جامعة ابن خلدون – تيارت –

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر

– واقع و افاق–

_ دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تيارت _

2012–2018

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: إدارة مالية

اعداد الطالبتين:

- مداني زوبيدة
- سعدي سارة

الأستاذ المشرف:

د. ساجي فاطمة

لجنة المناقشة:

بلحاج جلول ياسين	**أستاذ محاضر أ**	**رئيسا**
ساجي فاطمة	**أستاذة محاضر أ**	**مشرفا**
عثماني امينة	**أستاذة مساعد أ**	**مناقشا مقررا**

نوقشت واجيزت علنا بتاريخ .....

السنة الجامعية: 2019/2018

الشكر

"وما توفيقي الا بالله عليه توكلت و اليه انيب"

(سورة هود الآية 88)

نحمد الله و نشكره على منحنا القوة و الايمان لإنجاز هذا العمل و اتمامه

نتقدم بجزيل الشكر و الاحترام الى الاستاذة المشرفة " **الدكتورة ساجي فاطمة**" على رحابة صدرها و على ما قدمته لنا من نصائح و توجيهات و ارشادات و تشجيعات فكانت لنا خير سند و عون في انجاز هذه المذكرة، نتمنى لك دوام الصحة و العافية .

كما نوجه شكرنا الى كل اساتذة كلية العلوم الاقتصادية و نخص بالذكر الدكتور "**مداني بن شهرة**" الذي قام بتوجيهنا و مساعدتنا وكان عونا لنا في بحثنا هذا

و نوجه شكرنا الى كل من الاستاذ "**مخطاري مختار**" الذي لم يبخل علينا بتقديم يد العون و الاستاذة "**بلعجين خالدية**"

كما لا ننسى كل من ساعدنا من قريب او من بعيد خاصة الاصدقاء والى كل هؤلاء اسمى معاني الشكر و الاحترام.

الاهداء

الى من بلغ الرسالة وادى الامانة..... و نصح الامة..... نبي الرحمة و نوري العالمين

سيدنا محمد صلى الله عليه و سلم

الى من دفعني الى العلم و به ازداد افتخار، الى من علمني العطاء بدون انتظار، الى من احمل اسمه بكل

افتخار.... **والدي العزيز**

الى ملاكي في الحياة، الى مورد الحب الصادق و نبع الحنان الدافق، الى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم

جراحي .....**امي الحبيبة**

الى من اعتز بذكرهم وبوجودهم اكتسب قوة و محبة لا حدود لها، الى من عرفت معهم معنى الحياة سندي في

الحياة إخوتي: **"رميساء، شيماء، محمد"**

إلى من كانت لهم مكانة في قلبي منبعا الحنان الثاني **جدتي** و **خالتي** العزيزتان

الى القلبان الطيبان اللذان اعطاني دوما ولم يبخلا علي، الى من كانتا ملاذي و ملجئي في الحياة..

ابنة خالتي **"ايمان"** ... و نعم الصديقة **"مريم"**

إلى الكتكوتة الصغيرة **"جوري بتول"**

إلى أعمامي **"نعار" و "بن شهرة"** وإلى كل عماتي و أخوالي

و الى من معهم سعدت و برفقتهم في دروب الحياة الحلوة و الحزينة سرت الى اعز

صديقاتي **" مريم، حنان"**

الى صديقات الدرب و الدراسة **صارة، سامية، سهام، دليلة**

الى من شاركتني هذا العمل المتواضع صديقتي سارة

زوبيدة

الإهداء

إلى من بلغ الرسالة وادى الامانة..... و نصح الامة..... نبي الرحمة و نوري العالمين

سيدنا محمد صلى الله عليه و سلم

إلى من دفعني الى العلم و به ازداد افتخار، الى من علمني العطاء بدون انتظار، الى من احمل اسمه بكل

افتخار.... الذي تحمل نقائصي **والدي العزيز**

إلى ملاكي في الحياة الى مورد الحب الصادق و نبع الحنان الدافق، الى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم

جراحي حبيبتي الغالية ،.....**امي الحبيبة**

إلى من اعتز بذكرهم وبوجودهم اكتسب قوة و محبة لا حدود لها، الى من عرفت معهم معنى الحياة

اخوتي: **"اسماء، عبد المالك، عبد الجليل"**

إلى الحنونة التي غمرتنا بحبها لنا و أنها ملجأنا الدافئ، سعادتها هي نجاحنا... **جدتي "لويزة"**

إلى من ارتكزت عليهم في ضيق أوقاتي ومن شاركوني في تقلبات مسار حياتي ومن كان لهم مكانة في قلبي

أعمامي وزوجاتهم كاهينة و... و عماتي زوليخة وفطيمة و وخالاتي كريمة، نوال و... وأخوالي.

إلى من شاركتني هذا العمل المتواضع صديقتي **زوبيدة**

إلى كل الأهل و الأقارب

سارة

الملخص

تهدف هذه الدراسة لتحليل مدى فعالية برامج المرافقة المقاولاتية في دعم المقاولين في الجزائر ، و لتحقيق هذا الهدف قمنا بإجراء دراسة ميدانية شملت تحليل لمختلف الاحصائيات المرتبط ببرامج المرافقة المقاولاتية المقدمة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ولاية تيارت، اظهرت نتائج الدراسة الميدانية انه و بالرغم من المساهمة الفعالة التي تتميز بها اليات الدعم و المرافقة المقدمة من قبل الوكالة الا انها تبقى غير مرضية و ناقصة بالنسبة لأصحاب هذه المشاريع، وانها بحاجة الى تفعيلها و تطويرها لمستوى اعلى.

الكلمات المفتاحية: المقاولاتية، المرافقة المقاولاتية، هيئات الدعم و المرافقة، الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

Abstract

The objective of this study is to analyze the extent of the efficiency of the business accompaniment programs in supporting the contractors in Algeria. To achieve this objective, we conducted a field study that included an analysis of various statistics related to the accompaniment programs provided by the National Agency for Youth Employment Support in the state of Tiaret. The effective contribution of the support and accompaniment mechanisms provided by the Agency remains unsatisfactory and incomplete for the owners of these projects, and they need to be activated and developed to a higher level.

Keywords: Construction, Business Accompaniment, Support and Accompaniment, National Agency for Youth Employment Support.

الفهرس

العنوان	الصفحة
الإهداء	
الشكر	
الملخص	
قائمة المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الاشكال	
قائمة المختصرات	
المقدمة	ا-ح
الفصل الاول: التأصيل النظري للمقاولاتية	
مقدمة الفصل	10
المبحث الأول: عموميات حول المقاولاتية	11
المطلب الأول: ماهية المقاولاتية	11
المطلب الثاني: أهمية و اهداف المقاولاتية	19
المبحث الثاني: ركائز المقاولاتية	22
المطلب الأول: روح و بيئة المقاولاتية	22
المطلب الثاني: المقاول	29
المبحث الثالث: أنواع المقاولاتية و سيرورتها	40
المطلب الأول: أنواع المقاولاتية	40
المطلب الثاني: سيرورة المقاولاتية	42
خلاصة الفصل	46
الفصل الثاني: المرافقة المقاولاتية	
مقدمة الفصل	48

المبحث الأول: عموميات حول المرافقة المقاولاتية	49
المطلب الأول: ماهية المرافقة المقاولاتية	49
المطلب الثاني: أساليب المرافقة المقاولاتية	53
المبحث الثاني: أليات المرافقة المقاولاتية	56
المطلب الأول: اسس و خصائص المرافقة المقاولاتية	56
المطلب الثاني: محيط المرافقة المقاولاتية و أثرها	59
المبحث الثالث: ميكانيزمات المرافقة المقاولاتية	63
المطلب الأول: مراحل المرافقة المقاولاتية و أنماطها	63
المطلب الثاني: أشكال المرافقة المقاولاتية و مستوياتها	69
خلاصة الفصل	78
الفصل الثالث: واقع برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر	
مقدمة الفصل	80
المبحث الأول: أجهزة الدعم و المرافقة في الجزائر	81
المطلب الأول: هيئات المرافقة المقاولاتية	81
المطلب الثاني: أجهزة الدعم	89
المبحث الثاني: تجارب دولية في مجال المرافقة المقاولاتية	95
المطلب الأول: التجربة الفرنسية و الالمانية	95
المطلب الثاني: التجربة المغربية و التونسية	101
المبحث الثالث: دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب – تيارت– خلال الفترة (2012-2018)	108
المطلب الأول: تحليل واقع المرافقة المقاولاتية في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تيارت Ansej	108
المطلب الثاني: دراسة حالة–مؤسسة انجاز–	131
خلاصة الفصل	136

خاتمة	138
المراجع	143
الملاحق	

قائمة الأشكال والجداول

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
(01-01)	يمثل أهم الاختلاف بين المقاول و المدير و القائد	
(02-01)	انماط المرافقة	
(01-03)	حصيلة التمويل بملائكة الأعمال في فرنسا	
(02-03)	التمويل الثلاثي	
(03-03)	التمويل الثنائي	
(04-03)	التمويل الذاتي	
(05-03)	عدد جدول الملفات المقبولة خلال فترة(2012-2018)	
(06-03)	عدد الملفات الممولة خلال الفترة(2012-2018)	
(07-03)	عدد مناصب الشغل حسب قطاع النشاط خلال الفترة2012-2018	

قائمة الأشكال والجداول

قائمة الاشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
(01-01)	يمثل الصفات الأربع للمقاول	
(01-02)	يمثل ادوار المدير	
(01-02)	مؤشرات محيط المرافقة المقاولاتية	
(02-02)	أشكال المرافقة المقاولاتية	
(02-03)	أبعاد الاداء الفعال لشبكات المرافقة	
(03-01)	مسار الملفات المقبولة خلال الفترة(2012-2018)	
(03-02)	توزيع الملفات الممولة خلال الفترة(2012-2018)	
(03-03)	تطور مناصب الشغل خلال الفترة(2012-2018)	

قائمة المختصرات

قائمة المختصرات:

الاختصار	الاسم كامل
ANSEJ	Agence National de soutien a l'emploi des jeunes
ANGEM	Agence National de gestion du micro-crédit
CNAC	Caisse National d'assurance chomage
ANDI	Agence National de Développement de l'investissement
FGAR	Fond de garantie de crédits aux PME
APSI	Agence de promotion et de promotion des investissements
CALPSI	Comités de soutien et de promotion des investissements locaux
SIYB	Start and imorove your business

مقدمة

مقدمة:

إتسم النظام الاقتصادي العالمي بتطورات متسارعة، حيث يمكن اعتبارها السبب الرئيسي في بروز المقاولاتية، إلا أن هذه الظاهرة لم تحظى باهتمام الباحثين و الاقتصاديين إلا من فترة قريبة تحديدا نهاية القرن الثامن عشر و بداية القرن التاسع عشر لاسيما مع أعمال Shumpeter(1928) و mc clelland.... الخ، حيث أصبح لها دور فعال في المجتمع، إذ لا يقتصر دورها فقط على الرفع من مستويات الانتاج، وزيادة العائدات الناتجة عن نشاط المؤسسات الجديدة، بل يتعداه ليشمل دورها في تجديد النسيج الاقتصادي من خلال تعويض المؤسسات الفاشلة و إعادة التوازن للأسواق بالإضافة إلى دورها الكبير في تشجيع إنشاء مؤسسات مبتكرة جديدة، يمتد اثرها ليشمل حتى المؤسسات القائمة التي تجد نفسها مضطرة الى التكيف مع التغيرات الحاصلة من اجل تعزيز قدراتها التنافسية مما يضمن بقائها في الاسواق.

يعتبر المورد البشري كأحد أهم عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، باعتبار أن هذا الاخير يمتلك القدرات و المهارات لأجل تحمل مخاطر إنشاء مثل هذه المؤسسات واخذها نحو الاستقرار و التوسع، هذا ما جعل الكثير من الدول و المنظمات المحلية و الدولية المهتمة بدعم هذه المؤسسات تبحث عن المعادلة الصحيحة التي تسمح لها بإيجاد هذا المقاول الذي يعتبر الأساس في انشاء مثل هذا النوع من المؤسسات نظرا لما يمكن أن ينتج عن ذلك من تحقيق مكاسب إقتصادية و إجتماعية وحل لمشاكل البطالة التي تعتبر من أولويات السياسة الاقتصادية في الجزائر.

ولدت المقاولة في الجزائر تزامنا مع برامج الاصلاح الاقتصادي الذي عرفته السياسة الإقتصادية الوطنية في نهاية الثمانينات حيث باشرت السلطات العمومية الجزائرية في تحرير الاقتصاد و لتجسيد قواعد اقتصاد السوق و تكثيف التشجيع للقطاع الخاص و تعزيز دور المقاولاتية في الاقتصاد، لكن في ظل تطور الظروف الاقتصادية و زيادة حدة المنافسة اصبح من الضروري الاهتمام اكثر بمثل هذه المؤسسات و إيجاد السبل الكفيلة من أجل نشر المقاولاتية في الجزائر، ومن بين الاساليب المعتمدة في ذلك هو أسلوب المرافقة المقاولاتية الذي يعتبر من الأساليب الحديثة التي تمكن أصحاب المشاريع الاساسية من تجسيد أفكارهم و

مشاريعهم على أرض الواقع في شكل مؤسسات و في هذا الاطار عملت السلطات الجزائرية على توفير مختلف الشروط الاساسية لذلك الأمر الذي نلمسه جليا من خلال الاجراءات القانونية و التنظيمية المتخذة لفائدة هذا النوع من الأنشطة بالإضافة إلى مختلف أجهزة الدعم و هيئات الدعم التي سعت الى توفير مختلف الشروط الضرورية لمساعدة المقاولين و تمكينهم من الحصول على المعارف و المهارات التي تساعدهم على تجاوز المصاعب التي يمكن أن تصادفهم عند انشاء مؤسساتهم وبالتالي ضمان بقاء و استمرار هذه المؤسسات في المستقبل.

1- الاشكالية:

ما مدى فعالية برامج المرافقة المقاولاتية في دعم المقاولين في الجزائر؟

من التساؤل السابق تنبثق مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- في ماذا يتمثل الاطار النظري للمقاولاتية؟ و ماهي أهم الخصائص التي يمتاز بها المقاول؟

- فيما تتبلور أهمية المرافقة المقاولاتية التي وضعتها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب؟

- ما هو الدور الذي تلعبه برامج المرافقة المقاولاتية اتجاه النظام المقاولاتي؟

2- فرضيات البحث:

من اجل الوقوف على اشكالية الدراسة نظريا و في الميدان، اخترنا الفرضيات التالية:

- تعمل المرافقة المقاولاتية على تذليل الصعوبات و العقبات التي تواجه المقاولين عند انشاء مؤسساتهم و بالتالي ضمان بقائها و استمراريتها.

- يتناسب واقع نظام المرافقة المقاولاتية مع كل احتياجات المقاولين في الجزائر.

- تساهم برامج المرافقة المقاولاتية بشكل ايجابي في مساعدة منشئي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

3- أهداف البحث:

نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق جملة من الاهداف أهمها:

- التعرف على مختلف العوامل المؤثرة على البروز المقاولاتي باستعراض بعض الإسهامات المعرفية المقدمة من قبل العديد من الباحثين.

- تشخيص أداء هيئات الدعم و المرافقة المقاولاتية في الجزائر لضمان فعاليتها وبالتالي نجاح و استمرارية المؤسسات الناشئة و تحقيق أهدافها.

- التعرف على المرافقة المقاولاتية لمختلف هيئات الدعم الموجودة في الجزائر و ألية عملها.

- التعرف على دور المحاضن في مرافقة الشباب حاملي المشاريع الجديدة و تنمية مشاريعهم الخاصة.

- تشخيص واقع المرافقة المقاولاتية في الجزائر من خلال التطرق الى واقع مرافقة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لمنشى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

4- أهمية البحث:

يكتسي موضوع المرافقة المقاولاتية أهمية بالغة، كونها تمس مختلف الجوانب الاقتصادية و الاجتماعية ، وذلك بفضل تبنيها لبرامج مرافقة للمشاريع ساهمت في تحقيق النمو الاقتصادي من جهة و توفير مناصب الشغل من جهة أخرى.

5- أسباب إختيار الموضوع:

توجد عدة اسباب دفعتنا إلى إختيار هذا الموضوع نذكر منها:

أسباب موضوعية:

- يعتبر موضوع المقاولاتية من أكثر المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا في الآونة الأخيرة.

- إظهار دور المرافقة المقاولاتية في دعم و تشجيع المشاريع لاستقطاب العمالة.

أسباب ذاتية:

- الميول الشخصي لهذا الموضوع .

- بدافع رغبتنا في القيام بمشروع مقاولاتي.

6- حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت دراستنا النظرية على إبراز ماهية المقاولاتية بالإضافة إلى توضيح ماهية المرافقة وأهم برامجها، أما الدراسة الميدانية فتناولت المرافقة في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية تيارت.

-الحدود الزمانية: تتضمن نتائج دراستنا الميدانية بالفترة الزمنية الممتدة بين(2012 - 2018).

- **الحدود المكانية:** إنحصرت دراستنا على الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تيارت و مؤسسة إنجاز بمهدية.

7- منهجية الدراسة :

قصد الإحاطة بأهم جوانب البحث سنعتمد على المنهج الوصفي الذي يناسب الجانب النظري للموضوع من خلال إستعراض الجوانب النظرية و التأصيل العلمي لمختلف المفاهيم لمتغيرات الدراسة، والمنهج التحليلي من خلال تحليل مختلف الاحصائيات و البيانات المجمعة من قبل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

8- أدوات الدراسة:

- مكتبي: الاعتماد على جملة من المراجع تضمنت ما يلي :الكتب، البحوث و الرسائل الجامعية، المجلات، الملتقيات، المطبوعات.

- شبكة الأنترنت: من خلال التطلع على المواقع الالكترونية ذات صلة ببحثنا.

-القوانين والتشريعات: مختلف القوانين و التشريعات المأخوذة من الجرائد الرسمية.

-المقابلات الشخصية: و ذلك مع عمال الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و مؤسسة إنجاز.

9- صعوبات الدراسة:

- صعوبة جمع المراجع خاصة الكتب التي تناولت موضوع المرافقة المقاولاتية.

- نقص في الاحصائيات المقدمة من قبل الوكالة.

- عدم تصريح المسؤولين في الوكالة بالوضعية الحقيقية للمشاريع.

10- الدراسات السابقة:

- دراسة مهني أشرف: بعنوان **المرافقة المقاولاتية أسلوب فعال للنهوض بالمؤسسات الصغيرة في الجزائر "دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات المصغرة المنشاة في اطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب – فرع الجزائر-** " مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية2013-2014 والتي كانت اشكاليتها **الى اي مدى يمكن اعتبار المرافقة المقاولاتية من محددات بقاء و استمرار المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر؟**

ومن أهم نتائج هذه الدراسة:

- خدمات المرافقة المقدمة من قبل الوكالة لم تصل بعد إلى المستوى المطلوب.

– توجد عدة أساليب لمرافقة المقاولين و أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و يرتبط نجاح هذه الأساليب بمدى قدرة المقاول على التعلم و الإستيعاب و كذلك بوجود خدمات المرافقة المختلفة و المتمثلة في التدريب و التكوين و الإستشارة و غيرها.

الفرق بين هذه الدراسة و دراستنا هو إعتمادها على الاستبيان في دراستها لوكالة Ansej، وتحليل لمختلف نتائجه، في حيث أن دراستنا سترتكز على تحليل مختلف الاحصائيات المقدمة من قبل الوكالة، أما فيما يخص التشابه فهي تتشابه مع دراستنا في التطرق بالتفصيل لماهية المرافقة المقاولاتية و واقعها في الجزائر.

– دراسة غيني نسرين: بعنوان **مرافقة الشباب في انشاء مؤسسة انتاجية مصغرة،** مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الاجتماع تخصص تنمية و تسيير موارد بشرية، جامعة منتوري قسنطينة2008– 2009.

تهدف هذه الدراسة لمعرفة الدور الذي تلعبه الوكالة في مرافقة الشباب من أجل انشاء مؤسساتهم و تحقيق افكارهم على أرض الواقع ومن نتائج هذه الدراسة:

– الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تعطي الحرية للمنشى فيما يخص اختيار فكرة شاط مؤسسته و هذا ما تؤكده نسبة (79%) من العينة.

– مرافقة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تكون بواسطة مرافق تختاره الوكالة و ليس من إختيار المقاول.

الفرق بين هذه الدراسة و دراستنا هو التطرق إلى كيفية ظهور المرافقة في دول العالم المتقدمة منها و الثالث بالإضافة إلى اعتمادها على الاستبيان اثناء دراستها الميدانية، أما دراستنا فستتركز على أهم برامج المرافقة المعتمدة في بعض من هذه الدول، أما فيما يخص التشابه فهي تتشابه من حيث الدراسة الميدانية و ذلك بالارتكاز على وكالة Ansej.

– دراسة امال بعيط: بعنوان **برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر– واقع و آفاق– دراسةحالةAnsej, Anjem,Cnac لولاية باتنة – محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة –** أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير 2016-2017 والتي كانت اشكاليتها **ما مدى نجاعة برامج المرافقة المقاولاتية المنتهجة من طرف الدولة في انشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؟**

تهدف الدراسة إلى تحليل مدى نجاعة برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر، وهذا بالاعتماد على مختلف الاحصائيات المرتبطة ببرامج التمويل المصغر(الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، الصندوق الوطني للتامين على البطالة).

ومن اهم نتائج هذه الدراسة:

بيئة الاعمال والتي يمكن إعتبارها كمحيط مقاولاتي، تؤثر على كل مرحلة من مراحل العملية المقاولاتية، فقد تكون بمثابة محفز كما قد تكون مثبطا لإنشاء المؤسسات، لهذا وجب وضع آليات لمرافقة المقاول في هذه المراحل بغية التكيف مع ديناميكية هذا المحيط.

الفرق بين هذه الدراسة و دراستنا هو أنها احتوت على مختلف آليات التمويل المصغر , Ansej Angeù, Cnac بالتفصيل، في حين أن دراستنا تتركز على آلية واحدة من الدعم المالي و هي Ansej بشكل مفصل على عكس الآليات الأخرى التي سنتطرق لها بشكل عام، أما فيما يخص التشابه فهذه الدراسة تتشابه مع دراستنا من حيث التطرق بشكل مفصل لماهية المقاولاتية و المرافقة المقاولاتية و برامجها.

11– هيكل الدراسة:

تم تقسيم بحثنا الى ثلاثة فصول:

– **الفصل الأول**: بعنوان " **التأصيل النظري للمقاولاتية** " يتناول هذا الفصل الجانب النظري للمقاولاتية حيث نتطرق في المبحث الأول إلى عموميات حول المقاولاتية و ذلك بالتركيز على أهميتها و أهدافها ،أما المبحث الثاني نتعرض لركائز المقاولاتية وذلك من خلال روح و بيئة المقاولاتية و المقاول، أما المبحث الثالث فيتمحور حول أنواع و سيرورة المقاولاتية .

– **الفصل الثاني**: نخصصه لدراسة " **المرافقة المقاولاتية**" وذلك من خلال ثلاثة مباحث، حيث يتناول المبحث الأول الإطار النظري للمرافقة المقاولاتية من خلال تقديم مفاهيم عامة حول المرافقة وأهميتها و اساليب المرافقة، أما المبحث الثاني نتطرق فيه الى أسس و خصائص المرافقة المقاولاتية و محيطها ، والمبحث الأخير سنتناول فيه ميكانيزمات المرافقة من خلال مراحل المرافقة، أشكالها، أنواعها، مستوياتها.

–**الفصل الثالث**: والذي سنخصصه لدراسة " واقع المرافقة المقاولاتية في الجزائر" وذلك من خلال ثلاثة مباحث، حيث يتناول المبحث الأول أجهزة و هيئات الدعم من خلال التعريف بالهيئات و الأجهزة، أما المبحث الثاني فسنتطرق فيه إلى أهم التجارب الدولية لكل من فرنسا، المانيا، تونس، المغرب. اما المبحث الثالث فخصصناه لدراسة واقع المرافقة المقاولاتية لوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

الفصل الأول

التأصيل النظري

للمقاولاتية

تمهيد

أصبحت المقاولاتية من المواضيع الشائعة الاستعمال و المتداولة حيث صارت تحتل مكانة كبيرة و واسعة، و نظرا لأهميتها المتزايدة أصبحت محل اهتمام كثير من الباحثين و الحكومات و المجتمع بشكل عام و أصبحوا يهتمون أكثر بتطوير المقاولين و مؤسساتهم و هذا بفضل المكانة التي تكتسبها هذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة باعتبارها العمود الفقري للاقتصاديات المعاصرة سواء المتقدمة كانت أو حتى نامية، لهذا السبب تزايد إهتمام دول العالم بترقية المقاولاتية من خلال جملة من البرامج و السياسات حيث أخذت حكومات الدول تشجيع المبادرة لرعاية و دعم هذه المؤسسات التي أصبحت تلعب دورا مهما في النشاط الاقتصادي.

- وقد تم تقسيم هذا الفصل كالتالي:

المبحث الأول: عموميات حول المقاولاتية .

المبحث الثاني: ركائز المقاولاتية .

المبحث الثالث: سيرورة المقاولاتية و أنواعها .

المبحث الأول : عموميات حول المقاولاتية

إن أهمية المقاولاتية جعلت منها موضوع يحتل حيزا كبيرا من إهتمام العديد من الدول من خلال وضع سياسات حكومية قائمة على أساس تشجيع فكر المقاولاتية عن طريق توفير البيئة الملائمة لذلك من خلال القوانين و الإجراءات، التعليم و التكوين المقاولاتي، و هيئات الدعم المتخصصة.

المطلب الأول: ماهية المقاولاتية

أخذ مفهوم المقاولاتية في السنوات الأخيرة بعدا جديدا لا يقتصر فقط على منظور إنشاء المؤسسات ، و لكن بالإضافة إلى ذلك هي تمثل مشروع مجتمع في إطار هذه التنمية المستدامة التي تأخذ بعين الاعتبار جميع الأبعاد الاقتصادية.

أولا: نشأة و تطور المقاولاتية

يمكن القول أن مرجع تطور البحث في مجال المقاولاتية نشأت مدارس أو إتجاهات فكرية إلى غاية الستينات عرف هذا المجال الاتجاه الوظيفي الذي يدرس المقاولاتية من الجانب الاقتصادي، ومع بداية التسعينات ظهر إتجاه جديد إهتم بدراسة سير العملية لكل أو بعد عرض الاتجاه الاقتصادي سنقوم بالتطرق تبعا إلى اتجاه خصائص الأفراد و إتجاه سير المقاولاتي.

1- المقاولاتية حسب الاتجاه الاقتصادي :

لقد تمت دراسة المقاولاتية لفترة طويلة من الزمن انطلاقا من العلوم الاقتصادية و الاجتماعية التي قامت بالتركيز على نتائج المقاولاتية في محاولة منها للإجابة على التساؤلين التاليين :ما هو تأثيرا لأنشطة المقاولاتية على الاقتصاد؟ ما هي الظروف الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية في تشجيع المقاولاتية؟[1]

[1] شرفة خديجة، تلال نور الهدى ، **قياس اثر التعليم المقاولاتي على الروح المقاولة دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير لجامعة د.مولاي الطاهر سعيدة**، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات يل شهادة الماستر في شعبة علوم اقتصادية تخصص إدارة العمليات و الإنتاج ، جامعة د.مولاي الطاهر- سعيدة -2016،2017ص :13

كما تضمن هذا الاتجاه محاولات عديدة لتعريف المقاول انطلاقا من وظائفه الاقتصادية، مما أدى إلى تطور مفهوم المقاول عبر الزمن تماشيا مع التحولات التي عرفها النظام الاقتصادي العالمي، حيث أستعملت كلمة المقاول لأول مرة سنة 1616 من طرف **Mount chrétien** و كانت تعني الشخص الذي يوقع عقدا مع السلطات العمومية من أجل ضمان إنجاز أعمالهم، أو مجموعة أعمال مختلفة، و بناء على ذلك كانت توكل إليه مهام تشييد المباني العمومية، إنجاز الطرق، ضمان تزويد الجيش بالطعام، إضافة إلى غيرها من المهام.

ثم بدأ مصطلح المقاول يتوسع ليصبح أكثر شمولا في القرن الثامن عشر ليعني : "الشخص الذي يباشر في عمل ما " أو بكل بساطة هو "الشخص الذي يقوم بالعديد من الأعمال"

وبالرغم من أن إستعمال هذا المصطلح من قبل إلا أن الفضل في إدخاله إلى النظرية الاقتصادية يعود إلى كل من**R.Cantillon*** سنة **1755** و**B.Say*** سنة **1803**، و اللذان يعتبران من الاقتصاديين الأوائل الذين تصوروا تصورا لوظيفة المقاول ككل.

فالمقاول حسب **Cantillon** و**Say** هو شخص مخاطر يقوم بتوظيف أمواله الخاصة، و يعتبر **Cantillon** عدم اليقين عنصرا أساسيا في تعريفه للمقاول، حيث يعرفه و بغض النظر عن نشاطه، بأنه الشخص الذي يشتري (أو يستأجر) بسعر أكيد لبيع(أو ينتج) بسعر غير أكيد .و لأن المقاول لا يمكنه التأكد من نجاح نشاطه الذي أسهب أمواله الخاصة فهو يتحمل وحده الأخطار المرتبطة بشروط السوق، و بتقلبات الأسعار و بالظروف الطبيعية حيث يقوم بشراء العوامل الضرورية للإنتاج و المواد الأولية بسعر محدد، ليقوم بتحويلها أو بيعها، و في المقابل لا يملك ضمانات لما سيجنيه، ولا يمكنه التأكد من المداخل

* **Retshard.Cantillon:** هو خبير اقتصادي فرنسي من اصل ايرلندي مؤلف كتاب Essai sur Commerce en Généralالذي يتحدث عن التجارة في العالم.

* **Say:** هو مفكر وعالم اقتصاد ولد في ليون 05يناير1767 توفي في باريس 14نوفمبر1832 كان من الذين نادو بضرورة الفصل بين المنظم و الرأس المالي، تناولت شروحاته ونظرياته ماهية القانون الاقتصادي.

التي سيحصل عليها من وراء ذلك، ولا من قدرة مشروعه على تغطية التكاليف و تحقيق الأرباح والتي هي الدافع الأساسي من وراء نشاطه.[1]

يعكس هذا التعريف خصائص الفترة الزمنية التي عاش فيها الباحث، والتي تتميز باقتصاد مبني أساسا على الفلاحة، مع تطور ملحوظ للمبادلات التجارية.

أما بالنسبة إلى Sayالأمر الذي يميز المقاول و خاصة الصناعي هو قدرته على تطبيق العلم و المعرفة، حيث فرق بين كل من العالم الذي يدرس قوانين الطبيعة و يقوم بإجراء البحوث، المقاول، و العامل الذي يعمل لحسابهما، فالمقاول يقوم باستغلال المعارف التي يمتلكها العالم من اجل إنتاج سلع ذات منفعة، ويعتمد في ذلك على العامل الذي تتمثل مهمته في انجاز العمل، و يصف Sayأيضا المقاول و الذي يمكن أن يكون فلاحا، حرفيا أو تاجرا بأنه الوسيط بين طبقات المنتجين لمختلف عوامل الإنتاج من ملاك الأراضي و عمال و أصحاب رؤوس الأموال، وبين هؤلاء المستهلك.

و نظرا لخبرته الكبيرة في المجال الصناعي و مجال البنوك يدرك Say ا المقاول هو قبل كل شيء منظم، حيث يقوم بالتنسيق بين عوامل الإنتاج المختلفة :الأرض، العمل، رأس المال من اجل الوصول إلى تحقيق أقصى منفعة ممكنة وبالمقابل تترافق بعض الأنشطة الصناعية دائما وحتى المسيرة منها بشكل جيد بغض الأخطار التي تجعلها عرضة للفشل.

إضافة إلى تمتع المقاول بخاصية مهمة أخرى وهي قدرته الكبيرة على الحكم حيث يقوم بتقييم الاحتياجات و الوسائل الضرورية لإشباعها، ويوازن بين الهدف و الوسائل التي يمتلكها .

يتفق **Say** و **Cantillon** في أنه لا يشترط أن يكون المقاول شخصا ثريا إذ يمكنه اللجوء إلى الاقتراض من الآخرين، وبذلك يفرق بين الرأسمالي الذي تتمثل مهمته في إقراض الأموال مقابل الحصول

[1] الجودي محمد علي، **نحو تطور المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي دراسة على عينة من طلبة جامعة الجلفة** ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير،(غير منشورة)،جامعة محمد خيثر –بسكرة- 2014-2015، ص :4

على مبلغ معين يعرف بالفائدة، وبين المقاول الذي يتحمل المخاطر التي يمكن أن تعرقل نجاح نشاطه الذي أسهب أمواله الخاصة، أو باللجوء إلى الاقتراض من ملاك رؤوس الأموال.[1]

2- المقاولاتية حسب اتجاه خصائص الأفراد:

لقد تم التركيز في هذا الاتجاه على المقاول في حد ذاته، وذلك بدراسة خصائصه باعتبارها وسيلة يمكن من خلالها فهم النشاط المقاولاتي، وفي هذا الإطار ظهرت مجموعة من الدراسات قامت بدراسة المقاول انطلاقا من الخصائص النفسية و الخصائص الشخصية، والتي سعت للإجابة عن نوعين من الأسئلة :م من هو المقاول، ما الذي يميزه عن الآخرين؟ وكذلك لما يصبح مقاولا، لماذا يقوم بإنشاء مؤسسته الخاصة؟

أ- الخصائص النفسية :

حاولت إيجاد خاصية رئيسة، أو مجموعة من الصفات يمكن من خلالها التعرف على المقاول، فنجد أعمال **D.McClleland**[*] في بداية الستينات الذي بين من خلال دراسته أن الخاصية الأساسية التي تميز سلوك المقاول هي الحاجة إلى الانجاز، بمعنى الحاجة للتفوق و تحقيق الهدف، فحسبه المقاول هو شخص تحكمه حاجة كبيرة للإنجاز، يبحث عن مواقف تسمح له برفع التحدي والتي من خلالها يقوم بتحميل المسؤولية في إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل التي تواجهه .

ب- الخصائص الشخصية :اهتم بدراسة الخصائص الشخصية للمقاول مثل الوسط العائلي الذي ينتمي إليه، المستوى التعليمي الذي يتمتع به، الخبرة المهنة المكتسبة، السن....الخ.[2]

---

[1] شرفة خديجة، تلال نور الهدى، **قياس اثر التعليم المقاولاتي على الروح المقاولة دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير لجامعة د.مولاي الطاهر سعيدة**، مرجع سبق ذكره، ص: 14

[*] **D.McClleland** : ولد في 18 أفريل 1772 لندن إنجلترا، توفي في 11 سبتمبر 1823 هو استاذ في علم الاقتصاد، اشتهر بشرح قوانين توزيع الدخل القومي في النظام الرأسمالي، و له النظرية المعروفة باسم قانون الميزة النسبية أو النفقة النسبية.

[2] دباح نادية، **دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر و أفاقها(2000-2001)**،رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال،(غير منشورة)، جامعة الجزائر3 ،2011-2012 ص: 19

3 – المقاولاتية حسب سير النشاط المقاولاتي :

يعتبر Gartnerأيضا من رواد هذا الاتجاه، حيث اقترح على الباحثين الاهتمام بدراسة سير عملية إنشاء المؤسسة الجديدة أي الاهتمام بما يفعله المقاولون فعلا عوض الاهتمام بما هم عليه، وقدم نموذجا يصف فيه عملية إنشاء مؤسسة جديدة، هذا النموذج له أربعة أبعاد تتمثل في : المحيط، الفرد، سير العملية و المؤسسة، يعتبر الباحث مجموع النشاطات التي تسمح بإنشاء مؤسسة جديدة كمتغير واحد ضمن النموذج الذي قدمه دون إهمال الأبعاد الأخرى. [1]

قد عدد Gartnerهذه النشاطات المتمثلة في :

- تحديد و توقع فرص العمل؛
- جمع الموارد أو المصادر؛
- تسويق المنتجات و الخدمات؛
- إنتاج و إبداع المنتجات ؛
- المبادرة بإنشاء المنظمة.

لقد اهتم الباحثون بهذا الاتجاه لأنه يسمح لهم بالخروج من التصورات السابقة الضيقة و المحدودة التي تنحصر في دراسة عامل واحد، صفة إنسانية، أو وظيفة اقتصادية لعملية معقدة والتي يجب أن تدرس ككل متكامل و من جميع الجوانب حتى تتمكن من فهمها بشكل أفضل.

