## خاتمة

يعتبر برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهم البرامج التي ظهرت حديثا، والتي تعمل على تحسين تنافسيتها وتقويتها، في ظل الانفتاح الاقتصادي الخارجي، الذي يعمل على رفع القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحسين مستوى أدائها.

وقد أقرت المغرب وتونس والجزائر في إطار برنامج التأهيل مختلف الوسائل لدعم النسيج الصناعي وتحسين المحيط العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تماشيا مع الوضع الاقتصادي الجديد الذي فرض عليهم فتح الحدود للدخول إلى منطقة التجارة الحرة في إطار اتفاق الشراكة المبرم مع الاتحاد الأوروبي.

وباعتبار أن النسيج الاقتصادي في الدول المغاربية تمثل فيه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر من 90%، فقد أنشأت السلطات المحلية للدول الثلاثة مجموعة من الهياكل المساندة، كالمراكز التقنية والوكالة الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وغيرها، وذلك لمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للانخراط في برنامج التأهيل عن طريق تبسيط الاجراءات وتسهيلها في كل مراحله، ومنح المؤسسات التسهيلات المالية والمادية للقيام بعمليات التشخيص والدراسات، ومساعدتها على الإسراع في تنفيذ البرامج عبر صرف المنح الموجهة لذلك خاصة في تونس والجزائر.

وقد اتخذت هذه الدول سياسات اقتصادية مبنية على تشخيص الحالة الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للحد من الصعوبات ونقاط الضعف من أجل إدماجها في الأسواق العالمية، لتستطيع المنافسة في الأسواق الدولية. كما ركزت على التمويل باعتباره العقبة الرئيسية أمام هذه المؤسسات، إذ نجد أن المشكل الأساسي الموجود في السوق هو حجب دور المؤسسات المالية، والاستثمارية عن لعب دورها الأساسي في السوق. وبالتالي، فإنه لنجاح عملية التأهيل كان لابد من تحسين امدادات الائتمان من خلال تشجيع البنوك على المزيد من المنافسة وتعبئة الاعتمادات الخارجية من خلال إنشاء صناديق ضمان القروض.

وقد مكنت الاستثمارات المادية الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار برنامج التأهيل من الاعتماد على تكنولوجيا متطورة، ولوحظ هذا التطور في العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المغربية والتونسية والجزائرية، وكذلك في بعض الأنشطة لمختلف القطاعات الاقتصادية. كما مكّن برنامج التأهيل من خلق حركية اقتصادية في الدول المغاربية، تجسدت من خلال إحداث مؤسسات مختصة مرتبطة بتنفيذ وتسيير برامج التأهيل.

ورغم الاهتمام الكبير الذي لقيه تنفيذ هذا البرنامج والامكانيات التي وفّرت لإنجاحه في المغرب وتونس والجزائر، فقد حقق نجاحا نسبيا في تونس، وهذا راجع للجهود التي بذلت من قبل السلطات التونسية المبنية على دراسات مسبقة للنسيج الصناعي، ومحاولتها تطوير اقتصادها عن طريق البحث عن نقاط القوة وتطويرها أكثر، وإيجاد نقاط الضعف والبحث عن السبل اللازمة لتطويرها، كما حدث لفرع الكهرباء الذي لم تكن الدولة التونسية تملك فيه ميزة تنافسية، وبعد تبني برنامج التأهيل أصبحت تملك فيه ميزة تنافسية، وكذلك فرع الصناعات الغذائية الذي وفرت له عناية كبيرة أصبحت تنافس به المنتجات الأجنبية، وانعكس ذلك ايجابا من خلال دفع الاستثمار وتطوير رقم أعمال المؤسسات المنخرطة وتشغيل اليد العاملة المؤهلة ورفع نسبة التأطير، التي حفزت المزيد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الانخراط فيه.

