جامعـــــة منتـــــوري ــ قسنطينـــة

كلية العلوم الإنسانية و العلوم الإجتماعية

قســم علم الإجتمـــاع

رقم التسجيل: .....

الرقم التسلسلي: .....

مرافقـــة الشباب في إنشـــاء مؤسســـــة إنتاجيـــــة صغيـــرة

دراسة ميدانية بالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بقسنطينة

مذكرة مكملة لنيل شهـــادة الماجستير في تنمية و تسييـــر الموارد البشرية

إعداد الطالبة:

غيتي نسريـــــن

إشراف:

د. مرابط اليامنة

لجنة المناقشة:

- د. بولمزاود السعيد	رئيسا	أستاذ محاضر	جامعة منتوري قسنطينة
- د. مرابط ليامنة	مشرفا	أستاذة محاضرة	جامعة منتوري قسنطينة
- د. عرفة يمينة	عضوا	أستاذة محاضرة	جامعة منتوري قسنطينة
- د. غضابنة ياسمينة	عضوا	أستاذة محاضرة	جامعة منتوري قسنطينة

السنـــــة الجامعية: 2008/2009

فهرس المحتويات

الفهـــــــرس

مقدمـــــــة **1**

الفصـــــــل الأول : الإطار التصوري للدراسة

1 – الإشكاليـــــــــــــة 6

2 – أسبـــــاب اختيار الموضوع 11

3 – أهداف الدراســــــــة 12

4 – أهميـــــة الدراســــــة 13

5 – تحديـــــد المفاهيـــــم 14

6– مقاربة سوسيولوجية حول الفاعل المرافق 35

7–الدراسات السابقة 43

8–فرضيات الدراسة 46

الفصـــــــل الثاني : مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في العالم المتقدم

تمهيـــــــد 47

I- عموميات حول المرافقة

1– ظهور مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في الدول المتقدمة 48

2– أشكال مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في الدول المتقدمة 57

3– آليات المرافقة في الدول المتقدمة 60

II– ميكانيزمات المرافقـــــــــة

1– المراحل التي تطبقها الدول المتقدمة في 76

مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة
2- أثـــــر المرافقة 78
III- فرديات في المرافقـــــــــة
1- خصائص المرافــق 85
2-الفاعلون الأساسيون في عملية المرافقة 88
- خاتمة الفصل 93
الفصـــــل الثالث : ظهور مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في العالم الثالث
تمهيـــــــــــد 94
1- ظهور مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في الدول النامية 96
2- التجربة الجزائرية في مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة 101
3- برامج مرافقة مؤسسة صغيرة في الجزائر 108
4- هيئات مرافقة مؤسسة صغيرة في الجزائر 112
وزارة المؤسسات الصغيرة 112
وكالة ترقية و دعم الإستثمارات APSI 113
الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC 115
الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ 117
الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار ANDI 117
المشاتل و حاضنات الأعمال 119
مراكز التسهيل 120
المجلس الوطني الإستشاري لمرافقة المؤسسات الصغيرة 122
- خاتمة الفصل 124

الفصـــــــل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراســـــــــــة

تمهيد 125

1- فترة إنجاز البحث .....
126

2- تعريف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب 126

3- المنهج المستخدم 154

4- أدوات جمع البيانات 154

5- عينة الدراسة 157

6- عرض نتائج الدراسة .....
161

7- تحليل نتائج الدراسة .....
176

8- التوصيات و الاقتراحات .....
195

- **الخاتمة** .....
197

- **قائمة المراجع و الملاحق**

المقدمة

يعيش عالم اليوم تغيرات حثيثة في المجال التأسيسي، فبقدر ما تبحث الدول الغنية فيه عن كيفيات تأسيس تؤمنها من الأزمات الإقتصادية و الإضطرابات الإجتماعية، فتضمن لها التفوق الإقتصادي و النفوذ السياسي– و هو ما تعبر عنه التبادلات و الإتفاقيات العديدة التي تبرمها مع دول العالم –، بقدر ما تلح على إرساء أخرى تساعدها على تخفيض " اللامساواة الإجتماعية " وعلى تحفيز كل مَواطن الإبداع و الاختراع.

وقد عدت المؤسسات الصغيرة أو بالأحرى " المعامل " بمثابة البُنى التحتية لإنتاج ثروة المجتمعات التقليدية، لما تشكله – منذ القديم – من مصادر أساسية لإنتاج المنافع و الخدمات.

لكنها و كأنساق " مغلقة " قائمة على "الأبوية " Paternalisme " لم تقوى على التعامل والصمود وسط خضم المشاريع المختصة، التي اتسمت بها إقتصاديات مجتمعات ما بعد الحرب العالمية الثانية.

فكان من نتائج ذلك أن انحنت أمام المؤسسات الكبرى، ففسحت المجال للإنتاج الكبير و رغم اكتساح المؤسسة الكبرى كافة مجالات إقتصاد المجتمعات الغنية، إلا أنها لم تُلغي تماما وجود المؤسسة الصغيرة. إذ مازالت المجتمعات الغنية – بحكم اتجاهها الليبرالي المتأصل – تستند إلى هذا الشكل من المؤسسات في تعاملاتها و ممارساتها الإجتماعية والخدماتية.

بل مازالت الدول الغربية تحديدا تعتقد أن المؤسسة الصغيرة هي المجال الوحيد الذي سيضاعف قدراتها على تنمية الأفكار الإختراعية، و على تحسين الإنتاج بما يكفل لها المحافظة على " عملتها " " Monnaie " و على " تماسكها الإجتماعي " " Cohésion sociale" على الصعيد المحلي و الإندماج " Intégration " في الاقتصاد العالمي.

و قد تزايد هذا الإعتقاد منذ الأزمة الإقتصادية العالمية 1982، و حين بدأت كمجتمعات مصنعة تشكك – في قدرة النموذج التنظيمي " التايلوري " Modèle taylorien و في المؤسسة الكبيرة كمصدر للإنتاج و الخدمات[1].

إذ رأت في العودة إلى المؤسسات الصغيرة " الوسيلة " التي ستمتن علاقتها " كسلطــــة " بالمجتمع، فتعيد لها ثقته بها و تكرس للحكومات اعتبارها كقوى تحاورية سياسية مع الأمم.

و تعد المؤسسة الصغيرة بالنسبة للمجتمعات الغنية اليوم بمثابة المحرك، الذي ما فتئ يعيــد لأنساقها الإجتماعية الإقتصادية حيويتها و توازناتها الطبيعية التي افتقدتها فترة من الوقت.

و يُعَول اليوم – أكثر من أي وقت مضى – على المؤسسة الصغيرة في التكفل بمظاهر الإقصاء الإجتماعي Exclusion " و الوسم " Stigmatisation "[2] و كذا اللامساواة الإجتماعيــة " Inégalités sociales " التي تعاني منها بعض الفصائل الإجتماعية – خاصة المغتربـــــة منها " émigrés " المستخدمة في المجتمعات الغربية.

كما يُنتظر منها – من خلال مناصب الشغل التي توفرهــا – أن تساهم كمعدل " Acteur régulateur " في تخفيض البطالة، بما يكفل العمل و العيش الكريم لمختلف الشرائح الإجتماعية.

و بفضل مرونة تنظيمها، إستطاعت المؤسسة الصغيرة في المجتمعات الغنية، أن تلعب الدور الريادي في توطيد علاقة الأفراد بمجتمعاتهم.

و تنظر المجتمعات الغنية للمؤسسة الصغيرة على أنها العنصر "الدامج" " Élément intégrateur " الذي يجذب الفرديات ليجمع بين الثقافات.

---

[1] - Joseph Romano : La Modernisation des PME , édition d'aujourd'hui Presses Universitaires de France, 1995, p 151.

[2] - Madoui Mohamed : De la stigmatisation à la promotion sociale, la création de l'entreprise comme dernière chance d'insertion, le cas des entrepreneurs issus de l'immigration magrébine GRIOT / CNAM.

و كفاعل تنشيئي" Acteur socialisant "، إستطاعت المؤسسة من خلق ممارسات إجتماعية(كطريقة الإستهلاك) ساعدت الأفراد كزُبَناء على التلاقي و التجمع في الأماكن الخدماتية، و على التماسك فيما بينهم وعلى تقاسم المشاعر و القيم ، ما ساعد على توطيد علاقة إنتمائهم بمجتمعاتهم.

و مازالت المجتمعات الغنية تنظر إلى المؤسسة الصغيرة على أنها العمود الفقري لاقتصادها والفضاء الذي تصدر منه القرارات و السياسيات المناسبة فيما يتعلق باقتصاديات المجتمعات.

بل أكثر من ذلك، بعودتها إلى الواجهة، المؤسسة الصغيرة هي اليوم بمثابة الأداة التي تستطيع التكفل بعامة المشاكل المجتمعية، لما توفره من معانات و تؤمنه – و بسهولة – من منافع إقتصادية و اجتماعية للأفراد.

و تريد الدول المصنفة بالعالم الثالث و التي سواء أُرغمت أو وافقت – عن يقين – على الدخول في اقتصاد السوق، أن تنحو نفس المنحى الإجتماعي و الإقتصادي للدول الغنية.

إذ تعمل كل ما بوسعها كي تتوصل إلى إرساء نفس الشكل من التأسيس، لا لتنمية قدرات مجتمعاتها الإقتصادية و الإجتماعية فحسب، بل لتمكينها – إن لم يكن للحفاظ على وجودها بين الأمم – من التعامل بطريقة براقماتية " Pragmatique " مع الدول الغنية، ومن استغلال إمكانيات الإستثمار والتبادل التي قد تُتاح لها جراء هذا التعامل.

و قد أخذت المبادرات التي قامت بها حكومات دول العالم الثالث بالتنسيق مع بعض الهيئات الدولية[1] أشكال عديدة، يتمثل البعض منها في وضع " برامج فعل" " Programme d'action " تساعد الفاعلين الأساسيين للاقتصاد على النشاط، و تمكن الناشئين منهم من ذوي الأفكار النيرة من بلورة و تجسيد أفكارهم فيما يخص إنشاء و ترقية المؤسسات الصغيرة.

[1] – مع الــ OMC و مع غيرها من المنظمات الدولية الأخرى.

و كغيرها من الدول التي اضطرت إلى إحداث القطيعة مع التيار الاشتراكــــــــي – والتي أرادت – إعادة بناء اقتصادها و تنمية مجتمعها وفق الإتجاه الليبرالي الجديد؛ إتخذت الجزائر – منذ سنة 1987 إلى غاية 2002، سنة انضمامها إلى اتفاقية بولونيا[1] مجموعة من التدابير الإقتصادية و الإجتماعية تريد من ورائها إضافةً إلى تقليص إفرازات أزماتها المتعددة، الإستجابة لمطالب العاطلين عن العمل و خاصة منهم حاملي الشهادات العليا من التعليم العالي.

مثل هذه التدابير لاقت نوع من الاستجابة من قبل الفاعلين الأساسيين للمجتمع (بنوك ووكالات عقارية و كذا المجتمع المدني و الدولي)، لكن بقدر ما رفع إنجاز المشاريع الإقتصادية و الخدماتية " التحدي " فقلص من وقع مشاكل الاستخدام التي يعاني منها البطالين، بقدر ما أثار العديد من التساؤلات حول :

أولا، نوعية الفرديات المستفيدة، إذ من هي الأصناف التي أُخذت بعين الإعتبار من قبل هذه السياسة؟ .

ثانيا، كيفية إنشاء المؤسسات، هل هي مساهمة كلية أم جزئية يجب أن يكون للمنشئ نصيب فيها؟

ثالثا، طريقة التعامل مع مستفيديها، إذ هل المنشئ هو صاحب فكرة المشروع أم الوكالة هي المقترح للفكرة ؟

رابعا و أخيرا الفرديات " المرافقة " التي هي وراء عملية إنجاز و تسيير المشروع. هل مهنة المرافقة منصوص عليها في تشريع العمل الجزائري؟

---

[1]- المعروفة الآن بميثاق بولونيا charte de Bologne و تجمع اليوم أكثر من 75 دولة أو اقتصاد و 50 منضمة دولية. هذا الإتفاق يمَكن من فهم أهمية مقاولة و منافسة المؤسسات الصغيرة على المستوى العالمي، أحد أهدافه مساعدة الحكومات على تسهيل مهمة المقاولين، و كل مؤسسات العالم الصغيرة لكي ترفع تحديات العولمة وتستفيد من المنافع التي توفرها SME / SME Charters / Bologne –Fr. htm.

وبناءا على ما سبق قسمنا هده الدراسة إلى خمسة فصول، تناولنا في **الفصل الأول** الإطار التصوري للدراسة الذي احتوى إشكالية البحث و أسباب و أهداف اختياره و أهميته، وكذلك تحديد المفاهيم، و الدراسات السابقة، بالإضافة إلى مقاربة سسيولوجية حول المرافق، حيث تناول هنا أهم النظريات التي تحدثت عن المرافق كفاعل إستراتيجي، بدءا بنظرية السمات ثم النظرية السلوكية، و أخيرا نظرية التقاليد ، اضافة الى فرضيات الدراسة.

أما **الفصل الثاني** فخصص لمرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في العالم المتقدم، وقمنا بتقسيمه إلى ثلاث أجزاء، فالجزء الأول تناولنا عموميات حول المرافقة، فتحدثنا فيه عن ظهور المرافقة، وأشكالها، و آلياتها في الدول المتقدمة.

و في الجزء الثاني تحدثنا عن ميكانيزمات المرافقة، و الذي إحتوى مراحل المرافقة في الدول المتقدمة، و أثر المرافقة.

والجزء الثالث تناولنا فيه فرديات في المرافقة، فتحدثنا عن خصائص المرافق، بالإضافة إلى الفاعلين الأساسين في المرافقة.

أما **الفصل الثالث** فجاء تحت عنوان ظهور مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في العالم الثالث، و الذي إحتوى على ظهور مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في الدول النامية، والتجربة الجزائرية في مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة، بالإضافة إلى برامج و هيئات المرافقة في الجزائر.

أما **الفصل الرابع** من دراستنا و الذي عنون بالإجراءات المنهجية للدراسة و الذي ضم فترة إنجاز الدراسة، وتعريف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ،والمنهج المعتمد، وأدوات جمع البيانات،إضافة إلى عينة الدراسة.

و قمنا فيه بعرض و تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الخاصة بالفرضيات التي اقترحناها لبحثنا، لنصل إلى نتيجة عامة، وأخيرا ختمنا بالتوصيات و الاقتراحات.

مرافقة الشباب في إنشاء مؤسسة إنتاجيـــة صغيـرة ـــــــ

الفصـــــل الأول

الإطار التصوري للدراســـــــة

1- الإشكاليـــــــــة .

2- أسبـــــاب الدراســـــة .

3- أهداف الدراســـــــة .

4- أهميـــــــة الدراسة .

5- تحديـــــــد المفاهيم .

6- مقاربة سوسيولوجية حول الفاعل المرافق.

7- الدراسات السابقة.

8- فرضيات الدراسة.

1- الإشكاليـــــة:

عاشت الجزائر، منذ دخولها لاقتصاد السوق، إضطرابات عديدة، كانت شديدة الوقع على المجتمع و على بنيته الإقتصادية الإجتماعية.

فتراجع دور السلطة من فاعل " معدل " للاقتصاد état régulateur، و صاحب قرار فيه، إلى مجرد " وسيط " ملزم بأن يجاذف ما بين " طلب اجتماعي متزايد " من جهة، وإرهاصات جهوية وعالمية من الجهة الثانية[1]، لم يكن وقعه بالأمر الهين على بنية المجتمع و على مؤسساته.

إذ غير من طبيعة التركيبة المجتمعية التي تكونت بفعل الإصلاحات الإقتصادية منذ السبعينات، فأعادها إلى الطبقية (فقراء و أغنياء) التي اتسم بها المجتمع الرأسمالي الأوروبي قبل انتشار الإيديولوجية الاشتراكية.

كما غير من طبيعة علاقة الاستخدام التي كانت تبرم وفق " قانون" العامـــل الجزائـــــري " إذ أحل محلها " إتفاقية العمل الجماعية " باعتبارها شكل من الأشكال التي تنظم الحياة العملية في المؤسسات، فلا يتم الاستخدام إلا بناءً على اتفاق مسبق للطرفين[2].

و هي أوضاع ساهمت بدورها في بروز " فاعلين اجتماعين " و" مهن " و"مؤسسات" " إجتماعية و سياسية" و في " فوارق ، و لامساواة اجتماعية "، لم تختبرها البنية الإجتماعية الجزائرية سوى في الفترة الإستعمارية.

فعلى الرغم من الوضعية المالية المريحة التي بلغتها الدولة[3] و التي مكنت المجتمع من العودة ثانية إلى النمو، فإن الإنضمام إلى المسار العالمي وفق اتفاق الشراكة مع الإتحاد

---

[1] – عدم قدرة الجزائر على الدخول في علاقات تخدم الإقتصاد مع الدول المجاورة، في الوقت الذي تعاني أيضا من نوع من الحصار " EMBARGO " كانت قد فرضته عليها الدول الغربية.

[2]- Tayeb Chentouf : Algérie face à la mondialisation http:// books.google.dz/books.

[3] – لقد وصل احتياطي الصرف نهاية سبتمبر 2008 إلى 140 مليار دولار أي قد ارتفعت قيمته الإضافيـــة إلى30 % مقارنة بنهاية 2007.

Banque mondiale perspective 2009. http:// zeb.zorldbank.org : 2865076 pk : 468032,00 htm 11.

الأوروبي، ووفق مفاوضات الإنضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، لم يستفيد اليوم منه سوى بعض الفئات الاجتماعية. بالتالي لم يتغير كثيرا المستوى المعيشي العام للمجتمع الجزائري.

و مازال 6.5 مليون شخص أي ما يقارب 20% من المجتمع، يعيش تحت عتبة الفقر حيث لا يحصل المواطن سوى على أقل من 2 دولار[1]. في الوقت الذي تتزايد فيه البطالة بنسب متواصلة (3.5 % كل سنة).

و بالقدر الذي يزداد فيه الضغط على سوق العمل من قبل الفئات الشابة – و بنسب تكاد تكون متكافئة بين الجنسين –، (50 % رجال مقابل 49.5 % نساء)[2] بقدر ما تزداد احتمالات وجود البطالة بين الفئات المتحصلة على مستوى عالي من التعليم . إذ يكاد يكون الطلاب الجامعيين – حسب خبراء FMI الفئة التي تتعرض أكثر لعدم الإستخدام في الجزائر. و تقدر هذه النسبة عند النساء (24 %) أكثر من الرجال (12.5 %).

لكن إذ كانت الدولة قد تمكنت في الآونة الأخيرة، – ومن خلال الأموال التي صرفتها على الورشات الكبـــرى – من تخفيض البطالـــــة بفعل مناصب الشغـل التي وفرتها (500.000 منصب)[3] فما هو مصير هذه المناصب إذا ما انقضت مدة الاستخدام ؟
و هو السؤال الذي مازال يراود المحللين الاقتصاديين.

مثل هذه المناصب ذات المدة المحددة سرعان ما تزول، لتعيد البطالة على ما كانت عليه قبل سنوات بنفس النسبة على الأرجح وهي 17 أو 18 %.

ما يُلزم الدولة بوجوب التفكير في مساعدة الأفراد على إنشاء ما يُعادل 60.000 إلى 80.000 مؤسسة على الأقل لإحلال مناصب الشغـــــل المستدامة اللازمة[4]. ما دفع

---

1 – http://www.algerie.dz.com/ article 15225.htm

2 – http://www.algerie.actudz.com/ article 1411.htm

3 – نفس المرجع http://www.algerie.actudz.com/ article 1411.htm

4 – نفس المرجع http://www.algerie.actudz.com/ article 1411.htm

بالسلطات العمومية على الدخول في مفاوضات مع منضمات دولية كا لـــ (OMC)، وعلى وضع مجموعة من التدابير الهدف منها إنشاء المؤسسات التي يحتاجها المجتمع لإدارة دفته الإجتماعية الإقتصادية، والإستجابة للطلب الإجتماعي demande sociale المتزايد.

و لقد حاولت الدولة الجزائرية منذ سنة 1987 مساعدة العاطلين عن العمل بوضع برنامج لاستخدام الشباب (P.E.J)، و جهاز إدماج مهني للشباب (D.I.P.S) غير أن تقيمها لنتائج البرنامجين سنة 1965 دفعها إلى إعداد برنامج ثالث لمكافحة البطالة، من خلال وضع جهاز لإنشاء الاستخدام " المستقل ".

حيث خصصت من خلال الهيئات التنظيمية التابعة لها كـــ (ansej) مِنَح تساعد الشباب على إنشاء مؤسستهم بمفردهم حيث " تٌمنح " لأي جزائري بطال " مساعدة " شريطة أن يكون في سن يسمح له بالنشاط (أي ما بين 25 و 50 سنة) و أن يكون صاحب مشروع، و أن تتابع كل خطوات إنجاز المشروع من قبل الوكالة المخصصة لذلك.

و قد لاقت مثل هذه التدابير نوع من المقاومة " غير المعلنة " من قبل الهيئات الرسمية العمومية (البنوك، وكالات عقارية) نتيجة عدم وجود ضمانات تؤمن مصالحهم، لكن مثل هذه السلوكات لم تمنع من الإمتثال لقرارات الدولة و لرغبة المجتمـــــــع المدني (جمعيات و أحزاب و مؤسسات تضامنية).

إذ بلغت الإستفادة منذ التطبيق حدود 312.959 مؤسسة، مند سنة 2004 [1]. و لقد زاد الإقبال على الإستفادة من التدابير الخاصة بإنشاء المؤسسة الصغيرة منذ سنة 2000 خاصة من قبل الشباب الجامعي .

لكن رغم المدة التي انقضت على تطبيق القانون و أرقام الإنجاز التي توصلت إليها مختلف الوكالات، لا نعرف بعد إذا كانت أجهزة المساعدة تقوم أيضا بالمرافقة. بما أن طريق المنشئ محفوف بالمخاطر و أنه ملزم بأن تكون لديه معرفة تقنية فعلية، و كفاءة في

[1] – www.pme-dz.org

التسيير و في علم المتاجرة و في العلاقات العامة: لا شك في أنه بحاجة أيضا لمن يساعده على حسن استعمال كل هذه الكفاءات.

و من جهة أخرى و نظرا للأموال التي يتطلبها و المراحل التي يستغرقها إنجاز المشروع (المؤسسة الصغيرة)، فلا شك في أن نجاحه يستوجب نوع من الإلتزام لا لما تفرضه النصوص Lois و الأجهزة القانونية Dispositifs فحسب، بل لما يمليه المسؤوليين المباشرين في الوكالة (ansej) من إجراءات و معلومات خاصة.

و الدراسة التي نود القيام بها ليست بحث في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها الإقتصادية بقدر ما هي بحث في قدرة مرافق الــوكالة (ansej) إذ كان متوفر الشروط في تأطير المستفيد بما يضمن الوصول بالمشروع إلى مستوى التحقيق و الأمان.

بالتالي نتساءل عما إذا كانت إضافة إلى الإجراءات الإدارية و عملية الإرشاد التي تتابعها، تقوم مؤسسة الــ (Ansej) أيضا بالمرافقة و التأطير اللازمين من أجل صقل قدرات الفرد المنشئ ؟ وكيف تتم هذه المرافقة مع فرديات يفترض أن لديها مستوى لا بأس به من الكفاءة ؟

لكي نكشف عن مدى فاعليتها يجب أولا أن نعرف إذا ما كانت المرافقة موجودة في وكالة الــ (ansej) و إذا كان هناك طاقم مخصص لها مطابق للتعليمات الواردة في الإتفاقيات العالمية الخاصة بالإنشاء ؟

و من جهة أخرى نتساءل عما إذا كانت المرافقة " تنظيمية " أي خاصة بمعاملات مع الأطراف الفاعلة الرسمية المكونة للمشروع، (عمال و إداريين)، أم أنها تتعداها لتشمل أطراف فاعلة أخرى (عملاء و أصحاب رساميل) من ذوي العلاقة بالأسواق الدولية.

لا شك في أن المرافقة و التي تديرها هيئات قد تكون مدعمة دوليا، تفترض إستخدام طرق إرشاد و تأطير جديدة، كما تفترض تلقين ثقافة خاصة بالمؤسسة لا يدركها المنشئ إلا إذا كان المرافق قد اختبرها هو نفسه.

بالتالي نتساءل عما إذا كانت هذه الفرديات قد تم تكوينها أم أن " الباطرونـــا " كشكل من أشكال " المقاولاتية " الناجحة له دورا في عملية تنشئة و تكوين المرافق ؟

لا شك في أن موضوع كهذا لا يمكن الإلمام به إلا إذا عرجنا إلى الجامعة و حاولنا التعرف عن إستراتيجيات التعامل الأخرى التي تعتمد عليها الدولة في مساعدة الشباب لإنجاز مشاريعهم و تحقيق ذواتهم.

إن الجامعة كمجال للتقريب بين ما يتم اتخاذه من قرارات من قبل الدولة و ما يحتاجه المجتمع من مهن :مطالبَة هي الأخرى بمسايرة الأحداث و بتكوين المعرفة العلمية التي تساعد الفرديات على مد العون للشباب المنشئ بالتالي فإلى أي حد تساهم الجامعة في إعادة تكوين الهوية المهنية الجديدة تلك التي تتفق و المطالب الجديدة للمجتمع ؟.