أما بالنسبة إلى**Drucker** تكمن أسباب نجاح المقاول في الإبداع الذي يعتبر وسيلة ضرورية لزيادة الثروات، كما ركز أيضا على أهمية التغيير و الذي يستطيع المقاول من خلاله استعمال الموارد المتاحة بطريقة جديدة و بشكل مختلف كما سبق. [2]

---

[1] ذباح نادية، ، **دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر و أفاقها(2000–2001)**، مرجع سبق ذكره، ص9

[2] مهني اشرف، **المرافقة المقاولاتية أسلوب النهوض بالمؤسسات الصغيرة في الجزائر**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارة، تخصص إدارة العمليات التجارية،(غير منشورة)، جامعة الجزائر3، 2013-2014 ص: 8

ثانيا :مفهوم المقاولاتية :

رغم أهمية التطور الذي أخذتها لمقاولاتية في العالم بكونها مجالا للبحث استخدمت كمصطلح في عدة حالات مختلفة إذ أنه لا يوجد تعريف واحد يشملها فهناك عدة مقاربات ناقشت المفهوم ومن اجل التوضيح سوف نتطرق إلى بعض التعاريف :

لغة :حاول، بدأ، خاض و تتضمن فكرة التجديد ومنه المغامرة.[1]

اصطلاحا :المقاولاتية "**Entrepreneur ship**" هي كلمة انجليزية الأصل اشتقاقها من الكلمة الفرنسية"Entrepreneur"وقد ترجمت من الكنديين "**Entrepreneuriat** "الى اللغة الفرنسية، والمقاولاتية" **Entrepreneurship**"تعني حاول، بدأ، خاض، و تتضمن فكرة التجديد و المغامرة.[2]

1- يعتبر الفكر المقاولاتي عند إبن خلدون **1332– 1406** في كتابة المقدمة أثار موضوع المقاول لكن في شكل التاجر الحرفي وفي مواضع أخرى الصناعي و يقصد به الحرفي .ففي هذا المقام يعرف التجارة على أنها محاولة الكسب بتنمية المال بشراء السلع بالترخيص و بيعها بالغلاء أيا ما كانت السلعة و ذلك القدر

النامي يسمى ربحا و بالتالي هو يعطي أهمية لنتائج المعاملات التجارية بالربح الذي يحصل عليه جرائها.[3]

[1] بن عيسى عبد الفتاح، **كيفية إنشاء مؤسسة**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص مقاولاتية و انشاء المؤسسات، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2013-2014 ص5

[2] بن شهرة محجوبة، **مقومات تطوير روح المقاولاتية لدى طلبة جامعة المسيلة– دراسة ميدانية على عينة من طلبة قسم علوم التسيير–**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، تخصص تسيير عمومي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة،2016-2017، ص: 12.

[3] عدمان رقية، **مقاولين جزائريون بين القيم الاجتماعية و الروح الاقتصادية دراسة ميدانية لعينة من مقاولي مدينة الجزائر و ضواحيها**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع التنظيم و العمل ،(غير منشورة)،جامعة الجزائر 2، 2013-2014 ص: 24

2- أما الأمريكيون في بداية التسعينات فقد كان التعريف السائد عندهم المقاولاتية هو تعريف الأستاذ في جامعة هارفرد البروفيسور Howard Stevensonوالذي عرفها على أنها اكتشاف الأفراد أو المنظمات، الأعمال، الأعمال المتاحة و استغلالها.[1]

3- كما يوضح أيضا أن "المقاولاتية عبارة عن حركية إنشاء و استغلال فرص الأعمال من طرف فرد أو عدة أفراد و ذلك عن طريق إنشاء منظمات جديدة من اجل خلق القيمة".[2]

4- هي عملية إنشاء شيء جديد ذو قيمة، و تخصيص الوقت و الجهد و المال اللازم للمشروع، و تحمل المخاطر المصاحبة، و استقبال المكافئة الناتجة، إنها عملية ديناميكية لتامين تراكم الثروة، وهذه الثروة تقدم عن طريق الأفراد الذين يتخذون المخاطر في رؤوس أموالهم، والالتزام بالتطبيق لكي يضيفوا قيمة(Providing Value)إلى بعض المنتجات أو الخدمات .[3]

5- هي ضمان النجاح من خلال الإدارة المتخصصة. يعني بضمان النجاح هنا تحقيق مكاسب اقتصادية مجزية و نموا متصاعدا على الرغم من المخاطر التي قد تقع دون سابق إنذار. ويتطلب ذلك مقدرة عالية نابعة من المعرفة الجيدة والإدارة و الكفاءة و التصميم القوي و وضوح الرؤية و الهدف و سلامة الوسائل.[4]

من التعاريف السابقة يمكن القول بأن المقاولاتية هي القدرة التي تدفعها الرغبة في ايجاد افكار جديدة و تجسيدها على ارض الواقع في شكل مشروع مع تحمل المخاطر.

---

[1] مهني اشرف، **المرافقة المقاولاتية أسلوب النهوض بالمؤسسات الصغيرة في الجزائر**، مرجع سبق ذكره، ص2

[2] منيرة سلامي، **التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر بين متطلبات الثقافة و ضرورة المرافقة**، "تجربة وكالة الوساطة و الضبط المقارب و تجربة الحظيرة التكنولوجية بالجزائر" ، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول إستراتيجيات التنظيم و مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، يومي 18-19 أفريل 2012 ص: 2

[3] د. فايز جمعة صالح النجار، د عبد الستار محمد العلي، **الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة**، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2005ص: 6-5

[4] د. مروة احمد، د. نسيم برهم، **الريادة و إدارة المشروعات الصغيرة**، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات، **القاهرة**، جمهورية مصر العربية ،2014، ص: 7-8

ثالثا :خصائص المقاولاتية:

تتضمن المقاولاتية خصائص نذكرها :

– رأس مال معقول، الآمر الذي يجلب الأفراد الذين يميلون للإبداع و الابتكار و يرغبون في الإشراف على أموالهم .

– الملكية الفردية أو العائلية أو الشراكة المحدودة فكلما كان رأس المال منخفضا كلما كان بإمكان الشخص بامتلاك مشروع يتماشى و قدراته و مهاراته.

– استقلالية الإدارة بحيث يكون صاحب المقاولة هو مديرها.

– قلة التدرج الوظيفي بهذه المقاولات اعتبارا لعدد العاملين . مما يساعد على اتخاذ القرار بسهولة و سرعة كما يمكن من استقرار اليد العاملة بها.

– سرعة التكيف مع الأوضاع الاجتماعية و الاقتصادية.

1– الآثار الايجابية للمقاولات:

للمقاولة قدرة على المساهمة بشكل فعال في تنمية الدول لأنها قادرة على دعم مناخ المنافسة التي تمثل البنية في أي تقدم كما تساهم في التخفيف من ظاهرة البطالة كظاهرة اجتماعية خطيرة تهدد أفراد المجتمع.

2– الآثار السلبية للمقاولات:

– اتخاذ القرارات عادة ما يتم دون دراسة كافية.

– تأثير الفشل في فرع من فروعها. [1]

[1] شلوف فريد، **المرأة المقاولة في الجزائر دراسة سوسيولوجية، دراسة حالة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع تنمية و تسيير الموارد البشرية، تخصص علم الاجتماع،(غير منشورة)، جامعة الاخوة منتوري قسنطينة، 2008-2009، ص:51

المطلب الثاني: أهمية و أهداف المقاولاتية

للمقاولاتية أهمية كبيرة في المجتمع ، بالإضافة إلى أنها تتميز بعدة أهداف و هذا ما جعلها تحتل مركزا مهما في العديد من الدول.

أولا: أهمية المقاولاتية

تلعب المقاولاتية دورا كبيرا في دفع العجلة التنموية الاقتصاد. و تساهم بشكل فعال في إعادة هيكلة الإنتاج في العديد من الدول بالخصوص في الدول النامية فهي تمثل الأساس الذي تقوم عليه التنمية الشاملة، حيث تقوم بتشغيل العديد من الأيادي العاملة و تساهم في الحد من تفاقم ظاهرة البطالة مما يحقق التوازن الإقليمي للتنمية التي تسعى الدول إلى تحقيقه ضمن خططها المختلفة للتنمية الشاملة، يمكن تلخيص هذا الدور فيما يلي :

1- زيادة متوسط دخل الفرد : تعمل المقاولاتية على زيادة متوسط الدخل الفردي و التغيير في هياكل الأعمال و المجتمع. حيث تكون المقاولاتية في مجالات عدة، و هذا التغيير يكون مصحوبا بنمو و زيادة في المخرجات. مما يسمح بتشكيل الدورة للأفراد عن طريق زيادة عدد المشاركين في مكاسب التنمية، مما يؤدي إلى توفر نوع من العدالة في هذه المكاسب.

2- الزيادة في جانب العرض و الطلب : إن تامين رأس مال جديد يوسع النمو في العرض، كما أن الارتفاع في المخرجات و الطاقات الجديدة في المشروع يؤدي إلى النمو في الطلب، حيث تعمل على زيادة كلا من جانبي العرض و الطلب.

3- التجديد و القدرة على الابتكار و معرفة حاجات السوق: لا يعتمد الابتكار فقط على تطوير المنتج أو الخدمة، بل يهتم أيضا بالاستثمار المتزامن في تامين مشاريع جديدة.

4-العمل على تطوير الاقتصاد: تعتبر المشروعات المقاولاتية النواة و المادة الأساسية في تطوير الاقتصاد، إذ تعمل على خلق ديناميكية في أسوق و الرفع من الإنتاج و كذا التنويع في شتى المجالات، و كل هذا يساعد في تطوير الاقتصاد.[1]

أما المقاولاتية كظاهرة اجتماعية و اقتصادية فان إسهاماتها في الاقتصاد و المجتمع هامة جدا تساهم في:

- إنشاء الأعمال التجارية و تجديدها في مختلف المجالات؛
- خلق فرص العمل كرد على مشاكل البطالة؛
- الابتكار و خلق الفرص الابتكارية؛
- تنمية الروح المقاولاتية في المؤسسات عن طريق : اخذ المبادرة ، المخاطرة ، فرص التوجيه و التفاعل.

ثانيا : الأهداف الاقتصادية و الاجتماعية للمقاولة

- إنشاء المقاولة مؤداه لتحقيق عدة أهداف اقتصادية التي يمتد أثرها إلى لحياة الاجتماعية، و نذكر منها:
- المساهمة في تحسين المستوى المعيشي للأفراد و ذلك من خلال خلق فرص عمل و تقليل البطالة مما يؤدي إلى زيادة متوسط الدخل الفردي
- المحافظة على استمرارية المنافسة في الأسواق و كسر النمط الاحتكاري الذي تمارسه المؤسسات الكبيرة بفضل الإبداع و الابتكار الذي يظهر به منتجات المقاولة.
- المساهمة في نمو الاقتصاد إذ أصبحت المقاولة تلعب دورا هاما في تقدم الاقتصاديات و تحقيق نسب نمو مهمة بسبب مرونتها و قابليتها على الاستجابة للتغيرات السريعة في الاقتصاد و التي قد لا تستطيع المؤسسات الكبيرة مجاراتها

[1] جمعة عبد العزيز، **المقاولاتية و بعد الثقافة الجهوية ، مدخل استكشافي –دراسة ميدانية تحليلية–** ،رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجيستر في العلوم الاقتصادية، تخصص الاقتصاد الاجتماعي و التنمية الاقتصادية ،(غير منشورة)،جامعة مصطفى اسطمبولي، معسكر ، ص،ص:22-23

- المساهمة في تحقيق العدالة الاجتماعية و إعادة توزيع الثروة بين أفراد المجتمع من خلال انتشارها الجغرافي الذي يتيح لها ولوج عدة مجالات و أنشطة
- الحد من هجرة السكان من الريف إلى المدن و التي تعد المقاولات فرصا متعددة للأفراد للحصول على فرص عمل دون الحاجة إلى التنقل إلى المدن أين تتواجد المؤسسات الكبيرة التي يصعب التوظف بها، و لهذا تعتب المقاولات عنصر تثبيت للسكان بحكم قدرتها على التواجد في بيئات و أجواء مختلفة .[1]

[1] زيرق سوسن ، د. بن حراث حياة ، **المقاولاتية النسوية في قطاع الصناعات التقليدية عرض التجربة المغربية**، مجلة المالية و الأسواق، المجلد3، العدد5،جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم،2016، ص: 175

المبحث الثاني: ركائز المقاولاتية

لا يمكن دراسة المقاولاتية دون التعريج على مفهوم المقاول و هذا نظرا لارتباطه بدرجة كبيرة بالمقاولاتية، و لقد توجه العديد من الباحثين لدراسة روح المقاولاتية نظرا لأهميتها الكبيرة في تدعيم و تشجيع المقاولاتية، ولان المصطلح مازال محل البحث لم يتم التوصل إلى اتفاق حول إيجاد تعريف موحد و شامل له .

المطلب الأول : روح و بيئة المقاولاتية

لقد اصبح موضوع تطوير الروح المقاولاتية يشغل حيز اهتمام كبير خاصة عند فئة الشباب لذا سوف نتطرق في هذا الطلب الى ماهية روح المقاولاتية بالإضافة الى سياق المقاولاتية

اولا : روح المقاولاتية

لقد ازداد اهتمام الباحثين بدراسة روح المقاولاتية نظرا لأهميتها الكبيرة، و كون ان المصطلح محل مزال البحث لم يتم التوصل الى تعريف موحد و شامل.

1- تعريفها

- حسب [*] " **leger- jarniou** " لا يجب الخلط بين روح المقاولاتية و روح المؤسسة فلكل منهما مفهومه الخاص به فروح المؤسسة تتمثل في مجموع المواقف الايجابية اتجاه المؤسسة و المقاول، أما عن روح المقاولاتية فهي تنتقد التصور الذي يعتبرها عملية التعرف على الفرص و جمع الموارد الكافية ذات الطبيعة المختلفة من اجل تحويلها إلى مؤسسات بل يجب أن ينظر إلى هذه العملية كنتيجة ممكنة التحقق لروح المقاولاتية و ليس كمفهوم لها.

[*] **Leger jarniou** : فخامة البروفيسور، مسؤولة عن درجة الماجستير في ريادة الاعمال، و عضو مجلس ادارة الشركات الشبابية و رئيسة اكادمية ريادة الاعمال في مجال الابتكار

حيث ترتبط روح المقاولاتية بالدرجة الأولى بأخذ المبادرة و العمل أو الانتقال للتطبيق فالأفراد الذين يتمتعون بروح المقاولاتية يمتلكون العزيمة على تجريب أشياء جديدة أو على انجاز الأعمال بطريقة مختلفة و ذلك بسبب بسيط يكمن في وجود إمكانية للتغيير و ليس بالضرورة أن يكون لهؤلاء الأفراد الرغبة في إنشاء مؤسستهم الخاصة و لا حتى في الدخول في مسار مقاولاتي فهم يهدفون بالدرجة الأولى إلى تطوير قدرة للتعامل مع تغيير لاختبار و تجريب افكارهم و التعامل بكثير من الانفتاح و المرونة .[1]

هي مجموعة من المؤهلات و القدرات التي تميز الشخصية المقاولاتية، وتعكس سلوك و تصرف الشخصية المقاولاتية.[2]

– إذن فروح المقاولاتية هي عبارة واسعة الدلالات و المعاني تتعدى في مفهومها عملية إنشاء المؤسسات الفردية، لتشمل تطوير الكفاءات الفردية في تقبل إمكانية التغيير بروح متفتحة مما يمكن الأفراد من تطوير أنفسهم، واكتساب مهارات جديدة ناتجة عن الانتقال للميدان العلمي و تجريب الأفكار الجديدة و بالتالي كسر حاجز الخوف من التغيير و اكتساب مرونة في التعامل مع المستجدات .[3]

2– شروط تحقيق الروح المقاولاتية : إن ما يساعد في تطوير روح المقاولاتية لدى أصحاب المهارات و الأفكار الإبداعية و التي تتعلق بدرجة أولى بالمؤسسة ما يلي :

أ– توفر روح الإبداع و الابتكار : من المبادرة التي يبديها الفرد من خلال إدخال تحسينات صغيرة أو كبيرة في المنتج أو خدمة أو خدمة فالقدرة على الإبداع ترتبط بالتفاعل بين المجتمع و المحيط و الموارد الذاتية لفرد.

---

[1] فاطمة الزهراء سماعيلي، **دور حاضنات الأعمال في تفعيل الروح المقاولاتية لحاملي المشاريع الصغيرة و المتوسطة،دراسة عينة من ممثلي المؤسسات (بسكرة ،ورقلة)** مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة ،جامعة قاصدي مرباح – ورقلة – 2016، ص: 10

[2] اليمين فالتة، لطفة برني، **البرامج التكوينية و اهميتها في تعزيز الروح المقاولاتية**، ورقة مقدمة للملتقى الدولي المقاولاتية التكوين و الفرص، جامعة محمد خيثر، بسكرة، ايام 6-7-8 افريل 2010، ص:8.

[3] الجودي محمد علي، **نحو تطور المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي**،مرجع سبق ذكره ، ص :17

ب- وجود بحث علمي :ويكون عن طريق تثمين البحث العلمي من خلال مؤسسات بحثية و تتسم آلية البحث العلمي بتوفر ثلاث عناصر أساسية (الموارد المالية، الطلب على البحث، الإبداع و الباحث ذو الخبرة و القدرة المطلوبة للابتكار و التطوير).

ج- وجود آليات دعم الفني المتخصص: ويتمثل أساسا في حاضنات الأعمال و المشروعات التكنولوجيا و كافة وسائل دعم و المرافقة المشروعات الجديدة الناشئة .

د- وجود رؤوس أموال و آليات دعم المالي المناسب : وتتمثل في مصادر التمويل المناسب لمؤسسات صغيرة و متوسطة كدولة، ورجال الأعمال المختصين في تمويل المشروعات الجديدة المتعلقة بالتكنولوجيا الجديدة الناشئة ذات مخاطر عالية .

هـ- وجود ثقافة المقاولاتية : هي مجمل المهارات و المعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة من الأفراد و محاولة استغلالها و ذلك بتطبيقها في الاستثمار و رؤوس الأموال.

د- توفير بيئة ملائمة : من خلال إثراء البيئة التي تحيط بالمبادرين و إشباع احتياجاتهم و استثمار الفرص، لتحقيق رؤية متكاملة لتعزيز مفهوم العمل الحر لدى أفراد المجتمع و تخطيط لابتكار نماذج مشروعات (طويلة و متوسطة) جديدة و تنظيمها و تحقيق التنمية الاقتصاد ادية.[1]

ثانيا: سياق أو بيئة المقاولاتية

بالنسبة للمركبات السياقية لا يتم التركيز على المتغيرات الخاصة بالبيئة المباشرة للمقاول كما هو الحال بالنسبة للنظرة السوسيو مهنية، لكن التركيز على المتغيرات المكونة للبيئة العامة، بعبارة أخرى فان هذا التحليل لا يعني أبدا الواقع المصغر و لكنه متعلق بالواقع المتوسط و الكلي، هناك أربعة أنواع كبرى من

[1] فاطمة الزهراء سماعيلي، **دور حاضنات الأعمال في تفعيل الروح المقاولاتية لحاملي المشاريع الصغيرة و المتوسطة،دراسة عينة من ممثلي المؤسسات (بسكرة ،ورقلة)**،مرجع سبق ذكره، ص: 11

الأبعاد السياقية تم التطرق إليها في الأدبيات المقاولاتية، تتمثل في الأبعاد الاقتصادية، السوسيوثقافية، المؤسساتية و الإقليمية و فيما يلي تحليل لكل من هذه المتغيرات.[1]

1- البعد الاقتصادي

العوامل الاقتصادية هي الموارد الإعلامية، البشرية، المعرفية، التكنولوجية، المالية، و المادية التي يدونها لا يمكن فعل أي شيء ولا يمكن تحقيق أي شيء هذه العوامل حتى إذا كانت متداخلة في بداية الأمر، فلا يمكن إنشاء المؤسسة دون القدرة على البحث عن الوسائل و الموارد و الحصول عليها و تعبئتها لمصلحة المشروع.[2]

- أخذ البعد الاقتصادي بلا شك النصيب الأكبر من الدراسات العلمية فيما يتعلق بتأثيره عن النشاط المقاولاتي، من بين العوامل المدروسة من طرف الاقتصاديين، التأثيرات المحتمة للظروف على بروز السلوك المقاولاتي تمثل احد أهم محاور التحليل بالنسبة لبعض الاقتصاديين Evants; 1989 , Mason c) (Burke A, 1997 ;storey D,199); D et Leighton L, 1989 فان نقص فرص العمل تمثل حافزا مشعا على إنشاء مؤسسة جديدة، كما ارجع هؤلاء الاقتصاديون إنشاء المؤسسة إلى تأثير دافع الركود الاقتصادي على العكس دعم اقتصاديون آخرون فرضية وجود علاقة سلبية بين البطالة و المقاولاتية على غرار (Robson M 1996; Garofoli G 1994 ;Fritch M 1992)، بالنسبة لهم فان إنشاء المؤسسة تسببه ضغوط الطلب , معناه أنهم يعتمدون منظور الطلب الساحب (demande-pull).

[1] محمد قوجيل، **دراسة و تحليل دعم المقاولاتية في الجزائر، – دراسة ميدانية–** اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه،(غير منشورة)،تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2015-2016، ص، 38

[2] Jean Alain Fayolle, le métier de créateur d 'entreprise ;Editions d 'organisation 2003, p67

2- البعد الاجتماعي الثقافي:

بالنسبة لهذا البعد يتم التركيز بشكل خاص على نظام القيم و المعايير المتبعة في مختلف المجتمعات , فالبيئة الاجتماعية و الثقافية غالبا ما تعتبر عامل محدد للتوجه و الفعل المقاولاتي , المقصود بالعوامل الاجتماعية و الثقافية هي العوامل المرتبطة مباشرة بمختلف البيئات التي يمكن أن يكون لها تأثيرات ايجابية أو سلبية على توجه الأفراد نحو المقاولة من بينها العائلة، المدارس، الجامعات، المؤسسات، المهن، الدين و العضوية في المجتمع.

كان[*] (M .Weber, 1920. 1964) في أوائل القرن العشرين أول من تساءل حول الارتباط بين الدين و السلوكات الاقتصادية، بالنسبة له تطور الأخلاق البروتستانتية المستندة إلى الزهد , تعتبر بشكل خاص قيم مشجعة لظهور و تنمية المقاولين الرأسماليين الجدد، على عكس المقاول التقليدي، المبتكر العقلاني مقتنص الفرص في السوق، الذي ينخفض أسعاره حتى يحصل على حصة جديدة في السوق.

وفي نفس السياق يمكن أيضا تسليط الضوء على العناصر و كذلك المميزات التي أشار إليها بعض الكتاب على غرار (Shapero A et Sokol 1982 ; jackson J Reynolds G 1994 et Davidson D 1995) فيما يتعلق بتأثير المناخ الثقافي على المقاولاتية، ومن بينها تحمل المخاطرة، قبول الفشل، تصور الصعوبات المرتبطة بإنشاء المؤسسات، أهمية و تقدير المؤسسات الصغيرة و أصحابها، نوع من النشأة الاجتماعية للأطفال في النظام التعليمي , مواقف داعمة للمقاولاتية .....، في مقارنة للحالة الفرنسية بالحالة الأمريكية أشار Fayolle انه : "من جانب الأطلنطي فالشيء المعروف هو أن المسار الناجح للمقاول يقاس من خلال مؤشرات الملكية و مؤشرات الدخل، من جهة أخرى، يتم التقييم الاجتماعي لجودة المسار الاجتماعي لجودة المسار الدراسي حسب سمعة الشهادات (Fayolle A , 2003,9)بشكل

[*] **Weber:** ولد في 21 افريل 1864 بألمانيا، توفي في 14 يونيو هو عالم اجتماع و خبير اقتصادي الماني، كان تأثيره العميق على النظرية الاجتماعية بمطالبته بالموضوعية في المنحة و من تحليله لدوافع العمل الانساني

أكثر اتساعا يشير الكاتب أن الثقافة الأمريكية تميل إلى تثمين روح المخاطرة من خلال قبول الفشل.[1]

3- البعد المؤسساتي التشريعي (Institutionnelle) :

هذا البعد يتركز على العديد من الجوانب السياقية، أهمها :

أ- السياسات العمومية : حيث يشير (WitterWulghe R ,1998,53) إلى أن " كثرة التدخل الحكومي ، ثقل الإجراءات الإدارية، الضرائب المفرطة و تعقد التشريعات كلها عوامل تحد من المقاولاتية "، و مع ذلك، وراء البعد الإيديولوجي لهذا الخطاب فان التأثير الحقيقي للسياسات العمومية لا يزال بعيدا عن تحقيق الإجماع بين الجمهور داخل الأوساط البحثية في مجال المقاولاتية، حيث أشار (Santtarelli E et Vivarelli M 1994) من خلال دراسة أنجزت على الصناعة الايطالية، أن سياسات دعم الدخول في خطر لأنها تعمل بالأخص على دعم المؤسسات الأقل فعالية،

ب- المؤسسات المصرفية :تشكل البنوك في الواقع غالبا عنصرا مهما في الحصول على رأس المال من اجل بعث مشروع مقاولاتي،

ت-النظام التعليمي : العديد من الكتاب أكدوا على أهمية التعليم في تنمية التوجه نحو المقاولاتية ، بالنسبة ل Fayolle " العليم من خلال التربصات و تثمين الصورة الديناميكية و المسؤولية للمقاولين يمكن من تشجيع المهن و تحسين فئة واسعة من الجمهور" (Fayolle A,2003 ,65)، بالإضافة إلى ذلك يعتبر التعليم أيضا عامل أساسي لاكتساب المهارات الضرورية لإنجاز مشروع مقاولاتي، هذه النقطة هي الأكثر فعالية، كما أشار (WitterWulghe R, 1998) " العديد من الخصائص المقاولاتية ليست بالضرورة فطرية لكن يمكن أن تكون مكتسبة "،

ث- الجامعات و مراكز البحث : مع تطور (Spin off) ذات القيمة المضافة العالية (Smilor R .W et al 1990 ; Nelemvo Y et al 1999)

[1] محمد قوجيل، **دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر-دراسة ميدانية –** مرجع سبق ذكره، ص :40

4- البعد الإقليمي

تسلط الجغرافيا الاقتصادية الضوء على حقيقة أن النشاط لاقتصادي لا يظهر في مكان معين بواسطة الصدفة، وجود بنية اجتماعية، ثقافية و اقتصادية هي التي تشجع و تدعم بروز هذا النشاط، إذن فأهمية الإقليم لا يمكن إهمالها سواء بالنسبة للمقاول أو بالنسبة للمؤسسة.

- من بين الأعمال التي تناولت العلاقة بين البعد الإقليمي و إنشاء المؤسسة ،تستند المقاربة الأولى على البعد الشبكي للمؤسسة من خلال التسجيل ضمن إطار واسع من الشبكات (DickenP,Thrift N 1992)، في هذه المقاربة المعروفة أحيانا تحت اسم "Embeddedness of the firm" يتم تحليل المؤسسات باعتبارها مندمجة ضمن شبكة من العلاقات التبادلية، الترابط و علاقات القوة و كذلك التبادل و العمل الاقتصادي خاصة تلك المتعلقة بالمقاولاتية، تندمج في سياق اجتماعي معين.

كنتيجة لذلك فهي تستفيد من هذا الموقف بما فيه من معرفة ،ثقافية،بنية اجتماعية أو مؤسسات سياسية كما أشار (Taylor M et Asherim B B2001) هذه المقاربة موجودة خاصة في أعمال متعلقة ب " المساحات الجديدة في الصناعة " و " المناطق الصناعية " " النظم الإقليمية للابتكار" أو أيضا " الأوساط أو البيئات المبتكرة "

- هناك تيار ثاني يرتكز على مفهوم المناطق التعليمية ، هذا التيار يشير إلى أهمية التعاون و التعلم الجماعي في إطار حذف ترقية الابتكار و التنافسية (Lundvall B , 1992)، رأس المال البشري يرتبط شرطيا بالتعاون، إلى جانب وجود مؤهل عال ، يمكن أن يكون مصدرا للميزة التنافسية و يشكل حافزا لإنشاء المؤسسات.[1]

[1] محمد قوجيل، **دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر– دراسة ميدانية –** مرجع سبق ذكره ،ص: 41-42

المطلب الثاني : المقاول

يعتبر المقاول المحرك الاساسي للمؤسسة ، حيث يشكل هذا الاخير موضوعا لعدة ابحاث يفسر الاهمية المتزايدة للمقاولاتية في سياق التنمية الاقتصادية للدول و المجتمعات.

اولا: تعريف المقاول

1- حسب (fayolle,1999)"المقاول يمثل الفرد المقبل على المستقبل و الذي يعيش حالة عدم اليقين، يقدم خدمات جديدة او منتوجات جديدة و يباشر في عمل يحتوي على المخاطرة".[1]

2- Descartes : بدوره يعرف المقاول على انه "هو الرجل العقلاني لانه يعمل في مجتمع يتاجر اين الكل ينظم حسب المنافسة في السوق، اين لابد من معرفة القياس سلفا، واين لا نتمكن من اتخاذ قرار الا لإبداء حكم معين".[2]

3- يعرف المقاول على انه الشخص الذي يقوم بوظائف المشروع الرئيسية و يكون مسؤولا على اتخاذ القرارات و تحمل المخاطر، وبالتالي يجب ان تتوفر في المقاول روح المسؤولية التي تعتبر ضرورية من اجل انشاء و تسيير المشروع بطريقة عقلانية و فعالة، فهو الشخص الذي يجتمع فيه وظيفتان:

تحمل المسؤولية عند المخاطر التي يتعرض لها المشروع، و القيام بأعمال الادارة.[3]

4- وهناك الذين يعتبرون المقاول انه الشخص المبدع بحيث ان الابداع الاجتماعي يلزمه مبدع لكي يتطور.[4]

---

[1] محمد قوجيل، **دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر – دراسة ميدانية –** ، مرجع سبق ذكره ، ص :25

[2] حياة مراح، **المقاول الجزائري الجديد بين المعاناة و الابداع– دراسة حالة مؤسسة فلاش الجزائر–**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تنظيم، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، قسم علم الاجتماع،(غير منشورة)، 2002-2003، ص: 39.

[3] بشرى عائشة، **عمر يوسف جميلة، حماية الملكية الصناعية و دورها في تفعيل المقاولاتية – دراسة ميدانية بمؤسسة "سيم" موازية البليدة –**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، تخصص ادارة اعمال، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة:2015-2016، ص:31.

[4] صايشي سهيلة، **المقاولون الجزائريون الجدد و نوعية مشاريعهم– دراسة ميدانية لأعضاء جمعية " منتدى رؤساء المؤسسات"**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص علم الاجتماع،(غير منشورة)،جامعة الجزائر3، 2002-2003، ص:14.

5- المقاول هو الشخص الذي لديه الإرادة و القدرة و بشكل مستقل – إذا كان لديه الموارد الكافية – على تحويل فكرة جديدة أو اختراع إلى ابتكار يجسد على ارض الواقع بالاعتماد على معلومة هامة من اجل تحقيق عوائد مالية عن طريق المخاطرة و يتصف بالإضافة إلى ما سبق بالجرأة، الثقة بالنفس، المعارف التسييرية و القدرة على الإبداع و بهذا يقود التطور الاقتصادي للبلد.[1]

بعد التمعن في التعاريف المذكورة سابقا و التي تزامنت و التطور الاقتصادي يمكن تحديد تعريف المقاول كالتالي :

المقاول هو كل شخص يتميز بروح الابداع و الابتكار و التجديد، و هو كل شخص قادر على تحويل افكاره الى حقيقة اقتصادية نافعة.

ثانيا: خصائص المقاول:

يتميز المقاول بخصائص عديدة و نذكر منها :

1- التميز و الكفاءة في مجال العمل : من أهم عوامل النجاح إن لم يكن أهمها على الإطلاق في المشروعات الصغيرة التمييز و الكفاءة في مجال العمل و المقصود بذلك أن المالك لابد أن يكون لديه إلمام كافي بما يعمل فيه التاجر الذي لا يعرف قواعد السوق و كيف يبيع بضاعته و كيف يختار عملاته سوف يفشل و يخرج من السوق. و بالرغم من بساطة هذه الحقيقة إلا أن الواقع يقول غير ذلك فنحن نسمع و نقرا يوميا عن عشرات الحالات التي فشل أصحابها نظرا لأنهم لا يملكون كفاءة الإلمام بمجال العمل و على هذا فان أولى عوامل النجاح في المشروعات الصغيرة هو جانب الخاص بكيف تؤدي هذا العمل.

[1] توفيق خذري، حسين بن طاهر، **المقاولة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية المسارات والمحددات**، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول واقع و افاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر، يومي 05-05/06/ 2013،ص:20.

2- النظرة المستقبلية (future oriented): يطفى على أصحاب المقاولة التطلع نحو المستقبل و التفكير بالمردودية المالية. بمعنى آخر يمتلك مثل هؤلاء الأفراد تفاعل عال بالمكتسبات و التقدم و اعتبارها أهم مؤشرين لإنجازاتهم و تلازم نظرتهم التفاؤلية، الحالة العقلانية و الاعتيادية اتجاه الأعمال التي يمارسونها.

3- التفاؤل: يمتلك المقاولون خاصية التفاؤل، فعندهم تحويل الفشل سببه تحويل الطاقة السلبية إلى ايجابية. إذ أن التفاؤل ساعده على النجاح.

4- المقاول منافس جيد : نظرا لتزاحم و تنافس الأعمال في جميع القطاعات الاقتصادية فان تحقيق النجاح مرتبط بالقدرة على المنافسة، فهناك هيئات الأعمال التي تظهر سنويا و لكن الجزء الأكبر منها يختفي بعد مرور فترة وجيزة على ظهورها، و المقاول الناجح هو الذي يعرف أين و متى و كيف يبدأ مشروعه، إن أهم نجاح المقاول انه دائما يأتي بالجديد و المبتكر يبقى دائما مبتكر، و عندما يقوم بانجاز شيئا ما فانه يتقنه و يعمله بطريقة جديدة متميزة، ويعود ذلك إلى قدرته الهائلة على تحمل الجديد مقرونة بالثقة بالنفس و المراقبة الذاتية و الطموح و المسؤولية بالإضافة إلى قدرته على الإبداع، إن التحلي بهذه الصفات تجعل من الإنسان دائما في المقدمة و ذلك لقدرة الآخرين على تقليد و قدرته على الابتكار.[1]

ثالثا: صفات المقاول

للمقاول صفات متعددة نذكر اهمها:

1- البحث عن أفكار جديدة : المقاول الذي يحب التغيير و الأفكار الجديدة و لا يحب التقليد و التكرار في نفس الوقت يحث بصورة مستمرة عن طرق مبتكرة لتحسين الأشياء لذا نجده مطلعا على التقنيات و الوسائل مستعد لتبني أفكار إبداعية جديدة.

2- الحماس : المقاول لديه طاقة ايجابية كبيرة تدفعه للإنجاز، لديه طموح عالي و نشاط كبير لا يحب الخمول و الكسل و البقاء بلا عمل.

[1] زروقي وهيبة، لعلى خديجة، **المقاولاتية ركيزة أساسية للتنويع الاقتصادي خارج المحروقات**، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر شعبة علوم التسيير تخصص إدارة مالية ، جامعة ابن خلدون – تيارت – 2018 ، ص، ص: 11-12.

3- لا يخشى الفشل : الخوف من الفشل هو احد العوائق الكبيرة التي تواجه المقاول، لذا فهو ينظر إلى الأمور بإيجابية و تفاؤل كما انه يتقبل المخاطر التي تؤدي إلى نجاح كبير.

4- تقبل النقد : لديه مرونة كبيرة لتقبل آراء الآخرين و الاستفادة من نصائحهم و منشوراتهم و يعتبر الانتقاد و الرأي الآخر عن طريق التحسين و التطور.

5- المثابرة و الإصرار : المقاول يعمل بإصرار و مثابرة حتى يصل إلى الهدف المطلوب و هو يرفض الانسحاب من المواقف الصعبة و يصبر على التحدي و يتجاوز العوائق ولا يستعجل النتائج.

6- القدرة على الإقناع : المقاول لديه القدرة على إقناع الآخرين بفكرته و وجهة نظره باقتدار كما يقدر على جعل الآخرون يتقبلون فكرته و يستحسنونها.[1]

7- الإبداع : هو القدرة على ابتكار شيء جديد، وهو يختلف من شخص لآخر.

8- المسؤولية : يشعر المقاول بالمسؤولية الشخصية عن نتائج المشروع الذي أنجزه كما يفضل ا تكون لديه السيطرة على موارده و استخدامها لتحقيق الأهداف المحققة.

9- الاستحواذ على الفرص : يتميز المقاول الناجح بالاستحواذ الأمثل على الفرص، نظرا لأهميتها في توجيهه للتعامل في مشروعاته الهامة.

10- التحمل و الغموض : إن طبيعة العملية المقاولاتية حيوية و ديناميكية غير مؤكدة، معقدة و غامضة، ولذلك يتعاطى المقاول بشكل جيد في هذا النوع من البيئة، ربما لصعوبتها و إثارتها للاهتمام، و توفيرها مزيدا من الفرص.[2]

---

[1] حراز جميلة، عزوز زولخية، **المرافقة المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمشاريع المصغرة في الجزائر دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب تيارت(2012-2017)**، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص إدارة مالية، جامعة ابن خلدون – تيارت - 2017-2018، ص، ص : 5- 6 .

[2] جمعة عبد العزيز، **المقاولاتية و بعد الثقافة الجهوية، مدخل استكشافي دراسة ميدانية تحليلية**، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 26-28.

– الصفات الأربع للمقاول:

الشكل(01 – 01): يمثل الصفات الأربع للمقاول

المصدر: لفقير حمزة، **تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاولة مع دراسة حالة برنامجGERME, CREE المعتمد في غرفة الصناعات التقليدية و الحرف سطيف**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، فرع تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم تجارية و علوم التسيير،(غير منشورة)، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2008،2009، ص:02

– من خلال الشكل يتبين لنا أربعة خصائص للمقاولين تبعا للتطور أو التقليد و كذلك تبعا للجماعية أو الفردية، فنجد المقاول الليبرالي مقاولا متطورا ذو منطق فردي، أما المقاول الشبكي فهو المقاول متطور ذو منطق جماعي، أما المقاول التعاوني فهو مقاول تقليدي غير متطور و ذو منطق فردي عكسه المقاول غير الرسمي الذي يعتبر مقاولا تقليديا ذو منطق جماعي.

