيث يكاد يخلو هذا الميدان من مساهمات القطاع الخاص، خاصة بعد استعادة الدولة لسيطرتها على مركب الحجار للحديد والصلب،<sup>2</sup> وهو ما يتعارض مع مقتضيات تحسين فعالية سير هذا الجهاز وإمكانية الرفع من مستوى تنافسيته. ويذكر عبد الرحمن مبتول في هذا الصدد أن الخصوصية باعتبارها عاملاً لتحقيق إعادة الهيكلة الشاملة ودفع حركية الاقتصاد الإنتاجي، ومحركاً للإصلاحات بما تسمح به من قضاء على الاحتكار، هذه الخصوصية لم تبدأ أبداً في الحقيقة، والسبب في ذلك يعود أساساً إلى معارضة فئة المستفيدين من الربح تحت شعار الوقوف في وجه محاولات بخس البلاد حقها في ممتلكاتها الوطنية.<sup>3</sup>

#### المطلب الخامس: عمليات الشراكة التي قامت بها بعض المؤسسات العمومية الصناعية الوطنية.

لجأت في السنوات الأخيرة بعض المؤسسات العمومية الصناعية الوطنية إلى إقامة علاقات شراكة مع شركات أجنبية من بلدان مختلفة عبر فتحها لرأسمالها لفائدة هذه الأخيرة أو لإنشاء شركات جديدة معها، وهو ما يمكن أن ينجم عنه تغييرات هامة على مستوى هياكل الصناعات المعنية وهياكل المؤسسات الفرعية محل الشراكة وكذلك على مستوى الأدوات والطرق المستخدمة

<sup>1</sup> - Abdelhak LAMIRI, *La décennie de la dernière chance : émergence ou déchéance de l'économie algérienne*, CHIHAB EDITIONS, Alger, 2013. PP 245-246.

<sup>2</sup> - حسب جريدة الشروق اليومي الصادرة بتاريخ 2013/09/29.

<sup>3</sup> - Abderrahmane MEBTOUL, *Dossier Privatisation : La vérité sur la panne du processus de privatisation en Algérie*, In le journal Le Maghreb du 19/07/2014.



في تسييرها. ومن أهم المجمعات الصناعية العمومية التي لجأت إلى مثل هذه الشراكات نجد على الخصوص مجمع للسيارات الصناعية ومجمع Gica للإسمنت ومجمع الميكانيك.

فمجمع السيارات الصناعية الذي يتوفر على عدة مؤسسات فرعية برأس مال 100 % تحت يد المؤسسة الأم شرع منذ سنوات في إنشاء شركات مع شركاء أجنب، بدفع من الحكومة، بغية تحقيق جملة من الأهداف تتركز أساسا في: الرفع من مستوى إحلال المنتجات المستوردة، وتحقيق مزيد من التراكم والتحكم في الخبرة والمعارف المتعلقة بالصناعات الميكانيكية، بالإضافة إلى إحداث ديناميكية بالاقتصاد الوطني عبر خلق مزيد من مناصب الشغل وإيجاد نسيج كثيف من الموردين المحليين لقطع ومكونات السيارات المطابقة للمعايير الدولية، في إطار التكامل المحلي.<sup>1</sup> وتتمثل المؤسسات الناتجة عن الشراكات التي أبرمها المجمع في هذا الإطار في:<sup>2</sup>

\_ شركة ZF الجزائر ( الشركة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI 20 % / و ZF ألمانيا 80 %):

\_ الشركة الجزائرية لإنتاج الوزن الثقيل من علامة مرسيدس-بينز SAPPL-MB بالروبية ( SNVI 34% ، EPIC EDIV التابعة لوزارة الدفاع الوطني 17 % ، AABAR الإماراتية 49 % ، و DAIMLER الألماني كشريك تكنولوجي):

\_ الشركة الجزائرية لصناعة العربات من علامة مرسيدس بينز SAFAV-MB بتيارت ( SNVI 17 % ، EPIC EDIV التابعة لوزارة الدفاع الوطني 34 % ، AABAR الإماراتية 49 % ، و DAIMLER الألماني كشريك تكنولوجي):

\_ شركة رونو الجزائر للإنتاج RAP ( SNVI 34 % ، الصندوق الوطني للاستثمار 17 % ، Renault 49%):

\_ شركة تجميع وصيانة عربات الترامواي CITAL ( FERROVIAL 41 % ، مؤسسة مترو الجزائر 10% ، ALSTOM France 43% ، ALSTOM Algérie 6%).

أما مجمع الميكانيك الذي يضم وحدات إنتاج المحركات وآليات الأشغال العمومية والعتاد الفلاحي وما إلى ذلك، والذي يتوفر على عدد من المؤسسات الفرعية التي يتجاوز عددها الأربعين،

<sup>1</sup> - Voir Site SNVI <http://snvigroupe.dz/pagesweb/partenariat.php> , Consulté le 20/05/2017 à 9h: 52.

<sup>2</sup> - Idem.



فقد انفتح هو الآخر على الشراكة مع شركاء أجانب من بلدان مختلفة، ومن أبرز الشراكات التي أبرمت في ها الإطار نورد هنا على الخصوص:<sup>1</sup>

- \_ شركة CMA-SAMPO ( CMA 35 % ، MPAT 27 % ، و SAMPO الفنلندية 38 % )؛
- \_ شركة ATC ( ETRAG 36 % ، MPAT 15 % ، MASSY FERGUSSON الأمريكية 49 % )؛
- \_ شركة SOMATEL-LIEBHERR ( SOMATEL 51 % ، LIEBHERR الألمانية 49 % )؛
- \_ شركة SAFMMA ( EMO 34 % ، EPIC/GPIM/MDN 17 % ، AABAR الإماراتية 49 % )؛
- \_ شركة REINMETALL ALGERIE ( SOFAME 17 % ، EPIC/GPIM/MDN 34 % ، AABAR 24,5 % ، FERROSTAL الألمانية 24,5 % )؛
- \_ شركة EUROPACTOR ALGERIE ( SOFARE 60 % ، EUROPACTOR الإسبانية 40 % )؛
- \_ شركة PIRIOU ALGERIE ( Filiale BOUHAROUN 51 % ، PIRIOU الفرنسية 49 % )؛
- \_ شركة GALUCHO ( CMA 34 % ، PMAT 17 % ، GALUCHO البرتغالية 49 % ).

وأما مجمع الإسمنت Gica فيتوفر على عدد من المؤسسات الفرعية يتجاوز العشرين من ضمنها مجموعة فُتح رأسمالها لمساهمات شركات أجنبية وهي تتمثل في:<sup>2</sup>

- \_ شركة الإسمنت لـ بني صاف-عين تيموشنت SCIBS ( Gica 65 % ، فرعون السعودية 35 % )؛
- \_ شركة الإسمنت لـ سور الغزلان-البويرة SCSEG ( Gica 65 % ، Buzzi الإيطالية 35 % )؛
- \_ شركة الإسمنت لـ زهانة-معسكر SCIZ ( Gica 65 % ، ASEC المصرية 35 % )؛
- \_ شركة الإسمنت لـ حجر السود-سكيكدة SCHS ( Gica 65 % ، Buzzi الإيطالية 35 % )؛
- \_ شركة الإسمنت لـ المتيجة-البليدة SCMI ( Gica 65 % ، Lafarge الفرنسية 35 % ).

هذا بالإضافة إلى مشاريع أخرى للشراكة استمر مجمع Gica في سعيه لتحقيقها. وكذلك الأمر أيضا بالنسبة للمجمعين الآخرين. وقد حذت بقية المجمعات حذوها آملة في أن يُمكنها ذلك من تحقيق تغيير نوعي في هيكلتها وفي إدارتها وتسييرها وبالتالي في فعالية أدائها وتنافسيتهما.

<sup>1</sup> -Le Groupe Mécanique (Situation actuelle et perspectives) Mars 2015, Document pdf, site : <https://www.commerce.gov.dz/media/va/source/dgce/confnational15/j1present11.pdf> , Consulté le 15/09/2016 à 9H.

<sup>2</sup> - Site Gica : <http://gica.dz/wp-content/uploads/2014/04/Organigramme-1.ppt.png> , Consulté le: 20/05/2017 à 9:45

ويُعد هذا الانفتاح الذي لجأت إليه المجمعات العمومية الصناعية الوطنية على الشراكة الأجنبية إيجابيا في حد ذاته، لأنه بإمكانه أن يدفع باتجاه الالتزام بمنطق التسيير التجاري للمؤسسات محل الشراكة أكثر مما كان عليه الأمر من قبل، بالإضافة إلى مساهمة الشريك في مجالات التكنولوجيا والتكوين والتنظيم والانضباط.

غير أنه يبقى على الطرف الوطني أن يُصيغ إستراتيجية نموّه وتطوره بنفسه وأن لا تتعدى علاقات شراكته مع الأطراف الأخرى كونها عنصرا من عناصر هذه الإستراتيجية فقط، فلا يكون هناك استسلام للاتكال على تلك الأطراف كما حدث مع الشريك الهندي سابقا في حالة مركب الحجار. فقد حاز الشريك المذكور على تعهد يفيد بتركه منفردا كأكبر منتج يزود الاقتصاد الوطني بمنتجات الحديد والصلب في بداية الألفينات، مقابل التزامه بتطوير الأجهزة الإنتاجية للمصنع وتوسيع طاقته، لكنه لم يف بالتزامه واستمر في اهلاك ما كان قائما من آلات وأجهزة بالمصنع، ولما ارتفعت حاجات البلاد من حديد البناء في ظل المشاريع العمومية الكبيرة التي أطلقتها الحكومة لم يكثر كثيرا لأنه كان يستفيد من ازدياد واردات البلاد التي كانت تأتي من مصانع كانت تحت يده في بلدان أخرى. فالشركاء الأجانب يسعون في شراكاتهم مع المؤسسات العمومية الوطنية بالأساس إلى تحقيق مزيد من الأرباح وبلوغ أهداف محددة تدخل ضمن الإستراتيجية التي تتم صياغتها على مستوى مؤسستهم الأم. ولا شك أن انخراطهم في علاقات الشراكة المشار إليها إنما يأتي بالأساس من أجل ضمان استمرار تواجدهم بالسوق الوطنية كعمومين لهذه السوق بالأجهزة والآلات الجديدة والمنتجات الوسيطة وما إلى ذلك. ويتضح ذلك جليا في حالة المؤسسات المشتركة بمجمع الميكانيك التي تبدو مستويات الطاقة الإنتاجية بها تقريبا في نفس المستويات السابقة للوحدات الإنتاجية التي أقيمت منذ عشرية السبعينات. ولن يكون هناك اهتمام أكبر من قبل الشركات الأجنبية بهذه الشراكة إلا بالقدر الذي يوفره الطرف المحلي من إمكانيات وفرص يمكنها الاستفادة منها كمستويات الأجور المتدنية مقارنة بالمناطق الأخرى من العالم التي تدخل في اهتمامها وأسعار الطاقة ومستوى التحسن الذي يمكن أن يبلغه مناخ الاستثمار والأعمال بالبلاد في المستقبل. ولذلك يجب أن يرتقي تفكير المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية إلى التوظيف الفعلي للجوانب الإيجابية للشراكة مع الأجانب في إطار الإستراتيجية الكلية للمؤسسة ذاتها، وليس الاكتفاء بعهد وحدات إنتاجية لأولئك الشركاء وترك الأمور تسير وفق ما تأتي به الظروف. بالإضافة إلى أن عدم تنوع الوحدات تحت الشراكة واستمرار العوائق التي تقف في وجه المستثمرين سبقي على الطابع الاحتكاري للهياكل الصناعية القديمة حتى وإن صارت بيد شركاء أجانب.

### خلاصة الفصل الثالث.

تم التعرض في هذا الفصل الرابع إلى إعادة الهيكلة التي جرت بالمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية بعد انتقالها إلى الاستقلالية، مع التمييز بين إعادة الهيكلة التنظيمية وإعادة الهيكلة الصناعية وما تبعها من خصوصية للمؤسسة المذكورة. ف فيما يتعلق بإعادة الهيكلة التنظيمية فقد تبين أن الهياكل التي كُلفت بلعب دور القمة الإستراتيجية لم تكن متلائمة بما يكفي مع مقتضيات الإدارة الإستراتيجية التي كانت منتظرة منها، خاصة فيما يتعلق بطبيعة الصلاحيات المخولة لها وبقلة كفاءة إطاراتها، بالإضافة إلى بعض الترتيبات التنظيمية التي أضعفت من دورها. وكذلك الأمر أيضا بالنسبة للمديريات العامة التي لم تكن مهيأة لحوض غمار الاستقلالية الفعلية ومواجهة التحولات الاقتصادية بإمكانياتها الذاتية. وقد انعكس ذلك على العلاقات بين المديريات العامة ومديري الوحدات التي لم تتغير عما كانت عليه، وكذلك على مستوى الهياكل المكلفة بالوظائف المختلفة التي لم تشهد تغييرات ذات أهمية على غرار التسويق والمالية والإنتاج وكذلك الأفراد. كما لم تستطع مصالح الإدارة المركزية أن تكف عن تدخلاتها في شؤون المؤسسات التي كلفت بالمراقبة الإستراتيجية.

أما عن إعادة الهيكلة الصناعية، فقد تم التعرض إلى جملة الإجراءات التي اتخذت في هذا الإطار على مستوى القطاع الصناعي العمومي والتي تمثلت في إعادة تجميع المؤسسات على أسس جديدة، وتفريغها، وتقليص أعداد العاملين بها، وكذلك في حل وتصفية عديد منها وتطهير الممتلكات العقارية المتصلة بنشاطاتها. مع الإشارة إلى أنه وعلى أهمية تلك الإجراءات المتخذة فإنها لم تكن تركز على إحداث تغييرات في هيكل القطاع الصناعي الوطني بما يسمح بإيجاد ظروف حائئة على المنافسة بين المؤسسات المكونة للقطاع، على الرغم من الأهمية الكبيرة لهذا الجانب في الرفع من أداء تلك المؤسسات وزيادة تنافسيتها. أما بالنسبة للخصوصية فإنها خيارها كان منسجما مع هدف إعادة هيكلة القطاع الصناعي، وكان ذلك في حد ذاته شيئا إيجابيا لما سمح به من تخليص للإدارة الحكومية وللميزانية العامة من عبء إداري ومالي كبير ظل يثقل كاهل الدولة منذ سنوات طويلة. لكن برامج الخصوصية التي وضعت والعمليات التي نفذت واجهتها عديد من المشاكل والصعوبات تعلق أغلبها بجوانب قانونية وتنظيمية وإدارية بالإضافة إلى العراقيل البيروقراطية. فحدّ ذلك كثيرا من النتائج التي تحققت جراءها وأدّى في نفس السياق إلى تدني تعويل الحكومة على الخصوصية نفسها كوسيلة لتصحيح وضع القطاع العمومي والجهاز الإنتاجي الوطني، على الرغم من استمرار الضخامة النسبية للقطاع المذكور وتدهور وضعه أغلب مؤسساته.

# الفصل الرابع

## الفصل الرابع

### دور المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في تحقيق النمو الاقتصادي

يعتبر النمو الاقتصادي عاملا ذا أهمية بالغة في الدفع باقتصاد البلد النامي نحو مزيد من التطور والتكامل والتوسع في إنتاج الثروات، وهو يستقطب اهتمام حكومات أغلب البلدان النامية ويجعلها تسعى بشتى الطرق لتحقيقه ودعم استمراره. وفي الجزائر كان اهتمام الدولة شديدا بقضية التنمية، إذ حَمَلَهَا ذلك على مُباشرة العملية التنموية بنفسها عبر مخططات متعددة السنوات خلال المرحلة الاشتراكية، ثم عبر السياسات الاقتصادية الإصلاحية التي لجأت إليها بهدف التحول إلى اقتصاد السوق بعد ذلك. وقد كانت المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية أدواتها المفضلة للتدخل المباشر في المجال الإنتاجي، على الرغم من الضعف الذي ميّز أداءها الاقتصادي في أغلب الأحيان، وهو ما أدى بالحكومة إلى إدخال إصلاحات متوالية مست أطرها الإدارية وحتى الهيكلية أملا في رفع مستوى فعالية سيرها والنجاح بالتالي في أداء مهمتها وجعلها تساهم مساهمة جادة في النمو الاقتصادي بالبلاد على غرار بقية المؤسسات الإنتاجية الأخرى.

غير أن الإصلاحات المتكررة التي تقررت في هذا الإطار لم تغير كثيرا من وضع المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية وهو ما أدى إلى التساؤل بشأن أهمية الدور الذي تضطلع به هذه الأخيرة خصوصا فيما يتصل بمدى مساهمتها في تحقيق النمو الاقتصادي بالبلاد. وعلى ضوء ذلك سيتم التعرض في هذا الفصل إلى تطور النمو الاقتصادي بالبلاد خلال الفترة التي خضعت فيها المؤسسة العمومية الصناعية لعمليات إعادة الهيكلة المتوالية للوقوف على أهم ما ميّزها خلال هذه المدة وبيان مدى مساهمة المؤسسة المذكورة في هذا النمو من خلال النتائج المحققة على مستوى القطاع، وللوصول في الأخير إلى استعراض أهم الجوانب المرتبطة بدورها في الاقتصاد الوطني وفق ما تقتضيه التحديات المستقبلية التي تواجهها البلاد، وذلك من خلال المباحث التالية.

المبحث الأول: النمو الاقتصادي في الجزائر منذ بداية إصلاحات الاستقلالية.

المبحث الثاني: مساهمة المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في النمو الاقتصادي.

المبحث الثالث: الآفاق المستقبلية للمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.

## المبحث الأول: النمو الاقتصادي في الجزائر منذ بداية إصلاحات الاستقلالية.

لم يكن مؤشر "النمو الاقتصادي" متوافقا مع الفلسفة الاقتصادية المتبناة من قبل الحكومة قبل بدء الانتقال إلى اقتصاد السوق،<sup>1</sup> حيث كان يتم اللجوء بغرض بيان التطور الاقتصادي والاجتماعي المحقق إلى إبراز ما تم إنجازه من استثمارات مادية باعتبارها إنجازات محققة في مختلف المجالات وبالأخص في الصناعة، الفلاحة، الصحة، الطرق، القرى، المدارس، المياه، الكهرباء وغيرها.<sup>2</sup>

لكن وعلى الرغم من ذلك ربما يكون من المفيد التذكير هنا باختصار بمعدلات النمو المسجلة خلال تلك المرحلة وأهم ما ميزها. فقد كانت معدلات النمو خلال السنوات المشار إليها مرتفعة على العموم، إذ تجاوز متوسطها السنوي بين 1970 و 1979 مستوى 7% وبلغ حوالي 6% بين 1982 و1984. وكان ذلك ناجما عن إنفاق حكومي استثماري كثيف قامت به الدولة، حيث كان للاستثمارات الحكومية الكثيفة التي أنجزت خلال تلك السنوات أثر إيجابي على النشاط الإنتاجي في مختلف القطاعات الاقتصادية وخاصة منها قطاع المحروقات والصناعات الثقيلة والبناء والأشغال العمومية. لكن النتائج المحققة لم تكن متناسبة مع ضخامة الاستثمارات المنجزة في القطاعات المشار إليها، حيث أن معدل الاستثمار السنوي كان مرتفعا جدا، خاصة في سنوات السبعينات التي تجاوز فيها المؤشر المذكور 30% حسب صندوق النقد الدولي،<sup>3</sup> في حين سُجل بالمقابل تدن كبير في مستويات استغلال الطاقات الإنتاجية وفي إنتاجية العمل. والأهم من ذلك أن معدلات النمو المسجلة خلال عشرية السبعينات والنصف الأول من الثمانينات كانت مرتبطة بنظام اقتصادي غير مفتوح على العالم الخارجي، بفعل احتكار الدولة للتجارة الخارجية، إذ لم تكن المؤسسات الإنتاجية الوطنية معرضة أثناء ذلك للمنافسة الأجنبية على مستوى السوق الوطنية، ولم تكن بالتالي ظروف تشكّل القِيم محليا مشابهة للظروف السائدة بالاقتصاديات الأخرى المنفتحة على التجارة الدولية. وعليه فإن تلك المعدلات المرتفعة كانت هشة منذ البداية وقابلة للتلاشي لعدم استنادها إلى أي إمكانيات تنافسية ذاتية حقيقية تتوفر عليها المؤسسات الوطنية، وهو ما حدث بالفعل (أي

<sup>1</sup> - A. BOUYACOU, *Croissance économique et développement 1962-2012 : quel bilan?*, in Revue Insaniyat (Revue algérienne d'anthropologie et de sciences sociales) ; Site : <https://insaniyat.revues.org/13761> consulté le 15/09/20016, à 16H.

<sup>2</sup> - Idem.

<sup>3</sup> - Abdeltif REBAH, *Economie algérienne: le développement national contrarié*, INAS Editions, Alger, 2011, P 35.

التلاشي) عندما اضطرت الدولة إلى تحرير التجارة الخارجية وفتح المجال أمام الشركات الأجنبية لتستحوذ بكل سهولة على حصص كبيرة من السوق الوطنية.

وبالعودة إلى دراسة النمو الاقتصادي منذ الشروع في إصلاحات الاستقلالية يجب الإشارة في البداية إلى أن السياسة الاقتصادية التي انتهجتها الدولة لم تكن متجانسة على مر سنوات هذه المرحلة، وذلك لأسباب مختلفة تتعلق بالظروف الاقتصادية والسياسية الاستثنائية التي مرت بها البلاد خلالها. فبعد فترة أولى، امتدت من نهاية الثمانينات حتى 1994، اتسمت أثناءها موافق الحكومة بالتردد إزاء اللجوء إلى إعادة الجدولة لحل مشكلة المديونية الخارجية،<sup>1</sup> حُسم الأمر في النهاية باللجوء إلى التفاوض مع الدائنين الأجانب في إطار الشروط التي حددها صندوق النقد الدولي والقبول بالتالي بتنفيذ برامج التثبيت الاقتصادي والتصحيح الهيكلي. ثم جاءت سنوات الألفينات التي قررت خلالها الدولة إنعاش النمو الاقتصادي ودعمه ببرامج استثمارية عمومية رصدت لها مبالغ مالية ضخمة.

#### المطلب الأول: النمو الاقتصادي خلال الفترة 1989-1994 .

اتسمت هذه الفترة باستمرار انخفاض أسعار النفط في الأسواق الدولية، على الرغم من التحسن النسبي الظرفي الذي طرأ عليها أثناء الحرب التي شُنت على العراق آنذاك. ومع تراجع موارد الدولة الناجم عن تدهور الوضع الاقتصادي العام للبلاد، لم يكن باستطاعة الحكومة في ظل الإصلاحات الاقتصادية الجديدة أن تتوسع في الإنفاق الحكومي عن طريق التمويل بالعجز، فحد ذلك من الإنفاق الحكومي الاستثماري، كما توقفت في هذه الأثناء مخططات التنمية متعددة السنوات ولم تعد الدولة تقوم بتخصيص أي أموال إضافية للاستثمار في القطاع العمومي الإنتاجي. وقد سجلت في ظل هذه الظروف الاستثنائية معدلات نمو جد متدنية كما توضحه الأرقام التالية.

تطور معدل النمو السنوي للناتج الداخلي الخام بين 1989 و1994.

(الجدول 5)

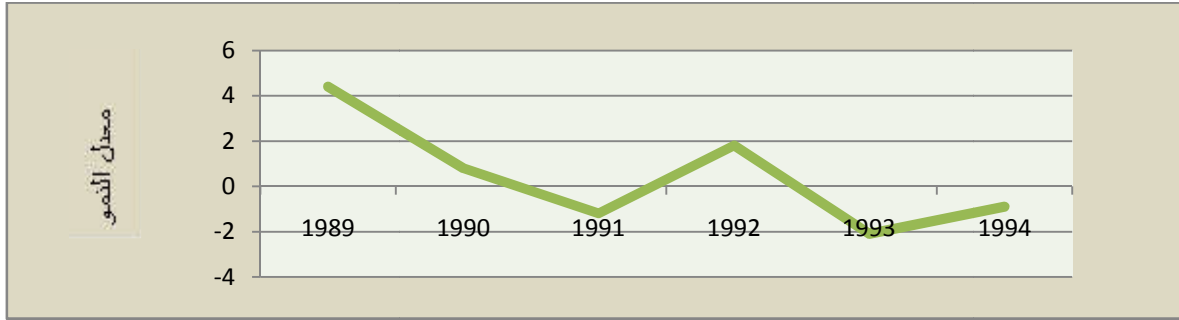
السنة	1989	1990	1991	1992	1993	1994
معدل النمو%	4,40	0,80	- 1,20	1,8	- 2,10	-0,9

Source : Banque Mondiale, Site : <http://donnees.banquemondiale.org>, consulté le 24/07/2016 à 11H.

<sup>1</sup> - A. BOUYACOUB, L'économie algérienne et le programme d'ajustement structurel, in Confluences/ Printemps 1997, P 77, Site : [http://www.revues-plurielles.org/uploads/pdf/9\\_21\\_8.pdf](http://www.revues-plurielles.org/uploads/pdf/9_21_8.pdf) , consulté le 16/09/2016 à 10H.

فوفقا للأرقام الواردة في الجدول (5)، فإن معدل النمو السنوي كان جد متدن بين 1990 و1994، حيث انخفض إلى أقل من الصفر بأكثر من نقطة في 1991 وبأكثر من نقطتين في 1993 وبحوالي نقطة واحدة في 1994. أما سنة 1989 فشهدت تحقيق معدل نمو بلغ 4,4%، وهو يعتبر رقما استثنائيا بالنظر إلى الظروف غير المواتية التي اتسم بها الوضع الاقتصادي للبلاد حينها.

الشكل (5) بيان تطور معدل النمو السنوي للناتج الداخلي الخام بين 1989 و 1994.



من إعداد الباحث، بناء على معطيات الجدول (5).

وقد اعتمدت الدراسة لبيان النشاطات التي ارتكز عليها النمو الاقتصادي في هذه الفترة على الرقم الاستدلالي للإنتاج المحقق بالقطاعات الرئيسية المتمثلة في الفلاحة والمحروقات والصناعات المعملية العمومية، وذلك استنادا إلى الأرقام الصادرة عن الديوان الوطني للإحصاء.

الجدول رقم (6) تطور الرقم الاستدلالي للإنتاج في قطاعات المحروقات والفلاحة والصناعة المعملية العمومية بين 1989 و 1994 أساس 100=1989 للمحروقات والصناعة.

القطاع / السنة	1994	1993	1992	1991	1990	1989
الفلاحة	94,9	106,76	112,12	111,25	90,82	97
المحروقات	106,1	109,6	108,9	107,6	105,4	100
الصناعات ع خ المحروقات	84,4	91,2	91,9	96,8	101,1	100
الصناعات م. العمومية	80,3	88,2	89,6	95,6	100,8	100

Sources : - ONS, Bilan économique et social 1962-2011, Site : <http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH9-INDUSTRIE.pdf>, consulté le 16/09/2016 à 16H.

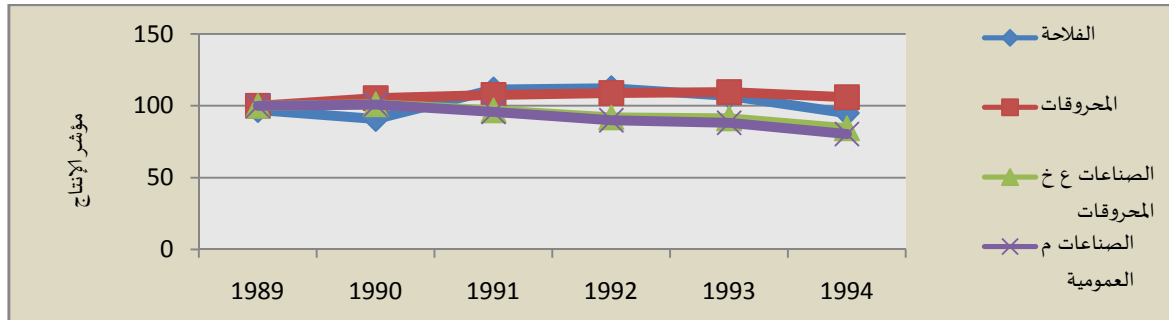
- O.N.S., Annuaire statistique de l'Algérie, N° 17, Edition 1996, Imprimerie O.N.S., Alger, 1996, P,P 173,225.

ففي القطاع الفلاحي يلاحظ أن الرقم الاستدلالي للإنتاج كان متذبذبا رغم ميله إلى الارتفاع في السنوات الأولى من عشرية التسعينات حيث ارتفع المؤشر من 90,82 نقطة سجلت في 1990 إلى 111,25 في 1991 ثم إلى 112,12 في 1992، قبل أن يتراجع إلى 106,76 في 1993 وإلى 94,9 في



1994. وتعود تذبذبات الإنتاج في القطاع الفلاحي عادة إلى التغيرات المناخية، لكن جانبا من النتائج الإيجابية يعود إلى ما قامت به الدولة من إصلاحات نوعية في القطاع الفلاحي العمومي في 1987، بلجؤها إلى نظام المستغلات الفلاحية وما رافق ذلك من تنازل عن ملكية الأصول المنقولة بالمستغلات لفائدة الفلاحين وربط مداخلهم مباشرة بالإنتاج، هذا بالإضافة إلى عمليات استصلاح الأراضي وتوزيعها ومرافقة الزراعات الصحراوية من طرف الدولة بالمساعدات المختلفة<sup>1</sup>. في قطاع المحروقات حقق مؤشر الإنتاج زيادة هامة خلال هذه الفترة 1989-1994، جعلته ينتقل من 100 نقطة في 1989 إلى 105,4 ثم إلى 107,6 و 108,9 و 109,6 خلال السنوات من 1990 إلى 1993 على التوالي. وكان ذلك نتيجة للإرادة الحكومية التي اتجهت مجددا إلى الزيادة في إنتاج هذا القطاع بهدف زيادة الكميات المصدرة من المحروقات<sup>2</sup> والوصول بالتالي إلى تعويض النقص الحاصل في قيمة الصادرات ولو جزئيا بعد انخفاض الأسعار. ويعتبر التراجع المسجل في 1994 استثنائيا بناء على ذلك.

الشكل رقم (6) تطور الرقم الاستدلالي للإنتاج في قطاعات المحروقات والفلاحة والصناعة المعملية العمومية بين 1989 و 1994



من إعداد الباحث بناء على أرقام الجدول (6).

أما في الصناعات العمومية خارج المحروقات فسجل الرقم الاستدلالي للإنتاج، وباستثناء سنة 1990 التي ارتفع فيها بحوالي نقطة واحدة، انخفاضا مستمرا على مر باقي سنوات الفترة، حيث تدنى إلى 96,8 سنة 1991 ثم إلى 91,9 و 91,2 في سنتي 1992 و 1993 على التوالي، ثم إلى 84,4 سنة 1994. وأما في الصناعات المعملية العمومية، فسُجل تراجع أكبر في الإنتاج عبر كافة السنوات الممتدة من 1990 إلى 1994 تقريبا. ويتضح ذلك من خلال التطور الحاصل على مستوى الرقم

<sup>1</sup> - A. HENNI, *Economie de l'Algérie indépendante*, Op. cit., P41.

<sup>2</sup> - A. BOUZIDI, *Les années 90 de l'économie algérienne : les limites des politiques conjoncturelles*, Op. cit., P 35.

الاستدلالي للإنتاج بالقطاع الذي انخفض من 100,8 نقطة في 1990 إلى 95,6 في 1991 ثم إلى 89,9 % في 1992 وإلى 88,2 % في 1993 وأخيراً إلى 80,3 في 1994. ويعود الانخفاض العام في الإنتاج الصناعي، كما هو معروف إجمالاً، إلى الأوضاع الخاصة التي نتجت عن الأزمة الاقتصادية التي شهدتها البلاد في هذه الفترة وما جرته من إصلاحات وتغييرات كبيرة مست النظام الاقتصادي وآليات سيره، حيث كان على المؤسسات العمومية الاقتصادية أن تعمل من أجل التكيف مع الظروف الجديدة، على الرغم من قلة الإمكانيات المالية والبشرية ذات الكفاءة التي كانت تتوفر عليها، بالإضافة إلى جملة من التطورات والتحديات الجديدة التي باتت تهدد سيرها، مثل انخفاض موارد البلاد من العملة الصعبة والإضرابات العمالية المتتالية والتخفيضات الكبيرة في قيمة العملة الوطنية وظهور المنافسة الأجنبية على الحصة السوقية المحلية، وغيرها.

أما بقية القطاعات، خصوصاً تلك التي لا ترتبط كثيراً في مدخلاتها بالاستيراد كقطاعي النقل والتجارة، فلم تتأثر كثيراً بالظروف الاستثنائية التي ميّزت هذه السنوات، بل استطاع بعضها، كما يبدو ذلك من الأرقام المتعلقة بالقيمة المضافة التي سنورها لاحقاً، أن يحقق نتائج إيجابية مقارنة بما كان عليه الأمر في السابق.

وفي ضوء هذه الأرقام يتضح جلياً أن القطاع الصناعي العمومي كان بين 1989 و1994 في وضعية متدهورة، الشيء الذي جعله غير قادر على المساهمة في رفع معدل النمو بالاقتصاد الوطني بل كان يشد المؤشر المذكور باستمرار نحو الأسفل.

#### المطلب الثاني: النمو الاقتصادي بين 1995-1999.

تميزت هذه الفترة بقبول الحكومة والتزامها أمام الهيئات المالية الدولية بتنفيذ برنامج التثبيت الاقتصادي والتصحيح الهيكلي في إطار المعالجة التي أقرها الطرفان لأزمة المديونية الخارجية. واستند هذا المشروع كما تمت الإشارة إليه من قبل إلى فلسفة ليبرالية متشددة وطريقة انتقال فورية عبّر عنها بعض الاقتصاديين بطريقة "العلاج بالصدمة"<sup>1</sup>. وكان هدف السياسة الاقتصادية الجديدة في هذه الفترة متمحوراً حول إعادة بعث النمو الاقتصادي خارج قطاع المحروقات خلال السنوات من 1995 إلى 1997، وتحقيق فائض اقتصادي كاف لمواجهة خدمات الديون لما بعد

<sup>1</sup> - M.E. BENISSAD, Algérie : De la Planification socialiste à l'économie de marché, Op. cit., P 187.

1998<sup>1</sup>. كما كان ينتظر منها تحقيق استقرار الاقتصاد الوطني من خلال استعادة توازناته على مستوى ميزان المدفوعات وميزانية الدولة والتثبيت النسبي لسعر الصرف وتخفيض معدل التضخم، ليفتح ذلك المجال لمزيد من الاستثمارات الخاصة الوطنية والأجنبية وبالتالي إلى مزيد من الإنتاج والنمو. وأدت تلك السياسة بالفعل إلى تحقيق نتائج إيجابية على مستوى التثبيت الاقتصادي، خاصة فيما يتعلق بتحسين ووضعية ميزان المدفوعات وميزانية الدولة وتخفيض معدل التضخم<sup>2</sup>. إلا أن التحسن الذي تحقق على مستوى التوازنات الكلية للاقتصاد، لم يكن مصحوبا بالديناميكية المأمولة في القطاع الإنتاجي وخاصة في المجال الصناعي، وذلك لأسباب عديدة سيتم التعرض لأهمها لاحقا. وقد حدّ هذا من تحسن معدل النمو الاقتصادي واستمرار وتيرته، وبالتالي من فرص وضع الاقتصاد الوطني على طريق الإقلاع والمغادرة النهائية لحالة التخلف التي كانت تطبعه، حيث حقق معدل النمو خلال الفترة تحسنا نسبيا باستقراره في حدود ثلاث نقاط كمعدل متوسط، ولم يصل إلى مستوى المعدل المستهدف الذي حُدد في البداية بـ 5%.

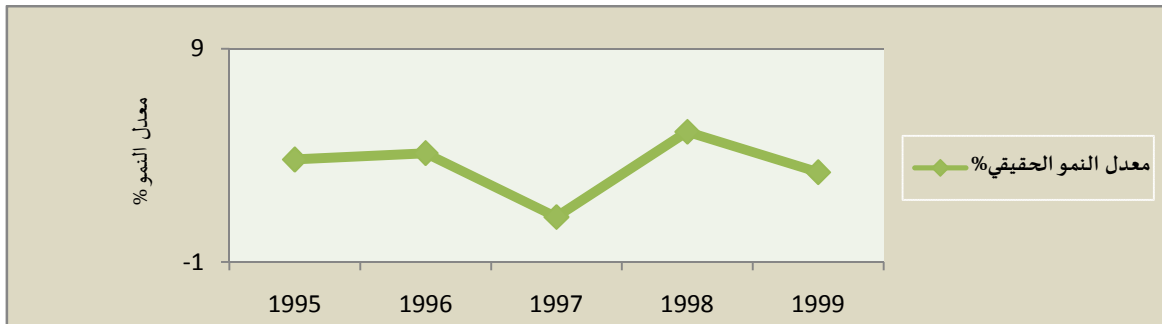
الجدول رقم (7) تطور معدل نمو الناتج الداخلي الخام بين 1995 و 1999.

السنة	1995	1996	1997	1998	1999
معدل النمو الحقيقي %	+3,8	+4,1	+1,1	+5,1	+3,2

Source : Banque Mondiale, Site :

<http://donnees.banquemondiale.org/indicateur/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=DZ>, consulté le 23/07/2016 à 15H.

الشكل رقم (7) بيان تطور معدل نمو الناتج الداخلي الخام بين 1995 و 1999.



من إعداد الباحث بناء على أرقام الجدول (7).

<sup>1</sup> -Rachid BOUDEMAA, *Economie du développement de l'Algérie 1962-2010, Volume 2 : Des accords de l'Algérie avec le FMI 1989-1998 A La relance autonome du développement 1999-2010*, Dar El-Khaldounia, Alger, 2011, P100.

<sup>2</sup> - Voir : A. BOUZIDI, *Les années 90 de l'économie algérienne : les limites des politiques conjoncturelles*, Op. cit., PP 51-54..

فبعد سنوات من النمو السلبي ارتفع معدل النمو إلى 3,8 % سنة 1995 وإلى 4,1 % في 1996، لينخفض إلى 1,1 % في 1997، ثم ليعاود الارتفاع بعد ذلك إلى غاية 5,1 % في 1998 وليعود بعدها إلى 3,2 % في 1999. وهو رغم إيجابيته لم يكن مستقرا في وتيرته، لأنه كان معتمدا بشكل أساسي على قطاعي المحروقات والفلاحة، وهما قطاعان يتأثران عادة بعوامل خارجية، اقتصادية دولية ومناخية، تؤدي إلى تذبذب عائداتهما، كما يتضح ذلك من خلال الأرقام الواردة في الجدول رقم (8) أدناه.

فقد استطاع القطاع الفلاحي وفقا للجدول (رقم 8) أن يحقق مستويات إنتاج مرتفعة نسبيا خلال هذه الفترة حيث انتقل الرقم الاستدلالي للإنتاج الفلاحي من 111 في 1995 إلى 135 في 1996، ثم انخفض إلى 97,8 في 1997، ليعود إلى مستوى 125,7 و 127,9 في 1998 و 1999 على التوالي. ولئن كان التذبذب الحاد لمستوى الإنتاج الفلاحي يُعزى عادة إلى الظروف المناخية المتغيرة، إلا أن مستويات النمو المرتفعة التي سجلت في السنوات المشار إليها تدل من منظور آخر على وجود طاقات إنتاجية هامة كامنة بالقطاع، وهو ما يقتضي من الدولة أن تعمل على تحسين استغلالها تدريجيا لتقلص من استيراد المنتجات الفلاحية الضرورية للاستهلاك المحلي.

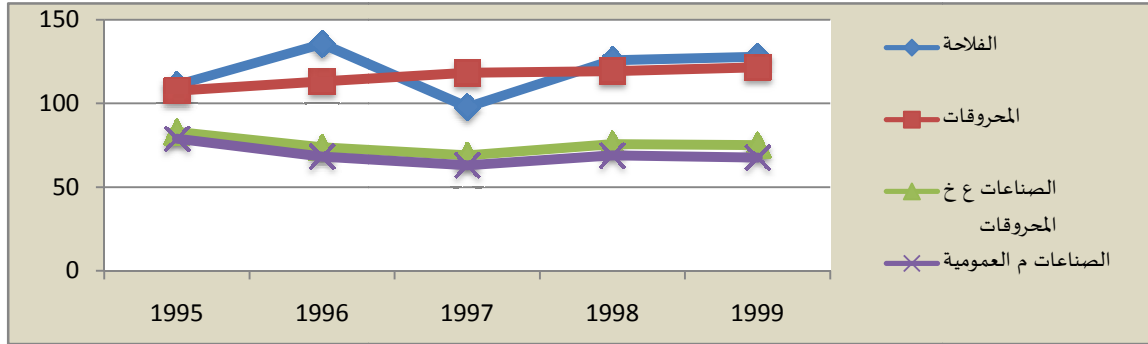
الجدول رقم (8) تطور الرقم الاستدلالي للإنتاج في قطاعات المحروقات والفلاحة والصناعة المعملية العمومية بين 1995 و1999 أساس 100=1989 للمحروقات والصناعة، وأساس 100 = معدل الفترة 1986-1995 للفلاحة.

السنة	1995	1996	1997	1998	1999
القطاع الفلاحة	111,0	135,5	97,8	125,7	127,9
المحروقات	107,6	113,2	118,2	119,2	121,5
الصناعات ع خ المحروقات	82,9	73,6	68,9	75,6	75,1
الصناعات ع م العمومية	78,9	68,3	63,1	69,0	67,7

Sources : - ONS, Bilan économique et social 1962-2011, Site : [http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH9-INDUSTRIE\\_.pdf](http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH9-INDUSTRIE_.pdf) , consulté le 16/09/2016 à 16H.

- [http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH7-AGRICULTURE\\_Arabe.pdf](http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH7-AGRICULTURE_Arabe.pdf), consulté le 16/09/2016 à 16H.

الشكل رقم (8) بيان تطور الرقم الاستدلالي للإنتاج بأهم القطاعات الاقتصادية بين 1995 و 1999.



من إعداد الباحث بناء على أرقام الجدول (8).

في قطاع المحروقات نجد أن الرقم الاستدلالي للإنتاج لم يكن متذبذبا كما في حالة القطاع الفلاحي، حيث أخذ اتجاهها تصاعديا ولو بدرجات محدودة على مر سنوات الفترة 1995 – 1999، فقد بلغ المؤشر المذكور 107,6 في 1995، وارتفع إلى 113,2 في 1996، ثم إلى 118,2 في 1997 وإلى 119,2 و 121,5 في 1998 و 1999 على التوالي. ويأتي هذا التطور متوافقا مع سياسة الحكومة في زيادة اعتمادها على قطاع المحروقات لمواجهة مشكلة المديونية التي كانت تكبل الاقتصاد الوطني في هذه الفترة، وقد كانت له آثار إيجابية على الميزان التجاري للبلاد وعلى ميزانية الدولة، كما دلت عليه نتائج تنفيذ برنامج التصحيح الهيكلي التي أشرنا إليها أعلاه، خصوصا وأن صادرات قطاع المحروقات ظلت دائما تشكل في مجموع الصادرات الوطنية نسبة لا تقل عن 97% في أغلب الأحيان، وأن نسبة الجباية البترولية في إيرادات ميزانية الدولة كانت تتجاوز 50%. غير أن أثر هذا النمو على التشغيل بقي محدودا جدا في الواقع، حيث أن القطاع لا يستطيع استيعاب أعداد كبيرة من العمال والمستخدمين، وهو لا يُعوّل عليه كثيرا في المساهمة في حل مشكلة البطالة بشكل مباشر، الشيء الذي يُبقي حاجة الدولة ماسة إلى الدفع بوتيرة الإنتاج والنمو في القطاعات الأخرى التي بها قدرات أكبر على التشغيل، على غرار الصناعة التي استمرت في تراجعها خلال النصف الثاني من عشرية التسعينات على الرغم من أهميتها الشديدة بالنسبة للاقتصاد الوطني.

في القطاع الصناعي استمر الاتجاه الانخفاضي للإنتاج عبر كافة سنوات هذه الفترة تقريبا، حيث سجل الرقم الاستدلالي للإنتاج في الصناعات العمومية خارج المحروقات 82,9 نقطة في 1995 وانخفض إلى 73,6 في 1996 ثم إلى 68,9 في 1997، ليعود بعدها إلى أكثر من 75 نقطة في سنتي 1998 و 1999. وكذلك كان الأمر تقريبا في الصناعات المعملية العمومية التي استمر تراجع

الرقم الاستدلالي للإنتاج بها بين سنتي 1995 و1999 بشكل عام، كما يظهر من الأرقام الواردة في الجدول (8) حتى سنة 1997، حيث تدنى المؤشر المذكور من 78,9 في 1995 إلى 68,3 في 1996 وحتى إلى 63,1 في 1997، ثم ارتفع في 1998 إلى 69، ليبقى في نفس المستوى تقريبا في 1999 حين سجل 67,7. وتعبّر هذه الأرقام عن تراجع كبير يتناقض مع أهداف برامج التصحيح الهيكلي الذي كان قيد التنفيذ خلال هذه السنوات. لأن الإصلاحات التي حملها البرنامج المذكور كانت تهدف، زيادة على استرجاع التوازنات المالية الخارجية والداخلية، إلى الدفع باتجاه إحداث ديناميكية حقيقية بالقطاع الصناعي. وتكمن أهمية النمو بالقطاع الصناعي وبالقطاعات الإنتاجية التجارية بشكل عام في كون الحكومة انتهجت سياسة اقتصادية ليبرالية مما حدّ من تدخلها الاقتصادي المباشر في القطاعات المشار إليها وحد أيضا من نفقاتها العمومية، ولم يستطع القطاع العمومي الصناعي أن يزيد في إنتاجه ليساعد في دعم التوازنات المالية للبلاد وفي حل مشكلة البطالة بل صار يقوم بعمليات تسريح عمالي كثيفة،<sup>1</sup> نتج عنها تدهور كبير في الظروف الاجتماعية لشريحة واسعة من المواطنين ووقوع أعداد كبيرة منهم تحت طائلة الفقر الشديد.<sup>2</sup>

#### المطلب الثالث: النمو الاقتصادي منذ سنة 2000.

لجأت الحكومة اعتبارا من سنة 2001 إلى تبني عدة برامج للاستثمار العمومي شملت قطاعات عديدة من النشاط، وذلك بهدف دعم التطور الاقتصادي والاجتماعي للبلاد ومواصلة تنميتها الشاملة. وقد شكّل ذلك تحولا مهما في سياسة الدولة الاقتصادية بعد سنوات من الليبرالية الشديدة المراهنة على القطاع الخاص الوطني والاستثمارات الأجنبية. وحيث أننا لم نتناول هذا التحول من قبل، فسيكون مفيدا أن يتم التعرض بداية هنا لأهم أسباب التوجه الجديد وكذلك لمضمون البرامج التي تقرر في هذا الإطار، خصوصا وأن السياسة الإنفاقية التي اعتمدها الحكومة انطوت على تناقضات كبيرة قللت كثيرا من آثارها الإيجابية المنتظرة على الاقتصاد الوطني.

<sup>1</sup> - Abdeltif REBAH, Op. cit., P 98.

<sup>2</sup> -Idem.

### الفرع الأول: أهم أسباب عودة الدولة إلى التوسع في الإنفاق الاستثماري العمومي.

بعد انقضاء سنوات برنامج التصحيح الهيكلي في 1998، استمرت الجزائر في احترام تعهداتها تجاه الهيئات المالية الدولية وتنفيذها للاتفاقات التي أبرمتها معها منذ 1994، خصوصا وأن مديونية الدولة الخارجية لم تكن قد سُدّدت في جزء كبير منها وأن مخاطر تراجع مداخيلها من العملة الصعبة لم تزل قائمة. كما استمرت الحكومة في سياستها المتعلقة بتحقيق الانتقال إلى اقتصاد السوق، بكل ما يقتضيه ذلك من إصلاحات اقتصادية إضافية في مجالات عديدة من شأنها ترسيخ عمل آليات السوق محليا وتحقيق مزيد من الانفتاح خارجيا. فالأدوات القانونية والتنظيمية التي وضعت موضع التنفيذ ابتداء من سنة 2000، وما رافقها أيضا من إنشاء لسلطات الضبط المستقلة في عديد من الميادين الحساسة مثل: الطاقة، المناجم، الغاز، الكهرباء، البنوك، الاتصالات اللاسلكية، وغيرها، تدل كلها، عند متبعي الإصلاحات الاقتصادية الجزائرية، عن قفزة نوعية قامت بها البلاد في مسيرتها الانتقالية باتجاه اقتصاد السوق.<sup>1</sup> غير أن هذه الإصلاحات التي لم يصاحبها نمو اقتصادي قوي، ولم تسمح للحكومة بالتوسع في الإنفاق العمومي، أدت في نهاية الأمر إلى زيادة حدة المشاكل الاجتماعية بالبلاد، فتفاقت مشكلة البطالة واشتدت أزمة السكن وتردى مستوى الخدمات العمومية بمختلف الميادين مثل: التعليم، التكوين، الصحة، الحماية الاجتماعية، خدمات الاتصال، التزويد بالمياه الصالحة للشرب، الصرف الصحي، وغيرها.

ومع بدء استعادة أسعار النفط لتحسنها التدريجي اعتبارا من 2001، وما نتج عن ذلك من تحسن في الوضعية المالية للدولة أدت إلى استرجاع المسؤولين ثقتهم بشأن القدرة على الوفاء بالالتزامات تجاه الدائنين، اتجهت إرادة الحكومة إلى تدعيم الإصلاحات الاقتصادية الجارية بإجراءات إضافية تهدف إلى التوسع في الإنفاق العمومي للتخفيف من حدة المشكلات الاجتماعية المشار إليها، وتطوير البنى التحتية للاقتصاد الوطني، أملا في الرفع من مستوى أداء المتعاملين الاقتصاديين وفي دعم المستثمرين المحليين واجتذاب مزيد من المستثمرين الأجانب. لكن وعلى الرغم من الانعكاسات السلبية الناجمة عن السياسة الليبرالية المنتهجة قبل ذلك، فإن العودة إلى التوسع في الإنفاق الحكومي كانت تدريجية، حيث بدأت الحكومة برامج الاستثمارات متعددة السنوات بتخصيصات مالية ضئيلة، ثم راحت ترفعها بنسب كبيرة من برنامج إلى آخر تبعا لتزايد

<sup>1</sup> - Rachid BOUDEMAA, *Economie du développement de l'Algérie 1962-2010, Volume 2*, Op. cit., P152.

المداهيل من صادرات المحروقات. وقد تركزت نفقات تلك البرامج في البداية على تلبية الاحتياجات الملحة من الخدمات العمومية الضرورية ثم توسع نطاق غرضها بشكل أكبر إلى العمل على تحقيق دفع خارجي للجهاز الإنتاجي الوطني بزيادة الطلب الاستثماري والاستهلاكي على الطريقة الكينزية. ومن الأسباب التي أدت بالحكومة إلى اللجوء إلى برامج الاستثمار العمومي يذكر أيضا سعي هذه الأخيرة إلى تطوير الهياكل الأساسية للاقتصاد الوطني، وتوفير المرافق والخدمات الضرورية للمتعاملين الاقتصاديين، بهدف جذب المستثمرين الأجانب والاستفادة من مساهمتهم في دعم القطاع الإنتاجي الوطني بما يتوفر عليه هؤلاء من إمكانيات مالية وتكنولوجية وتنظيمية وتسويقية وغيرها. لأنه كثيرا ما يشير الخبراء إلى أن من عوامل جذب المستثمرين الأجانب توفر البلد المعني على البنى التحتية اللازمة والخدمات والمرافق المتطورة التي تسمح بتسهيل عمل هؤلاء المستثمرين ورفع مستوى تنافسية مؤسساتهم.