لهذا أصبحت تونس خلال السنوات الأخيرة من أهم البلدان المصدرة في إفريقيا حيث احتلت التنافسية التونسية المرتبة 32 ضمن 80 دولة من دول العالم. إلا أن النسيج الصناعي التونسي مازال مطالب ببذل جهود مضاعفة واستنباط أساليب وطرق جديدة للنهوض أكثر بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتطويرها بما يكسبها القدرة أكثر على رفع التحديات التي أفرزها النظام العالمي الجديد.

إلا أن هذا البرنامج لم ينجح في المغرب والجزائر على أرض الواقع، لغياب الرؤى الحقيقية الفعالة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز قدرتها على المنافسة والصمود أمام التحديات المطروحة، وولوج الأسواق الخارجية؛ وهذا راجع إلى المشاكل العديدة التي واجهت تطبيقه، بالإضافة إلى غياب ثقافة الإرشاد والتوجيه وكذلك عدم وعي السلطات المعنية في البلدين بأهمية دراسة النسيج الاقتصادي والبحث عن النواة الاستراتيجية التي تعتبر لب الاقتصاد لتطويرها أكثر، والبحث عن نقاط الضعف وتحسينها لتصبح تنافسية. وقد أكدت دراستنا للنسيج المغربي قبل وبعد برنامج التأهيل أنه تطور إلا أن تطبيقه على برنامج التأهيل كان مقتصرا على برنامجي مساندة وامتياز فقط، وبالتالي لم نستطع من خلال هذه الدراسة تأكيد أسباب فشل برنامج التأهيل لنقص المعلومات حول البرامج الأخرى.

وقد أكدت التقارير المحلية والدولية أن المشكل الحقيقي الذي يواجه تطبيق برنامج التأهيل المغربي هو اعتماده شبه الكلي على التمويل الخارجي. وهذا ما دفع القائمين عليه للبحث عن سبل متواصلة لتطوير النسيج المغربي، وهو ما بيّنه التعدد الكبير لبرامج التأهيل ووسائل التمويل الخارجية.

وأكدت الدراسة أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي استفادت من برنامج التأهيل مازال ضعيفا بالنظر إلى عددها في المغرب. وتفضل جُلّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المغربية العمل خارج الإطار الرسمي، ومعظمها لا تعلم بوجود مثل هذه البرامج؛ وبالتالي لا يمكنها الاستفادة من بعض البرامج المسطرة لها.

أما الجزائر، فمنذ تبنيها هذا البرنامج لم تقم بدراسة كافية لاقتصادها، فقد بينت دراستنا للنسيج الاقتصادي الوطني أن الجزائر لا تملك أساسا أي فرع تنافسي خارج قطاع المحروقات، زد على ذلك لم تنمِّ الفروع التي لا تملك فيها ميزة تنافسية.

وعموما مازال هذا البرنامج يواجه صعوبات إدارية وتنظيمية ومالية بالنسبة للمغرب وتونس والجزائر ولكن بنسب متفاوتة.

ومن خلال ما تمّ التطرق إليه في هذا الموضوع، والمتعلق بدراسة مقارنة عن إمكانية تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق التأهيل بالنسبة للمغرب وتونس والجزائر، توصلنا إلى النتائج التالية:

- تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل كبير في التخفيف من حدة البطالة، فهي تمتاز بكثافة عمالية كبيرة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة؛ بسبب صغر حجم رأس مالها، فهي تعتمد على العمالة الكثيفة مقابل تخليها عن الآلات والمعدات المتطورة. وبهذا فهي توفر مناصب شغل للعديد من أفراد المجتمع. كما تساهم بشكل كبير في تنمية الصادرات من خلال قدرتها على الولوج إلى الأسواق العالمية بسهولة كبيرة، مما يعمل على زيادة الناتج المحلي الإجمالي (PIB)، وبالتالي خلق القيمة المضافة. خاصة وأنها تشكل الركيزة الأساسية لاقتصاديات كل من المغرب وتونس والجزائر بنسبة 90% من النسيج الصناعي لاقتصاداتها وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.
- تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تونس والمغرب والجزائر من عدة مشاكل اقتصادية وصناعية وخدماتية، منها عدم قدرتها على مواكبة التطورات التكنولوجية، والوصول إلى تطبيق معايير الجودة الشاملة، بالإضافة إلى عدم قدرتها على تحسين وتطوير أدائها، فضلا عن هشاشتها وضعفها أمام المنافسة الخارجية خاصة في المغرب والجزائر؛ بفعل غياب الآليات الكافية للحماية وغياب الرقابة الكافية على المنتجات الأجنبية في ظل الانفتاح الاقتصادي الذي تبنته هذه الدول في إطار الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، حيث سيتم إغراق السوق المحلية بمنتجات أوروبية تتمتع بالجودة العالية مقارنة مع منتجات تونس والمغرب والجزائر وفي بعض الأحيان بتكلفة أقل من المنتجات الوطنية. وهذا ما يؤكد الفرضية الأولى.
- تتمتع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمرونة كبيرة تجعلها أداة فعالة في يد السلطات في المغرب وتونس والجزائر لتطويرها ومساندتها عن طريق تبني مجموعة من البرامج لتأهيلها والرفع من قدرتها التنافسية. فهذا النوع من المؤسسات مملوك في معظم الأحيان لفرد واحد، الذي يعتبر في نفس الوقت المنظم والمسير والذي يقوم بجميع المهام كما يقوم باتخاذ جميع القرارات؛ وبالتالي فهي قادرة على التأقلم بسهولة وسرعة مع جميع المتغيرات الداخلية والخارجية. مما يتيح لها التأقلم مع جميع البرامج التي تضعها الدولة لتنميتها وتطويرها.

- تشكل كثرة الشروط والوثائق المطلوبة فيما يخص الاستفادة من منح التأهيل، وطول الآجال المتعلقة بدراسة الملفات، عائق أمام عملية تنفيذ برنامج التأهيل، وما ينجر عنه من تأخيرات في إتمام البرامج في مواعيدها المحددة مما يعرقل عملية تطوير القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التونسية والمغربية والجزائرية وتعزيزها.
- غياب السياسات والرؤى الحقيقية لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المغرب والجزائر، والتي تعمل على تعزيز قدرتها التنافسية من أجل الصمود أمام المنافسة الأجنبية الشرسة، بالإضافة إلى غياب إرادة فعلية لإنجاح برنامج التأهيل.
- كثرة البرامج الموضوعة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كل من المغرب وتونس والجزائر، التي تؤدي بدورها إلى نقص في التحكم وتسيير هذه البرامج وتشتت الامكانيات المادية والمعنوية بين برنامج وآخر؛ مما يعيق عملية تنفيذ برنامج التأهيل، وبالتالي عدم تمكنها من رفع قدرتها التنافسية. وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثانية.
- تعددت سبل تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار برنامج التأهيل، وهذا راجع لتعدد البرامج المتبناة من قبل السلطات في المغرب وتونس والجزائر، أهمها: صناديق الضمان وعقود الايجار والتمويل بالقروض وغيرها. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.
- عدم وجود وتوفر المعلومات اللازمة والدقيقة وذات المصداقية حول نتائج برنامج التأهيل في المغرب والجزائر، لعدم وجود اتصال وثيق بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المؤهلة والجهات الوصية، مما أثر على مردودية النتائج المنتظرة. بينما في تونس، فنتائج التأهيل متوفرة في مكتب التأهيل كجهة رسمية تعنى بعملية التأهيل وتتغير دوريا حسب تغير هذه النتائج. وهذا ما ينفي صحة الفرضية الرابعة.
- تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المغربية من مشكلة التمويل، خاصة في إطار برنامج التأهيل. فالبنوك لم تعد تثق في الضمانات التي تقدمها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل منحها قروضاً، وهذا ما أدى إلى عزوف الكثير من المؤسسات عن تبني برنامج التأهيل، خاصة مع المشاكل المالية التي تعاني منها معظم هذه المؤسسات والتي أدت إلى غلق وإفلاس العديد منها.
- إن تطبيق برنامج التأهيل في تونس جاء بعد دراسات معمقة قامت بها السلطات التونسية لتطوير ورفع القدرة التنافسية لمؤسساتها، حيث سطرت لها مجموعة من الآليات المناسبة لذلك، بينما لم ينجح في المغرب والجزائر، بسبب عدم قيام البلدين بدراسات مسبقة لهيكلهما الاقتصادي مع طغيان البيروقراطية في التسيير، وعدم وضوح الرؤى حول هذا البرنامج.
- من خلال اطلاعنا على نتائج برنامج التأهيل في الدول محل الدراسة، تبين لنا أن الصعوبة لا تكمن في وضع خطة لبرنامج التأهيل ولكن الصعوبة تكمن في طريقة تنفيذ هذا البرنامج، ومدى القدرة على تطبيقه داخل المؤسسة.