رابعا: التأصيل الإصلاحي للمقاول

قبل التطرق إلى دراسة أوجه الاختلاف بين كل من القائد، المدير و المقاول كان لابد علينا من التعرف على مفهومي القائد و المدير و ذلك كما يلي:

1– المدير:

- عرف الأستاذ "صلاح عبد القادر النعيمي" هو الشخص الذي يتولى منصبا وظيفيا في المنظمة يترأس من خلاله مجموعة من الأفراد العاملين، و تقع على عاتقه مهمات متعددة يتطلب انجازها قدرات و مهارات إدارية في تحقيق حالة التفاعل لأداء النشاطات ذات العلاقة بالوظائف الإدارية التي يكون مسؤولا عنها.[1]
- و يمكن تعريفه على انه هو الشخص الذي يكون مسؤولا عن تحديد و صياغة أهداف المنظمة، ويعمل على تحقيقها من خلال التخطيط لتوفير الموارد و الإمكانيات الأزمة، فالتنسيق بين الجهود و توجيهها و متابعتها و تقويمها بما يحقق تلك الأهداف.[2]
- كما انه يعتبر مدير المشروع من أهم العناصر الفعالة في نجاح المشروع، لأنه يتحمل مسؤولية تخطيط، تنظيم، تنفيذ و مراقبة، وإنهاء و إتمام المشروع.[3]

[1] صلاح عبد القادر النعيمي، **المدير و المفكر الاستراتيجي فن و مهارات التفاعل مع الآخرين**، مكتبة الجامعة الاثراء للنشر و توزيع،ط1، عمان، الأردن، 2008، ص: 23

[2] عبد الله حسن مسلم، **الإبداع و الابتكار الإداري في التنظيم و التنسيق**، دار المعتز للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2015، ص: 47

[3] د احمد يوسف دودين، **إدارة المشاريع المعاصرة (نظري وكمي)**، دار الباروزي العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، عمان – وسط البلد – شارع الملك حسين، 2014، ص: 57

- أما التعريف الجديد للمدير فقد عرفه بيتر دراكر على انه : "محترف له إسهامات فردية في الإدارة.[1]
- ويمكن وضع ادوار المدير في 3 مجموعات رئيسية موضحة في الشكل التالي :

الشكل(02 –01): يمثل ادوار المدير

الأدوار التفاعلية :	الأدوار المعلوماتية :	الأدوار القرارية :
– كيف يتعامل المدير مع الآخرين – ممثل المنظمة – القائد – حلقة وصل	– كيف يتبادل المدير المعلومات ويعالجها – الراصد – المرسل – الناطق الرسمي باسم المنظمة	– كيف يستخدم المدراء المعلومات في صنع القرارات – المقاول(الريادي) – معالج الاضطرابات و المشاكل – موزع الموارد – المفاوض

المصدر: **الجودي محمد علي، نحو تطور المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي دراسة على عينة من طلبة جامعة الجلفة** ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر –بسكرة– 2014-2015، ص:35

– إن الأدوار المشار إليها أعلاه تتطلب مهارات متنوعة يجب أن تتوفر في الشخص المدير، ولعل أهمها ما يلي :

– المهارات الفنية The Technical skills : هي تلك القابليات و القدرات للتعامل مع الطرق و الأساليب و التقنيات في حقل متخصصين، و غالبا ما يكون مصدرها الدراسة و الخبرة و ما يعززها من تدريب في حسن استخدام الطرق العلمية المتاحة و الوسائل الفنية الضرورية لإنجاز العمل.

– المهارات الإنسانية The Human-Skills : إن حقيقة المهارات الإنسانية، والتي يعرفها البعض بالمهارات التفاعلية Interpersonal skills، تنصرف إلى تلك القدرات و القابليات التأثيرية

[1] بيتر دراكر، **الإدارة (المهام–المسؤوليات–التطبيقات)**، ترجمة اللواء محمد عبد الكريم، الدار الدولية للنشر و التوزيع، ط1، مصر الجديدة، القاهرة، 1996، ص: 24

القيادية التحفيزية للآخرين، فهي تعبر عن قدرة المدير في العمل بفاعلية مع مرؤوستيه و الآخرين عموما بروح العمل الجماعي المنظم.

– المهارات الإدراكية The coneptualSkills : تشير هذه المهارات، و التي قد يعرفها البعض بالمهارات الذهنية أو الإبداعية إلى قدرة المدير في رؤية المنظمة ككل مترابط، والطريقة التي يعتمد فيها كل جزء على الأجزاء الأخرى فيها، والمدى ذلك التأثير، إضافة إلى فهمه لعلاقة منظمته بالبيئة التي يعمل في إطارها، بما في ذلك اقوي السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية والتي ما من شك تؤثر في العلاقات بين العاملين و منظمتهم.[1]

2– القائد :

هناك العديد من التعاريف، فمفهوم القيادة لا تخرج في مجملها عن كونها:

–"عملية التأثير في الآخرين (الأفراد و الجماعات)، التي تهدف إلى خلق التفاعل فيما بينهم و توجيههم للعمل بأفضل طريقة ممكنة باتجاه تحقيق الأهداف".[2]

– و يمكن تعريفها أنها مجموعة من الخصائص الشخصية التي تجعل التوجيه و التحكم في الآخرين أمرا ناجحا.[3]

[1] عمر طراونة، **الإدارة الاحترافية للموارد البشرية**، دار البداية ناشرون و موزعين، الطبعة الأولى، عمان، وسط البلد، 2012، ص،ص،ص : 8-9-10

[2] د. صلاح عبد القادر النعيمي، **الادارة**، دار الباروزي العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن، 2013، ص: 140

[3] عبد الله بن عبد الغني الطحم، د. طلق بن عوض الله السواط، **السلوك التنظيمي المفاهيم النظرية التطبيقات**، دار حافظ للنشر و التوزيع، ط4 ، المملكة العربية السعودية، ص: 179

– عملية التأثير على أنشطة الأفراد و الجماعات من اجل تحريكهم إراديا تجاه تحقيق هدف مشترك في إطار ظروف موقف معين.[1]

– وهنا القيادة هي: نشاطات و فعاليات ينتج عنها أنماط متناسقة لتفاعل الجماعة نحو حلول المشاكل المتعددة، أو هي عملية تأثير على نشاطات الجماعة لتحقيق الأهداف. [2]

أما بالنسبة للقائد يمكن إعطائه التعاريف التالية:

– هو الشخص الذي يستطيع التأثير على سلوك الآخرين و اتجاهاتهم و أفعالهم لتحقيق أهداف المنظمة.[3]

– هو الشخص الذي له تأثير ملحوظ على تركيب الجماعة، رغم أن هذا التعريف يشير إلى التغيرات التي يحدثها القائد في مستوى أداء الجماعة، لكنه لا يوضح بدقة من هو الشخص الذي يحدث هذا التغيير.[4]

–و للإشارة يوجد عدة أنماط للسلوك القيادي و يمكن تناول الأنماط الأكثر شيوعا في مايلي :

القائد الأوتوقراطي Autocratic leader :هو القائد الذي يتجه نحو السلطة المركزية و يعتمد على التشريعات (القوانين)، المكافآت، القوة في إدارة المرؤوسين، وتكمن قوته في السلطات الرسمية التي يملكها إذ يعني مصطلح الأوتوقراطي "حكم المكتب" والسمة الغالبة لهذا النمط من القيادة هي الحرص على العمل و الانجاز فالقائد يهتم بتخطيط و تنظيم العمل و توجيه المرؤوسين الذين ينبغي عليهم تنفيذ ماهو مطلوب.

[1] د. سعيد محمد المصري، **التنظيم و الادارة(مدخل معاصر لعمليات التخطيط و التنظيم و القيادة و الرقابة)**، الدار الجامعية طبع–نشر–توزيع، الإبراهيمية، الإسكندرية، 2002، ص: 247

[2] د. أسامة خيري، **القيادة الاستراتيجية**، دار الراية للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2014، ص: 15

[3] د. معن محمود عياصرة، أ. مروان محمد بني احمد **القيادة و الرقابة و الاتصال الإداري**، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص: 140

[4] الجودي محمد علي، **نحو تطور المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي**، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 35–37

القائد الديمقراطي : يتم سلوك هذا النمط من القادة بتشجيع مشاركة الآخرين و تخويلهم الصلاحيات الضرورية لتسهيل تنفيذ المهمات، وهو يتم بترسيخ الاعتقاد لدى المرؤوسين انه جزء منهم في القرارات الصادرة، إذ يعتمد على الخبرة و على قوة الاستشارة في إدارة الآخرين و تحفيزهم على العمل بروح الفريق بالشكل الذي يضمن ولائهم و يزيد دفاعهم للإنجاز و السعي لتحقيق الأهداف بتعاون جماعي

القائد الليبرالي Liberal Leader :يتبنى القائد نمط السلوك الحر أو ما يسمى بقيادة عدم التدخل إذ يخول للمرؤوسين الكثير من صلاحياته بالحد الأدنى من المجهود الشخصي و التوجيه، بينما يترك الفرصة الأكبر للمرؤوسين في قيادة أنفسهم و تنفيذ المهامات و الواجبات المطلوبة .

– وفي الأخير يمكن إبراز أهم الاختلاف بين المقاول و المدير و القائد و ذلك من خلال الجدول التالي :

الجدول (01-01) : يمثل أهم الاختلاف بين المقاول و المدير و القائد

المقاول	المدير	القائد
- يدير - يبتكر - يخلق وضعا جديدا -يركز أعمال المؤسسة - يكون فريق العمل - يدرك وجود الفرص - يسال كيف و متى - يركز على الأجل الطويل - يريد أن يقوم بأداء الاشياء الصائبة	- يدير - يحافظ على الوقت الراهن - يركز على نظم العمل - يعتمد على الرقابة و السيطرة - لا يرى إلا المشكلات - يسال كيف و متى - يركز على الأجل القصير - يريد أن يؤدي الأشياء بطريقة صحيحة	- يقود - يبتكر - يطور الوضع الراهن - يركز على الأفراد - يوحي بالثقة - ينظر إلى المستقبل - يسال ماذا و لماذا - يفكر في الأجل الطويل - يستخدم تأثيره في أداء الأشياء

المصدر: عبد الجبار سالمي، **التفاعل بين التعليم و المقاولاتية خدمة لاحتياجات السوق**، مداخلة ضمن الأيام العلمية الدولية الرابعة حول المقاولاتية الشبانية، جامعة بسكرة، الجزائر،2013، ص05.

المبحث الثالث: سيرورة المقاولاتية و أنواعها

– سنتطرق في هذا المبحث إلى أهم أنواع المقاولاتية (اجتماعية دولية .... الخ). و من اجل تحليل سيرورة المقاولاتية لقد ركزنا على أدبيات المقاولاتية والتي تتمثل في عدة أشكال و صور.

المطلب الأول: أنواع المقاولاتية

تتعدد أنواع المقاولاتية، لان المجال المقاولاتي يشمل عدة قطاعات و مجالات : اقتصادية اجتماعية، نفسية ..... الخ، لذلك سنستعرض أنواع المقاولاتية الأكثر شيوعا

أولا : المقاولاتية الفردية و الجماعية : تتميز المقاولاتية الفردية استقلالية الفرد في إنشاء مؤسسة أو أعمال خاصة أي بمفرده . أما المقاولاتية الجماعية فتتمتع بالشراكة في انجاز مشروع مقاولاتي أي انخراط الفرد مع آخرين في عملية الانجاز.

ثانيا : المقاولاتية من اجل إنشاء مؤسسة جديدة :يتميز هذا النوع من المقاولاتية بما يلي :

– التقليدية أي (نشاط معروف، أو مشروع متداول)

– التكنولوجية و الابتكار، أين تطرق كل من break و champeaux(200) لهذا النوع من المقاولاتية. بمعنى خلق أعمال تستند في المقام الأول على استخدام التجارة الالكترونية و التي تقوم على استخدام الشبكات القائمة على الانترنت، من اجل إنشاء مؤسسة ذات طابع تكنولوجي "technoprenurriant " أو ذات طابع بيئي (التنمية المستدامة، و المسؤولية الاجتماعية) "Ecopreneuriat" إن عملية إنشاء شركة جديدة يمكن استثمارها على المشاريع الصغيرة، الأعمال الحرة. و كذا الشركات الصغيرة و المتوسطة و الشركات الكبيرة.

ثالثا : المقاولاتية عن طريق الاكتساب : تطرق لهذا النوع Alain Fayolle(2002) الذي يعتبره الوضع الذي يندرج ضمن المجال المقاولاتي، بكونه العملية التي يقوم بها شخص طبيعي أو معنوي لاكتساب ملكية شركة أو أعمال مقاولاتية قائمة و يقوم بتسيير مرافقتها العامة.

رابعا : المقاولاتية الاجتماعية و التضامنية : يتجلى هذا النوع من المقاولاتية في الأنشطة و الأعمال التطوعية. أو الأعمال التي تتميز بالابتكار لتحسين و تطوير هذه الأنشطة و لأعمال التطوعية القائمة بل أيضا عملية إنشاء و تطوير المنظمات غير الربحية. التي تهدف أساسيا ليس لكسب المال و لكن لخدمة المصلحة العامة.[1]

خامسا : المقاولاتية الداخلية "Intrepreneuriat" : أشار Shame (1992) veukatamaran(1994) إلى أول من وضع هذا المفهوم (المقاولاتية التنظيمية)هو (1985) pinchot، الذي وصفه بالعملية التي يتم بواسطتها تطوير الممارسات و السلوكيات المقاولاتية ضمن مؤسسة قائمة، من اجل تطوير منتج أو خدمة معينين، أي عملية تطوير داخلية سلوك إبداعي، و مبتكر لصالح هذه المؤسسة ، من طرف المقاول الداخلي Intrepreneur. كما أشار Steveuson و janillo(1990) إلى المقاولاتية الداخلية بأنها تستغل الفرصة دون مراعاة النظام المفروض داخل الشركة.

ظهر هذا النوع من المقاولاتية كنتيجة لاشتداد المنافسة و الحاجة إلى تطوير تكنولوجيا داخلية. و توفير منتجات داخلية و تطويرها و ابتكار أخرى (منتجات) جديدة بواسطة عمال المؤسسة ، من خلال إيجاد أنشطة مختلفة من شانها تحقيق قيمة مضافة .

سادسا: المقاولاتية الدولية : هي عملية القيام بأنشطة الأعمال المختلفة خارج الحدود الوطنية أو هي عبارة عن تركيبة من السلوكيات المتجددة دوما و التي تتسم بالمخاطرة المالية التي تتم خارج الحدود الوطنية لغايات تحقيق قيمة مقبولة، حيث تشمل أنشطة التصدير و الترخيص و تأسيس مراكز البيع و

[1] جمعة عبد العزيز ، **المقاولاتية و بعد الثقافة الجهوية ، مدخل استكشافي "دراسة ميدانية تحليلية "**، مرجع سبق ذكره ، ص، ص: 17- 18

التسويق في البلدان الأجنبية، بالإضافة إلى الإعلان و الترويج لمنتج أو خدمة عبر وسائل الإعلام المختلفة داخل تلك البلدان.[1]

المطلب الثاني: سيرورة المقاولاتية

إن المقاولاتية لا تتمثل فقط في قيام شخص معين بإنشاء مؤسسة جديدة، وفي هذا الجزء سوف نحاول استعراض أهم أربعة أشكال موجودة في الأدبيات المقاولاتية من خلال أعمال كل من Vesstraeteen Fayolle (2005) المتمثلة في ما يلي :

أولا : مفهوم فرص الأعمال : يرى كل منShame et Venkatarman اللذان يعرفان المقاولاتية على أنها مجموعة من النظريات لاكتشاف فرص لاكتشاف فرص لإنشاء سلع و خدمات مستقبلية يتم اكتشافها، تقييمها و استغلالها. الفرصة تم تعريفها حسب (cason1982) حالات سوقية أو سلع جديدة ن خدمات، مواد أولية و طرق تنظيمية يتم استغلالها و بيعها اعلي من تكلفتها الإنتاجية.

المثال الذي يقدمه هؤلاء الكتاب هو الشخص القادر على اكتشاف الموارد (تحت التقييم) بواسطة ضوابط يعاد شرائها و تصنيعها (مصلحة البائعين) بهدف إعادة بيعها كالسلع و خدمات (بعد التقييم) من قبل المستثمرين، كذلك نبين أن الفرصة في أنها معلومة جديدة يتم استغلالها من طرف أفراد يمتلكون خاصيتين : الأولى هي استهلاكهم مصارف داخلية مكملة لهذه المعلومة و التي تسمح لهم باستغلالها، والثانية أنهم يمتلكون بعض المميزات الخاصة من اجل تقييمها، الحصول على هذه المعلومة أو رؤية المقاولاتية، أو مشروع لاستغلال هذه الفرص.[2]

ثانيا : مفهوم إنشاء منظمة : يرى هذا الاتجاه ان عملية انشاء مؤسسة جديدة هي ظاهرة تنتج عن التأثير المتبادل للعديد من العوامل المختلفة مثل الافكار، الخبرة و التي يصبح لها معنى بواسطة تنظيم جديد

[1] جمعة عبد العزيز ، **المقاولاتية و بعد الثقافة الجهوية ، مدخل استكشافي "دراسة ميدانية تحليلية** ، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 18-19

[2] محمد قوجل، **دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر – دراسة ميدانية –**، مرجع سبق ذكره، ص، ص : 16 -17 -18

و يرتكز GARTNER[*] اساسا على مسالة ظهور هذه المنظمة و كيف تتمكن هذه الاخيرة من البروز و التحول الى كيان وجودا حقا بعدما كانت مجرد فكرة، و يشيد ايضا بقدرة المقاول الكبير على تحويل الاحلام او الرؤية الى حقيقة ملموسة مجسدة في شكل مشروع جديد.

ومن جهة اخرى و مثلما بينه BRUYAT لا يمكن ان تؤدي جميع المؤسسات المقامة لإحداث حالات تكون فيها شدة التغير بالنسبة للفرد بالإضافة الى اهمية القيمة المقدمة ذات مستوى عالي، حيث يمكن للمؤسسات ان تنشا عن طريق التقليد او اعادة الانتاج.[1]

ثالثا : مفهوم خلق القيمة : هو المتعلق بالمزيج فرد/خلق القيمة حيث عرفه (Brugat 1993) كحركية تغيير لين يكون الفرد في نفس الوقت عامل لخلق القيمة، بحيث يقوم بتحديد الظروف و الأهداف و مجال كيفية خلق القيمة.

و للتوسيع أكثر حول هذه المقاربة يعرف(Fayoll 2004) [*]المقاولاتية كحالة تربط بصفة ملازمة شخص يمتاز بدافع شخصي قوي (استهلاك الوقت، المال، الطاقة ... الخ) و مشروع أو منظمة (قائمة) قي شكل مقاولة، القيمة التي خلقها تعود لأسباب تقنية، مالية، و شخصية التي تحصل عيها المنظمة الحركة و التي تمنح الرضا للمقاول و المتعاملين أو المهتمين . بالنسبة للمقاول يحصل على فوائد مالية و مادية لكن يحصل أيضا على استقلالية السلعة أو إثبات الذات بين الآخرين، أما بالنسبة للزبائن يحصلون على الرضي من خلال استهلاك السلعة أو الخدمة بالنسبة للممولين يحصلون على فوائد مالية فعلية و مستقبلية.

[*] **Gartner:**هو مؤسس الشركة عالمية للابحاث و الاستشارات تقدم رؤى و نصائح و ادوات للريادة في مجال تكنولوجيا المعلومات و التمويل و الموارد البشرية و الدعم و القانونية

[1] بشرى عائشة، عمر يوسف جميلة، **حماية الملكية الصناعية و دورها في تفعيل المقاولاتية – دراسة ميدانية بمؤسسة"سيم" موازية البليدة**، مرجع سبق ذكره، ص: 27.

[*] Fayolle احد علماء ادارة الكلاسيكية، واصل عمله كمهندس تعديل ولد عام 1841 بإسطنبول و توفي في باريس 1925 عمل على تطوير منهجية النظرية الادارية في كتابه المشهور الادارة العامة و الصناعية .

– احد نقائض هذه المقاربة هو اتساع الفعل المقاولاتي إلى كل عملية تنظيمية، و الثغرة في المقاربة الخاصة بخلق القيمة تعوض في إعادة بعث مبدأ أساسي للمقاولاتية عن طريقShumpeter* هو درجة الابتكار أو القيمة الجديدة من خلال هذا التنظيم التي يطرحها الفرد فهي نساهم أيضا في ديناميكية التغيير المتلازم بين الفرد و الداعمين له في خلق القيمة يمكن أن يتم اعتبارهم كأشكال منتظمة من الفعل التنظيمي.

و عليه فالخلق الفعلي للقيمة لا يكون عموما إلا في المرحلة الأخيرة من خلال منظمة مقاولاتية قائمة (مستقرة) يتم تقييمها عن طريق معايير النشاط، الأداء، و الناتج .

رابعا: مفهوم الابتكار: بالنسبة لبعض الكتاب، تعتبر المقاولاتية هي الحلقة المفقودة بين الفكرة و تسييرها (carlaud et al 1994. martin; 1984)إنها تسمح بالتمييز بين المقاول و المسير، نموذج الابتكار ناتج بشكل أساسي من أعمالSchumpeter و ما جاء به من نظرية "التدمير الخلاق" والتي تفسر أهمية المقاولاتية و دور الابتكار تحقيق ذلك. و منذ أعمال Schumpeter اتفق الكتاب على أن الابتكار هو محرك النمو الاقتصادي (Julien, 2000 ;mustar,2001) مع ذلك لم يكن هناك إجماع حول مفهومه، فهناك مفهوم ضيق و مفهوم واسع للابتكار، المفهوم الضيق يتمثل في تعريف الابتكار على انه مرتبط بالجوانب التكنولوجية، حاليا هذا المنظور الضيق يسيطر على عدد كبير من الإجراءات العمومية في مجال المقاولاتية و الابتكار، العيب في هذا المنظور هو تحدي صور و نماذج تعريف المقاولاتية، فالقليل من المقاولين يمكن ربطهم بهذا التصور الضيق، هناك كتاب آخرون (nooteloom,2000 ;bogers et lhillery 2006) اهتموا بشكل واسع بالابتكار في كل شيء، أو جزء من سلسلة القيمة(porter,1982 ;et Smith 2004) هذا المفهوم الواسع للابتكار يعتبر فني لدى الباحثين و الميدانيين، هو يسمح بإدماج بعد مهمل في المقاربة الضيقة : يتمثل في المستفيد من الابتكار، وبالتالي، أصبح الابتكار بهذا المنظور ضمن مساحة واسعة للتغير، انه يرجع إلى قدرة المقاولين على اقتراح

* **Schumpeter** :هو اقتصادي و عالم اجتماع ولد في مورافيا وتوفي في ناكونيك-الولايات المتحدة الأمريكية، اشتهر بنظرياته حول التنمية والدورات الاقتصادية.

أفكار جديدة من اجل منح أو إنتاج سلع أو خدمات جديدة أيضا من اجل إعادة تنظيم المؤسسة، الابتكار هو إنشاء مؤسسة عن تلك التي نعرفها من قبل، انه اكتشاف أو تحويل منتج، انه اقتراح طريقة جديدة للعمل، التوزيع أو البيع (Julien et Marches May, 1996).

خلاصة الفصل

حاولنا خلال هذا الفصل تسليط الضوء على أهم مراحل تطور مفهوم المقاولاتية مع الإشارة إلى ركائزها مع سيرورتها ومختلف أنواعها، إلا أنها لم تحضي بالاهتمام الكبير من الباحثين بسب اتجاه أنضارهم نحو المقاول إذ أن Schumpeter يرى أنه هو محرك التنمية و النمو الاقتصاديين. وأيضا اعتبر المقاول في الثمانينات تارة مسيرا وتارة أخرى منظما ، أو كذلك مبدعا. حيث اكتسب هذا الاخير هاته الأسماء من خلال الوظائف التي يقدمها إذ ساهمت مجموعة من العوامل النفسية والاجتماعية والاقتصادية في تشكيلها حيث جعلت هاته الميزات عنصرا هاما في الحياة الاقتصادية يلعب دورا محوريا في خلق المؤسسات، وإيجاد مناصب الشغل والتنمية الاقتصادية بشكل عام.

ومن بين الأساليب التي يعتمد عليها المقاول لمواجهة المشاكل و العراقيل المحتملة عند انشاء مؤسسته و توفير المناخ الملائم لبقائها و استمرارها هو أسلوب المرافقة المقاولاتية، الذي سنتطرق اليه في الفصل الثاني.

الفصل الثاني

المرافقة المقاولاتية

تمهيد

إن المرافقة المقاولاتية تعتبر من أهم الأساليب التي تمكن أصحاب المشاريع من بلورة و تجسيد أفكارهم و مشاريعهم على أرض الواقع في شكل مؤسسات بعد ما كانت مجرد فكرة و ذلك من خلال تقديم الإستشارة و التوجيه لهم و تساعدهم في الحصول على معارف تجعلهم يتجاوزون المصاعب التي يمكن أن تصادفهم عند القيام بإنشاء مؤسساتهم، بالإضافة الى دورها الفعال في تحقيق التنمية الاقتصادية.

وقد تم تقسيم هذا الفصل الى:

المبحث الأول: عموميات حول المرافقة المقاولاتية

المبحث الثاني: أسس و خصائص المرافقة المقاولاتية و محيطها

المبحث الثالث: ميكانيزمات المرافقة المقاولاتية

المبحث الأول: عموميات حول المرافقة المقاولاتية

قبل الولوج إلى أساليب المرافقة المقاولاتية سنتطرق أولا إلى مفاهيم عامة حول المرافقة المقاولاتية و أهميتها حيث تعتبر من اهم الاليات المبتكرة لدعم انشاء المؤسسات بالنظر لكثرة التعقيدات المصاحبة لإنشائها.

المطلب الأول: ماهية المرافقة المقاولاتية

من بين الاجراءات التي تدعم وجود المؤسسات الصغيرة نجد مرافقة حاملي المشاريع في إنشاء مؤسساتهم أو ما يعرف بالمرافقة المقاولاتية

أولا: ظهور المرافقة المقاولاتية

ظهرت التدابير الأولى للمرافقة في الولايات المتحدة الامريكية نهاية الخمسينيات، حيث اصدرت الحكومة سنة 1935 مادة من الدستور تنص على الزامية دعم و حماية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، وهذا لتعزيز قدراتها التنافسية و تامين انقسام المشاريع العامة بينها، لهذا تم اتخاذ عدة برامج لتطوير الكفاءة وتقديم المعلومات والارشاد وغيرها من البرامج الهادفة الى دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ,فاخذ مصطلح المرفقة آنذاك معنى الدعم.[1]

تطورت تدابير المرافقة بعدها لتشمل الجانب المالي المتمثل في منح قروض واعانات مالية تساعد على انشاء المؤسسات، هذه المرافقة كانت تحت مسؤولية محليين كلاسيكيين.

(غرفة التجارة....) كانت تهدف الى زيادة عدد المنشئين، تطورت اساليب المرافقة بعدها حيث اصبحت تبحث السبل لتخفيض معدلات فشل المؤسسات و ذلك باللجوء الى متابعة تطور المشاريع المدعمة،

[1] رقيق احمد، حليتيم يوسف، **تقييم دور المرافقة المقاولاتية في دعم و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر – دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بمسيلة –** مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر اكاديمي، تخصص تسيير عمومي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017-2018، ص: 27.

فظهرت تدابير جديدة تهدف الى تكوين حاملي المشاريع و متابعتهم يدلا من تقديم قروض مباشرة، في هذه الاثناء شوهد ميلاد الاشكال الأولي للمشاتل و المخصصة في تمويل او ايجار المحلات و تقديم الخدمات الملحقة و في السنوات الاخيرة اصبح الاهتمام منصب على تطوير اشكال جديدة للمرافقة و الدعم، و ذلك من اجل تلبية احتياجات المشاريع التكنولوجيا المبتكرة.[1]

أولا: مفهوم المرافقة المقاولاتية

1- تعرف المرافقة بأنها: "عملية ديناميكية لتنمية و تطوير مشروعات الأعمال خاصة مشروعات أو منشئات الأعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء و بداية النشاط حتى تتمكن من البقاء

و النمو بصفة خاصة في مرحلة بداية النشاط start – upperiod وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية و الفنية و غيرها من التسهيلات الأخرى الأزمة أو المساعدة ". [2]

2- يعتبر تعريف المرافقة وخاصة مرافقة المؤسسة الصغيرة امر معقد لحد ما، و يرجع سبب هذا التعقيد الى:

- تعدد الفاعلين في هذا المجال و تشبعهم،

- تنوع اشكال المرافقة، و اجراءات تنفيذها.

3- المرافقة هي عبارة عن خدمة تقدمها هيئات متخصصة تهدف الى مساعدة اصحاب المشاريع الجديدة في عملية الانشاء التي تعتبر مرحلة حساسة في حياة المشروع و تحتاج الى الكثير من الخبرات.[3]

4- اي ان مهنة المرافقة تتعلق باتباع سيرورة تشمل 3 مراحل هي: [1]

---

[1] رقيق احمد، حليتيم يوسف، **تقييم دور المرافقة المقاولاتية في دعم و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر – دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بمسيلة –** مرجع سبق ذكره، ص: 27.

[2] شقرون محمد، **دور المقاولاتية في ترقية المشاريع الصغيرة المنتجة (دراسة ميدانية للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية سيدي بلعباس)**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية تخصص الإبداع و المقاولاتية،(غير منشورة)،جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2014-2015، ص: 64.

[3] بن داود فاطمة، **اثر المرافقة المقاولاتية في انشاء مؤسسات مصغرة ابتكارية– عينة من مشاتل المؤسسات (ورقلة، بسكرة، باتنة، غر**داية)– مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر اكاديمي طور ثاني، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014-2015، ص: 10.

– استقبال الافراد الذين يرغبون في انشاء مؤسسة؛

– تقديم خدمات تتناسب و شخصية كل فرد؛

– متابعة المؤسسة الفنية لفترة عموما تكون طويلة (حسب طبيعة المرافقين).

5– و تعرف بانها محاولة لتجنيد الهياكل، الاتصالات و الوقت من اجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تعترض المشروع و محاولة تكييفها مع ثقافة و شخصية المقاول.[2]

6– و تعرف المرافقة " هي اجراء يشمل على القيام بنقل شخص ما من حالة الى أخرى، و هذا بالتأثير عليه لاتخاذ قرارات معينة، حيث تهدف المرافقة الى جعل المنشئ مستقل، و بالتالي فهي تخص المقاول صاحب المؤسسة، انها تهدف الى مرافقة شخص(او فريق) مقاولاتي يحمل فكرة استثمارية، و قيادة هذه الفكرة من اجل الوصول الى مشروع قابل للاستثمار".[3]

و مفهوم المرافقة تبعا لحاملي مهنة المرافقة فهي تهتم بما يلي:

- الاستقبال، الاستشارة و التوجيه؛
- هيكلة المشروع قبل تقديمه لمجلس الموافقة؛
- الكفالة؛
- متابعة(مالية، شخصية، تسييريه) للمؤسسة؛
- تكوين نادي للمقاولين؛
- تقديم خدمات تتناسب و شخصية كل فرد.[4]

---

[1] د. شاهد الياس، د. دفرور عبد المنعم، **المرافقة المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمشروعات الصغيرة و المتوسطة و التقليص من البطالة في الدول العربية**، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، جوان 2017 ص: 20.

[2] علي رحال و امال بعيط، **واقع المقاولاتية في الجزائر** –دراسة تحليلية– مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعةباتنة1 العدد11، 2016 ،ص:167

[3] د محمد صلاح و اخرون، **دور المقاولاتية في إنشاء و تمويل المؤسسات المصغرة – إشارة إلى هيئات الدعم و المرافقة في الجزائر**–مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، مجاد 5، العدد1، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، جانفي2019، ص :186.

[4] غيني نسرين، **مرافقة الشباب في انشاء مؤسسة انتاجية مصغرة – دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بقسنطينة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في تنمية و تسيير الموارد البشرية،(غير منشورة)،جامعة منتوري، قسنطينة،2008-2009،ص: 16

المرافقة هي مجموعة من الخدمات تقدمها المشتلة لحاملي المشاريع و المؤسسات المنشأة حديثا و تمثل في:

- مجموعة النصائح المقدمة في الميادين الإدارية، القانونية، المحاسبية، التجارة قبل و بعد إنشاء المؤسسة.
- وضع تحت تصرفهم مكاتب مجهزة مع تقديم خدمات تتمثل في طبع و توزيع المراسلات، فاكس، إنترنت.
- مساعدة هذه المؤسسات على مواجهة العوائق التي تواجهها
- دراسة و اقتراح الوسائل الخاصة بترقية هذه المؤسسات.[1]

ويعتبر التعريف الأكثر شمولا لمهنة المرافقة هو الذي اقترح من طرف "اندري لوتاوسكي"« Andrèletowski » ، وهو المسؤول عن الدراسات في وكالة انشاء المؤسسات بفرنسا« Apce » في مذكرة داخلية اعدها، اذ نجد قد عرفها على انها "تجنيد للهياكل و الاتصالات و الوقت من اجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تعترض للمؤسسة، و محاولة تكييفها مع ثقافة و شخصية المنشئ".[2]

بعد التمعن في التعاريف المذكورة سابقا و التي تزامنت و التطور الاقتصادي يمكن تحديد تعريف المرافقة كالتالي :

المرافقة هي عملية تقدمها هيئات مختصة لحاملي المشاريع الجدد لإنشاء مشاريعهم حتى يتمكنوا من البقاء و النمو و ليصبحوا مستقلين.

[1] د. سعودي عبد الصمد، د. حجاب عيسى، **تقييم دور حاضنات الاعمال في انشاء و دعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر، باتنة المؤسسات–محضنة مشتلة–دراسة حالة**، مجلة اقتصاديات المال و الاعمال ، جامعة المسيلة، الجزائر، جوان 2017، ص:108.

[2] طلبة صابرينة، **هيئات و ادوات مرافقة انشاء المؤسسة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير و الاقتصاد،(غير منشورة)،جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2009، ص: 13

ثانيا: أهمية المرافقة المقاولاتية

تعتبر المرافقة حلا للمشاكل التي تعترض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و اسلوبا يساعد اصحاب الافكار على تجسيدها في شكل مشاريع ناجحة، فهي:

- ضرورية لأغلبية حاملي المشاريع؛
- ترفع من حظوظ نجاح المشاريع؛
- تجنب المبتدئين الكثير من الاخطاء؛
- تظهر مزايا كبيرة في مجال اعداد التقديرات المالية؛
- تعمل بشكل كبير على ازالة الشعور بالخوف من الفشل.[1]

كما تكمن اهمية المرافقة في المساعدة القبلية و البعدية لحاملي المشاريع، فعندما نتكلم عن انشاء مؤسسة صغيرة، نتحدث عن المراحل التي يمر بها المبادر، و المتمثلة في تحديد فكرة المشروع و تجسيدها و متابعتها. و من هنا يبرز دور المرافقة في محاولة ايجاد الحلول، لتسهيل عملية تجسيد المشروع الذي غالبا ما يصطدم بعراقيل و صعوبات تحول دون تجسيده او استمراره. [2]

المطلب الثاني: أساليب المرافقة المقاولاتية

و تتمثل اساليب مرافقة المقاولين و اصحاب المؤسسات، في مجموعة من التدخلات التي يلجا اليها المقاولون او اصحاب المؤسسات في الظروف الصعبة التي تمر بها مؤسساتهم، و تختلف هذه الاساليب

[1] دروس في مقياس المقاولاتية من الموقع الالكتروني: http://www.univ-chlef.dz اطع عليه بتاريخ : 2019/02/16 على اساعة : 11:14

[2] د. سعيدبوسعدة، د. فاطمة زهراء سكر، **المرافقة التكنولوجية كمدخل لاستدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية، مجلة دراسات، العدد الاقتصادي**، المجلد: 15، العدد:02، جوان2018، جامعة الاغواط، ص: 207.

باختلاف احتياجات المنشئين و تمايز مستواهم التكويني، حيث تهدف الى نقل المعارف و الخبرات في مجال انشاء و تسيير المؤسسات من المرافق الى المقاول.

– التدريب:

يقصد به المرافقة و التعليم، تقديم الاستشارة، بالإضافة الى معناه الرياضي و الذي يقصد به تدريب الفريق و توجيهه، لغة، كلمة(coach) تعني المدرب، اما (coaching) و باللغة الانجليزية فتعني تقديم دروس خصوصية لشخص، تدريب، فريق..... الخ، يمكن تعريف التدريب المقاولاتي بانه:" مرافقة فردية للمقاولين في مرحلة انطلاق المؤسسة او في بداية مرحلة نموها، تهدف الى تلبية الاحتياج الخاص باكتساب و تنمية المهارات المطلوبة لتسيير المؤسسة".

– التوجيه :

يقصد بمصطلح (mentor) كل شخص يتولى رعاية شخص اخر، هذا الاخير هو تحت سلطته، اما في ادارة الأعمال فيقصد به توجيهه و مساندة عامل جديد بالمؤسسة من قبل موظف اخر ذو خبرة لتمكينه من الاندماج بسهولة في المؤسسة و ذلك عن طريق تعليمه و الرفع من كفاءتها الإدارية.