2- أسباب إختيار الموضوع :

هناك أسباب عديدة دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع منها ما يلي :

1- على المستوى العلمي طريقة إنشاء المؤسسات، " حقل الدراسة " لم يعتني بعد به بالقدر اللازم في الجزائر. فإذا كان موضوع الإنشاء قد إستوفى حقه فأفرز نتائج فيما يتعلق بالجوانب الإقتصادية، والجوانب الإجتماعية، و المرافقة تحديدا لم يكن مهتما بها إلا في الدول المتقدمة التي إختبرت فكرة الإنشاء.

2- وقع إختيارنا على موضوع المرافقة لأن المؤسسات التي ينشئها الشباب لا تدوم دائما وسرعان ما يقع الشباب في مديونية لا تسمح لهم بإعادة الكرة، و الدخول في مشاريع جديدة.

3- من جهة أخرى وقع إختيارنا لهذا الموضوع لأن مهنة المرافقة لم نكن نعرفها من قبل حتى أنها ليست موجودة من بين المهن التي ينظمها قانون العمل الجزائري.

4- لأن الشباب يجدون صعوبة كبيرة في الحصول على المرافقة لإنشاء مؤسساتهم، لذا قررت الحاجة الوقوف عن كيفية مِجريات هذه المرافقة، حتى نستطيع الوقوف على الجوانب المعنوية وفي العلاقات التي يقيمها المنشئ مع المرافق و التي تكون سبب موت أو حياة المؤسسة.

3- أهـداف الدراســـــة :

إن التطرق لموضوع " مرافقة الشباب في إنشاء مؤسسة صغيرة إنتاجية " على المستوى النظري و التطبيق الميداني، يهدف إلى تحقيق جملة من الغايات البحثية يمكن إجمالها فيما يلي :

1- معرفة الدور الحقيقي الذي تلعبه المؤسسات المرافقة مثل (Ansej) إتجاه الشباب الراغبين في إنشاء مؤسسات.

2- الكشف عما إذا كانت مهمة المرافقة معروفة من قبل الجامعيين.

3- الكشف عن السياسة التي تنتهجها الدولة في مجال المرافقة، هل هي مساعدة مادية أم أنها تتعداها لتساهم معنويا في إنجاح المشاريع.

4- الكشف عما إذا كانت المساعدة الدولية إنطلاقا من الإتفاقيات التي أبرمتها الدولة الجزائرية معها، أصبحت من خلال برنامج " الميدا " التي أقرتها الإتفاقيات فعلا موجودة على أرض الواقع.

5- كما نريد أيضا معرفة ما إذا كانت " رهانات إدماج " الشباب الجامعي قد نجحت فعلا.

6- نريد أن نعرف إذا ما كانت التعهدات و التدابير التي قامت بها الدولة يجري تنفيذها على المستوى الميداني بالشكل العقلاني الذي أقرته الهيئات المسؤولة، بحيث يمكن ملاحظة ذلك على أرضية الواقع من خلال نسب النجاح التي تحصل عليها نشأة المؤسسات الصغيرة.

4- أهميـــــــــة الدراســــــــة :

تكمن أهمية دراستنا فيما يلي:

1- أن موضوع مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة لم ينل حظا من العناية و الإهتمام من قبل الباحثين و الدارسين في العلوم الإجتماعية، و كذلك الممارسين لعملية المرافقة في المنظمات، و لهذا تكمن أهمية هذه الدراسة في معرفة سلوك المرافقين عند تأديتهم لعملية المرافقة و مدى كفاءة أدائهم لها، بذلك ستهتم هذه الدراسة في سد الفراغ الذي تعاني منه المكتبة الجامعية في مجال مرافقة الشباب في إنشاء مؤسسة إنتاجية صغيرة.

2- عند إعدادنا لهذه الدراسة سنمكن الباحثين و المسؤولين من الإستفادة من النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة و العمل على تحسينها.

5. تحديــــد المفاهيـــــم

لقد ارتكزت دراستنا الراهنة على العديد من المفاهيم و هي :

المرافقـــــــة، الإنشاء، الشبـــــاب، المؤسســـــة الصغيرة، الإنتاجية، المقاول.

تعريف المرافقة :

اكتسبت المرافقة شعبية كبيرة في السنوات الأخيرة الماضية، نظرا لحاجة المجتمعات الـــ " مابعد صناعية " لها. وهي ليست ممارسة جديدة، بل هي قديمة قدم المجتمعات كلها .فكانت مثلا في المجتمعات التقليدية ضرورة من ضرورات الحياة فلا يمكن تصور إستمرار وجود أسرة دون توفر الأطراف الخادمة لها. والمرافقة أيضا رمز من رموز الثراء. فلا يُتَمكن من الإستفادة منها والتحلي بالأصالة والثراء سوى من كان ينتسب إلى سلالة من السلالات العريقة في مجتمعه.

أما اليوم، فقد أخذت منحى آخر فهي بمثابة العملية التي يصبح فيها شخصين معينين " شريكين " partenaires لمدة قصيرة نسبيا. والمرافقة هي على العموم أن نكون محاطين بعناية ما رفقة شخص ما.

ولا تقتصر المرافقة كممارسة اجتماعية على مجال بعينه بل تشمل مختلف المجالات ،فهي تستعمل في المجال التعليمي كالتربية و التكوين المهني، و في الرياضة، وفي المجال الخدماتي كالسياحة، و الإجتماعي كالعناية بالطفولة و الشباب وبكبار السن و في الصحة حيث يرافق على التطبيب وفى المجال الإقتصادي بشكل عام كما سنرى إذ لا يتم إنجاز مشروع ما لم يكون للمرافقة دخل فيه حيث لا يسع المجال لذكرها .

مثل هذا التداول المفرط أحيانا قد يميع المفهوم فيضفى عليه الكثير من الإلتباس والخلط فلا يمكن الإحاطة به ولا استخدامه الإستخدام العقلاني خاصة في مجال مرافقة إنشاء مؤسسة.

فقد ترجع صعوبة الإستخدام أيضا إلى المجال المراد الإهتمام به " ذاته ". ما يفرض علينا تحديد المعنى الذي نهدف إلى تبيانه في دراستنا. لماذا[1]:

لأن تعدد الفاعلين في المجال و تشعبهم و تنوع أشكال و إجراءات تنفيذ المرافقة هي الأخرى خصائص لا يتسم بها كل الأفراد الفاعلين في المجال الإقتصادي. فكل فاعل ليس بالضرورة مرافق ما يستدعي التحديد والتدقيق فيما نهدف إليه. لكن قبل تحديد مفهومنا الإجرائي. كيف ينظر له وكيف جاء عند المهتمين بمجال المقاولة.

لقد اعتبرها Letowski André و هو مسؤول عن الدراسات في وكالة إنشاء المؤسسات بفرنسا (APCE) وخبير في مجال المرافقة على أنها : محاولة لتجنيد الهياكل و الاتصالات و الوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تواجه المؤسسة و محاولة تكييفها مع ثقافة و شخصية المنشئ.

إذ أكد على المكونات التي يجب أن تتوفر في المرافقة، وكذا الخصائص التي ينبغي أن يتحلى بها المنشئين حتى يتمكنوا من تجاوز المصاعب التي قد تصادفهم .

و تبعا لمختصي مهنة المرافقة و منطقهم فهي "أي المرافقة" تتمثل في أنها مجموعة من المؤشرات كالاستقبال و التوجيه، و هيكلة المشروع قبل تقديمه و تكوين نادي للمنشئين.[2]

كما تتمثل أيضا في المراحل التي تمر بها المرافقة و هي:[3]

1- استقبال الأفراد الذين يرغبون في إنشاء مؤسسة .

---

[1] – Sabondravolona Ragimson : Les mesures d’assistance efficients, Cité in ; La création d’entreprise en Afrique,http// ;www.bibliotheque.refer.org/.html/.cre entr /chap9 /htm,P.170.

[2] – Christian Marbach : L’appui à la création de PME, point de vue du créateur, Cité in ; Regard sur les PME, Agence des PME, 1 édition ,N2,P.43.

[3] – http// ; www.granddictionnaire.com.

2- تقديم خدمات تتناسب و شخصية كل فرد .

3-متابعة (مالية و شخصية و تسيير) المؤسسة لفترة معينة و ذلك حسب طبيعة نشاط المؤسسية المنشأة و المرافقين.

و يركز هذا التعريف فقط على الخدمات التي تقدمها هيئات المرافقة للمنشئيـــــــن، إذ يبرز الجوانب الإجتماعية تلك التي يجب أن يتحلى بها المرافق في خدمات التوجيه والاستشارة والتدريب، في حين يهمـــل الجوانب الذاتيــــة تلك التي يؤكـــــد عليها فيسكين.Vesken[1]

كعالم مهتم بمفهوم المرافقة يؤكد " فيسكين" على ضرورة التأكيد على فكرة الإختراع أثناء تطوير مهنة المكلفين بمرافقة المقاولين " تحت التجريب "« à l'essai وتكوين برامج تساعد على تحويل الكفاءات نحو المكلفين بمهنة المرافقة والذين يحولون المعلومات للمقاولين " تحت التجريب " بهذا فقط يمكن مساعدة المرافق والمنشئ على السواء و هو ما تهدف إليه أو ما تريد دراستنا التأكيد عليه و هي المرافقة المعنوية، تلك التي تأخذ بعين الإعتبار قدرة المرافق على الإختراع و التي تعتبر ضرورية لنجاح المؤسسة و استمرارها.

أما " لفايول " فهو يرى أن 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.[2]

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

---

[1] –Philippe Vaesken, développement d'une formation dans le métier d'accompagnateur. pdf.

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

– المدة أي مدة المرافقة (عدة أشهر أو عدة سنوات).

– ضرورة تردد العلاقات الإتصالية (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.

ونظرا لتعدد استعمالات مفهوم المرافقة في الدول التي اختبرتها، وارتباطها الإرتباط الوثيق بمجالات ما تزال غير مهتمة بها أو ليست بالضرورة موجودة في بلادنا.

لم نورد في دراستنا هذه سوى هذه التعريفات القليلة للمرافقة، ذلك أنها تحتوي على معاني نعتبرها قريبة من الإستعمالات الموجودة الآن في مجتمعنا الفتي **pays émergent** والذي له نفس سمات تطور بنية إقتصاد المجتمع الجزائري . لهذا حاولنا إدراج مفهومنا مثل ما هو مستخدم ومعترف به في ثقافة المجتمع الجزائري بالتالي نقول أن :

" المرافقة هي طريقة تعليم و تلقين "، تساعد على تكوين الأفراد وذلك بنقل و تبادل المهارات و التجارب من الأشخاص المكلفين بمهنة المرافقة للمفاولين " تحت التجريب "، وذلك من أجل تزويدهم بالنصائح و الإرشادات و المعلومات اللازمة LES BONNES INFORMATIONS، وخلق القدرة لديهم على المبادرة. فالمرافقة هي حتمية تؤدي إلى تدعيم القدرة على تشكيل مشروع أو عدمه (عندما لا تتم المرافقة على الطرق الصحيحة).

تعريف الشبـــــــاب

في الحقيقة لا يوجد تعريف واحد للشباب، لهذا نقول خلافا لمن سبقونا أن هناك صعوبة في، الاتفاق على تعريف موحد شامل لهذا المفهوم.

يعود هذا لأسباب كثيرة أهمها: اختلاف الأهداف و تباين الأفكار العامة التي يقوم عليها التحليل السيكولوجي و الاجتماعي الذي يخدم تلك الأهداف. لذلك فإن مفهوم الشباب يتسع للعديد من الاتجاهات التالية:[1]

---

[1] – www. Ejtemay. com/showthread. php? t=788-100k

1 . الإتجاه البيولوجي : و يؤكد الحتمية البيولوجية باعتبارها مرحلة عمرية، أو طور من أطوار نمو الإنسان، الذي فيه يكتمل نضجه العقلي و النفسي، و الــذي يبدأ من سن 15−25 سنة و هناك من يحددها من 13−30 سنة.

2. الإتجاه السيكولوجي : يرى هذا الاتجاه أن الشباب حالة عمرية تخضع لنمو بيولوجي من جهة، و الثقافة المجتمعية من جهة أخرى، بدءا من سن البلوغ و انتهاء الفرد إلى عالم الراشدين الكبار، حيث تكون قد اكتملت عمليات التطبيع الاجتماعية، و هذا التعريف يحاول الدمج بين الشروط العمرية، و الثقافة المكتسبة من المجتمع .

3. الإتجاه السوسيولوجي: (الإجتماعي) ينظر هذا الاتجاه للشباب باعتباره حقيقة اجتماعية، ليس ظاهرة بيولوجية فقط، بمعنى أن هناك مجموعة من السمات و الخصائص إذا توفرت في فئة من السكان كانت هذه الفئة شبابا .

هذا و قد رأى (أحمد فؤاد الشربيني) أن فترة الشباب هي :" تلك الفترة من النمو والتطور الإنساني التي تتسم بسمة خاصة تبرزها و تعطيها صورتها المميزة ".

و تنقسم هذه الفترة في نظره إلى أربعة مراحل هي : [1]

- مرحلة المراهقة و هي التي تمتد من 12 إلى 15 سنة.
- مرحلة إليفاع و هي تمتد من 15 إلى 18 سنة .
- مرحلة الشباب المبكر و هي تمتد من 18 إلى 21 سنة.
- مرحلة الشباب البالغ و هي تمتد من 21 إلى 25 سنة.

و قد تطرق بعض العلماء إلى تصنيف الشباب على أساس المهنة أو العمل و يمكننا توظيفه كالتالي:[2]

---

[1]- نفس المرجع السابق.

[2] - نفس المرجع السابق.

1. فئة الطلاب : تشمل هذه الفئة طلاب الثانوية، و المعاهد المتوسطة، و العليا و طلاب الجامعات، و هذه الفئة واسعة بحكم موقعها و امتلاكها الثقافة و التعليم.

2. فئة العمال : و هذه الفئة تعتبر من الفئات الواسعة في المجتمع، و يمكنها أن تلعب دورا في حال تنظيم فعلها و تأطيره من خلال النقابات و المؤسسات المهنية .

3. فئة الموظفين: وهي فئة غير متجانسة من حيث الاهتمامات و مستوى المعيشة ومستوى التعليم.

4. فئة العاطلين عن العمل : غالبيتهم من خريجي الجامعات و العمال، و هذه الفئة تصنف بأنها الأسوأ من حيث الواقع المعيشي و الاستقرار النفسي و خياراتها، و اهتماماتها بسبب وضعها الاقتصادي غير المستقر.

كما عرفت فئة الشباب :" بأنها فترة العمر التي تتميز بالقابلية للنمو الذهني و النفسي والاجتماعي و البدني و العاطفي ".

نستنتج من كل هذا بأن هناك إختلاف بين مفهوم الشباب من المنظور الإجتماعي عن المفهوم البيولوجي من حيث الإقتصار على جوانب النضج الجسمي، كما يختلف عن المفهوم السيكولوجي من حيث الإقتصار على جوانب النضج النفسي.

و من هذا المنطلق يرى علماء الاجتماع أن الشباب : " مرحلة عمرية تبدأ حينما يحاول المجتمع إعداد الشخص و تأهيله لكي يحتل مكانة إجتماعية، و يؤدي دورا أوأدوارا في بنائه، و تنتهي حينما يتمكن الشخص من أن يتبوأ مكانته و يؤدي دوره في السياق الإجتماعي ".

و عليه نلاحظ أن التعريف الإجتماعي يأخذ في اعتباره الوجود الإجتماعي للشباب في المجتمع باعتبارهم جزء لا يتجزأ من البناء الإجتماعي العام .

تعريف إنشـــــاء مؤسسة:

إن إنشاء مؤسسة هو نتاج توليفة بين فكرة و شخصية فرد ما من جهة، و بين إمكانياته المتاحة و تلك التي يمكنه الحصول عليها من جهة أخرى.[1]

فعملية الإنشاء تجمع العديد من العوامل إنطلاقا من المؤسس الذي يمثل العنصر الأساسي و حجر الزاوية في عملية الإنشاء، إلى البيئة المحيطة به والجهات المساعدة في عملية الإنشاء بصفة مباشرة أو غير مباشرة .

إن إنشاء مؤسسة ما هو إلا قرار يرتكز على مجموعة من الدوافع و الأهداف المراد تحقيقها من قبل المنشئ، و يعتبر هذا القرار الأكثر خطورة في حياة صاحب المؤسسة وهذا راجع إلى:[2]

- ارتفاع عدد المؤسسات التي تزول من السوق يوميا.
- كبر المسؤولية التي يمكن أن يتحملها صاحب المؤسسة في حال تعرض هذه الأخيرة إلى أزمات مالية داخلية مرتبطة بالسوق، مما يؤدي أحيانا إلى ضياع رأس المال الذي تم تكوينه خلال سنوات عديدة .

---

[1] – طلبة صبرينة : ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير والاقتصاد ، تحت إشراف : د. شرابي عبد العزيز، جامعة قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية، 2004، 2005، ص 15.

[2] – Robert Papin; Stratégie, pour la création d'entreprise, 1'ère édition, ed, dunod, Juillet 1984France, P.7.

تعريف المؤسسة L’entreprise :

حسب الباحثة (قاسم شاوش سعيدة) عدد كبير من الكتاب يتبنى محاور ثلاثة للمقاربة عند تعريفهم للمؤسسة وهي المؤسسة كــ " عون اقتصادي "، و المؤسسة كــ" نظام اجتماعي "، و المؤسســـة كــ " نظام "[1].

أ- **المؤسسة كعون اقتصادي Agent économique:**

من هذه المقاربة يمكن تعريف المؤسسة كما يلي " المؤسسة هي التي تقوم بتوليف عوامل الإنتاج، بهدف إنتاج سلع و خدمات موجهة للسوق، لذلك فهي تلبي حاجات أي تلبي طلب "[2].

ب- **المؤسسة تنظيــــم اجتماعي Organisation sociale:**

ترتكز المقاربة على مفهوم المجموعة الاجتماعية، و عليه يمكن تعريف المؤسسة على أنها: " مجموعة أفراد تشارك و تساهم جماعي، داخل تنظيم مهيكل في إنتاج سلع وخدمات "[3].

ت- **المؤسسة نظــام Système:**

يتركز هذا المنظور للمؤسسة على مفهوم النظام، و الذي يعرف على النحو التالي هو مجموعة من العناصر المرتبطة فيما بينها بالعديد من العلاقات، على أن يبقى المجموع منتظما، ومتساندا بغية تحقيق هدف مشترك[4].

بعد ذلك يمكن لنا أن نعطي التعريف الإجرائي التالي:

---

[1] – قاسم شاوش سعيدة، قاسم شاوش لمياء: المقاولة و التمويل، معهد العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة خميس مليانة، ص. 277.

[2] – المرجع السابق، ص. 277.

[3] – المرجع السابق، ص. 277.

[4] – المرجع السابق، ص. 277.

" المؤسسة عبارة عن نظام يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية التي يعتمد كل جزء منها على الأخر، و تتداخل العلاقات فيما بينها، و بين البيئة الخارجية لتحقيق الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها ".

تعريف المؤسســات الصغيــرة :

لا يوجد بين الدول المتقدمة و النامية إتفاق على تعريف محدد للمؤسسات الصغيرة، ويرجع ذلك إلى صعوبة تحديد تعريف يميزها عن المؤسسات الكبيرة، فتعريف المؤسسات الصغيرة يختلف من دولة لأخرى سواء كانت متقدمة أو نامية، كما أنه داخل مجموعة من هذه الدول، و ذلك بسبب إختلاف الموقع أو الظروف الإجتماعية و الإقتصادية داخل كل دولة و اختلاف مرحلة التنمية التي تمر بها.

صعوبـــات و معايير تعريف المؤسسات الصغيرة :

ليس من السهل إيجاد تعريف شامل و دقيق حول المؤسسات الصغيرة لما يواجه من صعوبات تكمن في تحديد المستويات الدنيا و القصوى في حجم العمال، رقم الأعمال، حجم الإستثمارات ... إلخ، التي من خلالها ينتقل الوصف من صفة الصغر إلى صفة الكبر.

أولا : **صعوبـــات تعريف المؤسسات الصغيرة** [1]

يؤكد(صفوت عبد السلام عوض الله) أن محاولة تعريف المؤسسات الصغيرة تصطدم بجملة من الصعوبات تتعلق بتركيبة قوى الإنتاج النشاط الصناعي، معايير التصنيف و درجة النمو.

[1] – صفوت عبد السلام عوض الله: اقتصاديات الصناعات الصغيرة و دورها في تحقيق التصنيع و التنمية، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1993، ص. 11 ، 12 .

1- الفارق بين تركيبة قوى الإنتاج المميزة للاقتصاد العالمي:

ترى الباحثة الجزائرية (عجيلة محمد) أنه ما يعتبر كبناء إقتصادي قوي بالنسبة لدولة إفريقية يمكن أن يعتبر كبناء ضعيف بالنسبة لليابان، وانطلاقا من هذا فإنه يصعب إيجاد تعريف موحد لكل الدول، و ذلك باختلاف موقعها و درجة التطور الاقتصادي والتكنولوجي و السياسي، و بالنسبة للدولة الواحدة فهذه الشروط تتغير من منطقة إلى أخرى حسب تطورها الإقتصادي و الإجتماعي[1].

2- تعدد معايير التصنيف :

تحديد تعريف شامل و دقيق للمؤسسات الصغيرة، يعتمد على مختلف المعايير والمؤشرات، وتنقسم إلى معايير كمية و معايير نوعية.

و تؤكد الباحثة(عجيلة محمد) على أنه تكمن الصعوبة في كيفية اختيار هذه المعايير فبعض الدول تعتمد على عدد العمال، رقم الأعمال و رأس المال كالأرجنتين، و على عدد العمال و رأس المال كفرنسا، و على عدد العمال و رقم الأعمال كالولايات المتحدة الأمريكية، بل يصل الاختلاف إلى المعيار نفسه كعدد العمال مثلا (أقل من 300 باليابان، اقل من 250 بالولايات المتحدة الأمريكية، أقل من 500 بفرنسا، أقل من 350 بفنلندا)، مما يفرز تعاريف مختلفة و عديدة للمؤسسات الصغيرة[2].

3- إختلاف النشاط :

إن طبيعة النشاط الذي تمارسه المؤسسة يلعب دورا هاما في اختلاف معايير التصنيف، و عليه يمكن إعتبار المؤسسات الصناعية الصغيرة و المتوسطة كبيرة في قطاع

---

[1] – عجيلة محمد و بن نوي مصطفى: " دور الإبداع و الإبتكار في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة "، معهد العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، المركز الجامعي بخميس مليانة، الجزائر، ص.147.

[2] – المرجع السابق، ص. 147.

التجارة، بحكم إستثمارها و عدد عمالها و تنظيمها، بينما تعتبر صغيـرة في قطاع الصناعة[1].

4- إختلاف درجة النمو :

و ترى نفس الباحثة أن العالم ينقسم إلى قسمين: يضم الأول البلدان الصناعية المتقدمة، والثاني البلدان النامية، ويرجع ذلك إلى تباين في درجة النمو و التطور التكنولوجي المستعمل في أي بلد مصنع ذات درجة نمو عالية في مختلف الميادين كاليابان، بريطانيا، الولايات المتحدة الأمريكية، وتعتبر كبيرة بالنسبة لدول العالم الثالث و البلدان النامية ذات درجة نمو ضعيفة كالجزائر أو ليبيا، و هذا ما يفسر غياب تعريف موحد في جميع الدول.

ثانيـا: **معايير تعريف المؤسسات الصغيرة**

لتذليل الصعوبة التي واجهت تعريف المؤسسات الصغيرة، اعتمد الباحثون على مجموعتين من المعايير في الحكم على نوعية المؤسسة و هما: المعايير الكمية و المعايير النوعية.

1- **المعاير الكمية** : تم الاعتماد على مجموعتين من المعايير الكمية لتحديد صغر أو كبر المؤسسة وحسب اللجنة العالمية التاريخية فهي تتمثل في :[2]

أ) – **المجموعة الأولى** : و تضم مجموعة من المؤشرات التقنية و الإقتصادية، نجد من بينها كل من : عدد العمال، حجم الإنتاج، القيمة المضافة، التركيب العضوي لرأس المال و حجم الطاقة المستعملة.

ب) – المجموعة الثانية: وتضم جملة من المؤشرات النقدية نذكر منها: رأس المال المستثمر، رقم الأعمال.

---

1 – المرجع السابق، ص.148.

2 – Commission Internationale D'histoire, petite entreprise et croissance industrielle dans monde aux xix ^{éme} siècles , tome 1, Ed CNRS, 1981, p. 50.

2- المعايير النوعية :[1]

ترى الباحثة (شهرزاد زغبيب) بأن المعايير النوعية هي مجموعة من المؤشرات التي تم تحديدها لتعبر عن صفات أو خصائص معينة، متى ما توفرت اعتبرت المؤسسة صغيرة أو متوسطة أو كبيرة، و ليس من الضروري توفيرها جميعا، و لكن من المهم توفير بعضها.

أ-**معيار المسؤولية:** من حيث مدى تنوعها أو تحديدها، فالمسؤولية في المؤسسات الصغيرة مباشرة ونهائية للمالك، بحيث هو صاحب القرار داخل المؤسسة، له دور في التأثير على طبيعة التنظيم و أسلوب الإدارة يجمع بين عدة وظائف في آن واحد. وهذا ما تراه الباحثة (شهرزاد زغبيب).

ب- **معيار الملكية:** و تؤكد الباحثة على أن ملكية المؤسسات الصغيرة تعود في مجملها إلى القطاع الخـــــــاص في شكل(أشخاص أو أموال)، حيث أن النسبة الكبيرة منها عبارة عن مشروعات فردية وعائلية.