#### الفرع الثاني: برامج الاستثمار العمومي متعددة السنوات المعتمدة منذ سنة 2001.

قامت الحكومة باعتماد أربعة برامج متعددة السنوات للاستثمار العمومي غطت الفترة من 2001 إلى 2019 تمثلت في برنامج الإنعاش الاقتصادي 2001-2004 ، البرنامج التكميلي لدعم النمو 2005-2009، برنامج التنمية الخماسي 2010-2014، والبرنامج الخماسي للنمو 2015-2019.

#### أولا: برنامج الإنعاش الاقتصادي 2001-2004.

شكل برنامج الإنعاش الاقتصادي 2001-2004 فاتحة عودة الدولة إلى التوسع في الإنفاق العمومي الاستثماري بعد سنوات من الانضباط الليبرالي المتابع من قبل الهيئات المالية الدولية. وقد رصدت الحكومة لهذا البرنامج مبلغا إجماليا قدر بـ 525 مليار دينار، أي ما يعادل 7 مليار دولار أمريكي تقريبا، وهو مبلغ متواضع، مقارنة بالمبالغ التي سترصدها للبرامج اللاحقة، أمّلتها الإمكانيات المالية المحدودة للدولة حينذاك وقلة ثقتها إزاء التطور المستقبلي لأسعار النفط في الأسواق الدولية. وقد ركزت أهداف هذا البرنامج على ضرورة إنعاش عملية النمو بالاقتصاد الوطني وصيانتها بشكل مستمر، وذلك من خلال تهيئة وتطوير الفضاء الاقتصادي من أجل تحسين ظروف الاستثمار، وإعادة تهيئة المنشآت القاعدية الاجتماعية والاقتصادية، وتعبئة الادخار المحلي وخلق



قدرة شرائية إضافية لتنشيط حركة العجلة الاقتصادية، وتوفير المزيد من الإمكانيات والوسائل لقطاع التربية، وتحسين الظروف المعيشية للمواطنين بشكل عام.<sup>1</sup>

أما توزيع المبلغ الإجمالي للبرنامج على مجالات الإنفاق المختلفة فكان كما هو مبين في الجدول التالي.

الجدول (9) توزيع الاستثمارات المقررة في برنامج الإنعاش الاقتصادي على مختلف مجالات الإنفاق المختارة.

مجموع رخص البرامج (%)	رخص البرامج بـ مليار دج	طبيعة الأعمال
	2004/2001	
8,60	45,00	دعم الإصلاحات
12,40	65,40	الدعم المباشر للفلاحة و الصيد البحري
21,70	114,00	التنمية المحلية
40,10	210,40	الأشغال الكبرى
17,20	90,20	الموارد البشرية
100,00	525,00	المجموع

المصدر: المجلس الاقتصادي والاجتماعي، تقرير حول الوضعية الاقتصادية والاجتماعية للجزائر خلال السداسي الثاني لسنة 2001، ص 87.

ويتضح من الأرقام الواردة في الجدول أن قطاع الأشغال الكبرى حظي بأكبر حصة من النفقات الاستثمارية المقررة في البرنامج، بمبلغ تجاوز 240 مليار دينار ونسبة تجاوزت 40% من المبلغ الإجمالي، حيث وُجّهت هذه النفقات لدعم الخدمات العمومية وتحسين إطار العيش بتطوير التجهيزات المهيكلّة للإقليم على غرار المشاريع المتعلقة بالبنى التحتية في مجالات الري، السكك الحديدية، والأشغال العمومية، الاتصالات... وتأتي بعد ذلك مباشرة التنمية المحلية التي تلقت 114 مليار دينار، أي ما يقارب 22% من إجمالي استثمارات البرامج، وذلك للتكفل بانشغالات المواطنين على المستوى المحلي وتدعيم التشغيل والحماية الاجتماعية، ثم الموارد البشرية التي تلقت 90,2 مليار دينار، بنسبة تجاوزت 17,2% من المبلغ الإجمالي، بغرض دعم قطاعات التربية الوطنية، التكوين المهني، التعليم العالي والبحث العلمي، الصحة والسكان، الشباب والرياضة وغيرها. كما حظي القطاع الفلاحي وقطاع الصيد البحري بمبلغ هام قُدّر بأكثر من 65 مليار دينار، بنسبة تجاوزت 12%، عاد حوالي 56 مليار منها للقطاع الأول في إطار المخطط الوطني للتنمية الفلاحية PNDA؛ ودُعمت الإصلاحات الاقتصادية بمبلغ هام هو الآخر، قدر بـ 45 مليار دينار، بنسبة 8,6%

<sup>1</sup> - المجلس الاقتصادي والاجتماعي، تقرير حول الوضعية الاقتصادية والاجتماعية للجزائر خلال السداسي الثاني لسنة 2001، ص 87.

من المبلغ الإجمالي، خصص لتحديث إدارة الضرائب وتهيئة المناطق الصناعية ودعم وتطوير تنافسية القطاع الصناعي عبر الإعانات التي وجهت لإعادة تأهيل مؤسساته. غير أن هذا التوزيع الأولي تم تجاوزه كثيرا خلال مرحلة التنفيذ، وذلك بعد ارتفاع المبلغ الإجمالي للنفقات الفعلية لبرنامج الإنعاش إلى "حوالي 1.216 مليار دينار (ما يعادل 16 مليار دولار)، بعد إضافة مشاريع جديدة وإجراء إعادة تقييم لمعظم المشاريع المبرمجة سابقا".<sup>1</sup>

#### ثانيا: البرنامج التكميلي لدعم النمو 2005-2009

بعد انتهاء فترة برنامج الإنعاش الاقتصادي (2001-2004) قررت السلطة السياسية القيام بتنفيذ برنامج استثماري ثانٍ وُسِمَ بـ "البرنامج التكميلي لدعم النمو"، يغطي الفترة 2005-2009. ويأتي تبني هذا البرنامج التكميلي في ظل ظروف مالية مريحة ميّزها تحقيق احتياطي وطني هام من العملة الصعبة تجاوز 57 مليار دولار سنة 2005، وانخفاض كبير في نسبة خدمات الديون الخارجية إلى الصادرات، التي بلغت 11,7% سنة 2005، وثقة محسوسة كذلك فيما يتعلق بالمستقبل القريب لأسعار النفط في الأسواق الدولية. الشيء الذي سمح للحكومة برفع المبلغ الإجمالي المخصص للبرنامج الجديد إلى مستوى لم يشهده الاقتصاد الوطني من قبل حيث تجاوز 4200 مليار دينار، أي ما يعادل 60 مليار دولار تقريبا، وهو يقارب ثمانية أضعاف المبلغ الذي خصص للبرنامج الذي سبقه. وقد جاء البرنامج التكميلي لدعم النمو لتحقيق جملة من الأهداف تندرج في نفس سياق أهداف البرنامج السابق، والتي يمكن تلخيصها في دعم الطلب المحلي بهدف إنعاش الأنشطة الاقتصادية بمختلف القطاعات، ورفع مستوى النمو بدعم وتحديث الهياكل القاعدية في مختلف القطاعات، ودعم التشغيل بمختلف الصيغ للتخفيف من حدة مشكلة البطالة وتحسين الظروف المعيشية للسكان على المستوى المحلي في مختلف المناطق وكذلك العمل على تحقيق تنمية بشرية جادة تقتضيها تحديات الانفتاح والعولمة.

أما عن التوزيع القطاعي الذي تقرر بشأن المبلغ الإجمالي الذي رصد للبرنامج التكميلي لدعم النمو، فإن الأمر لم يختلف كثيرا عن التوزيع الذي جاء في برنامج الإنعاش، وهو ما توضحه البيانات الواردة في الجدول التالي.

<sup>1</sup> - محمد مسعي، سياسة الإنعاش الاقتصادي وأثرها على النمو، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، عدد 2012/10، ص 147.

الجدول رقم (10). التوزيع القطاعي للنفقات الاستثمارية المقررة في البرنامج التكميلي لدعم النمو 2005-2009

النسبة المئوية	المبالغ (مليار دينار)	القطاعات
45	1.908,5	1-برنامج تحسين ظروف معيشة السكان.
40,5	1.703,1	2-برنامج تطوير المنشآت القاعدية
8	337,2	3-برنامج دعم التنمية الاقتصادية
4,8	203,9	4-تطوير الخدمة العمومية وتحديثها
1,1	50,0	5-برنامج تطوير تكنولوجيات الاتصال الجديدة.
100	4.202,7	المجموع

المصدر: البرنامج التكميلي لدعم النمو. بوابة الوزير الأول، علة الموقع:

[www.Premier\\_ministre.you.dz/avabe/media/pdf/textereEssentiels\\_progpilar/progcroissance.pdf](http://www.Premier_ministre.you.dz/avabe/media/pdf/textereEssentiels_progpilar/progcroissance.pdf), consulté le 16/09/2016 à 16H.

ويتضح من توزيع استثمارات البرنامج التكميلي المبين في الجدول رقم (10) أن مجالات الإنفاق المختارة للفترة 2009-2005 كانت في عمومها هي نفسها التي اختيرت بمناسبة برنامج الإنعاش 2004-2001. لكن المبالغ التي رصدت لفائدة القطاعات المشار إليها ارتفعت كثيرا خلال البرنامج الثاني نتيجة للزيادة الكبيرة في المبلغ الإجمالي لهذا الأخير مقارنة بالبرنامج الأول. كما ارتفعت هذه المخصصات أيضا خلال مرحلة التنفيذ وتعدت ضعف المبلغ الذي رصد في البداية. ويتجلى ذلك من خلال تخصيص 9.700 مليار دينار، أي ما يعادل 130 مليار دولار، لإتمام المشاريع التي كانت قيد التنفيذ في هذه الفترة مع بداية البرنامج التالي الذي امتد من 2010 إلى 2014.

وقد بُررت الزيادات الكبيرة، التي أتاحتها الإمكانيات المالية التي توفرت للدولة مع استمرار ارتفاع أسعار النفط، بإرادة الحكومة تدارك التأخر الذي حصل في المسيرة التنموية خلال عشرية التسعينات.<sup>1</sup> لكن هذا الإنفاق الاستثماري الكثيف ما لبث أن اصطدم بمحدودية شديدة في إمكانيات الإنجاز الوطنية التي لم تكن تتوفر على ما يكفي من القدرات التكنولوجية والمالية والإدارية لإنجاز الكثير من المشاريع التي جاء بها البرنامج التكميلي وفقا للمعايير المعمول بها على المستوى الدولي وإنهاءها في آجالها المحددة. ففتح هذا المجال واسعا للجوء إلى الشركات الأجنبية، من دول عديدة، وأدى إلى استقدام أعداد هامة من العمال الأجانب للمساهمة في إنجاز المشاريع التي حصلت عليها شركات بلدانهم.<sup>2</sup> ويكون هذا الاختيار قد أُتخذ على حساب مؤسسات الإنجاز الوطنية التي لم تستفد أعدادا كثيرة منها من إنجاز المشاريع المطروحة. لأن الحكومة فضلت التعجيل في

<sup>1</sup> - محمد مسعي، مرجع سابق، ص 147.

<sup>2</sup> - Voir L'Econews, site : [http://www.leconews.com/fr/emploi/140-000-travailleurs-etrangers-exercent-en-algerie-21-06-2014-170187\\_343.php](http://www.leconews.com/fr/emploi/140-000-travailleurs-etrangers-exercent-en-algerie-21-06-2014-170187_343.php)

إنهائها والإسراع في حل بعض المشكلات التي ظلت قائمة منذ مدة طويلة، مثل السكن والتزويد بالمياه وغيرها؛ على الرغم من أن ذلك كان يحرم المؤسسات الوطنية من فرص اكتساب التجربة والخبرة وتحقيق النمو والوصول بالتالي إلى اكتساب القدرة على المنافسة التي تمثل في حقيقة الأمر الهدف الذي كان يجب أن تنتهي إليه كل عمليات الإصلاح.

### ثالثاً: برنامج التنمية الخماسي 2010-2014.

يأتي تبني هذا البرنامج التنموي الخماسي الثاني استمراراً للسياسة الاستثمارية التي انتهجتها الدولة منذ 2001، والتي زادت من تكثيفها كما أشرنا خلال البرنامج التكميلي 2005-2009 بشكل لم تعهده البلاد من قبل. وفي هذا السياق، رصدت الحكومة لإنجاز برنامج الاستثمارات العمومية الخاص بالفترة 2010-2014 مبلغاً ضخماً حدد بـ 21.214 مليار دينار، أي ما يعادل 286 مليار دولار، خصص 9.700 مليار منه، أو ما يعادل 130 مليار دولار، إلى إنهاء المشاريع التي كانت قيد الإنجاز، و11.534 مليار دينار، أو ما يعادل 156 مليار دولار، لإطلاق مشاريع جديدة.<sup>1</sup> وقد جاءت نفقات هذا البرنامج موزعة على مجالات الاستثمار الرئيسية كما هو مبين في الجدول التالي.

الجدول رقم (11): توزيع نفقات برنامج التنمية الخماسي 2010-2014 على مجالات الاستثمار الرئيسية.

النسبة المئوية	المبالغ (مليار دينار)	القطاعات
42,02	8.914	1- تحسين التنمية البشرية.
38,65	8.200	2- تنمية الهياكل الأساسية وتطوير القطاع العام.
7,07	1.500	3- دعم التنمية الاقتصادية.
9,43	2.000	4- التنمية الصناعية.
1,65	350	5- تشجيع خلق المزيد من مناصب الشغل.
1,18	250	6- تطوير اقتصاد المعرفة.
100	21.214	المجموع

المصدر: بيان اجتماع مجلس الوزراء ليوم 2010/05/24.

فالبرنامج الخماسي 2010-2014 يكون بهذه المبالغ الضخمة وهذا التوزيع قد أعطى أهمية كبيرة لتحسين الظروف المعيشية للمواطنين وللتنمية البشرية ومشاريع الهياكل القاعدية، كما لم يهمل دعم القطاع الإنتاجي من خلال ما خصصه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعمليات التأهيل بالقطاع الصناعي وكذلك عصرنه المؤسسات العمومية، أملاً في بعث حركية اقتصادية جديدة من

<sup>1</sup> - بيان اجتماع مجلس الوزراء المنعقد يوم 2010/05/24.

شأنها أن تسمح بتنويع الاقتصاد الوطني وتخليصه من التبعية الدائمة لقطاع المحروقات.<sup>1</sup> ويعتبر عبد المجيد بوزيدي في مقال له بخصوص البرنامج الخماسي 2010-2014 أن هذا البرنامج جاء مؤكداً لعودة الدولة القوية للتدخل في الشأن الاقتصادي.<sup>2</sup>

#### رابعا : البرنامج الخماسي للنمو 2015-2019.

قبل انتهاء فترة البرنامج الخماسي للتنمية 2010-2014، شرعت الحكومة في تحضير برنامج استثماري خماسي آخر وسم بـ "البرنامج الخماسي للنمو 2015-2019"،<sup>3</sup> في إشارة إلى أنه وبعد كل ما تحقق من انجازات هامة على مستوى البنى التحتية في مختلف المجالات إلى غاية 2014، فإن اهتمام السلطات العمومية سيعتبر أكثر في المرحلة القادمة على تحريك القطاعات الإنتاجية، وخاصة منها القطاع الصناعي، لتكون هي القطاعات المولدة للنمو الاقتصادي المستمر. وقد أشار الوزير الأول بخصوص هذا البرنامج أن الحكومة تأمل من خلاله في تحقيق معدل نمو سنوي في حدود 7% من شأنه أن ينقل الجزائر إلى صف الدول الصاعدة بحلول سنة 2019.<sup>4</sup> أما المبلغ الإجمالي الذي خصص للبرنامج الخماسي للنمو 2015-2019 فيقدر بـ 21.100 مليار دينار، أو ما يعادل 262,5 مليار دولار، وهو مبلغ لا يقل عن المبلغ الإجمالي الذي خصص للبرنامج الذي سبقه سوى بـ 114 مليار دينار.<sup>5</sup>

ويشتمل هذا البرنامج، بالإضافة إلى المشاريع العائدة إلى البرامج السابقة التي لم ينته إنجازها بعد، على عديد من المشاريع الجديدة التي جاءت لتدعيم ما تحقق من استثمارات في البنى التحتية بمختلف المجالات خاصة منها ما تعلق بدعم شبكة الطرقات، السكن، النقل، الصحة، التربية، وغيرها، وكذلك بالقطاع الإنتاجي الذي عازمت الحكومة على دعمه مباشرة عبر القيام باستثمارات جديدة بالقطاع الصناعي العمومي.

<sup>1</sup> - Malika SEDDIKI, Investissements publics et gouvernance en Algérie, quelles questions ? Communication faite au colloque international : Evaluation des effets des programmes d'investissements publics 2001- 2014 et leurs retombées sur l'emploi, l'investissement et la croissance économique, les 11 et 1é Mars, université de Sétif1, P 13.

<sup>2</sup> - A. BOUZIDI, Le retour de l'Etat dans l'économie, Al-Djazair.com, Revue mensuelle N°30 Septembre 2010, P23, Site : [www.eldjazaircom.dz](http://www.eldjazaircom.dz)

<sup>3</sup> -Plan d'action du Gouvernement pour la mise en œuvre du programme du Président de la République, Mai 2014. Site : [www.mf-ctrf.gov.dz/presse/planaction2014fr.pdf](http://www.mf-ctrf.gov.dz/presse/planaction2014fr.pdf)

<sup>4</sup> - Idem.

<sup>5</sup> - بيان اجتماع مجلس الوزراء ليوم 2014/05/21.

ولا شك أن هذا التراكم الاستثماري المتواصل قد طرح تساؤلات عديدة تتعلق بالقدرة الاستيعابية للاقتصاد الوطني، لأن عددا كبيرا من المشاريع تجاوزت مدة إنجازها الأجل المحددة وأعيد النظر في تقييمها وفي الأغلفة المالية التي خصصت لها. لكن الحكومة استمرت في نهجها الاستثماري المكثف على أمل أن يؤدي ذلك في النهاية إلى تحقيق الإقلاع الاقتصادي للبلاد وتمكنها من تصحيح الاختلالات التي كانت تعاني منها. إلا أن ذلك لم يكن منسجما مع فرضية تدهور أسعار النفط وتراجع مداخيل الدولة من العملة الصعبة، وهو الأمر الذي صار واقعا معاشا اعتبارا من الأشهر الأولى لسنة 2015. حيث واصلت الأسعار انخفاضها الذي بدأت في النصف الثاني من سنة 2014 لتصل إلى ما دون 50 دولار للبرميل قبل منتصف 2015. الشيء الذي أدى إلى تسجيل عجز كبير في الميزان التجاري للبلاد وإلى عجز كبير كذلك في الميزانية العامة للدولة. فحسب التقرير الصادر عن صندوق النقد الدولي في 2016/04/25 عن آفاق النمو في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، فإن عجز الميزانية في الجزائر بلغ في 2015 نسبة 15,9% من الناتج الداخلي الخام، وتوقع التقرير أن يصل إلى حدود 15% سنة 2016 و11,8% في 2017. وأن عجز ميزان المدفوعات بلغ في 2015 مستوى 27 مليار دولار، مع توقع وصوله إلى 28,3 مليار في 2016 وإلى 28,6 مليار في 2017. وقد انعكس هذا سلبا بطبيعة الحال على احتياطي البلاد من العملة الصعبة، حيث تدنى مستوى هذا الأخير من حوالي 194 مليار دولار قبل اتجاه الأسعار إلى الانخفاض في 2014، إلى 142,6 مليار دولار في 2015 ليصل إلى ما يقارب 113 مليار دولار في نهاية 2016 و92,3 مليار في 2017<sup>1</sup>. كما أدى ارتفاع عجز الميزانية إلى انخفاض مستمر في رصيد صندوق ضبط الواردات، في ظل إبقاء الدولة على وتيرة مرتفعة من الإنفاق العمومي، خصوصا وأن الإيرادات الجبائية من قطاع المحروقات بلغت في السنوات الأخيرة حوالي 70% من إجمالي إيرادات الميزانية العامة للدولة<sup>2</sup>.

ومع امتداد انخفاض أسعار النفط لأجل طويلة نسبيا، بدأت الحكومة في العمل على التقليل من النفقات العمومية، خاصة ما كان متعلقا بالاستثمارات المدرجة في البرنامج الخماسي للنمو 2015-2019، وتم التخلي عن مشاريع عديدة لم تكن قد انطلقت بعد، مثل الطريق السيار الثاني شرق غرب، ومشاريع الترامواي التي تقرررت لفائدة بعض المدن وكثير من المشاريع الأخرى، ولم يعد يذكر هذا البرنامج بعد ذلك إلا نادرا. وراحت الحكومة تكثف من جهودها للرفع من

<sup>1</sup> -Walid AITSAID, Equilibre budgétaire : L'Algérie a besoin d'un baril à 87,6 dollars, in L'EXPRESSIONdz.com/actualité/240468-

<sup>2</sup> - Selon Ahmed BENBITOUR, Interview publiée dans le journal El Watan du 20/05/2015.

مستوى الإنتاج المحلي في القطاعات المختلفة خاصة منها الفلاحة والصناعة، على أمل أن يسمح ذلك بتقليص الفاتورة المرتفعة للواردات ويفتح مجالا لتحقيق نمو اقتصادي قوي ومستمر يستند أساسا على القطاع الإنتاجي.

### الفرع الثالث: تطور معدل النمو الاقتصادي منذ سنة 2000.

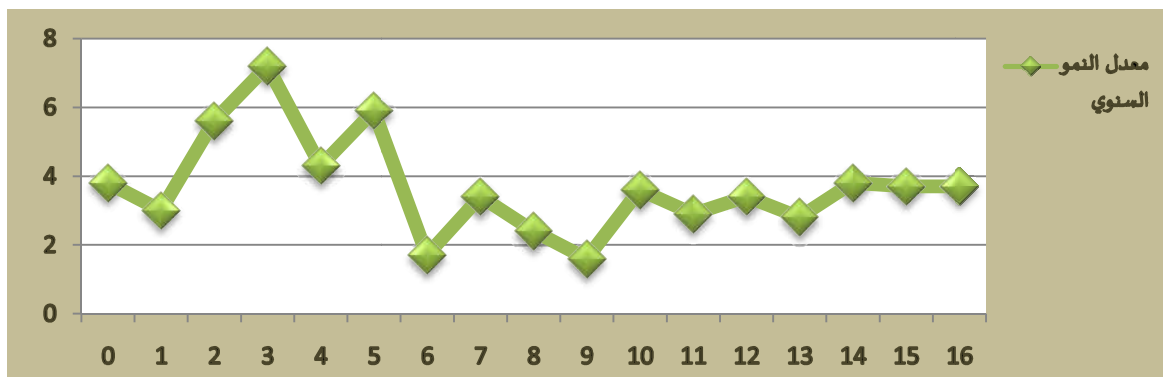
شهد الاقتصاد الوطني منذ بداية العشرية الأولى ألفين تغييرات كبيرة نجمت في جزء أساسي منها عن الاستثمارات الضخمة التي قامت بها الدولة خلال هذه المرحلة، والتي تجاوزت وفق بعض التقديرات 800 مليار دولار. وتم إنجاز مشاريع هامة عديدة في مختلف القطاعات، خاصة على مستوى الهياكل القاعدية، مما سمح برفع قدرة الاقتصاد الوطني نسبيا على توفير الإطار اللوجستي الملائم لاستقطاب المزيد من الاستثمارات الإنتاجية الوطنية والأجنبية. لكن أثر هذه الاستثمارات على معدلات النمو المسجلة لم يكن في مستوى ضخامة المبالغ التي كلفتها، وهو ما نحاول بيانه من خلال المعطيات التي نوردها في هذا العنصر. فحسب الأرقام المقدمة من طرف البنك الدولي، فإن معدلات النمو السنوي المسجلة خلال الفترة المشار إليها كانت كما يلي.

الجدول رقم (12) معدلات النمو السنوية للناتج الداخلي الخام خلال الفترة 2016-2000

السنة	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
معدل النمو	3,8	3,0	5,6	7,2	4,3	5,9	1,7	3,4	2,4
السنة	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	-
معدل النمو	1,6	3,6	2,9	3,4	2,8	3,8	3,7	3,7	-

Source : Banque Mondiale, site : <http://www.banquemonddiale.org/fr/country/algeria>, consulté le 24/07/2016 à 11H.

الشكل (9) بيان تطور معدل النمو السنوي للناتج الداخلي الخام خلال الفترة 2016-2000



من إعداد الباحث بناء على الأرقام الواردة في الجدول (12).



يتبين من الأرقام الواردة بالجدول رقم (12) أعلاه أن معدلات النمو السنوية المسجلة بين سنتي 2000-2016 كانت متوسطة في مجملها، حيث أن متوسطها الحسابي لم يتجاوز 3,7%. وهو لا يتعدى معدل النمو السنوي المتوسط المسجل خلال الفترة 1994-2000 سوى بـ 1,16 نقطة. وقد تميز مسار تطور المعدلات المشار إليها باتجاهها نحو الارتفاع في فترة أولى، حيث انتقلت من 3% سنة 2001 إلى 5,6% سنة 2002، ثم إلى 7,2% سنة 2003، لتراجع بعدها إلى 4,3% سنة 2004، قبل أن تعاود الارتفاع إلى 5,9% سنة 2005، ثم لتستقر بعد ذلك بين 1,7 و 3,8% على مر السنوات الممتدة بين 2006 و2016. وبالنظر إلى حجم الاستثمارات الشديدة الضخامة التي تقررت في هذه المرحلة ووتيرتها المتزايدة منذ 2001، فإن معدلات النمو السنوية المتعلقة بهذه الفترة تبدو (باستثناء تلك التي سجلت في السنوات 2002، 2003، و2005) غير متأثرة كثيرا بالبرامج التنموية التي راهنت عليها الحكومة بسعيها لتحقيق الإنعاش الاقتصادي ودعم النمو وغير ذلك، خاصة وأن كثيرا من البلدان النامية استطاعت تحقيق معدلات نمو تتجاوز 3% أو حتى 4% لمدد طويلة نسبيا دون اللجوء إلى برامج استثمارية عمومية كثيفة بحجم البرامج التي قررتها الجزائر. ويؤكد هذا من جهة أخرى ما أشار إليه بعض الاقتصاديين، منهم عبد الرحمن مبتول<sup>1</sup>، من أن السياسة الكينزية، التي تعتمد على رفع مستوى الإنفاق العمومي بهدف إعطاء دفع خارجي للنشاط الاقتصادي، اتضح أنها لا تكون فعالة في حالة اقتصاديات البلدان النامية التي يعاني جهازها الإنتاجي من عوائق متنوعة تحد من القدرة على الاستجابة للطلب الإضافي الناتج عن الزيادة في الإنفاق.

ولبيان ذلك بشكل أكثر وضوحا، نورد هنا أرقاما عن الرقم الاستدلالي للإنتاج المسجل في هذه الفترة الأخيرة بقطاعات المحروقات، الصناعات العمومية خارج المحروقات والصناعات المعملية العمومية، مع الإشارة إلى أن الأرقام المتعلقة بالسنوات من 2012 إلى 2015 تم حسابها من طرف الباحث بالاعتماد على نسب التغير السنوي في الأرقام الاستدلالية الخاصة بها. أما القطاع الفلاحي الذي أوردنا أرقاما عنه أعلاه فنقدم بشأنه هنا أرقاما تتعلق بمعدل النمو بشكل عام، لأن السلسلة الإحصائية التي يقدمها حتى الآن الديوان الوطني للإحصاء عن القطاع لا يتعدى الرقم الاستدلالي للإنتاج بها سنة 2001.

<sup>1</sup> - A. MEBTOUL, L'expérience algérienne de la dépense publique 2000/2015 et la théorie de Keynes (contribution) ; Site : <http://maghrebemergent.info/economie/algerie/55212-l-experience-algerienne-de-la-depense-publique-2000-2015-et-la-theorie-de-keynes-contribution.html>, consulté le 12/10/2016, à 10H.



ففي قطاع المحروقات سجّل الرقم الاستدلالي للإنتاج تطورا إيجابيا خلال السنوات الأولى من الفترة 2000-2015 حيث بلغت الزيادة أكثر من 20 نقطة في 2007 لكنه تراجع بعد ذلك إلى أن عاد تقريبا إلى نفس المستوى الذي كان عليه في بداية الفترة. ويفسر هذا بالطبيعة الخاصة لقطاع المحروقات الذي لا يتوفر على إمكانيات كبيرة لزيادة الإنتاج سواء من حيث القدرات الإستخراجية القائمة أو من حيث كميات الاحتياطي الموجودة. فإنتاج البترول بدأ يتراجع من حيث الحجم منذ السنوات الأخيرة للعشرية الأولى ألفين لكن الأسعار المرتفعة نسبيا حينها مكنت من تغطية على هذه الظاهرة إلى حد ما. نُذكّر أن الأرقام في الجدول أعلاه تستند إلى أساس 1989، وبالتالي فإن مستوى الإنتاج من المحروقات في سنوات الألفينات لم يرتفع كثيرا عن مستواه الذي كان عليه في نهاية الثمانينات. ثم أن الزيادة المتواصلة في حصة السوق المحلية من مبيعات القطاع بلغت نسبة عالية وصارت تشكل مصدر قلق للحكومة<sup>1</sup>، وتدفع بها إلى التفكير في تبني سياسة طاقوية أكثر رشادة وتوافقا مع إمكانيات البلاد خاصة في السنوات القادمة.

في القطاع الصناعي يلاحظ من خلال الأرقام الواردة بالجدول رقم (12) أن تطور الرقم الاستدلالي للإنتاج في الصناعات العمومية خارج المحروقات خلال الفترة 2000-2015 كان يميل بشكل عام إلى الاستقرار ولو أن الصناعات خارج المحروقات كانت أفضل حالا نسبيا من الصناعات العمومية العملية التي استمرت الأرقام المتعلقة بها في اتجاهها الانخفاضي العام حتى نهاية الفترة. فبالنسبة للأولى نجد أن الرقم الاستدلالي للإنتاج انتقل من 75 نقطة سنة 2000 إلى أكثر من 89 نقطة سنة 2015، في تطور إيجابي بطيء شكّل اتجاهه العام على مر سنوات الفترة، لكنه بقي منخفضا بالرغم من ذلك قياسا بما كان عليه في نهاية الثمانينات. أما الصناعات العملية العمومية فسجلت مستويات متناقصة تقريبا على مر سنوات الفترة، حيث انخفض المؤشر من 66,8 في سنة 2000 إلى 50,5 سنة 2015، فاقدا أكثر من 16 نقطة. ومع ذلك فإن معدلات النمو المسجلة في نهاية الفترة تشير إلى تحقيق مستويات إيجابية في القطاع الصناعي تتراوح بين 3 و 4 % في 2014 و2015، وأن الفروع التي سجلت بها أعلى المعدلات هي الطاقة والصناعات الزراعية الغذائية وكذلك الصناعات الحديدية والمعدنية والميكانيكية والكهربائية والإلكترونية.<sup>2</sup> لكن تدني نتائج

<sup>1</sup> - Selon Abdemadjid ATTAR (Ex-Directeur Général de la Sonatrach), Voir le journal HORIZONS du 16/11/2016.

<sup>2</sup> - ONS, Les comptes économiques en volume, N° 751, <http://www.ons.dz/IMG/pdf/CptecoVol00-15.pdf>, Consulté le 16/09/2016 à 16H.

القطاع بشكل عام لم يكن متوافقا مع السياسة الاقتصادية للدولة التي كانت تتطلع إلى إحداث ديناميكية صناعية حقيقية بعد النفقات العمومية الضخمة التي ضختها في الاقتصاد (كاستثمارات وأجور) لتندشيط الطلب وتحريك العجلة الإنتاجية بالبلاد، وبالنظر إلى التراجع الكبير الذي شهده الإنتاج الصناعي منذ أواخر عشرية الثمانينات من القرن الماضي، حتى صارت مساهمة القطاع في الناتج الداخلي الخام للبلاد لا تتجاوز 5% رغم الإمكانيات الكبيرة التي ظلت تتوفر عليها القاعدة الصناعية الوطنية. ويتجلى القصور النسبي لمساهمة القطاع الصناعي في هذه المرحلة من خلال الضعف الذي بدا على مؤسسات القطاع في إحلال الواردات من المنتجات الصناعية التي راحت تتزايد بشكل لم يسبق له مثيل من شتى أنواع المنتجات: النسيجية، الجلدية، الخشبية، الكيماوية بما فيها الصيدلانية، الكهرو-منزلية، مواد البناء، المنتجات الحديدية، السيارات وغيرها. فالواردات الإجمالية للبلاد انتقلت مع ارتفاع أسعار النفط وزيادة النفقات العمومية في بضع سنين من حوالي 12 مليار دولار في بداية العشرية الأولى ألفين إلى 40,47 مليار دولار و 47,24 مليار في 2010 و 2011، ثم إلى 55,03 و 58,58 في 2013 و 2014، على التوالي.<sup>1</sup>

كل هذا جعل كثيرا من الاقتصاديين الجزائريين لا يفتؤون يذكرون بأن آثار مضاعف الاستثمار الناجمة عن البرامج الاستثمارية العمومية للسنوات 2001-2014 حدثت في جزءها الأكبر خارج الاقتصاد الوطني. الأمر الذي يؤكد ما حذر منه بعضهم بشأن قلة فعالية سياسة الإنعاش الاقتصادي على الطريقة الكينزية في الحالات المماثلة للاقتصاد الجزائري.

<sup>1</sup> - ONS, Collections statistiques N° 176/ 2012, Série E : Statistiques Economiques N° 72,  
+ Collections statistiques N° 194/ 2015, Série E : Statistiques Economiques N° 84.

الفصل الرابع: دور المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في تحقيق النمو الاقتصادي

الجدول (13)

تطور الرقم الاستدلالي للإنتاج في قطاعات المحروقات والصناعة العمومية بين 2000 و2015 .  
أساس 1989=100.

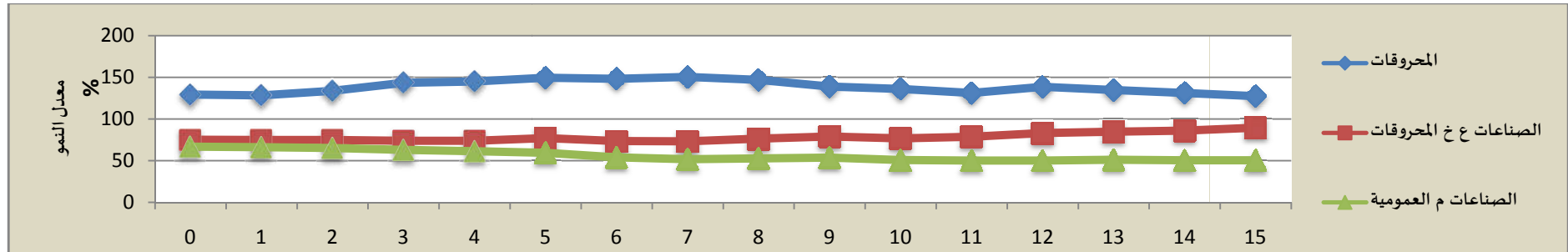
السنوات	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16
المحروقات	129,3	128,6	133,8	143,7	145,2	149,6	148,5	150,6	147,1	139,2	136,3	131,4	138,6	134,8	131,5	127,5	-
الصناعات ع خ م	75,0	74,8	74,8	73,8	73,8	77,0	73,3	73,1	76,2	78,9	76,8	78,7	83	84,8	86,2	89,6	-
الصناعات م ع	66,8	66,2	65,2	62,9	61,4	59,4	53,9	51,8	52,8	53,6	50,7	50,2	50,2	51,1	50,4	50,5	-

Sources : - ONS, Bilan économique et social 1962-2011, Site : [http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH9-INDUSTRIE\\_.pdf](http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH9-INDUSTRIE_.pdf) , consulté le 16/09/2016 à 16H.

- ONS, Variation des indices de la production industrielle par secteur d'activité 2012- 2013 ( secteur public national), <http://www.ons.dz/IMG/pdf/varipi4t13.pdf> consulté le 16/09/2016 à 16H.
- ONS, Variation des indices de la production industrielle par secteur d'activité 2012- 2013 ( secteur public national) <http://www.ons.dz/IMG/pdf/varipi4t15.pdf> consulté le 16/09/2016 à 16H.

الشكل (10)

تطور الرقم الاستدلالي للإنتاج في قطاعات المحروقات والصناعة العمومية بين 2000 و2015 .



من إعداد الباحث بناء على الأرقام الواردة في الجدول رقم (13).

في القطاع الفلاحي سجلت بين سنتي 2000 و2009 معدلات نمو سنوية غير منتظمة تميزت بتعاقب مستويات جد مرتفعة وأخرى منخفضة، لتبدأ بعدها في تطور إيجابي معتدل حتى نهاية الفترة 2000-2015. فقد سجل المؤشر المذكور 19,5 % سنة 2009 و 21,1 % سنة 2009 ومعدلات معتدلة في بقية السنوات بحيث تراوح المتوسط السنوي للمؤشر ما بين 5 و 6 %<sup>1</sup> وقد تمكن القطاع الفلاحي بفضل هذه النتائج من تسجيل زيادات هامة في الإنتاج النباتي من غير الحبوب ومن الإنتاج الحيواني أيضا.<sup>2</sup>

يذكر من جهة أخرى أن قطاعات البناء والأشغال العمومية والري والخدمات البترولية والخدمات التجارية سجلت معدلات نمو سنوية مرتفعة تجاوزت في بعض السنوات 8 % قبل أن تبدأ في الانخفاض في نهاية الفترة.<sup>3</sup> ويعود ذلك كما هو معروف إلى كثافة المشاريع التي أطلقت من طرف الحكومة في إطار برامج الاستثمار العمومي متعددة السنوات منذ 2001. لكن تلك القطاعات لم تستطع في الواقع استيعاب كافة المبالغ الاستثمارية التي كانت تتلقاها في ظل محدودية إمكانيات الإنجاز التي يتوفر عليها الاقتصاد الوطني، وبالتالي فإن معدلات النمو المحققة لم تكن في مستوى ضخامة البرامج المقررة. ثم أن تلك القطاعات وخاصة قطاع البناء والأشغال العمومية لا يمكنها أن تستمر طويلا في قيادة النمو الاقتصادي الوطني في ظل التأخر الذي بقي ملازما للقطاع الصناعي، وبدرجة أقل للقطاع الفلاحي وقطاع الخدمات، فلا بد للحكومة من تكثيف جهودها باتجاه إزالة الحواجز والعراقيل التي تقف في وجه نمو وتوسع هذه القطاعات، لأنها هي الضمان الحقيقي لمستقبل البلاد الاقتصادي وأمنها الوطني.

المبحث الثاني: مساهمة المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في النمو الاقتصادي.

لم يحقق النمو الاقتصادي بالجزائر كما رأينا معدلات استثنائية استمرت لمدة طويلة، على الرغم من اهتمام الدولة الشديد بمسألة التنمية الوطنية التي شكلت انشغالها الأول منذ السنوات الأولى للاستقلال. وقد اعتمدت الحكومة لذلك الغرض في مرحلة أولى على القطاع العمومي بمؤسساته الإنتاجية المختلفة، ثم تحولت منذ ما يقرب من ثلاثة عقود إلى فتح المجال الإنتاجي

<sup>1</sup> - ONS, Les comptes économiques en volume, N° 751, <http://www.ons.dz/IMG/pdf/CptecoVol00-15.pdf> , Consulté le 16/09/2016 à 16H.

<sup>2</sup> - Idem.

<sup>3</sup> - Idem.

واسعا أمام القطاع الخاص الوطني وكذلك الاستثمار الأجنبي، وانعكس هذا التحول في السياسة الاقتصادية على مساهمة القطاع العمومي الصناعي في النمو الاقتصادي للبلاد، وهو ما تسعى الدراسة إلى توضيحه في هذا المبحث، حيث سيتم التعرض في البداية إلى تطور مساهمة القطاع الصناعي الوطني في القيمة المضافة الإجمالية، باعتبارها المكون الرئيسي للناتج الداخلي الخام، ثم إلى تطور مساهمة القطاع العمومي نفسه في القيمة المضافة بالقطاع الصناعي والوصول في النهاية إلى بيان مدى أهمية أثر إعادة هيكلة المؤسسة العمومية الصناعية وما رافقها من إصلاحات اقتصادية في دعم النمو بالاقتصاد الوطني.

#### المطلب الأول: تطور مساهمة القطاع الصناعي الوطني في القيمة المضافة الإجمالية.

يمكن أن نميّز في تتبعنا لمسيرة النشاط الإنتاجي بالقطاع الصناعي الوطني وتطور مساهمته في القيمة المضافة الإجمالية للبلاد ثلاث مراحل أساسية هي: مرحلة التوسع الصناعي، مرحلة التراجع ثم مرحلة الاستقرار. وهي مراحل مرتبطة بمسيرة التطور التي عرفها الاقتصاد الوطني وبالظروف العامة التي مر بها منذ الاستقلال حتى اليوم.

#### الفرع الأول: مرحلة التوسع الصناعي.

تعود مرحلة التوسع الصناعي بالجزائر إلى المرحلة ما قبل إصلاحات الاستقلالية، حيث سجل توسع ملحوظ في الإنتاج الصناعي الوطني منذ سنوات السبعينات وكذلك خلال النصف الأول من عشرية الثمانينات نجم عنه ارتفاع مهم في مساهمة القطاع الصناعي في القيمة المضافة المحققة بالاقتصاد الوطني التي انتقلت من 12% في 1980 إلى حوالي 19,3% سنة 1986.<sup>1</sup>

نذكر هنا بأن التطور الإيجابي الذي حصل في مساهمة القطاع الصناعي في القيمة المضافة في النصف الأول من عشرية الثمانينات يعود في الواقع إلى جملة من الإجراءات التي اتخذتها الحكومة، والتي تعلق ببعض الجوانب التنظيمية والضبطية وخصوصا بالاختيارات الاقتصادية الجديدة التي اعتمدت من أجل التخفيض من نسبة الاستثمارات الصناعية المخططة بغرض السماح للمؤسسات بتركيز اهتمامها على تحسين تحكمها في العملية الإنتاجية. وقد انعكس ذلك بالإيجاب على معدل استغلال الطاقات الإنتاجية بالقطاع الذي تجاوز مستوى 70%. لكن تجاوز

<sup>1</sup> - R. BOUDJEMAA, *Economie du développement de l'Algérie*, V1, Op. cit., P207.

نسبة مساهمة القطاع الصناعي 19 % سنة 1986 يعود أيضا إلى تراجع القيمة المضافة المحققة في قطاع المحروقات خلال تلك السنة والتي انخفضت من 65.544,70 مليون دج سنة 1985 إلى 39.053,20 مليون دج سنة 1986.<sup>1</sup> وتبين الأرقام المشار إليها أن النسبة التي حققها القطاع الصناعي في القيمة المضافة في 1986 بقيت هي أعلى نسبة حققها إلى يومنا هذا، وذلك بسبب التراجع المتواصل الذي سجل في هذا المجال على مر السنوات التي توالى بعد ذلك. الشيء الذي جعل بعض المهتمين بالشأن الاقتصادي الوطني ينظرون إلى المنجزات الصناعية لمرحلة السبعينات بقدر من الإكبار، على الرغم من أن القطاع الصناعي الوطني المشيد في تلك الفترة كان ينطوي في أسسه على كثير من الضعف والقصور، ولم يكن من السهل تحويله سريعا إلى قطاع ينبض بالمبادرة الذاتية ويتحكم في مقتضيات الفعالية والتنافسية.

#### الفرع الثاني: مرحلة التراجع.

امتدت مرحلة تراجع النشاط الصناعي هذه من أواخر عشرية الثمانينات إلى أوائل النصف الثاني من العشرية الأولى ألفين، حيث استمر انحدار مساهمة هذا القطاع في القيمة المضافة بالاقتصاد الوطني على مر سنوات هذه الفترة. وعلى الرغم من بعض التغيرات الإيجابية التي سُجلت في مساهمة القطاع الصناعي في بعض السنوات، إلا أن الاتجاه العام و"الثقل" الذي اتخذته المؤشر محل الاعتبار ظل في الحقيقة مائلا إلى الانخفاض، كما يتضح من أرقام الجدول التالي، وذلك إلى غاية السنوات الأخيرة من العشرية الأولى ألفين التي بدأت تشهد نوعا من الاستقرار.

<sup>1</sup> - - الديوان الوطني للإحصاء، الحوصلة الإحصائية، 1962-2011، الموقع: <http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH8-ENERGIE.pdf> ، تاريخ التصفح: 2016/09/16 على الساعة 16.

الفصل الرابع: دور المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في تحقيق النمو الاقتصادي

الوحدة: مليون دج

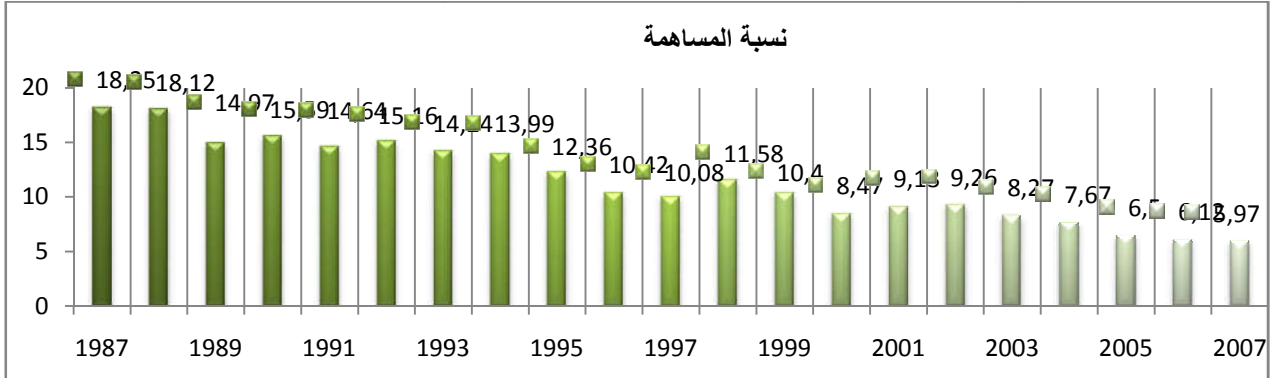
تطور مساهمة قطاعات النشاط الأساسية في القيمة المضافة الإجمالية المحققة بين سنتي 1987 و 2007

جدول (14)

1993	1992	1991	1990	1989	1988	1987	
14,26%	15,31%	12,84%	14,61%	15,93%	14,78%	13,54%	الفلاحة
14,24%	15,16%	14,64%	15,59%	14,97%	18,12%	18,25%	الصناعة خارج المحروقات
26,91%	29,86%	34,75%	29,16%	22,93%	20,09%	19,39%	المحروقات
1,44%	1,20%	0,95%	1,08%	1,43%	1,23%	1,91%	الأشغال العمومية البترولية
13,22%	12,18%	11,55%	13,32%	15,48%	15,90%	18,14%	البناء والأشغال العمومية
7,07%	6,79%	6,14%	6,34%	6,57%	7,00%	7,01%	النقل والاتصالات
18,17%	15,21%	15,11%	14,87%	17,22%	16,96%	16,35%	التجارة
4,70%	4,29%	4,01%	5,03%	5,47%	5,92%	5,40%	الخدمات
100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	
2000	1999	1998	1997	1996	1995	1994	
10,09%	13,84%	14,65%	10,96%	13,57%	12,53%	12,60%	الفلاحة
8,47%	10,40%	11,58%	10,08%	10,42%	12,36%	13,99%	الصناعة خارج المحروقات
47,11%	34,28%	28,78%	37,87%	36,65%	32,23%	28,33%	المحروقات
1,25%	1,40%	1,60%	1,49%	1,37%	1,40%	1,53%	الأشغال العمومية البترولية
8,51%	10,44%	11,97%	11,00%	10,63%	12,19%	13,13%	البناء والأشغال العمومية
8,04%	9,19%	9,31%	8,22%	7,27%	6,36%	6,47%	النقل والاتصالات
12,72%	15,87%	17,15%	15,73%	15,66%	18,07%	19,21%	التجارة
3,80%	4,57%	4,95%	4,66%	4,44%	4,86%	4,74%	الخدمات
100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	
2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	
8,81%	8,73%	9,04%	11,38%	11,99%	11,44%	11,94%	الفلاحة
5,97%	6,12%	6,50%	7,61%	8,27%	9,26%	9,13%	الصناعة خارج المحروقات
50,89%	52,85%	52,09%	45,49%	43,49%	40,51%	41,83%	المحروقات
1,15%	0,87%	0,92%	0,97%	1,03%	1,10%	1,11%	الأشغال العمومية البترولية
9,12%	8,31%	7,85%	8,99%	9,33%	10,15%	9,28%	البناء والأشغال العمومية
10,23%	10,12%	10,02%	10,05%	9,09%	9,35%	8,80%	النقل والاتصالات
10,74%	9,92%	10,38%	11,90%	12,85%	13,97%	13,80%	التجارة
3,08%	3,08%	3,20%	3,60%	3,94%	4,22%	4,11%	الخدمات
100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	

Source: O.N.S. Site : <http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH14- COMPTES ECONOMIQUES1 .pdf>, Consulté 06/09/2016 à 14H.

شكل (11) بيان تطور مساهمة القطاع الصناعي خارج المحروقات في القيمة المضافة الإجمالية بين 1987 و2007.



من إعداد الباحث بناء على الأرقام الواردة في الجدول (14).

فالقطاع الصناعي الذي تجاوزت مساهمته كما رأينا 19% في القيمة المضافة الإجمالية المحققة سنة 1986 كان هو الأكثر تضررا من هذا الجانب، وذلك بعد تدني تلك المساهمة إلى أقل من 10% سنة 2000 وتدنيها لاحقا إلى ما دون 6% سنة 2007. أي أن المؤشر المعترف فقد أكثر من 13 نقطة بين سنتي 1986 و2007، وهو ما يشكل تطورا سلبيا لا يتوافق مع التطلعات التنموية والتصنيعية التي طبعت الأهداف الإستراتيجية للبلاد على الدوام، كما يخالف أيضا مسار التطور الذي شهدته الدول المتقدمة في مراحل تطورها الأولى وكذلك البلدان الصاعدة في أيامنا هذه. وقد صارت الجزائر البلد الأقل تصنيعيا في منطقتها الجغرافية بعدما كانت ترتب على رأسها سنة 1983، وهو ما تؤكد الأرقام المتعلقة بحصة الصناعات المحلية في الناتج الداخلي الإجمالي لسنة 2004 على سبيل المثال المبينة في الجدول (15).

الجدول (15) حصة الصناعات التحويلية المحلية في الناتج الداخلي الخام الإجمالي في الجزائر وبعض بلدان منطقتها الجغرافية في 2004

النسبة المئوية	البلد
7,2%	الجزائر
18,7%	تونس
17%	المغرب
19,2%	مصر
13,8%	تركيا

Source : A. BOUZIDI, Economie Algérienne: Eclairages, ENAG Editions, Alger, 2011, P 187.



