الجمهوريـــــة الجزائريـــــة الديمقراطيـــــة الشعبيـــــة

وزارة التعليـــم العـــالي والبحث العلـــمي

جـــــــــامعة بـــــــاتنة 1

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر-واقع و أفاق - دراسة حالة:

Ansej, Angem, Cnac - لولاية باتنة

– محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة –

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه (ل.م.د) في علوم التسيير، شعبة: تسيير المنظمات

إعـــــداد:

أمال بعيـــــط

إشـــــراف:

أ.د علي رحال

لجنة المناقشـــــة:

الاســـم واللقب	الرتبـــــة	الجامعة الأصلية	الصفـــة
أ.د يحياوي نعيمة	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة 1	رئيسا
أ.د علي رحال	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة 1	مقررا
أ.د مقري زكية	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة 1	عضوا
أ.د خوني رابح	أستاذ التعليم العالي	جامعة بسكرة	عضوا
أ.د حساني رقية	أستاذ التعليم العالي	جامعة بسكرة	عضوا
د نجمة عباس	استاذ محاضر أ	جامعة باتنة 1	عضوا

السنـــة الجـــــامعيـــة: 2016/ 2017

الجمهوريـــــة الجزائريـــــة الديمقراطيـــــة الشعبيـــــة

وزارة التعليـــم العـــالي والبحث العلـــمي

جـــــــــامعة بـــــــاتنة 1

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر-واقع و أفاق - دراسة حالة:

Ansej, Angem, Cnac - لولاية باتنة

– محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة –

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه (ل.م.د) في علوم التسيير، شعبة: تسيير المنظمات

إعـــــداد:

أمال بعيـــــط

إشـــــراف:

أ.د علي رحال

لجنة المناقشـــــة:

الاســـم واللقب	الرتبـــــة	الجامعة الأصلية	الصفـــة
أ.د يحياوي نعيمة	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة 1	رئيسا
أ.د علي رحال	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة 1	مقررا
أ.د مقري زكية	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة 1	عضوا
أ.د خوني رابح	أستاذ التعليم العالي	جامعة بسكرة	عضوا
أ.د حساني رقية	أستاذ التعليم العالي	جامعة بسكرة	عضوا
د نجمة عباس	استاذ محاضر أ	جامعة باتنة 1	عضوا

السنـــة الجـــــامعيـــة: 2016/ 2017

"بسم الله الرحمن الرحيم" بالخط الثلث

اهداء

الى من علمتني الألف و الباء، وسام فخري وتاج راسي أمي الغالية
الى قدوتي في الحياة، ومصدر الهامي، ابي العزيز
اطال الله في عمركما

الى من هما على ضلع الوسامة اميرين، وعلى ضلع الرجولة ملكين
الى أغلى ما في الوجود، أخوي عبد الوهاب، أحمد أمين
نورا الله دربكما

الى سندي ورفيق دربي، زوجي الحبيب بلال
حفظك الله من كل مكروه

الى عائلتي الثانية
مساعدية محمد، دحمان حورية، خولة، سلاف، سمية و زوجها حمزة
الى زوجة أخي قداش خولة
الى الأصدقاء و الأحباب

أهدي هذا العمل

شكر

رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ

عرفانا لما قدموه لنا من نصائح و معلومات، أتقدم بالشكر الى:

الأستاذ الدكتور رحال علي، المشرف على هذه الرسالة

الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و اخص بالذكر السيد شيبة عبد الوهاب

الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، وعلى رأسهم مدير الوكالة

الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة

حاضنة سيدي عبد الله، والشكر الكبير السيدة عيسو.أ

الأنسة صوالح محمد وفاء من جامعة سعد دحلب–البليدة–

لكل من ساعدني من قريب أو بعيد

برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر –واقع و افاق–

دراسة حالة:

– ANSEJ، ANGEM، CNAC، باتنة

– حاضنة سيدي عبد الله، الجزائر العاصمة

الملخص:

تهدف الدراسة الى تحليل مدى نجاعة برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر، وهذا من خلال تحليل مختلف الإحصائيات المرتبطة ببرامج التمويل المصغر (الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة)، على المستوى الوطني وعلى مستوى ولاية باتنة، بالإضافة الى الأرقام المقدمة من طرف حاضنة سيدي عبد الله بالجزائر العاصمة.

وخلصت الدراسة الى الدور الإيجابي الذي تلعبه هذه الأليات في انشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة، الا ان عدم التجانس وغياب التكامل فيما بينها يحد من تحقيقها لأهدافها التنموية، هذا مايستدعي تفعيل هذه الهيئات من خلال سياسة شاملة يشترك فيها جميع الفاعلين، تقوم أساسا على تطوير الثقافة المقاولاتية، بتسخير مختلف وسائل السياسة العمومية وعلى رأسها نظام التعليم ووسائل الإعلام، وتحفيز الفاعلين الاقتصاديين على المساعدة على إنجاحها.

الكلمات المفتاحية: برامج المرافقة المقاولاتية، انشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، التمويل المصغر، حاضنات الأعمال

Abstract

The study aims to analyze the efficacy of accompanying programs Entrepreneurship in Algeria, This is through the various statistics related to microfinance programs analysis (National Agency for support of youth employment, the National Agency for the conduct of micro-loan, the National Insurance Fund for unemployment), At the national level and at the level the wilaya of Batna, In addition to the the figures given by the incubator of Sidi Abdallah, Algiers.

The study concluded the positive role of these mechanisms in the creation of small and medium enterprises, but the heterogeneity and lack of integration among them limits the achievement of development objectives, this is what requires activation of these bodies through a comprehensive policy involving all actors, mainly based on the development of entrepreneurial culture, recruited various modes of public policy, especially the education system and the media, and stimulate economic players to help make it a success.

Keywords: Accompanying Programs Entrepreneurship, The Creation Of Small And Medium Enterprises, Microfinance, Incubators System,

الفهرس

اهداء.....II
شكر.....III
ملخص.....IV
الفهرس.....V
قائمة الجداول.....VI
قائمة الأشكال.....VII
قائمة الملاحق.....VIII
المقدمة.....أ
الفصل الأول: مدخل نظري للمرافقة المقاولاتية.....1
تمهيد.....2
I- المقاولاتية.....3
I-1 المقاولاتية: جذور و مقاربات.....3
I-1-1 التطور التاريخي للمقاولاتية.....3
I-1-2 مقاربات المقاولاتية واختيار مجال الدراسة.....4
I-2 المقاولاتية: كإطار مفاهيمي و اصطلاحي.....10
I-2-1 المقاولاتية: مفاهيم و مصطلاحات.....10
I-2-2 المقاول: كعنصر فعال في العملية المقاولاتية.....13
I-2-3 المناخ الإستثماري: كمحيط مقاولاتي.....17
I-3 المقاولاتية: كظاهرة اقتصادية.....19
I-3-1 المقاولاتية و النمو الإقتصادي..... 19
I-3-2 المقاولاتية و إنشاء المؤسسات.....21
II- المرافقة المقاولاتية..... **27**
II-1 عموميات حول المرافقة المقاولاتية.....27
II-1-1 مفاهيم و مقاربات.....27
II-1-2 أسس و خصائص.....32
II-1-3 محيط المرافقة المقاولاتية.....33
II-2 ميكانيزمات المرافقة المقاولاتية.....34
II-2-1 حركية المرافقة المقاولاتية (المراحل) 35
II-2-2 أنماط المرافقة المقاولاتية (الأنواع) 39

II-2-3 أشكال المرافقة المقاولاتية (الطرق) 42
II-3 مستويات المرافقة المقاولاتية.....44
II-3-1 المستوى الكلي.....44
II-3-2 المستوى الجزئي.....45
II-3-3 المستوى الوسيطي.....47
خاتمة الفصل الأول.....50
الفصل الثاني: آليات وبرامج المرافقة المقاولاتية **51**
تمهيد.....**52**
I- التمويل المقاولاتي **53**
I-1 التمويل المخاطر.....53
I-1-1 رأس المال المخاطر.....53
I-1-2 الوقف المخاطر 56
I-1-3 ملائكة الأعمال.....57
I-2 التمويل الإيجاري.....59
I-2-1 مفهوم التمويل الإيجاري و أنواعه.....59
I-2-2 مراحل التمويل الإيجاري.....60
I-3 التمويل المصغر.....61
I-3-1 التمويل المصغر التقليدي.....61
I-3-2 التمويل المصغر الإسلامي.....65
II- نظام المحاضن.....**70**
II-1 حاضنات الأعمال: كإطار عام.....70
II-1-1 التطور التاريخي لحاضنات الأعمال.....70
II-1-2 حاضنات الأعمال: مفاهيم و مصطلحات.....72
II-1-3 أنواع حاضنات الأعمال.....75
II-2 حاضنات الأعمال التكنولوجية: كبرنامج تنموي.....78
II-2-1 عموميات حول حاضنات الأعمال التكنولوجية.....78
II-2-2 الإطار العملي لحاضنات الأعمال التكنولوجية.....79
II-2-3 طرق تقييم حاضنات الأعمال التكنولوجية وعوامل نجاحها.....84
III- برامج و تجارب دولية في المرافقة المقاولاتية.....**85**
III-1 برامج أجنبية في المرافقة المقاولاتية 85

III-1-1 المرافقة المقاولاتية في بريطانيا.....85
III-1-2 المرافقة المقاولاتية في ألمانيا.....89
III-1-3 المرافقة المقاولاتية في فرنسا.....90
III-2 برامج عربية في المرافقة المقاولاتية 95
III-2-1 المرافقة المقاولاتية في المغرب..... 95
III-2-2 المرافقة المقاولاتية في تونس.....98
خاتمة الفصل الثاني.....104
الفصل الثالث: تشخيص بيئة الأعمال في الجزائر.....**105**
تمهيد.....**106**
I- تحليل مؤشرات بيئة الأعمال في الجزائر.....**107**
I-1 تحليل المؤشرات الكمية لبيئة الأعمال في الجزائر.....107
I-1-1 مؤشرات التوازن الداخلي.....108
I-1-2 مؤشرات التوازن الخارجي.....109
I-2 تحليل المؤشرات النوعية لبيئة الأعمال في الجزائر.....110
I-2-1 مؤشر سهولة أداء الأعمال.....111
I-2-2 مؤشرات تقويم المخاطر القطرية.....117
I-2-3 مؤشرا التنمية البشرية و الابتكار العالمي.....119
I-2-4 مؤشرات أخرى.....121
II- تحليل قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.....**122**
II-1 تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تطور مسارها التاريخي في الجزائر.....122
II-1-1 تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.....123
II-1-2 المسار التاريخي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.....126
II-2 تحليل ثلاثية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.....128
II-2-1 ديمغرافيا المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.....128
II-2-2 اقتصاد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.....130
II-2-3 جغرافيا المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.....131
III- التحليل العام لمختلف تحديات بيئة الأعمال و الإصلاحات المعتمدة في الجزائر.....**132**
III-1 العوائق و التحديات التي تواجه بيئة الأعمال في الجزائر.....132
III-1-1 المعوقات الاقتصادية.....133
III-1-2 المعوقات الإدارية و التشريعية.....135

III-1-3 معوقات مرتبطة بخصائص م ص م في حد ذاتها.....137
III-2 الإصلاحات و البرامج المعتمدة لإنعاش بيئة الأعمال 137
III-2-1 المخططات و البرامج المتبناة لإنعاش بيئة الأعمال.....138
III-2-2 آليات دعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.....139
خاتمة الفصل الثالث.....155
الفصل الرابع: دراسة تحليلية لبرامج التمويل المصغر- برامج المساندة الحكومية لبدء مشروعات مصغرة وصغيرة- (Ansej, Angem, Cnac).....**156**
تمهيد.....**157**
I- تقديم البرامج المقاولاتية التمويلية: Ansej, Angem, Cnac **158**
I-1 الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (Ansej).....158
I-1-1 تقديم الوكالة، شروط الاستفادة من خدماتها و أهم المتدخلين في عملها.....158
I-1-2 أشكال الدعم المالي و التسهيلات التي تمنحها الوكالة.....160
I-1-3 الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و خدمة المرافقة المقاولاتية.....163
I-2 الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (Angem).....166
I-2-1 تقديم الوكالة، شروط الاستفادة من خدماتها وأهم المتدخلين في عملها.....166
I-2-2 أشكال الدعم المالي و التسهيلات التي تمنحها الوكالة.....168
I-2-3 الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر و خدمة المرافقة المقاولاتية.....170
I-3 الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (Cnac).....171
I-3-1 تقديم الصندوق، شروط الاستفادة من خدماته وأهم المتدخلين في عمله.....171
I-3-2 أشكال الدعم المالي و التسهيلات التي يمنحها الصندوق.....173
I-3-3 الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة و خدمة المرافقة المقاولاتية.....173
II- دراسة تحليلية لحصيلة نشاط البرامج الحكومية المساندة لإنشاء م ص م(2010-2015).....**174**
II-1 تحليل ثلاثية م ص م المنشأة من طرف البرامج الحكومية على المستوى الوطني.....174
II-1-1 الجانب الديمغرافي الوطني.....175
II-1-2 الجانب الاقتصادي الوطني.....176
II-1-3 الجانب الجغرافي الوطني.....180
II-2 تحليل ثلاثية م ص م المنشأة من طرف البرامج الحكومية على المستوى المحلي 181
II-2-1 الجانب الديمغرافي المحلي.....182
II-2-2 الجانب الاقتصادي المحلي.....183
II-2-3 الجانب الجغرافي المحلي.....189

III- دراسة نقدية لنشاط البرامج الحكومية المساندة لإنشاء مؤسسات م ص م.....189
III-1 قراءة في المراحل المتبعة لمرافقة إنشاء مؤسسة من طرف البرامج الحكومية الثلاث.....189
III-1-1 البحث عن الفكرة.....190
III-1-2 دراسة الجدوى.....190
III-2 تقييم نشاط البرامج الحكومية المساندة لإنشاء مؤسسات م ص م باستخدام مثلث النجاعة....195
III-2-1 الفعالية.....196
III-2-2 الفاعلية.....198
III-2-3 التمويل.....199
III-3 التحديات و الصعوبات التي تواجه البرامج الحكومية المساندة لإنشاء مؤسسات م ص م....199
III-3-1 التحديات المتعلقة بالمقاول.....199
III-3-2 التحديات المرتبطة بالبرامج في حد ذاتها.....200
خاتمة الفصل الرابع.....202
الفصل الخامس: دراسة تحليلية لحاضنة سيدي عبد الله بالجزائر العاصمة.....203
تمهيد.....204
I- الإطار العام لحاضنة سيدي عبد الله.....205
I-1 تقديم الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها 205
I-1-1 التعريف بالوكالة، أهدافها و مهامها.....205
I-1-2 هياكل الحظيرة المعلوماتية بسيدي عبد الله.....206
I-2 تقديم حاضنة سيدي عبد الله 207
I-2-1 التعريف بالحاضنة، أهدافها و مهامها.....208
I-2-2 سبل تمويل الحاضنة.....209
I-2-3 الهيكل التنظيمي للحاضنة.....209
II- الإطار العملي لحاضنة سيدي عبد الله 212
II-1 كيفيات الاحتضان في محضنة سيدي عبد الله.....212
II-1-1 شروط الاستفادة من خدمات الحاضنة.....212
II-1-2 إجراءات الانتساب.....213
II-1-3 الخدمات المقدمة من طرف الحاضنة.....214
II-2 مراحل الاحتضان في محضنة سيدي عبد الله.....219
II-2-1 مرحلة ما قبل الاحتضان.....220
II-2-2 مرحلة الاحتضان.....221

II-2-3 مرحلة ما بعد الاحتضان.....224
III- الإطار التحليلي لحصيلة نشاط حاضنة سيدي عبد الله.....225
III-1 تحليل الإحصائيات المرتبطة بنظام المحاضن على المستوى الوطني.....225
III-1-1 إحصائيات المشاتل 225
III-1-2 إحصائيات مراكز التسهيل.....227
III-2 تحليل الإحصائيات المرتبطة بحاضنة سيدي عبد الله.....229
III-2-1 ديمغرافيا الحاضنة.....229
III-2-2 اقتصاد الحاضنة.....230
III-2-3 جغرافيا الحاضنة.....232
III-3 تقييم نشاط الحاضنة.....232
III-3-1 قراءة في مختلف العناصر المرتبطة بالحاضنة.....232
III-3-2 دراسة مؤشرات نجاعة الحاضنة.....234
III-3-3 الصعوبات التي تواجه الحاضنة 238
خاتمة الفصل الخامس.....240
الخاتمة.....241
المراجع.....253
الملاحق.....264

قائمة الجداول

الرقم	العناوين	الصفحة
01	مقارنة بين المقاول، القائد و المدير	17
02	أنماط المرافقة	39
03	أشكال المرافقة المقاولاتية	42
04	المقارنة بين المشروعات التقليدية والمشروعات الرائدة	80
05	حصيلة نشاط ملائكة الأعمال في فرنسا	93
06	التكوين المقاولاتي والتكوين التكميلي	100
07	المؤشرات الكمية في الاقتصاد الجزائري	108
08	مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر سهولة أداء الأعمال	111
09	مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر بدء النشاط التجاري	112
10	مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر استخراج تراخيص البناء	113
11	مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر الحصول على الكهرباء	113
12	مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر تسجيل الملكية	114
13	مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر الحصول على القروض	114
14	مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر حماية المستثمرين	115
15	مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر دفع الضرائب	115
16	مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر التجارة مع بلدان الجوار	116
17	مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر تنفيذ العقود	116
18	مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر تصفية الأعمال	117
19	مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشرات تقويم المخاطر القطرية	119
20	مقارنة الجزائر ببعض الدول في كل من مؤشر التنمية البشرية والإبتكار العالمي	120
21	مكانة الجزائر في مؤشر التنافسية، الحرية الاقتصادية و مدركات الفساد	121
22	توزيع المؤسسات ص و م في الجزائر حسب التعريف القانوني	126
23	تطور عدد PME خلال الفترة 2009-2015	129

24	حركية إنشاء PME خلال الفترة 2010-2014	129
25	توزيع PME الخاصة حسب القطاعات خلال الفترة 2009-2015	130
26	التعداد السنوي لمناصب الشغل المستحدثة من طرف م ص م	131
27	توزيع المؤسسات الصغيرة حسب الجهات	132
28	هيكل رأس مال شركة الجزائر استثمار	141
29	صيغ التمويل المعتمدة من طرف ANSEJ تبعا لتعديلات 2011.	161
30	صيغ التمويل ANGEM حسب تعديلات 2011	169
31	الهيكل التمويلي لتمويل المؤسسات المصغرة من طرف CNAC.	173
32	عدد المؤسسات المنشأة من طرف البرامج الحكومية الثلاث و تغيرها السنوي	175
33	تطور عدد المشاريع الممولة حسب الجنس	176
34	تطور عدد المشاريع الممولة من طرف البرامج الحكومية الثلاث حسب صيغ التمويل	177
35	التغير في عدد المشاريع الممولة ل Ansej حسب القطاع	177
36	تطور عدد المشاريع الممولة ل Angem حسب القطاع	178
37	تطور عدد المشاريع الممولة ل CNAC حسب القطاع	179
38	عدد مناصب الشغل المستحدثة من طرف البرامج ، والتغير السنوي في عددها	180
39	توزيع المشاريع الممولة حسب المناطق الجغرافية	181
40	عدد المؤسسات المنشأة من طرف البرامج الحكومية الثلاث لولاية باتنة	182
41	عدد المؤسسات المحلية المنشأة حسب الجنس	182
42	عدد المؤسسات المحلية المنشأة حسب الصيغ	183
43	عدد المؤسسات المحلية المنشأة من طرف ANSEJ حسب القطاع	184
44	عدد المؤسسات المحلية المنشأة من طرف ANGEM حسب القطاع	184
45	عدد المؤسسات المحلية المنشأة من طرف CNAC حسب القطاع	185
46	مناصب الشغل المستحدثة من طرف البرامج المرافقة المحلية	186
47	عدد الملفات المودعة، المقبولة و الممولة من طرف البرامج المرافقة المحلية	187
48	مساهمة البنوك في تمويل المؤسسات المصغرة المدعمة من طرف البرامج المحلية	188

49	قياس فعالية البرامج الثلاث المحلية من حيث عدد المؤسسات المنشأة	196
50	فعالية البرامج الثلاث بالمقارنة مع الحصيلة الإجمالية لعدد المؤسسات المحلية	197
51	عدد المرافقين و التكوينات المقدمة من طرف Ansej,Angem, cnac لولاية باتنة	198
52	الحوافز الضريبية التي تقدمها الحاضنة	216
53	عدد مشاتل المؤسسات المنشأة على المستوى الوطني	226
54	حركية نشاط المشاتل	227
55	عدد مراكز التسهيل المنشأة على المستوى الوطني	228
56	حركية إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة داخل مراكز التسهيل	228
57	حركية المشاريع على مستوى الحاضنة	229
58	عدد المشاريع المحتضنة في كل مرحلة من مراحل الاحتضان	230
59	عدد المؤسسات المنشأة من طرف الحاضنة حسب الجنس	230
60	عدد مناصب الشغل المستحدثة من طرف الحاضنة	231
61	الجهات المساهمة في تمويل المؤسسات المنشأة من طرف الحاضنة	231
62	الإطار الجغرافي للمؤسسات المنشأة من طرف الحاضنة	232
63	عدد المرافقين و المكونين على مستوى الحاضنة	233
64	قياس فعالية الحاضنة	235
65	عدد المؤسسات حسب سنوات استمرارها بعد الاحتضان	236
66	حساب معدل القبول	236
67	حساب معدل التخرج من الحاضنة	237
68	حساب معدل التشغيل	237

قائمة الأشكال

الرقم	العناوين	الصفحة
01	مراحل المسار المقاولاتي	06
02	نموذج جيفري تيمون للسيرورة المقاولاتية	07
03	النموذج الاستراتيجي للمقاولاتية	08
04	نموذج سيرورة المقاولاتية	09
05	نموذج GEM	20
06	سمات المجموعات الاقتصادية والتركيز الرئيسي للتنمية	21
07	مؤشرات محيط المرافقة المقاولاتية	34
08	أشكال المرافقة المقاولاتية ضمن سلسلتي المحادثة و التكيف	43
09	أبعاد الأداء الفعال لشبكات المرافقة	48
10	نموذج عمل الحاضنة التقنية	83
11	مخطط لمرافقة مرحلة الإنشاء من طرف ANSEJ	164
12	مخطط لمرافقة مرحلة التوسيع من طرف ANSEJ	165
13	مثلث النجاعة	195
14	الهيكل التنظيمي لحاضنة سيدي عبد الله	211
15	إجراءات الانتساب إلى الحاضنة	213
16	شبكة شركاء الحاضنة	217
17	مراحل الاحتضان في حاضنة سيدي عبد الله	219

قائمة الملاحق

الرقم	العناوين	الصفحة
01	الإطار الجغرافي للمؤسسات المنشأة من طرف البرامج التمويلية لولاية باتنة	265
02	صور تعريفية لسيدي عبد الله	268
03	استمارة المشروع لحاضنة سيدي عبد الله	270
04	استمارة تقييم الملف	273
05	استمارة تقييم المقابلة	274
06	تقييم خطة العمل	275
07	استمارة التقييم للدخول في مرحلة ما بعد الإحتضان	278

مقدمة عامة

مقدمة عامة

لقد عرف النظام الاقتصادي العالمي تطورات كبيرة يمكن اعتبارها السبب الرئيسي في تباين المكانة التي احتلتها المقاولاتية، حيث لم تحظى باهتمام الباحثين و الاقتصاديين إلا من فترة قريبة من الزمن وذلك بسبب تفوق نموذج المؤسسة الكبيرة، بالإضافة إلى تسليط الأضواء على المسير وذلك على حساب المقاول و مؤسسته الصغيرة، فرغم تعريفها من خلال كتابات R.Cantillon و J.B.Say منذ نهاية القرن الثامن عشر وبداية القرن التاسع عشر ، إلا أنه لم يعد للواجهة إلا بعد منتصف السبعينات و ما صاحبها من اضطرابات اقتصادية كثيرة أثرت سلبا على المؤسسات الكبيرة و أدت إلى ارتفاع محسوس في معدلات البطالة نتيجة تسريحها لأعداد هائلة من العمال.

و الجزائر كغيرها من الدول شهدت هي الأخرى عدة أزمات منذ الاستقلال إلى غاية التسعينات، بدءا بانفجار أزمة الديون سنة 1982 و تلتها أزمة انخفاض سعر البترول سنة 1986، بالإضافة إلى الانعكاسات السلبية لبرنامج التعديل الهيكلي، واعتبار قطاع المحروقات المورد الوحيد لتمويل التنمية رغم تنوع الثروات المادية و البشرية.

في ظل هذه الظروف وتزامنا مع إمضاء اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي وترتيبات الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة (l'**O**rganisation **M**ondiale de **C**ommerce –**OMC**–) ، باشرت الجزائر في تطبيق برامج إصلاحية تنموية متتالية كان أولها المخطط الثلاثي 2001– 2004 الذي خصص له غلاف مالي قدر ب525 مليار دج ، تلاها تطبيق البرنامج التكميلي لدعم النمو 2005–2009 الذي خصص له غلاف مالي قدر 8705 مليار دج بالإضافة إلى برنامج توطيد النمو 2010–2014 الذي خصص له غلاف مالي قدر 21214 مليار دج[1]، بالإضافة إلى برنامج توطيد النمو 2015–2019 قيد التنفيذ الذي رصدت الدولة نحو262 مليار دولار[2]، وكانت في مجملها تهدف بالدرجة الأولى إلى إنعاش مختلف القطاعات خاصة منها قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، حيث بلغ عددها في سنة 2015 حوالي 934569[3]، أين تمثل 90% منها مؤسسات مصغرة، و يعد قانون 18\01 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، منعرجا حاسما في تاريخ المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية.

وتعتبر هذه الأخيرة حجر الزاوية في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى كونها تعتبر مصدرا رئيسيا للديناميكية الاقتصادية والإبداع والنمو و يعود ذلك لمردودها الاقتصادي الايجابي على الاقتصاد الوطني من حيث: دورها الرائد في توفير فرص عمل جديدة، تحقيق زيادة متنامية في

[1] محمد مسعي، **سياسات الإنعاش الاقتصادي في الجزائر و أثرها على النمو**، مجلة الباحث العدد: 10، 2012

[2] http://www.joradp.dz/JO2000/2015/041/AP17.pdf le 13/10/2016

[3] نشرية المعلومات الإحصائية رقم 28 وزارة الصناعة و المناجم http://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique

حجم الاستثمارات، و ما تحققه من تعظيم القيمة المضافة، و زيادة حجم المبيعات، و دورها التنموي الفعال بتكاملها مع المنشآت الكبيرة لتحقيق التكامل بين الأنشطة الاقتصادية.

وعلى الرغم من الدور الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق النمو الاقتصادي و الاجتماعي و الجهود المبذولة لتطوير هذا القطاع، إلا أن إنشاء و تطوير هذه المؤسسات لا يزال يلقى العديد من الصعوبات والعراقيل، وبالأخص في الدول النامية نظرا للاقتصاد الهش لهذه الدول، وحسب تقرير –Doing business 2014– فان اقتصاد الجزائر يحتل المرتبة 153 من بين 185 اقتصاد عالمي من حيث سهولة ممارسة أنشطة الأعمال– و يعني مؤشر سهولة ممارسة أنشطة الأعمال أن البيئة التنظيمية من شأنها أن تفضي البدء في العمل ومزاولة النشاط.

ومن بين المشاكل التي تعرقل إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (**P**etites **Et M**oyennes **E**ntreprises **–PME–**) في الجزائر مشكل العقار الملائم للاستثمار، وارتفاع تكاليف الأراضي و المباني و كذلك صعوبة و تعقيد الإجراءات الإدارية و التنفيذية في إنشاء المشاريع بالإضافة إلى نقص ثقافة المؤسسة لدى أغلب المقاولين الجدد و ضعف المعارف في مجال دراسات الجدوى و إنشاء و تسيير المؤسسات، ناهيك عن المشاكل التمويلية، و تعقد إجراءات الحصول على القروض البنكية و ثقل الضمانات المطلوبة إضافة إلى طول فترة دراسة ملفات القروض.

وبهدف المساعدة في مواجهة الصعوبات التي تعاني منها إنشاء و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر و توفير المناخ لممارسة نشاطها و تحضير الأرضية المناسبة لإنشاء مؤسسات جديدة قادرة على المنافسة في السوق، قامت الدولة الجزائرية بوضع عدة برامج وتشكيل هياكل مهمتها دعم و مرافقة الشباب في تجسيد مشاريعهم المقاولاتية.

ومن بين هذه البرامج آليات التمويل المصغر الذي يعتمد على منح قروض يتم تسديدها على المدى القصير أو الطويل، هذه الهيئات التمويلية قد تكون مباشرة (أجهزة دعم وتمويل إنشاء المؤسسات المصغرة) أو غير مباشرة (برامج ضمان القروض تسهل حصول PME على القروض البنكية).

غير أن الملاحظ في آليات الدعم السابقة عادة ما تنحصر مهمتها في مرحلة واحدة على الأكثر من حياة المؤسسة، أو نشاط واحد كالتمويل، مقابل ذلك تواجه هذه المؤسسات عديد العقبات في سوق المنافسة تتعدى النشاط الواحد أو المرحلة الواحدة.

ومن هذا المنطلق برزت حاضنات الأعمال في العقدين الأخيرين كآلية مستحدثة لتنمية النزعة المقاولاتية والمساعدة على ترجمة الأفكار إلى كيان اقتصادي على ارض الواقع، من خلال تقديم جملة متكاملة من الخدمات، تختلف حسب احتياجات المؤسسة المحتضنة والمرحلة التي تمر بها.

إشكالية الدراسة:

من أجل ترقية و تطوير النظام المقاولاتي، قامت الجزائر بتطبيق جملة من الإصلاحات واستحداث مجموعة من الآليات والعديد من الأجهزة المتخصصة في المرافقة المقاولاتية بهدف تهيئة الأرضية

الملائمة لنشاط المقاولين و مؤسساتهم المصغرة مما يساهم في توسع النسيج المؤسساتي و انخفاض معدلات البطالة.

و من هذا المنطلق يتم طرح الإشكالية التالية:

ما مدى نجاعة برامج المرافقة المقاولاتية المنتهجة من طرف الدولة في إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؟

ومن الإشكالية العامة يتم طرح التساؤلات التالية :

- لماذا الاهتمام بالمقاولاتية، وما إطارها النظري ؟
- ما واقع بيئة الأعمال في الجزائر بما فيها المنظومة المؤسساتية ؟
- ماهي مختلف الإصلاحات وإجراءات الدعم التي طبقتها الدولة في مجال ترقية المقاولاتية؟
- ما مدى مساهمة التمويل المصغر في إنشاء المؤسسات المصغرة ؟
- ما دور حاضنات الأعمال في دعم النظام المقاولاتي؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة على تساؤلات الدراسة، والإلمام بكل جوانبها، نضع الفرضيات التالية:

1- هناك علاقة ايجابية بين برامج المرافقة و الدعم المقاولاتي و زيادة إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

2- رغم الدور الفعال لآليات التمويل المصغر، و نظام المحاضن في الجزائر، إلا أن غياب التنسيق و التجانس فيما بينها يحد من تحقيق أهدافها التنموية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة انطلاقا من أهمية دعم وترقية المقاولاتية في الجزائر، من خلال إبراز الدور الفعال لآليات المرافقة المقاولاتية و دورها في خلق مناصب شغل، التقليل من البطالة وكذلك إنشاء PME، باعتبارها أداة محركة للاقتصاد الوطني، والنهوض به ليصل إلى تحقيق تنمية اقتصادية من خلال خلق قيمة مضافة.

كما تكتسي هذه الدراسة أهمية قصوى كونها تزامنت مع برنامجي المخطط الخماسي (2010-2014) و (2015-2019)، بالإضافة إلى تحرير الاقتصاد الجزائري بعد تنفيذ الشراكة مع الإتحاد الأوربي.

أسباب اختيار الموضوع:

- **أسباب موضوعية:**

- الاهتمام المتزايد الذي يخص به موضوع المقاولاتية من طرف الباحثين والاقتصاديين وحكومات الدول المتقدمة منها و النامية في ظل التحولات الاقتصادية العالمية.

- دور المرافقة المقاولاتية في توفير قوى الدفع الأولي ل PME، لمساعدتها في تجاوز أعباء الانطلاق وضمان استدامتها من خلال ما توفره من خدمات الدعم و المساندة خاصة خلال السنوات الأولى من حياتها.

➢ **أسباب ذاتية:**

- تماشي الموضوع مع تخصصنا العلمي بالإضافة إلى رغبتنا في مواصلة البحث في نفس تخصص الماستر– تسيير المشاريع–.

- الفضول الشخصي في التعمق في مجال المقاولاتية و إنشاء المؤسسات.

أهداف الدراسة:

– محاولة البحث في موضوع المقاولاتية باستعراض بعض الإسهامات المعرفية المقدمة من طرف العديد من الباحثين.

– إبراز الدور الفعال للمرافقة المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمؤسسات المصغرة، والتخفيف من حدة البطالة.

– تشخيص بيئة الأعمال في الجزائر (مؤشرات بيئة الأعمال، منظومة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة)، بالاعتماد على تقارير هيئات وطنية و دولية، و كذا عرض مختلف الإصلاحات المقترحة من (2001–2015) في إطار برامج إنعاش النمو.

-تسليط الضوء على آليات التمويل المصغر (الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب Ansej، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر Angem، الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة Cnac)، التي وضعت من طرف الدولة الجزائرية لتحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية على المستوى الوطني و المحلي.

- التعرف على دور و مكانة نظام المحاضن في مرافقة الشباب حاملي المشاريع الجديدة في إنشاء و تنمية مشاريعهم الخاصة، و إبراز ما توصلت إليه الجزائر في مجال إنشاء حاضنات الأعمال.

المنهج المستخدم

للإجابة على إشكالية البحث وإثبات صحة الفرضيات من عدمها، سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم وطبيعة الموضوع، والذي يستدعي جمع البيانات و تحليلها لتسهيل عملية الوصف والتحليل للوصول إلى نتائج دقيقة.

بالإضافة إلى منهج دراسة حالة بهدف إسقاط الجانب النظري من الدراسة على الجانب التطبيقي، من خلال دراسة حالة ولاية باتنة بالنسبة لآليات التمويل المصغر (الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (**A**gence **N**ationale de **S**outien à L'**E**mploi des **J**eunes **–Ansej**–)، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (**A**gence **N**ationale pour la **G**estion du **M**icro-crédit **–Angem-**) الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (**C**aisse **N**ationale **d'A**ssurance **C**hômag**e –Cnac**–)،

ودراسة حالة **حاضنة سيدي عبد الله** في الجزائر العاصمة، وكذا المنهج المقارن من خلال المقارنة بين آليات المرافقة المقاولاتية من حيث زيادة إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و فتح مناصب الشغل.

أدوات الدراسة

لتحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته، سيتم في عملية جمع البيانات والمعلومات الاعتماد على العناصر التالية:

– المراجع باللغة العربية و الأجنبية المشكلة من الكتب، المجلات، الدوريات، المقالات، الرسائل الجامعية ومواقع الإنترنت التي تعرضت للموضوع محل الدراسة بصورة شاملة أو جزئية، مباشرة أو غير مباشرة

– مختلف القوانين والتشريعات ووثائق العمل الرسمية التي تتعلق بالموضوع.

– مختلف الإحصائيات والتقارير التي لها صلة بواقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، سوق العمل وكذا المقاولاتية وآليات الدعم في الجزائر.

الدراسات السابقة:

نظرا لحداثة اهتمام الباحثين العرب نسبيا في مجال المقاولية، نجد أن عدد الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث محدود نوعا ما، كما هو عليه الحال فيما يخص مجال رسائل الدكتوراه، و لا يمكن أن ننفي تواجد دراسات محلية و وطنية و دولية بلغات مختلفة، و التي و إن كانت تختلف في طبيعتها عن دراستنا الحالية، فإن استعراضها كدراسة سابقة تفيد في مجملها، لما تشير إليه من نتائج حول الأبعاد التي تهتم بها الدراسة الحالية التي نقوم بها، و يمكن عرض البعض من هذه الدراسات كالتالي:

– دراسة **قوجيل محمد:** بعنوان **دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر–دراسة ميدانية**– تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مدى فعالية سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر، وهذا بالتطرق إلى قدرة السياسات الحكومية على التحكم في العوامل الثقافية، الاقتصادية والتشريعية و تفعيل أداء هيئات الدعم والمرافقة المقاولاتية للتمكن من توفير البيئة الملائمة لتحقيق البروز المقاولاتي . اشتملت عينة الدراسة على 118 فردا من أصحاب المؤسسات الناشئة في كل من ولايات ورقلة، غرداية، بسكرة، باتنة و وادي سوف خلال الفترة الممتدة بين جوان وسبتمبر 2015 ،حيث تم توزيع استبيان يشمل مجموعة من المحاور، ثلاثة محاور تعبر عن سياسات المقاولاتية هي جوانب الدعم الثقافية والاجتماعية، الاقتصادية والتشريعية، وهيئات دعم المقاولاتية، ومحاور تعبر عن البروز المقاولاتي هي الجوانب الشخصية، التوجه والنجاح المقاولاتي، حيث بلغ معامل الثبات ألفا كرومباخ (932.0).أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر لا تؤثر بشكل فعال على البروز المقاولاتي، كما أظهرت نتائج التحليل عدم فعالية أداء هيئات الدعم والمرافقة في أداء دورها المطلوب، وقد تم تأكيد تلك النتائج باستخدام نموذج الانحدار المتعدد الذي توصلنا من خلاله إلى أهم توصيات البحث وهو أن تطور دعم

المقاولاتية في الجزائر بجب أن يرتكز على سياسة شاملة يشترك فيها جميع الفاعلين تقوم أساسا على تطوير ثقافة المقاولاتية من خلال مختلف وسائل السياسة العمومية وعلى رأسها نظام التعليم، ووسائل الإعلام، ثم توفير بيئة أعمال شفافة ومشجعة على التوجه والنجاح المقاولات[1].

وتختلف هذه الدراسة عن دراستنا من حيث الطرح حيث ركزت الدراسة السابقة على الإستبيان، لكن دراستنا ستتناول الموضوع من جانب تحليلي لمختلف الإحصائيات الوطنية و المحلية لهذه الأليات، خاصة و انها مع نهاية برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي2010-2014 وهذا ما يعطي للدراسة صبغة تقييمية لحصيلة ما تم دعمه من مؤسسات مصغرة، بواسطة هيئات المرافقة المقاولاتية من 2010-2014

- دراسة **مزيان أمينة:** بعنوان **Le rôle des mécanismes d'appui et d'accompagnement dans le développement entrepreneurial en Algérie, étude de cas dispositif ANSEJ:** ويهدف هذا البحث الى فهم، تحليل وكذا فحص مجمل اجراءات الدعم و المرافقة في الجزائر من أجل تحديد أثرها على تطوير المقاولاتية، وأخذت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب كدراسة حالة، من خلال عرض مختلف الإنجازات المقدمة من طرف الوكالة، بالإضافة الى اعداد إستبيانين، أحدهما وجه للمرافقين و كانت عينة الدراسة 20 مرافق، في حين اعد الإستبيان الثاني للمقاولين واشنملت العينة على 75 مقاول، توصلت الدراسة الى أن الوكالة تلعب دور كبير في استحداث مناصب شغل و انشاء مؤسسات رغم تحفظ بعض المقاولين على خدماتها، بانتظار أليات أخرى في الدعم المالي و المرافقة.[2]

الفرق بين هذه الدراسة و دراستنا هو كونها تركز على آلية واحدة من آليات الدعم المالي وهي ANSEJ، في حين تجمع دراستنا بين آليات التمويل المصغر ANSEJ, ANGAM, CNAC، وهذا يسمح لنا بإعداد دراسة مقارنة بين مختلف هذه الآليات التمويلية لتحديد الأنجع منها من ناحية التمويل.

- دراسة **ساندرا سايبي:** الموسومة ب **المقاولية و إستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:** تركز إشكالية هذه الرسالة في السؤال الجوهري التالي :فيما تتحدد العوامل المؤثرة على المقاولية و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر؟ إذ يهدف من هذا البحث معالجة واقع المقاولية و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، و إدراج دراسة مقارنة بين ولايات قسنطينة و ميلة و جيجل لتحديد الاختلافات و الفروقات، اعتمادا على دراسة ميدانية استندت على استبيان وجه إلى عينة من المقاولين شملت 174 فردا، 83 بقسنطينة، و 48 بولاية ميلة و 43 بولاية جيجل، و تم تحليل البيانات المجمعة اعتمادا على برنامج SPSS ،الأمر الذي مكننا من تحديد نماذج المقاول في كل ولاية من الولايات محل الدراسة، حيث تبين إما أنه مقاول اجتماعي أو مبدع على مستوى ولاية قسنطينة، و

[1] محمد قوجيل، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر، دراسة ميدانية، رسالة دكتورا، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، السنة الجامعية 2016/2015

[2] Amina Meziani, Le rôle des mécanismes d'appui et d'accompagnement dans le développement entrepreneurial en Algérie, étude de cas dispositif ANSEJ, thèse en vue de l'obtention de titre de docteur en sciences de gestion, école supérieure de commerce, Alger, Année universitaire, 2015/2016

مقاول متسلط أو باحث عن الثروة في ولاية ميلة، أما على مستوى ولاية جيجل فقد برز تواجد مقاول مبدع و مقاول عقلاني، كما تم تحديد مختلف المهارات التي يتصف بها كل مقاول، و نوع الصعوبات التي تواجهه[1].

ما يلاحظ على هذه الدراسة أنها أخذت المقاولاتية من جانب عام، لكن دراستنا ستخص أحد الجوانب الأساسية في المقاولاتية و هي المرافقة سواء المالية أو تلك التي تعتمد على نظام المحاضن.

- دراسة **SANGARE MARIAM** تحت عنوان **La micro finance: Quels liens entre les modèles de financement des institutions et la qualité des services offerts aux clients** ؟، تهدف هذه الدراسة الى إبراز العلاقة بين هيئات التمويل المصغر و جودة الخدمات المقدمة كمواءمة هذه الأخيرة لاحتياجات العملاء المختلفة، بالاعتماد على مقاربة إدارة الجودة الشاملة في تقييم فعالية التمويل المصغر، توصلت الدراسة الى نتائج رئيسية: الأولى تكمن في صعوبة تحديد جودة خدمات هيئات التمويل المصغر بسبب تعدد معايير التقييم، الثانية تأخذ بعين الاعتبار تأثير نماذج الحوكمة على جودة خدمات هيئات التمويل المصغر، وأخيرا هناك مجموعة عوائق تكمن أساسا في هذه العلاقة بين الجودة و التمويل المصغر[2].

تختلف هذه الدراسة و دراستنا من حيث البيئة التي تمت فيها الدراسة، فدراستنا تتم في بيئة عربية لها خصوصيتها، ومحيط استثماري مختلف مما ينجم عنه متغيرات بيئية مغايرة، كما تتميز دراستنا عن الدراسة السابقة كوننا تناولنا الى جانب التمويل المصغر نظان المحاضن الذي يعتبر أحد أهم اليات المرافقة المقاولاتية.

- دراسة **المرصد العالمي للمقاولاتية (GEM 2011)** تحت عنوان **L'entrepreneuriat en Algérie 2011**، أنجزت هذه الدراسة بالشراكة مع كل من CREAD بالشراكة مع GIZ، التي انضمت لشبكة GEM بغرض إنجاز دراسة حول المقاولاتية في الجزائر، وفق المعايير والمنهجية المحددة من طرف GEM ، والهدف من هذه الدراسةGEM هو الإجابة على السؤال الأساسي: هل المقاولاتية هي المحرك الرئيسي للتشغيل (إنشاء مناصب العمل) ؟ واعتمدت الدراسة على إحصاء مختلف نشاطات المقاولين في مختلف مراحل النشاط المقاولاتي على المستوى الوطني، شملت عينة من 3500 شخص بين و18 64 سنة، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك آفاق لتطور المقاولاتية في الجزائر حيث وجدت الدراسة أن أكثر من 15.5٪ من البالغين الجزائريين يشاركون في واحدة من ثلاث مراحل من النشاط المقاولاتي، بالإضافة إلى تزايد مشاركة الجامعيين والعنصر النسوي في الأنشطة المقاولاتية، حيث تتركز المؤسسات التي تم تأسيسها بشكل رئيسي في مجالات استهلاك (الخدمات المتعلقة بالاستهلاك)، فيما

[1] صندرة سايبي، المقاولية و إستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رسالة دكتورا، جامعة منتوري، قسنطينة، السنة الجامعية 2014-2013،

[2] Sangare Mariam, **La microfinance : quels liens entre les modèles de financement des institutions et la qualité des services offerts aux clients** ? Mémoire pour l'obtention du Doctorat en économie, Université Toulouse 1 Capitole, 2013-2014

توجد استثمارات ضئيلة للغاية في القطاعات الموجهة للصناع، كما أنها تساهم بشكل ضئيل في التشغيل، أما من حيث توقعات النمو، فإنها تبقى ضعيفة، ومن هنا فإن الحاجة إلى المرافقة والدعم المحلي أو التكوين تظهر واضحة، على الرغم من أن المقاولين يتجنبون قدر الإمكان اللجوء إلى الهيئات الحكومية للدعم ويفضلون القنوات غير الرسمية من أجل الاستفادة من المشورة و الحصول على الموارد المالية، فالشبكات الخاصة (الأسرة والجيران والأصدقاء) مجندة باستمرار بالنسبة للمقاول، ومع ذلك، لاحظت الدراسة في السنوات الأخيرة زيادة في اللجوء إلى البنوك لتعبئة الموارد المالية، خاصة في إطار وكالات (ANSEJ, ANGEM, CNAC)، حيث أن أكثر من مؤسستين من كل خمس مؤسسات منشاة من طرف الشباب كانت في إطار هيئات الدعم التي أقامتها الدولة.[1]

ما يميز موضوع دراستنا الحالية كونها تعتبر كبداية بحث وامتداد لما أسفرت عنه الدراسة السابقة، فدراستنا ركزت أكثر على المرافقة بالدراسة والتحليل في حين الدراسة السابقة توصلت كنتيجة لواقع المقاولاتية الى أهمية المرافقة المقاولاتية

صعوبات الدراسة:

من أهم الصعوبات التي واجهتنا أثناء قيامنا بانجاو البحث، يمكن حصر مايلي:

- نقص في الإحصائيات، و تغيرها، و تحيينها المستمر في فترة لاحقة، ما ألزمنا ضرورة التتبع لذلك التغير، و ادراجه كل مرة في الدراسة.
- امتناع العديد من المرافقين من الإجابة على أسئلة المقابلات، بالرغم من تعريفنا لطابعها الأكاديمي الذي يندرج ضمن دراسة دكتورا.
- صعوبة التنقل لسيدي عبد الله لكونها تقع في منطقة تنعدم فيها وسائل النقل.
- عدم القدرة على التواصل مع معظم المقاولين المستفيدين من دعم الوكالات الثلاث: ANSEJ، ANGEM، و CNAC، وهذا نظرا لتغيير عنوان سكناهم، كما أن الكثير منها لا يصرح بالعنوان الحقيقي لمؤسسته حتى لا يتم متابعته.

هيكل الدراسة :

يتم تقسيم البحث الى خمسة فصول:

الفصل الأول: يتناول مدخل نظري للمرافقة المقاولاتية، حيث نركز في البداية على ثلاث جوانب للمقاولاتية: الأول مرتبط بالتطور التاريخي و مختلف المقاربات المرتبطة بها، الجانب الثاني يتعلق بمختلف المفاهيم و المصطلحات التي لها علاقة بالمقاولاتية، وتخدم موضوع بحثنا، ليتم بعدها تسليط الضوء على الجانب الاقتصادي للمقاولاتية وعلاقتها بالنمو الاقتصادي و إنشاء المؤسسات.

[1] Abderrahmane ABEDOU et al, l'entrepreneuriat en Algérie 2011, Rpport d'enquête de GEM,CREAD, Alger, édition 2013.

أما الفصل الثاني فنخصصه لعرض مختلف آليات المرافقة المقاولاتية، و التي نستهلها بآليات التمويل المقاولاتي، والتي تشمل رأس المال المخاطر، التمويل الإيجاري و التمويل المصغر، ليتم بعدها الانتقال الى نظام المحاضن والتطرق لحاضنات الأعمال بصفة عامة، وحاضنات الأعمال التكنولوجية بصفة خاصة، وفي الأخير عرض أهم التجارب الدولية للمرافقة المقاولاتية، الأجنبية منها (بريطانيا، ألمانيا وفرنسا)، و كذا العربية (المغرب و تونس).

في حين يركز الفصل الثالث على تشخيص بيئة الأعمال في الجزائر بصفة عامة بالاعتماد على المؤشرات الكمية (مؤشرات التوازن الداخلي والخارجي)، وكذا المؤشرات النوعية، والتي ركزنا على تلك المرتبطة بالمقاولاتية، ليتم بعدها الانتقال الى تحليل قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كبيئة خاصة، ومختلف الأرقام المرتبطة به على المستوى الوطني، ونختم الفصل بمختلف التحديات التي تواجه هذه البيئة سواء العامة منها، أو الخاصة، واقتراح جملة حلول تساهم في تحسين هذه البيئة

وفي الفصل الرابع فسنقوم بدراسة تحليلية لنشاط بعض برامج التمويل المصغر المعتمد في الجزائر وهي الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر و الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة من خلال تقديم هذه البرامج، وبعدها تحليل الإحصائيات المرتبطة بثلاثية هذه البرامج المتمثلة في الجانب الديمغرافي، الاقتصادي، و كذا الجغرافي، وهذا على المستوى الوطني، وكذا على مستوى ولاية باتنة، و هذا للتعرف على المشاكل التي تعترض نشاط الوكالات الثلاث و اقتراح الحلول.

أما الفصل الأخير فيسلط الضوء على محضنة سيدي عبد الله بالدراسة و التحليل من خلال ثلاث أطر: الإطار العام الذي يعتبر كمدخل يتم فيه تقديم المحضنة، أما الإطار العملي فيتناول كيفيات الاحتضان، ومراحل الاحتضان، أما في الإطار التحليلي فنستهله بعرض حصيلة نشاط كل من المشاتل و مراكز التسهيل، و بعدها حصيلة نشاط حاضنة سيدي عبد الله، ليتم بعدها تقييم نشاط هذه الحاضنة بالاعتماد على مجموعة مؤشرات، للتعرف على أهم المشاكل و اقتراح توصيات تساهم في فعالية الحاضنة.

الفصل الأول:
مدخل نظري للمرافقة المقاولاتية

تمهيد:

تعتبر المرافقة المقاولاتية من أهم العناصر التي يحتاجها المقاول عند بداية انشائه لمؤسسته نظرا لمختلف التحديات و الصعاب التي قد تواجهه، فهي تساعده على تجسيد مشروعه الى حقيقة بعدما كان مجرد فكرة، ناهيك عن دورها الفعال لتحقيق التنمية الاقتصادية، إذ ساهمت هذه الأخيرة في التقليص من نسبة ومعدلات البطالة، زيادة الناتج الداخلي الخام، وتحقيق التنمية الإقليمية المتوازنة، خاصة في ظل المتغيرات السياسية والاقتصادية التي يعيشها العالم العربي عموما والمحلي خصوصا، لكن قبل التطرق الى المرافقة المقاولاتية بمختلف أبعادها و مختلف الأسس التي ترتكز عليها، نتناول أولا المقاولاتية كأحد المواضيع التي أخذت أهتمام الكثير من الباحثين و أصحاب الإختصاص، بالإضافة الى كونها الأساس الذي تستند عليه هذه المرافقة، ونركز في ذلك على المقاول بصفته المحرك الأساسي لهذه العملية، و مناخ الإستثمار أو بيئة الأعمال باعتبارها المحيط المقاولاتي الذي يؤثر و يتأثر بها.

I- المقاولاتية

تسعى معظم الاقتصاديات في الوقت الراهن للاهتمام بالمقاولاتية، لما لها من آثار إيجابية على مختلف جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية، حيث تتجه البلدان سواء المتقدمة أو السائرة في طريق النمو اليوم إلى الارتكاز على مهارات أفرادها وقدرتهم الإبداعية على العمل المقاولاتي لتطوير اقتصادياتها بدل الارتكاز فقط على الموارد الطبيعية والموارد الريعية الآيلة للزوال؛ لأجل ذلك تحاول الدول في كل مرحلة دعم المقاولاتية من خلال اتخاذ جملة من الإجراءات قصد تحسين مناخ الأعمال، وحث المزيد من الشباب للعمل المقاولاتي وإنشاء المؤسسات.

I-1 المقاولاتية جذور و مقاربات:

أصبح مفهوم المقاولاتية شائع الاستعمال ومتداول بشكل واسع، وهذا بعد تناول العديد من الاقتصاديين والإداريين مسألة المبادرة الفردية والمقاولة، ولم ينحصر هذا الموضوع في علوم التسيير فقط و إنما امتد إلى دون ذلك و ظهر في شكل مقاربات ووجهات نظر سنتطرق إليها و نحدد المقاربة التي على أساسها نعتمد دراستنا.

I-1-1 التطور التاريخي للمقاولاتية

الى غاية القرن 18 كانت معظم الأنشطة الإنتاجية تتمركز في المنازل وبشكل متفرق عن بعضها البعض، حيث كانت تتم بشكل يدوي دون الإعتماد عن الألة، وتنتشر بشكل واسع في الأرياف[1]، بعدها تطورت منظمات الإنتاج لتصبح وحدات حرفية، ومن أهم ما ميز هذه الفترة هو سيطرة التجار بشكل واسع على الأنشطة الإنتاجية.

وبظهور بوادر الثورة الصناعية ظهر النظام الرأسمالي الذي أدى الى تطور الوحدات الإنتاجية البسيطة لتتحول الى مؤسسات صغيرة و متوسطة من أهم ما ميزها هو أن المسير هو نفسه مالك المؤسسة، الا ان الباحثين الإقتصاديين في هذه الفترة لم يهتموا بدراستها، فحسب ادم سميث فالمؤسسة توجد فقط من أجل انتاج السلع و الخدمات، ويعتمد نجاحها أو فشلها على المحيط الإقتصادي الذي تنشط فيه.[2] الا أن افكاره تعرضت للإنتقاد خاصة من طرف R/Cantillon فيما يخص دور المقاول[3].

كما عرفت النظرية النيوكلاسيكية المؤسسة على أنها مجرد وظيفة للإنتاج يتمثل دورها في التنسيق بين رأس المال و العمل، كما أن دور المقاول يتلاشى عند نقطة التوازن أي العرض يساوي الطلب[4].

---

[1] L.J. Fillion, **Management des PME**, Pearson Education, Canada, 2007, p. 178

[2] J. Rojot, **Théorie des organisations**, Editions Eska, Paris, 2003, p. 237

[3] Azzedine Tounès:" L'intention entrepreneuriales ; une recherche comparative entre des étudiants suivant des formations en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en DESS CAAE", **Thèse pour le Doctorat ès sciences de gestion** (France : université de Rouen, p. 68

[4] S. Boutillier et D. Uzunidis, **L'utilité marginale de l'entrepreneur**, **Innovations**, n° 13, Paris, 2001, p20.

ومع نهاية القرن 19م ونتيجة للثورة الصناعية الثانية اشتدت المنافسة وتعرض المنتجين الصغار الغير قادرين على التنافس مع قدرات الألة الى الإفلاس بالإضافة الى ظهور مؤسسات كبيرة اهم ما ميزها انتقال مهمة ادارة المؤسسة من الفرد المالك لرأس المال الى جهاز اداري مشترك، وتم ملاحظة هذا الإنفصال بين الملكية و التسيير لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1870 في مجال السكك الحديدية، وانطلاقا من 1920 توسع ليشمل الفروع الأخرى[1].

لكن و بالرغم من المشاكل التي طرحها فصل الملكية عن التسيير في المؤسسات الكبيرة والذي تمت معالجته فيما بعد بإصدار مبادئ حوكمة المؤسسات الا أنها حظيت بتفوق كبير جلب اليها والى المسير مختلف الأنظار، وهذا على حساب المقاول الذي تم اهماله في هذه المرحلة وكذا اهمال خيار المقاولاتية وعملية انشاء المؤسسات الجديدة.

وبعد منتصف الثمانينات وظهور الأزمة الإقتصادية قامت المؤسسات الكبيرة بتسريح عدد هائل من العمال مما أدى الى ارتفاع معدلات البطالة، نظرا لعدم قدرة هذه المؤسسات التكيف مع مختلف التحولات الإقتصادية وكذا مواكبة التطورات التكنولوجية التي عرفتها هذه الفترة.

ومن هنا بدأت الإنتقادات توجه الى هذه المؤسسات، والى أعمال الباحثين الذين لطالما أمنوا بالمؤسسات الكبيرة ذات الحجم الأمثل لنجاح الأسواق، وبدأ الإهتمام الفعلي بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة وتزايد عدد الدراسات و النظريات التي عملت على توضيح خصائصها و التي سمحت لها بالبقاء و الإستمرار أمام المؤسسات الكبيرة منها نظرية اقتصاديات السلم و نظرية الفرص الضائعة.

كما اعطي دعم كبير لإنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لإعتبارها بديل يمكن الإعتماد عليه للخروج من هذه الأزمة التي شهدها الإقتصاد العالمي وبديل بالغ الإهمية أيضا في الدول النامية[2].

أما في الجزائر فلم تحظ المقاولة في الفترة الممتدة بين1963 – 1988 باهتمام السلطات العمومية نظرا لطبيعة النظام السياسي السائد آنذاك والذي لم يسمح ببروز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة، غير تلك التابعة للقطاع العام وبصورة جد محدودة أي أنه لم تكن هناك سياسة واضحة للمقاولة.

وفي سنة 2001 تم إصدار القانون رقم 18/ 01 المؤرخ في 12-12-2001 الذي سعى إلى ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و الذي يعد منعرجا حاسما في تاريخ المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية [3] .

I-1-2 مقاربات المقاولاتية واختيار مجال الدراسة:

تطور البحث في مجال المقاولاتية حسب ثلاث اتجاهات فكرية أو مقاربات سنعرضها فيمايلي مع اختيار مجال للدراسة[4]:

---

[1] Boutillier et D. Uzunidis, **La légende de l'entrepreneur**, (Editions la découverte & Syros, Paris, 1999), p.90

[2] R. Wtterwulghe, **La P.M.E Une entreprise humaine**, De Boeck Université, Paris, 1998, p p. 68-81

[3] العايب عزيوز : دور التشريعات في تطوير وتنمية المناولة الصناعية، **المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية** ،الجزائر،15سبتمبر ص 03

[4] Azzedine Tounès, op.cit, pp.26-28.

I-1-2-1 المقاربة الوصفية *L'approche descriptive* : كان استعمال هذه المقاربة لتحليل المقاولة في البدايات إلى غاية سنوات السبعينات من القرن العشرين،أين اختفى استعماله نظرا لكون التحليل فيها يستند وبشكل كلي على العلوم الاقتصادية .إذ كانت المقاولة تعتبر من طرف الاقتصاديين كتفسير مفيد لفهم التطور الاقتصادي، إلا أن بعض الباحثون لم يشاطروا هذا الرأي مثل H.Leibenstein (1968) الذي يرى أنه من غير الممكن تأسيس نموذج كامل ومفصل للتطور الاقتصادي له علاقة بالمقاولة، و يرى أن نظرية المنافسة تكفي لوحدها من أجل تفسير التطور الاقتصادي ولا داعي لوجود مجال المقاولة .ويضيف ويفسر هذا ، بأنه ناتج عن إغفال وإخفاء النظرية للدور الحيوي للمقاول. وبهذا أصبحت العلوم الاقتصادية في منء عن تفسير العديد من الظواهر في مجال المقاولة، لأنه يجدر أولا تحديد العوامل السلوكية للظاهرة المقاولاتية (الظروف الاجتماعية، الثقافية، السياسية والاقتصادية).

I-1-2-2 المقاربة السلوكية *L'approche comportementale* : وقد برزت لتحاول تفادي الفجوات التي وقعت فيها المقاربة الأولى حيث ولكثرة اهتمام المقاربة الأولى بدور المقاول فقط، تم إهمال ونسيان بأن النجاح لا يرتبط فقط بالخصائص والصفات الشخصية، بل يتضمن أيضا تأثير العائلة التي نبت منها ذلك المقاول، والمجتمع الذي استلهم منه ثقافته. فالمبادرة الفردية لا معنى لها بدون وجود ظروف اجتماعية، اقتصادية، وسياسية مشجعة على المقاولة.

والعلم الذي تأسست عليه هذه المقاربة هو علم النفس، وذلك من خلال أعمالD.C.Mc.Clelland في بداية عشرية الستينات من القرن العشرين.

ووضع الباحث فرضية تقول أن هذه السمة النفسية، مستقرة نوعا ما، وإذا احتضنها محيط مشجع على المقاولة، فهي تهيأ الأفراد لاختيار المقاولة كمسار مهني.

فهذه المقاربة اهتمت أكثر بالمتغيرات المحيطية، والأسباب التي تقود الأفراد لاختيار المسار المقاولاتي. وقد اهتمت العديد من العلوم (علم التسيير، الاقتصاد، علم النفس، علم الاجتماع، علم الإنسان،... الخ) لتفسير السلوكات المقاولاتية المرتبطة بالمحيط الذي تحدث فيه.

I-1-2-3 المقاربة المرحلية *L'approche processuelle* : كما سبق و رأينا، سعت المقاربة الوصفية لفهم دور المقاول في الاقتصاد والمجتمع، والمقاربة السلوكية حاولت تفسير نشاطات وسلوكات المقاولين وفق ظروفهم الخاصة، أما هذه المقاربة هدفها هو التحليل ضمن منظور زمني وموقفي[1] المتغيرات الشخصية والمحيطية التي تشجع أو تمنع وتعيق روح المقاولة، الأعمال والسلوكيات المقاولاتية.

وأول الباحثين الذين تبنوا مفهوم المقاولة على أنها مجموعة من المراحل(Processus) تتم خلال الزمن والتي تقود إلى إنشاء مؤسسة نجد A.SHAPERO وL.SOKOL(1982) اللذان حاولا تفسير

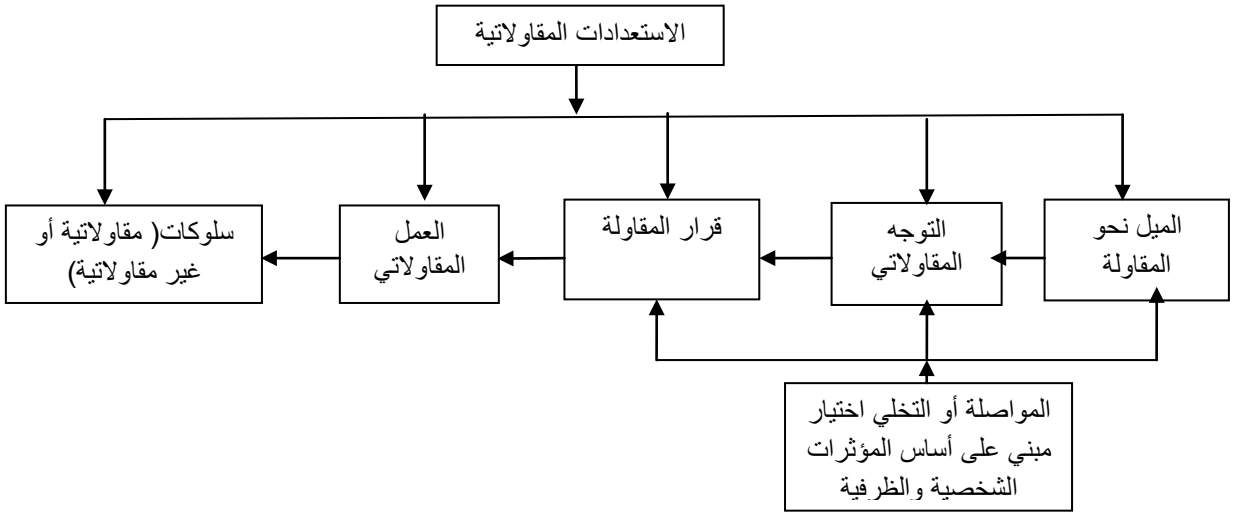
[1] "(…) une perspective temporelle et contingente "

كيفية انطلاق الحدث المقاولاتي بتبني هذا المنظور، وذلك بربط الحدث المقاولاتي بالعوامل الظرفية والفردية، ولاحظوا أن نهاية كل مرحلة هي بداية لأخرى.

كما أن هناك العديد من الباحثين الذين تبنوا هذه المقاربة، و قدموا نماذج في المقاولة والتي تشرح مراحل السيرورة المقاولاتية:

❖ **نموذج TOUNES.A:** يتكون المسار المقاولاتي من مجموعة مراحل، حسب الشكل التالي[1]:

الشكل رقم 01: مراحل المسار المقاولاتي



Source : **Tounès, Op-Cit, P.47**

من الشكل نلاحظ ان نهاية كل مرحلة هي بداية لمرحلة أخرى كالأتي:

- المرحلة الأولى: النزعة المقاولاتي (الميل نحو المقاولة) وهي توليفة من الخصائص النفسية والخبرات المهنية التي تزيد من احتمال اختيار بعض الأفراد للمقاولة كمسار مهني.
- المرحلة الثانية: التوجه المقاولاتي، وهو قرار الفرد حول احتمال الانتقال في يوم من الأيام نحو العمل المقاولاتي، ويفرق بعض الباحثين بين المرحلتين بوجود فكرة أو مشروع أعمال والشروع الشخصي للفرد في مسار إنشاء مؤسسة.
- المرحلة الثالثة: تمثل القرار، تعني أن الفرد تقابل مع توجهه المقاولاتي، فالفرد قد أكمل تشكيل فكرة المشروع بتحديد أدق التفاصيل وتعبئة مختلف الموارد(المالية والتسويقية).
- المرحلة الرابعة: العمل المقاولاتي، تدل على الانطلاق الفعلي(المادي) للنشاط والذي يكون بانجاز أول السلع والخدمات.

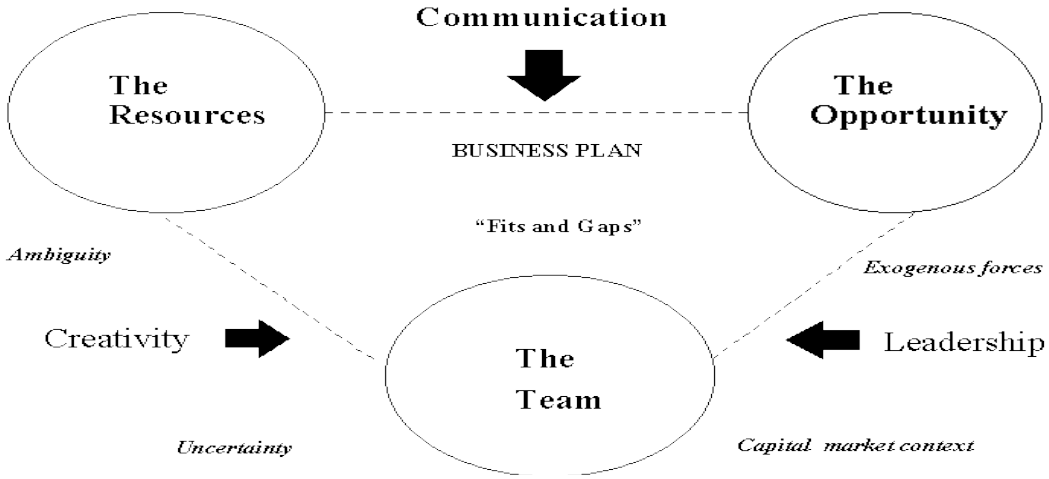
[1] Azzedine Tounés:op.cit,p47

- المرحلة الخامسة: تختلف هذه المرحلة حسب منطق كل صاحب مشروع، فهناك من لا يتبنى السلوك المقاولاتي لسبب أو لآخر

❖ **نموذج جيفري تيمون:** قام جيفري تيمون بتطوير مخططا للسيرورة المقاولاتية و أسماه (Timmons Model of Entrepreneurship) و الذي يشرح فيه تصوره بأن المقاولاتية تعتمد على ثلاث محاور رئيسية هي:[1] الفرصة، فريق العمل، الموارد (الإمكانيات) حسب الشكل الموالي:

الشكل رقم 02 نموذج جيفري تيمون للسيرورة المقاولاتية

Timmons Model of the Entrepreneurial Process



المصدر: www.slidesshare.net/akahpai/the_timmons_model_of_the_entreprenarial_process

من الشكل نلاحظ أن هذا النموذج يرتكز على ثلاث عناصر:

- الفرصة حيث بداية الارتكاز تكون على (الفرص) أو الفكرة الجديدة
- فريق العمل بمجرد أن يجد المقاول الفرصة فإنه يسارع للبحث عن فريق العمل الذي سيساعده في استغلالها و من ثم تأتي عملية التواصل و الإقناع بأهمية هذه الفرصة
- الموارد البحث عن الموارد مثل الأموال اللازمة للتأسيس

❖ **نموذج واتكينز Watkins** : شرح جيدا العوامل المؤدية لقرار إنشاء مؤسسة في شكل سيرورة ضمن ستة مراحل مختلفة هي:[2]

- تواجد رغبة عامة لإنشاء مؤسسة خاصة.
- الحصول على مهارة أو خبرة أو فكرة تسمح بإنشاء مؤسسة.
- ضمان التناسق بين الخدمة أو المنتج و السوق،
- تجنيد الوقت و الأموال من أجل التقييم الأولي لسوق الخدمة أو المنتج.
- اختبار السوق، و الإطلاق الجزئي للخدمة أو المنتج.

[1] www.slidesshare.net/akahpai/the_timmons_model_of_the_entreprenarial_process le 12/04/2014

[2] صندرة سايبي، المقاولية و إستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مرجع سابق، ص 77

- التجند التام للمقاول تجاه مؤسسته.

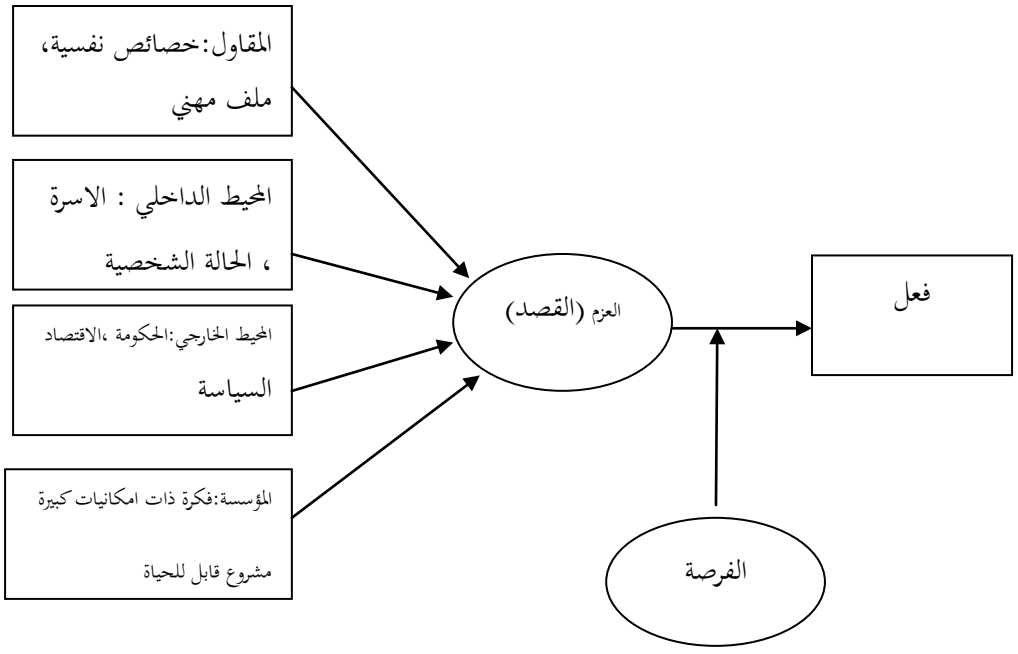
ويشير واتكينز إلى عدم ضرورة إتباع هذه السيرورة للمنهج الخطي، بحيث أثبت الواقع العملي تواجد مراحل و عمليات تستوجب العودة إلى الخلف، و جاءت هذه الملاحظة نتيجة لتجارب و خبرة واتكينز أثناء قيامه بتكوين مجموعة من منشئي المؤسسات.

❖ **نموذج لونج و ماك ميلان Long et Macmillan)** يشمل هذا النموذج أربعة مراحل:[1]

- النظرة الاستباقية : يبحث المقاول في هذه المرحلة عن فكرة لإنشاء مؤسسة، فيحضر نفسه لذلك مع أنه يفتقد للقدرة على مراقبة كل العوامل المتواجدة و التي يمكن أن تؤثر على مشروعه المستقبلي في هذه المرحلة.
- وجهة النظر: يقتنع المقاول في هذه المرحلة بأنه يمتلك فكرة جيدة تمكنه من خلق مؤسسة.
- تحضير الفرصة: يقوم الفرد خلال هذه الفترة التي تتميز بطولها نوعا ما بتجسيد فكرته
- قرار الإطلاق: بالنسبة للونج و ماك ميلان يشكل هذا النموذج خريطة فعلية تسمح للمقاولين المحتملين بتحسين فعالية سيرورتهمم لإنشاء مؤسسة حيث قاما بإدخال الزمن كعامل مهم للسيرورة المقاولاتية.

❖ **النموذج الاستراتيجي للمقاولاتية** : ويمكن توضيحه في الشكل الموالي[2]:

الشكل رقم 03 : النموذج الاستراتيجي للمقاولاتية



Source : Jad Harb , **Le processus entrepreneurial au Liban, mémoire fin d'étude MBA(13)**

من الشكل السابق نلاحظ النموذج مكون من:

- الفرد المقاول: على عكس النموذج السابق يركز هذا النموذج على الفرد المقاول لأنه المحور الأساسي في توليد العزم على فعل المقاولة، وهذا يتطلب منه امتلاك بعض الخصائص النفسية التي يتصف بها

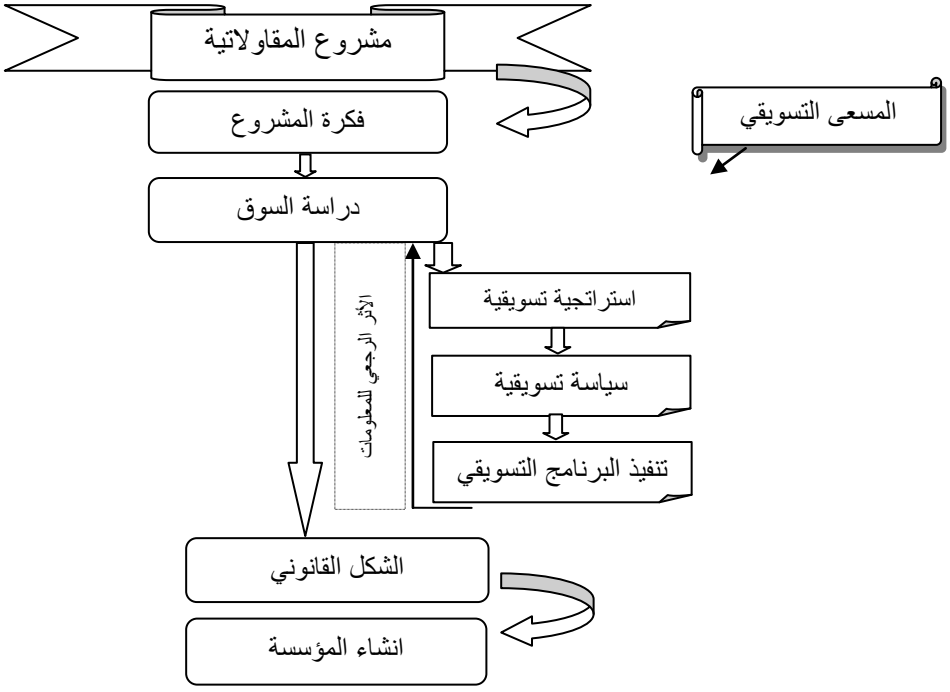
[1] صندرة سايبي، المقاولية و إستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مرجع سابق، ص 78
[2] مرجع نفسه

المقاول، كما أن ملفه الشخصي عامل مهم جدا فهو يشمل المسار الأكاديمي والتكوين الذي يشكل متاع معرفي أولي ضروري للمقاولاتية.

- المحيط الداخلي: وضعية المقاول في إطار زمني محدد ويشمل الوضعية العائلية، المالية والاجتماعية.
- المشروع قد يمتلك الفرد خصائص نفسية للمقاول وله الحظ لكونه في إطار داخلي مشجع يتمثل في عائلة محفزة وموارد وعلاقات اجتماعية يمكنه استخدامها في مسعاه، كما يتواجد في محيط خارجي محفز لخلق مؤسسة؛ إلا أنه مع عدم توفر فكرة أو مفهوم يدفعه للعمل والصبر عليه _ بحيث يمنحه ماله ومهاراته ووقته_ لا يمكن أن نقول أن هناك سيرورة مقاولاتية ، فهذا هو مشروعه الذي يجب أن يكون مرنا وقابل للتوجيه من اجل خلق قيمة مرتبطة بالإبداع وميزة تنافسية مستدامة.

❖ **نموذج سيرورة المقاولاتية:** يشمل هذا النموذج مجموعة مراحل حسب الشكل التالي:

الشكل رقم 04: نموذج سيرورة المقاولاتية



Source : E. Vinay, Réaliser votre étude de marché, (APCE), édition d'Organisation, Paris, 2005, p: 14.

و ما نستخلصه من الشكل أن سيرورة المقاولاتية تسمح بالمصادقة على فكرة المشروع : قد تكون ملائمة و تمثل مشروعا واعدا، و قد تتخللها بعض الثغرات أين يبرز خطر الاستثمار، لذلك تبرز هنا أهمية معرفة المقاول للسوق وتغيراته للتأكد من مصداقية هذه الفكرة، ويمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية[1]:

فكرة (idée) = حاجات (besoins) + وسائل (moyens)

[1] Reyne Maurice, **maîtriser l'innovation technologique : méthodes et outils pour concevoir des produits nouveaux ,** Dunod , Paris , 2002 , pp : 41- 44 .

إن الوقت الذي ينقضي بين تحويل الفكرة الجديدة إلى مشروع مُبتكَر يُسمى بِـ"**القصور الابتكاري**"[1] **(Innovation Lag)** الذي يعني أنه كلما زادت تلك الفترة تزايد قصور العملية الابتكارية وارتفعت تكاليف إنشاء المشاريع الجديدة. [2]

بعدها يتم التقييم التفصيلي للأفكار الابتكارية وذلك استنادًا إلى عدة معايير منها مدى تماشي الفكرة مع أهداف وإستراتيجية المشروع ومدى الحاجة إلى مهارات تسويقية لتطبيقها وتَوَفُر الموارد المالية اللازمة لوضعها موضع التنفيذ وغيرها[3] .

❖ **اختيار مجال الدراسة:** نحدد بحثنا هذا ضمن المقاربة المرحلية (Processuelle) ، التي تعرف المقاولة على أنها سيرورة من المراحل المتتالية التي تقود في الأخير لإنشاء مؤسسة (محصلة الفعل المقاولاتي)، وكان اختيارنا لهذه المقاربة نظرا لتلاؤمها مع موضوع وإشكالية بحثنا التي تدرس وتمحص مختلف المراحل التي يمر عبرها العمل المقاولاتي، ودور آليات المرافقة المقاولاتية في كل مرحلة من هذه المراحل، كما سنتناول ذلك بالتفصيل في العناصر الموالية.

I-2 المقاولاتية: كإطار مفاهيمي و اصطلاحي

تركز معظم أدبيات التسيير في دراسة موضوع المقاولاتية على تحليل مختلف المفاهيم التي ترتبط بها، و على هذا الأساس ركزنا على مختلف المصطلحات التي تخدم البحث.

I-2-1 المقاولاتية: مفاهيم و مصطلاحات

I-2-1-1 مفهوم المقاولاتية: كلمة المقاولة "Entrepreneurship" هي كلمة انجليزية الأصل تم اشتقاقها من الكلمة الفرنسية Entrepreneur ترجمت إلى الفرنسية ب Entrepreneuriat "، في البداية، اعتمدت أدبيات إدارة الأعمال على مفهوم المقاولاتية بمثابة إقامة مشروع[4]، أما اليوم فاختلفت وجهات النظر حول المفهوم في حد ذاته، وقد عرفت من عدة زوايا باختلاف توجهات وتفكير المهتمين:

فالمقاولاتية يمكن أن تعرف بطريقتين: [5]

- على أساس أنها نشاط أو مجموعة من الأنشطة تدمج لإنشاء مؤسسة أو بشكل أشمل إنشاء نشاط.
- على أساس تخصص جامعي:أي علم يوضح المحيط وسيرورة خلق ثروة وتكوين اجتماعي من خلال مجابهة خطر بشكل فردي،

كما يمكن أن تدرك المقاولاتية من خلال مقاربات مختلفة يمكن إيجازها كالتالي:

---

[1] طارق طه ، **التنظيم (النظرية – الهياكل – التصميمات)** ،الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2007، ص : 319 .

[2] حسين علي ، **الأساليب الحديثة في التسويق : الدليل العملي للإستراتيجيات والخطط التسويقية** ، الطبعة الأولى ، دار الرضا للنشر والتوزيع ، دمشق ، سوريا ، 2000، ص : 168 .

[3] نعيم حافظ أبو جمعة،التسويق الابتكاري: **بحوث ودراسات**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، مصر، 2003، ص ص:62- 67

[4] Catherine Léger-Jarniou.''Développer la culture entrepreneuriale chez les jeunes - Théorie et Pratique'' - R**evue française de gestion** – N°185. Lavoisier, Paris.2008.P163.

[5] صندرة سايبي،**سيرورة إنشاء المؤسسة أساليب المرافقة**، مطبعة جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر،2009-2010، ص ص 7-8.

❖ فرصة الأعمال: بالنسبة للأنجلوساكسون وخاصة الأمريكيون فقد استعملوا المصطلح منذ التسعينيات إذ نجد البروفيسور Haward Stevenson بجامعة Harvard يوضح بأن المقاولاتية عبارة عن مصطلح يغطي التعرف على فرص الأعمال من طرف أفراد أو منظمات ومتابعتها وتجسيدها[1]، وحسب Michel Coster المقاولاتية هي ظاهرة انبثاق واستغلال فرصة جديدة خالقة للقيمة الاقتصادية و الاجتماعية نتيجة للمبادرة و الابتكار وتغييرات المقاول الذي يتفاعل مع محيطه[2].

❖ خلق المنظمة: قام كل من Aldich Henadz ، Chisman، Shama، Thornton، بتطوير هذا المفهوم حيث اعتبروا أن المقاولاتية تمتد إلى أن تكون كعملية لخلق منظمة، أي مجموعة الأنشطة التي يقوم من خلالها الفرد المقاول بالاقتصاد والتوفيق بين الموارد المعلوماتية، المادية، البشرية...الخ

❖ خلق القيمة: تعد المقاولاتية عملية ديناميكية لخلق ثروة زائدة بواسطة أفراد تحملوا مخاطرة كبيرة ، وقت الالتزام المهني من أجل توفير قيمة للمنتج أو الخدمة، .فهي العلاقة بين الفرد/القيمة، و بالنسبة لـ Boberthirt فيعرفها على أنها: السيرورة التي تهدف إلى إنتاج منتج جديد ذو قيمة وذلك بإعطاء الوقت والجهد اللازمين مع تحمل المخاطر الناجمة على ذلك بمختلف أنواعها " مالية، نفسية، اجتماعية " ومقابل ذلك يتم الحصول على إشباع مادي ومعنوي.[3]

❖ نموذج الإبداع: للمقاولاتية والإبداع قيمة مضافة عالية وهما نشاطين يتصلان اتصالا وثيقا، فحسب البعض فان الإبداع هو ما يميز المقاولين عن المدراء، و حسب Druker, Julien Et Marchesnay فإن الإبداع شرط لخلق القيمة، سواء كان هذا الإبداع تكنولوجيا أو تنظيميا [4].

وكل المقاربات السابقة تكمل بعضها البعض ذلك أن كل واحد منها غير كافي بحد ذاته لوصف ظاهرة المقاولاتية، لذا يمكن أن تترجم العلاقات بين النماذج الأربعة التي توضح مفهوم المقاولاتية كالتالي:

المقاولاتية هي فعل أو مجموعة أعمال ترتكز على الإبداع، تتضمن إعطاء الموارد المتاحة حاليا القدرة على خلق قيمة جديدة مع تحمل المخاطر الناجمة عن ذلك، وبالمقابل الحصول على إشباع معين.

كما يعطي Gartner مفهوما أخرا للمقاولاتية على أنها عمل بسيط يتمثل في إنشاء مؤسسة مع تحمل المخاطر، إن إنشاء المؤسسة يستوفي ثلاث حالات مختلفة[5]: الإنشاء (la création: *ex nihilo*)، إعادة بعث المؤسسة (la reprise d'entreprise)، تفعيل مؤسسة(la réactivation d'entreprise).

أما عن المشرع الجزائري فقد عرف المقاولة بموجب المادة 549 من القانون المدني على أنها" عقد يتعهد بمقتضاه أحد المتعاقدين أن يضع شيئا أو أن يؤدي عملا مقابل أجر يتعهد به المتعاقد الآخر)[6]"

---

[1] صندرة سايبي، المقاولية و إستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مرجع سابق ص 29

[2] Michel Coster. **Entrepreneuriat**, Pearson, France2009 , p 19.

[3] صندرة سايبي، المقاولية و إستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مرجع سابق ص 30

[4] Danvers Francis, **Peut on enseigner l'entrepreneuriat** ?, 8e Biennale de l'éducation et de la formation,INRP , www.inrp.fr/biennale/8biennale/contrib/longue/76.pdf le 06/05/2015

[5] **Alain Fayolle**, **« introduction à l'entrepreneuriat »**, Dunod, Paris, 2005, p 18.

[6] http://www.joradp.dz/TRV/ACivil.pdf le 06/05/2015

كما عرف القانون الأساسي للحرفي المقاولة على أنها " استخدام وسائل الإنتاج في منظمة دائمة أسست على نشأة مادية، فالعمل يعتبر تجاريا إذا كان يتم على شكل مشروع ،وهو موضوع يعتمد على فكرتين أساسيتين :التكرار والتنظيم) [1]

I-2-1-2 مصطلحات مرتبطة بالمقاولاتية

❖ **الروح المقاولاتية** : يجب التفرقة بين مصطلحين غالبا ما يتم المزج بينهما في الاستعمال، وهما روح المؤسسة (L'esprit d'entreprise) وروح المقاولة (l'esprit d'entreprendre)، حيث يعرفون روح المؤسسة بأنها "مجموعة من المواقف العامة والايجابية إزاء مفهوم المؤسسة والمقاول"، أما روح المقاولة فهو أشمل من مفهوم روح المؤسسة حيث أنها تترجم التوجه نحو البحث عن الفرصة والمبادرة الخالقة للقيمة، ويمكن أن تعني إطلاق الأفراد لسلوكيات ملحوظة مثل تحمل المسؤولية[2].

وترتكز على ثلاث مرتكزات حسب [3] Paul Arthurfortin:

- المرتكز الأول: رؤية /حلم
- المرتكز الثاني: الخطر/الشجاعة
- المرتكز الثالث: الإقناع/الطاقة
- في حين يضيف البعض مرتكز رابع و هو التطور الذاتي.[4]

❖ **الثقافة المقاولاتية:** وهو مفهوم لا يختلف عن ماهية الروح المقاولاتية إضافة لتأثير المحيط وبعض العوامل الخارجية، ويمكن أن ترسخ هذه الثقافة ب: العائلة، المدرسة، المؤسسة والمحيط.

ويلخص نموذج J.-P SABOURIN et Y.GASSE(1989) مفهوم الثقافة المقاولاتية[5]، حيث يبرز المراحل التي تقود لبروز وظهور المقاولين بين فئة المتمدرسين، بالأخص الذين تابعوا تكوين في مجال المقاولة، حيث ومن خلال تحليل ثمانية برامج تكوينية لاحظ الباحثان أنه توجد علاقة إيجابية بين التوجهات المقاولاتية للفرد والإمكانيات المقاولاتية. أما عن العوامل التي تؤثر على هذا النموذج فتنقسم إلى ثلاثة مجموعات:

- المسبقات (Les antécédents)
- الاستعدادات Les prédisposition
- تجسيد الإمكانيات والقدرات المقاولاتية في مشروع

---

[1] كتوش عاشور،حمادي نبيل،**"الابتكار كأداة لتعزيز تنافسية المقاولة الصغيرة في الجزائر"**،الندوة الدولية **حول المقاولة والإبداع في الدول النامية**،المركز الجامعي بخميس مليانة، الجزائر، 2007، ص50

[2] Catherine Leger-Jarniou, " Enseigner l'esprit d'entreprendre à des étudiants: Réflexion autour d'une pratique de 10 ans", **Actes du premier congrès de l'Académie de l'entrepreneuriat ; entrepreneuriat et enseignements : rôle des institutions de formation, programmes, méthodes et outils** , Paris : université Paris Dauphine,, Lile Nord -Pas de calais, p.15

[3] Eric de la Maisonneuve ,précis de stratégie , paris , France, 2008,pp32-33

[4] رشيد لوكساني ، ''دراسة العوامل التي تحفز المقاولين لإنشاء مؤسساتهم في الجزائر''،الأيام العلمية الدولية الثانية حول **المقاولاتية :آليات دعم دعم و مساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص و العوائق** ،بسكرة ،الجزائر،3-5ماي2011 ،ص5.

[5] Azzedine Tounès:" L'intention entrepreneuriales", op.cit, p.45

❖ **منهج المقاولاتية :** وهي منهجية تهدف لتكوين المقاولين الصغار والمتوسطين في الدول السائرة في طريق النمو، ولعل الهدف الأساسي لهذه المقاربة هو مساعدة المقاول المبتدئ ليقوم بدراسة عقلانية للمشروع الذي ينوي إنجازه بشكل يمكنه من إقناع مؤسسة مالية ما بتمويله عن طريق الاقتراض[1]، أما المنهجية المتبعة في هذا التدريب المقاولاتي فتتركز حول المبادئ التالية:

- التعلم عن طريق التجربة عن طريق تمارين تعتمد المحاكاة
- ديناميكية الجماعة وهي أسلوب بيداغوجي يمكن المشاركين للعمل بشكل جماعي بعيدا عن الانطوائية.

❖ **المقاولاتية النسوية:** المرأة المقاولاتية يمكن تعريفها بانفرادها في العمل أو برفقة شريك أو أكثر، وقامت بأعمال تأسيسية أو وراثية بحيث ورثت مؤسسة حيث تتحمل مسؤولية بنائها من حيث المالية والإدارية والاجتماعية وهي تساهم يوميا في تسييرها الجاري (.....)، وقد تم الإقرار بهذا رسميا خلال محاضرة الأمم المتحدة بمناسبة السنة الدولية للمرأة. [2]

I-2-2 المقاول: كعنصر فعال في العملية المقاولاتية

تعددت المفاهيم المرتبطة بالمقاول نظرا لتعدد المدارس و المقاربات و النظريات المهتمة بالمقاولاتية، و يمكن حصرها في اربعة اتجاهات:

I-2-2-1 المقاول كمفهوم لغوي: من خلال هذه المقاربة، سنعتمد على القواميس و المعاجم التي ظهرت نهاية القرن السابع عشر و نهاية القرن الثامن عشر، و التي أسهمت بشكل كبير في تحديد مفهوم المقاول(Entrepreneur). [3]

❖ **قواميس اللغة الفرنسية**

- **قاموس (Le dictionnaire de l'académie française)** الذي صدر في طبعته الأولى في سنة 1694 فيقترح التعريف التالي:« هو المعماري الذي يتعهد ببناء عمارة أو بناية مقابل ثمن معين، كما يطلق على الأفراد الذين يتعهدون بإنجاز الأشغال العمومية كأرصفة شوارع المدينة و التشجير...وغيرها. و كتوسيع للمصطلح يمكن إطلاقه كذلك على الأشخاص الذين يتعهدون بإنجاز أشياء أخرى مثل المواد اللازمة للحياة...وغيرها .و حتما لا يمكن إطلاق هذا المعنى الأخير على كل شيء، و لكن يمكن ربطه بشيء ما ..[*]
- **القاموس العالمي للتجارة،** الذي نشر بباريس عام 1723 فقد أعطى لكلمة المقاول معنى الذي يلتزم بشيء ما، نقول« مقاول معمل أو بناء» من أجل قول « معملي » أو «رئيس البناءين ».
- **قاموس(Petit Robert)** الذي صدر في أول نسخة له سنة 1976 فقد أعطى له ثلاث تعاريف:

---

[1] محمد شاكر الناصري نشرة دورية داخلية تصدرها جمعية تنمية وادي درعة العدد الثاني السنة الأولى مارس 2002 ص03

[2] S.Rajmison .**Femmes Entrepreneures Et Dynamique Entrepreneuriale: le cas de Madagascar « d'après : les facteurs de performance de l'entreprise**. Paris ,1995 , pp227-228

[3] صندرة سايبي، المقاولية و إستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، مرجع سابق، ص ص 52-57

[*] و يمكن القول أن مصطلح المقاول ارتبط في سنوات الثمانينات في اللهجة العامة الفرنسية بالمتعهد بالبناء أو الأشغال العمومية.

-التعريف الأول هو نفسه الذي ورد في قاموس اللغة الفرنسية.

-الثاني يرى في المقاول أنه الفرد الذي يكلف بتنفيذ عمل ما.

-الثالث أكثر اقتصادي يرى أن المقاول فرد يدير مؤسسة لحسابه الخاص و يجند مختلف عوامل الإنتاج (الأعوان الطبيعيين، رأس المال، العمل) بهدف بيع منتجات سلعية أو خدمات.

❖ **قواميس اللغة الانجليزية**

- **قاموس أوكسفورد الأمريكي (Oxford Dictionary)** فقد عرف المقاول على أنه المغامر، و المغامر هو من يجابه الخطر أو تجربة خطرة .
- **قاموس (Oxford Dictionary of Economics)** عرف المقاول كالتالي:« هو الفرد المسؤول بشكل عام عن اتخاذ القرارات في المؤسسة مقابل تلقي أربح أو تحمل خسارة . ولا يساهم بالضرورة في رأس مال المؤسسة، فقد يحصل على الأموال من أطراف أخرى، و لكن يجب أن يضمن القروض التي يحصل عليها، إذ أنه المسؤول عن الخسائر المحتمل وقوعها.

❖ **قواميس اللغة العربية:**

- **المعجم الوسيط:** يقال فلان قاول فلانا في الأمر بمعنى فاوضه و جادله و أعطاه العمل مقاولة على تعهد منه بالقيام به، تقاولوا في الأمر أي تفاوضوا، و المقاول هو من يتعهد بالقيام بعمل معين مستكمل الشروط خاصة كبناء بيت أو إصلاح طريق.
- **معجم اللغة العربية المعاصرة:** المقاول هو اسم فاعل مشتق من الفعل قاول يقاول مقاولة فهو مقاول، و المفعول مقاولة، قاول فلانا في الأمر بمعنى باحثه و جادله، فاوضه فيه«قاول الناقد الكاتب» ، قاول بناء :أعطاه العمل مقاولة على تعهد منه بالقيام به، قاوله على عشرين ألف ليبني له بيتا.

والملاحظ أن الترجمة العربية للمقاول تغيرت(**Entrepreneur**) ثلاث مرات خلال العقود الماضية، فقد كانت **منظم** ثم **مقاول** ثم تحولت إلى **رائد**، فترجم علماء الاقتصاد الأوائل المصطلح إلى المنظم لكونهم ركزوا على مهارة التنظيم و في إقامة الشركة، ثم ترجم إلى مقاول الذي كان يعني آنذاك مؤسسي شركات البناء، ثم لاحظوا أن المواصفات التي يحملها هؤلاء الأفراد لا تنطبق على قطاع البناء فقط بل تشمل الأفراد الذين يقدمون على إنشاء شركات في جميع القطاعات، و الذين يحملون صفات خاصة، فأطلقوا عليهم اسم رائد أو ريادي أعمال.

و بالنسبة إلينا سنحتفظ بكلمة المقاول كترجمة سليمة وصالحة لكل الأزمنة، فالاقتصاديين العرب ركزوا على الترجمة و أهملوا المعنى، فالمنظم هو المنظم و رائد الأعمال يحمل صفة فقط من صفات المقاول و هي الريادة، لكن المقاول هو من يحمل كلا من هاتين الصفتين، و ينبغي أن نحتفظ به كما تم الاحتفاظ بمصطلح Entrepreneur باللغتين الفرنسية و الانجليزية، و في كل مرة كان المعنى هو الذي يتطور مع متطلبات الاقتصاد و ليست الترجمة أو إدراج مصطلحات جديدة.

I-2-2-2 المقاول كمفهوم اقتصادي: تضمن هذا الإتجاه محاولات تعريف المقاول انطلاقا من وظائفه الإقتصادية ومن رواده:

❖ **ادم سميث، كارل ماركس، كينز و ريكاردو 1727- 1823:** يمكن القول أن مفهوم المقاول لم يكن واضحا عند كل من سميث، ماركس، كينز و ريكاردو، فآدم سميث كان منصبا على دراسة المشاكل التي تواجه المصلحة الفردية، و ركز على الآليات التي تسمح بحرية المبادرة الخاصة التي تتماشى و تحقيق المصلحة العامة، لكنه في كتابه " ثروة الأمم" فرق بين وظيفة الرأسمالي و المسير، حيث أشار إلى أن ربح الرأسمالي لا يتضمن أجرة التسيير لكنه لم يلاحظ أبدا أن المقاول على أنه مسير للمؤسسة و الرأسمالي على أنه صاحب رأس المال الضروري لإنشاء المؤسسة، بل خلط بين المفهومين، و ماركس في تحليله للمقاول جعله يجمع بين صفتي المسير و حامل رأس المال، و يرى كارل ماركس أيضا أن المقاول شخص متعصب يسعى دائما للزيادة في حجم الإنتاج على حساب الآخرين، و المنطق الذي يعمل به هو الإنتاج و الإنتاج...، التكديس و التكديس...و اعتبر أن فوائد المساهم المقرض لرأس المال و أرباح المقاول لا تدخل ضمن مصاريف الإنتاج.

كما ورد مصطلح المقاول في التحليلات الاقتصادية له كالتالي:« إن التكديس الاجتماعي مركز بشكل مستمر على مستوى أيدي المقاولين الخواص». حيث أخذ المقاول الرأسمالي من زاوية صفة الروح التي لا تفنى، لأن قدراته على المبادرة تتوقف على القانون القسري للسوق[1].

ويبدو أن كينز لم يعط أهمية كبيرة للمقاول بعينه، و هذا ما يجعله يتفق كثيرا مع نظرة ماركس و سميث و اهتم في تحليله بالجانب الكلي و أهمل إلى حد ما الجانب الجزئي، و استعمل كينز في نظريته «النظرية العامة للعمل، و الفائدة و النقود » مصطلح المقاول للدلالة على المنتج و المستثمر، و يربط نظرية المقاول بالاستثمار .كما أن اهتماماته قصيرة المدى لأنه كان يبحث عن العوامل التي تحدد الاستثمار أي مستوى التشغيل .و حسب كينز لا يقُدِم المقاول على الاستثمار إلا إذا كان يتوقع أنه سينمي أرباحه إذ يصفه على أنه عون اقتصادي يجند أموال معلومة بهدف الحصول على أرباح غير أكيدة، وهنا نجده يركز على جانب الأكادية[2]، كما ركز كينز على الدور الهام الذي يلعبه المقاول في اقتصاد السوق، فهو يحفز الطلب و يحدد مستواه[3].

أما ريكاردو فقد كان اهتمامه حول الشؤون المالية، و عليه فهو كذلك ذهب إلى نفس ما ذهب إليه آدم سميث من أن المقاول والرأسمالي هم وجهان لعملة واحدة[4].

[1] Pierre MORIDE, le produit net des physiocrates et la plus-value de Karl Marx 1908, Kessinger Publishing, Paris,2009, p.88
[2] Frank Van De VELDE, L'entrepreneur chez Keynes, l'Harmattan, Paris, 2000, p.07
[3] Eric KERMARREC, problème économique contemporain – les grandes thèmes, l'Harmattan, Paris, 2008, p.44.
[4] Azzedine TOUNES, op cit, p 08

❖ **Cantillon و J.B. Say 1755- 1823:** المقاول هو شخص مخاطر يقوم بتوظيف أمواله الخاصة في المجال الزراعي، الصناعي و التجاري، ويعتبر **Cantillon** عدم اليقين عنصرا أساسيا في تعريفه للمقاول حيث يشتري بسعر أكيد و يبيع بسعر غير أكيد[1]، أما **Say** فقد وضع التعريف التالي " المقاول هو وسيط بين مختلف مستويات المنتجين و كذلك هو وسيط بين المنتجين و المستهلكين، حيث انه يدير العوامل الإنتاجية، و هو يعمل أين لا يستطيع الآخرون فعل ذلك[2]."

❖ **L. Walras 1834-1910:** يرى أن المقاول لا يتميز عن باقي الفاعلين الاقتصاديين، بحيث أن المقاول يجمع و ينسق مختلف عوامل الإنتاج الرأسمال و العمل، سواء كان ذلك في الصناعة أو في التجارة، و الاختلاف الوارد بين مقاول Walras و مقاولSay هو أن الأول يفترض أن المقاول يعمل في ضل وسط يسوده اليقين وفق نموذج شفافية السوق، المنافسة الكاملة و الحرة.

❖ **A. Marshall 1842-1924:** فاعتبر أن المقاول هو مسير المؤسسة حيث أنه الذي يتحمل مخاطر الإنتاج كما أنه يطلب الخدمات الإنتاجية و يحاول تحقيق المساواة بين المنفعة الحدية لهاته الخدمات و مساهمتها في الإنتاج، كما أنه يجب أن يكون يقظ لتغيرات الأسواق و البيئة[3].

❖ **Schumpeter 1883 -1950:** المقاول هو الذي يساهم في la destruction créative التدمير الخلاق:بمعنى المؤسسة المبتكرة تخلق لوجود منتجات جديدة أو أحسن تكنولوجيا تدخل الاقتصاد، ولكن ذلك يؤدي إلى تدمير المؤسسات الغير متحركة والساكنة[4].وكذلك المقاول هو الشخص المبدع الذي يقوم بإيجاد توليفات جديدة لوسائل الإنتاج."[5]

I-2-2-3 المقاول كمفهوم له علاقة بالعلوم الأخرى: ظهرت دراسات تجاوزت في تعريفها للمقاول نطاق حدود العلوم الإقتصادية واهتمت بالجانب النفسي والديمغرافي والإجتماعي للمقاول، من روادها:

❖ **D. Maclellan بداية الستينات:** المقاول هو شخص تحكمه حاجة كبيرة للإنجاز، يبحث عن مواقف تسمح له برفع التحدي والتي من خلالها يقوم بتحمل المسؤولية في إيجاد الحلول الممكنة لها.[6]

❖ **M. Casson:** اهتم بالجانب الاجتماعي للمقاول و درس الخصائص الشخصية للمقاول مثل الوسط العائلي الذي ينتمي إليه، المستوى التعليمي الذي يتمتع به، الخبرة المهنية المكتسبة، السن...[7]

I-2-2-4 المقاول كمفهوم حديث: دعى أصحاب هذا الإتجاه الى ضرورة تغيير مستوى التحليل في وضع مفهوم للمقاول واشراك جميع العلوم لإعطاء مفهوم شامل، وهنا يشير **B.Bergere (1993)** إلى

---

[1] B. Allali, **Vers une théorie de l'entrepreneuriat**, Cahier de recherche L'ISCAE, N° 17, p. 3

[2] François FCCAHINI, " L'entrepreneur comme un homme prudent", In **La Revue des Sciences de Gestion**, N° 226-227,(juillet- octobre 2007), p 29.

[3] Alain FAYOLL, « introduction à l'entrepreneuriat », op cit, p p 19-22.

[4] محمد بوقسوم وشريف غياظ ،''حاضنات الأعمال التكنولوجيا ودورها في تطوير الإبداع والابتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة الجزائر''،**مجلة أبحاث اقتصادية وادارية**،جامعة محمد خيضر،العدد 06 (بسكرة ،الجزائر،ديسمبر 2009)،ص 55.

[5] Nadim Ahmad and Richard G. Seymour, **DEFINING ENTREPRENEURIAL ACTIVITY**, from the site http://www.oecd.org/dataoecd/2/62/39651330.pdf, le 08/06/2015

[6] R. Wtterwulghe, **op.cit**, p. 46

[7] A. Fayolle, **Introduction à l'Entrepreneuriat**, op.cit , pp. 12-13.

ضرورة اتفاق المختصين في كل العلوم المذكورة أعلاه، وجميع المهتمين بعالم المؤسسات، وفي هذا الإطار ظهرت مجموعة من الدراسات و ذلك في بداية الثمانينيات من أهم مفكريها نذكر:

❖ **Gilder:** فقد أشار إلى أن المقاول يعرف القوانين الخافية للسوق و يمارس صراعا ضد الفقر بخلقه لمناصب الشغل و الثروة و ربط هذا المفكر بين المقاول و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

❖ **Drucker:** فان المقاول لا يوجد فقط في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، بل كذلك في المؤسسات الكبيرة، و يكمن جوهر المقاول في انه يجعل من التغيير شعارا له، فالمقاول ليس بالمضارب ولا الرأسمالي و لا الأجير[1].

و يمكن إبراز أهم الاختلافات بين المقاولين، القادة و المديرين من خلال الجدول الموالي :

جدول رقم 01:مقارنة بين المقاول، القائد و المدير

المقاول	المدير	القائد
يتمتع بالعمل	يدير	يقود
يبتكر	يدير	يبتكر
يخلق وضعا جديدا	يحافظ على الوضع الراهن	يطور الوضع الراهن
يركز على أعمال المؤسسة	يركز على نظم العمل	يركز على الأفراد
يكون فريق عمل	يعتمد على الرقابة و السيطرة،	يوحي بالثقة
يدرك وجود الفرص	لا يرى إلا المشكلات	ينظر إلى المستقبل
يسأل كيف و متى؟	يسأل كيف و متى؟	يسأل ماذا و لماذا؟
يركز على الأجل الطويل	يركز على الأجل القصير	يفكر في الأجل الطويل

المصدر : عمرو علاء الدين زيدان، " ريادة الأعمال : القوة الدافعة إلى الاقتصاديات الوطنية "، **منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية**، مصر، 2007، ص 116.