ج- **معيار السوق:** حسب الباحثة (عجيلة محمد) أنه إذا لم تستطع المؤسسة زيادة تصريف منتوجاتها مهما فعلت فالأفضل أن يبقى حجم المؤسسة في حدود السوق، وغالبا ما تتميز المؤسسات التي لها أسواق صغيرة بالحجم الصغير، والتي لها أسواق كبيرة بالحجم الكبير، وعموما نجد أن حجم المؤسسة يتوقف على طبيعة الطلب، فإذا كان كبيرا وثابتا ويتوقع أن يرتفع في المستقبل، أو ينخفض فإن حجم المؤسسة له ما يبرره[2].

د- **معيار طبيعة الصناعة:** يتوقف حجم المؤسسة على استخدام الآلات في الإنتاج، فنجد بعض الصناعات تحتاج في سبيل إنتاج سلعها إلى وحدات كبيرة نسبيا من العمل، ووحدات

---

[1] - شهرزاد زغيبب و ليلى عيساوي: المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، واقع و آفاق، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية، الأغواط، 8 – 9 أفريل 2002.

[2] - عجيلة محمد و بن نوي مصطفى: مرجع سابق، ص. 148.

صغيرة نسبيا من رأس المال، كما هو الحال في الصناعات الخفيفة، وهذا عكس ما يحدث في الصناعات الثقيلة تماما.

هـ- معيار درجة الاستقلالية المالية: تؤكد الباحثة(شهرزاد زغبيب) من خلال دراستها أن لنسبة الإستقلال المالي أثر في تحديد حجم المؤسسة، فالمؤسسة المستقلة هي مؤسسة لا تكون نسبة 25% أو أكثر من رأسمالها أو حقوق الإنتاج في حوزة مؤسسة أخرى أو مشتركة بين عدة مؤسسات لا تتطابق في حد ذاتها مع التعريف الخاص بالمؤسسة الصغيرة، فالفروع التي تتكون من أقل من 500 عامل للمؤسسة الكبيرة لا تأخذ بعين الإعتبار.

تعريف المؤسسة الصغيرة :

- **الإتحـــــاد الأوروبـــــي:**

وقد فرق بين مؤسسة وأخرى على أساس رأس المال وعدد العاملين، فعرف المؤسسة الصغيرة هي التي يعمل فيها ما بين (10–99) عاملا فهي بذلك مؤسسة صغيرة، ولا تزيد قيمة الأموال المستثمرة فيها عن 9 ملايين دولار.[1]

– **الوكالة الأمريكية للتنمية الخارجية (USAID)** و قد اعتبرت المؤسسة الصغيرة هي التي تعمل فيها أقل من (10) عمال إلى جانب مجموعة الخصائص (الإيرادات، رأس المال، المبيعات)[2].

– **اليابان:** تعرف المؤسسات الصغيرة بأنها الوحدات التي يعمل بها أقل من 200 عامل[3].

– **الدول النامية:** منظمة الأمم المتحدة لتنمية الصناعية (UNIDO) اعتبرت المؤسسات الصغيرة هي المؤسسات التي يعمل فيها (5 – 19) عاملا[1].

1– مادي محمد إبراهيم و آيت عكاش سمير: دور المشاريع الصغيرة في الاقتصاد الوطني وإشكالات التمويل التي تواجهها في ظل محاولات التجديد التوسع والإبداع، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة خميس مليانة، ص. 290.

2 – المرجع السابق، ص. 290.

3 – المرجع السابق، ص. 290.

تعريف المؤسسات الصغيرة لدى المشرع الجزائري :

الجزائر على غرار بقية الدول لم تدرج تعريفا دقيقا في كتاباتها لهذه المؤسسات على أساس أنه تتحكم فيه عدة معاييركما سبق ذكره، غير أن هذا لم يمنع وجود محاولات لإيجاد تعريف لها تتمثل في:

أ- المحاولة الأولى: ظهرت أول محاولة لتعريف هذه المؤسسات عند وضع التقرير الخاص ببرنامج التنمية[2] " المخطط الرباعي 1974 – 1977 " لوزارة الصناعة و الطاقة، حيث يرى أن المؤسسة الصغيرة هي كل وحدة إنتاجية :

- مستقلة قانونيا و تشغل أقل من 500 عامل
- تحقق رقم أعمال سنوي اقل من 15 مليون دينار جزائري، و يتطلب إنشاؤها إستثمارات أقل من 10 مليون دينار جزائري.

ب- المحاولة الثانية: في إطار الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الصغيرة الذي انعقد في أفريل 1983 بالجزائر، طرحت المؤسسة الوطنية للهندسة و تنمية الصناعات الخفيفة – EDIL– تعريفا يركز على معيارين كمين هما:اليد العاملة و رقم الأعمال، حيث تعرف المؤسسة الصغيرة بأنها تلك التي تتوفر فيها المواصفات التالية:[3]

- تشتغل أقل من 200 عامل.
- تحقق رقم أعمال أقل من 10 مليون دينار جزائري.

---

[1] – المرجع السابق، ص. 290.

[2] – Ministère de l’industrie et de l’énergie, plan de développement de la PME1974, 1977, 1972, p. 14.

[3]- EDIL, Activités Engineering et développement de la PME en Algérie, séminaire national sur la PMI en Algérie, avril, 1983.

التعريف المعتمد في الاقتصاد الجزائري:

لمواكبة التطورات الإقتصادية و الإجتماعية إعتمدت الجزائر في تعريفها للمؤسسات الصغيرة على التعريف الذي حدده الإتحاد الأوروبي في أفريل 1966، خاصة في ظل انضمام الجزائر إلى المشروع الأورو–متوسطي، و كذا توقيعها على " الميثاق العالمي حول المؤسسة الصغيرة " في جوان 2000 ببولونيا، حيث تبنى القانون الجزائري نفس التعريف والمتمثل في: تعرف المؤسسة الصغيرة مهما كان وضعها القانوني بأنها كل مؤسسة إنتاج للسلع و الخدمات تشغل من 1 إلى 250 شخص، و لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 2 مليار دينار أو لا يتعدى إجمالي حصيلتها السنوي 2 مليار دينار، أو لا يتعدى إجمالي حصيلتها السنوية 500 مليون دينار جزائري. و هي تستوفي معايير الإستقلالية، بحيث لا يمتلك رأسمالها أو حقوق التصويت فيها بمقدار 25 % فما فوق من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى لا ينطبق عليها تعريف المؤسسة الصغيرة.[1]

و بصورة عامة فإنه يمكن القول بأن المؤسسات الصغيرة تتسم بمحدودية أعداد العاملين فيها، وتعتمد في أعمالها على الفنون الإنتاجية البسيطة في تكوينها، إضافة إلى تركيز إدارة معظم هذه المؤسسات في أشخاص مالكيها.

حيث نلاحظ من التعاريف السابقة أنها جميعا إشتركت في تحديد عدد العاملين، أي أخذتها من جانب العمالة و التشغيل، و لا يعني أنها تناسب بقية الجوانب الأخرى، و ذلك بسبب أن البطالة تشغل بال الكثيرين، و نظرا لتزايدها في أغلب الدول، حيث أن البطالة سبب ونتيجة في العديد من المشاكل الدولية، بما في ذلك تدهور حال البيئة، و الكثافة السكانية، و الأمية والنزاعات الأهلية، و الركود الاقتصادي، وإذا كان المجتمع الدولي ينشد لمعالجة تلك القضايا بطريقة جدية و متكاملة ينبغي التشجيع على إقامة المشروعات

---

[1] – القانون رقم 01– 18 المؤرخ في 12–12–2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية رقم 77 المنشورة في 15–12–2001.

الصغيرة، ويكون في مقدمة اهتمامات أي دولة، وتوفير التمويل اللازم لها لغرض القضاء على مشكلة البطالة.

أما بالنسبة للتعريف الإجرائي للمؤسسات الصغيرة و الذي سنتبناه لدراستنا فهو التعريف المعتمد في الاقتصاد الجزائري.

تعريف الإنتاجية:

يشير اصطلاح الإنتاجية إلى العائد، في فترة ما، من سلعة أو خدمة، بوحدات عينية أونقدية، منسوبا إلى نفقة إنتاجه مقدرة بوحدات عينية من مورد ما (كالعمل أو الأرض أورأس المال أو بالنقود) .[1]

و يرى الدكتور(وجيه عبد الرسول العلي) يمكن تجميع مفاهيم الإنتاجية في ثلاث مجموعات و هي كالتالي : [2]

المجموعة الأولى: و تشمل المفاهيم التي تعتبر أن الإنتاجية هي إنتاجية العمل الحي، ويعبر عنها بالعلاقة بين الإنتاج و العمل الحي (الإنساني) المبذول في إنتاجه.

المجموعة الثانية: و تشمل المفاهيم التي تعتبر أن الإنتاجية هي إنتاجية جميع عناصر الإنتاج، و يعبر عنها بالعلاقة بين الإنتاج و جميع العناصر التي تم استخدامها (استهلاكها).

المجموعة الثالثة: و تشمل المفاهيم التي تعتبر أن الإنتاجية هي إنتاجية كل عنصر من عناصر الإنتاج (فيما عدا العمل)، ويعبر عنها بالعلاقة بين الإنتاج و بين الكمية المستخدمة من هذا العنصر.

[1] - براهيم مدكور: معجم العلوم الاجتماعية، الهيئة المصرية العامة للكتاب 1985، ص.69.

[2] – د.وجيه عبد الرسول العلي: الإنتاجية :مفهومها، قياسها، العوامل المؤثرة فيها، دار الطليعة بيروت، ط1، 1983، ص.28.

تعريف المقاول: (المنشئ)

تمثل المقاولة ظاهرة معقدة تجمع بين مشروع إنشاء المقاولة و حاصل فكرة المشروع و ذلك في محيط معين، مما يجعل مقارنة مستوى المقاولة في مختلف الدول صعب و هنا لعدة أسباب أولها أنه ليس هناك تعريف محدد و دقيق للمقاولة مقبول على مستوى كل النماذج الدولية فالمقاولة مفهوم متعدد الأبعاد، فتعريفها يعتمد بشكل كبير على بؤرة البحث و هذا في نظر Fiet (1996)[1].

حسب البروفيسور (شعيب بونوة) فإن : Hebert et Link (1989) يميزان بين تجهيز رأسمال، الإبداع، تخصيص المصادر بين الإستعمالات و اتخاذ القرارات البديلة في تعريف المقاول الذي يحيط بالوظائف المختلفة، و يعرفان المقاول " الشخص الذي يتخصص في أخذ المسؤولية، و أخذ قرارات حكيمة تؤثر على موقع و شكل و استعمال السلع أوالمصادر أو المؤسسة.[2]

من خلال هذا التعريف نلاحظ بأنه ركز على مهام المقاول في حين أغفل بأن للمقاول حقوق يجب أن يأخذها مقابل الواجبات التي أداها.

أما بالنسبة (1999) wenekers et thurik يعطيان تعريفا يركزان فيه على فهم الفرص الاقتصادية الجديدة فمهما يفرقان بين المقاول و المدراء. و بالنسبة Sahlman et Stevenson يعرفان المقاولة بأنها طريق إدارة التي يتضمن متابعة الفرص بدون إعتبار للمصادر المسيطرة عليها[3].

---

[1]- البروفيسور شعيب بونوة و بوزيدي سعاد: المقاولة و التنمية الاقتصادية و الاجتماعية حالة المؤسسات الصغيرة والمصغرة ولاية تلمسان، جامعة خميسي مليانة معهد العلوم الاقتصادية و علوم التسيير 2004، ص. 34.

[2] - المرجع السابق، ص. 34.

[3] - المرجع السابق، ص. 34.

و فيما يلي إختصار لأهم التعاريف القديمة و الحديثة لمفهوم المقاول:[1] جدول رقم 01

(1755) Acatillon	طبقا له المقاول هو الشخص الذي يتحمل خطر القيام بالأعمال التجارية لحسابه الخاص
(1803) Jeon batiste say	يعرف المقاول بأنه الشخص الذي ينتج منفعة جديدة لحسابه الخاص من أجل خلق منتوج جديد.
(1817) Adam Smith et Ricardo	يطرحان إشكال الغموض بين المقاول و المسير.
(1826) Turgot et Von thumen	طبقا لهما المقاول ليس منظم للإنتاج، و لكن وظيفته هي أخذ حكم على المستقبل المتوقع.
(1828) Saint Simon	المقاول ممثل للصناعة، و هو الشخص الذي يتكفل بوظيفة الإدارة.
(1848) Jean steuar Will	أعطى مفهوم عام لمصطلح المقاول، حيث يعتبر طبقا له الشخص الذي تقاول المشروع.
(1883) Marx	و هو يعتبر المقاول بأنه رأسمالي عامل متحسس ومتعصب لتراكم.
(1890) Alfred Marshall النيوكلاسيـــــك	المقاول الشخص الذي يطور توجيهات الأنشطة الروتينية للتسيير و المراقبة.
(1923 – 1874) Walras et pérot	المقاول يعتبر كمطور داخل سوق تسودها الشفافية والمعلومة تكون مكتسبة.
(1931) Keynes	يرى أن المقاول يشارك في نشر الأزمة.

[1]– Lachaaachi wasila : Caractéristiques et performances du manager, entrepreneur cas du manager/ entrepreneur prive algérien, thèse de magister 2000 – 2001, sous la direction PA. Benhabib, p. 31 - 33.

(1950) J-Shumpter	و هنا مفهوم المقاول، يصبح المقاول حسبه محرك التطور الاقتصادي، وظيفة الابتكار، و قد فرق بين مفهوم المقاول مؤسس المشروع، و المسير الذي تقتصر وظيفته على تسيير المشروع.
(1959) Friedman	يعتبر المقاول مختارا و تكون مكافئته بالربح.
(1973) kizner	و هو يرى أن المقاول لا بد أن يكون جذرا في سوق يخلق فيه عدم توازن الفرص المناسبة.
(1979) Libenstien	و هو ينسب للمقاول دوريين أساسين، الأول يتمثل في تحسين فعالية طرق الإنتاج، و تحسين تدفق المعلومات في السوق، والثاني يتمثل في سد الفراغ في السوق غير الكامل.
(1985) gider	المقاول هو الشخص القادر على التعرف على القوانين المخبأة في الاقتصاد، و هو مرتبط بالمؤسسة الصغيرة أي يكون فيها المالك و المسير و المنظم و المهندس.
(1993) baumol	و هو يرى أن المقاول يتماشى طبقا للقواعد الصارمة الموجودة في النظام الاقتصادي حيث عناصر المحيط تؤثر على سلوك المقاول.

وظائـــــــف المقاول :

يرى (Christophe Benavent) أنه يمكن تلخيص الوظائف التي يقوم بها المقاول كما يلي :[1]

– السرعة في التنافس (Shumpeter)، التي تمر بها من خلال الإبداع و الإبتكار للوصول إلى تحقيق طرق جديدة للإنتاج، سوق جديدة و أشكال جديدة للمنظمة، و طبقا لــ (Shumpeter) أيضا فالمقاول هو المبدع الأول فرد نادر ذو موهبة يستطيع جذب أرباح كبيرة.

– المقاول يستطيع تعبئة المعلومات الضرورية للإستثمار، الذي يجلب له المنفعة مستقبلا وهذا طبقا لــ (Kirzner et Hayek).

– الفارس الذي يتمتع بالقدرة الخاصة لاتخاذ القرار في حالات عدم التأكد، فهو فرد واثق.

– المقاول أيضا الرابط بين الشبكات طبقا لنظرية فعالية.Leibenstion X

– و أخيرا المقاول هو المؤسس و المشيد للمؤسسة من نتائج تحليلاته السابقة فالمقاول قادر على اقتراح رؤية جديدة دائما.

إن نجاح أي مشروع مرهون بمدى خصوصية هذا المشروع شكلا و مضمونا، وهذا يرجع إلى شخصية و مدى خبرة باعث المشروع، و الذي أطلق عليه الباحثون بمقاول المشروع، ويتلخص إبداع المقاول من خلال العمليات الأساسية في إدارة المشروع و التي يرى (شعيب بونوة) أنها تتمثل في :[2]

- إعداد المشروع، و التأكد أن مرحلة تخطيط المشروع ناجحة .
- تخطيط المشروع، أي وضع خطة إدارة المشروع.
- إدارة المشروع، و تطبيق الخطة.

---

[1] - Christophe Benavent, Thierry Verstirte : Entrepreneuriat et NTIC, construction et régénération des busines model, www.adreg.net.

[2] – البروفيسور شعب بونوة و بوزيدي سعاد: مرجع سابق، ص. 35.

و من تم يمكننا إستنتاج تعريفنا الإجرائي للمقاول بأنه : باعث مطلق أو مبدع المشروع، و هو إنسان (الفرد) الذي يخلق الثروة، و يصدر التغيرات التنموية والتطويرية الداعمة، كونه دائم الإستعداد على استخدام الموارد، و توزيع المقام منها في شتى الإتجاهات، بهذا الوصول إلى إكتشافات جديدة.

6.مقاربة سوسيولحية حول الفاعل المرافق:

تكاد تكون المقاربات السوسيولوجية المتعلقة بالمرافقة المؤسساتية منعدمة، إذ غالبا ما يتعلق الأمر بالمقاول " كمعلم " أو كصاحب رأس مال أو فكرة على أساس أنه هو المنظم لمشروعه لا " كصبي " يجب أن يمر بمختلف المراحل التعليمية إلى حين إكتسابه المهنة ثم يتولى بعدها المنصب الخاص بسلطة المقاول.

لكن هذا لا يمنع من تشبيه المرافق بالمعلم إذ غالبا ما تنطبق عليه نفس الصفات بما أنه يقوم بكافة المهام التي يقوم بها المقاول. لذلك يمكن الإعتماد من منظورنا على المقاربات الخاصة بالمقاول.

إذن كيف يرى أصحاب نظرية المقاولاتية لمنشئ المؤسسة، أو بعبارة أخرى، ما هي المجالات التي قد يظهر فيها المرافق كفاعل والمرافقة كفعل منظم والتي تم الإعتماد عليها في معالجة موضوع كهذا ألا وهو المرافقة ؟

للإجابة عن هذه التساؤلات، يرجع أصحاب هذا المذهب أن المرافق هو الشخص الذي يتسم بخصائص و بسلوكات و بثقافة معينة كلها نابعة عن الوسط الذي ينتمي إليه.

فيرون بأن الفاعل يبنى إستراتيجيات عند القيام بعمل ما، كذلك المرافق الذي لا يختلف كثيرا عن الفاعل، لا شك أن له القدرة على التأقلم، و التعرف على مواطن الشك والريبة الموجودة لدى الآخرين.

فالجوانب التي لم تطور و التي أغفلها هؤلاء هي بمثابة مواطن الشك، و بالتالي فالفاعل يحاول من خلال ما يبنيه من أهداف و ما له من إمكانيات متوفرة أن يعرف مواطن الشك، و بكل هذه المعطيات يستطيع الفاعل أن يخترع له حاجات و منها إنشاء المؤسسة.
أما فيما يخص المرافقة فهي نوع من التلقين أو التكوين أو التعليم و الذي يتطلب ضرورات كمرافق و برامج خاصة وموارد بشرية لديها رساميل إجتماعية وإنسانية .

مثل هذا الطرح لا ينفرد به " ميشال كروزييه " Michel Crozier ،فهو موجود أيضا لدى " ماكس فيبر"Max Weber ، و شامبتر Joseph Schumpeter .

حيث تحاول نظريات المقاولة في مجموعها الإجابة عن سؤال من هو المقاول الفعال والمؤثر باعتباره فاعلا إستراتجيا في عملية المقاولة، وقد تباينت النظريات حول ماهية المقاول والمقاولة و كيفية إكتسابها، فهناك من ينسب المقاولة إلى صفات و خصائص المقاول، فيما هناك نظرية تردها إلى السلوك الذي يمكن تعلمه و اكتسابه، وهناك من يرى بأن المقاولة جزء من العادات و التقاليد الإجتماعية و الثقافية الموروثة في مجتمع ما .

1. نظريـــــة السمـــــات :

أصحاب هذه النظرية على غرار Max Weber يقومون بمقارنة سمات الأفراد الذين نجحوا في أعمالهم كقادة لهذه الأعمال ، بسمات الأفراد الذين بقوا كأتباع des subordonnés، وترى هذه النظرية بأن هناك سمات معينة يجب توافرها في المقاول الذي هو قائد لمشروعه، و لا بد أن يتصف بها المرافق أيضا الذي يعتبر كقائد للمنشئ.

و من بين هذه السمات مايلي:[1]

1. **الشخصية:** مثل الذكاء و الطموح، و القدرة على التنسيق بين الأعمال، و الفهم السريع، بالإضافة إلى تحليل المواقف بدقة، و عدم التسرع في الحكم على الأمور.
2. **البدنية** : النضج، الشجاعة على المخاطرة و الثقة بالنفس .
3. **الإجتماعية:** الموضوعية عند مناقشة المشكلات، والقدرة على التعامل مع الآخرين.
4. **العلمية:** و تظهر في المستوى التعليمي و الثقافي، إضافة إلى القدرة على الإطلاع وتحليل الأحداث، و المعرفة بشؤون الحياة الأخرى.
5. و هناك مجموعة أخرى من المؤشرات المكملة لها مثل الحاجة إلى التفوق، و إثبات الذات، كذلك الحاجة إلى ممارسة السلطة .

[1] – عبد الفتاح دياب: طريقك إلى الإدارة الفعالة، القاهرة، جمهورية مصر العربية، ص.223-222.

ما يميز المقاول في فكر " ماكس فيبر" هو أنه شخص لديه الرغبة في جمع الثروة بلا حدود، و بهذا المعنى فإن هناك ذهنية و أخلاق خاصة بالرأسمالي عامة، منها رفض المقاول المصاريف غير الضرورية، و حب الظهور، بالإضافة إلى العمل بلا كلل.

إن المقاول الرأسمالي البروتستانتي حسب فكر " ماكس فيبر " يعمل لتلبية " الدعوة الربانية ". بالتالي فهو يعمل من أجل تلبية نداء الله، إذا من واجبه أن لا يبذر الأموال حتى يتمكن من جمع الثروة التي يطمح لها بأخلاق طاهرة.[1]

و تتفق هذه الرؤية مع فكرة الفر دانية individualisme، تلك التي ترى أن كل فاعل يكون وحيدا أمام الله، مما يضعف فكرة الجماعـــــــة التي كثيرا ما يؤكد عليها كارل ماركس Karl Marx.

ويواصل" فيبر" فيؤكد على أن المقاول كفاعل يجب أن يتسم " بالعقلانية " rationalité اللازمة، و ذلك بانتهاجه لأساليب علمية في طريقة بحثه عن المجد و الثروة.[2]

و العقلنة عنده تظهر في التزام المقاول بتطبيق القانون الذي سترته له الجماعة على أنه شرعي و الموجه الحقيقي له وللضمير الجمعي. إذ يجب أن يستجيب له بطريقة إرادية، فيتحرر من الوعي الزائف، و الضغوطات غير العقلانية التي يفرضها الإعتقاد في الغيبيات و القوى الخارقة الموروثة لبعض الأفراد .

و عليه فالإمتثال للسلطة العقلانية الشرعية هو السبيل الوحيد لإحداث القطيعة مع الماضي غير العقلاني، و إنتهاج مسعى التحديث الذي تنشده المجتمعات القوية .

أما " جوزيف شامبتر" Joseph Schumpeter، فله نظرته الخاصة عن المقاول فالمقاول بالنسبة له فرد " نادر " مبدع ، ذو موهبة، و قادر على جلب أرباح طائلة .

---

[1]-minerve.Org./index.Php? Option=com_content&task=view&id=167&Itemid=101-147k
[2]-minerve.Org./index.Php?Option=com_content&task=view&id=167&Itemid=101-147k.

بالإضافة إلى أنه المحرك للتقدم le moteur du développement ، و هو الذي يحدد الإنتاج باستعمال طرق جديدة، فيهدم البناء الإقتصادي القديم ليبتدع بناء جديد مغاير تماما.[1]

و هو أيضا كل شخص يقوم بالتجديد. فالمقاول عند " شامبتر" ثلاث أنواع، إما أن يكون رجل أعمال homme d'affaire، أو مدير dirigeant، أو مالك من المالكيين الرأسماليين.[2]

فالمقاول عنده هو المتحمس، و القادر على التغيير، وبالتالي هو الوسيط بين عالم العلم والإبتكار و التجديد .

في حين يرى " ميشال كروزييه " Michel Crozier صفات ثانوية له ففي نظره يملك المقاول عقلا، فهولا فقط مستقل، لكن لديه أيضا القدرة على التفكير و الإختيار، و الحرية في تصرفاته .[3]

فعقلانيته ليست نتيجة لأهدافه، بل هي حوصلة و استنتاج للقيود التي تتحكم فيه، و لهذا فإن أفعاله (المقاول) باعتباره فاعلا إستراتجيا لها " معنى "، وليست عشوائية .

يرى " كروزييه " بأن المقاولين لا يقبلون أن يعاملوا كوسائل تستغل لتحقيق أهداف التنظيمات، فلكل أهدافه و تطلعاته الخاصة، و التي من الممكن أن تكون معارضة أو مؤيدة لأهداف التنظيم ، فهذا الأخير يعمل في ضوء تعدد أهداف الأفراد المكونين له.

و يتسم المقاول عنده بأنه يمتلك " سلطة ما "، و هذه الأخيرة ما هي إلا نتيجة لعلاقته، و تعامله مع الفاعلين الآخرين، و كذلك علاقته بالحقل المؤسساتي، فإذا أثر فاعل ما على آخر فان تأثير الفاعل الآخر بالتأكيد سيطرأ على الفاعل الثالث، و هكذا تكون العلاقة بين الفاعلين متعدية .[4]

---

[1] – [2] – نفس المرجع السابق.

