

وضعية ومراحل تسيير المؤسسة العمومية في الجزائر

أ. معمر داوود
قسم علم الاجتماع
جامعة عنابة

ملخص

يركز هذا المقال على وضعية وتسيير المؤسسة العمومية الجزائرية في المجال الاجتماعي والسياسي والاقتصادي، والمشكلات التي تعترضها من حيث حجمها وكذا مشكلة البطالة وضعف الثقافة العمالية كما يعرض المقال مراحل تسيير هذه المؤسسات بدءا بالتسيير الذاتي والتسيير الاشتراكي للمؤسسات ومرحلتى إعادة الهيكلة واستقلالية المؤسسات، والأسس التي تركز عليها، ناهيك عن مرحلة الخصخصة وآثارها، واقتصاد السوق بالإضافة إلى سيطرة نظام السوق والأسعار وتلاقي العرض والطلب في السوق، إلى غير ذلك من المميزات والعناصر التي تطرق لها المقال.

Résumé

Le présent article est centré sur la situation et la gestion de l'entreprise publique algérienne. L'étude aborde les différentes étapes de la gestion de ces entreprises a savoir : l'autogestion, la gestion socialiste, la restructuration et l'autonomie de ces entreprises.

وضعية ومراحل تسيير المؤسسة العمومية في الجزائر

يمكننا أن نتعرض في هذه المقالة إلى العديد من العناصر الأساسية ومن أهمها هو إعطاء تحليل سوسيولوجي للظروف الاجتماعية والسياسية لقطاع الصناعة بالجزائر ثم تبيان مراحل تسيير القطاع العام الصناعي في فترة زمنية محددة وما يتفرع عنهما من نقاط أخرى، ويمكننا عرض كل ذلك فيما يلي:

أولاً: الوضع الاجتماعي والسياسي والاقتصادي للقطاع العام الصناعي

وقد جزأناه إلى: القطاع الصناعي والبطالة، ومشكلات القطاع الصناعي كذلك:

1- القطاع العام الصناعي والبطالة

كان الهدف من خلال التصنيع هو انشاء قاعدة اقتصادية متكاملة وذلك في فترة عشرية السبعينات لكي تخفف من البطالة وإيجاد حل لمشكلة التشغيل من الناحية الهيكلية، غير أن النتائج لم تكن في مستوى الاهداف وذلك لعدم استجابة الجهاز الصناعي الموجود لأهداف الاقتصاد المتكامل بالإضافة إلى أن المؤسسات الوطنية أصبحت تعاني تفككا كبيرا في الهيكلية المالية وكذا في مديونية دائمة مما أدى إلى:

عجز ونقص في الجهاز الانتاجي
زيادات في التكاليف وتبذير الموارد
اللاتوازن الهيكلي داخليا وخارجيا
إنتشار اقتصاد الربع¹

ونحن نعلم أن الجزائر في تبنيتها لسياسة تنمية اقتصادية شاملة من خلال تأميم الثروات الوطنية بصورة تدريجية، ومحاولة منها توجيه الاقتصاد لمواكبة التغيرات السياسية والاجتماعية خلال فترة الاستقلال إن على مستوى وطني أو عالمي، وقد عرف هذا الاقتصاد وضعية متدهورة للغاية كان لها الأثر الكبير على الوضع الاجتماعي للجزائريين وهذا نتيجة لنقص الانتاج من جهة وارتفاع معدل البطالة من جهة أخرى وارتفاع في احتياجات المجتمع كذلك. نتيجة قلة المؤسسات الصناعية وصغر حجمها، "اذ كانت لا تتعدى 330 مؤسسة عام 1964، وتستوعب

3000 عامل" ² أضف إلى ذلك زيادة النمو الديموغرافي والطلب على العمل، مع ما قابل ذلك من انخفاض في نسبة الاستثمارات في القطاع الصناعي، وحتى الشغل في هذا القطاع يعد ضعيفا جدا ويقدر بـ 15.3% بالنسبة للسكان النشطين ³.

كما أن ارتفاع معدل الهجرة الداخلية أو الخارجية سواء من الارياف إلى المدن أو عودة المهاجرين من الدول الشقيقة المجاورة خاصة من المغرب وتونس قد زاد الأمر تعقيدا وبالتالي، كان له الاثر في ارتفاع نسبة البطالة وندرة مناصب الشغل " فالبطالة قدرت عام 1963 بـ 02 مليون بطل ⁴ بحيث لم تستطع الوحدات الصناعية القليلة والصغيرة امتصاصها، حيث كانت 5% من هذه الوحدات لا توظف أكثر من 100 عامل ⁵ ورغم كل هذه العراقيل فإن القطاع الصناعي ساهم وبشكل كبير في تلبية بعض الحاجات الاجتماعية.

إن حرص الدولة بعد الاستقلال على تحقيق التنمية المادية والاجتماعية هو ما فرض تدخلا أكثر من أجل هيكلة الاقتصاد الوطني وتوجيهه حسب الإدارة الوطنية للدولة فكانت المؤسسات العمومية وسيلتها. إذ لعبت دورا مهما في التخفيف من البطالة واقامة الهياكل القاعدية الضرورية لإنشاء الطرق والمساكن الاجتماعية والآبار ووضع السكك الحديدية والتمويل بالغاز والكهرباء الخ.... كما أن هذه المؤسسات العمومية كان لها دورا أيضا في الميدان الاقتصادي، وكذا توفير السلع والخدمات التنموية الأساسية كتخففة التكلفة لذوي الدخل المحدود، وهذا ما أدى إلى ارتفاع نسبة تضخم اعباء الدولة لتدعيم التمويل، ثم عادت بعد ذلك الكلمة لقطاع المحروقات الذي اعتبر المورد الرئيسي لتمويل التنمية على جميع المستويات لذلك فقد ارتبط ازدهار القطاع العام بسبب حيوية ونشاط قطاع المحروقات "النفط والغاز" المستخرجان عن طريق شركة عمومية، ساعد تسويقه على تحقيق تراكم في العملة الصعبة مما ساعد على شراء التجهيزات التكنولوجية اللازمة لبناء قطاع صناعي عام، من أجل تحسين الوضعية السوسيو اقتصادية.