I-2-3 المناخ الإستثماري: كمحيط مقاولاتي

يعتبر مناخ الإستثمار أو بيئة الأعمال المحيط العام الذي تتم فيه مختلف الأنشطة المقاولاتية بما فيها انشاء مؤسسة حديثة لهذا يمكن اعتبار مناخ الأعمال كمحيط مقاولاتي

I-2-3-1 المحيط المقاولاتي: فعل المقاولة لايرتكز فقط على صفات المقاول ومهاراته، وانما أيضا على الوسط الذي يحيط به، حيث يظهر تأثير المحيط المقاولاتي في كل مرحلة من مراحل العملية المقاولاتية، فقد يكون بمثابة محفز للنشاط المقاولاتي كما قد يكون بمثابة مثبط له.

ويمكن وضع ثلاث مستويات للمحيط المقاولاتي:[2]

[1] Sophie BOUTILLIER et Dimitri UZUNIDIS, **L'entrepreneur** : **une analyse socio-économique,** Paris Edition D'économica, 1995, P 26-28

[2] Alain FAYOLL, « introduction à l'entrepreneuriat », op cit, p36

❖ المحيط القريب **L'environnement proche** : هو الوسط الذي يحيط بالشخص قبل توجهه الى المقاولة، فهو يؤثر ويبني مميزات وخصائص المقاول المهيأة لدخوله هذا المجال، وهنا يظهر الدور الفعال لكل من العائلة، المدرسة و الخبرة المهنية

❖ المحيط الوسيطي **Le méso-environnement** : هو شبكة مكونة من مجموعة علاقات المقاول سواء كانت رسمية أو غير رسمية، ويشمل الأفراد والمؤسسات التي تربطها علاقات تجارية مع هذا المقاول، والتي تمكنه من الحصول على المعلومات والمدخلات والموارد من أجل نشاطه المقاولاتي.

❖ المحيط الكلي **Le macro-environnement:** ويرتبط بخصائص البيئة التي يشغلها المقاول، سواء كانت اقتصادية، سياسية، تنظيمية، ثقافية وتكنولوجية. وهي التي تكون في مجملها مجموعة من أنظمة الدعم و المرافقة المقاولاتية كهياكل الاستقبال، المحاضن، المشاتل، هيئات التمويل و مراكز التكوين و التعليم المقاولاتي.

ويعتبر كل من مناخ الاستثمار، بيئة الأعمال، مناخ الأعمال مصطلحات تعبر عن المحيط المقاولاتي بالمعنى الكلي.

I-2-3-2 المناخ الإستثماري: قبل التطرق الى تعريف المناخ الإستثماري يجب أولا الإشارة الى مفهوم الإستثمار الذي تعددت التعاريف المقدمة له مثله مثل المصطلحات الإقتصادية، حيث عرف أنه استخدام المدخرات في تكوين الاستثمارات أو الطاقات الإنتاجية الجديدة اللازمة لعمليات إنتاج السلع والخدمات والمحافظة على الطاقة الإنتاجية القائمة أو تجديدها.[1]

وكذلك عرف الاستثمار على أنه " الإضافة إلى رصيد المجتمع من رأس المال من خلال عملية إنتاج السلع الرأس مالية أو الاستثمارية مثل شراء الآلات والمعدات الجديدة والمباني والمصانع, ومثل هده السلع لا تستخدم في الاستهلاك الجاري وإنما يتوقع أن تضيف إلى المخزون السلعي والدخل في المستقبل, بمعنى آخر الإنفاق على السلع الرأسمالية بهدف الوصول إلى ربح ".

وكذلك يمثل الاستثمار اقتناء أصل معين بهدف تحقيق عائد منه في المستقبل، فعلى مستوى المؤسسة نجد أن الاستثمار يمثل تيارا من الإنفاق على الأصول المختلفة، أما على المستوى الوطني فإن الاستثمار يتمثل في كافة أوجه الإنفاق التي تستهدف زيادة الطاقة الإنتاجية للدولة أو تحسين مستوى المعيشة للمواطنين.

أما مناخ الاستثمار الذي يعتبر من المفاهيم المركبة لأنه مرتبط بجوانب متعددة، بعضها متعلق بمدى توفر منشآت البنية الأساسية، وبعضها بالنظم الاقتصادية، وبعضها بالنظم القانونية والأوضاع السياسية وبعضها بالمؤسسات والبعض الآخر بالسياسات والإصلاحات، فهو إذاً مفهوم ديناميكي دائم التطور لملاحقة

[1] محمود أحمد الفطيسي , " تنمية الاستثمار في المجالات الإنتاجية الخدمية ", في المؤتمر الوطني حول الاستثمار الأجنبي في الجماهيرية العظمى، طرابلس، ليبيا، 2006, ص3.

التغيرات السياسية، الاقتصادية، القانونية والتكنولوجية والتنظيمية...الخ، فيشير إلى مجموعة العوامل الخاصة بموقع محدد والتي تحدد شكل الفرص والحوافز التي تمكن الشركات من الاستثمار على نحو منتج وخلق فرص العمل وتوسيع نطاق أعمالها[1].

كما يعرف على أنه مجموع الأوضاع المكونة للمحيط الذي تتم فيه العملية الاستثمارية وتأثر بذلك سلباَ أو إيجاباَ على فرص نجاح المشروعات وكذلك يتعلق الأمر بمجمل الأوضاع السياسية, الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية المؤثرة على توجهات وحركة رؤوس الأموال.[2]

وبناءًا على ما تقدم، وباعتبار مناخ الاستثمار كمحيط مقاولاتي فإننا يمكن تعريفه على النحو التالي: هو تلك البيئة التي تحيط بالمقاول وتشمل مجموعة القوانين والسياسات والمؤسسات والخصائص الهيكلية المحلية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي تؤثر على تجسيد فكرته الإبداعية إلى مؤسسة قائمة بذاتها، وقد يكون بمثابة محفز للنشاط المقاولاتي كما قد يكون بمثابة مثبط له.

I-3 المقاولاتية: كظاهرة اقتصادية

من أجل تحليل المقاولاتية كظاهرة اقتصادية، فاننا ركزنا على متغيرين اقتصاديين يربطان الحركية المقاولاتية و التنمية الإقتصادية وهما: النمو الإقتصادي و انشاء المؤسسات

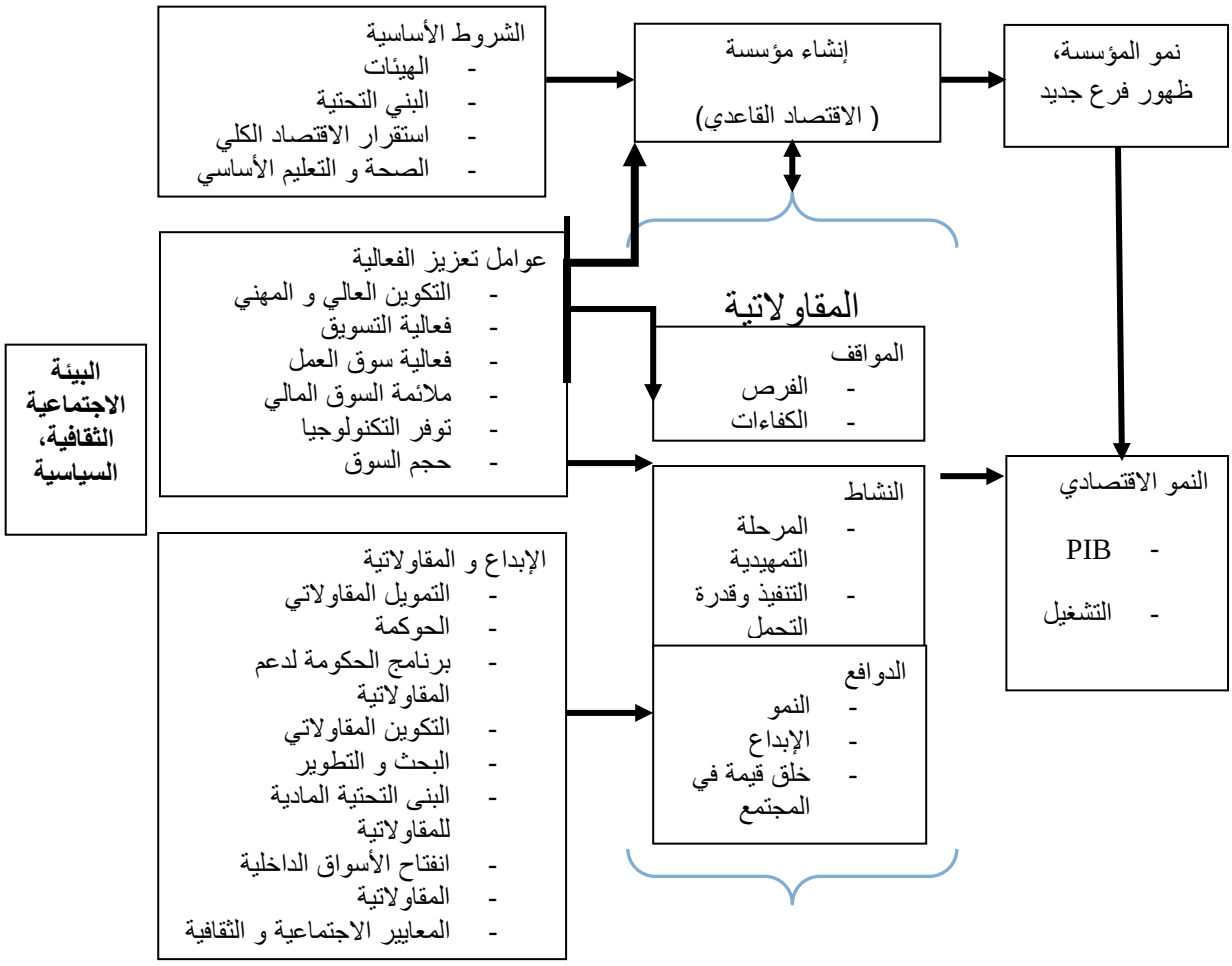
I-3-1 المقاولاتية و النمو الإقتصادي

لقد تعددت الدراسات المنجزة و التي تتعلق أساسا بدور المقاولاتية في التنمية الاقتصادية لبلد ما، ومن بين هذه الدراسات نجد النموذج المقترح من طرف(**G**lobal **E**ntrepreneurship **M**onitor -**GEM**-) أو ما يسمى بالمرصد العالمي للمقاولاتية و الذي هدف إلى دراسة الروابط بين الحركية المقاولية و التنمية الاقتصادية اعتمادا على الناتج الداخلي الخام (Produit Intérieur Brut-BIP-)() ، و التغيرات في معدلات العمل.

[1] ناجي بن حسين،" تحليل وتقييم مناخ الاستثمار في الجزائر"، **مجلة العلوم الإنسانية** العدد جوان2009 ،جامعة منتوري قسنطينة الجزائر، ص5

[2] عبد المجيد قدي, "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمناخ الاستثماري", في الملتقى الوطني حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية, جامعة الأغواط, الجزائر, يومي 8 – 9 أفريل 2002, ص 145

الشكل رقم 05: نموذج GEM



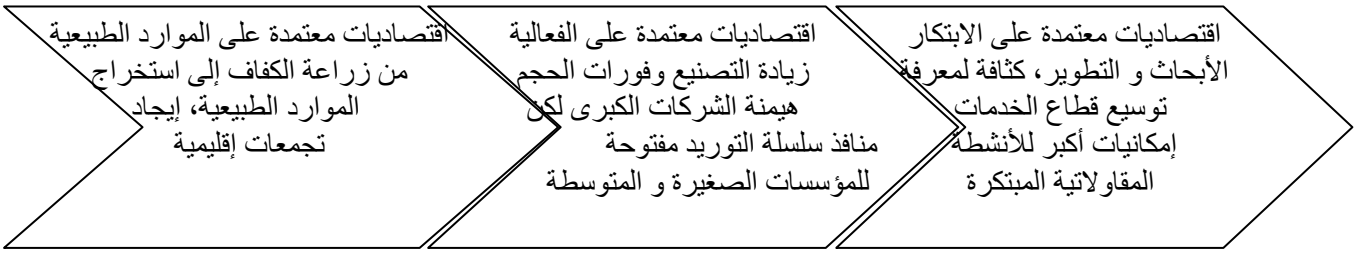
Source :Global Entrepreneurship Monitor, L'entrepreneuriat en comparaison internationaleRapport national suisse 2009, Swiss Exécutive Report 2009, p 8

حسب نموذج (GEM) فإن النمو الاقتصادي و الذي يعبر عنه ب الناتج المحلي الإجمالي PIB و مستوى التشغيل يكون نتيجة للديناميكية الاقتصادية و المتمثلة في الحركية المقاولاتية أي خلق أو توسيع المؤسسات، التي تتزامن مع وجود فرص مقاولة مع القدرة على المقاولة من طرف الأفراد (الكفاءة، الدوافع)، كل هذا يكون ناتج عن ظروف معينة و خصائص وعوامل ترتبط بالمقاول سواء كان هذا في البيئة الاجتماعية، الثقافية أو حتى السياسية.

كما يستخدم GEM تقرير التنافسية التي تصنف البلدان وفق لمؤشر التنافسية العالمية، استنادا إلى درجة التنمية الاقتصادية فيها، أو بصورة أكثر تحديدا استنادا إلى الناتج المحلي الإجمالي للفرد والى حصة الصادرات التي تتكون بصورة رئيسية من السلع الأولية، وينبغي أن يركز كل بلد على شروط ومتطلبات محددة بغية رعاية المقاولاتية استنادا إلى موقعه في العملية التنموية. كما يتفاوت الدور المقاولاتي حسب مستوى التنمية في ذلك البلد.

ويبين الشكل سمات هذه المجموعات الاقتصادية و التركيز الرئيسي للتنمية في كل مستوى.

الشكل رقم06 : سمات المجموعات الاقتصادية والتركيز الرئيسي للتنمية



Source : Abderrahmane ABEDOU et al ; op.cit, P 11

I-3-2 المقاولاتية و إنشاء المؤسسات

إن عملية إنشاء المؤسسات تمثل شكلا من أشكال الأنشطة المقاولاتية المختلفة و تعتبر عملية معقدة و غير متجانسة، تختلف دوافعها من مقاول لأخر، فهناك من تتبلور لديه الفكرة عبر الزمن وبعد دراسة مختلف البدائل و الاحتمالات يقوم باتخاذ قرار إنشاء مؤسسته الخاصة، وهناك من ينشئ مؤسسته بالصدفة بدون القيام بدراسات مسبقة، مثلا في حالة اكتشاف فرصة مربحة يقوم المقاول باستغلالها، كما أن هناك من يكون مضطرا لأنها الطريقة الوحيدة لإيجاد عمل و للاندماج في المجتمع.

إن عملية إنشاء مؤسسة جديدة يمكن أن يتم وفق عدة طرق سنقوم بالتطرق لأهمها فيما يلي: [1]

❖ **إنشاء مؤسسة من العدم:** إن عملية إنشاء مؤسسة من العدم ليست بالأمر السهل، حيث تحتاج هذه المؤسسة إلى وقت كبير حتى تتمكن من إطلاق منتجها في السوق، و حتى تقنع المستهلكين به، وهذا الأمر يزداد صعوبة مع ارتفاع درجة الابتكار في المنتج، و للتغلب على هذه الصعوبات يجب على المقاول تحديد احتياجات المؤسسة بدقة خاصة المالية منها، كما أن عملية إنشاء المؤسسة في هذه الحالة تتطلب الكثير من العمل والجهد، و الكثير أيضا من الصلابة و الإصرار، بالإضافة إلى ضرورة توخي الدقة في تقدير الأخطار المحتملة.

❖ **إنشاء مؤسسة عن طريق التفريغ:** في هذه الحالة يقوم الأجراء من خلال الدعم المقدم لهم من طرف المؤسسات التي يعملون لصالحها، بإنشاء مؤسساتهم الخاصة و المستقلة، إن هذه الطريقة تسمح للعامل بإنشاء مؤسسته الخاصة أو بشراء مؤسسة جديدة بشكل مستقل عن مؤسسته الأصلية التي يغادرها، والتي تقدم له بالمقابل أشكالا مختلفة من الدعم و المرافقة وذلك بهدف التقليل من أخطار الفشل.

إن هذه العملية تعتبر سهلة إذا ما قورنت بالسابقة، حيث تقوم المؤسسات بإنشاء أجهزة موجهة لحث و دعم موظفيها على إنشاء مؤسساتهم الخاصة، ويمكن للأجراء السابقين و الذين تحولوا إلى مقاولين تغيير النشاط في مختلف المجالات سواء كانت تجارية أو صناعية و ذلك بالاعتماد على المرافقة المقدمة

[1] FAYOLLE, Entrepreneuriat : Apprendre à entreprendre, DUNOD, Paris, 2004, p.64.

لهم من مؤسساتهم السابقة و المتمثلة في تقديم الدعم المالي الضروري للانطلاق في النشاط أو الفني المتمثل في مختلف الاستشارات التقنية و كما يمكنها أيضا استغلال شبكات التوزيع الخاصة بها، الأمر الذي يقلل من أخطار الفشل التي تواجههم ويزيد من فرص نجاحهم.

كما تمثل هذه العملية بالنسبة للمؤسسة الأصلية للمقاول طريقة للإبداع أو للنمو تهدف من خلالها إلى اكتشاف نشاطات جديدة قريبة من النشاط الرئيسي للمؤسسة الأصلية و كذلك لإنجاز بعض النشاطات الحالية بشكل أفضل.

❖ **الحصول على امتياز:** إن إنشاء مؤسسة وفق هذه الصيغة يسمح للمقاول بالاستفادة من دعم مهم مقدم من طرف المؤسسة المانحة للامتياز مقابل دفع مبلغ معين، و بهذا الشكل تمثل اتفاقيات الامتياز بأشكالها المتعددة سواء كانت الحصول على امتياز توزيع المنتج أو امتياز تصنيعه أو غيرها من الأشكال حلا للمقاولين الذين لا يملكون أفكار خاصة بهم، أو للذين لا يملكون الإمكانيات الضرورية للابتكار، حيث يمكنهم إنشاء مؤسسات جديدة بالاستفادة من الخبرات المتراكمة لدى الأطراف و الشركات المانحة للترخيص و التي لها تجربة تنتقل إلى جميع المشاركين في نظام الامتياز.

❖ **إنشاء الفروع:** في هذه الحالة يعمل المقاول لصالح مؤسسة قائمة توكل له مشروع ذو طبيعة مقاولاتية، الأخطار الشخصية التي يتحملها المقاول في هذه الحالة جد محدودة و في المقابل يحظى هذا الأخير بامتيازات مماثلة لتلك الممنوحة للإطارات أو المدراء.

ومهما كانت طريقة الإنشاء فان هذا يتم وفق المراحل التالية:

I-3-2-1 من الفكرة إلى الفرصة: بالرغم من امتلاك العديد من الأشخاص الرغبة في إنشاء مؤسسات جديدة إلا أنهم يفتقدون إلى الفكرة التي سيتمحور حولها نشاط المؤسسة، لكن لا يمكن اعتبار هذا أمرا عائقا، فهناك العديد من المصادر التي يمكن من خلالها الحصول على أفكار إبداعية مثلا: تجربة المقاول في مؤسسة ما، أفكار ناتجة عن حياته اليومية أو تلك الموجودة في الصحف....، كما يجب أن ترتبط الفكرة بفرصة حقيقية وكذا إمكانية تجسيدها.

I-3-2-2 الدراسة الاقتصادية و المالية للمشروع: وتشمل: [1]

❖ **الدراسة التجارية:** تقسم إلى أربعة مراحل:

- دراسة السوق: ترتكز هذه الدراسة على تحليل المحاور التالية: السوق و ميولاته الرئيسية، العرض، الطلب و محيط المؤسسة.
- تحديد رقم الأعمال التقديري: يتم حساب رقم أعمال تقديري باستعمال عدة طرق كطريقة الأهداف و طريقة الحصص السوقية.

[1] فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة و ادارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان 2006، ص 196

- تحديد الإستراتيجية التسويقية: من خلال اختيار القطاع السوقي المستهدف، وكذا كيفية التموقع في السوق و الصورة التي سيتم تقديمها للزبائن و المنافسين.
- تحديد السياسة التجارية: تتعلق هذه الخطوة بتحديد عناصر المزيج التسويقي.

❖ **الدراسة المالية للمشروع:** تتكون الدراسة المالية من أربعة مراحل، كل مرحلة منها هي إجابة عن التساؤلات التالية:

- ماهي الأموال الضرورية للانطلاق في المشروع، للإجابة على هذا التساؤل يتطلب الأمر تحضير جدول التمويل الأولي le plan de financement initial.
- هل ستتمكن المؤسسة من تحقيق رقم أعمال كاف لتغطية التكاليف، للإجابة على هذا التساؤل يتطلب الأمر إعداد جدول حسابات النتائج .le compte de résultats prévisionnel
- هل ستسمح النتائج المحققة من طرف المؤسسة خلال السنة الأولى من نشاطها بتغطية تكاليف نفس الفترة، للإجابة على هذا التساؤل يتم إعداد مخطط الخزينة Le plan de trésorerie.
- تماشيا مع تطور نشاط المؤسسة هل بإمكان هذه الأخيرة المحافظة على صلابتها المالية المحققة من خلال جدول التمويل الأولي، وهنا جدول التمويل لثلاث سنوات le plan de financement à 3 ans هو الكفيل بالإجابة عن هذا التساؤل.

❖ **تحديد مصادر التمويل**

- مصادر التمويل الداخلية: تعتبر المدخرات الفردية للمقاولين من أهم مصادر التمويل الداخلية، بالإضافة إلى القروض ذات الطابع الشخصي من الأهل و الأقارب.
- مصادر التمويل الخارجية: من بين أشكاله نذكر:

- الائتمان التجاري: هو وسيلة للشراء مع تأجيل الدفع على فترات مختلفة مع أخذ فترات سماح معينة قبل أن يبدأ التسديد، حيث تقوم المؤسسة في هذه الحالة باستخدام البضائع و المواد الخام دون ان تقوم بتسديد قيمتها فورا[1].

- الائتمان المصرفي: يمكن للمقاول الحصول على ائتمان مصرفي قصير أو طويل الأجل، يقدم البنك التمويل المطلوب مقابل تعهد المقاول بسداد القرض و الفوائد المستحقة عليه، و تتحدد شروط السداد و سعر الفائدة في ضوء اعتبارات كثيرة مثل طبيعة المؤسسة، مجال عملها، درجة المخاطرة، سمعة المقاول.....[2]

- التمويل عن طريق رأس المال المخاطر: لا يقتصر دور هذه الشركات على تقديم الأموال اللازمة للمقاول، إنما تدخل معه في شراكة، حيث تقوم بتمويل المشاريع خاصة منها ذات المخاطر العالية التي

[1] فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي ، مرجع سابق ص 198
[2] عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة، الدار الجامعية الإسكندرية، 2009، ص 170

تتميز باحتمال نمو قوي بدون ضمان العائد لا مبلغه، وتتحمل في المقابل كليا أو جزئيا الخسارة في حالة فشل المؤسسة الممولة.

- التمويل الإيجاري: تقوم على مبدأ تأجير الأصول، بمعنى أن المقاول لا يكون مضطرا لشراء الأصول الثابتة بغرض استعمالها ولكن يمكنه تأجيرها للاستفادة منها، و بالتالي تساعد هذه الطريقة المقاول على مواجهة المشاكل الناجمة عن عدم كفاية موارده الخاصة أو عدم قدرته على تحصيل تمويل بنكي.

I-3-2-3 تحديد الشكل القانوني للمؤسسة: يعتبر اختيار الشكل القانوني للمؤسسة من أهم القرارات الواجب اتخاذها من طرف المقاول، نظرا لتأثيره الكبير على المؤسسة.

وعند اتخاذ شكل الملكية كمعيار للتقسيم، نجد أن الأشكال القانونية للمشاريع الاقتصادية تنقسم إلى قسمين أساسيين وهما الفردية و الشركات:[1]

❖ **المؤسسة الفردية:** تعتبر المؤسسة الفردية من أنسب الأشكال للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة وذلك لبساطة و سرعة تكوينها و إشهارها، كما أنها لا تحتاج إلى رأس مال ضخم، و تعد من بين أكثر الأشكال شيوعا في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

❖ **الشركات:** تنقسم بصفة عامة إلى: شركات الأشخاص، شركات الأموال، شركات ذات طبيعة مختلطة أو الشركة ذات المسؤولية المحدودة.

- شركات الأشخاص: و تضم كل من شركات التضامن، و شركات التوصية البسيطة.

- شركة التضامن: شركة يقيمها شخصين أو أكثر كشركاء يشتركون في الملكية و الإدارة، و تنتشر بشكل كبير بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، نظرا لما تتميز به من بساطة في إجراءات التأسيس، و ارتفاع القدرات المالية للمؤسسة بسبب مساهمة شريكين أو أكثر في رأس مالها.

- شركات التوصية البسيطة: هي كشركة التضامن، إلا أنها تضم فئتين من الشركاء بمسؤوليات مختلفة، فئة الشركاء المسؤولين مسؤولية مطلقة عن الثروة و الإدارة في حين الفئة الثانية فهم شركاء يساهمون بالأموال فقط.

- شركة الأموال: و تضم:

-شركة المساهمة: هي كيان مستقل ليس لها مالكين بل حملة أسهم تنحصر مسؤولياتهم المالية بحدود الأسهم التي التزموا بها، إما حقوقهم فتشمل الحصول على الحصة التي يقررون توزيعها من الأرباح، أما عن إجراءات تأسيسها فهي معقدة و تحتاج أموال كبيرة.

-شركة التوصية بالأسهم: تشبه شركات التوصية البسيطة في كل شيء باستثناء أن رأس مال الشركة يكون محدد على شكل أسهم وليس مبالغ مقطوعة.

[1] محمد قوجيل، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر، مرجع سابق، ص 24

-الشركة المساهمة ذات المسؤولية المحدودة: تكون مسؤولية الأفراد محدودة بحدود الأسهم التي يحملونها، كما لا يتم تداول أسهمها في سوق المال، أما عن إدارة الشركة فعادة ما يتولاها أحد او بعض المقاولين من المالكين.

هذه مختلف الأشكال القانونية للمؤسسات، و على المقاول أن يختار بينها الشكل الملائم لمؤسسته بعد دراسة دقيقة لكل منها.

I-3-2-4 إعداد مخطط العمل: مخطط العمل هو وثيقة رسمية يحضرها المقاول قبل إنشاء مؤسسته يقوم من خلاله بوصف العمل الذي يتم إعدادها من أجله.

فبالإضافة إلى فكرة المؤسسة، الدراسة التجارية و المالية للمؤسسة وتحديد الشكل القانوني، يتكون مخطط العمل من العناصر التالية: [1]

❖ **صفحة الغلاف:** تحتوي في الغالب على اسم المؤسسة و عنوانها، أرقام الهاتف، أرقام الفاكس، العنوان الإلكتروني، شعار أو علامة المؤسسة إن وجدت، تاريخ إصدار مخطط العمل، من أعده، أسماء و عناوين و أرقام هواتف المالكين و التنفيذيين الرئيسيين.

❖ **قائمة المحتويات:** وتمثل الترتيب و النسق المتتابع لأقسام و أجزاء المخطط مع أرقام الصفحات.

❖ **الخلاصة أو الملخص التنفيذي لمخطط العمل:** تعتبر القسم الأكثر أهمية في مخطط العمل، تستعمل لحث القراء المهتمين بالعمل و تركيز انتباههم على المعلومات الحاسمة و المهمة.

❖ **نص الرسالة:** يصف المقاول من خلال نص الرسالة بشكل واضح و جلي الإستراتيجية المعتمدة و كيفية تجسيدها من خلال طرح مجموعة أسئلة تتمثل فيما يلي: ما هي مهنة المؤسسة الرئيسية؟ ماهي الميزات التنافسية التي تملكها المؤسسة أو التي تسعى إلى تطويرها، من هم أهم شركاء المؤسسة؟ وعلى أي أساس تم اختيارهم؟ ماهي الطرق المعتمدة لإدارة المؤسسة؟ ماهي الإستراتيجيات المتبعة خلال مرحلة الانطلاق و النمو؟ و ماهي الإستراتيجيات البديلة؟

❖ **وصف العمل أو المؤسسة:** إعطاء خلفية عامة عن المؤسسة، وكذلك توضيح الأسباب التي دعت إلى إنشائها، و مكان تواجد العمل وهل يخدم السوق المحلي أو العالمي، ما هو شكل المؤسسة من الناحية القانونية؟ و ماهي أهداف المؤسسة.... الخ

❖ **التحليل البيئي و الصناعي:** يحدد اتجاهات التغيير التي يمكن أن تطرأ في محيط البيئة الوطنية و العالمية و التي تؤثر على مستقبل المؤسسة الصغيرة، كما يعرض مختلف الفرص الممكنة للمؤسسة، و يتم عادة تحديد اثر المتغيرات في نموذج Porter لتحليل قوى المنافسة.

❖ **تقديم المنتجات أو الخدمات:** يتم هنا وصف و عرض المنتج أو الخدمة المقدمة بشكل واضح و تفصيلي، ويتم التركيز على الخصائص التي تميز المنتج أو الخدمة عما هو متوفر حاليا في السوق.

[1] طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة و استراتيجيات منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر و التوزيع عمان، 2008 ص ص 217- 228

❖ **خطـة التصـنيع و العمليـات:** و يـتم التركيـز علـى العناصـر المرتبطـة بالعمليـات الإنتاجيـة و التصنيعية، فإذا كانت المؤسسة ذات طبيعة صناعية فيجب توضيح مختلف عمليات و مراحل التصنيع، تحديد ما يجب تصنيعه و ما هي الأجزاء و المكونات التي يتم شراؤها من مؤسسات أخرى، بالإضافة إلى إعطاء وصف للموردين و مقاولي الباطن المحتملين، أما إذا كانت مؤسسة خدمية فان الموقع و إنتاجية قوى العمل تصبح هي الأهم، كما يتم التركيز في هذا القسم على الموارد البشرية و البرامج التدريبية.

❖ **فريق الإدارة:** هذا الجزء من مخطط العمل يجيب على العديد من الأسئلة المهمة نذكر من أهمها: من هم، من أين جاء المؤسسون للعمل، أين تعلم هؤلاء المقاولون، ماذا لديهم من خبرات و تجارب، كيف يتم توزيع المهام و المسؤوليات؟

❖ **المواعيـد المفصـلة و التوقيـت المناسـب:** مـن الضـروري تحديـد مواعيـد الانطـلاق و النهايـات الصحيحة لكل نشاط، و كذلك التقدير الجيد للوقت اللازم لإنجاز المشاريع، حيث يعطي هذه الجوانب في خطة العمل.

❖ **المخـاطر الحرجـة والافتراضـات:** و التـي تشـمل الإشكالات و المخـاطر التـي تحيط بالمؤسسـة، و أيضا عرض خطط بديلة يلجأ لها المقاول في حالة ظهور أحداث غير متوقعة.

❖ **الفوائـد للمجتمـع المحلـي:** هنـا يحـرص المقـاول علـى توضـيح فوائـد المؤسسـة المحتمـل تقديمها للمجتمع المحلي.

❖ الملاحـق: و تتمثـل فـي الوثـائق و المعلومـات الإضـافية و التـي قـد لا تكـون ذات أهميـة كبيـرة لمخطط العمل، لكنها تعطي القارئ دلائل إضافية قد تكون مفيدة له.

I-3-2-5 انطلاق المؤسسة في النشاط: بعدما ينتهي المقاول من جمع مختلف الموارد الضرورية لمؤسسته و التي قام بتحديدها وفقا للدراسة التجارية و المالية و التقنية لمشروع مؤسسته، أو وفق لخطة الأعمال التي أعدها، يمكنه الآن الانطلاق في النشاط، و يتم الانطلاق الفعلي في النشاط حسب إجماع العديد من الباحثين ابتدءا من تلقي أول الطلبات و بداية الإنتاج أو ابتدءا من أولى المبيعات[1].

و عادة ما يواجه صاحب الفكرة أو صاحب المشروع خلال انتهاجه لهذه المراحل لإنشاء مؤسسته مجموعة من العراقيل التي تعيق تحقيقه لأهدافه المسطرة، و لهذا يطلب الدعم و المساعدة من قبل العديد من هيئات و آليات المرافقة، التي تهدف بالأساس إلى مواجهة هذه التعقيدات، وحل المشاكل الأخرى التي قد تواجهها المؤسسات الصغيرة مثل مشكل الحصول على التمويل.

II- المرافقة المقاولاتية

[1] JULIEN Pierre-André et M.Marchesnea, L'entrepreneuriat, Economica. Paris, 1996, P 69.

إن الدخول إلى عالم الأعمال يعد خطوة مهمة جدا في حياة الفرد خاصة إذا تعلق الأمر بطرح منتج جديد مبتكر، فحتى لو كانت الفكرة جيدة وكان الفرد يمتلك مهارات وقدرات مقاولاتية إلا أن هناك بعض العراقيل التي يمكن أن توقف أو تأجل مساره نحو المقاولاتية، ويكفي أن العديد من الإحصائيات تشير إلى ان نسبة كبيرة جدا من المؤسسات الصغيرة تزول أو تخرج من السوق خلال السنوات الأولى من بداية نشاطها وتسجل المؤسسات غير المستفيدة من الدعم والمرافقة النسبة الأكبر، وبالتالي فان عملية مرافقتها ودعمها خاصة في السنوات الأولى من إنشائها وبداية نموها يعد أمرا ضروريا.

II-1 عموميات حول المرافقة المقاولاتية

تعتبر المرافقة من أهم الآليات المبتكرة لدعم إنشاء المؤسسات بالنظر إلى كثرة التعقيدات المصاحبة لإنشائها، وعلى هذا الأساس نتناول مختلف المفاهيم و المقاربات المرتبطة بها بالإضافة إلى الأسس و الخصائص التي ترتكز عليها، ناهيك عن المحيط الذي تتم فيه هذه المرافقة المقاولاتية.

II-1-1 مفاهيم و مقاربات:

ظهرت المرافقة المقاولاتية منذ عديد السنوات في الميدان العملي، لكن أكاديميا فهي حديثة النشأة ابتداءا من سنة 2000 من خلال أعمال كوكو دوكو KOKO DOKO، كما أن هذا المصطلح لا يوجد له مرادف عند الأنجلوساكسونين، ويعتمدون على مصطلح الحاضنة –l'incubation– للتعبير عن فعل المرافقة، في حين عند الفرانكفونيين نجد للمرافقة مرادف و هو –Accompagnement– أما عن الحاضنة بالنسبة لهم فهي أحد آليات المرافقة المقاولاتية أي جزء من المرافقة[1].

ويعتبر تعريف المرافقة المقاولاتية و خاصة مرافقة المؤسسة الصغيرة أمر معقد لحد ما، ويرجع سبب هذا التعقيد إلى[2]:

- تعدد الفاعلين في هذا المجال وتشعبهم؛ كما أنه ليس بالضرورة كل فاعل هو بمثابة مرافق.
- تنوع أشكال المرافقة، وإجراءات تنفيذها.

وحسب ما هو متداول في معظم الأبحاث التي أنجزت في هذا المجال، فإن تعريف المرافقة المقاولاتية ينصب في ثلاث اتجاهات [3]:

-**الاتجاه الفرانكفوني** L'approche Francophone : يركز في تعريفه للمرافقة على العلاقة الشخصية التي تربط بين المرافق و المقاول.

[1]Hackett S. M. et Dilts D. M, « A Systematic Review of Business Incubation Research », The Journal of Technology Transfer, Vol. 29, No. 1, 2004,p. 55–82.

[2] -بوخمخم عبد الفتاح، صندرة سايبي، **دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة : واقع التجربة الجزائرية**، المؤتمر الثاني القضايا المُلِحّة للاقتصاديات الناشئة في بيئة الأعمال الحديثة، كلية الأعمال، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 14-15أفريل 2009، ص3

[3] Livre blanc sur les structures D'accompagnement à la création D'entreprises en France, panorama des structures d'accompagnement en termes de management et de performance, Labex entreprendre, université de Montpellier, Mars 2014, p 30

-**الاتجاه الأنجلوساكسوني** l'approche Anglo-Saxonne: يعتبر المرافقة كشبكة دعم ومساعدة.

-**الاتجاه العام:** وهو الذي يأخذ بجميع المتغيرات في تعريفه للمرافقة المقاولاتية.

و سنأخذ في كل اتجاه مجموعة من التعاريف للمرافقة المقاولاتية :

II-1-1-1 المرافقة كمفهوم عام: يمكن تعريف المرافقة من ثلاث جوانب: لغويا، اشتقاقيا و اصطلاحا

❖ **لغويا:** المرافقة يمكن أن تفسر انطلاقا من ثلاث أفعال: يقود، يوجه أو يرشد و يصاحب. [1]

- قاد: يشير إلى وجود علاقة يتم من خلالها تحويل المعرفة بشكل عمودي من الأستاذ إلى التلميذ.
- وجه أو أرشد: أي مساعدة المقاول لإيجاد حلول بنفسه لمشاكل انطلاقا من مهاراته الفطرية و المهارات الجديدة المكتسبة.
- صاحب: ويعني حماية المقاول و إشراكه في عملية البناء الديناميكي في ظل عدم التأكد، و مواجهة مختلف التهديدات و الصعوبات من جهة، و اغتنام الفرص من جهة أخرى.

❖ **اشتقاقيا:** وحسب (Deschamps, Fatien, et Geindre 2010) فان الفعل رافق مرتبط بعلاقة الدعم التي تربط بين عارض المرافقة (المرافق) و طالب المرافقة (المقاول)، وهو مشتق من ثلاث أبعاد: [2]

- البعد الزمني لأن المرافقة تتم خلال زمن معين.
- مكان المرافقة و الذي عادة ما يكون في شكل هيئة الدعم.
- الجهة الخارجية التي يمكن أن تكون الجهة الممولة.

❖ **اصطلاحا:** يعتبر التعريف الأكثر شمولا لمهنة المرافقة هو الذي اقترح من طرف" أندري لوتأوسكي" "André Letowski"، وهو مسؤول عن الدراسات في وكالة إنشاء المؤسسات بفرنسا " APCE " في مذكرة داخلية أعدها، ويتمثل هذا التعريف في:

" المرافقة:هي محاولة لتجنيد الهياكل والاتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تعترض المؤسسة، ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المقاول".[3]

نلاحظ من هذا التعريف أنه ركز على عرض المرافقة من جانب المكونات الأساسية التي ينبغي أن تتوفر عليها، والتي ينبغي أن توفرها للمقاولين حتى يتمكنوا من تجاوز المصاعب التي قد تصادفهم.

كما تعرف المرافقة على أنها إجراء منظم في شكل مواعيد متتابعة، تهدف إلى دعم منشئي المؤسسات في الفهم والتحكم في إجراءات الإنشاء، وكذلك التحكم في المشروع والقرارات المرتبطة به"[4].

---

[1] Deschamps, B, Fatien P., et Geindre, G., 2010, « Accompagner le repreneur d'entreprise : conduire, escorter mais aussi guider », *in Gestion 2000*, mai-juin

[2] Ibid.

[3] Christian Marbach, « L'appui à la création de PME, Point de vue du créateur », Cité in : Regard sur les PME, Agence des PME, 1ére édition, N° 02, Janvier 2003, P : 43.

[4] D DUVERT Régis, HEKIMIAN Norbert, VALLAT David**, L'appui à la création d'entreprise ou d'activité**, étude pour la Direction Régionale du Travail, de l'Emploi Et de la Formation Professionnelle Rhône Alpes(DRTEFP), Ministère des Affaires Sociales, du Travail et de la Solidarité, France, mai,2002, p48.

وتعرف المرافقة أيضا "بأنها عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الأعمال خاصة مشروعات أو منشآت الأعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تتمكن من البقاء والنمو بصفة خاصة في مرحلة بداية النشاط start-up period وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة أو المساعدة"[1].

II-1-1-2 المرافقة كعلاقة بين المقاول و المرافق: المرافقة "هي إجراء يشمل على القيام بنقل شخص ما من حالة إلى أخرى، وهذا بالتأثير عليه لاتخاذ قرارات معينة، حيث تهدف المرافقة إلى جعل المنشئ مستقل، وبالتالي فهي تخص المقاول صاحب المؤسسة، إنها تهدف إلى مرافقة شخص (أو فريق) مقاولاتي يحمل فكرة استثمارية، وقيادة هذه الفكرة من أجل الوصول إلى مشروع قابل للاستمرار"[2].

المقصود باستقلالية المنشئ لا يعني استقلالية المشروع الصغير، وإنما حصول المقاول على ما يكفي من المعارف من أجل اتخاذ قرارات مستقلة في إدارة المشروع، فهدف الاستقلالية هو إعطاء الثقة للمقاول الصغير في اتخاذ قرارات إستراتيجية داخليا لا خارجيا[3]، وتنفيذ المهام والعمليات بكل استقلالية وتحمل نتائجها مستقبلا، وبالتالي فالمرافقة تعمل على تحقيق هذه الأشياء في إطار العلاقة **(مقاول-هيئة مرافقة)**، حيث يأخذ المشروع الصغير استقلاليته تدريجيا، إلى أن يصبح للمقاول السلطة الكلية بعد نهاية فترة المرافقة.

أما " فايول" فيرى المرافقة كممارسة لمساعدة الأفراد على إنشاء مؤسساتهم، و تقوم على وجود علاقات اجتماعية بين صاحب المشروع و المرافق و ذلك خلال فترة محددة (ليست دائمة)، و من خلال هذه العلاقة بإمكان المقاول تحقيق تدريبات متعددة، والحصول على موارد مفيدة لتطوير مهارته، و ذلك من أجل تحقيق مشروعه على أرض الواقع[4].

لقد سلط فايول من خلال هذا التعريف الضوء على العديد من الأبعاد منها:

- المدة أي مدة المرافقة (عدة أشهر أو عدة سنوات).
- ضرورة تردد العلاقات الاتصالية ما بين المرافق و المقاول.
- الفوائد التي يتحصل عليها المقاول من خلال المرافقة.

لكنه أهمل المشاكل و المصاعب التي يتعرض لها المنشئ خلال فترة المرافقة.

---

[1] عبد السلام أبو قحف، إسماعيل السيد، توفيق ماضي، رسمية زكي، **حاضنات الأعمال(فرصة جديدة للإستثمار، وآليات لدعم منشآت الأعمال الصغيرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية،2001، ص10.

[2] Catherine leger-jarniou, **quel accompagnement pour les créateurs qui ne souhaitent pas se faire s'aider? Réflexions sur une paradoxe et proposition**, communication au 4eme congre pour l'académie de l'entrepreneuriat, paris, 24-25 novembre 2005.

[3] sylvie sammut, **l'accompagnement de la petite entreprise en création; entre autonomie, improvisation et créativité,** les éditions de l'ADREG, (http://www.editions-adreg.net),p14.

[4] Cuzin Romaric et Fayolle Alain; Les Dimensions Structurantes de l'accompagnement, Revue des Sciences de Gestion, Direction et gestion, 2004, p 77 , 88

وحسب Granger 1999 المرافقة المقاولاتية ترتكز على تقديم موارد مادية، معنوية... للمنشئ و التي على أساسها يتمتع باستقلالية في اتخاذ قراراته. [1]

فهو يشرح دور المرافق و العلاقة التي تربط بينه وبين المقاول والتي ليست بالهرمية، فالمرافق ليس بالمدير و إنما عبارة عن مدرب أو ذو خبرة قادر على مساعدة المقاول و تطوير معارفه تدريجيا في جميع الميادين، وإدراكه لمختلف المشاكل و التحديات التي قد تواجهه من خلال الأبواب المفتوحة على مهنته.

ولهذا يمكن أن نقدم التعريف الشامل التالي " المرافقة هي طريقة للتكوين يتم من خلالها تحويل مهارات وتجارب شخص أو هيئة ما إلى شخص أخر، وذلك بمنحه نصائح وتوجيه بعض الاقتراحات حول طريقة إتمام مهمة أو تنظيم ما".

II-1-1-3 المرافقة كشبكة دعم: تعرف على أنها مجموعة الخدمات المقدمة للمقاول من طرف أجهزة المرافقة، هذه الأخيرة تهتم بما يلي:[2] الاستقبال والتوجيه؛ هيكلة المشروع قبل تقديمه لمجلس الموافقة، الكفالة، متابعة المؤسسة، تكوين نادي للمقاولين.

أي يتعلق الأمر بإتباع سيرورة تشمل ثلاث مراحل هي:[3]

- استقبال الأفراد الذين يرغبون في إنشاء مؤسسة؛
- تقديم خدمات تتناسب وشخصية كل فرد؛
- متابعة المؤسسة الفتية لفترة عمومًا تكون طويلة حسب طبيعة المرافقين

وحسب (Olivier CULLIERE) فإن"المرافقة تشمل خدمات التحسيس، الاستقبال، الإعلام، النصح، التكوين، الدعم اللوجيستيكي، التمويل، الإنشاء والمتابعة " للمؤسسات الجديدة. كما يرى أن نشاط هيئات الدعم والمرافقة يقوم على التقريب بين مجموع الفاعلين في عملية إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة من الهيئات القانونية، المنظمات الاستشارية، الجماعات المحلية، الوكالات العامة والخاصة، الجمعيات المهنية، المجالس المختلفة، البنوك، مؤسسات التأمين، الضرائب، مؤسسات رأس مال المخاطرة وغيرها[4].

---

[1] Granger B, osé créer, les associations d'appui aux créateurs proposent une aide ambitieuse pour la création d'entreprise, Editions Charles Léopard Mayer,1999, P 71.

[2] - صندرة سايبي، **سيرورة انشاء المؤسسة –أساليب المرافقة-**، مرجع سابق،ص 42.

[3] كمال زيتوني، كريم جابز، المرافقة المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمشروعات المصغرة في الجزائر، ورقة المقدمة إلى الملتقى الدولي حـــول "إستراتيجية الحكومة للقضاء على البطالة و تحقيق التنمية المستدامة" ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 15-16 نوفمبر 2011، ص3.

[4] Olivier CULLIERE, **DETERMINANTS INSTITUTIONNELS DE L'INTENSITE D'ACCOMPAGNEMENT A LA CREATION D'ENTREPRISE**, Colloque « Accompagnement des jeunes entreprises : entre darwinisme et assistanat », centre d'étude et de recherche sur les organisations et le management (CEROM), Montpellier– 26 mai 2005 –P2.

أما Dokou فيرى أن المرافقة المقاولاتية يجب أولا أن تنبثق من هيئة داعمة دورها هو خلق و إنشاء علاقات تنظيمية من أجل انجاز وظائف أساسية للمؤسسة حديثة النشأة، هذه المرافقة تبقى مستمرة إلى غاية حصول المؤسسة على استقلاليتها[1].

وإجمالا فالمرافقة هي عبارة عن خدمة تقدمها هيئات متخصصة تهدف إلى مساعدة أصحاب المشاريع الجديدة في عملية الإنشاء التي تعتبر مرحلة حساسة في حياة المشروع وتحتاج إلى الكثير من الخبرات.

و يمكن أن نعطي بصفة عامة مفهوم للمرافقة المقاولاتية و يشمل المقاربات الثلاث:

المرافقة المقاولاتية هي عملية منظمة من طرف ثلاث جهات (المرافق، هيئة المرافقة، المقاول)، تتم خلال مدة زمنية محددة، تسمح للمقاول بالاستفادة من مختلف ديناميكيات التعلم (التدريب، التوجيه..)، الحصول على الموارد (المالية، المعلوماتية..)، وكذا المساعدة على اتخاذ القرار (الوصاية...).

كما يمكن تقسيم مقاربات المرافقة المقاولاتية على النحو التالي:

❖ **المقاربة المشتركة:** تعتبر هذه المقاربة المرافقة المقاولاتية على أنها مجال مشترك يجمع كل من حامل المشروع، آليات التمويل وكذا آليات الدعم و المرافقة المقاولاتية (حاضنات أعمال، مشاتل)[2]، كل منهم لديه إستراتيجية خاصة، في حين أنهم يشتركون في هدف واحد و هو نجاح المشروع المقاولاتي.

وحسب هذه المقاربة فانه يستوجب وجود مكان خاص أين يتم فيه استقبال حامل المشروع و توجيهه من أجل تجسيد فكرة مشروعه إلى مؤسسة.

تهتم هذه المقاربة بتقييم مختلف آليات المرافقة المقاولاتية التي تعرفها على أنها شبكة تقدم مجموعة من الخدمات التي تهدف إلى دعم حامل المشروع من خلال: التوجيه، التكوين، التدريب بالإضافة إلى مختلف الموارد التي يحتاجها لإنشاء مؤسسته.

هذه الشبكة قد توجه خدماتها لجميع الأفراد، في حين البعض منها يحدد شروط الاستفادة من هذه الخدمات، كالشبكات التي ترافق مشاريع المرأة فقط، أي تدعم المقاولاتية النسوية[3].

❖ **المقاربة الفردية:** تهتم هذه المقاربة بالعلاقة التي تربط بين حامل المشروع و المقاول و التي تتحدد حسب شكل أو طريقة المرافقة المنتهجة كالتدريب Coaching، التوجيه Mentorat، الوصاية

[1] Dokou K, Accompagnement entrepreneurial et construction des facteurs clés de succès, X^e congrès de l'association internationale de management stratégique, Québec, 2001, P 19

[2] Messeghem K., Naro G., Sammut S, «Construction d'un outil stratégique d'évaluation de l'accompagnement à la création d'entreprise : Apport du tableau de bord prospectif », *Gestion 2000*, n° 2. 2010

[3] Gagliardi E., Montay W, *Guide des clubs et réseaux féminins,* Le Cherche Midi, Paris , 2007

Tutorat، الاستشارة Conseil، ومهما كان شكل المرافقة المعتمد فان الهدف الأساسي لهذه المقاربة هو جعل صاحب المشروع أكثر استقلالية أمام مشروعه المقاولاتي. [1]

ولتجسيد فكرة المشروع على أرض الواقع فان المرافقة المقاولاتية ترتكز على دمج المقاربتين السابقتين: بداية من الشبكة التي تضم مجموعة من الفاعلين وصولا إلى مختلف التقنيات و الأشكال الفردية التي تكون بين المرافق و المقاول و هذا من أجل إنشاء المؤسسة و جعل المقاول مستقل و قادر على تسيير هذه المؤسسة على المدى المتوسط و الحفاظ على استمراريتها على المدى الطويل.

II-1-2 أسس و خصائص المرافقة المقاولاتية

ترتكز المرافقة على مجموعة من الأسس و الخصائص:

II-1-2-1 أسس المرافقة: هناك عدة أسس يمكن تلخيصها على النحو التالي[2]:

❖ **مبدأ عدم التكافؤ Principe d'asymétrique**: فالعلاقة بين المرافق و المقاول غير متوافقة، لأن المرافق يجب أن يكون ذي خبرة و كفاءة مقابل المقاول الذي لم يصل بعد إلى درجة الكفاءة في مجال إنشاء المؤسسة

❖ **مبدأ المساواة :Principe de parité** المرافقة لا تفرض مبدأ السيطرة أو التحكم بين أطراف عملية المرافقة حيث نجد أن المشاركة و الحضور لا يكون بداعي الإلزام لكلا الطرفين على حد سواء.

❖ **مبدأ التعبئة المشتركة Principe de Co-mobilisation**: الهدف الأساسي من المرافقة هو الانتقال من حالة إلى أخرى يتم فيها تغيير في السلوك و اكتساب معارف و خبرات جديدة سواء بالنسبة للمرافق أو المقاول

❖ **مبدأ الظرفية Principe de circonstance**: المرافقة وليدة حاجة خاصة مرتبطة بالظروف، و عادة المرافق هو الذي يحدد الحاجة من المرافقة.

❖ **مبدأ التزامن Principe de temporalité**: المرافقة لها بداية و نهاية، هذه الأخيرة تكون عندما يتحصل المقاول على استقلاليته و يصبح قادر على إدارة أعماله بنفسه.

II-1-2-2 خصائص المرافقة الجيدة: تتمثل هذه العناصر فيما يلي:[3]

❖ **المرافقة تستلزم الارتباط (فرد-مشروع):** وهذا يعني توافق إمكانيات وكفاءات المقاول مع نوعية المشروع الذي يحمله مما يؤدي إلى وجود توافق مستمر بين الفرد والمشروع وليس فقط في المرحلة الأولية لتسيير المشروع، هذا العنصر يسمح بـ "**تأمين**" المقاول والمشروع معا من مختلف المشاكل.

❖ **المرافقة ترتكز على الشخص:** لا يكفي تدعيم المقاول من الناحية المادية و المالية، لأن عملية المرافقة تكون خلال فترة زمنية محددة لابد للمقاول أن يستفيد فيها للتحكم بتسيير مشروعه في المستقبل.

[1] Barès F., Persson S, « Le coaching comme révélateur du potentiel entrepreneurial », Revue internationale de Psychosociologie, Volume XVII, 42, 2011,p. 179-196

[2] Livre blanc sur les structures D'accompagnement à la création D'entreprises en France ; op.cit, P 40

[3] D Régis, H Norbert, V David, Op Cit, p54.

❖ **المرافقة يجب أن 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 وهذا لتحقيق اقتصاد في الوقت (وبالتالي في التكاليف) وهذا ما ينتج عنه العديد من المشاكل مستقبلا، وبالتالي فالمرافقة الجيدة تقتضي تركيز هيئة المرافقة على جعل حامل المشروع يفهم لمدا يجب أن ينفق بشكل معقول في استثماراته، كيف يتحكم في الخزينة، المدة الزمنية المثلى لتسديد الديون، إهلاك الاستثمارات ...وغيرها.

❖ **المرافقة يجب أن تتضمن تسيير الفشل:** منذ الاستقبال، يجب أن يكون المرافق قادرا على مصارحة المقاول الجديد إذا ما كان المشروع غير قابل لتحقيق في تلك الحالة، فهناك فئة هشة من المقاولين تأتي بمشاريع لا يتم المصادقة عليها، وبالتالي على هيئات المرافقة التوفر على تقنيين متخصصين يمكن أن يساعدوا هذه الفئة من المقاولين في تصحصح أخطاء مشاريعهم، ونفس الشيء بالنسبة للمشاكل المالية حيث يتوجب على المرافق العمل مع المقاول على تشخيص موضوعي للحالة وإيجاد الحلول دون الدخول في مشاكل بين هيئات المرافقة .

❖ **الاحترافية مهما كانت الفئة المستهدفة:** هناك فئات مختلفة من المقاولين من بينها البطالين ذو التأهيل الضعيف حيث يرى المختصين أن مرافقة هذه الفئة من حاملي المشاريع تأتي من مرجعية اجتماعية أكثر منها اقتصادية، إلا أنه حتى وإن كان المقاول يعتمد في تعامله مع المقاولين على الاستماع والفهم الجيد لأهداف المقاول (خاصة فئة البطالين)، يجب على المرافق إظهار جميع عناصر المرتبطة بإنشاء المشروع والكلام باحترافية كبيرة مع المقاول بهدف وضع المشروع في الطريق الصحيح.

❖ **المرافقة تقوم في إنجاز المشاريع على مرحلتين،(التصور)التخطيط والتنفيذ:** فالمرحلة الأولى يقوم بها غالبا المقاول، أما التنفيذ فيعتبر نقطة الانطلاق في المرحلة العملية التي يجب فيها وقوف الهيئة المرافقة إلى جانب المقاول منذ انطلاق النشاط وطول فترة تنفيذ المشروع (فترة الإنشاء).

II-1-3 محيط المرافقة المقاولاتية

هناك ثلاث أبعاد تميز المحيط الذي تتم فيه المرافقة المقاولاتية: الديناميكية، العدائية و عدم التجانس[1]

❖ **الديناميكية** : تشير إلى عدم اليقين المتصلة بالتغيرات في تفضيلات العملاء، في تكنولوجيا الإنتاج أو الخدمة أو شروط التنافس، و يكون المحيط ديناميكي عندما لا يمكن التنبؤ به، مما يجعل التخطيط لنشاطات المنظمة صعب. و بالتالي على المرافق أن يأخذ في الاعتبار هذه المعوقات.

❖ **العدائية** : يرتكز هذا البعد على الأخذ بعين الاعتبار نوعية النشاط، استراتيجيات المنافسة، مختلف التحالفات التي تتم بين آليات المرافقة المقاولاتية، و من أهم ما يميز هذا البعد المنافسة

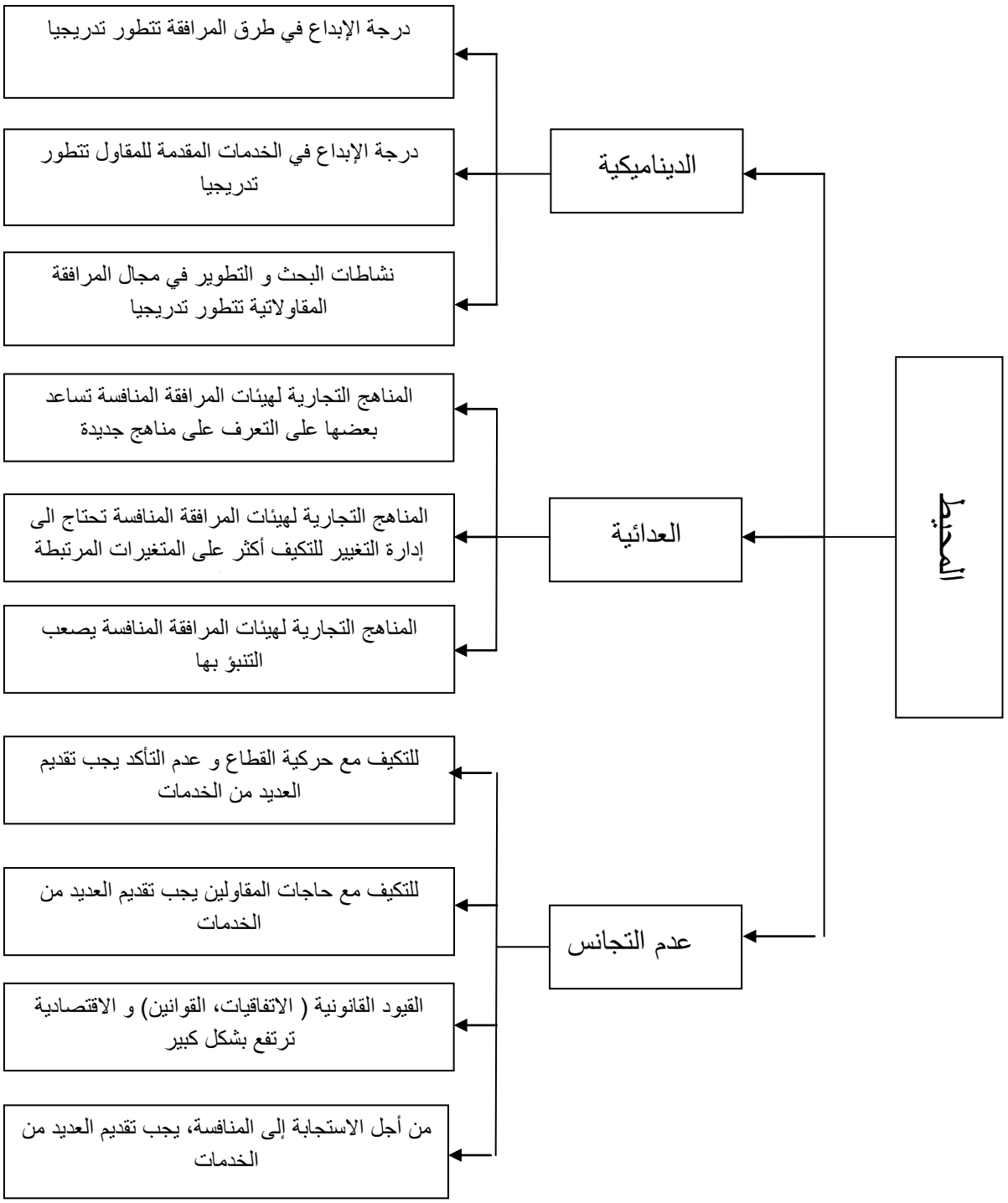
[1] Livre blanc sur les structures D'accompagnement à la création D'entreprises en France, op.cit , p 81

الشديدة على الأسعار و التوزيع، وكذا المنافسة في الحصول على الموارد المالية و التكنولوجيات الجديدة.

❖ **عدم التجانس:** يستوجب التكيف المستمر لآليات المرافقة مع تطور حاجات الزبائن، خطوط الخدمات و قنوات التوزيع المقدمة،

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

الشكل رقم 07: مؤشرات محيط المرافقة المقاولاتية



Source :Livre blanc sur les structures D'accompagnement à la création D'entreprises en France, op.cit, p81

II- 2 ميكانيزمات المرافقة المقاولاتية:

المرافقة المقاولاتية ظاهرة ديناميكية تتعدد اتجاهاتها وعناصرها، لهذا سنتناولها من حيث ثلاث أبعاد: مراحلها، أنواعها و كذا أشكالها.

II-2-1 حركية مرافقة إنشاء المؤسسة الصغيرة:

تكمن حركية المرافقة في جملة المراحل التي يتم انتهاجها من أجل مساعدة حاملي المشاريع في تطوير أفكارهم و تجسيدها على أرض الواقع من خلال إنشاء مؤسسات صغيرة و متوسطة.

ويمكن تحديد هذه المراحل من خلال الاعتماد على معيارين: وقتية التدخل و كذا حسب دور المتدخلين.

II-2-1-1 وقتية التدخل : أي مرافقة المؤسسة قبل الإنشاء و هو ما يسمى بالمرافقة القبلية، و مرافقتها أثناء الإنشاء، وكذا بعد إنشائها أي المرافقة البعدية[1].

❖ **المرافقة القبلية:** عند قدوم أي مقاول إلى هيئة المرافقة لأول مرة تقام معه جلسات أولى تسمى بمرحلة المرافقة القبلية التي يتم فيها استقبال المقاول، ويختلف شكل الاستقبال من هيئة لأخرى، حيث أن بعضها يكتفي بأول لقاء لتقديم بعض المعلومات وتوجيه المقاول(حامل المشروع) ، أما الأخرى فهي تقوم منذ اللقاء الأول بتحليل وتقييم إمكانيات المشروع(شكل المشروع، المنتج، السوق...).

وبالتالي فمرحلة القبلية تقوم في الأساس على التعارف بين كل من حامل المشروع والهيئة المرافقة، كما تسعى إلى معرفة حالة تقدم المشروع؛ احتياجات المشروع؛ التوفيق بين حاجيات هيئة الدعم ومتطلبات حامل المشروع.

وتختلف مدة وشكل الاستقبال من هيئة لأخرى، حيث يمكن أن تكون عبارة عن مقابلات و/أو مكالمات هاتفية دورية، أو عبارة عن مواعيد مستمرة، كما يمكن أن يكون استقبال حاملي المشاريع بشكل فردي أو جماعي، بالإضافة إلى ذلك فمدة الاستقبال متغيرة أيضا من موعد واحد إلى عدة مواعيد ومن بضع دقائق إلى عدة ساعات حسب أهمية ونوع المشروع.

فعملية الاستقبال هي أول اتصال بين حامل المشروع وهيئة المرافقة، والتي يطغى عليها الطابع الإعلامي، حيث يتم فيه أخذ فكرة حول هدف المشروع وأهميته وكذلك وضعية صاحب المشروع وما هي طموحاته وما ينتظره، في المقابل تسعى هيئة المرافقة في هذه المرحلة إلى تسليط الضوء على الخدمات التي يمكن أن تقدمها لحامل المشروع، وإظهار أهمية المرافقة في نجاح واستمرار المشروع، ولذلك تحتاج هذه الهيئات إلى كفاءات مهنية وخبرات عالية في الميدان لاستقبال وتوجيه حاملي المشاريع، والإجابة على الأسئلة المختلفة للمقاولين الذين يختلفون في أهدافهم وطموحاتهم وفي أشكال المشاريع المقترحة.

[1] D Régis, H Norbert, V David, Op Cit, p38.

❖ **المرافقة خلال الإنشاء:** تتميز هذه المرحلة بمجموعة من الخدمات التي تقدمها هيئات المرافقة تتمثل فيما يلي:[1]

- إعداد وتشكيل ملف إنشاء المشروع: يتمثل في خطة عمل تتضمن: تقديم صاحب المشروع؛ وصف المشروع؛ وصف السلعة أو الخدمة؛ السوق؛ رقم الأعمال؛ الوسائل التجارية؛ وسائل الإنتاج؛ الملف المالي: جدول حسابات نتائج تقديري، الاحتياج في رأس المال العامل، خطة التمويل، مخطط الخزينة، الرسم على القيمة المضافةTVA ، عتبة المردودية.
- البحث عن الوسائل المالية: (قروض، إعانات، مساعدات،...).
- القيام بالخيارات الجبائية، الاجتماعية، والقانونية.
- المرافقة يمكن أن تصل إلى غاية المساعدة في تخطيط وإنجاز خطوات إنشاء المشروع.
- الاستقلالية تحاول هيئات الدعم والمرافقة تشجيع استقلالية المقاول في اتخاذ القرارات الخاصة بمشروعه وذلك راجع لسببين: الأول هو أن الاعتماد على الذات يمكن المقاول من التعلم الذاتي لأساليب قيادة وتسيير المشروع، وذلك بالاعتماد على الشركاء والمتعاملين الاقتصاديين، بحيث يستفيد المقاول من هذه المعارف حتى في حالة فشل المشروع لأنها تعتبر مكسب معرفي في حالة القيام بمشروع جديد، أما السبب الثاني هو تمكين هيئة المرافقة من تحقيق اقتصاد في الخدمات المقدمة، بهدف ربح الوقت والتوجه إلى مشاريع جديدة، وفي هذا الإطار تقوم أغلب هيئات الدعم بالاستعانة بمؤسسات أخرى لخدمة المقاولين مثل الغرف الاستشارية، ومكاتب الدراسات،...الخ.

إن هذه الخدمات المذكورة موجودة في أغلب هياكل الدعم والمرافقة، إلا أن تنظيم هذه العمليات يختلف من هيئة لأخرى، فهناك بعض الخدمات التي يمكن أن تقدم لحاملي المشاريع بشكل فردي أو جماعي في حالة التدفق الهائل لحاملي المشاريع، وفي هذه الأخيرة يتم تحقيق الحد الأدنى من الأبعاد الفردية (الخصوصية)، وذلك في شكل مواعيد فردية مع حاملي المشاريع.

وهناك اختلاف أيضا في الوقت المخصص لحامل المشروع ومدة تركيب المشروع: فهناك بعض الهيئات التي تخصص من عدة ساعات إلى مدة محدودة بالنسبة للمشاريع البسيطة حيث تتراوح مدتها المتوسطة في حدود 10 ساعات، أما بالنسبة للمشاريع الأكثر تعقيدا يمكن أن تصل من 30 إلى40 ساعة ومدة تركيب المشروع تكون خلال 15 يوم كحد أدني ويمكن أن تصل إلى غاية سنة كاملة.

❖ **المرافقة بعد الإنشاء (المتابعة):** القليل من هيئات الدعم تقوم بمتابعة المؤسسات الصغيرة بعد إنشائها،ومع ذلك تهتم الهيئات المتخصصة في الدعم المالي كثيرا بهذه العملية، والسبب في ذلك بدون شك هو محاولة التحقق من إمكانية استرجاع الأموال المقروضة، وعموما تتضمن المتابعة بعد الإنشاء مواعيد شهرية مع صاحب المشروع طوال السنتين الأوليتين، يتم فيها بحث العناصر التالية[2]:

[1] Messeghem K., Naro G., Sammut S, op.cit; p 50
[2] FAYOLLE, Entrepreneuriat : Apprendre à entreprendre, op.cit, p71

- التسيير: الخزينة، الوضعية المالية، تشكيل لوحة قيادة مالية؛
- الجانب التجاري: البحث عن الزبائن، الاتصال؛
- الرؤية الإستراتيجية؛
- أسئلة مختلفة: العقود، المناقصات...الخ.

وفي حالة وجود بعض المشاكل المحتملة في بعض المشاريع، يتم تنظيم مواعيد دورية مع صاحب المؤسسة لحل هذه المشاكل.

وهناك بعض الهيئات تقوم بتنظيم اجتماعات إعلامية كل شهرين أو ثلاثة أشهر يقوم بتنشيطها مختصون، تتمحور حول تسيير المؤسسات الصغيرة، طرق التوظيف، تأمين الممتلكات والأشخاص، الإعفاءات،...الخ.

هناك اختلافات كبيرة بين المراحل الثلاث، من مدة المرافقة، الإجراءات المتبعة والأدوات والوسائل المستخدمة، وترجع هذه الاختلافات إلى أسباب:

- السبب الأول هو قلة التمويل المخصص للمتابعة بعد الإنشاء، هذه النقطة تفسر في جزء منها تشابه عملية الإنشاء القانوني، والعمل على تشجيع استقلالية المشاريع.

- أما السبب الثاني مرتبط بالكفاءات الواجب تجنيدها من أجل تأمين المتابعة بعد إنشاء المشاريع الجديدة، هذه الكفاءات مطلوبة في هذه المرحلة أكثر من المراحل السابقة، التي تحتوي إجراءات إدارية بسيطة وخدمات أقل تعقيدا، أما في هذه المرحلة يحتاج المشروع الصغير إلى مراقبة ومتابعة المتخصصين في مجالات التنظيم،التسيير المالي، مراقبة التسيير، التسيير التجاري، تحليل القرارات الإستراتيجية، تسيير الموارد البشرية، التسيير الجبائي والقوانين الاجتماعية.

- السبب الثالث يكمن في خصوصية مرحلة المتابعة بعد الإنشاء التي تقتضي إجابة المرافقين على الأسئلة المطروحة من طرف المقاولين، هذه الأسئلة تغطي مجال واسع ومعقد (تحليل المشاكل مع العمال، مشاكل تسديد الزبائن، معالجة مشاكل تسييرية واجتماعية،...الخ)، حيث انه عادة ما يطلب المقاولون أجوبة دقيقة عن هذه المشاكل وفي حالة عدم تحقيق ذلك يمكن أن يؤدي إلى نتائج سلبية على المشروع، وبالتالي يجب أن ترتكز المتابعة بعد الإنشاء على علاقة تشاورية بين المؤسسة وجهاز المرافقة.

II-2-1-2 من حيث دور أطراف المرافقة: تصنف المرافقة أيضا حسب دور الأطراف الفاعلة في كل مرحلة من مراحل المرافقة[1]

❖ **مرحلة الفهم من أجل تأدية فعل المرافقة:** تعتبر الإستراتيجية و الخبرة العاملان الأساسيان اللذان يساعدان المنشئ و المرافق على تأدية وظائفهما كفاعلان إستراتيجيان.

[1] Stéphane Marion, Xavier noël, Sylvie Sammut, Patrick Semicourt : Réflexions sur les outils et les méthodes à l'usage du créateur d'entreprise, éditions de l'adreg, Avril 2003, p. 17.

فوضع إستراتيجية صحيحة عامل يؤثر على الفعل الذي يقوم به المنشئ و المرافق حيث في هذه المرحلة الأولى من المرافقة يقوم المرافق بتوجيه المنشئ للتنمية و ذلك بأن يزوده بالمعرفة، و هذا ما يساعد على اختيار إستراتيجية مناسبة، دون نسيان بأن المرافق يجب أن يكون قد تلقى تكوينا عاليا، و اكتسب خبرة من أجل مرافقة المنشئ، حيث نجد (Verstraet) قد أشار بأن الخبرة المكتسبة للمرافقين أثناء العمل تمهد إلى فكرة وضع إستراتيجية تساعد في تأدية عمل المرافقة بكل سهولة، و هذا ما يأتي عن تكوين جيد، أي أنه يجب تكوين المرافقين جيدا.

و يتحدث (Moringo) عن تأدية عمل المرافق بالخبرة المكتسبة و يربط بين الإستراتيجية وصعوبة التحصل على المعلومات إذ يقول " الصعوبة تدعو إلى وضع إستراتيجية، إن الإستراتيجية هي التي تسهل كل ما هو صعب، لأنها هي الفن الذي يستعمل المعلومات والتي تأتي أثناء تأدية الفعل، ويمكن إدخالها حيث تناسب خطة العمل، و تواجه أي طارئ محتمل قد يحدث أثناء تأدية عمل المرافقة."

❖ **مرحلة المرافقة من أجل التسيير مع التفكير في التعقيدات:** حسب (Stéphane Marion) نجد في هذه المرحلة أن القيمة الموجودة في النصيحة، التي يقدمها المرافق للمنشئ، تكمن في كيفية التعامل و تكيف المنشئ معها، و ليس في تطبيقها حرفيا، بشرط أن تضمن استقلالية المنشئ، فعندما يقدم المرافق النصيحة للمنشئ، فهو حر في تقبلها وتنفيذها، فإن لم يقتنع بها فلا يتعامل معها و يرفضها.

لهذا نجد أن مهمة المرافق في فرنسا مثلا تتمثل في الوهلة الأولى بالسماح للمنشئ بأن يتمتع بنوع من الاستقلالية، و الاستقلالية هنا ليست الحرية.

لهذا يرى Stéphane بأن الإستراتيجية تجد لها دور هام، فهي تبحث لمنح المقاول درجة من الحرية، لكن ليست مؤثرا إلا إذا امتزجت بالأوضاع السائدة، فهي تتبع إذن الاستقلالية لا الحرية، بحيث يخلط دائما تنفيذ الأفكار مع حصول ما هو غير منتظر، و الذي يكشف طرق جديدة، فإذن من غير الطبيعي أن يكون في مرحلة الإنشاء أو البداية، و يفرض على المنشئ التقيد بتعليمات و نصائح المرافق، بالمقابل قد لا يكون هذا المنشئ متعسف في فرض رأيه، لأن في هذه الحالة يواجه المرافق أمرين متعارضين:

- النصيحة تفرض وجهة نظرها بحيث تقدم المعطيات الإحصائية، التنظيمية و البيئية للمؤسسة المنشأة.
- يمكن أن تدخل النصيحة في لعبة خطيرة تصبح شرعية أو بمثابة حل لدى المنشئ.

و منه يتبين بأن المقاول مقيد بالمرافق الذي يعتبر معلمه، و لذا من الصعب تحقيق استقلالية المنشئ المرجوة، و من المعروف أن أساس العلاقة بينهما هي الثقة و ليس الإملاء، وهذا ما يجعل المنشئ في حالة خوف دائم من أن لا يتحصل على المعلومات العقلانية والصحيحة، ويبقى دائما مقيد بالمرافق، إلا أن المنشئ في بعض الأحيان يلعب دورا سلبي، وذلك بعدم الإجابة على الأسئلة التي يطرحها المرافقتين المختصين على مجال النشاط، والقدرات التي يمتلكها هذا المنشئ، و على مؤسسته و طابعها مما يخلق وضعيات جد معقدة، وغير مفهومة في كثير من الأحيان، حتى لدى أصحاب المؤسسات التي تكون

قديمة النشأة، رغم كل هذا إلا أنه ينظر إلى المرافق كصاحب الترياق لأي صعوبة تصادف المنشئ في بداية مشواره.

إن مرافقة المنشئ تجعل المرافق دائما يفكر على مستوى عالي، وهذا بإدخال طرق عديدة في تعاملاته، حيث تكيف إستراتيجيته حسب وضعية المنشئ الذي تصادفه.

❖ **مرحلة المرافقة من أجل التطوير الدائم و الاختراع:** في هذه الأثناء يظهر المقاول براعته، و أفكاره و يستخدم طاقاته و قدراته الكامنة، حيث يقوم بتطوير مؤسسته وتغيرها، و ذلك بإدخال تقنيات جديدة و متطورة، و في هذه المرحلة يكون دور المنشئ رئيسي، أما دور المرافق فهو يراقب فقط تصرفات المنشئ من بعيد لأنه يكون بهذا وصل المنشئ إلى بر الأمان.

II-2-2 أنماط المرافقة:

يمكن أن تأخذ المرافقة أنماط متعددة حسب مصدرها، طبيعتها، مستوى تدخلها، و القطاع الذي تهتم به، ولتوضيح أكثر سنقوم بتلخيص مختلف هذه الأنواع في الجدول التالي:

الجدول رقم 02:أنمـاط المرافقـة

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 الأجانب – المنظمات الدولية. –المرافقون الخواص الدوليون. –المنظمات غير الحكومية الدولية.
حسب طبيعة المرافقة	–المرافقة المؤسساتية – تحت شكل هيئات، تحت شكل قوانين و قواعد. –مرافقة أجنبية – 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 في القطاع الرسمي و غير الرسمي

المصدر: صندرة سايبي، المقاولية و استراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، مرجع سابق، ص 22.

كما صنف رحيم حسين المرافقة على النحو التالي: [1]

❖ **المرافقة المعنوية** :و هي من أهم أنواع المرافقة التي يحتاجها المنشئ منذ النقطة الأولى لانطلاق مشروعه، فهذه المرافقة تقدم للمنشئ النصح و التوجيه و الإرشاد، حيث تعمل على بلورة أفكاره أو ضبطها، و تجسيدها على أرض الواقع، لأنه عادة عندما يفكر المنشئ في إنشاء مشروعه تتراود عليه عدة أفكار، و هو في هذه الفترة بحاجة لمن يؤكد له صلاحية هذه الفكرة و إمكانية تطبيقها على الواقع، حتى لا تبقى مجرد فكرة، ثم يحدد له ما هي الإستراتيجية التي سيتبعها للوصول إلى الهدف الذي يجب عليه تحديده بدقة، وهذا هو الدور الذي يلعبه المرافق في أولى مراحل عملية مرافقته للمنشئ حيث يقوم برفع معنوياته و تشجيعه.

❖ **المرافقة الفنية** : في هذه المرحلة يقوم المرافق بمساعدة المنشئ في دراسة الجدوى الاجتماعية أي الموارد الاجتماعية التي يحتاجها لمشروعه، و تحديد الشروط اللازمة لإنجاح المشروع من اختيار للموقع، و الآلات، و كذلك مساعدة صاحب المشروع فيما يتعلق بأساليب الإنتاج، و استخدام الأنظمة المعلوماتية، بعد أن يكون قد حدد هو والمرافق الهدف الذي يريد الوصول إليه بدقة، و ذلك بأن يجردا و بالتفصيل كل حيثيات المشروع دون إهمال أي شيء منها، لأن أي خطأ أو تهاون في هذه المرحلة يؤدي إلى نتيجة يكون مآلها فشل المشروع، لهذا يجب أن يتوقع المرافق و المقاول كل المخاطر والصعاب التي يمكن أن يواجهها أثناء تنفيذ فكرة المشروع، لأن هذه المرحلة من المشروع تعتبر حساسة لأنها مرحلة اتخاذ القرارات، و وضع التكتيكات، التي سيتبعانها لتنفيذ الإستراتيجية التي حدداها في المرحلة الأولى من المرافقة.

❖ **المرافقة الإعلامية** : تتمثل في المساعدات التي يقدمها المرافق للمنشئ، و هي أن يوجهه للطرق التي تمكنه من إقامة أنظمة المعلومات و الاتصال داخل مؤسسته، كما يتضمن هذا النوع من المرافقة مجال التسويق لقطاع المؤسسة الصغيرة، و لهذا يجب على المرافق أن يمنح المقاول المساعدة في مجال كيفية الإشهار و الترويج بمنتجه.

❖ **المرافقة أثناء التدريب و التكوين** : و تعتبر المرافقة هنا بمثابة عملية تلقين وتعليم، ففي هذه المرحلة من المرافقة يقوم المرافق بتلقين دروس للمنشئ عن المقاولة، و كيفية إنشاء مؤسسة، و يعرفه بصفات المقاول الناجح الذي يعتبر قائدا و مبادرا، حيث يرتبط هذا النوع من المرافقة بضرورة تشكيل مجمع من المنشئين قائم على الكفاءات .

وهذا التدريب و التكوين مستمر مع استمرار المؤسسة الصغيرة، فهو لا يتوقف عند مرحلة من مراحل إنشاء المؤسسة.

[1] رحيم حسين :نحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مجلة أبحاث روسيكادا، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، العدد 3، ديسمبر 2005، ص .41، 42

و تتم هذه المرافقة من خلال توفير دورات للتكوين، و ذلك بتشجيع عقد الملتقيات والندوات المتخصصة، و كذا دعم اقتناء الكتب و المجلات العلمية، و الأدلة 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، و ذلك من خلال التوجيهات التي يقدمها المرافق للمنشئ عن التكنولوجيا الحديثة و دعم أسعارها.

❖ **المرافقة الإدارية** : تتمثل في التسهيلات التي يقدمها المرافق للمنشئ والمتعلقة بالإجراءات الإدارية، كتبسيط الوثائق الإدارية الخاصة بالترخيص و التسجيل، وإجراءات الحصول أو امتلاك العقار ... الخ.

❖ **المرافقة المالية** : لعلها من أهم ما ينتظره المنشئ عموما، حيث تشمل المساعدة المتعلقة بالتمويل، خاصة ترقية الادخار و مؤسساته، و المساهمة في ضمان جزء من القروض، وتخفيض تكلفة التمويل، و تمديد أجال السماح، و الإعفاء الكلي أو الجزئي، ولفترة محددة من الضرائب و الرسوم الجمركية، أو الإعفاء من الضمان الاجتماعي خلال فترة محددة، وكذا منح مساعدات مباشرة خاصة لبعض المشاريع، كمشروعات التجديد أو تلك التي تساهم في تشغيل عدد ما من العمال أو المشروعات التي تقام في المناطق النائية.

❖ **الإفراق (Essaimage)** : يعتبر الإفراق أحد الأنماط الجديدة التي بدأت تأخذ مكانها في مجال مرافقة المؤسسات الصغيرة، و يتمثل الإفراق في قيام مؤسسة ما بدفع عمالها إلى إنشاء مؤسساتهم الخاصة، و منحهم مساعدات مالية، و دعم إمدادي، مع الحق في العودة إلى الوظيفة في المؤسسة الأم في حالة فشل مؤسساتهم الجديدة.[1]

كما تعرفه الوكالة الوطنية الفرنسية لإنشاء و تطوير مؤسسات جديدة على أنه : النشاط الديناميكي الذي يدفع بالعمال لإقامة مشاريع في شكل إنشاء مؤسسات جديدة، أو إعادة بعث نشاط مؤسسة قديمة، و بهذا الصدد تفرق هذه الوكالة بين الأنماط التالية من الإفراق:

-إنشاء العمال أنشطة جديدة داخل المؤسسة.

-إنشاء العمال مؤسسات جديدة خارج إطار المؤسسة الأم، و لكن تبقى أنشطتها تابعة لحركية المؤسسة الأم، و التي يمكن أن تكون في شكل مساهمات.

-الإفراق الحقيقي و يتمثل في القيام بإنشاء مؤسسة جديدة أو استعادة نشاط مؤسسة قديمة مهما كان قطاع النشاط.

و من هذين التعريفين يمكننا أن نستنتج بأن الإفراق هو عبارة عن إستراتيجية من أجل مساعدة السياسة الداخلية للمؤسسة، و الأنشطة المعاقة أو القليلة الربح.

[1] صندرة ساندرا، دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسة الصغيرة، مرجع سابق، ص 54

أما عن فوائد الإفراق بالنسبة لمرافقة المنشئ فهو يدفع بالعمال إلى الانفتاح أكثر على المحيط الخارجي، و إلى تجسيد أفكارهم و مشاريعهم، في إطار هيكل مستقل، و هذا ما يسمح لهم أيضا بالاستفادة من المزايا التالية: التكوين، المساعدة المالية، الإمدادية (سكريتاريه، هاتف، .. الخ)، الاستشارة التقنية و التجارية و القانونية، المساعدة على انطلاق المؤسسة الجديدة (تأجير الآلات و المعدات، تحديد حجم النشاط المناسب من طرف المؤسسة الأم ...الخ)، متابعة المؤسسة الجديدة.

II-2-3 أشكال المرافقة المقاولاتية: تلخص في الجدول الموالي:

الجدول رقم 03: أشكال المرافقة المقاولاتية

الشكل	تعريفه	دلالته في المرافقة	دوره بالنسبة للمقاول	ميدان تطبيقه
التدريب- coaching-	مرافقة شخصية لإكساب الثقة الذاتية للمقاول من خلال نقل معارف نظرية و تطبيقية	❖ قاد ❖ وجه ❖ صاحب	تطوير الأداء الشخصي	الرياضة، الأعمال التجارية، أصحاب المؤسسات
الوصاية - tutorat-	مرافقة شخص من طرف شخص أخر أكبر منه سنا و يفوقه خبرة	❖ صاحب	الحصول على معارف جديدة أو موروثة و إدماجه داخل المؤسسة	في المؤسسة أو بعض النشاطات الحرفية
التوجيه - mentorat-	مساعدة الأجيال على تكوين مسار مهني من طرف خبير عادة ما يكون في مجال الأعمال	❖ قاد ❖ وجه	الاستفادة من خبرة شخص كبير لبناء مسار مهني	عدة مراحل من حياة المؤسسة كالإنشاء و أو إعادة الإنشاء
الاستشارة- conseil-	تشخيص الوضعية للمساعدة على إيجاد حلول لمشاكل شخصية أو أزمات مهنية من طرف مختصين	❖ قاد	حل المشاكل من طرف مختصين	أي وضعية تستدعي خبرة في مجال معين

SOURCE : Paul, M, L'accompagnement, une posture professionnelle spécifique, L'Harmattan, Paris,2004

من الجدول فان أشكال المرافقة المقاولاتية هي: التدريب، الوصاية، الكفالة، التوجيه و الاستشارة.

كما أن هذه الأشكال ترتكز في مجملها على مبدأ معرفة/علاقة (Savoir/ Relation) الذي يتلخص في سلسلتين: سلسلة المحادثة (من الحوار إلى النقاش) (Dialogue, Discussion)، و سلسلة التكيف (من الاستكشاف إلى الاستيعاب) (Accommodation, Assimilation).

❖ **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 أطراف

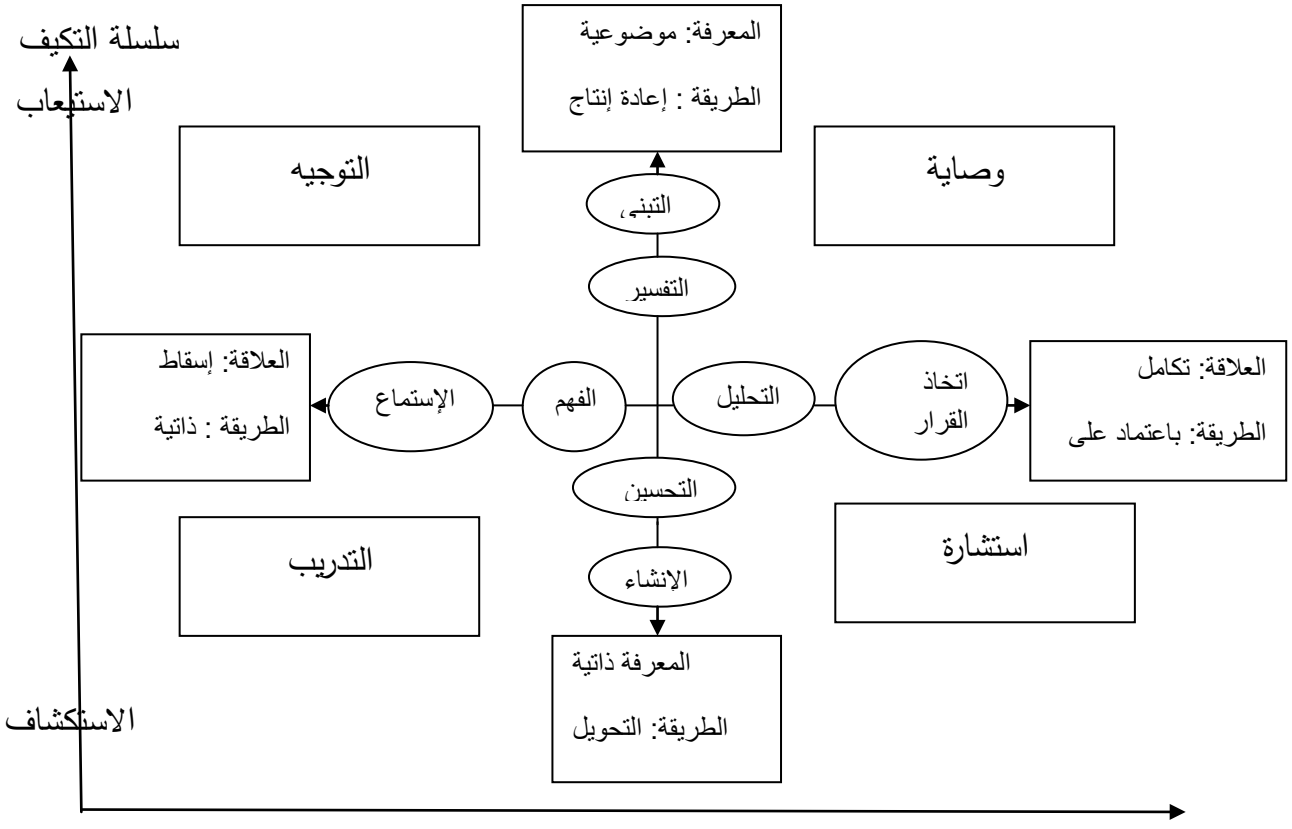
المرافقة و كذا تقبل وجهات النظر المتباينة للوصول إلى إجماع في الآراء[1]، في حين يكون الهدف من النقاش هو تفسير المسائل المعقدة و التوصل إلى اتخاذ القرار[2].

❖ **سلسلة التكيف:** تنتقل المعرفة من مرحلة الاستكشاف إلى مرحلة الاستيعاب، حيث تكون في المرحلة الأولى معارف ذاتية، مستقلة، غير منظمة و متشعبة لكن عند إدماج الفرد لمختلف المؤثرات و المحفزات بطريقة انعكاسية و ترابطية في سلوكه لبناء أشياء جديدة هنا يكون في مرحلة الاستيعاب الذي يعبر عن مدى قدرة الفرد على إعادة تنظيم معارفه للاندماج مع الوضع الحالي.

فالاستيعاب لا يعني بالضرورة إلغاء الوضع السابق أو تعويضه بالوضع الجديد، و إنما يقضي بالتكيف المثالي مع متغيرات الوضع الحالي من خلال إحداث تغييرات في معارفه السابقة.[3]

إن التقاطع بين السلسلتين ضمن مبدأ معرفة/علاقة (savoir/ relation) ينتج عنه مجموعة من أشكال المرافقة المقاولاتية تتوضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم 08 أشكال المرافقة المقاولاتية ضمن سلسلتي المحادثة و التكيف:



[1] Audet C, *Favoriser le développement éthique des gestionnaires : une étude exploratoire du Séminaire Management et traditions éthiques,* Mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de maîtrise ès sciences (M.Sc.), HEC Montréal ,2007, p 30

[2] Ellinor L. et Gerard G, *Dialogue : Rediscover the Transforming Power of Conversation*, John Wiley & Sons, New York, 1998, P 52

[3] Bayad M., Gallais M., Marlin X. et Schmitt C, *Entrepreneuriat et TPE : la problématique de l'accompagnement,* Réseau Artisanat Université , Annales 2009-2010

النقاش الحوار

سلسلة المحادثة

Source : Bayad M., Gallais M., Marlin X. et Schmitt C, op.cit, P 49

حسب الحالات التي يواجهها المقاول فانه يتم الاعتماد على عدة أشكال للمرافقة، كل شكل يرتكز في منهجه على أسس سلسلتي المحادثة و التكيف:

- التدريب: يهدف إلى تحسين المعارف الذاتية المكتسبة من طرف الفرد من خلال الاستماع و الحوار.
- التوجيه: يرتكز على تفسير المعارف المكتسبة للتكيف مع الواقع من خلال استيعاب متغيراته الراهنة.
- الاستشارة: يتم اللجوء إلى هذا الشكل عند الحاجة لاتخاذ قرارات ذاتية في بداية اكتساب المعرفة، وعادة ما يرتبط هذا الشكل بإيجاد الحلول لمشاكل شخصية.
- الوصاية: يحتاج هذا الشكل إلى إشراك الطرفين (المقاول والمرافق) في النقاش بهدف استيعاب الوضع الحالي و التكيف معه من أجل اتخاذ القرار.

II-3 مستويات المرافقة المقاولاتية

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

II-3-1 المستوى الكلي Macro: يهتم هذا المستوى بالمحيط الاقتصادي و ما يحمله من متغيرات، والمرافقة المقاولاتية بمثابة وسيط بين المشروع و المحيط الاقتصادي، حيث تساعد على تجسيد فكرة المشروع على أرض الواقع أخذة بعين الاعتبار متغيرات هذا المحيط، كما تساهم المرافقة المقاولاتية في التطور الاقتصادي وبالتحديد في التنمية المحلية التي تعتبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كأحد المعايير التي تقاس على أساسها[1].

وترى الباحثة خليدة محمد بلبكير[2] أن المؤسسات الصغيرة تستطيع أن تقيم توازنا اجتماعيا و اقتصاديا أكثر وضوحا، وذلك بسبب قدرتها العالية على الانتشار الجغرافي داخل المجتمعات في أطراف المدن والقرى، على عكس المؤسسات الكبيرة التي غالبا ما تتمركز في المدن الكبيرة، ذلك أن انتشار المؤسسات الصغيرة في المناطق الريفية والبلدان الصغيرة من شأنه المساعدة على خلق فرص و معارف لأفراد المجتمع المحلي الذي تقيم فيه، و رفع مستوى المعيشة بشكل عام.

[1] Sammut S, « Vers une intermédiation effective petite entreprise jeune et environnement local », *Revue Internationale PME*, Vol. 13, No. 1, 2000, p. 87–104

[2] خليدة محمد بليكير، كريمة بكوش :دور حاضنات الأعمال في تشجيع و دعم المقاولات الصغيرة والمتوسطة المبدعة .معهد العلوم الاقتصادية، ص 255 .

فالمشروع الصغير يتيح فرصة اقتصادية جيدة موجودة من قبل، بالنسبة للكثير من المجموعات ذات الدخل المنخفض 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 المشروعات تلعب دورا هاما في تقليل مخاطر وعواقب الهجرة من المناطق الأقل نموا إلى المناطق الأكثر نموا في الدولة نفسها، أو من الدولة الأم إلى دول أخرى أكثر تقدما، و كذلك تعتبر المؤسسات الصغيرة بمثابة معامل وورش عمل التدريب وإعداد الكوادر البشرية في جميع التخصصات، و منه يطلق على المؤسسات الصغيرة أنها " أداة للتنمية العادلة و توزيع الثراء " و هي وسيلة لمحاربة أنماط السلوك الاجتماعي غير السوية حيث تواجه المؤسسات الصغيرة مشكلة البطالة، وتحاول القضاء على فرص تكوين فئات من أفراد المجتمع تعاني من عدم توافر فرص عمل لهم مما يدفعهم إلى ممارسة أنماط سلوكية غير سوية، ينتج عنها العديد من ظواهر الانحراف والفساد الاجتماعي، و تستطيع هذه المؤسسات و خاصة الحرفية منها استغلال الصبية كمساعدين في بعض الأعمال، بدلا من تحولهم إلى طاقات تضر بالمجتمع بسبب إهمالهم اجتماعيا، لأنهم سيعتمدون في كسب قوتهم اليومي على الأعمال المنحرفة، وارتكاب الجرائم بصورها المختلفة، و انسياقهم في تيارات تؤدي إلى خلق فئة من العاطلين المتسببين في نشر الفساد مما يضر بمقدورات البلاد الاجتماعية و الاقتصادية.

و تؤكد الباحثة على أن مرافقة و تدعيم المؤسسات الصغيرة خاصة و التي تكون في القرى و الأقاليم المختلفة، يساعد على رفع نسبة مشاركة الإناث في الأنشطة المختلفة، التي تتطلب عمالة نسائية مثل العمل على الملابس المطرزة و صناعة النسيج، و يساعد هذا على استغلال طاقتهن، والاستفادة من أوقات فراغهن، و زيادة دخلهن، و رفع مستوى معيشتهن، ومن ثم يتحقق الاستغلال الأمثل للقوى العاملة من النساء كما تعمل المؤسسات الصغيرة على خلق قيمة اجتماعية لدى الأفراد و أهمها الانتماء في أداء العمل الحر في النسق الأسري المتكامل، ولذلك فالحرف التي يتوارثها الأجيال، حيث يبدأ الفرد في اكتساب القيم التي تلقى إليه منذ مراحل الطفولة، و حتى ممارسته للحرف التي تمارس في داخل إطار الأسرة الواحدة، الأمر الذي يترتب عليه تكوين فئة من العمالة المنتجة، والتي تعمل في النسق الواحد.

فنجد أن المبادر كفاعل إستراتيجي يتفاعل مع مختلف الأنشطة حسب معايير المجتمع المحلي، و يعتمد بشكل كبير على عائلته و محيطه من أجل إنشاء مؤسسته، ثم المرور للبحث عن بعض الهيئات المرافقة، وهنا يأتي دور هذه الأخيرة في توجيه تلك المشاريع حسب متطلبات المجتمع، مما يضمن الوصول إلى التنمية المحلية.

II-3-2 المستوى الجزئي Micro : يهتم هذا المستوى بالعلاقة التي تربط بين المقاول و المرافق، هذه العلاقة ترتكز على عدة أسس مفتاحية يجب تحليلها:

II-3-2-1 حاجات المقاول: هذه الحاجات تتطور تدريجيا حسب الطبيعة و الكثافة و تؤثر على العلاقة بين الطرفين[1]:

❖ **حاجات تقنية:** تساؤلات المقاول تكون مرتبطة بالمشروع و بالتحديد عن الجانب المالي و القانوني، وتحتاج إلى خبرة في المجال التقني.

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

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

II-3-2-2 مواقف المرافق: إن موقف المرافق يجب أن يتكيف مع كل حاجة من حاجات المقاول، و في كل مرحلة من مراحل المشروع:[2]

❖ **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 خبراء و مختصي المجال.

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

- فتح مجال للحوار مع المقاول و الاستماع له.
- إكسابه ثقة في ذاته حتى يتمكن من تسيير مختلف الظروف.
- مساعدته في إدارة المخاطر و الضغوطات.

❖ **الموقف التفكيري والنقدي:** يتم الاعتماد على هذا الموقف عندما تتعارض وجهات النظر بين الطرفين و يتم اللجوء إلى:

- المساعدة على التفكير الجيد في مختلف المواقف
- مقارنة مدى توافق مخطط الأعمال المسطر مع الواقع، و يتم تحليل الوضع على أساسه
- مساعدته على مواجهة المشاكل.

II-3-2-3 أشكال المرافقة المعتمدة حسب كل موقف : و تكون حسب المواقف التالية: [3]

❖ **الموقف الوظيفي:** دور المرافق هو تحويل المعارف و بالتالي يتم الاعتماد على التدريب، التوجيه و التكوين.

[1] Cuzin Romaric et Fayolle Alain; Les Dimensions Structurantes de l'accompagnement, op.cit, P 120
[2] Verzat C., Gaujard C., François V, « Accompagner des futurs entrepreneurs en fonction de leurs besoins à chaque âge de vie », *Gestion 2000*, n°3/10. 2010, P 7
[3] Paul, M, op.cit, p 22

❖ **الموقف التأويلي:** هنا يتم اللجوء إلى التدريب و الوصاية باعتبارهما الشكلين اللذين يتماشيان مع الهدف الذي يسعى المرافق إلى الوصول إليه.

❖ **الموقف التفكيري والنقدي:** الهدف من هذا الموقف هو التوجيه و المساعدة لذا يتم اعتماد الاستشارة و التوجيه بالإضافة إلى التدريب.

II-3-2-4 الموارد الذاتية: ترتكز المرافقة على مجموعة من الموارد: [1]

❖ **المعارف – Savoir-:** يجب أن يملك المرافق عدة مؤهلات و معارف مرتبطة بعدة مجالات: إدارة الأعمال، إنشاء المؤسسة، معلومات حول القطاع الذي سينشط فيه المقاول، أدوات و أساليب إدارة المشاريع المقاولاتية.

❖ **الأداء:** يرتبط دور المقاول بما يلي:

- تكوين علاقات مع مختلف الشركاء
- تحويل المعارف
- الإجابة على مختلف التساؤلات المطروحة و محاولة إقناع المقاول
- خلق روح الاستقلالية للمقاول
- **Savoir être** : من الخصائص التي تميز المرافق: احترام وجهات النظر، الوعي الاجتماعي، مهارات اجتماعية (القدرة على الدعم النفسي و البيداغوجي للمقاول)، إدارة العلاقات

II-3-2-5 استراتيجيات الاتصال: و تكون على مرحلتين، عند لجوء المقاول للبحث عن مرافق، و كذا بعد الاتفاق وبداية مرافقة إنشاء المؤسسة، ومن أهم عناصرها:[2]

استراتيجيات تحليل طلب المرافقة و تكوين عقد الاتفاق، الاستماع، خلق ثقة بين المرافق و المقاول، اعتماد أسلوب مثالي للحوار بين المرافق/المقاول، استراتيجيات التأثير على النشاط المقاولاتي لصاحب المشروع، الإقناع، الالتزام، النقد، التأثير

II-3-3 المستوى الوسيطي Méso: يهتم هذا المستوى بآليات المرافقة المقاولاتية أو ما يسمى بشبكات المرافقة التي تسعى إلى تجسيد جملة من الأهداف: خلق مناصب العمل، التطور الاقتصادي، تنوع النسيج الصناعي، ترقية بعض الاختصاصات المهنية، تطوير ثقافة المؤسسة...

[1] Bakkali C., Messeghem K., Sammut S, *Construction d'un référentiel de compétences pour le métier d'accompagnant à la creation d'entreprise*, Colloque GRH, PME et Entrepreneuriat : Regards Croisés, Montpellier, 1er avril. 2010, P 78

[2] Radu M., Redien-Collot R, « Le discours de l'accompagnement en quête d'impact, pour une modélisation de la communication en situation d'accompagnement entrepreneurial », Gestion 2000, 3/10. 2010, P 22

و يرتبط عادة تقييم أداء هذه الآليات من خلال عدة معايير: عدد المؤسسات المنشأة و مناصب العمل المستحدثة على المدى الطويل، جدوى المشاريع المقاولاتية على المدى المتوسط و نجاح علاقة المرافق بالمقاول على المدى القصير[1].

كما يرى البعض أن قياس أداء هذه الشبكات يعتمد على ثلاث معايير أخرى[2]:

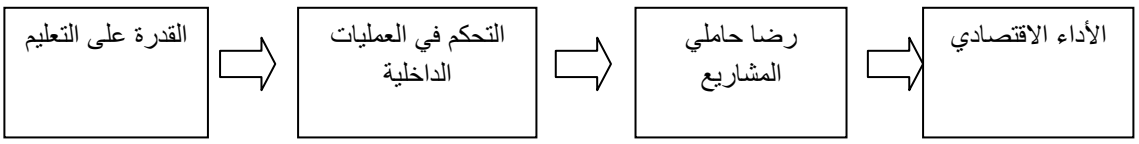
❖ **فعالية الشبكة l'efficacité:** و التي تظهر من خلال ديمومة المؤسسة و تحقيقها لأهدافها المرجوة، و تقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة و الأهداف المرسومة

❖ **كفاءة الشبكة l'efficience :**تقيم بمدى القدرة على تدني استخدام الموارد دون المساس بالأهداف المسطرة، و تقاس من خلال العلاقة بين النتائج و الموارد المستخدمة.

❖ **L'effectivité:** وتقاس بمدى رضا المستهدفين من عملية المرافقة المقاولاتية أي المقاول

و يرتكز هذا الأداء على 4 أبعاد حسب سلسلة السببية لأداء شبكات المرافقة: [3]

الشكل رقم 09: أبعاد الأداء الفعال لشبكات المرافقة



Source: Paturel R, Op.cit, P 190

فالقدرة الجيدة للمرافقين على تعليم وتدريب حاملي المشاريع في التحكم و السيطرة على مختلف العمليات داخل المؤسسة يزيد من رضا هؤلاء المقاولين و الحصول على نتائج اقتصادية ايجابية.

أما عن العناصر المكونة لشبكة المرافقة، وحسب Belet فإن شبكة المرافقة تتكون من: [4]

- الخبراء التقنيون: مختصين في مختلف الأنظمة التقنية التي يمكن أن يكون للمرافقة دور فيها.
- اختصاصيو القطاعات: الذين لديهم خبرة في مجال معين.
- أطراف التمويل: سواء كانوا عاميين أو خاصيين.
- الخبراء الاستشاريين: يؤكد(Antoine Rabie) أنه توجد بعض المعايير التي يجب أن تحترمها المؤسسة عند اختيارها للاستشاري، و المتمثلة فيما يلي[5] :

[1] Vedel B. et Stéphany E. Effet de sélection et accompagnement des entreprises hébergées dans un incubateur : une analyse causale, 10ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Bordeaux. 2010, P 125

[2] Paturel R, « Externalisation et entrepreneuriat », in Verstraet T (coord.), Histoire d'entreprendre, EMS, 2000, pp.173-186

[3] Ibid, P 190

[4] Belet D, « Vers un processus andragogique du management », *Research paper n° 1 9304,* CRECE, Bordeaux. 1993,P 20

[5] صندرة سايبي، دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسة الصغيرة، مرجع سابق، ص 50

- أن تكون لديه خبرة كافية في مجال النشاط الذي تقوم به هذه المؤسسة التي اخترته.
- و أن يكون خبيرا في مجال الاستشارة و المرافقة .
- يجب أن تتجانس اهتماماته مع المؤسسة المرافقة .
- أن تكون لديه خبرة على مستوى المؤسسة في كامل نموها .
- أن تكون له علاقات مع أطراف الصناعة .
- أن تكون له علاقات عمل متعددة .
- أن يكون له وقت فراغ، حتى يكون تحت تصرف المؤسسة في أي وقت تطلبه فيه .
- أن تكون له شهرة واسعة، و سمعة جيدة لدى مختلف الأطراف .

