المحاضرة السادسة: إعادة هيكلة المؤسسات العمومية (1980-1984) المرسوم: 242/80

اولا- تعريف اعادة الهيكلة واسبابها

1 – تعريف اعادة الهيكلة

تحت شعار "من أجل حياة أفضل" كان إجراء إعادة الهيكلة للمؤسسات(Restructuration) في إطار المخطط الخماسي الأول (1980-1984)، جاءت عملية إعادة هيكلة المؤسسة العمومية بناء على المرسوم: 242/80 المؤرخ في 04 اكتوبر 1980 المتعلق بإعادة الهيكلة ج ر عدد41 الصادرة في 07 اكتوبر 1980 . لأجل تحسين سير الاقتصاد وتطبيق مبادئ اللامركزية، جاءت هذه العملية، تلبية لتغطية عدة نقائص كانت تمس على وجه الخصوص تدهور المؤسسات العمومية، وتتمثل على العموم في غياب الأموال الخاصة بالمؤسسات، بحيث كانت مُودَعة لدى خزينة الدولة، مما عرقل نشاطها.

وحسب المرسوم80-242 المادة الثانية منه اعادة الهيكلة بانها: "إجراء يهدف الى تلبية احتياجات الاقتصاد والسكان المتزايدة بواسطة تحسين شروط سير الاقتصاد والتحكم الامثل في الجهاز الانتاجي، وخلق تجانس بين نتائج المؤسسة والاهداف المسندة اليها وفقا للمخطط الوطني للتنمية، ولا يأتي ذلك إلا بالتخفيف من الضغط الإداري على المؤسسات وتحرير إدارة المسيرين عند إعداد البرامج والخطط الإستثمارية"

إن عملية إعادة الهيكلة هي "عملية إصلاح اقتصادي شامل، يهدف إلى التحكم في وسائل الإنتاج وبالتالي، فهي تأخذ مفهوم محاولة تقويم وتصحيح الوضعية السابقة للمؤسسة، ومضمون هذه العملية، هو تقسيم المؤسسات الكبرى وتجزئتها إلى وحدات صغيرة أكثر تخصصًا، من أجل الوقوف ضد العراقيل والصعوبات التي تواجهها هذه المؤسسات، وتحريرها من كل الضغوطات التي كانت تقيدها " .

2- أسباب إعادة الهيكلة

- ضخامة حجم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية : نتج عنه

*- صعوبة التحكم في تسيير هذه المؤسسات.

*- تركيز المسؤولية في أيدي فئة من المسؤولين، تعني أن طابع المركزية يغلب على الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسات، أي أن القرارات تصبح مركزة في أيدي عدد قليل من المديرين.

*- ظهور عدد كبير من العمال أدت إلى ظهور بعض المشاكل الاجتماعية للعمال التي أهملت من قبل المؤسسات، والتي أدت إلى عرقلة سير عملية الإنتاج داخل هذه المؤسسات .

- تعدد مهام المؤسسة الواحدة: أدى إلى تراكم بعض المشاكل والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

*- نقص الفعالية و النجاعة، و هذا نتيجة لعدم الاستفادة من مبدأ التخصيص، وتقسيم العمل و تمادي المؤسسة في أداء أعمال خارج اختصاصها.

*- نقص المر دودية الإنتاجية بالنسبة لوسائل الإنتاج، وبالنسبة للعمال، بسبب عدم التحكم في التكنولوجيا وتقنيات الإنتاج.

- عدم فعالية وموضوعية طرق تنظيم الأداء في المؤسسة: اي مشكل المردودية والانتاجية، وكان من الصعب معرفة الوحدات الرابحة من الوحدات الخاسرة.

ثانيا- اهداف اعادة الهيكلة و انواعها

1- أهداف إعادة الهيكلة: عملية إعادة الهيكلة تهدف إلى:

- تدعيم الاقتصاد الاشتراكي في تلك المرحلة وتطوير البلاد و زيادة نسبة الاحتياطات.

- لا مركزية عملية اتخاذ القرارات التي تعد شرطا أساسيا لتنمية كفاءة كل مؤسسة، وبالتالي تحسين ظروف سير الاقتصاد الوطني .

- إعطاء تعريف دقيق لمختلف المستويات التي تقوم بالتخطيط، و كذلك مسؤولية كل المتعاملين و هذا الهدف غايته تحويل الشركة إلى مؤسسة حقيقية للتخطيط.