[3] – Michel CROZIER et Erhard FRIEDBERG ,l'acteur et le système, édition Seuil,1977,P.48.

[4] – ibid. .p.48.

و يتمتع المقاول عند كروزييه بالإستقلالية، التي يمارس من خلالها نوع من الإختيار والعقلانية التي تبقى محدودة .

و رغم ما تتسم به هذه النظريات من نضج ووضوح إلا أنها إعتبرت غير كافية لتعيين وتحديد شخصية المقاول. مثل هذا المدخل لا يزال يعد غير كافيا لإحصاء وتحديد ما يمثل أو يشكل معنى المقاول.[1]

فكان من نتائج هذه الثغرات أن تلت نظريات ذات إتجهات إهتمت أكثر بالناحية الباطنية أو السلوكية للمقاول.

2. النظريـــة السلوكيـــة:

ترى هذه النظرية أن المقاول يمكن أن يكون عنصرا نشطا محددا للمقاولة المؤسساتية، أي لما يسمى بإنشاء مؤسسة، و هنا يقصد به المصدر الذي تنطلق منه فكرة التأسيس. حيث ينظر إليه على أنه مركز مجموع النشطات التي يتضمنها إنشاء التنظيم، فهو يشكل جزء من المسار المعقد لإنشاء المؤسسة .

و يؤكد أصحاب هذا الإتجاه على طريقة تعامل الفاعل مع موضوعه، بمعنى أنها تؤكد على ما يقوم به المقاول أو المرافق، أو ما يسلكه و كيف يتعامل إزاء مشروعه المستقبلي ؟

بعبارة أخرى المقاول يتحدد على أساس أنه فرد يدرك فرصة و يحاول أن ينشيء تنظيم لكي ينتفع منه، إذن فهو المبادر النشيط، و الذي له دور فعال في انطلاق المسار التأسيسي.

---

[1] - ibid. .p.48.

إستلهم المنظر " كريس أرجريس " Chris Argyris من نظرية الدافعية " لماسلو " ليشخص مجموعة من الحاجات السيكولوجية التراتبية للفرد و التي من خلالها يحقق الرضا أثناء مشاركته في التنظيم .[1]

حيث أوضح أن سلوك الفاعل هو عبارة عن محصلة تفاعل عوامل فردية، متصلة بالشخصية الإنسانية مع عوامل تتعلق بالجماعات الصغيرة و غير الرسمية.

أما بالنسبة " لميشال كروزييه " فقد إستند إلى الدراسات السابقة التي ركزت على الجانب النفسي في تحليلها لسلوكات الأفراد كأعمال " ماسلو "، الذي رتب الحاجات النفسية للإنسان ترتيبا تصاعديا، بدءا بالحاجات الفيزيولوجية، ثم حاجات الأمن، فالحاجات الإجتماعية كالإنتماء، و أخيرا حاجات التقدير و الإحترام من طرف الآخرين .

فيؤكد " كروزييه " على أن السلوكات التي يقوم بها الفاعل معقدة و متشابكة، و هي بعيدة كل البعد عما كان ينتظر منه، وغير خاضعة لأي حتمية ميكانيكية .[2] و أن سلوك الفاعل و تصرفه ليس تصرفا مقيدا بصورة كلية، بل أن كل فاعل يملك نوع من الحرية يستخدمها من أجل خدمة و تحقيق مصالحه و طموحاته. حيث يكون سلوكه محدد من قبل، ولا يمكن إستيعابه إلا من خلال فهم و تفسير العلاقة بين طموحاته و إرادته في التطور والتقدم، و بين القيود و القوانين التي تحاول ضبط أفعاله .

وحسب نفس المنظر(كروزييه) فإن سلوك المقاول كفاعل لديه وجهان، وجه هجومي من خلاله يريد المقاول توسيع نطاق حريته، و وجه دفاعي و يقضي بالمحافظة على الفعل.

---

[1]- Ibid. p.90.
[2] - Ibid. p.90.

و أن كل فاعل يستخدم مواطن الشك و الريبة، أي ينتهج إستراتجية معينة في تعامله مع باقي الفاعلين، فهو يسلك هذا السلوك حتى لا يستطيعوا التنبؤ بلعبته أو كشف قواعدها .[1]

3. النظريـــة الثقافيـــة:

ترتكز هذه النظرية على تفسير السلوك المقاولاتي تفسيرا إجتماعيا، مردودا إلى العادات والتقاليد في مجتمع ما، و غالبا ما يتم العمل وفق هذه النظرية في التجمعات الدينية والسياسية و القومية، و تبرز تطبيقاتها في التقاليد المستخدمة في المنظمات العريقة .

و قد يكون مصدر المقاولة هو الأقدمية سواء في العمر أو في الخدمة، بمعنى أن أكبر أعضاء المجموعة سنا أو أقدمهم في عضوية المجموعة هو الذي يتولى إدارة المشروع الإستثماري، و هذا يفترض أن العضو الأكبر سنا أو الأقدم في الخدمة تتوافر لديه الصلاحية و الكفاءة لتسيير المشروع بدرجة أكبر من باقي أعضاء المجموعة . وتنتشر هذه الظاهرة في المجتمعات القبلية بصفة خاصة .[2]

فبالنسبة لماكس فيبر سلوك الفاعل (المقاول/المرافق) يأتي من عادات و تقاليد، وقيم ومثل و أخلاق المجتمع، وهذه الضوابط الإجتماعية التقليدية تحدد سلوك الفاعل و تنظم علاقاته بالآخرين، و ترسم أهدافه و طموحاته و مصالحه التي غالبا ما تنطبق مع تلك التي يعتمدها المجتمع و يؤمن بها .[3]

و يرى فيبر بأن الفاعل يكتسب هذا النمط من السلوك منذ حداثة حياته من المؤسسات والمنظمات البنيوية التي يحتك بها، و يتفاعل معها كالعائلة و القرابة و المجتمع المحلي، والمدرسة و الجامع و الكنيسة...الخ، إن هذه المؤسسات تزرع لدى الفاعل هذا النمط من السلوك، و تصب في عروقه النموذج التقليدي للسلوك الإجتماعي السوي، الذي ينسجم

---

[1] – Ibid. p.90.

[2]-[3]-minerveOrg/index.php?option=com_content&task=view&id=167&Itemid=101-147k.

ويتفق مع أخلاقية و سلوكية المجتمع، هذه الأخلاقية و السلوكية التي تمرر عبر الأجيال وتشارك مشاركة فعالة في تحقيق وحدة المجتمع و قوته .[1]

[1] – minerveOrg/index. php?option=com_content&task=view&id=167&Itemid=101-147k.

7. الدراسات السابقة :

اعتمدنا في موضوعنا هذا على دراسة سابقة واحدة فقط، و هذا يعود إلى ندرة الدراسات الاجتماعية التي عالجت موضوع (مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة)، و إن وجد منها يتحدث عن المرافقة في طابع اقتصادي بحث. الشيء الذي جعلنا نكتفي بهذه الدراسة التي استطعنا أن نجدها و التي ارتأينا فيها أنها يمكن أن تكون مرجعا سابقا لدراستنا .

عنوان الدراسة :

L'accompagnement à la création d'entreprise : une première Approche de l'efficacité des pépinières Tunisiennes.

أنجزت هذه الدراسة من طرف: الدكتورة أميرة بن صالح

تحت إشراف: البروفيسور : ألان فايول (Alain Fayolle)

تساؤلات الدراسة:

- ما هي فعالية نظام مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في تونس ؟
- ما هي نجاعة مشتلة المؤسسات في مرافقة الشباب في تونس ؟

فرضيات الدراسة:

- المرافقة من طرف المشتلة تضمن نجاح المؤسسسة المنشأة حديثا .
- توجد علاقة بين نجاح المؤسسة المنشأة حديثا و وضع خطة للعمل من طرف المنشئ .
- توجد علاقة بين نجاح المؤسسة المنشأة حديثا و تشخيص احتياجات المنشئ.

أسلوب معالجة و تحليل البيانات :

لقد تم تحليل و تفسير النتائج الخاصة بالدراسة باستخدام برنامج SPSS المحمل على الحاسب الآلي، و قد كان الاعتماد أساسا على الأساليب الإحصائية التالية:

الأساليب الوصفية كالتكرارات و النسب المئوية .

تحليل التباين باستخدام اختبار (ت) و هو من الطرق الإحصائية التي تستعمل للتحليل عندما يكون حجم العينة صغيرا، و تم استخدام أسلوب (كاي تربيع) .

و تم استعمال أداة المقابلة وجها لوجه و ذلك من أجل معرفة ردود أفعال المنشئين، وشرح الأسئلة لهم عندما يجدون صعوبة في الإجابة عنها، و قد تم استخدام أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة تركت الحرية للمنشئين في التعبير عن رأيهم.

مجتمــــع الدراســـــة :

أجريت هذه الدراسة مع 120 منشئ للمؤسسة شريطة أن يكون قد استفادوا من مرافقة المشتلة، وهذا لمعرفة العلاقة ما بين المنشئ و المشتلة. و قد كانت هذه المشاتل موزعة على أنحاء تونس كالتالي:

سوس، المنستير، المهدية، صفاقس، تونس، أريانة، نابل، القيروان .

نتائــــــج الدراســـــة:

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

- مشاتل المؤسسات في تونس فعالة جزئيا، و هذا راجع لعدم قيامها بالعديد من الخدمات التي يمكن أن تساعد المنشئ على انطلاق مشروعه في أفضل الظروف لضمان نجاح المؤسســــــة، ومن بين هذه الخدمات نقص المعلومات، و التكوين الخاص بالمرافقين، ...
- تلعب مشاتل المؤسسات التونسية دورا أساسيا خلال مختلف مراحل إنشاء مؤسسة صغيرة.
- غياب تكوين للمقاولين في المشتلة، كذلك نقص المؤهلين لمهنة المرافقة، و لهذا فالمشتلة لا تستجيب لكل احتياجات المنشئ .
- قلة تعامل مشاتل المؤسسات التونسية مع المخابر العلمية .

على الرغم من هذا إلا أن مشاتل المؤسسات التونسية تبذل قصارى جهدها لنجاح المؤسسات المنظمة إليها .

موقـــع دراستنــــــا من هذه الدراســــة :

هذه الدراسة ركزت على الدور الذي تلعبه مشاتل المؤسسات في تقديم الدعم والمرافقة للمنشئ، فجانبها النظري كله تناول تعرف مشاتل المؤسسات و مهامها و أهدافها التي وجدت من أجل تحقيقيها، و تطرقت إلى تاريخ ظهور المشاتل في العالم و في تونس، بالإضافة إلى طريقة قياس نجاعة وفعالية مشاتل المؤسسات، فقد أهملت هذه الدراسة التطرق إلى المرافقة المؤسسية بصفة عامة و إلى دور بقية هيئات المرافقة. و هذا ما تطرقنا نحن إليه في دراستنا و عند اختيار هذه الدراسة لعينتها فقد كانت المؤسسات المستفيدة من مرافقة المشتلة و كان نشاطها مختلف (خدماتية، إنتاجية ...)، أما دراستنا فعينتها كانت كلها عبارة عن مؤسسات إنتاجية أي نشاطها واحد .

لهذا سنتطرق من خلال دراستنا إلى جوانب أغفلتها هذه الدراسة كونها ركزت فقط على مشاتل المؤسسات، و أهملت بذلك باقي الهيئات الأخرى التي بإمكانها مرافقة الشباب في إنشاء مؤسسة صغيرة، وتكون ربما نجاعتها أفضل من المشاتل، لهذا ستكون نتائج دراستنا شاملة وعامة .

8.فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة :

يتوقف إنجاح سياسة مساعدة الطلاب المنشئين لمؤسستهم الصغيرة على قدرة المرافق في إكسابهم الثقافة المقاولاتية .

الفرضيات الفرعية:

1. مؤشر نجاح المؤسسة يكمن في المطاف الذي قضاه المنشئ ، و في العمل والجهد الذي بدله المرافق في متابعة و مراقبة نجاح المشروع .

2. يظهر اكتساب المنشئ للمعلومات التي تلقاها من المرافق من خلال مشروعه على أرضية الواقع .

الفصـــــل الثانـي

مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في العالم المتقدم

تمهيـــــــــد

I. عموميات حول المرافقة.

1- ظهور المرافقة في الدول المتقدمة.

2- أشكال مرافقة مؤسسة صغيرة في الدول المتقدمة.

3- آليـــات المرافقة في الدول المتقدمة.

II. ميكانيزمـــات المرافقـــــة

1- مراحل مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في الدول المتقدمة.

2- أثـــــــر المرافقة.

III. فرديات المرافقة

1- خصائص و صفات المرافق.

تمهيـــــد

تهتم المرافقة في الدول المتقدمة بتقديم الخدمات الضرورية التي يحتاجها المنشئ والمؤسسة المراد إنشاؤها و لا سيما إن كانت هذه الأخيرة صغيرة، و تأخذ المرافقة عدة أشكال مثل الدولة و الهيئات المحلية، و أيضا مختلف الخبراء والاستشاريون الذين يولون إهتماما خاصا لهذا النوع من المؤسسات. كما أن تزايد هذه الأخيرة أدى إلى ظهور أجهزة أكثر حداثة و تطور في مجال المرافقة، و يأتي على رأسها حاضنات و مشاتل المؤسسات، إضافة إلى الدور الهام الذي بدأت تلعبه المنظمات غير الحكومية و الإفراق، و مراكز الدعم ... إلخ.

و على الرغم من تعدد و تنوع هذه الأشكال يبقى الهدف الأساسي للمرافقة هو دعم المنشئ عند قيامه بتجسيد مؤسسته، و عند بداية نشاطها، و هذا ما يساعد على إستمرارها و نموها، مما يسهم في تحقيق التنمية المحلية و الإقتصادية و الإجتماعية.

I. عموميات حول مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة

1- ظهور مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في الدول المتقـــــدمة :

ظهرت التدابير الأولى للمرافقة في الولايات المتحدة الأمريكية نهاية الخمسينات، حيث أصدرت الحكومة سنة 1953[1] مادة في الدستور تنص على إلزام الحكومة بتقديم المساعدات والحماية اللازمة للمؤسسات الصغيرة، و هذا للإبقاء على روح التنافس وتأمين إنقسام المشاريع العامة بينها، من أجل تقوية المجتمع و الإقتصاد الوطني، و قد أنشيء لذلك عدة برامج لتطوير الكفاءة، و تقديم المعلومات و الإرشاد، ومن بينها برنامج SDBA [2] (التنمية المركزية للمؤسسات الصغيرة).

و قد كان الهدف الأساسي منه هو منح قروضا تساعد على إنشاء المؤسسة، أي كانت المرافقة مالية في أولها، هذه المرافقة كانت في العموم تحت رعاية مسؤولين محليين و كلاسيكيين (غرف، التجارة، ... إلخ).

حيث كانت تهدف إلى زيادة عدد المنشئين للمؤسسات الصغيرة، و بعد ذلك تطورت تدابير المرافقة في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث أصبحت تبحث عن أسباب إنخفاض معدل فشل إنشاء المؤسسة الصغيرة، و قد كانت قائمة على ميكانيزمات المتابعة، أي أنها تقوم بمتابعة تطورات المشاريع التي تم تمويلها في كل مراحلها.

فيما بعد شوهد ميلاد تدابير جديدة أكثر تطورا كانت قد ركزت على تكوين حاملي المشاريع، بتقديم دروس لهم في المقاولة، وفي كيفية إختيار المشروع، و عن الصفات التي يجب أن تتوفر في صاحب المشروع،و كيفية إدارة المشروع ...الخ.

و في هذه الأثناء قامت الدولة بتمويل وكالات المرافقة والتكوين التي كانت تشجعها،

---

[1] – YION gasse, maripier tremblay, mesures et pratiques de soutien d' accompagnement d'entrepreneurs, université du Québec, p-4.

[2]- Ibid , p .4 .

في نفس الوقت ظهرت أول أشكال المشاتل في أوروبا.

بعد بعض السنوات، كان التركيز منصبا على تطور الأشكال الجديدة للمرافقة والمساعدة، و ذلك من أجل تلبية إحتياجات المشاريع التكنولوجية المبتكرة، فقد تطورت المرافقة بسرعة في أمريكا، حيث أنشئت مكاتب و هيئات خاصة لذلك.

إن مشكلة البطالة التي أصبحت سمة مميزة للمجتمعات المعاصرة، منذ سنوات دفعت أكثر الدول إلى دعم إقامة نسيج من المؤسسات الصغيرة، ذلك أن هذا الصنف من المؤسسات الذي يكاد يتضآل في السوق العالمي، هو الوسيلة لإمتصاص تلك القوى العاملة العاطلة، و بالتالي إمتصاص ذلك الضغط الإجتماعي الذي تواجهه مختلف الحكومات.

و في هذا الإطار تم إعداد الكثير من البرامج في مختلف البلدان تهدف إلى دعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة، و هذا ما ميز المجتمع الفرنسي في تلك الفترة.

وحسب الدراسة التي قام بها(رحيم حسين) فمنذ 1976 إعتمدت الحكومة الفرنسية برنامج أولي خاص تحت شعار " يا بطالون أنشئوا مؤسستكم " (chômeurs entreprise créez votre)[1]، و الذي تم دعمه من خلال برنامج ثاني سمي ب" مساعدة للبطالين المنشئين أو المستعدين لمؤسستهم " (ACCRE)[2]، و يستفيد منه الشاب الذي يتراوح عمره ما بين (16 – 23 سنة) والمعوقون الذين يقل عمرهم عن 30 سنة، أوالعمال والمسَرحون الذين يرغبون في إستعادة مؤسساتهم التي هي في طريق التصفية، و كذا طالبي العمل المسجلون في الوكالة الوطنية للتشغيل (ANPE)[3] منذ أكثر من ستة أشهر.

---

[1] – رحيم حسين: " نحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر " مجلة الاقتصاد والمجتمع، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة، العدد 3/2005، ص 39.

[2] – ACCRE ـــ وهو مختصر لـ Aide aux chômeurs créateurs ou repreneurs d'entreprise.

[3] – رحيم حسين، " نحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر "، المرجع السابق، ص.39.

و إذا ما حظي المترشح بالقبول فإنه سيستفيد من إعانة من الدولة، تتمثل أساسا في إعفاءه من الإشتراكات الإجتماعية لمدة سنة، و من دفتر شيكات إستشارة، والتي تسمح لصاحبها بالإستفادة من ساعات إستشارة لدى هيئات معتمدة من طرف الولاية وبخصم 75 % من تكلفتها، و كذا من مساعدات مالية مسترجعة للشباب و المستفيدين من ذوي الطبقات المحرومة [1].

و في إطار نفس المسعى، و في سنة 1997، تم تقديم 40 تدابيرا بخصوص دعم إنشاء و مرافقة المؤسسات الصغيرة، كما تم في ديسمبر من نفس السنة إعلان بيان مشترك للجمعيات و الهيئات الداعمة لإنشاء المؤسسات تحت عنوان " Synergies pour la création d'entreprises "، و في جانفي 2000 قدمت هذه الشبكة (Synergies) 26 إقتراحا في هذا الشأن متضمنة في ستة محاور رئيسية هي :[2]

1- روح المقاولة و الإبتكار.

2- قانون المنشئ.

3- مرافقة المنشئ.

4- التعاون الإقليمي، التنمية المحلية و المؤسسة.

5- تمويل الإنشاء و تعبئة الادخار.

6- لِنُقاول معا.

و إلى جانب مجهودات الهيئات العلمية و الجمعيات المهنية، تولي الحكومة الفرنسية عناية خاصة لقطاع المؤسسات الصغيرة، خاصة منه ما يتعلق بإنشاء المؤسسات المجددة، أو ما سمي بمؤسسات الإقتصاد الجديد. و من أجل ذلك أقيمت عدة مراكز جهوية للتجديد

---

[1] – المرجع السابق، ص. 40.

[2] – B. Granger, Oser créer : Les Associations d'appui aux Créateurs proposent une politique ambitieuse pour la création d'entreprise, éd. Charles Léopold Mayer, paris, 1999, p 187, 188.

و نقل التكنولوجيا (CRITT)[1]، فلقد إعتبرت الحكومة الفرنسية بأن الإجابة عن العولمة لا تكمن في ضخامة المؤسسات، و لكنها تكمن في التجديد و الجودة و القيمة المضافة والأنسَنة، و هو ما يتحقق عن طريق المؤسسات الصغيرة [2].

و بالرغم من المجهودات التي قامت بها الحكومة الفرنسية إلا أنها لم تصل حسب المحللين الإقتصاديين إلى النتائج المرجوة إذ تشير الإحصائيات التي قدمها نفس المحللين " أنه من بين 700.000 مشروع إنشـــــاء مؤسسات سنويا، لم يتم الإنشاء الفعلي سوى لـــ 200.000 مشروع فقط.

كما أن أكثر من ثلثي المؤسسات الجديدة المنشأة لا تستمر لأكثر من خمس سنوات".[3]

إن أي منشئ ينبغي أن يتمتع بثلاث خصال:[4]

1- أن يكون صاحب مهنة.

2- أن يتوفر على روح المبادرة.

3- أن يتوفر على روح المخاطرة.

نستنتج من هذا أن المقاول الناجح هو ذلك الذي يحسن إستغلال الفرص، أو حتى خلقها، في مجال مهنته بل أن ينشئ من مهنته ميزة تنافسية. و لن تتحول أفكاره إلى حقيقة إلا إذا اتسم بروح المبادرة، وأن يكون إقدامه محسوب المخاطر.

---

[1] – حسين رحيم: " حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر "، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، ص 164، 165.

[2] – Y.Lachheb, Les Mesures d'appui pour la promotion de la PME ", papier présenté à la conférence internationale sur le financement des PME.

[3] – رحيم حسين، المرجع السابق، ص. 167.

[4] – المرجع السابق، ص.167.

و من ناحية أخرى، وحسب رأي (رحيم حسين) ترتبــــط عمليــــة التقاول(Entreprenariat) بالظروف المحيطة، أي بمناخ الإستثمار، و في هذا الصدد تتحمل الدولة مسؤولية تهيئة مناخ مناسب للمستثمرين، وخاصة منهم المبتدئين والمستثمرين الصغار.

و هكذا فإن الدعم المعنوي و التكويني يعدان اللبنة الأولى لتثبيت روح المقاولة في المجتمع، و بعد ذلك تأتي الخطوة التالية لسياسة الدعم، و التي تتمثل في مختلف أشكال الدعم و المرافقة التي تشجع عمليات الإنشاء و في آجال قصيرة، و تساعد المؤسسة على تحقيق الإستمرارية و النمو أو التوسع.

أما بالنسبة لليابان، فقد مر المجتمع الياباني بعدة مراحل منذ الحرب العالمية الثانية، حيث تعتبر الفترة ما بين عامي 1945 – 1955 فترة إعادة الأعمار بعد الدمار الذي خلفته الحرب العالمية الثانية. في حين أن الفترة الذهبية للمجتمع الياباني هي الفترة بين عامي 1955– 1970 حيث كان الإقتصاد الياباني ينمو خلالها بمعدل يصل إلى حوالي 10% سنويا. كما تعتبر الفترة بين عامي 1970– 1975 فترة تأقلم بعد التغيير الكبير الذي طرأ على أسعار البترول خلال هذه الفترة، أما الفترة منذ العام 1975 و حتى الوقت الحاضر فهي فترة النمو المتوازن[1].

كما إعتبر الدكتور (جاسر عبد الرزاق النسور) بأن اليابان بنت نهضتها الصناعية معتمدة بالدرجة الأولى على المؤسسات الصغيرة، حيث أن المشروعات الكبيرة ما هي إلا تجميع لإنتاج الصناعات الصغيرة التي تتكامل أفقيا و رأسيا و أماميا و خلفيا مكونة فيما بينها تلك المؤسسات العملاقة. و كان لاعتماد اليابان على المؤسسات الصغيرة– التي

1– د. جاسر عبد الرزاق النسور: " المنشآت الصغيرة. الواقع و التجارب ومعطيات الظروف الراهنة "، الملتقى الدولي: "متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية في 17 و18 أفريل 2006. مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، ص. 04.

تمثل حوالي 99.7%[1] من عدد المؤسسات و تشغل حوالي 70% من اليد العاملة، كقاعدة عريضة للتنمية الإجتماعية و الإقتصادية- أن انخفضت نسبة البطالة و زاد الإنتاج وتحققت مشاركة و مساهمة الأفراد كفاعلين إستراتجيين في الناتج المحلي الإجمالي، وبمعدلات و تراكم رأس مال يتناسب مع التنمية التي تشهدها اليابان.

و كانت أول خطوة لتشجيع مرافقة و تطوير المؤسسات الصغيرة في اليابان هي وضع تعريف واضح ومحدد للمؤسسات الصغيرة. فقد شدد القانون الأساسي للمؤسسات الصغيرة: (Entreprise Basic law Small and medium) على ضرورة العقبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة و محاولة تذليلها و ذلك بمرافقتها من طرف هيئات مختصة وتقديم المساعدة لها في كل المجالات.