و يمكن تعريف التوجيه المقاولاتي على انه: " علاقة دعم تربط المقاول ذو خبرة بمقاول شاب اقل خبرة منه من اجل مساعدته على تحسين كفاءاته الادارية و ذلك عن طريق التعليم. [1]

– التكوين:

يتجسد دور المرافق من خلال التكوين في تعليم المقاول كيفية مواجهة صعوبات عالم الأعمال بالإضافة الى الخبرة الازمة للتكيف معها و ذلك من خلال تمرير رسائل عملية و فعالة، تتناسب و دوافع المقاول و كذا اهدافه.

[1] ا. ايت سعيد فوزي، د. بن حمودة محبوب، **المرافقة المقاولاتية و تنشيط الصناعات التقليدية و الحرف في الجزائر**، مجلة "دراسات في الاقتصاد التجارة المالية" المجلد06، العدد 03 سنة 2017، مخبر الصناعات التقليدية لجامعة الجزائر ص: 874.

يشمل التكوين الاجابة على تساؤلات المقاولين في عدة مجالات و التي تمكن المقاول من تجاوز كل مرحلة من مراحل انشاء المؤسسة في احسن الظروف و الاحاطة بالمفاهيم الاساسية في مجال انشاء المؤسسات.

– الخبرة:

يقدم الخبراء للمقاولين تشكيلة متنوعة من خدمات المرافقة كل حسب مجال اختصاصه (خبير محاسب، خبير قانوني...)، يكسب من خلالها المقاول معارف و مهارات تساعده على اتخاذ القرارات المناسبة، لكن لا يفرض الخبير على المقاول تنفيذ ما ورد في تقريره من اقتراحات و حلول محتملة، فيبقى على المقاول العمل بتلك المقترحات او رفضها.

–ملائكة الأعمال:

ملائكة الأعمال هم مستثمرون خواص(عادة مقاولون)، يستثمرون اموالهم في تمويل مؤسسات حديثة النشأة تم انشاؤها من قبل مقاول اخر و مرافقتها خلال سنوات الأولى من النمو، يوفر ملاك الأعمال للمقاول مهارته و خبرته و كذا علاقاته الشخصية، كما يتدخل معظم ملائكة الأعمال في استراتيجية المؤسسة المرافقة و تحفيز المقاول على تغيير تفكيره الاستراتيجي و نظراته للمشاكل الادارية، بذلك يعتبر ملاك الأعمال شريك حقيقي للمقاول.[1]

الاستشارة:

تعرف الاستشارة بانها :" تقديم خدمة ذات محتوى فكري مكثف، لفترة زمنية محددة يتولاها مستشار دخيل عن المؤسسة، تهدف الى تلبية احتياجات محددة لمؤسسة معينة كالرغبة في تحسين المردودية او طرح منتج جديد في السوق.... الخ .[2]

[1] مهني اشرف، **"المرافقة المقاولاتية اسلوب فعال للنهوض بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة"**، مرجع سبق ذكره، ص، ص : 83-84 .

[2] ا. ايت سعيد فوزي، د. بن حمودة محبوب، **المرافقةالمقاولاتية و تنشيط الصناعات التقليدية و الحرف في الجزائر**، مرجع سبق ذكره، ص: 875.

المبحث الثاني: آليات المرافقة المقاولاتية

تعتمد المرافقة المقاولاتية على مجموعة من الاسس و الخصائص بالإضافة الى محيطها، وقبل التطرق إلى محيط المرافقة المقاولاتية أولا إلى أسس و خصائص المرافقة المقاولاتية كونها الداعمة الرئيسية لضمان سيرورة المشروع للمقاول.

المطلب الأول: أسس و خصائص المرافقة المقاولاتية

يتضمن هذا المطلب مجموعة من اسس و خصائص للمرافقة سنتطرق اليها في الشكل التالي:

أولا: أسس المرافقة المقاولاتية

هناك عدة اسس يمكن تلخيصها على النحو التالي:

1- مبدأ عدم التكافؤprincipe d'asymétripe: **فالعلاقة** بين المرافق و المقاول غير متوافقة، لان المرافق يجب ان يكون ذي خبرة و كفاءة مقابل المقاول الذي لم يصل بعد الى درجة الكفاءة في مجال انشاء مؤسسة.

2-مبدا المساواةprincipe d'aprite: المرافقة لا تفرض مبدا السيطرة او التحكم بين اطراف عماية المرافقة حيث نجد ان المشاركة و الحضور لا يكون بداعي الالزام لدى الطرفين على حد سواء.

3- مبدا التعبئة المشتركة principe de co-mobilisation: الهدف الاساسي من المرافقة هو الانتقال من حالة الى اخرى يتم فيها تغيير في السلوك و اكتساب معارف و خبرات جديدة سواء بالنسبة للمرافق او للمقاول.

3- مبدا الظرفيةprincipe de circonstance: المرافقة وليدة حاجة خاصة مرتبطة بالظروف، وعادة المرافق هو الذي يحدد الحاجة من المرافقة.

4- مبدا التزامن principe de temporalité: المرافقة لها بداية و نهاية، هذه الاخيرة تكون عندما يتحصل المرافق على الاستقلالية و يصبح قادرا على ادارة اعماله بنفسه.[1]

ثانيا: خصائص المرافقة المقاولاتية

تتميز المرافقة بمجموعة من الخصائص نذكرها:

1-المرافقة تستلزم الارتباط (فرد- مشروع):و هذا يعني امكانيات و كفاءات المقاول مع نوعية المشروع الذي يحمله مما يؤدي الى وجود توافق مستثمرين الفرد و المشروع وليس فقط في المرحلة الأولية لسير المشروع، هذا العنصر يسمح بتامين المقاول و المشروع معا من مختلف المشاكل.

2- المرافقة ترتكز على الشخص: لا يكفي تدعيم المقاول من الناحية المالية و المادية، لان عملية المرافقة تكون خلال فترة زمنية محددة لابد للمقاول ان يستفيد فيها للتحكم بتسيير مشروعه في المستقبل.

3- المرافقة يجب ان تشجع استقلالية الشخص: حتى في حالة وجود بديل أكثر سرعة في القيام بعمليات تتبع المشروع بدلا عن المقاول (خطة الأعمال مثلا) والتي تقوم بعض الهيئات بمنح المقاول منهجية العمل و هذا لتحقيق اقتصاد في الوقت (وبالتالي في التكاليف) و هذا ما ينتج عنه العديد من المشاكل مستقبلا، و بالتالي فالمرافقة الجيدة تقتضي تركيز المرافقة على جعل حامل المشروع ليفهم لماذا يجب ان ينفق بشكل معقول في استثماراته، كيف يتحكم في الخزينة، المدة الزمنية المثلى من تسديد الديون، استهلاكات الاستثمارات.... و غيرها.

4- المرافقة يجب ان تتضمن تسيير الفشل: منذ الإستقبال، يجب أن يكون المرافق قادرا على مصارحة المقاول الجديد إذا ما كان المشروع غير قابل للتحقيق في تلك الحالة، فهناك فئة هشة من المقاولين تأتي بمشاريع لا يتم المصادقة عليها، وبالتالي على هيئات المرافقة التوفر على تقنيين متخصصين يمكن ان

[1] امال بعيط، **برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر- واقع و افاق- دراسة حالة CNAC, ANGEM, ANSEJ لولاية باتنة – محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة-**، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (ل.م.د)، تخصص تسيير المنظمات،(غير منشورة)،جامعة باتنة1، 2016-2017، ص: 32.

يساعدوا هذه الفئة من المقاولين في تصحيح اخطاء مشاريعهم، ونفس الشيء بالنسبة للمشاكل المالية يتوجب على المرافق العمل مع المقاول على تشخيص موضوعي للحالة وايجاد الحلول دون الدخول في مشاكل بين هيئات المرافقة.

5-الاحترافية مهما كانت الفئة المستهدفة: فهناك فئة مختلفة من المقاولين من بينها المقاولين ذو التأهيل الضعيف حيث يرى المختصين ان مرافقة هذه الفئة من حاملي المشاريع تأتي من مرجعية اجتماعية أكثر منها اقتصادية، الا انه حتى و ان كان المقاول (خاصة فئة البطالين) يجب على المرافق اظهار جميع عناصر المرتبطة بإنشاء المشروع و الكلام باحترافية كبيرة مع المقاول بهدف وضع المشروع على الطريق الصحيح.[1]

6- المرافقة تقوم في انجاز المشاريع على مرحلتين،(التصور) التخطيط و التنفيذ: فالمرحلة الأولى يقوم بها غالبا المقاول، اما التنفيذ فيعتبر نقطة الانطلاق في المرحلة العملية التي يجب فيها وقوق الهيئة المرافقة إلى جانب المقاول منذ انطلاق النشاط و طول فترة تنفيذ المشروع(فترة الانشاء).[2]

[1] ا. محمد قوجيل، ا حافظ بوغابة، **المرافقة في انشاء المشاريع الصغيرة تحليل نظري واسقاط على الواقع الجزائري**، الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم و مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يومي 18و19 أفريل 2011، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، ص، ص: 9-10.

[2] ا. محمد قوجيل، ا حافظ بوغابة، **المرافقة في انشاء المشاريع الصغيرة تحليل نظري واسقاط على الواقع الجزائري**، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 9-10.

المطلب الثاني: محيط المرافقة المقاولاتية و أثرها

أولا: محيط المرافقة المقاولاتية

للمرافقة المقاولاتية عدة جوانب محيطة بها تستلزم مراعاتها واخذها بعين الاعتبار من مواكبة التكنولوجيا و المنافسين، متطلبات الزبائن فيما تدخل في الديناميكية، العدائية و عدم التجانس نلخصهم فيما يلي:

1- الديناميكية: نشير الى عدم اليقين المتصلة بالتغيرات في تفضيلات العملاء، في تكنولوجيا الانتاج او الخدمة او شروط التنافس و ليكون المحيط ديناميكي عندما لا يمكن التنبؤ به مما يجعل التخطيط لنشاطات المنظمة صعب، وبالتالي على المرافق ان يأخذ في عين الاعتبار هذه المعوقات.

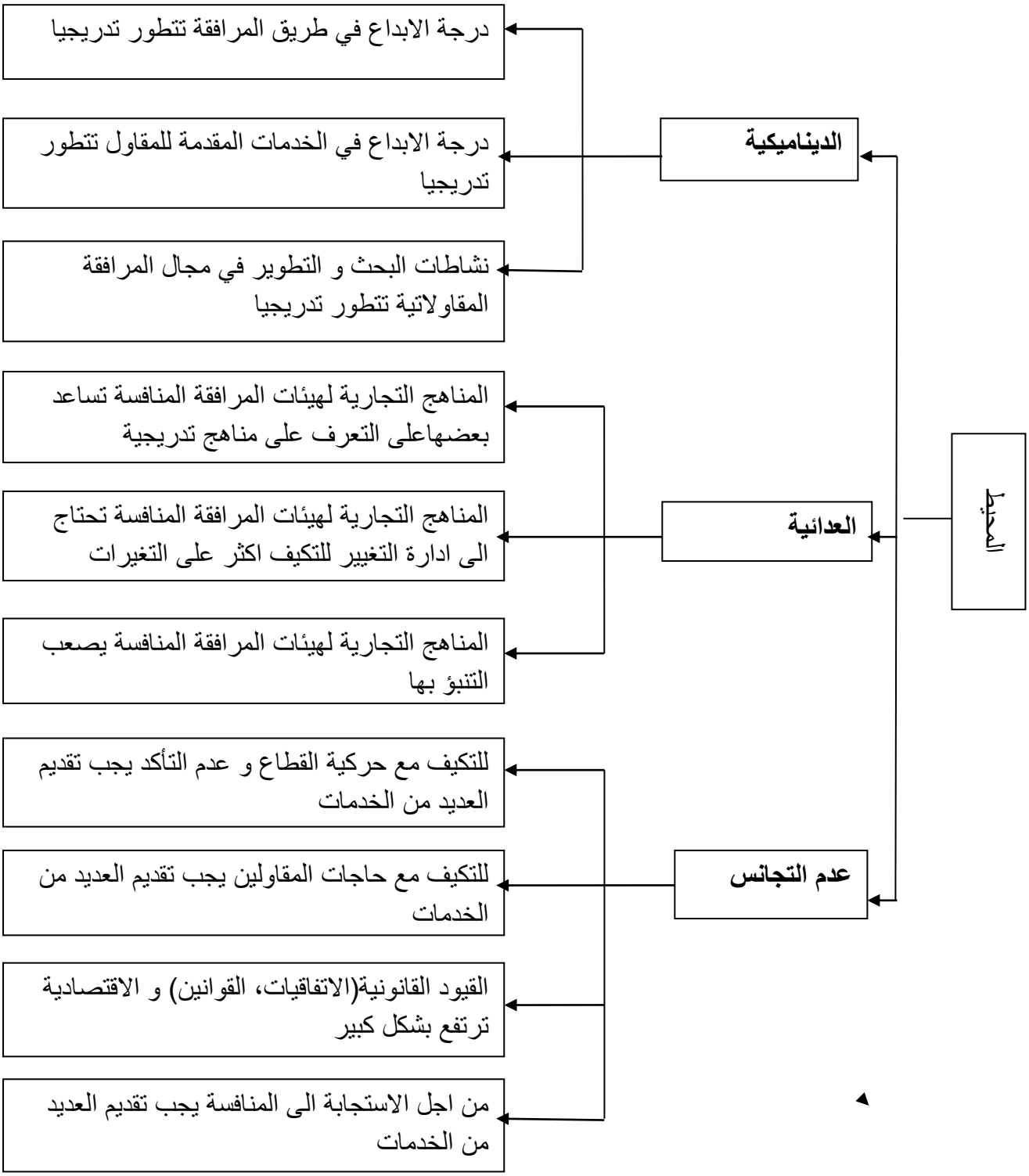
2- العدائية: يرتكز هذا المبدأ على الاخذ بعين الاعتبار نوعية النشاط، استراتيجيات المنافسة، مختلف التحالفات التي تتم بين اليات المرافقة المقاولاتية، ومن اهم ما يميز هذا البعد المنافسة الشديدة على الاسعار و التوزيع، وكذا المنافسة في الحصول على الموارد المالية و التكنولوجيات الجديدة.

3- عدم التجانس: يستوجب التكيف المستمر لأليات المرافقة مع تطور حاجات الزبائن، خطوط الخدمات و قنوات التوزيع المقدمة.[1]

أما عن مؤشرات محيط المرافقة المقاولاتية فيمكن توضيحها في الشكل الموالي:

[1]Livre blanc sur **les structures D'accompagnement à la création D'entreprises en France**, panorama des structures d'accompagnement en termes de managment et de performance, labex entreprendre, université de Montpellier, mars2014, p81.

الشكل رقم(01-02): مؤشرات محيط المرافقة المقاولاتية



المصدر: امال بعيط، **برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر- واقع و افاق- دراسة حالة CNAC, ANGEM, ANSEJ لولاية باتنة -محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة-**،اطروحة مقدمة لنيل شهادةدكتوراه (ل.م.د)، تخصص تسيير المنظمات،(غير منشورة)،جامعة باتنة1، 2016-2017، ص: 34.

ثانيا: أثر المرافقة المقاولاتية

يتمثل أثر المرافقة في الجوانب الايجابية أو السلبية التي يمكن تحقيقها من جراء الاستفادة منها:

– قياس أثر المرافقة: في كثير من الأحيان يصعب قياس اثر المرافقة بشكل مطلق، ولهذا سيتم اختيار اوجه و جوانب مختلفة لأثر المرافقة للتمكن من قياسه.

أ– قياس أثر المرافقة على عدد المؤسسات المنشأة: في الواقع لا توجد اي دراسة موثوقة تؤكد ان توفير إستقبال جيد يرفع من عدد حاملي المشاريع الوافدين إلى أحد هياكل المرافقة، حيث تشير معظم الاحصائيات إلى ان الرغبة في إنشاء مؤسسة تتوقف بالدرجة الأولى على العوامل الثقافية و الاجتماعية و النفسية.

ب– قياس أثر المرافقة على معدل نجاح المنشئ: تعتبر هذه النقطة هي الأكثر حساسية، و الطريقة الأمثل لقياس هذا الاثر هي الرجوع الى نتيجة الملاحظة التي قام بها المختصون، حيث بين نشاط مهنة المرافقة أن هذه الاخيرة:

– ضرورية لأغلبية حاملي المشاريع.

– ترفع من حظوظ نجاح اصحاب المشاريع و تجنبهم الكثير من الاخطاء.

– تظهر مزايا كبيرة في مجال اعداد التقديرات المالية.

– تعمل بشكل كبير على ازالة الشعور بالوحدة الذي يحيط بالمنشئ.[1]

[1] بوخمخم عبد الفتاح، صندرة سايبي، **دور المرافقة في دعم انشاء المؤسسة الصغيرة، واقع التجربة الجزائرية** المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد 7، العدد3، 2011، ص، ص :401-402.

ت– قياس اثر المرافقة على معدل فشل المنشئ: تتمثل وظائف شبكات المرافقة في استقبال حاملي المشاريع، وكذلك اعادة توجيههم اذا كانت مشاريعهم غير قابلة للتحقيق على ارض الواقع، و في احيان كثيرة تصطدم هذه الشبكات بان حاملي المشاريع يلجؤون الى الاستفادة من الاستشارة على مستوى مكاتب اخرى، وفي هذا الوضع هل حققت هذه الشبكات اثار ايجابية ام لا ؟.

وقد اجريت عدة دراسات، خلصت الى ان المرافق يمكن ان يحث المنشئ الفاشل الرغبة في البدء، و الانطلاق من جديد.[1]

ث– اثار المرافقة على مستوى التنمية المحلية: يمكن القول ان التنمية المحلية هي حركية تبنى على اساس فاعلية العلاقات المادية و المعنوية بين مختلف الافراد و الهيئات من اجل تثمين الثروات التي تمتلكها المنطقة، و تهدف الى تحقيق التوازن بين مختلف فئات المجتمع.

لهذا توضع المؤسسات الصغيرة في وضعية ممتازة من اجل لعب دور اقتصادي و اجتماعي و سياسي هام ولا سيما فيما يخص توفير مناصب الشغل، و استغلال الموارد البشرية، و تكوين عوائد، و اعادة التوازن في توزيع الانشطة الاقتصادية و الاجتماعية. فنجد ان المبادر يتفاءل مع مختلف الانشطة حسب معايير المجتمع المحلي، و يعتمد بشكل كبير عل عائلته و محيطه من اجل انشاء مؤسسته ثم ينتقل للبحث عن بعض الهيئات المرافقة، وهنا يأتي دور هذه الاخيرة في توجيه تلك المشاريع حسب متطلبات المجتمع مما يضمن الوصول الى التنمية المحلية.[2]

[1] غيني نسرين، **مرافقة الشباب في انشاء مؤسسة انتاجية مصغرة – دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بقسنطينة**،مرجع سبق ذكره، ص: 79.

[2] بوخمخم عبد الفتاح، صندرة سايبي، **دور المرافقة في دعم انشاء المؤسسة الصغيرة، واقع التجربة الجزائرية**، مرجع سبق ذكره، ص: 402.

المبحث الثالث: ميكانيزمات المرافقة المقاولاتية

تعددت إتجاهات و عناصر المرافقة المقاولاتية كونها ظاهرة ديناميكية حيث تتم وفق مراحل تقود المنشئ من ولادة فكرة المشروع إلى حتى ما بعد انشاء المشروع على أرض الواقع، كما تتضمن أنماط و أشكال من عدة جوانب التي يحتاجها المنشئ لمساعدته في كيفية الاستثمار ليصبح مقاول قادرا و مبادرا، وهذا ما سنستعرضه في المطلب الأول والثاني.

المطلب الأول: مراحل المرافقة المقاولاتية وانماطها

ترتكز المرافقة المقاولاتية على مراحل تنتهجها حتى بلوغ مرحلة الاطمئنان على المقاول من حيث انشائه لمشروعه كما تختلف انماطها لتكوين مقاول محمي من كافة الجوانب، و هي كالتالي:

أولا: مراحل المرافقة المقاولاتية

يمكن القول ان لمرافقة المقاولاتية تمر بثلاثة مراحل وهي:

1- الإستقبال: تشمل كل من الاعلام، التحسيس، التوجيه واعادة توجيه حاملي المشاريع، اين يتم تقديم و عرض حامل المشروع لمشروعه لفكرة المشروع، اسباب اختيارها....، ثم بداية التصميم وجمع المعلومات الضرورية للمشروع، انطلاقا من هذا يشرع المرافق في مساعدة المقاول المحتمل على تحديد طبيعة المنتج او الخدمة التي يرغب في تقديمها للسوق، اخيرا يتم الاتفاق بين الطرفين حول طبيعة المرافقة الواجب اتباعها وهذا على اساس احتياجات المقاول.[1]

2- المرافقة: تتضمن المرافقة في هذه المرحلة كل من المرافقة في ترحيب المشروع والمرافقة المالية يقصد بالمرافقة في تركيب المشروع مرافقة المقاول في كل مرحلة من مراحل نضج المشروع من الجانب التقني ومن

[1] مهني اشرف، **المرافقة المقاولاتية الية داعمة لإنشاء و ترقية المشاريع الصغيرة و المتوسطة بالجزائر**، مجلة دراسات في الاقتصاد و التجارة المالية، المجلد 02 سنة 2013، ص115

جانب التسيير والقيام بدراسة جدوى المشروع الى غاية التعبيد النقي للمشروع، بصفة عامة مرافقته في اعداد خطط الأعمال الخاصة بمشروعه.

أما المرافقة المالية فتتمثل في مرافقة المصرف كامل المشروع من جانب التقييم المالي للمشروع، عن طريق القيام بخبرة لفحص الملف المقدم للمصرف والمتعلق بالتركيب المالي له وهذا الاتخاذ قرار اولي للتمويل المشروع من قبل الهيئة المرافقة والذي من شانه مساعدة المقاول على الحصول على اعانات هيئات اخرى .[1]

3- المتابعة بعد الانشاء: تشمل هذه المرحلة كل اشكال الدعم الموجهة للمقاول (مسير المؤسسة) والتي تمتلكه ادوات تسير فعالة، مساعدته على اتخاذ القرار، تحديد وتنفيذ

استراتيجيته التجارية وافصاح بشكل افضل مؤسسة في بيئة الأعمال[2]

ثانيا: أنماط المرافقة المقاولاتية

يمكن أن تأخذ المرافقة انماط متعددة حسب مصدرها، طبيعتها، مستوى تدخلها، والقطاع الذي تهتم به، وتوضيح أكثر سنقوم بتلخيص مختلف هذه الأنواع في الجدول التالي:

[1] سبرينة مانع، فضيلة بوطورة، المرافقة **المقاولاتية الية داعمة لإنشاء و ترقية المشاريع الصغيرة و المتوسطة بالجزائر دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر**، مجلة الاقتصاد و المال و الاعمال، المجلد3، العدد1، جوان 2018، جامعة الشهيد حمة لخضر، الجزائر، ص:156.

[2] مهني اشرف، **المرافقة المقاولاتية الية داعمة لإنشاء و ترقية المشاريع الصغيرة و المتوسطة بالجزائر**، مرجع سبق ذكره،ص115.

الجدول رقم(01-02) : انماط المرافقة

معايير التصنيف	نوع المرافقة
حسب مصدر المرافقة	– مرافقة عمومية (الدولة، الهيئات المحلية). – مرافقون خواص (الخبراء، المرافقين الخواص، مكاتب الخبراء المحاسبين، محافظي الحسابات، البنكيين....) – المنظمات غير الحكومية. – المرافقون الاجانب– المنظمات الدولية. – المرافقون الخواص الدوليون. – المنظمات غير الحكومية الدولية.
حسب طبيعة المرافقة	– المرافقة المؤسساتية – تحت شكل هيئات، تحت شكل قوانين و قواعد. – مرافقة اجنبية – تدخل مباشر، تدخل غير مباشر. – وساطة في التجهيزات. – التزويد بالتجهيزات. – وضع خبراء تحت التصرف. – مرافقة في مجال التسيير – التكوين – الاستشارة.
حسب قطاع النشاط المتدخل فيه	– مرافقة الصناعات الصغيرة و المتوسطة. – مرافقة المؤسسات الزراعية الصغيرة و المتوسطة. – مرافقة الصناعات الصغيرة و المتوسطة في قطاع النقل. – مرافقة المؤسسات الصغيرة ي القطاع الرسمي و غير الرسمي.

المصدر:صندرة سايبي، **المقاولية واستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة متنوري، قسنطينة، 2013-2014 ، ص: 22.

– كما صنف رحيم حسين المرافقة على النحو التالي:

المرافقة المعنوية: وهي من اهم انواع المرافقة التي يحتاجها المنشئ من النقطة الأولى لانطلاق مشروعه فهذه المرافق تقدم للمنشئ النصح و التوجيه و الارشاد، حيث تعمل على بلورة افكاره او ضبطها، و تجسيده على ارض الواقع، لأنه عادة عندما يفكر المنشئ في انشاء مشروعه تتراود عليه عدة افكار، وهو في

هذه الفترة بحاجة لمن يؤكد له صلاحية هذه الفكرة و امكانية تطبيقها على ارض الواقع، حتى لا تبقى مجرد فكرة، ثم يحدد له ما هي الاستراتيجيةالتي سيتتبعها للوصول الى الهدف الذي يجب عليه تحديده بدقة، وهذا هو الدور الذي يلعبه المرافقة في اولى مرحل عملية المرافقة للمشيء حيث يقوم برفع معنوياته و تشجيعه.

المرافقة الفنية: في هذه المرحلة يقوم المرافق بمساعدة المشيء في دراسة الجدوى الاجتماعية اي الموارد الاجتماعية التي يحتاجها لمشروعه، و تحديد الشروط الازمة لإنجاح المشروع من اختيار للموقع و الآلات، وكذلك مساعدة صاحب المشروع فيما يتعلق بأساليب الانتاج، واستخدام الانظمة المعلوماتية، بعد ان يكون قد حدد هو و المرافق الهدف الذي يريد الوصول اليه بدقة، وذلك بان يجرد وبالتفصيل كل حيثيات المشروع دون اهمال اي شيء منها، لان اي خطأ او تهاون في هذه المرحلة يؤدي الى نتيجة يكون مالها فشل المشروع، لذا يجب ان يتوقع المرافق و المقاول كل المخاطر و الصعاب التي يمكن ان يوجهها اثناء تنفيذ فكرة المشروع، لان هذه المرحلة من المشروع تعتبر حساسة لأنها مرحلة اتخاذ القرارات، ووضع التكتيكات التي يتبعانها لتنفيذ الاستراتيجية التي حدداها في المرحلة الأولى من المرافقة.

المرافقة الاعلامية: تتمثل في المساعدات التي يقدمها المرافق للمشيء، وهي ان يوجهه للطرق التي تمكنه من اقامة الانظمة المعلومات و الاتصال داخل المؤسسة، كما يتضمن هذا النوع من المرافقة مجال التسويق لقطاع المؤسسة الصغيرة، ولهذا يجب على المرافق ان يمنح المقاول المساعدة في مجال كيفية الاشهار و لترويج لمنتجه.[1]

المرافقة اثناء التدريب و التكوين: وتعتبر المرافقة بمثابة عملية تلقين وتعليم، ففي هذه المرحلة من المرافقة يقوم المرافق بتلقين دروس للمشيء عن لمقاولة، وكيفية انشاء مؤسسة، ويعرفه بصفات المقاول الناجح الذي يعتبر قائدا ومبادرا، حيث يرتبط هذا النوع من المرافقة بضرورة تشكيل مجمع من المنشئين قائم على الكفاءات.

[1] رحيم حسين، **نحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، مجلة أبحاث روسيكادا، جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، العدد 03، ديسمبر 2005، ص: 41.

و هذا التدريب و التكوين مستمر مع استمرار المؤسسة الصغيرة، فهو لا يتوقف عند مرحلة من مراحل انشاء المؤسسة و تتم هذه المرافقة من خلال توفير دورات التكوين، وذلك بتشجيع عقد الملتقيات و الندوات المتخصصة، وكذا دعم اقتناء الكتب و المجلات العلمية، و الادلة النموذجية للمشاريع، حتى يستفيد منها المقاول في مشروعه.

المرافقة التكنولوجية: فضلا عن ضرورة توفير قاعدة تكنولوجية وطنية، ينبغي تشجيع المؤسسات الصغيرة على التكنولوجيا و استخدامها، وذلك من خلال التوجيهات التي يقدمها المرافق للمشيء عن التكنولوجيا الحديثة و دعم اسعارها.

المرافقة الادارية: تتمثل في التسهيلات التي يقدمها المرافق للمنشئ و المتعلقة بالإجراءات الادارية، كتبسيط الوثائق الادارية الخاصة بالترخيص و التسجيل، واجراءات الحصول او امتلاك العقار.... الخ.

المرافقة المالية: لعلها من اهم ما ينتظره المنشئ عموما، حيث تشمل المساعدة المتعلقة بالتمويل خاصة ترقية الادخار و مؤسساته، والمساهمة في ضمان جزء من القروض، وتخفيض تكلفة التمويل، وتمديد اجل السماح، والاعفاء الكلي او الجزئي، ولفترة محددة من الضرائب و الرسوم الجمركية، او الاعفاء من الضمان الاجتماعي خلال فترة محددة وكذا منح مساعدات مباشرة خاصة لبعض المشاريع، كالمشروعات الجدد او تلك التي تساهم في تشغيل عدد من العمال او المشروعات التي تقام في المناطق النائية.[1]

الافراق(Escaimage): يعتبر الافراق احد الانماط الجديدة التي بدأت أخذ مكانها في مجال مرافقة المؤسسات الصغيرة و يتمثل الافراق في قيام مؤسسة ما بدفع عمالها الى انشاء مؤسساتهم الخاصة، ومنحهم مساعدة مالية، ودعم امدادي، مع الحق في العودة الى الوظيفة في المؤسسة الام في حالة فشل مؤسساتهم الجديدة.

[1] رحيم حسين، **نحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 41- 42.

– كما تعرفه الوكالة الفرنسية لإنشاء او تطوير مؤسسات جديدة على انه: النشاط الديناميكي الذي يدفع بالعمال الى اقامة مشاريع في شكل انشاء مؤسسات جديدة او اعادة بعث نشاط مؤسسة قديمة، وبهذا الصدد تفرق هذه الوكالة بين الانماط التالية من الافراق:

– إنشاء العمال انشطة جديدة داخل المؤسسة.

– إنشاء العمال انشطة جديدة خارج اطار المؤسسة الام، ولكن تبقى انشطتها تابعة لحركية المؤسسة الام، والتي يمكن ان تكون في شكل مساهمات.

– الإفراق الحقيقي ويتمثل في القيام بإنشاء مؤسسة جديدة او استعادة نشاط مؤسسة قديمة مهما كان قطاع النشاط.

ومن هذين التعرفين يمكننا ان نستنتج بان الافراق هو عبارة عن استراتيجية من اجل مساعدة السياسة الداخلية للمؤسسة والانشطة المعاقة او قليلة الربح.

أما عن فوائد الافراق بالنسبة لمرافقة المنشئ فهو بدفع بالعمال الى الانفتاح أكثر على المحيط الخارجي، والى تجسيد افكارهم و مشاريعهم، في اطار هيكل مشغل، وهذا ما يسمح لهم ايضا بالاستفادة من المزايا التالية: التكوين، المساعدة المالية الإمدادية (سكرتارية، هاتف،....الخ)، الاستشارة التقنية و التجارية و القانونية، المساعدة على انطلاق المؤسسة الجديدة(تأجيرا لآلات و المعدات، تحديد حجم النشاط المناسب من طرف المؤسسة الام،...الخ)، متابعة المؤسسة الجديدة.[1]

[1] بوخمخم عبد الفتاح، صندرةسايبي، **دور المرافقة في دعم انشاء المؤسسة الصغيرة، واقع التجربة الجزائرية** المؤتمر الثاني القضايا الملحة للاقتصاديات الناشئة في بيئة الاعمال الحديثة، كلية الاعمال، الجامعة الاردنية، عمان الاردن،2009/ 14/05 ص :54.

المطلب الثاني: أشكال المرافقة المقاولاتية و مستوياتها

تم التطرق في مطلبنا هذا الى مختلف اشكال او ما يسمى بطرق المرافقة المقاولاتية بالإضافة الى المستويات المختلفة للمرافقة المقاولاتية.

أولا: أشكال المرافقة المقاولاتية

و حسب الحالات التي يواجهها المقاول فانه يتم الاعتماد على عدة اشكال للمرافقة كل شكل يرتكز في منهجه على اسس سلسلتي المحادثة و التكييف:

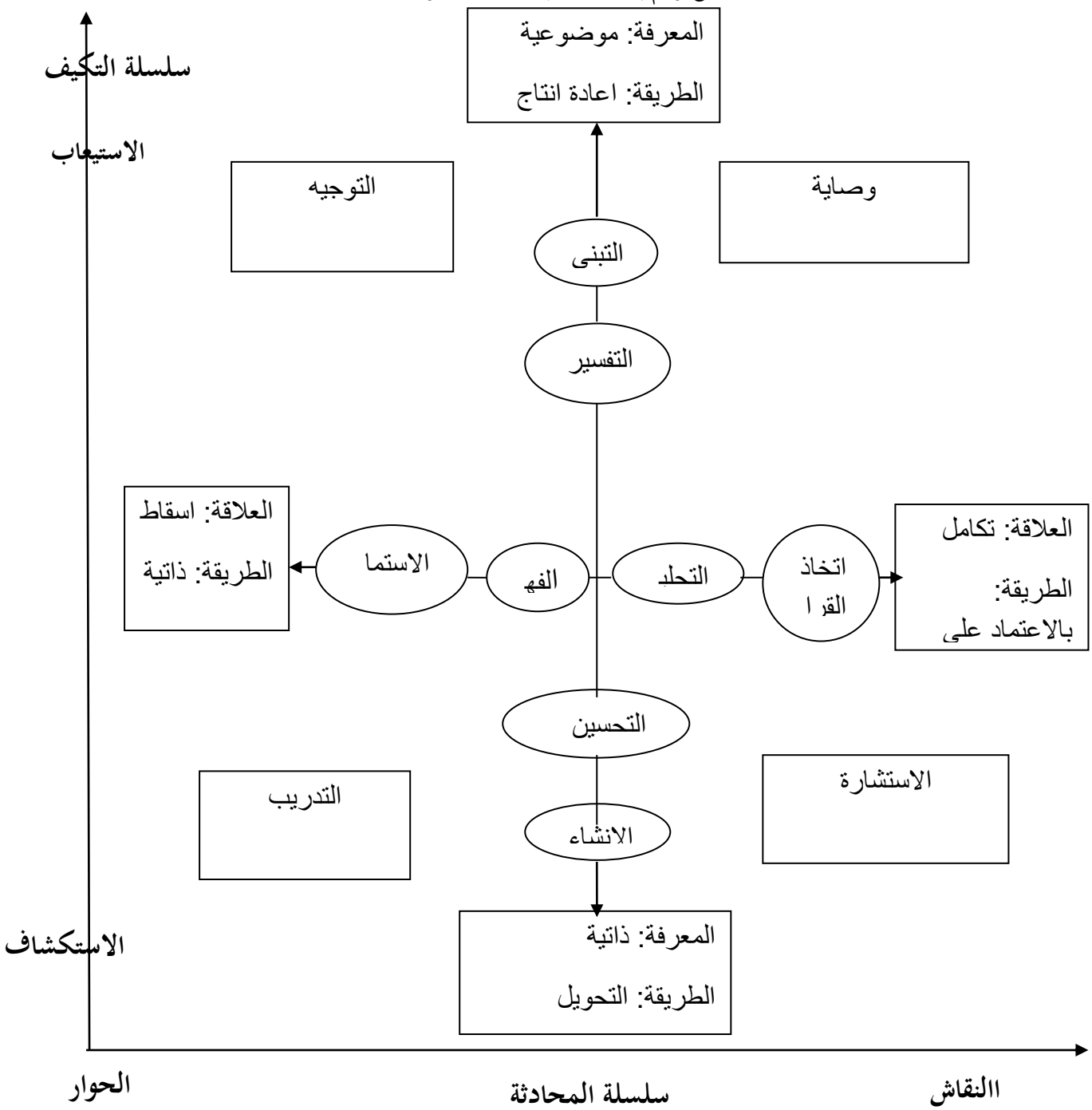
1- التدريب: يهدف الى تحسين المعارف الذاتية المكتسبة من طرف الفرد من خلال الاستماع و الحوار

2- الاستشارة: يتم اللجوء الى هذا الشكل عند الحاجة لاتخاذ قرارات ذاتية في بداية اكتساب المعرفة، وعادة ما يرتبط هذا لشكل بإيجاد الحلول لمشاكل شخصية.

3- الوصاية: يحتاج هذا الشكل الى اشراك الطرفين(المقاول و المرافق) في النقاش بهدف استيعاب الوضع الحالي و التكيف معه من اجل اتخاذ القرار.