ولاشك أن هذا الوضع صار يشكّل خلافا كبيرا في السياسة الاقتصادية المعتمدة من طرف الدولة منذ نهاية عشرية الثمانينات، لأن الهدف المتمثل في بناء قطاع إنتاجي قوي لم يتحقق بعد أكثر من عشرين سنة من الإصلاحات. صحيح أنه لم يكن من السهل بعد أكثر من عشرين من التسيير الإداري المركزي رفع أداء الجهاز الإنتاجي الوطني سريعا إلى المستوى السائد عالميا، لكن المدة التي استغرقتها الإصلاحات الاقتصادية في هذا المجال تبدو طويلة أكثر مما يجب، وأن الحكومة فشلت في الحد من انهيار جزء كبير من الصناعة الوطنية بسبب التناقضات التي تخللت السياسة الاقتصادية المنتهجة طوال سنوات الإصلاحات المتكررة التي انطلقت في 1988. والانهيار الصناعي الحاصل يعود في جزء كبير منه إلى الانفتاح التجاري السريع والواسع مع التأخر الكبير في تصحيح الخلل الذي نجم عنه،<sup>1</sup> وذلك بما تركه من تأثير سلبي على قرارات المستثمرين الصناعيين الذين صاروا يخشون خوض غمار المنافسة التي يلقونها من طرف المستوردين وما يتخلل نشاط بعضهم من ممارسات غير قانونية تُخل كثيرا بميزان المنافسة على مستوى السوق الوطنية. نذكر هنا أن معدل الحماية التجارية الاسمية للجزائر يأتي في المستوى الأدنى مقارنة بالبلدان المجاورة التي انفتحت على التجارة الخارجية قبل الجزائر وهي أعضاء بعد في المنظمة العالمية للتجارة. فهو يساوي في مصر 30,3% وفي المغرب 20% وفي تونس 17%، بينما لا يتعدى في الجزائر 13,5%.<sup>2</sup> نشير من جهة أخرى إلى أن نسبة الواردات من المنتجات الصناعية إلى إجمالي الواردات في الجزائر ظلت تقريبا هي نفسها منذ السنوات الأولى للاستقلال حتى أيامنا هذه. فقد كانت هذه النسبة خلال الفترة 1966-1986 تقدر بـ 90%، وانخفضت خلال الفترة 1987-1990 إلى 87% ثم عادت لترتفع قليلا خلال الفترة 2000-2005 فتبلغ 89%. فنسبة تغطية القطاع الصناعي الوطني لاحتياجات البلاد المختلفة من المنتجات الصناعية ظلت متدنية على الدوام، وهو أمر يتناقض تماما مع حقيقته كثير من الدول الصاعدة التي استطاعت أن تقيم قواعد صناعية حقيقية انتقلت بفضلها إلى صف البلدان المتقدمة.

مع ذلك يجب أن نشير إلى أن قطاع المحروقات الذي تدنت مساهمته إلى حد 17,26% سنة 1986 بدأ في العودة إلى الصدارة مجددا خلال السنوات اللاحقة، حيث صار متوسط تلك المساهمة يقدر بحوالي 30% خلال سنوات التسعينات، وارتفع إلى أكثر من 40% خلال السنوات

<sup>1</sup> -A. BOUZIDI, *Economie Algérienne : Eclairages*, Op. cit., P 188.

<sup>2</sup> - Idem.

الأولى ألفين، ثم إلى أكثر من 50% خلال السنوات 2005، 2006 و2007. فقد لجأت الدولة لزيادة مواردها في بداية التسعينات إلى رفع الإنتاج وزيادة حجم الصادرات من المحروقات ورافق ذلك انخفاض في قيمة الدينار، ثم جاءت فترة سنوات العشرية الأولى ألفين التي شهدت ارتفاعا غير مسبق في أسعار النفط تجاوز خلالها مستوى 140 دولار للبرميل في سنة 2007. وباستحواذ قطاع المحروقات على أكثر من 50% من القيمة المضافة الإجمالية المحققة بالاقتصاد الوطني تراجعت أليا المساهمة النسبية فيها من كافة بقية القطاعات عدا قطاع النقل والاتصالات الذي انتقلت مساهمته عبر تدرج بطيء من 7% سنة 1987 إلى 10,23% سنة 2007. وحتى القطاع الفلاحي الذي حقق معدلات نمو إيجابية هامة خلال هذه الفترة، تراجعت مساهمته النسبية في القيمة المضافة، بسبب الارتفاع النسبي الشديد في مساهمة قطاع المحروقات أساسا، من 15,93% سنة 1989 إلى 8,81% سنة 2007.

#### الفرع الثالث: مرحلة الاستقرار.

تعتبر الفترة الممتدة من سنة 2008 إلى سنة 2015 فترة استقرار مع ميل طفيف جدا إلى التزايد فيما يتعلق بنسبة مساهمة القطاع الصناعي خارج المحروقات في القيمة المضافة الإجمالية بالاقتصاد الوطني، وذلك لأن هذه النسبة استمرت تتراوح خلال السنوات المذكورة بين 5,58% كأدنى نسبة سجلت في 2008 و7,25% كأعلى نسبة سجلت في 2015. وربما يبدو من الأرقام المبينة في الجدول (16) أدناه أن القطاع الصناعي الوطني بصدد الانتقال إلى مرحلة النهوض والشروع في استعادة مكانته المفقودة حتى الآن، لكن هذا يبقي مرهونا في الحقيقة بمدى فعالية السياسة التي تنتهجها الدولة من أجل إعادة بناء القطاع، خصوصا وأن هذا الأخير كان يعاني من صعوبات كثيرة ظلت دائما تمنعه من التحول إلى قطاع نشيط ومنتج للثروة. وقد أعلنت الحكومة في بداية العشرية الثانية ألفين عن عزمها رفع مساهمة القطاع الصناعي في الناتج الداخلي الخام إلى أكثر من 10% بحلول سنة 2015، لكن ذلك لم يكن واقعا ولم يتحقق منه شيء عند حلول الأجل المرسوم، وقد يكون ذلك الفشل هو ما دفعها إلى مد أفق الهدف المذكور إلى سنة 2030 في إطار ما سمي "بالنموذج الجديد للنمو".

الفصل الرابع: دور المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في تحقيق النمو الاقتصادي

الوحدة: مليار دج

تطور مساهمة النشاطات الاقتصادية الأساسية في القيمة المضافة الإجمالية 2015-2008.

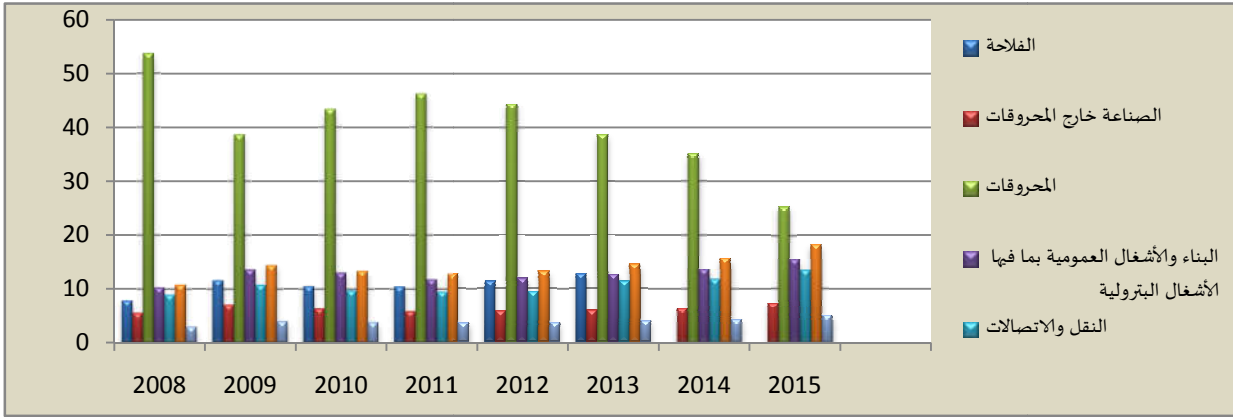
الجدول رقم ( 16 )

2012		2011		2010		2009		2008		القطاع / السنة
%	قيمة	%	قيمة	%	قيمة	%	قيمة	%	قيمة	
11,39	1 421, 69	10,42	1 183, 22	10,51	1 015, 26	11,56	931, 35	7,81	727, 41	الزراعة
5,84	728, 62	5,85	663, 72	6,39	617, 40	7,08	570, 67	5,58	519, 63	الصناعة خارج المحروقات
44,35	5 536, 38	46,17	5 242, 50	43,29	4 180, 36	38,60	3 109, 08	53,65	4 997 554,50	المحروقات
0,64	80, 05	0,62	70, 70	0,66	63, 31	1,18	94, 77	0,93	86, 72	الأشغال العمومية البترولية
11,30	1 411, 16	11,12	1 262, 57	12,37	1 194, 11	12,42	1 000, 05	9,34	869, 99	البناء والأشغال العمومية
9,46	1 194, 84	9,46	1 074, 15	9,67	933, 71	10,74	865, 21	8,91	830, 34	النقل والاتصالات
13,22	1 649, 97	12,74	1 446, 33	13,29	1 283, 23	14,40	1 160, 16	10,77	1 003, 20	التجارة
3,69	460, 34	3,63	412, 72	3,83	369, 40	4,02	323, 68	3,01	280, 13	الخدمات
100,00	12483,052	100,00	11 355, 94	100,00	9 656, 78	100,00	8 054, 98	100,00	931,50	المجموع
		2016		2015		2014		2013		القطاع / السنة
-	-	-	-	%	قيمة	%	قيمة	%	قيمة	
-	-	-	-	15,56	1 936,38	13,37	1 771, 50	12,76	1 640, 01	الزراعة
-	-	-	-	7,25	900,87	6,32	836,98	5,96	765, 44	الصناعة خارج المحروقات
-	-	-	-	25,23	3 134,25	35,15	4 657, 81	38,66	4 968, 02	المحروقات
-	-	-	-	0,46	57, 38	0,48	63, 79	0,45	58, 13	الأشغال العمومية البترولية
-	-	-	-	14,89	1 850,77	13,06	1 730, 20	12,21	1569,31	البناء والأشغال العمومية
-	-	-	-	13,36	1 660,76	11,74	1 556, 08	11,38	1 462, 80	النقل والاتصالات
-	-	-	-	18,18	2 259,34	15,62	2 070, 08	14,56	1 870, 58	التجارة
-	-	-	-	5,07	629,77	4,26	564, 88	4,02	516, 18	الخدمات
-	-	-	-	100,00	12 429,02	100,00	13 251, 30	100,00	12 850, 47	المجموع

Source : - ONS, Site : [http://www.ons.dz/IMG/pdf/retrospeco\\_63-14.pdf](http://www.ons.dz/IMG/pdf/retrospeco_63-14.pdf), Consulté, le 07/09/2016, à 10H.-

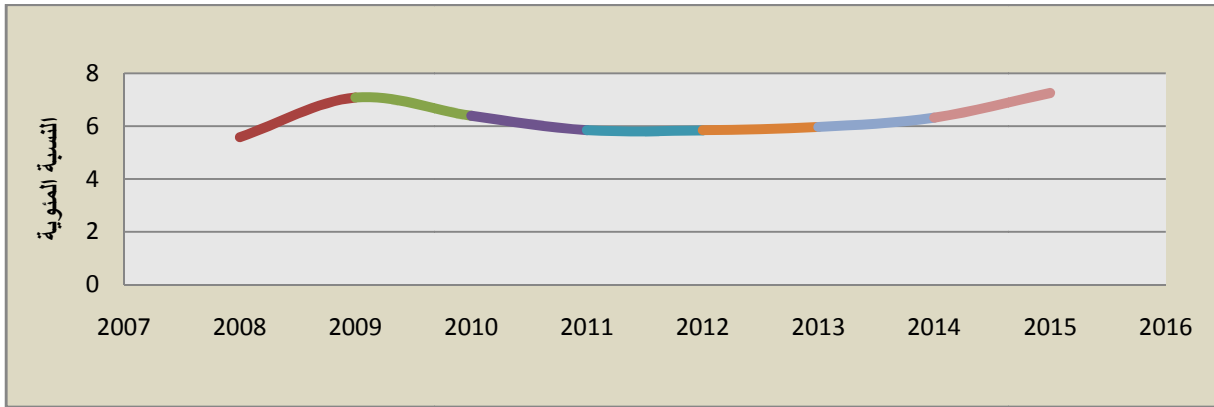
- ONS, Site : <http://www.ons.dz/-Les-Comptes-Nationaux-Annuels-de-.html>, Consulté, le 05/04/2017, à 15H.

الشكل (12) بيان تطور نسبة مساهمة النشاطات الاقتصادية الأساسية في القيمة المضافة الإجمالية 2008-2015.



من إعداد الباحث بناء على أرقام الجدول (16) أعلاه.

الشكل (13) بيان تطور مساهمة القطاع الصناعي في القيمة المضافة الإجمالية بين 2008 و2015.



من إعداد الباحث بناء على أرقام الجدول (16) أعلاه.

وبالعودة إلى أرقام الجدول أعلاه يتبين أن القطاعات الاقتصادية من غير الصناعة والمحروقات والأشغال البترولية سجلت تطورا إيجابيا في مساهمتها في القيمة المضافة الإجمالية بين سنتي 2008 و2015، حيث انتقلت مساهمة القطاع الفلاحي من 7,81% إلى 15,56% ، ومساهمة قطاع البناء والأشغال العمومية من 9,34% إلى 14,89% ، ومساهمة التجارة من 10,77% إلى 18,18% ، كما ارتفعت مساهمة قطاعي النقل والاتصالات والخدمات بحوالي أربعة نقاط ونصف بالنسبة لأول وبأكثر من نقطتين بالنسبة للثاني. وقد رافق هذه الزيادات بالمقابل تراجع في مساهمة قطاع المحروقات التي انخفضت من 53,65% سنة 2008 إلى 35,15% سنة 2014 وإلى 25,23% سنة 2015، وذلك بعد التراجع الذي شهدته أسعار النفط في الأسواق الدولية خلال السنتين الأخيرتين.

ويعود التطور الإيجابي المسجل في مساهمة القطاعات المشار إليها في ظل استقرار أسعار النفط إلى الزيادة الهامة في الإنفاق العمومي التي قررتتها الدولة من خلال البرامج الاستثمارية منذ 2001 وما تخللها من دعم للقطاع الفلاحي وما نجم عنها أيضا من زيادة كبيرة في الطلب الكلي على مختلف السلع والخدمات، وهذا على خلاف الحال في القطاع الصناعي الذي لم يستطع الاستفادة من التوسع في الإنفاق الحكومي.

**المطلب الثاني: تطور مساهمة القطاع العمومي في القيمة المضافة بالقطاع الصناعي.**

بعد التدني غير المسبوق الذي وقفنا عليه في المطلب السابق فيما يخص مساهمة القطاع الصناعي في القيمة المضافة بالاقتصاد الوطني في السنوات الأخيرة، ننتقل في هذا المطلب إلى تناول تطور مساهمة القطاع العمومي نفسه في القيمة المضافة بالقطاع الصناعي، وذلك بغية إبراز ما آلت إليه وضعية القطاع الصناعي العمومي من هذه الناحية منذ بدء إصلاحات الانتقال إلى اقتصاد السوق، ثم نعرض بعد ذلك إلى توزيع القيمة المضافة بمختلف فروع النشاط الصناعي بين القطاعين العام والخاص.

**الفرع الأول: مساهمة القطاع العمومي في القيمة المضافة بالقطاع الصناعي قبل 1988.**

ارتفعت نسبة مساهمة القطاع العمومي في القيمة المضافة المحققة بالقطاع الصناعي الوطني تدريجيا خلال عشرية السبعينات واستمر ذلك خلال السنوات الأولى من عشرية الثمانينات، حيث تجاوزت 75% في 1980 و76% في 1981 و1982، وبلغت حوالي 78% في 1983، ولم تنخفض كثيرا بعد ذلك حيث بقيت فوق مستوى 73% حتى 1988. وكان ذلك منسجما مع طبيعة الخيارات الاقتصادية الكبرى التي أخذت بها البلاد في تلك الفترة، إذ أن عملية التنمية الوطنية وعملية التصنيع على الخصوص كانت من مهام المؤسسات العمومية بشكل أساسي. بالنسبة للقطاع الخاص، الذي بقي يساهم في القيمة المضافة المحققة بالقطاع الصناعي بنسبة هامة لا تقل عن 22% في أوج قوة القطاع العمومي، يكون من المفيد أن نشير إلى أنه كان ينطوي على قدر كبير من الحيوية، فقد بقي متشبثا بوجوده بالرغم من المناخ العام المعادي لنشاطه، واستطاع أن يتواجد بمختلف فروع النشاط الصناعي مع ميل أشد إلى الصناعات الخفيفة التي توفر كثيرا من المنتجات الاستهلاكية النهائية<sup>1</sup>، كما كان يعتمد بشكل شبه كلي على إمكانياته

<sup>1</sup> - Marc ECREMENT, Op. cit. , P 65.

التراكمية الذاتية.<sup>1</sup> ومع كل هذا فإن القيمة المضافة التي كان يحققها مكنته من تحقيق أرباح كافية استطاع من خلالها أن يضمن بقاءه وتطوره. وبعد 1983 وحتى 1987-1988، اتجهت حصة القطاع الخاص من القيمة المضافة الصناعية مجدداً إلى الارتفاع، على الرغم من التحسن النسبي المسجل في مستويات الإنتاج بالقطاع الصناعي العمومي وفي وضعيته المالية في تلك الفترة، وذلك في ظل سياسة الانفتاح الجديدة على المساهمة الخاصة في الجهود التنموية التي تقررت بعد حصيلة عشر سنوات من التنمية التي قامت بإجرائها السلطات السياسية في 1979 و1980.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: مرحلة التحول إلى اقتصاد السوق.

خلال هذه المرحلة كان من المنتظر أن يتحسن أداء المؤسسات العمومية الصناعية ويزداد إنتاجها وكذلك إنتاج المؤسسات الصناعية الخاصة، ليتمكن الاقتصاد الوطني من تقليص الاستيراد والحد من آثار أزمة التمويل الخارجي الناجمة عن تراجع موارد البلاد من العملة الصعبة. كما كان ينتظر أن تؤدي الإصلاحات الاقتصادية الجديدة إلى استمرار تزايد مساهمة القطاع الخاص في القيمة المضافة الصناعية، بالنظر إلى تدني مستواها الشديد في بداية الإصلاحات المذكورة مقارنة بما هو عليه الحال في اقتصاديات السوق الرأسمالية. غير أن الأرقام التي سجلت منذ 1988 في هذا المجال لم تأخذ هذا المنحنى في واقع الأمر، إذ يلاحظ أن مساهمة القطاع العمومي عادت إلى الارتفاع مرة أخرى بعد 1988 واستمرت في هذا الاتجاه حتى سنة 1993 حيث بلغت 86,76%، ولم يبق لمساهمة القطاع الخاص نتيجةً لذلك سوى 13,24%، وهي أدنى نسبة ينحدر إليها هذا المؤشر على الإطلاق في تاريخ الاقتصاد الوطني. ثم تغير الاتجاه بعد ذلك لفائدة القطاع الخاص، وبدأت مساهمة القطاع العمومي في التراجع، ولكن ببطء شديد، حيث لم ينخفض مستوى المؤشر المذكور دون 65% إلا بعد سنة 2002، حين عاد إلى نفس المستوى الذي كان عليه تقريباً سنة 1974. ثم استمر الأمر على هذه الوتيرة بعد ذلك، حيث لم تنخفض مساهمة القطاع العمومي في القيمة المضافة الصناعية إلى أقل من 55% إلا بعد سنة 2008، ولم تنخفض دون 50% إلا بعد سنة 2013. وهو أمر لا يتفق بالطبع مع أهداف الإصلاحات التي أكدت عليها الحكومة كثيراً من أجل التحول إلى اقتصاد السوق، خصوصاً بعد المنعطف الليبرالي الذي اتخذ في منتصف التسعينيات بمناسبة تبني برنامج التصحيح الهيكلي.

<sup>1</sup> - Marc ECREMENT, Op. cit. ,P 104

<sup>2</sup> - Ibid., P 66.

غير أنه لا ينبغي أن يُخفي ببطء التغيير في هيكل القطاع الصناعي الوطني لفائدة القطاع الخاص التدهور الشديد الذي عرفه النشاط الصناعي بشكل عام بالبلاد منذ 1988، وما نجم عن ذلك من تحمل القطاع العمومي لعبء مهمة جديدة تمثلت في المحافظة على استمرار وجود فروع أنشطة صناعية لم تكن قادرة على مواجهة المنافسة الأجنبية الشرسة على مستوى السوق الوطنية. وقد تبين من الأرقام الواردة في الجدول (16) في المطلب السابق أن مساهمة القطاع الصناعي في مجمله لم تبلغ خلال سنتي 2013 و2014 سوى حوالي 6% من القيمة المضافة الإجمالية ( بما فيها المحروقات) المحققة بالاقتصاد الوطني. وحتى على مستوى البلدان العربية فإن الجزائر أتت سنة 2011 في المرتبة الرابعة قبل الأخيرة وفقا لهذا المؤشر قبل كل من العراق وجيبوتي وموريتانيا. وخلال السنوات 1989-1993 التي شهدت ارتفاعا متواصلا في مساهمة القطاع العمومي في القيمة المضافة الصناعية، واجه القطاع الخاص صعوبات شديدة تعلقت بتمويل تموينه الخارجي، وبالخسائر المالية التي نجمت عن تخفيض قيمة العملة الوطنية، بالإضافة إلى ارتفاع أسعار المدخلات المحلية من المواد الأولية والمنتجات الوسيطة وكذلك من الخدمات. في حين أن القطاع العمومي كان لا يزال يستفيد من الرعاية المباشرة للدولة التي استمرت في دعمه من خلال الترتيبات التي وضعتها الحكومة بهدف تحقيق انتقال المؤسسات العمومية الاقتصادية إلى الاستقلالية. فبالإضافة إلى التغييرات التنظيمية والهيكلية التي تقررت بشأن تلك المؤسسات آنذاك، فإن هذه الأخيرة استفادت أيضا من عمليات تطهير مالي أولية اعتبرت ضرورية لإعادة انطلاقها من جديد، كما أنها لم تُخضع إلى قواعد القانون التجاري الخاصة بحجز الأصول أو إشهار الإفلاس. فاستمرت في سيرها على الرغم من الصعوبات الجمة التي كانت تعانها في مختلف جوانب نشاطها الإنتاجية والبشرية والمالية وغيرها.

فارتفاع حصة القطاع العمومي بين 1988 و1993 لم يكن مستندا إذن إلى قوة إمكانيات مؤسساته العمومية الاقتصادية ولا حتى إلى سلامة وضعيتها المالية، وإنما عائدا إلى إرادة الدولة في الإبقاء عليها ريثما تتحسن أوضاعها بفعل الإصلاحات التي كانت جارية.

الجدول (17) توزيع القيمة المضافة الإجمالية الصناعية على القطاعين العام والخاص بين 1988 و 2015

الوحدة: مليون دج					
السنة	القيمة الإجمالية للقطاع	القطاع العمومي	النسبة المئوية %	القطاع الخاص	النسبة المئوية %
1988	47 542,70	34 716,10	73,02	12826,6	26,98
1989	48 508,70	35 926,70	74,06	12582	25,94
1990	66 921,90	50 896,30	76,05	16025,6	23,95
1991	99 536,90	76 185,30	76,54	23351,6	23,46
1992	127 161,10	105 130,10	82,67	22031	17,33
1993	130 880,20	110 323,20	86,76	16837,9	13,24
1994	161 647,60	134 978,00	83,50	26669,6	16,50
1995	193 904,70	161 879,20	83,48	32025,5	16,52
1996	213 419,50	174 496,30	81,76	38923,2	18,24
1997	223 180,50	172 347,20	77,22	50833,3	22,78
1998	256 821,10	188 512,70	73,40	68308,4	26,60
1999	270 395,50	189 648,00	70,14	80747,5	29,86
2000	290 749,60	197 554,50	67,95	93195,1	32,05
2001	315 230,50	209 001,30	66,30	106229,2	33,70
2002	337 556,20	220 149,10	65,22	117407,1	34,78
2003	355 370,60	225 978,40	63,59	129392,2	36,41
2004	388193,4	239 513,00	61,70	148680,4	38,30
2005	418 294,90	247 610,90	59,20	170684	40,80
2006	449 493,30	257 510,90	57,29	191982,4	42,71
2007	479 814,90	268 747,40	56,01	211067,5	43,99
2008	519 631,60	289 809,70	55,77	229821,9	44,23
2009	570 673,20	308 357,40	54,03	262315,8	45,97
2010	617 404,90	325 545,30	52,73	291859,6	47,27
2011	663 756,50	351 276,00	52,92	312480,5	47,08
2012	728 615,20	374 773,40	51,44	353841,8	48,56
2013	765 440,40	388 430,10	50,75	377010,3	49,25
2014	836 973,80	412 841,80	49,33	424132	50,67
2015	900 870,60	450 323,90	49,99	450546,7	50,01
2016	-	-	-	-	-

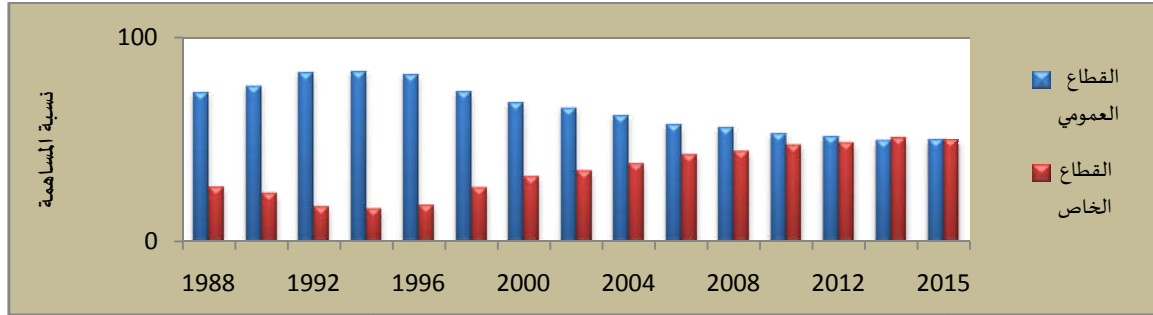
من إعداد الباحث بالاعتماد على أرقام الديوان الوطني للإحصاء على الموقع:

[http://www.ons.dz/IMG/pdf/retrospeco\\_63-14.pdf](http://www.ons.dz/IMG/pdf/retrospeco_63-14.pdf), Consulté, le 06/09/2016 à 9H.

<http://www.ons.dz/-Les-Comptes-Nationaux-Annuels-de-.html> Consulté, le 04/05/2017 à 15H



الشكل (14) بيان تطور التوزيع النسبي للقيمة المضافة الإجمالية الصناعية خارج المحروقات بين القطاعين العام الخاص خلال الفترة 1988-2014.



من إعداد الباحث بناء على أرقام الجدول (17) أعلاه.

بعد 1994 عمدت الحكومة، كما تمت الإشارة إلى ذلك من قبل، إلى التخلص من جزء كبير من المؤسسات العمومية الاقتصادية، خاصة المحلية منها، باللجوء إلى خصومتها أو حلها وتصفيتها، وإلى تقليص أعداد العاملين بالمؤسسات التي أبقيت عليها، وذلك في إطار عملية إعادة هيكلة واسعة سعت من خلالها إلى تقليص الأعباء التي كانت تسببها لميزانية الدولة من جهة وإلى الدفع بالإنتاج الصناعي الخاص الوطني إلى الارتفاع من جديد من جهة أخرى. غير أن هذه الإجراءات لم تؤثر كثيرا على مساهمة القطاع العمومي النسبية في القيمة المضافة الصناعية، إذ أن تلك النسبة بقيت مرتفعة وظلت حتى نهاية 1996 متجاوزة لـ 81%، وحتى مع استمرار تراجعها بعد ذلك، فإنها لم تنخفض إلى ما دون 70% حتى بعد سنة 1999. ويعكس هذا بلا شك بعض جوانب القصور التي ظلت تلازم القطاع الصناعي الوطني والتي نذكر من أهمها بشكل خاص:

- ضآلة القيمة المضافة العائدة إلى المؤسسات العمومية الاقتصادية التي تم التخلص منها والتي كانت في أغلبها غير قادرة على تسديد كثير من المستحقات التي عليها وفي مقدمتها أجور العاملين بها؛
- استمرار ضعف أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية الأخرى التي لم تستطع التحول إلى مراكز حقيقية لإنتاج الثروة، وذلك لأسباب عديدة منها ما هو متصل بعوامل داخلية كضعف الإمكانيات المالية والبشرية، ومنها ما هو متصل بتناقضات المحيط الاقتصادي الكلي الذي أوجده السياسة الاقتصادية للحكومة؛

- استمرار الصعوبات التي كانت تحول دون توسع القطاع الخاص الوطني وتطوره، وخاصة ما يتعلق منها بمسائل العقار والتمويل والإجراءات البيروقراطية المعقدة وكذلك المنافسة الأجنبية القانونية وغير القانونية؛<sup>1</sup>
- بالإضافة إلى عامل الظروف السياسية والأمنية غير المستقرة خلال عشرية التسعينات التي أدت إلى إحجام كبير لدى المستثمرين الخواص الجزائريين والمستثمرين الأجانب بمختلف القطاعات عدا قطاع المحروقات.

وقد أدى كل هذا إلى استمرار الدولة في دعمها للمؤسسات العمومية الاقتصادية، من خلال عمليات التطهير المالي المتواصلة التي ألغت بموجبها عمليا ما أُقِرَّ من أحكام قانونية تقضي بتعريض المؤسسات التي يتأكد عجزها المالي إلى الإفلاس والتصفية. أي أن القيمة المضافة المحققة من قبل المؤسسات العمومية الاقتصادية الصناعية، والتي كانت تتجاوز 70% من القيمة المحققة بالقطاع، كانت في الحقيقة قيمة مضافة "مدعمة" وبالتالي لا يمكن التعويل عليها في ضمان تنمية تلك المؤسسات أو حتى بقائها. وهو تقريبا نفس الوضع الذي كانت عليه تلك المؤسسات في نهاية المرحلة الاشتراكية والذي حُكِمَ من خلاله على فشل القطاع الصناعي العمومي الوطني في تأدية الدور التنموي الذي كلف به. نذكر هنا أن مجموع المخصصات المالية التي تقررت لفائدة المؤسسات العمومية الاقتصادية في إطار عمليات التطهير المالي من 1989 و 1999 بلغت حوالي 800 مليار دينار،<sup>2</sup> أي ما يعادل حوالي 14 مليار دولار.

بعد سنة 2000 استمر الانخفاض النسبي لمساهمة القطاع العمومي على نفس الوتيرة السابقة تقريبا، فقد ظلت النسبة المئوية لتلك المساهمة فوق 61% حتى سنة 2004، ولم تنخفض إلى ما دون 50% حتى سنة 2014. وذلك على الرغم من الجهود الكبيرة التي بذلتها الحكومة من أجل تكثيف عملية الخوصصة وتشجيع الاستثمارات الخاصة الوطنية والأجنبية في هذه الفترة. وقد سجلت زيادة ملحوظة في الاستثمارات الصناعية الخاصة أدت إلى ارتفاع نسبي في مستوى الإنتاج خاصة بفروع الصناعات الغذائية، النسيجية، المنتجات الكهرو-منزلية والليكترونية ومواد البناء وغيرها، إلا أنها سجلت بالمقابل أيضا استثمارات تبديلية محدودة بالقطاع العمومي سعت من خلالها مؤسسات هذا الأخير إلى الرفع من مردودية عملية الإنتاج بها وتحسين جودة منتجاتها

<sup>1</sup> - A. BOUZIDI, *Economie algérienne: Eclairages*, Op. cit., PP 241-242.

<sup>2</sup> - A. LAMIRI, *Crise de l'économie algérienne*, Op. cit., P 157.

للتمكن على الأقل من مسايرة المنتجات المنافسة<sup>1</sup> في انتظار النهوض لمواجهتها ومزاحمتها. لكن وحتى هذه الفترة، فإن المؤسسات العمومية الاقتصادية الصناعية لم تستطع، في عمومها، أن تكتسب ما يكفي من القدرات لضمان استمرار وجودها، وبقيت تعتمد على دعم الدولة المتواصل عبر عمليات التطهير المالي المستمرة، التي كلفت مبالغ ضخمة جدا تجاوزت إلى غاية 2011 مبلغ 60 مليار دولار حسب بعض المصادر، وقد تكون كلفت أكثر من ذلك بكثير، لأن البعض يقدرها بين 75 مليار و160 مليار دولار في 2013.<sup>2</sup> وإذا كان القطاع العمومي الصناعي لا يساهم سوى بحوالي 3% في الناتج الداخلي الخام المقدر بـ 166,8 مليار دولار في 2015،<sup>3</sup> فإن تكاليف هذه المساهمة تبدو متجاوزة لكل التقديرات المنطقية وتثير بالضرورة كثيرا من التساؤلات بخصوص حقيقة الدور الذي انتهى إلى القيام به القطاع المذكور.

### الفرع الثالث: تطور حصة القطاع العمومي من القيمة المضافة بمختلف فروع النشاط الصناعي.

بالتوازي مع الانخفاض التدريجي البطيء لمساهمة القطاع العمومي النسبية في القيمة المضافة الإجمالية للقطاع الصناعي الوطني، يكون من المفيد أن نقف أيضا على التطور الذي حصل في هذه المساهمة بمختلف فروع النشاط الصناعي، حيث يمكن أن تتضح من خلال ذلك الأهمية النسبية التي آلت إليها مساهمة كل فرع من الفروع وما يمكن أن يكون لذلك من أثر على القطاع الصناعي وعلى الاقتصاد الوطني بشكل عام. وقد تم الاستناد في هذا الإطار إلى جملة من البيانات، المقدمة في الجدول (18) أدناه، بالاعتماد على الأرقام الصادرة عن الديوان الوطني للإحصاء، مع الاكتفاء بدورة واحدة كل خمس سنوات، تفاديا لإثقال النص، ونحيل القارئ الباحث عن مزيد من التفاصيل في الموضوع إلى الموقع الإلكتروني المشار إليه أسفل الجدول المذكور.

ما يلاحظ في تطور هذا التوزيع أن مساهمة القطاع العمومي التي تزايدت بكافة فروع النشاط الصناعي في المرحلة السابقة توافقا مع الدور التدخلية المباشر للدولة استمرت في الارتفاع أيضا خلال النصف الأول من عشرية التسعينات، على الرغم من التراجع المسجل في معدل النمو بالقطاع حينها، ثم بدأت في الانخفاض بعد ذلك ولكن بوتائر مختلفة من فرع لآخر، حيث بقيت

<sup>1</sup> - أنظر مثلا حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومترية والمؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية من خلال:

Hassiba Abdallah, **14 milliards de dinars pour le relancement de l'Enie et de l'Eniem**, in Journal La Nouvelle République du 17/06/2013.

<sup>2</sup> - A. LAMIRI, **La décennie de la dernière chance**, Op. cit..., PP 245-246.

<sup>3</sup> - Banque Mondiale, site : <http://www.banquemonde.org/fr/country/algeria>, Consulté le 13/10/2016 à 16H.

الصناعات الحديدية، المعدنية، الميكانيكية، الكهربائية والالكترونية (ISMMEE) العمومية، وهي الصناعات الثقيلة التي ارتكزت عليها عملية التصنيع خلال عشرية السبعينات، تساهم بأكثر من 93% من القيمة المضافة المحققة بالفرع سنة 2015، وكذلك الأمر أيضا بالنسبة لما اصطلح عليه بـ"الصناعات المختلفة" التي بقي القطاع العمومي يساهم بها بحوالي 94% من القيمة المضافة في نهاية السنة المذكورة.

في بقية الفروع كان الانخفاض عاما، ولكنه كان بشكل أشد في صناعات الجلود والأحذية، الصناعات النسيجية والصناعات الزراعية الغذائية، حيث تدنت نسبة المؤشر محل الاعتبار من حوالي 75% بالفرع الأول و 68 و 59% بالفرعين الثاني والثالث، سنة 1995، إلى حوالي 10% بالنسبة للأول و 13% بالنسبة للفرعين الآخرين، سنة 2015؛ وتدنت خلال نفس الفترة بفرع الكيمياء والمطاط والبلاستيك من أكثر من 87% إلى حوالي 22%، ونسبة مساهمة فرع مواد البناء والزجاج من أكثر من 91% إلى 48%، ونسبة مساهمة فرع الصناعات الخشبية والورقية من حوالي 75% إلى حوالي 50%.

وعليه فإن الانخفاض المسجل في نسبة المساهمة في القيمة المضافة يكون قد تحقق في الفروع التي يمكن إدراجها ضمن الصناعات الخفيفة، وذلك نتيجة لعمليات الخصخصة والحل وتخفيض النشاط التي طالت العديد من المؤسسات العمومية الاقتصادية في هذا القطاع من جهة ولما قام به عديد من رجال الأعمال من استثمارات خاصة من جهة أخرى. وهو تطور إيجابي من حيث كونه يؤدي إلى تغيير في هيكل هذه الصناعات لتعود فيه أغلبية الحصص إلى المؤسسات الخاصة، مما يفتح المجال لظهور مزيد من المنافسة بين المنتجين المحليين وبالتالي إلى إيجاد جو من الضغط باتجاه تحسين أداء هؤلاء المنتجين ومستوى تنافسهم. لكن حواجز الدخول إلى تلك الصناعات والتي تتعلق أساسا بما يواجهه المستثمرون الخواص من صعوبات متنوعة إدارية وغيرها، بقيت تحول في أغلب الأحيان دون انفتاح مجال المنافسة واسعا على مستوى الإنتاج، كما أن الدولة ما لبثت أن عادت باستثمارات معتبرة خلال السنوات الثلاث الأخيرة تحاول من خلالها إعطاء دفع جديد لمؤسسات إنتاجية عمومية كادت أن تتوقف عن النشاط على غرار المؤسسات العاملة في الصناعات النسيجية والجلدية وغيرها. وهي أمور لا تتفق مع قواعد المنافسة التي يجب تعزيزها باستمرار، ويكون على الحكومة مستقبلا أن تولي هذا الجانب كل ما تستحقه من اهتمام.

الفصل الرابع: دور المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في تعقب النمو الاقتصادي

الوحدة: مليون دج

توزيع القيمة المضافة بمختلف فروع النشاط الصناعي على القطاعين العام والخاص 1990-2015

الجدول (18)

2000					1995					1990					
%	القطاع خ	%	القطاع ع	مجم القطاع	%	القطاع خ	%	القطاع ع	مجم القطاع	%	القطاع خ	%	القطاع ع	مجم القطاع	
7,90	2626,70	92,10	30603,40	33230,10	7,29	3347,10	92,71	42587,30	45934,40	7,01	1279,80	92,99	16987,50	18267,30	ص ح م ك !
27,77	7426,20	72,23	19310,90	26737,10	8,81	2007,70	91,19	20772,70	22780,40	12,01	750,70	87,99	5499,80	6250,50	مواد البناء والزجاج
16,76	3823,30	83,24	18993,10	22816,40	12,86	2117,50	87,14	14349,00	16466,50	25,35	1261,50	74,65	3714,10	4975,60	الكيمياء، المطاط والبلاستيك
61,75	64598,30	38,25	40013,20	104611,50	40,85	18475,40	59,15	26757,20	45232,60	48,20	8389,50	51,80	9017,90	17407,40	الصناعات الزراعية-الغذائية
76,82	7795,40	23,18	2351,90	10147,30	31,60	2506,80	68,40	5426,40	7933,20	29,97	2008,00	70,03	4691,30	6699,30	الصناعات النسيجية
61,40	1473,10	38,60	926,20	2399,30	24,83	527,40	75,17	1597,00	2124,40	32,77	576,60	67,23	1183,20	1759,80	صناعات الجلود والأحذية
39,91	4089,70	60,09	6157,80	10247,50	24,91	2180,80	75,09	6573,30	8754,10	28,64	1116,50	71,36	2781,40	3897,90	الصناعات الخشبية والورقية
3,97	1122,30	96,03	27147,60	28269,90	3,14	665,10	96,86	20489,70	21154,80	27,33	529,70	72,67	1408,80	1938,50	صناعات مختلفة
2015					2010					2005					
%	القطاع خ	%	القطاع ع	مجم القطاع	%	القطاع خ	%	القطاع ع	مجم القطاع	%	القطاع خ	%	القطاع ع	مجم القطاع	
6,75	8387,2	93,25	115848,0	124235,2	8,34	6978,30	91,66	76646,40	83624,70	9,98	4347,90	90,02	39219,80	43567,70	ص ح م ك !
52	48466,7	48	44719,3	93186,0	53,15	37485,90	46,85	33037,40	70523,30	36,57	16813,50	63,43	29157,20	45970,70	مواد البناء والزجاج
77,69	55 628,9	22,31	15 976,3	71 605,2	67,60	32217,50	32,40	15439,60	47657,10	51,55	14098,60	48,45	13250,50	27349,10	الكيمياء، المطاط والبلاستيك
86,89	307 360,8	13,11	46 359,8	353 720,6	87,13	186582,00	12,87	27550,60	214132,60	82,15	113691,60	17,85	24699,40	138391,00	الصناعات الزراعية-الغذائية
87,24	13 777,9	12,76	2 015,0	15 792,9	84,47	11692,70	15,53	2150,10	13842,80	76,15	10796,70	23,85	3381,10	14177,80	الصناعات النسيجية
89,71	2 502,4	10,29	286,9	2 789,4	88,46	2294,10	11,54	299,20	2593,30	84,77	2306,50	15,23	414,50	2721,00	صناعات الجلود والأحذية
49,45	9 910,1	50,55	10 129,8	20 039,9	50,69	8716,20	49,31	8478,40	17194,60	42,48	6612,50	57,52	8954,40	15566,90	الصناعات الخشبية والورقية
6,44	2 434,0	93,56	35 365,1	37 799,2	4,59	2310,10	95,41	47992,00	50302,10	3,46	1708,20	96,54	47716,80	49425,00	صناعات مختلفة

[http://www.ons.dz/IMG/pdf/retrospeco\\_63-14.pdf](http://www.ons.dz/IMG/pdf/retrospeco_63-14.pdf), consulté le 10/09/2016 à 10H

من إعداد الباحث بالاعتماد على الأرقام الصادرة عن الديوان الوطني للإحصاء، الموقع:

<http://www.ons.dz/IMG/pdf/Cpteprexp15.pdf>, consulté le 22/04/2018 à 16H

أما عن فروع الصناعات الثقيلة، فإن نسبة مساهمة المؤسسات العمومية في القيمة المضافة ظلت جد مرتفعة وتتعدى 90%، بعد أكثر من عشرين سنة من بداية التحول الصريح إلى اقتصاد السوق. فالخصوصية في هذه الفروع لم تتغلغل كثيرا وكان من أبرز العمليات التي جرت في هذا المجال تنازل الحكومة عن أغلبية رأسمال مصنع الحديد والصلب بالحجار إلى الشريك الهندي ISPAT. لكن هذه الشراكة التي امتدت لأكثر من عشر سنوات لم تستطع الاستمرار طويلا بعد ذلك، إذ قامت الحكومة باستعادة السيطرة على أغلبية رأسمال المؤسسة محل الشراكة في خطوة أولى، آملة أن يؤدي ذلك إلى تسهيل عملية تطوير الإمكانيات الإنتاجية للمؤسسة المذكورة والاستفادة من مساهمة الشريك الأجنبي، ثم ما لبثت أن قررت استعادة بقية أسهم الشركة ليعود مصنع الحجار مرة أخرى تحت السيطرة المطلقة للحكومة اعتبارا من شهر أوت 2016.<sup>1</sup>

وقد أشرنا من قبل إلى أن عملية إعادة الهيكلة الصناعية للمؤسسة العمومية الصناعية التي تقرر في إطار برنامج التصحيح الهيكلي وما تبعه من عمليات خصخصة، لم تغير في الواقع من هيكل قطاع الصناعات الثقيلة، الشيء جعل مؤسسات القطاع المذكور تواصل عملها في منأى عن ضغوط المنافسة الإنتاجية المحلية، وجعل الحكومة تواصل تحمل أعباء استمرار وجودها حفاظا على تلك الأنشطة التي شكلت قاعدة التصنيع الأساسية بالبلاد، بالرغم من أن الضمان الحقيقي لتلك الصناعات إنما يكمن في فعالية سيرها وارتفاع مستوى أدائها. وهو ما أكد عليه عديد من اقتصاديين ومنهم على سبيل المثال عبد الرحمن مبيتول الذي انتقد بشدة الميل الذي بدا في خطاب وزارة الصناعة إلى توجيه إعادة بعث فروع هذه الصناعات في إطار الإستراتيجية الصناعية الجديدة، مُدكِّرا أن مثل هذه القرارات تعود بالأحرى إلى المؤسسات، ويجب أن تراعى في اتخاذها كل الظروف المحيطة بعملها والتي منها على الخصوص المنافسة الدولية والتطورات المختلفة التي تحملها ظاهرة العولمة.<sup>2</sup> لذلك فإن استمرار فروع الصناعات الثقيلة الوطنية المتبقية مستقبلا يقتضي تعريضها الجدي لشروط المنافسة الاقتصادية والتي من أهمها إيقاعها تحت طائلة الإفلاس والحل إن استمر عجزها، كما يقتضي أيضا الإسراع بفتح مجال نشاطها أمام القطاع الخاص الوطني بالدرجة الأولى بالرفع الفوري للحواجز التي تقيدها الإدارة في وجه المستثمرين الخواص. وفي هذا الصدد يعتبر نور الدين قريم أن مجلس مساهمات الدولة والمجلس الوطني للاستثمار لم

<sup>1</sup> - حسب جريدة البلاد أون لاين ليوم 2016/08/07.

<sup>2</sup> - Selon le journal Liberté du 19/12/2007.

يستطيعا القيام بمهامهما كما يجب وشكلا حاجزا معيقا للاستثمارات الخاصة وحتى العمومية، فحسب تقدير أحد إطارات نادي رؤساء المؤسسات فإن المبلغ الإجمالي للاستثمارات التي كانت تنتظر موافقة المجلس الوطني للاستثمار كان يتجاوز إلى حدٍ بعيد 20 مليار دولار أمريكي، تتضمن مشاريع عديدة من ضمنها: بناء ميناء ذي حجم قاري، إنجاز عديد من المركبات في مجال البتروكيمياة وصناعات الحديد والصلب والإسمنت، ومصانع تركيب السيارات، ووحدات إنتاج الأدوية والمنتجات الغذائية وغيرها،<sup>1</sup> لكن معظم هذه المشاريع لم تر النور بعد سنوات من الانتظار.

**المطلب الثالث: تطور معدل النمو وحجم الإنتاج بفروع القطاع الصناعي العمومي.**

لا شك أن الأرقام التي عرضت في المطلبين الأول والثاني من هذا الفصل تبين بوضوح التراجع الكبير الذي حصل في مساهمة القطاع الصناعي العمومي في القيمة المضافة بالاقتصاد الوطني وبالتالي في النمو المحقق بهذا الأخير منذ ما يزيد عن خمس وعشرين سنة. لكنه قد يكون من المفيد أن يتم التعرض هنا أيضا إلى التطور الحاصل في معدل النمو وفي حجم الإنتاج بفروع القطاع المذكور، لأن الأرقام المسجلة في هذا المجال تدل، بما تحمله من دلالات حقيقية وعينية، عن "تصحُّرٍ" حقيقي أصاب تقريبا كافة الفروع الصناعية العمومية، على الرغم من التكاليف الضخمة التي تحملتها البلاد في سبيل إنشائها ومحاولة استغلالها ثم المحافظة على استمرار وجودها. وهي تدل في الحين نفسه على الفشل الكبير الذي انتهت إليها الإصلاحات الاقتصادية على هذا الصعيد، خصوصا ما تعلق منها بمختلف الإجراءات التي تمثلت في إعادة هيكلة المؤسسات الاقتصادية العمومية وما رافقها من ترتيبات وسياسات تكميلية أريد منها جعل الجهاز الإنتاجي الصناعي المقام خلال عشرية السبعينات مركزا حقيقيا لإنتاج الثروة ومصدرا للفائض الاقتصادي الذي لا غنى عنه لضمان استمرار توازن المجتمع وتطوره.

**الفرع الأول: تطور معدل النمو الحقيقي بفروع الصناعة العمومية العملية.**

يعتبر مؤشر معدل النمو الحقيقي ملائما أيضا في بيان مساهمة قطاع الصناعة العمومية في النمو الاقتصادي الكلي، وذلك بما يتميز به من تجانس من حيث طبيعته مع المؤشر الكلي من جهة ومن طرح لأثر التضخم الذي قد يصاحبه من جهة أخرى. إلا أنه لن يكون مع ذلك كافيا للدلالة

<sup>1</sup> - Voir Nordine GRIM, *Entrepreneurs, Pouvoir et Société en Algérie*, Op. cit., P 84.



على صحة ومثانة وضعية القطاع الصناعي العمومي الإنتاجية أو المالية في ظل الدعم المالي الذي يتلقاه هذا الأخير بشكل مستمر من ميزانية الدولة. وقد اعتمدت الدراسة في توضيح هذا الجانب على تقارير "بنك الجزائر" الخاصة بالسنوات 2002، 2004، 2009 و 2011، وما اشتملت عليه من أرقام تتعلق بمعدل النمو الحقيقي بفروع القطاع الصناعي العمومي، كما هو مبين في الجدول (19) أدناه. ويعود عدم إدراج السنوات السابقة لـ 1997 بالجدول أدناه إلى غياب تقارير سنوية لبنك الجزائر صادرة قبل 2002 متاحة للباحثين من جهة وإلى تفضيل تقديم أرقام متجانسة صادرة عن هيئة واحدة من جهة أخرى. أما الفصل بين الأرقام التي وردت بالجدول بين سني 2011 و 2012 فيعود سببه إلى الدمج الذي صارت تعتمده تقارير البنك المركزي منذ 2012 بين المعدلات المحققة في القطاعين العمومي والخاص في هذا المجال. وقد تم الاعتماد لبيان تطور الوضع بعد 2011 بالفروع الصناعية المتناولة على أرقام تقارير بنك الجزائر المتعلقة بالتغير النسبي السنوي في دليل الإنتاج، والذي لا يبدو مختلفا كثيرا في تطوره عن معدل النمو الحقيقي.

ومن خلال الأرقام المقدمة يتبين أن معدل النمو على مستوى الصناعات المعملية العمومية في مجموعها كان يميل إلى السلب أكثر من ميله إلى الإيجاب، سواء بالنظر إلى عدد السنوات أو إلى مستوى المعدل نفسه ويبدو ذلك جليا من خلال متوسط معدل النمو السنوي الذي بلغ - 2,17 % على مر سنوات الفترة محل الاعتبار، ويقابل ذلك تراجع في النمو بين سنتي 1997 و 2011 يقدر بأكثر من - 32 %، الشيء الذي يؤكد استمرار تدهور وضعية قطاع الصناعات المعملية في مجموعه حتى بعد برنامج التصحيح الهيكلي 1995-1998 وكذلك بعد برامج الاستثمار العمومي متعددة السنوات التي انطلقت الحكومة في تنفيذها منذ 2001. ولم يتغير الوضع كثيرا بعد 2011 حسب ما يتضح من تطور نسبة تغير الرقم الاستدلالي للإنتاج التي بلغ متوسط الحسابي للسنوات من 2012 إلى 2016 1 % فقط.

على مستوى الفروع يبدو أن الأرقام السالبة هي السائدة أيضا، مع وجود قدر من الاختلاف بالرغم من ذلك بين فرع وآخر، سواء من حيث مستويات المعدلات أو من حيث إشاراتها.

ففي فرع الصناعات الحديدية والمعدنية والميكانيكية والكهربائية، سجل المؤشر معدلات إيجابية هامة نسبيا تقدر بحوالي 9 % خلال السنوات 1998 ، 1999 ، 2001، 2002، 2003 و 2009،

ولكنه سجل بالمقابل أيضا معدلات سلبية كبيرة بلغت - 20,9 % في 1997 و - 8,9 % في

2007 و - 13,3 % في 2010.