ومن ذلك استيعاب المزيد من اليد العاملة، والقضاء بصورة تدريجية على البطالة إذ ساهمت المؤسسات العمومية مساهمة فعالة ضد التبعية في " إنتاج حوالي 85% من المنتوجات الصناعية وتوظيف حوالي 80% من إجمالي القوة العاملة ⁶ عن طريق الاستحداث المستمر لمناصب الشغل وكذلك المساهمة في زيادة الانتاج وتحسين مستوى معيشة العمال، برفع اجورهم وترقيتهم كذلك عن طريق الخدمات المقدمة لهم. من تحسين احوالهم الصحية والاجتماعية والقضاء على الامية،

وغيرها. إذ في هذا الصدد تمّ استحداث "حوالي 70% من وظائف الشغل الصناعية الجديدة"⁷ وخصوصا في المدن الكبرى للوطن أي عواصم الولايات. كما أن هذا الارتفاع في مستوى التشغيل استمر في ميدان الصناعة، إذ ارتفع من 375000 منصب عام 1978 إلى 510000 منصبا عام 1985⁸. كما أن المؤسسات الصناعية كانت تشغل حوالي 365000 عامل منها شركة سوناطراك وحدها التي كانت تشغل حوالي 100000 عامل⁹

وقد كان الهدف من كل ذلك هو توفير اكبر قدر ممكن من مناصب العمل على الرغم من الصناعة وبناء على المكانة التي تحتلها في النظرة الاستراتيجية التنموية للبلاد، وذلك من حجم الاستثمارات التي ساهمت بصورة كبيرة في توفير مناصب الشغل وبالتالي حل مشكل التشغيل. غير أن معظم المؤسسات استوعبت أعدادا هائلة من العمال، وبسبب:

- التكنولوجيا العالية - التكوين والتأهيل

وهذا مقارنة بنوعية التكنولوجيا والتصنيع مما أدى إلى حدوث سوء توزيع في الموارد البشرية، وهذا يعود ايضا إلى عدم فعالية التسيير عموما، وهذا بدوره طرح مشكلة هامة وهي انتاجية المؤسسات. وإذا كانت المؤسسات العمومية في حقيقة الامر تحقق عجزا ماليا بسبب السياسة الاجتماعية التي تقوم بها، والتي تغطيها خزينة الدولة من عائدات البترول المحققة، إذ أن الاقتصاد الوطني يعتمد على هذه العائدات (عائدات المحروقات) دون الأخذ بعين الاعتبار ما تحققه المؤسسات من إنتاج، وهذا في حد ذاته أدى إلى ظهور أزمة اقتصادية خاصة بعد انخفاض أسعار البترول في الأسواق العالمية، ناهيك عن انخفاض الواردات وعجز الدولة عن تمويل المؤسسات، وهذا يعود إلى ما ذكر سابقا عن عبء السياسة الاجتماعية المتبعة سابقا.¹⁰ وأن تقلص الإيرادات الخارجية الذي ظهر جليا منذ سنة 1986 بين مدى الضعف الهيكلي الموجود في اقتصاد الجزائر الوطني، وبالتالي كانت الضرورة الملحة لإجراء بعض الإصلاحات ويفترض أن تكون عميقة، وظهر جليا أن عملية تطبيق جملة في الإصلاحات كانت هي الإطار القانوني والمسير للمؤسسات العمومية، وكذلك إعادة النظر في المنظومة البنكية ابتداء من عام 1988 من اجل:

- إدخال مبدأ الاستقلالية في تسيير هذه المؤسسات أولا

- ورد الاعتبار بصورة تدريجية إلى آليات السوق خاصة الأدوات الأساسية التي تنظم سير الأنشطة الاقتصادية.¹¹

وعلى الرغم مما ذكر فإن سياسة تكريس مناصب الشغل والسعي لإبقاء معدل البطالة ثابتا مع مراعاة النمو الديموغرافي الكبير، وقد سجلت تضاعف عدد مناصب الشغل الموفرة، إذ وصل معدل هذه المناصب "خلال الفترة ما بين (1980-1984) 180000 منصب عمل سنويا¹² إذ وصل عدد المناصب بصورة عامة 710000 منصب شغل سنويا، كان لقسم منها في القطاع العام 86%، وقد ارتفعت الأيدي العاملة المؤهلة من 34% عام 1980 إلى 42% عام 1984 والسبب هنا هو تقادي ارتفاع معدل البطالة، ولو على حساب المردود. إلا أنه لم تحل المشكلة لأن عدد العاطلين (البطالين) عن العمل ازداد ب 117000 عام 1987 و 112000 عام 1988 على التوالي، وبذلك وصل عدد العاطلين عن العمل مع بداية سنة 1990 إلى 1.2 مليون أي 22% من السكان النشطين¹³. وأمام هذه الوضعية المتدهورة شرعت الحكومات المتعاقبة في تطبيق عدة مشاريع تهدف في مجملها إلى إحياء وإنعاش الاقتصاد الوطني، ومحاولة الخروج من الأزمة، ومن ضمن هذه المشاريع التوجه نحو اقتصاد السوق وبعث الاستثمار في القطاعات المنتجة وكذا تقرير إنشاء مندوبية تشغيل الشباب قصد التخفيف من حدة البطالة " بحيث تم خلق 90000 منصب شغل منها 25000 يدخل في إطار تشغيل الشباب والتي يمولها صندوق تشغيل الشباب بقيمة مليار دينار جزائري" ¹⁴ إضافة إلى القروض الأجنبية بالاعتماد على سياسة تقشفية. وما دام خيار اقتصاد السوق قد تأكد فإنه معين إذن تحديد دور الدولة في اقتصاد بخضع لقانون السوق مع مراعاة الأهداف المتمثلة في فعالية عوامل الإنتاج وفعالية تدخلات الدولة. ويعترف للدولة في اقتصاد السوق بأدوار أربعة هي:

- ضبط سير النشاط الاقتصادي

- دور الحماية

- دور الإنتاج

- دور التشغيل¹⁵

وبالرغم من ذلك كله ومن كل هذه المشاريع فإن الدولة لم تستطع الحد من المشاكل الاقتصادية، فلجأت إلى إعادة الجدولة والاعتماد على الواردات، مما زاد الوضع تعقيدا، فبرزت ظاهرة تسريح العمال نتيجة لعجز المؤسسات عن تسديد

أجورهم، بسبب انخفاض المردودية والإنتاجية ومادام الأمر كذلك، فإن القطاع العمومي يجب أن يندرج ضمن خطة تنظيمية جديدة تميز بين المجال الإنتاجي والتجاري، وما يهنا هنا هو المجال الإنتاجي إذ ستخضع المؤسسات العمومية لبعض الشروط والقواعد القانونية التي يخضع لها القطاع الخاص ومنه يتعين على الدولة الاختيار بصورة واضحة ودقيقة؛

- المجال الثاني الذي تظل هي المكمل له والقطاعات التي ستكون فيها صاحبة اسهم بصورة مؤقتة والمجال الثالث وهو الذي يجب أن تتخلى عنه نهائيا، مع الإشارة إلى أن دور الدولة كمنتج لا يعني احتكارها لهذه الأنشطة التي تمتلكها.¹⁶