ويمكن تلخيصها في الشكل التالي:

الشكل رقم(02-02)اشكال المرافقة المقاولاتية



Source :Bayad M., Gallais M., Marlin X et shmitt C., **Entrepreneuriat et TPE : la problématique de l'accampagnement**, Réseau Artisantuniversite Annales 2009-2010, p :49

- **سلسلة المحادثة:** تعتبر كل من الحوار و النقاش من ركائزها، فالحوار الاستكشافي عن طريق الاستماع، الملاحظة، طرح فرضيات و محاولة التأكد من صحتها، كل هذا يساعد على تفاعل اطراف المرافقة و كذا تقبل وجهات النظر التباينية للوصول الى اجماع في الآراء، في حين يكون الهدف من النقاش هو تفسير المسائل المعقدة و التوصل الى اتخاذ قرار.

- سلسلة التكيف: تنتقل المعرفة من مرحلة الاستكشاف الى مرحلة الاستيعاب حيث تكون في المرحلة الأولى معارف ذاتية، مستقلة، غير منظمة و مشبعة لكن عند ادماج الفرد لمختلف المؤثرات و المحفزات بطريقة انعكاسية و ترابطية في سلوكه لبناء اشياء جديدة هنا يكون في مرحلة الاستيعاب الذي يعبر عن مدى قدرة الفرد على اعادة تنظيم معارفه بالاندماج مع الوضع الحالي.

فالاستيعاب لا يعني بالضرورة الغاء لوضع السابق او تعويضه بالوضع الجديد، و انما يقضي بالتكيف المثالي مع متغيرات الوضع الحالي من خلال احداث تغيرات في معارفه السابقة.[1]

ثانيا: مستويات المرافقة المقاولاتية

ترتكز المرافقة المقاولاتية الى ثلاث مستويات، كل منها حسب اتجاهه و المتغير الذي يرتكز عليه لتفسير ظاهرة المرافقة المقاولاتية، وهي على النحو التالي:

1- المستوى الكلي (Macro):

ترى الباحثة خليدة محمد بلكير ان المؤسسات الصغيرة تستطيع ان تقيم توازنا اجتماعيا و اقتصاديا أكثر وضوحا، و ذلك بسبب قدرتها لآلية على الانتشار الجغرافي داخل المجتمعات في اطراف المدن و القرى على عكس المؤسسات الكبيرة التي غالبا ما تتمركز في المدن الكبيرة، ذلك ان انتشار المؤسسات الصغيرة في المناطق الريفية و البلدان الصغيرة من شانه المساعدة على خلق فرص و معارف لأفراد المجتمع المحلي الذي تيم فيه، ورفع مستوى المعيشة بشكل عام.

[1]Bayad M., Gallais M., Marlin X et shmitt C., **Entrepreneuriat et TPE : la problématique de l'accampagnement**, Réseau Artisantuniversite Annales 2009-2010, p :49

فالمشروع الصغير يتيح فرصة اقتصادية جيدة موجودة من قبل، بالنسبة للكثير من المجموعات ذات الدخل لمنخفض كما أن وجود هذه المشروعات في المناطق النائية يساهم في تلبية طلبات المستهلكين من ذوي الدخل المنخفض من السلع و الخدمات البسيطة و منخفضة التكلفة.

كما ترى الباحثة أيضا أن هذه المروعات تلعب دورا هاما في تقليل المخاطر و عاقب الهجرة من المناطق الأقل نموا إلى المناطق الأكثر نموا في الدولة نفسها، او من الدولة الأم إلى دول أخرى أكثر تقدما، وكذلك تعتبر المؤسسات الصغيرة بمثابة معامل و ورش عمل التدريب و إعادة الكوادر البشرية في جميع التخصصات، ومنه يطلق على المؤسسات الصغيرة "اداة للتنمية العادلة و توزيع الشراء" وهي وسيلة لمحاربة انماط السلوك الاجتماعي غير السوية حيث تواجه المؤسسات الصغيرة مشكلة البطالة، وتحاول القضاء على فرص تكوين فئات من افراد المجتمع تعاني من عدم توافر فرص عمل لهم مما يدفعهم الى ممارسة انماط سلوكية غير سوية، ينتج عنها العديد من ظواهر الانحراف و الفساد الاجتماعي، وتستطيع هذه المؤسسات و خاصة الحرفية منها استغلال الصبية كمساعدين في بعض الأعمال، بدلا من تحويلهم الى طاقات تضر بالمجتمع بسبب اهمالهم اجتماعيا، لانهم سيعتمدون في كسب قوتهم البومي على الأعمال المنحرفة، و إرتكاب الجرائم بصورها المختلفة، وانسياقهم في تيارات تؤدي الى خلق فئة من العاطلين المتسببين في نشر الفساد مما يضر بمقدورات البلاد الاجتماعية و الاقتصادية.[1]

2- المستوى الجزئي(Micro):

يهتم هذا المستوى بالعلاقة بين المقاول و المرافق، هذه العلاقة ترتكز على عدة اسس مفتاحية يجب تحليلها.

أ- حاجات المقاول: هذه الحاجات تتطور تدريجيا حسب الطبيعة و الكثافة و تؤثر على العلاقة بين الطرفين:

[1] امال بعيط، **برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر- واقع و افاق- دراسة حالة CNAC, ANGEM, ANSEJ لولاية باتنة – محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة-**، مرجع سبق ذكره،ص: 45 .

– **حاجات تقنية:** تساؤلات المقاول تكون مرتبطة بالمشروع و بالتحديد عن الجانب المالي و القانوني، وتحتاج الى الخبرة في المجال التقني.

– **حاجات بسيكولوجية:** التساؤلات هنا تكون لها علاقة بالمقاول في حد ذاته و عن مختلف الظروف التي قد تواجهه، وتكون هذه الحاجات عادة عند المقاول المبتدئ.

– **حاجات منهجية:** وترتبط بعلاقة المقاول بمشروعه و تكون شاملة لكل الجوانب المرتبطة بهذه العلاقة.

ب– مواقف المرافق: ان موقف المرافق يجب ان يتكيف مع كل حاجة من حاجات المقاول، وفي كل مرحلة من مراحل المشروع.

– **الموقف الوظيفي:** الهدف من هذا التدخل هو حل مختلف المشاكل المرتبطة بالمشروع من خلال:

تحديد مخطط العمل

توفير مختلف التقنيات، النماذج و المعلومات المهمة لإنشاء المؤسسة.

الاعتماد على خباء و مختصي المجال.

– **الموقف التأويلي:** هنا يكون الاهتمام أكثر بالمقاول من طرف المرافق من خلال:

فتح مجال للحوار مع المقاول و الاستماع له.

اكسابه ثقة في ذاته حيث تمكن من تسيير مختلف الظروف.

مساعدته في ادارة المخاطر و الضغوطات.

– **الموقف التفكيري و النقدي:** يتم الاعتماد على هذا الموقف عندما تتعارض وجهات النظر بين الطرفين ويتم اللجوء الى:

المساعدة على التفكير الجيد في مختلف المواقف

مقارنة مدى توافق مخطط الأعمال المسطر مع الواقع، ويتم تحليل الوضع على اساسه- مساعدته على مواجهة المشاكل[1]

ت- الموارد الذاتية:

ترتكز المرافقة على مجموعة من الموارد:

- المعارف(Savoir): يجب ان يملك المرافق عدة مؤهلات و معارف مرتبطة بعدة مجالات: ادارة الأعمال، انشاء المؤسسات، معلومات حول القطاع الذي سينشط فيه المقاول، ادوات و اساليب ادارة المشاريع المقاولاتية.

- الاداء: يرتبط دور المقاول بما يلي:

تكوين علاقات مع مختلف الشركاء

تحويل المعارف

الاجابة على مختلف التساؤلات المطروحة ومحاولة اقناع المقاول

خلق روح الاستقلالية للمقاول

- Savoir être : من الخصائص التي تميز المرافق: احترام وجهات النظر، الوعي الاجتماعي، مهارات اجتماعية (القدرة على الدعم النفسي والبيداغوجي للمقاول)،ادارة العلاقات.[2]

[1] امال بعيط، **برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر- واقع و افاق- دراسة حالة CNAC, ANGEM, ANSEJ لولاية باتنة – محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة-**، مرجع سبق ذكره، ص،ص: 45-46.

[2] BkkaliC ,Messeghem K, Sammut S, Construction d'un référentiel de compétences pour le métier d'accampagnant à la creation d'ntreprise, Colloque GRH, PME et entrepreneuriat : Regards croisés, Montpellier,1er avril.2010, p : 78

ث- إستراتيجيات الإتصال: و تكون على مرحلتين، عند لجوء المقاول للبحث عن مرافق، وكذا بعد الاتفاق و بداية مرافقة انشاء المؤسسة، ومن لهم عناصرها:

إستراتيجيات تحليل طلب المرافقة و تكوين عقد الاتفاق، الاستماع، خلق ثقة بين المرافق و المقاول، اعتماد اسلوب مثالي للحوار بين المرافق و المقاول، استراتيجيات التأثير على النشاط المقاولاتي لصاحب المشروع، الاإقناع، الإلتزام، النقد، التأثير.[1]

3- المستوى الوسيطي(Méso): يهتم هذا المستوى باليات المرافقة المقاولاتية او ما يسمى بشبكات المرافقة التي تسعى الى تجسيد جملة من الأهداف: خلق مناصب العمل، التطور الاقتصادي، تنوع النسيج الصناعي، ترقية بعض الإختصاصات المهنية، تطوير ثقافة المؤسسات

و يرتبط عادة تقييم اداء هذه الاليات من خلال عدة معايير: عدد المؤسسات المنشاة و مناصب العمل جدوى المشاريع المقاولاتية على المدى المتوسط و نجاح علاقة المرافق بالمقاول على المدى القصير

كما يرى البعض ان قياس اداء هذه الشبكات يعتمد على ثلاث معايير اخرى:

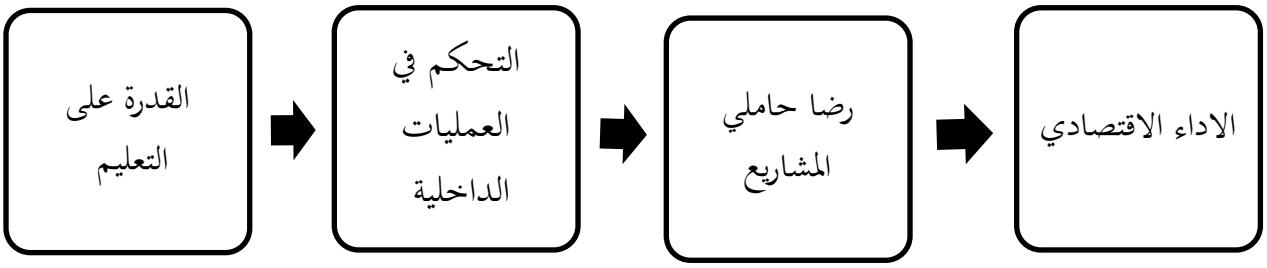
أ- فعالية الشبكة L'efficacité: والتي تظهر من خلال ديمومة المؤسسة و تحقيقها لأهدافها المرجوة، وتقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة و الأهداف المرسومة.

ب- كفاءة الشبكة L'efficience: تقيم بمدى القدرة على تدني إستخدام الموارد دون المساس بالأهداف المسطرة، و تقاس من خلال العلاقة بين النتائج و الموارد المستخدمة.

ت- L'effectivité: و تقاس بمدى رضا المستهدفين من عملية المرافقة المقاولاتية أي المقاول و يرتكز هذا الاداء على اربعة ابعاد حسب سلسلة السببية لأداء شبكات لمرافقة. [1]

[1] Radu M, Redien-collot R, « « **le discours de l'accompagnement en quéte d'impact, pour une modélisastion de la communication en situation d'accomagnemententrepreneuial** », Gestion 2000,3/10 .2010, p :22.

الشكل رقم (03-02): ابعاد الاداء الفعال لشبكات المرافقة



المصدر:أمال بعيط، **برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر– واقع و افاق– دراسة حالة CNAC, ANGEM, ANSEJ لولاية باتنة –محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة–**، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (ل.م.د)، تخصص تسيير المنظمات،(غير منشورة)،جامعة باتنة1، 2016-2017، ص: 48.

فالقدرة لجيدة للمرافقين على تعليم و تدريب حاملي المشاريع في التحكم و السيطرة على مختلف العمليات داخل لمؤسسة يزيد من رضا هؤلاء المقاولين و الحصول على نتائج اقتصادية ايجابية.

اما عن العناصر المكونة لشبكة المرافقة و حسب Belet فان شبكة المرافقة تتكون من:

- **الخبراء التقنيون:** مختصين في مختلف الانظمة التقنية التي يمكن ان يكون للمرافق دور فيها.
- **اختصاصيو القطاعات:** الذين لديهم خبرة في مجال معين.
- **اطراف التمويل:** سواء كانوا عاميين او خاصيين.
- **الخبراء الاستشاريين:** يؤكد « Antoine Rabie » انه توجد بعض المعايير التي يجب ان تحترمها المؤسسة عند اختيارها للاستشاري، والمتمثلة فيما يلي:

– أن تكون لديه خبرة كافية في مجال النشاط الذي تقوم به هذه المؤسسة التي اخترته؛

[1] امال بعيط، **برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر– واقع و افاق– دراسة حالة CNAC, ANGEM, ANSEJ لولاية باتنة – محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة–**، مرجع سبق ذكره، ص،ص: 47-48.

- أن يكون خبيرا في مجال الاستشارة و المرافقة؛

- يجب ان تتجانس اهتماماته مع المؤسسة المرافقة؛

- أن تكون لديه خبرة على المستوى المؤسسة في كامل نموها؛

- أن تكون لع علاقات مع اطراف الصناعة؛

- أن تكون له علاقات عمل متعددة؛

- أن يكون له وقت فراغ، حتى يكون تحت تصرف المؤسسة في اي وقت تطلبه فيه؛

- أن تكون له شهرة واسعة، و سمعته جيدة لدى مختلف الاطراف.[1]

[1] صندرةساسيبي، دور المرافقة في انشاء المؤسسة الصغيرة، مرجع سبق ذكره، ص: 50.

خلاصة الفصل

تهتم المرافقة المقاولاتية بتقديم الخدمات الضرورية التي يحتاجها المقاول و المؤسسة المراد انشائها، ولاسيما اذا كانت هذه المؤسسة صغيرة، وتأخذ المرافقة عدة اشكال منها التدريب، الاستشارة .... الخ ، حيث تختلف اساليب المرافقة المقاولاتية باختلاف احتياجات المقاولين، و للمرافقة المقاولاتية اثار ايجابية على المؤسسة المنشئة و على المقاول على حد سواء في كل مرحلة من مراحل انشاء المؤسسة.

و بالنظر لما سبق قامت العديد من الدول على اليات و هيئات من شانها دعم و مرافقة المقاولاتية و تبني برامج لمواجهة مختلف التحديات و ضمان البيئة المناسبة لاستمرار هذه المؤسسات في المستقبل، والجزائر بدورها قامت بإنشاء اجهزة مرافقة ومن بين هذه الاجهزة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وهذا ما سنتطرق اليه في الفصل الثالث.

الفصل الثالث

واقع برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر

تمهيد

شهد الاقتصاد الجزائري مع بداية عشرينية التسعينية من القرن الماضي إصلاحات جذرية كانت تهدف بالأساس إلى دعم المقاولاتية وتشجيع إنشاء القطاع الخاص، وذلك من خلال وضع تشريعات وقوانين توضح ذلك، و التي أفرزت إنشاء عدة أجهزة وهيئات الدعم المالي والمرافقة المقاولاتية على رأسها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

وفي هذا الفصل سنحاول القيام بدراسة ميدانية على مستوى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب- وكالة تيارت-باعتبارها أهم أجهزة المرافقة للمؤسسات والتي تهدف إلى دعم ومرافقة أصحاب المشاريع.

وقد قسمنا هذا الفصل إلى3مباحث:

المبحث الأول: أجهزة دعم وهيئات المرافقة المقاولاتية في الجزائر

المبحث الثاني: البرامج والتجارب الدولية في المرافقة المقاولاتية

المبحث الثالث: دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ولاية تيارت خلال الفترة(2012-2018)

المبحث الأول: أجهزة الدعم وهيئات المرافقة المقاولاتية في الجزائر

العديد من الدول المتقدمة بينت الأهمية البالغة للعمل المقاولاتي وأيضا الدول النامية وذلك من خلال مساهمته الفعالة في التشغيل والعمل على تحقيق عدة نتائج اقتصادية واجتماعية الا أنه يواجه العديد من المشاكل التي تعيقه لذا وجب توفير له الدعم بشتى أنواعه سنتعرض في بحثنا هذا لمختلف هيئات المرافقة وأجهزة الدعم المتنوعة.

المطلب الأول: هيئات المرافقة المقاولاتية

نظرا لأهمية تنمية شبكة مرافقة المقاول ودورها الكبير في زيادة عدد المؤسسات المقامة قامت العديد من الدول بإنشاء هيئات متخصصة في هذا المجال وتندرج في: حاضنات الأعمال، مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل.

أولا: حاضنات الأعمال

تأتي آلية عمل حاضنات الأعمال في مقدمة الحلول العلمية التي قامت العديد من الدول المتقدمة بتوظيفها نظرا لدرجة فعاليتها في دعم هذا النوع من المشاريع ثم انتقلت الى الدول النامية وبذلك تلعب دورا هاما في دعم ونمو المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

1**–تعريفها**:هنالك عدة تعاريف لحاضنات الأعمال نذكر منها:

–حاضنات الأعمال هي مجموعة من برامج المساعدات الموجهة لخدمة الشركات الصغيرة التي ستبدأ أو بدأت النشاط حديثا او تلك التي في مرحلة التأسيس[1].

–وتعرف بأنها: منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل، من مكان مجهز مناسب به كل الامكانيات المطلوبة لبدأ المشروع، وشبكة من الارتباطات و الاتصالات بمجتمع الأعمال والصناعة، وتدار هذه المنظومة عن

[1]عبد السلام أبو قحف، **مقدمة في الأعمال**، المكتب الجامعي الحديث، ط3(مزيدة)، الاسكندرية، 2009، ص:233

طريق ادارة محدودة متخصصة توفر جميع انواع الدعم الازمين لزيادة نسب نجاح المشروعات الملتحقة بها، والتغلب على المشاكل التي تؤدي فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزاماتها.[1]

-كما يقصد بها" عملية السيطرة على البيئة التي تتبنى رعاية ونمو وحماية المشروع".

في الوقت الذي لا يمكن ان يمول المشروع ذاته،(Ryker،2001).[2]

2- أهدافها:

تهدف حاضنات الأعمال لتحقيق ما يلي:[3]

- تطوير افكار جديدة تساهم في خلق مشروع ابداعي جديد أو تطوير المشروع القائم.

- تمكين المبتكرين والمخترعين من تجسيد افكارهم في منتجات أو عملية قابلة للتسويق.

- توفير الدعم والتمويل، الخدمات الارشادية والتسهيلات.

- تقديم البعاث، المعرفة والتدريب.

- المراجعة الدورية لعمليات التشغيل والرامية لتحقيق الأهداف.

3- أهميتها:

لحاضنات الاعمال أهمية كبيرة نوجزها في العناصر التالية:[4]

- تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والابداعات وتحويلها إلى مشروعات منتجة.

---

[1] دليث عبد الله القهيوي، أ.بلال محمود الوادي، **المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة ودورها في عملية ميةالتن**، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2012:ص:90

[2] عبد الله سعد الهاجري، ***دور حاضنات الأعمال في التنمية الصناعية في دولة الكويت***، الملتقى العربي حول تعزيز دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في التهيئة الصناعية، 12-14 أكتوبر بالجمهورية التونسية، الكويت،ص:5

[3] منى رضوان عبد الكريم نخالة، **مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية و الادارية**، الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة ودراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الاسلامية وحاضنة الكلية الجامعية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير،غير منشورة، تخصص القيادة والدارة، جامعة الأقصى-غزى فلسطين،2015،ص17

[4] حدة عابد، **دور حاضنات الأعمال في دعم وتمويل المشاريع المقاولاتية -دراسة حالة مشتلة المؤسسات- محضنة أم البواقي-** مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات لنيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص محاسبة ومالية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016-2017، ص:37

- تساهم في تنمية الموارد البشرية وحل مشكلة العاطلين عن العمل.

- توفير المناخ المناسب والإمكانيات والمتطلبات لبداية المشروعات الصغيرة.

- تقديم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الناشئة.

- تؤهل جيل من اصحاب العمال لتأسيس اعمال جادة وذات مردودية، مما يساهم في تنمية.

- تقديم الدعم والمساندة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق معدلات نمو وجودة عالية.

- تفتح المجال أمام الاستثمار في المجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني.

4- أنواعها:

هنالك العديد من التصنيفات لحاضنات الاعمال و ذلك حسب الهدف الذي انشئت من أجله، ومن أهم أنواعها نذكر ما يلي:

أ-حاضنات الاعمال التقنية: زيادة على مفهوم حاضنات الاعمال فإن حاضنات الاعمال التقنية تختص بالتكنولوجيا ونشرها، وتطوير المنشئات المتخصصة فيها والمرتبط بها وتشجيع ومساعدة وتدريب الأكاديميين والباحثين في مراكز الابحاث والجامعات ليصبحوا رواد اعمال من خلال تزويدهم بالمهارات الازمة وتدريبهم وتوفير الخدمات والاستثمارات الاخرى الازمة.[1]

ب-حاضنات الاعمال التقليدية: تضم المؤسسات الزراعية، الصناعية، الغذائية والصناعات اليدوية، والميكانيكية...الخ تدعم من طرف مراكز الابحاث والمدارس الفنية، ترتبط بالجماعات المحلية والجمعيات التجارية والصناعية والغرف التجارية.[2]

[1] ريحان شريف، هوام لمياء ، **دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم الابداع وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الضغيرة والمتوسطة – التجربة الجزائرية بين الواقع والمأمول**، الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة باجي مختار- عنابة، يومي18و19أفريل2012،ص:10

[2] درايعية منيرة، **حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة وكالة تطوير الاستثمار(ANDI)- تيسمسيلت-**، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص مالية، جامعة ابن خلدون- تيارت-، 2012-2013، ص:67

ت–حاضنات الاعمال تكنولوجية: وهي تمثل الحاضنات ذات وحدات الدعم العلمي والتكنولوجي التي تقام داخل الجامعات ومراكز الأبحاث، وتهدف الى الاستفادة من الابحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية وتحوليها الى مشاريع ناجحة، من خلال الاعتماد على البنية الاساسية لهذه الجامعات، من معامل وورش واجهزة بحوث، بالإضافة الى اعضاء هيئة التدريس والباحثين والعاملين كالخبراء في مجالاتهم.[1]

ث–حاضنات الاعمال الاقتصادية: وتسمى الحاضنات الاقتصادية أيضا، حاضنات التمكين، وهي الحاضنات التي تساعد في نمو المشاريع التي تهدف الى التغلب على تحديات الفقر والامية والبطالة(Lyons etal،1996).[2]

ج– حاضنات الأعمال الصناعية: هو نوع من الحاضنات يقدم خدماته للمشاريع الكبيرة والصغيرة على حد سواء مجال الاعمال الصناعية، بعد تحديد احتياجاتها من الصناعات المغذية والخدمات المساندة، حيث يتم تبادل المنافع بين المصانع الكبيرة والمشروعات الصغيرة المنتسبة للحاضنة.[3]

ح–حاضنات الأعمال البحثية: عادة ما تكون هذه الحاضنة داخل جامعة أو مركز ابحاث، تعمل على تطوير الافكار والابحاث وتصميمات أعضاء هيئة التدريس.

خ–حاضنات الأنترنيت: هي مؤسسة تساعد شركات الانترنيت والبرمجيات الناشئة على النمو حتى الوصول الى مرحلة النضج.[4]

بالإضافة إلى الأنواع السابقة هناك أنواع أخرى من الحاضنات ،نذكر منها:

---

[1] أ. عمار زرودة، أ. حمزة بوكفة، **حاضنات الأعمال كنظام داعم لبقاء وارتقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الاشارة لمشاتل الجزائر**، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والادارية، العدد02، جامعة أم البواقي–الجزائر، ديسمبر2014،ص:6

[2] د. أنور أحمد نهار العزام: أ. صباح محمد موسى، **تأثير استخدام حاضنات الأعمال في انجاح المشاريع الريادية في الأردن**، مجلة الادارة والاقتصاد، الأردن،2010،ص14

[3] فهيمة دردار، وفاء قاسمية، **حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** – دراسة حالة الجزائر–، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، تخصص مالية ونقود، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2015–2016، ص:40

[4] بركان دليلة، سي حايف شيراز، **حاضنات الأعمال كآدات فعالة لدعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة– دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر–** بسكرة، الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة محمد خيضر بسكرة يومي18و19 أفريل2012، ص:07

حاضنات متخصصة في أعمال المرأة، حاضنات خدمية والحاضنات الافتراضية التي توفر كل الخدمات ما عادا الايواء.[1]

5- المشاكل التي تواجه الحاضنات:

يمكن اجمال هذه المشاكل فيما يلي:

- قد تواجه الحاضنات في بعض الاحيان مشكلة الاعتمادية التي تنتهجها الشركات المحتضنة وإعتمادها على الحاضنة في القيام بكافة اعمال المشاريع الخاصة بهم.

- عدم حصول الحاضنة على كافة الوسائل الدعم من المجتمع المحلي التي تنتمي اليه وخاصة في تأسيسها، الأمر الذي يؤثر على طبيعة الخدمات وحجمها والتي تشكل حجر الاساس لكل من الحاضنة والمشاريع المحتضنة.

- التوقعات المرتبطة لمدى حجم الخدمات التي كان بالمكان الحصول عليها من قبل المشاريع وخاصة الفنية، الادارية والمالية وبالتالي خيبة الأمل من عدم تلبية الحاضنة هذا الطلب على مستوى الطموح المالي فيه.[2]

- جودة ونوعية الاتصالات ورد فعل الأطراف التي تستهدفها الحاضنة.

- اعتماد المشاريع المحتضنة المطلق على الحاضنات في مختلف المجالات.

- إختلاف اهداف المشاريع المحتضنة والحاضنة خاصة فيما يتعلق بدرجة الخطر المالي التي تستحمله الحاضنة.[3]

---

[1] لعور عبد الرحمان، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** – دراسة حالة- حاضنة ورقلة، غرداية، بسكرة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تسيير مؤسسات(ص و م) جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، 2014، ص:11

[2] ميسون محمد القواسمة، **واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، غير منشورة، تخصص ادارة الأعمال، جامعة الخليل، فلسطين، 2010،ص:54

[3] د. محمد ابراهيم المدهون، أ. منى رضوان النخالة، **واقع الحاضنات التكنولوجية ودورها في تطوير المشاريع الصغيرة في قطاع غزة**، دراسة مقارنة بين الحاضنة التكنولوجية في الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية ،مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية و الادارية، العدد03، المجلد25-للجامعة الاسلامية بغزة، 2017،ص:30

ثانيا: مشاتل المؤسسات

يتمحور نشاط المشاتل في مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها.

1-تعريفها:هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية الاستقلالية المالية. وتأخذ المشاتل احد الاشكال الاتية:[1]

-المحضنة: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات في قطاع الخدمات

-ورشة الربط: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية.

نزل المؤسسات: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.

-كما يمكن تعريفها على انها هيكل عمومي للدعم والاستقبال والمرافقة ومساعدة اصحاب المشاريع أنشئتها وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.[2]

2- أهدافها: من بين الأهداف نذكر ما يلي:[3]

-تطوير التآزر مع المحيط المؤسساتي؛

-المشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها؛

-تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد؛

-تشجيع المؤسسات على تنظيم افضل؛

-العمل على أن صبح على المدى المتوسط عاملا استراتيجيا في التطور الاقتصادي في مكان تواجدها.

---

[1] عز الدين عيد الرؤوف، يحي لخضر، **حاضنات الأعمال ودورها في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** ، الملتقى الوطني حول اشكالية استدامة المؤسسات االصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، يومي 06،07ديسمبر 2017،ص:09

[2] المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وزارة الصناعة والمناجم نقلا عن موقع:www.mdipi.gov.dz اطلع عليه بتاريخ 09 /04/02019على الساعة 11:49

[3] مديرية الصناعة والمناجم لولاية المسيلة نقلا عن الوقع: www.dim-msila.dzبتاريخ 09/04/2019 على الساعة 11:51

3- مهامها:

في إطار أهدافها المحددة تتكفل هذه المشاتل بالمهام التالية:[1]

-إستقبال، إحتضان ومرافقة المشروعات حديثة النشأة لمدة معينة.

-تقديم الخدمات المتعلقة بالتوطين الاداري والتجاري.

-تقديم الارشادات الخاصة والاستشارات في الميدان القانوني المعاش، الحالي والتجاري الى جانب المساعدة على التكوين المتعلق بمبادئ تقنيات السير من خلال نضج المشروع.

-إعداد مخطط لتوجيه مختلف قطاعات النشاطات التي تحتضنها المشتلة.

ثالثا: مراكز التسهيل

مراكز التسهيل هي الأخرى لا تختلف عن المشاتل فنشاطها يتمركز حول دعم ومساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1- تعريفها: هي عبارة عن هيئات عمومية مكلفة بإدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال تكوين المؤسسات، توفير المعلومات، التوجيه ومتابعة المؤسسات الناشئة، تسيير الملفات، تقليص آجال انشاء هذا النوع من المؤسسات، المساعدة على تطوير استعمال التكنولوجيا، دعم البحث ما بين اصحاب المشاريع ومراكز البحث ومؤسسات الاستثمار وكذا هيئات التكوين.[2]

-وتعرف على انها مؤسسة عمومية ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، توضع تحت وصاية وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار.[3]

ا المرسوم التنفيذي رقم78/03 المؤرخ في 2003/02/25 المتضمن القانون الاساسي لمشاتل المؤسسات، المادة02 الجريدة الرسمية العدد13، الصادرة26 فبراير2003، ص:17 [1]

[2] مغاري عبد الرحمان، د.صابة مختار، **ديمغرافية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، ورقة بحث موجهة للملتقى الوطني حول اشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، ص:60

[3] مركز التسهيل- مديرية الصناعة والمناجم - لولاية غرداية نقلا عن الموقع www.dipme47.dzأطلع عليه بتاريخ 09/04/2019 على الساعة 12:28

2- أهدافها:

تهدف مراكز التسهيل الى تحقيق ما يلي:[1]

- إيجاد شباك للنظر في الاحتياجات مبدعي المؤسسات والمقاولين.

- تثمين البحث من خلال خلق اطار لالتقاء اصحاب المشاريع ومراكز البحث ومؤسسات التكوين ومؤسسات التمويل الى غير ذلك من الأطراف المهتمة بوضع مشاريع البحث موضوع التطبيق.

- تسريع انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومتابعة اندماجها في الاقتصاد الوطني والدولي.

-توفير المعلومات الضرورية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

4- مهامها:

على ضوء الأهداف السابقة تتولى مراكز التسهيل القيام بالمهام التالية:[2]

- دراسة الملفات التي يقدمها أصحاب المشاريع الاشراف على متابعتها.

- توجيه حاملي المشاريع حسب مسارهم الفني ومرافقتهم اثناء مرحلة التأسيس لدى الادارة المعنية.

- اقتراح برامج تكوينية تتماشى مع الاحتياجات الخاصة لحاملي المشاريع.

- تشجيع نشر المعلومات المتعلقة بفرص الاستثمار والدراسات القطاعية والاستراتيجية والدراسات الخاصة بالمشروع.

- مساعدة المستثمرين على تخطي العراقيل التي تواجههم اثناء التأسيس.

---

[1] مغياري عبد الرحمان، رشيد بوكساني، **مرافقة المؤسسات: الحاضنات، مراكز التسهيل، بورصات المناولة والاستشارة**، مداخلة حول حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- حالة مشاتل المؤسسات مراكز التسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، ص:16

[2] سهيلة مداني، **بدائل تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة الجزائر خلال فترة (2005-2010)**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجيستر في علوم التسيير ، غير منشورة، كلية العلوم الانسانية والتجارية وعلوم التسيير، فرع مالية المؤسسات، جامعة الجزائر3، 2013، ص:109

- نشر الاجهزة المدعمة لمساعدة المشاريع المصغرة ودعمها.

المطلب الثاني: أجهزة الدعم

المشاريع الاستثمارية تحتاج الى مصادر التمويل الأنسب للتمويل بغية تغطية مصاريفها من شراء المعدات والآت وكل ما يلزمها لانطلاقها في العمل، حيث أن نجد في الجزائر هيئات تسعى بفعالية في دعم هاته المشاريع المنسوبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والعمل على ترقيتها، تطويرها ومرافقتها.

في هذا المطلب سنتناول هاته البرامج المستحدثة بمختلف أنواعها.

أولا: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر(Angem):

سنتطرق فيما يلي ما يخص تعريف، مهام ومرافقة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر:

-يعتبر جهاز القرض المصغر Angem* برنامجا يعتمد على السياسة الاجتماعية الهادفة إلى مكافحة البطالة والأوضاع المرتدية للمجتمع.[1]

حيث سمح لفئة من الأشخاص المحرومين من تحسين ظروف معيشتهم وهذا من خلال استحداث انشطتهم الخاصة التي تمكنهم من الحصول على المداخيل. تم انشاء هاته الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 14/04 المؤرخ في 22 جانفي 2004 المعدل. حيث تتضمن هاته الوكالة المتمثلة في:

-تسيير جهاز القرض المصغر وفق التشريع والتنظيم المعمول بهما.

-دعم، نصح ومرافقة المستفيدين من القرض المصغر في تنفيذ انشطتهم.

-منح سلف بدون فوائد.

-إبلاغ المستفيدين ذوي المشاريع المؤهلة للجهاز بمختلف المساعدات التي تمنح لهم.

*ANGEM : Agence National de gestion du micro-crédit.

[1] مودع وردة، **آليات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر –دراسة حالة – الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية ونقود، 2014-2015، ص 151.

– ضمان متابعة الانشطة التي ينجزها المستفيدون مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربط هؤلاء المستفيدين بالوكالة بالإضافة الى مساعدتهم عند الحاجة لدى المؤسسات والهيئات المعنية بتنفيذ مشاريعهم.[1]

ثانيا: الصندوق الوطني للتامين عن البطالة(Cnac) :

سنحاول التطرق لهذا الصندوق Cnac* عن طريق :

1– تعريفه: نظر العمليات التسريح الجماعي الناجمة عن اعادة الهيكلة وخوصصة المؤسسات العمومية، فقد وضع المشرع الجزائري جهاز للتامين عن البطالة والاحالة على التقاعد المسبق، حيث صدر المرسوم التشريعي رقم 09/04 المؤرخ في 26ماي 1994 المتضمن الحفاظ على الشغال وحماية الجراء الذين قد يفقدون عملهم بصفة لا إرادية. والمرسوم التنفيذي رقم 94-11المؤرخ في 26ماي 1994 المتعلق بإحداث نظام التامين على البطالة لفائدة الاجراء الذين قد يفقدون عملهم بصفة لا إرادية ولأسباب إقتصادية.[2]

تم انشاء الصندوق الوطني للتامين على البطالة المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 06جويلية 1994 الذي يتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتامين عن البطالة.[3]

وقد تم وصفه بالحائز على خبرة قيمة في مجال المساعدة على خلق المؤسسات المصغرة عبر مراكز دعم العمل الحر الموجود عبر كامل التراب الوطني.[4]

---

[1] الموقع الرسمي للوكالة : www.ANGEM.org.dz اطلع عليه بتاريخ: 18/04/2019 على الساعة:23:00

* **CNAC** : Caisse National d'assurancechomage.

[2] المرسوم التنفيذي رقم 94-11 المؤرخ في 26 ماي 1994 المتضمن الحفاظ على الشغل و حماية الاجراء الذين يفقدون عملهم بصفة لا ارادية لجريدة الرسمية الجزائرية، العدد34، الصادر بتاريخ01 جوان 1994، ص: 3

[3] المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 06جويلية 1994 الذي يتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتامين عن البطالة لجريدة الرسمية الجزائرية العدد44، الصادر بتاريخ07 جويلية 1994، ص: 6

[4] هرقون تفاحة،**سياسات لدعم المؤسسات المصغرة وآثارها على التشغيل– دراسةحالة ولاية تيارت**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجيستير في الاقتصاد، غير منشورة، تخصص: اقتصاد وتنمية2011-2012، ص79

2- مهامه:

للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة صلاحيات نذكر منها:[1]

- ضبط باستمرار بطالة المنخرطين وتحصيل الاشتراكات المخصصة لتمويل أداءات التامين عن البطالة، ورقابة تسريح العمال.

- تسيير الأداءات المقدمة بعنوان الخط الذي يغطيه.

- يساعد ويدعم البطالين بالاتصال هع المصالح العمومية للتشغيل وادارتي البلدية والولاية، واعادة ادماج المستفيدين منهم من أداءات التأمين عن البطالة في الحياة النشطة.

- يؤسس صندوق للاحتياط، حتى يمكنه من مواجهة التزاماته ازاء المستفيدين في جميع الظروف.

وتعمل بمنح امتيازات لصاحب العمل المتمثلة فيما يلي:

- مستويات مختلفة خاصة بخفض حصة رب العمل.

- الإعفاء من الاشتراك الاجمالي للضمان الاجتماعي الخاصة بصاحب العمل.