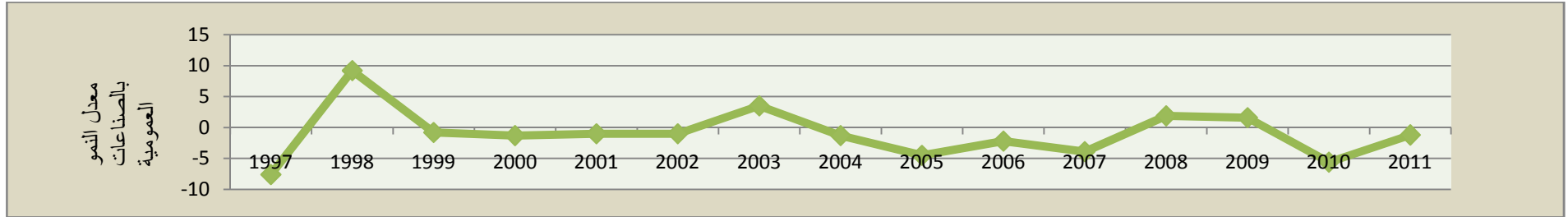
الفصل الرابع: دور المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في تحقيق النمو الاقتصادي

الجدول (19) تطور معدل النمو والتغير النسبي السنوي في دليل الإنتاج بفروع الصناعات المعملية العمومية بين 1997 و 2011 وبين 2012 و 2016 الوحدة: (%)

الصناعة / السنة	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16
ص.المعملية العمومية	-7,6	9,2	-0,8	-1,3	-1	-1	3,5	-1,3	-4,5	-2,2	-3,9	1,9	1,6	-5,6	-1,2	-0,1	1,8	1,3	0,4	1,6
ص ح م ك	-20,9	11,8	8,5	2,2	10,9	7,1	8,9	2,0	-4,4	1,3	-8,9	3,9	9,2	-13,3	-3,4	7,5	5,5	-14,2	1,3	-2,9
مواد البناء والزجاج	-5,1	5,3	-3,1	6,4	1,6	8,4	-7,6	10,3	4,8	-3,8	2,7	-1,6	-1,0	-5,0	-3,2	-2,5	0,3	0,1	3,8	5,2
الكيمياء والصيدلة	6,5	16,3	-2,2	6,2	-3,0	-5,8	-10,6	-2,2	3,9	-3,1	-4,0	2,5	2,0	-10,6	-5,5	1,5	-2,4	-3,4	-8,7	5,7
الصناعات الزراعية الغذائية	-2,4	14,2	-1,1	-9,0	-12,5	-19,1	-20,6	-15,7	-14,4	-7,6	-2,1	6,8	-9,1	-3,3	21,0	-2,1	-2,6	7,5	-1,1	1,9
الصناعات النسيجية	-8,8	0,6	-17,4	-14,4	-14,5	3,7	-2,4	-14,4	0,6	-14,0	-15,0	-1,1	1,2	-10,8	-13,1	-12,7	4,3	-0,2	10,6	2,9
الصناعات الجلود والأحذية	-19,1	-3,4	-28,9	-6,0	-0,6	-19,3	-7,7	15,4	-18,4	-15,9	-4,8	-1,2	-10,3	-6,3	-9,4	8,1	-2,3	13,2	-8,9	-7,4
الصناعات الخشبية والورقية	-2,5	-8,5	-16,5	-8,2	-13,1	0,9	-6,1	-0,7	-15,9	2,9	-6,8	-11,9	-21,4	14,8	-11,8	-11,5	1,9	-6,9	-5,9	33
ص. أخرى	-17,9	-1,9	-6,9	38,2	2,0	1,2	-11,9	5,2	-25,1	-1,0	-31,1	-20,6	0,0	-22,0	5,0	0	0	-1,5	4,4	-14,6

Source : Rapports Banque d'Algérie 2002, 2004, 2009, 2014, 2016, Site : <http://www.bank-of-algeria.dz/html/communicat4.htm>, <http://www.bank-of-algeria.dz/html/communicat9.htm>, <http://www.bank-of-algeria.dz/html/communicat2014.htm>, consulté le 21/09/2017 à 16 H.

الشكل (15) تطور معدل النمو السنوي بقطاع الصناعات المعملية العمومية بين سنتي 1997 و 2011.



من إعداد الباحث بناء على أرقام الجدول (19) أعلاه.

وكان من نتائج ذلك التذبذب أن بقي متوسط المعدل السنوي للنمو على مر سنوات الفترة في حدود 1 % فقط، بعيدا عن متوسط معدل النمو المسجل على مستوى القطاع الصناعي حينها والذي كان يقدر بحوالي 4 %، مدفوعا بتقدم القطاع الخاص، حيث كان هذا الأخير أكثر استفادة من الظروف التي أوجدها التوسع في الإنفاق العمومي في إطار برامج الإنعاش ودعم النمو. ثم أن النمو المسجل بالصناعات المشار إليها جاء مرافقا لانتقال مركب الحديد والصلب بالحجار تحت سيطرة الشريك الهندي الذي كانت بدايته إيجابية من حيث الزيادة في مستوى الإنتاج في حين أن الوضعية المالية للمؤسسات بالفرع كانت سيئة في عمومها (كما يتضح ذلك من الأرقام الواردة في الجدول (24) في المطلب الموالي، الشيء الذي يُفقد النمو المحقق صفة الذاتية وبالتالي الديمومة. في السنوات من 2012 إلى 2016 لم يتغير الوضع كثيرا إذ سجل التغير السنوي النسبي في دليل الإنتاج ثلاث نسب إيجابية في 2012 و2013 و2015 قدرت بـ 7,5 % و 5,5 % و 1,3 % على التوالي، غير أنه هوى في 2014 إلى - 14,2 % وانخفض في 2016 إلى - 2,9 %.

تأتي بعد ذلك صناعات مواد البناء والزجاج التي حققت هي الأخرى معدلات إيجابية مرتفعة نسبيا خلال السنوات الأولى من الفترة 1997-2011، وذلك بتسجيلها لـ 5,3 % و 6,4 % و 8,4 % و 10,3 % و 4,8 % في السنوات 1998، 2000، 2002، 2004 و 2005 على التوالي، بالإضافة إلى معدلين إيجابيين محدودين بمستوى 1,6 % و 2,7 %، سجل الأول منهما في 2001 والثاني في 2007. بالمقابل سُجلت أيضا معدلات سلبية خلال السنوات الأخرى بعضها تدنى كثيرا إلى أن بلغ - 5,1 % كما في 1997 و - 7,6 % في سنة 2003 أو - 3,8 % في 2006 و - 5 % في 2010، وبعضها كان أقل تدنيا كما في بقية السنوات. وقد كانت محصلة هذا التذبذب أنّ متوسط معدل النمو السنوي بهذه الصناعات كان في حدود 0,6 % فقط خلال الفترة 1997-2011، وهو معدل جد منخفض بالنظر إلى ارتفاع مستوى احتياجات البلاد المتزايدة من منتجات تلك الصناعات مع تزايد حجم البرامج الاستثمارية العمومية المعتمدة من طرف الدولة. غير أن المؤسسات العمومية العاملة بهذا الفرع كانت أكثر عرضة لمنافسة الشركات الخاصة من مؤسسات الفرع السابق باعتبار أن هذه النشاطات كانت مفتوحة أكثر أمام القطاع الخاص. بعد سنة 2011 لم يسجل أي تطور ذي أهمية على مستوى النمو ويتضح ذلك من خلال التغير النسبي السنوي في دليل الإنتاج الذي تراجع في 2012 بنسبة - 2,5 % وبقي مستقرا في نفس المستوى تقريبا حتى سنتي 2015 و 2016 حيث حقق ارتفاعا قدر بـ 3,8 % ثم بـ 5,2 % على التوالي.

في الصناعات الكيماوية والصيدلانية يبدو أنه وعلى مر إحدى خمس عشرة سنة سُجلت ستة أرقام موجبة فقط قدرت بـ 6,5 %، 16,3 %، 6,2 %، 3,9 %، 2,5 % و 2 %، وذلك خلال السنوات 1997، 1998، 2000، 2005، 2008 و2009. وهي أرقام ليست مرتفعة كثيرا عدا الرقم المسجل في بداية الفترة. في حين سُجلت تسعة أرقام سالبة كانت في أغلبها منخفضة بدرجة كبيرة، بحيث قدر معدل النمو في السنوات من 2001، 2002، 2003، 2004 بـ -3 %، -5,8 %، -10,6 %، -2,2 %، وفي السنوات 2006، 2007، ثم 2010 و 2011 بـ -3,1 %، -4 %، -10,6 % و -5,5 %، على التوالي. مما جعل متوسط المعدل السنوي للصناعات محل الاعتبار خلال السنوات 1997-2011 يأخذ إشارة سالبة هو الآخر ومستوى يقدر بـ -0,64 %. غير أن هذا التراجع يعود جزئيا إلى عمليات الخوصصة التي جرت بهذا الفرع خصوصا ما تعلق منها بالصناعات الكيماوية التي انتقلت إلى الشركة الألمانية "هنكل". ومع ذلك يكون من المفيد أن نشير أيضا إلى أن الصناعات الصيدلانية كان يُنتظر منها أن تزيد من نموها من أجل المساهمة في تقليص فاتورة الواردات من الأدوية تجاوبا مع ما كان يعلن من أهداف في هذا المجال من طرف الحكومات المتعاقبة. في الفترة من 2012 إلى 2016 استمر الوضع بهذه الصناعات يميل إلى التراجع وهو ما يبينه التغير النسبي في دليل الإنتاج الذي لم يسجل سوى نسبتين موجبتين الأولى في 2012 والتي قدرت فقط بـ 1,5 % والثانية في 2016 والتي قدرت بـ 5,7 %، بينما بقية النسب كانت سلبية وبمستويات محسوسة قدرت بـ -2,4 % و -3,4 % و -8,7 % خلال السنوات 2013، 2014 و2015 على الترتيب.

في الصناعات الزراعية الغذائية سجل معدل النمو السنوي مستويات أكثر انخفاضا مما تدنى إليه المؤشر في الصناعات الكيماوية والصيدلانية، حيث لم يتحقق طيلة الفترة المشار إليها في هذا المجال سوى ثلاثة أرقام إيجابية فقط، الأول في سنة 1998 والذي قدر بـ 14,2 % والثاني في 2008 وقدر بـ 6,8 %، أما الثالث ففي 2011 وبلغ 21 %. وعلى الرغم من أهمية مستوى هذه الأرقام، خاصة بالنسبة للأول والثالث، إلا أنها لم تكن كافية للحد من تراجع الصناعات الزراعية الغذائية العمومية في هذه الفترة. لأن متوسط معدل النمو السنوي كان في النهاية أقل من الصفر بحوالي خمس نقاط حيث قدر بـ -4,99 %. وكان ذلك نتيجة للمعدلات السلبية التي تدنت بشدة خاصة في السنوات السبع الأولى التي شهدت تسجيل: -9 %، -12,5 %، -19,1 %، -20,6 %، -15,7 %، -14,4 %، -7,6 %، إضافة إلى المعدلين الآخرين الأقل انخفاضا الخاصين بسنتي 2007 و2010 واللذين قدرا بـ -2,1 % و -3,3 %. وكانت محصلة ذلك كله أن حقق معدل النمو بين بداية الفترة ونهايتها تراجعا شديدا يقدر بحوالي -75 %. واستمرت هذه الوضعية فيما بعد حيث سجل خلال

السنوات من 2012 إلى 2016 ثلاث نسب تحت الصفر للتغير النسبي السنوي في دليل الإنتاج في السنوات 2012، 2013 و2015 بينما سجلت نسبتان إيجابيتان في 2014 و2016 قدرتا بـ 7,5 % و 1,9 % على التوالي.

في الصناعات النسيجية لم يكن الأمر مختلفا كثيرا عما كان بالصناعات الزراعية الغذائية، إذ أنه لم تسجل معدلات نمو موجبة في هذا الميدان إلا خلال أربع سنوات فقط، وذلك في 1998، 2002، 2005 و2009، حيث قدرت الأرقام المحققة بـ 0,6 % ، 3,7 % ، 0,6 % و 1,2 % . وهي في حد ذاتها أرقام متدنية في عمومها. من جهتها كانت المعدلات السالبة منخفضة بدرجة كبيرة في أغلب الأحيان، حيث سجل في هذا الجانب: - 8,8 % ، - 14,5 % ، - 14,4 % ، - 14,4 % ، - 14 % ، - 15 % ، - 10,8 % و - 13,1 % . خلال السنوات: 1997، 2000 ، 2001 ، 2004 ، 2006 ، 2007 ، 2010 و 2011 على التوالي. هذا بالإضافة إلى الرقمين الآخرين اللذين سجلا في 2003 و2008 وكانا يقدران بـ - 2,4 % و - 1,1 % . وقد انعكس ذلك على متوسط معدل النمو السنوي للفترة حيث انخفض هذا الأخير بما يقارب ثمان نقاط تحت الصفر بتدنيه إلى مستوى - 7,99 % . في السنوات الممتدة من 2012 إلى 2016 كان هناك تذبذب في التغير السنوي النسبي في دليل الإنتاج حيث سجل تراجع قدر بـ - 12,7 % و - 0,2 % في كل من 2012 و2014 ، وسجل ارتفاع قدر بـ 4,3 % و 10,6 % و 2,9 % في كل من 2013 و2015 و2016 ، على التوالي.

في صناعات الجلود والأحذية كان هناك أيضا تراجع كبير على مستوى معدل النمو السنوي، إذ لم يسجل على مر السنوات الخمسة عشر المحددة في الجدول (19) سوى رقم إيجابي واحد في 2004 وكان يقدر بـ 15,4 % . كما أن المعدلات السالبة المحققة كانت جد منخفضة في الكثير من الأحيان، إذ أنها كانت تتراوح بين - 4,8 % و - 28,9 % خلال إحدى عشرة سنة من بين الأربعة عشر التي شهدت تحقيق معدلات أقل من الصفر. الشيء الذي أدى إلى انخفاض متوسط معدل النمو السنوي للفترة بأكثر من تسع نقاط تحت الصفر حيث بلغ - 9,06 % . بعد 2011 استمر وضع هذه الصناعات على ما كان عليه حيث سجل تذبذب أيضا على مستوى التغير السنوي النسبي في دليل الإنتاج الذي ارتفع بـ 8,1 % و 13,2 % في 2012 و2014 وانخفض بـ 2,3 % و - 8,9 % و - 7,4 % في 2013 و2015 و2016 على التوالي.

نفس الملاحظات يمكن تسجيلها أيضا بشأن صناعات الخشب والورق التي حققت هي الأخرى معدلات نمو أقل من الصفر خلال اثني عشرة سنة من بين الخمس عشرة التي تتكون منها الفترة. هذا بالإضافة إلى الانخفاض الشديد الذي ميز تلك المعدلات في أغلب الأحيان، حيث انحصرت

مستوياتها بين - 6,1 % و - 21,4 % خلال عشر سنوات كاملة. من جهتها لم تكن الأرقام الإيجابية التي سجلت في السنوات الأخرى مرتفعة بدرجة كبيرة عدا المعدل العائد لسنة 2010 الذي حقق زيادة بما يقرب من خمس عشرة نقطة، لكن بعد عدة معدلات شديدة الانخفاض. وأدى ذلك كما في الحالات السابقة إلى تحقيق معدل نمو سنوي متوسط للفترة 2000-2011 أقل من الصفر بحوالي سبع نقاط حيث تدنى هذا الرقم إلى - 6,99 % . في السنوات التي جاءت بعد 2011 استمر التراجع السابق بصناعات الخشب والورق، إذ سجل التغير السنوي النسبي في دليل الإنتاج ثلاث نسب سلبية منخفضة بدرجة كبيرة قدرت بـ - 11,5 % و - 6,9 % و - 5,9 % في السنوات 2012، 2014 و 2015 على التوالي، مقابل نسبتين موجبتين تعود الأولى لسنة 2013 وكانت تقدر بـ 1,9 % فقط والثانية لسنة 2016 والتي قدرت بـ 33 %.

في "الصناعات الأخرى" التي تعتبر أنشطة ثانوية بالقطاع الصناعي العمومي سُجلت أيضا معدلات سنوية للنمو جد متدنية انخفض كثير منها إلى أقل من الصفر وبمقادير كبيرة، حيث سجل في هذا الصدد - 17,9 %، - 11,9 %، - 25,1 %، - 31,1 %، - 20,6 %، و - 22 % في كلٍّ من 1997، 2003، 2005، 2007، 2008 و 2010 على التوالي. بالمقابل لم يكن هناك معدلات إيجابية شديدة الارتفاع عدا الرقم الذي سجل في سنة 2000 والذي قدر بـ 38,2 % . وقد نتج عن ذلك متوسط معدل نمو سنوي لهذه الصناعات خلال الفترة 1997-2011 يقدر بـ - 5,79 % . ولم يختلف الوضع بالسنوات التي جاءت فيما بعد حيث لم تسجل سوى نسبة موجبة واحدة للتغير النسبي السنوي في دليل الإنتاج تقدر بـ 4,4 % وكان ذلك في سنة 2015، بينما شهدت السنوات الأربع الأخرى نسبتين معدومتين ونسبتين سلبيتين قدرتا بـ - 1,5 % و بـ - 14,6 % سجلتا في 2014 و 2016 على التوالي.

نشير هنا إلى أن التراجع الكبير في معدلات النمو المسجلة خصوصا بالصناعات خارج فرع الصناعات الحديدية والمعدنية والميكانيكية والكهربائية يعود في جزء منه إلى عمليات الخصخصة التي شملت عددا من الوحدات الإنتاجية العمومية على إثر البرامج التي وضعتها الحكومة لهذا الغرض.

## الفرع الثاني: تطور دليل الإنتاج الصناعي بالقطاع العمومي.

سجل دليل الإنتاج تطورا متشابها بكافة فروع القطاع الصناعي العمومي، وذلك من خلال الاتجاه التصاعدي الذي اتخذه خلال سنوات بداية عملية التصنيع الوطنية، ثم التحول إلى الانخفاض في مرحلة ثانية وبلوغ مستويات مختلفة من التدهور بعد ذلك، كما يظهر من أرقام الجدول الوارد أدناه

ومن المهم أن نشير هنا إلى أن الرقم الاستدلالي للإنتاج الصناعي لم يتجاوز بكافة فروع القطاع الصناعي العمومي في أقصى مستوياته 126,7 نقطة سجلت في 1986 بفرع الصناعات الحديدية، المعدنية، الميكانيكية، الكهربائية والالكترونية، وذلك منذ بدء السعي لتحسين استغلال الطاقات الإنتاجية الصناعية في بداية الثمانينات.<sup>1</sup> مما يعني أن الإنتاج الصناعي في القطاع العمومي، وفي كافة الفروع تقريبا، لم يتوقف عن الزيادة فقط ولكنه لم يستطع أن يعود حتى إلى مستواه الذي تحقق منذ حوالي ثلاثين سنة إلى اليوم، وأن الإصلاحات المتوالية التي شهدتها المؤسسات الإنتاجية بالقطاع المذكور لم تنعكس إيجابيا على هذا المستوى لحد الآن. فقد بقيت هذه الأخيرة حبيسة نُطق إنتاجها القديمة فلم تتجاوزها ولم تُبدِ تقريبا أية ديناميكية من شأنها أن تجعلها تتصرف كمؤسسات اقتصادية حقيقية متأهبة دائما لاستغلال فرص الربح السانحة بالتغيير والتطوير وكذلك بالتوسيع. فطبيعة نشاط المؤسسات الاقتصادية تقتضي في الأغلب الأعم من الحالات النمو والتوسع وحتى التفرع والانتشار، وهو شأن عديد من الشركات في البلدان المتقدمة والصاعدة التي استطاعت أن تتحول إلى علامات تجارية عالمية في مدد زمنية قصيرة.

على مستوى كل فرع على حدة، يلاحظ أن الرقم الاستدلالي للإنتاج بالصناعات الحديدية، المعدنية، الميكانيكية الكهربائية والالكترونية اتجه إلى الانخفاض بشكل مستمر تقريبا اعتبارا من 1988 فاقتاد حوالي 7 نقاط كمعدل سنوي بين 1988 و1997، حيث تدنى في نهاية هذه الفترة إلى 46,8 نقطة. ثم عاود الارتفاع تدريجيا مرة أخرى حتى بلغ 73,61 نقطة سنة 2004 ولكنه لم يستطع الاستقرار بعدها عند هذا المستوى فعاد إلى الانخفاض مجددا، وبشكل غير منتظم تماما، حيث بلغ حوالي 53 نقطة سنة 2011. أي أن مؤشر الإنتاج بالصناعات محل الاعتبار تدنى في السنة المشار إليها إلى حوالي 45% من المستوى الذي كان عليه سنة 1988.

<sup>1</sup> - Voir ONS, Site : <http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH9-INDUSTRIE .pdf>, Consulté le 15/09/2016 à 11H.

الفصل الرابع: دور المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في تحقيق النمو الاقتصادي

أساس 1989=100

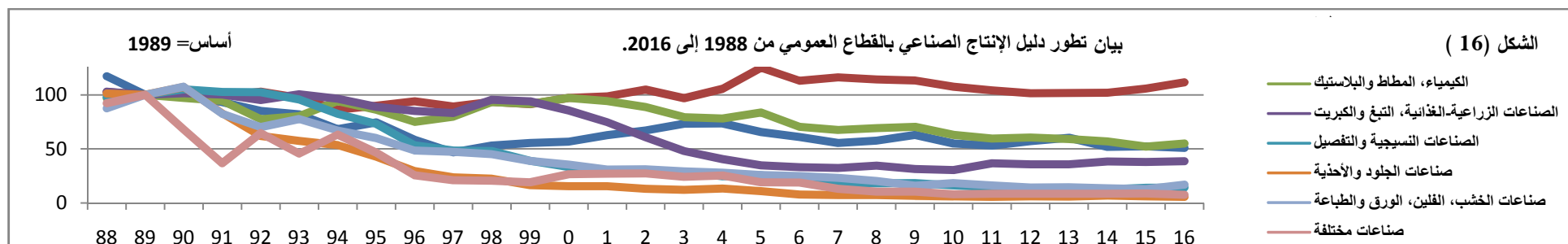
تطور دليل الإنتاج الصناعي بالقطاع العمومي بين 1988 و2016

الجدول (20)

2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995	1994	1993	1992	1991	1990	1889	1988	
67	62,8	56,6	55,4	53,1	46,8	58,4	74,5	68,2	82	85,2	93,3	99,3	100	117,1	ص ح م ك إ
104,7	98,6	97,1	91,2	93,4	89,2	93,8	89,7	86,2	97	102,9	98,5	98,6	100	102,5	مواد البناء، الخزف والزجاج
88,8	94,3	97,2	91,6	93,2	79,9	75	86,2	94,3	80,3	77,3	94,5	97,1	100	96,8	الكيمياء، المطاط والبلاستيك
60,6	74,8	85,5	93,9	95,4	83,1	85	89	96,4	100,5	95,1	100,3	101,5	100	102,9	الصناعات الزراعية-الغذائية، التبغ والكبريت
29,6	28,5	33,4	39	48,1	48,6	53,3	73,1	82,5	95,7	102,4	102,7	105,1	100	98,1	الصناعات النسيجية والتفصيل
13	15,4	15,5	16,5	22,4	23,7	29,3	42,6	53,5	57,4	61,8	82,9	107,1	100	101,2	صناعات الجلود والأحذية
31,2	30,9	35,6	38,8	45,2	47,3	48,5	60,1	67,1	77,5	70,1	82,4	107,4	100	87,4	صناعات الخشب، الفلين، الورق والطباعة
27,3	27	26,5	19,1	20,6	21	25,6	46,6	63,1	45,5	64,6	36,6	68	100	92,4	صناعات مختلفة
	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	
	50,8	52,4	51,8	60,3	57,1	53,1	55	62,9	57,6	55,4	60,9	65,6	73,61	73,2	ص ح م ك إ
	111,3	105,8	101,9	101,7	101,4	104	107,4	113,1	114,2	116,1	113	125	105,4	96,8	مواد البناء، الخزف والزجاج
	55,0	52,1	57,0	59,0	60,5	59,5	63	70,5	69,1	67,4	70,5	83,7	78	79,4	الكيمياء، المطاط والبلاستيك
	38,5	37,8	38,2	35,5	35,7	36,6	30,3	31,3	34,5	32,3	33	34,6	40,5	48	الصناعات الزراعية-الغذائية، التبغ والكبريت
	14,4	14,1	12,7	12,7	12,2	14,6	16,4	18,4	18,2	18,4	21,6	25,7	24,6	28,9	الصناعات النسيجية والتفصيل
	5,6	6,1	6,7	5,9	6,1	5,6	6,2	6,6	7,3	7,4	7,8	11	13,3	12	صناعات الجلود والأحذية
	17,1	12,9	13,7	14,7	14,4	16,2	18,4	16	20,4	23,2	24,9	25,9	28,1	29,3	صناعات الخشب، الفلين، الورق والطباعة
	7,5	8,8	8,4	8,5	8,5	8,5	8,1	10,3	10,3	13	18,9	19,1	25,3	24,1	صناعات مختلفة

<http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH9-INDUSTRIE.pdf>, Consulté le 15/09/2016 à 11H.

من إعداد الباحث بالاعتماد على الأرقام الصادرة عن الديوان الوطني للإحصاء على الموقع:



من إعداد الباحث بناء على أرقام الجدول (20) أعلاه.



واستمر الوضع على نفس الحال تقريبا في السنوات الأربع التالية إذ وبعد ارتفاع محدود تحقق في 2012 و2013 عاد المؤشر إلى مستوى بين 51 و52 نقطة في السنوات الثلاث التالية 2014 ، 2015 و2016.

في مجال صناعات مواد البناء والخزف والزجاج نجد أن مؤشر الإنتاج ظل يتزايد بشكل منتظم إلى غاية 1988<sup>1</sup>، حيث بلغ ما يزيد عن 102 نقطة، ليبدأ بعدها في انخفاض متذبذب بلغ أدنى مستوى له سنة 1994، حين سجل حوالي 86 نقطة، ثم ليعاود الارتفاع مع بعض التذبذب حتى بلغ 125 نقطة سنة 2005. فهو كما يلاحظ لم ينخفض كثيرا كما في حالة مؤشر الصناعات الحديدية، المعدنية،...، أعلاه، ولم يلبث أن عاد بعدها إلى الارتفاع بل وسجل أعلى رقم له سنة 2005 لم يسبق له أن حقق مثله من قبل. هذا على الرغم من بعض عمليات الخصخصة التي شهدتها هذه الصناعات، في إطار البرامج التي قررتتها الحكومة بعد 1994، والتي تكون جزئيا وراء انخفاض المساهمة النسبية للقطاع في القيمة المضافة بعد سنة 2000 كما يبدو من الجدول (20). لكن السنوات التي أتت بعد ذلك لم تشهد زيادات ايجابية هامة في مستوى الإنتاج بل كان هناك ميل إلى الانخفاض التدريجي الذي عاد بالمؤشر في 2015 إلى أقل قليلا من مستواه الذي كان عليه قبل 2005، باستثناء سنة 2016 التي بلغ أثناءها حوالي 111 نقطة. ومع ذلك فإن صناعات هذا الفرع كانت هي الأكثر تماسكا من حيث المحافظة على مستويات الإنتاج مقارنة بفروع الصناعة المعملية العمومية الأخرى. أما تفسير ذلك فيعزى إلى عدة أسباب منها قلة اعتماد هذه الصناعات على المدخلات المستوردة ونقص حدة المنافسة الأجنبية على منتجاتها بالسوق الوطنية، بالإضافة إلى استمرار تماسك الطلب المحلي نسبيا خلال سنوات أزمة التمويل الخارجي وتزايد بعد ذلك على إثر برامج الاستثمار العمومي التي أقرت منذ سنة 2001.

نفس التطور تقريبا شهده مؤشر الإنتاج بصناعات الكيمياء والمطاط والبلاستيك، حيث ارتفع هذا الأخير تدريجيا في مرحلة أولى إلى أن بلغ 100 نقطة سنة 1989، ثم بدأ بعدها في الانخفاض، ولو بشكل متذبذب، ووصل إلى 63 نقطة ثم 59,5 نقطة سنتي 2010 و2011 على التوالي. واستمر في انخفاضه أيضا بعد ذلك ليصل إلى مستوى 57 و52 و55 نقطة في كل من 2014 و2015 و2016 على التوالي. فالمؤشر لم يعد بعد سنوات الأزمة إذن إلى مستوياته التي بلغها في السنوات الأخيرة من عشرية الثمانينات، حيث أن حصة القطاع العمومي من إنتاج هذا الفرع، ومن القيمة

<sup>1</sup> - Voir ONS, Site : <http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH9-INDUSTRIE.pdf>, Consulté le 15/09/2016 à 11H.



المضافة المحققة تحديدا، انخفضت كثيرا خلال السنوات الأخيرة لفائدة القطاع الخاص ولم تعد تمثل سوى 30% تقريبا سنة 2011 بعد ما كانت تتجاوز 83% سنة 2000.

كذلك كان الحال أيضا بالنسبة لمؤشر إنتاج الصناعات الزراعية الغذائية، وإن بدرجة انخفاض أكبر نسبيا في السنوات الأخيرة، حيث سجل هذا الأخير تطورا ايجابيا في مرحلة أولى بلغ على إثره حوالي 103 نقاط سنة 1988، ولم ينخفض بعدها كثيرا إلا في السنوات الأخيرة من عشرية التسعينيات وما تلاها حتى أواخر العشرية الأولى ألفين، بسبب المنافسة الأجنبية الشديدة وعمليات الخصخصة التي جرت حينها، حين تدنى إلى 30 نقطة تقريبا سنة 2010. لكنه عاد وسجل مع ذلك تطورا إيجابيا في 2011 حين ارتفع إلى 36,6 نقطة واستقر بعدها تقريبا في تلك الحدود حتى 2016.

في بقية الفروع كان انخفاض دليل الإنتاج شديدا خلال السنوات العشر الأخيرة من الفترة التي تغطيها أرقام الجدول (20)، وذلك بعد تدنيه بها كلها إلى أقل من 20 نقطة اعتبارا من سنة 2007، ثم تدنيه بعد ذلك إلى مستويات أكثر انخفاضا حيث وصل سنة 2011 إلى حوالي 16 نقطة في صناعات الخشب والفلين والورق، وأقل من 15 نقطة في حالة الصناعات النسيجية وإلى أقل من 6% في حالة صناعات الجلود والأحذية. ولم يتغير هذا الوضع بين 2012 و 2015 فيما عدا ربما فرع الصناعات النسيجية الذي سجل زيادة طفيفة لا تزيد عن 1,4 نقطة في 2015 و 1,7 في 2016. فهذه الصناعات التي تنعت عادة بالخفيفة شهدت تراجعا غير مسبوق في دليل إنتاجها، وذلك نتيجة لعمليات الخصخصة والحل التي طالت عددا من المؤسسات العمومية العاملة بها ولضراوة المنافسة الأجنبية على مستوى السوق الوطنية، بعد الانفتاح الشديد الذي فرض على البلاد في منتصف التسعينيات، خاصة في مجال الصناعات النسيجية وصناعات الجلود والأحذية، حيث سُجل تضرر شديد بالمؤسسات العمومية الاقتصادية التي استمر نشاطها في هذه الفروع فلم تعد تتوفر على الإمكانيات الذاتية اللازمة للبقاء بعد تدهور وضعيتها المالية وضمحلل إمكانياتها البشرية وتقادم واهتلاك أجهزتها الإنتاجية. فهي وفقا لقواعد التسيير الاقتصادي، وحتى وفقا لأحكام القانون التجاري، آيلة في عمومها إلى التوقف والحل لأنها لم تعد قادرة على تجديد آلاتها وتحسين كفاءات مستخدميها وبالتالي على المحافظة على الحصة السوقية الضئيلة التي بقيت بيدها. إلا أن الدولة لم تتركها تواجه مصيرها بمفردها، وعادت بعد عمليات التطهير المالي التي قامت بها لفائدتها من قبل، لتمدها بأموال إضافية، استثمارية هذه المرة، بغرض الحصول على أجهزة وآلات جديدة وتحديث وسائل الإنتاج بشكل عام، طمعا في تحسين أداء المؤسسات الإنتاجية

القائمة ورفع قدرتها على مواجهة المنافسة محليا، وحتى على المستوى الخارجي، بالنسبة للمؤسسات التي تنوي توجيه جزء من منتجاتها إلى التصدير مستعينة بشركاء أجنب لهم خبرات حقيقية على هذا الصعيد، كما حدث بإحدى مؤسسات النسيج العمومية التي أقامت علاقة شراكة مع شركة تركية متخصصة في هذا المجال.

وقد ينجم عن الاستثمارات التي تلقتها الفروع المذكورة عودة دليل الإنتاج بها إلى الارتفاع في السنوات المقبلة، لكن ذلك لا يعني بالضرورة تحقيق زيادات هامة في مساهمتها في القيمة المضافة بالقطاع الصناعي أو النمو الاقتصادي بشكل عام، لأن القطاع الخاص أصبح مسيطرا في السنوات الأخيرة على كل هذه الفروع، وهو مرشح أيضا للتوسع بها مستقبلا. ثم أن حظوظ بلوغ المؤسسات العمومية الصناعية مستويات مرضية من الأداء، بعد الاستثمارات الأخيرة، والثبات عليها، تبقى رهينة عدة عوامل لا تبدو حتى الآن متوفرة بالقطاع الصناعي العمومي الوطني، والتي منها على الخصوص صعوبة توفير استقلالية ذاتية فعلية حقيقية لفائدة المؤسسات المعنية في ظل التردد المتواصل للإدارة المركزية بهذا الشأن من جهة، وصعوبة ضمان توجه إرادة الإطارات المسيرة بتلك المؤسسات لمصلحة هذه الأخيرة بالدرجة الأولى من جهة أخرى. وقد يكون لوجود شريك أجنبي آثار إيجابية على الإدارة والأداء، لكن الأمر يظل يقتضي استعدادا خاصا للمتابعة والتعامل من الجانب الوطني، لأن الطرف الآخر يبقى مستندا في شراكته إلى إستراتيجية خاصة به لا تخدم بالضرورة مصلحة المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية على المدى البعيد أو حتى المتوسط.

#### الفرع الثالث: التطور الكمي لبعض المنتجات الصناعية الرئيسية بالقطاع العمومي.

إضافة إلى كل ما عرضناه حتى الآن بخصوص مظاهر التراجع الشديد في مكانة القطاع الصناعي العمومي بالاقتصاد الوطني، ربما يكون من المفيد أن نورد هنا أيضا جملة من المعطيات المتعلقة بالتطور الكمي لبعض المنتجات الرئيسية بالقطاع المذكور، دون أن نتوسع بطبيعة الحال في قائمة المنتجات المختارة تفاديا لإثقال النص، كما سنكتفي لنفس الغرض بدورة زمنية واحدة لكل ثلاث سنوات. وفي حالة إرادة المزيد من التفاصيل فإننا نحيل القارئ إلى الموقع الإلكتروني المشار إليه أسفل الجدول (21) المدرج أدناه.

الفصل الرابع: دور المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في تحقيق النمو الاقتصادي

التطور الكمي لبعض المنتجات الصناعية الرئيسية بالقطاع العمومي الوطني بين 1988 و2015.											الجدول (21)	
الصناعة	المنتج	الوحدة	1988	1991	1994	1997	2000	2003	2006	2009	2012	2015
الحديد والصلب	أنابيب فولاذية ملحمة	ألف طن	156,0	94,0	169,5	107,0	89,3	73,0	140,1	393,9	131,6	186,7
	هياكل معدنية	ألف طن	49,0	37,4	30,4	15,4	21,9	30,1	20,6	27,5	18,04	23,84
الصناعات الميكانيكية	جرارات	عدد	3404,0	3203,0	3385,0	321,0	2258,0	2328,0	1258,0	1807,0	2414	4104
	شاحنات	عدد	3326,0	3164,0	1230,0	1293,0	1719,0	1654,0	1042,0	1042,0	1198	427
	حافلات وباصات	عدد	498,0	654,0	468,0	264,0	255,0	94,0	190,0	500,0	760	140
الصناعات الكهربائية	تلفزيونات ملونة	ألف وحدة	119,0	119,1	94,3	170,9	194,4	292,3	173,6	79,8	72,4	29
	تلاجات	ألف وحدة	382,0	387,9	119,1	175,2	116,5	164,8	149,6	136,1	71,1	50,6
مواد البناء، الزجاج...	الإسمنت	ألف طن	7195,0	6323,0	6093,5	7152,2	8703,0	8191,7	10801,6	11552,7	11116,1	12143,6
	الزجاج المجوف	طن	33834,0	37110,0	28973,0	18 134	16801,0	31472,0	36380,0	32040,0	31369,4	2599,1
الصناعات الكيماوية	الميتانول	ألف طن	97,0	81,0	80,2	75,8	89,2	115,7	103,3	101,0	111,0	101,9
	الطلاء والبرنيق	ألف طن	115,0	83,0	101,6	89,7	99,2	87,9	114,9	141,7	144,0	140,6
الصناعات الغذائية	الدقيق	الف ق	11846,0	12451,0	11804,3	8568,9	13714,2	4054,5	1999,4	3881,1	4049,7	5506,6
	السميد	الف ق	14034,0	13891,0	13910,7	15756,6	15198,9	4875,1	1821,3	2156,5	3150,8	3846,9
	حليب مبستر	الف ه ك	7453,0	9542,8	12150,2	9897,9	8590,9	5780,0	4382,8	6191,7	8581,2	9992,5
الصناعات النسيجية	أقمشة جاهزة قطنية	الف م خ	66906,0	57839,9	68102,1	41149,0	23820,9	15885,3	14205,2	12489,3	8021,5	7423,8
	أقمشة جاهزة صوفية	الف م خ	4327,0	11557,0	5320,0	1339,0	959,2	1752,1	941,8	1336,1	865,0	1458,4
الصناعات الجلدية	أحذية	ألف زوج	14689,0	11824,0	6467,0	2541,8	1222,6	718,0	597,6	452,7	453,4	400,1
	الجلود الاصطناعية	الف م	3235,0	2582,0	1520,0	811,0	530,5	648,1	597,2	395,0	430,8	494,0
الخشب والورق	النجارة العامة	الف م	1214,0	1337,2	1443,1	669,5	533,8	550,9	143,3	112,0	166,3	78,9
	ورق مقوى، تغليف	ألف طن	...	49,0	29,1	21,0	22,5	14,9	14,5	4,5	0,7	0,0

Source : ONS, site : ONS, sites : [http://www.ons.dz/IMG/pdf/Activite\\_industrielle\\_2005-2014\\_.pdf](http://www.ons.dz/IMG/pdf/Activite_industrielle_2005-2014_.pdf)  
[http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH9-IND1\\_Arabe\\_.pdf](http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH9-IND1_Arabe_.pdf) ? Consulté le 10/09/2016, à 16H.

ما يلاحظ هو أن كميات المنتجات بمختلف الفروع سجلت بشكل عام تزايدا تدريجيا محدودا في مرحلة أولى،<sup>1</sup> ثم أخذت في التراجع مع نهاية عشرية الثمانيات بدرجات مختلفة من منتج لآخر، ثم عادت مرة أخرى إلى الارتفاع، ولكن مع شيء من التذبذب وبدرجات محدودة لم تبلغ في كثير من الأحيان مستوياتها التي سجلت سابقا، كما استمر تراجع بعض المنتجات الأخرى إلى أن بلغ مستويات جد متدنية بل وحتى إلى الاختفاء النهائي. وبغض النظر عن الحالات المحدودة التي ربما يعود فيها تراجع كميات الإنتاج إلى تغيرات في طبيعة الطلب نفسه أو لأسباب أخرى من هذا القبيل، فإن العجز عن بلوغ مستويات الإنتاج التي تحققت في ظل النظام البيروقراطي قبل 1988 يبين بوضوح أن المؤسسات العمومية الصناعية الوطنية لم تستطع التحول بعد إصلاحات الاستقلالية الذاتية إلى مؤسسات اقتصادية بالمعنى التام للكلمة، فهي لم تستطع بشكل عام أن تستقل عن الدولة في مبادراتها الاقتصادية، لأسباب عديدة ومتنوعة، فبقيت حبيسة أطرها الإنتاجية المقامة قبل أكثر من ثلاثة عقود.

ففي صناعة الحديد والصلب على سبيل المثال، كما تبينه أرقام الجدول (21)، نجد أن إنتاج الأنابيب الفولاذية الملحمة الذي تدنى إلى 156 ألف طن سنة 1988 ( بعدما كان يزيد عن 200 ألف في 1985) لم يعاود الصعود إلى مستويات مماثلة إلا في 1994 و في 2006 أو في 2009 حين بلغ حوالي 394 ألف طن. لكنه انحدر بعد ذلك إلى حوالي 187 ألف طن في سنة 2015. وكذلك الأمر بالنسبة للهياكل المعدنية التي ظل إنتاجها يتناقص بشكل مستمر تقريبا إلى أن بلغ 24 ألف طن في 2015 بعدما كان يقدر ب 49 ألف في 1988. كما لا يختلف الوضع أيضا فيما يتعلق بالصناعات الميكانيكية التي سجلت انخفاضا عاما في كافة منتجاتها تقريبا في المرحلة الأخيرة، وهو ما يلاحظ في حالة منتجات الفرع المدرجة بالجدول والمتمثلة في الجرارات والشاحنات والحافلات، حيث انخفض عدد الجرارات المنتجة سنويا من 3385 في 1994 إلى أن بلغ 1807 في 2009 قبل أن يقفز إلى 4104 في 2015، وانخفض عدد الشاحنات انخفاضا شبه مستمر من 3326 سنة 1988 إلى 427 في 2015 ( وقد كان يتجاوز عتبة 6000 وحدة من كلا المنتجين في 1985).<sup>2</sup> وكذلك انخفض عدد الحافلات والباصات في بعض السنوات في المرحلة الأخيرة (2007 و 2008) إلى حدود 100 وحدة، قبل أن يعود إلى مستوى 680 وحدة مجددا سنة 2011 و 760 في 2012 ثم لهوي بعدها إلى 140 في 2015. ولا ينسجم هذا بالتأكيد مع طبيعة المؤسسات

<sup>1</sup> - Voir ONS, site : <http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH9-INDUSTRIE.pdf>, Consulté le 15/09/2016 à 11H.

<sup>2</sup> - Idem.

الاقتصادية الحقيقية التي تبحث دائما عن التوسع والتطوير وبالتالي عن النمو والقوة. وهو ما يبدو جليا في مسيرة عديد من شركات صناعة السيارات ببعض البلدان الصاعدة والنامية على غرار كوريا الجنوبية وتركيا وإيران وغيرها. وقد مرت على المؤسسات العمومية الصناعية العاملة في هذا القطاع (ENTMP, SNVI) سنوات ارتفعت فيها موارد البلاد كثيرا من العملة الصعبة، وازداد الطلب فيها كثيرا على هذه المنتجات، لكنها لم تستطع أن تستفيد ولو قليلا من الطلب الإضافي وتركت الساحة بالكليّة إلى الشركات الأجنبية، مع أن الفرصة كانت سانحة لها لتدخل في الديناميكية الطبيعية للإنتاج الاقتصادي ومواجهة المنافسة الخارجية وفقا لقواعد التعامل التي فرضتها العولمة.

نفس الملاحظات يمكن تسجيلها أيضا بشأن الصناعات الكهربائية التي لم تستطع هي الأخرى أن تتوسع في إنتاجها بعد المرور إلى الاستقلالية وتراجعت بنسب هامة في السنوات الأخيرة. وكذلك أيضا بشأن عديد من منتجات صناعات مواد البناء والزجاج، وإن كان منتج الإسمنت لم يتراجع إلا في حدود ضئيلة ولفترات محدودة وواصل في النهاية تطوره الإيجابي حتى نهاية الفترة المحددة في الجدول وما بعدها، وذلك لخصوصية هذا المنتج وحاجة السوق الوطنية المتزايدة له بعد تكثيف الحكومة للاستثمارات العمومية في مجالات البنى التحتية والخدمات العمومية والسكن وما إلى ذلك.

في مجال الصناعات الكيماوية يبدو من الأرقام الواردة بالجدول أن مستويات الإنتاج بقيت مستقرة على العموم، خاصة فيما يتعلق بالمنتجات المنتمية إلى الصناعات البتروكيماوية، مثل الميثانول أو الإستيلين، أو إلى صناعة الطلاء. لكن إنتاج المنظفات شهد انخفاضا شديدا بعد سنة 2005، وذلك نتيجة لعملية الخصخصة الجزئية التي شهدتها الوحدات العاملة في هذا الميدان في إطار عقد الشراكة المبرم مع الشريك الألماني "هنكل".

في الصناعات الغذائية سُجل انخفاض في الإنتاج مس في الواقع كافة المنتجات، ولم يعد إلى الارتفاع بشكل محسوس منها تقريبا إلا "الحليب المبستر"، الذي تتحمل الدولة دعمه المستمر باعتباره منتجا غذائيا أساسيا. غير أن نسبة هامة من الانخفاض الذي حصل في هذا المجال تعود أيضا إلى عمليات الخصخصة التي طالت بعض المؤسسات العمومية الاقتصادية العاملة في هذا

الفرع، بالإضافة إلى ضغط المنافسة الشديد الذي صار يمارس محليا على ما بقي منها تحت مظلة الدولة من قِبَل المنتجين الخواص والمستوردين.

وهو نفس ما يلاحظ كذلك، ولكن بدرجة أكبر من حيث حجم الانخفاض، بالنسبة للصناعات النسيجية والصناعات الجلدية وصناعات الخشب والفلين والورق، حيث وبعدما بلغ الإنتاج بهذه الصناعات في عمومها مستويات مرتفعة نسبيا في أواخر الثمانينات وبداية التسعينات، اتجه إلى الانخفاض دون رجعة تقريبا إلى أن وصل إلى حدود جد متدنية خلال السنوات الأخيرة في الفترة المحددة في الجدول (21). ولم تعد كمية الإنتاج المحققة سنة 2011 في كثير من الحالات حتى إلى المستوى الذي بلغته سنة 1979، حينما كان القطاع الصناعي العمومي يعاني من ضعف شديد في الأداء أدى إلى إعادة هيكلة مؤسساته، فنجد على سبيل المثال أن الكمية المنتجة من الأقمشة القطنية الجاهزة سنة 2015 لا تشكل سوى 17% من الكمية المنتجة سنة 1979، وأن الكمية المنتجة من الأحذية في نفس سنة 2015 لم تعد تشكل سوى 2,17% من الكمية المحققة سنة 1979.<sup>1</sup> كما انخفضت كمية الإنتاج من الجلود الصناعية والنجارة العامة والورق المقوى وورق التغليف بنسبة بلغت حوالي 50% في الحالتين الأولى والثانية وبنسبة 100% في الحالة الأخيرة.

كل هذا يعكس في الحقيقة حالة التراجع الشديد التي عرفها الإنتاج الصناعي بالقطاع العمومي الوطني، وذلك منذ سنوات عديدة لم تستطع خلالها مؤسساته الإنتاجية أن تحافظ على المستويات التي كانت تحققها حتى قبل الانتقال إلى الاستقلالية الذاتية، وهو يتوافق في النهاية مع ما تم التوصل إليه بخصوص تراجع مساهمة القطاع في القيمة المضافة الصناعية وتراجع مساهمة هذه الأخيرة أيضا في الناتج الداخلي الخام للبلاد.

**المطلب الرابع: مساهمة المؤسسة العمومية الصناعية في التشغيل، في الدخل وفي الصادرات.**

إضافة إلى ما تعرضت له الدراسة من تطور للقيمة المضافة وللرقم الاستدلالي للإنتاج وكذلك لكمياته المحققة بمختلف فروع النشاط الصناعي العمومي، على مر سنوات إصلاحات إعادة الهيكلية، فسيكون من المفيد أن يتم التعرض هنا أيضا إلى مساهمة المؤسسة العمومية الصناعية

<sup>1</sup> - Voir ONS, site : [http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH9-INDUSTRIE\\_.pdf](http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH9-INDUSTRIE_.pdf), Consulté le 15/09/2016 à 11H..

الوطنية في التشغيل وفي الدخل وكذلك في الصادرات. ولئن اتضح أن مساهمة هذه الأخيرة في النمو لم تكن في الموعد بعد الإصلاحات، فإن تناول الجوانب المشار إليها بإمكانه أن يبين بوضوح أكبر الوضعية التي آلت إليها المؤسسة المذكورة في هذه المجالات في السنوات القليلة الماضية وأهمية الدور الذي بإمكانها أن تلعبه في المستقبل. وبالنظر إلى الوضعية المالية الصعبة التي عرفتها المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية في السنوات السابقة وخصوصا في عشرية التسعينات، وما قامت به خلالها من عمليات تسريح للعمال، وما شهدته من تراجع في الإنتاج، فإننا سنقتصر في تناولنا هنا لمساهمتهما في التشغيل والدخل والتصدير على الفترة الممتدة من سنة 2000 إلى 2016.

#### الفرع الأول: مساهمة المؤسسة العمومية الصناعية في التشغيل.

يكتسي التشغيل أهمية بالغة في الجزائر، وذلك بالنظر إلى معدل النمو الديموغرافي المرتفع بالمجتمع والمشاكل التي ظل يواجهها القطاع الإنتاجي وخاصة القطاعان الفلاحي والصناعي اللذان لم يتمكنوا من التوسع بما فيه الكفاية لاستيعاب الأعداد المتزايدة من الأيدي العاملة. ومع بداية عمليات الإصلاحات الهيكلية التي تقررت منذ نهاية الثمانينات وبداية التسعينات، كان على المؤسسة العمومية الاقتصادية أن تلجأ إلى التخلص من الفائض العمالي الذي كانت تعاني منه، لكن التبعات الاجتماعية الكبيرة لمثل هذا القرار جعلت السلطات العمومية تتردد في القيام بذلك، فتأخر الأمر حتى منتصف التسعينات حيث تم وضع جملة من الترتيبات للشروع في عمليات تقليص لأعداد العمال في كثير من المؤسسات وتسريح أعداد منهم بحل عديد من المؤسسات الأخرى. وفي ظل التراجع الشديد للتشغيل بالمؤسسات العمومية الصناعية، وكذلك بباقي قطاعات النشاط الأخرى سجل معدل البطالة مستويات جد مرتفعة بلغت حوالي 30% في نهاية عشرية التسعينات. ومع بداية العشرية الأولى ألفين أخذ معدل البطالة منحنى انخفاضا امتد من سنة 2000 حتى 2010 حيث فقد خلال هذه الفترة ما يزيد عن 19 نقطة منتقلا من 29,5% إلى 10%، ليستقر بعدها في حدود 10 و 11% حتى سنة 2016، كما توضحه أرقام الجدول الموالي.

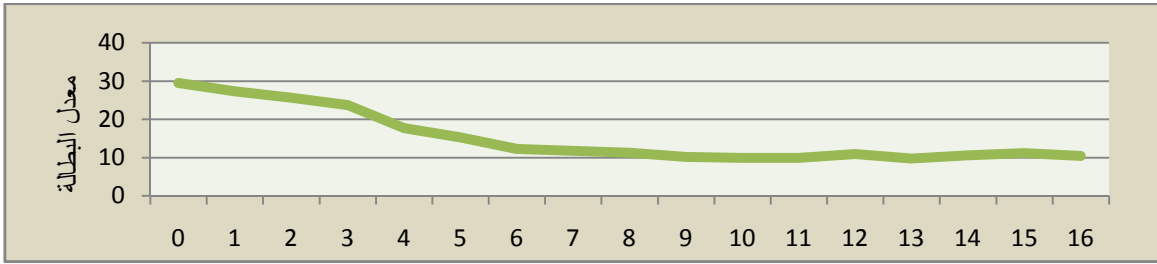
ويعود هذا التطور الإيجابي في معدل البطالة بشكل أساسي إلى برامج الاستثمار العمومي الضخمة التي قررتتها الدولة من أجل إنعاش النمو ودعمه، وما صاحبها من توسع في قطاعات البناء والأشغال العمومية وكذلك في قطاعي الإدارة والتجارة، بالإضافة إلى صيغ تشغيل الشباب المختلفة التي كثفت منها الحكومة في هذه الفترة.