و حسب (C.Bussenault) أنه يمكن للمؤسسة الصغيرة أن تقيس أثر الاستشارة التي يقدمها هذا المرافق و مدى فعاليتها من خلال[1] :

- درجة التحضير للاجتماع .
- معدل حضور الفريق الاستشاري .
- قياس نوعية النقاش خلال الاجتماع .
- مدى درجة عقلانية و ثراء المعلومات التي يقدمها للمنشئ
- درجة الرفقة و عمل الفريق .
- و يمكن للمؤسسة الصغيرة أن تعرف مدى فعالية هذا المرافق من خلال نجاحها.

وانطلاقا من هذه المستويات الثلاث، فان دراستنا ستركز على المستوى الوسيطي لكونه يهتم بشبكات المرافقة و مختلف الآليات و البرامج التي تدعم و ترافق إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

[1] صندرة سايبي، دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسة الصغيرة، مرجع سابق، ص 51

خاتمة الفصل الأول:

من خلال ما تم عرضه في الفصل الأول يتضح أن كل من المقاولاتية و إنشاء المؤسسات من بين المفاهيم التي برزت على الساحة الاقتصادية وكانت من بين المواضيع التي تم تناولها ضمن العديد من الأبحاث و الدراسات، وقد تم تسليط الضوء في هذا الفصل على المفاهيم و المقاربات المرتبطة بالمقاولاتية، انطلاقا من ظهور الفكرة الإبداعية إلى إنشاء المؤسسة من طرف المقاول ضمن محيط مقاولاتي يتميز بالديناميكية و عدم الثبات، وهذا ما يجعل الأمر ليس بالهين، فعملية إنشاء المؤسسات تستدعي دراية كافية بكافة الإجراءات و القوانين المتعلقة بهذه العملية، وفي الغالب هذه المؤسسة الصغيرة تكون ضعيفة في مرحلة النشأة و في مواجهة المؤثرات الخارجية بالنظر إلى مكونات هذا المحيط المقاولاتي و الذي في الأغلب يجهل المقاول لمكوناته.

وهنا تأتي المرافقة المقاولاتية لتذليل هذه الصعوبات التي تعرقل النشاط المقاولاتي من خلال مختلف الخدمات التي تقدمها لدعم إنشاء المؤسسات المصغرة، الصغيرة و المتوسطة مما يترتب عنها خلق مناصب شغل جديدة و النهوض بالتنمية الاقتصادية و الاجتماعية.

وبالنظر لما سبق فقد عملت العديد من الدول على إنشاء هيئات وآليات من شأنها دعم ومرافقة المقاولاتية وإنشاء المؤسسات وتبني برامج لمواجهة مختلف التحديات و ضمان البيئة المناسبة لاستمرار هذه المؤسسات، و هذا ما سنعرضه في الفصل الثاني.

الفصل الثاني:
آليات و برامج المرافقة المقاولاتية

تمهيد:

لآليات المرافقة المقاولاتية بأنواعها المختلفة دور مهم في كل مرحلة من مراحل إنشاء المؤسسات.

وتعتبر مرحلة التمويل من المراحل التي يواجه فيها المقاول صعوبة وتحدي كبير بسبب نقص السيولة اللازمة لتلبية احتياجاته في الوقت المناسب، خاصة فيما يتعلق بالتمويل من المصادر الخارجية، حيث تقف الشروط التي تضعها الجهات الخارجية (البنوك التجارية، صناديق التنمية...) صعوبات كثيرة في سبيل الحصول على التمويل المطلوب، ومن هذه الشروط ضرورة توفير الضمانات المالية والمعرفة الشخصية أو اشتراط حجم معين من رأس المال... ، و لهذا سنعرض أهم الصيغ و البدائل التمويلية التي قد يعتمدها المقاول لتمويل نشاطه المقاولاتي، والتي استحدث ضمنها مجموعة برامج تهدف الى مساعدة المقاول في الحصول على الأموال أو تقديم ضمانات للاستفادة من الخدمات البنكية.

لكن في الحقيقة ليست فقط مرحلة التمويل من تحتاج إلى مرافقة بواسطة هذه البرامج و إنما هذه المؤسسات تواجهها عديد العقبات في سوق المنافسة تتعدى النشاط الواحد أو المرحلة الواحدة.

ومن هذا المنطلق برزت حاضنات الأعمال في العقدين الأخيرين كآلية مستحدثة لتنمية النزعة المقاولاتية والمساعدة على ترجمة الأفكار إلى كيان اقتصادي على ارض الواقع، من خلال تقديم جملة متكاملة من الخدمات، تختلف حسب احتياجات المؤسسة المحتضنة والمرحلة التي تمر بها.

كما نعرض تجارب بعض الدول أجنبية كانت أو عربية من خلال البرامج المعتمدة من طرفها لمرافقة المقاول من بدء ظهور الفكرة إلى تجسيدها إلى أرض الواقع في شكل مؤسسة مصغرة، صغيرة أو متوسطة سواء كانت هذه البرامج ضمن صيغ التمويل المقاولاتي، نظام المحاضن، أو ضمن أي مرحلة من مراحل أنشاء المؤسسة.

I- التمويل المقاولاتي

هناك العديد من الصيغ التمويلية التي يمكن أن يعتمدها المقاول لتدعيم رأس ماله و الانطلاق في إنشاء مؤسسته ومن بينها:

I-1 التمويل المخاطر

يعد التمويل المخاطر أحد البدائل لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو المؤسسات المتعثرة التي تكون في حاجة إلى مصادر تمويلية ضخمة خاصة إذا كانت في مرحلة الانطلاق، نظرا لارتفاع حجم المخاطر التي تعمل فيها والتي تعود بالأساس إلى مشكلة الحجم وقلة الضمانات التي تتمتع بها والتي تمنعها من الحصول على التمويل الكافي من بقية أطراف التمويل-البنوك، البورصة...الخ ونجد في هذا النوع من التمويل ثلاث صيغ:

I-1-1 رأس المال المخاطر

أحد أشكال تمويل المشاريع المقاولاتية في أولى مراحل إنشائها، والتي تتميز بكونها تمتلك فرصة نجاح ونمو عالية, وبنفس الوقت يتسم الاستثمار بها بمخاطرة عالية.

I-1-1-1 نشأة وتطور شركات رأس المال المخاطر: يرجع البعض أصل نشأة مهنة رأس المال المخاطر إلى اليوناني طاليس دميليه Thalès De Milet مؤسس علم الهندسة، الذي أقام أول مشروع في التصنيع الزراعي لاستخراج الزيت من الزيتون اعتمادا على القروض التي تحصل عليها والتي مكنته من إنشاء وتطوير مشروعه، واعتبر مقرضوه مخاطرون للغاية[1]، ثم تكررت تجربة المخاطرة مع رحلات الأسبان والبرتغال إلى العالم الجديد (الولايات المتحدة الأمريكية) خلال القرنين الخامس والسادس عشر الميلادي حيث مولت هذه الرحلات بشراء السفن والتجهيزات اللازمة للبحارة الذين لم يكونوا يملكون إلا مهارات الملاحة[2].

أما النشأة الحديثة لرأس المال المخاطر فتعود إلى الجنرال الفرنسي الأصل G. Doriot الذي أنشأ في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1946 أول مؤسسة متخصصة في رأس المال المخاطر في العالم والتي تدعى ARDC (American Research and Developement Corporation)[3] التي تخصصت في تمويل المؤسسات الالكترونية الناشئة، لتعرف فيما بعد سنة 1983 بفرنسا، من خلال إنشاء الجمعية الفرنسية للمستثمرين في رأس المال وتأسيس الصناديق المشتركة لمواجهة المخاطر[4]،

---

[1] وفاء عبد الباسط، **مؤسسات رأس المال المخاطر ودورها في تدعيم المشروعات الناشئة**، دار النهضة العربية، حلوان، 2001، ص:04.
[2] **نفس المرجع**، ص:04.
[3] Constantin Zopounidis, **la gestion du capital risque**, economica Edition, paris, 1990, p: 19.
[4] **idem**, p: 20.

لتنتشر بذلك الفكرة في كل أرجاء العالم وتصبح وسيلة تمويلية مهمة جدا تلعب دورا متعاظما في دعم وتمويل المؤسسات وتحقيق النمو الاقتصادي.

I-1-1-2 تعريف رأس المال المخاطر: فمصطلح رأس المال المخاطر الذي أطلق عليه اسم Venture capital في الولايات المتحدة الأمريكية والذي إذا صح التعبير فهو رأس المال المغامر أو المبادر المترجم إلى الفرنسية بـLe financement de l'innovation (تمويل الإبداع) بالمعنى التكنولوجي، كما أخذت مؤسساته بفرنسا دوما اسم شركة تمويل الإبداع (SFI)[1].

طبقا للتعريف الذي حدده تقرير الجمعية الأوربية لرأس المال المخاطر والذي عرفته بأنه: كل رأس مال يوظف بواسطة وسيط مالي متخصص – في مشروعات خاصة ذات مخاطر مرتفعة تتميز باحتمال نمو قوي ، لكنها لا تنطوي في الحال على تيقن بالحصول على دخل أو التأكد من استرداد رأس المال في التاريخ المحدد (وذلك هو مصدر المخاطر) . [2] وهو أسلوب تمويلي خاص ، يوفر التمويل اللازم للمشاريع الريادية في مجال التكنولوجيا المتقدمة والتي تسمى **"Start –up"**.[3]

I-1-1-3 تعريف شركات رأس المال المخاطر: شركات رأس المال المخاطر (التي سيرمز لها بـSCR) هي شكل من أشكال التوظيف الجماعي تهدف إلى تحقيق الربح الرأسمالي في الأجل المتوسط (بعد عدة سنوات) المحقق من إعادة بيع أو حوالة حصصها في لمشروعات التي اكتتبت فيها، بعد مجابهة طلباتها ذات معدلات المخاطر العالية[4].

تعد شركات رأس المال المخاطر شركات خاصة لأشخاص أو مؤسسات تمويلها يكون من طرف: صناديق التقاعد الخاصة والعامة، الصناديق المالية للمنح، المؤسسات أو الهيئات، الأفراد الأثرياء، المستثمرون الأجانب، شركات التأمين، البنوك الاستثمارية، أصحاب رأس المال المخاطر بأنفسهم، وعادة ما يكون عمر شركات رأس المال المخاطر بين 3 و7 سنوات.

وعليه ومن خلال ما سبق يتضح أن شركات رأس المال المخاطر هي وسيلة تمويلية للمشروعات الناشئة أو المتعثرة، التي لاقت رفضا من قبل طرق التمويل التقليدية وتتميز بدرجة مخاطرة عالية، كما انه إلى جانب الدعم المالي الذي تقدمه هذه المؤسسات فإنها تقدم خبراتها الفنية للاجئين إليها والذين يعدون شركاء لها، كما أنها تقوم على مبدأ المشاركة لا الإقراض، وتعمل على تحقيق الربح الرأسمالي لها، والقيمة المضافة للمؤسسة .

I-1-1-4 مراحل تمويل رأس المال المخاطر: يمر تمويل المشاريع المقاولاتية بخمسة مراحل هي: [5]

---

[1] Constantin Zopounidis, Ibid, pp: 14. 18

2 وفاء عبد الباسط ، مرجع سابق، ص 04

3 Emmanuelle Dubocage et Dorotheé Rivaud- Danset, Le capital-risque. La Découverte, Paris, 2006, P 7.

[4] وفاء عبد الباسط، **مرجع سابق**، ص ص:53، 55

[5] محمد عبد العزيز الخميس، عملية تمويل الاختراعات و تطويرها، اللقاء الثالث للمخترعين – جده، ص 02

❖ **المرحلة الأولى: رأس مال المطور:** حيث يتعين على صاحب الفكرة بذل جزء من رأس ماله لبداية تطوير الفكرة وما يسمى بـ "seeding money" ويستخدم في تطوير النماذج المعملية و النماذج التجريبية ثم النماذج التجارية للسلعة الجديدة و كذلك لتجريب السلعة في السوق و معرفة مدى الإقبال عليها و يساعد في تكوين البنية القانونية للمؤسسة الجديدة و إذا كان قادرا ماليا و فنيا فان التطوير يكون سهلا جدا ولكنه في مراحل متقدمة يحتاج إلى الممولين الكبار لتدور عجلة التطوير، وتعطي الحاضنات بمختلف أنواعها هذه المرحلة أهمية كبرى حيث تدفع مجانا لقاطنيها يمسى برأس مال البادئ أو رأس مال البذور.

❖ **المرحلة الثانية: رأس المال الموالي " Angle investors " رأس المال الملائكي:** ويسمى التمويل "love money" و يتكون من مساهمات رأس مال الأقرباء، ويعتبر رأس المال الموالي مهما باعتبار أن 32 % من المقاولين استفادوا من هذا التمويل في عام 1999 في شكل سلف، منح ، مساهمات.[1] و في بعض الحالات يشمل بعض الصناديق الاستثمارية التي تنشئها بعض المؤسسات التعليمية والمعاهد البحثية و المجمعات البلدية لبعض المناطق الحضارية والغرف التجارية حيث ترصد بعض الأموال وشروط قاسية تقاسم بها التطوير مع صاحب الفكرة أملاً في زيادة قيمة صندوقها بشراء حصص رأسمالية من الشركة الجديدة والتي في العادة تنسحب بمجرد وصول الشركة لمرحلة الاستثمار بأموال ضخمة و كبيرة، وذلك بعد ضمان انطلاقة الشركة الجديدة لترصد الأموال مرة أخرى لتطوير مؤسسة ناشئة جديدة.

❖ **المرحلة الثالثة: مرحلة ضخ أموال كبيرة ودخول رأس المال المخاطر:** لترقية المؤسسة الناشئة لمرحلة شركة تقاسم الحصص و ما يسمى بمرحلة دخول رأس المال المغامر أو المخاطر "Venture Capital" و الذي قد يعني حرفيا ما ذكر سابقاً ولكنه بالمعنى الواقعي يختلف تماما حيث أن دخول رأس المال يكون حتمياً لقيام الشركة بدورها كاملاً و لاتضاح الرؤى حول نجاحها المؤكد في حال ضخ أموال فيها ولان بوادر المؤسسة تدل على مرحلة لتقاسم الرزق و لعل التسمية تكون شركات تقاسم الرزق و ليست شركات رأس المال المخاطر.

❖ **المرحلة الرابعة: الاقتراض والائتمان:** حيث أن الشركة بهذا الوضع الجديد أصبحت قادرة على الاقتراض و على الائتمان المتبادل بينها وبين الشركات المماثلة و شركات التوريد و شركات التسويق والتصدير.

❖ **المرحلة الخامسة: مرحلة الخروج:** بعد أن يصل المشروع إلى مرحلة متقدمة من حياته خلال فترة 3–7 سنوات من نشاط رأس المال المخاطر، يتم اختيار واحدة من الإستراتيجيات الآلية للخروج والمتمثلة:

1 Vanina PAOLI-GAGIN et Véronique de LALANDE.Le capital risque, Actua entreprise, Gualino, 2003, p 52.

- الطرح الأولي للجمهور وهو من أفضل الطرق التي تمكن من طرح أسهمها للجمهور والتي تجني بموجبها تقريبا جميع العوائد.
- عمليات الاندماج والتملك وتعد هذه الطريقة من أهم الطرق في الدول الصناعية.
- شراء الإدارة حصص بالكامل أو إعادة شراء أسهم رأس المال المخاطر للشركة.
- الشراء من السوق من خلال طرف ثالث
- تملك الموظفين والعمال لأسهم شركاتهم
- طرح خاص للأوراق المالية إلى عدد محدود من المستثمرين المؤسسين أو الأفراد المؤهلين.
- البيع التجاري أي البيع إلى مؤسسة أخرى أو لمستثمر اكبر حجما.
- التصفية وإشهار الإفلاس. [1]

I-1-2 الوقف المخاطر

من بين الصيغ التمويلية التي تستند أيضا على المخاطرة و رأس مال ضخم نجد الوقف المخاطر

I-1-2-1 تعريف الوقف المخاطر:كما تعرفه **EUROPEAN VENTURE PHILANTHROPY ASSOCIATION** الجمعية الأوربية للوقف المخاطر هو: " مجال للنشاط الاستثماري الخيري الذي تطبق فيه مبادئ الرأسمال المخاطر"[2]. وهو أيضا يعرف أيضا باسم **philanthrocapitalism**، أي رأس المال الخيري وهو يأخذ من مفاهيم وتقنيات تمويل رأس المال المخاطر وإدارة الأعمال والتكنولوجيا المتقدمة ويطبقها على تحقيق الأهداف الخيرية.

ومن الصور المؤسسية للوقف المخاطر والتي أفرزتها التجربة الغربية والتي أوردها تقرير الوقف المغامر الأوربي لسنة 2006 ما يلي: [3]

❖ **محفظة مالية مخصصة للوقف المخاطر:** والتي تنشاها المؤسسة الخيرية التي تجمعت لديها سيولة تبرعية كافية، وذلك بهدف رفع عائداتها لتمويل التزاماتها.

❖ **نوادي الوقف المخاطر:** والتي يمول عن طريق اشتراكات عالية بحيث تشكل هذه النوادي حوضا من السيولة لتمويل المخترعات، خاصة في مجال البرمجيات.

❖ **نافذة خيرية:** تفتحها مؤسسة رأسمال المخاطر بحيث تتبرع من خلالها بالجهد والاستشارة والتمويل لجهات أو أغراض خيرية فقط.

❖ **إنقاذ شركات صغيرة من الإفلاس:** بعد أن طورت منتجا وتعوزها الأموال اللازمة للاستمرار أو التسويق.

---

[1] اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الاسكوا)، **تقرير الدورة السادسة و العشرين، ماي 2010**، ص: 33.

2 Rob john. Venture philanthropy: the evolution of high en-gagement philanthropy in Europe. skoll centre for social entrepreneurship, university of oxford. united kingdom, June 2006.p 45

[3] صحراوي مقلاتي ، التمويل برأس المال المخاطر منظور اسلامي، بحث مقدم الى مؤتمر المصارف الإسلامية بين الواقع و المأمول، دبي، 31ماي-3 جوان 2009، ص85.

I-1-2-2 مجالات الوقف المخاطر: يستهدف هذا النوع من التمويلات والأوقاف المجالين الآتيين:[1]

- **النوع الأول:** الاستثمار في الأفكار والمخترعات
- **النوع الثاني:** البحث عن الشركات الصغيرة والمتوسطة المتميزة

وبشكل عال يستفيد من الوقف المخاطر المؤسسات المبتكرة الناشئة حديثا أو التي هي في طور التأسيس، والتي تملك قدرة عالية على النمو والتطور، خاصة تلك التي يتوقع لها أن تدر مستويات عالية من العوائد والأرباح، وهذا من خلال تقديمها لمنتجات جديدة والتي تفتح آفاقا واسعة، فالعوائد المجزية هي شرط تمويل المؤسسات الريادية في الاقتصاد الجديد خاصة في مجال تكنولوجيا ، الذي يمثل المجال الحيوي لنشاط مؤسسات ارأس المال المخاطر.[2]

I-1-3 ملائكة الأعمال

صيغة أخرى من صيغ التمويل المخاطر والتي تشترط أن تكون الفكرة إبداعية و مخاطرة كبيرة نجد ملائكة الأعمال

I-1-3-1 تعريف ملائكة الأعمال: ظهرت ملائكة الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية منذ 1958 يعرف" ملائكة الأعمال " على أنهم " أشخاص طبيعيون يستثمرون جزءا من أموالهم في مؤسسات مجددة "innovante" وواعدة و الذين بالإضافة إلى أموالهم يضعون و بالمجان تحت تصرف صاحب المؤسسة خبراتهم و كفاءاتهم وعلاقاتهم و جزءا من وقتهم.

ويوفر ملائكة الأعمال هؤلاء ,الأموال اللازمة للمرحلة الأولى أيl'amorçage و تقوم الشركات التي يتم تمويلها بجمع الأموال اللازمة للمرحلتين الثانية و الثالثة عادة من شركات رأس المال المخاطر أو سوق الأسهم العامة[3]

كما يذهب رأي آخر إلى أن تدخلهم يمكن أن يمتد إلى المرحلة الثانية أيضا أي مرحلة الإنشاء أو الانطلاق" création" و هذا ما نلمسه من التعريف التالي " ملائكة الأعمال هم أشخاص كونوا ثروة، يرغبون في استثمارها في القطاعات التي يعرفونها و عادة ما يفضلون التكنولوجيات العالية، و يتدخلون في حياة المؤسسات الناشئة التابعة لمحفظتهم المالية ,و يفضلون الاستثمارات القريبة منهم جغرافيا , يوفرون موارد تمويلية في المراحل الأولي أي "la création" و"l'amorçage" أين تكون المبالغ المستثمرة دون عتبة الاستثمار لرأس المال المخاطر الرسمي ,هذا التموضع التمهيدي في حياة المؤسسات الناشئة يقودهم إلى الحصول على حصص" سندات ملكية "قليلة السيولة و الاحتفاظ بها لفترة زمنية أطول من المستثمرين المخاطرين[4] "

---

1 صحراوي مقلاتي، مرجع سابق، ص 84

2 Emmanuelle Dubocage et Dorotheé Rivaud- Danset, op cit, p10.

3 www.acoa.ca, le 24-06-2015

4 روبرت هيزرتش، مايكل بيترز، تنظيم المشروعات ترجمة فاروق منصور، مركز الكتب الأردني،الأردن 1991 ، ص319

I-1-3-2 دور ملائكة الأعمال: تلعب ملائكة الأعمال الأدوار التالية:[1]

- تمويل المؤسسة في المراحل الأولى من الإنشاء وكذا أكثر مرحلة حرجة في دورة حياتها
- توزيع المخاطر
- بناء مصداقية للمؤسسة اتجاه الممولين
- يساهم بتقديم خبرات تساعد على اتخاذ قرار الاستثمار، ويضمن حوكمة جيدة للمؤسسة.

I-1-3-3 مزايا التمويل بملائكة الأعمال: من بين النقاط التي تميز ملائكة الأعمال نذكر: [2]

- أنه لا ينتظر العوائد
- أكثر مرونة في اتخاذ القرار مقارنة بالتمويل برأس المال المخاطر
- الزيادة في رأس المال بواسطة ملائكة الأعمال لا ينتج عنه زيادة في التكاليف
- مستثمري ملائكة الإعمال يعتبرون كقيمة مضافة لأنهم إضافة إلى أموالهم فهو يقدمون أيضا خبراتهم.
- يرتكزون في رقع جغرافية محددة لذا يسهل الوصول إليهم
- يقدمون ضمان للقروض المقدمة

I-1-3-4 شبكة ملائكة الأعمال: هي عبارة عن قاعدة تجمع بين المستثمرين (ملائكة الأعمال) و أصحاب المشاريع الابتكارية تهدف إلى مساعدة المقاولين في تمويل مؤسساتهم في المراحل الأولى من الإنشاء بواسطة ملائكة الأعمال، ومن مزايا هذه الشبكة[3]:

- سهولة الحصول على الموارد المالية من جهة المقاولين، وكذا إمكانية إيجاد المقاولين الذين يتم الاستثمار معهم من طرف ملائكة الأعمال.
- تبادل الخبرات مع العديد من ملائكة الأعمال الذين ينتمون إلى هذه الشبكات.
- دراسة ملفات المقاولين و تحليلها من طرف العديد من ملائكة الأعمال يسمح بالتنبؤ المسبق بمصير المشروع المقترح من طرف المقاولين.
- وجود العديد من ملائكة الأعمال في الشبكة يمكن من استثمار العديد منهم في المشروع الواحد و هذا يساعد في تخفيض المخاطر.

I-1-3-5 مراحل التمويل عن طريق ملائكة الأعمال[4]:

- يقدم المقاول ملخصا عن مشروعه في صفحات أين يتم دراسته بطريقة معمقة من طرف فريق مختص من الشبكة لتحديد أهمية المشروع.

[1] http://www.cba.tn/?page_id=12 le 24-06-2015
[2] http://www.caraibesangels.org/wp-content/uploads/2011/05/Fiche-th%C3%A9matique-Cara%C3%AFbes-angels-D%C3%A9finition-BA.pdf le 27-06-2015
[3] https://fr.wikipedia.org/wiki/Business_angel le 27-06-2015
[4] http://www.apce.com/pid2772/les-business-angels.html?espace=1&tp=1 le 28-06-2015

- عند قبول المشروع يتم استدعاء صاحبه ليقوم بالعرض الشفوي للمشروع أمام لجنة مكونة من ملائكة الأعمال، مدة العرض 15 دقيقة.
- بعد انتهاء العرض، إذا وجد من ملائكة الأعمال من هو مهتم بعرضه فإنه يتم الاتفاق على شروط التمويل، وفي حالة ما إذا كان المشروع محل اهتمام العديد من ملائكة الأعمال فإنهم يكونون فيما بينهم مؤسسة تمويلية وهذا للمشاركة في المخاطر.
- يتم تمويل المشروع بعد إمضاء المساهمين على عقد الاتفاق.

I-2 التمويل الإيجاري

يحتاج المقاول عند إنشاء مؤسسته إلى وسائل مادية ويعجز في غالب الأحيان في تغطية تكلفتها بسبب ارتفاع ثمنها، ولهذا يلجأ إلى تأجيرها من جهات و مؤسسات تأجيرية وهذا ما يسمى بالتمويل الإيجاري.

I-2-1 مفهوم التمويل الإيجاري وأنواعه

نتناول تعريفا لهذا الصنف من التمويل بالإضافة إلى أنواعه

I-2-1-1 مفهومه: التمويل الإيجاري هو عبارة عن عملية يقوم بموجبها بنك أو مؤسسة مالية أو شركة تأجير مؤهلة قانونا بذلك, بوضع آلات أو معدات أو أية أصول مادية أخرى بحوزة مؤسسة مستعملة على سبيل الإيجار مع إمكانية التنازل عنها في نهاية الفترة المتعاقدة عليها، ويتم التسديد على أقساط يتفق بشأنها، تسمى ثمن الإيجار .[1]

إذن التمويل الإيجاري هو عبارة عن إيجار لمدة معينة، وبيع بانتهاء المدة، أما الثمن فمقسم على أقساط تغطي مدة الإيجار.

I-2-1-2 أنواعه: هناك العديد من أنواع التمويل الإيجاري, وذلك حسب الزاوية التي يتم منها النظر إليه، ولكننا من خلال دراستنا سوف لن نتعرض إلا إلى دراسة أربعة أنواع:[2]

❖ **استئجار الخدمة (التشغيلي):** يتسم هذا النوع من العقود بانتفاع المؤسسة المستأجرة من الأصل المؤجر وعلاوة على ذلك فهي تنتفع بخدمات الصيانة التي تؤخذ تكلفتها في الحساب عند تقدير الإيجار، بينما تتحمل المنشأة المستأجرة أقساط الإيجار وتكلفة تشغيله.

❖ **الاستئجار المالي :**يتضمن عقد الاستئجار المالي حق انتفاع المؤسسة المستأجرة بالأصل، غير أن المؤجر لا يقدم خدمة الصيانة. ويمتد هذا العقد إلى نهاية العمر الافتراضي للأصل.

❖ **التمويل الإيجاري للأصول المنقولة:** هي عبارة عن عمليات إيجار للحصول على تمويل للأصول المنقولة التي تشمل التجهيزات و أدوات الاستعمال الضرورية لنشاط المؤسسة المستعملة، و في نهاية

[1] الطاهر لطرش: تقنيات البنوك ديوان المطبوعات الجامعية, الجزائر، 2003، ص 12
[2] زغيب مليكة، استخدام قرض الإيجار في تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 07، 2005، ص 5-7

الفترة تعطى لهذا المستعمل فرصة تجديد العقد لمرة أخرى، أو شراء هذا الأصل بسعر مناسب آخذا بعين الاعتبار أقساط الإيجار المدفوعة، أو التخلي عنه نهائيا.

❖ **القرض الإيجاري للأصول غير المنقولة:** عملية القرض الإيجاري المتعلقة بالاستثمارات غير المنقولة تخص تمويل أملاك غير منقولة موجهة للاستعمال المهني، و في نهاية فترة العقد و المقدرة ب 15 سنة تتاح للمؤسسة المستأجرة إمكانية الحصول على الأصل حتى لو كان ذلك تنفيذا لوعد انفرادي بالبيع أو تتاح لها إمكانية الاكتساب غير المباشر للأرض التي أقيم عليها البناء، أو تتاح لها أخيرا إمكانية التحويل القانوني لملكية المبنى على أرض هي أصلا ملك للمؤسسة المستأجرة.

I-2-2 مراحله: تتم عملية القرض الإيجاري عبر ثلاثة مراحل أساسية:[1]

❖شراء الأصل من المؤسسة المؤجرة: ففي مرحلة أولى تقوم المؤسسة المستأجرة باختيار الأصل المراد تمويله بتقنية القرض الإيجاري

❖ تأجير الأصل للمستخدم: حيث يقوم المؤجر (مالك الأصل) بتأجير الأصل للمستخدم ومنحه حق الاستخدام والانتفاع بالأصل،

❖انتهاء قرض الإيجار (خيار الشراء): عند انتهاء مدة العقد، تجد المؤسسة المستأجرة نفسها أمام ثلاثة اختيارات، وهي: استعمال حق الشراء المنصوص عليه في العقد، وبالتالي تصبح مالكة للأصل؛ تجديد العقد مع المؤسسة المالية المؤجرة، وبالتالي التفاوض على مدة عقد جديدة، أقساط إيجارية جديدة وشروط خيار الشراء؛ إرجاع الأصل إلى المؤسسة المؤجرة. ولا شك أن المؤسسة المستأجرة سوف تستخدم الخيار الأنسب لها والذي يتلاءم مع أهدافها كمدى حاجتها الفعلية للأصل أو دخول معدات وأصول جديدة في السوق أكثر تقنية وتطور.

و نظرا لثقل الالتزامات المالية المفروضة على المؤسسات المعتمدة على هذا النوع من التمويل، يشترط في استعماله أن يخص المؤسسات التي تتمتع بمردودية مالية كبيرة وتتوفر على رأسمال متداول معتبر يمكنها من تحمل التكاليف الضرورية لذلك .

وبالرغم من كل ذلك تبقى صيغة التمويل التاجيري أسلوبا فعالا لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لما له من محاسن تفوق سلبياته، حيث يمكن هذه المؤسسات من الحصول على الأصول بدل شرائها بأسلوب الاقتراض الذي تشكل فيه معدلات الفائدة عائقا أساسيا عندما تكون مرتفعة إضافة إلى مشكلة الضمانات التي تتطلبها البنوك بالإضافة إلى تحريم معدل الفائدة من الناحية الشرعية

[1] زغيب مليكة، مرجع سابق، ص 5-7

I-3 التمويل المصغر

التمويل المصغر هو مصدر من مصادر التمويل المقاولاتي، ومن خدماته تقديم قروض مصغرة للمقاول الذي لا يحتاج إلى رأس مال ضخم في بداية نشاطه، وفي الغالب نجد العديد من المقاولين يلجأون إلى هذا النوع، لبساطته و تعدد البرامج التي تستحدث ضمنه و تهدف إلى مرافقة المقاول حسب كل صيغة تمويلية، ونجد فيه التمويل المصغر التقليدي و الإسلامي، و كلاهما يعتمدان على مبادئ التمويل المصغر إلا ن الفرق بينهما أن التمويل الإسلامي يركز في تطبيقه لأسس التمويل المصغر على مبادئ الشريعة الإسلامية.

I-3-1 التمويل المصغر التقليدي:

ونتعرف عليه من خلال العناصر التالية:

I-3-1-1 التطور التاريخي للتمويل المصغر: بدأ التطور التاريخي للتمويل الأصغر بالإقراض أو (التسليف) الودي بين الأصدقاء والأهل، ثم ظهرت البدايات الأولى لمفهوم القرض المصغر و التي كانت في البنغلادش حيث شهد هذا الأخير أول تجربة في الميدان من خلال "قرامين بنك Grameen Bank" سنة 1983، و الذي يعتبر أول مؤسسة مالية للقرض المصغر و أول بنك في العالم يعنى بهذا الموضوع، بحيث خلال 17 سنة إستفاد من تمويله أكثر من اثني عشرة (12) مليون بنغالي. و يوصف القرض الممنوح هناك بـ"قرض الأمل" لأن أغلب التدابير الخاصة به تستهدف خاصة النساء لأنهن عموما أول من يعاني من الفقر و الإقصاء، هذا ما يجعلهن يستعملن القروض المصغرة الممنوحة لهن بدراية و حرصهن على تسديد ديونهن في الآجال المحددة. [1]

ويعتبر أول من بدأ بممارسة تمويل المشاريع الصغيرة، بعض المنظمات غير الحكومية والمصارف التجارية في أسيا مثل (BRI– Unit Desa) من أندونسيا، ومصرف (Gramen Baut) في بنغلاديش، و(k–Rep) بكينيا، و(Brodem/Bancosol) ببوليفيا، وآخرون. وعقب هذه الممارسات عرفت مؤسسات تمويل المشاريع الصغيرة تطورا سريعا خلال الثمانينات والتسعينات في أسيا وأمريكا اللاتينية و إفريقيا.

وقد طورت مؤسسات تمويل المشاريع الصغيرة نشاطاتها شيئا فشيئا، وأصبحت تقدم خدمات أخرى، كالادخار، الإيداع، والتأمين، وقروض الإيجار، كما تقدم بعض الخدمات الأخرى التكميلية للخدمات المالية.

[1] الأمم المتحدة، أفضل الممارسات في مجال الائتمانات الصغيرة للنساء والشباب، الاجتماع السادس عشر للجنة الخبراء الحكومية الدولية من 13 إلى 16 مارس 2001، طنجة المغرب، ص 12

I-3-1-2 مفهوم التمويل المصغر: ويعرِّف بنك التنمية الأسيوي التمويل الأصغر بأنه توفير مجموعة واسعة من الخدمات المالية مثل الودائع، القروض، خدمات السداد، تحويل النقود والتأمين إلى الفقراء و أرباب الأسر قليلي الدخل، و مشروعاتهم متناهية الصغر[1].

كما يشير التمويل الأصغر إلى تقديم قروض صغرى لأسر غاية في الفقر وذلك بهدف مساعدة هذه الأسر على البدء في أنشطة إنتاجية أو تنمية مشاريعهم الصغرى.[2]

ويجب التفرقة بين تمويل منشآت الأعمال البالغة الصغر وبين التدابير الرامية إلى مساندة قيام مؤسسات الأعمال الصغيرة عن طريق تنسيق المساعدة لأصحاب مشروعات العمل الحر والمساندة المالية، ويبدأ تنفيذ هذه التدابير في الأساس خلال مرحلة التأسيس وتمزج بين التحويل والمساعدة الفنية، ويركز الجانب المالي على قروض متوسطة أو طويلة الأجل لشراء المعدات وسدادها خلال سنوات عديدة من المؤسسات المالية التقليدية.[3]

ونلاحظ انطلاقا من هذه التعاريف أن برامج التمويل الأصغر تركز على ضرورة تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات المالية وليس خدمات الإقراض فقط هذا من جهة،ومن جهة أخرى تركز على تقديم تلك الخدمات المالية المتنوعة إلى شريحة الفقراء القادرين على خلق المشروعات المدرة للدخل

I-3-1-3 مفهوم مؤسسات التمويل الأصغر: هي المؤسسات التي تقدم خدمات مالية للفقراء، وأغلبها مؤسسات قائمة على برامج القروض الصغرى وتقبل إيداع المبالغ الصغرى من عملائها /زبائنها فقط وليس من العامة.

كما تعرف على أنها مؤسسات ماليه تركز على تقديم خدمات التمويل الأصغر وهى تضم أنواع مختلفة من المؤسسات تتراوح ما بين: الرسمية مثل البنوك، شبه الرسمية مثل التعاونيات و المنظمات غير الحكومية و بنوك الادخار، غير الرسمية مثل مجموعات الادخار و الائتمان أو التسليف

I-3-1-4 مبادئ التمويل الأصغر الأساسية: تتمثل المبادئ الأساسية للتمويل المصغر في[4]:

- يحتاج الفقراء إلى مجموعة متنوعة من الخدمات المالية وليس القروض فقط
- يعتبر التمويل المصغر أداة قوية لمكافحة الفقر
- التمويل بالغ الصغر يعني بناء أنظمة مالية تقدم خدمات للفقراء
- يغطي التمويل المصغر تكلفته
- يهتم التمويل المصغر ببناء مؤسسات مالية محلية دائمة

---

[1] بيزل هانس، "الابتكار في التمويل الأصغر: النظر إلى ما وراء فقر الدخل"متوفر على الرابط:
http://arabic.microfinancegateway.org/content/article/detail/26565 le 30/06/2015 .

[2] عبده سعيد إسماعيل، "أدبيات التمويل الصغير- عرض و نقد"، سلسلة حوار الأربعاء، مركز أبحاث الاقتصاد الإسلامي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 2008/03/12، ص4

[3] Sébastien Boyé et autres, Le guide de la Microfinance, éditions d'organisation, Paris,2006,p.17.

[4] ماركو إليا، : التمويل متناهي الصغر نصوص وحالات دراسية، ترجمة فادي قطان ، مشروع تمبوس ميدا التمويل متناهي الصغر في الجامعة، كلية الإدارة، جامعة تورينو، إيطاليا، ص ص 19، 20

- لا يقدم القرض المصغر الحلول دائما
- دور الحكومة هو تسهيل الخدمات المالية وليس تقديمها مباشرة
- يجب أن تكمل أموال المتبرعين رأس المال الخاص لا أن تتنافس معه
- العقبة الأساسية هي نقص المؤسسات القوية والمدراء الأكفاء
- يعمل التمويل المصغر بشكل أفضل عند قياس الأداء والإفصاح عنه

I-3-1-5 خدمات التمويل المصغر: إن الخدمات المقدمة من قبل مؤسسات الإقراض الجزئي متعددة وتشمل القروض، التوفير، التامين، وتحويل الأموال، وقد تقدم مؤسسات الإقراض الجزئي أحيانا خدمات غير مالية مثل التدريب والاستشارات.

❖ **القروض:**

- **نبذة تاريخية عن القرض المصغر:** مفهوم القرض المصغر صار معروفا عام 1974 بمبادرة من الخبير الاقتصادي "محمد يونس" حين رأى النساء غير قادرات على الحصول على قرض من البنوك المحلية، فقام بمنح قروض صغيرة من ماله الخاص لفائدة النساء لتمويل مشاريعهن الصغيرة، و الخروج من المعاناة، و قد قمن بتسديد السلف الصغيرة الممنوحة لهن، إذ وصلت نسبة التسديد إلى تسعة وتسعون بالمائة (99%) آنذاك.
- **تعريف القرض المصغر:** هو سلفه صغيرة الحجم مخصصة لاقتناء عتاد بسيط يتم تسديده على مرحلة قصيرة، ويُمنح حسب صيغ تتوافق واحتياجات نشاطات الأشخاص المعنيين، يوجه القرض المصغر إلى إحداث الأنشطة، بما في ذلك الأنشطة في المنزل من خلال اقتناء العتاد الصغير اللازم لانطلاق المشروع، ولشراء المواد الأولية، وذلك قصد ترقية الشغل الحر(الشغل الذاتي) و الشغل المنجز بمقر السكن و كذا النشاطات التجارية المنتجة. [1]
- **الأهمية الاقتصادية للقرض المصغر:** تتمثل أهمية القرض المصغر في[2]:

- تخفيف الفقر، تخفيف البطالة، رفع مستوى المعيشة، زيادة و ترشيد المدخرات المحلية، استخدام التكنولوجيا المحلية، توفير الصناعات المغذية للصناعات الكبيرة، توفير تشكيلة السلع الأساسية بأسعار منافسة، توفير الخدمات و خدمات الإنتاج، استخدام العمالة الماهرة و غير الماهرة
- استخدام الخدمات المحلية، تحويل الأنشطة غير الرسمية و غير المنظمة إلى أنشطة رسمية و منظمة، المساهمة في تحقيق التنمية المكانية بقدرتها على التوطن في المجتمعات الجديدة.

- **أهداف القرض المصغر:** و بصفة عامة يهدف جهاز القرض المصغر إلى[3]:

[1] المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء CGAP: التقرير النهائي ل لتمويل الأصغر في الجزائر الفرص والتحديات، بعثة مشتركة بين المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء والوكالة الفرنسية للتنمية،AFD ، 2006 ، ص 07

[2] عزمي مصطفى، أحمد نصار : دور الصندوق الاجتماعي في تنمية المشروعات الصغيرة، الملتقى الدولي حول جهاز القرض المصغر، الجزائر، 18 ديسمبر 2002 ، ص 07

[3] مرجع نفسه

- الهدف السياسي: البحث عن الاستقرار و الشراكة الاجتماعية عن طريق تشجيع سكان الأرياف للعودة إلى أ رضيهم.

- الهدف الاقتصادي: و يتم ذلك بإنشاء نشاطات مختلفة و تحسين الوضعية المعيشية عن طريق رفع الدخل الفردي من أجل زيادة ثروات البلاد.

- الهدف الاجتماعي: تحسين الدخول و ظروف الحياة للفئات الضعيفة و خاصة لذوي الدخل المحدود.

- **أنواع القروض الصغرى:** هناك ثلاث أنواع للقروض المصغرة:[1]

- **القروض الفردية:** تقدم هذه القروض لتلبية احتياجات المقترض وذلك للإنفاق على مشروعه الصغير، ويقدم القرض مرة واحدة وبشكل غير متكرر، على اعتبار أن المقترض قادر على الاكتفاء الذاتي من أول قرض أي أنه قادر على إنشاء مشروعه و تشغيله، وتحقيق فائض يسدد من خلال القرض وفوائده مع فائض أخر يمثل ربح يستطيع الإنفاق منه على نفسه و على أسرته، مع استمرار العمل في المشروع.

- **قروض فردية متدرجة:** هي مثل القروض الفردية، لكن يمكن منح القرض للفرد أكثر من مرة حينما يثبت أنه قادر على سداد القرض السابق، وفي هذه الحالة، و حيث أن الثقة في الفرد قد زادت، فانه يمكن زيادة قيمة القرض التالي، وتتزايد القروض التالية بالتدريج.

- **القروض الجماعية:** تقدم هذه الخدمة إلى مجموعة صغيرة من الأفراد وذلك لتمويل مشروعاتهم الفردية، و يمنح القرض الجماعي لأعضاء المجموعة بكفالة المجموعة كلها، أي ان المجموعة ضامنة لأي فرد فيها غير قادر على السداد، و تقوم المجموعة بالسداد نيابة عنه.

- **خصائص مؤسسات القرض المصغر الناجحة:** ندرج أدناه الصفات المحددة التي على مؤسسات الإقراض متناهي الصغر تطبيقها من اجل تقديم الخدمات القيّمة إلى عملائهم. [2]

-الولوج السريع

-شروط واضحة، سهلة ومرنة

-الخدمات الدائمة

-الضمانات البديلة وبدائل الضمانات:

❖ **المدخرات:** تعرض مؤسسات الإقراض متناهي الصغر عادة نوعين من حسابات التوفير : الطوعي والإلزامي .أما المدخرات الطوعية فهي تقابل خدمات التوفير المقدمة من البنوك التجارية التقليدية، بينما المدخرات الإلزامية فهي تخدم كضمانات للقروض .وليس بالضرورة أن تقدم هذه الحسابات أية عوائد على الودائع بل يتم الاحتفاظ بها في المؤسسة حتى يتم الوفاء بالقرض.

إن تجميع المدخرات عادة ما يكون ممنوعا في المؤسسات غير الحكومية أو في مؤسسات الإقراض متناهي الصغر التي لم تحصل على ترخيصا خاصا بذلك، من اجل معالجة هذه المشكلة وتجاوز

[1] برنامج دعم المجتمع المدني المصري ECSS، أساسيات التمويل المصغر، ص ص 5-6
[2] مرجع نفسه، ص 7

متطلبات الحصول على ترخيص خاص، تقوم العديد من مؤسسات الإقراض متناهي الصغر بتقديم خدمات التوفير بطريقة غير مباشرة عن طريق الشراكة مع مؤسسات مرخصة لجمع المدخرات، تكون تلك المؤسسات في الغالب بنوكا. [1]

❖ **التأمين متناهي الصغر:** أن أصحاب المشاريع الصغيرة ذوي الدخل المتدني، مثلهم مثل غيرهم معرضون للمخاطر مثل المرض، الإصابة، السرقة، الوفاة، الحوادث والفيضانات، لذلك تكون الخدمات المالية المخصصة لتقليل اثر تلك المخاطر ذات قيمة عالية بالنسبة لهم.

أن خدمات التامين المقدمة إلى الفئة التي تستهدفها مؤسسات التمويل متناهي الصغر يجب أن تكون مصممة لتلائم احتياجاتهم الخاصة ولحمايتهم من المخاطر الخاصة بهم وقد تشمل التامين الصحي، تامين المواشي والمحاصيل.

قليل من مؤسسات التمويل متناهي الصغر تقدم خدمات التامين في الوقت الحاضر، ولكن مع نمو هذا القطاع بدأت المؤسسات بإضافة التامين كإحدى خدمات المجموعة التي تقدمها. [2]

❖ **تحويل الأموال:** يعتبر تحويل الأموال خدمة مالية حساسة أخرى، يمكن تقديم هذه الخدمة مباشرة أو عن طريق الشراكة مع شركات تحويل الأموال، وذلك يعتمد على التشريعات المحلية والتكلفة.

تتمتع مؤسسات التمويل متناهي الصغر بميزة تنافسية بسبب علاقتها مع عملائها إضافة إلى إمكانية ربط هذه الخدمة بالخدمات الأخرى المقدمة، كما ويمكن اخذ هذه التحويلات بعين الاعتبار عند احتساب مقدرة العميل على تسديد المبالغ المقترضة. [3]

إن تقديم خدمات التوفير، خدمات التامين، تحويل الأموال إضافة إلى القروض يجعل مؤسسات التمويل متناهي الصغر مؤسسات خدمات مالية كاملة تقدم تمويلا متناهي الصغر، أي تقدم مجموعة كاملة من الخدمات المالية إلى ذوي الدخل المنخفض.

ورغم الانتشار الواسع و النمو الكبير الذي شهده التمويل الأصغر في معظم أنحاء العالم باعتباره أداء قوية لمكافحة الفقر، إلا أن الأدلة تشير إلى أن الكثير من العملاء المحتملين في الدول الإسلامية، يحجمون عن استخدام خدماته التي لا تتماشى مع المبادئ التي أرستها الشريعة الإسلامية.

و لهذا نجد العديد من الدول الإسلامية تلجأ إلى ما يسمى بالتمويل الإسلامي المصغر من أجل تمويل مشاريعها المصغرة.

I-3-2 التمويل المصغر الإسلامي

يركز هذا التمويل في أسسه على قواعد الشريعة الإسلامية

[1] ماركو إليا، مرجع سابق، ص 22
[2] المرجع نفسه ، ص 23
[3] المرجع نفسه، ص 23

I-2-2-1 مفهوم التمويل الإسلامي المصغر: يشير مصطلح التمويل الإسلامي، الذي يطلق عليه لغة واصطلاحا على سبيل الدقة "التمويل وفق الشريعة الإسلامية" إلى مجموعة المنتجات المالية المتوافقة مع الشريعة. و لعلّ من الأوضح أن يقال أن التمويل الإسلامي هو مجموعة من المنتجات المالية المتوافقة مع أصول الشريعة الإسلامية الكلية، و مقاصدها العامة و أحكامها المفصلة. [1]

وفي دراسة للمعهد الإسلامي للبحوث والتدريب فقد تم النظر للتمويل الإسلامي بأنه" تمويل عيني أو مالي إلى المنشآت المختلفة بصيغ تتفق مع أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية، ووفق معايير وضوابط شرعية وفنية لتساهم بدور فعال في تحقيق التنمية الاقتصادية. [2]

وبالنظر للتعريفات السابقة يمكن القول أن التمويل الإسلامي يمكن تعريفه بأنه تمويل نقدي أو عيني يتم تقديمه للأفراد أو للمنشآت المختلفة بصيغ وضوابط تتفق مع أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية.

I-2-2-2 مبادئ التمويل الإسلامي المصغر: يمكن تلخيص أهم خمسة مبادئ شرعية تحكم العمل التمويلي الإسلامي فيما يلي: [3]

- تحريم الفائدة التقليدية على المال في حد ذاته أخذاً أو عطاء.
- عدم السماح بتمويل مشاريع تمارس أنشطة محرمة في الإسلام.
- الالتزام بقاعدة الغنم بالغرم بمعنى أن الحق في الحصول على الربح يكون بقدر الاستعداد لتحمل الخسارة والمخاطرة.
- جميع العمليات المالية يجب أن ترتبط بشكل مباشر أو غير مباشر بنشاط اقتصادي
- منع الاستغلال التعاقدي ويعني ذلك أن جميع الأطراف المعنية يجب أن تكون على دراية تامة بشروط العقد وماهية النشاط التجاري.

I-2-2-3 الصيغ الإسلامية للتمويل الأصغر:

❖ **الصيغ المستندة على عقود الشراكات:** تستند هذه الصيغ على قاعدة التداول وتمليك الأصول . وتنحصر أهم أساليب التمويل المستمدة من هذا النوع من الصيغ في الآتي:

- **التمويل بصيغة المشاركة.** حسب صيغة المشاركة تنشأ شراكة بين جهة التمويل الأصغر وزبون هذه الجهة حيث تقدم المؤسسة التمويل اللازم لتنفيذ مشروع معين، بينما يقوم العميل بتغطية الجزء المتبقي من التمويل، وفي حال تحقق أرباح يتم توزيعها بين الطرفين بنسب يتم الاتفاق عليها مسبقاً بين الطرفين، وعند الخسارة يتم تحميلها للطرفين بحسب نسبة مساهمة كل منهما برأس المال.

---

[1] عبد الرزاق سعيد بلعباس، "التمويل الإسلامي في فرنسا"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، مجلد 21، العدد 2، 2008، ص 101.

[2] المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، عضو مجموعة البنك الإسلامي للتنمية" تنمية التمويل الأصغر الإسلامي :التحديات والمبادرات "جدة - السعودية .نسخة الكترونية، تاريخ الاطلاع 06-06-2015 م.
http://arabic.microfinancegateway.org/content/article/detail/2587

[3] Frasca Alexandra, **«A *Further Niche Market: Islamic Microfinance in the Middle East and North Africa*"** Center for Middle Eastern Studies & McCombs School of Business, University of Texas at Austin, *Electronic reference* Retrieved Auguest,15,2015.

ويمكن لجهة التمويل الأصغر تفويض المتعامل بالإشراف على العملية وإدارتها ولا يكون تدخل المؤسسة إلا بالقدر الذي يضمن لها الاطمئنان على سير العملية والتزام الشريك بشروط الاتفاق.[1]

- **التمويل بصيغة المضاربة:** المضاربة هي أن يدفع المالك إلى العامل مالاً ليتجر فيه، ويكون الربح مشتركَاً بينهما بحسب ما شرطا وأما الخسارة فهي على رب المال وحده ولا يتحمل العامل المضارب من الخسران شيئاً،وإنما هو يخسر عمله وجهده، وبموجبها تدفع مؤسسة التمويل الأصغر مالاً للمتعامل، ويتم تقاسم الأرباح بنسب يتم الاتفاق عليها بينما الخسارة تتحملها المؤسسة التي دفعت المال للمضارب الذي يخسر جهده وعمله فقط إلا إذا كانت الخسارة بسبب تعد أو تقصير وإهمال منه[2].
- **التمويل بصيغة المزارعة:** المزارعة هي نوع من الشراكة الزراعية لاستثمار الأرض يتعاقد عليها مالك الأرض والعامل أو المزارع على أن تكون الأرض والبذر من المالك، والعمل من المزارع والمحصول بينها بحسب النسبة التي يتفقان عليها، أي أنها معاملة على الأرض بحصة من نمائها[3].
- **التمويل بصيغة المساقات:** فالمساقات هي عبارة عن إعطاء أجرة بنسبة من ناتج الأرض لشخص ليقوم بإصلاح النخيل أو زرعه أو تنقيته أو سقيه، وهي عقد صحيح وجائز على كل شجر مثمر فقط [4].

يمكن للبنك الإسلامي أن يقوم بتمويل الفقراء والمؤسسات الصغيرة والمصغرة بصيغة المساقات من خلال قيامه بتوفير آلات الري وملحقاتها ويقوم بتركيبها في المزرعة مع السماح لهذه المؤسسات بتشغيلها؛ أو أن يقوم البنك الإسلامي بتزويد هذه المؤسسات بالبساتين أو الأشجار وعلى المؤسسات القيام بعملية سقي هذه الأشجار مقابل الحصول على نصيب يتمثل في نسبة من ناتج الثمار.

❖ **الصيغ المستندة على عقود البيوع أو المعاوضات:** تستند هذه الصيغ على قاعدة الدين وتقوم العقود التي تحكم هذا النوع من الصيغ على أساس تقسيم البيوع إلى نوعين، هي :بيوع المساومة وبيوع الأمانة . المساومة هي البيع الذي يتفاوض فيه الطرفان ثم يتفقان على شروط البيع، دون النظر إلى الثمن الأول الذي اشترى به البائع السلعة .أما بيع الأمانة فهو بيع ينبني على معرفة ثمن البيع وتنحصر أهم أساليب التمويل المستمدة من هذا النوع من الصيغ في الآتي: [5]

- **التمويل بصيغة البيع بالمرابحة:** تعرف المرابحة للآمر بالشراء بأنها" :بيع السلعة بالمواصفات التي حددها الآمر بالشراء بمثل الثمن الأول الذي اشتراها المصرف الإسلامي مع زيادة ربح معلوم متفق عليه وعلى أساس الوعد الملزم.

---

[1] شويدح، احمد ذياب، المعاملات المالية المعاصرة في الشريعة الإسلامية، الطبعة الثالثة،المركز الدولي للنشر، غزة،2007 ، ص 23

[2] الزحيلي، وهبة، الفقه الإسلامي وأدلته، الطبعة الرابعة، دار الفكر، دمشق، 2001، ص 55.

[3] صادق راشد حسين الشمري، " أساسيات الصناعات المصرفية الإسلامية "، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 75.

4 فخري حسين عزي، " صيغ تمويل التنمية في الإسلام "، الطبعة الثانية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، جدة، المملكة العربية السعودية، 2002 ، ص43.

[5] عصام محمد علي الليثي، انجاح الصيغ الإسلامية في التمويل الأصغر، دراسات اقتصادية اسلامية، المجلد 19، العدد 01، ص ص 7-14

- **التمويل بصيغة البيع بالسلم:** يعرف السلم بأنه" بيع آجل بعاجل "، ويمكن لمؤسسات التمويل الأصغر أن تستخدم صيغة التمويل بالسلَم كبديل يغني عن القرض النقدي بفائدة حيث أن السلَم عكس المرابحة وفيه يتم تسليم مبلغ نقدي للمتعامل على أن يعطي المؤسسة بضاعة أو سلعة معينة محددة ومتفق عليها ويسلمها للمؤسسة في المستقبل.
- **التمويل بصيغة البيع بالاستصناع:** الاستصناع هو عقد يتعهد بموجبه أحد أطرافه بإنتاج شيء مخصوص وفقاً لمواصفات مخصوصة يتم الاتفاق بشأنها وبسعر وتاريخ تسليم محددين، وبموجب صيغة الاستصناع فإن مؤسسة التمويل الأصغر تقوم بتصنيع ما يرغبه المتعامل من وحدات إنتاجية أو عقارية عن طريق المصنعين ثم تقسط المبلغ على دفعات تشتمل على ربح للمؤسسة من الاستصناع.
- **التمويل بصيغة البيع بالتقسيط:** هو بيع يعجل فيه المبيع، ويتأجل فيه الثمن، كله أو بعضه ، على أقساط.معلومة، لآجال معلومة، وبموجبه يتم تسليم السلعة في الحال مقابل تأجيل سداد الثمن إلى وقت معلوم سواء كان التأجيل للثمن كله أو لجزء منه ، وعادة ما يتم سداد الجزء المؤجل من الثمن على دفعات أو أقساط ، فإذا تم سداد القيمة مرة واحدة في نهاية المدة المتفق عليها مع انتقال الملكية في البداية فهو بيع آجل، وإذ تم سداد الثمن على دفعات من بداية تسلم الشيء المباع مع انتقال الملكية في نهاية فترة السداد. [1]

❖ **الصيغ المستندة على عقود التأجير:** تقوم العقود التي تحكم هذا النوع من الصيغ على أساس تمليك المنفعة في مقابل عوض أو تمليك منافع شيء مباح لمدة معلومة بعوض .وتنحصر أهم أساليب التمويل المستمدة من هذا النوع من الصيغ في الآتي: [2]

- **التمويل بصيغة التأجير التشغيلي:** طبقا لهذا النظام التمويلي، يشتري الصندوق آلة حسب المواصفات التي يقدمها المتمول ويقوم بتأجيرها له، ومدة الإيجار قد تتراوح بين ثلاثة أشهر وخمسة سنوات أو أكثر، يحددها عقد مشترك طبقا لطبيعة العين المؤجرة.

وأثناء فترة الإيجار يظل الأصل في ملكية الصندوق، وتكون الملكية المادية للأصل وحق استخدامه للمستأجر. وبعد انتهاء مدة الإيجار تنتقل هذه الحقوق للصندوق، كما يتم الاتفاق على دفع الإيجار طبقا لحجم مبلغ التمويل وشروطه بين الصندوق والمتمول

- **التمويل بصيغة التأجير المنتهي بالتمليك:** المقصود بالإجارة المنتهية بالتمليك : قيام المصرف الإسلامي بتأجير عين إلى شخص مدة معينة، وقد تزيد الأقساط عن أجرة المثل، على أن يملكه إياها بعد انتهاء المدة، ودفعه للأقساط المحددة الآجال بعقد جديد، فإذا أدى المستأجر الأجر انتقل الأصل المالي إلى ملك المستأجر في بيع بالمجان، أو بثمن رمزي أو عند دفعه القسط الأخير.

[1] شويدح، احمد ذياب، مرجع سابق، ص 25
[2] محمود عبد الكريم أحمد، الشامل في معاملات و عمليات المصارف الإسلامية، دار النفائس للنشر و التوزيع،الطبعة الثانية، 2007، ص 22

- **التمويل بصيغة سندات الإجارة والأعيان المؤجرة:** تقوم فكرة صكوك الإجارة على تحويل التمويل بالإجارة إلى شكل صكوك تمويل، ويعرفها د. منذر قحف تحت اسم صكوك التأجير بأنها: " وثائق خطية تمثل أجزاء متساوية من أعيان مؤجرة".[1]

إذن هي صكوك متساوية القيمة منبثقة من عملية قائمة على عقد إيجار، حيث تمثل هذه الصكوك ملكية جزئية من رأس مال العين المؤجرة، إذ يقسم رأسمالها إلى حصص متساوية تعرف كل حصة باسم صك، وهي تتيح لحاملها الحصول على دخل الإيجار بمقدار المساهمة التي دفعها.

❖ **الصيغ المستندة على أعمال البر والإحسان:** تقوم هذه الأعمال أما على أساس تمليك المنفعة أو على أساس التنازل عن منفعة شيء مباح ودون عوض، وتنحصر أهم أساليب التمويل المستمدة من هذا النوع من الصيغ في الآتي:

- **التمويل بالقرض الحسن:** القرض الحسن هو قرض لا يكون فيه أي نوع من أنواع الفوائد، بمعنى أنه دين من جهة معينة لفترة زمنية محددة ويرد دون زيادة أو نقصان .وغالباً ما يتم منح هذا القرض لغايات اجتماعية وإنسانية ويحق للجهة الممولة فرض رسوم رمزية مقابل مصاريف إدارية تحملتها في سبيل منح هذا القرض ولا تمت بصلة لقيمة ومدة وهدف هذا القرض.
- **الزكاة و الصدقات:** تساهم الزكاة في حل مشكلة الفقر إلى حد كبير وذلك بتقديم قروض حسنة للمؤسسات المصغرة مما يسهم في خلق مؤسسات جديدة، وبالتالي القضاء على البطالة والتخفيض من أعداد الفقراء[2]، وبالتالي فالزكاة تحقق التكافل الاجتماعي بين أفراد المجتمع .
- **الوقف:** " يعرف الوقف على أنه: إعطاء عين لمن يستوف منافعها والانتفاع بها، أو على وجه من وجوه الخير والبر على سبيل التقرب إلى الله سبحانه وتعالى".

ويتخذ الوقف المؤقت للنقود الصيغ الآتية: وقف النقود في محافظ استثمارية، وقف الإيراد النقدي، وقف احتياطي شركات المساهمة، وقف عمل استثماري بأكمله، وقف مجموع أملاك الواقف، الصكوك الوقفية والصناديق الوقفية، الوقف المقاولاتي أو المخاطر.[3]

مما سبق يتضح أن التمويل الأصغر و التمويل الإسلامي يتفقان في جوهرهما، فكلاهما يعنيه في المقام الأول الخدمة الاجتماعية و تقديم العون للفئات الأكثر احتياجا و يتفقان أيضا بعدم استغلال الحاجة عند الناس و التربح منها بل يدعوان إلى التكافؤ الاجتماعي و الحث علي مساعدة الفقراء للتقارب بين طبقات المجتمع الواحد و عدم اتساع الفجوات بين طبقات نفس المجتمع[4]. و هكذا فإن التمويل

---

[1] منذر قحف ، الإجارة المنتهية بالتمليك وصكوك الأعيان المؤجرة ، بحث مقدم لدورة المجمع الفقه الإسلامي الدولي الثاني عشر المنعقدة في مدينة الرياض من 21 إلى 27 /2000/09 ،ص: 30 .

2 محمد الزحيلي، " تقويم التطبيقات المعاصرة للزكاة، بحث مقدم في المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي ، كلية الشريعة و الدراسات الإسلامية، جامعة أم القرى، 2005 ، ص 35 .

[3] منذر القحف،الوقف الإسلامي ، تطوره، إدارته، تنميته، دار الفكر، دمشق، 2001، ص 193.

[4] حسن إبراهيم، "التمويل الأصغر الإسلامي الموجود هل يغني من جوع"، 22-05-2015 . http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=249878

الأصغر و التمويل الإسلامي يمكن أن يكمل أحدهما الآخر من جوانب إيديولوجية و عملية على حد سواء[1]، فالتمويل الأصغر يشكل فرصة ذهبية رائعة أمام التمويل الإسلامي حتى يعكس الأخير جوهر منظومة قِيمه ومكنون رسالته، في حين يساعد الامتثال لأصول الشريعة الإسلامية وقواعدها، مؤسسات التمويل الأصغر على الوصول إلى عدد كبير من المسلمين الذين يفضلون أشكال الأنشطة المالية الممتثلة لأحكام الشريعة الإسلامية.

رغم كون التمويل من أهم المراحل في إنشاء مؤسسة إلا أن اختيار التوليفة الملائمة لتمويل المؤسسة والبرامج المرافقة في هذه المرحلة لا يضمن بالضرورة نجاحها و استمراريتها نظرا لتعدد التحديات والصعوبات التي قد تواجهها في كل مرحلة من مراحل الإنشاء و هنا جاء ما يسمى بنظام المحاضن والذي يسعى إلى متابعة المقاول في كل خطوة وكل مرحلة، سواء قبل الإنشاء أو بعده.

II- نظام المحاضن

تعتبر حاضنات الأعمال من أهم وأبرز الآليات حيث تعد الإطار الأكثر ملاءمة لدعم مثل هذه المؤسسات وجعلها تتكيف مع الظروف المحيطة بها، فهي توفر لها العديد من الخدمات في مجالات مختلفة مما يساعدها على تخطي المشاكل والصعوبات التي تواجهها خاصة منها تلك المصاحبة لمرحلة الانطلاق والتأسيس والتي تعد أصعب مرحلة تضطر خلالها أغلب المشاريع إلى التراجع والانسحاب، وبهذا يمكن القول أن حاضنات الأعمال تمكّن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانهيار المشاريع عند فترة الانطلاق بالأخص.

II-1 حاضنات الأعمال: كإطار عام

حاضنات الأعمال آلية دعم جد مهمة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة عامة ولتلك التي هي في طور الإنشاء بصفة خاصة، فهي آلية بديلة فعالة تضمن انطلاقة سليمة لنشاطها، كما تضاعف من فرص بقائها واستدامتها، مما يمكنها من المساهمة بفعالية في تحقيق التنمية الاقتصادية.

II-1-1 التطور التاريخي لحاضنات الأعمال

تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية مهد نشأة حاضنات الأعمال ومقر ظهور فكرة احتضان الأعمال، لتنتشر بعدها في ظرف زمن قياسي إلى باقي دول العالم خاصة المتقدمة منها، وأخذت أعدادها بالتضاعف كنتيجة لوعي مختلف البلدان بمدى أهمية هذه المنظومة التدعيمية، كما أخذت نماذجها تتطور عبر مرور الزمن لتعدد أنواعها وتخصصاتها.

[1] راحول دومالي، أميلا سابكنين، "تطبيق مبادئ النظام المصرفي الإسلامي على التمويل البالغ الصغر"، مذكرة فنية، المكتب الإقليمي للدول العربية، مجموعة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا بالبنك الدولي، 1998، ص 4.

II-1-1-1 ظهور فكرة الاحتضان: يرجع مفهوم فكرة احتضان الأعمال أساسا إلى الحاضنة التي يتم وضع الأطفال الحديثي الولادة والغير مكتملي النمو فيها فور ولادتهم، حتى يتمكنوا من تخطي صعوبات الظروف الخاصة المحيطة بهم، وبعد أن يصبح المولود قادرا على النمو والحياة بطريقة طبيعية وسط الآخرين يغادر الحاضنة، حيث أن المولود الجديد يحتاج إلى الرعاية والاهتمام في المراحل الأولى من حياته، كي يتمكن من النمو ويقدر على العيش.

وذلك هو الحال بالنسبة للمؤسسات الجديدة ففي المراحل الأولى من التأسيس لا بد لها من الرعاية والحضانة التي تمدها بالمقومات التي تسمح لها بالنمو والاستمرار حيث أنها تفتقر إليها في بداياتها، وذلك ما يسب فشل واندثار العديد من المؤسسات في مراحل انطلاقها الأولى. وقصد تقليص معدلات الفشل وتفادي هذا الخطر ظهرت فكرة حاضنات الأعمال، التي تقوم برعاية واحتضان أصحاب الأفكار الجديدة داخل حيز مكاني صغير نسبيا، يقدم خدمات أساسية وتسهيلات مختلفة لأجل دعم المبادرين ورواد الأعمال، وتقديم الدفع الأولي اللازم اعتمادا على أسس ومعايير علمية، وإلى جانب الخدمات الإدارية الأساسية، تقدم كذلك الدعم الفني والخدمات الاستشارية المتخصصة والمساعدات التسويقية، وحتى الخدمات التدريبية...وغيرها وفقا لطبيعة المشروع ومتطلباته.[1]

II-1-1-2 نشأة حاضنات الأعمال وانتشارها: يعود تاريخ ظهور حاضنات الأعمال إلى خمسينيات القرن الماضي، يرجع تاريخ ظهور فكرة حاضنات الأعمال إلى خمسينات القرن الماضي. حيث ظهرت أول حاضنة أعمال سنة 1956 بمؤسسة **Triaushe Park** بعد خروج الولايات المتحدة الأمريكية من الحرب العالمية الثانية وازدياد الكساد. ثم مقر شركة **BTAVIA** في المركز الصناعي لباتافيا بمدينة نيويورك عام 1959، أين قامت عائلة بتحويل مقر شركتها إلى مركز للأعمال، يتم تأجير وحداته للراغبين في إنشاء مشروعات جديدة مع توفير النصائح والاستشارات لهم، ولاقت هذه الفكرة نجاحاً كبيراً خاصة وأن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال وقريباً من عدد من البنوك ومناطق تسوق ومطاعم، وتحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة، ومنذ عام 1959 أقيمت آلاف الشركات الصغيرة والمتوسطة في هذا المركز، والذي يعمل حتى الآن وتحت نفس الاسم القديم Batavia industrial The center.

وبهذا تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية مهد نشأة فكرة الحاضنات وحققت هذه الفكرة نجاحا باهرا، إلا أنها لم تلق متابعة منظمة إلا بحلول الثمانينات وبالتحديد في عام 1984 أصبح نمو حاضنات الأعمال بوتيرة متسارعة، حيث قامت هيئة إدارة المشاريع الصغيرة الأمريكية بالترويج بقوة لحاضنات الأعمال ومدى أهميتها في دعم الم ص م، من خلال عقد سلسلة من المؤتمرات الجهوية لنشر المعلومات

[1] مغاري عبد الرحمان وبوكساني رشيد، "دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم الم ص م حالة مشاتل المؤسسات ومراكز تسهيل الم ص م بالجزائر"، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم ومرافقة م ص م في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 18 و19 أفريل 2012، ص6.

عن فكرة حضانة الأعمال، كما أصدرت العديد من المنشورات والكتيبات في هذا الشأن، وكنتيجة لهذه النشاطات تطور عدد الحاضنات من 12 حاضنة سنة 1980، إلى 20 حاضنة عام 1984، ليصل فيما بعد إلى أكثر من 70 حاضنة عام 1987[1] واعتبارا من أكتوبر 2012 بلغ عددها 1250 حاضنة أعمال.

قيام الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال(National Business Incubation Association – **NBIA**–) عام 1985، من طرف بعض رجال الصناعة الأمريكيين كمؤسسة خاصة كان بمثابة مركز لتبادل المعلومات بشأن إدارة الحاضنات والحضانة ككل وأهميتها وأدوارها، يهدف أساسا إلى تنشيط تنظيم صناعة الحاضنات، وكذلك تقوم بتوفير التدريب والأدوات اللازمة لمساعدة المؤسسات الحديثة النشأة، ونمت عضوية الجمعية من 40 عضوا في عامها الأول إلى 1600 عضو تقريبا من جميع أنحاء العالم وذلك عام 2006 وبلغت بحلول 2012 ما يقارب 2200 عضو.

بعد نجاح الفكرة داخل الولايات المتحدة الأمريكية انتقلت تجربتها إلى الخارج، حيث شهدت المملكة المتحدة خلال سبعينيات القرن العشرين ظهور حدائق العلوم والتكنولوجيا، التي كانت على صلة بالجامعات، كما انتشرت هذه التجربة في اليابان عام 1982، وفرنسا عام 1985، والصين عام 1987، أما الدول العربية ففي منتصف التسعينات بمساعدة الإتحاد الأوروبي ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، حيث أقامت مصر أول حاضنة أعمال تابعة لوزارة الصناعة، ثم توالى بعد ذلك ظهور هذه الهيئات في العديد من هذه البلدان.[2]

II-1-2 حاضنات الأعمال: مفاهيم و مصطلحات

تعتبر فكرة حاضنات الأعمال حديثة بالنسبة للدول العربية مما يوجب توضيح العديد من المفاهيم المتعلقة بها، و المصطلحات التي انبثقت من تعدد أشكالها و أنواعها.

II-1-2-1 مفهوم حاضنات الأعمال: يوجد العديد من التعريفات الخاصة بحاضنات الأعمال نظرا لصعوبة إيجاد تعريف شامل لكافة أنواع الحاضنات، نذكر منها ما يلي:

❖ **تعريف الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال:** حاضنات الأعمال هي: "هيئات تساعد على تسارع تنمية وتطور المشاريع الحديثة النشأة التي يقيمها صغار المستثمرين، حيث توفر لهم محيط متكامل من الخدمات والمساعدات والتسهيلات المختلفة لأجل تخطي أعباء المراحل الأولى للانطلاق، وهدفها الأساسي تخريج مؤسسات قوية قائمة بذاتها وقادرة على البقاء والاستمرار".[3]

---

[1] NBIA (National business incubation), **the history of business incubation**, Available on the website: http://www.nbia.org/resource_library/history/index.php, consulted on 02/07/2015,.

[2] NBIA **, How many business incubators are there ?**, Available on the website: http://www.nbia.org/resource_library/faq/#3 , consulted on 02/07/2015.

[3] NBIA : **what is business incubation**, Available on the website: http://www.nbia.org/resource_library/what_is/ consulted on 03/07/2015.

❖ **حسب تقرير التنمية الإنسانية العربية** 2003 فهي تمثل" نمطا جديدا من البني الداعمة للنشاطات الابتكارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو للمطورين المبدعين المفعمين بروح الريادة والذين يفتقرون للإمكانيات الضرورية لتطوير أبحاثهم وتقنياتهم المبتكرة وتسويقها"[1].

❖ **تعريف الإسكوا (ESCWA)***: عرفت حاضنات الأعمال بأنها حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة التي توفرها لمرحلة محددة من الزمن، فهي بذلك مؤسسة قائمة لها كيانها القانوني ولها خبرتها وعلاقاتها للمقاولين الذين يرغبون في إقامة مؤسساتهم الصغيرة بهدف تخفيف أعباء وتقليص تكاليف مرحلة الانطلاق بالنسبة لمشاريعهم.

ويشترط على المؤسسات المحتضنة ترك الحاضنة عند انتهاء الفترة الزمنية المحددة والتخرج منها لإفساح المجال أما مقاولين جدد ومؤسسات صغيرة مازالت في مرحلة التأسيس.

❖ **تعريف المفوضية الأوربية** :حسب المفوضية الأوربية 27-07-1990 dd 51/52/ 186 Joc حاضنات الأعمال هي مكان ترتكز فيه مؤسسات أنشئت حديثا في فضاء محدود، بهدف زيادة حظوظها في النمو ونسبة نجاحها ، بمساعدة بناية قياسية تحتوي على تجهيزات مشتركة (هاتف، فاكس، أجهزة إعلام آلي...)، وتمدهم بمساعدات في التسيير وخدمات المساندة وتهدف أساسا إلى التنمية المحلية وخلق مناصب الشغل وبصفة هامشية نقل التكنولوجيا[2].

عرفت كذلك على أنها: "مؤسسات قائمة بذاتها لها كيانها القانوني تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للراغبين في إنشاء أعمالهم الخاصة، بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق ويمكن لهذه المؤسسات أن تكون تابعة للدولة أو أن تكون خاصة، أو مختلطة".[3]

"حاضنات الأعمال هي منظمات تساعد أصحاب المشاريع على تطوير أفكارهم في إطار تقديم المساعدة لهم، فهي تقوم برعاية شركات الشباب من خلال توفير المساحات المكتبية والخدمات الإدارية إضافة إلى الحصول على رأس المال والتمويل، وفرص التواصل، والدعم القانوني، خاصة خلال فترة البدء عندما تكون هذه المؤسسات الأكثر ضعفا".[4]

---

[1] المكتب الإقليمي للدول العربية، تقرير التنمية الإنسانية العربية ،الصندوق العربي للانماء الاقتصادي والاجتماعي،الأردن،2003، ص 101

*اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (**E**conomic and **S**ocial **C**ommission for **W**estern **A**sia- Escwa-)

[2] Peter Van der sijde , la bonne pratique en matière d infrastructure pour les pépinières d'entreprises et du soutien à L'innovation, rapport final de séminaire << meilleures pratique dans le domaine des pépinières- Finlande- les 19 et 20 Novembre 1998 p 13

[3]- حسين رحيم، "نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي"، **مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير**، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، العدد 02، 2003، ص168.

[4] - Borhan Sidik, "Promoting Business Incubation : Malaysia Experience", Deputy CEO, SME Corporation Malaysia, **7th international CEO forum for chief executives of developement finance institution**, 18 november 2010, p7.

فحاضنات الأعمال عبارة عن «آلية من الآليات المعتمدة لدعم المؤسسات الصغيرة المبتدئة فهي كيان قانوني قائم بذاته يعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون بإقامة مؤسسات بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق "[1].

كما يمكن التمييز بين **المؤسسة الحاضنة** « Incubator Enterprise » باعتبارها المؤسسة الأم التي تسعى إلى تبني واحتضان مؤسسات صناعية صغيرة في مراحلها المبكرة، وفقا لمعايير اقتصادية واجتماعية محددة من قبل المقاولين الذين يرغبون في ترجمة الابتكارات ونقلها إلى الواقع، فضلا عن رغبتهم في ترجمة الأهداف التي قامت الحاضنة من أجلها، أما **المؤسسة المحتضنة** « Incubated Enterprise » و هي مشروع صغير تم تبنيه من قبل المؤسسة الحاضنة وذلك من خلال تقديم الدعم المادي والفني و التكنولوجي له، وكذلك تقديم الحماية بكل أنواعها كالحماية الدعائية والفكرية، فضلا عن تقديم الخبرات، الاستشارات والتسهيلات بكلفة محددة ومدعومة، وذلك بتبني برنامج كامل للسيولة المالية

وتجدر الإشارة إلى ضرورة التفرقة بين حاضنات الأعمال ومشاتل المؤسسات، فلفظ الحاضنات مستوحى من المعنى اللغوي أي حضانة الأم لوليدها فالحضانة تبدأ قبل الولادة وتستمر إلى مرحلة الاعتماد على الذات، مثلما هو الحال بالنسبة لحاضنات الأعمال التي توفر الدعم والرعاية للمؤسسات المحتضنة قبل انطلاقها ويستمر عادة مدة ثلاث سنوات إلى غاية تمكن المؤسسة من الاعتماد على ذاتها في إدارة وتسيير شؤونها.

أما لفظ المشتلة فهو أيضا مستوحى من المعنى اللغوي أي من مشتلة النبات أين توضع النبتة بعد نموها الأولي.

وعليه نلمس الاختلاف بين الحاضنة و المشتلة فتعبر الأولى عن هياكل الاستقبال والدعم المرافقة للمشروعات الناشئة في حين تعبر الثانية عن هياكل إيواء حديثة النشأة، فبعدما تحصل المؤسسة على مقومات النهوض من الحاضنة تستطيع الاختيار بين الانتماء إلى مشتلة أو الاستقلال عنها بنفسها.

فالحاضنة **incubateur** هي التي تعد المؤسسة في مرحلة الانطلاق قبل أن تنظم إلى مشتلة **pépinière**، وبصفة عامة فدعم الحاضنات للمؤسسات يكون قبل الإنشاء إما بالنسبة للمشاتل فبعد الإنشاء لكن عادة توفر الحاضنات الدعم قبل وبعد الإنشاء[2].

II-1-2-2 دورة حياة حاضنات الأعمال: تمر حاضنة الأعمال خلال حياتها بثلاث مراحل: [3]

❖ **مرحلة التأسيس والبناء:** خلال هذه المرحلة تتولى الحاضنة تحديد نطاق عملها والقيام بدراسة الجدوى الاقتصادية، كما تقوم بتحديد الطاقم المؤسس وأعضاء الحاضنة وعدد موظفيها وكذا رأسمالها.

[1] حسين رحيم، ترقية شبكة دعم الصناعات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: نظام المحاضن، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ودورها في التنمية، 8-9 أفريل2002، جامعة ثليجي عمار، الأغواط، ص8.

[2]Philipe Alber et autres, les incubateurs :émergence d'une nouvelle industrie, rapport de recherche, chambre de commerce et d'industrie, Nice cote d'azur, Avril 2002, p8..

[3] European commission, **final report Benchmarking of business incubators**, enterprise directorate-general, February, 2002, p13.

❖ **مرحلة التطور:** وهي مرحلة البدء في استقبال المؤسسات الناشئة، ويتوقف نجاح الحاضنة واستمرارها في أداء دورها على طبيعة الخدمات التي تقدمها لزبائنها، وفي قدرتها في الحصول على الموارد المالية، وخلال هذه المرحلة تقوم الحاضنات بتقييم نشاطها من أجل تحسين أدائها والاستمرار في ممارسة النشاط الذي وجدت من أجله.

❖ **مرحلة نضج الحاضنة :** خلال هذه المرحلة تكون الحاضنة قد اكتسبت تجربة وزبائن وسمعة تسمح لها بالحصول على الموارد المالية التي تمكنها من توسيع نشاطها وتقديم خدمات متنوعة للمؤسسات المحتضنة.

II-1-3 أنواع حاضنات الأعمال:

وكما يتضح من التعاريف السابقة ، فإنه من الصعب وضع تعريف أكثر تحديدا ليشمل كافة أنواع حاضنات الأعمال ، وهذا بدوره يوضح أنه لا توجد حاضنة أعمال قياسية, يمكن اعتبارها كنموذج قياسي لحاضنات الأعمال, وتغطي التعاريف السابقة شريحة عريضة من أشكال حاضنات الأعمال بالنظر إلى النقاط التالية: [1]

- الحيز أو المكان الذي تشغله (تشغل بعض حاضنات الأعمال مباني كبيرة نجد أن بعضها حاضنات افتراضية بدون جدران Virtual Incubators)؛
- الإدارة أو التنظيم (تدار بعضها كجمعيات تعاونية من قبل متطوعين بصفة أساسية، نجد أن بعضها الآخر مؤسسات محترفة ومتطورة)؛
- ما تهدف إليه من تنمية اقتصادية شاملة أو التركيز على قضايا محددة (إعادة الهيكلة الصناعية، خلق فرص عمل معينة، استيعاب المهاجرين واستقطاب الاستثمارات، رعاية الموهوبين)؛
- ما تقدمه للمنشآت المنتسبة لها من خدمات مالية وإدارية وقانونية وفنية وتمويلية وما توفره لهم من بنية تحتية ومرافق وتجهيزات وشبكات تواصل؛
- الجهات التي ترتبط بها (الغرف التجارية، هيئات التنمية الاقتصادية, الجامعات ومراكز الأبحاث) أو تتواجد ضمنه (مراكز الاختراعات, حدائق العلوم، مناطق التقنية)؛

و بالتالي يوجد اختلاف في تقسيم حاضنات الأعمال مما أدى إلى وجود العديد من التصنيفات يمكن ذكرها كالأتي:

II-1-3-1 التصنيف الأول: ويشمل هذا التصنيف:[2]

❖ **حاضنات الجيل الأول (الحاضنات التقنية الأساسية)** :دعم المؤسسات التي تبني منتجاتها على المعرفة كرأسمالها الأكبر (الحواسيب...) ، أي المنتجات التي تفوق مجموع المقومات التقنية الداخلية في

[1] إيثار عبد الهادي الفيحان وسعدون محمد سليمان، مرجع سابق، ص 101
[2] رزاقي سلوى وآخرون، مرجع سابق، ص 23

صنعها تكاليف المواد الأولية واليد العاملة، تكون هذه الحاضنات ذات علاقة وطيدة بالجامعات ومعاهد الأبحاث والمدارس الفنية.

❖ **حاضنات الجيل الثاني (ذات القاعدة التقليدية):** تضم المؤسسات الزراعية والصناعية والغذائية والصناعات اليدوية والميكانيكية...الخ، تدعم من طرف مراكز الأبحاث والمدارس الفنية ترتبط بالجماعات المحلية والجمعيات التجارية والصناعية والغرف التجارية.

❖ **حاضنات الجيل الثالث (مراكز التجديد):** تقدم الخدمات المتخصصة كالدورات الفنية الاستشارية إضافة إلى خدمات خاصة.

II-1-3-2 حسب نطاق العمل: حسب هذا التصنيف يمكن تقسيم حاضنات الأعمال إلى: [1]

❖ **حاضنات إقليمية:** تعمل هذه الحاضنات في نطاق جغرافي محدد، فتهتم بتلك المنطقة الجغرافية لتنميتها واستغلال مواردها المحلية.

❖ **حاضنات دولية:** تهتم باستقطاب رأس المال الأجنبي ونقل التقانة بهدف تحقيق الجودة العالية والقدرة على التصدير للخارج.

II-1-3-3 حسب شكل التواجد: من هذا المنطلق تنقسم حاضنات الأعمال إلى:

❖ **حاضنات الأعمال ذات التواجد الفعلي:** وهي التي تتميز بامتلاك مقر محدد بمكان معين. [2]

❖ **الحاضنات الافتراضية:** وهي حاضنات بدون جدران, وتقدم هذه الحاضنات جميع الخدمات المعتادة باستثناء الإيواء أو الأماكن, وتعد مراكز تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالغرف التجارية والصناعية مثالا على هذا النوع من الحاضنات.[3]

II-1-3-4 حسب الموقف من الربح: حسب هذا التصنيف نجد الحاضنات تنقسم إلى الأنواع التالية:[4]

❖ **حاضنات أعمال لا تهدف لتحقيق ربح:** هي حاضنات لا تهدف للربح، بل تختص بالبحث العمومي الذي يخدم المجتمع ككل.

❖ **حاضنات أعمال تهدف لتحقيق ربح:** يمكن أن تكون هذه الهيئات تابعة للقطاع الخاص أو هيئة عمومية، تقدم العديد من الخدمات التدعيمية بهدف الحصول على ربح.

II-1-3-5 حسب طبيعة الملكية: نميز على هذا الأساس بين الأشكال التالية من الحاضنات: [5]

❖ **حاضنات الأعمال العمومية:** هي حاضنات مملوكة من قبل الدولة غالبا ما تتواجد قرب الجامعات أو مراكز البحوث.

---

[1] إيثار عبد الهادي الفيحان وسعدون محسن سليمان، **مرجع سابق**، ص88.

[2] مغاري عبد الرحمان وبوكساني رشيد، مرجع سابق، ص6.

[3] - NBIA : **What is a virtual incubator?** , Available on the website: http://www.nbia.org/resource_library/faq/#13a , Consulted on 04/07/2015,.

[4] Marina Lavrow and Sherry Sample, **Business Incubation: Trend or Fad? Incubating the Start-up Company to the Venture Capital Stage: Theory and Practice**, university of Ottawa , Canada , August 2000 , p26.

[5] مغاري عبد الرحمان وبوكساني رشيد، **مرجع سابق**، ص7.

❖ **حاضنات الأعمال الخاصة:** هي حاضنات تهدف إلى تحقيق الربح وغالبا ما تتواجد في المدارس الكبرى للتجارة أو مدارس المهندسين ومساهمتها في إنشاء المؤسسات محدودة.

❖ **حاضنات الأعمال المختلطة:** تكون الملكية مختلطة للقطاع العام والخاص معا.[1]

II-1-3-6 حسب مجال النشاط: تبعا لمجال النشاط نميز بين الأشكال التالية من الحاضنات:

❖ **حاضنات الأعمال العامة:** وتعنى بالتنمية الاقتصادية الشاملة للمنطقة التي تتواجد فيها، وتخدم هذه الحاضنات الكثير من مشاريع الأعمال بدون تخصص محدد، وهي التي تتعامل مع الم ص م ذات التخصصات المختلفة والمتعددة في مجالات الإنتاج، والصناعة والخدمات دون التركيز على المستوى التكنولوجي لهذه المؤسسات وتركز في جذب مشروعات الأعمال الزراعية أو الصناعات الهندسية الخفيفة، أو ذات المهارات الحرفية المتميزة من أجل الأسواق الإقليمية بالدرجة الأولى.[2]

❖ **حاضنات الأعمال المتخصصة:** تعنى بصفة خاصة بتنمية بعض الجوانب الاقتصادية للمنطقة التي تتواجد فيها من خلال إعادة الهيكلة الصناعية للمنطقة أو تجسيد صناعات معينة فيها، أو خلق فرص وظيفية لتخصصات مرغوبة أو لفئات محددة من الباحثين فيها عن العمل، أو لاستقطاب استثمارات من نوع خاص إليها.[3]

❖ **الحاضنة البحثية** : تنشأ داخل الجامعات ومراكز البحث والتطوير, وتهدف إلى تطوير أفكار وأبحاث الأساتذة والباحثين بالاستفادة من الورش والمخابر الموجودة بالجامعة أو مركز البحث[4].

❖ **حاضنات الأعمال التقنية (التكنولوجية) و الحاضنات البحثية:** دور هذه الحاضنة هو توفير الاحتياجات الفنية والتقنية للمشاريع وتسهيل مهمة الحصول عليها، كما تقوم برفع المستوى التكنولوجي للمنظمة المحتضنة واستثمار تصميمات حديثة لمنتجات جديدة وتوفير المعدات والأجهزة المطلوبة ، وتختص هذه الحاضنات بالتكنولوجيا ونشرها، وتطوير المنشآت المتخصصة فيها والمرتبطة بها، وتشجيع ومساعدة وتدريب الأكاديميين والباحثين في مراكز الأبحاث والجامعات ليصبحوا رواد أعمال من خلال تزويدهم بالمهارات اللازمة وتدريبهم، وتوفير الخدمات والاستشارات اللازمة، كما تساعد هم على الانتقال بنتائج أبحاثهم من مرحلة الإبداع المخبري إلى مرحلة الترويج التجاري لنتائج تلك الأبحاث.[5]

وتجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن المفاضلة بين الأنواع السابقة الذكر، حيث لا توجد حاضنات أعمال قياسية بمواصفات محددة يمكن الاقتداء بها، ذلك أن لكل نوع خصوصيته، كما يعمل بعضها ضمن نطاق محدد أو مع شريحة معينة، وبعضها يعمل في قطاعات معينة مما لا يترك لنا مجالا للمفاضلة.

---

[1] عبد السلام أبو قحف، **العولمة وحاضنات الأعمال حالات عملية وحلول مشكلات**، مكتبة الإشعاع الفنية، مصر، الطبعة الأولى، 2002، ص84.

[2] شريف غياط ومحمد بوقموم، مرجع سابق، ص59.

[3] زايدي عبد السلام وآخرون، "حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم ومرافقة المشاريع الناشئة"، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول **استراتيجيات تنظيم ومرافقة الم ص م في الجزائر**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 18 و19 أفريل 2012، ص7.

[4] المرجع نفسه، ص 7

[5] المرجع نفسه، ص 7

لكن بأخذ بعين الاعتبار مجال الدراسة الذي يركز على حاضنة سيدي عبد الله وهي حاضنة أعمال تكنولوجية، وهذا ما يستدعي تسليط الضوء على مختلف الجوانب النظرية لهذا النوع من الحاضنات.

II-2 حاضنات الأعمال التكنولوجية: كبرنامج تنموي

تعتبر حاضنات الأعمال التكنولوجية من البرامج التنموية التي لجأت إليها عديد الدول لدعم إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة نظرا لعدم تمكن هذا القطاع من بلوغ المستوى المطلوب رغم وجود برامج متعددة للمرافقة إلا أن ما يعاب على هذه الأخيرة هو اقتصار دعمها على مرحلة واحدة فقط، كما تعتبر أيضا حاضنات الأعمال التكنولوجية أكثر منظومة تدعيمية للمقاولاتية نظرا لتركيزها على مرافقة الأفكار الإبداعية، بالإضافة إلى كونها أكثر الحاضنات سعيا لجذب المقاولين من خلال تمركزها في الجامعات أو مخابر البحث أو تكون قريبة منها.

II-2-1 عموميات حول حاضنات الأعمال التكنولوجية

نستعرض في هذا العنصر مفهوم حاضنات الإعمال التكنولوجية بالإضافة إلى أماكن تواجدها

II-2-1-1 تعريف حاضنات الأعمال التكنولوجية: حاضنات الأعمال التقنية هي هيئات قانونية قد تكون مؤسسات عمومية، خاصة، أو حتى مختلطة، وهي عادة ما تتواجد بالجامعات ومخابر بحث أو قريبة منها قصد الاستفادة من خبراتها، وغالبا ما تتمتع هذه الهيئات ببنية تحتية وبتجهيزات وخبرات وقدرات تنظيمية وشبكة من العلاقات،.وتعمل هذه الهيئات على مساعدة حاملي المشاريع الهادفة إلى إنشاء مؤسسات مبدعة في مجالات الإنتاج، الخدمات، البحث والتطوير... من خلال تسخير إمكانياتها المادية، البشرية و حتى المالية لدعمها و تمكينها من مواجهة الصعوبات التي تعترضها عند إنشائها، و هذا خلال مدة احتضانها التي لا تتجاوز 3 سنوات. [1]

إن ميادين نشاط الحاضنات التكنولوجية متعددة ومتشعبة وهي اقرب ما تكون إلى الواقع من المعاهد والجامعات التطويرية المدعومة بالبنى التحتية والتكنولوجية المتاحة لها.

وقد اتجهت الحاضنات التكنولوجية اليوم نحو تخصصات علمية مهمة منها صناعة البتروكيماويات، الطب، الهندسة، تكنولوجيات الإعلام و الاتصال والبرمجيات وهذه الأخيرة تعتبر من أهم المجالات التي تنشط فيها الحاضنات التكنولوجية

II-2-1-2 أماكن تواجد حاضنات الأعمال التقنية: تتواجد حاضنات الأعمال التقنية عادة ضمن عدة أماكن مثل مدن العلوم وحدائق العلوم والتكنولوجيا، ومراكز الابتكار والتجديد، والجامعات ومراكز البحث والتطوير، وبالإضافة إلى هذه الأماكن يمكن أن تتواجد أيضا ضمن المؤسسات أو الشركات التي تسعى إلى احتضان المؤسسات الصغيرة المبدعة, خصوصا تلك التي تمارس أنشطة مكملة لنشاط الشركة

[1] OCDE : **TECHNOLOGY INCUBATORS**: nurturing small firms, OCDE , Paris , 1997,p: 15

(المناولة)[1]، وقصد التمييز بين حاضنات الأعمال التقنية وأماكن تواجدها فإننا نورد في ما يلي تعريفا مختصرا لأماكن التواجد المشار إليها سابقا : [2]

❖ **مدن العلوم والتكنولوجيا** Techno pôles / Science City : وهي كيانات واسعة تمتد على مناطق جغرافية كبيرة قد تشمل عدة مدن, ويتم فيها تسهيل ورعاية الأنشطة العلمية والصناعية, عن طريق تبادل الخبرات والمعلومات كما تتيح مناخا ملائما ومشجعا لتطور ونمو المؤسسات العاملة في مجال التكنولوجيا الجديدة, عن طريق توفير إطار علاقات متفاعلة مع الشركات الكبيرة والجامعات ومراكز البحث والتطوير.

❖ **حدائق العلوم والتكنولوجيا** Technology /Science Parks: وهي كيانات تشبه إلى حد ما النوع السابق من حيث الهدف والخدمات المقدمة إلا أنها تكون ضمن نطاق جغرافي محدود, مجاور للجامعات ومراكز الأبحاث و تتوفر فيها مجموعة متكاملة من النشاطات, كما أنها تقوم بتقديم المساعدة والرعاية للمؤسسات الجديدة.

❖ **مراكز الإبداع أو التجديد** Innovation Centres : وهي كيانات تنشأ في أماكن محدودة, وتهدف أساسا إلى مساعدة المؤسسات المبدعة على تجاوز أخطار مرحلة الانطلاق, عن طريق توفير الوسائل والأجهزة وتقديم الاقتراحات والاستشارات, بالإضافة إلى التنسيق مع الجامعات ومراكز البحث.

II-2-2 الإطار العملي لحاضنات الأعمال التقنية:

تنفرد حاضنات الأعمال التقنية عن باقي أنواع الحاضنات بكونها تركز على المؤسسات القائمة على الأفكار التكنولوجية الجديدة، لذا فانه لابد من توفر معايير دقيقة لاختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان, كما أن عملية الاحتضان تمر بعدة مراحل إلى غاية تخرج المؤسسة من الحاضنة.

II-2-2-1 معايير اختيار المؤسسات المرشحة للاحتضان : فيما يخص معايير اختيار المؤسسات التي تلتحق بالحاضنات يمكن القول بأن أهم شروط الالتحاق بشكل عام، هي مدى احتياج المشروع لخدمات ودعم الحاضنة، بالإضافة إلى احتضان المشروعات الإبداعية والتي تحتاج إلى الدعم الفني والتكنولوجي، وبشكل عام تلتحق بالحاضنة المؤسسات التالية : [3]

- المؤسسات الجيدة ذات النمو السريع والتي يمكن لها أن تنمو بالدرجة التي تسمح لها بالتخرج بنجاح خلال فترة لا تتعدى ثلاثة أعوام؛

---

[1] محمد بن بوزيان, الطاهر زياني : **دور تكنولوجيا الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**, مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول "متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية", كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة حسيبة بن بوعلي, الشلف, الجزائر, 17-18 أفريل, 2006، ص 3.

[2] ESCWA : **Technology capacity-building initiatives for the twenty first century in the ESCWA members countries**, United Nations, New York, USA, June 2001, P 4

[3] عاطف الشبراوي : **حاضنات الأعمال -مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية-**, المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، الرياض، المملكة السعودية، 2003, ص 56.

- المؤسسات القائمة على المبادرات التكنولوجية المختلفة، واستخدام التقنيات الحديثة و إنتاج منتجات عالية الجودة؛
- المؤسسات التي تحقق الترابط والتكامل مع المشروعات القائمة وخاصة الصناعات المغذية؛
- المؤسسات التي ترغب في التحول من مشروعات حرفية إلى صناعات متطورة من خلال إدخال وسائل الإنتاج المتطورة؛
- المؤسسات التي تحقق كسب وتكوين مهارات إدارية جديدة، وتسمح بخلق وتنمية المهارات الفنية المتخصصة.

من ناحية أخرى أوضحت التجارب العالمية، وجود عدة معايير فنية وشخصية لاختيار المشروعات في الحاضنات والمراكز التكنولوجية، والتي تتلخص في الآتي:

-جودة فريق إدارة المشروع وتميزه بالرغبة في الإنجاز؛ المحتوى التكنولوجي للمشروع (أبحاث متطورة، تكنولوجيا جديدة...)، إمكانية تنفيذ الفكرة فنياً، الإنفراد ؛ قابلية الفكرة (أو المشروع) للحصول على براءة اختراع؛ القدرة على البدء فوراً في التنفيذ؛ واقعية وقابلية خطة المشروع للتحقيق؛ قابلية المشروع للحصول على التمويل؛ الإضافات والاختلافات الصناعية مع المنتجات الموجودة في الأسواق.

ويوضح لنا الجدول الموالي بعض المعايير التي عن طريقها يتم تحديد نوعية المشروعات التي يمكن الدفع بها ومساندتها من خلال حاضنات الأعمال التقنية والتي نطلق عليها "مشروعات رائدة"، ومقارنتها بالمشروعات التقليدية.

الجدول رقم 04 : المقارنة بين المشروعات التقليدية والمشروعات الرائدة

المعايير	مشروعات صغيرة تقليدية	مشروعات صغيرة رائدة
الهدف من المنتج	تطوير وتحسين الأداء فقط	تغيير طريقة الناس في الحياة والعمل
الزبائن	الأقارب والمعارف المحيطة بالعمل	أوامر توريد ومناقصات
القيمة المضافة	منخفضة	عالية
عمر المنتج	منتج وقتي أو موسمي	منتج دائم
حجم السوق	غير معروف وصغير عادة	معروف وضخم
معدل النمو	أقل من 10%	من 30% الى50% فأكثر
المستهدف من السوق	أقل من 5% في5 سنوات	أكثر من20% في5 سنوات
الوصول لنقطة التعادل	خلال 4 سنوات على الأقل	خلال عام ونصف أو عامين
معدل الربح الصافي السنوي	أقل من 20%	أكثر من 40%

المصدر : عاطف الشبراوى ، مرجع سابق، ص 22.

من الجدول نلاحظ العديد من الاختلافات التي ترجح الأفضلية للمشروعات الرائدة.

II-2-2-2 مراحل احتضان المؤسسات الملتحقة بالحاضنة: تقسم مراحل الاحتضان إلى ثلاث:[1]

❖ **مرحلة ما قبل الاحتضان:** وهي مرحلة أساسية لبناء المشروع وفق قاعدة صلبة تضمن استمراره ونموه، فمحدودية قدرة المستحدث للوصول إلى مصادر المعلومات الضرورية وضعف خبرته التسييرية تجعله بحاجة ماسة لدعم الحاضنة خاصة فيما يتعلق بـ:

- إعداد دراسات جدوى متكاملة تمكنه من اكتشاف مكامن القوة والضعف لمشروعه.
- تقديم استشارات إدارية من شانها مساعدته على تصميم هيكل تنظيمي يتلاءم مع طبيعة عمل المؤسسة واستراتيجياتها.
- إعداد خطة عمل شاملة ومتكاملة لتحديد الأنشطة الأساسية ومنع تعارضها زمنيا. فخطة العمل بمثابة خارطة طريق توجه المستحدث خطوة بخطوة حول كيفية ترجمة فكرته إلى خدمة أو منتج مربحا تجاري.

❖ ***لدعم بعد الاحتضان:*** تضطلع حاضنات الأعمال خلال فترة الاحتضان التي عادة ما تتراوح بين **شهرين** إلى **ستة** أشهر كأقصى حد إلى تقديم حزمة متكاملة من الخدمات المتنوعة، التي تتلاءم مع احتياجات المؤسسة المحتضنة وتطلعاتها المستقبلية، من خلال:

- تدريب المستحدث بهدف تحفيزه وتنمية قدراته عن طريق تنظيم دورات تدريبية، حلقات دراسية، مؤتمرات وندوات، الحوار المفتوح ودراسات الحالة تختلف مدتها ومضمونها حسب نوع الاحتياج.
- توفير الخدمات المالية الضرورية و تذليل عقبات الاقتراض بتقديم الضمانات بصفة شخصية كاستغلال شهرة الحاضنة أو ممتلكاتها كضمان، أو الاستفادة من أسعار فائدة تفضيلية وفق البرامج الحكومية التي تتبع لها الحاضنة.
- تقديم الاستشارات المالية حول أساسيات التعامل مع المؤسسات المالية، وكيفية انتقاء انسب مصادر التمويل المتاحة بأقل التكاليف والاستغلال الأمثل لها لتحقيق اكبر عائد، وحماية الابتكارات من الاستغلال دون ترخيص.
- توفير الدعم التسويقي للمؤسسات المحتضنة.

فضلا عن تجميع المؤسسات المحتضنة ضمن شبكة عمل واحدة مترابطة أو ما يعرف بالتشبيك الذي يأخذ عدة أشكال، فقد يكون داخلي بين المؤسسات المنتسبة لنفس الحاضنة، أو خارجي مع مؤسسات منتسبة لحاضنات مختلفة أو مع أخرى غير منتسبة لأي حاضنة، وبصفة خاصة مع مؤسسات كبيرة (أو ما يعرف بالمقاولة من الباطن).

لا تقتصر حاضنة الأعمال على الخدمات الرئيسية فقط بل تتجاوزها إلى خدمات مكملة للخدمات السابقة، كالخدمات القانونية، خدمات الأمن و الصيانة.

[1] اللجنة الاقتصادية الاجتماعية لغربي آسيا (الاسكوا)، تقرير الموارد المالية و رأس المال المخاطر وريادة الأعمال في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأمم المتحدة، نيويورك، 6 أكتوبر 2007، ص ص38-40 .

❖ ***لذكب لئ لمخئإحتصئم:*** تتميز فترة ما بعد الخروج من الحاضنة بسعي المؤسسة إلى الاستعداد والتحصين الايجابي لمواجهة التحديات الاقتصادية الجديدة، والتوجه نحو اقتصاد السوق، من خلال إعادة النظر في سياستها وإدارتها وكامل أوضاعها. ومن هذا المنطلق كان لابد من تدخل الحاضنة لمساعدة هذه المؤسسات على رفع أداءها وفق منظور معاصر من اجل تعزيز قدرتها على التماسك والتوسع وضمان استمراريتها، وذلك من خلال:

- متابعة أداء المؤسسات المتخرجة للتأكد من سير عملها وفق الاتجاه المخطط وعدم تعرضها لمشاكل تعيق نموها، مع ضرورة التركيز على جانبين أساسين في عملية المتابعة: الجانب المالي والجانب الفني.
- تقييم أداء هذه المؤسسات من خلال تحليل النتائج النهائية للعمل وتقدير مدى اتفاقها مع الأهداف المقررة، في مختلف الجوانب: الإدارية، المالية، الإنتاجية، التسويقية.
-بناء جسر تمويلي بين مرحلة الاحتضان ومرحلة الخروج والاعتماد على الذات بتقديم مساعدات وهبات مالية، التعهد ببذل أقصى جهد لتسويق الإصدارات الجديدة للمؤسسة من أسهم وسندات المتعلقة بعملية الطرح الخاص والتي تتصف بعدم استيفاءها لشروط الدخول إلى البورصة وتوجه لفئة محدودة من المستثمرين.
- تقديم المشورة والنصح للمساعدة على التوسع والنمو وذلك حول تغيير شكلها القانوني من شركات فردية أو شركات تضامن إلى شركات مساهمة بغية فتح رأسمالها والدخول إلى البورصة، المفاضلة بين الخيارات الإستراتيجية المتاحة أمامها سواء فيما يتعلق بالتوسع بقدراتها الذاتية، أو التوسع الخارجي بإعادة هيكلتها، الاندماج والتحالفات الإستراتيجية، أو حمايتها من عمليات الاستحواذ التعسفية.

كما يمكن تقسيم مراحل الاحتضان على النحو التالي: [1]

❖ **مرحلة الدراسة والمناقشة الابتدائية والتخطيط:** في هذه المرحلة، ومن خلال المقابلات الشخصية بين إدارة الحاضنة والمتقدمين بمشروعاتهم، يتم التأكد من:

- جدية صاحب الفكرة، ومدى انطباق معايير الاختيار على المستفيدين ومشروعاتهم؛
- قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع؛
- الدراسة التسويقية والخطط التي تضمن قدرة المنتج على الدخول للأسواق؛
- الخطط المستقبلية لتوسعات المشروع.

❖ **مرحلة إعداد خطة المشروع:** في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها في المرحلة الأولى أثناء إعداد دراسة جدوى المشروع اقتصادياً وفنياً وتسويقياً، يقوم صاحب المشروع بإعداد خطة المشروع (Plan Business).

[1] موسى شتيوي، دور المشاريع الصغيرة في الحد من الفقر والبطالة في الأردن، دار قنديل للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص158.