2 - مشكلات القطاع العام الصناعي

لقد كان الاهتمام بالبعد الانساني للعمال هو احد الاهداف المسطرة التي كان القطاع العام يصبو اليها، ولذلك نجد ان النصوص التشريعية الجزائية تمنح المؤسسات العمومية استقلالية مالية، بالاضافة الى التسيير وذلك بمنحها صفة المنتج والمسير للعامل الجزائري وقد أكدت هذه النصوص على ضرورة إشراك العمال في التسيير، الى جانب ممثلين عن الادارة، ادى ذلك الى خلق ازدواجية انتهت الى بروز العديد من التصدعات والتوترات بسبب اختلاف المصالح حالت دون السير الحسن لهذه المؤسسات، ويبقى ان نؤكد على اشكالية التوفيق بين مركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ حيث لا تستطيع عمليا تجسيد مبداء لا مركزية اتخاذ القرارات على المستوى التنظيمي. ان ما يبرر تراجع القطاع العام في بلوغ اهدافه على المستوى التنظيمي هو ذلك التناقض القائم بين ما يهدف اليه هذا القطاع من خلال تشريعاته وقوانينه وقراراته النظرية من جهة وبين الصورة الواقعية التي اخذتها الاجزاء البنائية التنظيمية في المؤسسات العمومية الجزائية من جهة اخرى نتيجة سوء التطبيق، وربما سترد اعادة الهيكلة في المجال الصناعي الاعتبار للقطاع العمومي وتطهيره اذا اعتبرناه هوا ساس النسيج الصناعي الوطني، وهذا الاعتبار يتمثل في زيادة فعالية هذه المؤسسات من خلال تسيير محدد تفرضه قواعد السوق ولذلك فانه لا مبرر في ان تبقى المؤسسات العمومية التي لا يمكنها الاستمرار في العمل الا تحت قيادة فريق متمكن من علم الادارة من جهة، والنظر الى المحيط كذلك لانه يفرض نفسه وبالبحاح.¹⁷

ونحن نعرف جيدا ان من اسباب ضعف القطاع العمومي ما يلي:

من المفروض أن تتسجم ثقافة المجتمع وخصوصا المجتمع العمالي مع ثقافة المؤسسة، ولابد أن يتم تغير في هذا المجال، وهذا قبل استيراد الآلات التكنولوجية مثلا، إذ نجد أن هناك صناعة راقية دون أن تقابلها ثقافة أساسها المسؤولية، وقبول المخاطرة وكذلك السعي إلى البلوغ الأهداف المتمثلة في الفاعلية والجودة والنجاعة²⁰. ولا شك أن عملية إعادة الهيكلة الصناعية التي شرع فيها خلال فترة الثمانينات كانت قائمة في بعض الجوانب على نقل مواقع المؤسسات، غير أنها لم تحقق الهدف المنشود. وربما مع نهاية سنة 2000 وبداية ألفية جديدة (ثالثة) يمكن القيام بنقل عدد كبير من مناصب الشغل خارج كبريات المدن الشمالية وعدد اكبر منه في العشر سنوات الأولى من الألفية الثالثة التي ينبغي إن تعيد النظر في التوزيع الديمغرافي لما يربوعن مليون نسمة في المناطق التالية²¹. لكن المهم هو إن الإصلاحات الاقتصادية يمكن أن تخفف الصعوبات المرتبطة بالاقتصاد وخلق مناخ افضل للتنمية لان القضاء على الاختلالات مرتبط بالنجاح في المسار التنموي. بينما نجاح سياسة الإصلاحات الاقتصادية فهو يقاس بمقدار ما تهيئه الدولة من مجال أحسن لتحقيق هذه التنمية على المديين المتوسط والبعيد (الطويل) .

ثانيا - مراحل تسيير القطاع العام الصناعي بالجزائر 1962-1995

ويشتمل على:

1- مرحلة التسيير الذاتي

لقد تقرر منذ مؤتمر طرابلس سنة 1962 إنشاء صناعات أساسية وإقامة تكامل وتناسق بين الزراعة والصناعة، والاعتماد على الدولة كصانع أساسي لها. لكن الاقتصاد الجزائري كان شبه مدمر حيث أن 90% من العاملين بالإدارة والمراكز الحساسة كانوا من المعمرين والأجانب وعند نيل الاستقلال غادر هؤلاء مناصبهم تاركين وراءهم مؤسسات ومزارع وإدارات مهمة²² وعليه كان على الدولة أن تتبّع إجراءات اقتصادية مناسبة لتلك الظروف كما أن القطاع الخاص يكاد أن لا نلمحه، فلا وجود لمقاولين ولا رأسماليين ولا تقنيين وطنيين²³ ومن أهم الإجراءات التي اتبعتها الجزائر هي فتح المجال لتنظيم الفلاحين والعمال في تعاونيات وجمعيات، وهذا للحفاظ على سير المؤسسات الزراعية والصناعية من جهة وصنع جدار يمنع البورجوازية العقارية والتجارية والصناعية من الزحف وسط نفوذها إلى المؤسسات من جهة ثانية. ومن ثم ففكرة التسيير الذاتي لم تكن وليدة تفكير عميق، وإنما كانت استجابة لظروف اقتصادية وسياسية واجتماعية معينة فرضت العمل بهذا النمط. وهكذا انتهجت الدولة أسلوب التسيير الذاتي لمبدأ أساسي لتسيير شؤون البلاد الاقتصادية وكنظام اجتماعي جديد لكن سرعان ما اصطدم في أرضية الواقع بوجود تناقض لهذا الأسلوب في وجود ازدواجية في سلطة التسيير تتمثل في رئيس تنتخبه الجمعية العامة للعمال ومدير تعينه الدولة إذ تعود لهذا الأخير عمليا سلطة اتخاذ القرارات وفقا للصلاحيات المسندة إليه كتجهيز هذه الجمعيات وإقراضها وتسويق منتجاتها وهو الشيء الذي جعل من تنظيم التسيير الذاتي الذي اتخذ في بادئ الأمر كمذهب اجتماعي ذو مغزى اقتصادي وكرمز سياسي يتحول إلى شكل لتنظيم تلك الصراعات التي عرفها جهاز الحكم²⁴ واثّر هذه الصراعات لم يدم منهاج التسيير الذاتي طويلا.

2- مرحلة التسيير الاشتراكي للمؤسسات:

في بداية سنة 1971 وضعت الدولة تنظيما جديدا للمؤسسات والمتمثل في التسيير الاشتراكي الذي يبحث في إيجاد الوفاق بين اطارت التسيير وممثلي العمال، وهذا التنظيم ليس مجرد إصلاح بل هو مرحلة جديدة للثورة الاقتصادية والاجتماعية، وكذلك كحل ناجح للقضاء على كل تفكير في السيطرة البيروقراطية والتكنوقراطية كما جاء في ميثاق التنظيم الاشتراكي للمؤسسات " بما أن أساس النظام الاشتراكي هو الملكية العامة لوسائل الإنتاج، فانه من غير المنطقي أن لا يكون عمال الشركات طرفا مهما في تسييرها ومراقبتها وبالتالي اصبح العامل يتمتع بصفة المسير المنتج²⁵. ويمارس العامل تلك النشاطات داخل مجلس عمال منتخب لا تنحصر مهامه فقط في مراقبة نشاط المؤسسة في المظاهر التقنية بل تتخذ بعدا سياسيا، لكن في حقيقة الأمر نجد المصنع الجزائري التابع لملكية الدولة أراد أن يسير كجمال لاندماج التكوين والمنتج المسير لمجتمعه، ولكن ليس مستقلا عن الدولة التي تؤطر الحركة النقابية. فقد جاء في ميثاق التنظيم الاشتراكي للمؤسسات " إن إنشاء مشاركة العمال في تسيير المؤسسات الاشتراكية ووضعهما على هذا النحو يشكل مدرسة للتكوين السياسي والاقتصادي والاجتماعي للجماهير الكادحة يستمد منها العمال المعلومات التي ترقى شعورها بالمسؤوليات²⁶. لكن نجد أن نقابة العمال التي أصبحت بين المطرقة والسندان بحيث أنها لا يمكنها أن تتبنى موقف نقابي مطلب، والذي يضعها في حالة غير شرعية نحو التسيير الاشتراكي للمؤسسات، ومن جهة أخرى تحاول أن تتطابق مع فكرة التسيير الاشتراكي للمؤسسات بالابتعاد عن العمال لتكون مجرد ناقلة للمعلومات. وهكذا يتضح لنا أن إعطاء العامل صفة المنتج المسير هو إخماد الإضرابات وصراعات وتوترات العمال، وبالتالي تحويل الموقف المطلبي إلى موقف تعبوي سياسي، ولكن هذا لم يدم طويلا بحيث أن العمال تراجعوا عن هذا الأسلوب وعرفوه على حقيقته وهوانه جاء فقط من أجل تعزيز الحراكية المهنية " socio-professionnelle " الموجودة سابقا في المصنع وبالتالي تشارك في تقليص كل استقلالية " للطبقة العاملة " في وحدة الإنتاج²⁷. إن ما غير هذه المؤسسات الصناعية إلى GSE وما جعلها تعيش أزمة خانقة كما هي عليه الآن هو :

أ. وهي الجهاز المركزي للوصاية المفروضة على المؤسسة الصناعية الجزائرية بحيث "إن المركزية والوصاية نظامان مرتبطان ببعضهما ويمكن

اعتبارهما وجهان لعملة واحدة، فإذا كانت المركزية تعني اتخاذ القرارات من أعلى الهرم التنظيمي ولا يجوز لرؤساء العمال اتخاذ القرارات إلا بالرجوع إلى السلطة العليا، فإن الوصاية أيضا هي نوع من المركزية حيث إن مدير المؤسسة لا يستطيع أن يتخذ القرارات اللازمة إلا بالرجوع إلى الوزارة الوصية"،²⁸

ب الميزة التي تتصف بها المؤسسات الجزائرية هي البعد الاجتماعي المتمثل في ما تقدمه من خدمات مثل مطعم بأسعار مدعمة، شركة نقل مجانية.

ج الصعوبات التي عرفها الاقتصاد الوطني وخاصة ما تعلق بهذه المؤسسات التي عرفت مشاكل عدة منها:

- تراكم الديون وتضخم العاملين.
- ندرة قطاع الغيار والمواد الأولية
- تراجع في معدلات الاستخدام للطاقة الإنتاجية وهبوط مستويات الإنتاج.²⁹

وقد اتضحت معالم الصدمة الاقتصادية في المؤسسات العمومية خاصة بعد هبوط أسعار النفط، والشكل الذي أوجده نظام التخطيط المركزي إذ لا يوجد توازن بين الأسعار المحددة مركزيا والتكاليف الحقيقية وهي في الغالب أسعار أقل من الأسعار التوازنية نظرا لخصوصية السوق الوطنية المتميزة بندرة السلع مما يؤدي إلى المضاربة والتهرب الخ واصبح هناك اقتصاد موازي (السوق السوداء). من هنا نستنتج أن هذه المؤسسات العمومية تباع السلع بأقل من قيمتها المتداولة في السوق وبالتالي تسجل عجزا ماليا، يستلزم بالضرورة على المؤسسة لسيرورتها الاقتراض من البنك المركزي هذا الأخير اصدر نقود التمويل السوق المتوازنية، ولتشكيل مداخيل للمضاربين في هذه السوق.³⁰

وبالتالي جنى الخواص والمضاربون أرباحا سريعة على حساب المؤسسات العمومية المقيدة بتعليمات الخطة المركزية.

3 - مرحلة إعادة الهيكلة واستقلالية المؤسسة:

ويمكن تصنيفها أو تقسيمها إلى عناصر كما يلي:

أ- مرحلة إعادة الهيكلة:

تمتد ما بين عام 1980-1988، وتمثل بداية انطلاق الإصلاحات وخاصة مع المخطط الخماسي الأول من 1980-1984 المتعلق بتسيير الاقتصاد الوطني

والمؤسسة العامة بصورة خاصة. وكذلك مع المخطط الخماسي الثاني 1985-1989 الذي أحست خلاله الجزائر بانتكاسه اقتصادية حقيقية نتيجة مايلي:

- التدني الصارخ لاسعار البترول.

- اعتماد المؤسسات العامة التواكل على خزينة الدولة التي عرفت أول عجز لها عام 1983³² ونتيجة لهذه الآثار السلبية ماليا واقتصاديا على البلاد والمؤسسات بدأت التصورات تتغير نحو الخروج التدريجي للدولة من الحياة الاقتصادية³³. وعليه وجب الانتقال إلى أسلوب تنظيمي جديد، كان نتيجة:

- عدم إمكانية الاستثمار في تسيير الشركات الوطنية الكبيرة الحجم.

- ضرورة فتح المجال للقطاع الخاص للاستثمار وكذا للمستثمر الأجنبي، كل ذلك من أجل تأمين الحد الأدنى على الأقل من الفعالية في التنظيم والتسيير والتخطيط. نظرا لحجم هذه المؤسسات الكبيرة " إن النتائج السيئة التي حققتها الشركات الوطنية تحت إدارة التخطيط المركزي المطبق آنذاك جعلت الميزان التجاري في تدهور مستمر نتيجة الواردات بصورة سريعة، هذا الارتفاع كان نتيجة لزيادة حاجيات المؤسسات العمومية للمواد الأولية، وقطع الغيار وزيادة الطلب المحلي على السلع الاستهلاكية المستوردة من الخارج هذه الوضعية دفعت الحكومات المتعاقبة إلى اللجوء للاقتراض من الخارج لتلبية التزاماتها ومواصلة التنمية لتحقيق الأهداف المسطرة³⁴ يضاف إلى كل ذلك أن التوجه الجديد للتوزيع المتوازي للنشاطات الاقتصادية والاجتماعية عبر الوطن أصبح يستلزم معالجة ظواهر التناقض القائم عن وجود تفاوت جهوي حاد بين مناطق مدن الشمال ومدن المناطق الأخرى، ومن ذلك اتضح أن ظاهرة اللامركزية في تسيير هذه المؤسسات رغم فوائدها في التوجيه المباشر في النشاطات الإنمائية ضمن تقديم أولويات التنمية العاجلة على الربح السريع، جعلت المؤسسة الاقتصادية تسيير وراء تدخلات الوصاية لتبرر عن صدق أو عدمه أحيانا أخرى، ضعف تحكمها في التسيير وثقل عبء العجز المالي الذي يتراكم على كاهلها.³⁵

ومن أهداف إعادة هيكلة المؤسسات

- تفكيك الشركات إلى مؤسسات صغيرة الحجم

- زيادة فعالية أهداف الإنتاج والنقل والتسويق وزيادة معدل استعمال طاقات الإنتاج بزيادة إنتاجية العمل وارتفاع إنتاج المؤسسات.