- زيادة مراقبة الدولة على التجارة الخارجية وتجارة الجملة، عن طريق تنظيم أفضل للقرارات فيما يتعلق بالتوزيع الداخلي للمنتجات والخدمات سواء للقطاع العام أو الخاص .

- يجب أن تتوخى إعادة الهيكلة تطبيقا وتعميقا أفضل للتسيير الاشتراكي للمؤسسات، حيث حجم المؤسسات ومستوى اللامركزية المطبق فيها، يشكلان العنصر الأهم في التطبيق الصحيح للتسيير الاشتراكي للمؤسسات، والذي يتطلب توزيعا واضحا للكفاءات بين الوحدات المنتجة والوحدة الوطنية.

- تنمية القدرات والكفاءات الوطنية في مجال الوسائل الموجودة فعلا، فإجراءات إعادة الهيكلة للوسائل المادية والبشرية تبدو ضرورية .

كما تهدف إلى تسهيل و عقلنة التسيير على مستوى المتعاملين، و خاصة على مستوى الوحدات الإنتاجية.

2- أنواع إعادة الهيكلة لقد عرفت المؤسسة العمومية شكلين لإعادة الهيكلة: عضوية، مالية.

- إعادة الهيكلة العضوية: تتمثل في تفكيك بعض المؤسسات الوطنية ذات الحجم الكبير، أو المتعددة المهام (وطنية، جهوية) إلى مؤسسات ذات أحجام وتخصصات يسهل تسييرها . (في سنة 1982 انقسمت ما يقارب 150 مؤسسة إلى 480 مؤسسة، و شمل هذا التقسيم كل المؤسسات الولائية ليرتفع عددها إلى 504 مؤسسة، إلى مؤسسات البلدية ليصل عددها إلى 1079 مؤسسة)، حيث اختصت كل مؤسسة في نشاط معين، وبذلك قامت إعادة الهيكلة العضوية على أساس عنصرين، التخصص، و التقسيم الجغرافي.

*- التخصص: كل مؤسسة متفرعة صغيرة أو متوسطة الحجم تتخصص في نشاط معين.

*- التقسيم الجغرافي: تقسيم المؤسسة الأم الموجودة في مدينة ما، إلى وحدات صغيرة على مستوى المناطق التي تكون ملائمة لها من حيث النشاط أو لفك العزلة عن المنطقة.

- إعادة الهيكلة المالية: تعتبر إعادة الهيكلة المالية للمؤسسات، مجموعة الإجراءات التي تتخذها الدولة والمؤسسة عاجلا وفي جميع الميادين، بغرض مساعدة المؤسسة على مواصلة نشاطها بتزويدها بغلاف مالي ، وكان الهدف منها هو

التطهير المالي للمؤسسات، أي تصفية الوضعية المالية السابقة، وهذا بالتزام المؤسسة بالحدّ من تكاليف إنتاجها، والاعتماد على النفس.

خلاصة: هذه الإصلاحات الجديدة تدخل مفهوما هادفا لعملية تنظيم المؤسسات العمومية، وهذا من أجل البحث عن وحدة منتجة رابحة في ظل المنافسة وشعار اللامركزية، وبالتالي التحكم في إدارة الإنتاج، أي أن" تعطى كل صلاحيات التسيير للوحدات الإنتاجية من أجل معالجة مشاكلها الداخلية على مستوى الإدارة وجمعية العمال".

ملاحظة: أن فكرة إعادة الهيكلة هي تغيير عقلاني لطرق تنظيم وسائل المؤسسات الاقتصادية بغية القضاء على المشاكل الهيكلية و التنظيمية السابقة وهذا دون المساس بالمبدأ الأيديولوجي الاشتراكي المتبع في هذه المؤسسات التي اختارتها الدولة كسبيل لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ملاحظة هامة: إن إعادة الهيكلة(Restructuration) التي عرفتها المؤسسة العمومية مع بداية الثمانينات، كانت منطلق **لإعادة النظر في المشاركة العمالية**، و هي المشاركة التي وردت أحكامها في القانون المتعلق بعلاقات العمل لسنة1980، وكذا الميثاق الوطني عند إثرائه سنة 1986، ومع الإصلاحات الاقتصادية 1988صدر قانون خاص بالمشاركة العمالية، بإحداث "لجنة المشاركة" بالمؤسسة، خاصة بعد تحويل المؤسسات الاشتراكية ذات الطابع الاقتصادي إلى مؤسسات عمومية اقتصادية.