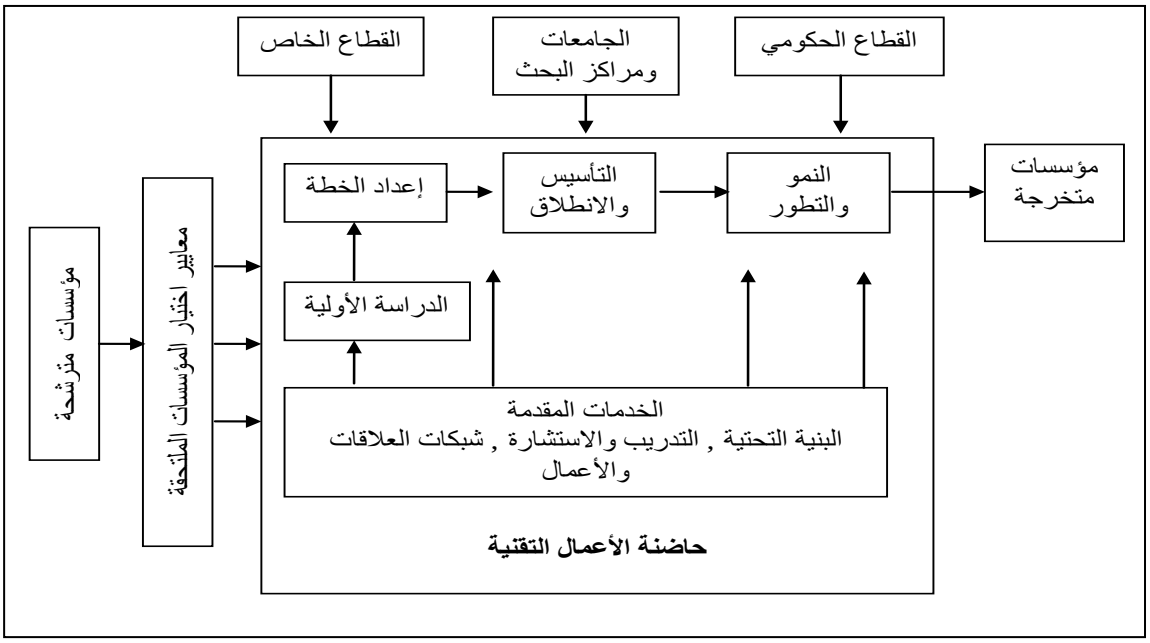
❖ **مرحلة التأسيس والانضمام للحاضنة وبدء النشاط:** ويتم خلال هذه المرحلة تأسيس المشروع والتعاقد مع الحاضنة، ويخصص له مكان أو موقع يتناسب مع نوع نشاطه وحجمه.

❖ **مرحلة نمو وتطوير المشروع :** ويتم خلالها متابعة أداء المشروعات التي تعمل داخل الحاضنة ومعاونتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات والاستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة المعاونة بإدارة الحاضنة، علاوة على المشاركة في الندوات وورش العمل والدورات التدريبية التي تتم داخل الحاضنة بالتعاون مع المؤسسات المعنية.

❖ **مرحلة التخرج من الحاضنة :** وهي المرحلة النهائية بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، وتتم عادة بعد فترة تتراوح بين سنتين إلى ثلاث سنوات من قبول المشروع بالحاضنة، وذلك طبقاً لمعايير محددة للتخرج، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدراً من النجاح والنمو، وأصبح قادراً على بدء نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر.

و يلخص لنا الشكل الموالي نموذجا لحاضنة أعمال تقنية:

الشكل رقم (10): نموذج عمل الحاضنة التقنية



المصدر: من إعداد الطالبة، بالاستناد الى المرجع: عاطف الشبراوي، حاضنات الأعمال: مفاهيم مبدئية و تجارب عالمية، مرجع سابق، ص 62

يوضح الشكل مختلف المراحل التي تمر بها المؤسسات المحتضنة، بالإضافة إلى المحيط العام والخدمات المقدمة من طرف الحاضنة.

II-2-3 طرق تقييم أداء الحاضنات التقنية و عوامل نجاحها:

هناك مجموعة من المؤشرات التي من خلالها يمكن الحكم على نجاح أو فشل حاضنات الأعمال التكنولوجية نعرضها فيما يلي كما ندعمها بمجموعة عوامل تساعد على نجاح هذه الحاضنات.

II-2-3-1 طرق تقييم أداء الحاضنات التقنية : يرتكز تقييم أداء حاضنات الأعمال التقنية على مدى مساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية, ويمكن قياس أداء الحاضنات بواسطة مجموعة من المؤشرات والتي نلخصها في النقاط التالية :[1]

- عدد الشركات التي تم احتضانها والتي حققت نجاحا معتبرا بعد تخرجها من الحاضنة؛
- عدد الوظائف التي تم خلقها من خلال الحاضنة، ويقاس بعدد الوظائف التي يتم خلقها في المؤسسات المحتضنة كل عام حتى نهاية العام الثالث؛
- الوظائف والنشاطات الاقتصادية التي يتم استحداثها عن طريق المؤسسات التي تتخرج من الحاضنة، ويقاس هذا المؤشر بعدد الوظائف التي يتم خلقها كل عام عن طريق هذه المؤسسات، وما يعبر عن القيمة المضافة التي تحققها، ونسب الزيادة في المبيعات حتى نهاية العام السادس؛
- الاستثمارات المحلية والحكومية في إقامة الحاضنة والعمليات الأولية، ويقاس هذا المؤشر بحجم الاستثمارات التي يتم توفيرها لأعمال الحاضنة والمشروعات كل عام؛
- نتائج المسوح الميدانية وتقييم المستفيدين من الحاضنة لجودة وفائدة الخدمات المقدمة لهم, ويقاس هذا المؤشر من خلال معدلات الاستجابة لاستطلاعات الرأي وتقييم الأنشطة والخدمات المقدمة؛
- قدرة الحاضنة على الاستمرارية والتمويل الذاتي، وتقاس من خلال حجم عوائد الحاضنة ونسب تكاليف الأداء المخطط له بالنسبة إلى هذه العوائد وفرص الوصول إلى نقطة التعادل المالي؛
- حجم الضرائب والمدفوعات التي يؤديها أصحاب المشروعات بالحاضنة والشركات المتخرجة منها إلى الدولة، وتقاس بمعدلات وحجم عوائد الضرائب والمقتطعات الأخرى التي تدفعها الشركات والمؤسسات التي ساعدت الحاضنة على إقامتها؛
- القدرة البنائية للحاضنة وتأثيرها في المجتمع المحيط من خلال التغير في المعتقدات والمعطيات الثقافية والاجتماعية عن العمل الحر وإقامة الشركات الجديدة، وعلى الترابط بين الصناعة والبحث العلمي، وتقاس من خلال استطلاع رأي المهتمين والشركاء في تقديم الخدمات، ومن خلال زيادة عدد العقود التي ساهمت في وضعها الحاضنة بين الصناعة والبحث العلمي والجامعات؛
- حجم وقوة التغيرات التي نتجت عن الحاضنات في السياسة الحكومية نحو دعم القطاع الخاص وإقامة الشركات الجديدة، وتقاس بعدد القوانين والمحفزات وبرامج التمويل المتخصصة التي تضعها الحكومة وتقوم بتنفيذها فعلاً.

[1] عاطف الشبراوي،مرجع سابق، ص 64-65.

II-2-3-2 عوامل نجاح الحاضنات التقنية: يعتمد نجاح حاضنات الأعمال التقنية في تحقيق الأهداف المرجوة منها على عدة عوامل نذكر من بينها : [1]

- كفاءة مدير الحاضنة وقدرته على إدارتها بشكل فعال,
- ترابط الحاضنة مع المجتمع المحيط ومدى الدعم والتشجيع الذي تتلقاه من مختلف الهيئات والمؤسسات, سواء العامة أو الخاصة؛
- وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات تتناسب مع الظروف المحلية ومراعاة الجدوى الاقتصادية للمشاريع, وإمكانات توسعها المستقبلية؛
- الحصول على التمويل المناسب في أسرع وقت وبأقل تكلفة؛
- خلق صور ذهنية للنجاح يعتبر عاملاً جوهرياً في تنمية الحاضنة، ويساعد على سرعة اندماج الحاضنة في المجتمع أو المنطقة المحيطة، وسهولة اجتذاب الموارد والشركاء، ومساعدة المشروعات الصغيرة على كسب المصداقية واجتذاب مشروعات جديدة؛
- قوة شبكات الأعمال ومدى ارتباط الحاضنات بالشركات الكبيرة؛
- خلق بيئة أعمال مناسبة داخل الحاضنة تسود فيها روح التعاون والصداقة بين المشروعات المختلفة.

III- برامج و تجارب دولية في المرافقة المقاولاتية

نظرا لمختلف التحديات التي تواجه المقاول عند إنشاء مؤسسته، بادرت العديد من الدول إلى تبني برامج تنموية لمرافقته سواء في مرحلة التمويل وضمن مختلف الصيغ التي تندرج فيه، أو اعتماد الآلية البديلة وهي حاضنات الأعمال بتعدد أنواعها و مجالاتها، أو اعتماد برامج أخرى متخصصة في مرافقة المقاول في مراحل أخرى كمتابعة الفكرة، تقييمها، وكذا الدعم الفني، ونستعرض فيما يلي مجموعة تجارب أجنبية وأخرى عربية في المرافقة المقاولاتية.

III-1 برامج أجنبية في المرافقة المقاولاتية

نأخذ بعض التجارب الأجنبية في المرافقة المقاولاتية منها:

III-1-1 المرافقة المقاولاتية في بريطانيا

تتعدد التجارب البريطانية في مجال المرافقة المقاولاتية نذكر منها:

III-1-1-1 برنامج Think Big: للتعرف على هذا البرنامج ندرج العناصر التالية:[2]

[1] حسين رحيم : نظم حاضنات الأعمال كألية لدعم التجديد التكنولوجي، مرجع سابق، ص 171.

[2] http://www.o2thinkbig.co.uk/ 11-07-2015

❖ **البلد:** المملكة المتحدة (البرنامج موجود أيضا في ألمانيا، ايرلندا، و سلوفاكيا و أطلق أيضا في جمهورية التشيك و إسبانيا في سنة 2012).

❖ **وصف البرنامج:** «Think Big» هو برنامج أطلق سنة 2009 من طرف تليفونيكا Telefónica من أجل تشجيع ومساعدة الشباب على إنشاء المشاريع المجتمعية. ويهدف البرنامج أيضا إلى توعية البالغين من خلال الحملات، بالدور الإيجابي الذي يمكن أن يلعبه الشباب في مجتمعهم. خاصة بإعطائهم الفرصة لاكتساب الخبرات والمهارات الجديدة، مثل مهارات القيادة والتأطير. البرنامج البريطاني يتكون حاليا من مستويين:

- إعانات المستوى الأول تمنح للشباب الذين وجدوا وسيلة فريدة من نوعها لتقديم مساهمة إيجابية لمجتمعاتهم. حيث يستفيدون من منحة بـ 300 جنيه إسترليني و حوافز أخرى لتنفيذ مشروعهم، لاسيما المعلومات والتدريب والدعم.
- مشاريع المستوى الثاني ذات أهمية أكثر من حيث امتداد نطاقها وحجمها وطموحها ويتم منح إعانة بـ 2500 جنيه إسترليني. و يستفيد الشباب من تكوين و تدريب مكثف ودعم من موظفي تليفونيكا Telefónica.
- من المقرر أن يوضع مستوى الثالث للمشاريع بنطاق أوسع لتشجيع إنشاء المؤسسات الاجتماعية.

❖ **الفئة المستهدفة:** الشباب بين 18 و 25 سنة الذين ليس لديهم مستوى منخفض من التعليم، الذين لا يعانون من إعاقة أو ينتمون إلى أقلية عرقية.

❖ **معايير الاختيار:** المرشحين قد يكونون أفراد أو مجموعات ولكن يجب أن يكونوا على الأقل شخصين تزيد أعمارهم عن 18 سنة (غير أفراد أسرة واحدة)، على استعداد لتكون بمثابة مرجع و لمساعدة المرشح لتنفيذ المشروع إذا لزم الأمر. لا يمكن للمشاريع أن:

– تسجل تحت إطار العمل الأجير.

– تهدف إلى تعزيز منظمة سياسية أو دينية.

– يتلخص في طلب تمويل.

– تستخدم لتمويل التدريب لشخص أو لشراء معدات إذا كان أي شخص آخر غير مرشح لا يمكنه الحصول على فوائد ملموسة.

بالإضافة إلى ذلك فعلى المشاريع من المستوى الأول أن:

– تكون قابلة للإنجاز مع 300 جنيه إسترليني؛

– قابلة للانطلاق خلال 3 أشهر و تكتمل في غضون 6 أشهر.

– لها بداية و وسط و نهاية.

و بدورها المشاريع المستوى الثاني يجب أن:

- تكون قابلة للإنجاز مقابل 2500 جنيه إسترليني؛
- يتم إطلاقها في غضون ثلاثة أشهر وتكتمل في غضون سنة واحدة؛
- يكون لها تأثير أكبر بكثير من مشاريع المستوى الأول على المجتمع؛
- تمتلك طابع المتعدد الأبعاد، بتقديم عناصر جديدة أو مختلفة مقارنة بمشروع المستوى الأول.
- في نهاية تطبيق مشروع من المستوى الثاني يجب أولا إكمال مشروع من المستوى الأول بنجاح

❖ **مدة البرنامج:** تصل إلى ستة أشهر لمشاريع المستوى الأول، إلى عام لمشاريع المستوى الثاني.

❖ **الهيئات المسؤولة على تنفيذ البرنامج:** البرنامج مدعوم وينفذ من طرف أربع فئات أطراف فاعلة هي:

- المنظمات الشريكة لـ Think Big: برنامج يعتمد على 52 منظمة شريكة على مستويين الوطني والإقليمي، الذين يشاركون في اختيار المشاريع ومرافقة الشباب خلال مراحل تنفيذ المشروع.
- المفكرين الكبار Big Thinkers: هم موظفون من المتطوعين الذين يدعمون البرنامج
- أصحاب المصلحة في المجتمع Intervenants: الأفراد (أفراد الأسرة، والأصدقاء، والناس الأكثر تأثيرا في المجتمع) والمنظمات (مثل منظمات الشباب غير المقاولين، والجماعات الدينية، والمدارس والمعاهد العليا) والتي تشجع و ترافق الشباب في جميع مراحل تنفيذ مشروعهم.
- قدماء: «Think Big» Les anciens de هم الأشخاص الذين شاركوا في البرنامج والذين يعطون القليل من وقتهم لدعم وتعزيز المشاركين الجدد في البرنامج.

❖ **الهيئات المسؤولة على تمويل البرنامج:** في المملكة المتحدة البرنامج استفاد من الدعم الرسمي وغير الرسمي من طرف العديد من الأفراد والمنظمات المختلفة، من بينهم Telefónica و ثلاث جمعيات خيرية National Youth Agency الوكالة الوطنية للشباب، Foundation Conservation مؤسسة الحفظ و UK Youth المملكة المتحدة للشباب.

❖ **نتائج التقييم:** البرنامج حديث نسبيا، و لا يوجد إلى حد الآن تقييم موثوق منه، ولكن الدراسات الاستقصائية تشير إلى أن المشاركين قاموا بتطوير العديد من المهارات، لا سيما من حيث الاتصال والقيادة وصنع القرار.

III-1-1-2 البرنامج Prince's Scottish Youth Business Trust: ويوضح ب : [1]

❖ **البلد:** اسكتلندا و المملكة المتحدة.

❖ **وصف البرنامج:** إن برنامج الـ PSYBT هي شراكة بين القطاعين العام والخاص فريدة من نوعها، معززة بمساهمة أكثر من 750 متطوع من مجتمع الأعمال المحلي. إنه يوفر مجموعة من

[1] http://www.princes-trust.org.uk/default.aspx 11-07-2015

القروض الصغيرة بمبالغ مناسبة ومجموعة من الخدمات لدعم تنمية المؤسسات، بما في ذلك التدريب، التأطير، التوجيه و نظام تدريس خصوصي. إن برنامج الـ PSYBT هو عضو و جزء من برنامج Youth Business International (YBI)، وهي شبكة عالمية من المبادرات غير الربحية المستقلة، التي تهدف إلى مساعدة الشباب على بدء وتنمية مشاريعهم الخاصة وخلق فرص العمل. هذه الشبكة تنشط حاليا في 34 بلدا في جميع أنحاء العالم تعمل على تسهيل تبادل أفضل النظم والممارسات والمعلومات على مستوى عالمي.

❖ **الفئة المستهدفة:** يستهدف الشباب العاطلين عن العمل والذين يعانون معوقات، هدفها هو تحويط المخاطر المالية المحسوبة لمساعدة الشباب المحرومين على بدء مشاريعهم الخاصة.

❖ **أدوات السياسة:** برنامج أل PSYBT يعرض التالي:

– الحصول على رأس المال و تمويل النمو للشباب الذين يرغبون في بدء وتنمية مشاريعهم الخاصة؛

– مسار الانتقال للشركات المصغرة في مرحلة البدء، مع مزيج من المنتجات والخدمات المالية و خدمات الدعم لمساعدتها على النمو و لكن بعد الاستفادة من المصادر التقليدية المختلفة؛

– دعم المستبعدين و البطالين على المدى الطويل، لمساعدتهم على الاندماج من جديد في الاقتصاد عن طريق أنشطة مستقلة مستدامة.

– الاستثمار في المجتمعات المحلية من خلال تسهيل إشراك المقاولين المحليين ودعم تنمية المؤسسات الاجتماعية.

❖ **معايير الاختيار:** الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 18–25 عاما يعيشون في اسكتلندا ويمكن أن تثبت أن لديهم إرادة وتصميم لإنشاء وتطوير أعمالهم التجارية الخاصة. إن برنامج الـ PSYBT هو الملاذ الأخير للإقراض، وهو ما يعني أن التمويل لا يمكن أن يمنح إلا إذا تم استكشاف جميع المصادر الأخرى المحتملة.

❖ **مدة البرنامج:** برنامج الـ PSYBT يقدم مجموعة شاملة من خدمات الدعم، من التدريب والمشورة قبل إطلاق المشروع في فترة الإشراف بعد إنشاء الشركة. مدة البرنامج يمكن أن تصل إلى دورة سنتين.

❖ **الهيئات المسؤولة على تمويل البرنامج:** يتم اعتماد PSYBT من خلال شبكة من الشركاء تتكون من الوكالات الحكومية والشركات الخاصة والمتطوعين والوكالات المحلية المسؤولة عن التنمية الاقتصادية. 30٪ من تمويلها من الحكومة الاسكتلندية، 14٪ من الصناديق الهيكلية الأوروبية، 45٪ من التبرعات القطاع الخاص و 11٪ من الإيرادات الخاصة.

❖ **نتائج التقييم:** ذكرت دراسة تقييمية أجريت في عام 2007 من قبل شركة DTZ نيابة عن المؤسسة الاسكتلندية أن البرنامج اقتصاديا إيجابي، والذي تجلى من خلال زيادة 22 مليون جنيه إسترليني من حيث رقم الأعمال، وإنشاء حوالي 500 وظيفة في عام 2010، وهي الدراسة المالية الثانية

من قبل الاتحاد الأوروبي و المنجزة من قبل Planet Rating الخاصة بالتقييم، وهي وكالة تصنيف متخصصة في مجال التمويل الأصغر، قيمت البرنامج مقارنة بمجموعة كبيرة من المعايير مثل الحوكمة، المعلومات، إدارة المخاطر، الأنشطة، الشمولية المالية، والتمويل والسيولة والكفاءة والربحية، بالإضافة إلى التغيير الاجتماعي.

III-1-2 المرافقة المقاولاتية في ألمانيا

تسعى ألمانيا إلى دعم المقاولاتية من خلال مجموعة برامج:

III-1-2-1 برنامج Garage Hamburg: يعرض البرنامج في النقاط التالية:[1]

- **وصف البرنامج:** يوفر البرنامج مساحة عمل لأصحاب المشاريع، يقوم المقاولين بتقديم طلباتهم مع خطة الأعمال، ويتلقى المرشحين الناجحين رأس المال عند الانطلاق يصل إلى 5000 يورو، و تتاح له فرصة دفع أسعار فائدة منخفضة. حيث يتم منح القروض على أساس خطة العمل واستنادا على موثوقية وقدرة كل مرشح. ويدعم البرنامج مشاريع في جميع قطاعات المهنية، ولكن متخصصة في الصناعات الإبداعية مثل الموسيقى والأدب والفن والسينما والتصميم الجرافيكي، والإذاعة/التلفزيون، والفنون البصرية، الهندسة المعمارية والصحافة والدعاية وتطوير البرمجيات/مباريات.

ومن العناصر الرئيسية في هذا البرنامج هو أن المقاولين الشباب يستفيدون من مساعدة خبراء متخصصين (المشورة، وإجراء حلقات دراسية أسبوعية في الإدارة المالية والتوزيع وإدارة الوقت، وتنظيم دورات تدريبية حول مواضيع محددة ومساعدة الشباب على إنشاء شبكة)، خدمة المرافقة الشخصية متاحة بمبلغ متواضع من 10 يورو لكل ساعة، لمدة أقصاها اثني عشر أسبوعا. ترتكز هذه المرافقة على موضوعات متنوعة مثل: الإعلان والتوزيع، تمويل النمو، المحاسبة، تنظيم وإدارة الوقت.

- **الفئة المستهدفة:** الشباب البطال.
- **طريقة التدخل:** مركز الدعم، حاضنات الأعمال والتمويل الأصغر.
- **معايير الاختيار:** المرشحين يجب أن يكونوا أقل من 35 سنة و بدون عمل.
- **مدة البرنامج:** حتى 6 أشهر.
- **الشركاء:** حاضنة الأعمال هامبورغ Hamburg تستفيد من علاقة متميزة مع مجتمع الأعمال من خلال شبكة من المهنيين الذين يقدمون بانتظام من خلال توفير التدريب و الحلقات الدراسية، وتقديم المشورة للمشاركين. بالإضافة إلى شبكة مكونة من «garages» تقع في كيل Kiel، كوتبوس Cottbus، هويرسفيردا Hoyerswerda، برلين Berlin، دورتموند Dortmund وايسنEssen ، مما يسهل تبادل المعارف وأفضل التطبيقات.

[1] http://wasistgarage.de/hamburg_home11-07-2015

❖ **النتائج المتحصل عليها:** بين يناير 2000 ومارس 2002، قدم حوالي 2393 شاب ترشيحه، منها 625 حصلوا على تقييم كامل. ومن بين هؤلاء، تم قبول 378 وعرضت فرصة لتطوير فكرتهم في الحاضنة. حوالي 90٪ من المشاركين قاموا بانجاز مشروعهم، حيث 83٪ منهم واصلوا نشاطهم كمستقلين.[1]

III-1-3 المرافقة المقاولاتية في فرنسا

هناك العديد من البرامج التي اعتمدتها فرنسا لمرافقة لمقاول في كل مرحلة من مراحل إنشاء المؤسسة

III-1-3-1 البحث عن فكرة مشروع:

❖ **العلامة المنارة: Le réseau Balise** (قاعدة الإجراءات المحلية لمبادرة الاجتماعية الاقتصادية) هي قاعدة بيانات على شبكة الإنترنت للمبادرات. [2]

❖ **بوابة You Boss** هو منصة حيث يطرح فيها أصحاب المشاريع أفكارهم. [3]

❖ **وكالة إنشاء المؤسسات** (**A**gence **P**our la **C**réation d'**E**ntreprises **-APCE-**) تقدم على موقعها على الانترنت دليل للتحقق من صحة فكرة إنشاء المؤسسة. [4]

III-1-3-2 اختبار الفكرة و التوجيه: هناك جملة برامج تنوط لها هذه الخدمة:

❖ **Couveuse:** هيئة تقدم بمساعدة المقاولين على اختبار أفكارهم قبل الانطلاق الفعلي في المشروع و بلغ عددها في 2012 حوالي 4600 في فرنسا.

❖ **خدمة التمهيد للمشروع** (**S**ervice d'**A**morçage de **P**rojets-**SAP**-): خدمات تمهيد المشاريع توفر معلومات أساسية حول إنشاء المؤسسات لأي شخص، بغض النظر عن وضعيته (الباحث عن عمل، ، موظف ...) . كما توفر مساعدة المستشارين خلال ورش عمل جماعية أو مقابلات فردية لأصحاب الأفكار لصياغة المشروع. كما تعمل على توفير المعلومات حول الأجهزة او الآليات الموجودة وتوجه نحو الشبكات مختلفة لدعم إنشاء المؤسسات

❖ **الوكالة الوطنية للتشغيل** (l'**A**gence **N**ationale **P**our l'**E**mploi-**ANPE**-) تقترح اثنين من ورش العمل لرفع مستوى الوعي في إنشاء المؤسسات: ورشة "أنشاء مؤسستك، لماذا لا؟ "كمحاولة الانتقال من فكرة إلى مشروع " و ورشة " تنظيم المشروع الإبداعي الخاص بك أو إنعاش المؤسسات ".

III-1-3-3 الدعم الفني لإنشاء المؤسسة:

[1] Gemeinscha_ initiative, Incubators — Concepts and visions», Workshop of the CEFT Transnational Partnership in the Framework of the Equal Program. , 2004, P 30

[2] http://www.reseau-balise.org/ 21-07-2015

[3] http://www.clubic.com/actualite-88522-youboss-tv-recompense-video-projet.html 21-07-2015

[4] http://media.apce.com/file/81/9/valider_son_idee_2007.15819.pdf 21-07-2015

❖ **محلات التسيير: Boutiques de gestion** هي المسؤولة عن: [1]

– تشجيع ودعم إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة.

– تقديم الدعم بعد إنشاء المؤسسة.

وحسب حصيلة النشاط لسنة 2014 فانه يوجد 466 موقع لمحلات التسيير في فرنسا، اين نجد 906 مرافق، و 50 هيئة جمعوية، كما تم إنشاء 17100 مؤسسة حديثة، وخلق 28600 منصب شغل.

❖ **الغرف Les Chambres:** تقديم الدعم الكامل في جميع مراحل إنشاء المؤسسة

- **غرف التجارة والصناعة (Chambre de Commerce et d'Industrie–CCI–)** فحسب الإحصائيات المقدمة في الموقع الرسمي للغرفة فانه يتم استقبال حوالي 206000 حامل مشروع سنويا، حيث يتم مرافقة 160000 منهم في 264 فضاء مخصص لذلك. [2]
- **غرف المهن و الحرف (Les Chambres de Métiers et de l'Artisanat–CMA–):** يقوم المساهمون في هذه الغرفة باستقبال مليون حامل مشروع سنويا.

وحسب إحصائيات الغرفة في 2013 فانه تم إنشاء 1028340 مؤسسة حرفية و خلق حوالي 3 ملايين منصب شغل. [3]

❖ **المركز الأوروبي للمؤسسات المبدعة (Centre Européen des Entreprises Innovantes-CEEI–)** عبارة عن هيئة لدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و كذا المقاولين المبدعين، كما أن مجموعة من هذه المراكز تكون شبكة الأوروبية European Bic Network (EBN) الأوروبية، و خلال 2014 تم مرافقة 97 فكرة مشروع مبدع، احتضان 23 مؤسسة حديثة النشأة و القيام ب 18 دورة تدريبية. [4]

❖ **برنامج: CréaJeunes** ويدخل ضمن نشاطات جمعية الحق في المبادرة الاقتصادية، تم إنشاؤه في 2007 يهدف إلى مرافقة الشباب المقاول الذي تتراوح أعمارهم ما بين 18–32 سنة لإنشاء مؤسسات الخاصة بهم، وقد استفاد 5239 شاب مقاول من الدورات التدريبية المنظمة من طرف البرنامج منذ إنشائه، أما خلال 2013 فقد تم مرافقة 1331 مقاول. [5]

❖ **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 ويبحثن عن عمل، كما يرغبن في إنشاء مؤسساتهن الخاصة و تنفيذ مشاريعهن الإبداعية.

[1] http://bge.asso.fr/ 21-07-2015
[2] http://www.cci.fr/web/creation-d-entreprise/les-chiffres-cles-de-la-creation-d-entreprise 23-07-2015
[3] http://www.artisanat.fr/Espaceartisanat/Leschiffres/tabid/68/Default.aspx 23-07-2015
[4] http://www.ceei-provence.com/ 28-07-2015
[5] http://www.adie.org/nos-actions/Creajeunes-et-les-programmes-jeunes# 23-07-2015

تنظم المؤسسة دورات تدريبية عامة وخاصة، وتقترح برنامج للمتابعة والمرافقة الفردية خلال وبعد إنشاء المؤسسة، تستقبل المؤسسة 400 حاملة مشروع سنويا، وقامت أيضا بإنشاء نادي للنساء المبدعات. [1]

III-1-3-4 تمويل الإنشاء أو مرحلة البدء: ويضم عدة برامج:

❖ **مؤسسات القرض المصغر**

- **شبكة مبادرة فرنسا Initiative France:** في 2013 تم تمويل 19125 مقاول من أجل إنشاء أو إعادة إنشاء 16656 مؤسسة، واستحداث 39538 منصب شغل، من المستفيدين من قروض الشبكة نجد 62% طالبي عمل، 34 % نساء، 25% شباب أقل من 30 سنة، و 24% من المستفيدين أكثر من 45 سنة. [2]
- **جمعية الحق في المبادرة الاقتصادية:** تقدم قروض مهنية لا تتجاوز 10000 أورو لمدة 48 شهر، و قروض فردية تتراوح بين 300 و 3000 يورو من 6 إلى 36 شهر.

وفي 2014 تم تقديم 16627 قرض مصغر، 13628 قرض مصغر فردي و 2999 قرض مهني. وكذا خلق 11300 منصب شغل، 1600 منصب استحدث بواسطة القرض المصغر الفردي و 2009 منصب بواسطة القرض المصغر المهني، أما عن معدل استمرارية المؤسسة فهو 70 % للمؤسسات التي تتجاوز سنتين، و 59 % للمؤسسات التي تتجاوز 3 سنوات. [3]

- **شبكة المقاولاتية Réseau Entreprendre:** يوجد لها 82 فرع في فرنسا، تقدم قروض تتراوح ما بين 15000-50000 وقد تصل إلى 90000 اورو في المشاريع الإبداعية لمدة 5 سنوات بدون فوائد ولا ضمانات، و خلال 2014 تم تمويل 1980 مؤسسة تم إنشاؤها أو إعادة إنشائها، استحداث 6800 منصب شغل، كما 92 % من المؤسسات الممولة تجاوز وجودها 3 سنوات. [4]
- **فرنسا النشطة France Active:** لها 130 فرع استقبال في فرنسا، في سنة 2014 تم تمويل 6398 مشروع و خلق 32946 منصب شغل 24010 منها في الاقتصاد التضامني و 8936 منصب مستحدث في إنشاء المؤسسات، بالإضافة إلى أن 82% من المؤسسات التي مولت بواسطة الشبكة تفوق مدة استمراريتها 5 سنوات. [5]

❖ **القرض الإيجاري:** من بين المؤسسات الكثيرة التي تعمل في هذا المجال نذكر على سبيل المثال:

- شركة SOFINA BAIL: الشركة المالية للقرض الإيجاري
- شركة DE BAIL: المؤسسة الأوروبية للقرض الإيجاري
- شركة Bail – Economies

[1] http://blog.irfed-europe.org/prestations-de-lirfed/ 25-07-2015
[2] www.initiative-france.fr/Media/Files/Rapport-d-activite-2013 28-07-2015
[3] http://www.adie.org/sites/default/files/links/rap_an_adie_2014_web.pdf 28-07-2015
[4] http://www.reseau-entreprendre.org/ 28-07-2015
[5] http://www.franceactive.org/ 28-07-2015

- شركة Acti Bail

❖ **ملائكة الأعمال:** وهي عبارة عن أشخاص طبيعيين تتوفر فيهم الشروط التالية:[1]

- 50-65 سنة: يكون عبارة عن مدير، مدير سابق، إطار عالي سواء كان يشغل منصبا أو متقاعدا
- 35-45 سنة: مقاول سابق

أما بالنسبة لدوافعهم: المساهمة في التمويل، المشاركة في المخاطر، مرافقة المقاول من خلال التدريب و الاستشارة.

معظم ملائكة الأعمال في فرنسا يستثمرون ما بين 10000 و 250000 أورو للسنة.

أما بالنسبة لشبكات ملائكة الأعمال فهي موجودة على عدة أشكال:[2] شبكات جمعوية، شبكات جغرافية، شبكات وطنية، منظمات مختلطة، شبكات عامة (Cleantech, Software et santé)، منظمات قانون 1901، و SIBA* .

❖ **حصيلة التمويل بملائكة الأعمال في فرنسا**[3]: ساهمت ملائكة الأعمال خلال الفترة من 2010-2014 إلى إنشاء العديد من المؤسسات من خلال تمويلها و هذا ما أدى إلى إنشاء مناصب شغل، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم 05: حصيلة نشاط ملائكة الأعمال في فرنسا

	ملائكة الأعمال	شبكة ملائكة الأعمال	عدد المؤسسات الممولة	عدد مناصب العمل 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 إحصائيات الفيدرالية الوطنية لملائكة الأعمال /http://www.franceangels.org

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

[1] http://www.leaders.com.tn/uploads/FCK_files/file/Business%20angels%20pres2.pdf 28-05-2015

[2] http://competitivite.gouv.fr/documents/commun/Politique_des_poles/2eme_phase_2009-2011/Les_ateliers_d-changes/Financement_des_entreprises_et_croissance_des_poles/Le%20financement_28-05-2009-business-angels.pdf 28-07-2015

* **S**ociété d'**I**nvestissement de **B**usiness **A**ngels

[3] http://www.franceangels.org/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=12&lang=fr 29-06-2015

❖ **مسابقة تحدي الشباب:** هذه المسابقة مفتوحة أمام أصحاب المشاريع تحت 30 سنة من العمر، وهي تسعى إلى تعزيز العمل على القيام بالمقاولة، بتقديم منح من 1600 € إلى 8500 € بالإضافة إلى إجراءات المشورة والتدريب المتاحين، ويجب على الشركات الممولة استكمال المنح الممنوحة بمبلغ يساوي على الأقل 30٪ من المكسب مالي أو مادي.

III-1-3-5 المحاضن و المشاتل: ونتناول كل منها على حدى:

❖ **حاضنات الأعمال:** من بين حاضنات الأعمال في فرنسا نجد:

- **الرائدات Les pionnières:** هي عبارة عن شبكة مكونة من 20 حاضنة و مشتلة، أنشئت في 2005 ، تدعم المقاولاتية النسوية من خلال تقديم خدماتها للمقاولات المبدعات اللواتي يبحثن عن عمل.

وحسب إحصائيات 2014 فان الشبكة ومنذ إنشائها استقبلت 6655 حاملة مشروع، تم مرافقة 1463 مبدعة لإنشاء مؤسستها، إنشاء 527 مؤسسة حديثة واستحداث 1580 منصب شغل.[1]

- **حاضنة PACA-EST:** تابعة لوزارة البحث و التعليم العالي وتهدف إلى تطوير الكفاءات و تحويل التكنولوجيا في الجامعات و المخابر العلمية و معاهد البحث من خلال إنشاء المؤسسات.

في 31-12-2014 تم مرافقة 152 مقاول، وإنشاء 120 مؤسسة واستحداث 736 منصب عمل.[2]

- **حاضنة المؤسسات التكنولوجية Normandie Incubation:** أنشأت في جويلية 2000 بالتعاون مع جامعة Caen Basse-Normandie والمدرسة العليا للمهندسين ENSICAEN ومؤسسة GANIL لأبحاث الفيزياء وتمتلك الحاضنة شبكة واسعة من العلاقات مع مؤسسات التعليم العالي ومخابر البحث والمؤسسات التكنولوجية في المنطقة.[3]

يتم تمويل الحاضنة من طرف الوزارة المنتدبة للبحث والتكنولوجيا الجديدة والجمعيات المحلية والأعضاء المؤسسيين للحاضنة ، وتبلغ ميزانية الحاضنة 500 ألف اورو سنويا .

و خلال 10 سنوات من إنشائها تم احتضان 50 مشروع، 33 مؤسسة حديثة النشأة، توظف حوالي 180 شخصا, توظيف 25 دكتور، القيام ب 85 شراكة مع المخابر، والحصول على 50 براءة اختراع[4].

- **الحديقة التكنولوجية في مدينة ليل EUROSANTE** : أنشأت الحديقة في سنة 1996 وتتوفر على العديد من التجهيزات والمواقع, توفر الحديقة 2700 منصب عمل في كل سنة بالإضافة إلى إنشاء العديد من المؤسسات, وتهدف الحديقة إلى : احتضان ومرافقة المؤسسات العاملة في مجال الصحة؛ تثمين نتائج البحث العلمي؛ تسهيل عمليات نقل التكنولوجيا ونتائج الأبحاث في المجال الصحي؛ جذب المؤسسات الأجنبية للاستثمار في المنطقة.[5]

[1] http://lespionnieres.org/ 28-07-2015
[2] http://www.incubateurpacaest.org/L-Incubateur-Paca-Est/L-Incubateur-Paca-Est 28-07-2015
[3] http://www.normandie-incubation.com/ 28-07-2015
[4] http://www.entreprendre-basse-normandie.fr/actualites-agenda/videos/599-normandie-incubation-l-incubateur-regional 28-07-2015
[5] http://www.eurasante.com/ 28-07-2015

توجد بها حاضنة الأعمالBio incubateur Eurosanté، والتي خلال 2013 قامت بمرافقة 95 مشروع، إنشاء 57 مؤسسة، وخلق 365 منصب شغل. [1]

❖ **مشاتل الأعمال:** مشاتل الأعمال هي مرافق مخصصة للتوجيه والدعم لمنفذي المشاريع والمقاولين و تقدم الدعم لتطوير المؤسسات وإدماجها في النسيج الاقتصادي.

- **الشبكة الوطنية لمشاتل المؤسسات ELAN** : تم تأسيسها في 1989 تجمع 499 مشتلة موزعة في 22 منطقة في فرنسا، 30 % من المؤسسات التي تشرف عليها هي عبارة عن مؤسسات مبدعة وذات تكنولوجيا عالية، 4 % ذات طبيعة حرفية في حين 66 % تتوزع على النشاطات الأخرى.[2]
- **شبكة ليل لمشاتل المؤسسات المسمى P3MIL:** تم إنشاؤه في 1994 يجمع مشاتل و محاضن المؤسسات الموجودة في مدينة ليل الفرنسية والتي يبلغ عددها 50 مشتلة و حاضنة، تشرف على 1100 مؤسسة حديثة النشأة و خلق 4700 منصب شغل، يتم سنويا متابعة 400 مؤسسة، و حسب الإحصائيات المقدمة من طرف الشبكة فان معدل استمرارية المؤسسة أكثر من 3 سنوات بالنسبة للمؤسسات التي تكون ضمن المشتلة هو 85 % بالمقابل 65 الباقية فهي تعبر عن المؤسسات التي لا تنتمي إلى المشاتل في بداياتها الأولى. [3]
- **شبكة RESOPEP لمشاتل المؤسسات في Midi-Pyrénées:** وهي جمعية من قانون 1901 أنشئت منذ 20 سنة بمبادرة منطقة Midi-Pyrénées في جنوب فرنسا، مكونة من 21 مشتلة ممثلة ب 28 هيئة موزعة على 8 مقاطعات من Midi-Pyrénées.

في 2013 تم احتضان 339 مؤسسة و دخول 71 مؤسسة جديدة للشبكة وكذا خلق 1300 منصب عمل في نفس السنة.[4]

III-2 برامج عربية في المرافقة المقاولاتية

الدول العربية هي الأخرى تبنت عدة برامج للمرافقة المقاولاتية، ونأخذ تجربة كل من المغرب و تونس

III-2-1 المرافقة المقاولاتية في المغرب

يعرف المغرب ارتفاع محسوس في نسبة البطالة خاصة عند الشباب الذين تتراوح أعمارهم مابين 15-34 سنة، 49% منهم ليس لهم مستوى دراسي و لا يملكون عمل معين، 51% الباقية تعبر عن المتمدرسين العاطلين عن العمل، أما النساء فهن الأكثر تهديدا للبطالة حيث تتجاوز نسبتهن 82 % .

[1] http://www.eurasante.com/bio-incubateur/ 28-07-2015
[2] http://www.pepinieres-elan.fr/ 27-07-2015
[3] http://www.p3mil.org/pages/accueil.php?page=accueil 27-07-2015
[4] http://www.rezopep-midipyr.com/le-reseau.html 28-07-2015

ولهذا وضعت المملكة المغربية مجموعة من البرامج المساعدة على تحديث مناصب شغل والتي في معظمها تشجع المقاولاتية وإنشاء المؤسسات من بينها:

III-2-1-1 مؤسسة المقاول الشاب (Fondation du Jeune Entrepreneur-FJE-) : أنشأت في 30 ديسمبر 2009 بدعم من القرض الفلاحي، و بموافقة من وزارة العمل، بدأت نشاطها في أكتوبر 2010، تهدف إلى مساعدة الشباب وخلق مناصب شغل خاصة في المناطق الريفية، و من استراتيجياتها إنشاء دور مقاولاتية للشباب في العديد من المناطق الريفية.

وحسب إحصائيات 30 ديسمبر 2014 و بعد 4 سنوات من النشاط تم تسجيل النتائج التالية: [1]

- 300 ورشة تحسيسية لصالح 30000 مقاول، استقبال 30000 حامل مشروع، 2500 حامل مشروع تم قبول ملفاتهم، مرافقة و تكوين 1500 مقاول، تم إعداد 900 مخطط أعمال والتي أودع منها 900 إلى البنوك، مؤسسات القرض المصغر....، 100 ملف قبل من طرف المؤسسات البنكية و 88 تم رفضه، 200 ملف مول شخصيا من طرف أصحابه في حين تم تمويل 80 ملف بواسطة القرض المصغر، إنشاء 300 مؤسسة واستثمار 45 مليون درهم، أي ما يعادل 150000 درهم لكل مشروع، خلق 900 منصب شغل، ثلاث مناصب من كل مشروع.

III-2-1-2 مؤسسة مقاولي المغرب(Association Maroc Entrepreneurs-AME-) : عبارة عن جمعية غير ربحية من قانون 1901 أنشئت في 1999، تساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية في المغرب من خلال عدة عناصر:

- تشجع المغاربة في الخارج أو المرتبطين بالمغرب في إنشاء مؤسساتهم داخل المغرب
- تغطية مختلف القضايا الاقتصادية و الإجراءات المرتبطة بإنشاء المؤسسات
- تكوين علاقات بين المؤسسات المغربية و الكفاءات المغربية الموجودة في الخارج
- ربط المقاول بالجهات التمويلية كمؤسسات القرض المصغر، رأس المال المخاطر و ملائكة الأعمال

يوجد لها مقر في باريس و لندن وتعتبر أكبر شبكة مغاربية في أوروبا والتي تضم أكثر من 10000 منخرط من إطارات و طلبة، أطلقت الجمعية في إطار دعم و مرافقة المشاريع المقاولاتية برنامج (انطلاقة المغرب **Tremplin Maroc**) و يهدف إلى مساعدة و مرافقة المقاول المغربي في تحويل فكرته إلى مؤسسة من خلال دورات تدريبية تدوم 8 أشهر، و في 2014 تم مرافقة 35 مشروع ورقم أعمال تجاوز مليون درهم لعديد المؤسسات المرافقة ليصل الى 5 ملايين درهم في البعض الأخر منها. [2]

III-2-1-3 برنامج مقاولتي Mokawalati: هو برنامج تم إعداده من طرف الحكومة لدعم إنشاء المؤسسات المصغرة وخلق مناصب الشغل يتم الاستفادة منه إلا مرة واحدة من طرف حاملي الشهادات

[1] http://www.fjemaroc.ma/index.html 01-08-2015

[2] http://www.marocentrepreneurs.com/fileadmin/files/rdp/20140326_LesEco_Maroc_Entrepreneurs_TM_2014.pdf 01-08-2015

(البكالوريا، التكوين المهني، التكوين العالي)، و يستهدف هذا البرنامج : [1]

- الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 20 و 45 سنة.
- الجنسية المغربية
- يكون مسجل ضمن الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل و الكفاءات.
- قيمة الاستثمار تتراوح ما بين 50000 و 250000 درهم عندما ينجز المشروع من طرف شخص واحد في حين المشروع المنجز من طرف شخصين كحد أقصى تتراوح قيمته ما بين 50000 و 500000 درهم.

وحسب برنامج مقاولتي تتم المرافقة وفق ثلاث مراحل:

❖ **قبل إنشاء المؤسسة:** من خلال دراسة السوق، الدراسة التقنية، إعداد مخطط العمل، كما يساعد هذا البرنامج المقاول الحصول على قرض بنكي، كما تقدم نوعين من التسهيلات:

- تسبيقات بدون فوائد: تصل كأقصى حد الى 10 %، وفي حدود 1500000 درهم، يتم تسديدها على ثلاث سنوات
- ضمان القرض من طرف الدولة تصل إلى 85%، هذه الضمانات توجه إلى البنوك، وبالتالي فدراسة الملف تكون في فترة قصيرة، لأنه لا يتم إرسالها إلى الرباط للدراسة.

❖ **أثناء الإنشاء:** البرنامج يعمل كوسيط بين المؤسسة و جميع المتعاملين سواء كانوا زبائن، بنك... ولكن لا يمثلها بصفة رسمية.

❖ **بعد الإنشاء:** البرنامج يرافق المؤسسة بعد إنشائها لمدة 12 شهرا، ويسمح لها بتحديد نقاط ضعفها و قوتها.

III-2-1-4 الصندوق المركزي لضمان القروض-CCG-(la **C**aisse **C**entrale de **G**arantie):

أنشأ المغرب منذ الفترة الاستعمارية الصندوق المركزي لضمان القروض في 1949/07/04 وهو مؤسسة عمومية ذات طابع مالي هدفه ضمان القروض الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تم إجراء إصلاحات تشريعية وعملية على الصندوق في بداية 1996 وقد تمثلت أساسا في:[2]

- توسيع مجال تدخل الصندوق.
- تدعيم المؤسسات التي تعمل على تصدير المنتجات المحلية إلى الخارج.
- ضمان القروض الموجهة للاستثمارات.

إن الإصلاحات التي عرفها الصندوق المركزي لضمان القروض بالمغرب بتوسيع مجال ضمان القروض الاستثمارية حيث أصبح يغطي من 50 %إلى 85 % من تكلفة المشروع، كما أصبح يقدم

[1] http://www.moukawalati.ma/ 06-08-2015

[2] Alaoui Benhachem, L'expérience Des Fonds De Garantie, Cas de la Caisse Centrale de Garantie du Maroc, Séminaire International sur la promotion du financement de la PME, Alger le 27-28 Septembre 2005, P.34.

مساعدات مالية للتمويل المشاريع المنتجة بنسبة% 30 ، إلى جانب مساهمته في تدعيم رأس مال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

و خلال سنة 2014 بلغ حجم القروض المضمونة من طرف صندوق الضمان المركزي لفائدة المقاولات الصغيرة جدا والصغرى والمتوسطة 5.2 ملايير درهم، مقابل 3.6 ملايير درهم، خلال الفترة نفسها من سنة 2013، مسجلا بذلك ارتفاعا بنسبة 44 في المائة، و تم استفادة 2419 مقاولة صغيرة جدا وصغرى ومتوسطة من تحقيق استثمارات بلغ حجمها الإجمالي 2.3 مليار درهم، وخلق ما يزيد عن 5 آلاف منصب شغل مباشر[1].

III-2-1-5 الشبكة المغربية لاحتضان المقاولات Réseau Maroc Incubation et Essaimage:

أنشئت الشبكة سنة 2002 بشراكة بين القطاع العام و الفاعلين الاجتماعيين و الاقتصاديين من أجل تقريب الجامعة من عالم المقاولات و تشجيع الابتكار وخلق مقاولات مبتكرة.

ومن الأنشطة و الآليات المقترحة من طرف الشبكة: [2]

❖ **لحاملي مشاريع إنشاء المقاولات المبتكرة:**

- دعم مالي يصل إلى 23000000 درهم لتغطية الدراسات و النماذج
- المواكبة على الجوانب الرئيسية للمشاريع: الاقتصادية، التقنية، المالية.....
- المساهمة في ربط علاقات مع شبكة من الخبراء و المستثمرين
- الولوج إلى المعلومات العلمية و التقنية من خلال المعهد المغربي للإعلام العلمي و التقني .
- التوجيه و المساعدة في صياغة المشروع
- الحصول على تدريبات مخصصة لخلق المقاولات

❖ **للحاضنات:**

- **للحاضنات الأعضاء في الشبكة:** مواكبة التأهيل في ميدان الاحتضان، التنقيب على مشاريع إنشاء المقاولات المبتكرة.
- **للحاضنات المقبلة:** المساعدة في صياغة و إنشاء الحاضنة، المساعدة في تنظيم عمليات التحسيس

III-2-2 المرافقة المقاولاتية في تونس:

تونس هي الأخرى سعت إلى دعم قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال تشجيع إنشائها و تسخير مجموعة من البرامج لمرافقتها في مختلف مراحل الإنشاء

III-2-2-1 برنامج مشروعي Mashrou3i: عبارة عن مشروع شراكة بين القطاع العام و الخاص، يدعم المقاولاتية في كل من القيروان، القصرين، الكاف و سيدي بوزيد، من خلال مرافقة أصحاب المشاريع في المراحل الأولى من الإنشاء، بتقديم مجموعة من الدورات التدريبية.

[1] http://www.almaghribia.ma1%D9%83%D8%B2%D9%8A/193586.html
[2] http://www.rmie.ma/ 06-08-2015

يطلق البرنامج مسابقات لأصحاب المشاريع، يتم على أساسها اختيار أحسن 40 مخطط عمل، ليستفيد أصحابهم من مرافقة مقاولاتية مكثفة تتمحور حول مختلف الأمور و المخاطر التي قد تواجه المؤسسة، بالإضافة إلى التعرف على مصادر التمويل، كيفية إعداد المخطط المالي، المساعدة على تحديد مختلف الفاعلين في سلسلة التموين...، وتتراوح هذه المرافقة ما بين 6 إلى 12 شهرا. [1]

III-2-2-2 برنامج Start up Factory: هو عبارة عن مبادرة من مؤسسة Ooredoo موجهة للمقاولين الشبان في ميدان التكنولوجيات الحديثة، وينقسم هذا البرنامج إلى 3 مراحل: عملية فرز ملفات المرشحين، عملية الاحتضان و التأطير و عملية الإعلان عن انطلاق المشروع.

ومن بين خدمات المرافقة المقدمة في إطار هذا البرنامج: التوجيه و الاستشارة في مختلف الأمور المتعلقة بإدارة الأعمال، الجانب التقني، تصميم المنتج، اختيار الخطة التسويقية و التكنولوجية، التدريب لتلبية حاجيات المقاول خاصة في مرحلة الاحتضان، الدعم اللوجيستي من خلال توفير المعدات والبنى التحتية اللازمة لتجسيد فكرة المشروع إلى مؤسسة قائمة بذاتها.

وفي 2013 تم تسجيل 6 مشاريع مقترحة أمام لجنة الاختبار، ليتم اختيار 5 مشاريع للدخول في مرحلة الاحتضان. [2]

III-2-2-3 برنامج انطلاق Intilaq: هو مبادرة أطلقها صندوق الصداقة القطري بالتعاون مع مؤسسة Microsoft و Ooredoo ، ويوفر هذا البرنامج مجموعة من الدورات التكوينية في العديد من الميادين من ذلك البرمجيات والتكنولوجيات الحديثة، ويقع في مرحلة أخيرة تمويل المشاريع التي وقع عليها الاختيار [3] .

III-2-2-4 دعم وتكوين المقاولين: تتوفر الدولة التونسية على العديد من المعاهد والهيآت التي تقدم خدماتها للمقاولين تتمثل أهمها في الآتي:

- **وكالة تطوير الصناعة:** تعتبر كجهاز دعم عمومي، وتعمل على تنفيذ السياسة الحكومية فيما يخص تطوير القطاع الصناعي، من خلال مختلف المراكز التابعة لها، حيث تشمل: مركز التسهيلات وتسيير المزايا ومركز الدراسات والتصورات الصناعية
- **الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل الحر:** تقوم هذه الوكالة بالمساعدة على تحديد ودراسة المشاريع، تقديم النصائح فيما يخص التوظيف، واقتراح المرشحين الملائمين لاحتياجات المؤسسة فيما يتعلق بالموارد البشرية، إضافة إلى تكوين المقاولين في المجال الصناعي، الخدماتي والحرفي؛
- **مراكز الأعمال:** تقوم مراكز الأعمال بمساعدة الأفراد على إنشاء مؤسساتهم الخاصة عن طريق:

[1] http://www.mashrou3i.tn/ 09-08-2015
[2] http://startupfactory.tn/ 09-08-2015
[3] http://www.intilaq.tn/index.html 09-08-2015

- إعلام حاملي المشاريع بمختلف الإجراءات الواجب إتباعها لإنشاء مؤسسة خاصة، المزايا التي يتم منحها للمقاولين ومختلف الفرص المقاولاتية المتاحة؛
- مرافقة المقاولين في مختلف مراحل المسار المقاولاتي ومتابعتهم بعد إنجاز مشاريعهم؛
- إقامة ملتقيات دورية لفائدة المقاولين بهدف إعلامهم وتوعيتهم.

❖ **برامج تكوين الأفراد:** تقوم أجهزة الدعم التونسية بمنح المقاولين نوعين من التكوين: التكوين المقاولاتي والتكوين التكميلي، ويعرض الجدول التالي مختلف برامج التكوين المقترحة في تونس:[1]

الجدول رقم 06: التكوين المقاولاتي والتكوين التكميلي

برنامج التكوين	الهدف	المدة	المزايا
الطريقة المثلى لإيجاد أفكار مقاولاتية (MORAINE)	تنمية روح المقاولاتية لدى الأفراد؛ ومرافقة أصحاب المشاريع لتحديد أفكارهم.	يومين	غير محددة
إنشاء المؤسسات، تكوين المقاولين (CEFE)	مساعدة الأفراد على دراسة مصداقية أفكارهم وتنفيذها	من 14 إلى 20 يوم	تتحمل هيئة الدعم كامل تكاليف التكوين؛ الاستفادة من منحة عند نهاية التكوين.
أنشئ مؤسستك (CREE)	تنمية روح المقاولاتية؛ ضمان التسيير الجيد للمشروع.	11 يوم للنظري و3 أيام للبحث عن المعلومات ميدانيا	الاستفادة من منحة عند نهاية التكوين؛ إمكانية الحصول على منحة المرافقة خلال 12 شهر الأولى من النشاط
التكوين التكميلي (La formation complémentaire)			
التكوين التكميلي في التسيير حسب الطريقة(GERME)	مساعدة المقاولين على إدارة مشاريعهم وفق الطرق الحديثة للتسيير	من أسبوع إلى شهر	- الاستفادة من منحة بعد فترة التكوين؛ تتحمل هيئة الدعم كامل تكاليف التكوين؛ الاستفادة من مزايا برامج التمويل.
التكوين التكميلي التقني	مساعدة المقاولين على تطوير المهارات	3 أشهر	- الاستفادة من منحة بعد فترة التكوين؛ الاستفادة من مزايا برامج التمويل.
تربص المبادرة لإنشاء المؤسسات (SIACE)	تحفيز طالبي العمل خاصة الجامعيين على إنشاء مؤسساتهم الخاصة	غير محددة	- الاستفادة من تأطير المؤسسة المستقبلة؛ - الحصول على منحة شهرية؛ - التغطية الاجتماعية.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على المرجع:

Belgacem Saula, op.cit, p P7-12

[1] Belgacem Saula, « Mesures d'encouragement au travail indépendant », Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant, séminaire sur : « Approches et programmes réussis pour l'insertion des jeunes dans la vie active «, 17-18 Mai 2007, Tunisie, P7-12.

من الجدول نلاحظ أن المقاول التونسي يستفيد من نوعين من التكوين، وكل منهما يضم مجموعة برامج تختلف من ناحية الأهداف و المدة.

III-2-2-5 قرطاج لملائكة الأعمال: "Carthage Business Angel": تعتبر قرطاج لملائكة الأعمال الشبكة الأولى في تونس لملائكة الأعمال، تجمع بين المستثمرين و المقاولين الذين يبحثون عن مصادر تمويل لمؤسساتهم الرائدة في المراحل الأولى من الإنشاء.

❖ **شروط العضوية:** للانخراط في هذا البرنامج يستوجب الشروط التالية:[1]

- رجال أو نساء الأعمال
- المقاولون الذين نجحوا في مؤسساتهم ويرغبون في مساعدة مقاولين جدد
- المدراء أو الإطارات سواء كانوا عاملين أو متقاعدين ولديهم خبرة في إدارة الأعمال
- الأشخاص الذين لديهم خبرة تقنية في ميادين ذات إبداع
- الأساتذة الباحثين و الجامعيين.

❖ **نشاطات الشبكة:** تقوم الشبكة بالنشاطات التالية:[2]

- التعريف بملائكة الأعمال ودورهم الاجتماعي و الاقتصادي في الحركية المقاولاتية في تونس.
- إعطاء شرعية لملائكة الأعمال للعمل ضمن محيط قانوني و مالي إضافة إلى المقاولين المبدعين.
- خلق محيط مبني على الاحترافية، القيم و الممارسات الجيدة فيما يخص التمويل.
- إعداد ملتقيات و ندوات سنوية.
- القيام بدراسات حول ودور ملائكة الأعمال و حصيلة نشاطاتهم في تونس
- المشاركة في مختلف التظاهرات الوطنية و الجهوية الخاصة بإنشاء المؤسسة

III-2-2-6 بنك تمويل م.ص.م La Banque De Financement De PME من أجل تدعيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المجال المالي تم إنشاء بنك تمويلي بمقتضى القانون 652001 في 2005/03/01 برأسمال اجتماعي قدره 50 مليون دينار تونسي، بمساهمة الدولة وبعض المؤسسات الأخرى منها المؤسسة التونسية للضمان La Société Tunisienne de Garantie SOTUGAR، ومن مهام البنك القيام بما يلي: [3]

- ضمان القروض الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفي جميع المجالات
- التكفل وتسهيل إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مع تدعيم و ترقية المؤسسات القائمة في مجال توسيعها أو تجديد استثماراتها

[1] Maher Kallel, la chaine de financement de l'entreprise et les B.A voir le site http://www.leaders.com.tn/uploads/FCK_files/file/Business%20angels%20pres2.pdf 18-09-2015

[2] http://www.cba.tn/ 19-09-2015

[3] Khalil Ammar, LA Banque De Financement Des Petites et Moyennes Entreprises, Séminaire International sur la promotion du financement de la PME, Alger le 27-28 Septembre 2005l, P.38

- التنسيق عن طريق الاتفاقيات المبرمة مع البنوك التونسية لزيادة حجم التمويل وتوسيع مجالاته ويساهم البنك في تمويل الاستمارات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتأرجح تكلفتها ما بين 80000دينار و 4 مليون دينار تونسي، حيث يتدخل البنك في تمويل % 25 إلى % 50 من تكلفة المشروع مع سقف محدد ب 1 مليون دينار تونسي

للإشارة فإنه يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الاستفادة من التسهيلات المالية التي يقدمها البنك باستثناء المؤسسات السياحية ومؤسسات الترقية العقارية.

ولمساهمة البنك أكثر يسعى مسؤوليه إلى الرفع من رأسماله إلى 100 مليون دينار، والشراكة مع المؤسسات الإيطالية والأسبانية التي تعمل في مجال ضمان القروض الموجهة للمؤسسات.

III-2-2-7 حاضنة تكنولوجيا الاتصال الغزالة: يصنف قطب الغزالة لتكنولوجيا الاتصال في المرتبة الرابعة عالميا من بين الأقطاب التكنولوجيا في العالم، و هو محضنة دولية للعديد من الشركات العالمية التي تتنافس فيما بينها لتدعيم اقتصاد المعرفة وتسويق تكنولوجيا الاتصال تم إنشاؤه سنة 2001، يتمركز داخل القطب أكثر من 80 مؤسسة تونسية و أجنبية مستفيدة من الامتيازات و حوافز الاستثمار.

وما تجدر الإشارة إليه هو أن المؤسسات المنتمية إلى قطب الغزالة لا يقتصر دورها على الوساطة أو المناولة في مشاريع صغيرة، بل هي مؤسسات منجزة على قدر عال من الخبرة.

إلى جانب استقطاب قطب تكنولوجيات الاتصال المؤسسات القائمة في المجال، عمد إلى إقامة محضنة لأصحاب الأفكار والمشاريع من الشبان، خريجي الجامعات التونسية، والتي تستقطب حاملي المشاريع المتجددة من الشباب في قطاع تكنولوجيا الاتصال والمعلومات لتدعمهم في إقامة مشاريعهم الهامة كما تقوم ب: [1]

- تطوير الخدمات البريدية والمالية وذلك باستعمال تقنيات المراسلات الالكترونية والموزعات التيلماتيكية
- القيام بدراسات وبحوث لإدخال وتطوير التكنولوجيات الحديثة في مجال الأنشطة البريدية.
- توفير الوسائل الضرورية لتتولى المدرسة العليا للمواصلات تأهيل مهندسين وإطارات عليا مختصة في التكنولوجيات الحديثة ويتم الالتحاق بهذه المدرسة بواسطة مناظرة وطنية مفتوحة للمرشحين الذين أتموا سنتين من الدراسات العليا في معهد تحضيري. ويدوم التأهيل 3 سنوات تتخللها 7 اختصاصات متنوّعة.
- توفر المدرسة العليا للمواصلات حلقات من التكوين المستمر لصالح أعوان قطاع الاتصالات بهدف تطوير مهارات الموارد البشرية.
- كما توفر للذين يأملون في التدريس والبحث، مرحلة ثالثة للتكوين مفتوحة للراغبين في الحصول على شهادة الماجستير أو الدكتوراه أو شهادة الكفاءة في تكنولوجيات الاتصال والمعلومات.

[1] http://www.elgazala.tn/ 20-09-2015

ويمكن القول إلى جانب نجاح القطب في مرافقة الشباب المبدع في إنشاء المشاريع الخاصة ومتابعته في سير المشروع إلى أنه حقق عدة نجاحات في مجال تكنولوجيا الاتصال منها:

- تركيز أول بنك افتراضي 100 %على شبكة الانترنت تحت مسمى البنك والمالية الدولية لفائدة الحكومة البريطانية.
- أصبح القطب واجهة مقصودة للحلول التكنولوجية.
- لقد حققت المؤسسات التي التحقت بالقطب صادرات لافتة للنظر.
- مؤسسات مندمجة نجحت في تطوير تكنولوجيا الربط الهاتفي اللاسلكي وذلك بتعويض الشبكة العادية، بطيئة الإنجاز مرتفعة التكاليف بشبكة سريعة الانجاز و محدودة التكاليف. ولاقت التجربة إقبالاً كبيراً من عديد من الدول العربية والإفريقية بعد أن تم تطبيقها في تونس وحقق النجاح المأمول.

خاتمة الفصل الثاني

من خلال ما تقدم عرضه في الفصل الثاني نلاحظ أن إنشاء مؤسسة ليس بالأمر الهين و يحتاج إلى متابعة و مرافقة في كل مرحلة من مراحل الإنشاء.

ومن أهم النقاط التي يركز عليها المقاول لبد نشاطه رأس المال، فاختيار صيغة أو بديل تمويلي معين يستوجب على المقاول أن يأخذ بعين الاعتبار مختلف العوامل التي قد تؤثر على قراره التمويلي، فمثلا إذا كان لديه رأس مال ضخم و يريد تدعيمه و لديه القدرة على المخاطرة فالتمويل المخاطر هو الأحسن، أما إذا كان يحتاج إلى وسائل مادية و دون تدخل المؤسسات المالية فالتمويل التاجيري يكون ملائم لبداية نشاطه، في حين إذا لم يكن يملك رأس مال و يبحث عن قروض تدعيمية للانطلاق فالتمويل المصغر يكون الأنسب.

وأيا كان اختياره فان هناك مجموعة من البرامج المدرجة ضمن كل صيغة تمويلية و التي تساعده على تنفيذ قراره التمويلي والبدء في النشاط.

لكن الملاحظ في هذه البرامج التمويلية أنها تقتصر في مرافقتها للمقاول على الجانب المالي، في حين يحتاج المقاول للمتابعة و المرافقة في كل مرحلة من مراحل إنشاء المؤسسات، ولهذا تم استحداث حاضنات الأعمال كمنظومة متكاملة وشاملة لمختلف المراحل كما أنها تساهم في ديمومة المؤسسة و استمرارها من خلال مرحلة ما بعد الاحتضان.

تم أيضا عرض تجارب بعض الدول في مجال المرافقة المقاولاتية من خلال مجموعة من البرامج الأجنبية في كل من بريطانيا، ألمانيا و فرنسا أما عن التجربة العربية فأخذنا بعض البرامج المعتمدة في المغرب و تونس.

والجزائر بدورها من الدول العربية التي توجهت الى استحداث مجموعة من برامج المرافقة للمقاولاتية، وهذا في ظل الأهمية المتنامية والمتصاعدة للم ص م وزيادة التحديات التي تواجهها ضمن بيئة أعمال تتميز بالديناميكية نظرا لمختلف المتغيرات التي تحتويها والتي تؤثر على هذا القطاع بصفة عامة و المقاولاتية بصفة خاصة.

ولهذا سنقوم في الفصل الموالي بتشخيص بيئة الأعمال في الجزائر للتعرف على مختلف الظروف و التحديات التي جعلت الدولة الجزائرية تتوجه إلى اعتماد آليات وهياكل مختلفة داعمة ومرافقة للمقاولاتية.

الفصل الثالث:

تشخيص بيئة الأعمال في الجزائر

تمهيد:

تمثل بيئة الأعمال أو مناخ الاستثمار المحيط المقاولاتي الذي يتم فيه إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، هذا ما يجعل هذه الأخيرة تؤثر و تتأثر بجميع متغيرات هذه البيئة بما يؤثر على المقاولاتية.

و تعتبر بيئة الأعمال الجزائرية بيئة متميزة مقارنة ببيئات الأعمال على المستويين الدولي والإقليمي، خاصة من حيث تنوع مجالات النشاط وتعدد القطاعات الاقتصادية الوطنية، والتي تجذب عددا كبيرا من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وعلى هذا الأساس سنقوم بتحليل مؤشرات هذه البيئة الكمية منها و النوعية، كما نسلط الضوء على قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة باعتباره مكون أساسي لبيئة الأعمال و المحيط المقاولاتي.

إن هذا التحليل يجعلنا أمام مجموعة من التحديات و المعوقات التي تواجه بيئة الأعمال بصفة عامة و قطاع م ص م بصفة خاصة، والتي استوجبت على السلطات الجزائرية وضع مجموعة مخططات و برامج بهدف إنعاش هذه البيئة، مركزة في ذلك على منظومة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، وشجعت إنشائها من خلال وضع برامج و آليات الدعم و المرافقة المقاولاتية.

I- تحليل مؤشرات بيئة الأعمال في الجزائر

إن تحليل بيئة الأعمال يعد من الانشغالات الرئيسية لبلد مثل الجزائر، وخاصة أنها تجتاز مرحلة انتقالية تعرف تحولات وتغيرات كبيرة تم القيام بها خلال السنوات الأخيرة، وهناك العديد من المؤشرات الاقتصادية التي تنشرها المؤسسات و المنظمات العالمية سواء كانت كمية او نوعية، و التي تهدف إلى تقييم بيئات الأعمال و مناخ الاستثمار، وعلى الرغم من أن هذه المؤشرات يشوبها العديد من أوجه القصور فيما يتعلق بالفروض التي تستند إليها أو منهجية إعدادها أو عدد الدول التي تغطيها، إلا أنها تقدم فائدة كبيرة لمتخذي القرار أو راسمي السياسات و رجال الأعمال و المستثمرين، فهي تساعد على التعرف على الأوضاع المقارنة للدولة و التعرف على نقاط القوة و الضعف لكل دولة في علاقتها بالمؤشرات موضع التحليل.

I-1 تحليل المؤشرات الكمية لبيئة الأعمال في الجزائر: من أجل تحليل البيئة الاقتصادية لمناخ الاستثمار في الجزائر سنستخدم مؤشرات التوازن الداخلي و الخارجي خلال الفترة الممتدة من سنة 2000 إلى غاية سنة 2014، والتي تميزت بتطبيقها لبرامج الإصلاح الاقتصادي التي أملتها عليها المؤسسات النقدية والمالية الدولية من أجل استعادة مؤشراتها الاقتصادية، رغم أن هناك الكثير مما يمكن قوله بخصوص نتائج الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر وكذا وضعية الاقتصاد الوطني الحالية، فثمة حقيقة لا يمكن إغفالها، و هي أن معطياتها تبقى غير ذات دلالة كبيرة اعتبارا للطابع الخاص للاقتصاد الجزائري، و الذي بقي أسير مورد مالي وحيد و هو عائدات المحروقات مما جعله يتأثر بتقلبات أسعار النفط في الأسواق العالمية، وعليه سنحاول التعرض لواقع التوازنات الكلية في الجزائر من خلال تحليل مؤشراتها الداخلية و الخارجية، و المبينة في الجدول الموالي:

الجدول رقم 07: المؤشرات الكمية في الاقتصاد الجزائري

البيان / السنوات	الناتج الداخلي الخام (مليار دج)	معدل نمو الناتج الداخلي (%)	معدل التضخم (%)	رصيد الميزانية العامة (مليار دج)	رصيد ميزان المدفوعات (مليار دولار)	المديونية الخارجية (مليار دولار)	سعر صرف الدينار مقابل الدولار	الاحتياطيات الدولية (مليار دولار)
2000	4123.51	2.2	0.3	400.00	7.57	25.26	75.25	13.55
2001	4227.11	2.6	4.2	184.50	6.19	22.57	77.26	19.62
2002	4522.8	4.7	1.4	52.6	3.66	22.64	79.68	25.15
2003	5252.32	6.9	4.3	284.2	7.47	23.35	77.39	35.45
2004	6149.11	5.2	4	337.9	9.25	21.82	72.06	45.69
2005	7561.98	5.1	1.4	1095.8	16.94	17.19	73.35	59.16
2006	8514.83	2.0	2.3	1186.8	17.73	5.61	72.64	81.46
2007	9366.6	3.0	3.7	579.3	29.55	5.60	69.37	114.97
2008	11077.1	2.4	4.9	999.5	36.99	5.58	71.18	148.09
2009	9968.0	1.6	5.7	1113.7-	3.86	5.41	72.73	155.11
2010	11991.6	3.4	3.9	1496.5-	15.58	5.56	74.39	170.46
2011	14636.7	2.4	4.5	2468.8-	20.14	4.40	76.05	188.8
2012	16256.2	3.3	8.9	3264.2-	12.06	3.68	78.10	190.7
2013	16679.2	2.7	3.3	2205.9-	0.13	3.40	78.15	194
2014	17235.6	4.1	2.9	9.3-	5.88-	3.73	87.90	187.2

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على تقارير بنك الجزائر، 2000 إلى 2014: www.bank-of-algeria.dz

من تتبعنا لواقع مؤشرات التوازن الداخلي والخارجي خلال الفترة 2000-2014 كما هو موجود في الجدول أعلاه يمكننا تقديم الملاحظات التالية:

I-1-1 مؤشرات التوازن الداخلي: بصفة عامة هناك عدة متغيرات يمكن التعبير من خلالها عن التوازن الداخلي ، نتناول أهمها في النقاط التالية:

I-1-1-1 الناتج الداخلي الخام: يتميز بالنمو المستمر منذ 2000 حتى بلغ سنة 2014 حوالي 17235.6 مليار دج، وهو يتغير بتغير أسعار النفط و في نفس الاتجاه، و هذا طبعا لسيطرة عائدات المحروقات على الدخل الوطني الإجمالي للجزائر. كما تم تحقيق معدلات نمو موجبة، وقد كانت مرتفعة خلال السنوات التي تغطي برنامج الإنعاش الاقتصادي الثاني، وهذا النمو بطبيعة الحال مدفوع بارتفاع أسعار النفط بالدرجة الأولى.

I-1-1-2 معدلات التضخم: في سنة 2000 انخفض معدل التضخم إلى أدنى مستوى له بنسبة 0.3 %، وذلك نتيجة لتطبيق برنامج الإصلاح الاقتصادي مع مؤسسات النقد الدولية ليعود إلى الارتفاع مباشرة سنة 2001 حيث بلغ 4.2 %، و مرد ذلك لارتفاع نمو الكتلة النقدية بنسبة 24,9 % بسبب الزيادة في الأرصدة النقدية الصافية الخارجية بالإضافة إلى إطلاق برنامج الإنعاش الاقتصادي سنة 2001، مما أدى إلى تزايد نفقات الموازنة التي ترتب عنها ارتفاع معدل التضخم، ليسجل انخفاضا سنة 2002 بلغ 1.4%، ويرتفع إلى 4.3% سنة 2003 ثم 4% سنة 2004، ويعود إلى الانخفاض مرة أخرى سنة 2005 أين بلغ 1.4%، ويعود هذا التحسن إلى الانعكاس الإيجابي لاستقرار الاقتصاد الكلي على الوضع المالي والنقدي خلال سنوات تنفيذ برنامج الإنعاش الاقتصادي. و ابتداء من سنة 2006 أخذت معدلات التضخم في الارتفاع بعد إطلاق برنامج ثاني وهو البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي، حيث نجم عنه زيادة حجم النفقات العامة التي ضاعفت من عجز الموازنة العامة، واستمر معدل التضخم نحو الارتفاع ليسجل5.7% سنة 2009، في حين سجل ما يقارب 3.9% سنة 2010 ليرتفع مجددا سنة 2011 ويسجل أقصى قيمة له في 2012 بمعدل 8.9 ، بسبب انخفاض القوة الشرائية للعملة الوطنية، ليعود مجددا للانخفاض مسجلا بذلك 3.3 %، 2.9 في 2013-2014 على التوالي

I-1-1-3 الميزانية العامة للدولة: رصيدها كان موجبا على طول الفترة محل الدراسة، ما عدا سنة 2009 تسجل عجزا قدر بـ1113.7 مليار دج والتي عرفت فيهما الجزائر بعض الصعوبات نتيجة تراجع الجباية البترولية، ونلاحظ أن هذا العجز قد تراجع نوعا ما خلال سنتي 2010 و 2011 .

I-1-2 مؤشرات التوازن الخارجي: وهي مرتبطة بعلاقة الاقتصاد بالعالم الخارجي وتتمثل فيما يلي:

I-1-2-1 ميزان المدفوعات: حقق فائضا مستمرا ومتزايدا بلغ 7.57 و 6.19 مليار دولار خلال سنتي 2000 و 2001 على التوالي، لارتفاع أسعار البترول في السوق الدولية، والتي ترتب عنها زيادة حصيلة إيرادات الصادرات التي بلغت 21.65 مليار دولار سنة 2000 مقابل 9.35 مليار دولار بالنسبة للواردات، مما دعم الرصيد الإيجابي للميزان التجاري الذي قدر بـ 12.3 مليار دولار خلال نفس السنة. واستمر الفائض في ميزان المدفوعات ليصل إلى 16.94 و17.73 مليار دولار خلال سنتي 2005 و 2006 على التوالي، بسبب تحسن أسعار البترول في السوق الدولية خلال تلك الفترة. و على هذا الأساس تعززت الوضعية المالية الخارجية الصافية للجزائر بشكل خاص في2007 و2008 برصيد إجمالي لميزان المدفوعات قدر بـ 29.55، 36.99 مليار دولار على التوالي و ما يمثل تقريبا ضعف المستوى المحقق في 2005 و كذا سنة 2006 و واصل رصيد ميزان المدفوعات ارتفاعه ليصل إلى 15.33 مليار دولار و 20.06 مليار دولار خلال سنتي 2010 و 2011 على التوالي .وهكذا تمكنت الجزائر من تحقيق استقرارا في توازناتها الخارجية بفضل الرصيد الإيجابي لميزان المدفوعات، والذي تحكمه ثلاثة معايير أساسية تتمثل في حجم احتياطي الصرف، تقلبات أسعار البترول في السوق الدولي

و التحكم في المديونية الخارجية ، وهذا إلى غاية 2012 لتسجل بعدها انخفاض ملموس في رصيدها قدر ب 0.13 مليار دولار و عجز بحوالي 5.88 مليار دولار في سنة 2014.

I-1-2-2 سعر صرف الدينار الجزائري مقابل الدولار الأمريكي عرف استقرارا بالرغم من التذبذب الذي عرفه الدولار في السنوات الأخيرة، و كما هو معروف أن إدارة العجز الخارجي تعتمد اعتمادا حرجا على أسعار الصرف على اعتبار أن انخفاض سعر الصرف يؤدي إلى زيادة الصادرات و انخفاض الواردات[1] فقد تلجأ الحكومة إلى خفض قيمة عملتها الوطنية وهو الإجراء الذي اتخذته الجزائر لعلاج العجز في ميزان المدفوعات غير أن هذا التخفيض لم يحسن مناخ الاستثمار بل حدث العكس، حيث أن ارتفاع معدلات الصرف الأجنبي أضعفت الثقة في العملة الوطنية وما تبع ذلك من ارتفاع تكاليف المشاريع وانخفاض ربحيتها بسبب ارتفاع الواردات، في المقابل لم يؤد انخفاض قيمة العملة الوطنية الى زيادة الصادرات زيادة كبيرة، بسبب عدم مرونة الجهاز الإنتاجي الوطني وضعف قدرته التنافسية.

اعتمادا على ما سبق يمكننا استنتاج أن الجزائر نجحت إلى حد بعيد في تحقيق توازنات كلية للاقتصاد، حيث عرفت الفترة ما بين سنة 2000 و 2011 استقرارا اقتصاديا سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، لكن منذ 2012 نلاحظ وجود بعض الاختلالات على المستوى الكلي كارتفاع معدل التضخم والعجز المسجل في ميزان المدفوعات.

وما يمكن التأكيد عليه هو أن استقرار الاقتصاد الجزائري أو تذبذبه مرتبط بالدرجة الأولى بالتغير في أسعار النفط في الأسواق الدولية، مما يدل على أنها توازنات كلية هشة اعتبارا للطابع الخاص لهذا الاقتصاد، و الذي بقي أسير مورد مالي وحيد و هو عائدات المحروقات مما جعله يتأثر بتقلبات أسعار النفط في الأسواق العالمية، و ستتلاشى بمجرد تراجع سعر النفط .

ولا يمكننا الحكم وتقييم بيئة الأعمال من الجانب الكمي فقط، لأن الاستقرار الاقتصادي الكلي لا يكفي لوحده للنهوض بهذه البيئة، وإنما هناك مجموعة من العوامل و التطورات النوعية المرتبطة بها والتي تؤثر على مجمل المناخ مثل درجة الاستقرار السياسي، التطورات التشريعية و المؤسسية، تنمية الموارد البشرية...الخ، ولهذا وجب تسليط الضوء على مختلف المؤشرات النوعية لبيئة الأعمال في الجزائر للتعرف على نقاط القوة و الضعف والتي من شأنها التأثير على المحيط المقاولاتي و بالتالي المساهمة في تشجيع أو عرقلة تطور المقاولاتية.

I-2 تحليل المؤشرات النوعية لبيئة الأعمال في الجزائر: هناك العديد من المؤشرات التي تعبر عن نظرة رجال الأعمال و بعض المنظمات الدولية أو بعض نتائج الاستبيانات، والتي هي باعتراف واضعيها لم تصل بعد إلى مرحلة الدقة الكاملة و الثبات و لا تخلو من الأخطاء، لكنها حتما تعتبر من الوسائل و

[1] خلف علي الربيعي، أثر السياسات الإقتصادية على مناخ الإستثمار في البلدان العربية، مجلة العلوم الإنسانية، مجلة الكترونية، ديسمبر 2015

الأدوات التي تزكي القرار و ترجحه، كما تجدر الإشارة أن الجزائر لم يتم تصنيفها بعد في بعض المؤشرات النوعية وذلك لحداثة استخدام هذه المؤشرات أو لعدم توفر البيانات الكافية، و فيما يلي نستعرض بعض المؤشرات التي سلطت الضوء على الجزائر والتي لها علاقة بأحد متغيرات المحيط المقاولاتي، كأداء الأعمال، المخاطرة، الابتكار و التنمية البشرية، كما نعرض في معظم الجداول مقارنة بين ترتيب الجزائر وكذا كل من تونس، المغرب و فرنسا، هذه الدول تم عرض تجاربها في الجانب النظري للمرافقة المقاولاتية.

I-2-1 مؤشر سهولة أداء الأعمال: هو عبارة عن مؤشر مركب يتم إصداره من طرف البنك الدولي الذي يهدف من خلال إطلاق هذه القاعدة والمؤشرات المرتبطة بها إلى توفير أساس للمقارنة بين الإجراءات الرسمية التي تفرضها الدول في أداء الأعمال ومدى النجاح في تطبيق القوانين وحماية الحقوق وتوفير بيئة تشريعية وقانونية مواتية لأداء الأعمال وتأثير ذلك على تعزيز دور القطاع الخاص في جهود التنمية والإصلاحات الاقتصادية وخلق فرص عمل جديدة لمحاربة البطالة والفقر خاصة في مجموعة دول الاقتصاديات الناهضة والنامية.

و من أجل التعرف على وضعية الجزائر مقارنة مع كل من تونس، المغرب وفرنسا بالنسبة لمؤشر سهولة أداء الأعمال خلال الفترة 2010-2015 ندرج الجدول التالي:

الجدول رقم 08: مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر سهولة أداء الأعمال

	2010 (183 دولة)	2011 (183)	2012 (183)	2013 (185)	2014 (189)	2015 (189)
الجزائر	136	136	148	152	153	154
تونس	69	55	46	50	51	60
المغرب	128	114	94	97	87	71
فرنسا	31	26	29	34	38	31

المصدر: بالاعتماد على تقارير business doing من 2010-2015 /http://francais.doingbusiness.org

من خلال الجدول نلاحظ أن هناك تفاوت في ترتيب الدول المقارنة والذي تتصدرها فرنسا، كما أن تونس هي الأخرى تحتل مراتب متقدمة فيما يخص هذا المؤشر إلا أنه بعد سنة 2013 عرفت تراجعا طفيفا بسبب الظروف السياسية لكن رغم هذا لا تزال تتقدم على الجزائر و المغرب، هذا الأخير يتقدم في الترتيب الدولي من سنة لأخرى وهذا نظرا لمختلف الإصلاحات التي تمس المناخ المؤسساتي، أما فيما يخص الجزائر فإنها متأخرة في الترتيب، كما أنها تتراجع من سنة لأخرى وهذا ناتج عن التأخر الذي سجلته في مختلف المؤشرات الفرعية المكونة له.

وتمثلت المؤشرات الفرعية لمؤشر سهولة ممارسة الأعمال في الظروف التي يبدأ فيها النشاط ومختلف الإجراءات المرتبطة به من إجراءات إدارية وتوظيف للعمال، ثم في حالة الحصول على موقع لتنفيذ المشروع من حيث استخراج رخص البناء، وتوصيل الكهرباء، ثم تسجيل الملكية، ليبدأ بعدها مؤشر الحصول على تمويل من حيث التسهيلات المقدمة للمستثمرين من طرف المؤسسات المالية، وحمايتهم في هذا الجانب، وفي حالات الإفلاس يراقب البنك الدولي طريقة تعامل السلطات مع حالات إفلاس الشركات ومواجهتها للصعوبات المالية، ومدى حصول تسويات تحافظ على مواصلة المشاريع الاستثمارية. وكذلك مؤشر المعاملات اليومية الذي يتضمن السياسات الضريبية المعتمدة في كل دولة، وكذلك التسهيلات الممنوحة لكل مستثمر للخوض في التجارة العابرة للحدود، و سنقوم بإدراج كل مؤشر فرعي على حدا في الجداول الموالية:

I-2-1-1 بدء النشاط التجاري: عملية تأسيس الكيان القانوني للمؤسسة أو ما يسمى ببدء النشاط التجاري، تعد من العوامل الحاكمة لبيئة أداء الأعمال في أي دولة لكونها أول خطوة عند اتخاذ قرار إنشاء المؤسسة، و يعرض الجدول التالي مكانة الجزائر بالنسبة لهذه المؤشر مقارنة مع كل من تونس، المغرب و فرنسا

الجدول رقم 09: مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر بدء النشاط التجاري

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الجزائر	148	150	153	156	164	141
تونس	47	48	56	66	70	100
المغرب	76	82	93	56	39	54
فرنسا	22	21	25	27	41	28

المصدر: بالاعتماد على تقارير business doing من 2010-2015 http://francais.doingbusiness.org/

من خلال الجدول نلاحظ أن الجزائر متأخرة كثيرا عن الدول المقارنة فيما يخص مؤشر بدء النشاط التجاري وهذا يدل على أن المقاول الجزائري يواجه العديد من المعوقات و القيود المفروضة لبدء نشاطه كالتكلفة، التأخير و التعقيدات الإجرائية، كما يشير أيضا الى أن عدد قليل من المقاولين من يستطيع تحمل هذه التكاليف وتنفيذ هذه الإجراءات.

I-2-1-2 استخراج تراخيص البناء: يقيس المؤشر مدى مرونة استصدار تراخيص بناء وتشييد مبنى تجاري لممارسة نشاط مشروع صغير أو متوسط الحجم، ويشير الجدول الموالي إلى مرتبة الجزائر حسب هذا المؤشر ومقارنتها بدول أخرى.

الجدول رقم 10: مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر استخراج تراخيص البناء

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الجزائر	110	113	118	138	147	127
تونس	107	106	86	93	122	85
المغرب	99	98	75	79	83	54
فرنسا	17	19	30	52	92	86

المصدر: بالاعتماد على تقارير business doing من 2010-2015 http://francais.doingbusiness.org/

من خلال الجدول نلاحظ أن الجزائر تعرف صعوبات كبيرة في استصدار تراخيص البناء والدليل على ذلك تأخرها في هذا المؤشر مقارنة بالدول الأخرى، كما أنها تتراجع من حيث الترتيب من سنة لأخرى ماعدا ما هو مسجل في سنة 2015 أين تتقدم ب 20 مرتبة مقارنة بالسنة 2014.

I-2-1-3 الحصول على الكهرباء: رغم أن هذا المؤشر يركز على خدمة توصيل التيار الكهربائي بما يمثل مرحلة قصيرة تقع في نهاية سلسلة من مراحل تقديم خدمات توليد ونقل وتوزيع وتوصيل التيار الكهربائي، إلا أنه ساعد على توفير بيانات ومعلومات غير مسبوقة سواء بالنسبة لبعض الخدمات وكذلك الدول، بما في ذلك كفاءة وتكلفة الخدمات المقدمة للعملاء التجاريين من قبل شركات توزيع الكهرباء، ومدى تعقيد أو مرونة إجراءات توصيل التيار والذي يختلف من دولة لأخرى لهذا نجد تباين من حيث المراتب فيما يخص هذا المؤشر وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم 11: مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر الحصول على الكهرباء

	2011	2012	2013	2014	2015
الجزائر	165	164	165	148	147
تونس	46	45	51	55	38
المغرب	102	107	92	97	91
فرنسا	65	62	42	42	60

المصدر: بالاعتماد على تقارير business doing من 2010-2015 http://francais.doingbusiness.org/

المؤشر يعتبر حديث نسبيا، حيث تم اعتماده من طرف البنك منذ 2011، ونلاحظ أن ترتيب الجزائر حسب هذا المؤشر متأخر مقارنة بالدول الأخرى و مع ذلك فهناك تقدم في المراتب من سنة لأخرى وهذا يدل على مختلف الإصلاحات المقدمة في هذا المجال.

I-2-1-4 تسجيل الملكية: يرصد مؤشر «تسجيل الملكية»، مدى مرونة أو جمود النصوص القانونية و الإجراءات الإدارية المنظمة لعملية تسجيل أو نقل ملكية الأصول العقارية في مجموعة من دول العالم، و الجدول يخص ترتيب كل من الجزائر، تونس، المغرب و فرنسا حسب هذا المؤشر

الجدول رقم 12: مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر تسجيل الملكية

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الجزائر	160	165	167	172	176	157
تونس	59	64	65	70	72	71
المغرب	123	124	144	163	156	115
فرنسا	159	142	149	146	149	126

المصدر: بالاعتماد على تقارير business doing من 2010-2015 http://francais.doingbusiness.org/

من خلال الجدول نلاحظ أن ترتيب كل من فرنسا، المغرب و الجزائر حسب هذا المؤشر جد متقارب، لكن تبقى الجزائر من تحتل المراتب الأخيرة مقارنة بالدول الثلاث كما أنها تتراجع من سنة لأخرى، أما تونس فتتقدم الترتيب بفارق كبير. ونلاحظ أن الجزائر في 2015 تتقدم

I-2-1-5 الحصول على القروض: يقيس مؤشر الحصول على القروض الذي يصدر سنويا منذ عام 2005 مدى سهولة وصعوبة الحصول على الائتمان اللازم للمشاريع في مجموعة من الدول و الجدول التالي يظهر مكانة الجزائر مقارنة ببعض البلدان من 2010-2015

الجدول رقم 13: مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر الحصول على القروض

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الجزائر	135	138	150	129	130	171
تونس	87	89	98	104	109	116
المغرب	87	89	98	104	109	104
فرنسا	43	46	48	53	55	71

المصدر: بالاعتماد على تقارير business doing من 2010-2015 http://francais.doingbusiness.org/

الجدول يبين أن المقاول الجزائري لا يزال يعاني صعوبة الحصول على القروض اللازمة لتمويل المشاريع و الدليل على ذلك المراتب المتأخرة و التي تحتلها الجزائر عالميا حسب هذا المؤشر، رغم ذلك نلاحظ أنه هناك تقدم في سنة 2013 ب 21 مرتبة و هذا ناتج عن السياسات التمويلية الجديدة التي تبنتها الجزائر في هذه السنة.

I-2-1-6 حماية المستثمرين: يقيس مؤشر حماية المستثمرين الأقلية مدى قوة حماية المساهمين من مالكي حصص الأقلية ضد قيام المديرين وأعضاء مجالس الإدارات بإساءة استخدام الأصول لتحقيق مكاسب شخصية في مجموعة من الدول، و الجدول التالي يعرض ترتيب الجزائر مقارنة مع تونس، المغرب و فرنسا.

الجدول رقم 14: مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر حماية المستثمرين

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الجزائر	73	74	79	82	98	132
تونس	43	44	46	49	52	78
المغرب	165	154	97	100	115	122
فرنسا	73	74	79	82	80	17

المصدر: بالاعتماد على تقارير business doing من 2010-2015 http://francais.doingbusiness.org/

من خلال الجدول نلاحظ أن الجزائر تحظى بوضع مقبول بالنسبة لهذا المؤشر، كما أنها متقاربة في الترتيب مع فرنسا، وكلاهما يتراجع سنويا، أما تونس فهي في المقدمة مقارنة معهم، في حين المغرب يحتل المراتب الأخيرة.

I-2-1-7 دفع الضرائب: يقيس مؤشر "دفع الضرائب"، الذي تم استحداثه منذ عام 2006، مدى مرونة أو جمود أنظمة تحصيل الضرائب المفروضة والسياسة الضريبية المعمول بها في الدول التي يشملها المؤشر من خلال تقييم المعدلات المفروضة وآليات السداد الإدارية والإجرائية و هذا ما يبرزه الجدول الموالي في مجموعة من الدول من بينها الجزائر

الجدول رقم 15: مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر دفع الضرائب

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الجزائر	168	168	164	170	174	176
تونس	118	58	64	62	60	82
المغرب	125	124	112	110	78	66
فرنسا	59	55	58	53	52	95

المصدر: بالاعتماد على تقارير business doing من 2010-2015 http://francais.doingbusiness.org/

من خلال الجدول نلاحظ أن النظام الضريبي الجزائري متأخر كثيرا عن كل من نظام فرنسا، المغرب و تونس، ورغم أن هناك تقدم ب 4 مراتب في سنة 2012 إلا أنه عاد إلى التراجع من جديد بداية من 2013 وهذا بسب التغيرات التي ترتبط بالمكونات الفرعية لهذا المؤشر.

I-2-1-8 التجارة مع بلدان الجوار: يركز هذا المؤشر الفرعي لبيئة أداء الأعمال على تفاصيل تكلفة التبادل التجاري الدولي من خلال عمليتي الاستيراد والتصدير في مجموعة من الدول، و الجدول التالي يعرض ترتيب الجزائر حسب هذا المؤشر مقارنة مع تونس، المغرب و فرنسا

الجدول رقم 16: مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر التجارة مع بلدان الجوار

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الجزائر	122	124	127	129	133	131
تونس	40	30	32	30	31	50
المغرب	72	80	43	47	37	31
فرنسا	25	26	24	27	36	10

المصدر: بالاعتماد على تقارير doing business من 2010-2015 http://francais.doingbusiness.org/

من خلال الجدول نلاحظ أن هناك تباين كبير بين مرتبة الجزائر و مراتب الدول المقارنة، حيث أنها تحتل المراتب الأخيرة بين هذه الدول، بالإضافة إلى كونها تتراجع من سنة لأخرى وهذا راجع أساسا إلى ارتفاع تكلفة الاستيراد و التصدير للسلع، في حين نجد أنها تتقدم مرتبتين في سنة 2015 وهذا راجع إلى تحديث البنية التحتية في مرفأ الجزائر العاصمة.

I-2-1-9 تنفيذ العقود: يقيس مؤشر «إنفاذ العقود التجارية» مدى مرونة أو جمود النصوص القانونية والإجراءات الإدارية المنظمة للأنظمة القضائية وعملية الفصل أو البت في القضايا التجارية، و الجدول التالي يعطي ترتيب بعض الدول منها الجزائر فيما يخص هذا المؤشر.

الجدول رقم 17: مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر تنفيذ العقود

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الجزائر	123	127	122	126	129	120
تونس	77	78	76	78	78	78
المغرب	108	106	89	88	83	81
فرنسا	6	7	6	8	7	10

المصدر: بالاعتماد على تقارير doing business من 2010-2015 http://francais.doingbusiness.org/

تحتل الجزائر مراتب متأخرة مقارنة بتونس، المغرب و فرنسا التي تتقدم الترتيب، كما أن الجزائر في 2012 نجحت في تحسين ترتيبها ب 5 مراتب مقارنة ب 2011 لتعود إلى التراجع منذ 2013.

I-2-1-10 تصفية الأعمال: يركز مؤشر "تصفية النشاط التجاري" على مدى مرونة قوانين الإفلاس المعمول بها لإغلاق العمل وسرعة تنفيذ وتقليص تكلفة إجراءات إعلان الإفلاس في مختلف الدول و الجدول الموالي يسلط الضوء على مراتب كل من الجزائر، تونس، المغرب و فرنسا.

الجدول رقم 18: مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشر تصفية الأعمال

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الجزائر	51	51	59	62	60	97
تونس	34	37	38	39	39	54
المغرب	67	59	67	86	69	113
فرنسا	42	44	46	43	46	22

المصدر: بالاعتماد على تقارير business doing من 2010-2015 http://francais.doingbusiness.org/

من الجدول نلاحظ أن تونس تتقدم الدول الأربعة حيز المقارنة، تليها فرنسا و بعدها الجزائر، كما أن الفارق بينهم ليس كبير، وهنا يمكن القول أن الجزائر في هذا المؤشر استطاعت أن توفر حرية في الخروج من النشاط وإغلاقه في حالة الفشل من خلال نظام قضائي فعال ومرن يساعد على توظيف رؤوس الأموال في القطاعات الأكثر إنتاجية، أما المغرب فيحتل المراتب الأخيرة مقارنة بهذه الدول.

و رغم إيجابية مؤشري إغلاق الشركات وحماية الاستثمارات والتي تعتبر مقبولة مقارنة بعدد الدول الموجودة، إلا أننا إجمالا لم نسجل تحسنا في باقي المؤشرات الفرعية المكونة لسهولة أداء الأعمال و هو ما تعكسه المعطيات السابقة، وقد أشارت الدراسات النظرية و الشواهد العملية إلى أنه كلما تعقدت إجراءات تأسيس الأعمال في القطر و طالت المدة و غابت المعلومات و ضعف كل من تنفيذ العقود و الحصول على القروض كلما ارتفعت تكلفة أداء الأعمال و أدى ذلك إلى تردي بيئة الأعمال و بروز ظواهر سلبية كتعميق البيروقراطية و الرشوة و تفشي أنشطة السوق الغير الرسمي و هذا يعني إضعاف الاستثمار المحلي.

I-2-2 مؤشرات تقويم المخاطر القطرية: تعتبر كل من المخاطر و المخاطرة من بين خصائص المقاولاتية و لهذا ارتأينا معرفة موضع بيئة الأعمال الجزائرية ضمن المؤشرات المرتبطة بهما

- **المؤشر المركب للمخاطر القطرية:** يهدف إلى قياس المخاطر المتعلقة بالاستثمار، و هو يغطي 140 دولة، ويقسم الدول إلى خمس مجموعات بحسب درجة المخاطرة كما يلي: [1]

[1] https://www.prsgroup.com/about-us/our-two-methodologies/icrg le 11/10/2015

- من 0 إلى 49.5 دول ذات درجة مخاطرة مرتفعة جدا؛
- من 50 إلى 59.5 دول ذات درجة مخاطرة مرتفعة؛
- من 60 إلى 69.5 دول ذات درجة مخاطرة معتدلة؛
- من 70 إلى 79.5 دول ذات درجة مخاطرة منخفضة؛
- من 80 إلى 100 دول ذات درجة مخاطرة منخفضة جدا.

❖ **مؤشر وكالة A.M Best للمخاطر القطرية:** قامت وكالة التصنيف الائتماني العالمية هي الأخرى بتقسيم المخاطر القطرية إلى 3 أنواع (السياسية، الاقتصادية، المالية)، وتصنف الدول حسب هذه المخاطر ضمن 5 سيناريوهات: من CRT1 إلى CRT5 أي من الأقل مخاطر و ذو بيئة مستقرة إلى الدول التي تشهد عدة مخاطر وتواجهها عدة تحديات سواء من الجانب المالي، الاقتصادي و السياسي. [1]

❖ **مؤشر الكوفاس للمخاطر القطرية:** ويبرز مدى تأثر الالتزامات المالية للشركات بالاقتصاد المحلي وبالأوضاع السياسية والاقتصادية، ويغطي المؤشر 141 دولة، وتصنف الدول إلى مجموعتين[2]:

- **مجموعة الدرجة الاستثمارية A** و تنقسم إلى أربعة مستويات:

(A1) البيئة السياسية و الاقتصادية مستقرة و سجل السداد جيد جدا. وأن إمكانية بروز مخاطر عدم القدرة على السداد ضعيفة جدا.

(A2) احتمال عدم السداد يبقى ضعيفا جدا حتى في وجود بيئة سياسية واقتصادية أقل استقرارا أو بروز سجل مدفوعات لدولة ما بدرجة تقل نسبيا عن الدول المصنفة ضمن A1.

(A3) بروز بعض الظروف السياسية و الاقتصادية غير الملائمة قد تؤدي بسجل المدفوعات المنخفض أصلا لأن يصبح أكثر انخفاضا من الفئات السابقة، رغم استمرار استبعاد إمكانية عدم القدرة على السداد

(A4) سجل المدفوعات المتقطع قد يصبح أسوء حالا مع تدهور الأوضاع السياسية والاقتصادية، ورغم ذلك، فإن إمكانية عدم السداد تبقى مقبولة جدا.

– **مجموعة درجة المضاربة** و تقسم إلى ثلاثة مستويات:

(B) يرجح أن يكون للبيئة السياسية والاقتصادية غير المستقرة تأثير أكبر على سجل السداد السيئ أصلا

(C) قد تؤدي البيئة السياسية و الاقتصادية شديدة التقلب إلى تدهور أكبر في سجل السداد السيئ أصلا

(D) ستؤدي درجة المخاطرة العالية للبيئة السياسية والاقتصادية في دولة ما إلى جعل سجل السداد السيئ جدا أكثر سوءا.

والجدول الموالي يبين ترتيب الجزائر مع كل من فرنسا، تونس و المغرب في مؤشرات تقويم المخاطر القطرية:

[1] http://www3.ambest.com/ratings/cr/reports/Algeria.pdf le 14/01/2015

[2] file:///C:/Users/shift/Downloads/Julien+Marcilly+–+Responsable+Risque+Pays+Coface+–+Juin+2014.pdf le 14/10/2015

الجدول رقم 19: مقارنة الجزائر ببعض الدول في مؤشرات تقويم المخاطر القطرية

	المؤشر المركب	مؤشر وكالة A.M Best	مؤشر الكوفاس	
	2012	2014	2010	2014
فرنسا	70.5	CRT4	A2	A3
الجزائر	72	CRT5	A4	A4
تونس	64.3	CRT4	A4	B
المغرب	70.5	CRT4	A4	A4

المصدر: بالاعتماد على تقارير المؤشر المركب، مؤشر وكالة A.M Best، و مؤشر الكوفاس

من خلال مؤشرات تقويم المخاطر القطرية نستخلص أن الجزائر تعرف مجموعة من المخاطر السياسية، الاقتصادية و المالية وهذا ما يقلص من درجة المخاطرة لديها، وبالتالي يمكن تفسير العزوف المقاولاتي لدى العديد من الشباب بالخوف من المخاطرة نظرا لتعدد المخاطر، ونحن نعلم أن المقاولاتية ترتكز أساسا على المخاطرة.

فحسب المؤشر المركب، الجزائر ذات درجة مخاطرة منخفضة وهذا نظرا لارتفاع درجة المخاطر في البيئة السياسية، الاقتصادية و المالية، وذلك بحصولها على 72 نقطة في سنة 2012، مثلها مثل المغرب المتحصلة على 70.5، أما تونس فتميزت بدرجة المخاطرة معتدلة ب 64.3 نقطة، أما تقرير وكالة **A.M Best** لسنة 2014 فان الجزائر موجودة ضمن السيناريو CRT5 بمخاطر اقتصادية مرتفعة و هذا نظرا لانخفاض سعر البترول في نفس السنة مما أدى بالحكومة إلى تأجيل العديد من المشاريع بسبب انخفاض في الإيرادات، كذلك مخاطر سياسية مرتفعة ومخاطر مالية جد مرتفعة حيث نجد أن الشركات التابعة للدولة تواصل هيمنتها على القطاع المالي من حيث الخدمات المصرفية والتأمين و تعثر الخصخصة في ظل الظروف المالية العالمية، كما أن الجزائر تعرف تحديات أكبر مقارنة مع تونس و المغرب اللذان صنفا ضمن مجموعة CRT4، في حين صنفت الجزائر، و منذ سنوات حسب مؤشر الكوفاس في درجة المضاربة (B) مما يعني أنها ذات مخاطرة مرتفعة نسبيا وذلك بسبب عدم الاستقرار السياسي الذي شهدته الجزائر خلال سنوات التسعينات، ولكن منذ سنة 2010 انتقلت الجزائر من الدرجة الاستثمارية من A2 إلى A4 مثلها مثل المغرب، وهذا يعني أن الجزائر لم تتأثر بالأزمة المالية العالمية فيما يخص المكونات المركبة لهذا المؤشر.

I-2-3 مؤشرا التنمية البشرية و الابتكار العالمي:

المقاول هو أساس النشاط المقاولاتي، والفكرة المبتكرة هي بداية العمل المقاولاتي، لهذا سلطنا الضوء على كل من مؤشري التنمية البشرية و الابتكار

❖ **مؤشر التنمية البشرية:** يتم احتساب هذا المؤشر على أساس متوسط طول العمر، المعرفة و مستوى المعيشة، ويتم ترتيب الدول في ثلاث مجموعات حسب قيمة المؤشر: مؤشر تنمية بشرية جد مرتفع 80 % أو أكثر، مؤشر تنمية بشرية مرتفع من 70 % إلى 79 %، مؤشر تنمية بشرية متوسط 55 % إلى 69 %، مؤشر تنمية بشرية منخفض أقل من 55 % .[1]

❖ **مؤشر الابتكار العالمي:** يغطي 125 دولة ويقاس الابتكار انطلاقا من مكونين الأول يشمل مختلف الوسائل المستخدمة في هذا المجال، أما المكون الثاني فيقيس النتائج و الإنجازات الفعلية الملموسة في مجال الابتكار، أما قيمة المؤشر فهي متوسط النقاط المتحصل عليها من المؤشرات الفرعية لكل مكون وتتراوح بين 0-100 نقطة وعلى هذا الأساس يتم ترتيب الدول.[2]

والجدول الموالي يبين ترتيب الجزائر مع كل من فرنسا، تونس و المغرب في كلا المؤشران

الجدول رقم 20: مقارنة الجزائر ببعض الدول في كل من مؤشر التنمية البشرية و الإبتكار العالمي:

	مؤشر التنمية البشرية		مؤشر الابتكار العالمي	
	2010	2014	2010	2014
الجزائر	0.709	0.736	19.79	24.38
فرنسا	0.879	0.888	33.89	33.48
تونس	0.715	0.721	28.73	33.19
المغرب	0.603	0.628	49.25	53.59

المصدر: بالاعتماد على تقارير التنمية البشرية والابتكار

من خلال معطيات الجدول يتبين لنا أن الجزائر من الدول ذات التنمية البشرية المتوسطة مثلها مثل تونس و المغرب، وأشارت المنظمة الأممية إلى التقدم المسجل في الجوانب المتعلقة بالتنمية البشرية في الجزائر وكذا الوتيرة التي تم بها تحقيق هذا التقدم من أجل تحسين الظروف الاجتماعية بالبلد، وللاستفادة من هذا العائد الديمغرافي المتعلم يجب توظيفه في مناصب لائقة، وكذا فتح المجال أمامه لإنشاء مؤسسات خاصة به و بالتالي دعم و ترقية المقاولاتية في الجزائر.

أما فيما يخص مؤشر الابتكار فالجزائر ضمن المراتب الأخيرة مقارنة بكل من تونس، المغرب و فرنسا، كما أنها احتلت المرتبة الأخيرة في الترتيب الدولي الخاص بهذا المؤشر في 2010، ورغم تقدمها في 2014 ب 7 مراتب، إلا أن هذا التقدم لا يعتبر كافيا لتحسين مكانتها ضمن مؤشر الابتكار، وهذا نظرا لتضارب القيم بين المكون الأول المتمثل في الوسائل المستخدمة في المجال الإبتكاري و المكون الثاني الذي يعبر عن النتائج المحققة من إدماج عناصر المكون الأول.