و عرف القانون نفسه و الذي عُدل في الثالث من ديسمبر من عام 1999 المؤسسات الصغيرة على الشكل التالي:[2]

جدول رقم(2) يبين تعريف اليابان للمؤسسات الصغيرة:

القطـــــاع	عــدد العامليـــــن	رأس المال (مليون ين)
الصناعة والقطاعات الأخرى	300 عامل أو أقل	300 أو أقل
مبيعات الجملة	100 عامل أو أقل	100 أو أقل
مبيعات التجزئة	50 عامل أو أقل	50 أو أقل
الخدمـــــات	100 عامل أو أقل	50 أو أقل

و قد كانت السياسة (Policy-concept)[3] التي إعتمد عليها القانون قبل التعديل تعتمد على محاولة إزالة الفجوة في الإنتاجية بين المؤسسات الكبيرة و المؤسسات الصغيرة.

بينما إعتمد القانون المعدل على سياسة تطوير تنمية قاعدة عريضة من المؤسسات الصغيرة المستقلة لتحقيق التنمية للمجتمع الياباني.

---

[1]- المرجع السابق، ص.4 .

[2]-المرجع السابق، ص.5.

[3] - المرجع السابق، ص.4.

كما نظم القانون الإعفاءات من الضرائب و الرسوم، و وضع القواعد و النظم التي تقوم الحكومة اليابانية بموجبها بتشجيع المؤسسات الصغيرة، و ذلك بتوفير الإمكانيات لرفع مستوى التكنولوجيا المستخدمة في هذه المشروعات و معاونتها على تسويق منتجاتها، وتشجيع المشروعات الكبيرة على التكامل معها و تحديث ما لديها من آلات ومعدات وتنظيم العلاقة بين أصحاب المشروعات و العمال.

كما أن المؤسسات الصغيرة تعمل من خلال أطر مؤسساتية تقدم لها التراخيص وتمدها بالمساعدات الفنية و الخبرة الإستشارية أي تقدم لها المرافقة المعنوية و كذلك المرافقة المادية في التمويلات، و ذلك من خلال وكالة المؤسسات الصغيرة التابعة لوزارة الإقتصاد و التجارة و الصناعة، و هي الجهة المسؤولة عن مرافقة و تنمية المؤسسات الصغيرة في اليابان.

و من أهم السياسات الموجهة لتشجيع و تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة في اليابان سياسات حماية هذه المؤسسات من الإفلاس و سياسات إعفاءها من الضرائب وسياسات التدريب و التمويل.[1]

وقد أكد الدكتور(جاسر عبد الرزاق النسور) أنه من المناسب تسليط الضوء على البرامج التي تقدمها الحكومة اليابانية لمرافقة مؤسساتها الصغيرة و تتمثل هذه البرامج فيما يلي :

– أنشيء نظام خاص بالدعم الفني للمؤسسات الصغيرة يقوم من خلاله المرافقون بإعتبارهم فاعلين مهمين بتقديم الخدمات الإرشادية و التي تشرف عليه هيئة تنمية المؤسسات الصغيرة اليابانية (Jasmec)[2]

---

[1]–.المرجع السابق، ص.4.

[2] – المرجع السابق، ص.5.

و من أهم الخدمات التي يقوم بها المرافقين في إطار هذه الهيئة هي الرد على إستفسارات أصحاب المؤسسات الصغيرة، و دراسة الوضع القائم للمؤسسات الصغيرة، والتغلب على العقبات التي تواجهها، بالإضافة إلى دراسة المواقع المناسبة لإنشاء المؤسسات الصغيرة، و تقديم الإرشادات الخاصة بذلك.

و حسب الدكتور (جاسر عبد الرزاق) أعدت الحكومة اليابانية برامج تدريبية بالمؤسسات الصغيرة، يقوم بها معهد خاص بالمؤسسات الصغيرة سمي: [1](Institute For Small Business Mangement and Technology) يقدم المعهد حسب نفس الباحث البرامج التالية:

- برنامج تدريبي للمقاولين، و ذلك نظرا لإنخفاض مستوى الوعي الإداري لدى المقاولين الجدد.

- برنامج التدريب الفني، حيث يقوم المعهد بتقديم برامج فنية لرفع مستوى مهارة المقاولين.

و يوجد في اليابان هيئات حكومية تعمل على مرافقة المؤسسات الصغيرة من خلال تشجيعها على غزو الأسواق الدولية بمنتجاتها، و ذلك بإقامة المعارض الدولية لمنتجات هذه المؤسسات. و مساعدتها في الحصول على التكنولوجيا المتطورة، و إجراء المفاوضات نيابة عنها في اتفاقيات التصدير و مستلزمات الإنتاج.

و قد إتخذت الحكومة اليابانية إجراءات متعددة تتعلق بالإعفاء من الضرائب لمرافقة وتشجيع المؤسسات الصغيرة.

[1] – المرجع السابق، ص .5.

و تعتبر سياسة الحماية من الإفلاس إحدى السياسات الهامة الموجهة لمرافقة المؤسسات الصغيرة، حيث تقوم بتطبيق هذه السياسة مجموعة من المؤسسات المالية والتأمينية.

ويرى نفس الدكتور بأن المؤسسات الصغيرة في اليابان تحظى بتعداد مصادر التمويل ويتمثل أهمها في البنوك التجارية التي تقوم بتمويل جزء كبير من القروض اللازمة للمؤسسات الصغيرة، وهيئات التمويل الحكومية التي تمنح قروض للمؤسسات الصغيرة، ونظام ضمان القروض المقدم للمؤسسات الصغيرة، و التي تمتلك 52 فرعا منتشرة في أنحاء متفرقة من اليابان.

و لا شك بأنه من خلال هذا النظام أصبحت عملية تمويل المؤسسات الصغيرة في اليابان عملية و سهلة و ميسرة.[1]

إذن تعتبر تجربة كل من الولايات المتحدة الأمريكية و فرنسا و اليابان من أغنى التجارب العالمية لمرافقة المؤسسة الصغيرة، لأنها كانت تعتمد بشكل كبير و أساسي على المرافقة المباشرة من الدولة.

و قد زاوجت هذه الدول بين المرافقة المادية و المرافقة المعنوية فهي لم تهمش أي جانب منهما على حساب الآخر، فقد عملت كل ما بوسعها لتقديم النوعين و بشكل متساوي.

[1] – د. جاسر عبد الرزاق النسور، المرجع السابق، ص. 6.

2.أشكال مرافقة المؤسسة الصغيرة في العالم المتقدم:

حسب الباحث (رحيم حسين) تشمل المرافقة التي تنتظرها المؤسسة الصغيرة عدة أشكال منها: المرافقة الفنية، المرافقة الإدارية، المرافقة المالية، المرافقة التقنية، المرافقة التدريبية و التكوينية(الإرشادية والتوجيهية)، المرافقة الإعلامية و الإتصالية، المرافقة المعنوية، ويمكن تلخيص هذه الأشكال فيما يلي:[1]

- **المرافقة المعنوية.** و هي من أهم أنواع المرافقة التي يحتاجها المنشئ منذ النقطة الأولى لإنطلاق 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 الفنيـــة :** في هذه المرحلة يقوم المرافق بمساعدة المنشئ في دراسة الجدوى الإجتماعية أي الموارد الإجتماعية التي يحتاجها لمشروعه، و تحديد الشروط اللازمة لإنجاح المشروع من إختيار للموقع، و الآلات، و كذلك مساعدة صاحب المشروع فيما يتعلق بأساليب الإنتاج، و إستخدام 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

[1] – رحيم حسين: نحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مرجع سابق، ص. 41،42.

المشروع تعتبر حساسة لأنها مرحلة إتخاذ القرارات، و وضع التكتيكات، التي سيتبعانها لتنفيذ الإستراتيجية التي حدداها في المرحلة الأولى من المرافقة.

- **المرافقة الإعلاميـــــة** : تتمثل في المساعدات التي يقدمها المرافق للمنشئ، و هي أن يوجهه للطرق التي تمكنه من إقامة أنظمة المعلومات و الإتصال 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. و هذا التدريب و التكوين مستمر مع استمرار المؤسسة الصغيرة، فهو لا يتوقف عند مرحلة من مراحل إنشاء المؤسسة.

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

- **المرافقة الإداريـــــة** : و تتمثل في التسهيلات التي يقدمها المرافق للمنشئ والمتعلقة بالإجراءات الإدارية، كتبسيط الوثائق الإدارية الخاصة بالترخيص و التسجيل، وإجراءات الحصول أو إمتلاك العقار ... إلخ .

- **المرافقة المالية :** لعلها من أهم ما ينتظره المنشئ عموما، حيث تشمل المساعدة المتعلقة بالتمويل، خاصة ترقية الإدخار 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 الإجتماعي خلال فترة محددة، وكذا منح مساعدات مباشرة خاصة لبعض المشاريع، كمشروعات التجديد أوتلك التي تساهم في تشغيل عدد ما من العمال أو المشروعات التي تقام في المناطق النائية.

3- آليات المرافقة في الدول المتقدمـــــة :

يمكن حصر أهم الفاعلين في مجال مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة فيما يلي:

- الدولة و الهيئات المحلية.
- التنظيمات المالية.
- حاضنات المؤسسات.
- مشاتل المؤسسات.
- نزل المؤسسات.
- المنظمات غير الحكومية.
- الخبراء الإستشاريين.
- الإمتياز التجاري.
- الإفراق (Essaimage).
- مراكز التكوين المهنية.
- مراكز الدعم.
- مراكز التسهيل.

- **الدولة و الهيئات المحلية:** لقد إنتقل دور الدولة من زاوية المتحكم و المدعم، والمعدل كقوة عمومية، و المالك لكل شيء إلى زاوية أخرى أين برز دورها الجديد كمساهم في الإعلام و التسهيل و المرافقة.

و تهتم الدراسات في الوقت الحالي بالدور الهام الذي تلعبه الهيئات المحلية و الوطنية في مرافقة إنشاء المؤسسات و على وجه الخصوص الصغيرة منها، حيث نجد الدول المتقدمة تشهد حركة واسعة للتدعيم المالي، و منح تسهيلات عديدة و مختلفة من أجل مرافقة المنشئ، و ذلك بمنحه مساعدات إجتماعية و معنوية و أخرى جبائية و مالية.

أما في دول العالم الثالث، فيبقى هذا الموضوع تقريبا نظريا خاصة في الجزائر، و ذلك نتيجة لتأخر تطبيق القرارات الوزارية، و غياب إستراتجية عامة تعتني بالمؤسسات الصغيرة، وبمرافقتها و التي قد تظهر في شكل إضطرابات ناتجة عن عدم التكوين الجيد للأعوان المعنيين بالمرافقة.

و تتمثل الهيئات المحلية في الولايات، و البلديات و الدوائر التي يلجأ إليها صاحب المؤسسة الصغيرة مباشرة من أجل الحصول على أراضي، مباني... إلخ.

و بهذا تصبح بعض المناطق موقع الطلب، و بذلك تحقق هذه المؤسسات أحد أهدافها، وهو المساهمة في التنمية المحلية، و تحقق التكامل و الإندماج بين المناطق.

– **نظام مراكز الدعم** : يرى(رحيم حسين) أن مراكز الدعم تهدف إلى تقديم التسهيلات للمؤسسات الصغيرة في مختلف مراحل تطورها، و حتى تؤدي هذه المراكز دورها المطلوب بفعالية، يتعين تزويدها بالإمكانيات المالية الضرورية و الكفاءات البشرية التي تؤمن برسالة هذه المراكز من جهة، و تتمتع بالقدرة على تقديم الدعم المطلوب من جهة ثانية.

و لئن كانت مراكز الدعم عادة ما تكون ذات طابع عام، و هو تقديم الدعم لكافة المؤسسات الصغيرة الناشئة، إلا أن كثيرا من الدول المتطورة إعتمدت مراكز دعم متخصصة، و منها مراكز التجديد على وجه الخصوص. و يقتصر دور هذه الأخيرة مرافقة المؤسسات المجددة. [1]

– **الخبراء الإستشاريون:** بدأ الكثير من الإستشاريين في التفصيل لخدماتهم حسب حاجات المؤسسة الصغيرة التي يرافقونها، و ذلك بسبب زيادة التعقيدات في عملية المرافقة.

و قد تصادف المؤسسات الصغيرة العديد من المشاكل، التي تتطلب قدرات وكفاءات من نوع خاص يملكها الإستشاري المرافق لهذه المؤسسة،حيث لا تستطيع هذه الأخيرة أن

---

[1] – رحيم حسين: " نحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة "، المرجع السابق، ص.43.

تتحمل تكاليف توظيف إداريين بصورة دائمة، في حين لا تحتاج إلى خدماته إلا في بعض الحالات .

فهي تحتاج فقط إلى مساعدة متخصصة عندما تواجه صعوبات، أو عند القيام بفحوصات دورية من أجل كشف المصاعب الخفية، و التي يمكن أن تتفادها أو حتى تذللها المؤسسة إذا ما تم إكتشافها في الوقت المناسب.

و لهذا يجب إنتقاء الإستشاري المرافق و المناسب للمؤسسة الصغيرة، و هذا يكون بحذر و عناية فائقين.

و لهذا يؤكد(Antoine Rabie) أنه توجد بعض المعايير التي يجب أن تحترمها المؤسسة عند إختيارها لهذا الفرد، و المتمثلة فيما يلي :[1]

- أن تكون لديه خبرة كافية في مجال النشاط الذي تقوم به هذه المؤسسة التي إخترته.
- و أن يكون خبيرا في مجال الإستشارة و المرافقة.
- يجب أن تتجانس إهتماماته 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.

[1] – سايبي صندرة: دور أجهزة المرافقة في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تحت إشراف الدكتور بوخمخم عبد الفتاح، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2003/2004 ، ص 50.

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

- درجة التحضير للإجتماع.
- معدل حضور الفريق الإستشاري.
- قياس نوعية النقاش خلال الإجتماع.
- 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.

-**البنـــــــوك** : تلعب البنوك دورا هاما في المساهمة في إستحداث المؤسسات الصغيرة بإعتبارها مصدر أساسي لمختلف المؤسسات، و لكي تعظم دورها في تشجيع إنشاء هذه المؤسسات الصغيرة عليها منح التسهيلات الإئتمانية، و تزويد هذه المؤسسات بالقروض اللازمة لمباشرة نشاطها، و تجدر الإشارة إلى أن تدخل البنوك يخضع للقواعد التجارية المعمول بها مع بقية المتعاملين، و بالتالي فإن البنك يقوم بتقديم قروض.[2]

- **مراكـــــز التسهيل :** تستطيع هذه المراكز الرد على مهمة عامة للتكوين و التوجيه والمرافقة، و متابعة حاملي منشئي المؤسسات الصغيرة، و تقدم الإستعداد و التأهب الشخصي للمنشئ و ذلك عن طريق تزويده بتجربة في تسيير المؤسسات، كما تعمل على تحفيز و رفع قيمة البحث بواسطة إنشاء مناخ تبادلي ما بين حاملي المشاريع، مراكز البحث، مؤسسات الإستشارة، منظمات التكوين، و تقوم بتنمية تطور النسيج الإقتصادي المحلي و ذلك عن طريق إعطاء قيمة للمؤهلات و عقلنة إستعمال الموارد.

---

[1] – نفس المرجع السابق، ص 51.

[2] – مجلة فضاءات للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الحجم (مارس – أفريل 2002)، رقم 02.

و تقوم هذه المراكز بعدة مهام من بينها ما يلي : [1]

- تطوير ثقافة المؤسسة.
- مساعدة المنشئين على إجتياز العقبات التي تواجههم أثناء مراحل إنشاء المؤسسة.
- مرافقة حاملي المشاريع في مجال التكوين و التسيير.
- تقديم خدمات في شكل نصائح، و إرشادات في تسيير، التسويق، البحث عن الأسواق ...إلخ.
- المساعدة على نشر التكنولوجيا الجديدة.
- مرافقة المؤسسة الصغيرة في الإندماج الإجتماعي و الإقتصادي الوطني و الدولي.

- **مراكز التكوين المهنية:** ويعرفها (Morisson Christion) أنها هي المراكز التي يأخذ منها الأفراد المهنة، فتزودهم على الأقل بحد معين من التكوين في التسيير، و بالتالي تكسبهم قدرة على الإنشاء الذاتي للمؤسسة .[2]

- **الإفراق (Essaimage)** : يعتبر الإفراق أحد الأشكال الجديدة التي بدأت تأخذ موقعها 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.[3]

كما تعرفه الوكالة الوطنية الفرنسية لإنشاء و تطوير مؤسسات جديدة (ANCE)[4] على أنه : النشاط الديناميكي الذي يدفع بالعمال لإقامة مشاريع في شكل

---

[1] – المرجع السابق.

[2] – سايبي صندرة : نفس المرجع السابق، ص 53.

[3] - المرجع السابق، ص 54.

[4] – المرجع السابق، ص 54.

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 إستعادة 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.

- فوائد الإفراق بالنسبة لمرافقة المنشئ : إن هذا النوع من المرافقة يدفع بالعمال إلى الإنفتاح أكثر على المحيط الخارجي، و إلى تجسيد أفكارهم و مشاريعهم، في إطار هيكل مستقل، و هذا ما يسمح لهم أيضا بالإستفادة من المزايا التالية :

- التكوين.
- المساعدة المالية.
- الإمدادية (سكريتاريه، هاتف، .. إلخ)
- الإستشارة التقنية و التجارية و القانونية.
- المساعدة على إنطلاق المؤسسة الجديدة (تأجير الآلات و المعدات، تحديد حجم النشاط المناسب من طرف المؤسسة الأم ... إلخ).
- متابعة المؤسسة الجديدة.

- **المنظمات غير الحكومية** *:* تعرفها (UN.ECE) على أنها : " علاقات تجمع بين فاعلين غير تابعين للحكومات على المستوى العالمي، و أحيانا على مستوى الدولة الواحدة، و تهدف هذه المنظمات أساسا إلى تحقيق التنمية " [1]

و تصنف المنظمات غير الحكومية إلى منظمات حكومية وهي التي تكون خدمتها موجهة إلى مجتمع مستهدف جغرافيا.

ومنظمات غير حكومية وطنية وهي التي تدفع بطاقات الأفراد إلى الظهور على المستوى الوطني .

ومنظمات غير حكومية دولية تسهم في تنمية وتطوير الدول، وتمنح خدماتها ومساعداتها لأكثر من دولة واحدة.

بالإضافة إلى الجمعيات التجارية، والتي عادة ما تعنى الجمعيات التجارية بحاجات ومشاكل المنشئين فيها. حيث يفوز هؤلاء المنشئين بالنصائح الفنية المختصة.

المنشورات التجارية: تمثل أحد الطرق التي تمكن المنشئ من الإطلاع على التطورات في مجال أعماله، حيث توفر له معلومات وخدمات تفيده في مشروعه، لهذا عليه أن ينخرط في أحد الدوريات أو الصحف التي لها علاقة بطبيعة نشاطها.[2]

- **مشاتل المؤسسات***:* هي عبارة عن هياكل إستقبال مؤقتة موجهة للمنشئين: تهدف حسب (كليفورد) إلى دعم وتسيير ظروف الإنطلاق للمنشيء. وذلك لمدة محدودة (مثلا في فرنسا 23 شهرا كحد أقصى).[3]

---

[1] - المرجع السابق، ص. 69.

[2] – كليفورد. م.بوهباك. تحرير الدكتور رائد السمرة: أسس إدارة الأعمال التجارية الصغيرة، مركز الكتب الأردني، عمان، 1989. ص. 111.

[3]- Ministère de la PME et de l’artisanat, Définition de la PME , 2003. P. 40.

وهي تعتبر أداة مكملة لمراكز التسهيل، حيث أقرت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أن هناك ثلاثة أنواع من المشاتل وهي كالآتي:[1]

أ- مشاتل المشروعات: تستقبل المنشئين الذين لديهم طاقة مدخرة وكامنة.

ب-مشاتل المؤسسات: تستقبل المؤسسات البارزة، والظاهرة (إنشاء حقيقي وموجود).

ج- مشاتل الإنتاج: تقدم خدمات مباشرة أو منتوجات جديدة، و التي تتطلب تقنيات جديدة.

و تهدف المشاتل إلى تشجيع ظهور المشروعات الجديدة، و جلب مساعدة للمنشئين الجدد، بالإضافة إلى حث المنشئين على أفضل الإستراتجيات.

و تتمثل مهامها في إستقبال و إيواء و مرافقة لفترات محددة بالوقت المؤسسة الحديثة النشأة.

و كذلك حاملي المشاريع، تسيير و كراء المحلات بالإضافة إلى أنها تضع في يد المؤسسات التي تأويها تجهيزات المكاتب، كالآلات و الأدوات الخاصة بالإعلام الآلي، و تقدم خدمات إستقبال المكالمات الهاتفية، و الفاكس، طباعة الوثائق....إلخ للمؤسسات التي تأويها، دون أن ننسى بأنها تقوم بتجريب التصميمات الخاصة بالأعمال المستقبلية لحاملي المشاريع على مستوى المشتلة، و دراسة و عرض أدوات الترقية للمؤسسة الصغيرة الجديدة، ومساعدة المؤسسات على إجتياز العراقيل التي تواجهها.

أما بالنسبة لدور المرافقة الذي تقوم به المشتلة فيتمثل في أنها:

- تقدم تسهيلات إدارية و تجارية للمؤسسة و لحاملي المشاريع.
- تضمن مرافقة و متابعة حاملي المشاريع المأويين قبل و بعد إنشاء مؤسساتهم.
- تقدم النصح و الإرشاد في المجال القانوني، المحاسبي، التجاري.
- تعرض المشتلة المساعدة التقنية و التسيير طوال مدة المشاريع.

[1]-Ibid. p.40.

– و لكي تنجح المؤسسة في أداء دورها كمرافق لحاملي المشروع، يجب أن تكون مغروسة في تصميم أساسي للبناء القاعدي، و التي تكون محمولة و مصممة، و تتبع إحتياجات منشئ المؤسسة، و بهذا يكون لها كل الحظوظ في النجاح، و كذلك تنوع المؤسسات المنشئة يكون أحسن ضمان من أجل نمو مستقر للمشتلة.

– **حاضنات المؤسسات:**

ترجع فكرة الحاضنات إلى أول مشروع تمت إقامته في مركز التصنيع المعروف باسم (Batavia)[1] في ولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1959، عندما قامت عائلة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال، يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشروع مع توفير النصائح و الإستشارات لهم، و لاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا، خاصة و أن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال قريبة من عدد من البنوك، و مناطق تسوق و مطاعم، و تحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بالحاضنة.

و منذ عام 1959 الآلاف من المؤسسات الصغيرة أقيمت في هذا المركز، و الذي يعمل حتى الآن تحت نفس الاسم القديم و هو (Centre Batavia Industrial)[2]، لكن محاولة تكرار إقامة الحاضنات لم تتم متابعتها بشكل منظم إلا منذ بداية الثمانينات، وتحديدا في عام 1984، قامت هيئة المشروعات الصغيرة (SBA) بوضع برامج تنمية و إقامة عدد من الحاضنات.

و في ذلك الوقت لم يعمل في الولايات المتحدة الأمريكية سوى 20 حاضنة فقط. ثم ارتفع فيما بعد عددها بشكل كبير، خاصة عند ظهور الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمـــــــال (NBIA) عام 1985 من طرف بعض رجال الصناعة الأمريكيين، و هي

---

[1] – حاضنات المشروعات الصغيرة، فرصة عمل للجميع: WWW .Jcci . Org .Sa/Jcci/Ar/

[2] – المرجع السابق.

مؤسسة خاصة تهدف إلى تنشيط تنظيم صناعة الحاضنات، و في نهاية عام 1997 وصل عدد الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية إلى حوالي 55 حاضنة.[1]

إن فكرة الحاضنات مستوحاة من الحاضنة التي يتم وضع الأطفال غير المكتملين فيها فور ولادتهم، و ذلك من أجل تخطي صعوبات الظروف الخاصة المحيطة بهم، و ذلك عن طريق تهيئة كل السبل من أجل رعايتهم، ثم يغادر المولود الحاضنة بعد أن نتأكد من صلابته، و قدرته على النمو و الحياة الطبيعية وسط الآخرين.

و منذ بداية الثمانينات حيث البداية الفعلية لإقامة الحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية، لم تتوقف منظومة الحاضنات عن التطور، حيث أصبحت اليوم تمثل صناعة قائمة بذاتها يطلق عليها البعض " صناعة الحاضنات "، و تطورت الحاضنات كصناعة في العالم، حيث هناك حوالي 3500 حاضنة أعمال تعمل في مختلف دول العالم، منها حوالي 1000 حاضنة في الولايات المتحدة الأمريكية، و إنشاء حوالي 1700 في 150 دولة من دول العالم النامي، تملك الصين 465 حاضنة، و كل من كوريا الجنوبية والبرازيل حوالي 200 حاضنة لكل منهما. بينما تملك الدول العربية عدد قليل من الحاضنات نذكر منها مصر (10)، البحرين (01)، المغرب (02)، تونس (01)، و الجزائر (0).[2]

و قد عرف (عبد الرحمن بن عبد العزيز مازي) الحاضنات بأنها : " إطار متكامل من المكان و التجهيزات والخدمات و التسهيلات، و آليات المساندة و الاستشارة و التنظيم، مخصصة لمساعدة رواد الأعمال في إدارة و تنمية المؤسسات الجديدة، و رعاية و دعم هذه المؤسسات لمدة محدودة (أقل من سنتين في الغالب) بما يخفف عن هؤلاء المنشئين

[1] – جريدة المغرب اليوم: علوم وتكنولوجيا، مارس 2002.

[2] – المرجع السابق.

المخاطر المعتادة، و يوفر لهذه المؤسسات فرص أكبر للنجاح، و ذلك من خلال كيان قانوني مؤسس لهذه الأغراض "[1].

و تبعا لإتحاد حاضنات الأعمال الأمريكي فإن الحاضنات عبارة عن وسيلة تساعد المؤسسات الحديثة على البقاء و النمو الفني.