-إعانة شهرية للتشغيل.[2]

ثالثا: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار(Andi) :

سنحاول التطرق لهذه الوكالة* Andi عن طريق :

1 تعريفها: سميت هاته الوكالة سابقا برقية، دعم ومتابعة الاستثمار وأصبحت بما تعرف عيله الآن الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار المعتمدة على التعريف التالي:

إن الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار تم إستحداثها بموجب المرسوم التنفيذي رقم282/10 المؤرخ في ديسمبر 2001.[1]

[1] المادة 04، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 44، الصادر بتاريخ07 جويلية 1999،ص:6

[2] الموقع الرسمي لصندوقcnac: www.cnac.dz اطلع عليه بتاريخ: 19/04/2019 على الساعة:15:00.

* **ANDI:** Agence National de Développment de l'investissment.

2- مهام الوكالة:

- تسجيل استثمارات.

- ترقية الاستثمارات في الجزائر وفي الخارج.

- تسهيل الفرص والامكانات الاقليمية.

- دعم المستثمرين، مساعدتهم ومرافقتهم.

- الاعلام والتحسيس في لقاءات الاعمال.

- تأهيل المشاريع التي تمثل أهمية خاصة بالنسبة للاقتصاد الوطني وتقييمها واعداد اتفاقية الاستثمار التي تعرض على المجلس الوطني للاستثمار للموافقة عليها.[2]

خامسا: وكالة ترقية ودعم الاستثمارات APSI:

سنقوم بتقديم الوكالة*Apsi فيما يلي:

1- تعريفها:

تم انشاء هذه الوكالة كهيئة حكومية وذلك تحت اشراف رئيس الحكومة بموجب قانون الاستثمار الصادر في سنة 1993، وتتكلف هذه الوكالة بمساعدة أصحاب المشاريع لإكمال المنظومة الاجرائية المتعلقة بإقامة استثماراتهم وذلك من خلال انشاء شباك موحد يضم الادارات والمصالح المعنية بالاستثمارات واقامة المشروعات بغية تقليص آجال الاجراءات الادارية والقانونية لإقامة المشروعات بحيث لاتتجاوز60يوما.[3]

---

[1] بن عيسى عبد الفتاح ، **كيفية انشاء مؤسسة دراسة حالة: انشاء مؤسسة لتحضير ألوان الدهن وتقديم خدمات الديكور الداخلي للمنازل بولاية تلمسان**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر2013-2014، ص: 65

[2] الموقع الالكتروني لوكالة andi: www.ANDI.dz اطلع عليه بتاريخ:19/04/2019 على الساعة30 :15

* **APSI** :Agence de promotion et de promotion des investissements

[3] الزهرة عباوي، **المسارات الاجتماعية والثقافية للمرأة المقاولة وعلاقتها باختيار النشاط الاجتماعي**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجيستير، غير منشورة، تخصص تنظيم وعمل جامعة محمد لمين دبغين، سطيف 02 ،2011-2012، ص: 90

2- مهامها:

وتقوم وكالة ترقية ودعم الاستثمار بالمهام التالية:

- متابعة الاستثمارات وترقيتها.

- التكفل بكل النفقات أو بعضها والمتعلقة بإنجاز الاستثمارات.

- تقييم الاستثمارات وتقديم القرارات المتعلقة بمنح أو رفض الامتيازات.

- منح الامتيازات المتعلقة برقية الاستثمارات.

- مراقبة ومتابعة الاستثمارات لإتمامها في اطار الشروط والمواصفات المحدد.

- تقديم التسهيلات الجمركية الخاصة بوسائل الانتاج وبالمواد الأولية.

سادسا: صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR):

1 تعريفه:

تم انشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة fgar* عن طريق المرسوم التنفيذي رقم02-373 المؤرخ في 11 نوفمبر 2002، تطبيقا للفقرة رقم 14 من القانون 01-08 الصادر في 12 ديسمبر 2001.[1]

المتعلق بتطبيق القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتضمن للقانون الأساسي لصندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو مؤسسة عمومية تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية.

* **FGAR** : Fond de garantie de crédits aux PME

[1] - براق محمد، ا بن زاوي محمد شريف، **راس المال المخاطر تجارب و نماذج عالمية**، دار الكتب و الوثائق القومية، ط1 يناير 2014، ام البواقي، الجزائر، ص: 100.

2- أهدافه:

يسعى الصندوق الى تحقيق الأهداف التالية:

- يهدف هذا الصندوق الى تسهيل الحصول على القروض الضرورية لاستثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنجزة في المجالات التالية: انشاء المؤسسات، تجديد تجهيزات الانتاج، توسيع المؤسسات الموجودة، وذلك من خلال منح الضمان للمؤسسات التي تفتقر للضمانات العينية الازمة التي تشترطها البنوك.[1]

سابعا: لجان دعم وترقية الاستثمارات المحلية (CALPSI)[*]:

هي لجان على مستوى المحليات، مكلفة بتوفير الاعلام الكافي للمستثمرين حول الاراضي والمواقع المخصصة لإقامة المشاريع، أنشأت سنة 1994 لتساهم في تقديم القرارات المتعلقة بتخصيص الأراضي لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة.[2]

[1] قنيدرة سمية، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من ظاهرة البطالة– دراسة ميدانية بولاية قسنطينة**– رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجيستير، غير منشورة، تخصص في علوم التسيير فرع تسيير الموارد البشرية ، 2010/2009، ص:71،72

[*] **CALPSI :** Comités de soutien et de promotion des investissements locaux

[2] الزهرة عباوي، **المسارات الاجتماعية و الثقافية للمراة المقاولة وعلاقتها باختيار النشاط الاجتماعي**، مرجع سابق ذكره ص:90

المبحث الثاني: برامج والتجارب الدولية في المرافقة المقاولاتية

نظرا لمختلف التحديات التي تواجه المقاول عند انشاء مؤسسته، بادرت العديد من الدول بتبني برامج تنموية للمرافقة سواء في مرحلة التمويل وضمن مختلف الصيغ التي تندرج فيه، أو اعتماد الآلية البديلة وهي حاضنات الأعمال بتعدد أنواعها ومجلاتها، أو اعتماد برامج أخرى متخصصة في مرافقة المقاول في مراحل أخرى كمتابعة الفكرة، تقييمها وكذا الدعم الفني.

المطلب الأول: التجربة الالمانية و الفرنسية

اعتمدت بعض دول أجنبية على عدة برامج للمرافقة المقاولاتية ونأخذ منها في هذا المطلب تجربة ألمانيا وفرنسا:

أولا: التجربة الألمانية

تسعى ألمانيا الى دعم المقاولاتية من خلال مجموعة برامج:

1- برنامج Garage Hamburg: يعرض البرنامج في النقاط التالية:

وصف البرنامج: يوفر البرنامج مساحة عمل لأصحاب المشاريع، يقوم المقاولون بتقديم طلباتهم مع خطة الأعمال، ويتلقى المرشحين الناجحين رأس مال عند الانطلاق يصل الى 5000 يورو، وتتاح له فرصة دفع أسعار فائدة منخفضة. حيث يتم منح القروض على أساس خطة العمل واستنادا على موثوقية وقدرة كل مترشح، ويدعم البرامج مشاريع في جميع القطاعات المهنية، ولكن متخصصة في الصناعات الابداعية مثل الموسيقى والأدب والفن والسينما والتصميم الجغرافي.[1]

ومن العناصر الرئيسية في هذا البرنامج هو أن المقاولين الشباب يستفيدون من مساعدة خبراء متخصصين(المشورة، واجراء حلقات دراسية أسبوعية في الادارة المالية والتوزيع وادارة الوقت، وتنظيم دورات تدريبية حول مواضيع محددة ومساعدة الشباب على انشاء شبكة)، خدمة المرافقة الشخصية متاحة بمبلغ

[1] امال بعيط، **برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر**، مرجع سبق ذكره، ص:89

من 10يورو لكل ساعة، لمدة أقصاها اثني عشر أسبوع ترتكز هذه المرافقة على موضوعات متنوعة مثل: الاعلان والتوزيع، تمويل النمو، المحاسبة ، تنظيم وادارة الوقت.

الفئة المستهدفة: الشباب البطال.

معايير الاختيار: المترشحين يجب أن يكونوا أقل من 35 سنة وبدون عمل.

طريقة التدخل: مركز الدعم، حاضنات الأعمال والتمويل الأصغر.

مدة البرنامج: حتى6 أشهر.

الشركاء: حاضنات الأعمال هامبورغ Hambourg تستفيد من علاقة متميزة مع مجتمع الآمال من خلال شبكة من المهنيين الذين يقدمون بانتظام خلال توفير التدريب والحلقات الدراسية، وتقديم المشورة للمشاركين. بالإضافة الى شبكة مكونة من"garage"تقع في كيل kiel، كوتبوس cottebus، برلين، دورتموند، واين هايل1231 تبادل المعارف وأفضل التطبيقات.

النتائج المتحصل عليها: بين يناير2000 ومارس2002 حوالي 2393 شاب ترشيحه، منها 625 حصلوا على تقييم كامل، ومن بين هؤلاء، تم قبول 378وعرضت فرصة تطوير فكرتهم في الحاضنة حوالي90% من المشاركين قاموا بإنجاز مشروعهم، حيث 85% منهم وصلوا نشاطهم كمستقلين.[1]

ثانيا: التجربة الفرنسية:

هناك العديد من البرامج التي اعتمدتها فرنسا لمرافقة المقاول في كل مرحلة من مراحل انشاء المؤسسة | :

1- البحث عن فكرة المشروع:

أ- العلامة المنارة: Le réseau Balise (قاعدة الاجراءات المحلية لمبادرة الاجتماعية الاقتصادية) هي قاعدة بيانات على شبكة الانترنيت للمبادرة.[1]

[1] أمال بعيط، **برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر**، مرجع سبق ذكره، ص90.

ب- بوابة You Boss هو منصة حيث يطرح فيها أصحاب المشاريع أفكارهم.[2]

ت- وكالة انشاء المؤسسات(-APCE- Agence Pour la Création dEntreprise) تقدم على موقعها على الانترنيت ديلي للتحقق من صحة فكرة انشاء المؤسسة.[3]

2- اختبار الفكرة والتوجيه: هناك جملة برامج تنوط لها هذه الخدمة:

أ- خدمات للتمهيد للمشروع(-**Service dAmorsage de projets-sap**): خدمات تمهيد المشاريع توفر معلومات أساسية حول انشاء المؤسسات لأي شخص، بغض النظر على وضعيته(البحث عن العمل، موظف...). كما توفر مساعدة المستشارين خلال ورش العمل جماعية أو مقابلات فردية لأصحاب الأفكار لصيغ المشروع . كما تعمل على توفير المعلومات حول الأجهزة أو الآليات الموجودة وتوجه نحو شبكات مختلفة لدعم انشاء المؤسسات.

ت- الوكالة الوطنية للتشغيل(-lAgence Nationale Pour lEmolo-ANPE) تقترح اثنين من ورش العمل لرفع مستو الوعي في انشاء المؤسسات: ورشة" أنشاء مؤسستك، لماذا لا؟" كمحاولة الانتقال من فكرة الى مشروع" وورشة " تنظيم المشروع الابداعي الخاص بك أو انعاش المؤسسة".

3- الدعم الفني لانشاء المؤسسة:

أ- محلات التسيير:Boutique de gestion هي المسؤولة عن:[4]

- تشجيع ودعم انشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة.

- تقديم الدعم بعد انشاء المؤسسة.

---

[1] مأخوذ من الوقع: http:// www.reseau-balisz.org/ اطلع عليه بتارخ 29/05/2019 عل الساعة 10:25

[2] مأخوذ من الموقع: http://www.clubic.com/actualite-88522-youboss-tv-recompense-video-projet.html اطلع عليه بتاريخ 29/05/2019 على الساعة 10:30

[3] مأخوذ من الموقع: http://media.apce.colme/file/81/9/valider son idée 2007.15819.pdf اطلع عليه بتاريخ 29/05/2019على الساعة 10:40

[4] مأخوذ من الموقع: http://bge.asso.fr/اطلع عليه بتاريخ 29/05/2019 على الساعة 10:50

ب– المركز الأوروبي للمؤسسات المبدعة: هي عبارة عن هيئة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا المقاولين المبدعين، كما أن مجموعة من هذه المراكز تكون شبكة أوروبية، وخلال 2014 تم مرافقة 97 مشروع مبدع، احتضان 23 مؤسسة حديثة النشأة والقيام ب 18 دورة تدريبية.[1]

ت– برامج Créa Jeunes : ويدخل ضمن نشاطات جمعية الحق في المبادئ الاقتصادية، تم انشاءه في 2007 يهدف تم مرافقة الشباب المقاول الذي تتراوح أعمارهم 18–32 سنة لإنشاء مؤسسات خاصة بهم، وقد استفاد 5239 شاب مقاول من الدورات التدريبية المنظمة من طرف البرنامج.[2]

د– مؤسسة IRFED Europe: تستهدف على وجه التحديد النساء من عدة ثقافات وعدة جنسيات في كل من باريس و ليل، واللواتي يعانين من أوضاع غير مستقرة يبحثن عن عمل، كما يرغبن في انشاء مؤسساتهن خاصة وتنفيذ مشاريعهن الابداعية.[3]

4– تمويل الانشاء أو مرحلة البدء: ويضم عدة برامج:

أ– مؤسسات القرض المصغر:

– شبكة مبادرة فرنسا: في 2013 تم تمويل 19125 مقاول من أجل انشاء أو استحداث 39538 منصب شغل.[4]

– فرنسا النشطة: اها 130 فرع استقبال في فرنسا، في سنة 2014 تم تمويل 6398 مشروع وخلق 32946 منصب شغل.[5]

---

[1] مأخوذ من الموقع: http:/www.ceei-prevence.com/ اطلع عليه بتاريخ 29/05/2019 على الساعة23:10

[2] مأخوذ من الموقع: http://www.adie.org/nos-action/creajeunes-et-lesprogramme-jeunes بتاريخ 29/29/2019 على الساعة 23:00

[3] مأخوذ من الموقع: http://blog.irfed.europe.org/presentation-de-lirfed/ اطلع عليه بتاريخ 29/05/2019 على الساعة23:20

[4] مأخوذ من الموقع: www.initiative-france.fr/media/files/Rapport-d-activité-2013 اطلع عليه بتاريخ 29/201/2019 على الساعة 22:50

[5] مأخوذ من الموقع: http ://www.franceactive.org اطلع عله بتاريخ29/05/2019 على الساعة 23:30

ب– القرض الايجاري: من بين المؤسسات التي تعمل في هذا المجال نذكر على سبيل المثال:

- شركة SOFINA BAIL: الشركة المالية للقرض الايجار

- شركة DE BAIL: المؤسسة الأوروبية للقرض الايجاري.

ت– ملائكة الأعمال: وهي عبارة عن أشخاص طبيعيين تتوفر فيهم الشروط التالية:[1]

- 50–60 سنة: يكون عبارة عن مدير، مدير سابق، اطار عالي سواء كان يشغل منصبا أو متقاعدا.

- 35–45 سنة: مقاول سابق.

أما بالنسبة لشبكات الأعمال فهي موجودة على عدة أشكال: شبكات جمعوية، شبكات جغرافية، شبكات وطنية، شبكات عامة، منظمات قانون.[2]

ج– حصيلة التمويل بملائكة الأعمال في فرنسا:[3]

ساهمت ملائكة الأعمال خلال الفترة من 2010–2014 الى انشاء العديد من المؤسسات من خلال تمويلها وهذا ما أدى الى انشاء مناصب شغل، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

[1] مأخوذ من الموقع : http://www.leaders.com.tn/uploads/fck file/business %20angel%20pre2.pdfأطلع عليه بتاريخ 29/05/2019 على الساعة 23:00

[2] مأخوذ من الموقع: http://competitive.gouv.fr/document/commun/politique des poles/2eme phase 2009–2011/les ateliers d–changes/financement des entrepeises et croisance des poles/le%20financemen –business–angel.pdf اطلع عليه بتاريخ 29/05/2019 على الساعة12:00

[3] مأخوذ من الموقع :http://www.franceangel.org/ اطلع عليه بتاريخ 29/05/209 على الساعة 12:30

الجدول رقم(01-03): حصيلة التمويل بملائكة الأعمال في فرنسا

	ملائكة الأعمال	شبكة ملائكة الأعمال	عدد المؤسسات الممولة	عدد مناصب الشغل المستحدثة
2010	3500	85	320	2000
2011	4000	82	327	2400
2012	4124	82	352	2600
2013	4292	82	370	3000
2014	4442	75	305	3000

المصدر: بالاعتماد على تقارير business doing من http://francais.doingbusiness.org2015-2010

نلاحظ زيادة عدد ملائكة الأعمال سنويا يصاحبه ارتفاع في المؤسسات الممولة وكذا مناصب الشغل.

د- مسابقة تحدي الشباب: هذه المسابقة مفتوحة أمام أصحاب المشاريع تحت 30سنة من العمر، وهي تسعى الى تعزيز العمل على القيام بالمقاولة، بتقديم منح من 1600أورو الى 8500أورو بالاضافة الى اجراءات المشورة والتدريب المتاحين، ويجب على الشركات الممولة استكمال المنح الممنوحة بمبلغ يساوي على الأقل 30% من المكسب مالي أو مادي.

5- المحاضن والمشاتل:

أ- حاضنات الأعمال: من بين حاضنات الأعمال في فرنسا نجد:

- الرائدات Les pionniéres: هي عبارة عن شبكة مكونة من 20 حاضنة ومشتلة تدعم المقاولاتية النسوية من خلال تقديم خدماتها للمقاولات المبدعات اللواتي يبحثن عن العمل.

- حاضنةPACA-EST: تابعة لوزارة البحث والتعليم العالي وتهدف الى تطوير الكفاءات.

ب- مشاتل الأعمال: مشاتل الأعمال هي مرافق مخصصة للتوجيه والدعم لمنفذي المشاريع والمقاولين وتقدم الدعم لتطوير المؤسسات وادماجها في النسيج الاقتصادي.

– الشبكة الوطنية لمشاتل المؤسسات ELAN: هي مؤسسة مبدعة وذات تكنولوجية عالية4%ذات طبيعة حرفية في حين 66% تتوزع على النشاطات الأخرى.

– شبكة RESOPEP لمشاتل المؤسسات في Midi-Pyrénées: هي جمعية قانون 1901 مكونة من 21 مشتلة ب28 هيئة موزعة على 8 مقاطعات من Midi- Pyrénées

المطلب الثاني: التجربة المغربية والتونسية.

من غير الدول التي ذكرناها توجد أيضا دول مجاورة للجزائر من تونس والمغرب التي احتضنت عدة برامج للمرافقة المقاولاتية.

أولا: التجربة المغربية في المرافقة المقاولاتية

يعرف المغرب ارتفاعا محسوسا في نسبة البطالة خاصة عند الشباب التي تتراوح أعمارهم ما بين 15-34 سنة، 49% منهم اهم مستوى دراسي ولا يملكون عمل معين، 51% الباقية تعبر عن المتمدرسين العاطلين عن العمل، أما النساء فهن الأكثر تهديدا للبطالة حيث تتجاوز نسبتهن 82% ولهذا وضعت المملكة المغربية مجموعة من البرامج المساعدة على تحديث مناصب الشغل و التي فمعظمها تشجع المقاولاتية وانشاء المؤسسات من بينها:[1]

1- مؤسسة المقاول الشباب FJE:

انشأت في 30ديسمبر2009 بدعم من القرض الفلاحي وبموافقة من وزارة العمل، بدأت نشاطها في أكتوبر 2010، تهدف الى مساعدة الشباب وخلق مناصب شغل خاصة في المناطق الريفية، ومن استراتيجياتها انشاء دور المقاولاتية للشباب في العديد من المناطق الريفية.

- وحسب احصائيات 30ديسمبر2014 وبعد 4 سنوات من النشاط تم تسجيل النتائج التالية:

[1] حراز جميلة هند، عزوز زوليخة، **المرافقة المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمشاريع المصغرة في الجزائر**، – دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب فرع تيارت-2017/2012، مرجع سابق ذكره، ص:47

- 300 ورشة تحسيسية لصالح 30000 مقاول، استقبال 30000 حامل مشروع، و2500 حامل مشروع تم قبول ملفاتهم، مرافقة وتكوين 1500 مقاول، تم اعداد 900 مخطط أعمال والتي أودع منها900 الى البنوك، مؤسسات القرض المصغر...، 100 ملف قبل من طرف المؤسسات البنكية و88 تم رفضه، 200ملف ممول شخصيا من طرف أصحابه من حين تم تمويل 80 ملف بواسطة القرض المصغر، انشاء 300 مؤسسة استثمار 45 مليون درهم أي مايعادل 150000 درهم لكل مشروع، خلق 900 منصب شغل، 3مناصب من كل مشروع.

2- مؤسسة مقاولي المغرب AME:

هي مؤسسة مستقلة لهدف اجتماعي غير مادي تضم مقاولين من جميع القطاعات تجمعهم قيم واهداف مشتركة. ومجلات عملها:

أ- الاعلام من خلال:

- خلق شبكة تواصلية

- جمع معلومات ودراسات قطاعية

- تنظيم لقاءات احترافية

ب- المرافقة من خلال:

- الاسهام في تكوين المقاول.

- تشجيع وتحفيز الابداع وحسن الانتاج.

- اتباع المطالبات.[1]

[1] جمعية حركة المقاولات المغربية:www.assohlp.org اطلع عليه بتاريخ 12/04/2019على الساعة 11:12

يوجد لها مقر في باريس ولندن وتعتبر أكبر شبكة مغاربية والتي تضم أكثر من 10000 منخرط من اطارات وطلبة، أطلقت الجمعية في اطار دعم ومرافقة المشاريع المقاولاتية برنامج انطلاقة Tremplin (Maroc) ويهدف الى مساعدة ومرافقة المقاول المغربي لتحويل فكرته الى مؤسسته من خلال دورات تدريبية تدوم 7 أشهر، وفي 2014 تم مرافقة 35 مشروع و رقم أعمال تجاوز مليون درهم لعديد المؤسسات المرافقة ليصل الى 5ملايين درهم فالبعض الآخر منها.[1]

3- برنامج مقاولاتي:

انطلق البرنامج الوطني لدعم انشاء الشركات مقاولاتي بمبادرة من الحكومة لتشجيع انشاء الشركات عن طريق نظام الشباك الواحد، يتيح لك هذا البرنامج الدمع المنظم الى استنادا الى3 مراحل:

- مرحلة الدراسة؛
- مرحلة دعم الانطلاق؛
- مرحلة التتبع .

ومن شروط هذا البرنامج:

- يجب ان تتراوح تكلفة استثمارك ما بين 50.000 درهم و 500.000 درهم وان تكون ايضا:
- من جنسية مغربية؛
- عمرك يتراوح ما بين 20 و 45 عاما خلال تاريخ تقديم الطلب للحصول على القرض؛
- حاصلا على شهادة (من مؤسسة عمومية او خصوصية)؛
- مسجلا في ANAPEC عبر شباك "مقاولتي"؛
- حاملا المشروع انشاء شركة؛

[1] انطلاق المشاريع المغربية للسنة الثامنة:http://www.maocentrepreneurs.com/fileadmim/files/rdp/20140326 Les Eco Maroc EntrepreneursTM2014.pdf اطلع عليه بتاريخ 12/04/2019على الساعة 11:20

اذا تجاوزت التكلفة الاستثمارية للمشروع 250.000 درهم، يجب ان يقدم من طرف مقاولين اثنين. [1]

3- الصندوق المركزي لضمان القرض CCG:

أحدثت CCG سنة 1949 وهي مؤسسة مالية عمومية تعتبر في حكم المؤسسات البنكية وتساهم في تحفيز المبادرة الخاصة عبر تشجيع خلق المقاولات وتطويرها وتحديثها كما تعمل على دعم التنمية الاجتماعية من خلال ضمان القروض الموجهة للسكن.[2]

ومن مزاياه:

- بالنسبة للمقاولات:

*تسهيل الحصول على القروض البنكية.

* تخفيض كلفة التحويل

*معاملة تفضيلية للمقاولات والبنوك.

- بالنسبة للبنك :

* تقاسم المخاطر(ما بين 50 و 80% من الضمان).

* دراسة تكميلية للملف

* رفع عدد الزبناء.

* تكلفة الضمان منخفضة مقارنة مع المخاطرة العالية.

- بالنسبة للأفراد :

* دعم الولوج الى الملكية عبر ضمان قروض السكن.

[1] مقال بعنوان دار المقاول مأخوذ من الموقع الاكتروني : www.duralmoukawil.com.2/04/2019 اطلع عليه بتاريخ 12/04/2019على الساعة 11:34

[2] تقديم صندوقCCG : www.ccg.ma اطلع عليه بتاريخ 12/04/2019على الساعة 11:40

* تسهيل حصول الطلبة على القروض البنكية الموجهة للتمويل مصاريف التمدرس العليا للتعليم الخصوصي.[1]

ثانيا: التجربة التونسية في المرافقة المقاولاتية

تونس ايضا سعت الى دعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تسخير مجموعة من البرامج لمرافقتها في مختلف مراحل الانشاء.

1-برنامج مشروعي Machrou3i :

هو عبارة عن شراكة بين القطاع العام والخاص، يدعم المقاولاتية في كل من القروان، الكاف وسيدي بوزيد، سليانة، تطاوين، توزر، زغوان وهذا من خلال مرافقة أصحاب المشاريع في المراحل الأولى من الإنشاء، بتقديم مجموعة من الدورات التدريبية. يطلق البرنامج مسابقات لأصحاب المشاريع، يتم على أساسها إختيار أحسن 40 مخطط عمل، ليستفيد أصحابهم من مرافقة مقاولاتية مكثفة تتمحور حول مختلف الأمور والمخاطر التي قد تواجه المؤسسة، بالإضافة إلى التعرف على مصادر التمويل، كيفية إعداد المخطط المالي ، المساعدة على تحديد مختلف الفاعلين في سلسلة التمين.... وتتراوح هذه الرافقة ما بين 6 إلى 12 شهرا.[2]

2-قرطاج لملائكة الأعمال:

تعتبر قرطاج لملائكة الأعمال الشبكة الأولى في تونس لملائكة الأعمال ، تجمع من المستثمرين و المقاولين الذين يبحثون عن مصادر تمويل لمؤسساتهم الرائدة في المراحل الأولى من الإنشاء .

- كيف تصبح عضوا فيه ؟:

* نساء أو رجال الأعمال .

* رجال ونساء الأعمال الذين نجحوا في عملهم ويرغبون في مساعدة مقاولين جدد

[1] وزارة الاقتصاد والمالية: http//www.finances.gov.ma أطلع عليه بتاريخ 12/04/2019على الساعة 44: 12

[2] برنامج مشروعي: htt://www.machro3i.tn اطلع عليه بتاريخ 12/04/2019على الساعة 12:50

* المديرين والإطارات التنفيذيين أو المتقاعدين ولهم خبرة في إدارة الأعمال

* الأشخاص ذوي المهارات الجيدة في مجالات الإبتكار .

* المعلمين و الباحثين الأكاديميين.

– نشاطاتها:

* التعريف بملائكة الأعمال ودورهم الإجتماعي والإقتصادي في الحركية المقاولاتية في تونس.

* إعطاء شرعية لملائكة الأعمال للعمل ضمن محيط قانوني ومالي إضافة إلى المقاولين المبدعين.

*إعداد ملتقيات وندوات سنوية.

*القيام بدراسات حول دور ملائكة وحصيلة نشاطهم في تونس

* المشاركة في مختلف التظاهرات الوطنية والجهوية الخاصة بإنشاء المؤسسة[1]

3– بنك تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تم انشاءه في 01 مارس 2005 في شكل شركة خفية الاسم برأس مال قدره 50 مليون درهم تم الترقيع فيه سنة 2009 الى 100 مليون درهم ويتوزع رأس مال البنك الى الدولة التونسية(60%) والمجمع الكيميائي التونسي(22%)والشركة الوطنية للاتصالات (10%) وديوان الطيران المدني والمطارات(6%) والديوان التونسي للتجارة(2%).

– تتمثل مهامه في تمويل بعث وتوسعة المؤسسات الصغرى والمتوسطة المنتجة للسلع والخدمات التي تتراوح كلفة استثماراتها بين (100 ألف درهم) و(10 ملايين درهم) باستثناء المؤسسات الناشطة في القطاع السياحي والذي يمثل فيها الايواء المكون الرئيسي والمؤسسات الناشطة في قطاع البعث العقاري المعد للسكن وذلك بالاشتراك مع المؤسسات المالية الأخرى.[2]

[1] Carthage Business Agnels:http://www.cba.tn اطلع عليه بتاريخ 13/04/2019 على الساعة 11:10

[2] الجمهورية التونسية محكمة المحاسبات http:www.cour des comptes.nat.tn بتاريخ 13/04/2019 على الساعة 11:20

4- برنامج انطلاق Intila:

هو مبادرة أطلقها صندوق الصداقة القطري بالتعاون مع مؤسسة Ooredooو Micosoft، يوفر هذا البرنامج مجموعة من الدورات التكوينية في العديد من الميادين من ذالك البرمجيات والتكنولوجيات الحديثة، ويقع في مرحلة أخيرة تمويل المشاريع التي وقع عليها الاختيار.[1]

[1] برنامج انطلاقIntila : http://www.Intila.tn اطلع عليه بتاريخ 13/04/2019على الساعة 11:30

المبحث الثالث: دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب خلال الفترة (2012-2018)

تعتبر الوكالة التي استحدثت من طرف السلطات العمومية وأنجحها بهدف دعم ومرافقة الشباب أصحاب المشاريع في توفير لهم فرص لتجسيد مشاريعهم في شكل مؤسسات خاصة مصغرة ومتوسطة، وفق شروط أن تتوفر لتأهيلهم ضمن هذا البرنامج للاستفادة من أنواع التمويل المقدم بكونها مصدر تمويل لهم ومرافقة مشاريعهم، وكذا الامتيازات المخولة لهم، وهذا ما سنعرضه في المطلب الأول أماالمطلب الثاني فيحتوي على مثال ملموس من ضمن المشاريع المرافقة من طرف هذه الوكالة.

المطلب الأول: تحليل واقع المرافقة المقاولاتية في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تيارت Ansej:

قبل الشروع في تحليل واقع المرافقة المقاولاتية و الدور الذي تلعبه في دعم المقاولين من خلال الاحصائيات المقدمة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تيارت خلال فترة 2012-2018، سنتطرق الى تقديم هذه الوكالة .

أولا: تقديم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

سوف نحاول التطرق الى تقديم الوكالة التفصيل فيما يلي:

1- التعريف بجهاز الوكالة:

نص المرسوم التنفيذي رقم 296/96 المؤرخ في 08 سبتمبر سنة 1996 بإنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي، المعدل والمتمم.[1]

[1] المادة 16،الجريدة الرسمية من الأمر رقم 96-14 المؤرخ في 24 يونيو 1996 الذي يكمل القانون المالي التكميلي 1996.

الوكالة هي هيئة ذات طابع عمومي وذو طبيعة محددة، تتمتع بالشخصية القانونية والاستقلالية المالية، وضعت تحت وصاية الوزارة المسؤولة عن فرص العمل والتشغيل حيث أنها تساعد أصحاب المشاريع في انشاء وتوسيع المشاريع الصغيرة المنتجة للسلع والخدمات. وأنها تضم شبكة تتكون من51 فرع تغطي كل الولايات وكذا العديد من الملحقات المتواجدة على مستوى بعض المناطق.[1]

فإنها تعمل على تمويل استثمارات الشباب وتوفير الضمانات المناسبة لهم اتجاه البنوك الوطنية والهدف الأساسي للوكالة هو خلق مناصب عمل للشباب وامتصاص البطالة.[2]

2- مهام الوكالة:

تقوم الوكالة بمهام اتجاه المستثمرين نذكرها:

- دعم، نصح ومرافقة الشباب المستثمر في خلق مشاريعهم الاستثمارية.
- توفير المعلومات التقنية، التشريعية، والتنظيمية المتعلقة بالمشاريع الممكنة.
- تطوير العلاقات مع مختلف الهيئات الفاعلة في خلق المؤسسات المصغرة(البنوك، الضرائب...).

اقامة شراكة في مختلف القطاعات لاستحداث فرص استثمار.

- ضمان تكوين في عدة تخصصات لفائدة الشباب حاملي المشاريع.
- تشجيع أشكال أخرى من الاجراءات والتدابير لتعزيز خلق مؤسسات مصغرة.[3]

3-أهداف الوكالة:

تسعى الوكالة الى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي:

---

[1] موقع الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشبابlesjislatifs: http ://ansej.dz/index. PHP/fr/présentation-de-ansej/texte
اطلع عليه بتاريخ: 20/04/2019على الساعة: 11:00

[2] عبد الرزاق حميدي، **الملتقى الدولي لاستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة تحقيق التنمية المستدامة**، جامعة: محمدة بو ضياف بالمسيلة، يومي 15-16 نوفمبر 2011 ، ص:4

[3] مطبوعات مقدمة من الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ

- المساعدة على انشاء مؤسسة مصغرة.

- التكوين لدعم انشاء النشاطات.

- اندماج نشاطات الشباب في آليات السوق.

- تدخل البنوك حسب المنطق لاقتصادي والمالي فيما يخص تقييم الأخطار واتخاذ الأراء لتمويل المشاريع.

- اعادة التركيز تدخل السلطات العمومية في مهام المساعدة والاستشارة.[1]

- تنمية روح المبادرة المقاولاتية والابداع لدى الفرد.

- التخفيف من حدة البطالة.

- تعزيز القدرات الانتاجية الوطنية.[2]

- شروط التأهيل:

للاستفادة من الدعم والمرافقة من الوكالة يجب توفر الشروط التالي:

- أن يتراوح سن الشاب أو الشباب ما بين 19 و 35 سنة في الحلات الاستثنائية وعندما يحدث الاستثمار3 مناصب عمل دائمة على الأقل بما في ذلك الشباب ذوي المشاريع الشركاء في المقاولة، يمكن رفع سن مسير المقاولة المحدثة الى 40 سنة كحد أقصى.

- أن يكون ذي شهادة أو تأهيل مهني أو لديه مؤهلات حرفية متصرف بها.

- أن يقدم أو يقدموا مساهمة شخصية في شكل أموال خاصة.

- أن لا يكونوا شاغلين وظيفة مأجورة عند تقديم استجارة التسجيل للاستفادة من الاعانة.

---

[1] بورمانة بن يعقوب، عيتوس هوارية، **سياسة دعم تشغيل الشباب ودورها في تحقيق التنمية المحلية– دراسة حالة للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر والصندوق الوطني للتأمين عن البطالة في ولاية تيارت** ، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص علوم مالية 2016-2017، ص:75

[2] عدمان رقية، **المقاولون الجزائريون بين القيم الاجتماعية والروح الاقتصادية– دراسة ميدانية– لعينة من مقاولي مدينة الجزائر وضواحيها**، مرجع سبق ذكره، ص:158

– أن يكون مسجلا لدى مصالح الوكالة الوطنية لتشغيل كبطال طالب عمل.

– أن يكون مسجلا على مستوى مركز تكوين أو معهد بالجامعة عند تقديم طلب الاعانة، ما عادا في حالة ما تعلق الأمر بتحسين مستوى نشاطه.

– أن لا يكون قد استفادة بإعانة بعنوان احداث النشاطات.

المبلغ الأقصى للاستثمار بعشرة ملايين دينار جزائري(10.000.000)دج سواء في مرحلة الانشاء أو التوسيع. القروض الغير مكفأة والمكملة للمشروع لا تدخل في حساب الحد الأقصى للاستثمار.[1]

5– كيفية التمويل(التركيبة المالية):

توفر الوكالة3أنواع من التمويل حسب قيمة المشروع(التكلفة الاجمالية للمشروع)، التمويل الثلاثي، التمويل الذاتي.

– قيمة العتاد أو الألات أو التجهيزات الازمة للمشروع(TTC).

– قيمة تأمين العتاد أو الألات أو التجهيزات الازمة للمشروع عن جميع المخاطر(TTC).

– قيمة المصاريف الاعدادية.

– قيمة رأس المال العامل(TTC).

– قيمة الاشتراك في صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض(تمويل الثلاثي فقط)

– قيمة التهيئة الخاصة بالمحل(TTC) ان وجد.[2]

سنعرض انواع التمويل بمختلف مستوياته كالآتي:

[1] دار المقاولاتية لجامعة ابن خلدون– تيارت–

[2] موقع الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب : https://www.ansej.org/index.ph/fr/espacs-prometeur/business-plan اطلع عليه بتاريخ20/04/2019 على الساعة 13:15

الجدول رقم(02-03): التمويل الثلاثي

مستويات التمويل حسب القيمة الاجمالية للمشروع	المساهمة الشخصية	قروض بدون فائدة	القرض البنكي
المستوى الأول: أقل أو يساوي 5000.000دج	01%	29%	70%
المستوى الثاني: ما بين 5000.001دج و 10.000.000دج	01%	28%	70%

الجدول رقم(03-03): التمويل الثنائي

مستويات التمويل حسب القيمة الاجمالية للمشروع	المساهمة الشخصية	قروض بدون فائدة
المستوى الأول:أقل أو يساوي 5000.000دج	71%	29%
المستوى الثاني:ما بين 5000.001دج و 10.000.000دج	72%	28%

الجدول رقم(04-03): التمويل الذاتي

قيمة الاستثمار	المساهمة الشخصية
حتى 10.000.000دج	100%

المصدر: الجداول الثلاثة مأخوذة من دار المقاولاتية لجامعة ابن خلدون- تيارت-

6- الاعانات المالية والامتيازات الجبائية:

تتمثل في:

أ- مرحلة الانجاز:

- الاعانات المالية:

* قرض بدون فائدة من طرف الوكالة محدد في هيكل تمويل المشروع.