[1] http://hdr.undp.org/en 15-02-2016
[2] http://www.wipo.int/portal/fr/ 15-02-2016

I-2-4 مؤشرات أخرى: نأخذ بعض المؤشرات التي تقيس مدى فعالية بيئة الأعمال منها:

❖ **مؤشر التنافسية العالمي:** يعتبر تقرير التنافسية العالمي الذي يصدره المنتدى الاقتصادي دافوس مؤشرا فاعلا لقياس القدرة التنافسية للدول و أداة لتفحص نقاط القوة و الضعف في بيئة الأعمال. [1]

❖ **مؤشر الحرية الاقتصادية:** يقيس درجة تدخل السلطة الحكومية في الاقتصاد و تأثير ذلك على الحرية الاقتصادية لأفراد المجتمع، و يستند هذا المؤشر على 10 عوامل، تمنح لها أوزانا متساوية، ويحتسب المؤشر بأخذ متوسط هذه المؤشرات الفرعية، ويمكن تقييم هذا المؤشر كما يلي: [2]

- (80-100) يدل على حرية اقتصادية كاملة
- (70-79.5) يدل على حرية اقتصادية شبه كاملة
- (60-69.5) يدل على حرية اقتصادية معتدلة
- (50-59.5) يدل على حرية اقتصادية شبه معدومة
- (40-49.5) يدل على حرية اقتصادية معدومة

❖ **مؤشرات مدركات الفساد:** يتم إصداره من منظمة الشفافية الدولية، وهو مؤشر مركب يعتمد على بيانات ذات الصلة بالفساد خاصةُ بالقطاع العام، به عشرة درجات من الدرجة 0 إلى الدرجة 10، وتتصاعد الدرجات حسب درجة الفساد، وتعد الدرجة الصفر أسوء حالة والدرجة عشرة أحسنها على الإطلاق وحاليا أصبح يحتوي على 100 درجة.[3]

والجدول الموالي يستعرض ترتيب الجزائر في هذا المؤشر ضمن الترتيب العالمي خلال الفترة 2010-2014

الجدول رقم 21: مكانة الجزائر في مؤشر التنافسية، الحرية الاقتصادية و مدركات الفساد

مؤشر التنافسية العالمية				مؤشر الحرية الاقتصادية				مؤشر مدركات الفساد			
2010		**2014**		2010		2014		2010		2014	
ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن
139 دولة		**148 دولة**		**179 دولة**		**179 دولة**		**175 دولة**		**175 دولة**	
86	3.96	100	3.79	105	56.9	146	50.8	105	2.9	100	36

ن: نقطة، ت: ترتيب

المصدر: بالاعتماد على تقارير التنافسية العالمية، الحرية الاقتصادية و مدركات الفساد

[1] http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/competitiveness-rankings/ le 18/02/1016

[2] http://www.heritage.org/index/ le 20/2016

[3] http://www.transparency.org/research/cpi/overview le 20/02/2016

من خلال الجدول نلاحظ أن الجزائر تعرف تراجع سنوي فيما يخص ترتيبها الدولي ضمن تقارير التنافسية وهذا راجع للتراجع المسجل على مستوى المجموعات المكونة للتنافسية العالمية، باستثناء ما هو مسجل في تقرير 2014/2013 والذي يعبر على تقدم الجزائر ب 10 مراتب.

كما تقع في منطقة الحرية الاقتصادية الشبه معدومة و المعدومة، ومتأخرة كثيرا في الترتيب العالمي، كما أنها تتراجع سنويا من حيث التنقيط و المراتب، ويعود سبب هذا التراجع إلى الانفتاح التجاري الضيق للجزائر و تعاملها المحدود مع بقية دول العالم بسبب العديد من المعوقات الإدارية و البيروقراطية ووجود العديد من العوائق التجارية، و عدم كفاءة القوانين الخاصة بالاستثمارات والتي كانت غير جاذبة وغير مشجعة للاستثمار الأجنبي المباشر، أما عن قيمة مؤشر الشفافية الدولية فالجزائر تسجل قيم ضعيفة تعبر عن انتشار الفساد بنسبة كبيرة.

إن الحديث عن بيئة الأعمال أو مناخ الاستثمار لا يتوقف فقط على تغيرات بنية الاستثمار أو مختلف المؤشرات المرتبطة بهذه البيئة، بل أيضا على عوامل و متغيرات أخرى تؤثر و تتأثر بها و هي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، حيث أن نجاح بيئة الأعمال يتوقف بالدرجة الأولى على نوعية عمل هذه المؤسسات في حماية حقوق الملكية و مكافحة الفساد و تكريس المنافسة الشفافة بين كافة أطراف هذه البيئة.

II- تحليل قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

تشير كل الدلائل والدراسات الاقتصادية الحديثة على أهمية المؤسسات المتوسطة والصغيرة، نظرا للدور الفعال الذي تلعبه على مستوى الاقتصاد الكلي سواء في زيادة النمو الاقتصادي أو إحداث تغييرات لمصلحة التنمية، لذا ركزت الكثير من دول العالم على إعطاء أولوية وتشجيع الاستثمار في هذه المؤسسات والبحث عن آليات تمكينها في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، إدراكا منها بالمكانة التي تتبوأ بها ضمن الفلسفة الاقتصادية الجديدة، حيث ينظر لها على أساس أنها تمثل المصدر الرئيسي للثروة الاقتصادية والمساهمة في توفير مناصب العمل وترقية الصادرات خارج المحروقات.

II-1 تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و تطور مسارها التاريخي

ترجع صعوبة وضع تعريف دقيق وموحد للمؤسسات ص و م إلى تركيبة هذا النوع من المؤسسات، والى طبيعة النظرة التي تتبناها الجهات المهتمة بهذا القطاع، وكذلك إلى اختلاف الأماكن ومجالات النشاط. فاقتصاديات الدول المتقدمة، تختلف تماما عن اقتصاديات الدول النامية من حيث مستويات النمو والتكنولوجيا المستخدمة والتطور الاقتصادي والاجتماعي والمحيط الذي تتواجد ضمنه .

و رغم أن الانطلاقة الحقيقية للم ص م في الجزائر لم تكن إلا في التسعينات من القرن الماضي، إلا أنها كانت متواجدة ولكن بصورة غير واضحة المعالم كما هي عليه الآن. قد تكونت أغلبية هذه المؤسسات بعد الاستقلال وتطورت، ليس على أساس تجربة مكتسبة، وإنما من خلال رؤوس الأموال المتأتية من التجارة والقطاع الخاص.

II-1-1 تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: إن محاولة تعريف المؤسسات ص وم لا تستند إلى معيار واحد فقط بل إلى مجموعة منها ما يعتمد على :حجم العمالة، رقم الأعمال، حجم رأس المال المستثمر، حصة المؤسسة في السوق، طبيعة الملكية والمسؤولية، وغيرها من المعايير. وإجمالا يمكن تصنيف المعايير التي يستند إليها التعريف في مجموعتين رئيسيتين هما:

- المعايير الكمية: يمكن تعداد هذه المعايير في النقاط التالية :حجم العمالة، رأس المال، رقم الأعمال، قيمة الموجودات، التركيب العضوي لرأس المال، القيمة المضافة والطاقة المستعملة.

- المعايير النوعية : نظرا لقصور المعايير الكمية وحدها عن وضع تعريف دقيق وموحد للمؤسسات ص و م، فإنه عادة ما يتم اللجوء إلى مجموعة من المعايير النوعية تتمثل أساسا في: نوع الملكية، الاستقلالية، محلية النشاط والحصة السوقية.

و سنحاول تقديم بعض التعاريف الدولية، ثمّ نقوم بإدراج التعريف المعتمد في الجزائر

II-1-1-1 تعريف البنك الدولي: يميز البنك الدولي عن طريق الفرع التابع له المؤسسة الدولية للتمويل ما بين ثلاث أنواع من م ص م و هي: [1]

- **المؤسسة المصغرة:** عدد موظفيها أقل من 10، و إجمالي أصولها أقل من 100000 دولار أمريكي، وكذلك الحال بالنسبة لحجم المبيعات السنوية
- **المؤسسة الصغيرة:** وتضم أقل من 50 موظف، وتبلغ أصولها أقل من 3 مليون دولار، وكذلك الحال بالنسبة لحجم المبيعات السنوية
- **المؤسسة المتوسطة:** وتضم 300 موظف، أما أصولها فأقل من 15 مليون دولار، وكذلك الحال بالنسبة لحجم المبيعات السنوية.

II-1-1-2 تعريف منظمة العمل الدولية: تعرف منظمة العمل الدولية المؤسسات الصغيرة بأنها: وحدات صغيرة الحجم جدا تنتج وتوزع سلعا وخدمات، وتتألف من منتجين مستقلين يعملون لحسابهم الخاص في المناطق الحضرية في الدول النامية، وبعضها يعتمد على العمل من داخل العائلة وبعضها قد يستأجر عمالا أو حرفيين، ومعظمهم يعمل برأس مال ثابت صغير جدا وتستخدم كفاءات ذات مستوى

[1] أحمد مجدل، **إدراك اتجاهات المسئولين عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نحو التجارة الالكترونية في الجزائر بالتطبيق على ولاية غرداية**، أطروحة دكتورا غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر ، جوان 2004 ، ص ص 34-35

منخفض، وعادة ما تكون مداخيلها غير منتظمة وتوفر فرص عمل غير مستقرة وتدخل ضمن القطاع غير الرسمي، وهي غير مسجلة ولا تتوافر عنها بيانات في الإحصاءات الرسمية[1]."

II-1-1-3 تعريف هيئة المؤسسات الصغيرة: تعرف المؤسسات الصغيرة التابعة للحكومة الأمريكية سنة 1953، على أنها تلك المؤسسات المسيرة بطريقة حرة، و هي ملك للمسير، أما على أساس عدد العمال في و.م.أ فقد تم تحديدها كما يلي[2]:

- مؤسسة مصغرة من فرد الى 9 أفراد
- مؤسسة صغيرة من 10 الى 199 فرد
- مؤسسة متوسطة من 200 الى 499 فرد

II-1-1-4 تعريف لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية: عرفت لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية المؤسسات الصغيرة في الدول النامية بأنها تلك المؤسسات التي يعمل بها من 15 إلى 19 عاملا، أما المتوسطة فهي التي يعمل بها من 20 إلى 99 عاملا.[3]

II-1-1-5 تعريف اتحاد بلدان جنوب شرق آسيا: اعتمد اتحاد بلدان جنوب شرق آسيا على معيار العمالة كمعيار أساسي للتفرقة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، وقدم التعريف التالي[4]:

- من 1 إلى 9 عمال ..... مؤسسات عائلية وحرفية،
- من 10 إلى 49 عامل ..... مؤسسات صغيرة،
- من 50 إلى 99 عامل ..... مؤسسات متوسطة،

II-1-1-6 تعريف الاتحاد الأوربي: حدّد التعريف المعتمد، بالنسبة للمؤسسات ص وم سنة 1996 من طرف الاتحاد ويرتكز هذا التعريف على ثلاثة مقاييس: عدد المستخدمين، رقم الأعمال أو الميزانية السنوية ودرجة استقلالية المؤسسة، حيث عرف المؤسسات ص و م كما يلي[5]:

- ❖ **المؤسسة المصغّرة** هي مؤسسة تشغّل أقل من 10 أجراء، و رقم أعمال لا يتجاوز 2 مليون
- ❖ **المؤسسة الصغيرة** هي تلك التي توافق معايير الاستقلالية وتشغّل أقل من 50 أجيرا، وتنجز رقم أعمال سنوي لا يتجاوز 10 ملايين أورو، أو لا تتعدى ميزانيتها السنوية 10ملايين أورو.
- ❖ **المؤسسة المتوسطة** هي تلك التي توافق معايير الاستقلالية، وتشغّل أقل من 250 عامل ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 50 مليون أورو، أو لا تتعدى ميزانيتها السنوية 43 مليون أورو.

---

[1] محمد عبد الحليم عمر :مداخلة بعنوان" :التمويل عن طريق القنوات التمويلية غير الرسمية"، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة سطيف، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، سطيف، . –25-28 ماي 2003

[2] عبد الوهاب دادن، **دراسة تحليلية للمنطق المالي لنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- نحو بناء نموذج لترشيد القرارات المالية**، أطروحة دكتورا غير منشورة، الجزائر، الجزائر، 2008، ص 257

[3] مصطفى يوسف كافي، **دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمويتين الاقتصادية والاجتماعية**، الوحدة يومية سياسية تصدر عن الوحدة لصحافة والطباعة والنشر والتوزيع، اللاذقية، الثلاثاء، 05-09-2006، العدد 6387

[4] مرجع نفسه

[5] المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي :تقرير من أجل سياسة لتطوير المؤسسات ص وم في الجزائر، الدورة العامة العشرون، جوان، 2002 ص11

II-1-1-7 تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: تهميش السلطات العمومية للم ص م في بداية رسم إستراتيجيتها التنموية ساهم في غياب تعريف قانوني محدد لها، عدا بعض المحاولات الفردية غير الرسمية، وقد استمر هذا الوضع إلى غاية 12 ديسمبر 2001، تاريخ صدور القانون التوجيهي لترقية الم ص م، ويمكن إيجاز أهم المحاولات لتعريف هذه المؤسسات في الآتي:

❖ **المحاولة الأولى:** ظهرت أول محاولة لتعريف الم ص م عند وضع التقرير الخاص ببرنامج التنمية للفترة (1974-1977)، حيث عرفت وزارة الصناعة والطاقة الم ص م بأنها" :كل وحدة إنتاج مستقلة قانونيا تشغل أقل من 500 عامل، وتحقق رقم أعمال أقل من 15 مليون دج، وتقدر قيمة إنشائها بأقل من 10 مليون دج، وتأخذ أحد الأشكال التالية :مؤسسات تابعة للجماعات المحلية (مؤسسات ولائية وبلدية)، فروع المؤسسات الوطنية، مؤسسات مختلطة، مؤسسات مسيرة ذاتيا ومؤسسات خاصة [1]"

نتيجة لعدم وجود تعريف قانوني محدد ودقيق، فإن وزارة الصناعة والطاقة آنذاك كانت تعتبر أن كل المؤسسات الخاصة والعمومية هي مؤسسات صغيرة ومتوسطة، باستثناء المؤسسات الوطنية الكبيرة.

❖ **المحاولة الثانية:** في إطار الملتقى الأول حول الصناعات ص م، طرحت المؤسسة الوطنية للهندسة وتنمية الصناعات الخفيفة تعريفا للم ص م يرتكز على معيارين كميين هما :اليد العاملة ورقم الأعمال، ووفقا لهذا التعريف تشمل الم ص م،" المؤسسات التي تشغل أقل من 200 عامل، وتحقق رقم أعمال أقل من 10 مليون دج[2] "

❖ **المحاولة الثالثة:** جاءت هذه المحاولة في إطار المداخلة المقدمة في الملتقى الوطني حول تنمية المناطق الجبلية بعنوان: عناصر التفكير حول مكانة المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجبلي، ووفقا لهذه المداخلة، تعرف الم ص م بأنها" :كل وحدة إنتاج سلع أو خدمات صناعية ذات حجم صغير تتمتع بالتسيير المستقل وتأخذ إما شكل مؤسسات خاصة أو مؤسسات عامة، وهذه الأخيرة هي مؤسسات محلية (ولائية أو بلدية)[3]

❖ **تعريف المشرع الجزائري** تحقيقا للانسجام في تعريف الم ص م، وخاصة في ظل انضمام الجزائر إلى المشروع الأورو متوسطي وكذا توقيعها على ميثاق بولونيا حول الم ص م (La Charte de Bologne) في جوان 2000 وهو ميثاق يكرس التعريف الذي حدّده الاتحاد الأوربي[4] سنة 1996، أخذ المشرع الجزائري بالتعريف المعتمد من طرف الإتحاد الأوروبي، حيث تم إصدار القانون رقم 18/01 المؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق ل 12 ديسمبر 2001 م، المتضمن القانون التوجيهي لترقية

[1] خوني رابح،" آفاق تمويل المؤسسات ص م في الجزائر"، الدورة التدريبية حول :تمويل المشروعات ص م وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، جامعة فرحات عباس -سطيف، 25-28 ماي 2003، ص 6

[2] زغيب شهرزاد، عيساوي ليلى،" المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع وآفاق"، الملتقى الوطني الأول حول :المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، جامعة عمار ثليجي -الأغواط، 9 أفريل 2002 ، ص 174

[3] مرجع نفسه

[4] محمد بوهزة وآخرون :مداخلة بعنوان" :تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حالة المشروعات المحلية سطيف"، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، سطيف، 25-28 ماي 2003

الم ص م، والذي يحدد التعريف القانوني والرسمي في الجزائر، وكذا الإطار القانوني لبرامج وتدابير دعم ومساعدة هذه المؤسسات.

فحسب المادة الرابعة من القانون السابق، تعرف الم ص م بأنها [1]" :كل مؤسسة إنتاج سلع و/أو خدمات مهما كانت طبيعتها القانونية، تشغل من1 إلى 250 شخصا، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 2مليار دج، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دج، كما تتوفر على الاستقلالية، بحيث لا يمتلك رأسمالها ب 25% فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى لا ينطبق عليها تعريف م ص م ".

و تجدر الإشارة إلى أن تعريف الجزائر للمؤسسات المصغرة يكون ضمن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و الإحصائيات المقدمة عن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تتضمن المؤسسات المصغرة.

كما بين القانون رقم 18/01 في المواد 5، 6، 7 منه الحدود الفاصلة بين الم ص م ومعايير تصنيفها، و الجدول التالي يوضح ذلك

جدول رقم 22: توزيع المؤسسات ص و م في الجزائر حسب التعريف القانوني

المؤسسة	المستخدمون	رقم الأعمال	الميزانية السنوية
مصغرة	من 01 إلى 09	أقل من 20 مليون دج	أقل من 10 مليون دج
صغيرة	من 10 إلى 49	أقل من 200 مليون دج	أقل من 100 مليون دج
متوسطة	من 50 إلى 250	من 02 إلى 200 مليون دج	من 100 إلى 500 مليون دج

❖ **المصدر** : من إعداد الباحثة استنادا إلى القانون السابق القانون رقم 18/01 المؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق ل 12 ديسمبر 2001 م، المتضمن القانون التوجيهي لترقية الم ص م، العدد 77، 2001

من خلال الجدول، نستخلص أنّ تعريف المؤسسات ص و م يرتكز على ثلاث مقاييس: المستخدمون، رقم أعمال، الحصيلة السنوية، بالإضافة إلى استقلالية المؤسسة

II-1-2 المسار التاريخي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

شهد قطاع الم ص م في الجزائر تحولات جذرية ترافقت مع التحولات الاقتصادية التي عاشتها الدولة، من مرحلة الاقتصاد الموجه القائم على التوجه الاشتراكي إلى غاية الدخول في مرحلة اقتصاد السوق.

وعلى العموم، يمكن تمييز ثلاثة مراحل أساسية مر بها قطاع الم ص م يمكن تمييزها كما يلي:

II-1-2-1 المؤسسات ص و م خلال المرحلة 1962-1979 : قبل الاستقلال كانت جلّ المؤسسات ص و م عبارة عن وحدات صناعية صغيرة الحجم مملوكة للأوربيّين والمعمرين، وارتبط دورها بخدمة أهداف المستعمر حيث كانت أغلب نشاطات هذه المؤسسات متمثلة في الصناعات الإستخراجية التابعة

[1] الجريدة الرسمية، القانون رقم 18/01 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العدد:77، 2001، ص25

للقطاع الخاص. وبعد الاستقلال ورثت الجزائر العديد من المؤسسات ص و م، حيث كان يبلغ عددها سنة 1964 حوالي 1120 مؤسسة مع عدد عمال قدره 57480 لينتقل بعد ذلك إلى 1873 مؤسسة مع عدد عمال قدره 65053 عامل سنة 1966، وقد سلّمت هذه المؤسسات إلى لجان التسيير الذاتي بعد رحيل مالكيها الأجانب، ثم أدمجت في سنة 1967 ضمن أملاك المؤسسة الوطنية، كما صدرت عدّة قوانين متعلقة بالاستثمار كان لها الأثر في تطور المؤسسات ص و م من بينها:

❖ **القانون الأول الخاص بالاستثمار** : والذي صدر سنة 1964 لإضفاء الاستقرار على البيئة العامة بعد الاستقلال، ولم يكن له أثر كبير في تطور المؤسسات ص و م، وذلك رغم المزايا والضمانات التي منحها لها. [1]

❖ **قانون التسيير الاشتراكي:** والذي كرس التسيير الاشتراكي للمؤسسات، فهي منشأة و منظمة من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية للتنمية، وهي ملك للدّولة تسير حسب مبادئ التسيير الاشتراكي.

وبصفة عامة، لم تكن هناك أي سياسة واضحة اتجاه هذا القطاع طيلة الفترة الممتدة من **1962-1979** فقد تمّ تهميش المؤسسات ص و م، والتركيز على بناء قاعدة صناعية ضخمة تتدخل الدولة مباشرة في تسييرها، مما أدّى إلى نتائج سلبية كلّفت خزينة الدولة أموالا باهظة.[2]

II-1-2-2 المؤسسات ص و م خلال المرحلة 1980-1989 نظرا للتغيرات الاقتصادية الدولية نحو العولمة واقتصاد السوق، ومساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول الصناعية في النمو الاقتصادي، وحسب الأهداف التي حددها المخطط الجزائري، كانت هناك إرادة لتأطير وتوجيه م ص م.

هذه الوضعية ترجمت بإصدار العديد من القوانين التي أثرت على منظومة م ص م، نذكر من بينها: [3]

- القانون المتعلق بإعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات الاقتصادية 1981-1982
- قانون الاستثمار الخاص رقم 11/82 المؤرخ في 21-08-1982 والمتعلق بالاستثمار الاقتصادي الوطني الخاص و إنشاء الديوان التوجيهي للمتابعة و التنسيق للاستثمار الخاص 1983
- قانون استقلالية المؤسسات رقم 01/88 المؤرخ في 12-01-1988 المتعلّق بتسيير المؤسسات العمومية والذي أعطى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الشخصية المعنوية والاستقلالية المالية والإدارية

II-1-2-3 المؤسسات ص و م خلال المرحلة 1990-2000: مع بداية التسعينيات تدهورت الأوضاع الاقتصادية للجزائر بسبب تراجع نمو الاقتصاد الوطني، وارتفاع التضخم و معدّل البطالة، واستمرار تدهور ميزان المدفوعات، والانخفاض الكبير في احتياطات الجزائر من العملة الصعبة، هذه الأوضاع دفعت السلطات إلى تكريس الجهود للانتقال من اقتصاد موجّه إداريا إلى اقتصاد موجّه بآليات السوق، وتكريسا لهذا التوجه لجأت الجزائر إلى المؤسسات الدولية كصندوق النقد الدولي، كما باشرت

[1] المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، تقرير من أجل سياسة لتطوير المؤسسات ص وم في الجزائر، الدورة .العامة العشرون، جوان، 2002 ، ص 19

[2] الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 74/71 المتعلّق بالتسيير الاشتراكي للمؤسسات، العدد 10 ، 1971، ص 71

[3] الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 242/80 المتعلّق بإعادة الهيكلة، العدد 20 ، 1980، ص 15

إجراءات الانضمام المنظمة العالمية للتجارة والشراكة مع الاتحاد الأوروبي، وأهم ما ميّز هذه الفترة هو: [1]

❖ **قانون النقد والقرض رقم 90-10** المؤرخ في 14-04-1990 يشير إلى مبدأ حرية الاستثمار الأجنبي في كل القطاعات غير تابعة للدولة.

❖ **المرسوم التشريعي الصادر في 5-10-1993** والمتعلق بترقية الاستثمار(قانون الاستثمار)، وقد صدر هذا القانون لتدعيم إرادة تحرير الاقتصاد والسياسة الجديدة لترقية الاستثمار.

❖ **الأمر رقم 22/95** المتعلق بخوصصة المؤسسات العمومية والمتضمن كيفية تحويل الملكية العامة للدولة لفائدة أشخاص طبيعيين أو معنويين تابعين للقانون الخاص.

II-1-2-4 المؤسسات ص و م خلال المرحلة 2001- يومنا هذا: في 12 ديسمبر 2001 تم إصدار قانون رقم 18/01، والمتعلق بالقانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يهدف إلى:

- تشجيع ظهور المؤسسات الجديدة، و الرفع من مستوى النسيج المؤسساتي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ذات النشاط الإنتاجي
- تشجيع الإبداع و الابتكار، و تشجيع عملية التصدير
- تسهيل توزيع المعلومات على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

II-2 تحليل ثلاثية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

إن الهدف من تحليل ثلاثية م ص م هو محاولة إبراز أهم الخصائص المتعلقة بها، من جانبها الديمغرافي أي تركيبتها النوعية والعددية، واقتصادها أي مجالات نشاطها الأساسية وكذا الجانب الجغرافي لها أي مناطق تواجدها، وذلك كما يلي:

II-2-1 ديمغرافيا المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

يعرض هذا المحور تعداد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر سواء كانت عامة أو خاصة بالإضافة إلى حركية إنشائها وتعدادها حسب كل حالة من حالات هذه الحركية كما هو موضح في الجدول الموالي:

[1] زغيب شهرزاد، عيساوي ليلى، مرجع سابق، ص 176

الجدول رقم 23: تطور عدد PME خلال الفترة 2009-2015

PME		2010	2011	2012	2013	2014	2015
PME خاصة	شخص معنوي	369319	391761	420117	459 414	496989	537901
	شخص طبيعي	249196	120095	130394	142 169	159960	178994
	النشاطات الحرفية	/	146881	160764	175 676	194562	217142
	Σ	618515	658737	711275	777259	851511	934037
PME العمومية	شخص معنوي	557	572	557	557	542	532
	Σ	557	572	557	557	542	532
PME Σ		619072	659309	711832	777818	852053	934569

المصدر: نشريات المعلومات الإحصائية رقم 18، 20، 22، 24، 26، 28 وزارة الصناعة و المناجم
http://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique

من خلال الجدول نلاحظ أن عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تزايد مستمر وهذا راجع لزيادة عدد المؤسسات الخاصة، في حين أن المؤسسات العمومية، فهي تمثل نسبة ضئيلة جدا نظرا للخوصصة كما تعرف تراجع سنوي باستثناء الزيادة التي تم تسجيلها في 2011، و يمكن تفسير سبب هذا الانخفاض إلى تغير البنية الهيكلية و إعادة تنظيم القطاع العمومي منها من تم حلها و البعض الأخر ادمج.

وتتوزع المؤسسات الخاصة التي تم إنشاؤها سنويا بين: **أشخاص معنوية، أشخاص طبيعية** و **الحرف** التي لم يتم إدراج تعدادها في سنتي 2009-2010 لأن نظام جمع المعطيات لفئة الصناعات التقليدية قد تغير وأصبح يعتمد على الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء CASNOS، وهذا تبعا لإنشاء وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار (التغير الحكومي ل 28 ماي 2010).

أما عن حركية إنشائها فنبينها في الجدول الموالي:

الجدول رقم 24 : حركية إنشاء PME خلال الفترة 2010-2014

PME	2010	2011			2012			2013			2014		
	إنشاء	إنشاء	إعادة إنشاء	شطب	إنشاء	إعادة إنشاء	شطب	إنشاء	إعادة إنشاء	شطب	إنشاء	إعادة إنشاء	شطب
الخاصة	42665	44375	5392	9545	55144	5876	8482	66584	8191	8791	76551	7286	9585
العمومية	-	15	-	-	-	-	15	-	-	-	-	-	15
Σ PME	42665	44390	5392	9545	55144	5876	8497	66584	8191	8791	42055	3556	9600

المصدر: نشريات المعلومات الإحصائية رقم 18، 20، 22، 24، 26، وزارة الصناعة و المناجم
http://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique

من الجدول أعلاه نلاحظ:

❖ **المؤسسات حديثة النشأة:** تسجل زيادة سنوية في المؤسسات الخاصة بمعدل 5,39% من 2009-2010 و 6,5% خلال 2010-2011 في حين تصل إلى 7,98% ما بين 2011-2012 وتتجاوز 9,27 خلال 2012-2013، أما 2013-2014 فان نسبة الزيادة تصل 11.5، وهذا مايعكس مدى تحسن مناخ الأعمال و توفير الدولة لمجموعة آليات الدعم و المرافقة.

بالمقابل نلاحظ انخفاض في المؤسسات العمومية المنشأة مقارنة بالخاصة، وهذا يفسر مدى توجه الدولة نحو الخصخصة ودعمها للقطاع الخاص.

❖ **المؤسسات المعاد إنشاؤها:** يعرف هذا النوع في القطاع الخاص ارتفاع طفيف مقارنة بالزيادة التي سجلتها المؤسسات حديثة النشأة، في حين لم يتم إعادة إنشاء أي مؤسسة عمومية.

إن المؤسسات المعاد إنشاؤها هي مؤسسات موقفة مؤقتا، أو تلك التي ألحقت بها تغييرات منها: المقر الاجتماعي، الوضعية أو تغيير نوع النشاط.

❖ **المؤسسات المشطوبة:** إن العديد من هذه المؤسسات المشطوبة متوقفة عن نشاطها إداريا فقط، ونلاحظ انخفاض محسوس من حيث العدد سنويا، وهذا يدل على قدرة هذه المؤسسات على الاستمرارية و مجابهة مختلف التحديات و التكيف مع العديد من متغيرات الاقتصاد الوطني.

II-2-2 اقتصاد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

نتناول في اقتصاد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة جانبين: الأول متعلق بالقطاعات التي تنشط فيها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أما الجانب الثاني فيعرض علاقة م ص م بمناصب الشغل

II-2-2-1 مجالات نشاط م ص م: تنشط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في عدة قطاعات اقتصادية، ونظرا لكون المؤسسات العامة لا تمثل سوى نسبة ضئيلة ضمن نسيج الم ص م، فإن نشاطها الاقتصادي محدود يقتصر على بعض الفروع في الصناعة، الزراعة والخدمات، أما فيما يخص الم ص م الخاصة، فيمكن توضيح أهم مجالات نشاطها من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم 25: توزيع PME الخاصة حسب القطاعات خلال الفترة 2009-2015

قطاع النشاط	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الفلاحة و الصيد البحري	3806	4006	4277	4616	5038	5625
المحروقات، الطاقة، المناجم	1870	1956	2052	2259	2439	2639
البناء و الأشغال العمومية	129762	135752	142222	150910	159775	168557
الصناعة التحويلية	61228	63890	67517	73037	78108	83701
خدمات	172653	186157	204049	228592	251629	277379
Σ PME الخاصة (أشخاص معنوية)	369319	391761	420117	459414	496989	537901

المصدر: نشريات المعلومات الإحصائية رقم 18، 20، 22، 24، 26، 28 وزارة الصناعة و المناجم http://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique

من الجدول نلاحظ أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تنشط في جميع قطاعات النشاط الاقتصادي ولكن بنسب متفاوتة، كما نلاحظ أنه يغلب عليها قطاع الخدمات، البناء و الأشغال العمومية ، ويمكن تفسير هذا التوجه إلى: أولا سوق البناء والأشغال العمومية هو ضخم حيث نلاحظ قيام مقاولات خاصة في مجال السكنات نظرا لضخامة حجم المشاريع المسجلة في إطار برنامج الإنعاش الاقتصادي، ثانيا معدلات الربح في قطاع الخدمات وقطاع البناء والأشغال العمومية مرتفعة جدا واستثمارات الانطلاق ضعيفة نسبيا مقارنة مع القطاع الصناعي، لهذا فان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تنشط في قطاع الخدمات تهربا من القطاع الصناعي الذي يتطلب الإبداع والتمكن من التقنيات الحديثة في التسيير والإنتاج والتسويق، ضف إلى ذلك ضعف هذه المؤسسات في بداية إنشائها يجعلها تبحث عن القطاعات التي يكون فيها تحكم و مراقبة لمختلف تشريعات العمل وكذا المنافسة لا تكون فيها شديدة.

II-2-2-2 مساهمة م ص م في التشغيل: يصاحب إنشاء مؤسسات م ص م إحداث مناصب شغل، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم 26: التعداد السنوي لمناصب الشغل المستحدثة من طرف م ص م

نوعية م ص م /السنوات		2010	2011	2012	2013	2014	2015
م. خاصة	العمال	618515	658737	711275	777259	851511	934037
	الأجراء	958515	1017374	1089467	1176377	1259154	1393256
	Σ	1577030	1676111	1848117	1953636	2110665	2327293
م.عمومية	Σ	48656	48086	47375	48256	46567	43727
م ص م	Σ	1625686	1724197	1895492	2001892	2157232	2371020

المصدر: بالاعتماد على نشريات المعلومات الإحصائية رقم 18، 20، 22، 24، 26، 28 وزارة الصناعة و المناجم http://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique

يلاحظ من خلال الجدول السابق، أن عدد مناصب الشغل المصرح بها في المؤسسات الخاصة يعرف تزايدا من سنة لأخرى، وهذا ما يؤكد أن العلاقة بين مناصب الشغل المستحدثة و ديمغرافية هذا القطاع هي علاقة إيجابية متناسبة طرديا، فكلما توسع نسيج هذه المؤسسات كلما زاد مستوى التشغيل فتحسّن مؤشره وتقلص معدل البطالة بالنتيجة.

أما فيما يخص م ص م العمومية، فيلاحظ أنها تعرف تراجعا سنويا في مستويات التشغيل، وهذا راجع إلى الإجراءات التي فرضتها عملية الخوصصة.

II-2-3 جغرافيا المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

نظرا لعدم توفر معطيات حول التوزيع الجغرافي للم ص م العامة، سيتم عرض المعطيات المتعلقة بالم ص م الخاصة فقط، حيث يوضح الجدول التالي توزيع هذه المؤسسات حسب المناطق الجغرافية:

الجدول رقم 27: توزيع المؤسسات الصغيرة حسب الجهات

المنطقة	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الشمال	219270	232664	248985	316364	344405	373337
الهضاب العليا	112335	119146	128316	102533	108912	118039
الجنوب	37714	39951	42816	40517	43672	46525
Σ PME الخاصة (أشخاص معنوية)	369319	391761	420117	459414	496989	537901

المصدر: نشريات المعلومات الإحصائية رقم 18، 20، 22، 24، 26، 28 وزارة الصناعة و المناجم
http://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique

تبين معطيات الجدول، أن الم ص م الخاصة في الجزائر تتركز بكثرة في مناطق محددة من الوطن دون غيرها من المناطق الأخرى، حيث نلاحظ التمركز الكبير لها في الشمال أي في المدن الكبرى والمناطق العمرانية التي تمتاز بحركية كبيرة للنشاط الاقتصادي وتوفر الهيئات والمصالح الإدارية، تليه الهضاب العليا، و أخيرا الجنوب، الأمر الذي يدل على وجود خلل في توزيع هذه المؤسسات و يعكس عدم التوازن التنموي بين مختلف جهات الوطن وخاصة بين الشمال والجنوب و هذا لا يخدم التنمية الجهوية بصفة خاصة، و التنمية الاقتصادية بصفة عامة.

III- التحليل العام لمختلف تحديات بيئة الأعمال و الإصلاحات المعتمدة في الجزائر

إن عملية الكشف عن مختلف العوائق و التحديات التي تعيق بيئة الأعمال تعد خطوة أساسية ضمن استراتيجية تهيئة هذه البيئة أمام المقاولين لإنشاء مؤسساتهم، وهذا من خلال البرامج و الآليات التي جسدتها عمليا ، بهدف العمل على تفعيل الهيئات الحكومية الإدارية منها والمالية لتعزيز قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و التركيز على تطوير المقاولاتية والتقليل من درجة التأثير السلبي للبيئة عليها.

III-1 العوائق و التحديات التي تواجه بيئة الأعمال في الجزائر

يتأكد لنا بعد تحليل المكونات الأساسية لبيئة الأعمال، سلبية أغلب المؤشرات، وعلى هذا الأساس يمكن تحديد أهم معوقات بيئة الأعمال التي تؤثر على المقاولاتية و على التوجه المقاولاتي ضمن ثلاث جوانب (اقتصادية، إدارية و تشريعية و أخرى مرتبطة بخصائص م ص م في حد ذاتها)، وهذا بالاعتماد على التحليلات السابقة لمؤشري بيئة الأعمال و كذا قطاع م ص م بالإضافة إلى دراستين رسميتين خصت الجزائر :

❖ **الدراسة الأولى:** فكانت تحت إشراف البنك الدولي سنة 2002 الموسومة بمناخ الاستثمار في الجزائر، و تعتبر الأهم لكونها تقوم على نفس المعايير و المؤشرات التي وضعها خبراء البنك الدولي (59

متغير) في تقييمهم لمناخ الاستثمار في أكثر من 58 دولة و التي شملت حوالي 28000 مؤسسة صغيرة و متوسطة حتى سنة 2005، وتم الاعتماد على الاستبيان الذي وزع على 562 مؤسسة عمومية و خاصة من بين 18354 مؤسسة تحصل عليها فريق البنك الدولي من الديوان الوطني للإحصاء، وكانت أغلبها مؤسسات مصغرة (95 % من المؤسسات كان عدد عمالها أقل من 10 عمال)، و توزعت هذه المؤسسات على عشر قطاعات اقتصادية تبعا لمدى مساهمتها في التشغيل، وعدم إدراج مؤسسات قطاع المحروقات و القطاع التجاري الصرف، وقد تم اختيار 9 ولايات (الجزائر، البليدة، بومرداس، وهران، تلمسان، قسنطينة، عنابة، غرداية، و ورقلة)، و امتدت الدراسة من جوان 2002 إلى فيفري 2013، و توصلت الدراسة إلى معرفة كيفية تأثير كل عائق على نشاط م ص م، سواء في القطاع العام و القطاع الخاص، أو بين المؤسسات حديثة النشأة و المؤسسات القديمة.

❖ **الدراسة الثانية:** التحقيق الذي أجرته وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مع عدد من المؤسسات الاقتصادية في 12 ولاية (تلمسان، البليدة، عنابة، سطيف، المسيلة، غرداية، تيزي وزو، مستغانم، ورقلة، وهران، باتنة، و الجزائر)، إذ شملت الدراسة 120 مؤسسة في الجزائر العاصمة و 80 مؤسسة في الولايات الأخرى.

III-1-1 المعوقات الاقتصادية:

من بين المعوقات الاقتصادية التي تحد من تطور المقاولاتية نذكر:[1]

III-1-1-1 نمو ذو طابع توسعي وإنتاجية ضعيفة أي أنه يعتمد على الزيادة في عوامل الإنتاج المتمثلة خاصة في النفقات برأس المال للدولة، وكذا اليد العاملة المكثفة والمشغلة في القطاعات المعروفة باستيعابها لأعداد كبيرة من العمال، لاسيما الأشغال العمومية والبناء، إلى جانب الفلاحة والخدمات.

III-1-1-2 القطاع غير الرسمي و المنافسة غير المشروعة: يعتبر تفشي الاقتصاد غير الرسمي أحد أهم أوجه المنافسة غير المشروعة إذ أنه يهدد بقاء المؤسسات الملتزمة باحترام قواعد المنافسة المحددة قانونيا، خاصة و أن معظم م ص م تسوق منتجاتها في سوق محلي يتميز بشدة المنافسة.

III-1-1-3 عدم حماية المنتج الوطني من التدفق الفوضوي للسلع المستوردة: وعن أسباب الاستيراد الغير منظم نذكر:

- الإغراق المتمثل في استيراد سلع و بيعها محليا بأسعار أقل من سعر مثيلتها المحلية
- التذرع بالحرية الاقتصادية وشروط تحرير التجارة في إطار التهيؤ لاستيفاء شروط الجات.
- غياب جهاز معلومات فعال يحدد أنواع المنتجات المحلية.

[1] Amina Meziani, Le rôle des mécanismes d'appui et d'accompagnement dans le développement entrepreneurial en Algérie, op.cit. P 102

III-1-1-4 تعثر إجراءات الخوصصة: و هذا بسبب:

- التأخر في تعيين المجلس الوطني للخوصصة بصفته الهيئة المكلفة بمتابعة إجراءات الخوصصة إذ لم يتم ذلك إلا في شهر جوان 1998
- التأخر الكبير في الإعلان عن القائمة الأولى للمؤسسات القابلة للخوصصة
- التداخل الكبير في الصلاحيات بين المجلس الوطني للخوصصة و المجلس الوطني لمساهمة الدولة، و الشركات القابضة

III-1-1-5 مشكل التمويل: هناك العديد من القيود المرتبطة بالتمويل نذكر منها:

- ضعف تكيف النظام المالي المحلي مع متطلبات المحيط الاقتصادي الجديد،
- قيود مرتبطة بالقطاع البنكي[1]: من بينها:

– صعوبة الحصول على التمويل البنكي، أجال طويلة لدراسة الملفات البنكية

– نقص الكفاءة المهنية لدى البنكيين، خاصة ما تعلق بالطرق الحديثة لتسيير القروض و تقييم المخاطر

– ضعف الهياكل القاعدية ورداءة نظام المعلومات البنكية مع بطء أنظمة المدفوعات

– مركزية القرارات و بطئها حال منح القروض

– غياب آليات بنكية لتغطية التذبذبات في معدلات الصرف و معدلات الفائدة الأمر الذي من شأنه أن يزيد من مستوى إحجام المقاولين على توطين مشاريعهم.

– عدم فعالية ما هو متاح من صيغ تمويلية بديلة عن القروض البنكية

- صعوبة تسيير الخزينة (التمويل قصير الأجل) نتيجة لطبيعة المعاملات التجارية التي تتم مع الزبائن على الحساب، الأمر الذي يزيد من تكاليف الاستغلال، وهذا ما يجعل نسبة كبيرة من م ص م لا تسعى إلى توسيع نشاطها،
- ارتفاع أسعار الفائدة و نقص الأموال الخاصة و نقص السيولة المالية و صغر المبالغ المقترضة،
- قيود مرتبطة بالضمانات: من أهمها:

– عدم توفر الضمانات الكافية للحصول على التمويل البنكي،

– ثقل الضمانات المطلوبة حيث نجد في بعض الأحيان ما تفرضه البنوك من ضمانات و رهانات عقارية قد تفوق أحيانا مبلغ القرض

– أغلبية المؤسسات لا تملك وثائق إثبات الملكية على العقارات التي تحوزها و بالتالي تكون هناك صعوبة في التمويل إذا كان الضمان هو رهن العقار،

[1] وصاف سعيدي، قويدري محمد، واقع مناخ الإستثمار في الجزائر: بين الجوافز و العوائق، مجلة العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، العدد 08 سنة 2008، ص 45

- رداءة و عدم كفاءة أداء السوق المالية بسبب ضعف أداء بورصة الجزائر

III-1-1-6 مشكلة العقار: تبرز المشكلة العقارية من خلال الملاحظات التالية:

- الطبيعة الإدارية للمؤسسات المسيرة و نقص الوسائل المتاحة، الأمر الذي أدى إلى عدم استقرار المسيرين القائمين عليها
- تأخر الهياكل المكلفة بتهيئة المناطق وتحضير العقود التوثيقية
- غياب الشفافية في توزيعه و الرفض الغير مبرر أحيانا للطلبات
- غياب التسيير العقلاني
- تجميد إنشاء مناطق صناعية جديدة
- ضعف نوعية الأعمال المنجزة في تهيئة المناطق (عدم تعبيد الطرق، عدم توصيل الكهرباء و الماء...) الأمر الذي لا يسمح للمقاول أن يبدأ في إنشاء مؤسسته.
- مشكلة تسيير الأملاك المشتركة، خاصة فيما يتعلق بمناطق النشاطات التي تفتقر الجهات المسؤولة على إدارتها (الجماعات المحلية) للإمكانيات و الموارد المالية وكذا نقص الموارد المالية لدى الجماعات المحلية خاصة بتعويض المالكيين الأصليين دولة أو خواص
- عدم مواءمة بعض المناطق التي وجد فيها العقار مع النشاط الرئيسي للمؤسسة، مثلا المناطق العمرانية يصعب فيها إنشاء مؤسسات تحويلية بسبب التلوث.

III-1-1-7 التهرب الضريبي: إن السبب وراء هذه الظاهرة لا يعود لكون معدلات الضرائب مرتفعة بما أنها أقل مما عليه في الدول المجاورة (تونس، المغرب)، ولكن المشكلة الرئيسية في نظر أغلب المؤسسات تتمثل في عدم وضوح القوانين المتعلقة بالنصوص الجبائية مما يسمح لبعض الموظفين في مصلحة الضرائب بتأويل بعض النصوص في غير صالح المؤسسات و يشجع بعضهم على البحث عن سبل غير قانونية لعدم دفع الضريبة مما يؤدي إلى تنامي الأنشطة الموازية (الغش الضريبي و التهرب الضريبي).

III-1-1-8 الجمارك وإدارة عمليات التجارة الخارجية: تعقد و طول الإجراءات الجمركية عند الاستيراد و التصدير، وجود ضعف في طاقة استيعاب الموانئ، وهذا يعرقل تفتح الاقتصاد الوطني.

III-1-1-9 مشاكل متعلقة بسوق العمل: من بينها:

- ترى بعض المؤسسات أن قانون العمل الجزائري يمثل عائقا لها،
- اليد العاملة غير المؤهلة و نقص المسيرين الإداريين، الإطارات الكفؤة
- التخلف في مجال التنمية البشرية ؛
- عدم ملائمة التكوين الخاص بالوسائل التقنية المتطورة في مجال تسيير اقتصاد السوق (إدارة الأعمال، تسيير الإنتاج والنوعية، التسويق، التصدير، الموارد البشرية)

III-1-2 المعوقات الإدارية و التشريعية:

أما عن المعوقات الإدارية و التشريعية فمن بينها:

III-1-2-1 مشاكل إدارية و تنظيمية:

- عدم وضوح بعض النصوص القانونية
- تداخل الصلاحيات بين الهيئات وعدم القدرة على تحديد المسؤوليات بدقة
- عدم كفاءة معدات و تجهيزات الشحن و التفريغ لكونها لا تزال عمومية، الأمر الذي قد يتسبب في مكوث الباخرة في عرض البحر لمدة طويلة للدخول إلى الميناء و التفريغ
- ضعف التكنولوجيا

III-1-2-2 علاقة المؤسسات بالإدارات ومستوى تأدية الخدمات

- تعقد و بطء الإجراءات الإدارية و تعدد الوثائق المطلوبة لإنشاء مؤسسة
- ثقل الإجراءات الإدارية مما يؤثر سلبا على مصالح المتعاملين الاقتصادية.
- صعوبة الحصول على السجل التجاري
- ظاهرة البيروقراطية
- تعدد الجهات التي يتعامل معها صاحب المشروع، سواء لاستخراج الوثائق اللازمة لإنشاء المشروع، أو كجهات رقابية على المشروع (التأمينات، الضرائب، التموين، الكهرباء...)
- ضعف البنى التحتية و صعوبة توفير المرافق الأساسية مثل الماء، الكهرباء، الغاز.
- ارتفاع سلم أسعار الكهرباء و انقطاع متكرر للتيار الكهربائي في بعض المناطق، يضاف إلى ذلك مشاكل النقل و المواصلات منها و إليها.
- ارتفاع مبالغ الرسوم و اشتراكات أرباب العمل في الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء و لغير الأجراء

III-1-2-3 مشكلة الفساد: من ابرز مظاهره:

- الانحراف عن الالتزام بالقواعد القانونية
- استخدام المنصب العام لتحقيق مكاسب خاصة بواسطة الاحتيال، الاختلاس، الابتزاز أو الرشوة
- الاعتداء على المال العام كسحب قروض من البنوك العمومية بفوائد مخفضة
- الاستيلاء على الممتلكات العامة بتزوير الأوراق الرسمية، و استئجارها لفترات طويلة بمبالغ زهيدة
- تسريب معلومات و بيانات رسمية لقاء الحصول على رشاوى
- ضعف أخلاقيات المهنة و اضطراب منظومة القيم
- غياب مفهوم المساءلة وتحديد المسؤوليات نظرا لتمتع كبار المسؤولين و رجال السياسة بحصانة تحميهم من المتابعات

III-1-2-4 مشكلة النظام القضائي: من أهم المشاكل المرتبطة به:

- غياب المحاكم المتخصصة في القضايا ذات الطابع التجاري والاقتصادي بالإضافة إلى عدم تخصص أغلب القضاة في المسائل التجارية و المالية.
- عدم قدرة المحاكم على حماية حقوق الملكية الفكرية
- غياب ثقافة التحكيم.
- تأخر النظام القضائي في معالجة القضايا المطروحة عليه.

III-1-2-5 مشكلة الوصول إلى المعلومات: من أهم مشكلات نظام المعلومات :

- عدم تناغم الهيئات المكلفة بالإعلام و الإحصاء مع ما يصدر من القوانين و التشريعات
- غياب بطاقية صحيحة و دقيقة للمعلومات بعدد المؤسسات وتمركزها الجغرافي.
- عدم كفاءة شبكات الاتصال
- صعوبة الدخول إلى قواعد البيانات للهيئات و الوزارات
- ندرة المنشورات و الدلائل المتعلقة بالوضع الاقتصادي الجزائري والفرص الاستثمارية المتاحة

III-1-2-6 نقص ثقافة المؤسسة لدى أغلب المقاولين الجدد و ضعف المعارف في مجال دراسات الجدوى و إنشاء و تسيير المؤسسات..

III-1-3 معوقات مرتبطة بخصائص م ص م في حد ذاتها: بالإضافة للعوائق السالفة الذكر، فانه توجد معوقات أخرى تتعلق بخصائص م ص م في حد ذاتها منها:

- انخفاض مستوى الإنتاجية فيها من جهة و ارتفاع تكاليفها الإنتاجية من جهة أخرى مما يحد من قدرتها على منافسة المشاريع الكبرى
- تدني المهارات الفنية و الإدارية و التسويقية لدى العاملين في م ص م
- تتميز معظم م ص م بعدم وجود تنظيم واضح وهذا ما يؤدي إلى عدم وجود خطة واضحة وأهداف محددة لهذه المؤسسات كما أنها تطبق المركزية في التنظيم، إضافة إلى اتساع قاعدة الإشراف الإداري
- افتقارها للخطط التسويقية أو المخططات الإشهارية

وبهدف المساعدة في مواجهة الصعوبات التي تعاني منها بيئة الأعمال، استدعى الأمر الاهتمام بقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، وبالتالي تحضير الأرضية المناسبة لإنشائها، من خلال وضع عدة برامج وتشكيل هياكل مهمتها دعم و مرافقة الشباب في تجسيد مشاريعهم المقاولاتية.

III-2 الإصلاحات و البرامج المعتمدة

نظرا لمختلف التحديات التي تواجه البيئة العامة لمناخ الأعمال و التي تعكس سلبا على تطوير المقاولاتية، سعت الجزائر لوضع إستراتيجية الغرض منها تصحيح نقاط الضعف، تعزيز نقاط القوة،

استغلال مختلف الفرص و مواجهة التحديات، وركزت في هذه الإستراتيجية على قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة باعتبارها أساس خلق الثروة ومناصب الشغل.

ولهذا اهتمت بإنشاء هذه المؤسسات ودعم المقاولاتية من خلال تبني مجموعة مخططات و برامج داعمة و مرافقة و التي تهدف إلى إنعاش بيئة الأعمال بصفة عامة وقطاع م ص م بصفة خاصة.

III-2-1 المخططات و البرامج المتبناة لإنعاش بيئة الأعمال

عمدت الجزائر في بعث النمو مجموعة من المخططات والتي تساعد على تحسين مؤشرات مناخ الأعمال خاصة منها المرتبطة بالمقاولاتية، وفيما يلي شرح موجز لهذه البرامج المتبناة خلال الفترة الممتدة من 2001-2014.[1]

III-2-1-1 مخطط دعم الإنعاش الاقتصادي (دعم النمو الاقتصادي أو المخطط الثلاثي) Programme de Soutien à la Relance Economique 2001-2004:

❖ **تعريفه:** برنامج الإنعاش الاقتصادي يمتد من الفترة 2001 إلى غاية نهاية 2004، يعد برنامج ثلاثي رصد له غلاف مالي قدره 525 مليار دينار أي ما يعادل 7 مليار دولار، وبعد تعديلات في الاعتمادات المالية المخصصة لهذا البرنامج، ارتفعت قيمته لتصل سقف 1216 مليار دينار كملحق تكميلي لمشاريع سابقة وإضافي لأشغال جديدة لم تكن قيد الإنجاز.

❖ **محاوره:** ارتكزت الاعتمادات المالية لهذا البرنامج في أربعة محاور رئيسية تتمثل أساساً في:

- الأشغال الكبرى والهياكل القاعدية بنسبة 40.1% ، و خصص له مبلغ 210.50 مليار دينار
- التنمية المحلية والبشرية بنسبة 38.8%، و خصص له مبلغ 204.20 مليار دينار
- الفلاحة والصيد البحري بنسبة 12.4%، و خصص له مبلغ 65.30 مليار دينار
- دعم الإصلاحات بنسبة 8.6%، و خصص له مبلغ 45.00 مليار دينار

III-2-1-2 البرنامج التكميلي لدعم النمو Programme Complémentaire de Soutien à la Relance Economique 2005-2009:

❖ **تعريفه:** تتمة لبرنامج الإنعاش الاقتصادي، خصصت الدولة برنامجاً تكميلياً تمثل أساساً في البرنامج التكميلي لدعم النمو بغلافٍ مالي معتبر في بداية الفترة، والذي قُدِر ب 4202.7 ليبلغ سقف 9680 مليار د.ج في نهاية 2009 بعد عمليات إعادة تقييم المشاريع الجارية وباقي التخصيصات الخاصة ومختلف البرامج الإضافية سيما برامج: الجنوب والهضاب العُليا، امتصاص السكن الهش والبرامج التكميلية المحلية.

❖ **محاوره:** وفيما يلي توزيع الاعتمادات المالية لهذا البرنامج حسباً للقطاعات المحورية الخمس:

[1] بوهزة محمد، أثر برامج الاستثمارات العامة على تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية وتفعيل دورها في الاقتصاد الوطني، الملتقى الدولي: تقييم أثار برامج الاستثمارات العامة و انعكاساتها على التشغيل و الاستثمار و النمو الاقتصادي خلال 2001-2014، جامعة سطيف 1 ، 11 و 12 مارس 2014، ص ص 4، 5

- تحسين ظروف معيشة السكان قدر ب 1908.5 مليار د.ج، بنسبة 45 %
- تسريع وتيرة تطوير المنشآت القاعدية غلاف مالي قدره 1703.1 مليار د.ج، بنسبة 40.5%
- دعم التنمية الاقتصادية بمبلغ 337.2 مليار د.ج، بنسبة 8 %
- تحديث وتوسيع الخدمات العامة تم تخصيص مبلغ 203.9 مليار، بنسبة 4.8%
- تطوير التكنولوجيات الحديثة للاتصال المقدر ب 50 مليار د.ج، بنسبة 1.2 %

III-2-1-3 برنامج توطيد النمو الاقتصادي Programme de **C**onsolidation de la **P**roissance Economique **2010-2014** :

❖ **تعريفه:** عُرف برنامج توطيد النمو الاقتصادي بالبرنامج الخماسي الثاني، الذي رصدت له الدولة الجزائرية غلافاً مالياً قدره 11534 مليار د.ج(حوالي 155 مليار دولار)، ليصبح الغلاف الإجمالي لبرامج الفترة 2001-2014 بمبلغ :21214 مليار د.ج، (286 مليار دولار)

❖ **محاوره:** لقد ارتكز البرنامج الخماسي 2010-2014 على محاور إستراتيجية ، من أهمها:

- التنمية البشرية: فيما يخص تحسين التنمية البشرية، فقد تم برمجة إنجاز منشآت للتربية الوطنية، وأخرى للشبيبة والرياضة والصحة، مع تقدير إنجاز حوالي مليوني وحدة سكنية وتوصيل البيوت بالغاز الطبيعي والكهرباء سيما الريفية منها .وعليه كان من البديهي أن تكون حصتها معتبرة مقارنة بالاعتمادات الإجمالية للبرنامج، إذ بلغت نسبتها 50% وقدرت ب 10122 مليار د.ج
- تطوير المنشآت القاعدية: أما فيما يتعلق بمواصلة تطوير المنشآت القاعدية فقد تم تدعيم قطاع الأشغال العمومية، ولتهيئة الإقليم والبيئة بمبلغ 6448 مليار دج
- تحسين خدمات وإمكانيات المرافق العمومية و خصصت له ميزانية قدرت ب 1666 مليار د.ج
- تطوير التنمية الاقتصادية: وفي إطار دعم التنمية الاقتصادية فقد رُصد غلاف مالي معتبر لدعم وتطوير التنمية الفلاحية والريفية، ولتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمبلغ 1566 مليار د.ج
- مكافحة البطالة: خصص له مبلغ 360 مليار د.ج
- البحث العلمي و التكنولوجيا الحديثة للاتصال: بمبلغ 250 مليار د.ج

III-2-2 آليات دعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

بعد التعرف على أهم البرامج الموجهة لتحسين مؤشرات بيئة الأعمال بصفة عامة بما يخدم المقاولاتية في الجزائر، نركز الآن على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كعنصر أساسي في هذه البيئة، و كطرف رئيسي في تطور المقاولاتية، ولهذا نعرض مجموعة من الآليات و البرامج التي خصت بها الجزائر هذا القطاع والتي تهدف بالدرجة الأولى إلى دعم و مرافقة إنشاء هذه المؤسسات.

III-2-2-1 آليات التمويل المقاولاتي: تضمنت كل آلية من آليات التمويل المقاولاتي مجموعة برامج نعرضها على النحو التالي:

❖ **التمويل المخاطر**: من بين البرامج المعتمدة ضمن هذه الآلية نذكر:

- **شركة رأسمال الاستثمار(صندوق رأس المال المخاطر)**: أنشئت حسب القانون 11/06 المؤرخ في 24 جوان 2006، وتهدف إلى المشاركة في رأسمال الشركة و في كل عملية تتمثل في تقديم حصص من أموال خاصة أو شبه خاصة لمؤسسات في طور التأسيس، أو النمو أو التحويل أو الخوصصة. و تمارس الشركة نشاطها لحسابها الخاص أو لحساب الغير، و حسب مرحلة نمو المؤسسة موضع التمويل.

وتتدخل شركة رأسمال الاستثماري بواسطة اكتساب أو اقتناء أسهم عادية، أو شهادات استثمارية، أو سندات قابلة للتحويل إلى أسهم، أو حصص الشركاء. وبوجه عام جميع القيم المنقولة الأخرى المماثلة للأموال الخاصة طبقا للتشريع و التنظيم المعمول بهما، حيث تتولى شركة الرأسمال الاستثماري تسيير القيم المنقولة.

وتؤسس شركة الرأسمال الاستثماري في شكل شركة مساهمة تخضع للتشريع و التنظيم المعمول بهما، كما يحدد الرأسمال الأدنى عن طريق التنظيم، الذي يسدد وفقا للكيفيات الآتية: (50% عند تاريخ التأسيس، 50% وفقا للأحكام المنصوص عليها في القانون التجاري)

ويشترط في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي ترغب في الاستفادة من هذه الشركات أن يكون شكلها القانوني شركة ذات أسهم، أو شركة ذات المسؤولية المحدودة. [1]

يمكن أن يحوز المستثمرون العموميون أو الخواص سواء كانوا أشخاص معنويين أو طبيعيين على رأسمال شركة رأس المال المخاطر عن طريق التنظيم.

و تتمثل قواعد الحصول على قروض و مساهمات في شركات الرأسمال الاستثماري فيما يلي:

– لا يجوز لشركة الرأسمال الاستثماري أن تحوز أسهما تمثل أكثر من خمسة عشر في المائة من رأسمالها و احتياطاتها كمساهمة بأموال خاصة في مؤسسة واحدة.

–لا يجوز أيضا لشركة الرأسمال الاستثماري أن تحوز أسهما تمثل أكثر من تسعة و أربعين في المائة من رأسمال المؤسسة الواحدة.

وتعد شركة الجزائر استثمار .ش.م ، أوّل مؤسسة رأسمال استثماري معتمدة من طرف وزارة المالية بتاريخ 5 ماي 2010 ، التي تسعى لتقديم و لو بقدر قليل مساهمتها في تمويل قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .بالفعل، و مراعاة للمؤهلات و التداعيات الاجتماعية الاقتصادية لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، أصدرت السلطات العمومية قوانين و أدخلت معايير تتلاءم مع تطوره ويتعلق الأمر بإدخال وسائل تمويل حديثة. وبهذا الصدد، قامت الخزينة العمومية بتوكيل شركة للجزائر استثمار لإدارة 16 صندوق استثمار ولائي. هذه الأخيرة، ستسمح ببعث وتحريك الاستثمار، ولقد أنشئت بمبادرة من بنكين

[1] صندرة سايبي، المقاولية و إستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، مرجع سابق، ص ص 253-254

عموميين هما بنك الفلاحة و التنمية الريفية و الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط . لقد تم اعتمادها من طرف وزارة المالية بتاريخ 11 ماي 2010 برأسمال اجتماعي يبلغ مليار دينار جزائري موزّع كالتالي:

الجدول رقم 28: هيكل رأس مال شركة الجزائر استثمار

المساهمون	مبلغ رأس المال 10^6	الحصص في رأس المال
بنك الفلاحة و التنمية الريفية	700 دج	% 70
الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط	300 دج	% 30
المجموع	1000 دج	% 100

المصدر: صندرة سايبي، المقاولية و إستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مرجع سابق، ص 254

تسعى شركة رأس المال الجزائر استثمار إلى الدخول في شراكة وذلك بمساهمة نقدية ، ذات أقلية وبصفة مؤقتة من رأسمال الشركة المستهدفة. ومنه كل عملية تتعلق بالمساهمات في الأموال الخاصة وشبه الخاصة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و تملك الشركة اليوم ستة عشر (16) فرعا موزعا عبر التراب الوطني.

- **شركة صوفينانس (SOFINANCE)**: شركة مالية استثمارية، وهي عبارة عن مؤسسة مالية عمومية معتمدة من طرف بنك الجزائر في 09 جانفي2001، برأس مال اجتماعي قدر ب 5 ملايير د.ج، و أنشئت من طرف المجلس الوطني التساهمي للدولة و يبلغ رأسمالها خمسة (05) ملايير دينار جزائري، تتواجد على مستوى ستة (06) ولايات، و بالتالي لم تكن في شكل شركة رأس مال استثماري مثلما عرفها القانون 11/06، و تعمل هذه الشركة بشكل أساسي على تمويل القرض و المساهمة في رأسمال المؤسسات، و منح القروض الكلاسيكية، و تسيير خزينة المؤسسات، و تقديم الاستشارة و المساعدة لجميع أنماط المؤسسات، أي أنها لا تختص م ص م فقط. [1]
- **شركة فينالاب (FINALEP)**: تعتبر المالية الجزائرية الأوربية للمساهمة بمثابة رائدة وعميدة صناعة رأس المال الاستثماري الجزائرية، حيث أنشأت في شهر أفريل من سنة 1991، في شكل شركة مساهمة ذات رأس مال قدر بـ 73.750 مليون دج (كان يعتبر كبير قبل إعادة تقييم الدينار)، بين شريكين جزائريين يمتلكان الأغلبية ب 60% (بنك التنمية المحلية ب 40%،و بنك القرض الشعبي الجزائري ب 20%)، وشريكين أوربيين يمتلكان 40% (الوكالة الفرنسية للتنمية ب 28.74% و البنك الأوربي للاستثمار ب 11.26%). قامت فينالب برفع رأس مالها إلى 159.25 مليون دج سنة 2000، ثم إلى 191.70 مليون دج سنة 2005 .

[1] http://www.sofinance.dz/ le 07-04-2016

حيث إن التدخل بالأموال الخاصة يعتبر الوظيفة الأساسية لفينالب ، وذلك لمدة تتراوح بين 5 و 10 سنوات. وهي عبارة عن شريك بطريقة فاعلة في كل مراحل العملية التمويلية ،

لا تخص تدخلات فينالب قطاع معين بحد ذاته ، بل إنها تعطي الأولوية للمشاريع التي لها آثار و انعكاسات أكيدة على التنمية الاقتصادية و الاجتماعية في الجزائر، و كذا المشاريع التي تساهم في خلق مناصب شغل، والمنتجة لسلع وخدمات موجهة للتصدير ما يعود بالعملة الصعبة. كما أن فينالب منخرطة في إطار عدة برامج تنموية تابعة للإتحاد الأوربي بالجزائر. [1]

❖ **التمويل الإيجاري:** ظهرت شركات القرض الإيجاري في الجزائر بموجب الأمر 96-09 المؤرخ في 10-01-1997، الذي ينظم تطبيق الاعتماد الإيجاري في السوق الجزائرية باعتباره عملية تجارية ومالية ، إلى جانب النظام الصادر عن بنك الجزائر الذي يحدد كيفية تأسيس شركات القرض الإيجاري، اعتماد مجموعة من شركات القرض الإيجاري ساهمت بشكل كبير في إيجاد مصادر تمويل جديدة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة من بينها:

- **الشركة العربية للإيجار المالي (Arabe Leasing Corporation-ALC-)** هي شركة للإيجار المالي تم اعتمادها في الجزائر في 10 أكتوبر 2001، برأسمال قدره 758 مليون دينار مقسم على 75800سهم تم اكتتابها من طرف سبعة مساهمين على النحو التالي:
  - بنك المؤسسة العربية المصرفية – الجزائر 34%
  - الشركة العربية للاستثمار 25%
  - المؤسسة المالية الدولية 7%
  - الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط 20%
  - مؤسسات أخرى 14%

بدأت نشاطها في ماي 2002 بمنح أولى قروضها لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقيمة إجمالية قدرها 75.5 مليون دينار، ويتم منح القروض من قبل الشركة على فترة إيجار مالية تمتد ما بين 4و 5 سنوات مع نسبة هامشية لا تتعدى 5% ، كما أن المبلغ المحدد للقرض يجب أن لا يقل عن 15 مليون دينار و لا يزيد عن 95 مليون[2] .

- **شركة سلام (SALEM):** تعتبر الشركة الجزائرية لإيجار المنقولات فرعا من الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي، وهي شركة ذات أسهم تخضع لأحكام القوانين والتنظيمات المعمول بها في الجزائر وخاصة القانون رقم 09/96 بتاريخ 01-01- 1996 المتعلق بقرض الإيجار، يبلغ رأسمالها الإجمالي

[1] http://www.finalep.com.dz/ le 07-04-2016
[2] http://www.arableasing-dz.com/ le 07-04-2016

200مليون دينار موزع كما يلي: 90% من الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي و10% المجموعة القابضة للميكانيك.

إن المزايا التي يقدمها قرض الإيجار المعمول به في للشركة الجزائرية للاعتماد الإيجاري للمنقولات حسب هو أنه يعد تمويلا شاملا 100% لا يتطلب تمويلا إضافيا من جانب المستأجر على عكس طرق التمويل الأخرى كما أنه يقدم المزايا التالية:

- يعتبر قسط الإيجار ثابتا بكيفية تسمح باهتلاك قيمة الأصل المؤجر لمدة طويلة كافية مرتبطة بالمدة المقدرة للاستعمال الاقتصادي للأصل، بالمقابل يمكن تطبيق إهتلاك متناقص بطلب من المستأجر؛
- يعرض على المستأجرين طريقة تمويل كاملة ومرنة بتجنيبهم تعبئة أموالهم الخاصة؛
- يسدد الأصل انطلاقا من المر دودية المتحصل عليها، كما يمكن أن يمتد تحويل الملكية لصالح المستأجر في أي لحظة بطلب من هذا الأخير؛
- يعتبر قسط الإيجار كتكلفة استغلال مخفضة من وجهة نظر جبائية من الوعاء الضريبي؛
- يستفيد المستأجر من كل ميزة حصل عليها المؤجر كالإعانة، التخفيضات من المورد، الميزة الجبائية.

وتتشكل مجموعة زبائن الشركة الجزائرية للاعتماد الإيجاري للمنقولات من:

- شركات الصناديق للتعاون الفلاحي؛
- المستثمرين في الفلاحة والصيد البحري؛
- المقاولين؛
- الأفراد الخواص.

هؤلاء الزبائن يجب أن يتوفر فيهم شرطين أساسيين هما احتراف المهنة كما يجب أن تكون نشاطاتهم ذات مر دودية وتولد تدفقات نقدية منتظمة تسمح لهم بمواجهة أقساط الإيجار. [1]

- **الشركة الوطنية للإيجار المالي (Société Nationale de Leasing–SNL–)**: هي شركة للتأجير المالي، أنشئت في جانفي 2010 برأس مال قدره 3.5 مليار دينار جزائري، مدعمة من طرف السلطات العامة لتنويع أدوات التمويل، تساهم في تطوير و دعم قطاع المؤسسات المصغرة، الصغيرة و المتوسطة و المهن الحرة .[2]

❖ **التمويل المصغر**: نعرض أهم البرامج التي تم إدراجها ضمن التمويل المصغر التقليدي و كذا التمويل المصغر الإسلامي:

- **برامج التمويل المصغر التقليدي**: سنقوم بإدراج البرامج المعتمدة في الجزائر ضمن كل مكون من مكونات التمويل المصغر:

[1] http://www.alsalamalgeria.com/ 10/04/2016
[2] http://www.snl.dz/ le 10-04-2016

أ- **برامج المساندة الحكومية لبدء مشروعات مصغرة وصغيرة:** هناك مجموعة من البرامج الحكومية التي تم تأسيسها في إطار سعي الحكومة في مكافحة البطالة وتشجيع منظومة المشروعات المصغرة والصغيرة و المتوسطة، البعض منها يهدف إلى تمويل م ص م مباشرة، و البعض الأخر يكون بمثابة وسيط لضمان استفادة المؤسسات من القروض:

✓ **برامج حكومية للتمويل المباشر:**

- **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (Ansej)، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر(Angem)، الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC):** تمثل هذه الأدوات أحد سياسات الدول في التمويل المصغر حيث تقدم قروضا مصغرة للمقاول من أجل إنشائه لمؤسسته، وسيتم التطرق إليها بالتفصيل في الفصل الموالي.

✓ **برامج حكومية للتمويل الغير مباشر (صناديق ضمان القروض):** إن منح القروض البنكية على مستوى مختلف أجهزة دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يحتاج إلى تقديم ضمانات من طرف المقاولين المقبلين على إنشاء مؤسساتهم، و لكن نتيجة لوضعية البطالة التي يعانون منها قبل إنشاء مؤسستهم الخاصة، قد يجعلهم عاجزين عن تقديم هذه الضمانات، لذا تنبه المشرع الجزائري و السلطات المعنية لذلك، و تم على إثرها استحداث صناديق لضمان مختلف أنوع القروض الممنوحة، ونذكر منها:

- **صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة في إطار (Ansej)، الصندوق المشترك لضمان القروض المصغرة في اطار (Angem)، صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة في إطار (CNAC):** تعتبر هذه الصناديق جزءا من البرامج التمويلية المباشرة محل الدراسة، لذا سيتم التطرق اليها في الفصل الموالي.

- **صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة (Fonds de Garantie-FGAR-):** أنشئ صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 06 رمضان 1423 الموافق ل 11 نوفمبر 2002 المتعلق بتطبيق القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، المتضمن للقانون الأساسي لصندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، وهو مؤسسة عمومية تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية، و يتمتع هذا الصندوق بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية.

انطلق الصندوق في النشاط بصورة رسمية في 14 مارس 2004 و تكمن المهمة الأساسية لصندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي تسهيل الحصول على القروض البنكية لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، و مشاركة البنوك في تقاسم أخطار تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال الضمانات المالية المقدمة. [1]

[1] http://www.fgar.dz/ le 10-04-2016

- **صندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement pour la PME-CGCIPME):** أنشئ صندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بموجب المرسوم الرئاسي رقم 04-134 المؤرخ في 19 أفريل 2004 ، في شكل شركة ذات أسهم. يهدف هذا الصندوق إلى ضمان تسديد القروض البنكية التي تستفيد منها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بعنوان تمويل الاستثمارات المنتجة للسلع و الخدمات المتعلقة بإنشاء تجهيزات المؤسسة و توسيعها و تجديدها.

و يكون المستوى الأقصى للقروض القابلة للضمان خمسين(50) مليون دينار، كما لا تستفيد القروض الفلاحية و التجارية و الاستهلاكية من ضمان القروض. [1]

إن مختلف البرامج السالفة الذكر سواء كانت تتدخل في تمويل المقاولين بصفة مباشرة أو غير مباشرة، فإنها تعتبر البنوك مشاركا رئيسيا فيها، من حيث قيامها بتقديم القروض المكملة للتركيبة المالية للمشروعات المصغرة والصغيرة،وذلك وفقا لشروط اتفاقيات الشراكة المبرمة بين البنوك العمومية وكل هذه البرامج الحكومية.

ب- البنوك العمومية:بدأت بعض البنوك الجزائرية في السنوات الأخيرة الاهتمام بتمويل المشروعات المصغرة مرغمة على ذلك من طرف الدولة في الكثير من الأحيان، أو بدافع مجاراة التغيرات التي تشهدها البيئة المصرفية التي تعمل بها، وذلك في إطار الاتفاقيات المبرمة بينها وبين البرامج الحكومية الهادفة إلى تطوير وترقية منظومة المشروعات المصغرة في الجزائر مثل برامج الوكالة لدعم تشغيل الشباب،وبرامج الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وغيرها،إلا أن صيغ وأساليب وإجراءات التمويل المعمول بها ضمن هذه البرامج لا تتلاءم ولا تتفق في الكثير من جوانبها مع الممارسات المعمول بها دوليا ضمن ما يعرف ببرامج التمويل الأصغر.

ولكن وعلى الرغم من ذلك هناك بعض التجارب الحديثة للبنوك الجزائرية التي حاولت فعلا تنفيذ برامج للتمويل الأصغر وفقا للمبادئ والإجراءات المعروفة والمعمول بها ضمن برامج التمويل الأصغر على المستوى الدولي، ومن ضمن هذه البنوك الجزائرية نذكر ما يلي:

- **تجربة بنك البركة الجزائري:** في إطار أحد المشاريع التنموية الممولة من قبل برنامج التعاون الدولي الألماني GTZ-DEVED وبمشاركة وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى مدينة غرداية، ومن اجل تسهيل حصول الحرفيين على التمويل الكافي للممارسة نشاطاتهم الحرفية، تم في هذا السياق تأسيس مع نهاية سنة 2008 مؤسسة للخدمات المالية المسماة اختصارا **FIDES Algérie** بالتعاون مع بنك البركة الجزائري، حيث تقوم المؤسسة بدراسة وتقييم مشاريع الحرفيين ومدى قابليتها للحصول على التمويل، حيث بناء على تلك الدراسة ترسل مؤسسة الخدمات المالية تلك الطلبات إلى بنك البركة

[1] http://www.cgci.dz/fr/index.php le 10-04-2016

الجزائري لتقديم التمويل لتلك المشاريع المقبولة،كما تقوم مؤسسة الخدمات المالية في إطار الاتفاقية المبرمة مع بنك البركة الجزائري بضمان المتابعة المستمرة للحرفيين المتحصلين على التمويل.

ونشير هنا إلى أن التمويل المقدم من قبل البنك هو وفق صيغة التمويل بالمشاركة بمبلغ أقصى قدره 500.000 دج لمدة تتراوح بين 12 و 24 شهرا، أما فيما يخص تمويل النساء الحرفيات الماكثات في البيوت فقد تم اعتماد صيغة القروض بدون فوائد(القرض الحسن)،بمبالغ تتراوح مابين 10.000 دج و50.000 دج، ولمدة تتراوح مابين 3 إلى 12 شهرا،مع شرط أن يكون هؤلاء النساء منظمين في شكل مجموعات متضامنين فيما بينهم(أسلوب ضمان المجوعة). [1]

- **تجربة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي** (**C**aisse **N**ationale de **M**utualité **A**gricole-**CNMA**): ضمن إستراتيجية مشروع التنمية الريفية للمناطق الجبلية شمال ولاية المسيلة والممول من قبل الصندوق الدولي للتنمية الزراعية،تم إبرام اتفاقية تعاون مع الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي تتعلق بتأسيس سبعة(7) صناديق تعاونية جوارية على مستوى البلديات التي يمسها المشروع، وذلك من أجل تسهيل حصول سكان تلك البلديات على التمويل الكافي والملائم لبدء مشروعات استثمارية فلاحية وغير فلاحية مدرة للدخل.

ونشير هنا إلى أن الفلسفة التي تقوم عليها الصناديق التعاونية الجوارية هي الفلسفة المستمدة من خلال بعض البرامج المعروفة والتجارب الرائدة في ميدان التمويل الأصغر، خصوصا ما يتعلق منها بملكية المواطنين لأسهم تلك الصناديق، والمشاركة في إدارتها، والعمل على تعبئة الادخار المحلي ومنح القروض الصغرى...الخ. [2]

ت- **هيئة البريد الجزائرية:** حسب التقرير النهائي حول التمويل الأصغر في الجزائر: الفرص و التحديات المعد من قبل المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء والوكالة الفرنسية للتنمية، تعد هيئة البريد الجزائرية المؤسسة الوحيدة التي تقدم خدمات التمويل الأصغر في الجزائر،وبأنها تمثل حالة فريدة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا من حيث حجم المؤسسة و من حيث عدد فروعها،وأيضا من حيث أداء نظام المعلومات لديها.

ث- **المنظمات غير الحكومية:** تلعب المنظمات غير الحكومية دورا بارزا في مجال التمويل الأصغر، وقد بدأت بعض تلك المنظمات في الآونة الأخيرة نحو التحول إلى مؤسسات مالية مستقلة مرخص لها بذلك وفقا للقوانين المصرفية المعمول بها، وبالنسبة للجزائر تعتبر جمعية تويزة الجزائرية التي تأسست في سنة 1989، الجمعية المعترف لها بخبرتها في مجال التمويل الأصغر، من خلال إنشائها لبرنامج يتضمن تقديم المساندة لأصحاب المشروعات المصغرة والصغيرة،خصوصا في الولايات التالية: تيزي

[1] http://albaraka-bank.com/ar/ le 13/042016
[2] http://www.elmouwatin.dz/?%D8%A7%D9%84%D8%B5%D9%86%D8%AF%D9%88%D9%82-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B7%D9%86%D9%8A,673 le 13/04/2016

وزو، الجزائر والبليدة، بومرداس، تيبازة وبجاية.

ورغم بعض العوائق التي تكتنف مجال عمل جمعية تويزة الجزائرية،إلا أنها تعكف حاليا على تحسين أساليب وإجراءات عملها في نشاط مساندة المقترضين،وهي تفكر في تحويل نشاطها التمويلي إلى عمل مؤسسي.

- **برامج التمويل المصغر الإسلامي:** من بين البرامج التي تأخذ بعين الاعتبار مبادئ الشريعة الإسلامية نجد:

– **صندوق الزكاة:** لقد خصص صندوق الزكاة التابع لوزارة الشؤون الدينية و الأوقاف جزء من أموال الزكاة للاستثمار لصالح الفقراء، في شكل طريقة القرض الحسن، أو شراء أدوات العمل للمشاريع الصغيرة والمصغرة... ومن هذا المنطلق، فإن وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف أمضت اتفاق تعاون مع بنك البركة ليكون وكيلا تقنيا لها في مجال استثمار أموال الزكاة ودعم مشاريع تشغيل الشباب، خاصة المصغرة منها حيث تنص الاتفاقية المبرمة بين وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف وبنك البركة الجزائري على أن يقوم الصندوق بتمويل بعض المشاريع المتمثلة في: [1]

–تمويل مشاريع دعم وتشغيل الشباب.

–تمويل مشاريع الصندوق الوطني للتأمين على البطالة.

–تمويل المشاريع المصغرة.

–دعم المشاريع المضمونة لدى صندوق ضمان القروض.

–مساعدة المؤسسات الغارمة القادرة على الانتعاش.

–إنشاء شركات بين صندوق استثمار أموال الزكاة وبنك البركة الجزائري.

و إذا كانت الاتفاقية تنص على تمويل ودعم كل هذه الأنواع من المشاريع المصغرة، فإن الواقع العملي و نظرا للقدرات التمويلية المحدودة للصندوق، أثبت أنه لم يتكفل بتمويل كل تلك الأنواع، بل بعدد محدود جدا من المشاريع وفي إطار صندوق الزكاة، على أساس أن الأنواع الأخرى لها مصادرها التمويلية الأخرى خاصة من الهيئات الحكومية.

حيث تتراوح قيمة القرض ما بين خمسين (50) إلى مائة (100) مليون سنتيم، قد تكون في شكل تمويل اقتناء سيارات نفعية أو قروض لإنشاء مؤسسات مصغرة، كما نشير إلى أن نصف الأموال التي تم بها تمويل هذه المشاريع يعود مصدرها إلى استرجاع أموال القروض التي تم تقديمها سابقا في إطار صندوق الزكاة.

III-2-2-2 نظام المحاضن:

[1] http://www.marw.dz/index.php/2015-03-24-13-19-40.html le 13/04/2016

❖ **المشاتل:** تضمن المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات و تحديد دورها.

وتعرف مشاتل المؤسسات على أنها مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي و تجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلالية المالية، وتقوم بتحقيق الأهداف التالية :

-تطوير التآزر مع المحيط المؤسساتي.

-المشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها.

-تشجيع ظهور المشاريع المبتكرة.

-تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجديدة.

-ضمان استمرارية مرافقة المؤسسات الجديدة.

-العمل على أن تصبح المؤسسات الجديدة في المدى المتوسط عاملاً استراتيجيًا لتحقيق التنمية الاقتصادية في مكان تواجدها.

تتكفل مشاتل المؤسسات في إطار الأهداف المحددة سابقًا بما يأتي :

-استقبال و استضافة و مرافقة المؤسسات الحديثة النشأة لمدة معينة و كذلك أصحاب المشاريع.

-تسيير و إيجار المحلات لفائدة المقاولين.

-تقديم الخدمات الملحقة.

-تقديم إرشادات خاصة بمجال النشاط.

❖ **مراكز التسهيل:** حددت الطبيعة القانونية لمراكز تسهيل المؤسسات حسب المرسوم التنفيذي رقم 03-79 المؤرخ في 25 فيفري 2003، وهي عبارة عن مؤسسات عمومية ذات طابع إداري لها شخصية معنوية و تتمتع الاستقلال المالي.

تتوخى هذه المراكز تحقيق الأهداف التالية:

-وضع شباك يتكيف مع احتياجات منشئي المؤسسات و المبادرين.

-تطوير ثقافة المبادرة، و تقليص آجال إنشاء المؤسسات و توسيعها و استردادها.

-تشجيع تطوير التكنولوجيات الجديدة لدى حاملي المشاريع.

-خلق مكان يلتقي فيه عالم الأعمال و المؤسسات و الإدارات المركزية و المحلية.

-محاولة تثمين البحث من خلال توفير جو للتبادل بين حاملي المشاريع و مختلف مراكز البحث و الشركات الاستشارية و مؤسسات التكوين، و الأقطاب التكنولوجية و الصناعية.

-تشجيع تطوير النسيج الاقتصادي المحلي.

-ترقية تعميم المهارة و تشجيعها، تثمين الكفاءات البشرية، و عقلنة استعمال الموارد المالية، وإنشاء قاعدة معطيات حول الكثافة المكانية لنسيج م ص م، و حول ترقب التكنولوجيات.

-نشر الأجهزة المساعدة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دعمها.

-مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دعمها.

و لمرافقة التطور التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، تضع هذه المراكز الخدمات التالية :

-تقديم الاستشارة التقنية المسبقة المتعلقة بدراسة العوائق التقنية المرتبطة بالدعم التكنولوجي.

-المساعدة على ابتكار و تحويل التكنولوجيا عن طريق التغطية المحتملة و/أو الجزئية للمصاريف المنفقة مع مخابر البحث لتطوير المشاريع المبتكرة.

و كل الخدمات السابقة الذكر تعرض على المؤسسات حديثة النشأة، و المؤسسات التي تعمل على توسيع قدراتها أو التي هي في حالة استرجاع لنشاطها.

III-2-2-3 آليات داعمة أخرى: إضافة إلى الآليات التي تم ذكرها سابقا التي تهدف إلى تدعيم إنشاء و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، نجد هناك برامج و هيئات أخرى تعمل بشكل أو بآخر على دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قد تكون في شكل مراكز لتزويدها بالمعلومات أو العقار، أو تدعم تصديرها...أو غيرها و يمكن تفصيل ذلك فيما يلي:

❖ **وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:** أنشأت وزارة المؤسسات ص و م، بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94/211 المؤرّخ في 18 يوليو 1994 والتي حدّدت أهدافها، بداية بترقية المؤسسات ص و م، ثمّ وسّعت صلاحياتها طبقا للمرسوم 2000/190 المؤرخ في 11 يوليو 2000 والذي يحدّد مهام وزارة المؤسسات ص و م، كما يلي: [1]

- حماية طاقات المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة الموجودة وتطويرها؛-
- ترقية الاستثمارات المنشأة والموسّعة والمطوّرة للمؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة؛
- ترقية استثمارات الشراكة ضمن قطاع المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة؛
- ترقية وسائل تمويل المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة؛
- ترقية المناولة؛
- التعاون الدولي والإقليمي والجهوي في هذا المجال؛
- تحسين فرص الاستفادة من العقّار الموجه لنشاطات الإنتاج والخدمات؛
- إعداد الدراسات القانونية لتنظيم القطاع؛
- إعداد الدراسات الاقتصادية المتعلقة بترقية هذا القطاع؛
- تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة؛
- تجهيز المنظومات الإعلامية لمتابعة نشاطات هذا القطاع ونشر المعلومات الاقتصادية؛
- تنسيق النشاطات مع الولايات والفضاءات الوسيطة؛

[1] http://www.mipmepi.gov.dz/ le 13/04/2016

- ترقية التشاور مع الحركة الجمعوية للمؤسسات ص و م.

❖ **المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Conseil National Consultatif pour la promotion des PME-CNC PME-)** بموجب المرسوم التنفيذي 03-08 المؤرخ في 25 فيفري 2003، وهو جهاز استشاري يسعى لترقية الحوار والتشاور بين م ص م والجمعيات المهنية من جهة، والهيئات والسلطات العمومية من جهة أخرى، وهو يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ومن مهامه: [1]

- ضمان الحوار الدائم والتشاور بين السلطات والشركاء الاجتماعيين بما يسمح بإعداد سياسات وإستراتيجيات لتطوير القطاع؛
- تشجيع وترقية إنشاء الجمعيات المهنية وجمع المعلومات المتعلقة بمنظمات أرباب العمل والجمعيات المهنية.

❖ **وكالة ترقية ودعم الاستثمارات والوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار**

- **وكالة ترقية ودعم الاستثمارات:** أنشئت كهيئة حكومية بموجب قانون الاستثمار الصادر في1993 بهدف مساعدة أصحاب المشاريع في إقامة استثماراتهم من خلال إنشاء شباك موحد يضم الإدارات والمصالح المعنية بالاستثمارات وإقامة المشروعات، وذلك بغية تقليص أجال الإجراءات الإدارية والقانونية لإقامة المشروعات بحيث لا تتجاوز 11 يوما، ونتيجة للصعوبات والعراقيل التي واجهت عمل الوكالة، تم استبدالها بالوكالة الوطنية للاستثمار ANDI في سنة 2001
- **الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار (Agence Nationale de Développement et d'Investissement-ANDI-)** نظرا لبعض الصعوبات التي تتعرض أصحاب المشاريع الاستثمارية، ومن أجل تجاوزها ومحاولة استقطاب وتوطين الاستثمارات الوطنية والأجنبية، فقد أنشئت الدولة الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمارات سنة 2001 بموجب المرسوم رقم 03/01 المتعلق بتنمية الاستثمار، وهي مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية والاستقلال المالي وتهدف لتقليص آجال منح التراخيص اللازمة إلى 30 يوما، بدلا من 60 يوما في الوكالة السابقة التي حلت محلها، وقد أوكلت إلى الوكالة المهام التالية:[2]

- ضمان ترقية وتنمية ومتابعة الاستثمارات؛
- استقبال وإعلام ومساعدة المستثمر بين الوطنيين والأجانب؛
- تسهيل الإجراءات المتعلقة بإقامة المشاريع من خدمات الشباك الموحد الذي يضم جميع المصالح الإدارية ذات العلاقة بالاستثمار؛
- منح الامتيازات المرتبطة بالاستثمار؛
- تسيير صندوق دعم الاستثمارات؛

[1] http://cncpme.org.dz/index.php?option=com_content&view=frontpage&limitstart=30 le 07-02-2016
[2] http://www.andi.dz/index.php/fr/ le 13-04-2016

- ضمان التزام المستثمرين بدفاتر الشروط المتعلقة بالاستثمار.

❖ **بورصات المناولة – المقاولة من الباطن– والشراكة:** تم إنشاؤها عام 1992 بدعم من طرف وزارة الصناعة في إطار شراكة مع برنامج الأمم المتحدة في إطار الإصلاحات الاقتصادية التي اتبعتها الدولة، حيث نشأت في شكل جمعية مهنية ذات فائدة عمومية و ليس لها هدف مادي، و قد شكلت بذلك مصدر مهم للمعلومات التي تستفيد منها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في مجال البحث عن شركاء و موردين في إطار عقود المقاولة من الباطن على المستوى المحلي أو الوطني أو الدولي ومن مهامها: [1]

- إحصاء الطاقات الحقيقة للمؤسسات الصناعية لغرض إنشاء دليل مستوى لطاقات المناولة؛
- ربط العلاقات بين عروض وطلبات المناولة وإنشاء فضاء للوساطة المهنية؛
- تشجيع الاستخدام الأمثل للقدرات الإنتاجية للصناعات المحلية؛
- إعلام المؤسسات وتزويدها بالوثائق المناسبة؛
- تقديم المساعدات الاستشارية والمعلومات اللازمة للمؤسسات؛
- المساهمة في أعمال تكثيف النسيج الصناعي بتشجيع إنشاء مؤسسات وصناعات صغيرة
- المساهمة في تنظيم و مشاركة المؤسسات في تظاهرات و صالونات خاصة بالتصدير.
- تنظيم الملتقيات و ورشات العمل و لقاءات رجال الأعمال التي تتعلق بالمقاولة من الباطن.

❖ **الوكالة الوطنية للوساطة و الضبط العقاري (Agence Nationale d'Intermédiation Et de Régulation Foncière–ANIEREF–):** أنشئت حسب المرسوم التنفيذي رقم 07–119 المؤرخ في 23 أفريل 2007 ، في شكل مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري، و تتولى مهمة تسيير حافظتها العقارية و ترقيتها بهدف تثمينها في إطار ترقية الاستثمار، كما يمكن أن تتولى مهمة الوساطة العقارية لحساب مالكي العقارات بكل أنواعها .كما تتولى مهمة الملاحظة فيما يخص العقار الاقتصادي العمومي و تقديم المعلومات للهيئة المعنية المختصة محليا حول العرض و الطلب و توجهات السوق العقارية.

و تقوم الوكالة أيضا بنشر المعلومات حول الأصول العقارية و الوفرة العقارية ذات الطابع الاقتصادي، و تتولى ترقيتها لدى المستثمرين، و لهذا الغرض تقوم الوكالة بإعداد بنك للمعطيات يعمل على جمع العرض الوطني المتعلق بالأصول العقارية و الأوعية العقارية ذات الطابع الاقتصادي مهما كانت طبيعتها القانونية .و تعد الوكالة أيضا جدول أسعار العقار الاقتصادي الذي تقوم بتحيينه كل ستة أشهر، و تعد أيضا دراسات و مذكرات دورية حول توجهات السوق العقاري .يمكن أن تشكل الأسعار المتضمنة في جدول الأسعار المرجحة بالنسبة للأسعار الاقتصادية عند عمليات الامتياز أو التنازل.و تمتلك الوكالة الأهلية للقيام بكل الأعمال التي من شأنها ان تحفز من تطورها، سيما :[2]

[1] صندرة سايبي، المقاولية و استراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مرجع سابق، ص 265

[2] http://www.aniref.dz/index.php/fr/ le 13-04-2016

-القيام بكل العمليات المنقولة أو العقارية، أو المالية أو التجارية المتعلقة بنشاطها.

-تطوير المبادلات مع المؤسسات و المنظمات المماثلة و المرتبطة لمجال نشاطها.

و من أجل ضمان السير الفعال لهذه الوكالة، تم إنشاء اللجنة المساعدة على تحديد الموقع و ترقية الاستثمارات و ضبط العقارات، وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 07-120 المؤرخ في 23أفريل2007، لكن تم إلغاء هذا المرسوم، و تعويضه بمرسوم تنفيذي آخر صدر بتاريخ 12 جانفي 2010تحت رقم 10-20، و الذي أعاد تنظيم دور هذه اللجنة و أعطاها دورا بارزا في مجال الاستثمار، ولم يعد الأمر يتوقف على إدارة و تسيير العقار فقط، و في هذا المجال أصبحت تتكفل اللجنة بالقيام بما يلي:

-اقتراح منح الامتياز الصناعي عن طريق المزاد العلني.

-تحديد إستراتيجية الاستثمار على مستوى الولاية.

-المساهمة في الضبط و الاستعمال العقلاني للعقار الموجه للاستثمار في إطار الإستراتيجية المحددة من طرف الولاية مع الأخذ بعين الاعتبار على الخصوص التجهيزات العمومية.

-مرافقة جميع المبادرات المتعلقة بالترقية العقارية العمومية أو الخاصة لإنشاء أراضي مهيأة و مجهزة تكون موجهة لاستقبال الاستثمارات.

-مساعدة المستثمرين و المقاولين على تعيين الأراضي المناسبة لإقامة مشاريعهم.

-إتاحة المعلومات المتعلقة بالإمكانيات العقارية الموجهة للاستثمار في متناول المستثمرين.

-اقتراح إنشاء مناطق صناعية أو مناطق نشاطات جديدة على الحكومة و الجهات المعنية.

-متابعة إقامة و إنجاز المشاريع الاستثمارية و تقييمها.

-معاينة الأنشطة التي تم الشروع فيها وفقا للمرسوم التنفيذي الملغى الذي صدر سنة2007

❖ **الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة** (**A**gence **N**ationale de **D**éveloppement de **PME**-**ANDPME**-) تم إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 05-165 المؤرخ في 03 ماي 2005 ، و تمثل الوكالة أداة للدولة في مجال تنفيذ السياسة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و في هذا الإطار تتولى الوكالة القيام بالمهام الآتية: [1]

-تنفيذ الإستراتيجية القطاعية في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تطويرها.

-تنفيذ البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ضمان متابعتها

-متابعة ديمغرافية المؤسسات الصغيرة في مجال إنشاء النشاط و توقيفه و تغييره.

-إنجاز دراسات حول فروع النشاط، و التوجهات العامة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

-ترقية الابتكار التكنولوجي و استعمالات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لتكنولوجيات الإعلام

[1] http://www.andpme.org.dz/index.php/fr/ le 14-04-2016

و الاتصال الحديثة بالتعاون مع المؤسسات و الهيئات المعنية.

-جمع المعلومات المتعلقة بميدان نشاط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و استغلالها و نشرها.

في حين تتمثل إستراتيجيتها في:

-تحسين محيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، لا سيما في الحصول على المعلومات وتنمية أدوات التيسير؛ من خلال إنشاء قواعد معلومات تخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وإصدار مناشير المعلومات، وترقية استخدام الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصال و تسهيل وصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمختلف المرافق التي تمنحها السلطات العمومية الجزائرية زيادة على المساعدات والدعم الدولي.

-تدعيم التأهيل المباشر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ من خلال مواصلة النشاط الذي بدأ في إطار تجربة برنامج ميدا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بهدف توسيع نطاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المستفيدة، لا سيما من حيث حجم المؤسسات وقطاعات النشاط.

-تطوير منهج القطاعية و إنشاء شبكات الربط للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ و يتم ذلك بتشجيع عمليات إعادة التأهيل الجماعية، و إنجاز دراسة للفروع، و بطاقات فرعية مع تحفيز إنشاء جماعات المصالح المشتركة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

-تطوير منهج الجوارية، والاستماع إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ عن طريق التقرب من الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال فروعها وتكثيف الاجتماعات و المناقشات مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والجمعيات المهنية والهيئات التمثيلية.

-تعزيز المشاورات الوطنية فيما يخص دعم للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛ من خلال اللجوء للاستشاريين الوطنيين لرفع مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

❖ **الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية (Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur-ALGEX-)**: أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي 04-174 الصادر بتاريخ 12 جوان 2004 ، و الذي يتكفل بالقيام بالمهام التالية: [1]

-المشاركة في تحديد إستراتيجية ترقية التجارة الخارجية و وضعها حيز التنفيذ بعد المصادقة عليها من الهيئات المعنية.

-تسيير وسائل ترقية الصادرات خارج المحروقات لصالح المؤسسات المصدرة.

-إعداد تقرير سنوي تقييمي لسياسة الصادرات و برامجها.

-وضع منظومات الإعلام الإحصائية القطاعية و الشاملة حول الإمكانيات الوطنية للتصدير إلى الأسواق الخارجية و تسيير ذلك.

[1] http://algex.dz/index.php/fr/ le 15-04-2016

-إصدار منشورات مختصة في مجال التجارة الدولية.

-متابعة المتعاملين الاقتصاديين الوطنيين و تأمين مشاركتهم في مختلف التظاهرات الاقتصادية، و المعارض و الصالونات المنظمة بالخارج.

-مساعدة المتعاملين الاقتصاديين على تطوير أعمال الاتصال و الإعلام و الترقية المتعلقة بالمنتجات و الخدمات الموجهة للتصدير.

-إعداد مقاييس تقديم الأوسمة و الجوائز التي تمنح لأحسن المصدرين.

-يمكن أن تقوم الوكالة زيادة على ذلك بنشاطات مدفوعة الأجر في مجال إتقان و تلقين تقنيات التصدير و قواعد التجارة الدولية، و كذلك كل خدمة أخرى في ميادين تقديم المساعدة أو الخبرة للإدارات و المؤسسات، ذات الصلة باختصاص الوكالة.

يمكن القول بأن الجزائر تعرف نهضة تنموية فيما يخص المرافقة المقاولاتية وهذا واضح انطلاقا من تعدد أشكال الدعم والتعزيز من خلال تشكيلة متكاملة من هذه البرامج و الهيئات المرافقة، إلا أن للبعض منها إسهاما كبيرا في دعم و ترقية المقاولاتية خاصة خلال البرنامج التنموي 2010-2014 وهذا يعود إلى كونها تقدم الحصة الأكبر من الخدمات والامتيازات باعتبار أن طبيعة خدماتها تعد الأكثر منفعة وفقا للمرحلة والوضعية وطبيعة الحاجات التي تعيشها الكثير من المؤسسات، والتي يمكن حصرها في الإعانات المالية؛ قروض ميسرة، بالإضافة إلى معرفة المقاول لها دون غيرها وهذا ما يجعلها تساهم بنسبة كبيرة في دعم و إنشاء المؤسسات.

خاتمة الفصل الثالث

من خلال ما سبق وبعد تشخيص بيئة الأعمال في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 2010-2014، من الجانب الكمي تبين لنا أن استقرار الاقتصاد الجزائري أو تذبذبه مرتبط بالدرجة الأولى بالتغير في أسعار النفط في الأسواق الدولية، مما يدل على أنها توازنات كلية هشة اعتبارا للطابع الخاص لهذا الاقتصاد، و الذي بقي أسير مورد مالي وحيد و هو عائدات المحروقات، و ستتلاشى بمجرد تراجع سعر النفط، أما عن المؤشرات النوعية فركزنا على تلك التي تخدم المقاولاتية كمؤشر أداء الأعمال، مؤشر المخاطر، الابتكار والتنمية البشرية لكن كانت معظمها سلبية، كما كان ترتيب الجزائر فيها متأخر مقارنة بتونس، فرنسا و المغرب.

تم أيضا تشخيص قطاع PME باعتباره أحد متغيرات بيئة الأعمال و المكون الرئيسي للمقاولاتية، وبالتالي فهو الرابط الأساسي بينهما، وأي تغير على مستوي بيئة الأعمال يؤثر على قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وبالتالي التأثير على المقاولاتية سواء بالإيجاب أو بالسلب.

إن تشخيص كل من بيئة الأعمال و قطاع PME أفرز عن مجموعة من التحديات التي تؤثر على المقاولاتية، هذا ما جعل السلطات الجزائرية تسعى إلى مواجهة هذه التحديات من خلال اعتماد إستراتيجية تتبنى فيها مجموعة مخططات و برامج تخدم البيئة العامة للأعمال، كما اهتمت بقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال وضع الإطار الملائم لتشجيع إنشائها وهذا بوضع آليات وبرامج داعمة و مرافقة في كل مرحلة من مراحل الإنشاء.

رغم تعدد هذه البرامج إلا أن مساهمتها في مرافقة المقاول تكون متباينة، و سنركز في الفصل الموالي على بعض البرامج التي تخص مرحلة التمويل المقاولاتي نظرا لأهميتها عند انطلاق النشاط، ونظرا لكون العديد من المقاولين لا يملكون رأس مال ضخم، ويبحثون عن قروض ميسرة، فإننا سنركز على التمويل المقاولاتي المصغر، ومن البرامج المتعارف عليها في المحيط المقاولاتي ضمن هذه الصيغة هي Ansej ;Angem, Cnac

الفصل الرابع:

دراسة تحليلية لبرامج التمويل المصغر

- برامج المساندة الحكومية لبدء مشروعات مصغرة وصغيرة-

-CNAC ،ANGEM ،ANSEJ -

تمهيد:

يعتبر التمويل من أبرز المشكلات والعوائق التي تعاني منها المؤسسات المصغرة وذلك نظرا لخصوصيتها خاصة نقص الموارد المالية ورأسمال وصغر حجمها...الخ، مما يجعلها في حاجة ماسة للتمويل الدائم والمستمر.

ونظرا لهذه الخصوصية فان التمويل المصغر من الصيغ الملائمة التي تتجاوب أكثر مع احتياجات المقاول الذي يرغب في إنشاء مؤسسة مصغرة، لهذا عمدت الدولة الجزائرية على توفير العديد من برامج الدعم و المرافقة المالية ضمن هذه الصيغة التي تهدف إلى تقديم المساعدة للأفراد المستبعدين من النظام المالي من خلال تقديم سلفه صغيرة الحجم مخصصة لاقتناء عتاد يتم تسديده على مرحلة قصيرة، ويُمنح حسب صيغ تتوافق واحتياجات نشاطات الأشخاص المعنيين. ومن بين هذي البرامج الوكالة الوطنية لدعم الشباب ANSEJ، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM و الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC.

وسيتم في هذا الفصل إجراء دراسة تحليلية لبرامج المرافقة المالية الثلاث للتعرف على مختلف الإحصائيات المرتبطة بهذه البرامج على المستوى الوطني و كذا على مستوى ولاية باتنة، وهذا لمعرفة مدى فعاليتها في إنشاء المؤسسات و مدى مساهمتها في تحقيق التنمية في الولاية ، ليتم بعدها تسليط الضوء على التحديات و المشاكل التي تواجه هذه البرامج و اقتراح مجموعة حلول و توصيات تساعد في زيادة فعالية برامج المرافقة المالية.

I- تقديم البرامج المقاولاتية التمويلية: Ansej, Angem, Cnac

تعد كل من **Ansej, Angem, Cnac** من بين البرامج المرافقة التي اعتمدتها الدولة لإنشاء مؤسسات مصغرة و خلق مناصب الشغل ، وفيما يلي سيتم تقديم كل برنامج على حدى

I-1 الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (Ansej)

وضعت الدولة جهاز تنظيمي يخلف جهاز إدماج وترقية الشباب محاولة منها تحقيق ما لم يحققه هذا الجهاز، وأعطت له جميع الصلاحيات اللازمة وسمي بالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

I-1-1 تقديم الوكالة، شروط الاستفادة من خدماتها و أهم المتدخلين في عملها:

I-1-1-1 التعريف بالوكالة و مهامها: تم إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96- 296، المؤرخ في 8 سبتمبر 1996، وقد وضعت تحت سلطة رئيس الحكومة، ويتولى الوزير المكلف بالتشغيل المتابعة العملية لجميع نشاطات الوكالة، تم تحولت لتصبح تابعة لوزارة التشغيل والتضامن الوطني، وهي هيئة وطنية ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوي والاستقلال المالي، وتسعى لتشجيع كل الصيغ المؤدية لإنعاش قطاع التشغيل الشبابي من خلال إنشاء مؤسسات مصغرة لإنتاج السلع والخدمات.

أما بالنسبة للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بباتنة فقد بدأت عملها سنة 1997.

من الأهداف الأساسية لهذا الجهاز: [1]

- تشجيع خلق النشاطات من طرف الشباب أصحاب المبادرات.
- تشجيع كل الإشكال والإجراءات الرامية إلى ترقية تشغيل الشباب .

وتلعب الوكالة دورا توجيهيا وإعلاميا كبيرا بفضل شبكتها عبر كامل ولايات الوطن وذلك من خلال:

- حملات إعلامية وتحسيسية متواصلة
- أسلوب المرافقة الفردية الذي اتبعته مع كل شاب مبادر .
- المجهودات التي بذلتها الوكالة لمعرفة إمكانيات كل منطقة في الجزائر والفرص التي توفرها في مجال الاستثمار.

كما تقوم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بمجموعة من المهام تتمثل في الآتي:

- تدعم وتقدم الاستشارة وترافق الشباب ذوي المشاريع في إطار تطبيق مشاريعهم الاستثمارية.
- تسير وفقا للتشريع والتنظيم المعمول به كمخصصات الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، لاسيما منها الإعانات وتخفيض نسب الفوائد في حدود الغلافات التي يضعها الوزير المكلف بالتشغيل تحت تصرفها.

[1] المرسوم التنفيذي رقم 96- 296، المؤرخ في 8 سبتمبر 1996، المتضمن إنشاء الوكالة وتحديد قوانينها، والذي تم الغاؤه بصدور المرسوم التنفيذي 03-290 المؤرخ في 6 سبتمبر 2003

– تبلغ الشباب ذوي المشاريع المرشحين للاستفادة من قروض البنوك والمؤسسات المالية بمختلف الإعانات التي يمنحها الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب وبالامتيازات الأخرى التي يحصلون عليها.

– تقوم بمتابعة الاستثمارات التي ينجزها الشباب ذوي المشاريع مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة ومساعدتهم عند الحاجة لدى المؤسسات والهيئات المعنية بإنجاز الاستثمارات.