الجدول (22) تطور معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 2000-2016. الوحدة: %

السنة	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
معدل البطالة	29,5	27,3	25,7	23,7	17,7	15,3	12,3	11,8	11,3
السنة	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	-
معدل البطالة	10,2	10,0	10,0	11,0	9,8	10,6	11,2	10,5	-

Source: Banque d'Algérie, Rapports Annuels 2004, 2005, 2008, 2012 et 2015, 2016 Site : <http://www.bank-of-algeria.dz/html/communicat4.htm>, Consulté le 28/09/2017 à 15 H.

الشكل (17) بيان تطور معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 2000-2016.



من إعداد الباحث، بناء على معطيات الجدول (22).

أما المؤسسات العمومية الصناعية فلم تتحسن أوضاعها كثيرا خلال هذه الفترة ولم تكن تستطيع أن تتوسع في التشغيل مواكبةً للزيادة الكبيرة المسجلة في الطلب المحلي نتيجة للتوسع في الإنفاق العام، وهو ما تبينه أرقام الجدول التالي.

فالقطاع الأول الذي كان أكثر توفيرا لمناصب الشغل منذ سنة 2000 هو قطاع الخدمات بما فيه الإدارة والتجارة، حيث يلاحظ، من خلال الأرقام الواردة في الجدول (23) أدناه، أن حصة هذا القطاع من مناصب الشغل المتاحة كانت تتراوح بين 53 و 62 % من العدد الإجمالي للمناصب على مر سنوات الفترة المحددة في الجدول، وقد بلغ عدد المناصب الجديدة بالقطاع بين بداية الفترة ونهايتها ما يزيد عن 3214000 منصب. غير أن هذه الأرقام تخص أيضا الأفراد العاملين بالقطاع غير الرسمي لأن الإحصائيات تعتبرهم يشتغلون بكيفية أو بأخرى. أما القطاع الثاني فيتمثل في البناء والأشغال العمومية الذي كان يوفر 10 % من مجموع المناصب في 2001 وأصبح يوفر 18 % في 2016، وبلغ عدد المناصب الجديدة التي أوجدها القطاع من بداية الفترة إلى نهايتها أكثر من 1245000 منصبا. وهو أمر متوافق مع سياسة الإنفاق العمومي الكثيف التي ركزت بشكل أساسي على هذا القطاع، بكل ما شهدته من مشاريع ضخمة في مجالات الري والطرق والصحة والتعليم والسكن وغيرها.



الفصل الرابع: دور المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في تحقيق النمو الاقتصادي

الوحدة: ألف

تطور عدد مناصب الشغل بقطاعات النشاط الأساسية وفروع الصناعة العمومية خارج المحروقات من 2001 إلى 2015

الجدول رقم ( 23 )

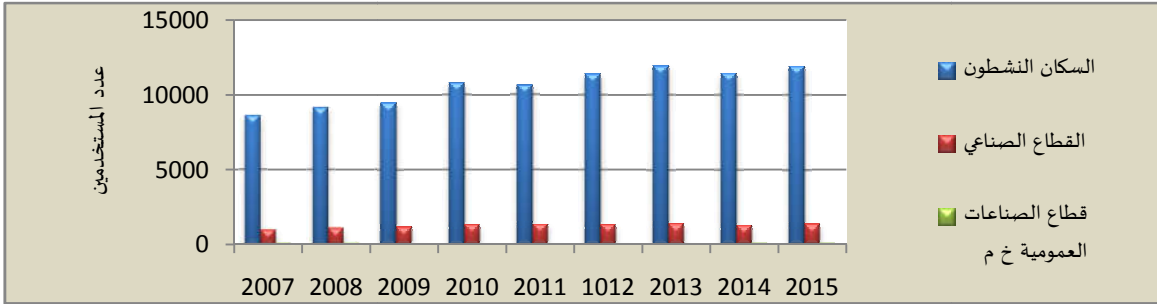
قطاع الصناعة العمومية خارج المحروقات ونسبة عدد المناصب بالفرع إلى العدد الإجمالي للصناعة (الأكبر من 1)													الخدمات		ب والأشغال العمومية		الصناعة		الزراعة		مجموع المستخدمين	
المجموع	الخشب والورق	ص الجلود	ص النسيجية	الصناعات الزراعية الغذائية		كيميائ صيدلة	مواد البناء والزجاج		ص م م ك		المتاجر والمخارج		%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد		
				%	العدد		%	العدد	%	العدد												%
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	00
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	54	3406	10	650	14	861	21	1312	6229	01
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	02
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	55	3668	12	800	12	804	21	1412	6684	03
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	53	4 153	12	968	14	1 061	21	1 617	7799	04
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	54	4 393	15	1 212	13	1 059	17	1 381	8045	05
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	54	4 738	14	1 258	14	1 264	18	1 610	8870	06
11,63	119,572	6,390	1,729	13,566	2,01	20,643	10,750	1,54	15,843	4,19	43,087	7,564	57	4 872	18	1 524	12	1 028	14	1 171	8595	07
9,69	110,612	6,545	1,688	11,950	1,60	18,296	10,763	1,24	14,143	3,45	39,339	7,888	57	5 178	17	1 575	12	1 141	14	1 252	9146	08
8,93	106,657	6,821	1,530	11,457	1,67	19,976	10,162	1,16	13,801	3,31	36,187	6,723	56	5 318	18	1 718	13	1 194	13	1 242	9472	09
6,61	101,708	6,431	1,367	11,075	1,43	19,169	9,611	1,02	13,667	2,53	33,821	6,567	55	5 377	19	1 886	14	1 337	12	1 136	9736	10
7,51	102,615	9,025	1,483	10,832	1,42	19,486	7,648	0,99	13,480	2,49	34,062	6,599	58	5 603	17	1 595	14	1 367	11	1 034	9599	11
7,53	100,479	9,506	1,590	7,421	1,49	19,854	7,461	0,98	13,135	2,61	34,825	6,687	62	6 260	16	1 663	13	1 335	9	912	10170	12
7,38	103,878	9,247	1,573	7,414	1,42	19,851	7,157	0,96	13,453	2,73	38,438	6,745	60	6 449	17	1 791	13	1 407	11	1 141	10788	13
8,49	109,522	8,929	1,633	7,215	1,57	20,293	6,827	1,04	13,372	3,43	44,266	6,987	61	6 224	18	1 826	13	1 290	9	899	10239	14
7,95	109,509	8,641	1,565	6,897	1,47	20,200	6,528	0,99	13,678	3,27	44,963	7,037	62	6 524	17	1 776	13	1 377	9	917	10594	15
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	62	6 620	18	1 895	13	1 465	8	865	10845	16

Source : [http://www.ons.dz/IMG/pdf/Activite\\_industrielle\\_2005-2014\\_.pdf](http://www.ons.dz/IMG/pdf/Activite_industrielle_2005-2014_.pdf) [http://www.ons.dz/IMG/pdf/EMPLOI\\_ET\\_CHOMAGE\\_au\\_07-09-2001\\_.pdf](http://www.ons.dz/IMG/pdf/EMPLOI_ET_CHOMAGE_au_07-09-2001_.pdf)  
[http://www.ons.dz/IMG/pdf/EMPLOI\\_ET\\_CHOMAGE\\_au\\_Quatrieme\\_Trimestre\\_2003\\_.pdf](http://www.ons.dz/IMG/pdf/EMPLOI_ET_CHOMAGE_au_Quatrieme_Trimestre_2003_.pdf) , [http://www.ons.dz/IMG/pdf/Donnees\\_Stat\\_Emploi\\_2013.pdf](http://www.ons.dz/IMG/pdf/Donnees_Stat_Emploi_2013.pdf) ,  
<http://www.ons.dz/IMG/pdf/DSEmploi0915.pdf>

Rapport BA 20016, site : <https://www.bank-of-algeria.dz/html/communicat2016.htm> ,

Consultés le 25/ 05/2017, 0 14 H.

الشكل رقم (18) تطور عدد العاملين بقطاع الصناعات العمومية خارج المحروقات مقارنة بعدد العاملين بالقطاع الصناعي بصفة السكان النشطين من 2007 إلى 2015. الوحدة: ألف



من إعداد الباحث، بناء على معطيات الجدول (23).

من الناحية النسبية يلاحظ أن نسبة عدد العاملين في القطاع الصناعي العمومي خارج المحروقات إلى العدد الإجمالي للعاملين بالقطاع الصناعي الوطني كانت في تقدر بـ 11,63 % في 2007 وانخفضت بعدها إلى حد 6,61 % سنة 2010، لتعاود الارتفاع تدريجيا إلى مستوى 8 % بين سنتي 2014 و2015. فالقطاع الصناعي العمومي الذي كان يشكل قاعدة الصناعة الوطنية وتعود إليه المساهمة الأكبر في التشغيل في النشاط الصناعي في المرحلة الاشتراكية لم يعد يسهم فيه سوى بـ 8 %. أما مساهمته في العدد الإجمالي لمناصب العمل بالاقتصاد الوطني فهي لا تكاد تكون محسوسة لأنها صارت في حدود 1 % فقط سنة 2015.

على مستوى الفروع يلاحظ أن فرع الصناعات الحديدية، المعدنية، الميكانيكية والكهربائية، بقي يستحوذ على الحصة الرئيسية من مناصب الشغل الموجودة في هذا القطاع، حيث استمر في تشغيل حوالي 30 إلى 40 % من العاملين، وعادت مساهمته إلى الارتفاع إلى أن بلغت 44963 منصبا في 2015 بعدما انخفضت من 43087 في 2007 إلى 33821 في 2010. وقد توافقت تلك الزيادات بعودة المؤسسات العاملة بالفرع إلى الاستثمار بدعم من الدولة في إطار سياسة إعادة التصنيع التي شرعت فيها الحكومة منذ سنة 2011. لكن مساهمته النسبية في القطاع الصناعي الوطني في مجمله بقيت ضئيلة متراوحة بين 4 إلى 3 % فقط. وكذلك الأمر بالنسبة للصناعات الزراعية- الغذائية التي استمرت تساهم بحوالي 17 إلى 19 % محتفظة بعدد مستقر من العاملين في حدود 20000 من بداية الفترة إلى نهايتها، إلا أن مساهمتها النسبية تراجعت إلى ما دون 1,5 % من العدد الإجمالي للعاملين بالقطاع الصناعي. أما فروع مواد البناء والزجاج والكيمياء والصيدلة وصناعة الجلود فشهدت مساهمة كل منها انخفاضها محسوسا تجاوز 2000 منصب بالنسبة للأول، و4000 بالنسبة للثاني، وأكثر من 6600 بالنسبة للثالث. كما تدنت مساهمتها النسبية في

القطاع الصناعي بشكل عام، بحيث انخفضت إلى حدود 1 % بالنسبة للأول و إلى ما دون 0,5 % بالنسبة للثاني والثالث . وأما عن المناجم والمحاجر وصناعات الخشب والورق فقد سُجل استقرار في عدد العاملين بالنسبة للفرع الأول حيث بقي العدد في حدود 7000 عاملا من 2007 إلى 2015، وزيادة تجاوزت 2250 عاملا بالنسبة للثاني خلال نفس الفترة. لكن مساهمتهما النسبية في القطاع الصناعي الوطني تبقى بطبيعة الحال جد ضئيلة ولا تتجاوز 0,52 % للأول و 0,63 % للثاني.

فالأرقام الواردة في الجدول أعلاه تظهر أن هناك تزيادا في عدد مناصب الشغل ببعض فروع الصناعة العمومية خارج المحروقات وركودا وكذلك تراجعها في بعضها الآخر، إلا أن العدد الإجمالي لتلك المناصب سجل في النهاية انخفاضا محسوسا قدر بأكثر من 10000 منصبا.

ولا شك أن عجز المؤسسة العمومية الصناعية عن إطلاق مشاريع استثمارية كبيرة هو الذي جعلها لا تتوسع في تشغيل يد عاملة إضافية، وما قامت به من عمليات في هذا المجال ظل محدودا جدا ولا يخلوا من اللجوء إلى العقود محدودة المدة التي لا تلزم المؤسسة تجاه أصحابها لفترات طويلة.

ثم أن النسبة الضئيلة لفئة المستخدمين في قطاع الصناعات العمومية مقارنة بعدد السكان النشطين التي لم تعد تزيد كثيرا عن 1 % باتت تتنافى تماما مع الصورة التي تشكلت عن القطاع العمومي الصناعي في الاقتصاد الوطني وما تحملته ميزانية الدولة لسنوات طويلة من أعباء مالية في سبيل الإبقاء عليه بدعوى المحافظة على مناصب الشغل التي يوفرها. كما أن هذه النسب لم تعد تسمح بالتعويل كثيرا على هذا القطاع في مواجهة ظاهرة البطالة بالمجتمع لأنه يكون بالأحرى أن يتجه الاهتمام أكثر لدعم القطاعات الأخرى وخاصة منها القطاع الخاص الصناعي.

ندكر هنا أن عبد الحق لعميري قام بإجراء تقديرات بسيطة، في كتابه الذي صدر في نهاية عشرية التسعينات، لما كان بإمكان الحكومة أن توفره من مناصب شغل إضافية، فيما لو أتيح أن يُنفق المبلغ الذي خصص للتطهير المالي للمؤسسات العمومية الاقتصادية بين سنتي 1989 و1999، والذي كان يقدر بـ 800 مليار دينار، أي ما يعادل 14 مليار دولار، في مشاريع استثمارية صناعية جديدة في ظل وجود بنوك استثمار خاصة ونسيج من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الموجهة للتصدير. فبالاعتماد على المعطيات المتوفرة عن التكلفة المتوسطة المقدرة لمناصب الشغل الواردة في مشاريع الاستثمار المقدمة أمام وكالة ترقية ودعم الاستثمارات APSI السابقة من طرف

المستثمرين الخواص، والتي حددها بحوالي 550 000 دينار، فإن العدد الإجمالي لمناصب الشغل التي كان يمكن فتحها كان سيفوق 1 400 000 منصب<sup>1</sup> وهو رقم كان بإمكانه أن يقضي دون أدنى شك على مشكلة البطالة بالبلاد، مع الأخذ في الاعتبار المناصب غير المباشرة التي كانت ستنتج عن تلك الاستثمارات وبالنظر كذلك إلى ارتباط تلك المناصب بنشاطات إنتاجية وليس بالنفقات العمومية. وعلى ضوء هذه التقديرات، وبالنظر إلى المبالغ المتراكمة التي حُصفت لعمليات التطهير المالي على مر السنوات اللاحقة التي تجاوزت على الأقل 70 مليار دولار سنة 2013، فإن المؤسسات العمومية الصناعية تكون وراء تضييع فرص حقيقية وجد ثمينة للتخلص من مشكلة البطالة. فهي لم تكن فقط قليلة المساهمة في التشغيل ولكنها تسببت أيضا في تبديد موارد كبيرة كان بالإمكان تسخيرها في عمليات استثمار مجدية تكون لها آثار إيجابية على الإنتاج والتشغيل وعلى التطور العام للبلاد.

#### الفرع الثاني: مساهمة المؤسسة العمومية الصناعية في الدخل.

اعتمدت الدراسة في بيان مساهمة المؤسسة العمومية الصناعية في الدخل على الأرقام الصادرة عن الديوان الوطني للإحصاء المتعلقة بحساب الإنتاج وحساب الاستغلال لقطاعات النشاط المختلفة، وذلك على مر السنوات الممتدة من 2000 إلى 2015. وقد اشتملت السلسلة الإحصائية المشار إليها في الجدول أدناه على العناصر الرئيسية لحساب الإنتاج وحساب الاستغلال والتي تتمثل في: الإنتاج الإجمالي PB، المستهلكات الوسيطة CI، القيمة المضافة VA، استهلاك رؤوس الأموال الثابتة CFF (الاهتلاكات)، الضرائب المرتبطة بالإنتاج ILP (مطروحا منها الدعم الخاص بالاستغلال)، أجور المستخدمين RS (بما فيها المساهمات الاجتماعية) والفائض الصافي للاستغلال ENE الذي يمثل الدخل الأولي للمؤسسة، وذلك وفقا للمعادلة:

$$ENE = PB - CI - CFF - ILP - RS$$

ركزت الدراسة على متابعة تطور والفائض الصافي للاستغلال على مر السنوات المشار إليها، لأهميته في بيان مساهمة المؤسسة العمومية الصناعية في الدخل. ومن خلال الأرقام الواردة في الجدول (24) أدناه يتبين أن الفائض المذكور المحقق خلال السنوات الممتدة من 2000 إلى 2015،

<sup>1</sup> - Voir Abdelhak LAMIRI, *Crise de l'économie algérienne : causes, mécanismes et perspectives de redressement*, Op. cit., P 288.

بمختلف فروع القطاع الصناعي العمومي المشار إليها، بلغ 893 774,10 مليون دينار، وكانت مساهمة "الصناعات المختلفة" في ذلك المبلغ مساوية لـ 609 429,60 مليون دينار، أي بنسبة تقدر بحوالي 68%. وهو ما يعني أن فرع الصناعات الهامشية التي لا تصنف ضمن أي فرع من فروع الصناعة العمومية المبينة في الجدول يكون هو الذي يأتي كأهم فرع من حيث قيمة الفائض الصافي للاستغلال وبنسبة تتجاوز الثلثين، في حين لم تحقق الفروع الأساسية مجتمعة سوى 284344,5 مليون دينار، أي بنسبة تقدر بحوالي 32%. لكن المفارقة تكمن أيضا في ضخامة الرقم المتعلق بـ "الصناعات المختلفة" الذي يبدو متجاوزا للمستويات المعتادة، وذلك بالنسبة إلى العناصر الأخرى كالأجور مثلا مقارنةً بباقي الفروع. فبعدما كانت نسبة الفائض الصافي للاستغلال بالصناعات المذكورة في حدود 250% في 1995 وحوالي 66% في 1996، قفزت بعد ذلك مباشرة إلى أكثر من 1270% في 1997 وإلى حوالي 1440% بين 2002 و2005، لتتخفض بعدها إلى حوالي 1000% خلال السنوات من 2006 إلى 2014.<sup>1</sup>

في الفروع التي حققت فائضا صافيا للاستغلال إيجابيا نجد أولا فرع الصناعات الزراعية-الغذائية الذي حقق مبلغا إجماليا خلال المدة 2000-2015 يقدر بـ 169 748,60 مليون دينار، وهو يمثل أكثر من 42% من الفائض الموجب المحقق في فروع الصناعة العمومية من غير "الصناعات المختلفة". لكن الصناعات الزراعية الغذائية العمومية لم تعد تتمتع منذ سنوات بالثقل النسبي الذي كانت عليه في الماضي مقارنة بالقطاع الخاص كما أشرنا إلى ذلك من قبل. والمبلغ الإجمالي المحقق من طرفها خلال خمس عشرة سنة، أي من 2000 إلى 2015، استطاع فرع الصناعات الزراعية الغذائية القطاع الخاص تجاوزه خلال سنة 2014 وحدها حيث تمكن هذا الأخير من تحقيق فائض صاف للاستغلال بقيمة 220 147,00 مليون دينار. كما أن نسبة الفائض المحقق إلى الأجور بالقطاع العمومي ظلت دون الـ 100% في حين أن نفس النسبة بالقطاع الخاص كانت في حدود 800 إلى 1000%.<sup>2</sup> مما يعني أنه وبالإضافة إلى تدني فاعلية سير الصناعات الزراعية الغذائية العمومية، فإن إمكانياتها التنافسية تبقى محدودة جدا في ظل هذه النتائج. يأتي بعد ذلك فرع صناعات مواد البناء والزجاج الذي حقق 154 324,60 مليون دينار كفائض صاف للاستغلال خلال الفترة المحددة في الجدول، وهو مبلغ يشكل حوالي 38% من

<sup>1</sup> - Voir ONS, site : [http://www.ons.dz/-Compte-de-production-et-compte-d-.html?debut\\_articles=10#pagination\\_articles](http://www.ons.dz/-Compte-de-production-et-compte-d-.html?debut_articles=10#pagination_articles), consulté le 30/05/2017 , 0 15 H.

<sup>2</sup> - Voir ONS, Collections Statistiques N° 197/2016 Série E : Statistiques Economiques N° 85.

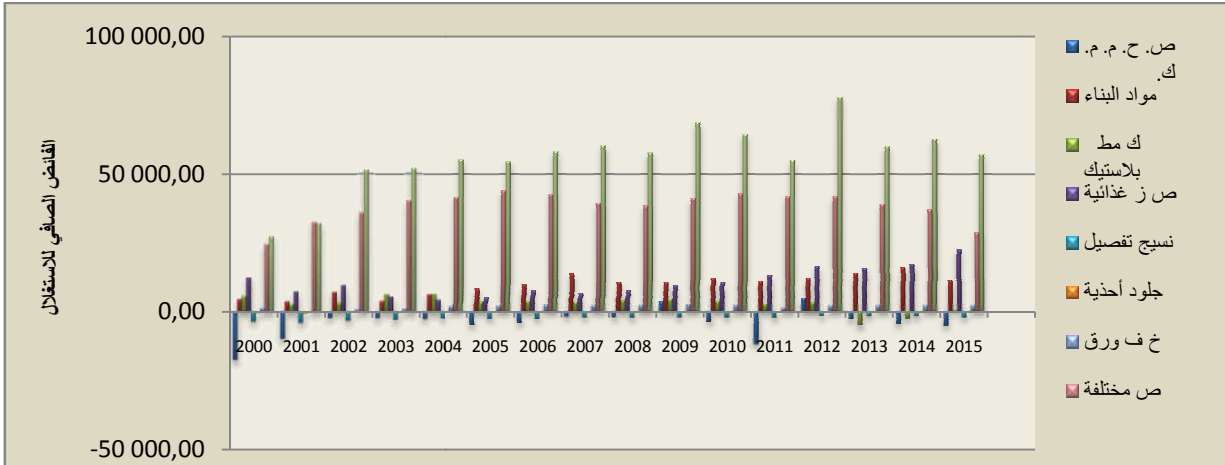
الفصل الرابع: دور المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في تحقيق النمو الاقتصادي

الجدول (24) الفائض الصافي للاستغلال بفروع الصناعة العمومية بين 2000 و 2015									
الوحدة: مليون دينار									
المجموع	ص. مختلفة	خشب، ف، ور.	جلود، أهدية	نسيج تفص.	ص. ز. غذائية	كيم، مط، بلاست.	مواد البناء	ص. ح. م. م. ك.	
27 420,70	24 457,10	1 446,10	-309,3	-3 507,40	12 414,20	5 791,30	4 548,40	-17 419,70	2000
32 111,40	32 543,50	-95,6	-595	-4 000,30	7 345,20	2 882,30	3 794,20	-9 762,90	2001
51 412,60	36 003,50	988,70	-186,7	-3 238,90	9 686,20	3 278,80	7 161,30	-2 280,30	2002
51 985,90	40 302,30	1 208,40	-180,9	-2 864,90	5 474,60	6 445,00	3 933,80	-2 332,40	2003
55 071,00	41365,7	1754,6	-217,2	-2428,2	4299,1	6541,6	6363,6	-2608,2	2004
54 409,00	43791,2	2084,3	-288,8	-2714,4	4932,3	3367	8239,7	-5002,3	2005
58 122,60	42405,3	2355,4	-280,2	-2825,1	7607,9	3501,3	9664,3	-4306,3	2006
60 291,60	39203,2	2169,6	-209	-2301	6474,1	3357,6	13643,6	-2046,5	2007
57 642,60	38300,5	2160,7	-232,3	-2400,6	7472,8	3911,7	10589,4	-2159,6	2008
68 612,60	40944,6	2487,8	-207,8	-2295,7	9357,4	4363,7	10563,7	3398,9	2009
64 263,50	42703,9	2215,7	-220,7	-2313,2	10362,5	3533	11906	-3923,7	2010
54 949,20	41 586,50	1 383,70	-269,6	-2 391,80	12 995,50	2 473,80	10 928,00	-11 756,90	2011
77 748,80	41 601,70	2 083,10	-196,7	-1 793,40	16 239,90	3 081,60	11 940,00	4 792,60	2012
59 982,80	38 730,80	2 140,50	-205,4	-1 906,40	15 522,80	-5 206,10	13 838,10	-2 931,50	2013
62 660,00	36 944,40	2 161,40	-235,2	-1 983,90	17 150,30	-2 715,00	15 880,80	-4 542,80	2014
57089,	28 545,4	2 114,0	-222,3	-2 226,5	22 413,8	456,3	11 329,7	-5 320,6	2015
									2016
<b>893 774,10</b>	<b>609 429,60</b>	<b>28 658,40</b>	<b>-4 057,10</b>	<b>-41 191,70</b>	<b>169 748,60</b>	<b>45 063,90</b>	<b>154 324,60</b>	<b>-68 202,20</b>	<b>المجموع</b>

من إعداد الباحث بالاعتماد على الأرقام الصادرة عن الديوان الوطني للإحصاء، الموقع:

[http://www.ons.dz/-Compte-de-production-et-compte-d-.html?debut\\_articles=10#pagination\\_articles](http://www.ons.dz/-Compte-de-production-et-compte-d-.html?debut_articles=10#pagination_articles), consulté le 30/05/2017 à 15 H.

الشكل رقم (19) بيان تطور الفائض الصافي للاستغلال بفروع الصناعة العمومية خ المحروقات بين سنتي 2000 و2015.



من إعداد الباحث بناء على المعطيات الواردة في الجدول (24)

الفائض الموجب المحقق في فروع الصناعة العمومية من غير "الصناعات المختلفة". وقد كان التطور السنوي للمؤشر محل الاعتبار إيجابيا خصوصا منذ سنة 2010، توافقا مع الدفع الحكومي الهام للقطاع في ظل برامج الاستثمار العمومي الضخمة التي أقرتها الدولة. لكن ذلك لم يكن كافيا على ما يبدو للرفع من مستوى أداء المؤسسات العمومية بهذا الفرع، إذ أن الفائض المحقق في القطاع الخاص تجاوز منذ بداية العشرية ألفين ما يتحقق في القطاع العمومي وبلغ ضعفه في بعض السنوات الأخيرة، بعدما كان أدنى من ذلك بكثير خلال سنوات التسعينات. كما أن نسبة الفائض إلى الأجر تطورت إيجابيا في القطاع الخاص حتى صارت تشكل حوالي 200 % بينما بقيت دون الـ 100 % في القطاع العمومي.<sup>1</sup>

ثم يأتي فرع صناعات الكيمياء والمطاط والبلاستيك الذي حقق 45 063,90 مليون دينار كمبلغ إجمالي بين 2000 و2015، والذي يشكل حوالي 11 % من الفائض الموجب المحقق في فروع الصناعة العمومية من غير "الصناعات المختلفة". غير أن هذه الصناعات شهدت بعد فترة من الاستقرار النسبي تراجعا يكاد يكون مستمرا منذ سنة 2005، وسجلت أرقاما سلبية في 2013 و 2014 بلغت -5206,10 و -2715,00 مليون دينار على التوالي.

بالمقابل نجد أن صناعات هذا الفرع في القطاع الخاص استطاعت أن تحقق تزايدا هاما ومستمرا في فائضها الصافي السنوي للاستغلال انتقل من أقل من 575,7 مليون دينار في 1997 إلى

<sup>1</sup> - Collections Statistiques N° 197/2016 Série E : Statistiques Economiques N° 85.

30715,4 مليون دينار سنة 2014.<sup>1</sup> وقد يكون التراجع الحاصل في الفائض المحقق بالقطاع العمومي في هذا الفرع عائدا بشكل أساسي إلى المنافسة الشديدة التي بات يفرضها فرع القطاع الخاص منذ 2005، وهو تحد صارت تواجهه المؤسسات العمومية العاملة بالفرع المذكور وبدأ يعقد من وضعها المالي ويعيدها إلى دائرة الاعتماد على ميزانية الدولة من أجل استمرار بقائها. ثم يأتي بعد ذلك فرع صناعات الخشب والفلين والورق بفائض صاف للاستغلال قدره 28 658,40 مليون دينار، ما يعادل حوالي 7 % من الفائض الموجب المحقق في فروع الصناعة العمومية من غير "الصناعات المختلفة". فهذه الصناعات لم تكن تشكل نسبة هامة في الصناعات العمومية سواء من حيث الاستثمار أو التشغيل أو الإنتاج، ووجود فائض صاف موجب بها لا يغير من واقع المؤسسات العمومية الصناعية في مجموعها. ومع ذلك فإنه يبدو هو الآخر أقل فاعلية من القطاع الخاص، وذلك من خلال مقارنة نسبة الفائض الصافي للاستغلال إلى الأجور في القطاع الأول إلى النسبة المسجلة بالقطاع الثاني، حيث يتضح أن هذه المقارنة تميل لفائدة القطاع الخاص.<sup>2</sup>

أما الفروع المتبقية والتي حققت فائضا صافيا للاستغلال سالبا فهي كما هو مبين في الجدول صناعات الجلود والأحذية وصناعات النسيج والتفصيل والصناعات الحديدية والمعدنية والميكانيكية والكهربائية. فالصناعات الأولى والثانية تنتمي إلى الصناعات الخفيفة وهي كانت موجهة في الأصل إلى تلبية الطلب المحلي من المنتجات المختلفة التي توفرها. وقد كان من المنتظر أن تنتعش هذه الصناعات بعد انتقال المؤسسات العمومية الصناعية إلى الاستقلالية بالنظر إلى السهولة النسبية في التحكم فيها تقنيا وإداريا وبالنظر إلى توفر سوق محلية تسمح بتصريف منتجاتها. لكن النتائج التي تحققت في النهاية كانت جد سلبية وأدت إلى تدهور شديد في وضعية تلك الصناعات، ومن ذلك الأرقام التي سجلت مثلا على مستوى الفائض الصافي للاستغلال التي جاءت سلبية على مر سنوات الفترة المحددة في الجدول تقريبا، وكان عبؤها ثقيلًا على المؤسسات إذ أنها كانت تمثل حوالي 80 % من مبلغ الأجور في صناعات النسيج والتفصيل وحوالي 60 % في صناعات الجلود والأحذية، وانعكس ذلك سلبا أيضا على حصص المؤسسات المعنية في السوق الوطنية. إلا أن القطاع الخاص بالفرعين يبدو على الرغم من الصعوبات التي فرضتها عليه

<sup>1</sup> - ONS, ste : [http://www.ons.dz/-Compte-de-production-et-compte-d-.html?debut\\_articles=10#pagination\\_articles](http://www.ons.dz/-Compte-de-production-et-compte-d-.html?debut_articles=10#pagination_articles), consulté le 30/05/2017 à 15 H.

<sup>2</sup> - ONS, ste : [http://www.ons.dz/-Compte-de-production-et-compte-d-.html?debut\\_articles=10#pagination\\_articles](http://www.ons.dz/-Compte-de-production-et-compte-d-.html?debut_articles=10#pagination_articles), consulté le 30/05/2017 à 15 H.



المنافسة الخارجية الشديدة أكثر تماسكا، حيث أنه استطاع وعلى مر سنوات الفترة 2000-2014 أن يحقق فائضا صافيا للاستغلال موجبا يفوق 150 % من مبلغ الأجور في صناعات النسيج والتفصيل و في صناعة الجلود والأحذية.<sup>1</sup> وقد استمرت الدولة تحتفظ بملكيته لتلك الصناعات متحملة نتائجها السلبية لسنوات طويلة على الرغم من مساهمتها الهامشية في التشغيل كما أشرنا إلى ذلك أعلاه، خصوصا صناعات الجلود والأحذية التي لم تعد تساهم سوى بحوالي 1,4 % من إجمالي مناصب الشغل بالقطاع الصناعي العمومي.

في الصناعات الحديدية والمعدنية والميكانيكية والكهربائية ISMME أخيرا، التي شكلت منذ بداية المشروع التصنيعي الوطني القاعدة الأساسية للجهاز الإنتاجي الصناعي بالبلاد، والتي بقيت تحتفظ بأكثر من 40 % من العدد الإجمالي لمستخدمي الصناعات المعملية العمومية، تشير أرقام الجدول (24) إلى تراكم مستمر تقريبا لنتائج سنوية سلبية على مستوى الفائض الصافي للاستغلال بلغ مقدراه بين 2000 و2015 - 68 202,20 مليون دينار. إذ أنه وعلى مر سنوات هذه الفترة لم تتمكن الصناعات المذكورة من تغيير وضعها إلى الأفضل والانتقال للعب دور المركز المنتج للثروة كما كان منتظرا. وهي وإن كانت قد بُنيت في الأساس في إطار مشروع إقامة جهاز إنتاج صناعي غير منفتح على المنافسة الخارجية المباشرة، إلا أن السنوات الطويلة التي انقضت بعد ذلك وما رافقها من انتقال إلى الاستقلالية كانت بإمكانها إعادة توجيه الطاقات الإنتاجية المقامة إلى إحلال جزء هام من الواردات الصناعية والانتقال التدريجي إلى التصدير. لكن ذلك لم يتحقق في النهاية واستمرت المؤسسات القائمة بتلك الفروع الصناعية عاجزة عن ضمان بقائها بإمكانياتها الذاتية وعاجزة حتى عن تغطية كتلة الأجور التي تدفعها لمستخدميها. أما عن مشاريع التنمية والتطوير والتوسع التي كان عليها أن تنطلق فيها باعتبارها مؤسسات اقتصادية تتمتع بالاستقلالية فكانت تفوق إمكاناتها المالية الخاصة، مما جعلها عاجزة عن الإقدام على مثل هذه الخطوات إلا بإسناد من الدولة. أما ما تحقق من استثمارات جزئية في هذا الإطار فلم تكن له انعكاسات إيجابية جلية على مستوى الفرع حيث بقيت النتائج الكلية سلبية على مر السنوات السابقة.

فمساهمة المؤسسات العمومية الصناعية الوطنية في الدخل لم تكن إذن ذات أهمية على مستوى الفروع المدرجة في الجدول أعلاه بعد أكثر من 25 سنة من بدء إصلاحات الاستقلالية وكل ما تلاها من إصلاحات هيكلية تنظيمية أو صناعية، وهي لم تستطع في فرع الصناعات الحديدية

2- ONS, ste : [http://www.ons.dz/-Compte-de-production-et-compte-d-.html?debut\\_articles=10#pagination\\_articles](http://www.ons.dz/-Compte-de-production-et-compte-d-.html?debut_articles=10#pagination_articles), consulté le 30/05/2017 à 15 H..

والمعدنية والميكانيكية والكهربائية وكذلك في فرعي صناعات النسيج التفصيل والجلود والأحذية، لم تستطع أن تغطي حتى الأجور المدفوعة لمستخدميها بشكل دائم، وبقيت بعيدة عن تحقيق نتائج إيجابية من شأنها أن تسمح لها بالرفع من مستوى احتياطاتها وبالتالي المساهمة في الادخار والتوسع في الاستثمار. ومع كل ذلك فقد كانت هذه الوضعية المتردية التي آلت إليها الصناعات المعملية العمومية هي التي بُنيت عليها الانطلاقة الأخيرة التي تقرررت لفائدة المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية، بما اشتملت عليه من تغييرات هيكلية كان إطارها المجمعات الصناعية العمومية ومن استثمارات جديدة بمبالغ ضخمة شملت حتى الفروع التي كان يظن أنه لا جدوى تنتظر منها في ظل المنافسة الآسيوية كصناعات النسيج أو الجلود والأحذية. وراحت وزارة الصناعة والمناجم في إطار سعيها لإعادة بعث النشاط الصناعي بالبلاد تروج "للمؤسسة العمومية الجديدة" التي قيل عنها أنها ستكون قاطرة القطاع الصناعي الوطني تقوده إلى مزيد من التكامل والفعالية وتنقله إلى ساحة المنافسة الدولية. غير أن الأمور ما لبثت أن رجعت إلى "مجاربها الطبيعية"، بعدما انهارت أسعار النفط في 2014-2015 حيث أعاد ذلك الحكومة إلى الجادة وجعلها تحضر مسبقا لفتح رأس مال المؤسسات العمومية متى رأت مصلحةً في ذلك.

نشير أيضا أن وضعية المؤسسات العمومية الصناعية الوطنية لم تتحسن كثيرا بعد الاستثمارات الأخيرة على ما يبدو، وذلك لأن بعضها وخاصة الكبيرة منها مثل مصنع الحجار أو المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية استمرت تعاني من صعوبات مالية تعيق سيرها، وهو ما جعل الوزير المكلف بالقطاع يجتمع مع مسيري المؤسسات المعنية في أواخر شهر جويلية 2017 للوقوف على الوضعية السائدة ومناقشة الآفاق والفرص المتاحة لتطويرها. وقد اتضح أن وضعية تلك المؤسسات ليست على ما يرام، وأن أهداف أداؤها المتعلقة بالمدروية أو النمو لم تتحقق أبدا على الرغم من مئات الملايين من الدولارات التي ضُخت في حساباتها.<sup>1</sup> من جهته صرح بنك الجزائر قبل العاشر من أوت 2017 أن الخزينة العمومية قامت بصرف 7 مليار دولار بغرض مسح العجز الخاص بالمؤسسات العمومية والمتعلق فقط بسنتي 2015 و2016،<sup>2</sup> وهو يمثل للتذكير نصف المبلغ الذي أنفق في هذا الباب بين سنتي 1989 و1999. وبدلا من أن تتناقص هذه التخصيصات أو تتلاشى مع الوقت صارت على العكس دائمة، والملفت للانتباه أنها استمرت حتى بعد الاستثمارات الضخمة التي تقرررت في السنوات الأخيرة، وهو ما يعني أن المؤسسة العمومية

<sup>1</sup> - Voir Journal Liberté du 30/07/2017.

<sup>2</sup> - Voir Journal Maghreb Emergent le 10 - 08 - 2017

الصناعية الجزائرية بقيت عاجزة في الكثير من الحالات عن أن تلعب دورها كمؤسسة اقتصادية حقيقية حتى الآن.

### الفرع الثالث: مساهمة المؤسسة العمومية الصناعية في الصادرات.

شكل هدف تنوع الصادرات الوطنية محل اهتمام الحكومات المتعاقبة على قيادة البلاد منذ السنوات الأخيرة لعشرية الثمانينات، وذلك بعد وقوع الاقتصاد الوطني في فخ التبعية الشديدة لقطاع المحروقات التي صارت تساهم بحوالي 97% في الصادرات الإجمالية للبلاد، مع كل ما يصاحب ذلك من عدم استقرار في العائدات. لكن الجهاز الإنتاجي الذي تم بناؤه من خلال المخططات التنموية التي اعتمدت في مرحلة التخطيط المباشر والإلزامي كان موجهًا بالأساس إلى تلبية الاحتياجات الداخلية في إطار سياسة اقتصادية تسعى إلى تحقيق الاستقلال الاقتصادي. فهو لم يكن مصمماً وموجهاً للتصدير ولم يكن هناك أي اهتمام من طرف القائمين على ذلك الجهاز للرفع من مستوى أدائه وتحسين تنافسيته. ومنذ إصلاحات الاستقلالية في نهاية الثمانينات كان على المؤسسة الصناعية العمومية أن تتحول إلى مركز للإنتاج والمبادرة في ظل اقتصاد غير ممرکز، إلا أن الطموح الأولي لم يكن التوجه نحو التصدير لأن ذلك كان يتطلب إمكانيات كبيرة مختلفة لم تكن تتوفر عليها. فالأولوية كانت في البداية موجهة إلى تصحيح أوضاع المؤسسة المذكورة وربط نشاطها ومسار تطورها بالسوق على المستوى المحلي في انتظار اكتسابها للمقومات الضرورية التي بإمكانها أن تسمح لها بالتوجه إلى الأسواق الخارجية. ومع اشتداد أزمة انخفاض الموارد المالية الخارجية للبلاد خلال عشرية التسعينات ازدادت الحاجة إلى دعم الصادرات الوطنية من المنتجات من خارج المحروقات، وكان على المؤسسة العمومية الصناعية أن تهتم جدياً بهذا الانشغال خصوصاً وأنها كانت تتوفر على طاقات إنتاجية كبيرة لم تكن مستغلة بدرجة كافية، وأنها استفادت من عمليات تطهير مالية عديدة ومن إصلاحات هيكلية أيضاً، وأن عديداً منها أقبل على تبني أنظمة تسيير للجودة كان الهدف منها إقامة علاقات بناءة مع الزبائن تقوم على ثقة هؤلاء بشأن مصداقيتها في إرادتها الجديدة للعمل على تلبية حاجاتهم ورغباتهم. كل هذا كان من شأنه أن يدفع بها للتوجه إلى التصدير والتوسع فيه فتمكن من الانتقال بوضعها إلى حال أفضل ومن المساهمة في زيادة الموارد المالية للبلاد.

إلا أن الصعوبات الكثيرة التي واجهت المؤسسة المذكورة في مسيرتها لربط نشاطها بالسوق لم تسمح لها بتحقيق نتائج مرضية على أصعدة عديدة، وهو ما بينته الدراسة من خلال معدلات

النمو المحققة ومستويات الإنتاج المسجلة ومدى المساهمة في التشغيل والدخل. ولن تكون هذه النتائج المتدنية متلائمة بالتأكيد مع تحقيق أهداف ذات أهمية في مجال التصدير، ومع ذلك فقد يكون من المفيد أن تتعرض الدراسة إلى بيان ما تحقق في هذا المجال من خلال الأرقام المسجلة في هذا الجانب من النشاط، على غرار ما يبينه الجدول ( 25 ) أدناه والمتعلق بتطور الصادرات الوطنية خارج المحروقات حسب مجموعات المنتجات.

فمن خلال الأرقام الواردة في الجدول يبدو جليا أن نسبة صادرات المحروقات إلى الصادرات الإجمالية للبلاد بقيت في مستوياتها النسبية المعهودة التي تقدر بحوالي 97% على مر سنوات الفترة الممتدة من 2000 إلى 2015، وذلك على الرغم من تزايد المبلغ الإجمالي للصادرات خارج المحروقات بما يزيد عن الضعف. وبالتالي فإن تنوع الصادرات بما يسمح بتقليل الاعتماد على المحروقات بقي هدفا بعيد المنال، وما حقته القطاعات الأخرى من زيادة في صادراتها لم يكن كافيا من هذه الناحية.

على مستوى مجموعات المنتجات نجد أن الصادرات من المنتجات الغذائية ومن المواد الأولية تزايدت بنسب هامة بين 2000-2015، حيث ارتفعت قيمتها من 30 مليون دولار في بداية الفترة إلى 238 مليون دولار في نهايتها بالنسبة للأولى، ومن 42 مليون دولار إلى 107 مليون دولار بالنسبة للثانية، وكانت قد بلغت مستويات أعلى من هذه خلال بعض سنوات منتصف الفترة.

أما على مستوى الصادرات الصناعية المتمثلة في المنتجات الوسيطة والأجهزة الفلاحية والأجهزة الصناعية والمنتجات الاستهلاكية، فإن تطورات قيمها خلال الفترة المحددة في الجدول كانت مختلفة. فبالنسبة للصادرات من المنتجات الوسيطة سُجِّل تزايد بأكثر من 148% في قيمتها، بحيث انتقلت من 447 مليون دولار إلى 1111 مليون دولار بين بداية الفترة ونهايتها. وقد بلغت في المتوسط نسبة تُقدرُ بحوالي ثلثي مجموع الصادرات خارج المحروقات خلال الفترة المحددة في الجدول وتجاوزت 70% خلال سنتي 2014 و2015. غير أن هذه الصادرات بقيت مرتبطة ارتباطا شديدا بقطاع المحروقات، إذ أنها تتشكل أساسا من المشتقات البترولية ومن المنتجات البتروكيميائية مثل الأسمدة المعدنية والكيميائية الآزوتية، والزيوت وبعض المنتجات الأخرى المتأتية من تقطير الزيت، والأمينياك<sup>1</sup> وغيرها.

<sup>1</sup> -Ministère des Finances Direction Générale des Douanes, Statistiques du commerce extérieur de l'Algérie, année 2016, Site :

[http://www.douane.gov.dz/pdf/r\\_periodique/Rapport%20annee%202016.pdf](http://www.douane.gov.dz/pdf/r_periodique/Rapport%20annee%202016.pdf), Consulté le 11/11/2017 à 17 H.

الفصل الرابع: دور المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية في تحقيق النمو الاقتصادي

الجدول (25) تطور الصادرات الجزائرية خارج المحروقات حسب مجموعات المنتجات بين 2000 و2015. الوحدة : مليون دولار

15	14	13	12	11	10	09	08	07	06	05	04	03	02	01	2000	السنة	مجموعة المنتجات
238	323	404	315	355	306	113	119	88	73	67	66	47	35	30	30	قيمة	منتجات
16,03	19,68	38,48	27,32	28,93	31,58	14,75	8,59	8,98	6,45	8,98	9,91	9,96	5,92	5,36	5,08	%	غذائية
107	110	109	168	161	165	169	334	170	195	136	97	49	56	39	42	قيمة	مواد
7,21	6,73	1038	14,57	13,12	17,03	22,06	24,10	17,35	17,23	18,23	14,56	10,38	9,48	6,96	7,12	%	أولية
1111	1173	472	618	660	434	393	834	640	765	481	432	316	403	413	447	قيمة	منتجات
74,81	71,79	44,95	53,60	53,79	44,79	51,31	60,17	65,31	67,58	64,48	64,86	66,95	68,20	73,75	75,76	%	وسيلة
0	1	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	1	20	22	12	قيمة	أجهزة
0,00	0,06	0,00	0,00	0,00	0,10	0,00	0,07	0,10	0,09	0,00	0,00	0,21	3,38	3,93	2,03	%	فلاحية
18	16	29	32	35	27	42	67	46	44	37	50	29	50	42	44	قيمة	أجهزة
1,21	0,98	2,76	2,78	2,85	2,79	5,48	4,83	4,69	3,89	4,96	7,51	6,14	8,46	7,5	7,46	%	صناعية
11	11	16	19	16	34	49	32	35	44	19	15	35	27	14	15	قيمة	منتجات
0,74	0,67	1,52	1,65	1,30	3,51	6,40	2,31	3,57	3,89	2,55	2,25	7,42	4,57	2,5	2,54	%	استهلاكية
0	0	0	0	0	2	5	9	5	11	6	0	0	0	0	0	قيمة	صن. أخرى
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,21	0,65	0,65	0,51	0,97	0,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	%	
1485	1634	1050	1153	1227	969	766	1386	980	1132	746	666	472	591	560	590	المجموع(1)	
34566	59996	64713	71736	72888	57090	45186	78590	60590	54741	46334	32208	24465	18500	19091	21651	إجمالي الصادرات(2)	
4,3	2,7	1,6	1,6	1,7	1,7	1,7	1,8	1,6	2,1	1,6	2,1	1,9	3,2	2,9	2,7	نسبة (1) إلى (2) %	

من إعداد الباحث بالاعتماد على:

Rapports annuels de la Banque d'Algérie pour les années : 2004, 2009, 2010 et 2015.

Site : <http://www.bank-of-algeria.dz/html/communicat9.htm>, consulté le 20/09/2017 à 21H.

وأما في حالة صادرات الأجهزة الفلاحية، التي تتكون في غالبيتها من: أجزاء للتلحيم، جرارات فلاحية، عربات، وموزعات أسمدة وآلات وأجهزة أخرى<sup>1</sup>، وبعد ارتفاع من 12 إلى 20 مليون دولار بين 2000 و 2002، انخفضت قيمة صادرات تلك المنتجات بشدة لتبقى تتراوح بين 1 و 0 مليون دولار حتى نهاية الفترة، أي بنسبة تتراوح بين 0 و 0,06% من مجموع الصادرات خارج المحروقات. بالنسبة لصادرات الأجهزة الصناعية، التي تشتمل على عديد من المنتجات مثل الآلات والأجهزة والأدوات المستخدمة في التنقيب، والتوضيب، والتصفية، وفي الإنتاج<sup>2</sup>، فقد حافظت على استقرارها النسبي في مرحلة أولى مع ميل إلى الارتفاع في بعض السنوات، لكنها تراجعت كثيرا بعد 2009 حيث قُدرت بـ 18 مليون دولار في 2015 بعدما كانت في حدود 44 مليون في سنة 2000. وانعكس ذلك على مكانتها النسبية ضمن الصادرات من خارج المحروقات حيث انخفضت نسبتها من حوالي 7,5% في بداية الفترة إلى حوالي 1% فقط في نهايتها.

وأما بالنسبة للصادرات من المنتجات الاستهلاكية غير الغذائية، والتي تتكون على سبيل المثال من الورق والكرتون والقارورات وأجهزة راديووات الملاحة، والعلب والصناديق والعبور وغيرها<sup>3</sup>، فهي الأخرى سجلت تزايدا في منتصف الفترة لكنها تراجعت بعد ذلك إلى أن وصلت إلى مستوى 11 مليون دولار في 2015، أي بما يقل بـ 3 مليون عن صادرات سنة 2000 وبـ 38 مليون عن صادرات 2009. ويبدو الانخفاض النسبي من جهته أهم من ذلك إذ أن نسبة مساهمة المنتجات المذكورة تدنت من أكثر من 6% في 2009 إلى حوالي 0,7% في 2015.

فعلى العموم وباستثناء صادرات المنتجات الوسيطة التي تزايدت في قيمتها المطلقة ولم تنخفض كثيرا في قيمتها النسبية، فإن صادرات باقي المنتجات الصناعية شهدت تراجعا شديدا في نهاية الفترة 2000-2015 مقارنة بما تحقق في البداية، حيث تدنت في مجموعها من 71 مليون دولار إلى 29 مليون دولار، أي من حوالي 12% إلى أقل من 2% من مجموع الصادرات خارج المحروقات. وعلى ضوء هذه النتائج يتبين أن المؤسسات العاملة بالقطاع الصناعي لم تتمكن من تحقيق أي تقدم يذكر في دعم الصادرات الوطنية خلال تلك الفترة، وينسحب هذا بالخصوص على المؤسسات العمومية الصناعية باعتبارها تمثل الجزء الرئيسي ضمن الوحدات الصناعية التي تقوم بتصدير تلك المنتجات، خاصة في مجال المنتجات الوسيطة والأجهزة الصناعية والفلاحية. وهو أمر طبيعي

<sup>1</sup> - Site : <http://www.douane.gov.dz/applications/stat/#>, Consulté le 11 /11/2017 à 17 H.

<sup>2</sup> - Idem.

<sup>3</sup> - Idem.

يتوافق تماما مع النتائج المتدنية المحققة من طرف تلك المؤسسات في مجالات النمو والتشغيل والدخل كما تم بيان ذلك من قبل.