- تساعد إعادة الهيكلة للمؤسسات بشكل عام في دعم الإدارة المخططة للاقتصاد.

- زيادة مراقبة الدولة للتجارة الخارجية وتجارة الجملة عن طريق تنظيم أفضل للقرارات

- تساعد إعادة هيكلة المؤسسات على تطبيق أفضل للتسيير الاشتراكي للمؤسسات.

- يجب أن يكون دعم الطاقات الوطنية للدراسات الهندسية وللتجهيز هدفا واضحا لإعادة هيكلة المؤسسات ولتنظيم الجهات المسؤولة عنها.

- إعادة هيكلة المؤسسات الصناعية والتجارية، يجب أن تكون الفرصة لإقامة وسائل التسيير اللازمة من أجل نموذج استهلاكي للأسر³⁶

ب- مرحلة استقلالية المؤسسات:

لم تحقق الإصلاحات الهيكلية والتغيرات التنظيمية التي مست المؤسسات العمومية الاقتصادية في بداية الثمانينات أهدافها المرجوة، بل زاد سوء تسييرها من طرف أشخاص غير مؤهلين إذ غالبا ما يختارون على أساس معايير سياسية فقط.³⁷ وقد اتضح فشل هذه المؤسسات جليا في تصريح (خطاب) رئيس الجمهورية آنذاك عام 1986 حين انتقد بشدة مسيري هذه المؤسسات واتهامهم بالعيش خارج الواقع الجزائري، مركزا في نفس الوقت على دور وفعالية القطاع الخاص وتلبية احتياجات المواطنين³⁸ وبالتالي أن مختلف الإصلاحات الهيكلية التي طرأت على هذه المؤسسات لم تجد نفعا حيث فشلت في تحسين المردودية وتحقيق الفعالية الاقتصادية، مما اجبر متخذي القرار تحت ضغط الهيئات المالية الدولية ونداء المسيرين إلى إعادة النظر في هذا الوضع السيئ ومحاولة تصحيحه لانه اثر سلبا على معيشة المواطنين وعلى نمو الاقتصاد الوطني. وبالفعل تم تطبيق هذا التصور الجديد المتمثل في استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية سنة 1988 حيث تم وضع معايير يعتمد عليها في عملية تقرير متى تدخل المؤسسة فعلا إلى مرحلة الاستقلالية وكذلك تم وضع الهياكل التي تسهل عملية تسيير المؤسسات في ظل هذه المرحلة وبمجرد أن تصبح المؤسسة العمومية الاقتصادية، مؤسسة مستقلة يطبق عليها القانون التجاري، وتعامل على أساس القوانين الاقتصادية والمالية أي أنها معرضة للتصفية في حالة عجزها.³⁹ يشير مفهوم الاستقلالية إلى: "حرية

تصرف إدارة المؤسسة حسب نظرتها في تسيير مهامها وأنشطتها المختلفة وبالأسلوب الذي يمكنها من تحقيق نتائج إيجابية وفقا لقوانين وقواعد تخصصها".⁴⁰ ومعنى هذا هو التحرر من كل التدخلات المختلفة للسلطات الوصائية. يبدو مما سبق انه بالرغم من أن الاستقلالية تعني حرية اتخاذ القرارات والإجراءات التي تتلاءم مع ظروف السوق وتطوير الاستثمار في تحسين تنظيم المؤسسة إلا أن هذا المفهوم ليس مطلقا أي أن المؤسسة تتعامل مع أطراف في المؤسسات الإنتاجية الأخرى، البنوك، الموردون، المستهلكون، ومراكز البحث العلمي والتكنولوجي.⁴¹

مبادئ استقلالية المؤسسات:

يعتبر مبدأ الاستقلالية المركز الأول والرئيسي في الإصلاح الاقتصادي الجديد، وحتى تتحقق أهداف هذا المبدأ يجب منح المؤسسة العمومية الاقتصادية الاستقلالية نحو محيطها وبالأخص تجاه الوصاية والأجهزة الإدارية الأخرى.⁴² وقد استند المشرع على أسس نوجزها فيما يلي:

الأساس القانوني: ويتمثل في إضفاء الشخصية القانونية والمعنوية على تلك المؤسسات ويكسبها الحقوق والتحمل بالالتزامات، ولذلك فإن هذا السند القانوني يدعم استقلالية المؤسسة من حيث وجود ذمة مالية مستقلة والتمتع بأهلية قانونية كاملة.⁴³

الأساس الإداري: ومعناه دعم مشروع استقلالية المؤسسات بعدم التدخل الخارجي في الشؤون الداخلية للمؤسسات، وفي هذا ورد النص على نظام التسيير الضمني كما تم استبعاد الأنظمة القائمة في مجال الرقابة منها والشعبية.⁴⁴

الأساس الاقتصادي: ومعناه أن تنظيم الاقتصاد الوطني يقوم على أسس من أهمها إقامة منظومة وطنية تخطيطية تستند إلى قواعد تنظيمية جديدة بالاعتماد على القرارات الإدارية وعليه فإن الأساس الاقتصادي لاستقلالية المؤسسة العمومية الاقتصادية يكمن في ضبط الوتيرة الاقتصادية التي تحافظ على خصائص التخطيط الاشتراكي وخاصة طابعه الإلزامي على أن تمنح المؤسسة المزيد من السلطات والصلاحيات في المجال الاقتصادي تماشيا مع طبيعتها ودورها. كما أن المؤسسة العمومية الاقتصادية تلتزم باحترام القواعد الوارد بالمنظومة الوطنية للتخطيط.⁴⁵

أهداف استقلالية المؤسسات: الهدف من هذه الإجراءات ما يلي:

- وضع ميكانيزمات تمكنها من تحقيق الفعالية في المؤسسات الاقتصادية وترقية الصادرات التي تتطلب مجهودات لصناعة منتجات ذات جودة عالية لإيجاد مكانة لها في السوق.

- تلبية احتياجات السوق إلى الحد الأقصى أو تعويض الواردات بكيفية ملائمة

- المحافظة على القدرة الشرائية للسكان بتطور الأجور والأسعار المرتبطة بمستوى الإنتاج⁴⁶

- القضاء على الظواهر المرضية التي تشهدها المؤسسات كالامبالاة، المحسوبية...⁴⁷

ويمكن استخلاص أهم الأهداف من خلال هذا الإجراء:

- تحقيق الفعالية والنجاعة الاقتصادية

- تحقيق المرودية وتوسيع القاعدة الإنتاجية

- تشجيع العلاقة التعاقدية للمؤسسة وتحديد المسؤوليات وتشجيع المبادرات.