* قروض اضافية غير مكافئة بدون فائدة.

* تخفيف في معدل الفوائد البنكية بنسبة 100%.

* فترة تسديد القرض على مدار 13 سنة (3 سنوات ارجاء، تليها5 سنوات القرض البنكي، ثم تليها 5 سنوات تسديد قرض الوكالة).[1]

– الامتيازات الجبائية:

* تطبيق معدل منخفض بنسبة 5% من الحقوق الجمركية للتجهيزات المستوردة التي تدخل مباشرة في انجاز المشروع.

* الاعفاء من دفع رسوم الملكية على الاكتسابات العقارية.

* الاعفاء من حقوق التسجيل على عقود تأسيس المؤسسات المصغرة.[2]

ب– مرحلة استغلال المشروع:

– الامتيازات الجبائية:

* الاعفاء الكلي من الضريبة الجزافية(Ifu) لمدة: 3سنوات، 6سنوات(للمناطق الخاصة) و10 سنوات(لمناطق).

* تمديد فترة الاعفاء الكلي لمدة سنتين عندما يقوم المستثمر بتوظيف 3عمال(على الاقل) لمدة غير محددة.

* اعفاء جبائي تدريجي، بعد نهاية فترة الاعفاء الكلي، بنسب:75% السنة الأولى، 50% السنة الثانية، 25% السنة الثالثة.

– اعفاءات أخرى:

* الاعفاء من الرسم العقاري البنايات واضافات البيانات.

---

[1] دار المقاولاتية لجامعة ابن خلدون– تيارت–

[2] حني ابراهيم، خار الديب مختار، **السياسة الجبائية ودورها في دعم الاستثمار –دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب –** مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص: محاسبة وجبايا معمقة2017-2018، ص:85

* الاعفاء من الكفالة المتعلقة بحسن التنفيذ بالنسبة للنشاطات الحرفية والمؤسسات المصغرة عندما يتعلق الأمر بترميم الممتلكات الثقافية.[1]

ت– متابعة ومرافقة المؤسسة المصغرة:

بالإضافة الى الاعانات المالية والجبائية التي تقدمها الوكالة، فان أصحاب المؤسسات يستفيدون من المساعدة التقنية للوكالة ومن استشاراتها ومرافقتها ومتابعتها وكل هذا دون مقابل وتتمحور المتابعة ومرافقة المؤسسات المصغرة من طرف مصالح الوكالة حول المحاور التالي:

– المشورة والتوجيه خلال نضج فكرة المشروع.

– مرافقة الشباب أصحاب المشاريع خلال انشاء المؤسسة المصغرة.

– المصادقة على المشروع من قبل لجنة الانتقاء واعتماد وتمويل المشاريع.

– موافقة البنك وتكوين صاحب المشروع.

– تمويل المشروع.

– الانطلاق في النشاط.

– متابعة النشاط.[2]

7– مراحل المرافقة:

تكون عبر الخطوات التالية:

[1] دار المقاولاتية– لجامعة ابن خلدون–

[2] بوشيخي مريم، المحلية ، جعبوب هجيرة، **النظام الجبائي الجزائري ودوره في التنمية المحلية – دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب2010–2016 ولاية تيارت** مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، تخصص محاسبة و جباية، جامعة ابن خلدون، تيارت ص:79،80

أ- فكرة المشروع:

فكرة المشروع هي نتيجة عدة بحوث وتساؤلات حول امكانية تحقيق المشروع، فالمهارة في المجال بالغة الأهمية، تسمح بايجاد الفكرة الملائمة للملائمة للمشروع.

ب- التسجيل عبر الانترنت:

هو عبارة عن خلق حساب في الأرضية الرقمية للوكالة الوطنية دعم تشغيل الشبابhttp://promoteur.ansej.org.dz ويتاج حامل المشروع للتسجيل الى:

- معلومات حول المسير(حامل المشروع):

* الاسم، اللقب، تاريخ ومكان الازدياد...الخ.

* الشهادة أو المؤهل.

* رقم التسجيل كطالب عمل في الوكالة الوطنية للتشغيلANEM

* معلومات حول الشريك ان وجد.

- معلومات حول المؤسسة(المشروع):

* تحديد النشاط.

* تحديد العنوان التجاري(الولاية).

* تحديد نوعية التمويل(ثلاثي، ثنائي، ذاتي.)

* تحديد بيقة لسعر الوحدة محسوب الرسم على القيمة المضافة لكل وحدة من التجهيزات أو العتاد الواجب اقتناءها، والمبلغ الاجمالي للتجهيزات أو العتاد بTTC(فاتورة شكلية/تقديرية للعتاد).

* تحديد المبلغ التقديري لتأمين التجهيزات أو العتاد عن جميع المخاطرTTC(فاتورة شكلية تقديرية للتأمين عن العتاد).

* تحديد مبلغ رأس المال العامل(فاتورة شكلية/تقديرية للمواد الأولية).

* تحديد مبلغ التهيئة أن وجد(فاتورة شكلية/تقديرية للتهيئة).

ت– الاستقبال والتوجيه:

– بعد انهاء التسجيل والتأكيد عليه، يتم اصدار موعد للاستقبال عن طريق رسالة نصية تتضمن: عنوان مقر الوكالة، اليوم والساعة ويرفق حامل المشروع ببطاقة التعريف وصورة شمسية.

– يتم في هذه المقابلة بين المرافق وصاحب المشروع ما يلي: تصحيح المعلومات، ملأ الفراغات، التأكيد النهائي على المعلومات الخاصة بالمشروع من طرف المرافق، اصدار موعد للمقابلة الفردية.

ث – دراسة المشروع:

يتم في المقابلة اعداد دراسة الجدوى(مخطط الأعمال) الخاص بالمشروع استنادا الى المعلومات المؤكدة في التسجيل وكذا المعلومات التقديرية التي يدلي بها حامل المشروع، ثم يتم اصدار استدعاء(اليوم، الساعة) للمرور أمام لجنة الانتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع.

ج– لجنة انتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع CSVF:

هي لجنة تتكون من ممثلين عن جميع الهيئات المحلية الفاعلة في خلق المؤسسات الصغيرة وممثلين عن البنوك، يرأسها مدير عن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

في أجل لايتعدى 15 يوم من تاريخ التسجيل من طرف المرافق، يتم عرض الملف على اللجنةCSVF وشترط حضور حامل المشروع.[1]

الاجراءات الواجب اتباعها بعد المرور على لجنة انتقاء واعتماد وتمويل المشاريع وهي كالتالي:

– في حالة قبول تمويل المشروع:Validation

على الشباب حاملي المشروع التقرب الى المرافق المكلف بالملف من أجل استكمال اجراءات ايداع الملف لدى البنك مرفقا بملف واحد يحتوي على الوثائق الإدارية والمالية المطابقة للمعلومات المدونة خلال التسجيل وهي كالآتي:

[1] دار المقاولاتية لجامعة ابن خلدون– تيارت–

* 01 طلب خطي موجه لبنك(أصلية).

* 02 الشهادة أو وثيقة تثبت المؤهلات المهنية/أو اتقان عمل معتمد(التأكد من مطابقة النسخة الأصلية).

* 02 بطاقة أو شهادة الاقامة(أصلية).

* 01 نسخة من بطاقة التسجيل لدى مصالح الوكالة الوطنية للتشغيل كطالب عمل(بطاقة شارية المفعول).

* وثيقة تعهد بإحداث 3 منصب شغل دائمة على الأقل(بما في ذلك الشباب ذو المشاريع الشركاء في المقاولة)، بالنسبة لمسير المقاولة الذي يتراوح سنه بين35-40 سنة كحد أقصى.

* 02 نسخة أصلية من الفاتورة الشكلية للمعدات والآلات...

* 02 نسخة أصلية من كشف التهيئة للمحلات ان وجد.

* 02 نسخة أصلية من الفاتورة الشكلية للتأمين متعدد المخاطر للمعدات/أو للتأمين عن جميع المخاطر.

*بالاضافة الى نسخة من اتفاقية مورد/ مستثمر ممضية(تحمل من الموقع الالكتروني للوكالة).

وهذا في أجل لا يتعدى 07أيام، من تاريخ موافقة لجنة انتقاء واعتماد وتمويل المشاريع على مشروعكم.

وبعد التأكد من أهلية الشاب واستيفائه للشروط، يتم تسليم شهادة قبول لحامل المشروع.

ملاحظة:

حالة عدم التقيد بالمدة المنوه عنها أعلاه، سيتم اخطار حامل المشروع عن طريق استدعاء كتابي وعن طريق حساب حامل المشروع في الأرضية وعن طريق email بالغاء طلبكم نهائيا في حالة عدم استكمالكم الاجراءت اداع الملف المطلوب في أجل لا يتعدى 15 يوم ابتداء من تاريخ استلام للاستدعاء،

– في حالة تأجيل تميل المشروع: Ajournement

على الشاب حامل المشروع التقرب الى الفرع أو الملحقة التابع لها في خلال (48) ساعة التي تلي مروره على لجنة انتقاء واعتماد وتمويل المشاريع من أجل الحصول على وثيقة الإخطار بتأجيل تمويل المشروع ورفع التحفظات المدونة فيه من طرف اللجنة.

* في حال رفعكم للتحفظات، سيتم برمجتكم للمرور في الاجتماع المقبل للجنة من أجل اتخاذ القرار المناسب حول ملفكم.

* في حال عدم قبولكم لرفع تلك التحفظات، فإنه سيتم برمجتكم تلقائيا للمرور في الإجتماع المقبل للجنة من أجل اتخاذ القرار المناسب حول ملفكم.[1]

– في حالة قرار برفض تمويل الشروع Dèfavorable

على الشباب حامل المشروع التقرب إلى الفرع او الملحقة التابع لها خلال (48) ساعة التي تلي مروره على لجنة انتقاء واعتماد وتميل المشاريع من أجل الحصول على وثيقة الإخطار بقرار رفض تميل مشروعه مع العلم ان له الحق في إيداع طعن على مستوى اللجنة وهذا في أجل لايتعدى 15 يوم من تاريخ الحصول على وثيقة الإخطار.

* في حال ايداعكم للطعن، سيتم برمجتكم للمرور في الاجتماع المقبل للجنة من أجل اتخاذ القرار المناسب حول مشروعكم.

* وفي حالة عدم ايداعكم للطعن، فإنه سيتم إلغاء طلبكم نهائيا مع الاحتفاظ به في ارشيف الوكالة.

ح– الموافقة البنكية:

يتم ايداع حامل المشروع في البنك من طرف المرافق المكلف بالملف، لاستكمال الاجراءات :

– تسليم الموافقة البنكية(في أقصاه شهرين).

– فتح حساب بنكي للمؤسسة.

[1] دار المقاولاتية لجامعة ابن خلدون– تيارت–

– ايداع المساهمة الشخصية من طرف حامل المشروع(المقدرة في دراسة الجدوى).

بعد تسليم الموافقة البنكية، وبتوجيه من المرافق المكلف بالملف، يقوم حامل المشروع باعداد الملف القانوني للمؤسسة:

– المقر الاجتماعي للمؤسسة، عقد ملكية أوعقد كراء محل لمدة عامين قابلة للتجديد.

– السجل التجاري، بطاقة الحرفي، بطاقة فلاح... حسب النشاط.

– البطاقة الجبائية.

عند ايداع الملف القانوني لدى المرافق المكلف بالملف، يتم برمجة زيارة ميدانية للمحل(المقر الاجتماعي) من طرف مرافق مكلف بالمتابعة.(يستوجب في المحل أن يتوافق مع متطلبات النشاط).[1]

خ– تكوين حامي المشروع:

قبل تمويل أي مشروع، حامل المشروع يلتقي تكوين اجباري في التقنيات الأساسية لتسيير مؤسسة مصغرة .germe

gérez mieux votre entreprise أو Start and improuve your business SIYB GERME أو حسن من سير مؤسستك: هو برنامج تكوين في تسيير المؤسسة ، مطورة و معتمدة من المنظمة عمل الدولة BIT/ILO، يركز على انشاء وتحسين المؤسسات المصغرة كاستراتيجية لخلق فرصة عمل أفضل، مع انتشاره الواسع في أكثر من 100 بلد في العالم، مترجم من اللغة الانجليزية الى 40 لغة في العالم منها اللغة العربيةSIYB/GERME/ حسن من سير مؤسستك، يعتبر من البرنامج التي أثبتت فعاليتها الرائدة في المجال، موجه لتعليم الكبار من النساء والرجال، يعتمد على الطرق السهلة، البسيطة والفعالة. يلقن هذا البرنامج من طرف مكونين الوكالة المؤهلين من المكتب الدولي للشغل BIT/ILO، يهدف البرنامج الى:

[1] دار المقاولاتية لجامعة ابن خلدون – تيارت–

– تعزيز هياكل دعم المؤسسات المصغرة والصغيرة.

– تحسين بطريقة مستدامة، المهارات التسييرية للمؤسسات المصغرة والصغيرة عن طريق تكوين المقاولين والمقاولين المحتملين.

يحتوي البرنامج SIYB/GERME من ثلاث وحدات تكوين مترابطة:

GYB/Trie/ أوجد فكرة مؤسستك: هو تكوين يسمح للمتربص بتحديد أفضل فكرة مشروع تتناسب مع طموح وقدرات التسيير من جهة ومع احتياجات السوق من جهة أخرى.

SYB/Cree/انشئ مؤسستك: هو تكوين يسمح للمتربص من تعلم مسار انشاء المؤسسات خطوة بخطوة لينتهي في آخره الى انجاز دراسة الجدوى للمشروع.

SIYB/Germe/ حسن تسيير مؤسستك: هو تكوين يسمح للمتربصين من تعزيز قدراته التسييرية في مختلف النواحي التي تهم المؤسسة، ويمكنه من معرفة قواعد السلوك الحسنة في تسيير المؤسسات وتطبيقها.[1]

د– تمويل المشروع:

بعد انشاء الملف القانوني للمؤسسة وتلقيه التكوين IYB/Germe يتم تحضير قرار منح الامتيازات الضريبية و الاعانات المالية الخاصة بالإنجاز(مرحلة الانشاء)، دفتر الشروط اتفاقية القرض والسندات لأمر، وبعد امضائها، يتم تمويل المشروع.

ذ– انجاز المشروع:

– أمر بسحب صك الاشتراك في صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض: نسبة اشتراك المؤسسة المصغرة المحددة مسبقا في الدراسة على أساس0.35% من المبلغ القرض البنكي لمدة 8 سنوات، ويتم دفع هذه النسبة من الاشتراك مرة واحدة عن طريق الشيك البنكي.

[1] دار المقاولاتية لجامعة ابن خلدون – تيارت–

– صاحب المشروع مجبر لاقتناء العتاد عن طريق أمرين لسحب صكين(الصك رقم 1 يمثل 10% من قيمة العتاد فقط للطلب عليه، الصك رقم 2 يمثل90% للحيازة على العتاد) يتم اصدار الأمر بسحب الصك رقم 1 مباشرة بعد التأكد من استلام صك الاشتراك من طرف صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض.

على الشاب صاحب المشروع التقرب من المرافق المكلف بملف لبرمجة الزيارة الميدانية مرفقة بملف واحد يحتوي على الوثائق الادارية والمالي وهي كالآتي:

– نسخة من الصك رقم 1(مصادقة عليها من طرف المورد).

– الفاتورة النهائية للتجهيزات أو العتاد.

– وصل استلام التجهيزات أو العتاد.

اضافة الى:

– رهن حيازي للتجهيزات أو العتاد محرر من طرف الموثق.

– محضر معاينة التجهيزات أو العتاد محرر من طرف المحضر القضائي.

لا يصدر الأمر بسحب الصك رقم2(90%) الا بعد الزيارة الميدانية للمرافقة المكلفة بالمتابعة للتأكد من استلام العتاد في المقر الاجتماعي في المؤسسة و ذلك بوجود محضر قضائي.

ملاحظة: يتم اصدار الأمر بسحب الصك رقم2 للعتاد المتحرك فقط ب:

– نسخة من الصك رقم1(مصادقة عليها من طرف المورد).

– شهادة توفر العتاد(تحمل رقم تسلسلي لهيكل العتاد).

– صاحب المشروع يقوم باستكمال الاجراءات لتأمين العتاد و التجهيزات على جميع الأخطار بين شركة التأمين والبنك.

– الانطلاق الفعلي للمؤسسة، والدخول في مرحلة الاستغلال.

س– ميلاد مؤسسة جديدة:

مرحلة الاستغلال وهي بداية مزاولة المؤسسة لنشاطها في السوق، ويقوم المستثمر باستكمال اجراء مرحلة الاستغلال لاستلام قرار منح الامتيازات الضريبية والاعانات المالية الخاصة بالإنجاز (مرحلة الاستغلال).

– نسخة من فاتورة النهائية بالنسبة للعتاد المتحرك.

– نسخة من البطاقة الرمادية للعتاد المتحرك.

– شهادة حلول البنك القرض محل المكتبة في الدرجة الأولى الوكالة في الدرجة الثانية.

– نسخة من السجل التجاري.

– وثيقة تثبت بداية النشاط الصادرة من مصالح الضرائب.

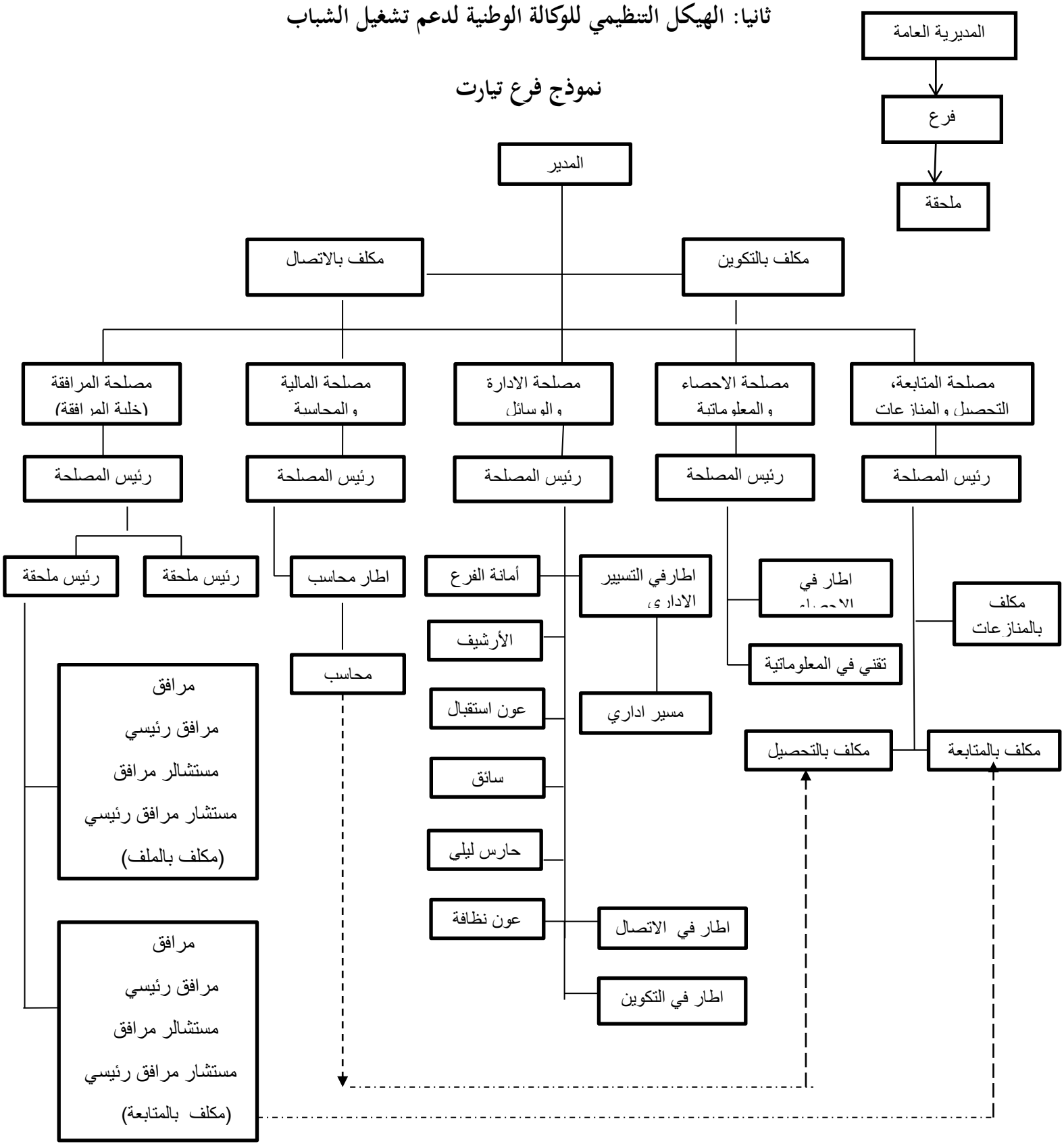
– نسخة من شهادة الانتساب لدلى الصندوق الوطني للتأمين الاجتماعي للغير الأجراء CASNOS.

– نسخة من التأمين عن العمال لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS.[1]

[1] دار المقاولاتية لجامعة ابن خلدون– تيارت–

ثانيا: الهيكل التنظيمي للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

نموذج فرع تيارت



المصدر: معلومات مقدمة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب – تيارت–

ثانيا: تقييم احصائيات الوكالة حسب الملفات المقبولة، الممولة ومناصب الشغل

يتضمن هذا الجزء تحليل لجداول الملفات المقبولة. الممولة ومناصب العمل المقدمة من قبل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

1- عدد الملفات المقبولة خلال الفترة 2012-2018

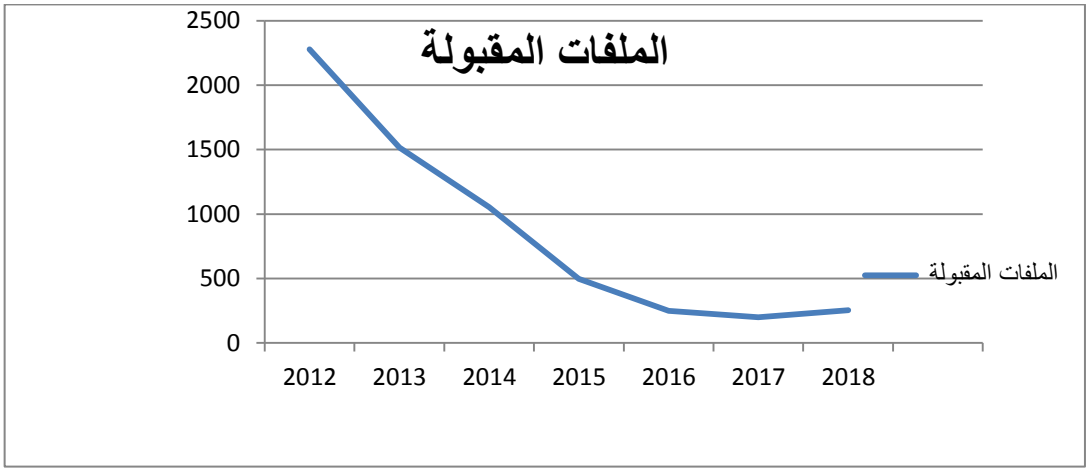
الجدول رقم(05-03): تحليل جدول الملفات المقبولة

السنة	عدد الملفات المقبولة
2012	2278
2013	1516
2014	1055
2015	499
2016	249
2017	199
2018	255

المصدر: وثائق مقدمة من قبل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب – تيارت-

من اجل التوضيح اكثر قمنا بترجمة الجدول الى الشكل البياني التالي:

الشكل رقم (01-03): مسار الملفات المقبولة خلال الفترة(2012-2018)



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم(03-05)

1- تحليل جدول الملفات المقبولة:

نلاحظ من خلال جدول الملفات المقبولة في الفترة ما بين 2012 الى غاية 2018 أن عدد الملفات المقبولة يكون في شكل متناقص من سنة 2012 الى 2018 وهذا راجع لعدة أسباب نذكر أهمها:

- توقيف تمويل أصحاب شهادات التأهيل المهني وتمويل فقط أصحاب شهادات الكفاءات المهنية والشهادات المتحصل عليها من طرف المؤسسات المعتمدة من طرف الدولة.

- عدم تمويل الأنشطة التي ليس لها نجاعة من الناحية الاقتصادية.

- توقيف تمويل بعض النشاطات التي شهدت تشيعا كبيرا.

- تجميد عدة قطاعات منها قطاع النقل في جويلية 2011 واستمر تمويل الملفات المودعة والمقبولة الى غاية 2014.

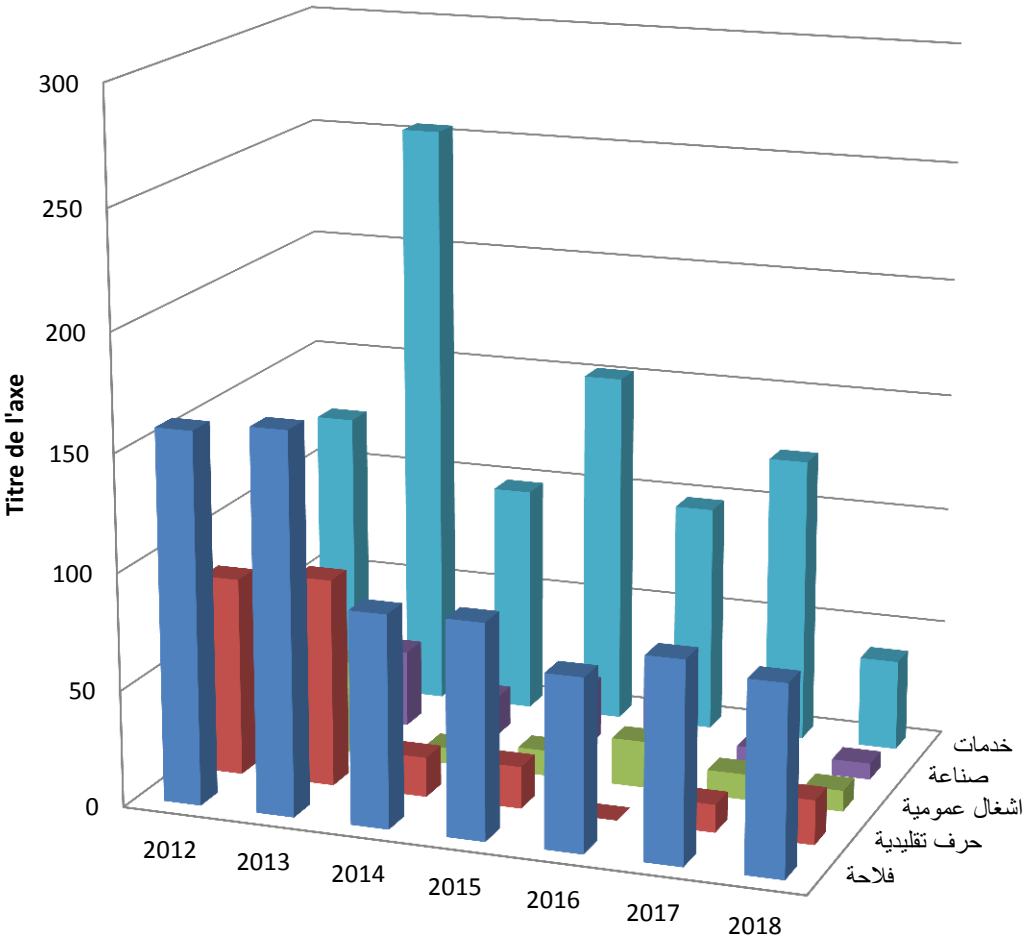
الجدول(06-03): يمثل عدد الملفات الممولة خلال الفترة(2012-2018)

السنوات	2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018	
القطاعات	ملفات ممولة	النسبة%	ملفات ممولة	النسبة%	ملفات ممولة	النسبة%	ملفات ممولة	النسبة%	ملفات ممولة	النسبة%	ملفات ممولة	النسبة%	ملفات ممولة	النسبة%
الفلاحة	248	25،27	270	15،24	238	83،16	128	12،14	74	45،14	104	29.29	125	18،39
حرف تقليدية	174	12،19	196	53،17	164	59،11	54	96،5	0	0	30	8.45	51	98،15
أشغال عمومية	63	92،6	54	83،4	99	001،7	73	05،8	74	17،9	37	10.42	28	77،8
صناعة	104	42،11	56	008،5	292	65،20	300	11،33	112	87،21	33	9.29	37	59،11
الخدمات	321	27،35	542	47،48	621	91،43	351	74،38	279	49،54	151	42.53	78	45،24
المجموع	910	100	1118	100	1414	100	906	100	512	100	355	100	319	100

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الملحق رقم (01)

من أجل التوضيح اكثر قمنا بترجمة الجدول الى الشكل البياني التالي:

الشكل رقم(02-03): توزيع الملفات الممولة خلال الفترة(2012-2018)



	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
فلاحة	159	163	91	92	74	86	81
حرف تقليدية	85	89	17	18	0	12	19
اشغال عمومية	32	40	7	11	20	11	9
صناعة	59	33	17	26	42	8	7
خدمات	123	254	98	152	98	123	39

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (06-03)

2- تحليل جدول الملفات الممولة :

نلاحظ من خلال جدول المشاريع الممولة في الفترة ما بين 2012 الى غاية 2018 أن الملفات الممولة تكون في شكل متزايد من2012الى غاية2013 حيث خلال سنة 2013 سجل قطاع الخدمات المرتبة الأولى في المشاريع الممولة وسجل أعلى نسبة قدرت ب86%،43أي 254 ملف ويليه قطاع الفلاحة الذي سجلت فيه نسبة 15%،28 من نسبة هذه المشاريع. أما بالنسبة لقطاع الصناعة شهد انخفاضا كبيرا قدر ب 60%،42 ويليه قطاع الفلاحة بنسبة 56%،39، أما بالنسبة لقطاع الأشغال العمومية فقد سجل أخفض نسبة قدرت ب 04%،3 وفيما يخص سنة 2015 عرفت هي الأخرى ارتفاعا كبيرا في قطاع الخدمات بنسبة 83%،50 مقارنة بالقطاعات الأخرى.

وفي سنة 2018 فقد تصدر المرتبة الأخيرة في عدد الملفات الممولة حيث سجل 155 ملف ممول ومن هنا نلاحظ أن التفاوت واضح من قطاع الى آخر وهذا راجع الى ميول المستثمرين الى قطاعات معينة خاصة الخدمات.

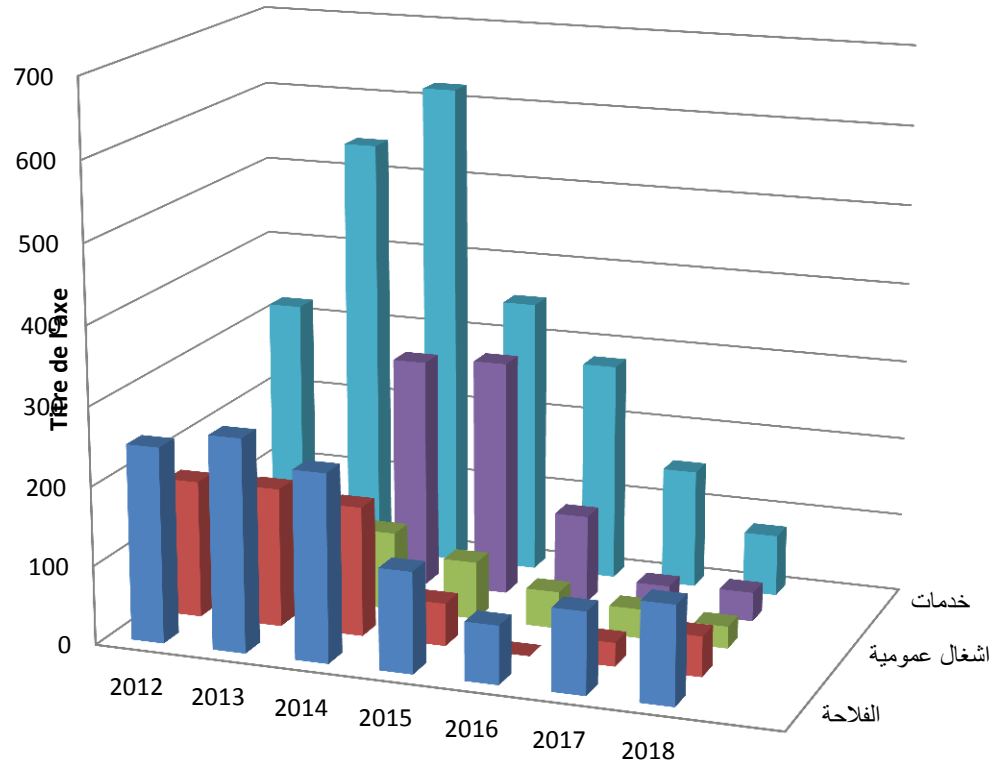
كما نلاحظ انخفاض في عدد الملفات الممولة خاصة سنة 2018 وهذا راجع الى قطاع الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بتوقيف مرافقة العديد من النشاطات التي شهدت تضخما كبيرا في الميدان فضلا عن عدم نجاعتها من الناحية الاقتصادية مثل الخدمات وركزت على مرافقة القطاع الفلاحي وهذا لأهميته الكبيرة في ولاية تيارت.

الجدول(07-03): يمثل عدد مناصب الشغل حسب قطاع النشاط خلال الفترة2012-2018

السنوات	2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018	
القطاعات	ملفات ممولة	%	ملفات ممولة	%	ملفات ممولة	%	ملفات ممولة	%	ملفات ممولة	%	ملفات ممولة	%	ملفات ممولة	%
فلاحة	159	71،34	163	،2815	91	56،39	92	76،30	74	62،31	86	83،35	81	25،52
حرف تقليدية	85	55،18	89	،1537	17	39،17	18	02،6	0	0	12	5	19	25،12
أشغال عمومية	32	98،6	40	،690	7	04،3	11	7،93	20	54،8	11	58،4	9	80،5
صناعة	59	88،12	33	،569	26	39،7	42	،869	8	49،17	8	33،3	7	51،4
الخدمات	123	85،26	254	،4386	98	60،42	152	83،50	98	،4188	123	25،51	39	16،25
المجموع	**458**	**100%**	**579**	**100**	**230**	**100**	**299**	**186**	**234**	**100**	**240**	**100**	**155**	**100**

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الملحق (01)

الشكل رقم(03-03): تطور مناصب الشغل خلال الفترة(2012-2018)



	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
الفلاحة	248	270	238	128	74	104	125	
حرف تقليدية	174	176	164	54	0	30	51	
اشغال عمومية	63	54	99	73	47	37	28	
صناعة	104	56	292	300	112	33	37	
خدمات	321	542	621	351	279	151	78	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم(03-07)

3- تحليل جدول مناصب الشغل:

نلاحظ من خلال جدول(03-03) أن الوكالة قد حققت نتائج ايجابية على مستوى توفير مناصب الشغل خلال فترة 2012-2018 وكانت الحصيلة كالتالي:

خلال سنة 2012 قد توزعت مناصب الشغل على الشباب بنسبة كبيرة على قطاع الخدمات سجلت بنسبة 35،27%حيث أقبل عليها الشباب لأنها لا تتطلب مؤهلات عالية وذات ربحية سريعة وقلة في المخاطر ويليها قطاع الفلاحة بنسبة 25،27% أما بالنسبة لقطاع الأشغال العمومية فسجل انخفاضا كبيرا في مناصب الشغل بنسبة9،6% أما بالنسبة لسنتي 2013و2014 هي الأخرى سجلت فيها قطاع الخدمات أعلى نسبة في توزيع مناصب الشغل وسجل قطاع الأشغال العمومية أخفض نسبة.

وفي سنة2016 سجل قطاع الخدمات أعلى نسبة والتي قدرت ب49،54% أما قطاع

الحرف التقليدية فكانت نسبته معدومة وهذا راجع لعدم لجوء الشباب لممارسة هذا القطاع، أما نسبة 2018 فقد شهد قطاع الفلاحة أعلى نسبة 18،39% يليها قطاع الخدمات نسبة 45،24%.

كما نلاحظ أن الوكالة قد استطاعت خلق مناصب شغل معتبرة الا أن هذه المناصب في حالة تذبذب خلال السنوات الأخيرة لعمل الوكالة وهذا راجع لتجميد العديد من الأنشطة خاصة النقل وكذا الشروط الجديدة التي وضعتها الوكالة بخصوص المؤهلات الواجب توفرها لصاحب المشروع.

وبالتالي فإن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ساهمت بشكل ملحوظ في مرافقة ودفع عجلتها نحو النمو والتطور وذالك من خلال الاهتمام بجميع القطاعات وبالتحديد المشاريع الفلاحية والخدمات باعتبارها الثروة المحلية الأساسية التي تسخرها الولاية الذي أدى الى الرفع من مستوى التشغيل.

المطلب الثاني: دراسة حالة–مؤسسة انجاز–

من خلال دراستنا لمؤسسة انجاز تبين لنا يجب التطرق الى مجموعة من الجوانب الفنية الخاصة بالمؤسسة وهذا حتى تظهر للقارء صورة واضحة للنشاط الذي تقوم به.

أولا: تعريف مؤسسة انجاز

هي مؤسسة أو منشأة فردية اسم سم نشاطها مؤسسة انجاز لتشكيل حديد التسليح، النتوج عيارة عن الحديد الذي يتم تشكيله ويدخل في مختلف هياكل المباني كالأعمدة والروافد والأساسات وأيضا في ملحقات شبكة تصريف المياه المستعملة مكان البيع في محل تم استئجاره قرب محلات بيع مواد البناء وتم تمويل المشروع عن طريق الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في نوفمبر2016.