– تشجيع كل أشكال التدابير الأخرى الرامية إلى ترقية تشغيل الشباب لا سيما من خلال برامج التكوين والتشغيل والتوظيف الأولي

I–1–1–2 شروط الاستفادة من خدمات الوكالة: من بين الشروط المحددة :[1]

❖ **بالنسبة للاستفادة من الإعانة المقدمة من طرف الوكالة:** يستفيد من إعانة الوكالة، والتي تمنح مرة واحدة عند انطلاق المشروع، صاحب المشروع الذي يستوفي مجموع الشروط التالية:

– أن يتراوح عمر الشاب بين 19 سنة و 35 سنة، وعندما يحدث الاستثمار ثلاثة مناصب عمل دائمة على الأقل (بما في ذلك الشباب ذوو المشاريع الشركاء في المقاولة) يمكن رفع سن مسير المقاولة إلى 40 سنة كحد أقصى.

– أن يكون ذو تأهيل مهني و/أو ذو ملكات معرفية معترف بها.

– أن يقدم مساهمة شخصية في شكل أموال خاصة.

– ألا يكون شاغلا وظيفة مأجورة وقت تقديم طلب الإعانة.

– أن يكون مسجلا لدى مصالح الوكالة الوطنية للتشغيل كطالب عمل.

❖ **أما فيما يتعلق بالقرض البنكي :**

– يجب على الشاب صاحب المشروع الانخراط في صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض ودفع اشتراكاتهم فيه.

– لا يبلغ ولا يطبق قرار منح مختلف أشكال الإعانة المقدمة من الوكالة إلا بعد موافقة البنوك.

❖ **شروط التأهيل في حالة" استثمار التوسيع:**

– جمع 03 سنوات من النشاط في المناطق العادية و 6 في المناطق الخاصة.

– تسديد نسبة 70 %من القرض البنكي.

– تسديد كامل القرض في حالة تغير البنك أو طريقة التمويل من ثلاثي إلى ثنائي.

– تسديد نسبة 70% من القرض بدون فائدة في حالة التمويل الثنائي.

– تسديد مستحقات القرض بدون فائدة بانتظام.

[1] المادة 2، المرسوم التنفيذي 03-290 المؤرخ في 6 سبتمبر 2003

– تقديم الحصيلة الجبائية لمعرفة التطور الايجابي للمؤسسة المصغرة.

I-1-1-3 أهم المتدخلين في عمل الوكالة: من بين أهم الصناديق التابعة للوكالة نجد:

❖ **الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب:** تم إنشائه في 30 ديسمبر 1996، وهو مكلف بتمويل المشاريع لترقية تدعيم الشباب عن طريق منحهم قروض بدون فائدة وذلك لإتمام رأسمالهم الخاص بمشاريعهم بالإضافة إلى القروض الممنوحة لهم من قبل البنوك والمؤسسات المالية. [1]

❖ **صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة للشباب ذوي المشاريع:** تم إنشاؤه في 9 جوان 1998 حسب المرسوم التنفيذي رقم 200/98، وتم تعديله وتكميله بالمرسوم التنفيذي رقم 106/03 المؤرخ 5 مارس 2003 و المرسوم التنفيذي رقم 289/03 المؤرخ في 6 سبتمبر 2003، ويتمتع هذا الصندوق بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي حيث يتكفل بتغطية أخطار القروض المقدمة من قبل البنوك والمؤسسات المالية، والموجهة للشباب أصحاب المشاريع المنخرطين في الصندوق و المستفيدين من التمويل الثلاثي فقط.

تتشكل موارد الصندوق من: مساهمة الخزينة العمومية، مساهمة البنوك و المؤسسات المالية المنخرطة، مساهمة الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، المنخرطين المقترضين المستفيدين من القروض المتعلقة بإحداث النشاطات، عائد التوظيفات المالية للأموال الخاصة أو الاشتراكات أو المنح المحصلة، الهبات و الوصايا و الإعانات المخصصة للصندوق.

ينخرط المقاول في هذا الصندوق بعد تبليغ الموافقة البنكية، وقبل تسليم قرار منح الامتيازات من قبل مصالح الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، فانخراطه يسبق تمويل مشروعه، ويقوم بدفع الاشتراك دفعة واحدة في الحساب المحلي،والذي تقدر نسبته ب 0.35 % من مبلغ القرض الذي يمنحه البنك.

يكمل الصندوق الضمانات المقدمة من قبل المستثمرين إلى البنوك من خلال رهن التجهيزات بالدرجة الأولى لصالح البنك أو المؤسسات المالية، وفي الدرجة الثانية لصالح الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، رهن الأجهزة المتنقلة و تحويل التأمين متعدد الأخطار لفائدة البنك.

– **كيفية التعويض:** يتدخل الصندوق بناءا على طلب من البنك بعد عدم دفع ثلاث أقساط من الدين، يقوم بالتحقق من عجز المؤسسة المصغرة عن دفع مستحقاتها، يعوض الصندوق البنك في حدود 70% من مبلغ الدين الباقي (أصل وفوائد). [2]

I-1-2 أشكال الدعم المالي و التسهيلات التي تمنحها الوكالة

إن هدف الوكالة هو التخفيض من حدة البطالة في طبقة الشباب، و الاستفادة من كفاءتهم و خبرتهم، ثم ترقية المؤسسة الصغيرة، و زيادة ثروة البلاد في المرحلة الثانية.

[1] الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

[2] http://www.elmouwatin.dz/spip.php?page=imprimer&id_article=6657 le 16/04/2016

و حتى يتم ذلك في أحسن الظروف، قامت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بتقديم إعانات مالية و جبائية للشباب المقاول، من أجل تشجيعهم على القيام بالمشاريع الخاصة من جهة و ترقية المؤسسات الصغيرة من جهة أخرى.

I-1-2-1 صيغ التمويل: تعرف الوكالة نوعين من الصيغ: [1]

❖ **التمويل الثنائي:** يتكون رأس المال من المساهمة المالية الشخصية للشاب أو الشباب أصحاب المشاريع، وقرض بدون فائدة تمنحه الوكالة وفق مستويين

❖ **التمويل الثلاثي:** ويشمل المساهمة المالية لصاحب المشروع، و القرض بدون فائدة تمنحه الوكالة، وقرض بنكي تتحمل الوكالة تغطية جزء من فوائده، يتوقف مستوى التغطية حسب طبيعة النشاط وموطنه، ويتم ضمانه من طرف صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة، ويتعلق بمستويين.

والجدول الموالي يوضح صيغ التمويل المعتمدة تبعا لتعديلات 2011

جدول رقم 29: صيغ التمويل المعتمدة من طرف ANSEJ تبعا لتعديلات 2011.

<table>
<tr><td colspan="5">التمويل الثنائي</td></tr>
<tr><td colspan="5">المستوى الأول: قيمة الاستثمار الإجمالية تقل عن 5.000.000دج</td></tr>
<tr><td colspan="2">المساهمة الشخصية</td><td colspan="3">القرض بدون فوائد (الوكالة)</td></tr>
<tr><td colspan="2">%71</td><td colspan="3">% 29</td></tr>
<tr><td colspan="5">المستوى الثاني: مبلغ الاستثمار من 5.000.001 الى 10.000.000</td></tr>
<tr><td colspan="2">المساهمة الشخصية</td><td colspan="3">القرض بدون فوائد (الوكالة)</td></tr>
<tr><td colspan="2">%72</td><td colspan="3">% 28</td></tr>
<tr><td colspan="5">التمويل الثلاثي</td></tr>
<tr><td colspan="5">المستوى الأول: قيمة الاستثمار الإجمالية تقل عن 5.000.000دج</td></tr>
<tr><td colspan="2">القرض بدون فوائد (الوكالة)</td><td colspan="2">المساهمة الشخصية</td><td>القرض البنكي</td></tr>
<tr><td colspan="2">%29</td><td colspan="2">% 1</td><td>%70</td></tr>
<tr><td colspan="5">المستوى الثاني: مبلغ الاستثمار من 5.000.001 الى 10.000.000</td></tr>
<tr><td rowspan="2">قرض بدون فائدة (إعانة الوكالة)</td><td colspan="2">المساهمة الشخصية للمقاول</td><td colspan="2">القرض البنكي</td></tr>
<tr><td>مناطق خاصة</td><td>المناطق الأخرى</td><td>مناطق خاصة</td><td>المناطق الأخرى</td></tr>
<tr><td>%28</td><td>%1</td><td>%2</td><td>%71</td><td>%70</td></tr>
</table>

المصدر:منشورات الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

[1] http://www.ansej.org.dz/?q=fr/content/le-dispositif-de-soutien-lemploi-des-jeunes le 16/04/2016

ونلاحظ أن إجمالي نسبة المساهمة الشخصية والقرض بدون فائدة (والذي يمكن اعتباره أيضا كمساهمة خاصة باعتباره يمنح دون فوائد) تصل في اغلب الحالات إلى حد إلى 30%، ومن المعرف انه حتى يكون المشروع متوازنا ينبغي أن تصل المساهم الخاصة على الأقل إلى هذه النسبة، وبالتالي تكون الوكالة قد ضمنت نسبيا التوازن المالي للمشروع.

كما نلاحظ أيضا أن مستويات الهيكل المالي الذي جاءت على اثر تعديلات 2011، جاءت أساسا لترفع من قيمة الاستثمار وأيضا لتخفيض نسبة المساهمة الشخصية نظرا للحاجات التي لوحظت خلال تمويل المشاريع والتي تشكل احد أهم العقبات للمقاولين، وبالتالي تخفيف العبء على الشباب المستثمرين ولا سيما أنهم بطالين.

I-1-2-2 الإعانات المالية والامتيازات الجبائية: تمنح هذه الإعانات والامتيازات على مرحلتين: [1]

❖ **مرحلة الانجاز:**

- **الإعانات المالية:** بالإضافة إلى القرض بدون فائدة المذكور في الجدولين أعلاه، تمنح ثلاثة قروض بدون فائدة أخرى للشباب أصحاب المشاريع:

– قرض بدون فائدة 500.000دج موجه للشباب حاملي شهادات التكوين المهني لاقتناء ورشات متنقلة لممارسة نشاطات الترصيص وكهرباء العمارات ودهنها والتدفئة والتكييف والزجاج وميكانيك السيارات.

– قرض بدون فائدة 500.000دج موجه للتكفل بإيجار المحلات المخصصة لإحداث أنشطة مستقرة.

– قرض بدون فائدة يمكن أن يبلغ (1.000.000دج) لفائدة الشباب حاملي شهادات التعليم العالي للتكفل بإيجار المحلات الموجهة لإحداث مكاتب جماعية لممارسة النشاطات المتعلقة بمجالات طبية، ومساعدي القضاء،والخبراء والمحاسبين...الخ.

*هذه القروض الثلاثة لا تجمع ، وتمنح فقط للشباب أصحاب المشاريع الذين يلجأون إلى تمويل ثلاثي وفي مرحلة إحداث النشاط فقط.

– تمنح الوكالة أيضا إعانة ب10% من قيمة الاستثمار ذو الطابع التكنولوجي المحض؛

– تخفيض نسبة الفائدة 100%.

- **الامتيازات الجبائية** :وتشمل:

– تطبيق معدل مخفض نسبته 5 %من الحقوق الجمركية على معدات التجهيز المستوردة والتي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار.

– الإعفاء من حقوق تحويل الملكية في الحصول على العقارات المخصصة لممارسة النشاط .

– الإعفاء من حقوق التسجيل على العقود المنشاة للمؤسسات المصغرة .

[1] http://www.ansej.org.dz/?q=fr/content/le-dispositif-de-soutien-lemploi-des-jeunes le 16/04/2016

❖ **مرحلة الاستغلال:** وتمنح الامتيازات الجبائية للمؤسسة المصغرة لمدة 03 ثلاث أو 06 سنوات بداية من انطلاق النشاط بالنسبة للهضاب العليا أو المناطق الخاصة أو 10 سنوات بالنسبة لمنطقة الجنوب، و تتمثل في:

–الإعفاء من الرسم العقاري على البناءات و البناءات الإضافية لمدة "3 سنوات ، 6 سنوات أو 10 سنوات" حسب موقع المشروع ، ابتداء من تاريخ إتمامها.

– إعفاء كامل من الضريبة الجزافية الوحيدة، لمدة " 3 سنوات، 6 سنوات أو 10 سنوات "حسب موقع المشروع، ابتدءا من تاريخ استغلالها.

–الإعفاء من كفالة حسن التنفيذ عندما يتعلق موضوع المؤسسة المصغرة بالإطعام في المنشات الثقافية.

–عندما تقوم المؤسسة المصغرة بخلق ثلاثة مناصب عمل غير محددة المدة فان مدة الإعفاء تمدد لسنتين

–الاستفادة من تخفيض الضريبة الجزافية الوحيدة المستحقة عند نهاية مرحلة الإعفاء، وذلك خلال الثلاث "3" سنوات الأولى من الإخضاع الضريبي: السنة الأولى من الإخضاع الضريبي 70%، السنة الثانية 50%، السنة الثالثة 25%.

لا يمكن للمقاولين الذين استفادوا من الامتيازات الجبائية، في إطار مختلف أجهزة دعم التشغيل المذكورة في المادة أعلاه، الاستفادة من جهاز دعم الاستثمار في إطار الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار إلا بعد:

– انتهاء فترة الإعفاء فيما يخص مرحلة الاستغلال، الممنوحة في إطار نظام جهاز دعم التشغيل،

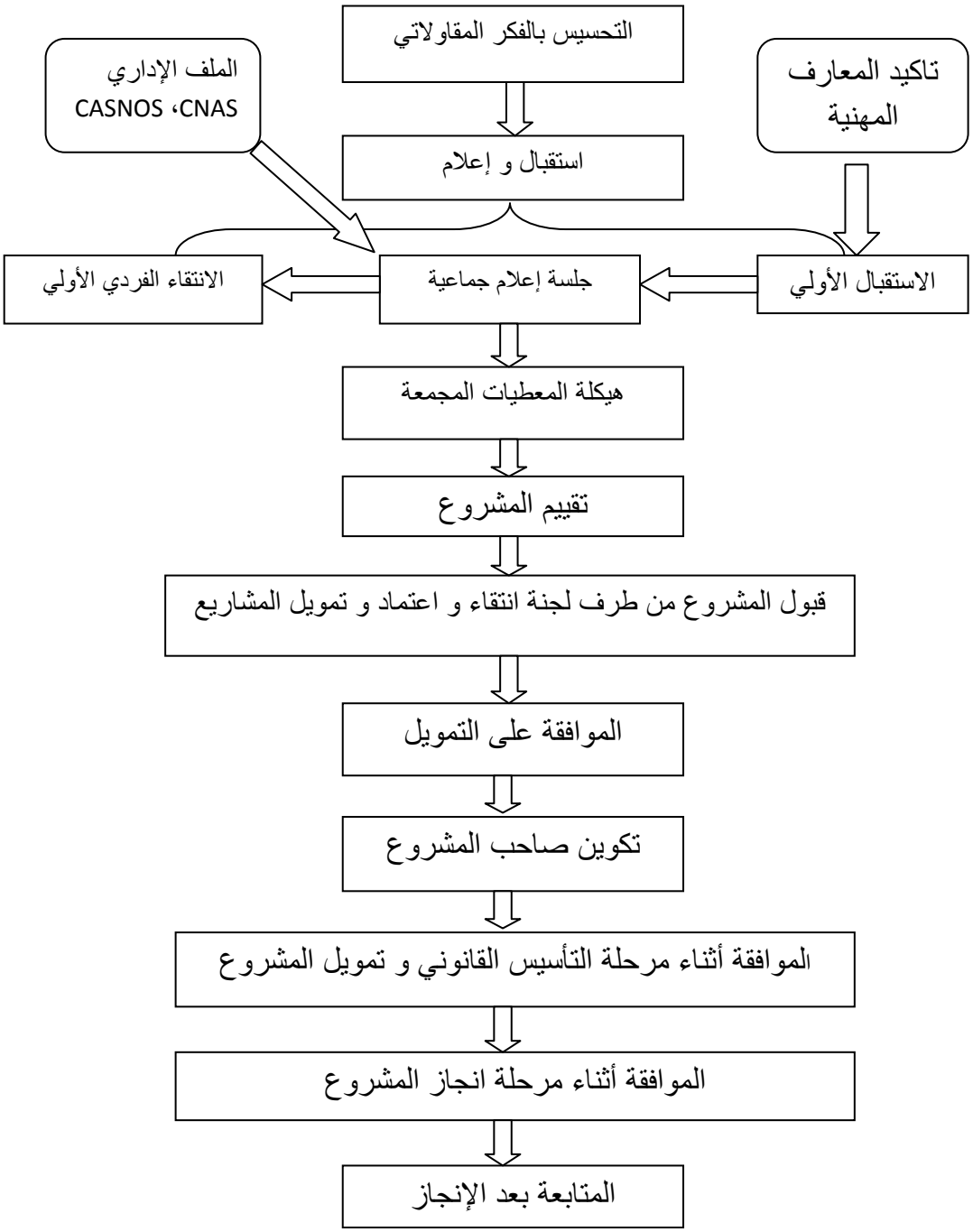
– التخلي عن امتيازات جهاز دعم التشغيل.

I –1–3 الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب و خدمة المرافقة المقاولاتية: تعتبر خدمة المرافقة من بين الخدمات المتميزة التي تقدمها الوكالة للمقاولين الراغبين في إنشاء مؤسساتهم الخاصة، حيث تضمن لهم خدمات الاستقبال، الإعلام، التوجيه و الاستشارة خلال مرحلة إنشاء و توسيع المؤسسة و كذا المتابعة خلال مرحلة الاستغلال. [1]

I–1–3–1 المرافقة المقاولاتية عند إنشاء مؤسسة مصغرة: يمكن تلخيص مراحل إنشاء المؤسسة المصغرة في إطار هذا الجهاز الحكومي وفقا للمخطط التالي:

[1] الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

الشكل رقم 11: مخطط لمرافقة مرحلة الإنشاء من طرف ANSEJ



المصدر: الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب، **دليل إنشاء مؤسسة**، ص11

تقوم الوكالة بمرافقة المقاول خلال المراحل التالية:

- بعد مرحلة الاستقبال والإعلام يتم ربط المقاول مع مستشار مرافق من الوكالة و الذي يتكفل بتقديم الدعم الضروري له من أجل بلورة مشروع مؤسسة مهيكل، حيث يقوم المرافق بمرافقة المقاول في إطار سعيه لجمع المعلومات المتعلقة بالسوق المحتمل، اختيار التجهيزات المناسبة للمشروع، تحديد الاختيارات

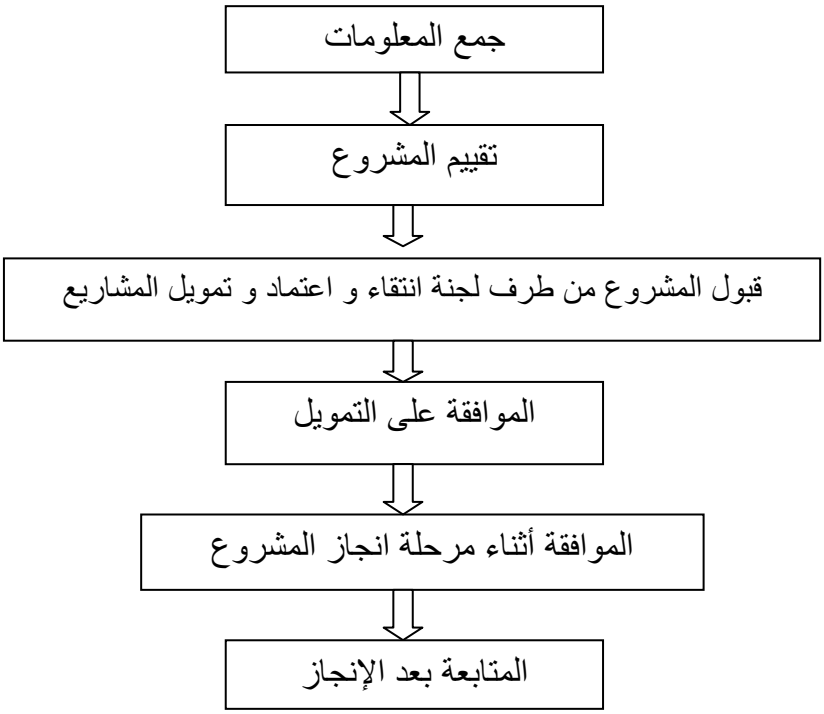
فيما يتعلق بالموارد البشرية، تحديد الاختيارات القانونية وكذلك الموارد المالية الضرورية للمؤسسة، كما يساعده أيضا في إعداد ملف الاستثمار الخاص به و الذي يتضمن الدراسة التقنية–الاقتصادية لم لمؤسسته المستقبلية.

- يتم بعدها عرض المشروع على لجنة انتقاء اعتماد و تمويل المشاريع التي تقوم بتقييمه على أساس مخطط العمل أو الدراسة التقنية–الاقتصادية، ومن ثم تتخذ قرار الموافقة عليه أو رفضه.
- في حالة قبول المشروع تتدخل الوكالة أيضا من أجل مساعدة المقاول للحصول على القرض البنكي.
- كما يستفيد المقاول الحاصل على الموافقة البنكية على مشروعه إجباريا من تكوين في تقنيات تسيير المؤسسات يقدم له من طرف مكونين تابعين للوكالة، و تسمح هذه الدورات التكوينية للمقاولين باكتساب معارف حول إجراءات الإنشاء ذات الصلة بالمحيط الاقتصادي و الاجتماعي، التسويق، الضرائب، التخطيط المالي، كما تسمح له أيضا بتبادل الخبرات و التجارب مع مقاولين آخرين، مما يساعده على إقامة مؤسسة قادرة على الاستمرار و النمو.

وتستمر مرافقة الوكالة للمقاول حتى بعد انطلاق مؤسسته في النشاط وذلك من خلال زيارات منتظمة من طرف مرافقة لتقديم الاستشارة و الدعم الضروري له في هذه المرحلة الحساسة من حياة المؤسسة.

I–1–3–2 المرافقة المقاولاتية عند توسيع مؤسسة: وتكون على النحو التالي:

الشكل رقم 12: مخطط لمرافقة مرحلة التوسيع من طرف ANSEJ



المصدر :الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب :**دليل إنشاء مؤسسة**،مرجع سابق، ص11

يتمثل استثمار التوسيع في الاستثمارات المنجزة من طرف المؤسسة التي تتم بدعم من طرف جهاز الوكالة، بعد مرحلة استيفاء مرحلة استغلال استثمار الإنشاء، وتتقلص عدة مراحل في هذه الحالة وتختفي من مخطط مراحل المرافقة ، كالاستقبال والإعلام و التحسيس، وتكوين صاحب المشروع، لكن هناك مراحل أساسية في العملية لا يمكن الاستغناء عنها ، والمتمثلة في الملف الإداري، جمع المعطيات من اجل تقييم المشروع من طرف لجنة الانتقاء واعتماد وتمويل المشاريع، والتي تمنح الموافقة على التمويل وإنجاز المشروع.

I-2 الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM)

يعتبر القرض المصغر أداة فعالة في محاربة التهميش الاجتماعي الذي تعاني منه بعض فئات المجتمع، خاصة تلك الفئات غير المؤهلة للاستفادة من القروض البنكية، ونظرا لدوره المهم في تشجيع روح المقاولاتية، تدعيم المبادرة الفردية ونشر ثقافة الاعتماد على النفس في استحداث مناصب شغل ذاتية تتجسد في شكل أنشطة اقتصادية صغيرة تساهم في فك العزلة و إعادة الإدماج الاجتماعي و الاقتصادي لهذه الشريحة، وفي إطار هذا المسعى قامت الدولة باستحداث الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

I-2-1 تقديم الوكالة، شروط الاستفادة من خدماتها و أهم المتدخلين في عملها

تشكل الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر أداة لتجسيد سياسة الحكومة فيما يخص محاربة الفقر والهشاشة، وسنعرض فيما يلي مختلف العناصر التي تخص إطارها العام.

I-2-1-1 التعريف بالوكالة ومهامها: أنشئت الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-14 المؤرخ في 22 جانفي 2004، وهي هيئة ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، توضع الوكالة تحت سلطة رئيس الحكومة ويتولى الوزير المكلف بالتشغيل المتابعة العملية لمجمل نشاطات الوكالة وفقا لأحكام هذا المرسوم. [1]

أما بالنسبة للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بباتنة فقد بدأت عملها في 2005/05/04

ويتضمن الدور الرئيسي للوكالة في تقديم الدعم والاستشارة والمرافقة للمبادرين وضمان المتابعة لإنجاح مشاريعهم المجسدة في المناطق الريفية والحضرية عن طريق تشجيع العمل الذاتي والمنزلي؛ وخاصة لدى فئة الإناث، وتنمية روح المقاولة التي تسعد الأفراد على اندماجهم الاجتماعي

وبالتالي فهو موجه إلى: البطالين المسجلين في الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بما فيهم أولئك الذين انتهت مدة استفادتهم من حقوقهم، المرأة الماكثة في البيت، الأشخاص الذين ينشطون في القطاع غير الرسمي، حاملي شهادات التكوين المهني، الحرفيين والمواطنين القاطنين بالقرى و البوادي.

[1] المرسوم التنفيذي رقم 04-14 من 22 جانفي 2004 المتعلق بإنشاء والمحدد لهيكل الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ، معدل ؛

و بصفة عامة فإن هذا الجهاز موجه إلى الفئات من المواطنين الذين لا يمكنهم الاستفادة من القرض في إطار المؤسسات المصغرة، و ذلك بسبب شرط السن أو التأهيل أو بسبب القدرة المالية الشخصية.

و تشكل الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر أداة لتجسيد سياسة الحكومة فيما يخص محاربة الفقر والهشاشة، وتتمثل مهامها الأساسية في:

- تسيير جهاز القرض المصغر وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.
- تدعم المستفيدين وتقدم لهم الاستشارة وترافقهم في تنفيذ أنشطتهم.
- تبلغ المستفيدين أصحاب المشاريع المؤهلة بمختلف الإعانات التي تمنح لهم.
- تضمن متابعة الأنشطة التي ينجزها المستفيدون مع احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة.
- تساعد المستفيدين عند الحاجة لدى المؤسسات والهيئات المعنية بتنفيذ مشاريعهم.
- تقيم علاقات متواصلة مع البنوك في إطار التركيب المالي للمشاريع وتنفيذ خطة التمويل.

I-2-1-2 شروط الاستفادة من خدماتها: هناك جملة من الشروط: [1]

❖ **بالنسبة للاستفادة من الإعانة المقدمة من طرف الوكالة:** يستفيد من الإعانات المنصوص عليها في إطار القرض المصغر المواطنون الذين يستوفون الشروط المجتمعة التالية:

- بلوغ سن 18 سنة فما فوق.
- عدم امتلاك دخل أو امتلاك مداخيل غير ثابتة وغير منتظمة.
- إثبات مقر الإقامة.
- امتلاك شهادة تثبت الكفاءة المهنية أو وثيقة معادلة معترف بها أو التمتع بمهارة مهنية مؤكدة تتوافق مع النشاط المرغوب إنجازه.
- عدم الاستفادة من مساعدة أخرى لإنشاء النشاطات.
- القدرة على دفع المساهمة الشخصية حسب صيغ التمويل المتبعة.
- الاشتراك في صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة في حالة طلب المقاول لقرض بنكي.
- الالتزام بتسديد القرض ونسبة الفوائد للبنك حسب جدول زمني محدد.
- الالتزام بتسديد مبلغ السلفة بدون فوائد للوكالة حسب جدول زمني محدد.

❖ **بالنسبة للاستفادة من تخفيض نسبة فائدة القرض المصغر:** يتمثلون في:

- العمال الذين فقدوا مناصب عملهم أو الذين على وشك أن يفقدوا مناصب عملهم لأسباب اقتصادية.
- طالبي منصب شغل، سواءً بتأهيل (أو بدونه) أو بتكوين (أو بدونه).

[1] المادة 2، المرسوم التنفيذي رقم 04-14 من 22 جانفي 2004

– المستفيدون من الشبكة الاجتماعية القادرون على ممارسة نشاط، بشرط أن يتنازلوا عن حقوقهم في الاستفادة من منح الشبكة الاجتماعية.

– نساء يرغبن في ممارسة مهنة أو بصدد ممارسة مهنة (خاصة بالبيت أو في وسط ريفي).

– أشخاص معنويون أو طبيعيون قد استفادوا من برامج دعم تشغيل الشباب.

– كل الأشخاص الآخرون الذين يرغبون في ممارسة نشاطات الإنتاج، التصنيع، التوزيع للسلع و الخدمات و ذلك: بصفة فردية أو بدون مساعدة أجير (مثلا: العائلات المنتجة) أو بصفة فصيلة، مؤقتة، غير مستقرة بمكان واحد، بالبيت أو مهن أخرى

– مقاولون صغار يعملون في إطار برنامج الأشغال العمومية للاستعمال المكثف لليد العاملة.

❖ **الأشخاص غير المؤهلين للاستفادة من برنامج القرض الصغر:** وهم الشركات الصناعية، التجارية أو الخدماتية المسجلة بالسجل الوطني للتجارة، باستثناء المؤسسات الأحادية، ذات المسؤولية المحدودة، الشركات و المؤسسات الحرفية، المهن الحرة، المستفيدون من القرض المصغر الذين لم يحترموا الالتزامات السابقة إزاء البنوك.

I-2-1-3 أهم المتدخلين في عمل الوكالة

❖ **صندوق الضمان المشترك للقروض:** وفق المرسوم التنفيذي رقم 04-16 في 22 جانفي 2004 المتعلق بإنشاء والمحدد لهيكل صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة، تتمثل مهامه في ضمان القروض المصغر و الممنوحة من طرف البنوك والمؤسسات المالية المنخرطة في الصندوق، للمستفيدين الذين تحصلوا على إعانات الوكالة .

يغطي الصندوق بناءا على طلب من البنوك والمؤسسات المالية المعنية المبالغ المستحقة التي لا تزال في أصل الدين والفوائد المستحقة حتى تاريخ إعلان الخسائر التي تتجاوز 85 %.

للانخراط في الصندوق، يجب على المنخرط أن يدفع قسط الانخراط 0.5 % للمقاولين و 0.5% للبنوك والمؤسسات المالية (الدفع السنوي)، وينخرط المقاول في الصندوق بعد إشعار الموافقة البنكية ويشرع في دفع الاشتراك في الحساب المركزي للصندوق. [1]

I-2-2 أشكال الدعم المالي والتسهيلات التي تمنحها الوكالة: أي صيغ التمويل والإمتيازات الجبائية:[2]

I-2-2-1 صيغ التمويل: تشرف الوكالة على تسيير صيغتين للتمويل، تسمح كل صيغة، بحكم خصوصياتها، بتمويل أنشطة محددة، كما يستقطب أيضاً فئة معينة من السكان فيؤدي ذلك إلى نوع من التخصص في المشاريع، مما يزيد من رفع فعالية هاتين الصيغتين والمتمثلتين في:

[1] http://www.elmouwatin.dz/IMG/pdf/fgmmc_ar_.pdf 21/04/2016

[2] المرسوم التنفيذي رقم 11-134 من 22 مارس 2011 والمعدل للمرسوم التنفيذي رقم 04-14 من 22 جانفي 2004 الذي يحدد شروط ومستوى الإعانات الممنوحة للمستفيدين من القروض المصغرة

❖ **تمويل شراء مواد أولية:** قرض بقيمة 100.000 دج بدون فوائد موجه لشراء المادة الأولية يتم تسديده على مدى 24 إلى 36 شهرا.

قررت الوكالة الوطنية لتسيير القروض المصغرة رفع قيمة القرض الذي تمنحه لاقتناء المواد الأولية من 100.000دج إلى 250.000 دج دون فوائد سنة 2013 لصالح الشباب المقاولين بولايات الجنوب.

❖ **التمويل الثلاثي:** قرض بقيمة لا تتعدى1000.000 دج من أجل اقتناء عتاد صغير ومادة أولية لإنشاء مؤسسة، ويتم تسديده على مدى 12 إلى 60 شهرا (من سنة إلى خمس سنوات) وتكون نسبة المساهمة. ويمكن توضيح الصيغتين في الجدول الموالي:

الجدول رقم 30: صيغ التمويل ANGEM حسب تعديلات 2011

تمويل شراء مواد أولية		
قرض لا يتجاوز 100.000 دج		
المساهمة الشخصية	القرض بدون فوائد (الوكالة)	
% 0	% 100	
قرض لا يتجاوز 250.000دج (الجنوب)		
المساهمة الشخصية	القرض بدون فوائد (الوكالة)	
% 0	% 100	
التمويل الثلاثي لا يتجاوز 10.000.000 دج		
كل الأصناف: نسبة الفائدة 5% من النسبة التجارية مناطق خاصة (الجنوب و الهضاب العليا)		
القرض بدون فوائد (الوكالة)	المساهمة الشخصية	القرض البنكي
%29	% 1	%70
كل الأصناف: نسبة الفائدة 10% من النسبة التجارية (بقية المناطق)		
القرض بدون فائدة (الوكالة)	المساهمة الشخصية للمقاول	القرض البنكي
%28	%1	%70

المصدر: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

ومن الجدول نلاحظ أن في تمويل الثنائي أي التمويل لشراء المواد الأولية فان المساهمة الشخصية منعدمة في حين يساهم ب 1% إذا كان التمويل ثلاثي، و في كلا الحالتين نلاحظ المساهمة الضئيلة جدا للمقاول، وهذا ضمن الإجراءات التحفيزية لإنشاء مؤسسة

I-2-2-2 الامتيازات الجبائية: تماثل هذه الامتيازات تلك الممنوحة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

I-2-3 الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر و خدمة المرافقة المقاولاتية

إن خدمات الوكالة الوطنية لا تقتصر فقط على تقديم المساعدات المالية بل تشمل أيضا خدمات المرافقة و التوجيه من خلال انجاز الدراسة التقنية و الاقتصادية للمشروع، التكوين في المجال المالي و التسييري، بالإضافة إلى إمكانية المشاركة في الصالونات و المعارض مما يزيد من فرص المقاولين في اكتساب الخبرة و الاندماج في العديد من الشبكات.

وما يميز الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر عن غيرها من الأجهزة الأخرى توفيرها لخلايا مرافقة على مستوى الدوائر مما يقرب الوكالة بشكل كبير من المقاول، ويضمن له إمكانية الاستعلام و إيداع ملفاته و متابعتها.

كما ترتكز إستراتيجية المرافقة على التكوين عبر ثلاثة أنماط: [1]

- **GERM** :**G**érer **M**ieux **V**otre **E**ntreprise.
- **CREE** : **C**omment **C**réer votre Idée D'entreprise.
- **TRIE:T**rouvez votre **I**dée D'**E**ntreprise.

والجدير بالذكر هو اعتماد طريقة التكوين " الاندراغوجي " و هي طريقة أكاديمية ترتكز على المقاربة بالمشاركة من خلال تبادل الخبرات بين المدرب والمتكونين وفقا لأسلوب علمي قائم على معايير دولية.

و تتمثل أهم مواد التكوين في :

- بالنسبة ل TRIE (كيفية خلق و إنشاء فكرة مؤسسة، انجاز مخطط عمل، التأكد من صحة الفكرة)
- بالنسبة ل CREE،GERM : (أساسيات التسيير الأفضل للمؤسسة، المؤسسة و العائلة، العمال و الإنتاجية، التسويق، التمويل، التخزين، المحاسبة والتخطيط).
- بالإضافة الى اختبارات المصادقة على المكتسبات المهن.

هذا وقد عمدت الوكالة لتكملة المجهودات المبذولة لا سيما فيما تعلق بتحفيز المرأة المقاولة إلى القيام بالنشاطات التالية:

- التعبئة و التحسيس بضرورة المشاركة في صنع عملية التنمية بنماذج واقعية من خلال تبني فكرة إنجاز و تحقيق المشروع.
- اقتراح مجالات قابلة للاستثمار من خلال تقديم كل الشروح والمعلومات الوافية المتعلقة بالمشروع.
- خلق وساطة تفاوضية مع البنوك والمؤسسات المالية لتسهيل تمويل المشاريع .

[1] الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

– إنجاز مخطط المشروع وشرح كل الخطوات والمراحل لتنفيذه.
– الحرص على تنفيذ دورات تكوينية متواصلة من خلال التعاقد مع مؤسسات التكوين المختصة.
– مرافقة المرأة بتوعية أفراد أسرتها وكل الفاعلين المحيطين بها لتقديم الدعم لها لإنجاح مشروعها.
– فتح منافذ و فضاءات اتصالية دائمة للإجابة عن كل الاستفسارات والانشغالات .

I–3 الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC)

محاولة لوضع حد لتفاقم مشكلة البطالة ومواجهة الاختلال الحاد في سوق العمل، أنشأت السلطات العمومية في الجزائر الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، والذي دعم في سنة 2003 بالجهاز الجديد لإنجاز نشاطات البطالين ذوى المشاريع و الذين يتراوح أعمارهم ما بين 35–50 سنة، إضافة إلى إنشاء صندوق الكفالات المشتركة لضمان أخطار القروض

I–3–1 تقديم الصندوق وشروط الاستفادة من خدماتها و أهم المتدخلين في عمله

يعتبر الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة من بين أساليب المرافقة المقاولاتية الذي يعنى ويرافق المشروعات الصغيرة والمصغرة في الجزائر من مجرد أفكار وأراء إلى حقيقة مجسدة في الواقع، من خلال الامتيازات و التحفيزات الممنوحة.

I–3–1–1 التعريف بالصندوق ومهامه: تطبيقا المرسوم التشريعي رقم 94–11 المؤرخ 26 ماي 1994، المتضمن الحفاظ على الشغل و حماية الأجراء الذين يفقدون عملهم بصفة لا إرادية. أنشئ الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94–188 المؤرخ في 6 جويلية 1994، يتضمن القانون الأساسي للصندوق، الذي يتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و يوضح تحت وصاية الوزير المكلف العمل والتضامن الاجتماعي.

يقوم الصندوق بالمهام التالية:

التأمين عن البطالة، التكوين التحويلي، مراكز البحث عن الشغل، مراكز دعم العمل الحر، مساعدة المؤسسات المواجهة للصعوبات، جهاز تشجيع ودعم ترقية الشغل و جهاز لإحداث وتوسيع النشاطات من طرف البطالين أصحاب المشاريع البالغين 30 و 50 سنة. [1]

❖ **جهاز دعم لإحداث وتوسيع النشاطات من طرف البطالين البالغين 30 و 50 سنة:** بمقتضى المرسوم الرئيسي رقم 03–514 المؤرخ في 30 ديسمبر 2003 و المتعلق بدعم إحداث النشاطات من طرف البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين 33 و 50 سنة، وبالتالي فالصندوق أخذ منحنى جديد

[1] المرسوم التنفيذي رقم 84-188 المؤرخ في 26 محرم عام 1415 الموافق 6 جويلية سنة 1994 يتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتامين عن البطالة ، جريدة رسمية عدد ،44 مادة 1- 2 ،ص 6.

يتمثل في تقديم الدعم المالي لإعادة إدماج البطالين في ميدان التشغيل من خلال دعم إنشاء المؤسسات المصغرة إضافة إلى تقديم الاستشارات و بعض الامتيازات الجبائية. [1]

I-3-1-2 شروط الاستفادة من خدمة جهاز الدعم للبطالين البالغين 30 إلى 50سنة: يستفيد من تمويل الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة ضمن هذا الجهاز كل شخص يستوفى الشروط التالية: [2]

- أن يبلغ من العمر ما بين (30) و خمسين (50) سنة؛
- أن يقيم بالجزائر؛
- أن لا يكون شاغلا منصب عمل مأجور عند إيداعه طلب إعانة؛
- أن يكون مسجلا لدى مصالح الوكالة الوطنية للتشغيل منذ شهر واحد على الأقل بصفة طالب شغل، أو أن يكون مستفيدا من تعويض الصندوق الوطني للتامين عن البطالة؛
- أن يتمتع بمؤهل مهني أو يمتلك قدرات معرفية ذات صلة بالنشاط المراد القيام به؛
- أن يكون قادرا على رصد إمكانيات مالية كافية للمساهمة في تمويل مشروعه؛
- أن لا يكون قد مارس نشاطا لحسابه الخاص منذ 12 شهرا على الأقل؛
- أن لا يكون قد استفاد من تدبير إعانة في إطار إحداث نشاط.

I-3-1-3 أهم المتدخلين في عمل الصندوق: يؤطر الصندوق و يساهم في التمويل الثلاثي للمشاريع، أي المقاول، البنك و الصندوق ولهذا يستوجب وجود الوسيط الذي يقوم بضمان القرض المقدم للمقاول:

❖ **صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار قروض البطالين ذوي المشاريع:** أنشئ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03/04 المؤرخ في 3 جانفي 2004، المتضمن إحداث صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الاستثمارية للبطالين المقاولين في هذا الجهاز، ويعتبر هذا الصندوق ضمانا للمقاول و تأمينا للبنك في أن واحد، حيث يغطي بناءا على تعجيل البنوك، باقي الديون المستحقة من الأصول و الفوائد عند تاريخ التصريح بتسديد الدين وذلك في حدود 70 %.

أما عن كيفية الانخراط:

- بالنسبة للمقاول: الحصول على شهادة القابلية المسلمة من طرف مصالح CNAC، الحصول على الموفقة البنكية، دفع حقوق الانخراط المحددة ب 0.35 % من قيمة القرض دفعة واحدة في حساب صندوق الكفالة و التي تغطي كل مدة القرض.

[1] المرسوم الرئاسي رقم 03-514 المؤرخ في 06 ذي القعدة 1424ه المرافق ل 30 ديسمبر 2003 المتعلق بدعم إحداث النشاطات من طرف البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين خمسة و ثلاثين (35) و خمسين (50)

[2] المرسوم التنفيذي رقم 10 - 158مؤرخ في 7 رجب1431 الموافق 22 يونيو سنة 2010 يتمم و يعدل المرسوم التنفيذي رقم 14-12 مؤرخ في 10 ذي القعدة عام 1424 الموافق 3 جانفيي سنة 2004 يحدد شروط إعانات الممنوحة للبطالين ذوى المشاريع البالغين ما بين 35-50 سنة و مستوياتها ،جريدة رسمية عدد39، المادة 2، ص 16.

- بالنسبة للبنك: كل بنك يقوم بتمويل عمليات جهاز إحداث النشاطات دفع اشتراك سنوي يقدر ب 1% من القرض الممنوح المتبقي. [1]

I-3-2 أشكال الدعم المالي والتسهيلات التي يمنحها الصندوق: ونخص الصيغ والإمتيازات الجبائية:[2]

I-3-2-1 صيغ التمويل: يقوم الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بتمويل المشاريع بالاعتماد على صيغة التمويل الثلاثي:

- المساهمة المالية الشخصية لصاحب المشروع .
- قروض بدون فائدة يمنحها الصندوق الوطني للتأمين في البطالة.
- قرض بنكي

و هذا وفق الهيكل المالي الموضح في الجدول التالي :

جدول رقم 31: الهيكل التمويلي لتمويل المؤسسات المصغرة من طرف CNAC.

التمويل الثلاثي		
المستوى الأول: قيمة الاستثمار الإجمالية تقل عن 5.000.000دج		
القرض بدون فوائد (الوكالة)	المساهمة الشخصية	القرض البنكي
%29	% 1	%70
المستوى الثاني: مبلغ الاستثمار من 5.000.001 الى 10.000.000		
قرض بدون فائدة (إعانة الوكالة)	**المساهمة الشخصية للمقاول**	**القرض البنكي**
%28	%2	%70

المصدر: منشورات الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة القرض البنكي 70% وتبقى ثابتة مهما اختلف مستوى القرض، في حين تتراوح نسبة المساهمة الشخصية بين 1% و 2 %، أما الصندوق فما بين 28 % و 29 %، وهذا حسب قيمة الاستثمار.

I-3-2-2 الإعانات المالية والامتيازات الجبائية: بالنسبة للإعانات المالية و الامتيازات الجبائية فهي نفسها المقدمة من طرف الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب.

I-3-3 الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة و خدمة المرافقة المقاولاتية

تتم المرافقة الشخصية للمقاول عبر مجموعة من المراحل تكمن في الإعلام وإعداد المشروع و تجهيز المؤسسة المستحدثة و تستمر كذلك بعد انطلاقها في النشاط على النحو التالي:

[1] http://www.elmouwatin.dz/spip.php?page=imprimer&id_article=6651 le 21/04/2016

[2] المرسوم التنفيذي رقم 04-02 المؤرخ في10 ذي القعدة 1424 الموافق لـ 03 جانفي 2004، المعدل و المتمم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 10-158 المؤرخ في 20 جوان 2010 المحدد لمستويات و شروط منح المساعدات للبطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين *(30)* و *(50)* سنة

– تتمثل المرحلة الأولى من المرافقة في مرحلة إعداد المشروع يقوم الصندوق خلالها بمساعدة المقاول على انجاز الدراسة التقنية–الاقتصادية التي تتجلى في عرض المشروع، المنتج، السوق، وسائل الإنتاج، تمويل المشروع، وملفه المالي.

– بعد استكمال الدراسة التقنية–الاقتصادية تأتي مرحلة عرض المشروع على لجنة الانتقاء و الاعتماد التي تبحث في مصداقيته، ففي حالة قبوله تبدأ المرحلة الثالثة، أما في حالة رفضه فيبلغ البطال صاحب المشروع بالنقائص المسجلة في مشروعه حتى يتسنى له استدراكه وتقديم المشروع من جديد.

– مرحلة انجاز المؤسسة، تسلم فيها شهادة القابلية مع التبليغ بالموافقة المبدئية في شأن منح السلفة غير المكافأة، ويتم الانخراط في صندوق الكفالة المشتركة بشكل إجباري.

– يودع بعدها البطال طلب القرض لدى البنك المخول له تمويل المشروع الذي ينبغي له أن لا يتجاوز 3 أشهر للفصل في طلبه، وفي حالة قبوله تسلم شهادة القابلية في شأن الامتيازات الضريبية مع إصدار قرار نهائي خاص بمنح السلفة غير المكافأة، أما في حالة الرفض فيسلم للصندوق تقرير مفصل بأسباب ذلك.

– مرحلة ما بعد انطلاق المؤسسة ومتابعتها، و يهدف من خلالها الصندوق إلى ضمان ديمومة المؤسسة واستمرارها، يتم فيها تكليف مستشار مرافق بمتابعة نشاطها لمدة ثلاث (03) سنوات عن طريق الاستشارة في مجال الضرائب و المحاسبة وتسيير الموارد البشرية، كما يوفر الصندوق أيضا فرصا للتكوين يستفيد منها المقاول بهدف تلقي مبادئ التسيير التي يحتاجها في تسييره اليومي للمؤسسة. [1]

II– دراسة تحليلية لحصيلة نشاط البرامج الحكومية المساندة لإنشاء م ص م (2010–2015)

سنحاول من خلال هذه الدراسة التقييمية تقديم مجموعة من الإحصائيات الخاصة بقطاع المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة التي تم إنشاءها في إطار البرامج الحكومية الثلاث (الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر و الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة)على المستوى الوطني، وعلى مستوى المحلي (ولاية باتنة) بالتحديد، وذلك للوصول إلى نسبة المساهمة الفعلية لهذه الوكالات في إنشاء المؤسسات و خلق مناصب الشغل.

II–1 تحليل ثلاثية المؤسسات م ص م المنشأة من طرف البرامج الحكومية على المستوى الوطني

يتم في هذا الجانب تبويب الإحصائيات المقدمة من طرف البرامج المرافقة إلى ثلاث جوانب: الجانب

[1] الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة

الديمغرافي، الاقتصادي و الجغرافي، ويتم في كل عنصر تحليل الإحصائيات وفق عدة متغيرات، وهذا على المستوى الوطني

II-1-1 الجانب الديمغرافي الوطني:

يتناول دراسة تحليلية للمعطيات المتعلقة بالعدد الإجمالي لهذه المؤسسات المنشأة بالإضافة إلى التغير في عددها سنويا للتعرف على الزيادة الفعلية المسجلة من طرفها فيما يخص إنشاء المؤسسات.

II-1-1-1 عدد المؤسسات المنشأة من طرف البرامج الحكومية الثلاث والتغير السنوي في عددها:

تساهم البرامج المرافقة الثلاث في إثراء المنظومة المؤسساتية سنويا كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم 32: عدد المؤسسات المنشأة من طرف البرامج الحكومية الثلاث و تغيرها السنوي

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب							
عدد المؤسسات المنشأة	117808	140449	183281	249093	292186	333042	356718
التغير في عددها	20848	22641	42832	65812	43093	40856	23676
الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر							
عدد المؤسسات المنشأة	145614	197060	304671	451608	562310	679853	763954
التغير في عددها	–	51446	107611	146937	110702	117543	84101
الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة							
عدد المؤسسات المنشأة	13374	20839	39329	74130	95542	114365	129814
التغير في عددها	–	7465	18490	34801	21412	18823	15449

المصدر: نشريات المعلومات الإحصائية رقم 18، 20، 22، 24، 26، 28 وزارة الصناعة و المناجم
http://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique

من خلال الجدول نلاحظ ارتفاع سنوي للمؤسسات المنشأة من طرف البرامج الثلاث خاصة سنة 2012 وهذا نظرا للتعديلات المعتمدة من طرف الحكومة حيث أصبحت نسبة المساهمة الشخصية 1% و 2 %، إضافة إلى إلغاء معدلات الفائدة، أما عن الانخفاض المسجل بداية من 2013، فيعود الى التشبع المسجل في بعض القطاعات خاصة المرتبط بنقل البضائع و السلع ناهيك عن بعض الخدمات كتلك التي لها علاقة بالانترنيت والإشهار.

كما نلاحظ أن الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر تفوق البرامج الأخرى في عدد المؤسسات المنشأة وهذا نظرا لكونها تقدم قروضا مصغرة تساهم بالدرجة الأولى في شراء مواد أولية.

II-1-1-2 التغير في عدد المؤسسات حسب الجنس: يوضح الجدول التالي عدد المشاريع المنجزة من طرف كلا الجنسين من 2009-2015.

الجدول رقم 33: تطور عدد المشاريع الممولة حسب الجنس

البيانات	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب							
أنثى	2.496	2.211	2.951	4.477	3.526	4047	35693
ذكر	18.352	20.430	39.881	61.335	39.513	36809	321079
الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر							
ذكر	–	18110	37882	52297	39400	41378	29606
أنثى	–	33336	69729	94640	71302	76165	54495
الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة							
أنثى	–	652	1087	2461	2202	1611	2397
ذكر	–	6813	17403	32340	19210	17212	13052

المصدر: نشريات المعلومات الإحصائية رقم 18، 20، 22، 24، 26، 28 وزارة الصناعة و المناجم
http://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique

من الجدول نلاحظ أن كلا الجنسين يستفيد من دعم برامج المرافقة المقاولاتية، إلا أنه بالنسبة ل Ansej و Cnac فان المشاريع رجالية أكثر، أما بالنسبة لبرنامج القرض المصغر المقدم من طرف Angem فنلاحظ أن النساء هن الأكبر حصة وطنياً من حيث الاستفادة من القروض الممنوحة خاصة منهن الماكثات بالبيت، ويفسر ذلك أنهن الأكثر اهتماماً بقروض شراء المواد الأولية من أجل الحصول على مواد النسيج والخياطة (صناعات تقليدية)، وهذا ما يجعل الوكالة الأكثر دعما للمقاولاتية النسوية.

II-1-2 الجانب الاقتصادي الوطني: نعرض مجموعة من المتغيرات المرتبطة بالجانب الاقتصادي كصيغ التمويل، القطاع الذي تنشط فيه هذه المؤسسات، ومناصب الشغل المستحدثة

II-1-2-1 التغير في عدد المؤسسات حسب صيغ التمويل: تختلف صيغ التمويل باختلاف الجهاز المرافق والجدول التالي يوضح تطور عدد المشاريع حسب كل صيغة

الجدول رقم 34: تطور عدد المشاريع الممولة من طرف البرامج الحكومية الثلاث حسب صيغ التمويل

نوع التمويل	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب							
الثنائي	1695	1000	1110	837	623	612	355
الثلاثي	19153	21641	41722	64975	42416	40244	23321
الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر							
بدون فوائد لشراء مواد أولية	–	46699	100800	139368	99546	104530	70506
بدون فوائد لإنشاء مشروع	–	4747	6811	7569	11156	13013	13596
الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة							
الثلاثي		7465	18490	34801	21412	18823	15449

المصدر: بالاعتماد على نشريات المعلومات الإحصائية رقم 18، 20، 22، 24، 26، 28 وزارة الصناعة و المناجم
http://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique

من الجدول نلاحظ أن كل برنامج يعتمد على صيغة يكون البنك وسيطا فيها، حيث نلاحظ التوجه الكبير لمقاولي Ansej لهذه الصيغة مقارنة بالتمويل الثنائي، نظرا لانخفاض نسبة المساهمة الشخصية لهم و التي تقدر ب 1 % و 2 %، أما Cnac التي تركز فقط على صيغة التمويل الثلاثي في إنشاء مؤسساتها تقل بكثير عما ينشئ من طرف نظيرتها Ansej التي تعتمد نفس الصيغة.

العكس بالنسبة ل Angem التي يكون فيها عدد المؤسسات المنشأة ضمن التمويل الثلاثي أقل بكثير عن تلك المنشأة ضمن الصيغة الأخرى والتي لا تكون فيها أي مساهمة شخصية و إنما مجرد قرض مصغر تقدمه الوكالة لشراء مواد أولية

II-1-2-2 حسب القطاع: تمول برامج التمويل المصغر مشاريع تنشط في عدة قطاعات وهذا ما توضحه الجداول الموالية حسب كل برنامج:

❖ **الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب:** تقدم الوكالة قروضها في عدة قطاعات يوضحها الجدول الأتي:

الجدول رقم 35: التغير في عدد المشاريع الممولة ل Ansej حسب القطاع

قطاع النشاط	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الفلاحة و الصيد البحري	1467	2222	3686	6705	8225	5431	3394
الحرف	3455	3264	3559	5438	4900	4923	2808
البناء،الأشغال العمومية والري	2078	2794	3672	4375	4347	3551	2068
الصناعة التحويلية و الصيانة	1685	1542	2118	3301	3333	3211	2063
خدمات	12163	12819	29797	45993	22234	23740	13343

المصدر: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

تتوزع المشاريع الممولة أكثر من طرف الوكالة على الفلاحة، الصيد البحري، الحرف، و قطاع الخدمات الذي يتصدر قائمة القطاعات الممولة بعدد كبير من المشاريع، و إن معظم المشاريع الممولة في قطاع الخدمات ترتبط بالنقل، كما يفسر الانخفاض المسجل في قطاع البناء، الأشغال العمومية والصناعة التحويلية مقارنة بالقطاعات الأخرى إلى كونها تحتاج إلى خبرة أكبر و رأس مال كبير.

❖ **الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر:** تنشط المؤسسات المنشأة من طرف الوكالة في عدة قطاعات تتوضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 36: تطور عدد المشاريع الممولة ل Angem حسب القطاع

قطاع النشاط	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الزراعة	9763	14947	22172	13032	191090	12028
الصناعة المصغرة جدا	11831	48997	59348	52857	48381	32412
البناء و الأشغال العمومية	3193	9095	15905	11238	9340	7093
خدمات	11320	24690	29553	21809	24942	17535
الحرف	15339	10062	19718	11504	20342	14681
تجارة	–	–	61	237	1109	277
الصيد البحري	–	–	–	–	577	75

المصدر: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

تتنوع المشاريع الممولة من طرف الوكالة على عدة قطاعات، وتأخذ الصناعات المصغرة جدا الحصة الكبرى يليها قطاع الخدمات ثم الصناعة التقليدية.

قطاع الزراعة و البناء والأشغال العمومية لهما نصيب أيضا من قروض الوكالة، لكن ليس بالقدر الكاف الذي يقدم للقطاعات التي في الصدارة، في حين نجد أن المشاريع الممولة في قطاع التجارة و الصيد البحري ضئيلة جدا.

ويمكن القول أن القطاعات المدعمة أكثر من طرف الوكالة هي القطاعات التي تنشط فيها المراة بدرجة كبيرة، وهذا دليل أخر لدعم الوكالة للمقاولاتية النسوية.

❖ **الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة:** يتوجه المقاولين المستفيدين من خدمات جهاز 30 و 50 سنة الى النشاطات التي تنشط القطاعات الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم 37: تطور عدد المشاريع الممولة ل CNAC حسب القطاع

قطاع النشاط	2009	2011	2013	2014	2015
الفلاحة	772	560	2569	1570	4652
الحرف	837	403	1661	1116	3088
البناء و الأشغال العمومية	1273	590	1371	1075	1067
الري	67	19	49	45	37
الصناعة	1476	664	1849	1328	1754
الصيانة	201	50	112	103	107
الصيد البحري	30	01	69	44	85
المهن الحرة	79	35	141	92	151
خدمات	3266	2973	5182	3995	3980
نقل السلع	3788	10050	6725	7465	436
نقل المسافرين	1585	3145	1684	1990	92

المصدر: الصندوق الوطني للتامين عن البطالة

يستحوذ قطاع النقل على الحصة الأكبر من دعم الصندوق، إلا انه بعد 2012 يعرف انخفاضا كبيرا بسبب رفض الصندوق لتمويل المشاريع التي تنشط في هذا القطاع نظرا لتشبعه.

نلاحظ أيضا قطاع الخدمات من القطاعات الأكثر دعما من طرف الصندوق، تليها قطاع الأشغال العمومية و الصناعة، في حين ينخفض عدد المؤسسات المنشأة في قطاع الحرف و الزراعة.

تدعم أيضا الوكالة المشاريع التي تنشط في قطاع الصيانة، الري، المهن الحرة و الصيد البحري لكن بعدد قليل.

II-1-2-3 تطور عدد مناصب الشغل المستحدثة: يصاحب إنشاء الوكالة للمؤسسات المصغرة استحداث مناصب شغل سنويا، يظهر تطورها السنوي في الجدول الموالي:

الجدول رقم 38: عدد مناصب الشغل المستحدثة من طرف البرامج ، والتغير السنوي في عددها

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب							
عدد مناصب الشغل	334858	392670	485352	614555	710788	803928	855498
التغير في عددها	57812	60132	92682	129203	96233	93140	51570
الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر							
عدد مناصب الشغل	218421	295587	456917	677412	843465	1019779	1145933
التغير في عددها	–	77166	161330	220495	166053	176314	126154
الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة							
عدد مناصب الشغل	33575	49379	85332	144457	186243	228950	266871
التغير في عدده		15804	35953	59125	41786	42707	37921

المصدر: نشريات المعلومات الإحصائية رقم 18، 20، 22، 24، 26، 28 وزارة الصناعة و المناجم
http://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique

نلاحظ ارتفاع سنوي لمناصب الشغل خاصة سنة 2012، وهذا نظرا للإجراءات التحفيزية المتبناة من طرف الحكومة، في حين ينخفض سنة 2013 نظرا للانخفاض المسجل في عدد المؤسسات المنشأة في نفس السنة، كما تشير الإحصائيات الواردة في الجدول أعلاه أنّ نسبة مساهمة Angem في التوظيف الإجمالي تفوق ما تساهم به المؤسسات المنشأة من طرف Ansej و Cnac.

II-1-3 الجانب الجغرافي الوطني:

تتوزع المؤسسات المنشاة من طرف البرامج الثلاث على عدة جهات من الوطن لكن بنسب متفاوتة وتمركز متفاوت، ونظرا لغياب الإحصائيات الخاصة بالوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وكذا الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، فانه سيتم تحليل الإحصائيات المتوفرة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم 39: توزيع المشاريع الممولة حسب المناطق الجغرافية

المنطقة	2009	2010	2011	2012	2013	2014
الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب						
الوسط	7741	8820	15140	22616	14790	5438
الشرق	5986	6445	12438	20364	13317	7112
الغرب	4824	5372	10843	17579	11496	5585
الجنوب	2297	2004	4411	5253	3436	1555

المصدر: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

نلاحظ من الجدول الاختلاف الموجود في عدد المؤسسات الممولة بين ولايات الشمال وولايات الجنوب، بل حتى بين الولايات الشمالية الكبرى نفسها، ويمكن تفسير هذا التباين الكبير الى غياب التوازن الجهوي بين ولايات الوطن، تركز الصناعة و السكان في ولايات دون أخرى، الانتشار الجغرافي الكبير لشبكة البنوك المشاركة في تمويل المؤسسات المصغرة التي يدعمها الجهاز في ولايات الشمال أكثر منها في الولايات الأخرى، كما قد يعود هذا التباين إلى الامتداد الشاسع للعديد من الولايات الخاصة وولايات الجنوب، مما يصعب أو يحول دون وصولهم إلى فروع الوكالة محليا أو الوكالات أو الوكالات البنكية المختصة إقليميا لاستكمال و مباشرة إجراءات تمويل مشاريعهم أو يعود للمعالجة التمييزية التي تواجهها ملفات القروض لاسيما في المناطق الداخلية.

II–2 تحليل ثلاثية المؤسسات م ص م المنشأة من طرف البرامج الحكومية على المستوى المحلي

باتنة ولاية من ولايات الشرق الجزائري، يحدها من الشمال ميلـة، ومن الشرق خنشلة وأم البواقي ، ومن الغرب مسيلة وسطيف ومن الجنوب بسكرة، إداريا تتكون من 61 بلدية و 21 دائرة، تتربع على مساحة تقدر بـ 12.038.76 كم^2، عدد سكانها 1.221.405 نسمة سنة 2013.

وحسب الإحصائيات الوطنية لعدد المؤسسات المصغرة، الصغيرة و المتوسطة، تعتبر ولاية باتنة من بين الولايات العشرة الأولى في عدد المؤسسات المنشئة، وتعتبر كل من ANSEJ و ANGEM و CNAC من الوكالات المحلية التي ساهمت في زيادة معدل إنشاء المؤسسات في هذه الولاية.

وفيما يلي سنقوم بإعطاء إحصائيات خاصة بمختلف المؤسسات المصغرة والتي تعبر عن التقدم الميداني لكل هذه البرامج على مستوى ولاية باتنة الى غاية 2015/12/31

II–2–1 الجانب الديمغرافي المحلي:

يتم عرض عدد المؤسسات المنشأة من طرف البرامج الحكومية المحلية بالإضافة إلى عدد المشاريع الرجالية و كذا النسوية في الولاية.

II–2–1–1 عدد المؤسسات المنشأة من طرف البرامج الحكومية المحلية: تعرف هذه البرامج حركة تنموية تمس قطاع المؤسسات من خلال إنشاء مؤسسات مصغرة يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم 40: عدد المؤسسات المنشأة من طرف البرامج الحكومية الثلاث لولاية باتنة

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب لولاية باتنة						
عدد المؤسسات المنشأة	406	855	1393	1107	1220	927
الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر						
عدد المؤسسات المنشأة	153	139	468	570	490	409
الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة						
عدد المؤسسات المنشأة	195	630	764	626	560	626

المصدر: بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف البرامج التمويلية الثلاث- فرع باتنة

من خلال الجدول الموضح أعلاه فان عدد المؤسسات المصغرة المنشأة من طرف الهيئات الحكومية المحلية في تزايد مستمر، وتتصدرهم Ansej، كما نلاحظ بلوغ عدد المؤسسات المنشأة أقصاه سنة 2012 ، وهي نفس السنة التي سجلت فيها زيادة على المستوى الوطني، وبالتالي فالبرامج المرافقة المحلية هي الأخرى سهرت على تسهيل عمليات التمويل تطبيقا للتعديلات المقررة من طرف الحكومة.

II–2–1–2 حسب الجنس: أي عدد المشاريع الممولة لكلا الجنسين حسب الجدول الأتي:

الجدول رقم 41: عدد المؤسسات المحلية المنشأة حسب الجنس

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب						
نساء	37	50	76	60	83	57
رجال	369	805	1317	1047	1137	870
الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر						
نساء	61	63	122	93	68	54
رجال	92	76	346	477	422	355
الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة						
نساء	17	30	56	46	49	64
رجال	178	600	708	580	511	562

المصدر: بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف البرامج التمويلية الثلاث- فرع باتنة

من الجدول نلاحظ أن عدد المؤسسات المنشاة بواسطة البرامج التمويلية الثلاث، عدد الرجال فيها يفوق النساء وذلك يعود لقلة الطلبات المقدمة من الإناث، حيث نجد أنهن يخترن التوجه إلى ANGEM نظرا لكون أحد صيغها و المتمثلة في شراء مواد أولية تتلاءم أكثر مع احتياجاتهن وهو نفسه ما أشارت إليه الإحصائيات على المستوى الوطني، والتي تؤكد على كون الوكالة المدعم الأكبر للمقاولاتية النسوية

II–2–2 الجانب الاقتصادي المحلي: ونوضحه في العناصر التالية:

II–2–2–1 حسب صيغ التمويل: يتم تمويل المؤسسات حسب الصيغ الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم 42: عدد المؤسسات المحلية المنشأة حسب الصيغ

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب						
التمويل الثنائي	17	21	34	30	83	57
التمويل الثلاثي	389	834	1359	1077	1137	870
الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر						
لشراء مواد أولية	2929	5025	4834	3596	2989	1776
لإنشاء مشروع – تمويل ثلاثي–	153	139	468	570	490	409
الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة						
تمويل ثلاثي	195	630	764	626	560	626

المصدر: بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف البرامج التمويلية الثلاث- فرع باتنة

تختلف صيغ التمويل من هيئة إلى أخرى، حيث تعتمد وكالة Ansej على صيغتين التمويل الثنائي و الثلاثي، هذا الأخير يفوق في عدده المشاريع الممولة في الصيغة الأولى، أما الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر فتقدم قرضا بقيمة 10 ملايين لشراء مواد أولية و هي الصيغة التي تعرف إقبالا كبيرا من طرف المقاولين مقابل الصيغة الأخرى التي يكون البنك طرفا فيها، في حين يتعامل الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بصيغة واحدة و هي التمويل الثلاثي.

II–2–2–2 حسب القطاع: تنشط المؤسسات المنشأة محليا من طرف البرامج المرافقة في عدة قطاعات مبينة في الجداول التالية:

- **الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب:** القطاعات التي ترافق فيهم الوكالة المقاولين تظهر في الجدول الموالي:

الجدول رقم 43: عدد المؤسسات المحلية المنشأة من طرف ANSEJ حسب القطاع

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الفلاحة	12	39	76	154	234	281
الحرف	53	42	71	133	203	130
الخدمات	223	597	1042	616	594	360
الصناعة	55	82	88	123	97	72
البناء و الأشغال العمومية	63	94	116	81	92	84

المصدر: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب- فرع باتنة

بخصوص نوعية المشاريع التي تم تمويلها في هذه الفترة، فيأتي في مقدمتها المشاريع الخدمية، وهذا ما يدعمه أيضا الإحصائيات المقدمة على المستوى الوطني، ومن أبرز هذه الخدمات: النقل، الإعلام الآلي ومقهى ومطاعم، ثم تأتي بعده الفلاحة بالنظر إلى طبيعة المنطقة، ومن أهم المشاريع الفلاحية الممولة العتاد الفلاحي، تربية الأبقار، الدواجن، النحل، ثم الحرف والأشغال العمومية، في حين قطاع الصناعات في المركز الأخير، ويعود سبب هذا الترتيب بالدرجة الأولى لكون المشاريع الممولة رجالية أكثر.

❖ **الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر:** ترافق الوكالة أيضا مشاريعها التي تنشط في القطاعات المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم 44: عدد المؤسسات المحلية المنشأة من طرف ANGEM حسب القطاع

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الفلاحة	2	2	2	14	7	7
الحرف	11	14	61	80	40	47
الخدمات	69	57	285	394	339	276
الصناعات الصغيرة جدا	44	52	49	29	24	10
الأشغال العمومية	27	14	71	52	79	68
التجارة	0	0	0	1	1	1

المصدر: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر-فرع باتنة

ما نلاحظه في الجدول هو أن الوكالة المحلية تدعم هي الأخرى بنسبة أكبر المشاريع الخدمية، تليها الحرف، نظرا لتوجه المرأة الباتنية نحو هذا النوع من المشاريع، وهذا يدل على كونها لا تزال تحافظ على مختلف النشاطات التي ترتبط بالحرف التقليدية، أما فيما يخص الفلاحة فرغم كون المنطقة فلاحية إلا أن المؤسسات المنشأة في هذا القطاع جد ضعيف، أما عن الصناعات المصغرة جدا فان الوكالة هي الوحيدة التي تدعم مثل هذا القطاع بعدد معتبر من المؤسسات.

كما نلاحظ أن الوكالة منذ 2013 تفتح المجال أمام قطاع التجارة بمشروع واحد في كل سنة، ورغم تدني نسبة المساهمة في هذا القطاع، إلا إنها البرنامج الوحيد الذي اهتم به من خلال صيغة التمويل الثلاثي.

❖ **الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة:** يساهم الصندوق انطلاقا من قروضه ذات الصيغة الثلاثية في تمويل المشاريع التي تنشط في القطاعات الموضحة في الجدول الأتي:

الجدول رقم 45: عدد المؤسسات المحلية المنشأة من طرف CNAC حسب القطاع

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الفلاحة	5	8	32	38	72	135
الحرف	17	20	42	56	77	174
الخدمات	49	76	160	119	144	168
الصناعة والصيانة	32	43	38	42	42	63
الأشغال العمومية و الري	14	21	42	45	43	31
المهن الحرة	1	2	2	3	3	3
النقل	77	460	444	323	178	52

المصدر: الصندوق الوطني للتامين عن البطالة – فرع باتنة

نلاحظ من خلال الجدول أن قطاع النقل هيمن على القطاعات التمويلية الأخرى، ثم قطاع الخدمات، ويليه الصناعات التقليدية، ثم قطاع الصناعة و الأشغال العمومية.

أما فيما يخص قطاع الفلاحة رغم تدني النسبة في السنوات الأولى الا أنه بعد 2012 نلاحظ ارتفاع محسوس للمشاريع الممولة في هذا القطاع، حيث يهدف الصندوق الى تنمية قطاع الفلاحة عن طريق الاستغلال العقلاني للقدرات الفلاحية و دورها في الاقتصاد الوطني، كما يمول الصندوق نشاطات الري، الصيانة و المهن الحرة لكن بنسب ضعيفة.

II-2-2-3 تطور عدد مناصب الشغل: تساهم المؤسسات المنشأة من طرف برامج المرافقة المحلية في استحداث مناصب شغل يوضحها الجدول الموالي:

الجدول رقم 46: مناصب الشغل المستحدثة من طرف البرامج المرافقة المحلية

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب						
عدد مناصب الشغل	967	1723	2690	2554	2239	1688
الوكالة لتسيير القرض المصغر						
عدد مناصب الشغل	119	168	585	713	613	512
الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة						
عدد مناصب الشغل	275	1002	1126	872	935	1212

المصدر: بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف البرامج التمويلية الثلاث- فرع باتنة

نلاحظ ارتفاع سنوي لمناصب الشغل المستحدثة من طرف المؤسسات المنشأة في إطار البرامج المرافقة الثلاث، و تتصدرهم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، في حين يعود للانخفاض ابتداءا من 2013 لانخفاض عدد المؤسسات المنشئة، وهو نفسه ما لوحظ على المستوى الوطني.

II-2-2-4 عدد الملفات المودعة، المقبولة و الممولة: يتوجه المقاول الى الوكالة لإيداع ملفه حتى يتم قبوله فيما بعد و تمويله من طرف البنك إذا كان تمويلا ثلاثيا، و الجدول الموالي يقدم إحصائيات خاصة بكل مرحلة :

الجدول رقم 47: عدد الملفات المودعة، المقبولة و الممولة من طرف البرامج المرافقة المحلية

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب						
عدد الملفات المودعة	1206	1632	1056	1723	2337	1101
عدد الملفات المقبولة(شهادة الأهلية المسلمة)	451	1774	857	1322	2239	724
الموافقة البنكية	400	1350	1026	931	2112	1093
المؤسسات الممولة	406	855	1393	1107	1220	927
الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر						
عدد الملفات المودعة	466	1713	995	765	1115	494
عدد الملفات المدروسة	470	1708	991	759	1108	448
عدد الملفات المقبولة(شهادة الأهلية المسلمة)	474	1703	987	753	1101	482
الموافقة البنكية	153	139	468	570	490	409
المؤسسات الممولة	153	139	468	570	490	409
الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة						
عدد الملفات المودعة	791	3751	599	950	1374	728
عدد الملفات المدروسة	451	1761	1153	1067	1435	751
عدد الملفات المقبولة(شهادة الأهلية المسلمة)	401	1571	1033	924	1286	641
الموافقة البنكية	240	688	792	597	560	590
المؤسسات الممولة	195	630	764	626	560	626

المصدر: بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف البرامج التمويلية الثلاث- فرع باتنة

نلاحظ ارتفاع سنوي للملفات المودعة وهذا يدل على زيادة الوعي المقاولاتي لدى الشباب و الرغبة في إنشاء مؤسساتهم الخاصة، لكن هذا الارتفاع لا يعني بالضرورة تحقيقها كلها، نظرا لكونها يجب أن تحصل على الموافقة البنكية، ولهذا نلاحظ الفرق الكبير بين عدد الملفات المودعة و المقبولة وكذا المؤسسات الممولة، و يفسر هذا بعدم وجود تواصل بينها والبنوك فيما يتعلق بدراسة الملفات ومنح القروض، فبالرغم من موافقتها على المشاريع فان عدد كبير منها يتم رفضه على مستوى البنوك، كما تشير الدراسات إلى وجود تأخر كبير في دراسة الملف من طرف البنك أي قبوله أو رفضه لتمويل المشروع، وكذا التحفظات التي تبديها البنوك فيما يتعلق بمنح القروض للمقاولين، على الرغم من الإجراءات المتخذة من طرفهم فيما يتعلق بضمان نسبة كبيرة من قيمة القرض الممنوح للمقاول والتي تبلغ 70 % من قيمته الإجمالية، وكذا قرار المجلس الوزاري المشترك المؤرخ في 6 جويلية 2008 بضرورة تمويل الملفات التي توافق عليها اللجان المحلية بصفة آلية من طرف البنوك.

II–2–2–5 **عدد المؤسسات المحلية الممولة من طرف البنوك:** لمعرفة مدى مساهمة البنوك الجزائرية في تمويل المؤسسات المصغرة نستعرض الجدول التالي:

الجدول رقم 48: مساهمة البنوك في تمويل المؤسسات المصغرة المدعمة من طرف البرامج المحلية

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب						
BADR بنك الفلاحة	59	196	304	288	353	348
BNA البنك الوطني الجزائري	55	173	279	192	211	141
CPA القرض الشعبي الجزائري	99	138	278	225	247	173
BEA البنك الخارجي	52	116	227	176	191	134
BDL بنك التنمية المحلية	141	232	305	226	218	131
الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر						
BADR بنك الفلاحة	13	21	99	153	100	98
BNA البنك الوطني الجزائري	9	20	68	70	87	60
CPA القرض الشعبي الجزائري	30	17	69	93	74	72
BEA البنك الخارجي	12	30	118	92	89	75
BDL بنك التنمية المحلية	89	51	114	162	140	104
الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
BADR بنك الفلاحة	14	143	176	160	160	200
BNA البنك الوطني الجزائري	23	121	142	111	94	114
CPA القرض الشعبي الجزائري	52	112	137	102	110	108
BEA البنك الخارجي	37	108	152	90	88	85
BDL بنك التنمية المحلية	69	145	157	163	108	119

المصدر: بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف البرامج التمويلية الثلاث- فرع باتنة

من خلال الجدول نلاحظ وجود تباين واضح في مساهمة تمويل هذه المؤسسات من طرف البنوك، حيث نجد تمويل كبير من طرف البنوك العمومية في حين لا تظهر مساهمة البنوك الخاصة في المؤسسات المصغرة، وذلك لبعد أهدافها عن أهداف البرامج التمويلية.

مساهمة هذه البنوك يكون أكبر للمشاريع المدعمة من طرف Ansej و Cnac، في حين تكون المساهمة منخفضة بالنسبة ل Angem نظرا لكونها لا تركز في تمويلها على صيغة التمويل الثلاثي و هذا ما دعمته الإحصائيات الخاصة بصيغ التمويل.

نلاحظ أيضا تصدر بنك التنمية المحلية تمويل المشاريع المدعمة من طرف البرامج الثلاث، لكن بعد 2012 يصبح بنك التنمية الفلاحية الممول الأكبر للمشاريع، وذلك يعود إلى اتساع شبكة الوكالات التي تمثل هذا البنك على المستوى الوطني، إضافة إلى توجه البرامج المرافقة إلى الاهتمام بالنشاطات الفلاحية.

كما يساهم البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي الجزائري و البنك الخارجي في تمويل نسبة معتبرة من المشاريع ذات الطابع الخدمي و التجاري، والتي تبدأ بالانخفاض منذ 2013 نظرا لتشبع القطاعين و التوجه إلى دعم القطاعات الإنتاجية كالفلاحة.

II-2-3 الجانب الجغرافي المحلي:

تتمركز المؤسسات المحلية المنشأة من طرف البرامج الحكومية الثلاث في عدة مناطق من ولاية باتنة، فحسب الإحصائيات الموجودة في الملحق رقم 1، فان جميع الدوائر استفادت من خدمات هذه البرامج التمويلية لكن بنسب متفاوتة، ودائرة باتنة المستفيد الأكبر من دعم البرامج المرافقة الثلاث، تليها كل من دائرة بريكة، مروانة، عين التوتة، تازولت، المعذر والتي تعتبر من الدوائر الكبرى في الولاية، في حين نلاحظ أن عدد المشاريع المدعمة في كل من بوزينة، رأس العيون، عين جاسر، منعة جد منخفض مقارنة بالدوائر الأخرى، وهذا يعود الى عدم وجود فروع للبرامج المرافقة على مستوى هذه الدوائر، نقص الإعلام و التحسيس بمختلف صيغ وخدمات هذه البرامج الحكومية، نقص الثقافة المقاولاتية وغياب المقاولاتية النسوية، أما دائرة سقانة فعدد المشاريع فيها جد محتشم وتعتبر أخر دائرة من حيث عدد المشاريع في البرامج التمويلية الثلاث.[1]

III- دراسة نقدية لنشاط البرامج الحكومية المساندة لإنشاء مؤسسات م ص م

اعتمادا على النتائج المتحصل عليها من خلال الإحصائيات السابقة بالإضافة إلى المعلومات المقدمة من طرف مسؤولي البرامج فانه سيتم إعداد دراسة نقدية لتقييم نجاعة هذه البرامج من جهة و التعرف على مختلف التحديات لاقتراح جملة توصيات وحلول تساهم في زيادة فعالية هذه البرامج.

III-1 قراءة في مراحل مرافقة إنشاء مؤسسة المتبعة من طرف البرامج الحكومية الثلاث:

تقترح البرامج الثلاث من خلال" **دليل إنشاء مؤسسة مصغرة** " على توجيهات عامة من أجل إعداد دراسة عن المشاريع الخاصة بهم، بمختلف الجوانب الاقتصادية والبشرية، التقنية والمالية، والقانونية.

[1] أنظر الملحق رقم 01

وسيتم في هذا الجزء قراءة في مختلف هذه الخطوات الإعدادية للمشاريع الاستثمارية وتقييمها لمعرفة إن كانت المرافقة فيها كافية من أجل إنشاء مؤسسة قادرة على مواجهة مختلف التحديات، وكذا مدى صلاحيتها على أرض الواقع.

III-1-1 البحث عن الفكرة:

إن فكرة المشروع هي نتيجة ملاحظة سلوكيات وتصرفات الأفراد في حياتهم اليومية، زيارة الصالونات والمعارض، المحادثات مع صانعي ومستعملي المنتجات والخدمات.

لكن في الواقع العملي يجب أن تبدأ فكرة المشروع من خلال دراسة أنماط الاستهلاك والإنتاج أو من بيانات الصادرات والواردات، كما يمكن تحديد مجموعة من الأفكار الجديرة بالاهتمام والدراسة استنادا إلى بعض المؤشرات التي يمكن الاسترشاد بها في تحليل الاختيار النهائي لمجموعة الأفكار، نذكر منها:

- مدى توافر رأس المال المطلوب لتمويل المشروع المقترح مع الحدود القصوى المسموح بها للمقاول، وعليه يتم استبعاد المشروعات التي تفوق هذه الحدود.
- مدى إمكانية السماح بتطبيق المشروعات، حيث أن الدولة قد لا تسمح للأفراد أو للشركات الخاصة بإقامة مشاريع معينة لدواعي أمنية أو أن مثل هذه المشاريع تدخل في إطار نشاط الدولة، كذلك قد تضع الدولة قيودا معينة على إنشاء بعض المشاريع كالمشروعات التي تؤثر على البيئة، قيود تحويل العملة أو قيود الاستيراد.
- محاولة الاستفادة من قوانين الاستثمار كالإعفاءات الجمركية، الإعفاء من الضرائب، تنمية مناطق صناعية معينة، تشجيع الدولة للمشروعات التي تتسم بطابع تكنولوجي حديث، أو التي تنتج سلعا للاستهلاك المحلي لتحل محل الواردات، أو المشروعات التي تستخدم الخامات المحلية.

III-1-2 دراسة الجدوى:

بعد التحقق من التحفيزات الشخصية لإنشاء مشروع ومن صحة الفكرة بإمكان هذه البرامج مرافقة المقاول في إعداد دراسة جدوى لمشروعه، التي تتضمن خمس جوانب كبرى، هي: الجانب التسويقي، البشري، التقني، المالي و الجانب القانوني.

III-1-2-1 الجانب التسويقي: تقوم هذه البرامج بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف المقاول بدراسة الجدوى التسويقية للمشروع من خلال تحديد المنتج ثم إعداد خطة لجمع المعلومات من اجل[1]:

–معرفة المنافسين :نقاط القوة، نقاط الضعف

–معرفة الطلب (السن، الفئات الاجتماعية المهنية، مسار الشراء من يشتري ؟ وبأي وتيرة ....؟)

–تحديد المبيعات المتوقعة.

[1] Sangare Mariam, **La microfinance : quels liens entre les modèles de financement des institutions et la qualité des services offerts aux clients** ?, op.cit. pp 213,216

–وضع إستراتيجية تجارية، فيما يخص الأسعار والتوزيع والاتصال.

في هذا الإطار فان متطلبات السوق من أهم المعايير التي يجب أن تستخدمها برامج المرافقة الثلاث في انتقاء المشاريع الاستثمارية، ونقصد بمتطلبات السوق :قدرة السوق على استيعاب المشاريع الاستثمارية الجديدة سواء على المستوى السوق المحلي بالنسبة للمشاريع الاستثمارية التي تنشط على المستوى المحلي، وعلى مستوى السوق الوطني بالنسبة للمشاريع الاستثمارية التي تنشط على المستوى الوطني، فمثلا اتخاذ قرار وقف تمويل مشاريع النقل، يعود لكون سوق النقل حاليا بولاية باتنة تعرف تشبعا كبيرا، إضافة إلى أن حركة النقل بالجزائر في تطور مستمر خاصة مع ظهور الترامواي و الميترو وتحديث خطوط السكك الحديدية والقطارات، بالإضافة إلى وكالات كراء السيارات، الأمر الذي سيؤثر في المستقبل بطريقة مباشرة على نشاط المشاريع في هذا المجال، أما في ولايات الجنوب فكل المشاريع مقبولة مع الأخذ بعين الاعتبار حاجيات وخصوصيات كل ولاية صحراوية.

وخلال تتبعنا للمشاريع المدعمة من طرف البرامج التمويلية الثلاث نلاحظ غياب كامل لدراسة الجدوى التسويقية، أرجعه المرافقين إلى عدة أسباب:

–الكم الهائل من الملفات المودعة والتي تحتاج إلى دراسة، لهذا لا يمكن القيام بدراسة الجدوى التسويقية لكل ملف على حدا.

–الاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف المقاول والتي تكون محدودة.

–صعوبة تحديد حجم الإنتاج الداخلي وهل يغطي الطلب المحلي، وفي حالة وجود عجز بين الإنتاج و الاستهلاك، يصعب تقدير حجم هذا العجز، ووسائل تغطيته سواء عن طريق الاستيراد أو باستخدام السلع البديلة.

–صعوبة دراسة أسعار بيع السلعة محليا وخارجيا، وذلك ناتج عن صعوبة دراسة تكاليف إنتاجها، وبحث هوامش الربح من ميزانيات الشركات التي تعمل في نفس النشاط.

–صعوبة التنبؤ بالطلب المستقبلي على السلعة، وذلك ناتج عن صعوبة دراسة عدد السكان ومعدلات الاستهلاك ومدى تأثره بالزيادة أو النقص سنويا، ودراسة دخل الأفراد وتطورها، واحتمالات تغير أذواق المستهلكين.

– صعوبة دراسة كيفية تسويق إنتاج المشروع وتحديد منافذ التوزيع وأشكالها وأماكنها واحتمالات الطلب مستقبلا، وصعوبة توقع فتح أسواق جديدة لهذا المنتج.

III–1–2–2 الجانب البشري: يشمل تكوين فريق المؤسسة من:

❖ **المقاول** :حيث يجب أن يستوفي شروط التأهيل الواجب توفرها للاستفادة من التمويل، أما بالنسبة لكفاءة المقاول، فبالإضافة إلى المؤهلات التي يتمتع بها (دبلوم، شهادات عمل) يستفيد كذلك من تكوين لفترة قصيرة حول تقنيات تسيير وإدارة المؤسسات.

وهنا تظهر أهمية كفاءة المقاول كمعيار لقبول أو رفض تمويل المشروع الاستثماري، حيث يجب على صاحب الفكرة التمتع بالكفاءة اللازمة لتقدير احتياجات المشروع من تكاليف استثمارية، تكاليف التشغيل وتقدير الإيرادات التي ستنتج عن استغلال المشروع وتسييره بطريقة مثلا تمكنه من تسديد القرض المستحق عليه.

في الواقع العملي فان أكثر ما تركز عليه البرامج التمويلية هو مهارات المقاول في المجال الذي تنشط فيه المؤسسة المنشأة، دون الأخذ بعين الاعتبار كفاءته في التسيير والإلمام بتقنيات الإدارة، وهذا ما يجعل العديد من المشاريع تفشل في وقت محدود.

ورغم تقديم البرامج لدورات تكوينية في إدارة و تسيير المؤسسة إلا أنها لا تكفي نظرا لكون مدتها قصيرة بالتالي فان المقاولين ذو المستوى التعليمي المحدود لا يمكنهم الاستفادة منها، إضافة إلى نقص في المؤطرين والمكونين.

وبالتالي يمكن القول أن برامج المرافقة الثلاث لا تركز على التكوين، لأن دورها الأساسي يرتبط بالمرافقة المالية.

❖ **الشركاء** :حيث يمكن أن يكون المشروع فردي أو مجموعة من الشركاء.

وما نلاحظه فيما يخص المؤسسات الممولة من طرف البرامج الثلاث هي عبارة عن مؤسسات لا تجاوز عدد المؤسسين مقاول أو اثنان، و هذا العدد يتزايد عندما تصل إلى مرحلة التوسيع.

❖ **العمال الأجراء** :حيث تكون الأفضلية للمشروع الأكثر تشغيلا للعمال، من خلال عدد مناصب الشغل المستحدثة سواء كانت دائمة أو مؤقتة.

في هذه النقطة يمكن أن نقترح استعمال معيار معامل التشغيل للمفاضلة بين المشاريع الطالبة للتمويل، والذي يمثل نسبة الأموال المستثمرة على عدد العمال في المشروع، وذلك من خلال الطريقة التالية:

معامل التشغيل =التكاليف الاستثمارية / عدد العاملين بالمشروع

بالإتباع هذه الطريقة تكون الأفضلية للمشروع صاحب اقل معامل تشغيل.

لكن ما لاحظناه أن العديد من المقاولين لا يصرحون بعدد العمال إلى مصالح CNAS، لكي لا يتحمل مصاريف تأمينهم و بالتالي لا يمكن معرفة العدد الفعلي لمناصب الشغل.

III–1–2–3 الجانب التقني: تعتبر دراسة الجدوى التقنية العمود الفقري و المحور الأساسي لدراسة الجدوى الاقتصادية، فهي تمثل نقطة البداية في عملية تقديرات التكاليف الاستثمارية وتكاليف التشغيل و التكنولوجيا المستعملة.

تتوقف الدراسات التقنية للمشروع على البيانات الأساسية المستمدة من دراسة السوق، وقد تضمن" دليل إنشاء مؤسسة "عدة نقاط أساسية في مجال الدراسة التقنية للمشروع الاستثماري تمثلت في :

–خصائص المنتج أو الخدمة المقدمة .

–الكميات التي سيتم إنتاجها .

–البحث عن الاستغلال الأمثل للعتاد .

–تفادي التقليل أو الإفراط من استعمال العتاد .

لكن الملاحظ أن هذه النقاط رغم أهميتها، لا يمكن أن تكون دراسة تقنية متكاملة للمشروع الاستثماري، حيث يجب أن تتضمن:

–تحديد المواصفات التقنية للمشروع والتكنولوجيا المستخدمة .

–تحديد الطاقة الإنتاجية العادية وكذا الطاقة الإنتاجية القصوى للمشروع التي يمكن التوصل إليها.

–تحديد الخطوات التي تمر بها العملية الإنتاجية للوصول إلى المنتج النهائي .

–التخطيط الداخلي للمصنع وتحديد أماكن خطوط الإنتاج بما يحقق الانسيابية في التشغيل ووصول مستلزمات التشغيل إلى أماكن احتياجاتها دون عوائق أو مشاكل، وكذلك نقل المنتج التام إلى أماكن تخزينه في سهولة ويسر.

–تحديد مستلزمات الإنتاج والمواد الأولية وبحث مدى توفرها في السوق المحلي أو استيرادها في حالة عدم توفرها.توفر الطاقة (مياه– كهرباء – المواد البترولية)

–معالجة المخلفات الصناعية، وحماية البيئة.

–قطع الغيار ومصادرها .

أما في الواقع العملي نلاحظ اقتصار الدراسة التقنية للمشروع من طرف البرامج الثلاث على تقدير قيمة الاستثمار اللازم من اجل القيام بالمشروع، بالاعتماد على الفواتير الشكلية المطلوبة على المقاول، وعدم الاهتمام بخصائص المنتج أو الخدمة المقدمة أو الكميات التي سيتم إنتاجها وغيرها.

III–1–2–4 الجانب المالي :إن الدراسة المالية التي تقوم بها البرامج التمويلية تهدف إلى التحقق من الجدوى المالية للمشروع وذالك من خلال :

–التحقق من الربط بين الاحتياجات المالية و إمكانيات الموارد

- التحقق من مردودية المشروع وذلك عن طريق إعداد الميزانيات العامة التقديرية، جدول حسابات النتائج لكل سنة من سنوات الثمانية الأولى والتي تمثل مدة القرض البنكي التي تقدر بخمس سنوات، و مدة القرض المحددة بثلاث سنوات، وهذا عوضا للعمر الاقتصادي للمشروع، ثم القيام بتقدير التدفقات النقدية المتوقعة للمشروع ، حيث تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل لتقييم المشاريع الاستثمارية.

أما في الواقع العملي فان الدراسة المالية تقتصر على استعمال معيار واحد من اجل تقييم المشاريع الاستثمارية، ألا وهو" صافي القيمة الحالية VAN لاتخاذ القرار بشأن:

–انجاز المشروع :أي أن المشروع مقبول و ذو جدوى مالية، وثم اتخاذ قرار بتمويله.

–إعادة النظر في العناصر التجارية أو التقنية :أي تأجيل منح الموافقة على تمويل المشروع نظرا للمبالغة في تقدير التكاليف الاستثمارية اللازمة، وذلك من خلال إدراج عتاد ليس له صلة بالعملية الإنتاجية مثل سيارة رباعية الدفع بالنسبة لمقاول أشغال عمومية، أو تجاوز الحد الأقصى للتمويل الممنوح المقدر ب 10000000 دج

–التخلي عن المشروع :أو بعبارة أخرى رفض تمويل المشروع وهذا ناتج على عملية التقييم التي تثبت عدم جدوى المشروع ماليا.

وهنا يمكن القول أن البرامج التمويلية الثلاث تولي الجانب المالي أهمية كبيرة عند اتخاذ القرار التمويلي، حيث تعتبر دراسة الجدوى المالية للمشروع الاستثماري هي المرحلة الأساسية التي من خلالها يتم اتخاذ قرار الموافقة أو تأجيل أو التخلي عن تمويل المشروع الاستثماري.

III–1–2–5 الجانب القانوني: يعتبر هذا الجانب الإطار التشريعي للمشروع، والذي يؤثر على مستوى التزامات أصحابها تجاه مختلف الشركاء، والتي تتلخص فيما يلي:

❖ **الالتزامات المتعلقة بالقرض بدون فائدة الممنوح من طرف البرامج الثلاث** تتمثل فيما يلي:

- تسديد القرض عن طريق التحويل إلى حسابAnsej، Angem، Cnac بأقساط ثلاثية طبقا للآجال المحددة في جدول التسديد المبين أدناه، و يسلم لبرامج المرافقة المالية أمر التحويل المطابق للعملية.

– دفع قيمة الرسوم و العمولات المرتبطة بتسخير و استعمال القرض وكذا كل الرسوم و العمولات التي يمكن أن تضاف إلى ذلك طبقا للنصوص التشريعية و القانونية (شروط البنوك).

❖ **الالتزامات العامة** وتتمثل في :

– انجاز المشروع طبقا للشروط المنصوص عليها في إطار البرامج التمويلية الثلاث

– عدم التخلي عن المعدات المقتناة في إطار الاستثمار الموضح في هذا الدفتر و المحددة في قائمة التجهيزات إلى غاية اهتلاكها التام.

– الاستجابة لكل استدعاء من طرف البرامج الثلاث و تسهيل كل الزيارات الميدانية التي يقوم بها موظفو هذه الوكالات في إطار المتابعة، وكذا تيسير الدخول إلى المحلات والبنايات المتعلقة بالمشروع.

– عدم إدخال أي تغيير على القانون الأساسي للمؤسسة، سجلها التجاري، معداتها، أشغال التهيئة و موقع المشروع دون إعلام البرامج المرافقة بذلك.

–رهن حيازي لجميع المعدات المقتناة في إطار المشروع المشار إليه في دفتر الشروط بالإضافة إلى تسجيل رهن المنقول على العتاد المتحرك لصالح البنك المقرض في الدرجة الأولى و لصالح الوكالات في الدرجة الثانية.

–اكتتاب تأمين على جميع معدات المؤسسة ضد كل الأخطار بنسبة % 100 مع الأخذ في الاعتبار قيمتها بكامل الرسوم مع حلول البنك المقرض محل المؤسسة المكتتبة في الدرجة الأولى و الوكالات في الدرجة الثانية، على أن يجدد هذا التامين إلى غاية انتهاء تسديد القرض

– تقديم نسخة من جدول تسديد القرض البنكي لمصالح الأجهزة المرافقة وكذا الوثائق التي تثبت تسديد أقساط القرض البنكي التي حل اجلها.

– الوفاء بالالتزامات الجبائية و شبه الجبائية طبقا للتشريع المعمول به.

– باستثناء القوة القاهرة يؤدي عدم احترام الالتزامات المنصوص عليها إلى سحب الامتيازات الممنوحة لصاحب المؤسسة بنفس الأشكال التي منحت فيها دون الإخلال بالأحكام القانونية و التنظيمية الأخرى السارية المفعول، وكل نزاع لم تتم تسويته بالطرق الودية يرفع أمام الجهات القضائية المختصة محليا.

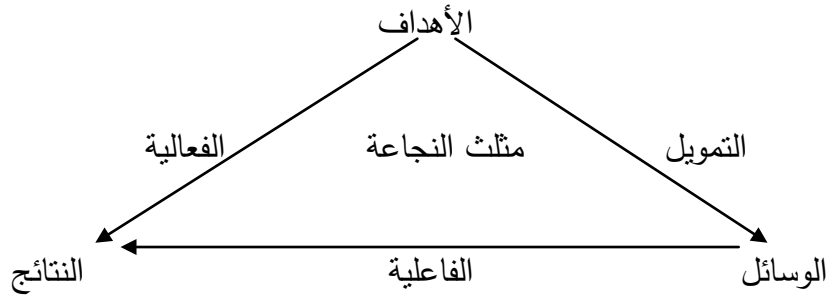
III–2 تقييم نشاط البرامج الحكومية المساندة لإنشاء مؤسسات م ص م باستخدام مثلث النجاعة

يمثل التقييم لغويا عملية اكتشاف الأخطاء و الاختلالات مع إبراز نقاط القوة والضعف، أما اصطلاحا ومن منظور المناجمنت، تهدف عملية التقييم إلى تبيان جودة ونجاعة نشاط معين.

ولتقييم مدى نجاح البرامج الحكومية الثلاث في مرافقة إنشاء مؤسسات مصغرة، صغيرة و متوسطة يمكننا أن نتصور نموذجا لعملية التقييم ينبني على إطار نظري رئيسي وهو مثلث النجاعة (GIBERT, 1980) الذي يركز على المعايير والمحاور الأساسية التالية[1]:

[1] **GIBERT** P, Le contrôle de gestion dans les organisations publiques, Editions d'Organisation, Paris, ***1980***, P22

شكل رقم 13 : مثلث النجاعة



SOURCE: GIBERT P, Le contrôle de gestion dans les organisations publiques, Editions d'Organisation, Paris, *1980*, P 22

يتكون مثلث النجاعة من ثلاث عناصر أساسية الفعالية، الفاعلية و التمويل وكل منها تتحقق وفق إدماج المتغيرات الثلاث الوسائل، الأهداف و النتائج في شكل ثنائيات كالأتي:

III-2-1 الفعالية: تقارن النتائج المحققة بالأهداف المسطرة، وبالتالي يمكن قياس فعالية البرامج المرافقة من خلال إجراء مقارنة بين عدد المؤسسات المتوقع انجازها و عدد المؤسسات المنشأة فعلا ، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم 49: قياس فعالية البرامج الثلاث المحلية من حيث عدد المؤسسات المنشأة

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب						
المتوقع انجازها	350	800	1200	1200	1200	900
المنجزة	406	854	1393	1107	1220	927
نسبة المنجز على المتوقع انجازه	116	106.75	116.08	92.25	101.66	103
الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر						
المتوقع انجازها	130	115	350	390	430	480
المنجزة	153	139	468	570	490	409
نسبة المنجز على المتوقع انجازه	117.69	120.87	133.71	146.15	113.95	85.20
الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة						
المتوقع انجازها	660	660	660	726	768	768
المنجزة	195	630	764	626	560	626
نسبة المنجز على المتوقع انجازه	29.54	95.45	115.75	86.22	72.91	81.51

المصدر: بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف البرامج التمويلية الثلاث- فرع باتنة

من خلال الجدول نلاحظ أن عدد المؤسسات المنشئة فعلا من طرف الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة أقل مما يتم توقعه سنويا، في حين نسبة المؤسسات المنجزة إلى المتوقعة لكل من ANSEJ و

ANGEM تفوق 100 وهذا يدل على أنها تنشئ سنويا عدد من المؤسسات يفوق ما تم توقعه وهذا ما يجعلها فعالة مبدئيا.

لكن لا يمكن أن نحكم على فعاليتها إذا ما قورن العدد المنجز من طرفها سنويا بالحصيلة الإجمالية ل م ص م في ولاية باتنة و هذا ما نوضحه في الجدول الموالي:

الجدول رقم 50: فعالية البرامج الثلاث بالمقارنة مع الحصيلة الإجمالية لعدد المؤسسات المحلية

	2010	2011	2012	2013	2014
عدد المؤسسات المنشأة في ولاية باتنة (1)	9149	9866	10679	11512	12418
عدد المؤسسات المنجزة من طرف Ansej (2)	406	854	1393	1107	1220
نسبة (2)/(1)	4.44	8.65	13.04	9.62	10.09
عدد المؤسسات المنجزة من طرف ANGEM(3)	153	139	468	570	490
نسبة (3)/(1)	1.67	1.41	4.38	4.95	4.05
عدد المؤسسات المنجزة من طرف CNAC(4)	195	630	764	626	560
نسبة (4)/(1)	2.13	6.38	7.15	5.44	4.63

المصدر: من إعداد الطالبة

من الجدول نلاحظ أن هناك تفاوت في نسب المؤسسات المنجزة من طرف البرامج التمويلية الثلاث مقارنة بما هو منجز في ولاية باتنة، ورغم مساهمتها في إنشاء هذه المؤسسات إلاّ أنها تبقى نسب مساهمتها هزيلة.

كما نلاحظ تصدر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب البرامج الأخرى من حيث المساهمة، لكن تبقى ضعيفة مقارنة مع الإشهار الكبير الذي استفاد منه هذا الجهاز على مستوى وسائل الإعلام المختلفة.

بالنسبة ل ANGEM فانخفاض معدل إنشاءها للمؤسسات يعود لكونها تركز أكثر على صيغة التمويل لشراء مواد أولية.

من خلال الجدولين السابقين يمكن القول إن البرامج الثلاث للمرافقة استطاعت ان تتجاوز العدد المتوقع سنويا في انجازها للمؤسسات لكن بمقارنة العدد المنجز بما ينشئ بولاية باتنة فإنها عددها جد محدود وبالتالي يجب عليها رفع سقف المؤسسات المتوقعة حتى تضاعف من جهودها للوصول إلى العدد المرجو.

غير أنه يجب أيضا ربط هذا العدد بالآجال لأنه إذا حققنا ذلك في الآجال المحددة سلفا في أهدافنا سنعطي صفة الفعالية لهذه البرامج، ولا يمكن بأي حال من الأحوال الاحتكام إلى آجال مفتوحة بحكم أن التقدم في الوقت يعني صرف إضافي للأموال العمومية. من جهة أخرى، يجب التحقق من ديمومة واستمرارية المؤسسات التي تم إنشاؤها في إطار هذه البرامج حيث لا يمكن اعتبار مؤسسات أنشئت ثم غلقت بسرعة كنتائج.

وحسب المعلومات المقدمة من طرف ANSEJ، ANGEM و CNAC فانه لا يمكن تحديد عدد المؤسسات التي أغلقت خاصة بعد تطبيق مرسوم سنة 2011 والذي بدا يأخذ مساره في سنة 2012 لأن الثلاث سنوات الأولى من إنشاء المؤسسة لا يسدد المقاول أي قرض أي سنة 2012–2013 و 2014 ، لكن هذا لا يمنع برامج المرافقة من متابعة هذه المؤسسات، وهنا نجد الغياب الفعلي للمتابعة من طرف هذه البرامج خاصة خلال السنوات الثلاث الأولى، و البعض منها يرجعها إلى المقاول الذي يرفض في كل مرة تقديم معلومات حول مؤسسته وما وصلت إليه من نتائج.

III–2–2 الفاعلية: و تعبر عن نسبة الوسائل إلى النتائج، فكلما كانت الوسائل المخصصة للمرافقة من طرف هذه البرامج الثلاث كافية لتحقيق النتائج سنعطي صفة الفاعلية لهذه السياسة.

ومن أهم الوسائل التي يمكن أخذها بعين الاعتبار في مجال المرافقة هو عدد المرافقين و كذا التكوينات المقدمة وهذا حسب الجدول التالي:

الجدول رقم 51: عدد المرافقين والتكوينات المقدمة من طرف Ansej, Angem, Cnac لولاية باتنة

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب						
عدد المرافقين	8	10	14	14	14	14
عدد التكوينات	/	04	/	/	80	1033
الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر						
عدد المرافقين	16	20	23	25	30	33
عدد التكوينات	352	430	511	625	979	774
الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة						
عدد المرافقين	03	07	09	09	09	09
عدد التكوينات	/	/	/	/	34	174

المصدر: بالاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف البرامج التمويلية الثلاث- فرع باتنة

نلاحظ ارتفاع سنوي للمرافقين في البرامج الثلاث، والذي يثبت بعد سنة 2012 في كل من Ansej و Cnac، هذا الارتفاع لا يعني بالضرورة ارتفاع عدد التكوينات لأن المرافق ليس دوره فقط تقديم دورات تكوينية وإنما قد يرافق ملف المقاول، تقديم النصح، الإجابة عن مختلف الإرشادات، كما أن غياب التكوين خلال 2010، 2012 و 2013 لا يعني عدم وجود تكوين لأنه يتم تكوينه في مدارس خاصة.

أما بالنسبة لوكالة Angem تعتبر من الوكالات التي تركز على خدمة التكوين أكثر من نظيراتها وهذا ما تعكسه الأرقام المقدمة في الجدول.

وكما رأينا سابقا أنه يجب الزيادة في فعالية هذه البرامج من خلال زيادة عدد المؤسسات المنشأة، و هذا لا يتأتى إلا من خلال رصد الموارد الكافية في مجال المرافقة و المرتبط أساسا بزيادة عدد المرافقين ذوي الكفاءة، و كذا إلمامهم بمختلف تقنيات إنشاء المؤسسات لتقديم تكوين فعال للمقاولين.

إذن التكوين عامل أساسي للمرافق في مسيرته من بداية مرافقته لانطلاق مشروع المقاول إلى وصوله إلى مرحلة التنافسية، فنجاعة المرافق تظهر من خلال نجاح المؤسسة أو فشلها

III–2–3 التمويل: معيار يخص قدرة التقدير حيث يبرز ملائمة الوسائل المرصودة والمقدرة لتحقيق الأهداف المسطرة.

بغض النظر عن النتائج المحققة، لاحظنا مما سبق أن العدد المرجو في ما يخص إنشاء المؤسسات من طرف البرامج الحكومية قد تم تجاوزه، وبالتالي فقد تم رصد الأموال الملائمة لتحقيق الأهداف التي لا يمكن اعتبارها عقلانية ما دام استطاعت البرامج الوصول إليها.

كذلك يمكن القول إن العبء الأكبر من تمويل المشاريع يقع في إطار برامج المرافقة محل الدراسة على عاتق البنوك بالدرجة الأولى لذلك غالبا ما يرجع رفض المشاريع (المشاريع غير الموافق عليها) إلى البنوك.

يمكن القول أيضا فيما يخص الجانب التمويلي أن المشرع الجزائري و بعد سنة 2011 وضع مجموعة من التحفيزات التي تزيد من إقبال المقاولين لإنشاء مؤسساتهم

بالإضافة إلى تطبيق أحدث التقنيات المعتمدة في مجال ترقية المقاولاتية و المتمثلة في استحداث مؤسسات تعمل على ضمان القروض الممنوحة من طرف البنوك ل م ص م وذلك قصد التخفيف من مشاكل التمويل.