وعموما فإن استقلالية المؤسسات العمومية تعاني من:

- غياب تصور سليم لكيفية الانتقال من اقتصاد ممرکز إلى اقتصاد يعتمد على منطق سوق العرض والطلب. بالإضافة إلى مشكلات أخرى تتمثل في:

- الاحتكار السائد لاقتصاد يعاني من ندرة دائمة

- غياب هياكل قادرة على إيجاد الحلول للمشاكل المطروحة سواء على الأمد القصير، أو من اقتراح حلول للمشاكل يمكن أن تظهر مستقبلا

- غياب هياكل لجمع وتحليل المعطيات التي بدونها لا يمكن تصور اتخاذ قرارات سليمة لوضع يتميز بالتعقيد وسرعة التغيير⁴⁸ ولذلك فإن هذه المشاكل عرفت تطبيق فكرة الاستقلالية مما جعل الجزائر تدخل في حلقة مفرغة من الصعب الخروج منها.

والمؤسسات المالية من جهتها تعلن أن الجزائر لم تدخل بطريقة جدية في اقتصاد السوق وبالتالي لجأت هذه المؤسسات إلى تجميد بعض القروض. أما من وجهة نظر الجزائر فإن الوضع المالي للدولة في تأزم لم يسمح لها بالتكفل بالآثار السلبية التي تنتج عن التسريع في الدخول في اقتصاد السوق⁴⁹.

أ - الخصوصية تحليل ابستمولوجي: يعد فهم واستيعاب المصطلح أمرا ضروريا لمعرفة وتحديد أبعاده وكذلك الخلفية التاريخية لبروزه. يبدو مفهوم الخصوصية بشكلها الحالي أنه من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في الأدبيات الاقتصادية خاصة في المعاجم الغربية لأول مرة عام 1983 وكانت من أكثر المصطلحات المتداولة حديثا في السياسة الاقتصادية. ونظرا لذلك يعتري المفهوم نوع من الغموض فلم يتفق لحد الآن على اختيار مفهوم موحد عربي للمصطلح (Privatization) بعينه لنقابه كلمة من المصطلحات المرادفة له مثل تخصيصية وخصخصة والخاصية والخصوصية تستعمل في المغرب العربي وفي تونس يستخدم مصطلح التقويت للدلالة على نقل الملكية من حال عام إلى آخر خاص. وإن كانت الخصخصة والخاصية والتخصيص أكثر انتشارا في الأدبيات الاقتصادية غير أن السائد هو الخصخصة حيث يقول أحدهم: «لقد انتهى الصراع السياسي الصارخ في إطار ما يسمى بالحرب الباردة... وفتح مجال الصراع الاقتصادي وتقدمت اليوم موضوعات الاقتصاد على موضوعات السياسة ومن أبرز سمات هذا التحول هو البحث عن دور جديد للدولة في الحياة الاقتصادية وقد تضمن التفكير الجديد طرح رؤية جذرية لمفهوم اقتصاديات السوق والحرية الاقتصادية... فبرزت الخصخصة كتعبير مباشر وعملي لهذه الرؤية، وزاد إيمان هذه البلدان بضرورة الأخذ بنهج الخصخصة»⁵². وتعرف الخصوصية في الجزائر

بأنها « القيام بمعاملات تجارية تتجسد في تحويل ملكية كل الأصول المادية أو المعنوية في مؤسسة عمومية أو جزء منها أو كل رأس مالها أو جزء منه لصالح أشخاص طبيعيين أو معنويين تابعين للقطاع الخاص وذلك بواسطة صيغ تعاقدية يجب أن تحدد كفاءات تحويل التسيير وممارسة شروطه»⁵³ كما أشار عبد الرحمان مبدول أحد المختصين في الجزائر بأن هناك عدة تعاريف للخصوصية ولكنها عموما تشترك في معيار الملكية التي تنتقل من الطابع الجماعي العام إلى الطابع الفردي الخاص والخصوصية في مفهومها النظري والتقني هي الحالة التي تنتازل فيها الدولة عن مؤسسات القطاع العام التي تملكها سواء جملة أو بكتلة من الأسهم لصالح مستثمرين خواص⁵⁴.

وقد تبنت الجزائر هذه العملية على اعتبار أن القطاع الخاص هو الذي سوف يحل المشاكل ويخفف الأعباء المالية التي تتحملها الحكومة من حيث تمويل المشاريع العامة ومواجهة الخسائر التي تتعرض إليها، وبعبء للأذهان أيديولوجية المنافسة⁵⁵ وعليه يمكن تعريف الخصوصية بأنها " نقل ملكية المؤسسات العمومية إلى إدارتها من القطاع العمومي إلى القطاع الخاص .

ب - مبررات الخصوصية: إن اختيار الجزائر للخصوصية لم يكن تلقائيا، ولا يمثل شكل الإصلاحات بقدر ما يمثل ضرورة اقتصادية فرضتها جملة من العراقيل والصعوبات التي تلقاها القطاع العام ومن بينها:

- ضعف القدرة الإنتاجية وعبء نوعية الإنتاج

- الديون الخارجية والعجز في الميزانية.

- سوء التسيير...⁵⁶

ولذلك فإن اختيار الدولة لهذه العملية له مبررات نذكر منها:

- اهتمام المؤسسة العمومية بأنشطة غير ملائمة لطبيعتها، حيث ارتفعت المصروفات الإدارية بسبب زيادة العمال فوق الحاجة، مما أدى إلى انخفاض كفاءتها.

- إن عملية الخصوصية للمؤسسات العمومية ستؤدي إلى تخفيض العجز المتكرر في ميزانية الدولة وبالتالي ضمان عائدات أساسية لخزينة الدولة عن طريق بيع أموال المؤسسات العمومية.