- من أجل تحقيق الأهداف المسطرة والحصول على النتائج المرتقبة يجب البدء في تنفيذ برنامج التأهيل بمجرد الموافقة عليه، لأن أي تأخير ينعكس سلبا على الأهداف المسطرة.
- من خلال استعمالنا لنظرية الفروع التنافسية التي تحدد نقاط القوة والضعف للاقتصاد المغربي، استنتجنا أن هناك أربعة فروع تنافسية للاقتصاد المغربي خارج قطاع المحروقات؛ وهي: فرع النسيج والكيمياء وفرع الصناعات غير الحديدية وفرع الكهرباء، والتي تعتبر نقاط قوة للاقتصاد ويجب أن تلقى العناية والدعم اللازمين من قبل السلطات المغربية، أما الفروع الأخرى غير التنافسية، فيجب على المغرب أن يقوم بالبحث عن السبل اللازمة حتى يرقى بها لمستويات الفروع التنافسية الأخرى.
- بالنسبة لتونس، استنتجنا أن هناك ثلاثة فروع تنافسية، خارج فرع المحروقات؛ وهي: فرع النسيج وفرع الكيمياء وفرع الكهرباء. هذه الفروع الثلاثة يجب أن تلقى العناية الكافية من السلطات التونسية كي تحافظ على ميزتها التنافسية وتطورها أكثر كما فعلت بفرع الكهرباء الذي كان فرعا غير تنافسي واحدثت فيه تونس قفزة نوعية.

أما الجزائر، فاستنتجنا أنها لا تملك أي فرع تنافسي، إذا ما استثنيا قطاع المحروقات، لهذا وجب على السلطات الجزائرية أن تبحث عن السبل الحقيقية والناجعة لترقية فروعها التنافسية.

- تطبيق برامج التأهيل مع النواة الاستراتيجية للمغرب كان مع برنامجي "مساندة" و"امتياز"، التي قامت بتنفيذه الوكالة الوطنية للنهوض بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المغربية. أما باقي البرامج، فلم نتمكن من معرفة مدى تماشيها مع نواتها الاستراتيجية والفروع التنافسية.
- تطبيق برنامج التأهيل التونسي مع نواته الاستراتيجية، كان مع برنامج التأهيل الصناعي وبرنامج تأهيل الاستثمارات التكنولوجية ذات الاولوية، أما باقي البرامج فلم نتمكن من الحصول على النتائج الخاصة بالتأهيل وتوزيعها على الفروع الاقتصادية.
- وبالنسبة للجزائر فقد طبقناه على ثلاث برامج هي: البرنامج الوطني للتأهيل الصناعي وبرنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جزئه الأول وبرنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جزئه الثاني.
- بعد تطبيق برنامج التأهيل والفروع التنافسية التي توصلنا إليها، استنتجنا أن تونس تمكنت من تأهيل مؤسساتها حسب فروعها التنافسية. أما المغرب، فكانت الدراسة ناقصة إلا أن تطبيقها لبرنامجي "مساندة" و"انفتاح" كان على أساس الفروع التنافسية. بينما في الجزائر، فقد كان تطبيق برنامج التأهيل عشوائيا دون دراسة مسبقة، لهذا نلاحظ عدم نجاح هذا البرنامج رغم المبالغ المالية الضخمة التي صرفتها الجزائر لإنجاحه. وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الخامسة.