و تنشأ الحاضنات في الجامعات، أو المعاهد للإستفادة من الخدمات والخبراء والبحوث المقدمة من طرف الأساتذة و الطلبة.

و تقوم بعض المنظمات الحكومية بالقيام بالحاضنات قصد تطوير مؤسسة ناشئة، و خلق مناصب شغل جديدة.

و يتم مرافقة و متابعة المشاريع الملتحقة بالحاضنة خلال المراحل المختلفة من عمر المشروعات على النحو التالي:[2]

أولا : مرحلة الدراسة و المنافسة الابتدائية و التخطيط: في هذه المرحلة، و من خلال المقابلات الشخصية بين إدارة الحاضنة و المتقدمين بمشروعاتهم يتم التأكد من :

- جدية صاحب الفكرة (أو المشروع) و مدى إنطباق معايير الإختيار على المستفيدين ومشروعاتهم.
- قدرة فريق العمل المقترح على إدارة المشروع.
- نوعية و طبيعة الخدمات التي يتطلبها المشروع من الحاضنة. و قدرة الحاضنة على توفيرها.
- الدارسة التسويقية و الخطط التي تضمن قدرة المنتج على الدخول للأسواق.
- الخطط المستقبلية لتوسعات المشروع.

---

[1] – عبد الرحمن بن عبد العزيز مازي: حاضنات الأعمال أداة فعالة للنمو الإقتصادي توفر البيئة اللازمة لرعاية و نجاح المنشآت الصغيرة و أصحابها من رواد الأعمال، جديد الوطن، العدد 884، 02 مارس 2003.

[2] – حاضنات المشروعات الصغيرة، فرصة عمل للجميع، مرجع سابق.

ثانيـا : مرحلة إعداد خطة المشروع : في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها في المرحلة الأولى أثناء إعداد دراسة جدوى المشروع إقتصاديا و فنيا و تسويقيا، يقوم المستفيد بإعداد خطة المشروع (Plan-Business).

ثالـثا : مرحلة الإنضمام للحاضنة، و بدء النشاط :في هذه المرحلة يتم التعاقد مع صاحب المشروع، و يخصص لمشروعه مكانا مناسبا طبقا لخطته.

رابعا: مرحلة نمو و تطور المشروع :

و يتم خلالها متابعة أداء المشروعات التي تعمل داخل الحاضنة، و معاونتها على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال المساعدات و الإستشارات من الأجهزة الفنية المتخصصة المعاونة بإدارة الحاضنة، علاوة على المشاركة في الندوات و ورش العمل، والدورات التدريبية.

خامسا : مرحلة التخرج من الحاضنة : و هي المرحلة الأخيرة بالنسبة للمشروعات داخل الحاضنة، و تتم عادة بعد فترة تتراوح بين سنتين إلى ثلاث سنوات من قبول المشروع بالحاضنة، و ذلك طبقا لمعايير محددة للتخرج، حيث يتوقع أن يكون المشروع قد حقق قدرا من النجاح، و النمو و أصبح قادرا على بدء نشاطه خارج الحاضنة بحجم أعمال أكبر.

- و تقدم حاضنة المؤسسات جميع أنواع الخدمات التي تتطلبها مرافقة مشروع صغير والتي تتمثل في:

– الخدمات الإدارية: إقامة الشركات، إعداد الفواتير، تأجيـــر المعدات، الخدمات المحاسبية ... إلخ.

– خدمات السكرتارية: معالجة النصوص، تصوير المستندات، حفظ الملفات، الفاكس، الانترنيت استقبال و تنظيم المراسلات، و المكالمات التليفونية ... إلخ .

– الخدمات المتخصصة: إستشارات تطورات المنتجات، التعبئة و التغليف، التسعيرة، وإدارة المنتج، خدمات تسويقية ... إلخ.

– الخدمات التمويلية : المساعدة في الحصول على التمويل من خلال شركات تمويل أو البرامج الحكومية لتمويل المشروعات الصغيرة ... إلخ.

– الخدمات العامة : الأمن، أماكن التدريب، الحاسب الآلي، المكتبة، ... إلخ.

– المتابعة و الخدمات الشخصية: تقديم النصح و الإرشاد و المعونة السريعة والمباشرة، ... إلخ.

• **عوامل نجاح الحاضنات:** تتمثل عوامل نجاح الحاضنات حسب الدكتور (محمد بن بوزيان) فيما يلي : [1]

– يجب أن يكون هناك وعي من قبل المقاولين الصغار بالمكاسب التي سوف تقدمها الحاضنات (ثقافة تكنولوجية).

– يجب القيام بدراسات قبل الشروع بأي مشروع و ملاحظة مدى إمكانية تطبيقه.

– إشراك القطاع الخاص في الاستثمارات الجديدة.

– إستحداث و تطوير التشريعات و الأنظمة التي تحكم القطاعين العام و الخاص.

– إختيار مكان جيد أو قريب من المراكز الجامعية و المعاهد لإمكانية تطويره.

– تمويل و دعم المبادرات من قبل الجهات الحكومية و المصارف و تشجيع رأس المال المخاطر.

– إلتزام الأطراف المعنية كافة، من الجهات الحكومية و غير الحكومية .

– إقامة تحالفات بين الجهات المعنية بالتجديد التكنولوجي على الصعيد الإقليمي لتوفير الموارد اللازمة، و استغلال المزايا و البنى التحتية المتوفرة في بلدان مجاورة.

---

[1] – د. محمد بن بوزيان، د. الطاهر زياني: " دور تكنولوجيا الحاضنات في تطوير المؤسسة الصغيرة والمتوسطة "، الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية : يومي 17 و18 أفريل 2006.

- **أنـــــواع الحاضنـــــات:**

يرى (عبد الرحمن بن عبد العزيز مازي) أن هناك عدة تصنيفات للحاضنات بحيث يمكن تقسيم حاضنات الأعمال إلى:[1]

- **حاضنات الأعمال العامة** :General/Mixed-use Incubators

و تعني بالتنمية الاقتصادية الشاملة للمنطقة التي توجد فيها من خلال الإستمرار وتطوير الأعمال المختلفة.

- **حاضنات الأعمال المتخصصة:**

و تعني بتنمية بعض الجوانب الإقتصادية للمنطقة التي توجد فيها، من خلال إعادة الهيكلة الصناعية للمنطقة أو تشجيع صناعات معينة، كما تعني بالتنمية الاجتماعية من خلال خلق فرص وظيفية لتخصصات مرغوبة أو لفئات محددة من الباحثين فيها عن العمل أولاستقطاب إستثمارات من نوع خاص إليها.

- **حاضنات الأعمال التقنية** Technologie Business Incubators

و تعني بالتقنية و نشرها و تطوير المنشآت المتخصصة فيها، و المرتبطة بها، و تشجيع ومساعدة الباحثين و الأكاديميين في الجامعات و مراكز الأبحاث ليصبحوا رواد أعمال من خلال تدريبهم و تزويدهم بالمهارات، و توفير الإستشارات و الخدمات الأخرى اللازمة.

و نظرا لوجود عدة أهداف للحاضنات قسم (نبيل شلبي)الحاضنات حسب الهدف المحدد لها، إلى الأنواع التالية :[2]

- **الحاضنة الإقليمية :** تخدم هذه الحاضنة منطقة جغرافية معينة، بهدف تنميتها، و تعمل على استخدام الموارد المحلية من الخامات و الخدمات، و استثمار الطاقات الشبابية العاطلة في هذه المنطقة أو خدمة أقليات معينة أو شريحة من المجتمع مثل المرأة.

---

[1] – عبد الرحمن بن عبد العزيز مازي، مرجع سابق.

[2] – نبيل شلبي: نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية، ندوة " واقع و مشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة و سبل دعمها و تنميتها " الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، 1423.

- **الحاضنة الدولية :** تروج الحاضنة لإستقطاب رأس المال الأجنبي مع عملية نقل التقنية مؤكدة على الجودة العالية، و التصدير للخارج.

- **الحاضنة الصناعية :** و هي التي تقام داخل منطقة صناعية بعد تحديد إحتياجات هذه المنطقة من الصناعات المغذية، و الخدمات المساندة حيث يتم تبادل المنافع لكل من المصانع الكبيرة و المشروعات الصغيرة المنتسبة للحاضنات مع التركيز على المعرفة، والدعم التقني من المصانع الكبيرة.

- **حاضنات القطاع المحدد:** تهدف هذه الحاضنة إلى خدمة قطاع أو نشاط محدد مثل البرمجيات أو الصناعات الهندسية على سبيل المثال، و تدار بواسطة خبراء متخصصين بالنشاط المراد التركيز عليه.

- **الحاضنة *التقنيـــة*:** تتميز المشروعات الصغيرة داخل الحاضنة بمستوى التقنية المتقدم، مع إستثمار تصميمات متقدمة لمنتجات جديدة غير تقليدية، مع امتلاكها لمعدات و أجهزة متقدمة.

- **الحاضنة البحثية:** نجد هذه الحاضنة داخل الجامعات أو مراكز أبحاث لتطوير أفكار وأبحاث و تصميمات الأساتذة و الباحثين المبتكرين، بالإضافة للاستفادة من الورش والمخابر المتوفرة بالجامعة.

- **الحاضنة الإفتراضية:** هي حاضنة بدون جدران، حيث يتم تقديم خدمات الحاضنة المعتادة بإستثناء إحتضانها بالعقار، و الذي يتوفر بالأنواع السابقة، و تعد مراكز تنمية المنشآت الصغيرة بالغرف التجارية الصناعية مثالا جيدا للحاضنات الإفتراضية .

- **حاضنة الإنترنيت:** هي مؤسسة تساعد شركات الأنترنيت الأخرى على النمو من شركات ناشئة إلى ناضجة، و تعود ريادة حاضنات الإنترنيت إلى " ديفيد ويثرول " الذي أسس حاضنة

" سي إم دجي أي " في عام 1995 م، و " بيل غروس " الذي أسس حاضنة " أيديل لاب " عام 1996 م.[1]

[1] – جريدة المغرب اليوم: علوم و تكنولوجيا، مارس 2002، مرجع سابق.

II. ميكانيزمات المرافقة :

1- مراحل مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في الدول المتقدمـــــة:

تعتبر الإستراتيجية و الخبرة العاملان الأساسيان اللذان يساعدان المنشئ و المرافق على تأدية وظائفهما كفاعلان إستراتيجيان.

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 إختيار إستراتيجية مناسبة، دون نسيان بأن المرافق يجب أن يكون قد تلقى تكوينا عاليا، و إكتسب خبرة من أجل مرافقة المنشئ، و يعتبر سندا له، حيث نجد (Verstraete)[1] 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)[2] عن تأدية عمل المرافق بالخبرة المكتسبة و يربط بين الإستراتيجية وصعوبة التحصل على المعلومات إذ يقول: " الصعوبة تدعو 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 ".

و هذه هي المرحلة الأولى في المرافقة و التي يطلق عليها إسم مرحلة الفهم من أجل تأدية فعل المرافقة.

---

[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.

[2] - Ibid, p.17.

و حسب (Stéphane Marion) تليها فيما بعد مرحلة المرافقة من أجل التسيير مع التفكير في التعقيدات حيث 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 إستقلالية 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.

لأن الإستقلالية تعتمد على الإنفتاح، و هذا ما يشكل عامل قوة بالنسبة للمنشئ، و منه فإن هذه الإستقلالية حسب نظرية DUPUY[1] هي فاصل بين القرارات.

ويرى Stéphane بأن الإستراتيجية تجد لها دور هام، فهي تبحث لمنح الفاعل

(المنشئ) درجة من الحرية، لكن ليست مؤثرا إلا إذا امتزجت بالأوضاع السائدة، فهي تتبع إذن الإستقلالية 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 أوالبداية، و يفرض على المنشئ التقيد بتعليمات و نصائح المرافق .

و 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 و التنظيمية و البيئية للمؤسسة المنشأة.

– يمكن أن تدخل النصيحة في لعبة خطيرة تصبح شرعية أو كحل لدى المنشئ.

و منه يتبين بأن المقاول مقيد بالمرافق الذي يعتبر معلمه، و لذا من الصعب تحقيق إستقلالية المنشئ المرجوة، و من المعروف أن أساس العلاقة بينهما هي الثقة و ليس الإملاء، وهذا ما

---

[1]- Ibid, p. 20.

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، و هذا بإدخال طرق عديدة في تعاملاته، حيث تكيف إستراتيجيته حسب وضعية المنشئ الذي تصادفه.

و أخيرا تأتي مرحلة المرافقة من أجل التطوير الدائم و الإختراع، 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.

2- أثـــــــــر المرافقة :

يتمثل أثر المرافقة في الجوانب الإيجابيـــــــة أو السلبية التي يتم تحقيقها من جراء الإستفادة منها .

أ- قيـــــاس أثر المرافقة:

يرى بعض الباحثين أنه في كثير من الأحيان يصعب قياس أثر المرافقة بشكل مطلق، ولهذا يتم اختيار أوجه و جوانب مختلفة للتمكن من قياسه.

- **قياس أثر المرافقة على المؤسسات المنشأة :**

لا توجد أي دراسة تؤكد على أن توفير إستقبال جيد يرفع من عدد حاملي المشاريع الوافدين إلى أحد هيئات المرافقة، لأن الرغبة في إنشاء مؤسسة تتوقف بالدرجة الأولى على العوامل الثقافية و الإجتماعية و النفسية.[1]

- **قياس أثر المرافقة على معدل فشل المنشئ :**

تتمثل وظائف شبكات المرافقة في إستقبال حاملي المشاريع، و كذلك إعادة توجيههم إذا كانت مشاريعهم غير قابلة للتحقيق على أرض الواقع، و في أحيان كثيرة تصطدم هذه الشبكات بأن حاملي المشاريع يلجؤون إلى الإستفادة من الإستشارة على مستوى مكاتب أخرى، و في هذا الوضع هل حققت هذه الشبكات أثار إيجابية أم لا ؟.

و قد أجريت عدة دراسات، خلصت إلى أن المرافق يمكن أن يحث في المنشئ الفاشل الرغبة في البدء، و الإنطلاق من جديد .[2]

- **قياس أثر المرافقة على معدل نجاح المنشئ:**

إن الطريقة الأمثل لقياس هذا الأثر هو الرجوع إلى نتيجة الملاحظة التي قام بها المختصون، حيث بين نشاط مهنة المرافقة أن هذه الأخيرة ضرورية لأغلب حاملي المشاريع، و ترفع من نسبة نجاح مؤسساتهم، و تجنبهم من الوقوع في الكثير من الأخطاء، كما تظهر مزايا كبيرة في مجال إعداد التقديرات المالية، و تعمل على إزالة الشعور بالخيبة و الخوف اللذان يحيطان بالمنشئ.[3]

و حتى تعرف الآثار الإيجابية للمرافقة يجب اللجوء إلى المقارنة المرجعية (Benchmarking)، أي المقارنة بين عينتين من المؤسسات أحدهما تم مرافقتها و الأخرى لم يتم ذلك، ثم تحديد الأثر.

---

[1] - سايبي صندرة، مرجع سابق، ص 71.

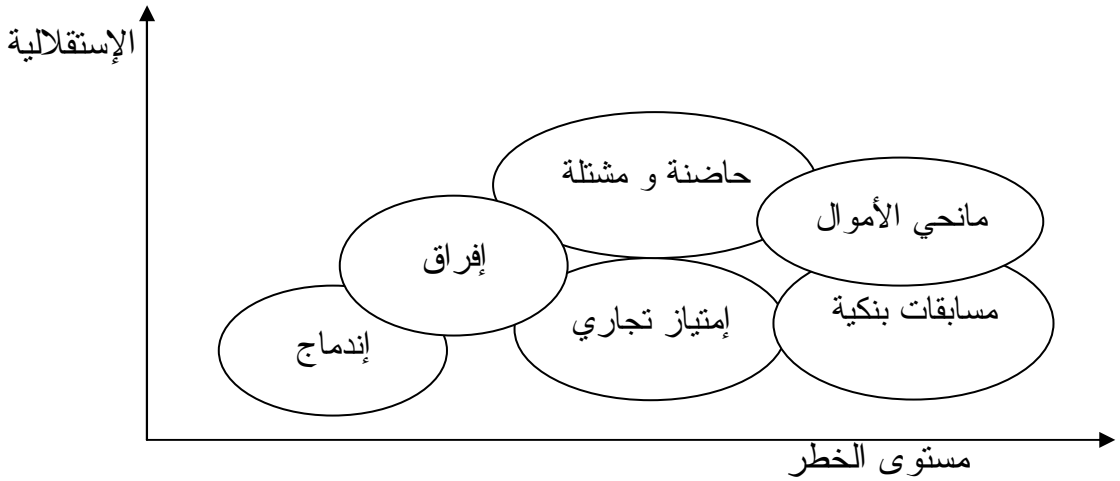
[2] – المرجع السابق، ص 72.

[3] – المرجع السابق، ص 72.

فمثلا الإتحاد الأوروبي وجد أن نسبة نجاح المشروعات الجديدة التي أقيمت داخل الحاضنات تبلغ نسبة 88%، بينما تبلغ هذه النسبة 50% فقط من المشروعات التي بدأت خارج الحاضنات.[1]

- **أثر المرافقة على نسبة الخطر و الإستقلالية :**

تقوم المرافقة بحماية المؤسسة الصغيرة من الإفلاس و من جميع الأخطار التي يمكن أن تصيبها، لكنها في نفس الوقت تحد من إستقلالية المنشئ، و يمكن توضيح أثر المرافقة على الخطر و الإستقلالية من خلال الشكل التالي:



J.M. Auriac et al : Economie d'entreprise, Tome l, 1ere édition Techniplus, paris, 1995, p .16.

من خلال هذا الشكل يمكننا أن نلاحظ بأن في حالة الامتياز التجاري الخطر يكون أكبر نوعا ما لأن المنشئ يقوم بدراسة السوق بنفسه (لا يساعده أحد) و يتحمل كل الأخطار الناتجة، و لا يعتبر الخطر كبيرا جدا لأنه سيستفيد من إسم العلامة التجارية.

---

[1]– وكالة أنباء البحرين، تجربة حاضنات الأعمال أداة فعالة للنمو الاقتصادي في البحرين، ارجع الموقع الإلكتروني:

http:// WWW. BNA.BH/ ? ID : 22207 03/11/2008.

أما بالنسبة لإستقلالية المنشئ في هذه الحالة فتكون أقل نوعا ما، لأن المؤسسة المنشأة تكون مرتبطة بالمؤسسة مانحة إمتياز بعقد، و هو ينص على عدم الحق في التنازل عن حق الإمتياز لأطراف أخرى إلا بعد الرجوع إلى المؤسسة الأم. كما يعطي العقد للمؤسسة الأم الحق في التدخل في تسيير المؤسسة الجديدة في حالة تعرضها للخطر، لأن هذا سيمنعها من الإستفادة من الإمتياز التجاري.[1]

أما في حالة الإفراق فإن إستقلالية صاحب المشروع تكون متوسطة، لأن المؤسسة الجديدة تكون تحت رعاية المؤسسة الأم التي تتدخل في إتخاذ القرارات و في التسيير، و هذا ما يجعل الخطر متوسط، و بهذا تكون قرارات المنشئ محاطة بمستوى معين من الخطر.

و بالنسبة في حالة مانحي الأموال (البنوك و المساهمين) فتكون إستقلالية صاحب المشروع كبيرة جدا، لأن وظيفة البنوك و المساهمين تكون التدعيم المالي فقط فهي لا تتدخل في تسيير المؤسسة الجديدة، لأنها ضامنة بأن أموالها سترجع لها بفوائد، و هذا ما يجعل الخطر كبير على المؤسسة المنشأة.[2]

أما بالنسبة للإندماج فالإستقلالية تكون قليلة لأن قرارات المؤسسة ستكون بالإتفاق مع المؤسسات الأخرى التي تم الإندماج معها، و الخطر يكون منخفض لأنه يوجد دعم من الأطراف الأخرى.[3]

و بالنسبة للمؤسسات المستفيدة من دعم الحاضنات و المشاتل، فالمبادر يتمتع بإستقلالية كبيرة مقارنة مع الحالات السابقة، إلا أنها تبقى غير كافية لأن المؤسسة الجديدة، تبقى لفترة طويلـــة (نوعا ما) داخل الحاضنة ثم تنتقل إلى المشتلة، و هذا ما

---

[1] – سايبي صندرة، المرجع السابق، ص 72.

[2] – المرجع السابق، ص 72.

[3] – المرجع السابق، ص 72.

يجعلها مقيدة، و تتمثل الإستقلالية في الحرية في إتخاذ القرارات و التسيير، أما الخطر فيكون كبيرا نتيجة توســـــــع نطـــــاق إستقلالية المنشئ.

- **أثر المرافقة على مستوى التنمية المحلية:** التنمية المحلية حسب (Christian Marbach) هي حركية تبنى على أساس فعالية العلاقات المادية و المعنوية بين مختلف الأفراد والهيئات من أجل تثمين الثروات التي تملكها المنطقة، و تهدف إلى تحقيق التوازن بين مختلف فئات المجتمع.[1]

ترى الباحثة(خليدة محمد بلبكير) أن المؤسسات الصغيرة تستطيع أن تقيم توازنا إجتماعيا و إقتصاديا أكثر وضوحا، وذلك بسبب قدرتها العالية على الإنتشار الجغرافي داخل المجتمعات في أطراف المدن والقرى، على عكس المؤسسات الكبيرة التي غالبا ما تتمركز في المدن الكبيرة، ذلك أن إنتشار 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.

فالمشروع الصغير يتيح فرصة إقتصادية 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

[1]- Christian Marbach : « Les PME et l'environnement : Enjeux et opportunités », analyse documentaire, Agence des PME, 1ere édition, n° 4, Octobre 2003, p. 91.

المؤسسات الصغيرة أنها " أداة للتنمية العادلة و توزيع الثراء "[1] 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 الإنحراف والفساد الإجتماعي، و تستطيع هذه المؤسسات و خاصة الحرفية منها إستغلال الصبية كمساعدين في بعض الأعمال، بدلا من تحولهم إلى طاقات تضر بالمجتمع بسبب إهمالهم إجتماعيا، 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 الإجتماعية و الإقتصادية.

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 إستغلال طاقتهن، والاستفادة من أوقات فراغهن، و زيادة دخلهن، و رفع مستوى معيشتهن، و من تم يتحقق الإستغلال الأمثل للقوى العاملة من النساء. كما تعمل المؤسسات الصغيرة على خلق قيمة إجتماعية لدى الأفراد و أهمها الإنتماء 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.

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

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، و هنا يأتي دور هذه الأخيرة في توجيه تلك المشاريع حسب متطلبات المجتمع، مما يضمن الوصول إلى التنمية المحلية.

III. فرديات في المرافقة :

1- خصائص وصفات المرافق[1]:

هناك تعدد و تنوع كبيران في الجوانب الواجب توفرها لدى المرافق الناجح وقد حصرها الباحث (Robert Papin) فيما يلي:

- **الثقة في النفس:** تعمل الثقة في النفس لدى المرافق على تنشيط جوانبه الإدراكية والتصورية، و هذا ما يجعله أكثر تفاؤلا في تقديم الأحسن للمقاول.

- **القدرة على تقلد منصب القائد:** تتطلب عملية المرافقة وجود قائد يتمتع بالقدرة على إنعاش النشاط، و التعامل مع الصراعات و تكييف الهياكل.

- **الطاقة و الحركية:** هما سلوكان ضروريان لا يمكن الإستغناء عنهما، لأن عملية مرافقة إنشاء مؤسسة تتطلب بذل جهد معتبر من قبل المرافق. إضافة إلى تهيئة الوقت الكافي، و الطاقة اللازمة لإنجاز هذه المهمة.

- **القدرة على حل مختلف المشاكل:** قد تواجه المرافق عقبات عديدة عند مرافقة المنشئ كعدم إستعاب و فهم المنشئ للمرافق مثلا، و هذا ما يفرض عليه محاولة حلها، واللجوء في بعض الأحيان إلى أطراف أخرى، كنقل المشكلة إلى إستشاري آخر.

- **تقبل الفشل:** يشكل الفشل جزء من النجاح، و بالنسبة للمرافق الفشل و الخطأ هي مصادر لإستغلال فرص جديدة، و بالتالي تحقيق نجاحات مستقبلية، فالمرافق قد يفشل في مرافقة المقاول، و هذا ليس بالضرورة، الخطأ أو العيب يكون دائما في المرافق، قد يكون أيضا في المقاول، و بهذا ستفشل المؤسسة.

- **أن يتوفر على روح المخاطرة و المبادرة:** فالمرافق الناجح هو ذلك الذي يحسن إستغلال الفرص، أو حتى خلقها، في مجال مهنته، بل و أن ينشئ من مهنته ميزة تنافسية،

---

[1] - Qui est entrepreneur ?, existe-t-il un profil type ?: http// : Création pme wallonie.be.avant de commencer.

و لن تتحول مجهوداته إلى حقيقة، إلا إذا اتسم بروح المبادرة، و أن يكون إقدامه محسوب المخاطر.

- **العزم و الإصرار:** يجب أن تكون عزيمة المرافق صادقة في تحقيق العدل والمساواة بين جميع المقاولين.

- **تصرفاته طبيعية:** يغلب على سلوكه الشفافية الصادقة، و الإتصال المباشر مع المقاولين، و يتميز بالتواضع و الطيبة و المشاعر الصادقة.

- **قادر في حنكته *على* التأثير فيمن حوله:** يجب أن يتميز المرافق بقدرته على تحريك الأحداث لحل المشاكل التي تصادفه مع المقاولين، و يستطيع بحنكته أن يقرب بين وجهات النظر المختلفة للمبادرين في إنشاء المؤسسات.