### المبحث الثالث: الآفاق المستقبلية للمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.

بعد حوالي عشر سنوات من الاستثمار في مجال الهياكل القاعدية والخدمات العمومية المختلفة، بدأ اهتمام الحكومة الاستثماري يتجه أيضا إلى القطاع الإنتاجي الصناعي، لأن النمو الذي ركزت عليه جهودها منذ بداية العشرية الأولى ألفين لم يعد بإمكانها انتظاره فقط من التوسع في الإنفاق العمومي، كما لم يعد بإمكانها تحمل رؤية مزيد من التدهور في القطاع الصناعي بعد التراجع الكبير والركود الطويل الذي أصابه على مر سنوات الإصلاحات. إلا أن هذه الخطوة التي تجاوزت إرادة إيجاد الظروف المشجعة على النمو إلى مباشرة تحقيقه فعليا تبدو غير منسجمة مع الإطار العام للإصلاحات الاقتصادية التي تمحورت حول فكرة الانتقال إلى اقتصاد السوق، وكذلك مع الاتجاه السائد في العالم اليوم الذي يميل إلى الخصوصية وتركيز جهود الدولة في مهام الضبط الاقتصادي بالدرجة الأولى. وقد لجأت الحكومة إلى تبني ما عرف "بالنموذج الجديد للنمو" لمواجهة تداعيات انخفاض أسعار النفط بالسوق الدولية منذ 2014، إلا أن الأمر يقتضي منها زيادة على ذلك أن ترفع من وتيرة عملية الانتقال إلى اقتصاد السوق التي طالت مسيرتها كثيرا فتنجز هذا التحول في أقرب الآجال وتفتح بذلك المجال للمبادرات الفردية على أوسع نطاق، وأن تعمل على تحسين إدارة المؤسسات العمومية الصناعية وتسييرها في المرحلة المقبلة، حتى لا تتكرر تجربتها السابقة الطويلة مع الخسائر التي كلفت البلاد كثيرا من الموارد والتضحيات.

### المطلب الأول: عودة الدولة إلى الاستثمار بالقطاع العمومي الصناعي.

في موضوع عودة الدولة إلى الاستثمار في القطاع الصناعي العمومي في الفترة الأخيرة، يكون من المفيد أن نشير في البداية إلى الأسباب التي أدت إلى الأخذ بهذا الخيار والأهداف المتوخاة من ورائه ثم إلى مجالات الاستثمار التي تم اختيارها وفي الأخير إلى بعض المشاريع الاستثمارية التي تقررت في هذا الإطار.



## الفرع الأول: الدوافع والأهداف.

هناك جملة من الدوافع والأهداف التي أدت بالدولة إلى العودة للاستثمار في القطاع الصناعي الإنتاجي، وفق ما صرح به وزراء الصناعة المتعاقبون منذ بداية النقاش حول الإستراتيجية الصناعية الجديدة. لكن قراءة الحكومة واستنتاجاتها بهذا الشأن لا تبدو متلائمة بما يكفي مع مقتضيات الأداء الاقتصادي الفعال والتحول إلى نظام السوق، وهو ما يدعو إلى ضرورة تدارك ذلك في المرحلة المقبلة.

فمن أهم الدوافع المشار إليها يذكر على الخصوص:

أولاً: التراجع الذي أصاب الإنتاج الصناعي الوطني على مر سنوات الإصلاحات الاقتصادية، وخاصة بعد إقرار الدولة وتنفيذها لبرنامج الإنعاش الاقتصادي ودعم النمو بين سنتي 2001 و2009، حيث كان ينتظر أن يؤدي التوسع في الإنفاق الحكومي إلى تنشيط الطلب المحلي وإحداث ديناميكية جديدة على مستوى الجهاز الإنتاجي الصناعي، لكن النتائج لم تأت على النحو المأمول بعدما آلت حصة الأسد من تلبية الطلب الإضافي إلى الاستيراد. وقد بلغت هذه الظاهرة حدوداً لم يشهدها الاقتصاد الوطني منذ الاستقلال، وتدنت حصة القطاع الصناعي الوطني في الناتج الداخلي الخام للبلاد إلى حوالي 5% وصارت الجزائر تأتي، كما ذكر أعلاه، في أدنى المراتب عربياً وفق هذا المؤشر. ولا يخدم هذا بالتأكيد مصلحة الاقتصاد الوطني الذي لا يمكنه أن يستغني عن تطوير النشاط الصناعي، خصوصاً في ظل التبعية الشديدة التي يعاني منها تجاه قطاع المحروقات واستمرار ضعف مساهمة القطاعات الأخرى؛

ثانياً: اعتبار ذلك التراجع ناجماً في جزء كبير منه عن فشل القطاع الخاص الوطني في القيام بالاستثمارات الصناعية المنتظرة منه، بعد كل الامتيازات المالية والضريبية التي قررتتها الدولة لفائدته لسنوات عديدة، حيث عملت الحكومة خاصة منذ تبنيها لبرنامج التصحيح الهيكلي على تركيز نفقاتها الاستثمارية على تطوير الهياكل القاعدية والخدمات العمومية المختلفة، وتركت القطاع الإنتاجي عامة والصناعي خاصة إلى المبادرة الخاصة التي اعتبرت أكثر تلاؤماً مع طبيعة النشاطات الصناعية والتجارية. لكن هذه المبادرة المنتظرة لم تستطع أن تكون في الموعد لأسباب عديدة تعلق أهمها بضعف إمكانيات المؤسسات الخاصة الموروثة عن المرحلة الاشتراكية وبما تلا



ذلك من صعوبات مختلفة وتناقضات ميزت مرحلة الانتقال إلى اقتصاد السوق، والتي يعبر عنها عادة بالمناخ غير الملائم للاستثمار؛

ثالثا: اليأس من الإقبال الكثيف للمستثمرين الأجانب على الاستثمار في مشاريع صناعية محليا أو المشاركة فيها، بعد كل محاولات الجذب غير الموفقة التي قامت بها الحكومة في هذا المجال، خصوصا وزارة المساهمات وتطوير الاستثمارات إلى غاية السنوات الأخيرة من العشرية الأولى ألفين. فحسب وزير الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير الاستثمارات فإن الاستثمار الأجنبي خارج قطاعات المحروقات والبنوك وتحلية المياه لم يتعد 2 % من الاستثمار الإجمالي.<sup>1</sup> وقد علقت الحكومة كثيرا من الآمال على هؤلاء المستثمرين، لما لهم من إمكانيات مالية وتكنولوجية وإدارية وخبرة على المستوى الدولي فيما يتعلق بشبكات التوزيع والتجارة، إلى حد أنها بدت مهتمة بالاستجابة لانشغالات المستثمرين الأجانب أكثر من اهتمامها بانشغالات المستثمرين الخواص الجزائريين. غير أن هؤلاء لم يكونوا أقل حساسية تجاه المتطلبات الضرورية المتصلة بقرارات الاستثمار، مع كل ما ميز السياسة الاقتصادية الوطنية في الواقع من تناقضات وترددات عكستها التعديلات المتتالية للنصوص القانونية المتعلقة بهذا المجال، هذا بالإضافة إلى المناخ العام للاستثمار بالبلاد الذي لم يَرَق تماما للمستثمرين الأجانب وجعلهم يعبرون عن انتقادات حادة تجاهه؛

رابعا: عدم وفاء بعض المستثمرين الخواص بالتزاماتهم تجاه الحكومة بخصوص مواصلة الاستغلال الاعتيادي للوحدات الإنتاجية العمومية التي آلت إليهم ملكيتها بعد خوصصتها، خاصة فيما يتعلق بالاستمرار في النشاط والمحافظة عليه وعلى مناصب العمل الموجودة والعمل على تجديد الأداة الإنتاجية وتطويرها. مما أدى بالحكومة إلى التفكير وإلى السعي في بعض الأحيان إلى استعادة تلك الوحدات من جديد بغية إنقاذها من الحل وإعادة إحيائها مرة أخرى عبر تخصيصات استثمارية عمومية جديدة، على غرار مركب الحجار ووحدات صناعية أخرى.

إضافة إلى هذه الأسباب المذكورة، يمكن أن نورد سببا آخر حفز الحكومة كثيرا على العودة إلى الاستثمار المباشر في القطاع الصناعي، ويتعلق الأمر بوجود فوائض مالية ضخمة لدى الدولة

<sup>1</sup> - Lakhdar A., **Réhabilitation du secteur public industriel**, In journal La Nouvelle République du 25/10/2011.

أتاحتها الارتفاع الشديد لأسعار النفط بعد سنة 2005، وكذلك التسديد المسبق للديون الخارجية للبلاد وما نجم عنه من تحرر للقرار المتعلق بالسياسة الاقتصادية الوطنية من المراقبة للصيقة للمؤسسات المالية الدولية.

ومع كل ذلك فإن الحكومة لا تبدو صائبة تماما في اختيارها العودة إلى الاستثمار العمومي الإنتاجي، وقد كان حريا بها أن تبذل مزيدا من الجهود للبحث عن حلول أكثر نجاعة للمشكلات التي حالت دون نهوض القطاع الصناعي الوطني، وأن لا تراهن مجددا على النجاح في مجال كلفها التواجد به كثيرا جدا من قبل. فتراجع الإنتاج الصناعي يعود في الحقيقة إلى جملة من الأسباب، بعضها بل أهمها يكون ناجما عن افتقار الحكومة خلال فترة طويلة لسنوات الإصلاحات إلى رؤية شاملة بخصوص صيرورة القطاع الصناعي ومكانته بالاقتصاد الوطني، فقد تسرعت كثيرا في فتح أبواب الاستيراد الكثيف وتعريض المؤسسات الصناعية الوطنية العمومية والخاصة إلى المنافسة الأجنبية الجاهزة والشرسة، بل وحتى المنافسة غير القانونية التي تجلت في الانتشار الواسع للمنتجات المقلدة ولنشاط القطاع غير الرسمي، بالإضافة إلى المشكلات الأخرى المتعلقة بالتمويل والإدارة والعقار وغيرها. وقد بقيت بقية من المؤسسات الصناعية الخاصة، التي تضررت كثيرا من المنافسة الأجنبية، تقاوم معتمدة على إمكانياتها الذاتية واستطاعت أن ترفع نسبة مساهمتها في القيمة المضافة الصناعية إلى أكثر من 50% اعتبارا من 2010-2011، في وجه المؤسسات العمومية الاقتصادية المدعمة باستمرار من طرف الدولة من خلال عمليات التطهير المتوالية. وكثيرا ما ارتفعت أصوات أرباب العمل بصفة فردية، أو في إطار الهياكل التنظيمية الخاصة بهؤلاء، كمنتدى رؤساء المؤسسات FCE (في عهد السيد رضا حمياني)، أو غيره للفت انتباه المسؤولين في الدولة إلى الأوضاع الصعبة التي تعاني منها مؤسساتهم والتذكير بضرورة إعطاء الأولوية للإنتاج الوطني أمام الاستيراد وتحسين مناخ العمل بشكل عام، لكنها لم تكن تجد الاستجابة السريعة في كثير من الأحيان، فتواصلت تكرر نداءاتها وكأنها أخذت على عاتقها أن "تناضل" من أجل حماية المصلحة الاقتصادية العامة للبلاد في وجه الحكومة نفسها. فكيف يُحمّل القطاع الخاص مسؤولية تراجع الإنتاج الصناعي أو ركوده في هذه الظروف إذن؟ وهل إذا عادت المؤسسات العمومية الاقتصادية إلى الواجهة مجددا بدفع استثماري قوي من الدولة تستطيع أن تواجه ما عجزت عن مواجهته المؤسسات الخاصة من استيراد كثيف ومن منافسة قانونية وغير قانونية؟ أم أنها لن تكون بحاجة لأن تعبأ بذلك وهي التي اعتادت على الدعم الدائم من الدولة بالرغم من كل الخسائر التي لحقت

بها؟ ثم ألا تكون الحكومة بصدد الإجهاز على المؤسسات الخاصة التي استطاعت الصمود لحد الآن بإعادة بعثها لمنافسٍ محليٍّ بإمكانيات مالية عمومية ضخمة لا يبالي كثيرا كما هي عادته بالتكاليف والصرامة في التسيير؟ لأن مزيدا من الإضرار بالقطاع الخاص الصناعي سيؤدي إلى تأخير دخول الاقتصاد الوطني في الوضع الطبيعي الذي يستدعي وجود قطاع خاص قوي تعود له الأغلبية الفعلية التي تمكنه من فرض قواعد اللعب المستندة إلى الضوابط الاقتصادية الحقيقية. وعلى الحكومة أن تدرك أن المؤسسات العمومية في النظام الرأسمالي إنما تضطلع بدور المكمل للمبادرة الخاصة وليس بدور البديل. وإذا كانت الحكومة تعزي تأخر مبادرة القطاع الخاص الوطني في مجال الاستثمار الصناعي إلى ضعف إمكانياته الذاتية، فإلى ماذا تعزي عزوف المستثمرين الأجانب الذين يتوفرون في أغلبيتهم بدون شك على كافة الإمكانيات الضرورية لإقامة مشاريع صناعية جديدة واستغلالها؟ فهم على أهبة دائمة لاستغلال فرص الاستثمار المتاحة في كافة دول العالم التي تبدو لهم بها إمكانيات جديدة للربح والثراء. أما عن المستثمرين الذين لم يفوا بالشروط التي التزموا بها بعدما شرعوا في استغلال الوحدات الاقتصادية العمومية التي انتقلت إليهم ملكيتها بموجب عمليات الخصخصة التي جرت منذ أواخر عشرية التسعينيات، فإنه لا بد من الأخذ في الاعتبار الظروف الخاصة بكل مستثمر على حدة، وأن لا تصرّ الحكومة على تشدها بخصوص المحافظة على مناصب الشغل بالأعداد والمدد المتفق عليها أو الالتزام بالاستمرار في النشاط المعتاد... لأن البحث عن المردودية يستدعي بالضرورة مرونة أكبر في الإدارة تصل إلى حد إعادة النظر في بعض التعهدات التي يكون قد قطعها المستثمر على نفسه. أما الأشخاص الذين انتحلوا صفات المستثمرين الحقيقيين وتقدموا كأطراف في عمليات الخصخصة لأغراض تتصل أساسا بالمضاربة، فإن الحكومة لن تعدم الوسيلة في الكشف عنهم وتخليص الاقتصاد الوطني من ضررهم، وتبقى الدولة في كل الأحوال تقريبا متابعة لظروف تطور القطاع مُسندَةً لمؤسساته دون ميل إلى استعادة تلك الوحدات التي تخلت عنها من جديد.

أما عن الأهداف المبتغاة من وراء العودة إلى الاستثمار العمومي الإنتاجي فهي تتمحور أساسا

حول:

أولا: إعادة بعث النشاط الصناعي بالاقتصاد الوطني، ويتضح ذلك مما جاء في مخطط عمل الحكومة المتعلق بتنفيذ برنامج رئيس الجمهورية المقدم في ماي 2014؛

ثانيا: تحسين وتممين الإمكانات الصناعية الوطنية عن طريق تنفيذ مخططات التحديث والتنمية المقررة لفائدة المؤسسات العمومية الاقتصادية، وعلى إعادة تشكيل القطاع الصناعي العمومي؛

ثالثا: إعادة الانتشار الاستراتيجي للقطاع الصناعي العمومي بإنشاء مجمعات صناعية قادرة على المنافسة بالقطاعات الواعدة وبالشراكة مع الشركات الكبرى العالمية المتحكمة في التكنولوجيا وفي الأسواق.<sup>1</sup>

نذكر هنا أن عودة الحكومة الفعلية إلى إحياء الصناعة العمومية ترجع في الواقع إلى بداية سنة 2011، حينما قررت تخصيص 1100 مليار دينار، ما يعادل 16 مليار دولار للاستثمار بالقطاع،<sup>2</sup> وكان قد أشار الوزير المكلف بالقطاع الصناعي حينها أن ذلك سيسمح للمؤسسات العمومية الاقتصادية باستغلال طاقاتها الإنتاجية المعطلة وبالرفع من مستوى الإنتاج في مختلف الفروع وخاصة منها الميكانيك والصناعات الحديدية وغيرها،<sup>3</sup> وبالتالي بإحلال نسبة هامة من الواردات بمنتجات وطنية، وتنويع الاقتصاد الوطني وتطوير الصادرات خارج المحروقات من المنتجات الصناعية.<sup>4</sup> وتذكر هذه الأهداف في بعض جوانبها بالإستراتيجية الصناعية الجديدة التي عملت عليها وزارة المساهمات خلال الفترة 2007-2009، ولكنها لم تحصل على اعتماد الحكومة في نهاية المطاف. وقد انتقدت تلك الإستراتيجية من طرف بعض الاقتصاديين كما أشرنا إلى ذلك أعلاه لما اشتملت عليه من قدر من التوجيه المركزي الذي لا يتلاءم في الغالب مع مقتضيات التنافس المفتوح على مستوى العالم. ولاشك أن المؤسسات العمومية الاقتصادية التي كُلفت برفع تحدي الاستثمار من جديد لم تُثبِت فيما مضى جدارتها بالقيام بمثل هذه المهمة، لكن الحكومة راهنت بالرغم من ذلك عليها، فنرجو أن تتمكن من تدارك الأمور مستقبلا حتى لا تعود أوضاع تلك المؤسسات إلى الترددي مرة أخرى. وقد أحسنت حين فتحت مسبقا بابا للنجدة بإدراجها في قانون المالية لسنة 2016 ترتيبات لتسهيل فتح رأسمالها لشركاء يتوفرون على الإمكانات الكافية لحسن إدارتها واستغلالها.

<sup>1</sup> - Plan d'action du Gouvernement, Mai 2014.

<sup>2</sup> - Meziane RABHI, **Les entreprises de nouveau sous-perfusion : 16 milliards de dollars pour le secteur industriel public**, in journal Liberté du 30/03/2011.

<sup>3</sup> - Lakhdar A. , Op. cit.

<sup>4</sup> - Abdelkarim AMRANI, **Un plan Marshall pour le secteur public : Création de 12 nouveaux groupes industriels**, in Journal : L 'Expression du 24-02-2015.

## الفرع الثاني: مجالات الاستثمار المختارة.

لم يكن هناك اختيار واضح ونهائي بشأن مجالات الاستثمار في القطاع الصناعي العمومي على مستوى الحكومة بعدما تم استبعاد مشروع الإستراتيجية الصناعية الجديدة، التي بدت شموليةً أكثر مما يجب وغير منسجمة في بعض جوانبها مع ظروف الانفتاح التي تعيشها البلاد منذ سنوات. فبالنسبة للوزير الأول السابق، الذي كان على رأس الجهاز التنفيذي حينها، فإن مشروع "الإستراتيجية الصناعية الجديدة" حظي باهتمام على مستوى الإعلام أكثر منه على مستوى العمل، وأنه لم يحظ بالاعتماد على مستوى مجلس الوزراء. أما عن الإجراءات التي اتخذت من طرفه هو كوزير أول تجاه القطاع الصناعي العمومي، فإن الأمر كان يستدعي حسبه البدء أولاً بانتقاء القطاعات المناسبة للاستثمار حتى لا تقع المؤسسات المعنية في الخسارة مرة أخرى. وتتمثل تلك القطاعات وفق تقديره في: البناء، الأشغال العمومية، السكك الحديدية، الميكانيك والأدوية. وقد شُرع حينها، أي في سنة 2009، في اتخاذ قرارات بغرض تحديث المؤسسات العمومية الاقتصادية العاملة بالقطاعات المذكورة. أما عن قطاع النسيج (والقطاعات الأخرى التي تمر بظروف مشابهة لظروفه)، فإن الوزير الأول السابق لم يكن يرى فيه القدرة الكافية على مواجهة غزو المنتجات الصينية التي فرضت نفسها حتى بفرنسا وألمانيا، وأشار إلى أنه بالإمكان تحويل هياكل تلك الصناعات وإلى نشاطات صناعية أخرى.<sup>1</sup>

وفي مارس 2011 صرح الوزير المكلف بالصناعة بأن الإستراتيجية الصناعية الجديدة لم يتم التخلي عنها تماما، وأن الحكومة تستفيد من كافة التجارب السابقة، ما يعني أن الحكومة كانت بصدد العودة إلى الاستثمار في القطاع الصناعي العمومي بشكل واسع، ولكن ليس بالضرورة وفق التصور الذي خرجت به جلسات صياغة الإستراتيجية الصناعية الجديدة بين 2007 و2009. وأعلن نفس المسؤول في شهر أكتوبر 2011 أنه تمّ تبني برنامج هام يقدر بـ1250 مليار دج لفائدة المؤسسات العمومية، خصص 70% منها إلى الاستثمار و30% لدعم رأسمالها العامل وتطهيرها المالي، وأن أهم القطاعات المستفيدة من تلك المبالغ، وإن بنسب مختلفة، كانت صناعات: الإسمنت،

<sup>1</sup> - Nacera C, **Vers un redéploiement des politiques industrielles : s'adapter aux nouvelles mesures d'investissement**, in Journal : Le Maghreb du 12/03/2009.

الأدوية، الميكانيك، الصناعات الحديدية، والصناعات المعملية بما فيها النسيج والجلود، وكذلك الخشب.<sup>1</sup>

أما في مخطط عمل الحكومة المقدم في شهر ماي 2014 فتم التأكيد زيادة على ذلك على النشاطات المثمّنة للموارد الطبيعية التي من شأنها تحقيق التكامل والتمدد باتجاه منابع الفروع المتوفرة على الميزات النسبية المتعلقة بالطاقة وبالموارد الطبيعية، والتي يذكر منها: الفوسفات، الأسمدة وصناعات البناء المعدني.<sup>2</sup>

وفي بداية 2015 أفرجت الحكومة عن الصيغة التنظيمية الجديدة للقطاع الصناعي العمومي، حيث أعلن الوزير المكلف بالصناعة حينها بهذه المناسبة عن إنشاء اثني عشرة مجمعا صناعيا غطت كافة فروع النشاط الصناعي التي استمر وجود المؤسسات العمومية الاقتصادية بها حتى ذلك الحين، بغرض إعادة إحيائها من جديد. وقد تركزت ميادين نشاط هذه المجمعات في فروع: الصناعات الغذائية، الصناعات الكيماوية، الميكانيكية، الصناعات الحديدية والتعدينية، النسيج والجلود، بالإضافة إلى الصناعات الميكانيكية، وصناعة الإسمت، وصناعة الأدوية، والتبغ والكبريت، والمناجم، وبناء آليات وأجهزة قطاع السكك الحديدية، وحتى الحبوب عبر ضم الوحدات التي كانت تابعة لوزارة الفلاحة.<sup>3</sup> وأعلن السيد الوزير بالمناسبة، كتعبير منه عن عزم الحكومة على التجسيد السريع للسياسة الجديدة، عن الإنشاء الوشيك "لأكبر مركب صناعي (للجلود والنسيج) بإفريقيا، والذي سيشغل حوالي 15.000 عاملا ويوجه 60% من إنتاجه إلى التصدير نحو أوروبا".<sup>4</sup>

فالحكومة، وبعد مدة من الانتظار، عادت أخيرا إلى الاستثمار في القطاع العمومي الصناعي، وهي وإن بدت مترددة في بادئ الأمر بشأن النشاطات التي يجب الاقتصار عليها، فإنها في النهاية عممت مخصصاتها المالية تقريبا على كافة الفروع التي بقي للمؤسسات العمومية الاقتصادية تواجدٌ فيها حتى ولو كان ضئيلا.

غير أن تدهور أسعار النفط منذ أكثر من سنتين وعدم اتضاح الآفاق المستقبلية للسوق الدولية حتى الآن يكون قد أربك الحكومة وأفقدتها جزءا كبيرا من حماسها التي أظهرتها حينما راحت قبل ذلك تروج للاستثمارات الصناعية ول"المؤسسة العمومية الجديدة"، على حد تعبير

<sup>1</sup> - Lakhdar A., Op. cit.

<sup>2</sup> - Le plan d'action du Gouvernement, Op. cit.

<sup>3</sup> - Abdelkarim AMRANI, Op. cit.

<sup>4</sup> - Idem.

السيد الوزير المكلف بالقطاع. فنرجو أن يكون ذلك حافزا على مزيد من الصرامة في تسيير المؤسسة العمومية الصناعية في المرحلة القادمة، ومن الانفتاح على المستثمرين الخواص والأجانب الذين بإمكانهم أن يتقدموا كشركاء فيخففوا الحمل عن الدولة ويتحملوا بأنفسهم مسؤولية مواجهة المنافسة المحلية والأجنبية

#### المطلب الثاني: النموذج الجديد للنمو.

لم تدم حماسة الحكومة طويلا بشأن إعادة بعث المؤسسة العمومية الصناعية بعد تدهور أسعار النفط في الأسواق الدولية والصعوبات الكبيرة التي باتت تحول دون استعادة تلك الأسعار مستوياتها السابقة في الأجل المنظورة، وكأنها كانت تدرك أن تجسيد واستمرار هذا الخيار كان يعتمد في حقيقة الأمر على الدعم الحكومي المعتمد بدوره على مداخيل المحروقات. فقد لجأت في شهر جويلية من سنة 2016 إلى تبني سياسة اقتصادية جديدة تستند إلى رؤية مستقبلية تمتد إلى أفق سنة 2030، من خلال ما سمي بـ "النموذج الجديد للنمو" الذي جاء لتحقيق التكيف الضروري بعد الاختلالات التي شهدتها التوازنات الاقتصادية للبلاد والشروع في التنوع السريع للإنتاج الوطني وبالتالي الخروج من التبعية المزمنة لقطاع المحروقات.

#### الفرع الأول: المضمون العام للنموذج الجديد للنمو.

استنادا إلى الوثيقة التي كشفت عنها الحكومة في شهر أفريل 2017، فإن النموذج الجديد للنمو يركز على مقاربة جديدة لسياسة الميزانية عبر مسار 2016-2019 من جهة، وعلى هدف تنوع وتحويل الاقتصاد في أفق 2030 من جهة أخرى.

ففيما يتعلق بالميزانية، فإن النموذج الجديد للنمو<sup>1</sup> وضع أهدافا لأفق 2019 تتمثل في:

- تحسين إيرادات الجباية العادية بحيث يكون بإمكانها تغطية الجزء الضروري من نفقات التسيير؛

- الوصول إلى تخفيض محسوس في عجز الخزينة بحلول الأجل المشار إليه؛

<sup>1</sup> - Ministère des Finances, **Le Nouveau Modèle de Croissance (Synthèse)**, Juillet 2016, Site : [http://www.mf.gov.dz/article\\_pdf/upl-be15d6d0e0ffa387bfb08d8f5d8698ab.pdf](http://www.mf.gov.dz/article_pdf/upl-be15d6d0e0ffa387bfb08d8f5d8698ab.pdf), Consulté le 25/05/2017 à 9H.



- تجنيد موارد إضافية ضرورية عبر السوق المالية الداخلية.
- أما بشأن تنوع وتحويل الاقتصاد، فإن النموذج المذكور وضع أهدافاً محددة يجري العمل لبلوغها خلال الفترة 2020-2030 وهي تتمثل في:
  - تعزيز مسار نمو الناتج الداخلي الخام خارج المحروقات ليكون في مستوى 6,5 % سنوياً خلال الفترة 2020-2030؛
  - رفع محسوس للناتج الداخلي الخام للفرد بحيث يتضاعف بـ 2,3 مرة؛
  - مضاعفة حصة قطاع الصناعة المعملية في القيمة المضافة لتنتقل من 5,3 % سنة 2015 إلى 10 % في أفق 2030؛
  - عصرنة القطاع الفلاحي بما يسمح ببلوغ هدف الأمن الغذائي وتحقيق الاستفادة من إمكانيات القطاع في تنوع المنتجات وفي التصدير؛
  - تحقيق انتقال طاقوي من شأنه أن يسمح على الخصوص بتخفيض معدل النمو السنوي للاستهلاك الداخلي من الطاقة إلى النصف، بنقله من +6 % سنوياً في 2015 إلى +3 % سنوياً في أفق 2030؛
  - تنوع الصادرات من أجل دعم تمويل النمو الاقتصادي المتسارع.

فالاختلالات التي أصابت ميزانية الدولة وميزان المدفوعات منذ نهاية 2014 كان لا بد من مواجهتها في أقصر مدة ممكنة قبل أن يستفحل الأمر ويصير التحكم فيه أشد صعوبة. وقد اختارت الحكومة أن تعمل في هذا الإطار على تحقيق الاستقرار في الميزانية بالاستناد إلى سعر مفترض للنفط في حدود 55 دولاراً للبرميل وتزايد سنوي هام (11%) في مساهمة الجباية العادية في تغطية نفقات التسيير والحد من نفقات الميزانية في جانبها التسييري والتجهيزي. وهي تأمل في تخفيض رصيد الخزينة إلى - 1,9 % من الناتج الداخلي الخام وتسجيل فائض في ميزان المدفوعات بمقدار + 2,2 مليار دولار بحلول سنة 2019. وتلجأ الحكومة من أجل ذلك إلى القيام بإصلاحات واسعة تمس على الخصوص النظام الجبائي والإطار المؤسسي لتحقيق مزيد من التحكم في الميزانية وترشيد النفقات وزيادة مساهمة الجباية العادية وكذلك الرفع من مستوى الأداء باستخدام أساليب التقييم المعتمدة على معايير التكلفة والربح للحد من الإعفاءات الجبائية وآليات التحفيز الأخرى التي



تثقل كثيرا كاهل الدولة، بالإضافة إلى إعادة تخصيص نفقات الميزانية لفائدة النمو الاقتصادي من خلال مخططات استثمار متعددة السنوات تعطي الأولوية للتجهيزات المتعلقة بالتكنولوجيات المتقدمة التي من شأنها دعم الإنتاجية بالقطاعات التي يراد تطويرها، بالإضافة أيضا إلى عصنة الإدارة بتكوين الموارد البشرية.

ويركز النموذج الجديد للنمو بهدف تنوع وتطوير الاقتصاد الوطني، بالإضافة إلى زيادة نسبة مساهمة القطاع الصناعي في الناتج الداخلي، على الرفع أيضا من نمو قطاعي الفلاحة والخدمات التجارية ليلغا معدلا سنويا متوسطا يقدر بـ 6,5 % و 7,4 % على التوالي، وكذلك على قطاع الخدمات المعرفية الذي حدد له معدل نمو سنوي متوسط مقدر بـ 1,7 % خلال الفترة 2020-2030.

#### الفرع الثاني: الرفع من كفاءة استخدام رأس المال.

كما أكد النموذج في هذا الصدد أيضا على ضرورة الرفع من كفاءة (l'efficience) استخدام رأس المال وذلك من خلال<sup>1</sup>:

- تحرير الاستثمار الخاص عبر الشروع في إنجاز تحولات هيكلية مؤلدة للنمو؛
- إعادة تخصيص الاستثمار لفائدة القطاعات غير الطاقوية؛
- إعادة تخصيص استثمارات الإدارة باتجاه المؤسسات الاقتصادية بهدف تخفيض الأعباء التي تثقل كاهل الخزينة العمومية وما ينجر عنها من مديونية؛
- تحسين الإنتاجية الشاملة للعوامل (Productivité Globale des Facteurs, PGF) من أجل تخفيض الجهود المتعلقة بتراكم رأس المال المادي لفائدة الإنتاج القائم على الإبداع والاستثمار في العوامل الأساسية للنجاح.

وتأمل الحكومة أن ينعكس هذا بالإيجاب على صادرات البلاد من المنتجات الفلاحية والصناعية التي تريد منها أن تلعب دورا أساسيا كبديل لقطاع المحروقات في تمويل عملية النمو في المستقبل. كما تأمل أيضا في زيادة الصادرات من المحروقات من خلال إنجازها للتحويل أو للانتقال

<sup>1</sup> - Ministère des Finances, *Le Nouveau Modèle de Croissance (Synthèse)*, Op. Cit.

الطاقوي الذي يُنتظر منه أن يمكن البلاد من اقتصاد كميات هامة من المحروقات داخليا فتوجهها إلى التصدير.

### الفرع الثالث: توصيات النموذج الجديد للنمو لتجسيد رؤية 2030.

من أهم التوصيات التي أكد عليها النموذج الجديد للنمو لتجسيد الرؤية التي يحملها لأفق 2030 نورد هنا على الخصوص:<sup>1</sup>

- تشجيع إنشاء المؤسسات الاقتصادية الذي أصبح ضرورة ملحة في ظل التعقيدات الإدارية والحواجز المختلفة التي حدّت كثيرا من تحقيق المشاريع الاستثمارية التي يتقدم بها رجال الأعمال، مع التركيز بداية على بعض القطاعات ذات الأولوية. على أن تتعمق الإصلاحات تدريجيا في هذا المجال من خلال إعادة النظر في القانون الأساسي لـ"لجنة القيام بالأعمال" (Comité Doing Business) وتوسيع عضويتها لتشمل بالإضافة إلى ممثلي الحكومة والقطاع الخاص باحثين وخبراء بإمكانهم المساهمة بما لديهم من دقة علمية ونظرة واسعة في مجال التنمية الاقتصادية، وكذلك من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية وتطوير الإعلام الآلي والدفع بإنشاء مقاولات رائدة تكنولوجيا (Des Start-ups) في قطاع الخدمات وفي القطاع الصناعي؛

- إضفاء مزيد من الفعالية على تمويل الاستثمار باللجوء إلى تطوير نظام للاستثمار في التجهيزات العمومية بإعطاء الأولوية للشراكة بين القطاعين العام والخاص، استئنافا إصلاح النظام المصرفي وتطوير أسواق رؤوس الأموال بوضع كافة الإجراءات الضرورية لتحقيق ذلك؛

- دعم السياسة الصناعية الهادفة إلى تنويع الإنتاج، بالعمل على تسريع التحول الهيكلي للاقتصاد الوطني بتسهيل حركية عوامل الإنتاج عبر تبني قانون جديد للعمل وعلى تنفيذ السياسات الصناعية القطاعية المبنية على دعم القطاعات التي تتوفر بها البلاد على امتيازات نسبية طبيعية وامتيازات نسبية قائمة أو امتيازات تتقرر إقامتها، و تبني إستراتيجية إحلال اللواردات يُرَكِّز فيها على التعويض الكلي أو الجزئي للمستوردات من

<sup>1</sup> - Ministère des Finances, *Le Nouveau Modèle de Croissance (Synthèse)*, Op. Cit.

المنتجات الوسيطة أو النهائية بمنتجات صناعية محلية، خاصة في مجالات صناعة السيارات والإسمنت والصناعات الغذائية والصيدلانية، دعم تنمية النشاطات الصناعية في القطاعات التي تتوفر على إمكانيات للتصدير في الأجل الطويل؛

- إعادة النظر في تنظيم وتسيير العقار الصناعي بما يناسب حاجات التنوع الإنتاجي للتوفيق بين المخططات الخاصة بالانتشار المكاني للنشاطات الصناعية ومخطط التهيئة العمرانية؛
- العمل على تنوع الموارد الطاقوية لضمان حاجات البلاد الضرورية المستقبلية في هذا المجال واقتحام فروع صناعية من شأنها أن تفتح فرصا إضافية لتنوع الجهاز الإنتاجي الوطني.

فالنموذج الجديد للنمو جاء حاملا إذن لتغيير نوعي هام في السياسة الاقتصادية التي انتهجتها الحكومة في السنوات الأخيرة، بل اعتبر محررو الوثيقة العارضة له صراحة أن تلك السياسة لم تكن فعالة وكانت جد مكلفة، بالإضافة إلى كونها تَحْمَلُهَا غير قابل للاستمرار طويلا بسبب استنادها الكلي على إيرادات المحروقات. لكنه، من ناحية أخرى، ليس سوى محاولة للعودة إلى التحكم في التوازنات المالية الكلية للبلاد، وإلى العمل على إحداث تغييرات هيكلية في الجهاز الإنتاجي الوطني ليتوافق مع الاحتياجات المحلية من المنتجات ومن التمويل الخارجي الضامن لاستمرار علاقات التبادل مع العالم الخارجي. وهي نفس الأهداف التي كان يسعى إلى تحقيقها برنامج التصحيح الهيكلي في النصف الثاني من عشرية التسعينات، لكن الحكومة لم تستطع الاستمرار في تحقيقها بعد ارتفاع أسعار النفط وزيادة موارد الدولة وزيادة المطالبات بالتوسع في الإنفاق العمومي. وقد كان بإمكانها أن تتوسع في الإنفاق ولا تتخلى عن تنمية وتطوير الجهاز الإنتاجي الوطني، إلا أن التوجه الشديد للاعتماد على الشركات الأجنبية في الإنجاز وإلى الاستيراد الكثيف لمختلف المنتجات حال دون ذلك. ونفس الشيء يقال أيضا بشأن هدف الانتقال إلى اقتصاد السوق الذي لم يتحقق بالفعل إلى غاية أيامنا هذه، رغم التأكيدات المستمرة للحكومات المتعاقبة على ضرورة إنجازه منذ ما يقرب من ثلاثة عقود.

أما عن مضمون البرنامج نفسه، فإنه استند إلى تقديرات معتدلة لأسعار النفط في السنوات الثلاث بعد 2016 وحدد أهدافا لأفق سنة 2030 ليست عالية السقف كثيرا، كالرفع من نسبة مساهمة القطاع الصناعي إلى مستوى 10% في الناتج الداخلي الخام، أو معدل نمو الإنتاج الفلاحي والخدمات التجارية، أو تخفيض نسبة نمو استهلاك الطاقة سنويا إلى النصف. ويبدو أن له حظوظا

وافرة للتحقق وبالتالي الدفع بالاقتصاد الوطني إلى التوازن واتخاذ مسار مستقر للنمو والتطور. لكنه يبقى مع ذلك بحاجة ماسة إلى الدعم القوي والمستمر من طرف المستويات العليا للسلطة حتى يتحقق تنفيذه الفعلي. فهو يظل على الرغم من واقعية أهدافه بحاجة إلى قيادة صارمة وقوية خصوصا في السنوات الثلاث الأولى التي أريد فيها رفع مساهمة الجباية العادية بمعدلات عالية سنويا وتخفيض الواردات وزيادة الصادرات لتحقيق فائض في ميزان المدفوعات. لكن هذه الصرامة المطلوبة لا تبدو سهلة التحقيق، لأن هدف الزيادة في الجباية العادية وإعادة تخصيص الأموال العمومية بطريقة أكثر فاعلية لم يكن في متناول الحكومة في بداية السنوات الثلاثة الأولى التي حُددت لاستعادة التوازن في ميزانية الدولة، بحيث أدى ذلك إلى القيام بتعديل القانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض بغرض السماح باللجوء إلى التمويل غير التقليدي عن طريق الاقتراض من البنك المركزي، وبالتالي ضمان استمرار سير الاقتصاد الوطني بنفس الوتيرة التي كان عليها تقريبا في السنوات الأخيرة. لكن ذلك لا يمكن أن يكون حلا دائما، وستضطر الحكومة إلى التعامل مع الواقع الصعب مستقبلا بالاعتماد على مداخل النشاطات الإنتاجية التي يجب عليها أن تعمل جديا من أجل فتح المجال واسعا أمامها منذ الآن. أما المؤسسة العمومية الصناعية التي أراد أن يجعل منها وزير الصناعة "قاطرة" لقيادة جزء هام من النشاط الصناعي بالبلاد نحو التصدير، فإن النموذج الجديد للنمو لم يشر ولم يحدد أي دور لها في المرحلة الجديدة وهو أمر يتناقض مع قرار مدها برؤوس أموال إضافية للقيام باستثمارات كبيرة بضع سنوات فقط قبل تبني النموذج الجديد المشار إليه.

#### المطلب الثالث: اقتراحات لإصلاح وضعية المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية مستقبلا.

في ظل الوضعية العامة المتدهورة التي لم تستطع المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية مغادرتها رغم الإصلاحات المتكررة التي قامت بها الحكومة منذ ثلاثة عقود، وبالنظر إلى الظروف التي نفذت فيها تلك الإصلاحات والنتائج التي تحققت من خلالها وكذلك إلى التحديات التي مازالت تواجه المؤسسة المذكورة والاقتصاد الوطني بشكل عام، نريد أن نعرض في هذا المطلب جملة من الاقتراحات نأمل أن تفيد في تصحيح الوضعية المشار إليها وتخليص ميزانية الدولة من العبء الذي مازال يثقل كاهلها والدفع بالنشاط الصناعي والإنتاجي إلى التوسع والتطور. ومن أهم المجالات التي نريد أن نؤكد عليها في هذا الإطار: ضرورة ترشيد دور الدولة الاقتصادي والانتقال النهائي إلى اقتصاد السوق، تبني إستراتيجية صناعية واضحة وفتح مجال المنافسة في القطاع الصناعي وفي

غيره من القطاعات الاقتصادية، توضيح وتحديد دور المؤسسة العمومية الصناعية في الاقتصاد الوطني، وكذلك ضبط مراقبة وتسييرها.

#### الفرع الأول: ضرورة ترشيد دور الدولة الاقتصادي والانتقال النهائي إلى اقتصاد السوق .

لا شك أن خيار الدولة الشمولية انتهى في الأخير إلى طريق مسدود، وذلك لأسباب عديدة ومتنوعة أشرنا إلى بعضها في مواضع مختلفة. لكن السبب الرئيسي الذي كان وراء انهيار البلدان الاشتراكية في عمومها هو تأسيسها لاقتصاد قائم على نظام إدارة وتخطيط بيروقراطي يسيطر تقريبا على كافة النشاطات ولا يتلاءم مع حرية المبادرة ولا يستجيب تلقائيا إلى حاجات التغيير والتطوير. فالبيروقراطية اعتبرت في هذا النظام أكثر فعالية في تخصيص الموارد من السوق، دون تمييز بين القطاعات أو الأجال، واعتبر الأشخاص القائمون على الإدارة نزيهين، متفانين، أكفاء ويفضلون المصلحة العامة على مصالحهم الخاصة، في حين أن الأفراد هم في الحقيقة بنسبة تفوق 90% أنانيون لا تحركهم سوى مصالحهم الخاصة، ولا مجال للتوفيق بينهم في معاملاتهم المختلفة إلا عن طريق التبادل الحر القائم على السوق.<sup>1</sup>

في النظام الاقتصادي المعتمد على السوق هناك مستويات متفاوتة من تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية تختلف من بلد لآخر، لكن هناك شكلان رئيسيان لهذا النظام يُذكران عادة وهما: الشكل الأمريكي والشكل الأوروبي. فأما شكل اقتصاد السوق الأمريكي، فيميل إلى الليبرالية الشديدة التي تتميز بدور جد محدود للدولة، موجه أساسا نحو المهام المرتبطة بسبب وجودها. وذلك بضمان حد أدنى من إدارة المواطنين المتعلقة بالعدالة، الدفاع الوطني وحماية الأفراد والممتلكات. في حين يبقى المجال الاقتصادي من شأن القطاع الخاص الذي يقوم عبر السوق بتخصيص الموارد وتوجيهها وفقا للغايات الخاصة للأعوان الاقتصاديين. كما تبقى آليات التغطية الاجتماعية من جهتها أيضا من شأن المبادرة الخاصة، من خلال "الجمعيات"، مع استمرار دور السلطات العمومية في هذا المجال في حدود دنيا.<sup>2</sup> وأما شكل اقتصاد السوق الأوروبي، فبالإضافة إلى خضوعه لسيطرة الملكية الخاصة، وسيادة آليات السوق والمنافسة، وانفتاح الاقتصاد، فإنه يتميز بدور مهم للدولة، من خلال سياسات اقتصادية كلية نشيطة، مالية ونقدية، ومؤسسات ضبط تشرف على السوق،

<sup>1</sup> - Abdelhak LAMIRI, *Crise de l'économie algérienne : causes, mécanismes et perspectives de redressement*, Op. cit., P 224.

<sup>2</sup> - Ibid., P 223.

وكذلك من خلال وجود حماية اجتماعية وترتيبات خاصة تهدف لإعادة توزيع الدخل. وقد جاء في دستور الاتحاد الأوروبي في هذا الصدد أن الاتحاد والدول الأعضاء فيه يضعون من أهدافهم: ترقية التشغيل، وتحسين ظروف العيش والعمل، وتوفير الحماية الاجتماعية اللائقة، واعتماد الحوار الاجتماعي، وتنمية الموارد البشرية،...، ومحاربة أشكال الحرمان المختلفة.<sup>1</sup>

ويعتبر عبد الحق لعيميري أن ما يسميه "بالدولة الفضلى" ، Le bon Etat ، تنتمي إلى الصنف الثاني، وهي تنفرد بمميزات خاصة تجعلها حالة نادرة نسبيا، خصوصا في بلدان العالم الثالث. والخاصية الأساسية لهذه الدولة أنها تمتلك رؤية ومشروع مجتمع شاملا، يتناسق ويتوافق مع الخصوصيات التاريخية والثقافية لمجتمع. وقد تشتمل الرؤية الإستراتيجية في هذه الحالة على البعد الاجتماعي كاهتمام أساسي، كما في حالة البلدان الاسكندنافية، أو تركيز أكثر على النمو، كما في حالة اليابان وكوريا، إلا أنها تبقى مستندة إلى هندسة تنظيمية للاقتصاد الوطني تقوم بناء عليها بتوجيه الموارد وتحفيز الأشخاص وفقا لمخطط أو تصور مُعد مسبقا يربط بين الرؤية المجتمعية والممارسات اليومية المتعلقة بتحقيقه. وهي تستطيع أن تقوم بالتخطيط، تخطيطا تأشيريا، فتنظم التربية والإدارة وفق مشروع المجتمع المرسوم، كما يكون لها أن تمتلك مساهمات، لا تتعدى في الغالب مستوى الأقلية، في المؤسسات الاقتصادية، وتحفظ بملكية المؤسسات ذات النفع العام كالكهرباء والنقل العمومي. ولكنها تبقى مع ذلك حريصة على أن لا يتجاوز ثقلها في الاقتصاد حدا معيناً، حتى تسمح باستمرار سيادة القطاع الخاص وآليات السوق، وأن يكون تنظيم البلد في مجالات الإدارة والتربية والصحة وغيرها، متمحورا حول تلبية الحاجات الأساسية الضرورية لضمان الديناميكية التنموية بالقطاعات الاقتصادية والاجتماعية.<sup>2</sup>

بالنسبة للجزائر، يبدو أن الخيار الأكثر ملاءمة للظروف الاقتصادية والاجتماعية للبلاد يكون بالتأكيد باتجاه الصنف الثاني من الدول، بما يتيح ذلك من إمكانية الاستمرار في قيادة عملية التنمية الوطنية والاهتمام بالجانب الاجتماعي الذي يتميز بحساسية خاصة في سياسة الحكومة منذ الاستقلال. لكن هذا الخيار لا يخلو في الحقيقة من الكثير من التحديات، لأن إيجاد الظروف الملائمة للفعالية الاقتصادية، قبل الوصول إلى الاهتمام بالحاجات الاجتماعية، يتطلب انجاز تحول حقيقي باتجاه نظام اقتصاد السوق في جوانبه الأساسية المتمثلة في الملكية الخاصة والمنافسة

<sup>1</sup> - Abdelmadjid BOUZIDI, *Economie algérienne : Eclairages*, Op. cit., PP 381- 382.

<sup>2</sup> - Abdelhak LAMIRI, *Crise de l'économie algérienne causes, mécanismes et perspectives de redressement.*, Op. cit., P 225-226.

وفرض احترام ذلك عبر إدارة حكومية فعالة ونظام عدالة ذي كفاءة ونزاهة. وهو ما يُدْكَر بطبيعة الحال بما يؤكد عليه بعض الكتاب من ضرورة مراعاة الجوانب المؤسساتية في عمليات التحول التي تسعى إليها كثير من البلدان سعيا منها لتحقيق النمو أو تحويل النظام الاقتصادي، وقد كان من الضروري أن تَفْصِل الدولة عندنا في خياراتها في هذا المجال بكل وضوح منذ شروعا في التحول إلى اقتصاد السوق، لكنها لم تفعل ما فيه الكفاية وظلت تتردد لسنوات طويلة في تحقيق الانتقال الفعلي إلى النظام المذكور. صحيح أن هناك إصلاحات اقتصادية كثيرة تم تبنيها على مستوى النصوص القانونية والتنظيمية في مختلف القطاعات منذ بداية عشرية التسعينات وكثير منها دخلت حيز التنفيذ وغيرت من طرق عمل المتعاملين الاقتصاديين خاصة في المجالات المتعلقة بالأسعار والضرائب والتمويل والأجور والتجارة الخارجية والاستثمار وما إلى ذلك، وكثير من تلك النصوص تمت مراجعتها وإدخال تعديلات عليها لمرات عديدة. لكن الممارسات الفعلية على مستوى أغلب الهيئات الإدارية التي هي على صلة بالنشاطات الاقتصادية، والهيئات المكلفة بالمرافقة، وكذلك على مستوى القطاع المالي، والبنكي على الأخص، مازالت تعاني من آثار سلبية تعود إلى النظام المركزي البيروقراطي السابق، وهو ما أدى إلى إعاقة بالغة لأنشطة المنتجين ومبادرات المستثمرين خاصة في القطاع الصناعي. وقد شكّل ذلك "حواجز دخول" حقيقية أمام المتعاملين الاقتصاديين الخواص لتوسيع نشاطاتهم الموجودة أو للقيام باستثمارات في فروع جديدة، وهو ما يعني إخلالا حقيقيا بأبسط الشروط الأولية للمنافسة التي يقوم عليها اقتصاد السوق. ولما تراجعت أسعار النفط مؤخرا لوحظ أن الوزير الأول السابق كرر كثيرا في تصريحاته بشأن التدابير المتخذة لمواجهة الوضع المالي المتأزم للبلاد، أنه يجب العمل على "تحرير" الاستثمار للتمكن من تنويع الإنتاج الوطني والتخلص من التبعية لقطاع المحروقات.<sup>1</sup> ومعنى ذلك أن كل الإصلاحات السابقة التي انطلقت منذ بداية التسعينات لم تتمكن من تحقيق أحد أهم الشروط الأولية لإقامة اقتصاد السوق وهو "تحرير" المبادرة الخاصة في المجال الاقتصادي. ولا شك أن هذا قد كلف البلاد كثيرا حيث حرّمها من الاستفادة من إمكانيات كبيرة كان بوسعها أن تسمح بتحقيق مستويات عالية من النمو خاصة منذ بداية العشرية الأولى ألفين، كما تسبب أيضا في هدر كبير للموارد من خلال إبقائه على أوضاع احتكارية مُحكّمة استنزفت جزءا كبيرا من القدرة الشرائية للمواطنين ومبالغ طائلة من

<sup>1</sup> - Hakim O.M., Investissement, attractivité et foncier : Sellal sermonne les walis, in Reporters, Site : <http://www.reporters.dz/index.php/rss-a-la-une/item/71462-investissement-attractivite-et-foncier-sellal-sermonne-les-walis>, consulté le 20/04/2017 à 17 H.



العملة الصعبة التي أعيد تحويلها إلى الخارج دون حاجة اقتصادية فعلية تبرر ذلك. فالاحتكارات الخاصة التي تشكلت على مستوى الاستيراد، والتي كان ينتظر منها أن تقوم بإنشاء نشاطات إنتاجية بالبلاد تمكنها من إحلال جزئي أو كلي للواردات في مجال تدخلها، استمرت في نشاطها التجاري ولم تتحول إلى الإنتاج، ولما ازدادت حاجة البلاد إلى الرفع من الإنتاج المحلي ولو بمبادرة من المنتجين المتواجدين في الميدان أو من مستثمرين جدد برز تعارض شديد بين مصالح المستوردين ومصالح المنتجين، وتأثرت سياسة الحكومة كثيرا في ظل هذا المناخ الذي فُرضَ عليها فيه أن لا تُخَلَّ بتوازنات المصالح الموجودة، على اعتبار أن الدولة نفسها هي نتيجة للإفراز الاجتماعي ولا تستطيع أن تكون حيادية تماما تجاه المصالح المتعارضة بين الأطراف المختلفة على حد تعبير حميد تمار.<sup>1</sup>

ومن أهم ما يجب الانتباه إليه أيضا في تعامل الدولة مع الشأن الاقتصادي ضرورة مراعاتها للمبادئ الأساسية التي تحكم سلوك الأفراد في هذا الميدان والتي من أهمها كون الأفراد يستجيبون للمحفزات وفقا لمصلحتهم الشخصية فيتخذون قراراتهم بمقارنة التكاليف والمزايا المرتبطة بالظروف المحيطة بهم،<sup>2</sup> فيجب على الدولة أن لا تستمر في تهاونها بشأن هذه الحقيقة لأن ذلك كلف البلاد كثيرا ويؤدي كما هو واقع اليوم في مجتمعنا إلى سيادة نوع من الرشادة الفردية التي لا تتفق مع المصلحة العامة ولا تسمح ببناء اقتصاد تنافسي يستطيع المحافظة على بقائه بفضل الأداء الفعال لمؤسساته الإنتاجية في القطاعات المختلفة. والأمثلة عن الأضرار التي يتسبب فيها إهمال الدولة عندنا لهذه المسألة كثيرة جدا وهي ملاحظة في الفلاحة وفي الصناعة وفي القطاع المالي وفي السكن والصحة والتعليم ودعم السلع الاستهلاكية والتجارة الخارجية وغيرها.