بناء على ما تقدم يمكننا تقديم الاقتراحات التالية للنهوض بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول الثلاثة:

- ضرورة الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المغرب وتونس والجزائر لما تتميز به من خصائص تؤهلها للتصدي للصدمات والأزمات التي تحدث للاقتصاد الوطني عكس المؤسسات الكبرى.
- ينبغي أن تجعل الحكومات المغربية والتونسية والجزائرية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن أولوياتها، باعتماد نظم جبائية وضريبية مبسطة مع إيجاد الصيغ المناسبة لذلك، ووضع الآليات المتعددة والمناسبة لتمويلها، بالإضافة إلى تسهيل في شروط الضمانات التي تطلبها البنوك لمنح القروض.
- تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المغرب وتونس والجزائر، لتبني برامج التأهيل بمنحها الامتيازات الكافية سواء المادية أو المعنوية.
- تحسيس أصحاب القرار بأهمية التأهيل، والاعتماد على الكفاءات من أجل البقاء وتحسين الأداء، والعمل لتسريع عملية التأهيل، خاصة في الجزائر والمغرب عن طريق تبسيط الإجراءات.
- يجب توعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي قامت بعملية التأهيل التي أشرفت عليها السلطات العمومية في المغرب وتونس والجزائر بأن لا تعتبر هذه العملية هي آخر عملية لها، بل لابد أن تقوم بهذه الخطوة بصورة دورية لرفع وتحسين تنافسيتها في ظل الانفتاح الاقتصادي أمام المنتجات الاوروبية عالية الجودة.
- توحيد تسيير البرامج المخصصة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هيئة واحدة تشرف على هذه البرامج في كل من المغرب والجزائر، كما فعلت تونس أين نجد كل البرامج تحت لواء مكتب التأهيل التونسي.
- إعداد موقع موحد لبرامج التأهيل في كل من المغرب والجزائر كما فعلت تونس، يحتوى على كل المعلومات المتعلقة بهذه البرامج والنتائج المحققة.
- إقامة معارض وملتقيات لتحسيس أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بضرورة تبني برنامج التأهيل، في الدول الثلاثة، لما لها من أهمية كبيرة في تطوير وتحسين اداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل التي تعترض السير الحسن لبرامج التأهيل في المغرب والجزائر عن طريق تقديم الدعم المالي والمادي اللازم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تبنت برامج التأهيل.
- وضع استراتيجية لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كل من المغرب وتونس والجزائر، على أساس الفروع التنافسية ومحاولة الرفع من القدرة التنافسية للفروع الأخرى غير التنافسية للنهوض بالاقتصاد الوطني وخاصة في الجزائر، التي يجب عليها أن تبحث عن الحلول السريعة مع عدم نجاح برنامج التأهيل لترقية الصادرات خارج المحروقات، وهذا لا يكون إلا بدراسات

معمقة للاقتصاد الجزائري للبحث عن نقاط الضعف فيه ومحاولة معالجتها بوصفات محلية بناء على التجارب الدولية.

بعد دراستنا لمختلف جوانب هذا البحث لمعرفة مدى إمكانية تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق التأهيل في المغرب وتونس والجزائر، يبقى هذا البحث مجالا خصبا للدراسة والتنقيب. إذ يعتبر هذا البحث مفتاحا أو تمهيدا لبحوث أخرى نعرض بعضها على النحو الآتي:

- سياسة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالاعتماد على برنامج PME II: دراسة مقارنة المغرب وتونس والجزائر.
- التخصص كأداة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دول المغرب العربي.
- آلية تمويل برامج التأهيل على أساس الفروع التنافسية دراسة مقارنة: المغرب وتونس والجزائر.