ثانيا: بطاقة فنية للمؤسسة

– **التسمية:** مؤسسة انجاز لتشكيل حديد التسليح.

– **العنوان:** طريق الناظورة –مهدية–

– **أماكن البيع:** محل تجاري وصفحة على الفيس بوك وعير موقع واد كنيس والأسواق الأسبوعية.

– **تكلفة المشروع:** 5500000دج.

– **عدد العمال:** 3عمال.

– **مواعيد العمل:** من الأحد الى الخميس: من 8صباحا الى4 مساءا.

– **المنافسين:** محليا في بلدية مهدية يوجد منافسين يعتمدان على الطريقة اليدوية في تشكيل الحديد.[1]

[1] من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق المقدمة من قبل المؤسسة.

– **الشريحة الاستهلاكية:** تتمثل في المقاولين في مجال البناء والمرقبين العقاريين ومحلات بيع مواد البناء والخواص.

– **العتاد:**

1- آلة تشكيل حديد التسليح من نوع Gute اذ يمكنها تشكيل حوالي 15 قنطار من حديد البناء يوميا خلال 8 ساعات، اذ تسمح بتشكيل حديد البناء ذو الأقطار التالية: مربع- دائرة- مثلث...الخ.

2- شاحنةCamion a benne شاحنة من نوعJmc تستعمل لتوصيل الحديد المشكل لمختلف الزبائن.

ثالثا: الهدف من المؤسسة

ان الهدف من وجود هذه المؤسسة هو تقليل نسبة العاملين وتقليل من مدة الانجاز وبالتالي التكلفة الاجمالية لعملية الانجاز فعملية البناء هي عملية معقدة تتطلب تكاليف باهضه ومدة الانجاز زادت التكلفة والعكس صحيح.

- توفير منتوج جديد يتمثل في بيع الحديد المشكل بطريقة أوتوماتيكية.

- تطور الانتاج.[1]

رابعا: الهيكل التنظيمي لمؤسسة "انجاز"

غالبا ما يكون في المؤسسات أشخاص خارجيين هم من يسيرون ويقومون باتخاذ القرارات بالإضافة الى أصحاب المال، أما في مؤسسة "انجاز" فالمسير هو المالك أصحاب المال وهو معين لمدة غير محدودة.

بالإضافة الى وجود عال آخرون غير المسير يتم توزيع المهام عليهم كالتالي:

العامل الأول: operateur عامل على الآلة.

العامل الثاني: assembleur عامل جمع وربط.

[1] معلومات مقدمة من قبل مدير المؤسسة- انجاز-

العامل الثالث: multiservice عامل متعدد المهام.

– بالنسبة للمدير أو المسير لهذه المؤسسة فتم تكوينه عن طريق:

– دورة تكوينية معدة من طرف وكالة أونساج في تسيير المؤسسات المصغرة والتسويق لها.

بالإضافة الى شهادة المهندس دولة في تسيير التقنيات الحضرية اضافة لخبرة في مجال البناء كمسير أشغال البناء ولا أشغال العمومية.

خامسا: الخطة الادارية (مرافقة انجاز عن طريق الوكالة) 1– دراسة المشروع.

– المرور عبر لجنة الانتقاء(اعتماد أو تمويل المشروع).

– التوجه الى مؤسسة ANSEJ لاستكمال الملف وهذا بعد ان تم قبول ملفه من قبل الوكالة عبر لجنة الانتقاء تقرب الى المرافق المكلف و قام بتكوين ملفه(المذكور أعلاه في مرحلة اعتماد و تمويل المشاريع).

– ثم قام بالمرحلة التي تليها وهي الموافقة البنكية حيث قام بكل الاجراءات و سلم الملف للمرافق المكلف به لإبداعه لدى البنك

2– تمويل المشروع:

– منح الامتيازات الضريبية والاعانات المالية الخاصة بالإنجاز.

– دفتر الشروط.

وبعدها امضائها تم تمويل المشروع.

3– انجاز المشروع:

– سحب صك الاشتراك في صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض.

– استلام10% من القرض لطلب العتاد.

4- ميلاد المؤسسة:

- نسخة من الفاتورة النهائية بالنسبة للعتاد المتحركة.

- شهادة حلول البنك المقرض محل المكتتبة في الدرجة الأولى الوكالة في الدرجة الثانية.

- نسخة من السجل التجاري.

- وثيقة تثبت بداية النشاط صادرة من مصالح الضرائب.

- نسخة من شهادة الانتساب لدى الصندوق الوطني للتأمين الاجتماعي لغير الاجراءCASNOS .

- نسخة من التأمين عن العمال لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بعد الانتهاء من مرحلة مرافقة المشروع تبدأ مرحلة المتابعة وفي هذا الاطار قام مدير الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ببرمجة زيارة ميدانية لمؤسسة إنجاز بتاريخ 1جانفي 2018 الممولة عن طريقها.[1]

سادسا: الخطة المالية

- رسومات قانونية واستشارات مهنية: تتمثل في تكاليف مكتب المحاسبة تتراوح مابين 20000دج الى 30000دج سنويا.

- مصروفات تأجير: 12000دج شهريا.

- معدات وأجهزة: 5500000دج.

- التأمين:

- تأمين العتاد:60000دج للسنة.

- تأمين الشاحنة: 80000دج للسنة.

- الدعاية والاعلام: تتمثل في ملصقات وبطاقات تعريفية 15000دج للسنة.

[1]معلومات مقدمة من قبل مدير المؤسسة- انجاز-

- الأجور والمرتبات:18000دج للعامل.

- مصروفات الخدمات(الكهرباء، مياه...الخ) 4000دج للفصل.

- تكاليف العاملين: التأمين الاجتماعي 6000دج للعامل للفصل.

- مستلزمات وأدوات مساعدة للإنتاج: سلك الربط وأدوات أخرى تساوي 2000دج للشهر.

سابعا: الصعوبات التي واجهتها

- بما أن المؤسسة صغيرة في لا تتعرض لصعوبات كثيرة ومن أهم الصعوبات التي واجهت هذه المؤسسة ما يلي:

- صعوبة الدخول للسوق مع حدة المنافسة.- المنافسة الشديدة من قبل العاملين اليدويين في نفس المجال قامة هذه المؤسسة بمواجهة الصعوبات عن طريق محاولتها بتقليل التكلفة من خلال الاقتراب من أماكن بيع المادة الخام ومن خلال تقليل فائدة الربح وتقديم سعر أقل من المنافسين.[1]

[1] معلومات مقدمة من قبل مدير المؤسسة- انجاز-

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم إبراز أهم البرامج المرافقة المقاولاتية من أجهزة وهيئات وكذا أهم التجارب الدولية في مجال المرافقة المقاولاتية أما فيما يخص دراستنا الميدانية فقد قمنا بتحليل أهم إحصائيات التي تخص نشاطات الوكالة وذلك لتوضيح دور المرافقة المقاولاتية

من خلال الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تيارت وبالإضافة إلى واقع مرافقة هذه الوكالة لعدة مؤسسات حيث سقط اختيارنا على مؤسسة انجاز لصناعة الحديد المسلح بمهدية.

يتضح مما سبق أن هذه البرامج والاجراءات المتبعة من قبل الحكومة محدودة جدا، وهذا عكس ما يحدث في بلدان أخرى أين تحظى بتشجيع أكبر وعناية أفضل.

خاتمة

خاتمة

تم إلقاء الضوء خلال هذه الدراسة على المرافقة المقاولاتية باعتبارها حجر الزاوية في عملية التنمية الاقتصادية و الاجتماعية فلطالما طرح هذا النموذج كأحد الحلول الناجعة للكثير من المسائل ذات البعد اقتصادي و اجتماعي و ذلك لما تقدمه خدمات ضرورية التي يحتاجها المقاول و من برامج داعمة للمؤسسات المراد انشائها والتي من شانها تذليل الصعوبات و التقليل من العقبات التي تواجه حاملي المشروعات، لذا قامت عدة دول من بينها الجزائر بتبني هذه البرامج و ذلك من خلال اللجوء لمختلف اليات الدعم بمختلف صيغها المتمثلة في هيئات المرافقة المقاولاتية من (مشاتل، الحاضنات)، و أجهزة الدعم التي أنشأتها الحكومة الجزائرية المتمثلة في كل من (ANSEJ, ANJEM, CNAC...)، والهدف الرئيسي من هذه البرامج هو السعي الى دعم و مرافقة المؤسسات بمختلف انواعها وفي جميع مراحل حياتها.

لذا حاولنا من خلال هذه الدراسة مناقشة الاشكالية التالية: **ما مدى فعالية برامج المرافقة المقاولاتية في دعم المقاولين في الجزائر؟** و للإجابة عن ذلك قمنا بمعالجة هذا الموضوع حيث تناولنا الاطار النظري للمرافقة المقاولاتية و تقييم دور المرافقة المقاولاتية في الجزائر من خلال الارتكاز في دراستنا التطبيقية على حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تيارت.

- **اختبار الفرضيات:**

- اختبار الفرضية الاولى: تعمل المرافقة المقاولاتية على تذليل الصعوبات و العقبات التي تواجه المقاولين عند انشاء مؤسساتهم و بالتالي ضمان بقائها و استمراريتها.

تم تأكيد هذه الفرضية، وذلك من خلال ما ورد في هذه الدراسة على النحو التالي:

تسعى المرافقة المقاولاتية على تشجيع انشاء مؤسسات جديدة و ضمان البيئة المناسبة لبقاء و استمرار هذه المؤسسات من خلال تطبيق مجموعة من التدابير التي يخضع لها حاملي المشاريع من (تكوين، تدريب،

توجيه ... الخ) والتي تكسبه خبرة و مهارة تساعده على مواجهة مختلف المشاكل التي قد تعترضه وبالتالي ضمان بقائها و استمراريتها.

– اختبار الفرضية الثانية: يتناسب واقع نظام المرافقة المقاولاتية في الجزائر مع كل احتياجات المقاولين.

تم إثبات عدم صحة هذه الفرضية وذلك من خلال هذه الدراسة:

عملت الجزائر على استحداث عدة اجهزة دعم و مرافقة لانشاء المؤسسات و ذلك من اجل تطويرها و ترقيتها و ضمان استمراريتها، إلا أن واقع مرافقة هذه المؤسسات في الجزائر يبقى دون المستوى المطلوب فبالرغم من الجهود المبذولة و الخدمات المقدمة إلا أنها تبقى قليلة نسبيا بالنسبة لاحتياجات المقاول حيث أنها اقتصرت على الدعم المالي و المادي فقط ، واهملت الجانب المعنوي.

اختبار الفرضية الثالثة: تساهم برامج المرافقة المقاولاتية بشكل إيجابي في مساعدة منشئي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

تم اثبات هذه الفرضية وذلك من خلال ما توصلنا اليه من الدراسة الميدانية و ذلك كما يلي:

لاحظنا أن المرافقة المقاولاتية من اهم الاساليب المستخدمة في دعم اصحاب المشاريع والتي تهدف إلى تشجيع المقاولين على إنشاء مؤسسات جديدة، حيث لمسنا من خلال استعراضنا لحصيلة نشاطات الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تيارت أنه قد تم إحداث العديد من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و في جميع القطاعات و ذلك بفضل برامج المرافقة المقاولاتية المقدمة من هذا الجهاز.

- **النتائج:**

– نتائج نظرية:

- ✓ تعتبر المقاولاتية اداة فعالة لتحقيق التنمية الاقتصادية و محركا للنمو الاقتصادي، كما تعتبر ظاهرة متعددة الابعاد تتمحور اساسا حول روح الابداع و المخاطرة.

- ✓ هناك مجموعة من الخصائص الشخصية، السلوكية و الادارية التي تتداخل فيما بينها لتشكل شخصية المقاول
- ✓ للمرافقة المقاولاتية عدة اشكال و انواع تهدف كلها الى تقليل من المخاطر التي قد تصادف المقاول.
- ✓ توجد العديد من الاجهزة و الهيئات المختصة في المرافقة المقاولاتية وتعتبر حاضنات الاعمال و المشاتل من اهم هذه الاجهزة.
- ✓ عملت الجزائر على تشجيع المبادرات الفردية و العمل الحر، حيث انشات العديد من اجهزة الدعم و المرافقة بهدف دعم و مرافقة المقاولين عند إنشاء مؤسساتهم

– نتائج ميدانية:

- ✓ بعد دراسة واقع المرافقة المقاولاتية في الجزائر تبين لنا انه و بالرغم من الخدمات التي تقدمها لا Ansej لأصحاب المشاريع الا انه تبقى من وجهة نظر أصحاب هذه المشاريع غير مرضية و ناقصة خاصة فيما يتعلق بالتكوين و التوجيه.
- ✓ عدم نجاعة و فعالية خدمات المرافقة المقدمة من قبل الوكالة حيث انها اقتصرت فقط على المرافقة المادية و المالية واهملت المرافقة المعنوية.
- ✓ بالرغم من المساهمة الفعالة التي تتميز بها اليات الدعم و المرافقة المقدمة لمنشء المشاريع الا انها لا تزال بحاجة الى تفعيلها و تطويرها لمستوى اعلى.
- ✓ للمرافق او منشئ المشروع الحرية التامة فيما يخص اختياره للنشاط الذي ستقوم به مؤسسته وهذه الحرية مأخوذة من قبل الوكالة.
- ✓ المرافق الجزائري رغم انه غير مكون وليس ذي كفاءة عالية في مجال المرافقة الا انه يبذل جهدا كبيرا لاداء مهمته و هذا له علاقة بإرادته و اخلاقه المهنية.
- ✓ ضمن اطار تشجيع و دعم الشباب حاملي المشاريع خصصت الحكومة الجزائرية موارد مالية هامة.

➢ **التوصيات:**

- ✓ محاولة التخفيف من حدة العراقيل التي تقف في وجه المنشئين خاصة العراقيل الادارية

- ✓ وضع مقررات دراسية مرافقة في مجال التعليم و التكوين المهني في اطار تشجيع العمل الخاص.
- ✓ العمل على تكوين متخصصين في مختلف مراحل مرافقة المؤسسات: الاستقبال، الوجيه، الجانب الإداري و جانب التسيير.
- ✓ ضرورة تشجيع و تطوير مختلف اليات و اجهزة المرافقة للشباب الموجودة في الجزائر ، خاصة حاضنات الاعمال و المشاتل.
- ✓ اعادة النظر في إستراتيجيات هيئات الدعم من خلال: حجم الاموال المخصصة القطاعات المستهدفة تفعيل عمليات المرافقة و المتابعة بعد الانشاء .
- ✓ ضرورة اهتمام الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بمرافقة المنشئ معنويا و ذلك من خلال تكوينهم و ارشادهم و تقديم النصح في شتى المجالات.
- ✓ يجب اعداد برامج تدريبية و تكوينية للمرافقين في تأهيلهم لمهنة المرافقة.
- ✓ يجب ان تدرس الخطوة الاولية للمرافقة وان تكوم سليمة.
- ✓ ضرورة تحديد احتياجات كل مقاول من خدمات المرافقة فهي تختلف من مقاول لآخر.
- ✓ العمل على زرع الثقة بين المقاول و المرافق.
- ✓ العمل على نشر روح المقاولاتية بين طلبة الجامعات و ذلك بتخصيص مقياس خاص بالمقاولاتية في السنة النهائية لكل التخصصات.
- ✓ ضرورة اقامة دار مقاولاتية في كل جامعة والتي تهدف الى تعميم روح المقاولاتية لدى الطلاب.

➢ **افاق البحث:**

يمكن لهذه الدراسة فتح افاق جديدة للدراسة قصد التعمق اكثر من بينها:

- ✓ المقاولاتية في الجزائر(واقع و افاق).
- ✓ برامج المرافقة المقاولاتية و اثرها على التنمية المحلية.
- ✓ دور برامج المرافقة المقاولاتية في نجاح المشاريع المقاولاتية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب:

1– احمد يوسف دودين، **إدارة المشاريع المعاصرة (نظري وكمي)**، دار الباروزي العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، عمان – وسط البلد – شارع الملك حسين، 2014

2– أسامة خيري، **القيادة الإستراتجية**، دار الراية للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2014

3- براق محمد، ا بن زاوي محمد شريف، **راس المال المخاطر تجارب و نماذج عالمية**، دار الكتب و الوثائق القومية، ط1 يناير 2014، ام البواقي، الجزائر

4- بيتر دراكر، **الإدارة (المهام–المسؤوليات–التطبيقات)**، ترجمة اللواء محمد عبد الكريم، الدار الدولية للنشر و التوزيع، ط1، مصر الجديدة، القاهرة، 1996

5– سعيد محمد المصري، **التنظيم و الادارة(مدخل معاصر لعمليات التخطيط و التنظيم و القيادة و الرقابة)**، الدار الجامعية طبع–نشر–توزيع، الابراهمية، الإسكندرية، 2002

6– صلاح عبد القادر النعيمي، **الادارة**، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن، 2013

7– صلاح عبد القادر النعيمي، **المدير و المفكر الاستراتيجي فن و مهارات التفاعل مع الآخرين**، مكتبة الجامعة الاثراء للنشر و توزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008

8– عبد السلام أبو قحف، **مقدمة في الأعمال**، المكتب الجامعي الحديث، الطبعة الثالثة(مزيدة)، الاسكندرية، 2009.

9– عبد الله بن عبد الغني الطحم، د. طلق بن عوض الله السواط، **السلوك التنظيمي المفاهيم النظرية التطبيقات**، دار حافظ للنشر و التوزيع، الطبعة الرابعة، المملكة العربية السعودية

10– عبد الله حسن مسلم، **الإبداع و الابتكار الإداري في التنظيم و التنسيق**، دار المعتز للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2015.

11– عمر طراونة، **الإدارة الاحترافية للموارد البشرية**، دار البداية ناشرون و موزعين، ط1، عمان، وسط البلد، 2012.

12– فايز جمعة صالح النجار، .د عبد الستار محمد العلي، **الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة**، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن،2005.

13– ليث عبد الله القهيوي، أ.بلال محمود الوادي، **المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة ودورها في عملية التنمية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012.

14– مروة احمد، د.نسيم برهم، **الريادة و إدارة المشروعات الصغيرة**، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات، القاهرة، جمهورية مصر العربية ،2014.

15–معن محمود عياصرة، أ. مروان محمد بني احمد، **القيادة و الرقابة و الاتصال الإداري**، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2007.

المقالات و الدوريات:

16– أنور أحمد نهار العزام: أ.صباح محمد موسى، **تأثير استخدام حاضنات الأعمال في انجاح المشاريع الريادية في الأردن**، مجلة الادارة والاقتصاد، الأردن،2010.

17– ايت سعيد فوزي، د. بن حمودة محبوب، **المرافقة المقاولاتية و تنشيط الصناعات التقليدية و الحرف في الجزائر**، مجلة "دراسات في الاقتصاد و التجارة المالية" المجلد06، العدد 03 سنة 2017، مخبر الصناعات التقليدية لجامعة الجزائر

18– اليمين فالتة، لطفة برني، **البرامج التكوينية و اهميتها في تعزيز الروح المقاولاتية**، ورقة مقدمة للملتقى الدولي المقاولاتية التكوين و الفرص، جامعة محمد خيثر، بسكرة، ايام 6-7-8 افريل 2010

19– بوخمخم عبد الفتاح، صندرةسايبي، **دور المرافقة في دعم انشاء المؤسسة الصغيرة، واقع التجربة الجزائرية** المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد 7، العدد3، 2011

20– رحيم حسين، **نحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة** ، مجلة ابحاث روسيكادا، جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، العدد 03، ديسمبر 20

21– زيرق سوسن ، د.بن حراث حياة ، **المقاولاتية النسوية في قطاع الصناعات التقليدية عرض التجربة المغربية**، مجلة المالية و الأسواق، المجلد3، العدد2016،5 جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم،

22– سبرينةمانع، فضيلةبوطورة، **المرافقة المقاولاتية الية داعمة لانشاء و ترقية المشاريع الصغيرة و المتوسطة بالجزائر دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر**، مجلة الاقتصاد و المال و الاعمال، المجلد3، العدد1، جوان 2018، جامعة الشهيد حمة لخضر، الجزائر

23– سعودي عبد الصمد، د.حجاب عيسى، **تقييم دور حاضنات الاعمال في انشاء و دعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر، باتنة المؤسسات–محضنة مشتلة–دراسة حالة**، مجلة اقتصاديات المال و الاعمال ، جامعة المسيلة، الجزائر، جوان 2017

24– سعيد بوسعدة، د. فاطمة زهراء سكر، **المرافقة التكنولوجية كمدخل لاستدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية، مجلة دراسات، العدد الاقتصادي**، المجلد: 15، العدد:02، جوان2018

25– شاهد الياس، د.دفرور عبد المنعم، **المرافقة المقاولاتيةكاسلوب فعال للنهوض بالمشروعات الصغيرة و المتوسطة و التقليص من البطالة في الدول العربية**، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، جوان 2017

26–علي رحال و امال بعيط، **واقع المقاولاتية في الجزائر –**دراسة تحليلة– مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعةباتنة1 العدد11، 2016

27– عمار زرودة، أ.حمزة بوكفة، **حاضنات الأعمال كنظام داعم لبقاء وارتقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الاشارة لمشاتل الجزائر**، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والادارية، العدد02، جامعة أم البواقي–الجزائر، ديسمبر2014،ص:6

28– محمد ابراهيم المدهون، أ. منى رضوان النخالة، **واقع الحاضنات التكنولوجية ودورها في تطوير المشاريع الصغيرة في قطاع غزة، دراسة مقارنة بين الحاضنة التكنولوجية في الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية**، مجلة العدد03، المجلد25–للجامعة الاسلامية بغزة، .2017

29– محمد صلاح و اخرون، **دور المقاولاتية في إنشاء و تمويل المؤسسات المصغرة – إشارة إلى هيئات الدعم و المرافقة في الجزائر**–مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، مجاد 5، العدد1، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، جانفي2019،

30– محمدقوجيل، ا حافظ بوغابة، **المرافقة في انشاء المشاريع الصغيرة تحليل نظري واسقاط على الواقع الجزائري**، الملتقى الوطني حول استراتجيات التنظيم و مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يومي 18و19 افريل 2011، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

31– مهني اشرف، **المرافقة المقاولاتية الية داعمة لانشاء و ترقية المشاريع الصغيرة و المتوسطة بالجزائر**، مجلة دراسات في الاقتصاد و التجارة المالية، المجلد 02 سنة 2013.

المؤتمرات و الملتقيات :

32– بركان دليلة، حايف سي حايف شيراز، **حاضنات الأعمال كآدات فعالة لدعم وتنمية المؤسسات(ص و م)دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسييرالقرض المصغر**، بسكرة، الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرةوالمتوسطة في الجزائر، جامعة محمد خيضر بسكرة يومي18و19 أفريل2012.

33– بوخمخم عبد الفتاح، صندرةسايبي، **دور المرافقة في دعم انشاء المؤسسة الصغيرة، واقع التجربة الجزائرية**المؤتمر الثاني القضايا الملحة للاقتصاديات الناشئة في بيئة الاعمال الحديثة، كلية الاعمال، الجامعة الاردنية، عمان الاردن،2009/ 14/05.

34– توفيق خذري، حسين بن طاهر، **المقاولة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية المسارات و المحددات**، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول واقع و افاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، الجزائر، يومي 05-06/05/.2013

35– ريحان شريف، **هوام لمياء دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم الابداع وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات الضغيرة والمتوسطة – التجربة الجزائرية بين الواقع والمأمول–**، الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة باجي مختار– عنابة، يومي18و19أفريل2012.

36– عبد الجبار سالمي، **التفاعل بين التعليم و المقاولاتية خدمة لاحتياجات السوق**، مداخلة ضمن الأيام العلمية الدولية الرابعة حول المقاولاتية الشبانية، جامعة بسكرة، الجزائر،.2013

37– عبد الرزاق حميدي، الملتقى الدولي **لاستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة تحقيق التنمية المستدامة**، جامعة، محمدة بو ضياف بالمسيلة يومي 15و16 نوفمبر .2011

38– عبد الله سعد الهاجري، **دور حاضنات الأعمال في التنمية الصناعية في دولة الكويت، الملتقى العربي حول تعزيز دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في التهيئة الصناعية**، 12-14 أكتوبر بالجمهورية التونسية، الكويت.

39– عز الدين عيد الرؤوف، يحي لخضر، **حاضنات الأعمال ودورها في استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، يومي 06،07ديسمبر 2017.

40– مغاري عبد الرحمان، د.صابة مختار، ديمغرافية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ورقة بحث موجهة للملتقى الوطني حول **اشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي.

41– مغياري عبد الرحمان، رشيد بوكساني، **مرافقة المؤسسات: الحاضنات، مراكز التسهيل، بورصات المناولة والاستشارة**، مداخلة حول حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة– حالة مشاتل المؤسسات مراكز التسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر.

42– منيرة سلامي، **التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر بين متطلبات الثقافة و ضرورة المرافقة**، "تجربة وكالة الوساطة و الضبط المقارب و تجربة الحظيرة التكنولوجية بالجزائر" ، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم و مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، يومي 18–19 أفريل 2012.

المذكرات :

43– امال بعيط، **برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر– واقع و افاق– دراسة حالة CNAC, ANGEM, ANSEJ لولاية باتنة –محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة–**، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (ل.م.د)، تخصص تسيير المنظمات،(غير منشورة)،جامعة باتنة1، 2016–2017

44– بشرى عائشة، عمر يوسف جميلة، **حماية الملكية الصناعية و دورها في تفعيل المقاولاتية – دراسة ميدانية بمؤسسة"سيم" موازية البليدة –**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، تخصص ادارة اعمال، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة:2015-2016.

45– بن داود فاطمة، **اثر المرافقة المقاولاتية في انشاء مؤسسات مصغرة ابتكارية– عينة من مشاتل المؤسسات (ورقلة،بسكرة،باتنة،غر**داية)– مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر اكاديمي طور ثاني، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014-2015.

46– بن شهرة محجوبة، **مقومات تطوير روح المقاولاتية لدى طلبة جامعة المسيلة– دراسة ميدانية على عينة من طلبة قسم علوم التسيير–**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، تخصص تسيير عمومي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة،2016-2017

47– بن عيسى عبد الفتاح، **كيفية إنشاء مؤسسة**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص مقاولاتية و انشاء المؤسسات، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2013-2014

48– بوشيخي مريم، المحلية ، جعبوب هجيرة، **النظام الجبائي الجزائري ودوره في التنمية المحلية – دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب2010–2016 ولاية تيارت** مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، تخصص محاسبة و جباية، جامعة ابن خلدون، تيارت

49– بورمانة بن يعقوب، عيتوس هوارية سياسة، **دعم تشغيل الشباب ودورها في تحقيق التنمية المحلية–دراسة حالة للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر والصندوق الوطني للتأمين عن البطالة في ولاية تيارت** ، مذكرة تخرج تدخل ضمن مطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص علوم مالية 2016-2017.

50– جمعة عبد العزيز،**المقاولاتية و بعد الثقافة الجهوية ، مدخل استكشافي –دراسة ميدانية تحليلية–** ، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجيستر في العلوم الاقتصادية تخصص الاقتصاد الاجتماعي و التنمية الاقتصادية،(غير منشورة)، جامعة مصطفى اسطمبولي، معسكر

51– الجودي محمد علي، **نحو تطور المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيثر –بسكرة– 2015

52– حدة عابد، **دور حاضنات الأعمال في دعم وتمويل المشاريع المقاولاتية دراسة حالة مشتلة المؤسسات– محضنة أم البواقي–** مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص محاسبة ومالية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016-2017.

53– حراز جميلة، عزوز زولخية، **المرافقة المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمشاريع المصغرة في الجزائر دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب تيارت(2012–2017)**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة مالية، جامعة ابن خلدون – تيارت – 2017-2018

54– حني ابراهيم، خار الديب مختار، **السياسة الجبائية ودورها في دعم الاستثمار دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب**، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص، محاسبة وجبايا معمقة2018/2017

55– حياة مراح، **المقاول الجزائري الجديد بين المعاناة و الابداع– دراسة حالة مؤسسة فلاش الجزائر–**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستر ، تخصص تنظيم،(غير منشورة)،كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، قسم علم الاجتماع، 2002-2003.

56– دباح نادية، **دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر و أفاقها(2000–2001)**، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة اعمال،(غير منشورة)، جامعة الجزائر2011،3-2012

57– درايعية منيرة، **حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة وكالة تطوير الاستثمار(ANDI)– تيسمسيلت–**، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص مالية، جامعة ابن خلدون– تيارت–، 2012-2013.

58– رقيق احمد، حليتيم يوسف، **تقييم دور المرافقة المقاولاتية في دعم و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر – دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بمسيلة –** مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر اكاديمي،تخصص تسيير عمومي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017-2018.

59– زروقي وهيبة، لعلى خديجة،**المقاولاتية ركيزة أساسية للتنويع الاقتصادي خارج المحروقات،** مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر شعبة علوم التسيير تخصص إدارة مالية ، جامعة ابن خلدون – تيارت – 2018

60– الزهرة عباوي، **المسارات الاجتماعية والثقافية للمرأة المقاولة وعلاقتها باختيار النشاط الاجتماعي**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تنظيم عمل، (غير منشورة)، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف2، 2014-2015.

61– سهيلة مداني، **بدائل تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة الجزائر خلال فترة (2005–2010)**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجيستر في علوم التسيير، كلية العلوم الانسانية والتجارية وعلوم التسيير، فرع مالية المؤسسات،(غير منشورة)، جامعة الجزائر3، 2013.

62– شرفة خديجة، تلال نور الهدى، **قياس اثر التعليم المقاولاتي على الروح المقاولة دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير لجامعة د.مولاي الطاهر سعيدة** ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في شعبة علوم اقتصادية تخصص إدارة العمليات و الإنتاج ، جامعة د.مولاي الطاهر– سعيدة -2016،2017

63– شقرون محمد، **دور المقاولاتية في ترقية المشاريع الصغيرة المنتجة (دراسة ميدانية للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لولاية سيدي بلعباس)**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية تخصص الابداع و المقاولاتية،(غير منشورة)،جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2014-2015.

64– شلوف فريد، **المرأة المقاولة في الجزائر دراسة سوسيولوجية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع تنمية و تسيير الموارد البشرية،(غير منشورة)،تخصص علم الاجتماع، جامعة الاخوة منتوري قسنطينة، 2008-2009

65– صايشي سهيلة، **المقاولون الجزائريون الجدد و نوعية مشاريعهم– دراسة ميدانية لاعضاء جمعية " منتدى رؤساء المؤسسات"**،رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص علم الاجتماع، جامعة الجزائر3، 2002-2003.

66– صندرةسايبي، **المقاولية واستراتجية تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتورا، جامعة منتوري، قسنطينة، 2013-2014

67– طلبة صبرينة، **هيئات و ادوات مرافقة انشاء المؤسسة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستر في علوم التسيير و الاقتصاد،(غير منشورة)،جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2009.

68– عدمان رقية، **مقاولين جزائريون بين القيم الاجتماعية و الروح الاقتصادية دراسة ميدانية لعينة من مقاولي مدينة الجزائر و ضواحيها**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع التنظيم و العمل، (غير منشورة)، جامعة الجزائر 2، 2013-2014

69– غيني نسرين، **مرافقة الشباب في انشاء مؤسسة انتاجية مصغرة – دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بقسنطينة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في تنمية و تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة،2008-2009

70– فاطمة الزهراء سماعيلي، **دور حاضنات الأعمال في تفعيل الروح المقاولاتية لحاملي المشاريع الصغيرة و المتوسطة،دراسة عينة من ممثلي المؤسسات (بسكرة ،ورقلة)** مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي شعبة علوم تسيير تخصص تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة ،جامعة قاصدي مرباح – ورقلة – 2016

71– فهيمة دردار، وفاء قاسمية، **حاضنات الأعمال ودورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الجزائر**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، تخصص مالية ونقود، جامعة العربي تبسي، تبسة، 2015-2016.

72– قنيدرة سمية، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من ظاهرة البطالة– دراسة ميدانية بولاية قسنطينة–** رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجيستير في علوم التسيير فرع تسيير الموارد البشرية، 2009-2010.

73– لعور عبد الرحمان، **دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة حاضنة ورقلة، غرداية، بسكرة**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تسيير مؤسسات(ص و م) جامعة قاصدي مرباح–ورقلة، 2014.

74– لفقير حمزة،**تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاولة مع دراسة حالة برنامجGERME, CREE المعتمد في غرفة الصناعات التقليدية و الحرف سطيف**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، فرع تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم تجارية و علوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2008،2009

75– محمد قوجيل، **دراسة و تحليل دعم المقاولاتية في الجزائر، – دراسة ميدانية –** اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة،جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2015-2016

76– منى رضوان عبد الكريم نخالة، **الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الضغيرة ودراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الاسلاميةوحاضنة الكلية الجامعية**، رسالة الماجستير، تخصص القيادة والدارة،(غير منشورة)،جامعة الأقصى-غزى فلسطين،2015.

77– مهني اشرف، **المرافقة المقاولاتية أسلوب النهوض بالمؤسسات الصغيرة في الجزائر** ، رسالة الماجستير في العلوم التجارة تخصص إدارة العمليات التجارية،(غير منشورة)،جامعة الجزائر3، 2013-2014

78– مودع وردة، **آليات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر –دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية ونقود، 2014-2015.

79– ميسون محمد القواسمة، **واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستر، تخصص ادارة الأعمال، جامعة الخليل، فلسطين، 2010.

80– هرقون تفاحة، **سياسات لدعم المؤسسات المصغرة وآثارها على التشغيل–دراسةحالة–ولاية تيارت**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجيستير في الاقتصاد تخصص،(غير منشورة)، اقتصاد وتنمية2011-2012.

القوانين و المراسيم و الجرائد الرسمية:

81– الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 44، الصادر بتاريخ07 جويلية .1999

82–الجريدة الرسمية من الأمر رقم 96-14 المؤرخ في 24 يونيو 1996 الذي يكمل القانون المالي التكميلي .1996

83– المرسوم التنفيذي رقم 94-11 المؤرخ في 26 ماي 1994 المتضمن الحفاظ على الشغل و حماية الاجراء الذين يفقدون عملهم بصفة لاارادية، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد34، الصادر بتاريخ01 جوان 1994.

84– المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 06جويلية 1994 الذي يتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتامين عن البطالة، الجريدة الرسمية الجزائرية،العدد44، الصادر بتاريخ07 جويلية 1994.

85– المرسوم التنفيذي رقم78/03 المؤرخ في 2003/02/25 المتضمن القانون الاساسي لمشاتل المؤسسات ، المادة02، الجريدة الرسمية، العدد13، الصادرة26 فبراير2003.

المواقع الالكترونية:

86- http://ansej.dz/index.php/fr/presentaion-de-ansej/texte

87-http://bge.asso.fr

88-http://blog.irfed.europe.org/presentation-de-lirfed/

89-http://media.apce.colme/file/81/9/valider sonidée 2007.15819.pdf

90-http://www. cour des comptes.tn

91-http://www.adie.org/nos-action/creajeunes-et-lesprogramme-jeunes

92-**http**://www.cdc.nat.tn

93-http://www.ceei-prevence.com

94-http://www.clubic.com/actualite-88522-youboss-tv-recompense-video-projet.html

95-http://www.finances.gov.ma

96-http://www.franceactive.org

97-http://www.Intila.tn

98- http://www.machro3i.tn

99-http://www.maocentrepreneurs.com/fileadmim/files/rdp/20140326 Les Eco Maroc EntrepreneursTM2014.pdf

100-http://www.reseau-balisz.org/

101- http://www.univ-chlef.dz\

102- https://www.ansej.org/index.ph/fr/espacs-prometeur/business-plan

103- www.ANDI.dz

104- www.ANGEM.org.dz

105- www.assohlp.org

106- www.ccg.ma

107- www.clubic.com/actualite-88522-youboss-tv-recompense-video-projet.html

108- www.cnac.dz

109- www.dim-msila

110-www.duralmoukawil.com.2/04/2019

111-www.initiative-france.fr/media/files/Rapport-d-activité-2013 **27-** www.mdipi.gov.dz

المراجع باللغة الفرنسية:

الكتب:

112- Bayad M., Gallais M., Marlin X et shmitt C**., Entrepreneuriat et TPE : la problématique de l'accampagnement**, Réseau Artisantuniversite Annales 2009-2010.

113- BkkaliC ,Messeghem K, Sammut S, Construction d'un référentiel de compétences pour le métier d'accampagnant à la creation d'ntreprise, Colloque GRH, PME et entrepreneuriat : Regards croisés, Montpellier,1er avril.2010.

114- Jean Alain Fayolle, le métier de créateur d ‘entreprise ;Editions d 'organitation 2003.

115- Livre blanc sur les structures D’accompagnement à la création D’entreprises en France, panorama des structures d’accompagnement en termes de managment et de performance, labex entreprendre, université de Montpellier, mars2014.

116- Radu M, Redien-collot R, « « le discours de l’accompagnement en quéte d’impact, pour une modélisastion de la communication en situation d’accomagnemententrepreneuial », Gestion 2000,3/10 .2010.

قائمة الملاحق