فإن لم تستطع الدولة أن تبني نظاما اقتصاديا يقوم بالفعل على آلية والسوق وتراعي زيادة على ذلك مقتضيات سير هذه الآلية عندما تتدخل في الحياة الاقتصادية، فإن الاقتصاد الوطني لن يجد طريقه إلى النمو المتواصل المفضي إلى الإقلاع الحقيقي، كما لن تجد المؤسسات الإنتاجية بما فيها المؤسسة العمومية الصناعية طريقها إلى التوسع وإلى التنافسية.

<sup>1</sup> - Voir Hamid TEMMAR, *La transition de l'économie émergente*, PP 102-103.

<sup>2</sup> - Gregory N. MANKIW, Mark P. TAYLOR, *Principes de l'économie*, 2ème édition européenne, Groupe De Boeck s.a., Bruxelles, 2011, P 10.



## الفرع الثاني: تبني إستراتيجية صناعية واضحة وفتح مجال المنافسة في القطاع الصناعي وفي غيره من القطاعات الاقتصادية.

لقد عبّر كثير من الأعوان الاقتصاديين العموميين والخواص العاملين في القطاع الصناعي، في سنوات العشرية الأولى ألفين، عن حاجتهم لإطار عام توضيحي بشأن المستقبل المراد لأنشطتهم المختلفة تحدده الدولة بالتشاور معهم وترعى فيه الاحتياجات الوطنية المتنوعة وكذلك التطورات الدولية المختلفة في المجالات التجارية والتكنولوجية والمالية وغيرها. وهم محقون في ذلك بالنظر إلى قلة خبرتهم فيما يتعلق بإقامة صناعات متطورة يأملون في إنجاحها والمحافظة عليها في محيط مفتوح على المنافسة الداخلية والخارجية، وليس من المنطقي أن يتركوا لوحدهم يواجهون المنافسة الخارجية الشرسة كما جرى معهم منذ سنوات التسعينات. ويكون بالتالي من المفيد أن تتبنى الدولة مثل هذه الإستراتيجية كهيئة مشرفة عامة تقوم بدعم وتسهيل وتنسيق نشاطات المتعاملين ومساعدتهم خاصة في المجالات التكنولوجية والمالية والتجارية والتسويق والنقل على المستوى الخارجي. لكن هذا التبني لا ينبغي أن يشكل تدخلا في القرارات العائدة للأعوان الاقتصاديين أنفسهم، لأن هؤلاء يجب أن يتحملوا بأنفسهم المسؤولية الكاملة عن القرارات التي يتخذونها بشأن أعمالهم، وينسحب هذا بطبيعة الحال على المؤسسات الاقتصادية الخاصة ولكن أيضا على المؤسسات العمومية العاملة في الحقل التجاري.

ويدخل في إطار هذه الإستراتيجية ترتيبات توفر قدرا من الحماية للمنتجات المحلية من المنافسة الأجنبية الشرسة خصوصا منها المنافسة غير القانونية التي تستخدم المنتجات المقلدة، وهو أمر متاح لأن الجزائر لم تنضم بعد إلى المنظمة العالمية للتجارة وأن خلافها مع الاتحاد الأوروبي بشأن تطبيق الاتفاق الذي اعتمد في بداية العشرية الأولى ألفين يجد له ما يشبهه من خلافات يعيشها الاتحاد منذ بضع سنوات مع كل من بريطانيا التي قررت الخروج منه ومع الولايات المتحدة الأمريكية منذ مجيء دونالد ترمب. فقد أثار التحرير الواسع للتجارة الخارجية والتخفيض الشديد لمستوى الحماية الجمركية بالسلب على المؤسسة العمومية الصناعية المرتبطة أساسا بالنشاط الإنتاجي وساهم في جعل هذه الأخيرة تستمر في تلقي الدعم الذي يأتيها من ميزانية الدولة في شكل عمليات تطهير مالي مستمرة تعيد دائما حسابات المؤسسة إلى توازنها، وجعل البنوك التي تتعامل معها غير صارمة في علاقتها معها ولا تدقق حتى في الوثائق المتعلقة بوضعيتها وبسير نشاطها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - Voir Abdellatif BENACHENOU, *La Fabrication de l'Algérie*, Op. cit., P 117.

بالمقابل لم يكن حظ المؤسسات الإنتاجية الخاصة في هذه الظروف من نفس حظ المؤسسات العمومية، حيث أنها كانت تتعرض باستمرار لمنافسة المنتجات الأجنبية بما فيها تلك المقلدة، بالإضافة إلى الصعوبات التي تواجهها في تعاملاتها مع المصالح الإدارية المختلفة وفي تعاملاتها مع البنوك خصوصا عندما يتعلق الأمر ببعث مشاريع استثمارية جديدة في ظل الاستقطاب الثنائي الذي تخضع له البنوك الوطنية العمومية والمتمثل في تركيز تعاملاتها مع المؤسسات العمومية من جهة والمؤسسات الخاصة الكبيرة من جهة أخرى.<sup>1</sup> الشيء الذي يؤثر لا محالة بالسلب على حظوظ الاقتصاد الوطني في تنويع جهازه الإنتاجي والرفع من مساهمة القطاع الخاص به وبالتالي في تصحيح وضع المؤسسات العمومية نفسها.

ويقتضي هذا التحول بالضرورة ترسيخ شروط المنافسة القانونية العادلة محليا بشكل فعلي ونهائي بحيث يتم رفع جميع العوائق غير الاقتصادية التي تحول دون هذا الانتقال، والتي من أهمها إزالة كافة الاحتكارات العمومية والخاصة المستحوذة على نشاطات واسعة في القطاع الصناعي والتجاري المتعلق خصوصا بالاستيراد وكذلك بالقطاع المالي، بالإضافة إلى إزالة "حواجز الدخول" البيروقراطية التي صارت تستخدمها الإدارة وكذلك المؤسسات المحتكرة لمنع دخول أي منافس جديد. فمشكلات العقار والتمويل وطلبات الحصول على الامتيازات الممنوحة مقابل الاستثمار صارت مزمنة ولم تستطع الدولة إيجاد حلول ناجعة لها على الرغم من السنوات الطويلة التي قضتها في محاولة القضاء عليها.

ويطرح هذا بإلحاح أيضا ضرورة فتح مجال المنافسة بالقطاع البنكي من خلال الانفتاح على شراكات مع بنوك أجنبية تتوفر على إمكانيات حقيقية في المجال المصرفي، بل وربما تشجيع بنوك أجنبية على الشراكة مع رؤوس أموال وطنية وإنشاء بنوك جديدة يمكن أن تحد من الآثار السلبية للوضع الاحتكاري الموجود بهذا القطاع. فالاقتصاد السوق كلُّ متكامل لا يمكن تحقيقه دون فتح مجال المنافسة في القطاع المصرفي والمالي بشكل عام، وهو أحد أهم الشروط الضرورية لتطور القطاع الخاص الإنتاجي الذي يسمح بتصحيح أوضاع المؤسسة العمومية لتكون مصدرا حقيقيا للقيمة المضافة وليس عامل هدر لمقدرات مجتمع عانى طويلا من الاستعمار ومن التخلف، ناهيك عن أن الاستقطاب التمويلي المشار إليه ينطوي على أثر إقصائي (Effet d'éviction) مكلف للاقتصاد الوطني، لأنه لا يسمح بالتخصيص الفعال للموارد على مستوى العلاقة بين الادخار والاستثمار،

<sup>1</sup> - Abdellatif BENACHENOU, *Les nouveaux investisseurs*, Alpha Design, (Lieu d'édition non indiqué), 2006, P250.

بالإضافة إلى ضعف فعالية البنوك العمومية أصلا في جذب وتحريك الادخار الوطني، وهو يمثل جانبا من التكاليف الباهظة التي تتحملها البلاد في سبيل احتفاظها بمؤسسات عمومية عديدة لا تستطيع أن تضمن بقاءها بمحض إمكانياتها الذاتية.

وبالنظر إلى ضرورة الاعتماد على القطاع الخاص الوطني والاستثمار الأجنبي في تحقيق هذا التحول فإن المؤسسة العمومية الصناعية مدعوة لأن تفسح المجال أمام مساهمة الأطراف المشار إليها في مختلف فروع النشاط بما فيها تلك التي بقيت حكرا عليها إلى غاية السنوات الأخيرة والمتمثلة في الصناعات الثقيلة، وأن تتحول إلى طرف مكمل وداعم للمسيرة التصنيعية الوطنية، على غرار ما حدث في عديد من البلدان المتقدمة والصاعدة. ويقتضي هذا بالضرورة العودة مرة أخرى إلى خيار الخوصصة، باعتباره وسيلة مباشرة لتحقيق إعادة هيكلة القطاع الصناعي الوطني وتحريره من الجمود الذي لازمه لعقود طويلة، خصوصا وأن المؤسسات العمومية العاملة به هي بنسبة 90 % تقريبا عبارة عن مؤسسات صغيرة ومتوسطة<sup>1</sup> ولا تتوفر منفردة على أية أهمية أو مكانة إستراتيجية. وربما تكون فكرة العودة في المستقبل القريب إلى الخوصصة قد بدأت تتداول بالفعل على مستوى دوائر القرار العليا كما أشارت إلى ذلك تصريحات بعض المسؤولين من بينهم الأمين العام لحزب التجمع الوطني الديمقراطي.<sup>2</sup>

ولا يستقيم الاحتجاج على خيار الخوصصة بأن البرامج التي تقرر سابقا كانت فاشلة، لأن ذلك كان عائدا أساسا إلى التناقضات التي لازمت سياسة الحكومة في هذا المجال وكذلك إلى تردي مناخ الأعمال بالبلاد. ثم أن هناك ضغوطا شديدة ستعرض لها التوازنات المالية للبلاد إن استمر انخفاض أسعار المحروقات لمدة طويلة نسبيا بالأسواق الدولية. وقد أشير من قبل إلى تخصيص ما قيمته 7 مليار دولار لسد العجز بالمؤسسات العمومية فقط خلال سنتي 2015 و2016، بل كان من أهداف الحكومة بلجوتها إلى التمويل غير التقليدي إيجاد موارد إضافية لسد عجز تلك المؤسسات في السنوات القادمة. صحيح أن هناك استثمارات كثيفة ضخمتها الحكومة مؤخرا في مختلف فروع القطاع الصناعي العمومي التجاري، لكن ذلك لا يجب أن يحول دون العودة إلى الخوصصة لأن الأمر يتعلق بحاجة البلاد الضرورية إلى إعادة هيكلة الجهاز الإنتاجي الصناعي الوطني بشكل يمكنه أن يسمح بتوفير الظروف المناسبة لظهور الضغوط التنافسية وبالتالي الدفع باتجاه تحسين الأداء

<sup>1</sup> - Aziza M., **Les SGP remplacées par des groupes: Une nouvelle organisation pour booster l'industrie**, in Journal Le Quotidien d'Oran du 24/02/2014.

<sup>2</sup> - Voir L'Econews, site : [http://www.leconews.com/fr/actualites/nationale/politique/ouyahia-prone-le-retour-aux-privatisations-11-06-2017-181037\\_363.php](http://www.leconews.com/fr/actualites/nationale/politique/ouyahia-prone-le-retour-aux-privatisations-11-06-2017-181037_363.php), consulté le 08/07/2017 à 11 : 35.

وزيادة كفاءة استخدام الموارد. كما تتمكن الخوصصة الدولة أيضا من التخلص من عبء الإشراف على مؤسسات عديدة لا ضرورة لإبقائها ضمن القطاع العمومي، وتحويلها إلى متعاملين خواص هم أقدر عادة على حسن استغلالها ورفع مستويات أدائها. فإذا انحصر وجود المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية في فروع محدودة من النشاط وفي كيانات ذات أحجام كبيرة نسبيا ربما سهل ذلك على الحكومة إدارتها وساعد في توضيح الأهداف الإستراتيجية التي تريد تحقيقها من خلالها، حيث يكون عليها أن تهتم بضمان أنشطة مكملة لمبادرة القطاع الخاص أو مدعمة لعملية التنمية الوطنية في إطار الإستراتيجية الشاملة التي تضعها الدولة، وقد يساعد ذلك أيضا في زيادة تحكم المؤسسة العمومية الصناعية في الحرف التي تركز عليها من النواحي التكنولوجية والإنتاجية والتجارية وغيرها.

#### الفرع الثالث: توضيح وتحديد دور المؤسسة العمومية الصناعية في الاقتصاد الوطني.

خلال تبنيها لبرامج خوصصة المؤسسات العمومية الاقتصادية أوضحت الحكومة، في مرحلة أولى، أن الخوصصة المقررة تشمل فقط المؤسسات غير الإستراتيجية، أي المؤسسات التي ليس لها تأثير كبير على سير الاقتصاد الوطني. ومعنى ذلك أنها كانت تريد الإبقاء على مجموعة من المؤسسات العمومية الاقتصادية تحت سيطرتها لضمان حد أدنى من التحكم في القطاع الإنتاجي. غير أن البرامج التي أتت فيما بعد فتحت مجال الخوصصة واسعا ولم تستثن سوى المؤسسات المكلفة بتقديم خدمات عمومية للمجموعة الوطنية كشركة سونلغار أو الشركة الضخمة سوناطراك، بل قامت الحكومة بالخوصصة الفعلية لمركب الحجار للحديد والصلب الذي طالما اعتبر مفخرة الصناعة في الجزائر وقاعدتها الأساسية التي تركز عليها قطاعات عديدة. والذي يستنتج من هذا التحول أن الحكومة لم تعد تنتظر من المؤسسة العمومية العاملة في الحقل التجاري أن تلعب أي دور استراتيجي في النشاط الاقتصادي، لكن الانفتاح التجاري المتزايد على العالم الخارجي يلزم المؤسسة المذكورة أن تتحول إلى مركز حقيقي لإنتاج الثروة وتحقيق القيمة المضافة، وإلا بقيت عبءا ثقيلا على ميزانية الدولة ومصدر خلل دائم للنشاط الاقتصادي بالبلاد. ولذلك يجب على الدولة أن توضح طبيعة الدور الذي تريد أن تسنده للمؤسسة العمومية الصناعية العاملة في الحقل التجاري.

غير أن الوثيقة الحاملة للنموذج الجديد للنمو التي اعتمدت سنة 2016 لم تشر بأي شكل من الأشكال إلى المؤسسة العمومية الصناعية العاملة في الحقل التجاري، وهو أمر لا ينسجم مع ما سعت إليه وزارة الصناعة والمناجم من قبل حين انطلقت في إعادة هيكلة المؤسسات العاملة بالقطاع وتنظيمها في إطار مجتمعات صناعية عمومية متكاملة مُبَشَّرَةً، كما تمت الإشارة إليه أعلاه، بأن "المؤسسة العمومية الجديدة" هي التي ستولى مهمة قيادة النمو في المرحلة القادمة بالقطاع وتجر خلفها باقي النشاطات الصناعية نحو مزيد من التطور. فالاتجاه الذي اتخذته السياسة الاقتصادية الوطنية في إطار النموذج الجديد للنمو لا يبدو أنه يعول كثيرا على المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية كي تلعب دور المحرك والقائد للقطاع الصناعي، بل يميل بوضوح إلى الاعتماد كثيرا على القطاع الخاص خاصة في المجال الصناعي، كما أنه يبدو حريصا على مراعاة جانب الفعالية في الأداء على مستوى المؤسسات العمومية المكلفة بتقديم الخدمات العمومية للمجموعة الوطنية أو حتى على مستوى المصالح الإدارية العمومية.<sup>1</sup> ثم أن الاتجاه الجديد للسياسة الاقتصادية الوطنية جاء مؤكدا بوضوح تام على ضرورة العمل من أجل بعث القطاعات الإنتاجية من غير المحروقات وتنويع الاقتصاد الوطني، مشيرا بشكل صريح إلى الفشل الذي آلت إليه سياسة التوسع الكبير في النفقات العمومية والاستثمار في المنشآت القاعدية وما نجم عن ذلك من هدر كبير للموارد ومن تدنٍ لفعالية تخصيصها على القطاعات المختلفة.<sup>2</sup> وبهذا المعنى فإن الاتجاه الجديد يمثل في الحقيقة عودة لإتمام مشروع الإصلاحات الاقتصادية والانتقال إلى اقتصاد السوق خصوصا في شقه المتعلق بتحقيق التصحيح الهيكلي الاقتصادي، أي الإنتاجي، الذي لم تتمكن الحكومة، حسب عبد اللطيف بن أشهو، من إنجازه في نهاية التسعينات، ثم تخلت عنه بعد سنة 2001 مفضلة اللجوء إلى الإنفاق العام كحل سهل وسريع لمواجهة المشكلات الاقتصادية والاجتماعية المطروحة.<sup>3</sup>

لذلك فإن المؤسسة العمومية الصناعية مدعوة في المرحلة القادمة للعب دور مشابه لما تقوم به نظيرتها في الاقتصاديات الرأسمالية المتقدمة والصاعدة، وأن تلتزم بالشروط المتعلقة بالكفاءة في الأداء حتى تحافظ على الموارد التي توضع تحت تصرفها وتحقق مستويات مرضية من المردودية في استغلالها. لأن المؤسسة العمومية بالاقتصاديات المشار إليها قطعت أشواطاً هامة في إقامة علاقة واضحة ومستقرة بينها وبين الإدارة الحكومية وفي التزامها بمعايير الأداء الاقتصادي في ظل

<sup>1</sup> - Voir: Ministère des Finances, **Le Nouveau Modèle de Croissance (Synthèse)**, Op. cit., P 10.

<sup>2</sup> - Ministère des Finances, **Le Nouveau Modèle de Croissance (Synthèse)**, Op. cit., P 3.

<sup>3</sup> - Abdellatif Benachenhou, **La Fabrication de l'Algérie**, Op. cit., P 145.

المناخ التنافسي السائد. وهي تطورات أملت بها اهتمامات حكومات تلك البلدان بضرورة ترشيد النفقات العمومية للحد من الدعم الذي تضطر إلى تحمله دوريا، وتحسين أداء المؤسسات العمومية الوطنية في ظل الانفتاح على الاقتصاديات الخارجية والتكتلات الإقليمية التي تهتم كثيرا بالمعاملات المنصفة التي لا تميز بين المؤسسات مهما كان انتماؤها الوطني.

من جهة أخرى يجب أن نشير إلى أن المؤسسة العمومية الصناعية لا يمكنها أن تكتفي بدور مُسندٍ ومُكمِّلٍ للنشاطات الاقتصادية إن لم يكن هناك فتح حقيقي لمجال المبادرة والمنافسة أمام المتعاملين الاقتصاديين الخواص في مختلف المجالات. لأن استمرار قصور دور القطاع الخاص الوطني سيسوغ حتما للحكومة أن تُبقي على اتساع قاعدة القطاع العمومي ليسد العجز القائم في الفروع التي توليها اهتمامها. ولذلك لا بد من الرجوع إلى استكمال مسيرة الإصلاحات الاقتصادية التي تعطلت كثيرا خاصة بعد التحول إلى برامج الإنفاق العمومي الاستثماري الواسع منذ بداية العشرية الأولى ألفين.

#### الفرع الرابع: ضبط مراقبة وتسيير المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية.

على مستوى المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية يجب بداية العودة إلى إقرار مبدأ الاستقلالية الذاتية للمؤسسة في مجال التسيير والعمل به بشكل فعلي وخاصة على مستوى المجمعات، لأن الأمر يتعلق بتحديد مسؤوليات الأطراف ذات العلاقة بسير المؤسسة ونتائجها. ويرافق ذلك بطبيعة الحال وجوب اختيار المسؤولين على أساس الكفاءة والإنجازات السابقة، وتوضيح تحديد الأهداف التي يراد تجسيدها من طرفهم، وتقييم أدائهم الفعلي على ضوء ذلك، واتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية في الأوقات المناسبة. لأن مثل هذه الترتيبات لم تتمكن الحكومة من الالتزام بها في السابق لأسباب مختلفة أشير إليها أعلاه، مما أدى إلى فشل الإصلاحات التي تقرر في هذا المجال. وحتى تتجسد الاستقلالية الذاتية للمؤسسة العمومية الصناعية بشكل فعلي في المرحلة المقبلة سيكون من المفيد إسناد مهمة الإشراف الاستراتيجي عليها إلى هيئة متخصصة مستقلة لا تتأثر بالتقلبات المرتبطة بالمناصب السياسية. ففي إطار إعادة الهيكلة الأخيرة للقطاع العمومي الصناعي التجاري شدد كثيرا وزير الصناعة والمناجم السابق، باعتباره المسؤول الأعلى على مؤسسات القطاع، على عزمه الالتزام بمبدأ الاستقلالية الذاتية للمؤسسات وعلى ضرورة تقييم أداء الإطار المسيرة بناء على النتائج المحققة. وعلى الرغم من أهمية عدم ربط فعالية سير القطاع بمجرد وعود شخصية، فإن التغيير الوزاري الأخير جاء بشخص جديد على رأس

وزارة الصناعة والمناجم، ولا وجود لأي ضمان يقضي بأن يستمر المسؤول الجديد على نفس نهج المسؤول القديم.

من جهة أخرى نذكر بأن المؤسسة العمومية الصناعية لم تتهياً بعدُ تماما إلى الاستقلالية الذاتية وما تقتضيه من قدرة على ضمان بقائها اعتمادا فقط على إمكانياتها، لأنها وإن استفادت من عمليات متتالية للتطهير المالي فإنها بقيت تحت السيطرة الدائمة لفئات ارتبطت مصالحها بالتبعية المستمرة لميزانية الدولة، وهو ما يستدعي الفض العاجل لهذه الفئات وربط مصالح أفرادها بالنتائج الإيجابية الفعلية للمؤسسات وليس بمجرد استمرار نشاطها. كما أن تلك المؤسسة مازالت تعاني من التدني النسبي لمستويات التكوين والكفاءة لإطاراتها ومستخدميها ومن استمرار زيادة أعداد العاملين بها عن حاجتها، ولم يكن وزير الصناعة والمناجم السابق واضحا في إجابته عن سؤال بشأن صلاحيات مسيري المؤسسات في اللجوء إلى تسريح الأعداد الزائدة من العاملين في السنوات القادمة،<sup>1</sup> لأن ذلك يستدعي اللجوء إلى وضع مخططات اجتماعية يتم من خلالها تنظيم عمليات التسريح الضرورية وتخصيص موارد مالية كافية للقيام بها. وبالنظر إلى عمليات التسريح السابقة وما تلاها من تناقصٍ "طبيعي" لأعداد العمال ومحدودية لعمليات التشغيل، فإن المخططات الاجتماعية المحتملة في المرحلة المقبلة لن تكون ثقيلة ومكلفة كما في السابق. وهي تبقى مع ذلك ضرورية من أجل التصحيح السريع لأوضاع المؤسسات وتقريبها من المعايير المعمول بها عالميا في هذا المجال، لينعكس ذلك بالإيجاب على إمكانياتها التنافسية الذاتية من جهة ويُسهّل عمليات خوصصتها إذا اقتضى الأمر ذلك من جهة أخرى.

بعد ذلك يكون على هيئة الإشراف الإستراتيجي أن تلتزم بالصرامة الضرورية في ضبط سير المؤسسة العمومية الصناعية بالتقييم الجاد والمستمر لأدائها واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة للحفاظ على حيويتها. وعلى الرغم من أن "النموذج الجديد للنمو" لم يتطرق لوضع المؤسسة العمومية الصناعية إلا أنه جاء حاملا لفلسفة جديدة تؤكد على ضرورة الرفع من فعالية سير مؤسسات القطاع العمومي المكلفة بتقديم الخدمات العمومية التي تقررها الدولة لفائدة المجموعة الوطنية وحتى من فعالية سير المصالح الإدارية العمومية، وذلك باللجوء إلى تحديد الأهداف التي يجب تحقيقها بها وإجراء التقييم الدوري لمستويات الأداء التي يتم بلوغها. وهو تطور نوعي هام في سياسة إدارة القطاع العمومي الوطني غير التجاري والإداري، ولا شك أنه يتوافق تماما مع فكرة

<sup>1</sup> - Aziza M., Les SGP remplacées par des groupes: Une nouvelle organisation pour booster l'industrie, in Journal Le Quotidien d'Oran du 24/02/2014.



الصرامة في تقييم أداء المؤسسات العمومية الصناعية العاملة في الحقل التجاري وتعرضها للقواعد التي تحكم النشاطات المدرجة في هذا المجال. فالأولوية الأولى تكون مبدئياً على هذا المستوى، فإذا ثبتت جديتها وأصبحت سارية بالفعل واتضح أنها لن تعرف أي تراجع في المستقبل انجرت بقية الأمور خلفها وصارت هي الأخرى خاضعة لنفس منطق الضبط الجدي الأول. وبعد ذلك تظهر الحاجة الفعلية للتغييرات الهيكلية التنظيمية الداخلية، على غرار تطوير وظائف التسويق والبحث والتطوير وتسيير الجودة والتكوين ومراقبة التسيير، التي تصير وسيلة لتحقيق الأهداف المؤدية لبلوغ مستويات الأداء المنتظرة. أما إن بقيت الأولوية الأولى تحظى فقط بالاهتمام الشكلي من طرف الهيئة المشرفة العليا، فإن المسيرين على مستوى المؤسسات سيظلون دائماً "مؤمنين غير مطبقين".

ومن الصرامة أيضاً في تقييم المؤسسة العمومية الصناعية إلزامها الفعلي باحترام قواعد القانون التجاري التي فرضت عليها بموجب الإصلاحات التي تقررت منذ منتصف التسعينات، وأن يتم تعريضها للتصفية كأى مؤسسة تجارية عجزت عن الوفاء بالتزاماتها تجاه دائئتها، إلا في بعض الحالات الاستثنائية النادرة التي تفرضها الحاجة الماسة لبقائها. لأن في تصفية المؤسسات المفلسة تخليصاً نهائياً للاقتصاد الوطني من أعوان ليسوا أهلاً للبقاء في ساحة النشاط الاقتصادي وإبقاء للأعوان القديرين على المنافسة وبالتالي على تقديم مستويات مرضية من الأداء.



## خلاصة الفصل الرابع.

تناول هذا الفصل تطور النمو الاقتصادي بالجزائر خلال السنوات التي حُددت لفترة الدراسة ومدى اعتماده على المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية. واتضح أن النمو الاقتصادي تدنى كثيرا بعد 1986 خصوصا في القطاع الصناعي الذي استمر يتراجع حتى نهاية عشرينية التسعينات. ومنذ بداية العشرية الأولى ألفين عاد معدل النمو إلى الارتفاع مؤقتا في فترة أولى ثم ما لبث أن انخفض إلى مستويات متدنية لا تتفق تماما مع حجم النفقات العمومية التي قررتتها الدولة عبر برامج الاستثمار العمومي المتتالية منذ 2001.

أما بشأن مساهمة القطاع الصناعي العمومي في النمو الاقتصادي فقد تبين أن مساهمة القطاع الصناعي الوطني نفسه في الناتج الداخلي الخام تراجعت بشكل كبير جدا بين 1986 و 2013-2014، حيث انخفضت نسبة تلك المساهمة من ما يزيد عن 19 % إلى حدود 6 %، وأن مساهمة القطاع العمومي في القيمة المضافة المحققة بالقطاع الصناعي الوطني، والتي كانت مرشحة للانخفاض مع تبني إصلاحات الانتقال إلى اقتصاد السوق لم تنزل دون مستوى 50 % إلا بعد 2014، وذلك لصعوبة الظروف التي كانت تواجهها المؤسسات الإنتاجية في القطاع الصناعي بشكل عام،

وأمام ظاهرة "التصحّر الصناعي" الواسع التي ألمّت بالبلاد والتدهور الشديد الذي أصاب القطاع الصناعي العمومي، فإن ما قرّرتة الدولة في السنوات الأخيرة من عودة إلى الاستثمار بالقطاع المذكور واللجوء إلى تبني هيكلية جديدة لمؤسساته بالاعتماد على المجمعات الصناعية العمومية، يوجب على الحكومة أن لا تتجاهل الآثار السلبية التي سببتها تناقضات السياسة الاقتصادية الكلية على النشاط الصناعي بالبلاد، خاصة ما تعلق منها بالانفتاح الشديد على التجارة الدولية وبالصعوبات التي بقيت تطبع المناخ الاستثماري والإنتاجي بعد كل الإصلاحات التي اعتمدت لحد الآن. كما يوجب عليها أيضا أن لا تنهون في مسألة الاستقلالية الذاتية في التسيير بالمجمعات الجديدة ولا في مسألة اختيار المسيرين وتقييمهم على أساس الكفاءة والنتائج المحققة. وربما كان من الأفضل إنشاء هيئة مستقلة تتشكل من متخصصين أكفاء لتتكفل بضمان الإدارة الإستراتيجية للمجمعات العمومية الجديدة، مع الإبقاء على خيار الشراكة والخصوصية قائما للتخلص من عبء المؤسسات التي لم يعد بإمكان الحكومة إصلاح وضعها.

خاتمة

## خاتمة.

تناولت هذه الدراسة موضوع إعادة الهيكلة للمؤسسة العمومية الصناعية الوطنية ومدى انعكاس تلك العملية على النمو المحقق بالاقتصاد الوطني. وقد تم التعرض في هذا الإطار إلى الجوانب الأساسية للموضوع المذكور، من خلال الفصول الأربعة التي اشتمل عليها التقسيم الذي تم الأخذ به، وذلك بتناول النمو الاقتصادي من الناحية النظرية ونشأة المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية وتطورها، وكذلك مكانتها في السياسة الاقتصادية الوطنية بالإضافة عمليات إعادة الهيكلة التي تم القيام بها وما سُجل من أثر على مستوى النمو الاقتصادي بالتوازي مع ذلك. في هذا الإطار ومن خلال تناول الدراسة للنمو الاقتصادي من جانبه النظري تبين أن ظاهرة النمو في العصر الحديث ارتبطت في الواقع بالنظام الرأسمالي الذي تشكل في بلدان أوروبا الغربية في القرون الأخيرة. فالنمو الاقتصادي المحسوس والمستمر يعزى في الأساس إلى الخصائص التي انفرد بها النظام الاقتصادي الرأسمالي والتي من أبرزها إقرار حق الأشخاص في التملك وفي الحرية في التعامل والتعاقد، والاحتكام إلى آلية العرض والطلب في تنسيق المبادرات الحرة، والتزام السلطات العمومية بالسهر على السير الحسن للنظام بحفظها للحقوق وسدها لحاجات الأمن والدفاع وتوفيرها للخدمات العمومية الضرورية. وقد أكدت ذلك كافة النظريات التي تناولت هذا الموضوع، وما كان مفترضا بشكل ضمني في بعض منها تم التأكيد عليه صراحة من طرف النظريات الأخيرة التي ركزت على ضرورة توفير الأطر المؤسسية التي تضمن احترام أسس النظام الاقتصادي المقام وقواعد سيره. وفي تجارب بعض الدول النامية الناجحة تأكيد آخر على تلازم النمو الاقتصادي مع الأخذ بالنظام الاقتصادي الرأسمالي واحترام أسسه وقواعد سيره، وقد وُقيت حكومات عدد من تلك البلدان في الالتزام الذاتي بقواعد اللعبة التي يفرضها النظام الجديد دون أن تنتظر صدور توصيات من المؤسسات الدولية تحث على فتح المجال للمبادرة الخاصة والحد من العراقيل الإدارية وحفظ الحقوق ومحاربة الفساد.

وعليه فإن السياسات الاقتصادية التي يتم تبنيها والإصلاحات التي يتم اللجوء إليها في مختلف الدول النامية ومنها الجزائر، لن تكون لها آثار إيجابية حقيقية ودائمة على النمو الاقتصادي ما لم تنسجم مع ضرورة التوافق مع أسس النظام الاقتصادي السائد، لأنها ستظل مفتقرة على الدوام للشروط التي تقتضيها القدرة على المنافسة المفتوحة على المستوى الدولي، التي تمثل أحد أهم معايير النجاح في هذا المجال. وعلى الرغم من الأهمية التي حازتها مساهمة المؤسسة العمومية في

النشاط الاقتصادي بمختلف البلدان، فإن التطورات التي سُجلت في هذا المجال أدت في النهاية إلى جعل المؤسسة المذكورة مرتبطة أكثر بأداء دور مكمل وداعم للمبادرة الخاصة، مع التأكيد على ضرورة التزامها بقواعد التسيير الفعال لنشاطاتها وتعريضها المستمر للخصوصية، توافقاً مع ما يشهده العالم من انفتاح متزايد ومنافسة عامة.

بالنسبة للمؤسسة العمومية الصناعية الوطنية، وبعد اعتماد إصلاحات الاستقلالية وما تلاها من تحول باتجاه اقتصاد السوق، حاولت الحكومة، خصوصاً بعد أخذها بصيغة "الشركات القابضة"، الدفع بالمؤسسة المذكورة إلى العمل أكثر للرفع من مستوى أدائها والالتزام بتحقيق مردودية أعلى لرؤوس الأموال التي استثمرت فيها. كما قامت بإعداد وتنفيذ برامج خصوصية متزايدة الأهمية في إطار السياسة التي فرضها برنامج التصحيح الهيكلي الذي عُوِّل خلاله كثيراً على الاستثمار الأجنبي وعلى القطاع الخاص الوطني. غير أن التغيير الذي جاءت به صيغة "الشركات المسيرة للمساهمات" أعاد كثيراً من الغموض فيما يتعلق بالدور المنوط بالمؤسسة العمومية الاقتصادية، حيث لم تعد للهيئات الجديدة تلك الصلاحيات الواسعة التي منحت للشركات القابضة ولم يعد أداؤها يُقَيَّمُ بشكل أساسي وفقاً لمعيار المردودية المالية. كما أن برامج الخصوصية التي تقررت حينها لم تحقق نتائج إيجابية كافية لأسباب مختلفة، ولم تتحقق بالمقابل أيضاً أي زيادة جادة في الدور المنتظر من الاستثمار الأجنبي ومن القطاع الخاص الوطني. ثم جاءت الصيغة الأخيرة المتمثلة في "المجمعات الصناعية العمومية" التي عازمت من خلالها الحكومة، عبر وزارة الصناعة والمناجم، على إعادة المؤسسة العمومية لتحل مركز الريادة في عملية إعادة التصنيع الوطني، على الرغم من عدم انسجام هذا الاتجاه مع متطلبات اقتصاد السوق والانفتاح على الخارج الذي تكون فيه السيطرة عادة للقطاع الخاص. إلا أن تفاجؤ الحكومة بانهيار أسعار النفط في السنوات الأخيرة، جعلها تعود إلى الجادة وتضع ترتيبات مسبقة من خلال قانون المالية لـ 2016 لتتمكن من فتح رأسمال المؤسسات العمومية الوطنية والاستعانة بالشركات الوطنية أو الأجنبية عند الحاجة. ثم بدأ الحديث يعود من جديد عن ضرورة مواصلة مسار الخصوصية من أجل تحرير كاهل الدولة من ثقل إدارة عديد من المؤسسات التي لا توجد ضرورة لإبقائها ضمن القطاع العمومي. كما أكد "النموذج الجديد للنمو" الذي حمل رؤية جديدة بشأن تنويع وتحويل الاقتصاد الوطني تمتد لأفق 2030، بالدرجة الأولى على أهمية الدور الذي يجب أن يقوم به القطاع الخاص وعلى ضرورة تكثيف المبادرات الفردية عبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولم يشر إلى أي دور ريادي للمؤسسة العمومية كما كانت تبشر به وزارة الصناعة والمناجم من قبل. ويفيد ذلك بأن المؤسسة العمومية

الوطنية العاملة في الحقل التجاري تتجه للعب دور مماثل للدور الذي تقوم به نظيرتها في اقتصاديات السوق بأغلب بلدان العالم، وأنها ستكون ملزمة بعدم الاستمرار في التعويل على مزيد من الدعم المالي الحكومي وبالتقيد بقواعد التسيير الفعال من أجل الضمان الذاتي لبقائها في السوق كأى مؤسسة تجارية أخرى.

#### نتائج الدراسة.

تبين من خلال هذه الدراسة أن عمليات إعادة الهيكلة التي شهدتها المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية، كجانب أول من الموضوع، كانت مرتبطة في كثير من الأحيان بإصلاحات واسعة لجأت إليها الحكومة أملا في الرفع من مستوى أدائها وجعلها مركزا حقيقيا لإنتاج الثروة، حيث يمكن أن نورد في هذا الإطار النتائج التالية:

- جاءت إصلاحات الاستقلالية في 1988 من أجل فتح المجال لإيجاد لامركزة حقيقة لقرار التسيير على مستوى المؤسسة العمومية الاقتصادية، في ظل نمط جديد لسير الاقتصاد الوطني صُمم لتمكين المؤسسة محل الاعتبار من لعب دور المنتج المبادر الذي لا يخضع للقيود الإدارية وإنما يتخذ قراره الخاص في ظل المعطيات الموضوعية الخاصة بأسعار المنتجات والتمويل والتموين واليد العاملة، وغيرها؛

- ركزت الهيكلة التي جاءت بها إصلاحات الاستقلالية على الفصل بين المؤسسة وبين المصالح الإدارية المركزية للدولة وعلى الحفاظ على التوازن المالي على مستوى صناديق المساهمة وليس على مستوى المؤسسات الإنتاجية نفسها، ولم تراعى بما يكفي ربط المصالح الشخصية للأفراد، من حيث الأجور أو الاستمرار في المنصب، بالنتائج الإيجابية التي كان يؤمل أن تتحقق على مستوى المؤسسات؛

- لم تتمكن صناديق المساهمة من لعب دور كبير في حياة المؤسسات العمومية الاقتصادية بسبب محدودية صلاحياتها وقلة إمكانياتها وضعف مواردها البشرية وكثرة عدد المؤسسات التي ألحقت بها؛

- لم يستطع مجلس الإدارة للمؤسسة العمومية الاقتصادية الاضطلاع بدوره على الوجه الأكمل في الكثير من الأحيان لعدة أسباب من أهمها الأوضاع المالية المتردية في أغلب المؤسسات والظروف الصعبة التي كان يمر بها الاقتصاد الوطني في ظل أزمة التمويل الخارجي، بالإضافة إلى

طرق التعيين المعتمدة وسيطرة نظام العلاقات والمصالح الشخصية بين المسؤولين بمختلف الهيئات المرتبطة بالقطاع العمومي الوطني؛

- لم تشهد الهياكل الداخلية للمؤسسات العمومية الاقتصادية خلال مرحلة صناديق المساهمة تغييرات ذات أهمية توافقا مع احتياجات السوق وقواعد السير الفعال كما كان منتظرا، الشيء الذي أدى إلى بقاء الواقع الميداني بتلك المؤسسات على ما كان عليه من قبل؛

- شكّل الانتقال إلى صيغة "الشركات القابضة العمومية" خطوة هامة باتجاه تصحيح أوضاع المؤسسات العمومية الاقتصادية والرفع من أدائها، وذلك بما حملته من توسيع في صلاحيات الشركات المذكورة وأخذها بأولوية معيار المردودية المالية ومسؤولية المكلفين بالتسيير عن النتائج المحققة، وبما تم في ظلها من تفريع للمؤسسات التي ألحقت بها وإعداد لبرامج خصوصتها وشرع في إحداث تغييرات على هياكلها الداخلية؛

- غير أن صيغة "الشركات القابضة العمومية" لم تستطع هي الأخرى تحقيق التحول المنشود بالمؤسسات العمومية الاقتصادية بسبب الظروف المالية الصعبة التي كانت تمر بها هذه الأخيرة وكذلك الاقتصاد الوطني، حيث انعكس ذلك سلبا على أداء مختلف الهياكل المكلفة بالإشراف الاستراتيجي أو بالإدارة والتسيير وحدّ من تطبيقها الصارم لمبدأ أولوية المردودية المالية بل وأبقى على التدخل الحكومي المتكرر أيضا في شؤونها الداخلية؛

- استمرار الوضع السابق خلال فترة "شركات تسيير المساهمات" التي عادت بعلاقاتها بالمؤسسات العمومية الاقتصادية إلى وضع شبيه بما كان عليه الأمر قبل 1995، على الرغم من عمليات الخصخصة التي جرت في هذه الفترة. فلم يعد هناك تحديد دقيق للمسؤولية على التسيير ولا تقييم جدي لنتائجه ولا تصحيح فوري للأوضاع السيئة التي قد يؤول إليها. فأدى ذلك إلى تدهور شامل في أوضاع أغلب المؤسسات العمومية الاقتصادية في هذه الفترة ورفع المبالغ التي خصصت لتطهيرها المالي إلى مستويات لم تكن تخطر على بال؛

- انتهاء الأمر إلى تبني هيكلية جديدة تمثلت في "المجمعات الصناعية العمومية" التي أعادت الربط المباشر للمؤسسات العمومية الصناعية الوطنية بوزارة الصناعة والمناجم، على أمل إعادة بعث أنشطتها من جديد، مع التأكيد على ضرورة مراعاة الاستقلالية الذاتية لتلك المجمعات ومعاملة مسيرتها بناء على النتائج التي يحققونها. غير أن العلاقة المباشرة للمجمعات بالوزارة الوصية التي تبقى مواقفها وقراراتها محكومة في الكثير من الأحيان ببعض الاعتبارات السياسية لا

تكون منسجمة دائما مع متطلبات الاستقلالية التي تستند بالدرجة الأولى إلى الاعتبارات المالية والتجارية وتعتمد على مبدأ تقييم أداء المسيرين على أساس النتائج المحققة.

- في مجال الهيكلية الصناعية لوحظ أن الإجراءات المتخذة، كإعادة تجميع المؤسسات وتفريع عديد من وحداتها وتصفية وحل عديد منها وتقليص أعداد العاملين بها، وعلى أهميتها، لم تكن كافية لتخليص المؤسسات العمومية الاقتصادية من التراكمات العائدة لمرحلة التخطيط المركزي والتسيير الإداري للاقتصاد الوطني؛

- وأن تلك الإجراءات لم تراعى جانبا مهما في عملية تحويل القطاع الصناعي الوطني والذي يتمثل في ضرورة إعادة بناء القطاع على أسس تسمح بظهور المنافسة بين مؤسساته، كما تفيد به النظريات التي تناول هذا الجانب من النشاط الاقتصادي. لأن ذلك يشكل شرطا أساسيا لدفع تلك المؤسسات إلى الاهتمام برفع مستوى تنافسيتها الضامنة بدورها لبقائها وبالتالي لتطور ونمو القطاع كله؛

- أن فتح المجال أمام المنتجات والشركات الأجنبية لإحداث الضغوط "المنافساتية" المفقودة على المنتجين المحليين لم يكن إجراء صائبا ، لأن ذلك عقد كثيرا من عملية بناء قطاع صناعي وطني متكامل خصوصا وأن ذلك الانفتاح كان شديدا ولم يراع ظروف المنتجين المحليين. فمن هذا الجانب بالتحديد لم تكن السياسة الاقتصادية التي اعتمدها الدولة لسنوات عديدة منسجمة مع عمليات إعادة الهيكلية المتتالية للمؤسسات العمومية الاقتصادية، وحتى القطاع الخاص الوطني نفسه لم يستطع تحمل الضغوط التي نتجت عن الانفتاح المذكور وشهد غلقا لأعداد كبيرة من مؤسساته؛

- أن الإستراتيجية الصناعية الجديدة التي دعت إليها وزارة المساهمات في 2007 لم تأت وفق ما كان ينتظره الأعوان الاقتصاديون، كما لم تحظ بالقبول من طرف بعض الاقتصاديين، ولم تعتمد في النهاية بشكل رسمي على مستوى الحكومة؛

- أن برامج الخصخصة التي تقررت في سنوات التسعينات وخلال سنوات العشرية الأولى ألفين أدت إلى تخليص الدولة من عبء مالي كان يثقل ميزانيتها لسنوات طويلة، بغض النظر عن الظروف التي تمت فيها عمليات نقل ملكية المؤسسات المتنازل عنها إلى القطاع الخاص. لكن فروع الصناعة الثقيلة لم تجر بها عمليات خصخصة كبيرة، عدا تلك التي خصت مركب الحجار للحديد والصلب

والتي تم التراجع عنها فيما بعد، مما جعل بنية القطاع الصناعي تبقى تقريبا على حالها خصوصا في ظل الحواجز الإدارية الكبيرة التي حالت دون دخول مستثمرين خواص أو أجنبى، باستثناء مركب الحديد والصلب ببلازة - جيغل الذي أنشئ بشراكة عمومية جزائرية - قطرية؛

أما عن النمو الاقتصادي وعن علاقته بعمليات إعادة الهيكلة التي تقررت بشأن المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية عبر مسيرة الإصلاحات التي شهدتها الاقتصاد الوطني، فيمكن أن نورد هنا على الخصوص النتائج التالية:

- أن عمليات إعادة الهيكلة التي جرت منذ اعتماد إصلاحات الاستقلالية الذاتية، ثم التحول إلى الانتقال إلى اقتصاد السوق، لم يتبعها تسجيل معدلات نمو هامة بالاقتصاد الوطني، خصوصا في السنوات الأخيرة لعشرية الثمانينات والسنوات الأولى لعشرية التسعينات؛

- أن النمو الاقتصادي المسجل في هذه المرحلة كان معتمدا بشكل أساسي على قطاع المحروقات والقطاع الفلاحي ثم على قطاع الأشغال العمومية، في حين ظلت مساهمة القطاع الصناعي في الناتج الداخلي الخام في تراجع مستمر إلى غاية السنوات الأخيرة. أما مساهمة القطاع العمومي في القيمة المضافة المحققة بالقطاع الصناعي الوطني فتزايدت في مرحلة أولى بسبب التراجع الشديد لمساهمة القطاع الخاص في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة التي مرت بها البلاد، ثم بدأت تتناقص ببطء شديد، بحيث لم تنخفض دون نسبة 50% إلا مع نهاية العشرية الأولى ألفين، أي بعد حوالي عشرين سنة من المسيرة الهادفة إلى الانتقال إلى اقتصاد السوق؛

- أن تدني معدلات النمو الاقتصادي حتى في ظل برامج الاستثمار العمومي الضخمة التي تقررت بعد الارتفاع الشديد في أسعار النفط، كشف جليا أن القطاعات الإنتاجية وخاصة منها القطاع الصناعي لم تستفد بالقدر الكافي من الارتفاع الشديد الذي حصل في الطلب المحلي، وذلك بسبب التردى الذي ميّز مناخ الاستثمار والأعمال بالبلاد وبسبب التناقضات التي طبعت السياسة الاقتصادية الوطنية في علاقتها بالقطاع الإنتاجي منذ قرار الانفتاح الشديد على الاستيراد؛

- أن مساهمة المؤسسة العمومية الصناعية في التشغيل وفي الدخل وفي الصادرات ظلت متدنية جدا ولم تكن أبدا في مستوى المبالغ الضخمة التي تلقتها من ميزانية الدولة، في إطار عمليات التطهير المالي التي تجاوزت كثيرا مستوى 70 مليار دولار أمريكي في 2013 والتي قد تكون بلغت الآن حوالي 100 مليار كحد أدنى.



## مناقشة فرضيات الدراسة.

على ضوء النتائج المذكورة أعلاه وباقى ما جاء في الدراسة يمكن العودة إلى الفرضيات التي وضعت في البداية لبيان مدى صحتها أو خطئها وبالتالي بيان الجواب عن الإشكالية المطروحة. بالنسبة للفرضية الأولى التي تفيد بأن "إجراءات إعادة الهيكلة في إطار الإصلاحات الاقتصادية المقررة لم ترتق بشكل فعلي بالمؤسسة العمومية الصناعية الوطنية وأدائها إلى المستوى المأمول"، فهي تبدو صحيحة إلى حدٍ كبير، ويتجلى ذلك من خلال عدم الانسجام الكافي لصيغ الهيكلة المتبناة مع متطلبات الاستقلالية الذاتية الفعلية التي ظلت هدفا صعب التحقيق، وكذلك من خلال الظروف غير الملائمة التي أحاطت بعمليات إعادة الهيكلة المتتالية، على غرار تأخر عمليات التطهير المالي ومحدودية التقليل في أعداد العاملين وضعف برامج تكوين الإطارات المسيرة وبطء برامج الخوصصة وتعقد عملياتها إداريا وقانونيا، بالإضافة إلى عدم التصدي لنقاط الضعف التي صارت تعاني منها عديد من المؤسسات العمومية والمتمثلة في ضعف أنظمة التسيير وتقادم الأجهزة والتكنولوجيا وكذلك مؤهلات الإطارات والمستخدمين بشكل عام.

أما عن الفرضية الثانية التي مفادها أن "عمليات إعادة الهيكلة المتتالية لم تنعكس بالإيجاب وبدرجة كافية على مستوى النمو الاقتصادي المسجل بالبلاد على مر سنوات الإصلاحات التي خضعت لها المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية"، فتبدو صحيحة هي الأخرى، وذلك بالنظر إلى معدلات النمو المحققة على مستوى الاقتصاد الوطني، والتي كانت متدنية على العموم خلال السنوات المشار إليها وما رافقها من تراجع شديد لنسبة مساهمة القطاع الصناعي الوطني في الناتج الداخلي الخام للبلاد وكذلك مساهمة القطاع العمومي فيه وتدني مستويات الإنتاج الصناعي العمومي في كافة الفروع تقريبا، بالإضافة إلى ضآلة مساهمته في الدخل والتشغيل وفي الصادرات خارج المحروقات.

وأما الفرضية الثالثة والأخيرة التي جاء فيها أن إصلاحات الهيكلة بالمؤسسات العمومية الصناعية الوطنية لم تحظ بإطار اقتصادي كلي ملائم، في ظل العديد من التناقضات التي تخللت السياسة الاقتصادية للبلاد على مر سنوات الإصلاحات المنفذة، فهي صحيحة، لأن الحكومة لم تُوفَّق بالفعل في تبني سياسة اقتصادية كلية متناسقة ومتلائمة منذ التحول إلى الانتقال إلى اقتصاد السوق. ويتجلى ذلك من خلال الغموض الذي لازم اختياراتها فيما يتعلق بالدور الذي كانت تريد إسناده للمؤسسات العمومية الاقتصادية وخاصة تلك العاملة في الحقل الصناعي التجاري،

وعدم صرامة موقفها بشأن تقوية دور القطاع الخاص الوطني وجعل وزنه راجحاً بل ومسيطرًا في الاقتصاد، وترددها في وضع وتنفيذ برامج الخصوصية التي قررتها والتي لم ينتج عنها سوى المزيد من تدني قيم المؤسسات المعروضة للخصوصية وقيمة "مستقبلها الواعد"، بالإضافة إلى الانفتاح الواسع جداً على الاستيراد وضعف الرقابة على المنتجات المقلدة والمنافسة غير القانونية بشكل عام،...