- المؤسسات الخاصة تعمل بفعالية أكثر من المؤسسات العمومية، الشيء الذي يسمح بوفرة الموارد وتحقيق معدل اقتصادي مرتفع.
- عدم وضوح الرؤية بالنسبة للأهداف المقرر إنجازها من طرف المؤسسات العمومية، والخلل في بنية رأس المال، ومصدره الديون الخارجية التي تلزم بها المؤسسات العمومية، بطلب من الحكومة.
- إن عملية الخصخصة تساعد على عملية التحرر الاقتصادي والمالي، كما تساعد على إصلاح سوق الأسهم.
- هناك من يجمع على أن الخصخصة تساعد على تحقيق أكبر قدر من الكفاءة الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية أكثر من احتكار الدولة وتسييرها للمؤسسات العمومية.
- ج - آثار الخصخصة:** من المعروف أن كل الإجراءات سواء كانت سياسية أو اقتصادية، يترتب عليها آثار ونتائج معينة إما إيجابية أو سلبية، وكما هو الحال بالنسبة لعملية الخصخصة، خلقت هذه العملية آثاراً منها:
 - أن الخصخصة تعني دخول اقتصاد السوق بصفة كاملة، وخاصة في ميدان الأسعار، حيث يصبح السوق هو المحدد الوحيد لها.
 - إن عملية الخصخصة لها مخاطر اقتصادية مثلما حدث في الاتحاد السوفيتي سابقاً عند تبنيه لعملية الخصخصة، حيث كانت الدعوة مضللة لأن بعض العاملين في القطاع سيسعون إلى تخريبه حتى يباع، وبالتالي يحصلون عليه بأثمان رخيصة، إذن الدعوة للخصخصة قد تنشئ جوانب من الترقب والتوقع بأن مال ومكان هذا القطاع سيؤول إلى الزوال.
 - كذلك فإن الخصخصة لها آثار من الناحية السياسية، تتمثل في فقدان الدولة جزء من السيطرة على النشاط الاقتصادي، نتيجة كثرة المنتجين الخواص وسيطرتهم على السوق.
 - من الناحية الاجتماعية ستؤدي عملية الخصخصة إلى عمليات واسعة لتسريح العمال بشتى أنواعه، وهذا هو الأثر البالغ الذي تحدثه هذه العمليات نتيجة لسياسة العمالة السابقة التي كانت لا تراعي المعايير الاقتصادية والاجتماعية، فقد كانت أغلبية مؤسساتنا تحتوي على عمالة تفوق طاقات المؤسسة وبالتالي جاءت

الخصوصية لإعادة تكييف المؤسسات ووضعها على أسس اقتصادية سليمة وذلك لمواجهة المنافسة الأجنبية⁵⁷. ويمكن القول أن عملية الخصوصية بصفة عامة تتطوي على طائفة من الصعوبات الاقتصادية والمالية والاجتماعية، كما أنها تتطوي على أهداف ومصالح متضاربة وتجعل إجراء المفاضلات أمرا لا مفر منه في كثير من الأحيان.

5- اقتصاد السوق

من خلال ما سبق ذكره عن استقلالية المؤسسات وعملية الخصوصية يجب أن نتعرض لعنصر هام هو الأساس والمرجعية للعنصرين ونتساءل عن ماهية اقتصاد السوق؟

يرتبط نظام اقتصاد السوق بالرأسمالية وبالحرية الاقتصادية والتجارية، ويرى الدارسون عموما أن أي اقتصاد حر - باستثناء الاقتصاد المخطط - يضم أربعة أسواق هي:⁵⁸

أ- سوق البضائع والسلع والخدمات: ويتم فيها تبادل السلع مثل الأغذية والخدمات.

ب - سوق العمل وهي التي يعرض فيها العمال قوة عملهم من جهة وتطلب الشركات والمؤسسات وأرباب العمل تلك القوة العاملة من جهة أخرى .

ج - السوق المالية وهي سوق للتبادل وصرف العملات حسب أسعارها في البنوك .

د- سوق الأسهم والسندات وهي السوق التي يتم فيها تبادل السندات والأسهم أي عرضها للبيع والشراء في مكان خاص يسمى البورصة.

ويعتمد نظام اقتصاد السوق على استخدام الموارد الاقتصادية وفق التصرفات الفردية ومصالحها الخاصة بدون تنسيق إداري للوحدات أو المؤسسات الاقتصادية أو التخطيط المسبق لها، بينما يبقى النشاط الحكومي محصورا ومحددا في أدنى ما يمكن⁵⁹ وعليه نستطيع تلخيص بعض مميزات اقتصاد السوق من خلال الخصائص التالية:

أ- الحرية الاقتصادية أي عدم تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية خاصة في مجالات الإنتاج والتوزيع والتبادل والعمل، ويبقى دورها مقيدا بتوفر الشروط الملائمة للاستقرار الاقتصادي الكلي والحفاظ على الأمن.

ب- تحقيق أكبر قدر ممكن من الربح المادي، بمعنى تحقيق المصلحة الخاصة والفردية لأرباب العمل بحيث يلعب دور الربح المحرك للنشاط الاقتصادي ج - سيطرة نظام السوق والأسعار، أي التبادل يتم على أساس قيمة السلعة أو الخدمة وتلاقي العرض والطلب في السوق.

د- انفصال عمل الإدارة عن رأس المال: أي انفصال الإنتاج عن أصحاب رؤوس الأموال الذين لا دخل لهم في التسيير حيث يكفلون أشخاصا - مكلفين بالتسيير - للقيام بهذه المهمة⁶⁰.

وإذا كان الأمر كذلك كما أشرنا سابقا في عنصر الخصوصية فإن التطبيق الفعلي لاقتصاد السوق واعتماد الخصوصية كآلية أساسية وجوهرية فيه لم يكن من السهل التحكم فيها وفي أدواتها، إذ في الفترة ما بين 1991 إلى 1996 وهي الفترة التي منحت فيها الاستقلالية القانونية والمالية بصفة تدريجية إلى كل المؤسسات العمومية وترافقت مع برنامج التطهير المالي كما يرى أرسلان شيخاوي الذي يشير إلى أنه لن يكون للسلطات في هذه الفترة نظرة واضحة، واستراتيجية الخصوصية على المدى القصير والطول، ولم يكن هناك دراسة حقيقية وواقعية من قبل مكاتب مختصة وطنية أو أجنبية، لأن الإدارة لا يمكنها القيام بذلك. وأن عدم التحكم في أدوات الخصوصية أدى إلى تطهير 249 مؤسسة كلفت الجزائر من سنة 1994 إلى 1999 أكثر من 800 مليار دينار وألف مليار دينار حسب رأي حرشاوي عبد الكريم وزير المالية السابق في ظرف يفوق 11 سنة مما أدى بالطبع إلى تسريح أكثر من 500 ألف عامل⁶¹.

كما أظهرت إحصائية أخيرة للديوان الوطني للإحصاء عن أن أجور سنة 1995 بنيت بأن 84.59% من الأجراء يتلقون أقل من 10 آلاف دينار جزائري ولم يتغير هذا الرقم كثيرا عندما أضيفت نسبة 10% للزيادة من الأجور خلال شهر أفريل في الثلاثية من نفس السنة⁶². وعليه هكذا تتم الاستقلالية وإعادة الهيكلة ولم لا الخصخصة وتأتي العولمة فيما بعد لتبتلع الكل - مصداقا للقول المشهور " يداك أوكتا وفوك نفخ " .

تعليق

إذا اعتبرنا أن التكنولوجيا هي وسيلة للتنمية فإنها لا تنحصر في الأداة، بل هي كل الوسائل والإمكانيات التي لها قيمة اقتصادية، وكل أشكال وأنواع المعرفة والعلم والأطر الفنية المتخصصة. كما أن التغيرات السريعة لمجتمعنا ترتبط وتعتمد إلى حد كبير على تطور تكتيكات جديدة للمعيشة. فالتقدم التكنولوجي يسير باستمرار في نفس الاتجاه وهذا يمكننا من تتبع تأثيراته المستمرة فترات طويلة. وعليه فإن أي مشاريع تنجز لا بد من اعتمادها على التكنولوجيا، ومحاولة تجنب الصعوبات المتعددة لإنجازها، خاصة وأننا نرى أن الدولة في غالب الأحوال لم تستطع الحد من المشاكل الاقتصادية، مما يضطرها إلى اللجوء لعملية الجدولة أو الاعتماد على الواردات، مما يزيد الوضع تعقيدا، وبالتالي تبرر ظاهرة تسريح العمال كنتيجة لعجز المؤسسات عن تسديد أجورهم بسبب انخفاض المردودية والإنتاجية.