و بالتالي فالمرافقة المالية لهذه البرامج جد ملائمة مع احتياجات المقاول و كذا احتياجات السوق، وهو ما لحظناه من خلال الدراسة.

III–3 التحديات و الصعوبات التي تواجه البرامج الحكومية المساندة لإنشاء مؤسسات م ص م

استطاعت برامج المرافقة المالية الثلاث إنشاء عدد معتبر من المؤسسات، مما ساهم فعلا فيخلق مناصب شغل على مستوى كافة أقطار التراب الوطني، وعلى وجه الخصوص ولاية باتنة التي كان لها نصيب هام من هذه المشاريع، لكن هناك مجموعة من التحديات التي تواجهها، بعضها مرتبط بالمقاول و البعض الأخر بالبرامج في حد ذاتها:

III–3–1 التحديات المتعلقة بالمقاول:

هناك جملة من التحديات التي تواجه هذه البرامج مرتبطة أساسا بالمقاول منها:

- نقص الكفاءة المهنية و التسييرية للكثير من المستفيدين من القروض المصغرة أو الطالبين لها
- افتقاد غالبية حاملي المشاريع للروح والفكر والثقافة المقاولاتية بمفهومها الحقيقي الذي يرتكز على مزيج من الإبداع والمخاطرة الخصائص القيادية.
– نقص حاد في برامج التكوين لفائدة المقاولين
–غياب متابعة المشاريع و الرقابة يدفع بالمقاول إلى الإتكالية و عدم تسديد الديون المستحقة عليهم.
– التوجه الكبير للنشاط التجاري و الخدمي حيث نلاحظ تزايد عدد المؤسسات المصغرة في قطاع النقل وبعض النشاطات غير المنتجة للثروة الذي لا يتطلب مناصب شغل كثيرة على حساب الاستثمار المنتج المولد لمناصب الشغل كالقطاع الصناعي والزراعي
– التوجه الضعيف للمقاولين لقطاع الصناعة و الأشغال العمومية بسبب ضعف دراسات الجدوى المعتمدة من طرف البرامج الثلاث إضافة إلى غياب التكوينات من طرف المرافقين في هذا الميدان
– بحكم كون المجتمع الجزائري مسلم فان غالبية المقاولين يطالبون بقروض بدون فائدة لتمويل المشاريع مما يحد من عدد المشاريع؛
– عدم القدرة على إقناع العائلة بتقديم المساعدة خاصة في ما يتعلق بالتنقلات وهو ما أدى في الكثير من أحيان إلى تخلي المقاولات عن مجالهن الذي يتطلب التنقل والمتابعة بالإضافة الى غياب الدعم العائلي خاصة في الأعمال الأسرية
– عدم القدرة على تسديد الديون في الفترات المطلوبة .

III–3–2 التحديات المرتبطة بالبرامج في حد ذاتها:

هناك أيضا تحديات أهرى مرتبطة ببرامج التمويل المصغر في حد ذاتها نذكر منها:

– نقص التكوين بالنسبة للمرافقين, سواء الذي يتعلق بأساسيات التسيير وإدارة الأعمال كقاعدة أساسية أو التكوين المتخصص والذي يتعلق بمجال النشاط كالفلاحة، الأشغال العمومية، الري ...الخ
- التأخر الواضح والملموس في مجال استخدام تكنولوجيات الإعلام
- تماطل كبير على مستوى الإجراءات الإدارية والتنفيذية، مما يبطء معالجة الملفات واعتماد المشاريع.
- العدد الكبير من الطلبات على مستوى مرافقي الدوائر يصعب من دراسة كل الملفات.
– غياب دراسات جدوى المشاريع، حيث تكتفي البرامج المرافقة بالدراسة التقنية–الاقتصادية اعتمادا على المعلومات المقدمة من طرف المقاول، وهو ما يؤدي في غالب الأحيان إل غلق المؤسسات فور انطلاقها لعدم جدوى الفكرة أو تشبع السوق المحلية من المشاريع؛
– عدم وجود معايير خاصة لتقييم الخصائص المقاولاتية لدى المقاول، حيث تكتفي اللجنة بملاحظة قدرة المقاول المحتمل على الدفاع عن مشروعه فقط؛

– لا توجد إجراءات محددة لتقييم أداء المرافقين، حيث يعتمد المسؤولين على عدد الملفات المعالجة شهريا، بينما يعتبر هذا المعيار كميا لا يعكس جودة الدعم المقدم؛

– ارتباط التمويل المصغر في الجزائر بالبنوك العمومية، وهذه الأخيرة لا تولي الاهتمام الكافي للتمويل المصغر نظراً لتركيز خبراتها على الأنشطة الأخرى (المعتادة عليها).

– غياب البنوك الخاصة التي تشيع التنافس في مجال القروض المصغرة، مما يلغي عنصر التحفيز لمنح مثل هذه القروض.

– تعقد وغموض النصوص التشريعية والتنظيمية المنظمة للعملية (كثرة التعديلات).

– مركزية صنع القرار في هذه الهيئات وهذا يمكن أن يؤدي إلى عدم استغلال العديد من الخصائص التنموية المحلية، لأن هذه الإستراتيجية لا تأخذ بعين الاعتبار الخصائص التنموية لبعض المناطق؛

– ضعف عمليات التحسيس و الإعلام

–من المستحيل من الناحية التقنية للهيئات المالية تلبية كل الطلب على القروض المصغرة و إرضاء كل الجمهور، فنوعية الأنشطة التي يمكن تمويلها بالقروض المصغرة ليست دائما مرغوبة

خاتمة الفصل الرابع

انطلاقا مما تم عرضه في هذا الفصل نلاحظ أن لبرامج التمويل المصغر دور كبير في مرافقة المقاول، وهذا يتجلى من خلال العدد المتزايد للمؤسسات المنشأة ومناصب الشغل المستحدثة وبوتيرة تبعث إلى التفاؤل خاصة تلك المنشأة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، وهذا ما عكسته الأرقام المسجلة عند تشخيص واقعهم على المستوى الوطني وكذا المحلي، بعد ما تم تقديم هذه البرامج و التعرف على مختلف الصيغ التمويلية التي تقدمها كأداة للمرافقة المالية.

لكن رغم المزايا المقدمة من طرف هذه البرامج ودورها الفعال في إنشاء قواعد اقتصادية في شكل م ص م، إلا أن هناك مجموعة من التحديات التي تم استخلاصها انطلاقا من الدراسة النقدية التي كان الهدف منها معرفة مدى نجاعة هذه البرامج انطلاقا من المتغيرات الثلاث: الفعالية، الفاعلية و التمويل.

ومن أهم النقاط التي تحول دون فعالية هذه البرامج هو أن أغلب مهامها تقتصر على تقديم الخدمات المادية من إعفاءات جبائية وشبه جبائية، ومنح إعانات مالية في شكل قروض منخفضة أو عديمة الفائدة، في حين تقديم الاستشارة والنصح فيما يخص الجوانب الأساسية لإنشاء المؤسسات يكون بشكل نسبي، وبالتالي فهي تركز على مرحلة واحدة فقط من مراحل إنشاء المؤسسة، وهي التمويل – فرغم أهميتها– إلا أن المقاول خاصة في بداياته يحتاج إلى متابعة ومرافقة في كل مرحلة من مراحل الإنشاء.

لهذا أتت السلطات العمومية بقوانين تضم تسهيلات وهيئات جديدة لمرافقة المؤسسات المصغرة والصغيرة و المتوسطة، في شكل حاضنات أعمال كمنظومة متكاملة وشاملة لمختلف المراحل وهذا ما سنقدمه في الفصل الموالي ونخص حاضنة سيدي عبد الله بالجزائر العاصمة.

الفصل الخامس:
دراسة تحليلية لمحضنة سيدي عبد الله بالجزائر العاصمة

تمهيد:

نتيجة النجاح الكبير والملموس الذي حققته حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة في الدول، ارتأت الجزائر أيضا أن تأخذ هذا المفهوم، الذي جسد في شكل مشاتل و مراكز تسهيل، و اعتبر حاضنة الأعمال جزء من المشتلة خلافا لما هو معتمد في الدول الأخرى التي تفصل بين المصطلحين، فالحاضنة تلك التي تتابع فكرة المشروع إلى أن تصبح مؤسسة، في حين المشتلة تضم المؤسسات حديثي النشأة.

وعلى أساس المفهوم المعتمد من طرف الدولة الجزائرية، فإنها سعت إلى وضع الأطر القانونية، التشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء وإقامة حاضنات الأعمال على شكل محاضن (مشاتل) المؤسسات ومراكز التسهيل، سعيا منها إلى تنمية ثقافة العمل الحر وترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يمثل أهمية إستراتيجية قصوى في ظل الظروف الحالية.

وتعتبر حاضنات الأعمال التكنولوجية أكثر منظومة تدعيمية للمقاولاتية نظرا لتركيزها على مرافقة الأفكار الإبداعية، كما أنها تلعب دوراً بالغ الأهمية في العديد من المسارات التنموية الاقتصادية والاجتماعية ، كما تمثل النواة لترجمة الإنجاز العلمي والإبداع البشري إلى مشروعات عمل جادة ومنتجة.

ولفهم سيرورة عملية الاحتضان في الجزائر، ومختلف التطبيقات العملية وأشكال الدعم والمرافقة المصاحبة للأفكار الإبداعية في المجال التكنولوجي، ارتأينا تناول نموذج عملي وهو حاضنة أول حظيرة معلوماتية بالجزائر "Technobridge" بسيدي عبد الله بالجزائر العاصمة، والتي تهدف أساسا إلى تشجيع إنشاء المؤسسات في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتعزيز الإبداعات والابتكارات في نفس المجال.

وسنتطرق من خلال هذا الفصل إلى مختلف الأطر المتعلقة بالحاضنة محل الدراسة سواء فيما يتعلق بالجانب العام الذي يتم فيه تقديم الحاضنة و مختلف الخدمات المقدمة من طرفها، أو الجانب العملي الذي يبرز المراحل التي تمر عبرها وأشكال الدعم التي يستفاد منها خلال كل مرحلة، أو الجانب التحليلي من خلال اعتماد مجموعة إحصائيات يتم على أساسها دراسة و تشخيص واقع الحاضنة لاستكشاف مختلف التحديات واقتراح الحلول.

I- الإطار العام لحاضنة سيدي عبد الله

نستهل هذا الإطار بتقديم الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها ANPT، حيث تمثل حاضنة سيدي عبد الله أحد هياكلها، ليتم بعدها التعرف على هذه الحاضنة و سبل تمويلها، بالإضافة إلى هيكلها التنظيمي.

I-1 تقديم الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها (Agence Nationale de Promotion et de Développement des parcs Technologiques-ANPT)

بهدف تشجيع الإبداعات التكنولوجية وإنشاء المؤسسات في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال تم إنشاء الحظيرة التكنولوجية الأولى بالجزائر وذلك بالمدينة الجديدة بسيدي عبد الله، وفي هذا الإطار تم إنشاء الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها حتى تشرف على تسيير وتنظيم هياكلها.

I-1-1 التعريف بالوكالة، أهدافها و مهامها

نستعرض بعض العموميات المتعلقة بتعريفها، أهدافها و مهامها.

I-1-1-1 التعريف بالوكالة: تم إنشاء الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 04-91 المؤرخ في 24 مارس 2004، وتم تأسيسها في جانفي 2007[1]، وهي مؤسسة عمومية وطنية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تنشط تحت وصاية وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال ويكون مقرها في مدينة الجزائر، وتخضع في علاقاتها مع الدولة للقواعد الإدارية وتعد تاجرة في علاقاتها مع الغير.[2]

I-1-1-2 مهام الوكالة وأهدافها: تعتبر الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها في مجال تصور وتنفيذ السياسة الوطنية لترقية وتنمية الحظائر التكنولوجية، وبهذه الصفة تتولى الوكالة المهام الآتية: [3]

- إعداد واقتراح عناصر إستراتيجية وطنية في مجال ترقية وتنمية الحظائر التكنولوجية؛
- تصور ووضع حظائر تكنولوجية موجهة إلى تعزيز الطاقات الوطنية قصد ضمان تنمية تعزيز تكنولوجيات الإعلان والاتصال والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
- الاقتناء في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما لحساب الدولة الأراضي الضرورية لإنجاز الحظائر التكنولوجية وتهيئتها وتوسيعها؛
- العمل على إنجاز منشآت الحظائر التكنولوجية؛

[1] http://www.elmouwatin.dz/IMG/article_PDF/article_a5286.pdf le 02/06/2016

[2] المواد 01 و02، المرسوم التنفيذي رقم 04-91 المتعلق بإنشاء الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 19، 28 مارس 2004، ص7.

[3] المادة 05، نفس المرجع السابق، ص7.

– تنفيذ البرامج السنوية والمتعددة السنوات لتطوير الحظائر التكنولوجية بالاتصال مع مختلف القطاعات المعنية وضمان متابعتها وتقييمها؛

– إقامة تآزر بين المؤسسات الوطنية للتكوين العالي والبحث والتطوير الصناعي، وكذا المؤسسات المستعملة لتكنولوجيات الإعلام والاتصال حول برامج تنمية الحظائر التكنولوجية؛

– اقتراح التدابير التشريعية والتنظيمية الرامية إلى تنمية وترقية الحظائر التكنولوجية؛

– ضمان تنفيذ الالتزامات المترتبة على واجبات الدولة في مجال الاتفاقات الجهوية والدولية في إطار نشاطات الحظائر التكنولوجية ومتابعتها وتقييمها، وذلك بالاتصال مع المؤسسات المعنية؛

– توفير الشروط المادية ووضع المنشآت الأساسية الضرورية لتأدية مهامها؛

– طبع كل المعلومات الخاصة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ونشرها و توزيعها على كافة الدعائم.

كما تسهر الوكالة داخل محيط الحظائر التكنولوجية على ما يأتي:[1]

– التنسيق مع الهياكل المعنية بشأن كل تصرف يتعلق بتخطيط أو تنمية تسيير الفضاءات الموكلة لها؛

– الحفاظ على الأمن ومراقبة المجال وكذا تنظيم ووضع المساعدات المتبادلة بين مختلف المتدخلين ومتعاملي الحظائر التكنولوجية؛

– متابعة وتنسيق صيانة المنشآت المشتركة؛

– تنظيم وتنشيط المصالح المشتركة لمتعاملي الحظائر التكنولوجية وإنجاز وصيانة العتاد المتعلق بذلك؛

كما تكلف الوكالة بما يلي:[2]

– تسيير القروض الممنوحة في إطار برامج الاستثمار في الحظائر التكنولوجية وتنفيذها ومتابعتها؛

– تسيير الأملاك المخصصة لها والتي تتحصل على الانتفاع بها؛

– تكوين بنك معطيات يتعلق بميدان اختصاصها؛

– إعداد أو العمل على إعداد دفاتر الشروط التقنية؛

– تعريف القواعد والمقاييس التقنية داخل محيط الحظائر التكنولوجية.

I-1-2 هياكل الحظيرة المعلوماتية بسيدي عبد الله

تعتبر الحظيرة المعلوماتية بسيدي عبد الله "Cyber Parc de Sidi Abdallah" أول حظيرة تكنولوجية أنشئت في الجزائر، تقع على بعد 25 كم من الجزائر العاصمة، وتبلغ مساحتها100 هكتار،[3] وبهذا فهي تعتبر من بين أكبر الحظائر التكنولوجية في العالم، تم إنشاؤها ضمن إطار إستراتيجية الحكومة لتشجيع التنافسية والابتكار، وتتكون من عدة هياكل نذكرها في ما يلي: [4]

[1] المادة 06، نفس المرجع السابق، ص8.
[2] نفس المرجع السابق، ص8.
[3] انظر الملحق رقم 2
[4] le document de l'incubateur (Agence nationale de promotion et de Développement des Parcs Technologiques, Cyber parc de Sidi Abdellah Votre Partenaire pour de nouveaux horizons, Zeralda, Alger, p5

I-1-2-1 مبنى لإيواء المؤسسات العاملة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال Multi locataire:

وهو مبنى للاستئجار بمساحة 20.000 م^2، يقع في قلب الحظيرة المعلوماتية لسيدي عبد الله، مخصص لاستقبال المؤسسات المتخصصة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال بفضل مساحاته المكتبية المجهزة العالية الجودة، والجاهزة للاستخدام والمكيفة حسب احتياجات المؤسسات المستقبلة، انطلق في النشاط منذ فيفري 2009، ينقسم إلى مبنيين منفصلين هما مركز الأعمال وفندق المؤسسات.

❖ **مركز الأعمال Le centre d'affaires** : هذا الجزء يضم الإدارة والخدمات اللوجستية، خدمات أخرى تضمن للمبنى شغلا مثاليا، ويضم كذلك مكاتب للاستخدام المحلي تتراوح مساحاتها من 22 إلى 101 م^2، مخصصة للإيجار لصالح المؤسسات العاملة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

كما يضم مساحات مخصصة للاجتماعات، يمكن للمؤسسات اختيار القاعات التي تتناسب واحتياجاتهم، لاستعمالها لأجل التكوين والمؤتمرات والاجتماعات والندوات وما إلى ذلك، حيث يوفر لهذا الغرض أربع (04) قاعات توفر بيئة ملائمة للعمل والدراسة ومختلف التظاهرات التي يمكن للمؤسسات المعنية أن تنظمها، كما أن القاعات التي توفرها مريحة، مكيفة وموصولة بشبكة الانترنت، ومجهزة بمعدات سمعية وبصرية عالية التقنية.

❖ **فندق المؤسساتL'hôtel d'entreprises:** يضم مكاتب تتوافق واحتياجات المؤسسات المستأجرة تتراوح مساحاتها بين 135 و400 م^2، ويقدم كذلك العديد من الخدمات الأخرى المفيدة للمؤسسات المقيمة كالإطعام وبنية تحتية في الاتصالات ذات جودة عالية.

I-1-2-2 مركز الدراسات والبحث في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال Le CERTIC: تقدر مساحة المركز بـ 5400 م^2، يتميز بهندسته المعمارية الحديثة ويوفر مساحات وظيفية مناسبة لنشاطات البحث والتطوير في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

I-1-2-3 حاضنة الأعمال: تعتبر حاضنة سيدي عبد الله هيكلا لدعم الإبداع الموجه نحو مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ولهذا تركز الحظيرة المعلوماتية أنشطتها على الحاضنة من أجل ترقية الإبداع والابتكار في نفس المجال ودعم إنشاء مؤسسات مبدعة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وهذا ما سنركز عليه في دراستنا.

I-2 تقديم حاضنة سيدي عبد الله

تم تصميم وإنشاء حاضنة سيدي عبد الله لتكون هيكل دعم للإبداع والابتكار في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال والمساعدة على إنشاء المؤسسات، ولهذا تعتبر العنصر الرئيسي في نظام الحظيرة المعلوماتية.

I-2-1 التعريف بالحاضنة، أهدافها و مهامها

نتناول تعريف الحاضنة، وكذا أهدافها و مهامها

I-2-1-1 التعريف بالحاضنة: تعتبر الحاضنة العنصر الرئيسي في نظام الحظيرة المعلوماتية تسمى بحاضنة "Technobridge"، تم إنشاؤها في06 جانفي 2009، وانطلقت في نشاطها في جانفي 2010 أي بعد حوالي سنة من التهيئة والتجهيز،حيث كان هذا تاريخ إطلاق أول نداء للمشاريع، تعمل تحت وصاية وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، وتحتل الحاضنة موقعا مناسبا في قلب الحظيرة المعلوماتية يبعد عن مركز الدراسات والبحث في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال 200م.[1]

وهو مبنى متكون من ثلاثة طوابق تقدر مساحته الإجمالية بـــ 9800 م^2، وتضم المرافق التالية:[2]

- مساحات مخصصة للعمل بمساحة قدرها 2150 م2؛
- قاعتان للاجتماعات؛
- قاعتان للدروس التكوينية؛
- مطعم و كافتيريا؛
- تسع (09) قاعات للمحتضنين: ثلاثة منها للمشاريع في مرحلة ما قبل الاحتضان، ثلاثة للمشاريع في مرحلة الاحتضان، ثلاثة للمشاريع في مرحلة ما بعد الاحتضان.
- موقف سيارات تحت الأرض يستوعب 120 مكانا.

ومن أجل تعزيز الإبداع تأوي المحضنة، مراكز إبداع تابعة للمؤسسات ذات التكنولوجيا المتطورة مثل: Microsoft, Cisco, IBM وهذا لتقديم دورات تكنولوجية في اختصاصاتها لفائدة مؤسسات ناشئة ومؤسسات شريكة محلية، ومن أجل تطوير تكنولوجياتها كذلك، نذكر على سبيل المثال Tech days، la semaine du web.

I-2-1-2 دور الحاضنة وأهدافها: تركز الحاضنة على تحقيق أهدافها من خلال الأدوار المنوطة بها.

❖ **دور الحاضنة:** تؤدي حاضنة الحظيرة المعلوماتية لسيدي عبد الله دورين أساسين:[3]

- **الاحتضان لفائدة حاملي المشاريع:** لأجل إنشاء مؤسساتهم والتجسيد الفعلي لأفكارهم حيث تقدم الدعم عبر مختلف المراحل التي يمر بها المشروع من الفكرة إلى غاية تحقيق وتجسيد المشروع وإنشاء المؤسسة، بهدف وضع خطة عمل والبحث عن التمويل الذي يمثل المرحلة النهائية للحضانة

[1] وثيقة مقدمة من طرف الحاضنة: الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها، محضنة الحظيرة المعلوماتية لسيدي عبد الله قلب الإبداع في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، زرالدة، الجزائر،د.ت، ص2.

[2] L'Incubateur Entreprendre au Cyberparc : incubateur « Technobridge », Disponible sur le site web de l'ANPT: http://www.anpt.dz/Infrastructures/L-incubateur, le 02/06/2016

[3] مقابلة شخصية مع مسؤول الحضانة بحاضنة سيدي عبد الله.

- **إيواء ودعم المؤسسات المبتدئة:** تقوم حاضنة سيدي عبد الله على مدى سنتين، بإيواء مساندة ودعم المؤسسات المبتدئة العاملة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال قصد تطويرها، نظرا لأن عددا قليلا من منشئي المؤسسات لديهم خبرة التسيير فمن الضروري تكوينهم في ما يتعلق بثقافة تسيير المؤسسات.

❖ **أهداف الحاضنة:** تهدف حاضنة سيدي عبد الله أساسا إلى تحقيق ما يلي:[1]

– تشجيع إنشاء مؤسسات مبدعة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال عبر دعم نتائج أبحاث حاملي المشاريع بالشراكة مع الجامعات والمدارس الكبرى؛

– التكوين في العديد من الاختصاصات المتعلقة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال؛

– تعزيز روح المبادرة لدى المؤسسات المبتدئة؛

– ترقية وتشجيع الإبداع والابتكار.

I-2-2 سبل تمويل الحاضنة: لابد للحاضنة من الحصول على موارد تمويل تضمن تدفقا ماليا مستمرا من أجل ممارسة أنشطتها ومهامها، وتقديم الخدمات اللازمة للمؤسسات وأصحاب المشاريع المبتكرة وتتمثل هذه المصادر في:[2]

– الإعانات الحكومية وهي المصدر الرئيسي لتمويل حاضنة سيدي عبد الله؛

– عوائد الاستئجار المتحصل عليها من المؤسسات المبتدئة؛

– تسويق براءات الاختراع.

I-2-3 الهيكل التنظيمي للحاضنة: يتمركز تنظيم حاضنة سيدي عبد الله بصفة أساسية حول المدير، لجنة التوجيه، لجنة الاختيار والمتابعة:[3]

I-2-3-1 مدير الحاضنة: يتم توجيه الحاضنة وإدارتها بواسطة مدير، تم تعيينه بواسطة المدير العام للوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها، يتولى القيام بالمهام التالية:

– السعي لتجسيد مفهوم المرافقة؛

– اختيار المرافقين؛

– تحديد واختيار المشاريع؛

– تطوير وترقية الشراكة؛

– تطوير وترقية نشاطات الحاضنة.

I-2-3-2 لجنة الاختيار والمتابعة: تتكون هذه اللجنة من أعضاء لا ينتمون لفريق الحاضنة، حيث تتشكل أساسا من باحثين ورجال أعمال مختصين، وممثلي مؤسسات إضافة إلى مدير الحاضنة وشركائها، وتتولى اللجنة القيام بالمهام الآتية:

---

[1] وثيقة مقدمة من طرف الحاضنة، مرجع سابق، ص3.
[2] مقابلة شخصية مع مسؤول الحضانة بحاضنة سيدي عبد الله.
[3] نفس المرجع السابق.

– تقييم المشاريع ودراسة الجدوى في نهاية مرحلة ما قبل الاحتضان واختيار المشاريع القادرة على المواصلة والانتقال إلى المرحلة الموالية أي خلال الاحتضان؛

– تقديم توصيات لصالح المشاريع المرشحة لمرحلة الاحتضان؛

– تقييم نضوج المشاريع في نهاية فترة الاحتضان لاختيار المرشحة منها للانتقال لمرحلة ما بعد الاحتضان وإنشاء المؤسسة.

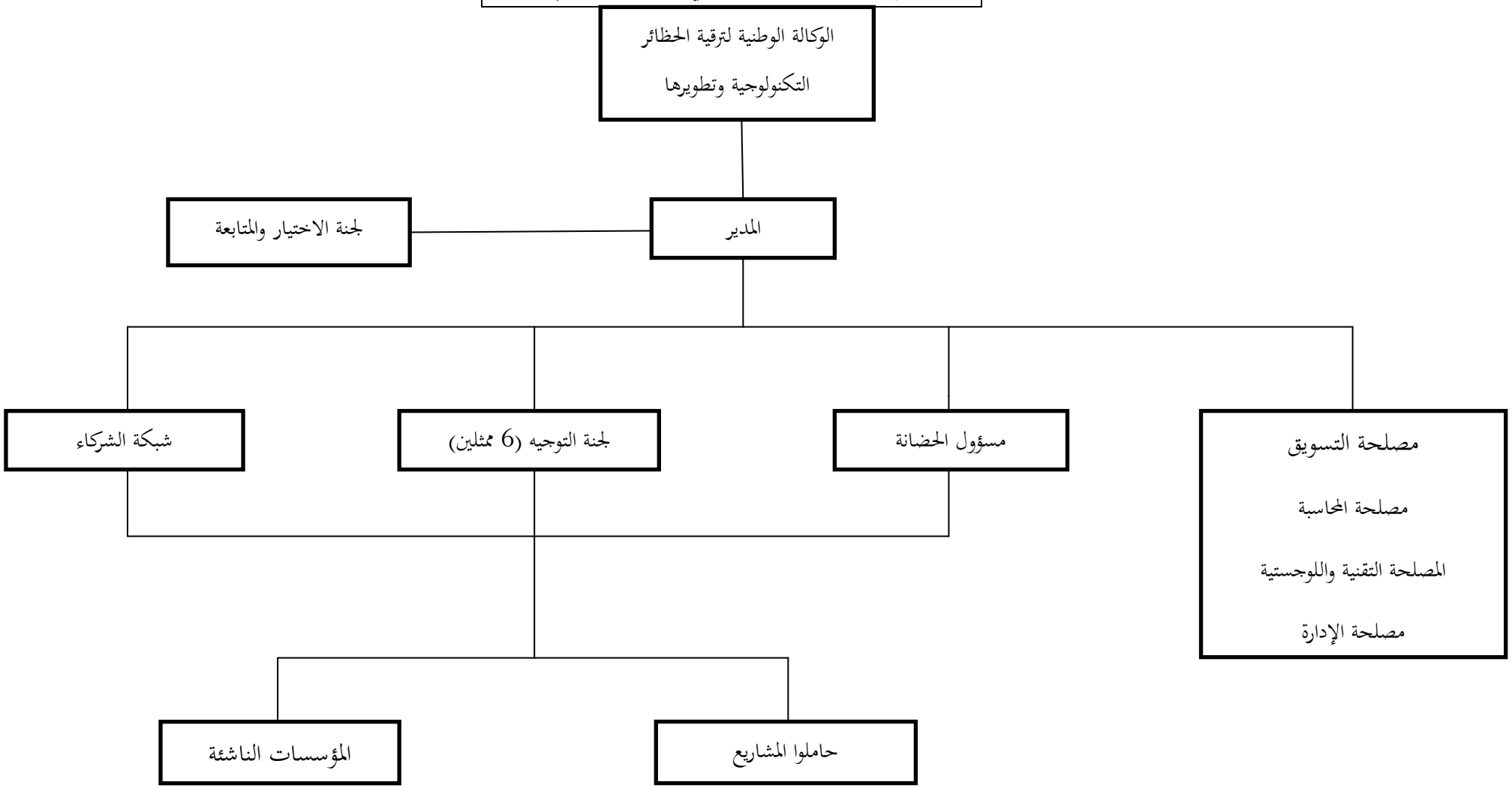
I-2-3-3 لجنة التوجيه: تتكون من مدربين، ومكلفة بالقيام بالمهمتين الأساسيتين الآتيتين:

❖ **الاختيار الأولي للمشاريع المقبولة للدخول في مرحلة ما قبل الاحتضان:** تتأكد لجنة التوجيه أولا من اكتمال الملفات للمشاريع الراغبة بالالتحاق بالحاضنة، ومن توفر شروط الأهلية لهذه المؤسسات، وتختار بعدها المشاريع المقبولة في مرحلة ما قبل الاحتضان.

❖ **تأهيل المشاريع:** المهمة الثانية للجنة التوجيه تتمحور حول التحقق من فعالية المشاريع وتأهيلها للانتقال نحو المرحلة الموالية وهي مرحلة الاحتضان.

ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي للحاضنة محل الدراسة من خلال الشكل الآتي:

الشكل رقم 14: الهيكل التنظيمي لحاضنة سيدي عبدالله



المصدر: وثيقة مقدمة من طرف الحاضنة، مرجع سابق، ص2.

II- الإطار العملي لحاضنة سيدي عبد الله

تعمل حاضنة سيدي عبد الله على دعم ومساعدة المؤسسات المبتدئة العاملة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ودعم إنشاء المؤسسات لصالح نفس المجال من خلال تجسيد الأفكار الإبداعية لمن توفرت فيهم شروط التأهيل للاستفادة من العديد من المراحل.

II-1 كيفيات الاحتضان في محضنة سيدي عبد الله

تقدم حاضنة سيدي عبد الله للمشاريع والمؤسسات المؤهلة للاستفادة منها، العديد من الخدمات والدعم في مختلف المجالات وهذا وفق مجموعة من الشروط و الإجراءات.

II-1-1 شروط الاستفادة من خدمات الحاضنة: تتوجه الحاضنة إلى المؤسسات المبتدئة العاملة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وكذلك إلى حاملي المشاريع المتعلقة بنفس المجال، ويمكن توضيح شروط الاستفادة من خدمات الحاضنة في ما يلي:

II-1-1-1 بالنسبة لحاملي المشاريع: توجه خدمات الحاضنة في هذا السياق إلى الباحثين والطلبة، الموظفين، البطالين الباحثين عن عمل، مقاولين خواص لديهم مشروع إنشاء مؤسسة، وتتمثل شروط الأهلية في:[1]

- تتراوح أعمارهم بين 24 و 41 سنة،
- الجنسية جزائرية
- يحملون شهادة تقني على الأقل في الإعلام الآلي أو الإلكترونيك مع إعطاء الأولية إلى خريجي الجامعات و المعاهد والمدارس الجزائرية والذين تتضمن مشاريع تخرجهم أفكارا يمكن تحويلها لمشروعات واعدة، بالإضافة إلى شريحة المبتكرين والموهوبين الذين هم بحاجة إلى تمويل ودعم فني وإداري لإخراج ابتكار حيز الوجود كمنتجات جديدة تتمكن من غزو الأسواق
- مشاريع للتجسيد والتطوير على التراب الوطني؛
- تمحور المشروع حول فكرة منتج أو خدمة مبتكرة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال؛
- مدير مشروع وفريق عمل مؤهل؛
- إمكانية التجسيد الفعلي للمشروع (السوق المحتملة).

II-1-1-2 بالنسبة للمؤسسات المبتدئة: تمثل الحاضنة منصة خدمات ودعم لصالح المؤسسات الحديثة النشأة، رجال الأعمال والمقاولين الذين يسعون لإنشاء مؤسساتهم الخاصة، والمؤسسات الصغيرة الحديثة، ويمكن للمؤسسات التي توفرت على الشروط التالية الاستفادة من دعم الحاضنة وخدماتها:[2]

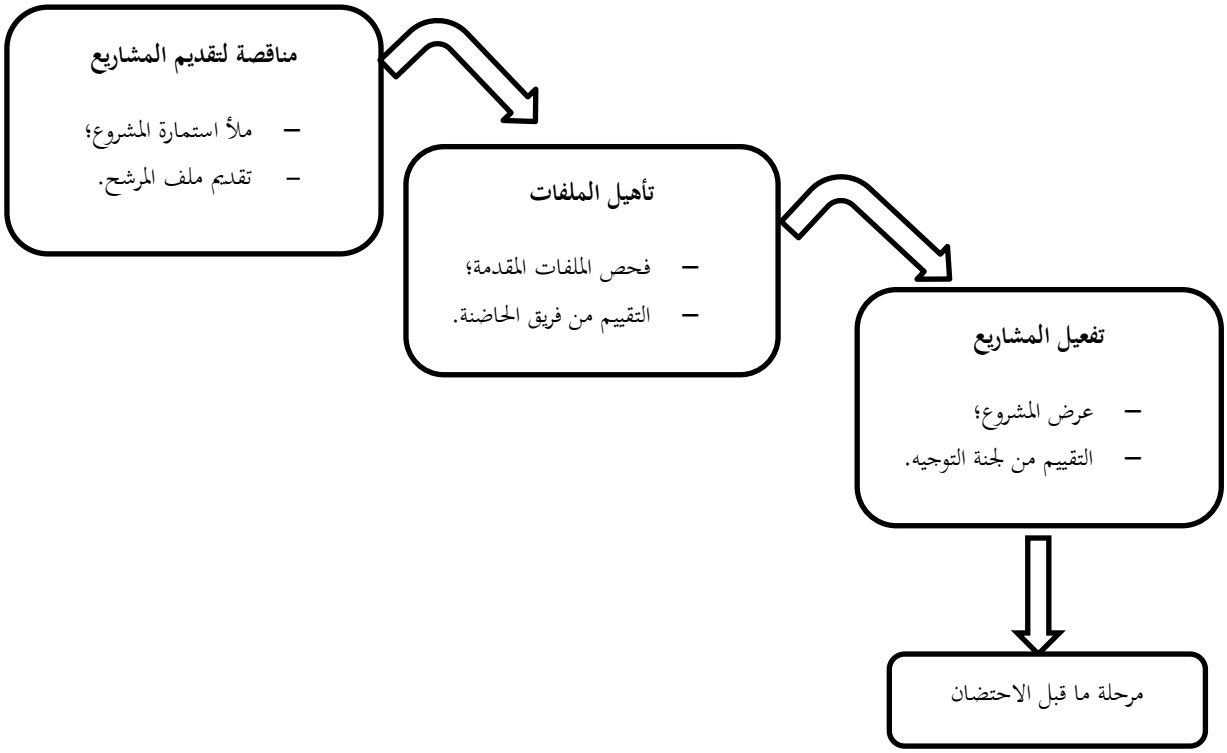
[1] L'Incubateur Entreprendre au Cyberparc : incubateur « Technobridge », Disponible sur le site web de l'ANPT, http://anpt.dz/ le 03/06/2016

[2] وثيقة مقدمة من طرف الحاضنة، مرجع سابق، ص3.

– مؤسسة منشأة منذ أقل من خمس (05) سنوات؛
– مؤسسة تتوفر على إمكانات التطور والنمو المتمركزة على الإبداع التكنولوجي؛
– مؤسسة تتوفر على موارد بشرية تتناسب مع مخطط تطورها؛
تنشط في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

II-1-2 إجراءات الانتساب إلى الحاضنة: ويمكن توضيح هذه المراحل من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 15: إجراءات الانتساب إلى الحاضنة



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على المقابلة التي تمت مع مسؤول الحضانة.

تمر المشاريع عبر العديد من الإجراءات قصد دخولها وانتسابها إلى الحاضنة، يمكن حصرها في:[1]

II-1-2-1 الكشف عن المشاريع: لأجل ضمان توافد أصحاب الأفكار المبدعة وحاملي المشاريع على الحاضنة تعمد هذه الأخيرة إلى القيام بالأنشطة الأساسية التالية:

❖ **تنظيم حصص تعليمية وتظاهرات:** تنظم الحاضنة دورات تعليمية وتظاهرات حول إنشاء المؤسسات والإبداع، قصد التوعية و التحسيس بأهمية التحلي بروح المبادرة في إنشاء الأعمال، ومحاولة تحفيز الروح المقاولاتية لدى الطلبة والباحثين.

❖ **مناقصة لتقديم المشاريع:** يعتبر الأسلوب الرسمي الذي تستعمله الحاضنة وتقوم بإصداره كل سنة لفائدة أصحاب الأفكار الراغبين في تجسيدها على شكل مشاريع وذلك على أساس مخطط أعمال أولي،

[1]. مقابلة شخصية مع مسؤول الحضانة بحاضنة سيدي عبد الله

يمكن أن يشارك فيه كل شخص صاحب فكرة تكنولوجية مبتكرة لخدمة أو منتج في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال والتي تدخل في سوق المشاريع التي تندرج في إطار مخطط إستراتيجية "الجزائر الالكترونية" المنبثق من الجامعات، المدارس الكبرى والمعاهد، إضافة إلى أصحاب المشاريع البطالين والعصاميين الذين لديهم فكرة لإنشاء مؤسسة.

كما تطلق إعلانا عن مناقصة لفائدة المؤسسات المبتدئة من خلال الصحافة الوطنية التي لم يمر على إنشائها خمس (05) سنوات، والراغبة في الحصول على مرافقة ودعم تمكنها من تطوير مؤسساتها و الحصول على الاستشارة اللازمة.

وفي هذا الإطار يجدر بنا الإشارة إلى ما يلي:

– على المرشحين ملأ استمارة المشروع التي يمكن تحميلها مباشرة من الموقع الإلكتروني للوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها، والتي تعتبر بمثابة مخطط لإنجاز المشروع وتجسيده مما يضفي الطابع الرسمي للمشروع ويعطيه رؤية مستقبلية أكثر وضوحا؛

– يمكن لكل مرشح تقديم مشروع واحد فقط، كما يمكن لعدة أشخاص تقديم نفس المشروع حيث يتم ترشيح واحد منهم فقط والآخرين يشكلون فريق ضمن ملف الشخص المرشح؛

– إرسال الملف إلى الحاضنة عبر البريد أو إيداعه من قبل حامل المشروع قبل انتهاء آخر أجل لإيداع.

II-1-2-2 الاختيار الأولي للمشاريع: قصد إجراء انتقاء أولي للمشاريع يتم فحص ملفات المرشحين للاستفادة من خدمات الحاضنة كأول خطوة، لتقوم بعدها بإجراء مقابلات مع أصحاب المشاريع، وبعد هذه الخطوات التقييمية يتم اختيار المشاريع المرحب بها للدخول إلى مرحلة ما قبل الحضانة

❖ **تأهيل الملفات:** يتم فحص الملفات المرسلة إلى الحاضنة من قبل فريق الحاضنة، لأجل انتقاء الملفات المؤهلة للحضانة، معتمدة في ذلك على تحليلها للاستمارات المقدمة "استمارة المشروع".[1]

❖ **تفعيل المشاريع:** بعد أن تتم الموافقة على الملفات من طرف فريق الحاضنة، يتم استدعاء صاحب المشروع لعرض فكرة مشروعه أمام لجنة التوجيه التي تقوم باختيار المرشحين المقبولين للدخول إلى مرحلة ما قبل الاحتضان.

II-1-3 الخدمات التي تقدمها الحاضنة:

قصد تلبية احتياجات حاملي المشاريع والمؤسسات المبتدئة وتقديم أمثل دعم ومرافقة، تضع حاضنة سيدي عبد الله بين يدي المؤهلين تشكيلة متنوعة من الخدمات يمكن تلخيصها في ما يلي:[2]

II-1-3-1 بالنسبة لحاملي المشاريع: توفر الحاضنة لحاملي المشاريع الخدمات التالية:

❖ **خدمات لوجستية:** تقدم الحاضنة محل الدراسة لزبائنها خدمات لوجستية مثل:

[1] أنظر إلى الملحق **رقم** 03

[2] مقابلة شخصية مع مسؤول الحضانة بحاضنة سيدي عبد الله.

- **مكاتب مجهزة:** يستفيد جميع حاملي المشاريع، منذ دخولهم إلى الحاضنة من مكتب مجهز بجميع اللوازم ومزودة بحواسيب موصولة بشبكة الإنترنت.
- **الإيواء:** حيث تزود الحاضنة حاملي المشاريع بمقر وعنوان لمؤسساتهم المنشأة ؛ وتمنح قطع أراضي للمشاريع الاستثمارية المبتكرة تبلغ مساحتها أكثر من 70 هكتارا تخصص لمشاريعهم.
- **خدمات جماعية مشتركة:** في إطار الخدمات اللوجستية تقدم الحاضنة كذلك خدمات أساسية الكهرباء، الماء، الهاتف، الفاكس، الإنترنيت مجانا وبدون مقابل.

❖ **برامج تكوين:** تقوم الحاضنة بتلقين حاملي المشاريع العديد من المهارات التعليمية من خلال البرامج التكوينية المقترحة في إطار الحضانة، كما تقوم بتنظيم تظاهرات ومؤتمرات تتمحور مواضيعها حول إنشاء وتسيير المؤسسات مثل إستراتيجية المؤسسة، خطة التسويق، الخطة المالية، بحوث السوق، تنظيم المؤسسات وهيكلتها، البحث عن التمويل...الخ.

وما يميز البرامج التكوينية التي تقترحها الحاضنة هو طبيعة هذه البرامج والجانب العملي فيها، فقد تمت برمجتها وضبطها لتكون متناسبة ومتطلبات المشاريع المحتضنة وقد تبادر الحاضنة إلى طلب تكوين من خارجها في حال تطلب المشروع ذلك مثل التكوين في مجال حقوق الملكية الفكرية، ويتمثل الهدف الأساسي من هذه البرامج تلقين المهارات اللازمة لحاملي المشاريع لضمان قدرتهم على تسيير مؤسساتهم وإدارتها بصفة مستقلة.[1]

❖ **دورات تدريبية:** يتم إحاطة المشاريع المحتضنة بمدربين لأجل مرافقة هذه المشاريع انطلاقا من دخولها إلى الحاضنة وصولا إلى تجسيد وخلق المؤسسة، وانطلاقها في النشاط، ويكون عدد المدربين حسب متطلبات المشروع وذلك في عدة مجالات: التسويق، المالية، والجباية، تقنيات والإعلام الآلي.

وفي هذا الإطار تجدر الإشارة إلى مهام المدربين المتمثلة في:[2]

- تدريب حاملي المشاريع المحتضنة وتلقينهم المهارات اللازمة؛
- مساعدة حاملي المشاريع على معالجة الصعوبات التي تواجههم وعلى اتخاذ القرارات في الحالات المختلفة التي تقع فيها مؤسساتهم؛
- تكوين مقاولين ورؤساء مؤسسات؛
- نصح حاملي المشاريع وإرشادهم على الخطوات الواجب إتباعها؛
- تفعيل أنشطة حاملي المشاريع؛
- توجيه المؤسسات المحتضنة نحو الجهات الراعية؛
- العمل على تمكين المؤسسات المنشأة على التكيف مع المحيط والظروف الطارئة.

[1] مقابلة شخصية مع أحد المدربين في حاضنة سيدي عبد الله.
[2]. نفس المرجع السابق

❖ **توفير المعلومات:** علاوة على الخدمات السابقة الذكر التي تقدمها المؤسسة محل الدراسة، تعمل كذلك على توفير المعلومات اللازمة لحاملي المشاريع في مختلف المجالات مثل البيئة التشريعية، الأجهزة الداعمة والمرافقة الأخرى، وكل المعلومات اللازمة المتعلقة بخلق وتأسيس مؤسسة جديدة وأعمال خاصة.[1]

❖ **تسهيلات لصالح المشاريع:** تسعى الحاضنة لتقديم أفضل التسهيلات للمشاريع المنتسبة إليها، وخاصة الجبائية منها لأن هذه التسهيلات تساعد المؤسسات الناشئة على النمو والتطور في البداية، وتعمل على أن تضمن لها عدم وجود أي مشاكل من الناحية القانونية، وتحسن نتائج هذه المؤسسات خاصة في المراحل الأولى.

والجدول المبين أدناه يوضح أهم التسهيلات الجبائية المقدمة من طرف الحاضنة:

جدول رقم 52: الحوافز الضريبية التي تقدمها الحاضنة

عرض	وصف	الشروط:
عرض1	5 سنوات إعفاء ضريبي ودعم للتكوين	مؤسسة تكنولوجيات الإعلام والاتصال تستثمر لخلق نشاط أو توسيعه أو تحويل نشاط قد تم إنشاؤه من قبل باستثمار جديد.
عرض2	10سنوات إعفاء ضريبي ودعم للتكوين	نفس الشرط أعلاه لكن في اختصاص ذو قيمة مضافة عالية(البحث والتطوير، تطوير البرمجيات، الهندسة...الخ.
عرض3	10 سنوات إعفاء ضريبي	دراسة مخصصة للذين يعرضون مباني مكاتب تتماشى مع روح الحظيرة (مباني ذكية مخصصة لإيواء ودعم نشاطات تكنولوجيات الإعلام والاتصال).

المصدر: وثيقة مقدمة من طرف الحاضنة، مرجع سابق، ص11.

نلاحظ من خلال الجدول أن نوع الحوافز تختلف باختلاف الشروط الخاصة بالمؤسسة المنشأة و كلما كان طابعها إبداعيا أكثر كلما زادت نسبة الحوافز المقدمة من طرف الحاضنة

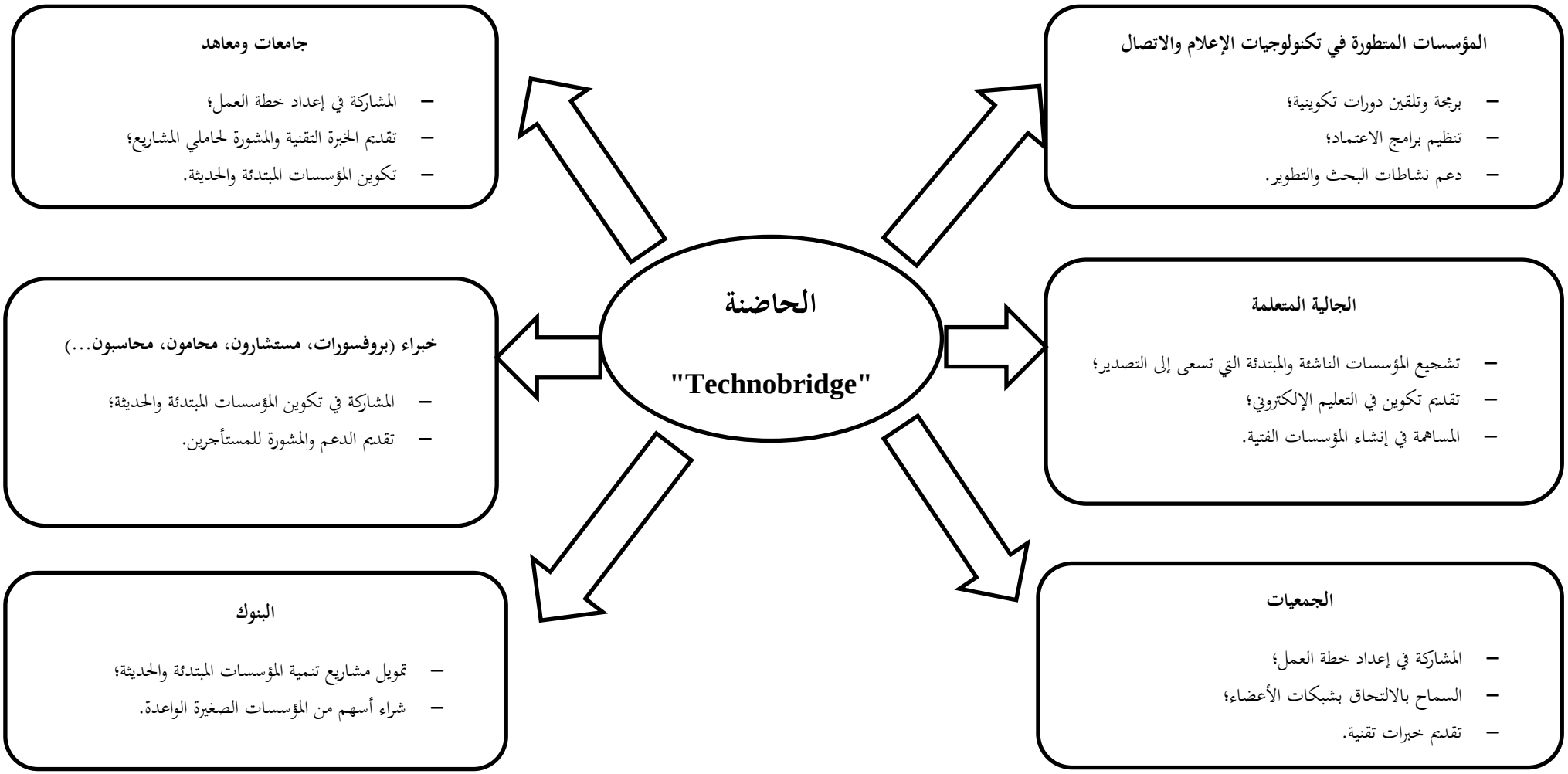
– **بناء شبكة تواصل مع الشركاء:** تستفيد المشاريع المنتمية إلى الحاضنة كذلك من شبكة من العلاقات والصلات التي تملكها الحاضنة لأجل بناء شبكة مرافقة ودعم إنشاء المؤسسات، وتتكون شبكة شركاء حاضنة سيدي عبد الله من:[2] المؤسسات المتطورة في تكنولوجيات الإعلام والاتصال؛ جامعات ومعاهد؛ الجالية المتعلمة؛ خبراء (دكاترة، مستشارون، محامون، محاسبون..)؛ الجمعيات؛ البنوك.

ويمكن توضيح شبكة شركاء حاضنة Technobridge من خلال الشكل الآتي:

[1] مقابلة شخصية مع مسؤول الحضانة بحاضنة سيدي عبد الله.

[2] وثيقة مقدمة من طرف الحاضنة، مرجع سابق، ص13.

الشكل رقم 16: شبكة شركاء الحاضنة



المصدر: وثيقة مقدمة من طرف الحاضنة، مرجع سابق، ص13.

II-1-3-2 بالنسبة للمؤسسات المبتدئة: تقدم الحاضنة للمؤسسات المبتدئة الخدمات التالية:[1]

❖ **خدمة الإيواء:** تستفيد المؤسسات المبتدئة المنتمية إلى الحاضنة من خدمة الإيواء مقابل ثمن منخفض (5000 دج شهريا) يتمثل في ثمن الاستئجار إضافة إلى الخدمات الجماعية المختلفة التي تستفيد منها.

❖ **توفير المرافقة:** فريق إدارة الحاضنة بمساعدة شبكة شركاء هذه الأخيرة، يقوم بتقديم الدعم والاستشارة في ما يتعلق بتسيير المؤسسات المبتدئة وذلك في المجالات التالية:

- إستراتيجية المؤسسة؛
- التسويق؛
- تسيير الموارد البشرية؛
- المحاسبة؛
- التسيير المالي؛
- القانون والجباية؛
- البحث عن التمويل.

❖ **خدمات مقدمة في الاتصالات:** حيث تضمن الاتفاقية المبرمة مع شركة اتصالات الجزائر بنية تحتية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال نوعية وتنافسية وتستجيب لاحتياجات المستأجرين، وذلك عن طريق:[2]

- توفر عدة آليات: ألياف بصرية، أقمار صناعية،Wifi،wimax؛
- اتصالات ذات جودة آمنة؛
- خصم25% على السعر التسويقي لشركة اتصالات الجزائر؛
- حضور تجاري وتقني لشركة اتصالات الجزائر مخصص للحظيرة.

❖ **برامج تكوينية:** تعرض الحاضنة على المؤسسات المبتدئة المندرجة فيها، خدمات وبرامج تكوينية تحت إشراف المدربين، والعديد من الهيئات (شبكة شركاء الحاضنة)، ويمكن أن تكون هذه الدورات عن بعد (التعليم الإلكتروني).

❖ **برنامج تعليمي للمقاولاتية:** تعمل الحاضنة على تطوير برنامج المقاولاتية التعليمي بالتعاون مع الجامعات، وفي هذا السياق يتم تقديم دورات تكوينية حول:

- خطة العمل؛
- المحاسبة؛
- التحليل المالي؛

[1] L'Incubateur, Entreprendre au Cyberparc : incubateur « Technobridge », Disponible sur le site web de l'ANPT
[2] - le document de l'incubateur**.op.cit**, p9.

- قانون الملكية الفكرية.

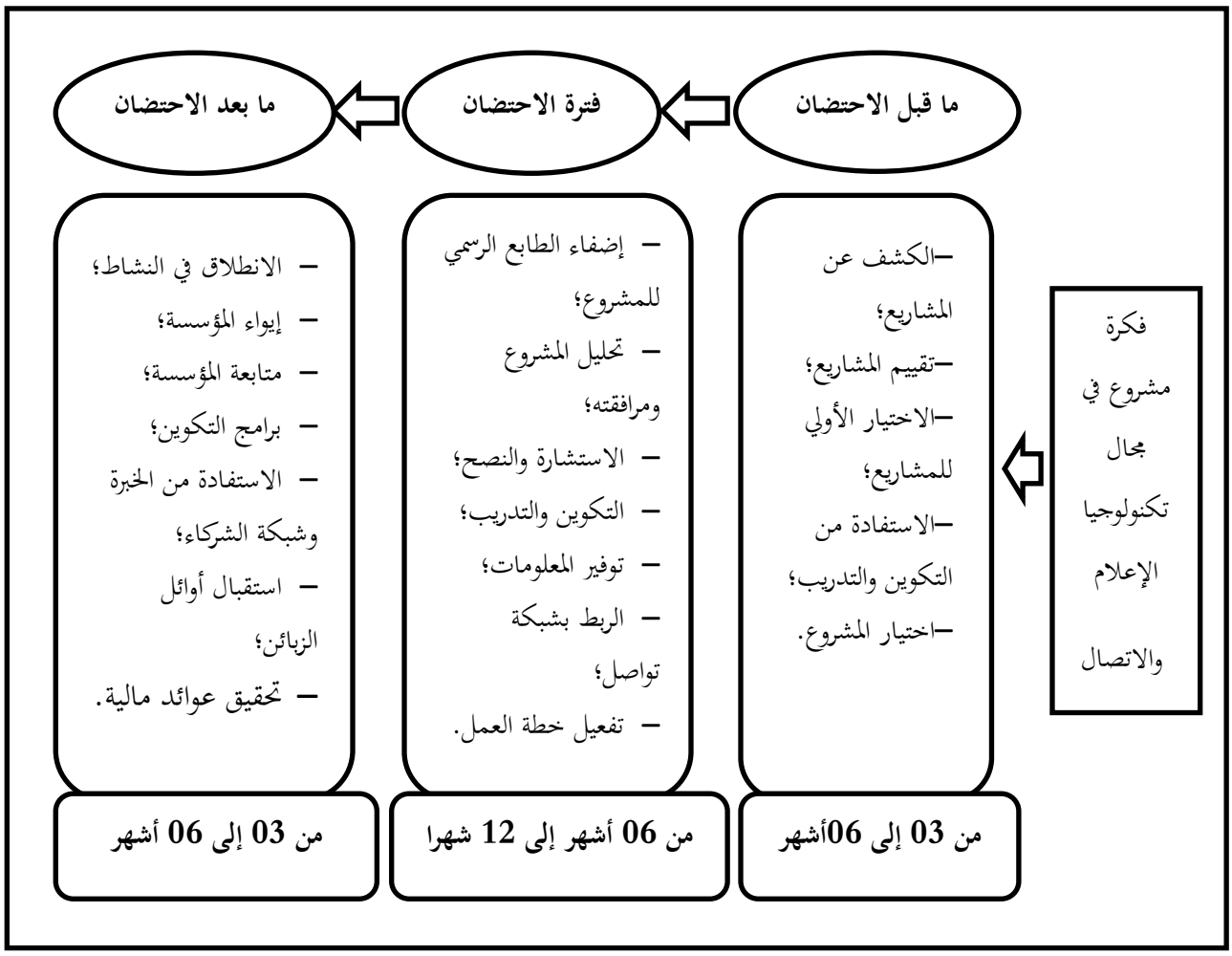
❖ **خدمات أخرى:** حيث توفر الحاضنة:

- مساحات مكتبية ذكية؛
- قاعة محاضرات نوعية لاستقبال الندوات والمحاضرات؛
- شقق فندقية، نوادي رياضية ومتاجر من أجل توفير كل وسائل الراحة.

II-2 مراحل الاحتضان في محضنة سيدي عبد الله

يمكن تلخيص مراحل الاحتضان المختلفة التي يمر بها المشروع داخل حاضنة "Technobridge" بسيدي عبد الله من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 17: مراحل الاحتضان في حاضنة سيدي عبد الله



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على المقابلة التي تمت مع مسؤول الحضانة.

يتم احتضان المشاريع وفق مجموعة مراحل تختلف فيها أشكال الدعم و المرافقة حسب كل مرحلة، كما يعتمد في انتقال المشاريع من مرحلة إلى أخرى على معايير تقييمية تحدد قبوله من عدمه.

II-2-1 مرحلة ما قبل الاحتضان:

هي المرحلة الأولى من مسار إنشاء مؤسسة عبر حاضنة سيدي عبد الله، ويتم خلالها إنجاز العديد من الأنشطة التي تهدف أساسا إلى التأكد من إمكانية تجسيد المشروع، ومن فعاليته وقد تستغرق هذه المرحلة من ثلاثة (03) إلى ستة (06) أشهر، وتنتهي بالانتقاء النهائي للمشاريع التي تدخل حيز الاحتضان.

II-2-1-1 توقيع اتفاقية ما قبل الاحتضان: يتم اختيار الملفات المؤهلة عند فحصها، وتحليل استمارة المشروع المملوءة من طرف المرشحين اعتمادا على النقاط التي تعطى على أساس ما يلي:[1]

- نوعية الوثائق المقدمة؛
- الطابع الإبداعي و الابتكاري لفكرة المشروع؛
- حضور المرشح؛
- عدم تعارض فكرة المنتج أو الخدمة مع السياق القانوني في الجزائر؛
- الجدوى التقنية، والمالية للمشروع؛
- الجدوى التجارية للمشروع، ومدى قابلية الفكرة، المنتج أو الخدمة للتسويق؛
- مهارات حامل المشروع وفريقه ومدى توافقها مع فكرة المشروع.

كما يتم تقييم المشاريع من طرف لجنة التوجيه خلال عرض المرشح لمشروعه، بالاعتماد على المعايير الأساسية التالية وتنقيطها:[2]

- الروح المقاولاتية لدى المرشح، وقدرته على تولي إنشاء عمله الخاص؛
- قدرة المرشح على الاتصال، ومدى إيصاله لفكرته بوضوح؛
- مدى قدرة المرشح على الإقناع بفكرة مشروعه والدفاع عنها؛
- السيرة الذاتية؛
- حضور المرشح؛
- مهارات حامل المشروع وفريقه ومدى توافقها مع فكرة المشروع؛
- الصبغة الإبداعية و الابتكارية لفكرة المشروع، ومدى مساهمتها في ترقية الاقتصاد الوطني؛
- دراسة الجدوى التقنية، المالية، التجارية والقانونية.

وكنتيجة للتقييم الإيجابي من قبل لجنة الإشراف لصالح المشروع، يتم توقيع اتفاقية بين المقاول والحاضنة يتم فيه تحديد طبيعة العلاقة، كما يضمن سرية المعلومات المتبادلة.

[1] انظر الملحق رقم 04
[2] أنظر الملحق رقم 05

II-2-1-2 تطبيقات المرافقة خلال مرحلة ما قبل الاحتضان: في هذه المرحلة تعمل الحاضنة على تقديم دعم ومساعدة فردية لأجل القيام بالدراسات الأولية من خلال تحليل الجدوى التقنية، المالية، التجارية والقانونية للمشروع بوضع الخدمات التالية تحت تصرفهم:[1]

- **خدمات تدريبية:** حيث يقوم المدرب بتوجيه حامل المشروع في المسائل الهامة المتعلقة بمشروعه، كما يقترح عليه الطرق والأساليب العلمية التي تسمح له بالخفض من حالة عدم التأكد التي تواجه المشروع في تلك المرحلة.
- **برامج تكوين:** في هذه المرحلة، يلتحق حامل المشروع بالبرامج التكوينية التي تعدها الحاضنة وذلك في العديد من المجالات مثل: التسيير، التسويق، المالية...الخ.

II-2-2 مرحلة الاحتضان:

يتم تحديد واختيار المشاريع المقبولة للاحتضان والانتقال للمرحلة الموالية من خلال العروض التي يقدمها أصحابها في نهاية مرحلة ما قبل الاحتضان، وعلى هذا الأساس تحظى هذه المشاريع بالمرافقة والدعم إلى غاية إنشاء المؤسسات.

II-2-2-1 الدخول إلى مرحلة الاحتضان: يتم اختيار المشاريع المقبولة للاحتضان بصفة نهائية من قبل لجنة الاختيار والمتابعة عن طريق تقييمها لخطة العمل اعتمادا على المعايير الآتية:[2]

- **الفائدة المحصلة من المشروع:** لأجل تقييم الفائدة المحصلة من المشروع، يتم تقييم مدى أهميته، ومدى ملاءمته لأهداف الحاضنة.
- **عرض خطة العمل:** يركز التقييم في هذا الإطار على تناسق الملف المقدم إلى الحاضنة ومحتوى خطة العمل، إضافة إلى الدراسة المالية للمشروع.
- **العرض الشفهي للمشروع:** في هذا الصدد يتم تقييم طريقة عرض المشروع من قبل حامله، ومدى قدرته على الاتصال ونقل الفكرة بطريقة إيجابية.
- **فريق المشروع:** يقيم فريق الحاضنة قدرات أعضاء الفريق ومدى تناسقهم مع بعض، ومعدل تواجدهم في الحاضنة.
- **جدوى خطة العمل:** يتم تقييم مدى واقعية فكرة المشروع ومدى قابليتها للتجسيد الفعلي، واحتمالات نجاحها وتطورها.

II-2-2-2 توقيع عقد الاحتضان: يسفر عن اختيار المشروع من قبل لجنة الاختيار والمتابعة توقيع عقد الاحتضان بين الحاضنة وحامل المشروع، والهدف من هذا العقد توضيح آلية عمل الحاضنة، قواعد الحضانة ومختلف العروض التي تقدمها الحاضنة.

[1] مقابلة شخصية مع أحد المدربين في حاضنة سيدي عبد الله
[2] أنظر الملحق رقم 06

تستغرق فترة الاحتضان مدة أطول من المرحلة السابقة (ما قبل الاحتضان) لأجل ضمان قدرة حاملي المشاريع الدخول في مجال المقاولاتية، وتمكنه من تحقيق وتجسيد مشروعه، حيث تقوم الحاضنة باحتضان هذه المشاريع لمدة تتراوح من ستة (06) أشهر إلى اثني عشر (12) شهرا مقدمة خلالها مختلف أشكال الدعم والمساندة، وتتميز فترة الاحتضان بالمرونة فيمكن لحامل المشروع تجديد الاتفاقية ثلاث (03) مرات ليستفيد من جميع خدمات الحاضنة إلى غاية إنشاء مؤسسته.

II-2-2-3 النشاطات المنجزة خلال فترة الاحتضان: منذ الدخول إلى الحضانة يبدأ حاملو المشاريع في ممارسة النشاطات المرتبطة بإنشاء مؤسساتهم، وتفعيل خطط أعمالهم حيث يتم تحقيق ما يلي:[1]

- تطوير المنتج أو الخدمة؛
- اختبار الجدوى التجارية؛
- البحث عن التمويل؛
- حماية حقوق الملكية من خلال براءة الاختراع.

II-2-2-4 تطبيقات المرافقة خلال مرحلة الاحتضان: يعتبر توقيع عقد الاحتضان التزاما من قبل الحاضنة بتوفير الدعم والمساندة والخدمات اللازمة للمشاريع المحتضنة، حيث تعمد إلى توفير المرافقة الشخصية بأخذ بعين الاعتبار حالة كل مشروع مختار للاحتضان.

وتظهر مساهمة الحاضنة في هذه المرحلة من خلال تقديمها الخدمات التالية:

❖ **تقديم الاستشارة والنصح:** تسهل الحاضنة اجتماع حاملي المشاريع بالخبراء في العديد من المجالات تسويق، تمويل، قانون...الخ، الذين يقدمون بدورهم النصائح والإرشادات، والاستشارات اللازمة للمشاريع، مما يساعد على توجيه المحتضنين نحو الاتجاه الصحيح والقيام بالخطوات اللازمة في الوقت المناسب.[2]

❖ **تقديم التكوين:** يتم اعتماد برامج تكوين خلال مرحلة الاحتضان تهدف أساسا إلى تكوين حاملي المشاريع في العديد من الجوانب، وتمكينهم مستقبلا من إدارة أعمالهم بنجاح ومن التحكم في تقنيات التسيير، وذلك من خلال اقتراح برنامج تكويني ثري بالمعلومات وشامل لجميع الجوانب المتعلقة بالمقاولاتية وتسيير الأعمال، ذلك علاوة على جعل هذه البرامج متناسبة والاحتياجات التي تم اكتشافها عند حاملي المشاريع.[3]

ومن بين برامج التكوين التي تقترحها الحاضنة ما يلي:[4]

- المفاوضات التجارية؛
- تسيير المشاريع؛

[1] مقابلة شخصية مع مسؤول الحضانة في حاضنة سيدي عبد الله.
[2] نفس المرجع السابق.
[3] مقابلة شخصية مع أحد المدربين في حاضنة سيدي عبد الله.
[4] نفس المرجع السابق.

– التطبيق العملي لبحوث السوق.

❖ **التدريب:** يعتبر التدريب بالنسبة لحاملي المشاريع في هذه الفترة ضروريا لأجل تنمية المهارات المتوفرة لدى حاملي المشاريع، والعمل على إكسابهم المهارات الناقصة، وفي هذا الصدد يتم تنظيم دورات تدريبية في ما يتعلق بـــ:[1]

– وضع خطة عمل فعالة؛

– التفكير الاستراتيجي؛

– اختيار الشكل القانوني؛

– تحقيق عوائد من المشروع.

❖ **التزويد بالمعلومات اللازمة:** يحتاج حاملو المشاريع إلى العديد من المعلومات لأجل إنشاء مؤسساتهم وكل ما يتعلق بهذا الشأن، وهذا ما تدركه الحاضنة محل الدراسة حيث تلعب دور الشباك الوحيد الذي يزود أصحاب المشاريع بكل المعلومات التي تلزمهم مثل المساعدات والحوافز التي يمكنها الحصول عليها، أجهزة وهياكل التمويل، قوانين الاستثمار...وما إلى ذلك من المعلومات اللازمة، وذلك بإتباع العديد من الأساليب كتنظيم دورات تحسيسية وإعلامية في هذا الشأن، ونقل المعلومات إلى أصحاب المشاريع عبر البريد الالكتروني، أو عبر الاتصال المباشر في بعض الحالات.[2]

❖ **الربط بشبكة تواصل:** تعمل الحاضنة على توفير الدعم للمشاريع المحتضنة من خلال تسهيل الاتصال بينها وبين شبكة شركاء الحاضنة لتقديم الدعم الممكن في العديد من المجالات مثل البحث عن التمويل، استقطاب أوائل الزبائن.

❖ **خدمات أخرى:** كما يستفيد المشروع خلال مرحلة الاحتضان من دعم الحاضنة في ما يتعلق بالنشاطات التالية:[3]

– تقسيم المشروع إلى مراحل ووضع جدول توقيت للنشاطات التي يتم تحقيقها خلال فترة الاحتضان؛

– الدعم في ما يخص الملكية الفكرية والصناعية؛

– الدعم في تشكيل وتعزيز الفريق؛

– الدعم في وضع دفتر الشروط: المساعدة في فرز المقاولين الفرعيين، ثم اختيارهم وتأهيلهم، ثم متابعة وتقييم الخدمات الخارجية المقدمة لصالح حاملي المشاريع؛

– الدعم في إعداد ووضع خطة الأعمال؛

– الدعم في إعداد إستراتيجية تسويق؛

[1] مقابلة شخصية مع أحد المدربين في حاضنة سيدي عبد الله.
[2] مقابلة شخصية مع مسؤول الحضانة في حاضنة سيدي عبد الله.
[3] وثيقة مقدمة من طرف الحاضنة؛ مرجع سابق، ص8.

– دور رئيسي في الوساطة المالية والبحث عن شركاء (مستثمرون خواص) لأجل توفير الموارد المالية اللازمة للانطلاق؛
– الدعم بالمعلومات وفي تشكيل ملفات طلبات الدعم من الهيئات المعنية؛
– الدعم في البحث عن شركاء صناعيين؛
– الدعم في ما يخص الاتصالات والترويج للمؤسسة.

II-2-3 مرحلة ما بعد الاحتضان:

تعتبر هذه المرحلة آخر مرحلة من عملية المرافقة التي تحظى بها المشاريع في حاضنة سيدي عبد الله قبل خروجها إلى محيط أقل دعم، حيث تقوم باستضافة المؤسسات المنشأة ضمن هياكلها، وتعمل على توفير الخدمات اللازمة لضمان انطلاقة نشاط سليمة و جيدة.

II-2-3-1 الدخول إلى مرحلة ما بعد الاحتضان: كل المؤسسات التي أنشأت عبر حاضنة سيدي عبد الله لها حق الاستفادة من المتابعة خلال مرحلة ما بعد الاحتضان.

يتم انتقاء المؤسسات المؤهلة للانتقال إلى مرحلة ما بعد الاحتضان والاستفادة من الخدمات التي تقدمها الحاضنة خلال هذه المرحلة على أساس المعايير التالية:[1]

– مدى إمكانية إسقاط المنتج أو الخدمة على ارض الواقع، ومنافعه وسهولة استخدامه؛
– الإستراتيجية التجارية: سياسة التسعير، سياسة الاتصال، رقم الأعمال التقديري...الخ؛
– مدى استقطاب الزبائن، والزبائن المحتملين.

قد تتجاوز المدة التي يستغرقها المشروع في هذه المرحلة 18 شهرا في حالة ما إذا تمكن صاحبه من إنشاء مؤسسته في مدة ستة (06) أشهر ثلاثة منها لمرحلة ما قبل الاحتضان، والثلاثة (03) الأخرى لمرحلة الاحتضان، وإذا لم يتمكن من تحقيق ذلك يستفيد من خدمات الحاضنة للمدة المتبقية له من فترة الاحتضان ككل، حيث يجب على المؤسسة الانطلاق في النشاط خلال هذه المرحلة لتستفيد بعد ذلك من خدمة الإيواء داخل الحاضنة كمؤسسة مبتدئة.

II-2-3-2 تطبيقات المرافقة خلال مرحلة ما بعد الاحتضان: بنجاح حامل المشروع في إنشاء مؤسسته، يعتبر الهدف الرئيسي للحاضنة قد تحقق، ويبقى على هذه الأخيرة تتبع تنفيذ الإستراتيجية التي تم اعتمادها في مرحلة ما قبل الاحتضان.

ويستفيد صاحب المؤسسة خلال هذه المرحلة من أشكال الدعم التالية:

– استقبال المؤسسة وإيوائها حيث تستفيد من دعم ما بعد الإنشاء؛
– مواصلة الاستفادة من خدمات شبكة شركاء الحاضنة؛
– عقد مؤتمرات والقيام بحملات ترويجية لصالح المؤسسة؛

[1] أنظر إلى الملحق رقم 07

- برامج تكوين؛
- الاستفادة من الخبراء والحصول على نصائح وتوجيهات؛
- المشاركة في المعارض والصالونات؛
- متابعة جدول تقارير المؤسسة والعمل على تطويرها وتنميتها.

III- الإطار التحليلي لحصيلة نشاط حاضنة سيدي عبد الله

يتم في هذا الجانب تحليل مختلف الإحصائيات المرتبطة بنظام المحاضن على المستوى الوطني مع التركيز على محضنة سيدي عبد الله وتقييم نشاطها بالاعتماد على المقابلة، وكذا الإحصائيات المرتبطة بها وهذا للتعرف على مختلف الصعوبات و التحديات التي تحول دون تحقيق أهدافها واقتراح الحلول الملائمة.

III-1 تحليل الإحصائيات المرتبطة بنظام المحاضن على المستوى الوطني

لقد جاءت تجربة الجزائر في مجال إنشاء مشاتل المؤسسات ومراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة متأخرة بعض الشيء، وهو أمر يمكن رده إلى انشغال الجزائر بقضايا سياسية وبقضايا الانتقال إلى اقتصاد السوق، إضافة إلى الاهتمام أكثر بالمؤسسات القائمة، من خلال ما يعرف بتأهيل المؤسسات، هذا زيادة على عدم توفر الإطارات القادرة على تسيير حاضنات الأعمال.

والملاحظ أن هاتان الهيئتان تقدمان تقريبا نفس الخدمات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويظهر ذلك من خلال اعتماد الهيئتان لبطاقة السجل واحدة، وهي استمارة تسمح لتقنيي الهيئتين من التعرف على المشاريع وتوجيهها الوجهة المناسبة.

وسنقوم فيما يلي بعرض مختلف الإحصائيات المتعلقة بهاتين الهيئتين خلال الفترة الممتدة من 2010-2015.

III-1-1 إحصائيات خاصة بالمشاتل على المستوى الوطني

عرفت مشاتل المؤسسات على أنها مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتهدف إلى مساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتتخذ المشاتل احد الأشكال التالية[1]:

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

[1] المرسوم التنفيذي رقم **03-78** المؤرخ في **25 فبراير 2003** والذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات

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

وتجدر الملاحظة هنا إلى أن تعريف المشرع الجزائري للمشتلة والمحضنة يختلف عما هو سائد على المستوى الدولي فمن جهة نجد أن المحضنة من منظور المشرع الجزائري هي هيئة بداخل المشتلة، وهو شيء غير موجود في البلدان الأخرى، وهي من ناحية ثانية تختص في استقبال المشاريع الخدمية فقط على عكس ما هو قائم في باقي مناطق العالم.

III-1-1-1 حصيلة إنشاء مشاتل المؤسسات على المستوى الوطني: تجسيدا لمشروع إقامة مشاتل المؤسسات في الجزائر قامت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية بانجاز عدد منها في بعض ولايات الوطن، وهذا ما يوضحه الجدول التالي خلال المخططين الخماسيين 2005-2009 و 2010-2014

الجدول رقم 53 : عدد مشاتل المؤسسات المنشأة على المستوى الوطني

	المشاتل المسجلة	المشاتل المنجزة	في طور الإنجاز
برنامج 2005-2009	17	10	07
2010-2014	25	13	12

المصدر: بالإعتماد على نشريات المعلومات الإحصائية رقم 18، 20، 22، 24، 26، 28 وزارة الصناعة و المناجم http://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique

من خلال الجدول نلاحظ إنشاء العديد من المشاتل خلال المخططين الخماسيين 2005-2009 و 2010-2014، بالنسبة للخماسي الأول فانه تم برمجة ما يقارب 17 مشتلة و التي أنجز منها 10 مشاتل، في حين 07 المتبقية فكانت طور الإنجاز، وبهذا يضاف عددها لما تم التخطيط لإنشائه في 2010-2014 ليصبح عدد المشاتل المرغوب في انجازها 25 مشتلة، والتي انشأ منها 3 مشاتل فقط خلال هذا الخماسي، ليصبح حصيلة المشاتل المنشأة في نهاية 2014 ثلاثة عشر مشتلة تتمركز في: عنابة، وهران، برج بوعريريج، غرداية، بسكرة، خنشلة، ميلة، سيدي بلعباس، ورقلة، باتنة، ادرار، البيض و أم البواقي.

III-1-1-2 حركية إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة داخل المشاتل: تعتبر المشتلة فضاء عملي لاحتضان العديد من الأفكار الإبداعية، في عدة تخصصات: تكنولوجيا الإعلام و الاتصال، الخدمات، الصناعة الغذائية، إنتاج اللافتات، ومعظمها تخصصات لقطاع خدماتي.

وللتعرف على سيرورة عمل هذه المشاتل، فإننا نعرض عدد المشاريع المحتضنة، المؤسسات المنشأة و كذا مناصب الشغل موزعة على الولايات التالية: عنابة، وهران، برج بوعريريج، غرداية، بسكرة، خنشلة، ميلة، سيدي بلعباس، ورقلة، باتنة، ادرار، البيض و أم البواقي، وهذا في الجدول الموالي:

الجدول رقم 54: حركية نشاط المشاتل

حركية نشاط المشاتل	2011	2012	2013	2014	2015
عدد المشاريع المحتضنة	33	29	37	120	135
عدد المؤسسات المنشأة	19	28	37	75	84
عدد مناصب الشغل المستحدثة	68	363	375	397	1025

المصدر: بالاعتماد على نشريات المعلومات الإحصائية رقم 18، 20، 22، 24، 26، 28 وزارة الصناعة و المناجم http://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique

من خلال الجدول نلاحظ أن حركية نشاط المشاتل على المستوى الوطني مرتبطة بثلاث متغيرات: عدد المشاريع المحتضنة، المؤسسات المنشأة وكذا مناصب الشغل.

الارتفاع السنوي للمشاريع المحتضنة يدل على زيادة الوعي المقاولاتي و توجه الشباب نحو إنشاء مؤسساتهم الخاصة، كما يمكن تفسير العدد الكبير للمشاريع المحتضنة منذ 2014 إلى كونها أصبحت معروفة عند الشباب المقاول وهذا بفضل الحملات التحسيسية المقدمة من طرفها.

كما نلاحظ أن هذه المشاتل تعمل سنويا على تجسيد أكبر عدد ممكن من المشاريع المحتضنة إلى مؤسسات قائمة بذاتها، حيث قامت خلال 2012 و 2013 إلى تحويل لجميع المشاريع المحتضنة إلى مؤسسات منشأة، وهذا يفسر الاهتمام الجيد لهذه المشاتل بالمشاريع و توفير الإمكانيات اللازمة لتجسيد أفكار المقاولين إلى مؤسسات منشأة.

إن هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تم إنشاؤها بواسطة المشاتل تساهم في ارتفاع مناصب الشغل بالتوازي مع الزيادة في عددها سنويا.

III-1-2 إحصائيات خاصة بمراكز التسهيل على المستوى الوطني

أما عن مراكز التسهيل فهي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتهدف إلى تسهيل إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.[1]

III-1-2-1 حصيلة إنشاء مراكز التسهيل على المستوى الوطني: يوضح الجدول الأتي عدد مراكز التسهيل المنجزة خلال المخططين الخماسيين 2005-2009 و 2010-2014

[1] المرسوم التنفيـذي رقم **03-79** المؤرخ في **25 فبراير 2003** والذي يتضمن القانـــون الأساسي لمراكز التسهيل

الجدول رقم 55 : عدد مراكز التسهيل المنشأة على المستوى الوطني

	مراكز التسهيل المسجلة	مراكز التسهيل المنجزة	في طور الإنجاز
برنامج 2005-2009	33	15	18
2010-2014	34	16	17

المصدر: بالاعتماد على نشريات المعلومات الإحصائية رقم 18، 20، 22، 24، 26، 28 وزارة الصناعة و المناجم http://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique

تأخذ مراكز التسهيل الحصة الأكبر مقارنة بالمشاتل، ونلاحظ انه تم انجاز نصف ما تم التخطيط له من هذه المراكز خلال المخططين ، كما أن المخطط الخماسي الثاني لم يضف كثيرا في عدد مراكز التسهيل باستثناء مركز تسهيل واحد، والذي كان على مستوى الأغواط.

III-1-2-2 حركية إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة داخل مراكز التسهيل: يتعلق مجال تخصص المشاريع المرفقة على مستوى هذه المراكز في: قطاع الخدمات، البناء و الأشغال العمومية، الفلاحة، الصيد البحري، صناعة النسيج، الصناعات التقليدية و الحرف...

وسيتم عرض وتيرة النشاط ل 16 مركز تسهيل في الجدول الموالي، موزعة على الولايات التالية: تيبازة، وهران، ادرار، برج بوعريريج، اليزي، جيجل، تمنراست، النعامة، تندوف، الجلفة، سيدي بلعباس، البليدة، بسكرة، البيض، خنشلة و الأغواط.

الجدول رقم 56: حركية إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة داخل مراكز التسهيل

حركية المشاريع المحتضنة	2011	2012	2013	2014	2015
عدد حاملي المشاريع الذين تم استقبالهم	2721	4180	2528	4373	3158
عدد حاملي المشاريع الذين تم مرافقتهم	742	2052	1455	1735	1550
عدد مخططات الأعمال المنجزة	76	242	197	245	301
عدد المؤسسات المنشأة	109	587	366	675	957
عدد مناصب العمل المستحدثة أو المتوقعة	360	1544	2190	3128	3418

المصدر: بالاعتماد على نشريات المعلومات الإحصائية رقم 18، 20، 22، 24، 26، 28 وزارة الصناعة و المناجم http://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique

نلاحظ تسجيل زيادة سنوية في كل من المشاريع المستقبلة، المشاريع المرافقة، مخططات الأعمال المنجزة، المؤسسات المنشأة وعدد مناصب العمل المستحدثة.

إن الزيادة في عدد المشاريع المستقبلة من سنة لأخرى يدل على زيادة الوعي المقاولاتي و معرفة أصحاب المشاريع لهذه المراكز.

أيضا الارتفاع السنوي لعدد المشاريع التي يتم استقبالها لا يعني بالضرورة مرافقتها كلها، وهذا ما وضحته إحصائيات الجدول، والذي يمكن تفسيره بعدم قدرة المراكز لاستيعاب عدد أكبر من المشاريع، أو أن المشاريع المستقبلة غير مؤهلة جميعها لأن ترافق من طرف مراكز التسهيل.

III-2 تحليل الإحصائيات المرتبطة بحاضنة سيدي عبد الله

بالاعتماد على المعلومات الإحصائية المقدمة من طرف مسؤولي الحاضنة فانه يتم تبويبها الى ثلاث جوانب: جانب ديمغرافي، اقتصادي و جغرافي، وهذا لتحليلها وفق المتغيرات التي تنتمي لكل جانب.

III-2-1 ديمغرافيا الحاضنة

انطلقت الحاضنة في النشاط بداية من جانفي 2010، وبالتالي ويمكن توضيح الإحصائيات المتعلقة بالمؤسسات المنشأة للدفعات المتخرجة إلى غاية 2015، وفق مجموعة من المتغيرات على النحو التالي:

III-2-1-1 حركية المشاريع على مستوى الحاضنة: تقوم الحاضنة سنويا باحتضان عدد من المشاريع ينتج عنه مؤسسات قائمة بذاتها و الجدول الموالي يوضح مختلف الإحصائيات المرتبطة بها

الجدول رقم 57: حركية المشاريع على مستوى الحاضنة

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
عدد المشاريع المسجلة	55	65	77	42	40	40
عدد المشاريع المقبولة	20	30	32	33	25	28
عدد المشاريع الغير المقبولة	35	35	45	9	15	12
عدد المؤسسات المنشأة	06	03	03	05	03	03

المصدر: حاضنة سيدي عبد الله- الجزائر العاصمة-

من الجدول نلاحظ توافد متزايد لحاملي المشاريع إلى غاية 2013، أين تشهد انخفاضا، لتعود بعدها إلى الارتفاع سنة 2015، مما يدل على أن النشاطات الترويجية والتعريفية للحاضنة فعالة؛ كما نلاحظ فارق بين ما تم تسجيله وما يتم قبوله، حيث يتم اختيار عدد قليل من المشاريع للاستفادة من الاحتضان، في حين أن عدد المؤسسات التي يتم إنشائها انطلاقا من المشاريع المحتضنة فإنها تتراوح بين 3 إلى 6 مؤسسات سنويا، وهو عدد منخفض مقارنة بالعدد المحتضن.

III-2-1-2 عدد المشاريع المحتضنة في كل مرحلة من مراحل الاحتضان: يتم احتضان المشاريع وفق ثلاث مراحل يوضحها الجدول الأتي:

الجدول رقم 58: عدد المشاريع المحتضنة في كل مرحلة من مراحل الاحتضان

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
مرحلة ما قبل الاحتضان	20	30	32	33	25	28
مرحلة الاحتضان	15	12	17	14	11	10
مرحلة ما بعد الاحتضان	06	03	03	05	03	03

المصدر: حاضنة سيدي عبد الله- الجزائر العاصمة-

من الجدول نلاحظ أن عدد المشاريع المحتضنة يقل كلما تم الانتقال إلى مرحلة أخرى، وهذا نظرا لمختلف الاختبارات الانتقائية عند نهاية كل مرحلة، والذي يتم بصفة موضوعية وهادفة، كما يدل على احترامها لتوفر معايير القبول، وتعتبر المرحلة الأولى الأكثر تسجيلا للمشاريع وتتراوح مدتها ما بين 3 إلى 6 أشهر، في حين ينخفض هذا العدد أثناء مرحلة الاحتضان والتي تدوم 18 شهرا، بعدها تأتي المرحلة النهائية والتي تدخل فيها المؤسسات المنشأة فعليا وعددها جد منخفض مقارنة بما تم تسجيله في المراحل الأولى، و بالتالي يمكن القول أنه لا يمكن تجسيد جميع الأفكار الإبداعية التي تسجل على مستوى الحاضنة إلى مؤسسات حديثة النشأة.

III-2-1-3 عدد المؤسسات المنشأة حسب الجنس: تفتح الحاضنة المجال لكلا الجنسين للاستفادة من خدماتها كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 59: عدد المؤسسات المنشأة من طرف الحاضنة حسب الجنس

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ذكر	04	03	02	05	03	03
أنثى	02	0	01	0	0	0

المصدر: حاضنة سيدي عبد الله- الجزائر العاصمة-

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أن المؤسسات الرجالية تفوق بكثير تلك المنشأة من طرف النساء و التي لا يتجاوز عددها 3 مؤسسات منذ بداية نشاط الحاضنة، و هذا يعود بالدرجة الأولى إلى الموقع الذي توجد فيه الحاضنة و الذي يمنع الكثير من النساء للتنقل والاستفادة من الحصص التكوينية و مراحل الاحتضان، بالإضافة إلى كون الرجال هم الأكثر انجذابا للمشاريع التي تتعلق بمجال تكنولوجيا الاتصال.

III-2-2 اقتصاد الحاضنة

يضم هذا الجانب بعض المتغيرات ذات علاقة بالجانب الاقتصادي للحاضنة كالقطاع، مناصب الشغل، و التمويل، و هذا موضح فيما يلي:

III-2-2-1 عدد المؤسسات المنشأة حسب القطاع: حاضنة سيدي عبد الله مختصة في قطاع واحد فقط وهو تكنولوجيا الإعلام والاتصال وبالتالي جميع المؤسسات المنشأة تنصب جميع أفكارها في هذا المجال، ولإعطاء صورة توضيحية عن مختلف النشاطات المرتبطة بمجال TIC، نقدم أمثلة عن مشاريع منتسبة للحاضنة أو تخرجت منها وهي:[1]

- إنشاء نظام لحفظ واسترجاع البيانات لفائدة المؤسسات الكبيرة؛
- تصميم وعرض افتراضي ثلاثي الأبعاد لحديقة التجارب والسياحة الالكترونية؛
- إنشاء معرض افتراضي للتجارة الالكترونية ثلاثي الأبعاد؛
- بطاقة الهاتف، أحد حلول التجارة الالكترونية للدفع وفق قاعدة البطاقات المسبقة الدفع؛
- إنشاء جهاز للمراقبة المرئية وهو جهاز ذكي مع كاشف حركة الأفراد على الويب؛
- إنشاء شبكة إنذار الحرائق في الغابات؛
- إنشاء قاعدة للتعليم الالكتروني؛
- إنشاء جهاز ذكي لمساعدة وتذكير أصحاب الأمراض المزمنة.

III-2-2-2 عدد مناصب الشغل المستحدثة: يصاحب إنشاء مؤسسات مصغرة استحداث لمناصب شغل يوضحها الجدول الموالي:

الجدول رقم 60: عدد مناصب الشغل المستحدثة من طرف الحاضنة

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
عدد مناصب الشغل	08	12	03	03	05	04

المصدر: حاضنة سيدي عبد الله- الجزائر العاصمة-

من الجدول نلاحظ أن مناصب الشغل المستحدثة من طرف هذه المؤسسات يتزايد خلال 2010 و 2011، لينخفض هذا العدد خلال السنوات المتبقية.

III-2-2-3 عدد المؤسسات الممولة: ما يميز حاضنات الأعمال أنها لا توفر رأس مال للمقاولين، ولا تقدم قروض لبداية النشاط و الجدول الموالي يوضح مختلف الجهات المساهمة في تمويل المؤسسات المنشأة من طرف الحاضنة :

الجدول رقم 61: الجهات المساهمة في تمويل المؤسسات المنشأة من طرف الحاضنة

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
التمويل الذاتي	03	0	0	04	02	03
Ansej	03	03	03	01	01	0

المصدر: حاضنة سيدي عبد الله- الجزائر العاصمة-

[1] مقابلة شخصية مع مسؤول الحضانة بحاضنة سيدي عبد الله

من الجدول نلاحظ أن المؤسسات المنشأة من طرف الحاضنة إما تمول من الأموال الخاصة للمقاولين أو من أحد برامج التمويل المصغر والمتمثلة في Ansej، إلا أنه خلال 2011 و 2012 تم توجه جميع المقاولين المستفيدين من مراحل الاحتضان إلى Ansej، وهذا للاستفادة من التحفيزات المقدمة من طرف الدولة في الجانب المالي، بالإضافة إلى وجود فرع لهذه الهيئة على مستوى الحاضنة، أما خلال 2013، 2014 و 2015 فنلاحظ أن معظم المؤسسات المنشأة تمول ذاتيا ودون دعم، و هذا يعبر عن غياب آليات داعمة للمؤسسات المنشأة في هذا الإطار، وكذا عدم وجود اتفاقيات بين الحاضنة و أغلب برامج التمويل خاصة المصغر باستثناء Ansej.

III-2-3 جغرافيا الحاضنة

تعتبر حاضنة سيدي عبد الله حاضنة وطنية تفتح المجال لجميع المقاولين على المستوى الوطني، و الجدول الموالي يبين مكان تواجد المؤسسات المنشأة من طرف الحاضنة

الجدول رقم 62 : الإطار الجغرافي للمؤسسات المنشأة من طرف الحاضنة

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الجزائر العاصمة	06	01	0	04	02	01
البويرة	-	-	03	01	01	-
تيزي وزو	-	01	-	-	-	-
سطيف	-	01	-	-	-	02
	06	03	03	05	03	03

المصدر: حاضنة سيدي عبد الله- الجزائر العاصمة-

من خلال الجدول نلاحظ أن الحاضنة ورغم حادثتها، إلا أن بعض المتوجهين إليها من ولايات أخرى غير الجزائر العاصمة، لكنها هذا لا يكفي، لكون العديد من المقاولين يملكون أفكار في مجال TIC، ولا يعرفون الحاضنة.

III-3 تقييم نشاط الحاضنة

في إطار تقييم خدمات الحاضنة، اعتمدنا على المقابلة الشخصية والملاحظة وهذا لامتناع أغلب أصحاب المشاريع على الإجابة كتابيا وعدم تواجدهم في أغلب الأحيان على مستوى الحاضنة، بالإضافة إلى اعتماد بعض المؤشرات المساعدة على تقييم نجاعة نشاط هذه الحاضنة.

III-3-1 قراءة في مختلف العناصر المرتبطة بالحاضنة

بعد تحليل حصيلة نشاط الحاضنة، وبالاعتماد على المقابلة، فقد لاحظنا وجود بعض العناصر المهمة التي تحتاج إلى إعادة نظر، لكونها تساعد في تحقيق فعالية الحاضنة: كالموقع، التخصص و المرافقة.

III-3-1-1 الموقع: الحاضنة موجودة و كما أسلفنا الذكر بالحظيرة التكنولوجية لسيدي عبد الله، في المدينة الجديدة لسيدي عبد الله، وما لحظناه عند تنقلنا هو بعد الحظيرة بالإضافة إلى أن الكثير من أصحاب المنطقة لا يعرفون مكان تواجدها، ونظرا لكون الحاضنة تكنولوجية فانه يفضل إنشاءها بجوار (و ليس بداخل) الجامعة أو معهد الإعلام الآلي وذلك للاستفادة من الموارد البحثية والتطبيقية والمعامل والورش والخدمات والأساتذة الذين سوف يتم الاستفادة منهم فيما بعد كخبراء بمجالات تغطي عمل الحاضنة مع توفر أساليب الدعم الفني والإداري والتسويقي لمنتسب الحاضنة لتمكينه من تحقيق معدلات نمو عالية، كما يفضل عدم إنشائها داخل الحرم الجامعي، لأنه من المفترض أن يستقبل منتسب الحاضنة عملاءه وموردية وغيرهم، ووجودها داخل الحرم الجامعي سوف يعيق دخول العملاء والموردين والخامات ومستلزمات الإنتاج وأيضا خروج المنتجات النهائية وذلك بسبب الدواعي الأمنية و التصريحات اللازمة لدخول الأفراد والسيارات ...بالإضافة إلى أن الجامعة تغلق و بالمقابل فإن الحاضنة كأي مشروع إنتاجي يجب أن تعمل على مدار الساعة وتقاس الإنتاجية عبر كل دقيقة.

III-3-1-2 التخصص: الحاضنة متخصصة في مجال واحد فقط وهو تكنولوجيات الإعلام و الاتصال، رغم كون العديد من المشاريع ذات الأفكار الإبداعية في قطاعات أخرى تحتاج إلى الاستفادة من مراحل الاحتضان، ففي الدول الغربية، نجد عدة تخصصات و مختلف القطاعات في حاضنة واحدة.

لكن تخصص الحاضنة في مجال واحد لا يعني فشلها كون مختلف الأفكار المرتبطة بإنشاء مؤسسات في هذا المجال إبداعية بحتة، لأنها تتميز بالديناميكية و كذا تساهم في نشر معارف جديدة،

III-3-1-3 المرافقة: تعتبر المرافقة من أساسيات عمل الحاضنة، وتعبر عن تلك العلاقة التي تربط بين المقاول و أحد أطراف الحاضنة و المعبر عنه بالمرافق أو المدرب (le Coach)، وسنقو م فيما يلي باستعراض بعض مكونات المرافقة

- **عدد المرافقين:** يعبر الجدول الموالي عن العدد الإجمالي للمرافقين

الجدول رقم 63: عدد المرافقين و المكونين على مستوى الحاضنة

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
عدد المرافقين	05	05	05	05	05	03

المصدر: حاضنة سيدي عبد الله- الجزائر العاصمة-

من الجدول نلاحظ أن عدد المرافقين نفسه منذ بداية عمل الحاضنة، وكل منهم باختصاصه فنجد مرافق في مجال التسويق، وأخر في التسيير، و مرافق في التكنولوجيا و مرافق في المالية، أما الخامس فهو مرافق إضافي، يتم الاستعانة به في وقت الحاجة، و لملاحظ في هؤلاء المرافقين كونهم يملكون خبرة كبيرة في مجال اختصاصهم وذو كفاءة و مستوى جامعي عالي.

و بمقارنة عدد المرافقين بالحصيلة الإجمالية للمشاريع المحتضنة فان العدد مقبول كونه يلبي حاجيات العديد من المقاولين في مختلف الميادين.

❖ **أشكال المرافقة:** ما لحظناه في الجانب النظري هو أن المرافقة تأخذ عدة أشكال: التدريب –coaching– ، الوصاية–tutorat –، التوجيه–mentorat – ، الاستشارة–conseil–، في حاضنة سيدي عبد الله المرافق يطلق عليه اسم مدرب Coach و ما يقوم به من مرافقة فهو مرتبط ب coaching ، ونجد ثلاث أنواع من التدريبات[1]:

– **تدريب لتطوير الذات:** الذي يساعد مواجهة تحديات كمشاكل القلق، الضغوطات النفسية، نقص الثقة بالنفس، الخوف من الفشل.

– **تدريب لتحسين الأداء:** وهذا لتحقيق أهداف نوعية من خلال إيجاد حلول جديدة لمشاكل متعددة.

– **تدريب النمو:** وهذا التدريب يتم من خلال استغلال نقاط القوة لكل مقاول لتغطية نقاط ضعفه.

– **التدريب الإستراتيجي:** يهدف إلى تكوين المرافقين في مجال تسيير المشاريع، وإمكانية تجسيد أهدافهم على المدى القصير و المتوسط ، وهذا النوع من التدريب يحتاج إلى كفاءة كبيرة للمدرب لأنه مرتبط أكثر بالجانب التطبيقي.

– **التدريب الإدماجي:** وهذا يساعد المقاول في الاحتكاك مع مختلف المتعاملين، والاندماج في محيط العمل من خلال تعلم مختلف تقنيات الاتصال

III–3–2 دراسة مؤشرات نجاعة الحاضنة

لتقييم نشاط الحاضنة و مدى قدرتها على تحقيق أهدافها و إنشاء مؤسسات مصغرة، فانه سيتم اعتماد جملة مؤشرات في شكل معدلات تحسب أساسها انطلاقا من الإحصائيات السابقة الخاصة بالحاضنة

III–3–2–1 معدل الفعالية: عادة ما ينظر إلى الفعالية من زاوية النتائج التي يصل إليها أصحاب الحاضنة, و من ثم يوصف المؤشر بأنه فعال إذا حقق الأهداف المسطرة و بأنه اقل فعالية إذا لم يستطع تحقيقها، ولقياس فعالية الحاضنة فانه سيتم مقارنة بين الأهداف المسطرة و النتائج المحققة لكل من المشاريع المحتضنة و المؤسسات المنشأة في الجدول الأتي:

[1] مقابلة شخصية مع مسؤول الحضانة بحاضنة سيدي عبد الله

الجدول رقم 64: قياس فعالية الحاضنة

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
عدد المشاريع المحتضنة المحتملة و الفعلية						
عدد المشاريع المحتملة للاحتضان (1)	30	30	30	30	30	30
عدد المشاريع الفعلية للاحتضان (2)	20	30	32	33	25	28
معدل الفعالية **1/2**	0.67	1	1.06	1.1	0.83	0.93
عدد المؤسسات المنشأة المحتملة و الفعلية						
عدد المؤسسات المنشأة المحتملة (1)	06	06	06	06	06	06
عدد المؤسسات الفعلية (2)	06	03	03	05	03	03
معدل الفعالية **1/2**	1	0.5	0.5	0.83	0.5	0.5

المصدر: حاضنة سيدي عبد الله- الجزائر العاصمة-

من الجدول نلاحظ انه خلال الفترة 2011-2013 استطاعت الحاضنة احتضان مشاريع تفوق ما تم توقعه، أما السنوات المتبقية فعدد المشاريع الفعلية أقل من المتوقعة، في حين يختلف الأمر بالنسبة للمؤسسات المنشأة، لان الحاضنة استطاعت تحقيق الرقم المطلوب في سنة 2010 فقط أما باقي السنوات فمعدل الفعالية فيها أقل من واحد، و هذا يعني عدم إمكانيتها للوصول إلى ما تم التنبؤ به.

وبالتالي فعالية الحاضنة من حيث تسجيل مشاريع للاحتضان، لا تعني بالضرورة نجاحها في إنشاء المؤسسات، فارتفاع أو انخفاض عدد المشاريع المحتضنة يعود بالدرجة إلى المعايير الانتقائية الموضوعة من طرف الحاضنة، بالإضافة إلى الوعي المقاولاتي و درجة التحسيس للتعرف على خدمات الحاضنة، في حين عدد المؤسسات المنشأة فهو مرتبط أساسا بخدمات الحاضنة و مدى إمكانيتها في تجسيد الأفكار الإبداعية.

III-3-2-2 معدل الاستمرارية: بعد خروج المؤسسات من مرحلة الاحتضان فإنها تصبح مؤسسات قادرة على التكيف مع المحيط الخارجي و مواجهة مختلف التحديات، و الجدول الموالي يوضح استمرارية هذه المؤسسات باعتماد عدد السنوات، ويعتبر تجاوز السنة الخامسة من الوجود كمعيار لديمومة المؤسسة

الجدول رقم 65: عدد المؤسسات حسب سنوات استمرارها بعد الاحتضان

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
أقل من 2 سنوات					03	03
2-4	06	03	03	05		
5 فما فوق						
عدد المؤسسات الإجمالي	06	03	03	05	03	03

المصدر: حاضنة سيدي عبد الله- الجزائر العاصمة-

إجمالي فترة الاحتضان هو ثلاث سنوات أي أن ديمومة المؤسسة تحسب بعد ثلاث سنوات من الاحتضان، وبالنسبة لمعدل الديمومة الذي يفوق 5 سنوات لا يمكن تطبيقه على مؤسسات الحاضنة لأنها حديثة النشأة و بدأت في النشاط منذ 2010، أي حساب الديمومة بالنسبة للمؤسسات المنشأة في هذه السنة يكون بداية من 2013، و حتى 2015، و بالتالي فاستمراريتها تصل إلى ثلاث سنوات، لكن إجمالا يمكن القول أن المؤسسات المتخرجة من الحاضنة جميعها لا تزال قيد النشاط، فرغم كون العدد صغير إلا أنها منشئة وفق ضوابط و أسس تسمح لها بالاستمرارية و مجابهة مختلف التحيات.

III-3-2-3 معدل القبول: يحسب هذا المعدل من عدد المشاريع المقبولة إلى المشاريع المسجلة و الجدول الموالي يحدد معدل القبول من 2010-2015

الجدول رقم 66: حساب معدل القبول

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
عدد المشاريع المقبولة (1)	20	30	32	33	25	28
عدد المشاريع المسجلة (2)	55	65	77	42	40	40
معدل القبول (1)/(2)	0.36	0.46	0.41	0.78	0.62	0.7

المصدر: حاضنة سيدي عبد الله- الجزائر العاصمة-

من الجدول نلاحظ أن عدد المشاريع المقبولة أقل من تلك المسجلة، والذي يعبر عنه بمعدل قبول منخفض، وهذا يدل على أن اختيار المشاريع يتم بصفة موضوعية وهادفة، كما يدل على احترامها لتوفر معايير القبول، هذا المعدل يعرف ارتفاعا في السنوات الأخيرة منذ 2013، وهذا لزيادة الوعي المقاولاتي، كما أن النشاطات الترويجية والتعريفية للحاضنة أصبحت أكثر فعالية.

III-3-2-4 معدل التخرج من الحاضنة: يقاس هذا المعدل انطلاقا من نسبة المؤسسات المتخرجة من الحاضنة إلى عدد المشاريع المحتضنة حسب الجدول الأتي:

الجدول رقم 67: حساب معدل التخرج من الحاضنة

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
عدد المؤسسات المتخرجة (1)	06	03	03	05	03	03
عدد المشاريع المحتضنة (2)	20	30	32	33	25	28
معدل التخرج (1)/(2)	0.3	0.1	0.09	0.15	0.12	0.11

المصدر: حاضنة سيدي عبد الله- الجزائر العاصمة-

من الجدول نلاحظ أن معدل التخرج من الحاضنة جد منخفض، وقد يعود ذلك إلى عدة أسباب منها: ارتفاع معدل الغيابات خلال فترة الحضانة نظرا لبعد الحاضنة عن مقر سكن حاملي المشاريع، إضافة إلى عدم اكتسابهم لمهارات كافية تمكنهم من بلوغ مستوى إنشاء مؤسسة.

لكن رغم انخفاض هذا المعدل إلا أن هذه المؤسسات المتخرجة استطاعت الاستمرارية منذ إنشائها إلى حد اليوم مما يدل على تناسب متطلبات هذه المؤسسات والعروض التي تقدمها الحاضنة.

III-3-2-5 معدل التشغيل: وهو الذي يعبر عن العلاقة بين مناصب الشغل و المؤسسات المنشأة و يمكن توضيحها في الجدول الموالي:

الجدول رقم 68: حساب معدل التشغيل

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
عدد مناصب الشغل (1)	08	12	03	03	05	04
عدد المؤسسات المنشأة (2)	06	03	03	05	03	03
معدل القبول (1)/(2)	1.33	04	01	0.6	1.67	1.33

المصدر: حاضنة سيدي عبد الله- الجزائر العاصمة-

من الجدول نلاحظ أن مناصب الشغل المستحدثة جد منخفض ويقارب في عدده المؤسسات المنشأة، فمثلا في سنة 2012 معدل التشغيل واحد ، أي أن عدد المؤسسات المنشأة هو نفسه عدد مناصب الشغل المستحدثة و بالتالي يعبر هذا العدد عن أصحاب المؤسسة في حد ذاتهم أي المقاولين وبالتالي لم تخلق هذه المؤسسات أي منصب شغل إضافي، ومن هذا المنطلق يمكن القول أن المؤسسات المنشأة من طرف الحاضنة جد مصغرة ولا تساهم بالعدد الكافي في مناصب الشغل، وهذا يعود بالدرجة الأولى إلى كون طبيعة نشاطها التكنولوجي و الذي يحتاج إلى يد عاملة خبيرة في الميدان.