- **الحضور الملموس:** يجب أن يكون للمرافق حضور ملموس في جميع اللقاءات والاجتماعات و المناسبات التي تخص المقاولين، مما يدل على تمتعه ببراعة الإتصال، والقدرة على اكتساب قلوب الآخرين.

- **يجب أن يتميز المرافق بصفات جسمانية:** الصحة، و القوة، و النشاط.

- يجب أن يكون المرافق قادرا على الفهم و الاستيعاب، و التحصيل و حسن التصرف و الحكم على الأشياء.

- يجب أن يتميز بصفات فتية تتمثل في الإلمام بالمعلومات عن الوظيفة التي يؤديها (المرافقة)، و هذه الصفات تتعلق بالخبرة، و هي تنشأ نتيجة مزاولة العمل.

يكتسب المرافق من خلال ممارسته لمهنته دقة فكرية (ثقافية)، و صرامة تمكنه من التغلب على المشاكل المتصلة بإنشاء المؤسسة.

إذن المرافقة هي مدرسة للإستقلال الذاتي، و لتحقيق هذا الهدف فإن مرحلة الإستماع المتبادل بين المرافق و صاحب المشروع ضرورية.

ولهذا نطرح التساؤل التالي :

كيف يرافـــــق المقاوليـــــــن؟

المؤسسات الصغيرة تتطور على النحو التالي: مرحلة الإنطلاق، مرحلة الصعود إلى التنافسية، مرحلة التطور أو الإنخفاض و الإنسحاب.

فمرحلة الإنطلاق و الصيانة يمكن أن تستمر عدة سنوات، فهي ليست محدودة في وقت معين بالنصوص القانونية، و في هذه المرحلة يجب أن يرافق المقاول مختص في المقاولة، أي أن هذا المرافق هو في الحقيقة عبارة عن مقاول، أي سبق له و أن قام بإنشاء مشروع، و ذلك من أجل تزويد المنشئ بمختلف خبراته و تجاربه، و ذلك بأكبر قدر من الفعالية.

إذن المرافق في هذه المرحلة هو مستشار و مختص و خبير في نفس الوقت، لأن المرافقين هم أول من يستقبلوا منشئ المؤسسات في عالم المقاولة، و لهذا يجب عليهم في المقام الأول أن يفهموا المبدع، و يحددوا مصادر عزمه المقاولاتي (دوافعه).

حيث نجد في بعض الأحيان مهنيوا المرافقة (المرافقون) يدافعون عن مصالحهم، وذلك من أجل المحافظة على شرعيتهم في الحياة، و ينظرون إلى فعالية المقاول من حيث عائد الإستثمار، فالمرافقون بغض النظر عن صاحب المشروع، أو قطاع النشاط، فبإمكانهم بالطبع التخصص في مجالات أو قطاعات محددة، مما يزيد في شرعيتهم، ولكنهم لا يستطيعون إختيار المشروع أو المقاول الذين سيرافقونه، و هذا يدل على عدم حرية المرافق كفاعل إستراتيجي " في عملية المرافقة "، إذن حرية المرافق تبقى نسبية ومهما تكن نسبة حرية المرافقين فهدفهم يتمثل دائما في تطوير المؤسسات المنشأة حديثا إجتماعيا و إقتصاديا.

و ينتهي نشاط المرافق، حيث يسمح للمقاول بأن يكون متسق و منسجم معه خلال مدة الإنشاء، إذن للمرافق دور حاسم يلعبه في مهمة المرافقة، فهو فاعل إستراتيجي ومحفز لعملية المقاولة.

فالمرافقة يجب أن تكون محددة و موجهة في فرد معين، علاوة على ذلك يجب أن تكون مدعومة بتدريب تقني، و الذي توفره المدارس الكبرى للتجارة، فالجمعيات التي تحقق اليوم المرافقة على أرض الواقع، يجب أن تحظى بمساعدات و دعم من الدولة من خلال الإعانات المالية، و التي تسمح لهم بالعمل و الإستفادة من مؤسسات و مرافقين مختصين، و ذلك من أجل تحقيق تحويل المهارات، و تقديم مرافقة أفضل للمقاولين.

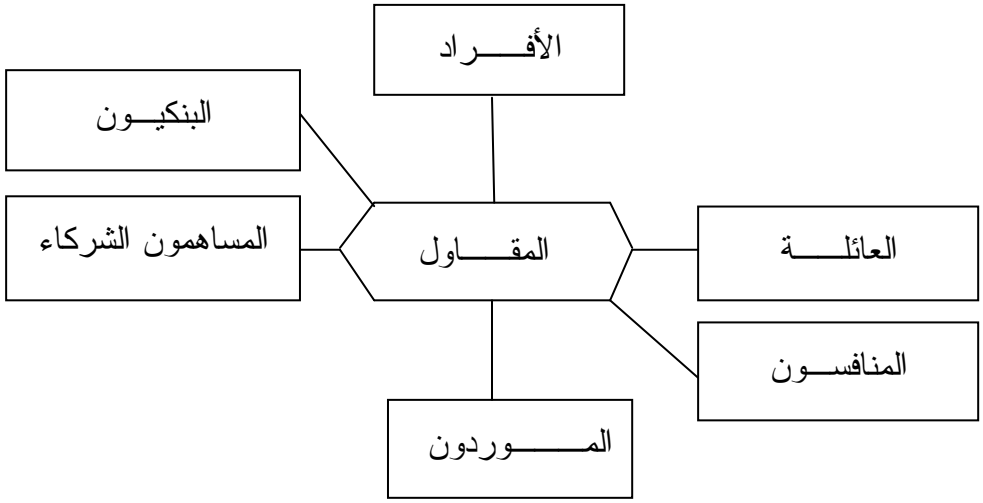
إذن المرافقة ليست ضيقة الأفق، فهي ببساطة تضع إطار عاما للتفكير، و تعمل على خلق عادات لكل من المرافق و المقاول.

فالمرافقة هي مفتاح لديمومة المؤسسة الصغيرة.

2- الفاعلون الأساسيون في مرافقة المقاول[1].

إذا كان قائد القارب الذي سيقوم برحلة لوحده في قارب، فإن عليه أن يقوم بتسيير أربع عوامل و هي: الجو، حالة السفينة، حالته الفيزيائية، و حالته الشخصية، هذه العوامل كلها لها علاقة بالرحلة، فكذلك الأمر بالنسبة للمقاول فهو محاط بستة فاعلين يؤثرون عليه خلال عملية المرافقة، وهذا ما سيبينه(Thierry Viquerat) من خلال الشكل الموالي:

[1] – Thierry Viquerat :Initiation à la gestion et prévention des difficultés , catastrophique faite,1999,P.14.



الأطراف الفاعلة في المرافقة

المخطط يبين أن مقاول المؤسسة في القيادة فهو القائد.

قاعدة اللعبة بسيطة، فكل فاعل هو في نفس الوقت مصدر كامن للربح، كما أنه مصدر كامن للصعوبات و الأزمات.

من خلال الشكل نستطيع التعرف على الأطراف الفاعلة و المرافقة للمقاول أثناء إنشائه لمؤسسته، و التي يتأثر بها و هي كما يلي:

المساهمون، الأفراد، العائلة، البنوك، الموردون، المنافسون

بعبارة أخرى المقاول هو: قاضي، جبائي، نفساني، رأسمال، إجتماعي، إقتصادي، أب جيد، زوج صالح، منتج،... ليس هذا فقط بل يجب أن يكون ممتاز في جميع هذه المجالات.

لقد إخترنا هؤلاء الفاعلين الستة، بما أننا في صدد دراسة المؤسسة الصغيرة، وليس بصفة عامة، و لأن هؤلاء الفاعلين متفاوتي الأهمية مقارنة مع المؤسسات الكبيرة.

ويعرف (Thierry Viquerat) الفاعلين الأساسيين للمرافقة كالتالي:

- **المساهمون أو الشركاء:**

يعتبرون من المرافقين غير الأساسيين للمقاول، لأنهم مالكي المؤسسة، و في الواقع المؤسسة الصغيرة لها مالك واحد و هو المقاول، عندما يكون المساهمون أو الشركاء ليسوا مقاولين، فإنهم لا يزيدون إلا القليل في مستقبل المؤسسة، فهم لا يستشارون في القرارات الإستراتيجية، و لا حتى في وضع الميزانيات، أي أن قدرتهم على التأثير جد ضعيفة، بل نادرا ما يتصل بهم المقاول لتغطية الخسائر التي تصيب رأس المال.

- **الأفـــــراد:** يتوقف هيكل المؤسسة الصغيرة على بعض المهام، وبعض الأشخاص التي تربط بينهم علاقة العمل، حيث يقضون معظم الوقت معا أكثر مما يقضونهم مع عائلاتهم و أصدقائهم، و يبرز دور منشيء المؤسسة في كيفية التعامل معهم عن طريق السلوكية و العملية، و ذلك من خلال :

- بروز صاحب المؤسسة الصغيرة كقدوة للعاملين قولا و فعلا.
- توفير مناخ و بيئة عمل صالحة و صحية .
- تحقيق الإنتماء للمؤسسة بحيث يشعر العاملون بأنهم أصحاب المشروع .
- التوفيق بين مصالح العاملين و مصلحة المشروع.
- تحقيق العدل بين أفراد المؤسسة (أن يكون الأداء أساس التقدير المادي و المعنوي).

تعتبر هذه المهارات السلوكية و العملية محفز و دافع ذاتي للأفراد لتحقيق الأداء الجيد.

- **العائلـــــــة:** تحتل العائلة مكانا مرموقا في تكوين شخصية صاحب المشروع، حيث تشمل العائلة على عوامل تدفع و توفر الجو الملائم للعمل، و تعد العائلة قاعدة الإنطلاق والركيزة الأساسية، حيث لا يستطيع القائد الصغير قيادة المؤسسة دون الرجوع إلى شريكه الخاص، و عائلته عامة.

- **المـــــــوردون:** يحتل الموردون أهمية كبيرة في نظر صاحب المشروع، لأنهم يعبرون عن مصدر مدخلات المؤسسة.

يواجه صاحب المؤسسة العديد من المشاكل و الذبذبات نتيجة العملية التموينية خاصة إذا تعلق منتوجه بعدة موردين.

كما تتأثر المؤسسة الصغيرة بتهديدات الموردين في رفع أسعار منتجاتهم، و يزيد هذا التأثير إذا كان السوق المورد للمؤسسة محتكر من طرف فئة من الموردين.

- **المنافســـــون:** يجمع قطاع معين من القطاعات التي تنشط فيه المؤسسة الصغيرة مجموعة من المنافسين، حيث يواجه منشئ المؤسسة عند تأديته لأعماله و تحقيق أهدافه مجموعة من الصراعات، و التحديات من منافسيه .

يعتمد صاحب المؤسسة الصغيرة على إمكانيات المؤسسة في المراوغة، و كسب أكبر عدد من الزبائن، حيث تظهر من خلال هذه العملية مهارات صاحب المؤسسة، و مدى قدراته لمواجهة منافسيه أو لتحسين قدرته التنافسية.

ينتج عن المنافسة في القطاع أثار تتعلق بالمؤسسات المنافسة، و تكون هذه الآثار إما زوال المؤسسة الصغيرة أو استمرارها أو تصبح مقيدة.

- **البنـــــوك:** يلعب البنك دورين مهمين:

أولا: نجد الدور الأول عند إنشاء المؤسسة الصغيرة، فهي بحاجة كبيرة للسيولة لتمويل مشاريعها، خاصة إذا اعتمد صاحب المؤسسة على البنك كممول رئيسي و بقروض قصيرة المدى، هذا ما يزيد من قوة الضغط على صاحب المؤسسة الصغيرة أو المسير.

ثانيا : تحتاج المؤسسة الصغيرة للسيولة البنكية في حالة توسيع نشاطها، أو إدخال تكنولوجية جديدة .

من خلال هذين الدورين للبنك نجد تأثيره كبير على المؤسسة الصغيرة و صاحبها، لذلك تتبنى العديد من الدول سياسات تمويلية هادفة لتشجيع المؤسسات الصغيرة .

يعد مختلف المرافقين المذكورين سابقا إما عامل إخفاق بالنسبة لصاحب المؤسسة غير القادر على التعامل معها، و إما عامل نجاح بالنسبة للذي يتفاعل معها بشكل ايجابي ووسيلة لتوسيع نشاطه.

خاتمة الفصل :

من خلال تطرقنا إلى ظهور مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في الدول المتقدمة ، و أشكال مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في هده الدول ، و آليات المرافقة التي تعتمد عليها ، و كدا المراحل التي تطبقها الدول المتقدمة في مرافقة منشئ المؤسسة ، إضافة إلى أثر المرافقة و أخيرا تحدثنا لخصائص المرافق و الفاعلون الأساسيون في المرافقة ، توصلنا إلى أن كل البلدان الغربية التي تناولناها زاوجت بين المرافقة المادية و المعنوية و كانت لها طرق و أساليب تستعملها لمرافقة المنشئ و دلك وفق قوانين تسيير عليها بالإضافة إلى أن المرافق في الدول المتقدمة هو شخص لديه خبرة و كفاءة ،و يخضع لتدريب و يمتلك خصائص عديدة تمكنه من مرافقة المنشئ ، و لهدا سنتناول في الفصل الموالي تجربة الجزائر في مرافقة منشئ المؤسسة حتى نقارن بينها و بين تجارب الدول التي تطرقنا إليها .

الفصـــــل الثالث

ظهور مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في العالم الثالث

تمهيـــــــــد

1- ظهور مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في الدول النامية.

2- التجربة الجزائرية في مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة.

3- برامج مرافقة مؤسسة صغيرة في الجزائر .

تمهيـــــد :

في الحقيقة المؤسسة الصغيرة تؤدي دورا هاما، سواء في الدول المتقدمة أو النامية، لأنها تساهم في النمو الإجتماعي من خلال خلق فرص للعمل و النمو الإقتصادي، لذلك فان الدول المتقدمة الأعضاء في منظمة التعاون و التنمية سنت تشريعات تستهدف تمكين المؤسسة الصغيرة من الوصول إلى الإعتمادات، والدعم الفني و الحوافز الضريبية والأسواق .

لكن في معظم الدول النامية لا تحظى هذه المشروعات إلا بدعم محدود من الحكومة، غير أنها تنجح في الإستمرار و النمو، بفضل قدرتها على التجديد و التوصل إلى طرق مبكرة للإنتاج.

و تعتبر الجزائر من بين الدول النامية، و التي بعد حصولها على الإستقلال سادت بين أفرادها وجهة النظر القائلة بأن المؤسسات الكبيرة هي حجر الزاوية لبناء مجتمع قوي.

و ظل قطاع المؤسسات الصغيرة قطاعا يعاني من التجاهل و التهميش، مما جعل الجزائر تواجه أزمة إجتماعية و اقتصادية حادة، نشأت أساسا بفعل التغيرات الخاصة على المستوى الدولي، و التي زادت حدتها بالإنضمام إلى منظمة التجارة العالمية، و منطقة التبادل الحر الأوروبية، لهذا يجب إعادة هيكلة الإقتصاد الوطني من أجل النهوض به، وعلى ما يبدو فإن المؤسسات الصغيرة هي قارب النجاة لمجتمعنا في ظل الظروف الدولية، نظرا لما تمتاز به من فرص إستثمارية كبيرة، خاصة بعد الفشل الكبير في إنشاء مؤسسات ضخمة .

لهذا عملت الجزائر مند نهاية القرن الماضي على تطوير ودعم و مرافقة المؤسسات الصغيرة من خلال برامج، و هيئات دعم مختلفة كالوزارة الوصية على هذه

المؤسسات، و الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، وكالة ترقية و دعم الإستثمارات، وبرنامج التمويل المشترك الأورومتوسطي ...الخ .

و لعل المغزى الحقيقي من اهتمام الجزائر بقطاع المؤسسات الصغيرة، لم يكن إلا نتيجة للنجاح الذي حققته هذه المؤسسات في الدول المتقدمة، و نظرا للدعم الذي تقدمه للمؤسسات الكبيرة في إطار التكامل بين فروع النشاط الاقتصادي من جهة، وبما تضمنه من إمتصاص للبطالة خاصة بعد عملية تسريح العمال التي عرفتها الجزائر من جهة أخرى.

1- ظهور مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في الدول الناميـــــة:

حسب (Savoye Bernard) تعد المرافقة في إنشاء مؤسسة صغيرة إنشغال جديد بالنسبة للدول النامية، من بين دول العالم الثالث التي تحصلت على استقلالها – كينيا والهند – فقط هي التي استطاعت إدماج المؤسسات الصغيرة ضمن إستراتيجياتها التنموية، في حين إختارت إفريقيا بالأخص الدول الناطقة بالفرنسية منها الجزائر – ولمدة طويلة – تشجيع القطاعات الإقتصادية الأخرى .

فترة السبعينات كانت كلها فترة إستثمار و تقييم للمواد الأولية، سواء كانت زراعية أو غابية أو كانت منجمية، حيث جل السياسات التموينية تفضل إقامة و تطوير الصناعة المحلية التقليدية[1].

أما جهاز الدولة فيعتبر الفاعل الأساسي المسؤول عن وجود هذه الإستراتيجيات. فالدولة هي المؤسس الشرعي للتنمية و صاحبة الشأن فيها. فهي التي تجمع الموارد وتسيرها، و التي تخصص كل ما تحتاجه القطاعات الإقتصادية الأخرى، كما أن الدولة هي التي تراقب الأسعار.

فالدولة إذن هي المنظم لكل ما هو متصل بفكرة التأسيس بل هي المقاول و المنشئ والمرافق في آن واحد لكل المؤسسات التي يرتكز عليها المجتمع. و لكي تقوم الدولة بهذه الأنشطة و تؤدي كل هذه الوظائف فهي تستعين بمجموعة من الوسائل الإجتماعية العمومية، و شبه العمومية، مثل بنوك التنمية و مصالح تطوير المؤسسات العمومية، والتجارية تلك الخاصة بالتنظيم.

و كذلك الهيئات المحلية (كالبلديات مثلا و الجمعيات ... إلخ).

---

[1]- CF.Bernard Savoye :Analyse Comparative des micro entreprises dans les pays en développement et dans les pays industrialises , Revue , tiers monde, Tome XXVIL, N148,octobre,Décembre 1996,P.954.

و لا شك في أنها تمثل فترة أين كانت التنمية تتم من الفوق بفضل وسائل يتم إختيارها وفق سياسة إرتجالية.

و التنمية بهذه الكيفية تدرك على أنها حصيلة ترويض إقتصادي كلي، لإكمال قدرات التنمية.

و هو الحال بالنسبة لكافة الدول التي عانت الإستعمار، أو التي هي في طور التنمية، أين تطبق نفس التدابير، و تشيدا للسياسات الموجهة نحو تطوير المؤسسات الكبرى و الإندماجات الكبرى.

وإذا كانت هذه السياسة قد شهدت بعض التغيرات، فالإطار العام سيبقى على العموم هو نفسه و هذا إلى غاية الثمانينات.

و قد بينت الدراسة التي قام بها المكتب الدولي للعمل في كينيا 1970م، وجود نشاطات كثيرا ما تبقى مجهولة من طرف الدولة، تجمع مجموع من المؤسسات الصغيرة والأنشطة الإقتصادية الجزئية.

هذا و تؤكد الدراسة أيضا على الأهمية السوسيو-إقتصادية التي يكتسبها الوسط الإجتماعي فيما يخص التوزيع، و ما يجلبه هذا الأخير من مداخيل، و ما يمكنه من إستخدام بشري، و هو بمثابة المرافق للمنشئين و الباعث لروح المبادرة و لهذا تساءل المكتب عن " كيف يمكن تحفيز المؤسسات الصغيرة لكي تدعم القطاع الإقتصادي، ما دام يعتبر المحرك الأساسي لخلق الثروات و العامل الحاسم في توجيه التطور ؟ "[1].

[1]- Ibid, P.955.

تأثيـــــر التعديل البنيوي :

و قد أكد (Bernard) أن التغيرات الحقيقية وقعت إبتداءا من 1980م – منذ سنة 1983م إلى غاية اليوم – إضطرت مجموعة من الدول النامية فعلا التوقيع على مخططات التعديل البنيوي، و من بين هذه الدول – الجزائر– ويعتبر هذا الحدث بمثابة ثورة حقيقية.

فالدولة لم يعد لها الميل الطبيعي، و لا القدرة على تسيير كل الشؤون الخاصة باقتصاد المجتمع، كما لم تعد هي مقاول التطور، و إنما بقيت تلعب فقط دور المساعد والمسهل للعمليات، فالتعديل أصبح اليوم ينبعث من السوق.

هذا التغيير أدى إلى ظهور عدد من النتائج الملموسة كضرورة تخفيض الوظيف العمومي، و نهاية التشغيل النظامي المضمون لحاملي الشهادات في الإدارة.

الجيل الأول لبرامج المساعدات :

نشأت الموجة الأولى لبرامج مساعدة و مرافقة المؤسسة الصغيرة في الدول النامية في بداية الثمانينات في إطار مخططات التعديل الهيكلي .

هذه البرامج و التي أملتها الضرورة الظرفية، كانت لها أهداف لخصها (Bernard) فيما يلي[1] :

1- إبعاد الإرهاصات التي كانت تقلص وصول المؤسسات الصغيرة للقطاع البنكي.

2- خلق مؤسسات خاصة " برأسمال الخطر " لتغطية نقائص المؤسسات الخاصة، بما فيها التمويل الخاص بالإيجار.

3- تخصيص قروض خارجية بنسب معقولة، لتغطية نقائص موارد ما على المدى المتوسط، أو تغطيتها من قبل السلطات النقدية كعربون ضمان يوضع تحت وصاية بنوك للإستجابة على أهمية الخطر المستحق.

[1] - Ibid. p.955

كما كان من الواجب التغلب على نقص إمكانيات البنوك، لكي تقوم بمعالجة الملفات، حيث تم تنصيب خلايا، و مشاريع، و مكاتب، ... إلخ، تعمل على إعطاء مجانا مجموعة من الخدمات للمقاولين الصغار(كالإرشاد، النصح، ... إلخ) على مستوى إجراءات التدخل توضع مشاريع ترقية المؤسسات تحت وصاية مصلحة حكومية، بموجب مساعدة تقنية.

خاصية أخرى لمواجهة عواقب التعديل البنيوي، و هي أن جل المشاريع غالبا ما توجه نحو جمهور إجتماعي خاص، كالموظفين القدماء و الشباب خريجي الجامعات، أو اللاجئين.

تتمثل الفكرة في أن عرض خدمات ملائمة ستمكن من ظهور مقاولين، على مستوى الأصناف الإجتماعية، و يتم التركيز هنا على عملية خلق المؤسسة الصغيرة كوسيلة لتقليص البطالة.

و لم تطرح بعد في تلك الفترة مسألة مدى قابلية مداومة هذا البرنامج .

التعاليــــــم الأساسيـــــة[1] :

حسب (Bernard) عرفت برامج التعليم بعض التقويم نهاية الثمانينات، و نظرا لإختلاف منطلقاتها التحليلية عرفت هذه التدخلات إنتقادات عديدة، حيث يبقى التمويل مختنق في الطريق، وكثيرا من الملفات التي تدرس لا يقبل تمويلها فتبقى نسب التسديد رديئة، وأموال الضمان تستهلك بسرعة، و مآخذ المشاركة لا تتبع دائما بعوائد مربحة ولا برد بيع الحوالات لمنشئ المؤسسات، و لا لمستثمرين آخرين الشيء الذي يقضي على المؤسسة وعلى رأسمال الخطر (أي الإحتياطي) بشكل و في ظرف سريعين.

و لهذا يمكن حصر التعاليم الأساسية لبرامج مرافقة المؤسسة في بعض النقاط و التي يمكن وضعها في مكان خبرات مدرسة خاصة حاليا، و التي تتمثل فيما يلي:

1 - Ibid. p.955.

إن دور الدولة يركز على وظيفة المسهل و المعدل، و ليس كمتدخل مباشر في الإقتصاد، فالدولة الحالية لا تستطيع أن تعتمد كليا على القطاع البنكي على الرغم أنها تلجأ إليه لمرافقة الشباب في إنشاء مؤسساتهم الصغيرة و هذا ما أدى إلى وضع هيئات دائمة ومتخصصة في مساعدة و مرافقة المؤسسة الصغيرة، و في خدماتها التمويلية واللاتمويلية في الإستشارة و التدريب و المرافقة المعنوية و النصح و الإرشاد ... إلخ .

2- التجربة الجزائرية في مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة :

شهد المجتمع الجزائري تطورا مهما منذ تاريخ إستقلاله، و ذلك بحسب إحتياجات السكان الذين ما فتئوا يطالبون بتغيير الإطار المعيشي، و المطالبة دوما بالمزيد و الجديد للوصول إلى المستوى اللازم للحياة.

غير أن التطور الحقيقي و النقلة المهمة التي شهدها الإقتصاد، تكمن في تخلص الجزائر قبل ثلاث سنوات من قسم كبير من ديونها الخارجية، و ما كان يرافق هذه الأخيرة من ضغوط المؤسسات المالية الدولية.

و قد أعطى الإقتصاد الذي تبلور بموجب إرادة سياسة قوية نسيجا صناعيا و ماليا، مكن الجزائر من العمل وفق مقاييس، و ذلك إبتداءا من السبعينات، لتشرع السلطات بعدها في البحث عن أراء جديدة ، بناءا على التحولات الدولية، و على التحسن التدريجي للمستوى المعيشي للمواطن و كذلك المطالب الجديدة للسكان.