- 1- ج.د. ش: وزارة التجهيز والتهيئة العمرانية: الجزائر غدا: د.م. ج، الجزائر 1995، ص-ص 216-217.
- 2- عبد اللطيف بن اشنهو " التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط " (62- 1980) د.م.ج.الجزائر - 1982، ص.26.
- 3- محمد بومخلوف " اليد العاملة الريفية في الصناعة الجزائرية " د.م. ج . الجزائر ص188.
- 4- محمد سعيد اوكيل وآخرون : " استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية ". جامعة الجزائر 1995 ص 180.
- 5- نفس المرجع، ص 32.
- 6- محمد سعيد اوكيل وآخرون : " استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية ". جامعة الجزائر 1995 ص 350.
- 7- محمد بومخلوف : اليد العاملة الريفية في الصناعة الجزائرية. مرجع سابق، ص 186
- 8- أحمد هني : اقتصاد الجزائر المستقلة، د.م.ج. الجزائر 1991 ص 6.
- 9- محمد عشوي : " أسس علم النفس الصناعي التنظيمي ". المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 235.
- 10- المؤسسة الوطنية للنشر والاشهار، ص 71.
- 11- وزارة التجهيز والتهيئة العمرانية، الجزائر، مرجع سابق، ص 217.
- 12- الدليل الاقتصادي والاجتماعي، دليل الجزائر-الجزائر 1989، الجزائر ص 72
- 13- نفس المرجع السابق ص 73.
- 14- نفس المرجع السابق ص 68.
- 15- وزارة التجهيز والتهيئة العمرانية، الجزائر غدا ،مرجع سابق، ص 218
- 16- نفس المرجع السابق ص 219.
- 17- 18-19 وزارة التجهيز والتهيئة العمرانية، الجزائر غدا ،مرجع سابق، ص ص 220-221
- 20- نفس المرجع السابق ص ص 220-223
- 22- محمد سعيد اوكيل وآخرون، نفس المرجع السابق ص 30
- 23- احمد عكاش " الاستقلالية والديمقراطية - المجلة الجزائرية للعمل - عدد 20 سبتمبر 1989، ص 03.
- 24- محمد الطاهر درويش " استراتيجيات التنمية الوطنية الأولى والتغيرات الهيكلية في الاقتصاد الوطني " رسالة ماجستير -جامعة قسنطينة-1988.
- 25- محمد سعيد اوكيل وآخرون " استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية" مرجع سابق - ص 36.
- 26- الجريد الرسمية الصادرة بتاريخ 13 ديسمبر 1971 عدد 101 .
- 27- Mohamed Mebtoul . " Discipline d'Usine Productivité et Societé en Algerie " - Alger : ed.OPU . Alger.1986.
- 28- حسان الجلاي " التنظيم غير الرسمي للمؤسسات الصناعية " د.م. ج . الجزائر -1988- ص 36 و 37
- 29- عبد العزيز شرابي "المؤسسة العمومية في الجزائر بين التخطيط المركزي واقتصاد السوق".مجلة جامعة قسنطينة للعلوم الإنسانية العدد 04 ص 22
- 30- نفس المرجع السابق ص 20 و 21.
- 31- محمد سعيد اوكيل وآخرون: " استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية ". مرجع سابق، ص 53.
- 32- حميد خروف "التصنيع واثره على تغيير القيم لدي العمال الصناعيين مناضل زراعي". رسالة ماجستير قسم علم الاجتماع-جامعة قسنطينة 86/ 1987 . ص86.
- 33- محمد سعيد اوكيل وآخرون : " استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية ". مرجع سابق، ص 53.
- 34- محمد بلقاسم بهلول: سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر، د.م.ج. الجزائر، 1999، ص 260.

- 35- عبد اللطيف بن اسنهو " التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط " (62- 1980) د.م.ج. الجزائر 1982 . ص 207.
- 36- محمد سعيد اوكيل وآخرون : " استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية " . مرجع سابق ص 58.
- 37- نفس المرجع ص 40.
- 38- نفس المرجع السابق . ص 58 .
- 39- نفس المرجع السابق . ص 19.
- 40- نفس المرجع السابق . ص 21.
- 41-42- محمد الصغير بعلي " المؤسسات العمومية الاقتصادية في التشريع الجزائري " . مرجع سابق . ص 54 . 55
- 43- 44 محمد الصغير بعلي، نفس المرجع السابق. ص 58-60
- 45- 46- إسماعيل عمر باجي: اقتصاد المؤسسة-أهمية التنظيم-ديناميكية التنظيم. د.م.ج-1996 ص 152.
- 47- محمد الصغير بعلي: المؤسسة العمومية الاقتصادية في التشريع الجزائري ص 10.
- 48-49- سعيد اوكيل وآخرون مرجع سابق ص ص 59-61.
- 50- بوعيشة مبارك : الخصوصية باعتبارها إحدى الأدوات الأساسية للإصلاح الاقتصادي :مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، عدد 08، 1997
- 51- سوزان أحمد أبورية : الخصخصة والبعد الاجتماعي، كتاب الأهرام الاجتماعي، عدد 142، القاهرة 1999، ص 38.
- 52- عبد العزيز سالم بن حبيبوتور : إدارة عمليات الخصخصة وأثارها في اقتصاديات الوطن العربي، إدارة الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان 1997، ص 6.
- 53- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 48 / 08 ربيع الثاني 1416 هـ
- 54- عبد الرحمان مبتول : اقتصاد السوق - الخصخصة ومستقبل المؤسسات العمومية، جريدة الخبر، عدد 2218، لـ 1997/03/20.
- 55- 56- ضياء الموسوي : الخصخصة والتصحيحات الهيكلية " آراء واتجاهات " د.م.ج، الجزائر 1988 / ص ص 20-21
- 57- نفس المرجع السابق ص ص 72-74.
- 58- Ahmed Ben Bitour: L'expérience Algérienne de développement (1962 - 1991)Collection Carrefour de L'échange).
- 59- سلوى علي سليمان : السياسة الاقتصادية، وكالة المطبوعات، الكويت، 1973، ص 93 .
- 60- على النجار عبد الهادي :دروس في الاقتصاد السياسي، دار الفكر العربي، القاهرة 1977، ص 115 .
- 61- يومية الخبر، عدد 2751، لـ 2000 / 01 / 03 .
- 62- يومية الخبر، عدد 2978، لـ 2000 / 09 / 18