III-3-3 الصعوبات التي تواجه الحاضنة

بناءا على ما سبق، بالإضافة إلى ما أسفرت عنه المقابلات التي أجريت مع مسؤول الحاضنة و بعض المرافقين، فقد تم التوصل إلى مجموعة من الصعوبات والمشاكل التي تعيق نشاط الحاضنة، وتحد من نجاعتها، و على هذا الأساس

III-3-3-1 الصعوبات الداخلية التي تواجهها الحاضنة: تتمثل المشاكل الداخلية التي تواجه الحاضنة أساسا في: [1]

– ضعف الموارد المالية الذاتية للحاضنة ومحدودية ميزانيتها، نظرا إلى قلة عدد المؤسسات المبتدئة المنتسبة إليها والتي تجني من ورائها عوائد الإيجار؛

– عدم وجود مكاتب مناسبة من حيث المساحة بالنسبة للمشاريع التي لا يحملها فرد واحد وإنما يعمل على تجسيده فريق؛

– افتقار أغلب حاملي المشاريع إلى المهارات والتقنيات الأساسية المتعلقة بتسيير وإدارة المؤسسات كالمحاسبة والتسويق وإدارة الأعمال ورغم أن الحاضنة تلقن هذه المهارات وغيرها خلال فترة الاحتضان إلا أن هذه الفترة غير كافية لتلقين هذه المهارات كما يجب لحاملي المشاريع،

– تخصص الحاضنة في مجال واحد يؤول إلى رفضها العديد من المشاريع الإبداعية الناجحة في مجالات أخرى.

– نقص عدد الخبراء و المؤطرين داخل الحاضنة قصد مرافقة المشاريع كما يجب، كل مشروع حسب احتياجاته حيث تختلف الحاجة إليهم من مشروع لآخر، وأحيانا لا تتمكن الحاضنة من توفير الأعداد اللازمة لذلك؛

– عزوف في بعض الأحيان من طرف حاملي المشاريع على تبادل المعارف والمعلومات مع أصحاب المشاريع المحتضنة الأخرى؛

– غياب متكرر لبعض حاملي المشاريع عن الدورات التدريبية والبرامج التكوينية، مما يجعل فريق الحاضنة يشكك في قدرة حاملي المشاريع على تولي أمور مؤسساتهم مستقبلا، وخصوصا بعد تخرجها من الحاضنة وعدم تلقيها لأي مساعدات وخدمات تدعيمية؛

– التوقعات المرتبطة لمدى حجم الخدمات التي كان بالإمكان الحصول عليها من قبل أصحاب المشاريع وذلك في مختلف المجالات، وبالتالي خيبة الأمل من عدم تلبية الحاضنة هذا الطلب على مستوى الطموح المغالى فيه؛

– تواجه الحاضنة مشكلة الاعتمادية؛ حيث –في أغلب الأحيان– يعتمد حاملو المشاريع على الحاضنة في إنجاز كافة أعمال المشاريع الخاصة بهم.

[1] مقابلة شخصية مع مسؤول الحضانة بحاضنة سيدي عبد الله.

III-3-3-2 الصعوبات الخارجية التي تواجهها الحاضنة: تواجه حاضنة سيدي عبد الله إضافة إلى الصعوبات السالفة الذكر صعوبات أخرى خارجية يمكن اختصارها في النقاط التالية:

– موقع الحاضنة الذي يتميز بكونه أقل تطورا ونموا، حيث أن سكانه قلما يعتمدون ويستخدمون تكنولوجيا الإعلام والاتصال في حياتهم اليومية، مما يجعلها تفقد مزية التوافد الكبير من طرف سكان المنطقة؛

– قلة الشباب الذين يمتلكون روح المبادرة والعقلية المقاولاتية؛

– عدم حصول الحاضنة على كافة وسائل الدعم من المجتمع المحلي الذي تنتمي إليه وخاصة في بداية تأسيسها، الأمر الذي أثر على طبيعة الخدمات وحجمها والتي يكون بالإمكان تقديمها وتوفيرها وخاصة المساعدات المتعلقة بالتمويل، والتي تشكل حجر الأساس لكل من الحاضنة و المشاريع المحتضنة؛

– غياب النزعة المقاولاتية و الابتكارية عند معظم المرشحين للاستفادة من خدمات الحاضنة، حيث تكون في الأغلب فكرة تقليدية شائعة ومطروحة مسبقا؛

– عزوف القطاع الخاص عن تقديم الدعم للحاضنة، حيث أن المؤسسات الكبيرة ترفض مساندة المؤسسات الصغيرة والناشئة؛

– عدم كفاية الحملات الترويجية التي تروج للحاضنة وتعرف بها كهيكل دعم جديد للم ص م، حيث أن ثقافة الحاضنات لا تزال غير رائجة، فحاملو الأفكار والمشاريع، والمقاولين وأصحاب المؤسسات معظمهم لا يمتلك ثقافة الحاضنات، ويجهل الخدمات التدعيمية التي يمكن أن يستفيدوا منها بانخراطهم في الحاضنة، خاصة إذا ما قورنت بالهيئات الداعمة للم ص م الأخرى مثل الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب والوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر؛

– في ما يتعلق بالوزارة الوصية (وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال) فحسب مسؤول الحضانة لا يوجد أي صعوبات معها ولكن واقع الحاضنة لا يدل على ذلك خاصة في ما يتعلق بمصادر التمويل، حيث لاحظنا وجود تحفظات في ما يتعلق بهذا الموضوع مما يدل على العكس تماماً.

– توجه معظم المقاولين الى التمويل الذاتي نظرا لعدم وجود دعم مالي، لا من الحاضنة و لا من جهة مالية أخرى.

خاتمة الفصل الخامس

من خلال هذا الفصل يتضح أن حاضنة سيدي عبد الله هيكل دعم جد مهم بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تعمل على دعم إنشاء المؤسسات المبدعة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، كما تقدم الدعم للمبتدئة منها، وكل هذا في إطار بلوغ تحقيق هدفها الأساسي المتمثل في ترقية وتطوير الإبداعات والابتكارات واستدامة المؤسسات المنشأة مسبقا العاملة بنفس المجال السابق الذكر.

وبعد تحليل حصيلة نشاط الحاضنة، يمكن القول عموما أن تجربة حاضنة سيدي عبد الله لم ترق بعد إلى المستوى المطلوب ولا يمكن مقارنتها بالتجارب العالمية للحاضنات، ولكن رغم ذلك لا بد من الاعتراف بأنها هيكل دعم مهم بالنسبة للم ص م خاصة إذا ما أخذنا بعين الاعتبار فترة انطلاقها في النشاط وتجربتها مع ستة دفعات فقط، كما أقر أغلب حاملي المشاريع أنهم ما كانوا ليتقدموا في مسار تجسيد مشاريعهم لولا دعمها، ذلك علاوة على أنها تسعى وتتطلع بصفة أساسية إلى التطوير والتحسين الدائم لمستوى خدماتها، وهذا ما يجعل تجربتها عموما تجربة مقبولة كتجربة أولى من نوعها وحديثة، مما يستدعي توعية الشباب والقطاع الخاص بجدوى مشاريع حاضنات الأعمال، عن طريق الملتقيات والندوات والمطبوعات الإعلامية.

خاتمة عامة

خاتمة عامة

عرفت البلدان التي تبنت نظاما اشتراكيا في السابق مثل الجزائر موجة من الإصلاحات الاقتصادية، ومسارا من التحول نحو الاقتصاد الحر، وأعطت أهمية كبيرة للمقاولاتية و إنشاء المؤسسات خاصة من قبل الشباب، واعتبرتهما أساسا مهما ضمن الديناميكية التنموية، كما عملت على ترقية الروح المقاولاتية، من خلال جملة من البرامج المرافقة و السياسات التي تهدف الى تحسين المناخ الاستثماري لتشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

هذا ما تطلب منا خلال هذه الرسالة العودة الى مختلف النظريات التي تناولت الفكر المقاولاتي، وكذا المقاربات المرتبطة بالمرافقة المقاولاتية، لنتمكن فيما بعد في الحصول على رؤية واضحة لسيرورة المقاولاتية و المراحل التي يحتاج فيها المقاول الى دعم و مرافقة.

ولعل الجانب المالي من أهم الحواجز التي تعيق المقاول عند التفكير في إنشاء مؤسسته، لأنه عادة يكون في حالة بطالة و بالتالي لا يمتلك الأموال اللازمة لبداية مشروعه، لذلك يتوجه الغالبية منهم الى هيئات الدعم المالي للحصول على الأموال مع مختلف الامتيازات المالية و الجبائية المقدمة من طرفها.

لكن المتتبع لمراحل إنشاء مؤسسة فانه يلاحظ أن مرحلة التمويل ليست فقط من تحتاج الى مرافقة، و إنما هناك العديد من الصعاب و العقبات التي تواجه المؤسسة قبل، أثناء، وبعد الإنشاء، لذا تم التوجه نحو آلية أخرى تهدف أساسا الى مرافقة المؤسسات في جميع مراحل حياتها وهي حاضنات الأعمال.

لذا حاولنا من خلال هذه الدراسة مناقشة الإشكالية الموالية: **ما مدى نجاعة برامج المرافقة المقاولاتية المنتهجة من طرف الدولة في إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة** ؟ وللإجابة عن ذلك تناولنا أبعاد الموضوع بدءا من المستوى الكلي، من خلال تحليل بيئة الأعمال بالاعتماد على المؤشرات الكمية و النوعية بالإضافة الى قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وهذا للتعرف على مختلف التحديات التي تواجه هذه البيئة، وصولا الى أن برامج المرافقة المقاولاتية من الحلول المقترحة لإصلاحها.

ولدراسة نجاعة هذه البرامج، تم تحليل مختلف الإحصائيات المرتبطة بنشاط برامج التمويل المصغر (ANSEJ، ANGEM، CNAC)، على المستوى الوطني و المحلي، وكذا حصيلة نشاط حاضنة سيدي عبد الله بالجزائر العاصمة، ليتم فيما بعد تقييم هذه الأرقام انطلاقا من مجموعة من المؤشرات و المعدلات لقياس فعالية و فاعلية هذه البرامج الداعمة.

ومن خلال ما تم دراسته تم التوصل الى مجموعة من النتائج، والتي تسمح لنا باختبار الفرضيات التي تم وضعها في بداية البحث:

❖ **الفرضية الأولى:** والتي تنص على **أن هناك علاقة ايجابية بين برامج المرافقة والدعم المقاولاتي و زيادة إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**

ومن النتائج التي تسمح لنا بمناقشة هذه الفرضية نذكر:

– المرافقة المقاولاتية من أهم العناصر التي يحتاجها المقاول عند بداية إنشائه لمؤسسته، حتى يتمكن من إطلاق منتجه في السوق، وحتى يقنع المستهلكين به، فحتى لو كانت الفكرة جيدة وكان الفرد يمتلك مهارات وقدرات مقاولاتية إلا أن هناك بعض العراقيل التي يمكن أن توقف أو تأجل مساره نحو المقاولاتية.

– من المقاربات التي تم اعتمادها كمجال للدراسة، المقاربة المرحلية، والتي تبنت مفهوم المقاولاتية على أنها مجموعة من المراحل التي تقود الى إنشاء مؤسسة (محصلة الفعل المقاولاتي)، وكل مرحلة تحتاج الى متابعة ومرافقة من طرف برامج المرافقة المقاولاتية، والتي تأتي لتذليل الصعوبات التي تعرقل النشاط المقاولاتي من خلال مختلف الخدمات التي تقدمها لدعم إنشاء المؤسسات م ص م.

– بيئة الأعمال والتي يمكن اعتبارها 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.

– إن النمو الاقتصادي و الذي يعبر عنه بالناتج المحلي الإجمالي PIB و مستوى التشغيل، يكون نتيجة للديناميكية الاقتصادية و المتمثلة في الحركية المقاولاتية، أي خلق أو توسيع المؤسسات، التي تتزامن مع وجود فرص مقاولة مع القدرة على المقاولة من طرف الأفراد (الكفاءة، الدوافع)، وهذا لا يتأتى إلا بوجود آليات داعمة تقدم برامج تكوينية في مختلف الميادين و هذا لتحسين مستوى المقاولين.

– مرافقة و تدعيم المؤسسات الصغيرة خاصة والتي تكون في القرى و الأقاليم المختلفة، يساعد على رفع نسبة مشاركة الإناث في الأنشطة المختلفة، التي تتطلب عمالة نسائية مثل العمل على الملابس المطرزة و صناعة النسيج، و يساعد هذا على استغلال طاقتهن، والاستفادة من أوقات فراغهن، و زيادة دخلهن، و رفع مستوى معيشتهن، ومن ثم يتحقق الاستغلال الأمثل للقوى العاملة من النساء.

– حاضنات الأعمال التكنولوجية آلية دعم جد مهمة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة عامة ولتلك التي هي في طور الإنشاء بصفة خاصة، نظرا لتركيزها على مرافقة الأفكار الإبداعية ، فهي آلية بديلة فعالة تضمن انطلاقة سليمة لنشاطها، كما تضاعف من فرص بقائها واستدامتها، مما يمكنها من المساهمة بفعالية في تحقيق التنمية الاقتصادية.

– بعد تحليل ديمغرافيا المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على المستوى الوطني، تبين أن عددها في تزايد مستمر، وهذا راجع لزيادة عدد المؤسسات الخاصة، في حين أن المؤسسات العمومية تمثل نسبة ضئيلة جدا نظرا للخوصصة، وما يعكس هذه الزيادة، تحسن مناخ الأعمال و توفير الدولة لمجموعة آليات الدعم و المرافقة.

– تشكل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) و الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC) أداة لتجسيد سياسة الحكومة فيما يخص دعم المقاولاتية و إنشاء المؤسسات في مختلف القطاعات، وهذا تجلى واضحا من خلال الإحصائيات المقدمة في الفصل الرابع.

– تساهم حاضنة سيدي عبد الله في إنشاء المؤسسات العاملة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال والتجسيد الفعلي لأفكار مبدعيها، وهذا ما أوضحته إحصائيات الفصل الخامس.

وانطلاقا من النتائج المتحصل عليها في الجانبين النظري و التطبيقي يتم **تأكيد صحة الفرضية الأولى** التي تنص على وجود علاقة ايجابية بين برامج المرافقة المقاولاتية و الدعم المقاولاتي، وزيادة إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

❖ **الفرضية الثانية:** ومفادها أنه **رغم الدور الفعال لآليات التمويل المصغر، و نظام المحاضن في الجزائر، إلا أن غياب التنسيق و التجانس فيما بينها يحد من تحقيق أهدافها التنموية .**

ومن أبرز النتائج التي لها علاقة بما جيء بالفرضية نذكر:

– إستراتيجية دعم المقاولاتية يجب أن تقوم على سياسة شاملة يشترك فيها جميع الفاعلين، ولا تقتصر على هيئة أو وزارة واحدة تتحمل هذه المسئولية، فمن خلال الدراسة وجدنا أن المقاولين المتوجهين الى برامج التمويل المصغر (ANSEJ، ANGEM، CNAC)، تتم مرافقتهم من طرف هذه الهيئات من بداية الفكرة الى تجسيد المشروع، رغم كون دورها الأساسي التمويل، ورغم تقديمها لخدمات المرافقة إلا أنها لا ترتقي بالمستوى المطلوب عكس تلك المقدمة من طرف الحاضنة.

– لا يكفي من أجل تنمية و ترقية المؤسسات الصغيرة، إصدار قانون خاص بها، أو قانون استثمار يمنح لها التحفيزات المالية و الإعفاءات، ذلك أن الاستثمار و التقاول يرتبطان قبل كل شيء بضرورة متابعة و مرافقة هذه المشروعات، غير أن توفر الدعم و المرافقة لن يتحقق مفعولهما، إلا من خلال سياسة اقتصادية و اجتماعية، واضحة المعالم و جلية الأهداف، يكون أساسها بناء شبكة متجانسة و مترابطة بين جميع الأطراف، كل يكمل الأخر.

– تعتبر المرافقة المقاولاتية بمثابة عملية تلقين وتعليم، فهي تعتمد على التدريب والتكوين المستمر مع استمرار المؤسسة الصغيرة، ولا يتوقف هذا عند أي مرحلة من مراحل الإنشاء، لذا وجب وضع برنامج تكويني يصاحب المقاول في جميع هذه المراحل، ويتم من طرف مختصين في مختلف الميادين، و الملاحظ أن المؤسسات المرافقة من طرف الحاضنات تستفيد أكثر من التكوين مقارنة بتلك التي يتم دعمها من طرف (ANSEJ، ANGEM، CNAC).

– رغم كون التمويل من أهم المراحل في إنشاء مؤسسة إلا أن اختيار التوليفة الملائمة لتمويل المؤسسة والبرامج المرافقة في هذه المرحلة لا يضمن بالضرورة نجاحها واستمراريتها نظرا لتعدد التحديات والصعوبات التي قد تواجهها في كل مرحلة من مراحل الإنشاء، و هنا استوجب بداية الاستفادة من خدمات الحاضنة الذي تسعى إلى متابعة المقاول في كل خطوة وكل مرحلة.

– رغم تعدد هذه البرامج إلا أن مساهمتها في مرافقة المقاول تكون متباينة وقد ظهر جليا من خلال الإحصائيات المعتمدة في الفصل الرابع و الخامس.

– عدم وجود تكامل بين الوكالات التمويلية و حاضنة الأعمال، حيث لاحظنا أن المقاولين المستفيدين من خدمات المرافقة يجدون صعوبات تمويلية نظرا لعدم وجود اتفاقيات بين الحاضنة و أغلب برامج التمويل خاصة المصغر، باستثناء Ansej، التي يوجد لها فرع على مستوى الحاضنة.

– الوكالات التمويلية الثلاث تعتمد على التمويل الثلاثي، الذي يشمل المساهمة المالية لصاحب المشروع، و القرض بدون فائدة تمنحه الوكالة، وقرض بنكي تتحمل الوكالة تغطية جزء من فوائده، والملاحظ أن سقف التمويل الذي يحتاج الى هذا النوع نفسه في الوكالات الأخرى.

– وجود تداخل بين الفئات العمرية التي تمولها الوكالات الثلاث، حيث نجد الفئة العمرية 19–25 الممولة من طرف ANSEJ، و من 30–50 الممولة من طرف CNAC، يمكن أن تتوجه ايضا الى ANGEM، لأن الثلاث هيئات تعتمد التمويل الثلاثي و بنفس الشروط.

هذه النتائج **تؤكد صحة الفرضية الثانية** و التي تنص على أنه **رغم الدور الفعال لآليات التمويل المصغر، و نظام المحاضن في الجزائر، إلا أن غياب التنسيق و التجانس فيما بينها يحد من تحقيق أهدافها التنموية.**

وفي الأخير يمكن القول أن التجربة الجزائرية لا زالت في بدايتها في مجال دعم المقاولاتية ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أننا نقر بالمجهودات التي تسعى الحكومة من خلالها لدعم الشباب و خلق مناصب شغل على المستوى الوطني، وعلى مستوى ولاية باتنة، و كذا الإجراءات التسهيلية التي رافقت انطلاق المشاريع، و قد ظهر ذلك جليا من خلال الأرقام المقدمة عن حصيلة نشاط برامج المرافقة محل الدراسة، والتي تعكس عدد المؤسسات المنشأة سنويا من طرف هذه البرامج، لكن غياب التنسيق بين مختلف الجهات القائمة على مرافقة هذا المشروع، وعدم التكامل و التجانس فيما بينها يحد من تحقيق أهدافها التنموية، لذا وجب تفعيل هذه الهيئات من خلال العمل على انتهاج الأساليب العلمية في عمليات الدعم والمرافقة، وتفعيل القوانين السياسات المرسومة، بالإضافة إلى بعض التعديلات المتعلقة بالمحيط الاستثماري، فالتنمية الاقتصادية وتنمية روح المقاولة وإنشاء المؤسسات هي نتيجة لتفاعل مجموعة من العوامل، كالثقافة، والنظام التعليمي وهيئات دعم المقاولاتية ومرافقة المؤسسات الصغيرة بالإضافة إلى توفير المناخ الاستثماري الملائم لإنجاح هذا التوجه.

ومن بين التوصيات المقترحة:

❖ **توصيات خاصة ببرامج التمويل المصغر:**

- تحسين قدراتها المالية والإدارية حتى يتسنى لها تقديم الدعم المالي والمرافقة للمؤسسات المصغرة، ووضع هيئة رقابية على مستوى البرامج المرافقة الثلاث لمكافحة الفساد الإداري خاصة في مرحلة دراسة الملفات وقبولها وحتى التمويل.

– تكييف البرامج لكي تمس كل أطياف الشعب باختلاف ولايتهم أو المنطقة التي يقطنون بها، مع ضرورة التوزيع العادل للمشاريع على مستوى التراب الوطني، وعلى مستوى ولاية باتنة بالتحديد وذلك للحد

من الفوارق الاجتماعية (الفقر والبطالة) بين البلديات، مع الأخذ بعين الإعتبار طبيعة و نمط المقاول الذي يختلف من ولاية لأخرى

– إعادة النظر في الفائدة (1%) المفروضة ضمن صيغ هذه البرامج،

– الاستفادة من تجارب الدول العربية و الإسلامية في مجال المرافقة المالية مثلا إضفاء صفة التمويل الإسلامي (بدون فائدة) على الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر لتصبح وتسميتها الوكالة الوطنية للقرض الحسن، وجعل التمويل الثلاثي ل ANSEJ و CNAC فقط ، حيث بينت الدراسات انه من الأسباب الرئيسية لعزوف الشباب البطال عن التوجه للبرامج التمويلية المرافقة هو الفوائد الربوبة.

– إعطاء اهتمام اكبر لما يعرف بتجربة الزكاة وذالك في إطار تشجيع الشباب الراغب في القروض الحسنة لتمويل المشروعات الصغيرة.

– استحداث آليات تمويل جديدة تتماشى واحتياجات المؤسسات المصغرة مثل رأس المال المخاطر التي تشهد تطورا كبيرا في الدول المتطورة وخاصة الولايات المتحدة الأمريكية، واستحداث صيغ أخرى تلاءم الاقتصاد الجزائري

– تكوين المرافقين في مختلف مراحل مرافقة المؤسسات الصغيرة: الاستقبال، مبادئ دراسات الجدوى وإنشاء المشاريع، الجانب الإداري وجانب التسيير المؤسسات.

– اعتماد المرافق لبرامج تكوين مدتها تتناسب مع المجال الذي يتم تكوين المقاول فيه ومحتوى التكوين، والتركيز على وضع سيناريوهات للمشاكل التي يمكن أن يقع فيها المقاول، وترك المجال لهذا الأخير لمحاولة حلها، مما يساهم في رفع قدرته الإدارية والسرعة في اتخاذ القرار؛

– إنشاء مدارس مخصصة لتكوين المرافقين، إما أن تكون تابعة للتعليم العالي أو أن تتمثل في مدارس حرة على غرار ما هو موجود في الدول

– يجب إعداد برامج خاصة لتدريب المرافقين و تأهيلهم لمهنة المرافقة

– اللجوء إلى خوصصة هيئات المرافقة إن استدعى الأمر ذلك، أو إحالة تسيير هذه الهيئات إلى هيئات خاصة متخصصة سواء كانت دولية أو وطنية، بما يضمن الأداء الفعال و الكفء لهذه الهيئات ، كما هو معمول به على مستوى العديد من الدول على غرار المغرب و تونس.

- وضع تكوين متخصص في المقاولة يأخذ النقائص المدركة عند المقاولين المقبلين على إنشاء مشاريع إجراء لعملية سبر أراء من طرف للمقاولين بغرض معرفة الاحتياجات الضرورية و احتياجات سوق العمل، وأن يرتكز أساسا على تطوير القدرات الشخصية الخاصة بالمقاولة مثل الإبداع، روح المبادرة، المخاطرة، روح المسؤولية، وتلقين القدرات التقنية والتجارية اللازمة لإطلاق مؤسسة

- وضع معايير علمية لاختبار القدرات المقاولاتية للفرد لتجنب إعطاء الأموال لأفراد لا يجيدون التصرف بها؛

- تكوين الجامعة لإطارات مقاولاتية من خلال فتح تخصص ماستر مهني، تسيير المشاريع كامتداد لتخصص الليسانس المهني المقاولية والتركيز على الجانب الميداني و التطبيقي للدراسات و عدم الاكتفاء بالنظري من اجل خلق فئة شباب مثقفة و متمرسة ميدانيا، و كذا السعي لتعميم تدريس مقياس المقاولية كمقياس اختياري في جميع التخصصات الجامعية.

- تحضير تكوين عن بعد (FOAD) في مجال المقاولية ويستفيد منه جميع الطلبة في كل التخصصات و حتى من أنهوا دراستهم سابقا.

- اقتراح برامج وجامعات صيفية تهدف إلى تطوير المهارات المقاولاتية لدى التلاميذ والطلبة، من خلال تكليفهم بإنشاء مشاريع استثمارية خاصة بهم خلال العطلة الصيفية، مما يسمح لهم بالاحتكاك بالواقع وتنمية قدراتهم على مواجهة المشاكل التي قد تعترض مؤسساتهم مستقبلا؛

- العمل على زرع الثقة بين المرافق و المقاول

- زيادة درجة الاتصال بالمواطنين من خلال توفير الحركات والتنقل إلى المواطنين، وخصوصا في المناطق الريفية وتوفير وإعلام المواطنين بكل صيغ التمويل المتوفرة، بالإضافة الى توزيع مطويات و كتيبات حول مراحل إنشاء المؤسسات و سبل دعمها على مختلف الإدارات و الهيئات التعليمية العمومية و الخاصة، و كذا البلديات و الدوائر و الولايات و كل مكان قد يشكل نقطة عبور للمقاولين الفعليين و المحتملين

- إضفاء الشفافية في منح القروض من طرف البنوك

- تمويل المشاريع التي تساهم في التنمية المحلية، من خلال تدعيم الأنشطة المنتجة و المشاريع ذات قيمة مضافة عالية، تلبي احتياجات السوق المحلية والوطنية وحتى الدولية، بإضافة إلى المشاريع التي يتعهد أصحابها بتوفير مناصب شغل.

- متابعة المقاولين والقيام باجتماعات دورية معهم لمناقشة مختلف المشاكل التي يواجهونها، حتى يتم خلق مناصب شغل جديدة وإعادة القروض الممنوحة والكل يستفيد (المقاول، البرنامج المرافق و الاقتصاد)

- التركيز على جانب الإعلام والتوجيه الذي يعتبر أول عناصر المرافقة، بهدف توجيه التنمية إلى القطاعات الأكثر أهمية.

- ضرورة أن تضع الحكومة الجزائرية نصا قانونيا ينص على مهنة المرافقة والإعتراف بها في سلم الاستخدام.

- ضرورة توفير نماذج لمشاريع أجنبية ناجحة للمنشئين حتى يستفيدوا منها.

- تحفيز المقاولين للتوجه لقطاع الصناعة، البناء و الأشغال العمومية من خلال توفير دراسات جدوى فعالة وتقديم تكوينات في هذا الميدان

- إعداد دراسات حول مختلف القطاعات ومدى جاذبيتّها مما يسّمح بإعداد دراسة دقيقّة للسوق ولشدة المنافسة، وذلك أخذاً بعينٌ الاعتبار منافسة القطاع غيرٌ الرسمي

- توسيع النطاق الجغرافي لبرامج المرافقة المقاولاتية حتى تشمل معظم نواحي الوطن، وتكثيف الاتصالات بين هذه الهيئات
- دعم المقاولاتية النسوية
- إزالة الرهن المتعلق بالأملاك العقارية فهذه الضمانات هي خارج القدرة.

❖ **توصيات خاصة بالحاضنة:**

– القيام بدراسة مدى إمكانية وجدوى إطلاق مشروع الحاضنة قبل إنشاء أي حاضنة، بحيث يجب أن تتطابق طبيعة الحاضنة مع الإمكانيات الاقتصادية والاجتماعية للمنطقة؛

– اختيار مسيرين ذوي كفاءة لإدارة الحاضنة، خاصة المدير الذي لابد من الدقة في اختياره، ولابد من إعطائه الصلاحيات والحرية التي يحتاجها لتأمين النجاح للحاضنة و للمؤسسات المحتضنة؛

– وضع معايير محددة عند اختيار المؤسسات للاحتضان تتناسب مع الظروف المحلية ومراعاة الجدوى الاقتصادية، ويجب إعطاء الأولوية للمؤسسات القادرة على النمو، ذات القيمة المضافة الكبيرة، الموجهة للتصدير، التي تحقق فرص أكبر للعمل، والتي تعتمد على التطوير والتحديث، مع مراعاة الظروف البيئية؛

– يعتبر التمويل من التحديات الكبرى التي تواجه أغلب المشاريع المحتضنة، لهذه وجب على الحاضنة إدماج هذا النشاط ضمن مرحلة الاحتضان حتى يتمكن المقاولون من تجسيد مشاريعهم.

– إرساء فروع عن الجهات التمويلية داخل الحاضنة، فتتكفل برامج الدّعم الحكومية (Ansej, Cnac،Angem) بتمويل احتياجها للاستثمار أي لبدء النّشاط، في حين تتولى مؤسسات مالية متخصصة تمويل احتياجها لرأس المال العامل و تمويل توسّعها و تعد مؤسسات التمويل الأصغر الأنسب لتمويل المؤسسات الصغيرة وفقا للتجارب الدولية؛

– تحسين الخدمات المقدمة إلى أصحاب المشاريع وهذا يساعد في زيادة معدل إنشاء المؤسسات، كتوسيع مساحات المكاتب حتى يجد حاملو المشاريع الجو والمساحة المناسبة، ويكون المكتب متناسبا مع عددهم؛ وكذا تنويع وتطوير أكثر للمادة التدريبية، وتكثيف الدورات التدريبية؛ و تكثيف الدراسات والأبحاث في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وكذلك في مجال إنشاء واستدامة الم ص م، بالإضافة الى تقديم التسهيلات اللازمة مثل: التسهيلات البنكية وأهم الوسائل التمويلية للمشروعات المحتضنة وأهم الإجراءات والضمانات التي تحتاجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

– القيام بدراسات و بحوث من طرف المختصين في مجال الاحتضان، ومقارنة التجارب الدولية بالتجربة الجزائرية للاستفادة من نقاط القوة و تصحيح نقاط الضعف

– منهجة التطبيقات الخاصة بالاحتضان من خلال تعميم فكرة الحاضنات على المستوى الوطني، و هذا بإنشاء حظائر تكنولوجية و حاضنات أعمال في مختلف ولايات الوطن.

– إعادة النظر في مفهوم كل من المشاتل و المحاضن، و تحديد المهام الخاصة بكل منها

– التوجه نحو المرافقة الافتراضية في مراحل الاحتضان، كالتكوين عن بعد والتي تكون أقل تكلفة، و تعتمد بصورة أكبر على تكنولوجيات الإعلام و الاتصال

– البحث عن طرق ووسائل تساعد في الانفتاح على منطقة سيدي عبد الله، من خلال إنشاء مرافق تجذب المواطنين إلى هذه المنطقة كحدائق للتسلية، معارض كبرى تقام في سيدي عبد الله و هنا تنشط الحاضنة حملات تحسيسية للتعرف على خدماتها في هذه الأماكن.

– فتح الحاضنة لفروع لها مؤقتا في المدن الكبرى في العاصمة، وهذا للتعريف بخدماتها

– استقطاب المزيد من الخبرات والمختصين في مختلف المجالات (مالية، تسويق، تسيير...إلخ) حتى توفر للمحتضنين العدد اللازم من المرافقين الخبراء؛

– إنشاء بنك للمعلومات على مستوى الحاضنة لتوفير كافة المعلومات اللازمة لحاملي المشاريع المتعلقة بإنشاء المؤسسات وممارسة وتطوير نشاطها في مكان واحد متعارف عليه، لأجل دعمهم واختزال الوقت الذي يقضونه في البحث عن المعلومات من مصادر مشتتة؛

– استقطاب مترشحين أكثر وعياً وتعلما لمهارات إدارة وتسيير المؤسسات، والعمل على توعية المنتسبين إليها بمدى أهمية تبادل المعارف والمعلومات بين مختلف المحتضنين حتى يعرفوا أهميتها والدور الذي تلعبه في مساعدتهم، وذلك باعتبارهم يتشاركون في نفس مجال النشاط؛

– العمل على تكثيف الحملات الترويجية التي تعرف بالحاضنة، عن طريق تكثيف تنظيم الأبواب المفتوحة والأيام الدراسية، وكذلك تكثيف تنظيم المحاضرات قصد التوعية والتحسيس بأهمية ودور الحاضنة في تقديم الدعم وضمان الانطلاقة السليمة للنشاط، مما يضمن للحاضنة توافد أكثر عليها وطلب أكثر على خدماتها؛

– تشجيع القطاع الخاص من جمعيات ومؤسسات ورجال الأعمال على إقامة الحاضنات، ويمكن أن يتم ذلك بالتعاون مع الجماعات المحلية.

– المتابعة المستمرة لعمل المؤسسات المنتسبة للحاضنات؛

ومن أهم التوصيات المقترحة لإحداث تكامل بين برامج التمويل و الحاضنات نذكر:

– يجب أولا ألا يكون تجسيد سياسة دعم المقاولاتية حكرا على الحكومة، ولكن يجب تحفيز الفاعلين الاقتصاديين على المساعدة على إنجاحها، و بالأخص البنوك، كما يجب الانتباه إلى ضرورة معرفة مصير المؤسسات المنشأة و ديمومتها، والتعجيل بتخفيف الإجراءات الإدارية الخاصة بتقديم الدعم لإنشاء المؤسسات؛

– تفعيل منظومة وطنية متكاملة لاكتشاف وتبني العناصر المقاولاتية وتمكينها من تحمل مهام وأعباء التنمية في المستقبل

– مشاركة كل الجهات الحكومية وغير الحكومية والقطاع الخاص والخبراء وإطارات الجامعة في تصميم إستراتيجية شاملة للتعليم والتدريب في مجال المقاولاتية و إنشاء المؤسسات الصغيرة

- إنشاء قواعد بيانات للمقاولين على مستوى جميع برامج المرافقة المقاولاتية، وهذا يساعد على إنشاء ملف الكتروني خاص بهم يسهل مختلف الدراسات الإحصائية و كذا الدراسات الإستبيانية للتعرف على رضا المقاولين لخدمات هذه البرامج.
- توفير نظام معلومات يضم مختلف المتغيرات الاقتصادية والبيئية التي تنشط فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لإعداد خريطة قطاعية، و خريطة جغرافية لتوزيع هذه المؤسسات وهذا لمساعدة المرافق أثناء دراسته لجدوى المشاريع؛ بالإضافة إلى مختلف المعلومات الضروريةٌ الخاصة بموردي التجهيزّات والمواد الأوليةٌ التي يتّجه إليهًا المقاول
- توفير شبكة معلوماتية موحدة تربط بين مختلف برامج المرافقة، لضمان دقة المعلومات وسرعة وصولها إلى المقاولين
- إشراك مختلف الأطراف الفاعلة في ميدان الإبداع لتقييم الأفكار الإبداعية المقدمة لإنشاء مؤسسات
- إصلاح النظام المصرفي الجزائري الضعيف و إنشاء بنوك خاصة بتمويل المؤسسات الصغيرة المنشأة حديثا، وتفعيل فكرة البنوك الإسلامية التي من شأنها زيادة الإقبال على إنشاء المؤسسات الصغيرة خاصة في إطار الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.
- التنسيق بين مختلف الهيئات التي ترتبط بالأجهزة المذكورة أعلاه (بنوك، مصالح الضرائب، الضمان الاجتماعي، السجل التجاري... الخ)، وكذا العمل على تفعيل الاتفاقيات المبرمة مع مختلف المؤسسات المتدخلة في إنشاء المؤسسات لتفادي طول فترة اعتماد و تمويل المشاريع و الذي قد يدفع بالشباب الى التخلي عن فكرة إنشاء مشروعهم
- وضع اتفاقيات مع مختلف الجامعات ومراكز التكوين المهني تهدف إلى تفعيل وسائل إعلام برامج المرافقة مع هذه المؤسسات لشرح إجراءات الاستفادة من هذه السياسات لتشجيع الفكر المقاولاتي لدى الطلبة المقبلين على التخرج، حتى لا يبقى هاجس الوظيفة الحكومية يلازم تفكيرهم و يكبح روح الابتكار لديهم.
- إعادة النظر في إستراتيجية هيئات الدعم من خلال: حجم الأموال المخصصة، القطاعات المستهدفة، تفعيل عمليات المرافقة والمتابعة بعد الإنشاء في إطار هيئات الدعم وحاضنات الإعمال وتعزيز المتابعة والمرافقة، والتركيز على الكيف لا الكم؛
- التركيز على جانب الإعلام والتوجيه الذي يعتبر أول عناصر المرافقة، وتفعيل وسائل إعلام هذه البرامج في مختلف الجامعات ومراكز التكوين المهني، من خلال إنشاء خلايا داخل هذه المؤسسات تضم ممثلين عن كل برنامج لاستقبال الطلبة، و زيادة روح المقاولاتية لديهم، بهدف توجيه التنمية إلى القطاعات أخرى، وعليه فلا يكفي إقامة آليات حديثة فقط بل يجب مساندة تلك الآليات من خلال حملة موازية توعوية تشيد بأهمية الآلية والأهداف التي تسعى لتحقيقها من خلال سرد أهم الخدمات التي تقدمها لأصحاب المشاريع والمؤسسات الناشئة

- توجيه الأفكار المقاولاتية الى الهيئة التي تتوافق مع شروطها، وكذا توجيه المشاريع الجديدة المنشأة، في مختلف الفروع حسب خصوصية ومؤهلات كل منطقة وحاجيات التنمية فيها،
- توسيع المعارض الدورية الداخلية والخارجية للمساهمة في تسويق منتجات المؤسسات الصغيرة، وكذا إنشاء شركات أو وكالات متخصصة في التسويق لمساندة المؤسسات الصغيرة كقنوات لتوزيع وتصدير منتجات هذه المؤسسات، وتشجيع التعاقد من الباطن بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة؛
- إعادة تنظيم الفروع المحلية واستحداث مصالح خاصة بالاستقبال والمرافقة والمتابعة، والتخلي عن المركزية في اتخاذ القرارات.

النموذج المقترح: انطلاقا مما سبق يمكن اقتراح نموذج للمرافقة المقاولاتية من طرف برامج التمويل المصغر و كذا حاضنات الأعمال والذي يساعد على إحداث تجانس و تكامل فيما بينها:

❖ **شروط الانتساب و الخدمات المقترحة:**

- **برامج التمويل المصغر:** هناك بعض الشروط التي يجب أخذها بعين الاعتبار حتى نتمكن من إحداث تجانس بين برامج التمويل في حد ذاتها منها:

- بما أن كل من ANSEJ و CNAC ينتميان الى نفس الوزارة فانه يستوجب بالنسبة ل ANSEJ تمويل المشاريع التي تتراوح أعمار مقاوليها ما بين 19-29، أما الصيغة التمويلية المعتمدة فيقترح التمويل الثلاثي، وهي نفس الصيغة التي تقترح بالنسبة ل CNAC لكن شرط السن يختلف لأننا نحصره ما بين 30-50 سنة، وبالتالي نلاحظ أن هذه الشروط المقترحة بالنسبة ل CNAC مماثلة لما هو معمول به من طرف هذا البرنامج، وبالتالي اقتراحنا يخص إحداث تعديلات على جهاز ANSEJ.
- فيما يخص ANGEM فيقترح تركيزها على التمويل الخاص بشراء مواد أولية، والتمويل الثنائي وبالتالي تقديم تمويلا مصغرا إسلاميا، و المؤهلين للاستفادة من خدماتها هم أولئك الذين تتراوح أعمارهم ما بين 19 و 50 سنة.

- **حاضنات الأعمال:** يستفيد من خدمات الحاضنة كل مؤهل يستفيد بدوره من خدمات القرض المصغر، و بالتالي عمل الحاضنة على توسيع إطار المشاريع التي تحتضنها لتشمل مختلف القطاعات ليس فقط القطاع الخدماتي

❖ **عمل البرامج التمويلية و نظام المحاضن:**

- يتم فتح فروع لمختلف برامج التمويل المصغر و كذا حاضنات الأعمال على مستوى كل الولايات و البلديات، وهذا لاستقبال حاملي المشاريع
- الملفات المسجلة من طرف هذه الفروع يتم دراستها من طرف لجنة ولائية للمرافقة المقاولاتية تضم ممثلا عن ANSEJ، ANGEM، CNAC، الحاضنة و البنك، وكل ممثل يحاول دراسة الفكرة حسب منظوره وقدرته على تجسيدها، و المشروع المقبول هو ذلك الذي يحظى بقبول الحاضنة، البنك وأحد برامج التمويل المصغر.

– تقوم الأطراف الموافقة على مرافقة المشروع، بالإضافة الى المقاول بإمضاء عقد يلتزم كل منهم بالسير الحسن وإنشاء المؤسسة، وكل من يخالف أحد بنوده يتعرض لعقوبات يحددها القانون، وفي حالة ما إذا كانت فكرة المشروع ناجحة، إلا أن القطاع الذي سينشط فيه متشبع في تلك الولاية، فانه يتم توجيهه الى ولاية أخرى تحتاج إليه، و بالتالي يجب إحداث علاقات بين مختلف اللجان الولائية المشرفة على دراسة الأفكار المقاولاتية.

– يدخل المشروع مرحلة ما قبل الاحتضان، ويتم مرافقته من طرف مختصين في مختلف الميادين المتعلقة بمجال إنشاء المؤسسات، ليتم بعده الانتقال الى مرحلة الاحتضان، وهنا تكون الحاجة الى المصادر التمويلية، فيتم توجيه المقاول مباشرة الى الوكالة التي تتوافق شروطها مع خصوصية المقاول و المشروع، والتي في البداية وافقت على تمويليه، مع استمرار استفادته من التكوين المقدم من طرف الحاضنة.

– بعد الاحتضان و إنشاء المؤسسة يتم متابعة المقاول من طرف هيئة تضم ممثلا عن الحاضنة والذي يتابع ديمومة المؤسسة، في حين يتابع ممثل البنك و بعد ثلاث سنوات تسديد المقاول للدفعات الخاصة بالبنك، أما ممثل البرنامج التمويلي فيتابع المقاول بعد تسديده للقرض البنكي.

أفاق الدراسة: موضوع المقاولاتية موضوع متشعب لكونه يرتبط بعديد المتغيرات، كما أن مختلف الدراسات المتعلقة به و المرتبطة بالجانب التحليلي تركز أساسا على عامل الزمن، مما يجعله ديناميكي أكثر نظرا للتغير في الإحصائيات وعلى هذا الأساس يمكن اقتراح مجموعة من المواضيع منها:

– واقع المقاولاتية في الجزائر– دراسة قياسية–

– برامج المرافقة المقاولاتية و رضا المقاول

- التكوين المقاولاتي ودوره في نجاح المشاريع المقاولاتية

المراجع

المراجع

1- الكتب

❖ باللغة العربية

1- الطاهر لطرش: تقنيات البنوك ديوان المطبوعات الجامعية, الجزائر، 2003،
2- الزحيلي، وهبة، الفقه الإسلامي وأدلته، الطبعة الرابعة، دار الفكر، دمشق، 2001
3- حسين علي ، الأساليب الحديثة في التسويق : الدليل العملي للإستراتيجيات والخطط التسويقية ، الطبعة الأولى ، دار الرضا للنشر والتوزيع ، دمشق ، سوريا ، 2000،
4- خليدة محمد بليكير، كريمة بكوش :دور حاضنات الأعمال في تشجيع و دعم المقاولات الصغيرة والمتوسطة المبدعة .معهد العلوم الاقتصادية
5- روبرت هيزرتش، مايكل بيترز، تنظيم المشروعات ترجمة فاروق منصور، مركز الكتب الأردني،الأردن 1991
6- سايبي،سيرورة إنشاء المؤسسة أساليب المرافقة، مطبعة جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر،2009 -2010،
7- شويدح، احمد ذياب، المعاملات المالية المعاصرة في الشريعة الإسلامية، الطبعة الثالثة،المركز الدولي للنشر، غزة، 2007
8- صادق راشد حسين الشمري، " أساسيات الصناعات المصرفية الإسلامية "، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
9- طارق طه ، التنظيم (النظرية – الهياكل – التصميمات) ،الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2007،
10- طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة و استراتيجيات منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر و التوزيع عمان، 2008
11- عاطف الشبراوي : حاضنات الأعمال -مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية-, المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، الرياض، المملكة السعودية، 2003
12- عبد السلام أبو قحف، إسماعيل السيد، توفيق ماضي، رسمية زكي، حاضنات الأعمال(فرصة جديدة للإستثمار، وآليات لدعم منشآت الأعمال الصغيرة، الدار الجامعية، الإسكندرية،2001
13- عبد السلام أبو قحف، العولمة وحاضنات الأعمال حالات عملية وحلول مشكلات، مكتبة الإشعاع الفنية، مصر، الطبعة الأولى، 2002،
14- عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة، الدار الجامعية الإسكندرية، 2009،
15- فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة و ادارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان 2006
16- فخري حسين عزي، " **صيغ تمويل التنمية في الإسلام** "، الطبعة الثانية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، جدة، المملكة العربية السعودية، 2002
17- محمد عبد العزيز الخميس، عملية تمويل الاختراعات و تطويرها، اللقاء الثالث للمخترعين – جده.
18- محمود عبد الكريم أحمد، الشامل في معاملات و عمليات المصارف الإسلامية، دار النفائس للنشر و التوزيع،الطبعة الثانية، 2007
19- منذر القحف،الوقف الإسلامي ، تطوره، إدارته، تنميته، دار الفكر، دمشق، 2001
20- وفاء عبد الباسط، مؤسسات رأس المال المخاطر ودورها في تدعيم المشروعات الناشئة، دار النهضة العربية، حلوان، 2001،

❖ اللغة الأجنبية

21- Alain fayolle, Entrepreneuriat : Apprendre à entreprendre, DUNOD, Paris, 2004
22- Alain Fayolle, « introduction à l'entrepreneuriat », Dunod, Paris, 2005
23- Bayad M., Gallais M., Marlin X. et Schmitt C, *Entrepreneuriat et TPE : la problématique de l'accompagnement,* Réseau Artisanat Université, Annales 2009-2010
24- Belet D, « Vers un processus andragogique du management », *Research paper n° 1 9304,* CREGE, IAE Bordeaux. 1993
25- Boutillier et D. Uzunidis, La légende de l'entrepreneur, Editions la découverte & Syros, Paris, 1999
26- Constantin Zopounidis, la gestion du capital risque, Economica Edition, paris, 1990

27- Ellinor L. et Gerard G, *Dialogue : Rediscover the Transforming Power of Conversation*, John Wiley & Sons, New York, 1998
28- Emmanuelle Dubocage et Dorotheé Rivaud- Danset, Le capital-risque, La Découverte, Paris, 2006
29- Eric de la Maisonneuve , précis de stratégie , paris , France, 2008
30- Eric KERMARREC, problème économique contemporain – les grandes thèmes, l'Harmattan, Paris, 2008
31- Frank Van De VELDE, L'entrepreneur chez Keynes, l'Harmattan, Paris, 2000
32- Gagliardi E., Montay W, *Guide des clubs et réseaux féminins,* Le Cherche Midi, Paris , 2007
33- GIBERT P, Le contrôle de gestion dans les organisations publiques, Editions d'Organisation, Paris, *1980*
34- Granger B, osé créer, les associations d'appui aux créateurs proposent une aide ambitieuse pour la création d'entreprise, Editions Charles Léopard Mayer,1999
35- J. Fillion, Management des PME, Pearson Education, Canada, 2007
36- J. Rojot, Théorie des organisations, Editions Eska, Paris, 2003
37- JULIEN Pierre-André et M.Marchesnea, L'entrepreneuriat, Economica. Paris, 1996
38- Livre blanc sur les structures D'accompagnement à la création D'entreprises en France, panorama des structures d'accompagnement en termes de management et de performance, Labex entreprendre, université de Montpellier, Mars 2014
39- Marina Lavrow and Sherry Sample, Business Incubation: Trend or Fad? Incubating the Start-up Company to the Venture Capital Stage: Theory and Practice, university of Ottawa , Canada , August 2000
40- Michel Coster. Entrepreneuriat, Pearson, France, 2009
41- OCDE : TECHNOLOGY INCUBATORS: nurturing small firms, OCDE , Paris , 1997
42- Paturel R, « Externalisation et entrepreneuriat », in Verstraet T (coord.), Histoire d'entreprendre, EMS, 2000
43- Paul, M, L'accompagnement, une posture professionnelle spécifique, L'Harmattan, Paris,2004
44- Pierre MORIDE, le produit net des physiocrates et la plus-value de Karl Marx 1908, Kessinger Publishing, Paris,2009
45- Reyne Maurice, maîtriser l'innovation technologique : méthodes et outils pour concevoir des produits nouveaux , Dunod , Paris , 2002
46- R. Wtterwulghe, La P.M.E Une entreprise humaine, De Boeck Université, Paris, 1998
47- Sébastien Boyé et autres, Le guide de la Microfinance, éditions d'organisation, Paris,2006
48- Sophie BOUTILLIER et Dimitri UZUNIDIS, L'entrepreneur : une analyse socio-économique, Paris Edition D'économica, 1995
49- S.Rajmison .Femmes Entrepreneures Et Dynamique Entrepreneuriale: le cas de Madagascar « d'après : les facteurs de performance de l'entreprise. Paris ,1995
50- Stéphane Marion, Xavier noël, Sylvie Sammut, Patrick Semicourt : Réflexions sur les outils et les méthodes à l'usage du créateur d'entreprise, éditions de l'adreg, Avril 2003
51- sylvie sammut, l'accompagnement de la petite entreprise en création; entre autonomie, improvisation et créativité, les éditions de l'ADREG
52- Vanina PAOLI-GAGIN et Véronique de LALANDE, Le capital risque, Actua entreprise, Gualino, 2003

2- المقالات و الدوريات

❖ باللغة العربية

1- الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب، دليل إنشاء مؤسسة، منشورات الوكالة
2- برنامج دعم المجتمع المدني المصري ECSS، أساسيات التمويل المصغر
3- حسين رحيم، "نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، العدد 02، 2003
4- خلف علي الربيعي، أثر السياسات الاقتصادية على مناخ الاستثمار في البلدان العربية، مجلة العلوم الإنسانية، مجلة الكترونية، ديسمبر 2015
5- رحيم حسين: نحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مجلة أبحاث روسيكادا، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، العدد 3، ديسمبر 2005
6- زغيب مليكة، استخدام قرض الإيجار في تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 07، 2005،
7- عبد الرزاق سعيد بلعباس، "التمويل الإسلامي في فرنسا"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، مجلد 21، العدد 2، 2008
8- عبده سعيد إسماعيل، "أدبيات التمويل الصغير- عرض و نقد"، سلسلة حوار الأربعاء، مركز أبحاث الاقتصاد الإسلامي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 2008/03/12
9- عصام محمد علي الليثي، إنجاح الصيغ الإسلامية في التمويل الأصغر، دراسات اقتصادية إسلامية،المجلد 19،العدد1
10- ماركو إليا، : التمويل متناهي الصغر نصوص وحالات دراسية، ترجمة فادي قطان ، مشروع تبوس ميدا التمويل متناهي الصغر في الجامعة، كلية الإدارة، جامعة تورينو، إيطاليا
11- محمد بوقسوم وشريف غياظ ،''حاضنات الأعمال التكنولوجيا ودورها في تطوير الإبداع والابتكار بالم ص م حالة الجزائر''،مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية،جامعة محمد خيضر،العدد 06، بسكرة ،الجزائر،ديسمبر2009
12- محمد مسعي، سياسات الإنعاش الاقتصادي في الجزائر و أثرها على النمو، مجلة الباحث العدد : 10، 2012
13- مصطفى يوسف كافي، دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمويتين الاقتصادية والاجتماعية، الوحدة، يومية سياسية تصدر عن الوحدة لصحافة والطباعة والنشر والتوزيع، اللاذقية، الثلاثاء، 05-09-2006، العدد 6387
14- نعيم حافظ أبو جمعة،التسويق الابتكاري: بحوث ودراسات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر،2003
15- وصاف سعيدي، قويدري محمد، واقع مناخ الاستثمار في الجزائر: بين الحوافز و العوائق، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، العدد 08 سنة 2008

❖ اللغة الأجنبية

16- B. Allali, Vers une théorie de l'entrepreneuriat, Cahier de recherche L'ISCAE, N° 17
17- Barès F., Persson S, « Le coaching comme révélateur du potentiel entrepreneurial », Revue internationale de Psychosociologie, Volume XVII, 42, 2011
18- Catherine Léger-Jarniou.''Développer la culture entrepreneuriale chez les jeunes - Théorie et Pratique'' - Revue française de gestion – N°185. Lavoisier, Paris.2008.P163
19- Christian Marbach, « L'appui à la création de PME, Point de vue du créateur », Cité in : Regard sur les PME, Agence des PME, 1ére édition, N° 02, Janvier 2003
20- Cuzin Romaric et Fayolle Alain; Les Dimensions Structurantes de l'accompagnement, Revue des Sciences de Gestion, Direction et gestion, 2004
21- Deschamps, B, Fatien P., et Geindre, G., 2010, « Accompagner le repreneur d'entreprise : conduire, escorter mais aussi guider », *in Gestion 2000*, mai-juin
22- François FCCAHINI, " L'entrepreneur comme un homme prudent", In La Revue des Sciences de Gestion,N° 226-227,(juillet- octobre 2007)
23- Frasca Alexandra, «A *Further Niche Market: Islamic Microfinance in the Middle East and North Africa*" Center for Middle Eastern Studies & McCombs School of Business, University of Texas at Austin, *Electronic reference* Retrieved Auguest,15,2015

24- Hackett S. M. et Dilts D. M, « A Systematic Review of Business Incubation Research », The Journal of Technology Transfer, Vol. 29, No. 1, 2004
25- Le document de l'incubateur (Agence nationale de promotion et de Développement des Parcs Technologiques, Cyber parc de Sidi Abdellah Votre Partenaire pour de nouveaux horizons, Zeralda, Alger
26- Messeghem K., Naro G., Sammut S, «Construction d'un outil stratégique d'évaluation de l'accompagnement à la création d'entreprise : Apport du tableau de bord prospectif », *Gestion 2000*, n° 2. 2010
27- Radu M., Redien-Collot R, « Le discours de l'accompagnement en quête d'impact, pour une modélisation de la communication en situation d'accompagnement entrepreneurial », Gestion 2000, 3/10, 2010
28- Rob john. Venture philanthropy: the evolution of high en-gagement philanthropy in Europe. Skoll centre for social entrepreneurship, university of oxford. United kingdom, June 2006
29-Sammut S, « Vers une intermédiation effective petite entreprise jeune et environnement local », *Revue Internationale PME*, Vol. 13, No. 1, 2000
30- S. Boutillier et D. Uzunidis, L'utilité marginale de l'entrepreneur, Innovations, n° 13, Paris, 2001, p20
31– Verzat C., Gaujard C., François V, « Accompagner des futurs entrepreneurs en fonction de leurs besoins à chaque âge de vie », *Gestion 2000*, n°3/10. 2010

3– المؤتمرات و الملتقيات

❖ **باللغة العربية**

1- العايب عزيوز : دور التشريعات في تطوير وتنمية المناولة الصناعية، المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية ،الجزائر،15سبتمبر 2009
2- بوخمخم عبد الفتاح، صندرة سايبي، دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة : واقع التجربة الجزائرية، المؤتمر الثاني القضايا المُلِحّة للاقتصاديات الناشئة في بيئة الأعمال الحديثة، كلية الأعمال، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 14-15أفريل 2009
3- حسين رحيم، ترقية شبكة دعم الصناعات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: نظام المحاضن، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ودورها في التنمية، 8-9 أفريل2002، جامعة ثليجي عمار، الأغواط
4- خوني رابح، » آفاق تمويل المؤسسات ص م في الجزائر« ، الدورة التدريبية حول :تمويل المشروعات ص م وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، جامعة فرحات عباس -سطيف، 25-28 ماي 2003
5- رشيد لوكساني ، ''دراسة العوامل التي تحفز المقاولين لإنشاء مؤسساتهم في الجزائر''،الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية :آليات دعم و مساعدة إنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص و العوائق ،بسكرة ،الجزائر،3-5ماي 2011
6- زايدي عبد السلام وآخرون، "حاضنات الأعمال التقنية ودورها في دعم ومرافقة المشاريع الناشئة"، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم ومرافقة الم ص م في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 18 و19 أفريل 2012
7- زغيب شهرزاد، عيساوي ليلى، » المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع وآفاق« ، الملتقى الوطني الأول حول :المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، جامعة عمار ثليجي -الأغواط، 9 أفريل2002
8- صحراوي مقلاتي ، التمويل برأس المال المخاطر منظور إسلامي، بحث مقدم الى مؤتمر المصارف الإسلامية بين الواقع و المأمول، دبي، 31ماي-3 جوان 2009
9- عزمي مصطفى، أحمد نصار : دور الصندوق الاجتماعي في تنمية المشروعات الصغيرة، الملتقى الدولي حول جهاز القرض المصغر، الجزائر، 18 ديسمبر2002
10- كتوش عاشور،حمادي نبيل،« الابتكار كأداة لتعزيز تنافسية المقاولة الصغيرة في الجزائر« ،الندوة الدولية حول المقاولة والإبداع في الدول النامية،المركز الجامعي بخميس مليانة، الجزائر، 2007

11- كمال زيتوني، كريم جابز، المرافقة المقاولاتية كأسلوب فعال للنهوض بالمشروعات المصغرة في الجزائر، ورقة المقدمة إلى الملتقى الدولي حـــول "إستراتيجية الحكومة للقضاء على البطالة و تحقيق التنمية المستدامة" ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 15-16 نوفمبر 2011
12- محمد الزحيلي، **" تقويم التطبيقات المعاصرة للزكاة**، بحث مقدم في المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي ، كلية الشريعة و الدراسات الإسلامية، جامعة أم القرى، 2005
13- محمد بن بوزيان, الطاهر زياني : دور تكنولوجيا الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة, مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول "متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية", كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة حسيبة بن بوعلي, الشلف, الجزائر, 17-18 أفريل, 2006
14- محمد بوهزة ، أثر برامج الاستثمارات العامة على تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية وتفعيل دورها في الاقتصاد الوطني، الملتقى الدولي: تقييم أثار برامج الاستثمارات العامة و انعكاساتها على التشغيل و الاستثمار و النمو الاقتصادي خلال 2001-2014، جامعة سطيف 1 ، 11 و 12 مارس 2014
15- محمد بوهزة وآخرون :مداخلة بعنوان » :تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حالة المشروعات المحلية سطيف« ، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، سطيف، 25-28 ماي 2003
16- محمد عبد الحليم عمر :مداخلة بعنوان » :التمويل عن طريق القنوات التمويلية غير الرسمية« ، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة سطيف، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، سطيف، . –25-28 ماي 2003
17- محمود أحمد الفطيسي , " تنمية الاستثمار في المجالات الإنتاجية الخدمية ", في المؤتمر الوطني حول الاستثمار الأجنبي في الجماهيرية العظمى، طرابلس، ليبيا، 2006
18- مغاري عبد الرحمان وبوكساني رشيد، "دور حاضنات الأعمال التقنية في دعم الم ص م حالة مشاتل المؤسسات ومراكز تسهيل الم ص م بالجزائر"، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم ومرافقة م ص م في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 18 و19 أفريل 2012
19- منذر قحف ، الإجارة المنتهية بالتمليك وصكوك الأعيان المؤجرة ، بحث مقدم لدورة المجمع الفقه الإسلامي الدولي الثاني عشر المنعقدة في مدينة الرياض من 21 إلى 27 /2000/09

❖ اللغة الفرنسية

20- Alaoui Benhachem, L'expérience Des Fonds De Garantie, Cas de la Caisse Centrale de Garantie du Maroc, Séminaire International sur la promotion du financement de la PME, Alger le 27-28 Septembre 2005
21- Bakkali C., Messeghem K., Sammut S, *Construction d'un référentiel de compétences pour le métier d'accompagnant à la creation d'entreprise*, Colloque GRH, PME et Entrepreneuriat : Regards Croisés, Montpellier, 1er avril. 2010
22- Belgacem Saula, « Mesures d'encouragement au travail indépendant », Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant, séminaire sur : « Approches et programmes réussis pour l'insertion des jeunes dans la vie active «, 17-18 Mai 2007, Tunisie
23- Borhan Sidik, "Promoting Business Incubation : Malaysia Experience", Deputy CEO, SME Corporation Malaysia, 7th international CEO forum for chief executives of development finance institution, 18 november 2010
24- Catherine Leger-Jarniou, " Enseigner l'esprit d'entreprendre à des étudiants: Réflexion autour d'une pratique de 10 ans", Actes du premier congrès de l'Académie de l'entrepreneuriat ; entrepreneuriat et enseignements : rôle des institutions de formation, programmes, méthodes et outils , Paris : université Paris Dauphine, Lile Nord -Pas de calais
25- Catherine leger-jarniou, quel accompagnement pour les créateurs qui ne souhaitent pas se faire s'aider? Réflexions sur une paradoxe et proposition, communication au 4eme congre pour l'académie de l'entrepreneuriat, paris, 24-25 novembre 2005.

26- Dokou K, Accompagnement entrepreneurial et construction des facteurs clés de succès, X^e congrès de l'association internationale de management stratégique, Québec, 2001
27- Khalil Ammar, LA Banque De Financement Des Petites et Moyennes Entreprises, Séminaire International sur la promotion du financement de la PME, Alger le 27-28 Septembre 2005
28- Olivier CULLIERE, DETERMINANTS INSTITUTIONNELS DE L'INTENSITE D'ACCOMPAGNEMENT A LA CREATION D'ENTREPRISE, Colloque « Accompagnement des jeunes entreprises : entre darwinisme et assistanat », centre d'étude et de recherche sur les organisations et le management (CEROM), Montpellier– 26 mai 2005
29- Vedel B. et Stéphany E. Effet de sélection et accompagnement des entreprises hébergées dans un incubateur : une analyse causale, 10ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Bordeaux. 2010

4– التقارير و النشريات

❖ باللغة العربية

1- الأمم المتحدة، أفضل الممارسات في مجال الائتمانات الصغيرة للنساء والشباب، الاجتماع السادس عشر للجنة الخبراء الحكومية الدولية من 13 إلى 16 مارس 2001، طنجة المغرب
2- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الاسكوا)، تقرير الدورة السادسة و العشرين، ماي 2010
3- اللجنة الاقتصادية الاجتماعية لغربي آسيا (الاسكوا)، تقرير الموارد المالية و رأس المال المخاطر وريادة الأعمال في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأمم المتحدة، نيويورك، 6 أكتوبر 2007،
4– المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي :تقرير من أجل سياسة لتطوير المؤسسات ص وم في الجزائر، الدورة العامة العشرون، جوان، 2002
5– المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء CGAP: التقرير النهائي ل لتمويل الأصغر في الجزائر الفرص والتحديات، بعثة مشتركة بين المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء والوكالة الفرنسية للتنمية-AFD - 2006
6- المكتب الإقليمي للدول العربية، تقرير التنمية الإنسانية العربية ،الصندوق العربي للانماء الاقتصادي والاجتماعي، الأردن، 2003
7– محمد شاكر الناصري نشرة دورية داخلية تصدرها جمعية تنمية وادي درعة العدد الثاني السنة الأولى مارس 2002
8- وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وترقية الإستثمار، نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، العدد رقم 18، 2010
9- وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وترقية الإستثمار، نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، العدد رقم 20، 2011
10- وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وترقية الإستثمار، نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، العدد رقم 22، 2012
11- وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وترقية الإستثمار، نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، العدد رقم 24، 2013
12- وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وترقية الإستثمار، نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، العدد رقم 28، 2014

❖ اللغة الأجنبية

13- Abderrahmane ABEDOU et al, l'entrepreneuriat en Algérie 2011, Rpport d'enquête de GEM,CREAD, Alger,édition 2013
14- D DUVERT Régis, HEKIMIAN Norbert, VALLAT David, L'appui à la création d'entreprise ou d'activité, étude pour la Direction Régionale du Travail, de l'Emploi Et de la Formation

Professionnelle Rhône Alpes(DRTEFP), Ministère des Affaires Sociales, du Travail et de la Solidarité, France, mai,2002
15- ESCWA : Technology capacity-building initiatives for the twenty first century in the ESCWA members countries, United Nations, New York, USA, June 2001
16- European commission, final report Benchmarking of business incubators, enterprise directorate-general, February, 2002
17- Gemeinscha_ initiative, Incubators — Concepts and visions», Workshop of the CEFT Transnational Partnership in the Framework of the Equal Program. , 2004
18- Global Entrepreneurship Monitor, L'entrepreneuriat en comparaison internationaleRapport national suisse 2009, Swiss Exécutive Report 2009
19- Peter Van der sijde , la bonne pratique en matière d infrastructure pour les pépinières d'entreprises et du soutien à L'innovation, rapport final de séminaire << meilleures pratique dans le domaine des pépinières- Finlande- les 19 et 20 Novembre 1998
20- Philipe Alber et autres, les incubateurs :émergence d'une nouvelle industrie, rapport de recherche, chambre de commerce et d'industrie, Nice cote d'azur, Avril 2002

5- الرسائل الجامعية

❖ اللغة العربية

1- أحمد مجدل، **إدراك اتجاهات المسئولين عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نحو التجارة الالكترونية في الجزائر بالتطبيق على ولاية غرداية**، أطروحة دكتورا غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر ، جوان 2004
2- راحول دومالي، أميلا سابكنين، **"**تطبيق مبادئ النظام المصرفي الإسلامي على التمويل البالغ الصغر**"**، مذكرة فنية، المكتب الإقليمي للدول العربية، مجموعة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا بالبنك الدولي، 1998
3- صندرة سايبي، المقاولية و إستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رسالة دكتورا، جامعة منتوري، قسنطينة، السنة الجامعية 2013-2014
4- عبد الوهاب دادن، **دراسة تحليلية للمنطق المالي لنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة– نحو بناء نموذج لترشيد القرارات المالية**، أطروحة دكتورا غير منشورة، الجزائر، الجزائر، 2008
5- محمد قوجيل، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر، دراسة ميدانية، رسالة دكتورا، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، السنة الجامعية 2016/2015

❖ اللغة الأجنبية

6- Amina Meziani, Le rôle des mécanismes d'appui et d'accompagnement dans le développement entrepreneurial en Algérie, étude de cas dispositif ANSEJ, thèse en vue de l'obtention de titre de docteur en sciences de gestion, école supérieure de commerce, Alger, Année universitaire, 2015/2016
7- Audet C, *Favoriser le développement éthique des gestionnaires : une étude exploratoire du Séminaire Management et traditions éthiques,* Mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de maîtrise ès sciences (M.Sc.), HEC Montréal ,2007
8- Azzedine Tounès:" L'intention entrepreneuriales ; une recherche comparative entre des étudiants suivant des formations en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en DESS CAAE", Thèse pour le Doctorat ès sciences de gestion (France : université de Rouen
9- Sangare Mariam, La microfinance : quels liens entre les modèles de financement des institutions et la qualité des services offerts aux clients ? Mémoire pour l'obtention du Doctorat en économie, Université Toulouse 1 Capitole, 2013-2014

6- القوانين والمراسيم و الجرائد الرسمية

❖ اللغة العربية

1- الجريدة الرسمية، القانون رقم 18/01 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العدد77، 2001
2- الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 74/71 المتعلّق بالتسيير الاشتراكي للمؤسسات، العدد 10 ، 1971
3- الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 242/80 المتعلّق بإعادة الهيكلة، العدد 20 ، 1980
4- المرسوم التنفيذي رقم 96- 296، المؤرخ في 8 سبتمبر 1996، المتضمن إنشاء الوكالة وتحديد قوانينها، والذي تم الغاؤه بصدور المرسوم التنفيذي 03-290 المؤرخ في 6 سبتمبر 2003
5- المرسوم التنفيذي رقم 04-14 من 22 جانفي 2004 المتعلق بإنشاء والمحدد لهيكل الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ، معدل ؛
6- المرسوم التنفيذي رقم 11-134 من 22 مارس 2011 والمعدل للمرسوم التنفيذي رقم 04-14 من 22 جانفي 2004 الذي يحدد شروط ومستوى الإعانات الممنوحة للمستفيدين من القروض المصغرة
7- المرسوم التنفيذي رقم 84-188 المؤرخ في 26 محرم عام 1415 الموافق 6 جويلية سنة 1994 يتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتامين عن البطالة ، جريدة رسمية عدد ،44 مادة 1- 2
8- المرسوم التنفيذي رقم 10 – 158مؤرخ في 7 رجب1431 الموافق 22 يونيو سنة 2010 يتمم و يعدل المرسوم التنفيذي رقم 14-12 مؤرخ في 10 ذي القعدة عام 1424 الموافق 3 جانفيي سنة 2004 يحدد شروط إعانات الممنوحة للبطالين ذوى المشاريع البالغين ما بين 35-50 سنة و مستوياتها ،جريدة رسمية عدد39، المادة 2
9- المرسوم التنفيذي رقم 04-02 المؤرخ في10 ذي القعدة 1424 الموافق لـ 03 جانفي 2004، المعدل و المتمم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 10-158 المؤرخ في 20 جوان 2010 المحدد لمستويات و شروط منح المساعدات للبطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين (30) و (50) سنة
10- المرسوم التنفيذي رقم 04-91 المتعلق بإنشاء الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 19، 28 مارس 2004، ص7.
11- المرسوم التنفيذي رقم **03-78** المؤرخ في**25 فبراير 2003** والذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات
12- المرسوم التنفيـذي رقم **03-79** المؤرخ في **5 فبراير 2003** والذي يتضمن القانـــون الأساسي لمراكز التسهيل
13- المرسوم الرئاسي رقم 03-514 المؤرخ في 06 ذي القعدة 1424ه المرافق ل 30 ديسمبر 2003 المتعلق بدعم إحداث النشاطات من طرف البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين خمسة و ثلاثين (35) و خمسين (50)

7- المواقع الإلكترونية

1- بيزل هانس، "الابتكار في التمويل الأصغر: النظر إلى ما وراء فقر الدخل"متوفر على الرابط:
http ://arabic.microfinancegateway.org/content/article/detail/26565 le 30/06/2015
2- المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، عضو مجموعة البنك الإسلامي للتنمية » تنمية التمويل الأصغر الإسلامي :التحديات والمبادرات « جدة -السعودية .نسخة الكترونية، تاريخ الاطلاع 06-06-2015 م.
http ://arabic.microfinancegateway.org/content/article/detail/2587
3- حسن إبراهيم، "التمويل الأصغر الإسلامي الموجود هل يغني من جوع"، 22-05-2015
http ://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=249878
4- http ://www.elmouwatin.dz/IMG/article_PDF/article_a5286.pdf
5- L'Incubateur Entreprendre au Cyberparc : incubateur « Technobridge », Disponible sur le site web de l'ANPT : http ://www.anpt.dz/Infrastructures/L-incubateurhttp ://anpt.dz/
6- http ://www.elmouwatin.dz/spip.php?page=imprimer&id_article=6651
7- http ://www.elmouwatin.dz/IMG/pdf/fgmmc__ar_.pdf
8- http ://www.elmouwatin.dz/spip.php?page=imprimer&id_article=6657
9- http ://www.ansej.org.dz/?q=fr/content/le-dispositif-de-soutien-lemploi-des-jeunes
10- http ://www.sofinance.dz/
11- http ://www.finalep.com.dz/
12- http ://www.arableasing-dz.com/
13- http ://www.alsalamalgeria.com/
14- http ://www.snl.dz/
15- http ://www.fgar.dz/
16- http ://www.cgci.dz/fr/index.php

17- http ://albaraka-bank.com/ar/
18- http ://www.elmouwatin.dz/?%D8%A7%D9%84%D8%B5%D9%86%D8%AF%D9%88%D9%82-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B7%D9%86%D9%8A,673
19- http ://www.marw.dz/index.php/2015-03-24-13-19-40.html
20- http ://www.mipmepi.gov.dz/
21- http ://cncpme.org.dz/index.php?option=com_content&view=frontpage&limitstart=30
22- http ://www.andi.dz/index.php/fr/
23- http ://www.aniref.dz/index.php/fr/
24- http ://www.andpme.org.dz/index.php/fr/
25- http ://algex.dz/index.php/fr/
26- http ://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique
27- http ://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/competitiveness-rankings/
28- http ://www.heritage.org/index/
29- http ://www.transparency.org/research/cpi/overview
30- http ://francais.doingbusiness.org/
31- https ://www.prsgroup.com/about-us/our-two-methodologies/icrg
32- http://www3.ambest.com/ratings/cr/reports/Algeria.pdf le 14/01/2015
33- file :///C:/Users/shift/Downloads/Julien+Marcilly+–+Responsable+Risque+Pays+Coface+–+Juin+2014.pdf
34- http://www3.ambest.com/ratings/cr/reports/Algeria.pdf le 14/01/2015
35- file :///C:/Users/shift/Downloads/Julien+Marcilly+–+Responsable+Risque+Pays+Coface+–+Juin+2014.pdf
36- http://hdr.undp.org/en 15-02-2016
37- http ://www.wipo.int/portal/fr/
38- http ://www.o2thinkbig.co.uk/
39- http://www.princes-trust.org.uk/default.aspx
40- http://wasistgarage.de/hamburg_home
41- http://www.reseau-balise.org/
42- http://www.clubic.com/actualite-88522-youboss-tv-recompense-video-projet.html
43- http://media.apce.com/file/81/9/valider_son_idee_2007.15819.pdf
44- http ://bge.asso.fr/
45- http://www.cci.fr/web/creation-d-entreprise/les-chiffres-cles-de-la-creation-d-entreprise
46- http ://www.artisanat.fr/Espaceartisanat/Leschiffres/tabid/68/Default.aspx
47- http ://www.ceei-provence.com/
48- http ://www.adie.org/nos-actions/Creajeunes-et-les-programmes-jeunes#
49- http ://blog.irfed-europe.org/prestations-de-lirfed/
50- www.initiative-france.fr/Media/Files/Rapport-d-activite-2013
51- http ://www.adie.org/sites/default/files/links/rap_an_adie_2014_web.pdf
52- http ://www.reseau-entreprendre.org/
53- http ://www.franceactive.org/
54- http ://www.leaders.com.tn/uploads/FCK_files/file/Business%20angels%20pres2.pdf
55- http ://competitivite.gouv.fr/documents/commun/Politique_des_poles/2eme_phase_2009-2011/Les_ateliers_dchanges/Financement_des_entreprises_et_croissance_des_poles/Le%20financement--business-angels.pdf
56- http ://www.franceangels.org/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=12&lang=fr
57- http ://lespionnieres.org/
58- http://www.incubateurpacaest.org/L-Incubateur-Paca-Est/L-Incubateur-Paca-Est
59- http ://www.normandie-incubation.com/
60- http://www.entreprendre-basse-normandie.fr/actualites-agenda/videos/599-normandie-incubation-l-incubateur-regional
61- http ://www.eurasante.com/
62- http ://www.eurasante.com/bio-incubateur/
63- http ://www.pepinieres-elan.fr/
64- http ://www.p3mil.org/pages/accueil.php?page=accueil
65- http://www.rezopep-midipyr.com/le-reseau.html

66- http ://www.fjemaroc.ma/index.htm l
67- http ://www.marocentrepreneurs.com/fileadmin/files/rdp/20140326_LesEco_Maroc_Entrepreneurs_TM_2014.pdf
68- http ://www.moukawalati.ma/
69- http ://www.almaghribia.ma1%D9%83%D8%B2%D9%8A/193586.html
70- http ://www.rmie.ma/
71- http ://www.mashrou3i.tn/
72- http ://startupfactory.tn/
73- http ://www.intilaq.tn/index.html
74- Maher Kallel, la chaine de financement de l'entreprise et les B.A voir le site http ://www.leaders.com.tn/uploads/FCK_files/file/Business%20angels%20pres2.pdf
75- http ://www.cba.tn/
76- http://www.elgazala.tn/
77- www.bank-of-algeria.dz
78- NBIA : What is a virtual incubator? , Available on the website: http://www.nbia.org/resource_library/faq/#13a
79- NBIA (National business incubation), the history of business incubation, Available on the website: http://www.nbia.org/resource_library/history/index.php
80- NBIA , How many business incubators are there ?, Available on the website: http://www.nbia.org/resource_library/faq/#3_ ,
81- NBIA , How many business incubators are there ?, Available on the website: http://www.nbia.org/resource_library/faq/#3_ .
82- NBIA : what is business incubation, Available on the website: http://www.nbia.org/resource_library/what_is/
83- http://www.cba.tn/?page_id=12
84- http://www.caraibesangels.org/wp-content/uploads/2011/05/Fiche-th%C3%A9matique-Cara%C3%AFbes-angels-D%C3%A9finition-BA.pdf
85- https://fr.wikipedia.org/wiki/Business_angel
86- http://www.apce.com/pid2772/les-business-angels.html?espace=1&tp=1
87- www.acoa.ca,
88- Nadim Ahmad and Richard G. Seymour, DEFINING ENTREPRENEURIAL ACTIVITY, from the site http://www.oecd.org/dataoecd/2/62/39651330.pdf
89- Danvers Francis, Peut on enseigner l'entrepreneuriat ?, 8e Biennale de l'éducation et de la formation,INRP , www.inrp.fr/biennale/8biennale/contrib/longue/76.pdf
90- http://www.joradp.dz/TRV/ACivil.pdf
91- www.slidesshare.net/akahpai/the_timmons_model_of_the_entreprenarial_process
92- http://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique
93- http://www.joradp.dz/JO2000/2015/041/AP17.pdf

الملاحق

الملحق رقم 01: الإطار الجغرافي للمؤسسات المنشأة من طرف البرامج التمويلية لولاية باتنة

❖ **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب**

الدوائر	2010	2011	2012	2013	2014	2015
باتنة	255	425	585	388	352	296
بريكة	24	99	207	214	278	174
اريس	18	76	86	56	47	16
عين التوتة	15	16	47	57	81	66
مروانة	9	19	52	49	72	67
ثنية العابد	6	37	63	46	50	19
نقاوس	7	16	27	34	44	39
الجزار	4	12	28	27	44	39
المعذر	10	16	37	35	22	27
سريانة	4	15	29	34	31	30
تازولت	12	15	28	28	37	21
اولاد سي سليمان	5	14	21	21	27	26
راس العيون	3	10	21	24	27	18
تيمقاد	7	10	23	22	21	16
اشمول	5	21	41	13	12	7
عين جاسر	4	10	20	15	20	22
الشمرة	7	13	27	10	12	20
تكوت	2	12	21	11	17	10
منعة	6	10	11	14	7	6
بوزينة	3	5	16	8	11	4
سقانة	0	3	3	1	8	4

❖ **الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر**

الدوائر	2010	2011	2012	2013	2014	2015
باتنة	71	95	234	184	197	195
تازولت	13	11	28	22	25	24
بريكة	16	8	21	40	24	12
مروانة	8	0	8	31	37	25
الشمرة	6	2	43	29	17	5
اولاد سي سليمان	1	0	19	33	13	8
عين التوتة	5	2	15	17	18	16
اريس	6	2	5	22	21	14
تكوت	2	5	9	18	16	17
المعذر	3	2	13	24	12	10
اشمول	2	3	7	29	14	8
نقاوس	0	0	13	17	22	10
تيمقاد	3	3	22	15	11	7
راس العيون	0	0	0	22	26	10
عين جاسر	4	2	13	8	9	8
ثنية العابد	5	3	1	17	7	10
سريانة	2	0	4	23	6	3
بوزينة	2	0	6	11	6	4
الجزار	0	0	6	6	7	9
منعة	2	0	1	1	1	14
سقانة	2	1	0	1	1	0

❖ **الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة**

الدوائر	2010	2011	2012	2013	2014	2015
باتنة	137	387	392	255	219	258
بريكة	10	21	38	57	89	91
الشمرة	2	17	25	26	16	30
عين التوتة	2	22	30	24	18	17
تازولت	2	10	35	11	14	9
مروانة	1	8	19	17	14	21
المعذر	3	10	10	14	11	7
تيمقاد	4	10	18	6	6	8
اريس	2	15	5	8	3	15
نقاوس	1	9	5	8	6	10
الجزار	2	4	6	5	12	9
عين جاسر	0	8	10	5	4	10
سريانة	2	6	7	5	3	4
اولاد سي سليمان	0	8	3	2	6	7
منعة	5	8	4	4	2	1
ثنية العابد	0	3	1	8	3	3
تكوت	1	3	5	4	4	1
اشمول	1	7	2	5	2	0
بوزينة	0	4	7	1	2	2
راس العيون	0	2	1	2	2	5
سقانة	0	3	4	2	0	2

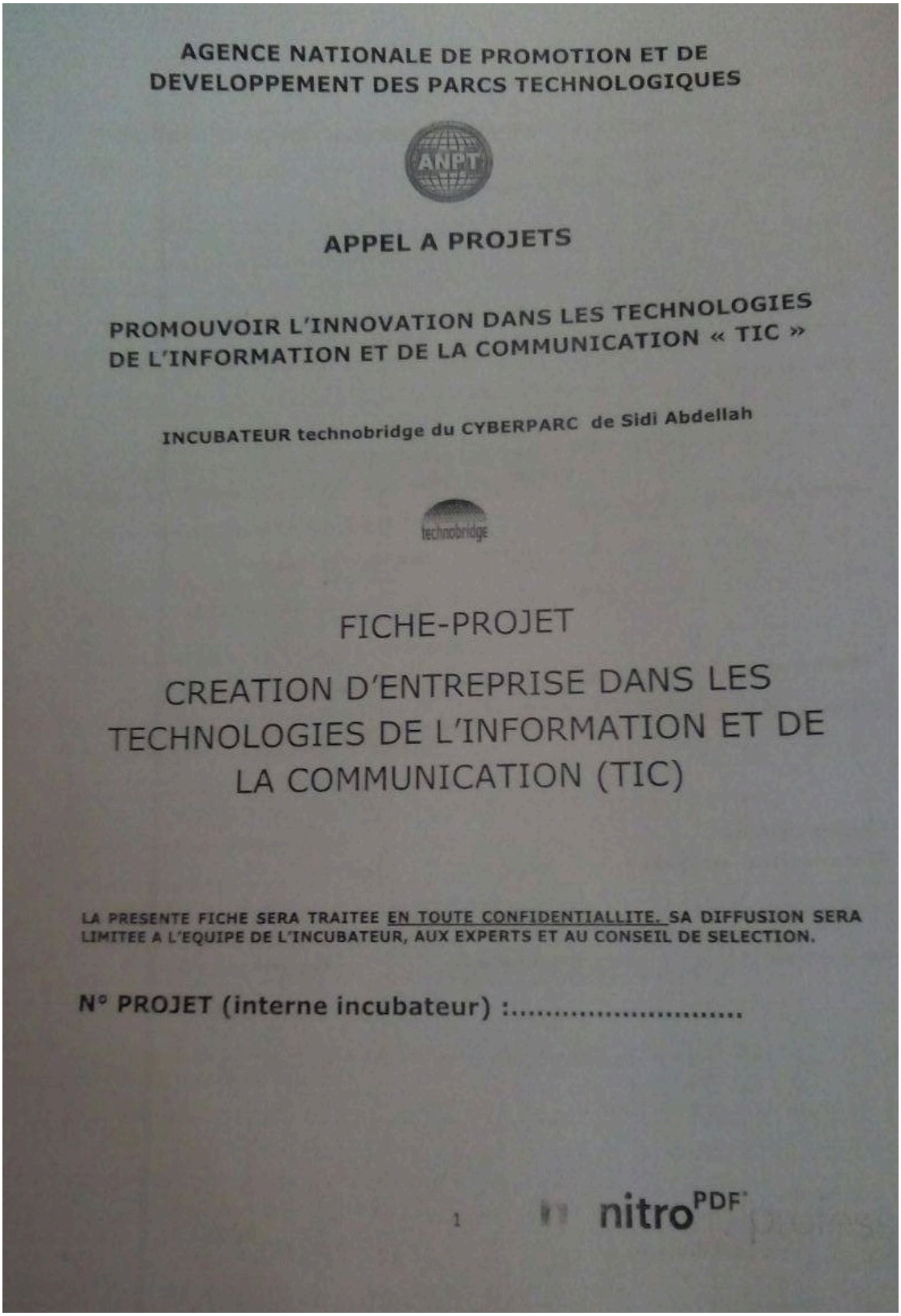
الملحق رقم 02: صور تعريفية لسيدي عبد الله

❖ صورة رقم 01

❖ صورة رقم 02

❖ **صورة رقم 03**

ملحق رقم 03: استمارة المشروع لحاضنة سيدي عبد الله



AGENCE NATIONALE DE PROMOTION ET DE DEVELOPPEMENT DES PARCS TECHNOLOGIQUES

ANPT

APPEL A PROJETS

PROMOUVOIR L'INNOVATION DANS LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION « TIC »

INCUBATEUR technobridge du CYBERPARC de Sidi Abdellah

technobridge

FICHE-PROJET

CREATION D'ENTREPRISE DANS LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (TIC)

LA PRESENTE FICHE SERA TRAITEE EN TOUTE CONFIDENTIALLITE. SA DIFFUSION SERA LIMITEE A L'EQUIPE DE L'INCUBATEUR, AUX EXPERTS ET AU CONSEIL DE SELECTION.

N° PROJET (interne incubateur) :.....

1

nitroPDF

LE PROJET

A-CARACTERISTTIQUES ET COMPETENCES DU PORTEUR OU DE L'EQUIPE PROJET

Identification du Porteur de projet principal

Nom : .....

Prénom : .....

Né(e) le :..... à.....Nationalité :.....Age :.....

Adresse : .....

Code postal /Ville : .....

☎ :..... Portable : ..... E-mail : .....

Niveau de formation (joindre CV) :

BAC ☐ BAC + 2 ☐ BAC +3 ☐ BAC+4/5 ☐ DOCTORAT ☐ AUTRES ☐

Préciser: .....

Situation professionnelle : Etudiant ☐ Salarié ☐ Demandeur d'emploi ☐

Chercheur / Enseignant-chercheur ☐ Doctorant/post-doctorant ☐ Autre

☐ .....

L'équipe créatrice

Allez-vous créer en équipe ? Non ☐ Si oui ☐

Combien de personnes :.....(joindre CVS)

Nom & prénom	Compétences/Formation	Rôle prévu dans le projet
1.	.....	.....
2.	.....	.....
3.	.....	.....

nitroPDF

B- LE CONCEPT

Décrire succinctement le projet et son origine, objet de l'entreprise et les cibles principales

C CARACTERISTIQUES TECHNIQUES ET LES FONCTIONNALITES DU PRODUIT / SERVICE / DANS LE CADRE DU PROJET :

Donner une description détaillée du produit ou service

Caractère innovant de la technologie ou service proposés :

Travaux de recherche ayant abouti a l'innovation :

Laboratoires ou organismes impliqués

Titres de propriété intellectuelle :

Niveau de maturité du produit /service :

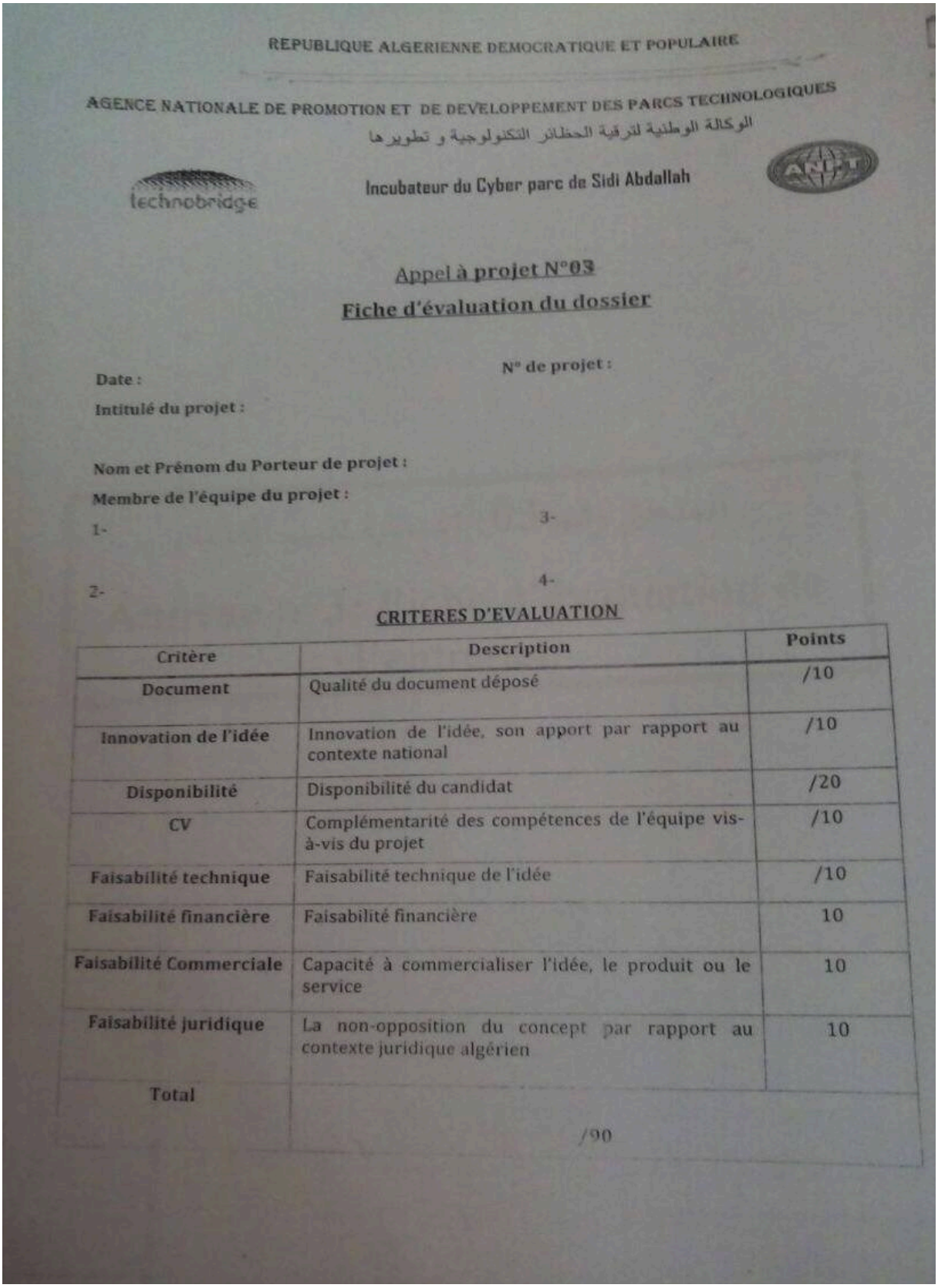
Preuve de concept ☐ Prototype ☐ Test en interne ☐ Test chez le client ☐
Commercialisable ☐

Etat d'avancement du projet et démarches entreprises (Ex : création juridique, demandes subventions, étude de marchés, etc.) :

Moyens financiers:

nitroPDF

ملحق رقم 04: استمارة تقييم الملف



REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

AGENCE NATIONALE DE PROMOTION ET DE DEVELOPPEMENT DES PARCS TECHNOLOGIQUES

الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية و تطويرها

technobridge

Incubateur du Cyber parc de Sidi Abdallah

ANPT

Appel à projet N°03

Fiche d'évaluation du dossier

Date : **N° de projet :**

Intitulé du projet :

Nom et Prénom du Porteur de projet :

Membre de l'équipe du projet :

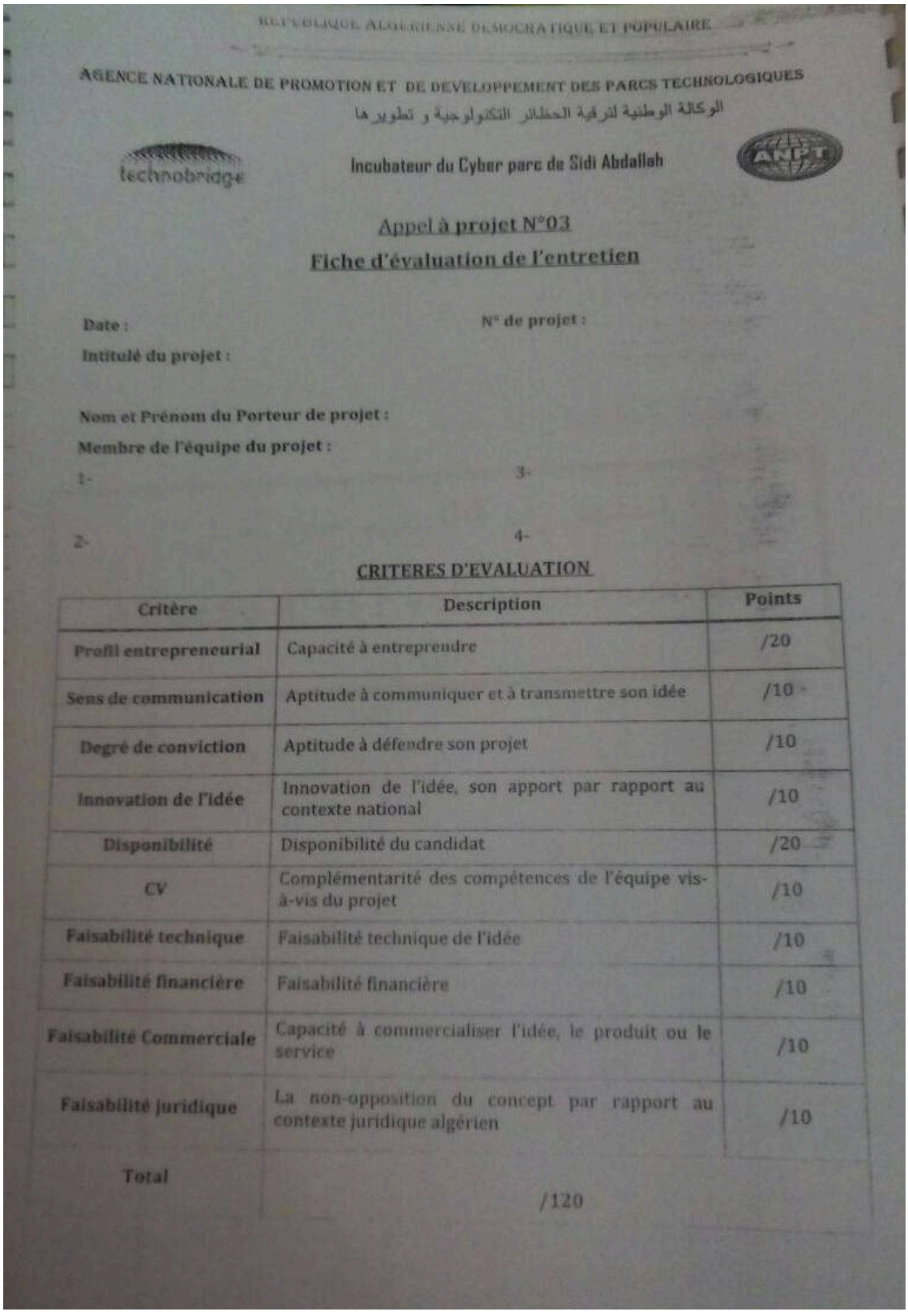
1- 3-

2- 4-

CRITERES D'EVALUATION

Critère	Description	Points
Document	Qualité du document déposé	/10
Innovation de l'idée	Innovation de l'idée, son apport par rapport au contexte national	/10
Disponibilité	Disponibilité du candidat	/20
CV	Complémentarité des compétences de l'équipe vis-à-vis du projet	/10
Faisabilité technique	Faisabilité technique de l'idée	/10
Faisabilité financière	Faisabilité financière	10
Faisabilité Commerciale	Capacité à commercialiser l'idée, le produit ou le service	10
Faisabilité juridique	La non-opposition du concept par rapport au contexte juridique algérien	10
Total	/90	

ملحق رقم 05: استمارة تقييم المقابلة



RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE DÉMOCRATIQUE ET POPULAIRE

AGENCE NATIONALE DE PROMOTION ET DE DEVELOPPEMENT DES PARCS TECHNOLOGIQUES

الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية و تطويرها

technobridge

Incubateur du Cyber parc de Sidi Abdallah

ANPT

Appel à projet N°03

Fiche d'évaluation de l'entretien

Date : **N° de projet :**

Intitulé du projet :

Nom et Prénom du Porteur de projet :

Membre de l'équipe du projet :

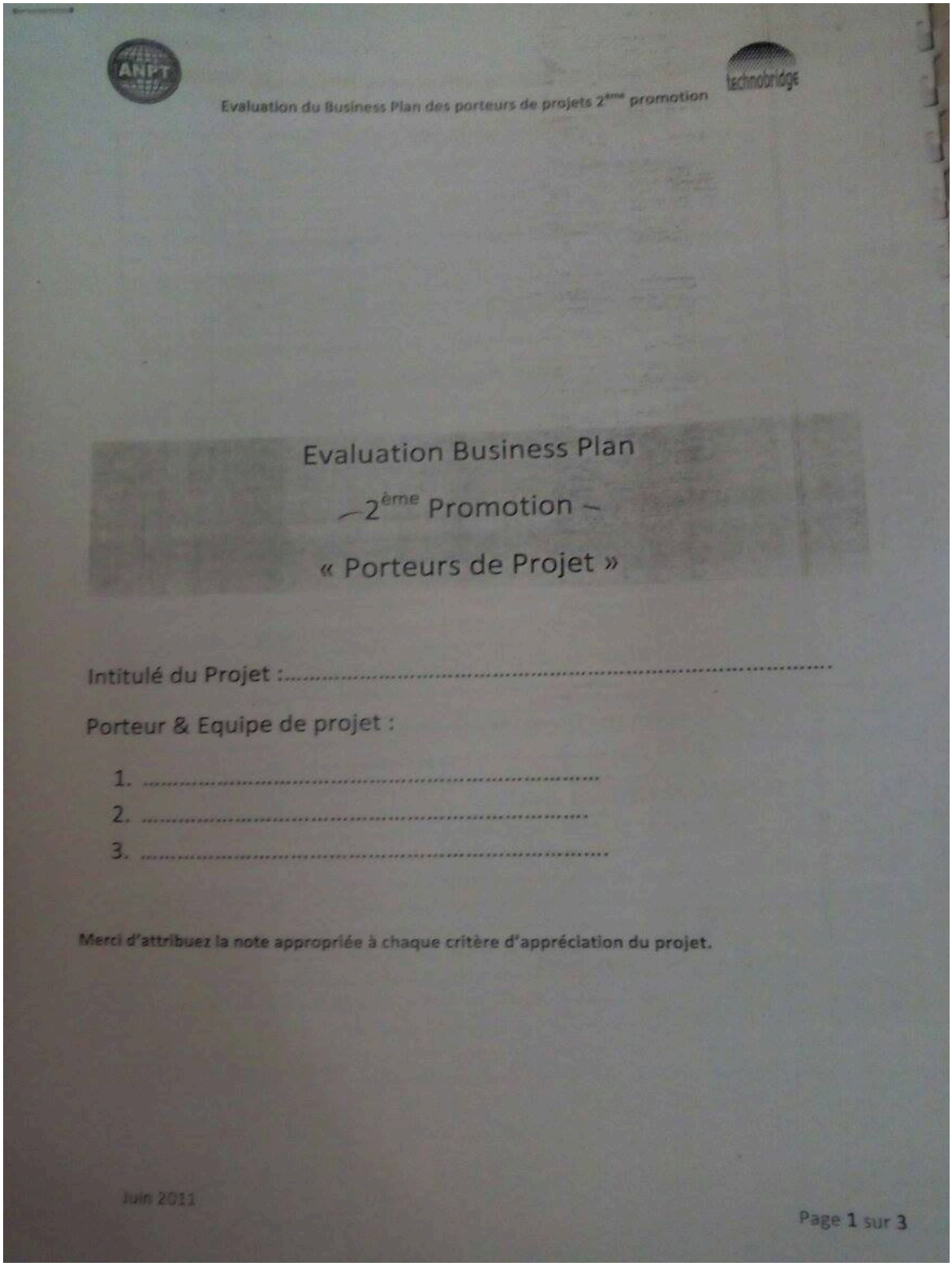
1- 3-

2- 4-

CRITERES D'EVALUATION

Critère	Description	Points
Profil entrepreneurial	Capacité à entreprendre	/20
Sens de communication	Aptitude à communiquer et à transmettre son idée	/10
Degré de conviction	Aptitude à défendre son projet	/10
Innovation de l'idée	Innovation de l'idée, son apport par rapport au contexte national	/10
Disponibilité	Disponibilité du candidat	/20
CV	Complémentarité des compétences de l'équipe vis-à-vis du projet	/10
Faisabilité technique	Faisabilité technique de l'idée	/10
Faisabilité financière	Faisabilité financière	/10
Faisabilité Commerciale	Capacité à commercialiser l'idée, le produit ou le service	/10
Faisabilité juridique	La non-opposition du concept par rapport au contexte juridique algérien	/10
Total	/120	

ملحق رقم 06: تقييم خطة العمل



Evaluation Business Plan

– 2ème Promotion –

« Porteurs de Projet »

Intitulé du Projet :.....

Porteur & Equipe de projet :

1. .....
2. .....
3. .....

Merci d'attribuez la note appropriée à chaque critère d'appréciation du projet.

Juin 2011

LE MARCHE

Cibles de marché identifiées :

.....
.....
.....
.....

La Concurrence :

.....
.....
.....
.....

Les avantages :

1- L'innovation du produit ou service :
.....
.....
.....

2- Du produit ou service par rapport à la concurrence, à tous les niveaux (technique, économique, organisationnel :
.....
.....
.....

Les clients potentiels :.....

L'INCUBATION

Les attentes du Porteur de projet de l'incubateur :

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

nitroPDF

LISTE DES INFORMATIONS CONSIDEREES PAR LE PORTEUR COMME INFORMATIONS CONFIDENTIELLES :

.....

.....

.....

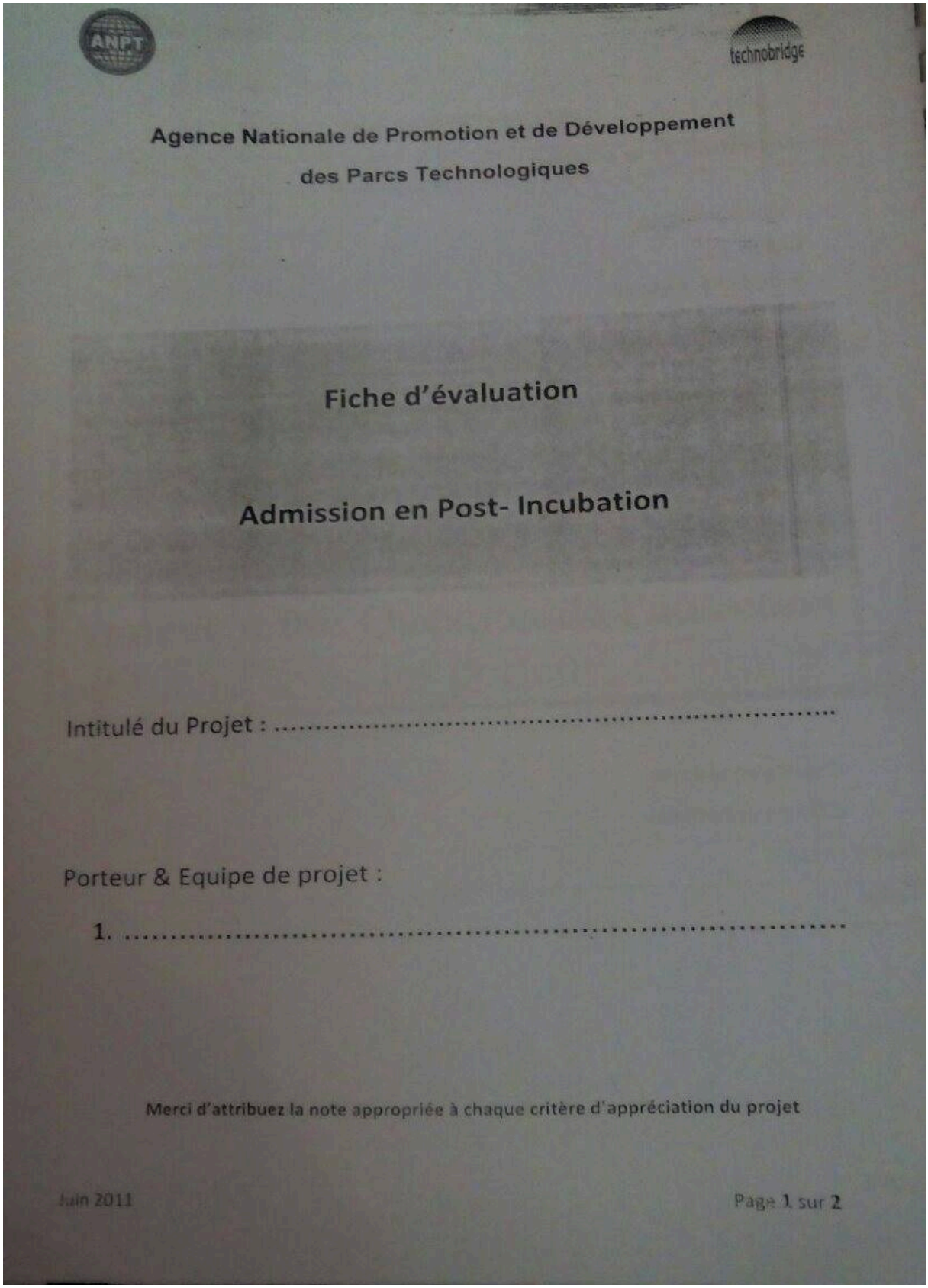
.....

Je, soussigné(e),..... atteste sur l'honneur que l'ensemble des déclarations ci-dessus sont exactes.

Date : **Signature :**

nitroPDF

ملحق رقم 07: استمارة التقييم للدخول في مرحلة ما بعد الإحتضان



Agence Nationale de Promotion et de Développement
des Parcs Technologiques

Fiche d'évaluation

Admission en Post- Incubation

Intitulé du Projet : .....

Porteur & Equipe de projet :

1. .....

Merci d'attribuez la note appropriée à chaque critère d'appréciation du projet

Juin 2011

Page 1 sur 2

Critères d'évaluation

Démonstration de la solution :	
	Points
- Fonctionnalités	/15
- Utilité	/15
- Simplicité d'usage	/10
Sous total	/40
Stratégie Commerciale	
	Points
- Politique de prix	/05
- Politique de communication et de promotion	/05
- Chiffre d'affaires réalisées en sous-traitance ou en freelance	/05
- Chiffre d'affaires prévisionnel	/05
Sous total	/20
Réalisation et références :	
- Clients existants	/20
- Clients potentiels	/20
Sous total	/40
Total	/100