#### اقتراحات وتوصيات.

بناء على كل ما سبق، يمكننا تقديم الاقتراحات والتوصيات التالية:

- ضرورة العمل على إنجاز الانتقال الفعلي والتام إلى نظام اقتصاد السوق من خلال التنفيذ الفعلي للإصلاحات الجارية وتكملة الجوانب التي لم يتحقق فيها تقدم كبير في هذا الاتجاه، كخصوصية بعض البنوك العمومية التي بقيت تتمتع حتى الوقت الراهن بأوضاع شبه احتكارية، وفتح المجال واسعاً أمام المبادرة الخاصة بمختلف القطاعات، والتفعيل الجدي لقانون المنافسة والقضاء على التعقيدات والعراقيل الإدارية البيروقراطية ومشاكل العقار الصناعي والقطاع غير الرسمي، وما إلى ذلك مما يتعلق بتطوير وترسيخ البناء المؤسساتي الذي من شأنه ضمان حقوق المتعاملين الاقتصاديين وصيانتهم وإشاعة الثقة لديهم بشأن مستقبل أعمالهم. ولا شك أن الاهتمام بهذا الجانب يؤدي إلى طرح السؤال عن طبيعة النظام السياسي الملائم لإنجاز التحول المطلوب، ديموقراطي أم استبدادي؟ وهو سؤال يخرج بطبيعة الحال عن إطار هذه الدراسة، ولكن الذي يجب التأكيد عليه، في ظل ما تفيد به النظرية الاقتصادية، هو أن البناء المؤسساتي العادل الذي يضمن حرية المبادرة للأفراد وحقوق المتعاملين الاقتصاديين ويجعلهم مطمئنين على أموالهم وأعمالهم يبقى ضرورة حتمية لا مناص منها بالنسبة لأي مجتمع يتطلع إلى شق طريقه بنجاح نحو التقدم الاقتصادي والرقى الحضاري، بالمقابل فإن غياب هذا العامل الأساسي سيُبقى حتماً على التدهور العام الذي تعاني منه المجتمعات المتخلفة، بل وسيقود إن طال أمده إلى وضع الدولة الفاشلة التي تفقد سيادتها على قرارها وربما تصل إلى زوالها هي نفسها ككيان سياسي موحد؛

- عدم التراجع عن النهج الحمائي الجديد الذي بدأت الحكومة تأخذ به في السنوات الأخيرة وإعطاء الأولوية الواضحة للإنتاج المحلي على الاستيراد، وتبني سياسة اقتصادية شاملة متناسقة وواضحة تهدف إلى توفير كافة الشروط الضرورية لإحداث ديناميكية حقيقية بكافة القطاعات

الإنتاجية، خاصة منها القطاع الصناعي الذي يمكنه أن يساهم في إحلال جانب كبير من الواردات وكذلك في تنويع وزيادة الصادرات؛

- توضيح الدور الذي يناط بالمؤسسة العمومية الصناعية الوطنية خاصة في القطاع العمومي التجاري بما يتوافق مع خصائص ومميزات النظام الاقتصادي المقام، مع فتح المجال واسعا لمبادرة القطاع الخاص لتزداد سيطرته في الاقتصاد الوطني من أجل فرض قواعد التعامل التي تحكمها الاعتبارات الاقتصادية بالدرجة الأولى وتغيير سلوكيات المتعاملين الاقتصاديين في هذا الاتجاه. فالمؤسسة العمومية في ظل النظام المذكور يفترض أن تقوم بدور مكمل للمبادرة الخاصة أو حتى بديل لها إذا اقتضى الأمر أحيانا ولكن ضمن الحدود الضرورية التي تراعى فيها شروط التسيير الرشيد والالتزام بتحقيق الأداء الفعال، خاصة في ظل الانفتاح التجاري والاقتصادي المتزايد بين مختلف بلدان العالم بما فيها البلدان النامية؛

- العودة إلى مسار الخصوصية الذي ترك جانبا منذ سنوات بعد التعثر الذي أصابه لأسباب مختلفة واتخاذ التدابير والإجراءات الضرورية لتجاوز كافة العراقيل التي حدثت كثيرا من نتائج البرامج التي وضعت من قبل في هذا المجال، لأنه مازال هناك كثير من الوحدات الإنتاجية الصناعية التي لا توجد أي ضرورة لبقائها ضمن القطاع العمومي في حين أنه بالإمكان تحويلها إلى القطاع الخاص. وسيكون ذلك أكثر فائدة للوزارة الوصية التي تستطيع بعدها أن تركز جهود مراقبتها الإستراتيجية على عدد أقل من المؤسسات، بالإضافة إلى تخليص ميزانية الدولة من تحمل نفقات أخرى محتملة تفرضها إرادة المحافظة على بقاء وحدات بالإمكان تخصيصها؛

- فتح المجال أمام المستثمرين الخواص للاستثمار بقطاع الصناعات الثقيلة الذي بقي حكرًا على المؤسسات التابعة للقطاع العمومي الوطني، لإيجاد قدر من المنافسة الداخلية على مستوى القطاع المذكور وتوفير الظروف الملائمة لبروز نشاطات متكاملة إيجابيا ترفع من مستوى الأداء الكلي للقطاع؛

- إعادة فصل المؤسسات العمومية الصناعية الوطنية عن الوزارة الوصية لمنع العودة إلى أوضاع سابقة كانت فيها صلاحيات المالك والمسير مختلطة، مما أدى إلى تحلل المسؤولية بين المتدخلين وفشل كل الإصلاحات التي لم تضع حدا نهائيا لذلك؛

- إنشاء هيئة مستقلة متخصصة، تتكون من أشخاص ذوي كفاءات عالية حقيقية وتجارب واسعة، تُكَلَّف بضممان المراقبة الإستراتيجية للمؤسسات العمومية الصناعية الوطنية العاملة في

الحقل التجاري وإعطاؤها صلاحيات واسعة قابلة للتنفيذ بما فيها ما يتعلق بالاستثمار في أصول جديدة أو التنازل عن أصول قديمة أو وحدات إنتاجية أو قيم منقولة أو عقد شراكات مع مؤسسات خاصة وطنية أو شركات أجنبية. على أن يتم تقييم أداء هذه الهيئة دوريا بناء على النتائج التي تحققها من خلال المؤسسات التابعة لها وتتخذ الإجراءات التصحيحية بشأن عملها في الوقت المناسب؛

- احترام مبدأ الاستقلالية الذاتية المتعلقة بالتسيير على مستوى المؤسسات العمومية الذي لا يمكن الإخلال به دون العودة إلى أوضاع تحلل المسؤولية، مع إلزام المسيرين بالمقابل بتقييم أدائهم بناء على النتائج المحققة، والتزام هيئة المراقبة الإستراتيجية بتجسيد ذلك بالفعل في الميدان؛ مع إمكانية الاستفادة أيضا من مزايا التكامل الإيجابي التي يمكن أن توفرها صيغة المجمعات الصناعية العمومية في ظل استراتيجيات شاملة تراعي فرص التكامل الممكنة وظروف استغلالها؛

- ضرورة الاعتماد على عامل المصلحة الشخصية للأفراد في توليتهم المسؤوليات المختلفة فيما يتعلق بإدارة وتسيير المؤسسات العمومية، من خلال الأجور، والعلاوات، وبدلات حضور وامتيازات مختلفة أخرى، وربط ذلك مباشرة بالنتائج المحققة، من أجل تنشيط هؤلاء الأشخاص باتجاه الحفاظ على مصلحة المؤسسات والعمل على تطويرها وتنميتها؛

- وضع أنظمة رقابة بعدية صارمة وفعالة على محاسبة المؤسسات العمومية الصناعية الوطنية وسيرها، من خلال إعادة الاعتبار لدور محافظ الحسابات بدعم موقفه مقابل السلطات وشبكة العلاقات التي يتمتع بها المكلفون بالتسيير، بجعل تعيينه من صلاحيات جهة غير تلك المكلفة بالمراقبة الإستراتيجية كوزارة المالية مثلا، أو بتعيين محافظ ثان من طرف الوزارة المذكورة لتقديم تقرير آخر عن الوضعية المحاسبية للمؤسسة؛

- تعريض المؤسسات العمومية التي لم تستطع المحافظة على بقائها بالاعتماد على إمكانياتها الذاتية لحكم السوق تعريضا فعليا يصل حد إشهار إفلاسها إن لم تعد قادرة على تسديد ما عليها من حقوق تجاه دائنيها، باستثناء بعض الحالات الخاصة المحدودة. لأن ذلك كفيل بإنهاء كافة امتيازات مسيرها، وربما يدفعهم هذا التهديد الذي يمثله هذا المآل المحتمل إلى تقديم كافة ما لديهم من جهود لتفادي الوصول إلى الإفلاس، وهو من جهة أخرى يعود بالفائدة على الدولة وعلى المجتمع بتخليص الميزانية العامة من التخصيصات الكبيرة التي توجه لدعمها باستمرار وتطهير

ساحة المنافسة المحلية من طرف مُفسِد للعبة التجارية لأنه يعتمد على الدعم المالي المستمر المقدم من طرف الدولة:

- تطوير الهيكلة الداخلية للمؤسسات العمومية الصناعية وفق ما تقتضيه توجهاتها الإستراتيجية الجديدة التي تحددها أجهزتها المكلفة بالإدارة والتسيير تحت إشراف هيئة المراقبة الإستراتيجية:

- تفعيل أكبر لوظائف التسويق والبحث والتطوير والموارد البشرية والإنتاج ومراقبة التسيير ودعم الهياكل الحاملة لها بالوسائل المادية والبشرية الضرورية، مع العمل على تحسين مستوى التنظيم بها وفيما بينها لضمان وجود قدر من التكامل الإيجابي بينها يعود بالفائدة على المؤسسة بكاملها.

آفاق مستقبلية للبحث والدراسة.

في الأخير لا بد أن نشير إلى أن هناك جوانب أخرى تتصل بسير المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية وحياتها بشكل عام تظل بحاجة إلى مزيد من البحث والدراسة، ويتعلق الأمر في هذا الإطار خصوصا بالتخطيط والإدارة الإستراتيجية، وبأنظمة الإدارة القائمة على التسيير بالأهداف، وكذلك بالهيكلة والتنظيم الداخلي والوظائف الأساسية كالتسويق والبحث والتطوير ومراقبة التسيير وبتطوير أدوات وطرق التسيير المختلفة الأخرى، لأن هذه المجالات بقيت متخلفة كثيرا عما هو سائد بالمؤسسات الاقتصادية العاملة بمختلف بلدان العالم المتقدم وحتى النامي، وسيكون من المفيد أن تجرى دراسات وأبحاث في المستقبل في هذه المجالات تكون أكثر دقة وتفصيلا مما وجد لحد الآن، عسى أن يسهم ذلك في تصحيح أوضاع المؤسسة محل الاهتمام وتحويلها إلى مراكز حقيقية لإنتاج الثروة تساهم فعلا في نهضة البلاد واندماجها في عالم الغد المليء بالتحديات وبالمخاطر.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### المراجع باللغة العربية

#### أولاً: الكتب

- 1- الأبرش محمد رياض ومرزق نبيل ، الخصخصة أفاقها وأبعادها، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر، دمشق، 2002.
- 2- أمين سمير وآخرون، الإشتراكية واقتصاد السوق: تجارب ( الصين- فيتنام-كوبا)، مكتبة مدبولي، القاهرة، 2003.
- 3- أوكيل محمد سعيد وآخرون، استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية: تسيير واتخاذ القرارات في إطار المنظور النظامي، جامعة الجزائر-معهد العلوم الاقتصادية، الجزائر، 1994.
- 4- إسماعيل محمد بن قانة، اقتصاد التنمية ( نظريات- نماذج- استراتيجيات)، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- 5- أيمن عودة المعاني، المؤسسات العامة: أسس وإدارة، الطبعة الثانية، ياسين للخدمات المكتبية والطلابية، عمان، 2005.
- 6- بهلول محمد بلقاسم حسن، سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر، الجزء الأول ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999.
- 7- بهلول محمد بلقاسم حسن ، سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيم مسارها في، الجزائر، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999.
- 8- بعلي محمد الصغير ، تنظيم القطاع العام في الجزائر (استقلالية المؤسسات)، د. م. ج.، الجزائر، 1992.
- 9- دادي عدون ناصر، اقتصاد المؤسسة، الطبعة الثانية، دار المحمدية، الجزائر، 1998.
- 10- دادي عدون ناصر وقويدر الواحد عبد الله ، مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية (المؤسسة العمومية بالجزائر)، دار المحمدية العامة، الجزائر، من دون إشارة لسنة النشر.
- 11- زغدود علي ، المؤسسات العمومية ذات الطابع الاقتصادي في الجزائر (رسالة دكتوراه دولة في القانون العام- جامعة الجزائر)، المؤسسة الجزائرية للطباعة، الجزائر، 1987.
- 12- مدحت القريشي، التنمية الاقتصادية: نظريات وسياسات وموضوعات، دار وائل للنشر، عمان، 2007.
- 13- محمد صالح تركي القريشي، علم اقتصاد التنمية، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 14- محمود حسين حريم ، تصميم المنظمة: الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، الطبعة الثالثة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

- 15- عبد العال حماد طارق ، حوكمة الشركات: المفاهيم، المبادئ، التجارب، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 16- عبد الرضا نبيل جعفر، تطور الفكر الاقتصادي من افلاطون إلى فريدمان، الطبعة الأولى، مؤسسة التاريخ العربي، عمان، 2012.
- 17- عطية عبد القادر، الاقتصاد الصناعي بين النظرية والتطبيق، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1995.
- 18- عطية عبد القادر، اتجاهات حديثة في التنمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003/2002.
- 19- القطامين أحمد، الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2002.
- 20- القريشي مدحت، الاقتصاد الصناعي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2001.

#### ثانيا: الرسائل

- 1- كمال عايشي، إمكانيات ترقية الصادرات الصناعية الجزائرية في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية مع التطبيق على الصناعات التحويلية خلال 1990-2003، أطروحة دكتوراه العلوم في العلوم الاقتصادية، شعبة اقتصاد التنمية، جامعة الحاج لخضر-باتنة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، السنة الجامعية 2005-2006.
- 2- حفيظ فطيمة، الإصلاحات الاقتصادية وإشكالية النمو الاقتصادي في دول المغرب العربي (الجزائر، تونس والمغرب)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص إقتصاد التنمية، جامعة الحاج لخضر-باتنة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، السنة الجامعية 2010-2011.

#### ثالثا: مقالات، تقارير، ملتقيات ووثائق صادرة عن هيئات رسمية.

- 1- بقة الشريف ودومي سمراء ، التوجه السوقي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية بين الضرورة والاختيار: دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات بولاية سطيف، مجلة الباحث – العدد 12 سنة 2013.
- 2- بوهزة محمد ، بعض آثار الإصلاحات على المؤسسة العمومية الاقتصادية: حالة بعض المؤسسات، مجلة العلوم الإنسانية-جامعة محمد خيثر-بسكرة- العدد الأول، نوفمبر 2001.
- 3- البرنامج التكميلي لدعم النمو، بوابة الوزير الأول، على الموقع: [http://www.Premie\\_ministre.you.dz/arabe/media/pdf/textereEssentiels/progpilar/progcroissance.pdf](http://www.Premie_ministre.you.dz/arabe/media/pdf/textereEssentiels/progpilar/progcroissance.pdf)
- 4- بيان اجتماع مجلس الوزراء المنعقد يوم 2010/05/24.



- 5- جميل أحمد، سفير محمد، تجليات حوكمة الشركات في الارتقاء بمستوى الشفافية والإفصاح، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول : حوكمة الشركات كألية للحد من الفساد المالي والإداري، بتاريخ 6-7 ماي 2012، جامعة محمد خيضر- بسكرة.
- 6- المجلس الاقتصادي والاجتماعي، تقرير حول الوضعية الاقتصادية والاجتماعية للجزائر خلال السداسي الثاني لسنة 2001.
- 7- مسعي محمد ، سياسة الإنعاش الاقتصادي وأثرها على النمو، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، عدد 10/2012.
- 8- مولاي لخضر عبد الرزاق، تقييم أداء سياسة الشغل في الجزائر 2000-2012، مجلة الباحث العدد 10-2012.
- 9- الناشيبي كريم وآخرون، الجزائر: تحقيق الاستقرار والتحول إلى اقتصاد السوق، صندوق النقد الدولي، واشنطن، 1998.
- 10- الصاوي عبدالحافظ ، قراءة في تجربة ماليزيا التنموية، مجلة الوعي الإسلامي، عدد 451 الشهر 5 السنة 3 - دولة الكويت.
- 11- صندوق النقد العربي، التقرير الاقتصادي العربي الموحد، 2012، على الموقع: [www.amf.org.ae/ar/content/2012](http://www.amf.org.ae/ar/content/2012)
- 12- رزيق كمال وبوزعرور عمار، التصحيح الهيكلي وأثره على المؤسسة الاقتصادية في الجزائر، ملتقى حول "تأهيل المؤسسة الاقتصادية"، جامعة سطيف، 2001.
- 13- الشيخ الداوي، الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر وإشكالية البحث عن كفاءة المؤسسات العامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية- المجلد 25- العدد الثاني، 2009.

#### رابعاً: نصوص قانونية وتنظيمية

- 1- القانون 88- 01، المؤرخ في 12 جانفي 1988، والمتضمن للقانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية.
- 2- القانون 88-04، المؤرخ في 12 جانفي 1988، المعدل والمتمم للأمر رقم 75-59 المتضمن للقانون التجاري، والمحدد للقواعد الخاصة المطبقة على المؤسسات العمومية الاقتصادية.
- 3- القانون 88-29، المؤرخ في 19 يوليو 1988 والمتعلق بممارسة احتكار الدولة للتجارة الخارجية.
- 4- الأمر 95-25، المؤرخ في 25 سبتمبر 1995، والمتعلق بتسيير رؤوس الأموال التجارية التابعة للدولة.
- 5- الأمر 01-04، المؤرخ في 20 غشت 2001، والمتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها وخصوصيتها.
- 6- المرسوم رقم 80-242 المؤرخ في 04/10/1980، والمتعلق بإعادة هيكلة المؤسسات.
- 7- المرسوم التنفيذي 01-283، المؤرخ في 24 سبتمبر 2001، والمتضمن للشكل الخاص بأجهزة

رابعاً: جرائد

1- جريدة الشروق اليومي الصادرة بتاريخ 2013/09/29.

2- جريدة [البلاد أون لاين](#) ليوم 2016/08/07.

المراجع باللغة الأجنبية

أولاً: الكتب

- 1- ABDELADIM Leila, **Les privatisations d'entreprises publiques dans les pays du Maghreb : Maroc-Algérie-Tunisie**, Les Editions Internationales, Alger, 1998.
- 2- ABDOUN Rabah et al., **Biens d'équipement et industrialisation en Algérie (Publication du CREA)**, ENAG, Alger, 1984.
- 3- ADDA Jacques, **La mondialisation de l'économie : 1/ Genèse**, Editions CASBAH, Alger, 1998.
- 4- Ammour BENHALIMA, **Le système bancaire algérien : Textes et réalité**, Editions DAHLEB, Alger, Année d'édition non indiquée.
- 5- ANGELIER Jean Pierre, **Economie industrielle : Eléments de méthode**, O.P.U., Alger, 1993.
- 6- BALI Hamid, **Inflation et mal-développement en Algérie**, O.P.U., Alger, 1993.
- 7- BELAIBOUD Mokhtar, **La gestion stratégique de l'entreprise publique algérienne**, O.P.U., Alger, année d'édition non indiquée.
- 8- BELATTAF Maatouk, **Economie du développement**, O.P.U., Alger, 2010.
- 9- BELLOULA T., **De l'organisation socialiste des entreprises**, Ed. du Parti, Alger, 1977.
- 10- BENACHENHOU Abdellatif, **La Fabrication de l'Algérie**, Alpha Design, (Lieu d'édition non indiqué) 2009.
- 11- BENACHENHOU Abdellatif, **Les nouveaux investisseurs**, Alpha Design, (Lieu d'édition non indiqué), 2006.
- 12- BENBITOUR Ahmed, **L'Algérie au troisième millénaire : Défis et potentialités**, Editions MARINOOR, Alger, 1998.

- 13- BENHALIMA Ammour, **Le système bancaire algérien : Textes et réalité**, Editions DAHLEB, Alger, Année d'édition non indiquée,
- 14- BENISSAD Mohamed El Hocine, Algérie : **De la planification socialiste à l'économie de marché**, ENAG Editions, Alger, 2004.
- 15- BENISSAD Mohamed El Hocine, **Economie de développement de l'Algérie: sous développement et socialisme**, O.P.U., Alger, 1981.
- 16- BENISSAD Mohamed El Hocine, **L'Ajustement Structurel : l'expérience du Maghreb**, O.P.U., Alger, 1996.
- 17- BENISSAD Mohamed El Hocine, **La réforme économique en Algérie (ou l'indicible ajustement structurel)**, O.P.U., Alger, 1991.
- 18- BERKINS Dwight H. et al, **Economie du développement**, 3<sup>ème</sup> édition, Nouveaux horizons – ARS, Paris, 2011.
- 19- BERNAR Yves et COLLI Jean Claude, **Vocabulaire économique et financier**, Cinquième édition, Editions du Seuil, Paris, 1976.
- 20- BODIE Zvie et al., **Finance**, 3<sup>ème</sup> édition, Pearson Education France, 2011.
- 21- BOUCHERARA Mohamed Abdelatif, **La Croissance Economique des Grandes Nations 1914-2000**, C.P.U., Tunis, 2002.
- 22- BOUDJEMAA Rachid, **Economie du développement de l'Algérie 1962-2010, Volume 1**, Dar El-Khaldounia, Alger, 2011.
- 23- BOUDJEMAA Rachid, **Economie du développement de l'Algérie 1962-2010, Volume 2 : Des accords de l'Algérie avec le FMI 1989-1998 A La relance autonome du développement 1999-2010**, Dar El-Khaldounia, Alger, 2011.
- 24- BOUDJEMAA Rachid, **Economie du développement de l'Algérie 1962-2010 , V3/ Des contraintes majeurs du développement et des tares de la logique rentière**, Dar El Khaldounia, Alger, 2011.
- 25- BOUSSOUMAH Mohamed, **L'entreprise socialiste en Algérie**, O.P.U., Alger, 1982.
- 26- BOUTEFNOUCHET Mustapha, **L e socialisme dans l'entreprise, Evolution de la gestion socialiste en Algérie**, Ed. E.N.A.P., Alger, 1978.
- 27- BOUYACOUB Ahmed, **La gestion de l'Entreprise Publique en Algérie V I**, O.P.U. Alger, 1988.

- 28- BOUYACOUB Ahmed, **La gestion de l'Entreprise Publique en Algérie V II**, O.P.U. Alger, 1988.
- 29- BOUZIDA Abderrahmane, **Industries mécaniques et relations sociales dans le projet algérien**, O.P.U., Alger, 1990.
- 30- BOUZIDI Abdelmadjid, **25 Questions sur le mode de fonctionnement de l'économie algérienne**, Les imprimeries de l'A.P.N., Alger, 1988.
- 31- BOUZIDI Abdelmadjid, **Economie algérienne : Eclairages**, ENAG/EDITIONS, Alger, 2011.
- 32- BOUZIDI Abdelmadjid, **Les années 90 de l'économie algérienne : les limites des politiques conjoncturelles**, ENAG/EDITIONS, Alger, 1999.
- 33- BRAHIMI Abdelhamid, **L'économie algérienne**, O.P.U., Alger, 1991.
- 34- BRISACER J. P. et PERETTI WATEL J. P., **Les mutations économiques à l'Est : crise et transitions vers le marché**, Vuibert, Paris, 1992.
- 35- BUSSENAULT Chantal et PRETET Martine, **Organisation et Gestion de l'Entreprise : Direction de l'Entreprise et Diagnostic**, Vuibert, Paris, 1990.
- 36- CAPET Marcel et al., **DOPE : Direction, Organisation, Planification, de l'Entreprise**, T1, Editions d'Organisation, Paris, 1986.
- 37- CHANDLER Alfred, **Stratégies et structures de l'entreprise**, Les Editions d'Organisation, Paris, 1989.
- 38- BUSSENAULT Chantal et PRETET Martine, **Organisation et Gestion de l'Entreprise : Direction de l'Entreprise et Diagnostic**, Vuibert, Paris, 1990.
- 39- CHAPELLE Karine, **Economie industrielle**, Vuibert, Paris, 2008.
- 40- CHIROUZE Yves, **Le Marketing: de l'étude de marché au lancement d'un produit nouveau**, T1, 2<sup>ème</sup> édition, OPU, Alger, 1990.
- 41- DEBBOUB Youcef, **Le nouveau mécanisme de l'économie algérienne**, O.P.U., Alger, 1995.
- 42- DELION André G., **L'Etat et les entreprises publiques**, Sirey, Paris, 1958.
- 43- DUFAU J., **Les entreprises publiques**, Editions de l'Actualité juridique, Paris, 1973.
- 44- ECREMENT Marc, **Indépendance politique et libération économique : un quart de siècle de développement de l'Algérie 1962-1985**, ENAP/OPU, Alger, 1986.
- 45- FLOUZA Denise, **Economie contemporaine : 3/ Croissance, crise et stratégies économiques**, 4<sup>ème</sup> édition, P.U.F., Paris, 1988.
- 46- GAUTHIER, **L'Etat démiurge : Le cas algérien**, Corlet, Paris, 1987.
- 47- GEORGE Pierre, **L'économie de l'U.R.S.S.**, (Que sais-je?), P.U.F., Paris, 1974.

- 48- GHEZALI Mahfoud, **La participation des travailleurs à la gestion socialistes des entreprises**, O.P.U., Alger, 1979.
- 49- GRIM Nordine, **Algérie : l'interminable transition**, Editions CASBAH, Alger, 2009.
- 50- GRIM Nordine, **Entrepreneurs, Pouvoir et Société en Algérie**, Editions CASBAH, Alger, 2012.
- 51- HAFSI Tayeb, **Gérer l'Entreprise Publique**, O.P.U., Alger, 1990.
- 52- HAMEL B., **Système productif algérien et indépendance nationale**, O.P.U., Alger, 1983.
- 53- HENNI Ahmed, **Economie de l'Algérie indépendante**, ENAG/EDITIONS, Alger, 1991
- 54- HENNI Ahmed, **La Dette**, ENAG/ EDITIONS, Alger, 1992.
- 55- IGHMAT Arezki, **L'industrie pétrochimique en Algérie**, O.P.U., Alger, 1986.
- 56- JUDET Pierre, **Les nouveaux pays industriels**, Les Editions Ouvrières, Paris, 1981.
- 57- KALIKA Michel, **Structures d'entreprises : Réalités, Déterminants, Performances**, Economica, Paris, 1995.
- 58- LAMIRI Abdelhak., **Crise de l'économie algérienne : causes, mécanismes et perspectives de redressement**, Les Presses d'Alger, Alger, 1999.
- 59- LAMIRI Abdelhak, **Gérer l'entreprise algérienne en économie de marché**, PRESTOM Editions, Imprimerie ANEP, Rouiba, 1993.
- 60- LAMIRI Abdelhak, **La décennie de la dernière chance : émergence ou déchéance de l'économie algérienne**, CHIHAB EDITIONS, Alger, 2013.
- 61- MADOUCHE Hachemi, **L'entreprise et l'économie algérienne, quel avenir?**, LAPHONIC, Alger, 1988.
- 62- M'HAMSADJI-BOUZIDI Nachida, **5 essais sur l'ouverture de l'économie algérienne**, ENAG/ EDITIONS, Alger, 1998.
- 63- MINTZBERG Henry, **Structure et dynamique des organisations**, Editions d'Organisation, Paris, 1982.
- 64- MITONNEAU Henri, **ISO 9000 Version 2000 : Le management de la qualité au plus proche des entreprises**, DUNOD, Paris, 2001.
- 65- NAFZIGER E. Wayne, **Economic Development**, Fourth Edition, Cambridge University Press, New York, 2006, P 23. Livre en pdf. Site: <http://tabesh.edu.af/Books/economic/Economic%20Development.pdf>.

- 66- NECIB Redjem , **L'Entreprise Publique Algérienne : socialisme et participation**, O.P.U., Alger, 1987.
- 67- PARANGER P. et al., **Gestion : les fonctions de l'entreprise**, Librairie Vuibert, Paris, 1985.
- 68- REBAH Abdeltif, **Economie algérienne : le développement national contrarié**, INAS Editions, Alger, 2011.
- 69- REZIG Adelouahab, **Algérie Brésil Corée du Sud : Trois expériences de développement**, O.P.U., Alger, 2006.
- 70- ROBERT Pierre, **Croissance et crises : Analyses économique et historique**, Pearson Education France, Paris, 2010.
- 71- SAADI R. N., **La gestion socialiste des entreprises en Algérie : Essai d'évaluation**, O.P.U., Alger, 1985.
- 72- SADEG Mohamed, **Management des entreprises publiques**, Les Presses d'Alger, Alger, 1999.
- 73- SADI Nacer Eddine, **La privatisation des entreprises publiques en Algérie : Objectifs, Modalités et Enjeux**, 2<sup>ème</sup> édition, O.P.U., Alger, 2006.
- 74- SAID-AMER Tayeb, **L'industrialisation en Algérie : l'Entreprise Algérienne dans le Développement**, Editions Anthropos, Paris, 1978  
 TEMMAR Hamid, **La transition de l'économie émergente : Références théoriques, stratégies et politiques**, O.P.U., Alger, 2011.
- 75- TEMMAR Hamid, **La transition de l'économie émergente : Références théoriques, stratégies et politiques**, O.P.U., Alger, 2011.
- 76- TEMMAR Hamid, **Stratégie de développement indépendant Le cas de l'Algérie: un bilan**, Editions Publisud, Paris, 1983.

#### ثانيا: الرسائل

- 1- MIRAOUI Abdelkrim, **Le rapport de l'entreprise publique au marché en Algérie de 1962 à 1995, Thèse de doctorat en Sciences économiques**, Université de [Lille 1](#), 1996.
- 2- NOUARI Tayeb, **La restructuration des sociétés nationales algériennes : Cas de la Sonacome**, thèse de Doctorat de troisième cycle, Es Sciences de gestion, Université de Bordeaux, 1985.

- 3- NOUIOUA Amar, **La Privatisation du Secteur Public en Algérie: causes et conséquences**, Thèse de Doctorat Es Sciences économiques, Université El Hadj Lakhdar-Batna, Faculté des sciences économiques et de gestion, 2008/2009.

ثالثا: مقالات، تقارير، ملتقيات ووثائق صادرة عن هيئات رسمية

- 1- AMROUN Seddik, L'émergence de la fonction marketing en Algérie, in: Recherches économiques et managériales-N° 4, Décembre 2008.
- 2- AZIEZ Lamia et KOUIDRI Ahmed, **Le Conseil d'Administration :un mécanisme inefficent de la gouvernance des entreprises publiques économiques (EPE)**, in Les cahiers du cread n°n113/114.
- 3- BAHLOUL M. B., **20 ans de réformes**, in Economia n° 02 juillet 2002.
- 4- BENDIFF Hocine (Directeur MIPI), Le processus de privatisation en Algérie : Stratégie, Bilan et perspectives, Forum Economique du 24 Septembre 2008, Lausanne (Suisse), site: <http://www.consulatalgerie.ch/old/Le%20processus%20de%20privatisation%20en%20Algerie.pdf>
- 5- BERRAHOU-MELIANI Zoubida, **L'avènement des groupes publics industriels en Algérie, Etude illustrative de l'ex-SGP GICA et les groupes Sider et Sidal**, Article- document pdf, Site : [www.asjp.cerist.dz/en/article/6740](http://www.asjp.cerist.dz/en/article/6740)
- 6- BIYGAUTANE Mhamed, LAHOUEL Mohamed, **The Political Economy of Privatization in the Maghreb region: How Domestic and External Factors have shaped the Privatization Process and Outcomes**, Working Paper Series, N° 11-05, Dubai School of Government, November 2011, P 6. site: <http://www.mbrsg.ae/getattachment/266843a6-409c-4526-9fd1-931ac5a84f5c/The-Political-Economy-of-Privatization-in-the-Magh>.
- 7- BOURENNANE Lounès, **Le programme de formation lié à la mise en œuvre de la réforme économique**, Conférence Nationale des Entreprises, 1989.
- 8- BOUYACOUB Ahmed, **Activité économique et taille des entreprises**, In Revue du CREAD, n° 12 du 4<sup>ème</sup> trimestre 1987.
- 9- BOUYACOUB A., **Croissance économique et développement 1962-2012 : quel bilan?**, in Revue Insaniyat (Revue algérienne d'anthropologie et de sciences sociales); Site : <https://insaniyat.revues.org/13761>
- 10- BOUYACOUB Ahmed, **La crise de la gestion dans les entreprises industrielles publiques**, in Revue du CREAD n° 16 du 4<sup>ème</sup> Trimestre 1988.

- 11- BOUYACOUB Ahmed, **La difficile adaptation de l'entreprise aux mécanismes de marché**, in revue : les cahiers du CREAD, n° 39 du troisième trimestre, 1997.
- 12- BOUYACOUB A., **L'économie algérienne et le programme d'ajustement structurel**, in Confluences/ Printemps 1997, P 77, Site : [http://www.revues-plurielles.org/\\_uploads/pdf/9\\_21\\_8.pdf](http://www.revues-plurielles.org/_uploads/pdf/9_21_8.pdf).
- 13- BOUYACOUB Ahmed, **L'Entreprise Publique et l'Economie de Marché (1988-1993)**, in revue : les cahiers du CREAD, n° 39 du troisième trimestre, 1997.
- 14- BOUYACOUB A., **Les trois grands reculs de l'économie algérienne 1983- 2003**, In Quotidien d'Oran du 19/05/2005.
- 15- BOUYACOUB Ahmed, **Quelques hypothèses concernant les nouveaux mécanismes de l'entreprise restructurée**, in revue du CREAD n° 12 du 4<sup>ème</sup> trimestre 1987.
- 16- BOUZIDI A., **Le retour de l'Etat dans l'économie**, Al-Djazair.com, Revue mensuelle N°30 Septembre 2010, P23, Site : [www.eldjazaircom.dz](http://www.eldjazaircom.dz)
- 17- BOUZIDI Abdelmadjid, **Renouer avec l'ambition industrielle**, in Journal Le Soir d'Algérie du 31/01/2007.
- 18- BOUZIDI M'HAMSADJI Nachida, **L'autonomie de l'entreprise publique et le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur**, in : Revue algérienne des sciences juridiques, économiques et politiques, n° 02/ Mars 1989.
- 19- BRABEZ Fatima, **Caractéristiques et fonctionnement des conseils d'administration des entreprises publiques algériennes : cas des entreprises agro-alimentaires**, in : Les cahiers du CREAD, Revue publiée par le Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement, N° 76/2006.
- 20- BRABEZ Fatima et al, **La mise à niveau des entreprises, quel impact sur l'entreprise agroalimentaire algérienne?**, in Les cahiers du cread N° 87-2009.
- 21- BRAHIMI Mohamed, **Quelques questions à la réforme de l'Entreprise Publique (Loi n° 88-01)**, in : Revue algérienne des Sciences juridiques économiques et politiques, n° 01/ Mars 1989.
- 22- CHIHA K., **L'expérience algérienne dans le processus d'assainissement financier**, Revue du Chercheur (Université de Ouargla) n° 01/2002.
- 23- CHIKHI Said, **Grève et société en Algérie**, In : Revue du CREAD, n) 6 2<sup>ème</sup> trimestre, 1986.



- 24- Commission Economique pour l'Afrique, **Politique Industrielle Transformatrice pour l'Afrique**, Chapitre 4 : de la politique industrielle dans le passé et dans le présent, P 79. Site : [http://www.uneca.org/sites/default/files/PublicationFiles/tipa-chap4\\_fr.pdf](http://www.uneca.org/sites/default/files/PublicationFiles/tipa-chap4_fr.pdf)
- 25- France Diplomatie, **Présentation du Brésil**, Site : <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/bresil/presentation-du-bresil/>
- 26- France Diplomatie, **Présentation de la République de Corée**, Site : <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/coree-du-sud/presentation-de-la-republique-de-coree/>.
- 27- France Diplomatie, **Présentation de la Malaisie**. site : <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/malaisie/presentation-de-la-malaisie/>
- 28- France Diplomatie, **Présentation de Pologne**, Site : <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/pologne/presentation-de-la-pologne/>
- 29- KORICHI Abdelaziz, **Du mode de la transformation juridique des entreprises socialistes en entreprises publiques économiques**, Conférence Nationale des Entreprises, 1989.
- 30- LIASSINE Mohamed, **Les réformes économiques en Algérie : une transition vers l'économie de marché?**, in Annuaire de l'Afrique du Nord, Tome XXXV, CNRS EDITIONS, 1996.
- 31- MABROUKINE Ali, **Diversification de l'économie algérienne et sanctuarisation de la rente pétrolière**, in Journal El Watan du 14/05/2007.
- 32- MEBTOUL Abderrahmane, **Dossier Privatisation : La vérité sur la panne du processus de privatisation en Algérie**, In le journal Le Maghreb du 19/07/2014.
- 33- MEBTOUL Abderrahmane, **Les groupes industriels permettront-ils de dynamiser l'économie algérienne dans le cadre des valeurs internationales?**, in Journal Réflexion, site : [http://www.reflexiondz.net/Les-groupes-industriels-permettront-ils-de-dynamiser-l-economie-algerienne-dans-le-cadre-des-valeurs-internationales\\_a33199.html](http://www.reflexiondz.net/Les-groupes-industriels-permettront-ils-de-dynamiser-l-economie-algerienne-dans-le-cadre-des-valeurs-internationales_a33199.html)
- 34- MEBTOUL A., **L'expérience algérienne de la dépense publique 2000/2015 et la théorie de Keynes** (contribution); Site : <http://maghrebemergent.info/economie/algerie/55212-l-experience-algerienne-de-la-dépense-publique-2000-2015-et-la-theorie-de-keynes-contribution.html>.

- 35- MESSAOUDI A., **Contribution à la réflexion sur le transfert de technologie et le développement technologique en Algérie**, in revue : Les cahiers du CREA, n° 03, 3<sup>ème</sup> Trimestre, 1984.
- 36- Ministère des Finances, **Le Nouveau Modèle de Croissance (Synthèse)**, Juillet 2016, Site : [http://www.mf.gov.dz/article\\_pdf/upl-be15d6d0e0ffa387bfb08d8f5d8698ab.pdf](http://www.mf.gov.dz/article_pdf/upl-be15d6d0e0ffa387bfb08d8f5d8698ab.pdf)
- 37- Ministère des Participations et de la Promotion des Investissements, **La stratégie et les politiques de relance et de développement industriel: Les Assises Nationales**, 26/02/2007.
- 38- OCDE, **Etudes économiques de l'OCDE Brésil Novembre 2015 Synthèse**, P 8 ; Site : [http://www.swisscam.com.br/assets/files/noticias/2015/Brazil%20Overview\\_Fr.pdf](http://www.swisscam.com.br/assets/files/noticias/2015/Brazil%20Overview_Fr.pdf)
- 39- OCDE Library, **Profil Statistique par pays: Pologne 2017**, Site : [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/profil-statistique-par-pays-pologne\\_2075227x-table-pol](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/profil-statistique-par-pays-pologne_2075227x-table-pol)
- 40- **Plan d'action du Gouvernement pour la mise en œuvre du programme du Président de la République**, Mai 2014. Site : [www.mf-ctrf.gov.dz/presse/planaction2014fr.pdf](http://www.mf-ctrf.gov.dz/presse/planaction2014fr.pdf).
- 41- Ragayah Haji Mat Zin, **Malaysian Development Experience : Lessons for Developing Countries**, In: Institutions and Economies Vol. 6, N. 1, April 2014, P 21. Site: [http://ijie.um.edu.my/filebank/published\\_article/6257/IE%201.pdf](http://ijie.um.edu.my/filebank/published_article/6257/IE%201.pdf)
- 42- REGUIEG-ISSAAD Driss, **Attributs organisationnels et perceptions des dirigeants dans l'émergence d'une fonction marketing au sein des EPE en Algérie : une analyse empirique**, in Revue des Sciences Humaines- Université- Mohamed Khider Biskra N° 8 Juin 2005.
- 43- SEDDIKI Malika, **Investissements publics et gouvernance en Algérie, quelles questions?**, Colloque international : Evaluation des effets des programmes d'investissements publics 2001- 2014 et leurs retombées sur l'emploi, l'investissement et la croissance économique, les 11 et 12 Mars, université de Sétif 1,
- 44- SLAIMI Ahmed, **Le Management Participatif à l'épreuve de la réalité en Algérie**, in : Revue « Perspectives », Université BADJI MOHKTAR- ANNABA, N° 4 / 1998.
- 45- TAHAR Med, **Privatisation des entreprises publiques en Algérie**, in Revue Géoéconomie, n° 56, Janvier 2011, P 145. Site : <https://www.cairn.info/revue-geoéconomie-2011-1-page-133.htm>.

#### رابعاً: نصوص قانونية وتنظيمية

- 1- Ordonnance n° 75-37, du 29 Avril 1975, relative aux prix et à la répression des infractions à la réglementation des prix.
- 2- Loi 90-11 du 21 Avril 1990, relative aux relations de travail.
- 3- décret législatif n° 94-08, du 26 Mai 1994, portant loi de finances complémentaire de 1994.

#### خامساً: مقالات صحفية وجرائد

- 1- A.Lakhdar , **Réhabilitation du secteur public industriel**, In journal La Nouvelle République du 25/10/2011.
- 2- ABDALLAH Hassiba , **14 milliards de dinars pour le relancement de l'Enie et de l'Eniem**, in Journal La Nouvelle République du 17/ 06/ 2013.
- 3- AITSAID Walid, **Equilibre budgétaire : L'Algérie a besoin d'un baril à 87,6 dollars**, in Le quotidien L'EXPRESSIONdz.com, site : <http://www.lexpressiondz.com/actualite/240468-l-algerie-a-besoin-d-un-baril-a-87-6-dollars.html>
- 4- ALEM Abdelkrim, **Le C.P.A. s'engage à absorber les surliquidités d'ici 2010: Il se redéploie dans le financement des grands projets**, in Journal Liberté du 07/12/2008.
- 5- AMRANI Abdelkarim , **Un plan Marshall pour le secteur public : Création de 12 nouveaux groupes industriels**, in Journal : L'Expression du 24-02-2015.
- 6- A.N.D.I., **Création de nouveaux groupes publics pour la relance du secteur industriel**, publié sur le site: <http://www.andi.dz/index.php/fr/presse/1161-creation-de-nouveaux-groupes-publics-pour-la-relance-du-secteur-industriel>
- 7- C. Nacera, **Vers un redéploiement des politiques industrielles : s'adapter aux nouvelles mesures d'investissement**, in Journal : Le Maghreb du 12/03/2009.
- 8- DJAMEL Mohamed, **Entreprises étatiques, comment assurer une bonne gouvernance?**, in Journal Le Courrier d'Algérie, n° 3312 du 19/01/2015.
- 9- ELHADI Riad, **92 Milliards DA pour les projets de l'entreprise: Vaste plan de développement de la SNVI**, in journal le Midi Libre du 21/02/2015.
- 10- EL HADI Riad, **Relance de l'industrie du textile: Bouchouareb explique son plan**, in le Midi libre, site :

[http://www.lemididz.com/index.php?operation=voir\\_article&id\\_article=evenement@art2@2016-03-15](http://www.lemididz.com/index.php?operation=voir_article&id_article=evenement@art2@2016-03-15).

- 11- FETTOUHI Ahmed, Lettre de M. FETTOUHI Ahmed , in L'ACTUEL INTERNATIONAL, Le magazine de l'économie et du partenariat international, n° 153 Avril 2014.
- 12- HAMZA Salim , **Industrie des appareils électro- ménagers : un immense programme pour encourager la filière**, in L' ACTUEL INTERNATIONAL, le magazine de l'économie et du partenariat international, n° 153 Avril 2014.
- 13- GRIM Nordine, **Les acteurs économiques déplorent l'absence de débats**, in Journal El Watan du 09/01/2007.
- 14- GRIM Nordine, **L'obligation de résultats,un leurre :Valse de managers à la tête des entreprises publiques** , in Journal El Watan du 27/ 02/ 2017.
- 15- HADDOUCHE Hassan, **Ça y est, on connait les nouveaux « champions nationaux » du secteur public industriel**. Algérie Focus, site :<http://www.algerie-focus.com/2014/10/dix-nouveaux-champions-pour-sauver-le-secteur-public-industriel/amp/>
- 16- KEZZAR Mourad, **Après la colère des travailleurs, la vérité de leurs patrons**, in Journal Liberté du 01/03/2003.
- 17- M. Aziza, **Les SGP remplacées par des groupes: Une nouvelle organisation pour booster l'industrie**, in Journal Le Quotidien d'Oran du 24/02/2014.
- 18- Mourad KEZZAR, **Les banques algériennes se préparent au manque de liquidités: Rétraction des recettes des Hydrocarbures**, in Journal Liberté du 05/04/2016.
- 19- **des Hydrocarbures**, in Journal Liberté du 05/04/2016.
- 20- RABHI Meziane, **Les entreprises de nouveau sous-perfusion : 16 milliards de dollars pour le secteur industriel public**, in journal Liberté du 30/03/2011.
- 21- SMATI Said , **La renaissance d' un fleuron de l 'industrie : Entreprise Nationale des Industries Electroniques**, in Journal Liberté du 22/07/2015.
- 22- Journal El Watan du 03/11/2004.
- 23- Journal El Watan du 05/12/06.
- 24- Journal El Watan du 20/05/2015.
- 25- Journal El Watan du 21/01/2016.
- 26- Journal HORIZONS du 16/11/2016.
- 27- Journal La Dépêche de la Kabylie du 21/01/2006.
- 28- Journal [La Tribune](#) du 10 /02/2009.
- 29- Journal Le Maghreb du 14/02/2008.

- 30- Journal Le Maghreb du 04/09/2008.
- 31- Journal L'EXPRESSION dz.com, site: <http://www.lexpressiondz.com/actualite/257180-bouchouareb-fait-le-menage.html>,
- 32- Journal [Le Quotidien d'Oran](#) du 08 / 03/ 2009.
- 33- Journal Liberté du 19/12/2007.
- 34- Journal Liberté du 19/12/2007.
- 35- Journal Liberté n° 5822 du 18/01/2015.
- 36- Journal Maghreb Emergent du 17/02/2015.
- 37- Journal Maghreb Emergent du 12/06/2015.
- 38- Journal Reporters n° 672 du 19/01/2015.
- 39- L'Econews, site : [http://www.leconews.com/fr/emploi/140-000-travailleurs-etrangers-exercent-en-algerie-21-06-2014-170187\\_343.php](http://www.leconews.com/fr/emploi/140-000-travailleurs-etrangers-exercent-en-algerie-21-06-2014-170187_343.php).
- 40- L'Econews, site : [http://www.leconews.com/fr/actualites/nationale/politique/un-plan-d-investissements-publics-de-262-mds-usd-26-08-2014-171237\\_363.php](http://www.leconews.com/fr/actualites/nationale/politique/un-plan-d-investissements-publics-de-262-mds-usd-26-08-2014-171237_363.php).
- 41- L'Econews du 19/01/2105 sur le site : [http://www.leconews.com/fr/actualites/nationale/industries/les-experts-relevant-l-enchevetrement-des-prerogatives-18-01-2015-173077\\_340.php](http://www.leconews.com/fr/actualites/nationale/industries/les-experts-relevant-l-enchevetrement-des-prerogatives-18-01-2015-173077_340.php)

#### قواميس، مواصفات وحوليات.

1- معجم المعاني الجامع (الإلكتروني) موقع: <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-.ar/%D9%87%D9%8A%D9%83%D9%84>

- 2- BREMOND Janine et GELEDAN Alain, **Dictionnaire économique et social**, 2<sup>ème</sup> édition, HATIER, Paris, 1981.
- 3- Lexique de gestion, 2<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris, 1989
- 4- Le Petit Robert1, **DICTIONNAIRES LE ROBERT**, Paris, 1986, P 1869.
- 5- AFNOR, Norme NF EN ISO 9001, **Système de management de la qualité : exigences**, Paris, Décembre, 2000.
- 6- O.N.S., Annuaire statistique de l'Algérie, N° 17, Edition 1996, Imprimerie O.N.S., Alger, 1996.

#### مواقع إلكترونية

- 1- Banque Mondiale, Site: <http://donnees.banquemondiale.org>.
- 2- Gica :Site : [www.gica.dz](http://www.gica.dz)

- 3- Ministère du commerce : Site : [www.mincommerce.gov.dz/confomex15/j1present11.pdf](http://www.mincommerce.gov.dz/confomex15/j1present11.pdf),
- 4- ONS, Site : <http://www.ons.dz/IMG/pdf/CH8-ENERGIE.pdf>.
- 5- SNVI : Site <http://snvigroupe.dz/pagesweb/partenariat.php>
- 6- Usherbrooke, Site:  
<http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMTendanceStatPays?langue=fr&codePays=MYS&codeTheme=2&codeStat=NY.GDP.MKTP.KD.ZG>

## ملخص.

تهدف هذه الدراسة إلى تناول موضوع إعادة هيكلة المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية وأثرها على النمو الاقتصادي بالبلاد. وتم التعرض في هذا الإطار إلى النمو الاقتصادي وإلى المؤسسة العمومية الصناعية الوطنية في نشأتها وتطورها وكذلك في علاقتها بالسياسة التنموية التي اعتمدت من طرف الدولة، ثم إلى عمليات إعادة الهيكلة التي توالى منذ الشروع في لتحول إلى اقتصاد السوق وما أحاط بها من ظروف ونتج عنها من تغيير، وفي الأخير إلى ما سجل من نمو، بالتوازي مع تلك الإصلاحات، على مستوى الاقتصاد الوطني وعلى مستوى القطاع الصناعي.

وقد توصلت الدراسة إلى أن إصلاحات إعادة الهيكلة لم يعقبها تقريبا أي أثر إيجابي على مستوى النمو الاقتصادي بالبلاد، وذلك لأسباب عديدة تعلق في الغالب بصيغ الهيكلة المتبناة وبالظروف الاقتصادية والمالية السائدة، بالإضافة إلى التناقضات التي تخللت عملية تنفيذ الإصلاحات والسياسة الاقتصادية الحكومية بشكل عام.

الكلمات المفتاحية: المؤسسة العمومية الصناعية، الشركات القابضة العمومية، الشركات المسيرة للمساهمات، إعادة هيكلة المؤسسات العمومية، النمو الاقتصادي، القطاع العمومي الصناعي التجاري،...

## Résumé.

Cette étude se propose de traiter des réformes de restructuration dont l'Entreprise Publique Industrielle Nationale a fait l'objet et de leur incidence sur la croissance économique en Algérie. Ces réformes qui se succédaient depuis presque trois décennies nécessitent que l'on se pose des questions sur leur importance et les changements qui en sont résulté au niveau du fonctionnement des entreprises et de leur performance. Aussi a-t-il été procédé à l'exposition des principales théories sur la croissance économique, de l'avènement et de l'évolution de l'Entreprise Publique Industrielle Nationale ainsi que de ses missions, en relation avec la politique de développement adoptée par l'Etat, puis à l'étude des opérations de restructuration qui ont été menées et à celle de la croissance économique qui en serait résulté au niveau de l'économie nationale.

L'étude a pu démontrer que les réformes de restructuration en question n'ont presque pas eu d'effets positifs sur la croissance économique du pays, et ce pour de nombreuses raisons liées dans la plupart des cas aux formes structurelles adoptées et aux conditions économiques et financières prévalant pendant des années, ainsi qu'aux diverses contradictions ayant caractérisé la mise en œuvre des réformes et la politique économique du gouvernement en général.

**Mots clés :** Entreprise Publique Industrielle Nationale, Holdings publics, Sociétés de Gestion des Participations, Restructuration des entreprises publiques, Croissance économique, Secteur Public Industriel Commercial,...