وحسب الباحث (كامل الشبرازي) فإن منتصف الثمانينات كانت مرحلة فارقة، حينما إصطدم الإقتصاد الجزائري بمشاكل دولية بسبب إنهيار سعر البترول الذي ساهم بدوره في إنهيار الدينار، لتدخل الجزائر في أزمة كبيرة، أدت إلى فشل مالي و إستثماري، وتميزت بداية التسعينات ببروز توجهات جديدة، بدءا بتغيير نظام التسيير، وصولا إلى النموذج الإقتصادي المعتمد، و يمكن القول أن السياسة الجزائرية منذ إستقلال البلاد عمدت إلى تحقيق أهداف أساسية ترتبط بالإكتفاء الذاتي، لتتجنب تبعية الإقتصاد المحلي للخارج، وتحقيق التوازن الجهــوي، و تطوير الصناعــــة و الزراعــــة، و توفير مناصب العمل ... إلخ [1].

---

[1] – كامل الشبرازي: إصلاح الاقتصاد الجزائري لا يزال مستمرا، جريدة إيلاف، العدد 2810، الجمعة 30 يناير 2009.

و كانت هذه الأهداف تعكس نظام الحكم في ظل الإشتراكية المتبعة آنذاك، و حرصت بذلك على ضمان تأمين و حماية المصالح الإجتماعية و الإقتصادية للبلاد، حيث كانت من المبادئ التي قامت عليها الإشتراكية في الجزائر، وفقا لمختلف المواثيق الجزائرية آنذاك، تمثلت في القضاء على إستغلال الإنسان لأخيه الإنسان.

لكن الأمور سارت بشكل مغاير إذ تطور القطاع الخاص، و من خلاله تكونت بورجوازية وطنية و قوية قامت بتهديد إستقرار النظام السائد.

وحسب (مولحسان آيات الله) فقد عرفت الجزائر بعد هذه المرحلة – إلى إقتصاد السوق–، عدة إتفاقيات مع صندوق النقد الدولي هدفها تطبيق التعديل الهيكلي. إذ بدأت الإصلاحات في سنة 1988 كدفعة أولى منها إستقلالية المؤسسات، و تحقيق اللامركزية مما شكل تراجعا عن الإختيار الإشتراكي، و بدأ الإصلاح المؤسساتي، لنظام التخطيط، وتشجيع الإستثمار، وإعادة تنظيم التجارة الداخلية و الخارجية.

حيث كان صندوق النقد الدولي يطالب بتحقيق توازن في الموازنة العامة، بغض النظر عن إحتياجات المجتمع، و ذلك بالإمتناع عن توجيه موارد عامة، للإستثمار في مشروعات إقتصادية، أو دعم أسعار السلع و الخدمات، و ضغط الإنفاق الجاري في حدود موارد ضريبية حقيقية، حتى و لو إنكمشت هذه الموارد بسبب إنخفاض الإيرادات في ظل منظمة التجارة العالمية، و على تحرير التجارة و منح إمتيازات لتشجيع الإستثمار الخاص[1].

أما الشق الثاني بالنسبة لــ(مولحسان آيات الله) الذي يتولاه البنك الدولي تحت عنوان " التكيف الهيكلي "، أو بالأحرى " إعادة الهيكلة "، فينص على تحرير قطاع الأعمال من خلال إنهاء دور القطاع العام، و نقله إلى القطاع الخاص الذي أوكلت إليه

---

[1] – مو لحسان آيات الله: الآثار المحتملة للمنظمة العالمية للتجارة على التجارة الخارجية للجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تحت إشراف د. خزار محمد، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2003 – 2004، ص .65 ، 66

مهمة قيادة التنمية، و ترتب على خصخصة ما هو قائم من منشآت عامة، إستبعاد ما يطلق عليه العمالة الزائدة، و إجبار المتقدمين في السن (و الخبرة) على طلب التقاعد المبكر، و قيام الجهاز الإداري بالتخلي عن سياسة الإلتزام بتشغيل الخريجين من معاهد التعليم، فدفع العمال تكلفة فاتورة الإصلاح المزعوم مضاعفة، و أدى هذا إلى الدعـــوة إلى " إصلاح إقتصادي بوجه إنساني "، والمطالبة بتقليل أثر مساوئه الإجتماعية.[1]

ويؤكد نفس الباحث في دراسته أنه من خلال إنتقال الجزائر من الإقتصاد المخطط إلى إقتصاد السوق، عرف الشغل أعنف هزاته، فلم يعد الحصول على العمل أمرا ميسورا تضمنه الدساتير و لا مواثيق الدولة، كما أن مناصب العمل إن وجدت فهي مؤقتة نتيجة ضعف الإقتصاد الوطني، كما سجلت معاناة فئات إجتماعية واسعة من آثار التثبيت الهيكلي، و أخيرا الأجور المتدنية التي تسببت في اندلاع توترات إجتماعية و تفشي الفقر بين الشرائح الإجتماعية الدنيا، والناتج عن تدهور القدرة الشرائية، و تسريح العديد من العمال من المؤسسات و إفلاس الكثير من هذه الأخيرة، و كذلك إنتشار الطبقية، و ذلك في ظل إنتهاج الرأسمالية، و فتح الأسواق الجزائرية على العالم، سادت فكرة الغني يزداد غنى و الفقير يزداد فقرا، مما سمح بتلاشي الطبقة المتوسطة في المجتمع الجزائري، وظهور طبقتين رأسمالية قيادية، و طبقة العمال المنقادة، و هذا ما يلاحظ الآن في المجتمع، أن هناك طبقة الأغنياء التي تتحكم في زمام الأمور الإجتماعية و الإقتصادية للبلاد، و طبقة العمال التي تعيش في خدمة الطبقة الأولى وتحت سلطتها.

سمح كل هذا بظهور الفروقات في المجتمع الجزائري.

و إن بنك النقد الدولي الذي يدعم الإصلاحات الإقتصادية في الجزائر، ما انفك يلح على تسريع التصحيحات الهيكلية، زيادة النمو، رفع المستوى المعيشي، تخفيض البطالة

---

[1] - مولحسان آيات الله: المرجع السابق ، ص65،66.

وامتصاص الأعداد الكبيرة من السكان الراغبين في العمل، بيد أن الواقع معقد للغاية، فهو يتسم بمشكلات مستعصية الحلول مثل مشكلة الفائض السكاني الذي خلق أهراما ديموغرافية تتسم بإتساع قاعدتها الشبابية، حيث تخلق هذه زيادة كبيرة في قوة العمل، وانعدام الإنتاج وما ينجر عنه من إنهيار للعملة المحلية.

تجدر الإشارة إلى أن سياسة التشغيل في الجزائر إنتقلت من نظام كان فيه إنشاء المؤسسات يستجيب لمنطق توزيع الوظيف كحق تضمنه المواثيق والدساتير إلى نظام أين فعل الإستثمار يستجيب أكثر فأكثر إلى منطق خلق الثروة، و تثمين رأس المال.

من هذه الزاوية أصبح التشغيل عنصرا متعلقا بحجم الإستثمارات التي تتوالد، بيد أنه على الرغم من ذلك مازال التشغيل هدفا للسياسة الإقتصادية الجزائرية، بل و يؤرق عموم الحكومات المتعاقبة، و لكن عبر ميكانيزمات مختلفة تماما.

مما أدى إلى التغير من طبيعة علاقة الإستخدام التي كانت تبرم وفق " قانون العمل الجزائري "، إذ أحل محلها " عقد العمل " بإعتباره شكل من الأشكال التي تنظم الحياة العملية في المؤسسات.

فلا يتم الإستخدام بناءا على إتفاق مسبق لطرفين.

وحسب الباحث(حاكمي بوحفص) في سنة 1993 تدعمت الإصلاحات بصدور المرسوم التشريعي رقم 93-12 الخاص بترقية الإستثمارات. قد منح إمتيازات جديدة لتنمية القطاع الخاص عن طريق المؤسسات الصغيرة من خلال السماح لها بالإستثمار في عدة مجالات، من أهم العناصر التي تضمنها هذا القانون ما يلي:[1]

- الحق في الإستثمار بكل حرية.

[1] – حاكمي بوحفص: الإقتصاد الجزائري، الإصلاح، النمو و الإنعاش، كلية العلوم الاقتصادية، ملحقة الخروبة، الجمعية العلمية، نادي الدراسات الاقتصادية.

www.clubnada.jeeran.com

– عدم التمييز في الحقوق والواجبات بين القطاع الخاص الوطني والأجنبي.

– تقليص درجة تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي من فاعل " معدل " للإقتصاد وصاحب قرار فيه، إلى مجرد وسيط ملزم بأن يجازف ما بين " طلب اجتماعي متزايد " من جهة، وإرهاصات جهوية عالمية من جهة ثانية. مع ضرورة التخفيف من الضرائب والرسومات لتشجيع الإستثمار.

– إنشاء وكالة خاصة بترقية الإستثمار ودعمه ومرافقته، (APSI)، وهذه أول وكالة مرافقة أنشئت في الجزائر بدعم من السلطات الجزائرية، وذلك لمرافقة ومتابعة المستثمرين.

وقد واجه تطبيق قانون ترقية الإستثمار جمود المحيط الاقتصادي والإداري، وتجلى ذلك في البيروقراطية الإدارية، و مشكل العقار الصناعي، بالإضافة إلى توجه الإستثمارات إلى النشاطات الطفيلية و المضاربة.

– تكوين الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار(ANDI)، والتي عوضت وكالة ترقية الإستثمار ودعمه ومتابعته (APSI)،[1] وهي ثاني وكالة تنشئها الجزائر لمساعدة ومرافقة المقاول في الجزائر.

وحسب الباحث (عبد المجيد بوزيدي) في هذه الأوضاع أعلنت الجزائر عن نيتها في التوقيع على إتفاق الشراكة مع الإتحاد الأوروبي، حيث مرت المفاوضات مع الإتحاد الأوروبي بمراجعة صعبة بالفتور وأحيانا بالانقطاع، ويعود ذلك إلى أن الجزائر تحاول في كل مرة أن يتفهم الإتحاد خصوصيات إقتصادها، ففي الجولات السابقة ركزت الجزائر على ضرورة أخذ الطرف الأوروبي بعين الإعتبار خصوصيات الإقتصاد الجزائري، وبنية تجارتها الخارجية المعتمدة على المحروقات بأكثر من 90%، إلى جانب تحرير

[1] – حاكمي بوحفص: المرجع السابق.

المبالغ المخصصة للجزائر في إطار برنامج ميداني الذي تم إقراره خلال لقاء برشلونة سنة 1995 والمقدر ب: 250 مليون وحدة أوربية، وبعد عدة جولات وبالضبط في الجولة الثامنة، تخطى المفاوضون عدد من القضايا، حيث تم التنازل عن مبدأ خصوصية الإقتصاد الجزائري.[1]

ثم بعد ذلك تم إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) وهي هيئة تقدم الدعم و الإستشارة والنصح و الإرشاد لحاملي المشاريع، وترافقهم منذ أن يكون المشروع مجرد فكرة في عقولهم، إلا أن يتحقق على أرض الواقع.

و يؤكد (بوزيدي) على أنه في 12 ديسمبر 2001 تم إصدار القانون رقم 01-18 والمتعلق بالقانون التوجيهي لترقية المؤسسة الصغيرة، والذي عمل على تحديد تدابير دعم وترقية ومرافقة المؤسسة الصغيرة من خلال ما يلي:

- إنشاء مشاتل للمؤسسة الصغيرة، وذلك من أجل إستقبال وتوجيه وإرشاد المستثمرين الجدد، وتقديم يد المساعدة والمرافقة لهم منذ بداية المشروع إلى أن يتجسد على أرض الواقع (14 مشتلة).

وإنشاء مراكز تسهيل تقوم بتوجيه ودعم و مرافقة المؤسسة الصغيرة.

- إنشاء صناديق ضمان القروض، تتولى ضمان القروض البنكية للمؤسسة الصغيرة.
- قيام الوزارة المكلفة بالمؤسسة الصغيرة، بالتنسيق بين الهيئات المعنية، بجلب ورصد تمويلات القروض الممنوحة للقطاع في إطار التعاون الدولي، من أجل توسيع وترقية نسيج للمؤسسات الصغيرة والمقاولة في الجزائر.
- قيام السلطات العمومية بتشجيع تطوير الشراكة بين القطاع العام والخاص.
- قيام الوزارة المكلفة بالمؤسسة الصغيرة، بوضع البرامج المناسبة من أجل تطوير تنافسية المؤسسات، وذلك قصد ترقية المنتوج الوطني ليستجيب للمقاييس الدولية.

---

[1] - عبد المجيد بوزيدي: تسعينات الاقتصاد الجزائري، دار النشر والتوزيع، الجزائر، 1999 ، ص 19.

- تأسيس مجلس وطني مكلف بترقية المقاولة يرأسه الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تكوين مراكز للدراسات والبحث خاصة بالمؤسسات الصغيرة.
- إنشاء حاضنات المؤسسات، منها الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (ANSEJ).

فعلى الرغم من مرور عدة سنوات على صدور إنشاء هذه الآليات إلا أنها ما تزال في مرحلة التكوين والتمحيص، فنظام المعلومات الاقتصادية والإحصائية، ما يزال موضوع دراسة، أما مراكز الدعم ما تزال مجرد مشاريع، وكذلك الأمر بالنسبة لحاضنات الأعمال فإنها تعتبر من المشاريع الواعدة في مجال مرافقة المؤسسة الصغيرة. غير أن تباطؤ عملية التجسيد وهي المرحلة الأهم، يكاد يذهب بالأمل ويحرر تلك المشاريع من الواقعية، فالإستثمار لا يحتمل طول الإنتظار ولا يؤمن بالنصوص بقدر ما يؤمن بالأفعال.

3- برامج مرافقة المؤسسة الصغيرة في الجزائر :

إن المرافقة في الجزائر– لم تكن سياسة محلية ابتدعتها الدولة الجزائرية– بل هي سياسة تدخل في إطار المساعدات التي تقدمت بها الأمم المتحدة عبر برنامج الأمم المتحدة للتنمية (PNUD) ، وبالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (ONUDI). إستفادت الجزائر خلال السداسي الأول من سنة 2000 من مبلغ 11،4 مليون دولار أمريكي،[1] والذي وجه للنشاط الخاص بالمحيط الصناعي ومرافقة وتشجيع المؤسسات الصغيرة غلى إقتناء آلات جديدة للإستثمار.

و قد تزامن هذا البرنامج مع إنشاء صندوق وطني للتنافس الصناعي حسب ما جاء في قانون المالية لعام 2000 وقد تم توجيه هذا الصندوق إلى:[2]

– تقديم المساعدات المالية للمؤسسات الصغيرة، خاصة الصناعية والخدمية التي تباشر نشاطات التأهيل.

– تمويل العمليات الموجهة لتغيير محيط المؤسسات الصغيرة، إلى جانب تمويل عمليات البحث العلمي والخدمات التكنولوجية و التقنية، وعمليات إصلاح المناطق الصناعية...إلخ.

ثم بعدها جاء في المادة 12 من القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 18/01 " تنشأ لدى الوزارة المكلفة بالمؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة "[3].

فمشتلة المؤسسة في التشريع الجزائري هي منشأة صغيرة قائمة بحد ذاتها يقوم بتسييرها شخص مؤهل، تعمل على توفير الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار،

[1] - http : //www. Cnes.dz/cnesdoc/.

[2]- http : //www. Cnes.dz/cnesdoc/.

[3] -http://www.chambre algersuisse.com/png.htm.

وكذلك الدعم النقدي و التجاري والمالي بسعر معقول. بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الإنطلاق، وتمكن المؤسس من تثبيت أقدامه في دنيا الأعمال.[1]

بعد إختيار المؤسسات التي تنظم المشتلة، تنظم هذه الأخيرة دورات تدريب وتأهيل لمسيريها والعاملين فيها، وبعد فترة محدودة بعد أن تحقق المؤسسة نتائج إيجابية تخرج من المشتلة لتترك مكانها لدخول مؤسسة أخرى.

وتعتبر المشتلة في الجزائر في حد ذاتها مؤسسة مستقلة لها كيانها القانوني و عادة ما تتلقى الدعم و المساعدة من السلطات المحلية، مثلا أن تقدم لها محلات للإيجار بثمن زهيد (أو مجانا) على أن يتكفل المؤجر بجميع المصاريف الأخرى للمحل. و تكون المشتلات عادة على علاقة بمخابر البحث العلمي، و في هذا الصدد ننبه إلى الدور المنتظر من مخابر البحث المعتمدة في الجامعات الجزائرية، حيث تلعب دور مهم في تطوير المؤسسات.

يتمثل الهدف الأساسي للمشاتل في الجزائر في ترقية و ترسيخ ثقافة المؤسسة و تنمية مساهمة المقاولين في تطوير مثل هذه البرامج التي لها آثار إيجابية في تنشيط و مرافقة المؤسسات الصغيرة.

و تعتبر المشاتل في الجزائر في مجموعها عمومية ذات طابع صناعي و تجاري تتمتع بالشخصية المعنوية، و الإستقلال المالي، و توضع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

ثم بعد ذلك إتفقت الحكومة الجزائرية و اللجنة الأوروبية على توقيع برنامج مشترك لدعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة، بهدف تقوية القطاع الخاص من خلال رفع مساهمة المؤسسات الصغيرة (PME) في النمو الإجتماعي و الاقتصادي و خلق مناصب الشغل.

[1]-http://www.chambre algersuisse.com/png.htm.

و تطبيق هذا البرنامج يكون من خلال ثلاثة أساليب أو طرق، أي تقسيم هذا البرنامج إلى ثلاثة أجزاء.

ففي الجزء الأول يقدم المشروع دعم مباشر للمؤسسات الصغيرة من خلال تشخيصها ومساعدتها على القيام بعملية إعادة التأهيل، و تنفيذ مخططاتها، و كذلك مساعدتها في الحصول على القروض الإستثمارية من البنوك، بالإضافة إلى عقد دورات تكوينية وإعلامية، و إقامة مشاريع مشتركة (أوروبية – جزائرية).

و في الجزء الثاني تقدم مساعدات موجهة إلى المؤسسات المالية التي لها علاقة بالمؤسسات الصغيرة، خاصة البنوك منها و هذه المساعدات تكون على شكل خبرات ونصائح تكوينية، لمساعدة المؤسسات المالية على تطوير وسائل جديدة في مجال منح القروض للمؤسسات الصغيرة.[1]

أما في الجزء الأخير فهو يركز على تقوية و دعم مجالات الشراكة (الأورو– جزائرية) ودعم نشاطات المقاولة الباطنية، و إنشاء معاهد تكوين بمسيري المؤسسات الصغيرة، وتكوين إطارات مختصة في هذا المجال، و كذا إنشاء شبكة وطنية للإعلام خاصة بالمؤسسات الصغيرة.[2]

و من هذا يمكننا القول بأن جميع المساعدات التي تنص عليها هذا البرنامج لا تنص على إكتساب رأس مال إجتماعي.

و في إطار التعاون الأورو متوسطي إندمج برنامج الميدا (Meda)، لتنمية المؤسسات الصغيرة، و الذي كان هدفه الأساسي هو تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة،

[1] - www. Pmeart. Dz. Org.

[2] – www. Pmeart. Dz. Otg.

عن طريق تأهيلها و تأهيل محيطها، و قد تم تحقيق إلى غاية 2004 حوالي 400 عملية تأهيل وتكوين في إطار الدعم المباشر.[1]

و في هذا الشأن تم تخصيص ما لا يقل عن 66445000 أورو كغلاف مالي لتطبيق برنامج دعم تطوير المؤسسات الصغيرة، منه 37 مليون أورو ممول من طرف الاتحاد الأوروبي لدعم البرنامج، و المبلغ المتبقي على عاتق الجزائر الذي بدأ تطبيقه منذ أكتوبر 2000، و مدة صلاحية هذا البرنامج 5 سنوات[2].

و في إطار التعاون مع البنك العالمي و بالخصوص مع الشركة المالية الدولية (SFI). تم إعداد برنامج تعاون تقني مع شمال إفريقيا لتنمية المؤسسات لوضع حيز التنفيذ " بارو متر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة " قصد متابعة التغيرات التي تطرأ على وضعيتها، وتدخل أيضا هذا البرنامج في إعداد دراسات إقتصادية و إجتماعية لفروع النشاط.

و في مجال التعاون الثنائي، و خصوصا في مجال التكوين و الإستشارة باشر برنامج التعاون الجزائري الألماني (PME/ CONF ORM) تكوينه لمجموعة من الخبراء والجمعيات المهنية، ثم قام هذا البرنامج بتوسيع شبكته لمراكز الدعم المتواجدة في مختلف جهات الوطن.

---

[1] – المجلس الوطني الاجتماعي (CNES): مشروع تقرير من أجل سياسة لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 2002، ص. 16.

[2] – المجلس الوطني الاجتماعي (CNES): المرجع السابق، ص.16.

4- هيئات مرافقة مؤسسة صغيرة في الجزائر:

عند بداية التسعينات جاءت قوانين عديدة تشجع على العمل الحر و على مرافقة المؤسسة الصغيرة، ومن بينها قوانين الإستثمار و القروض المصغرة...الخ، و هدا ما نتج عنه ظهور العديد من الهيئات التي تدعم عملية إنشاء المؤسسة الصغيرة، و من بينها نذكر ما يلي :

وزارة المؤسسات الصغيرة :[1]

لقد أنشأت الجزائر إعتبارا من سنة 1991 وزارة منتدبة مكلفة بالمؤسسات الصغيرة، ثم تحولت إلى وزارة المؤسسات و الصناعات الصغيرة، إعتبارا من سنة 1993 و ذلك من أجل مرافقة المؤسسات الصغيرة و هي مكلفة ب :

* تنمية المؤسسات الصغيرة و مرافقتها .
* تقديم الحوافز و الدعم اللازم لتطوير المؤسسات الصغيرة.
* المساهمة في إيجاد الحلول لقطاع المؤسسات الصغيرة.
* إعداد النشرات الإحصائية اللازمة، وتقديم المعلومات الأساسية للمستثمرين في هذا القطاع.
* تبني سياسة مرافقة القطاع و تجسيد برنامج التأهيل الإقتصادي للمؤسسات الصغيرة .
* مرافقة الإستثمارات المنشئة و الموسعة و المطورة للمؤسسات و الصناعات الصغيرة .
* إيجاد إستراتجية لتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة .
* تعزيز القدرة التنافسية للقطاع .

---

[1] – صالح صالحي، أساليب و تنمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الجزائري، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يناير، 2004، ص. 156.

وبهذه المهام تساهم بفعالية في توجيه و مراقبة قطاع المؤسسات الصغيرة، وقد أنشئت تحت إدارتها العديد من المؤسسات المتخصصة في مرافقة القطاع نذكر منه :

* المشاتل و حاضنات الأعمال .

* مراكز التسهيل.

* المجلس الوطني لمرافقة المؤسسات الصغيرة .

ومن هذا يمكننا القول بأن مهام الوزارة هي مهام تخطيط وتوجيه و مراقبة، ليست لها وظيفة المرافقة المعنوية، وتقديم النصح و الإرشاد لحاملي المشاريع و متابعتهم، و لا تقوم كذلك بالمرافقة التمويلية، لكن هذا لا يمنع أنها تساعد في حل العديد من المشاكل والصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة.

وكالة ترقية و دعم الاستثمارات APSI:[1]

أنشئت كهيئة حكومية تحت إشراف رئيس الحكومة، بمقتضى نص المادة السابعة من قانون ترقية الاستثمار الصادر في1993، على أن تحدد صلاحيتها و تنظيمها وسيرها فضلا عن الصلاحيات المنصوص عليها في هذا المرسوم التشريعي عن طريق التنظيم.

و صدر هذا التنظيم لاحقا في شكل المرسوم التنفيذي رقم 94-319 المؤرخ في 17 جوان 1994، حيث إعتبر الوكالة في صدر المادة الأولى منه، كمؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالي، و توضع تحت وصاية رئيس الحكومة .

و هي مكلفة بمرافقة و بمساعدة المشاريع لإكمال المنظومة الإجرائية المتعلقة بإقامة إستثماراتهم، من خلال إنشاء شباك موحد وحيد يضم الإدارات و المصالح المعنية بالاستثمارات، و إقامة المشروعات، و ذلك بغية تقليص آجال الإجراءات الإدارية والقانونية لإقامة المشروعات، بحيث لا تتجاوز60 يوما .

[1] – صالح صالحي، المرجع السابق، ص. 156.

مهام الوكالة في إطار مرافقة المؤسسة الصغيرة:[1]

تعمل الوكالة بمقتضى نظامها الأساسي على مرافقة الإستثمار من خلال المهام التالية :

– تقوم الوكالة في إطار نشرات أو ضمن ندوات، وأيام دراسية بتحسيس المنشئين المحليين، و الأجانب بفرص الإستثمار المتاحة، وبحجم المزايا الممنوحة من طرف الدولة.

– مهمة منح المزايا المقررة في قانون ترقية الإستثمار، وتمنح هذه المزايا بناءا على قرار الوكالة بعد تقويم قبلي لمشاريع الإستثمار.

– تتكفل الوكالة بمتابعة الإستثمارات عبر مستويين مستوى أول و يتعلق بالمستثمر، حيث تتأكد من كونه لا يعترضه أي عائق في إنجاز إستثماره، و مساعدته عند الحاجة لدى الإدارات و الهيئات المعنية بصفة أو بأخرى، و مستوى ثان إتجاه السلطات العمومية، أين تتأكد من مدى إحترام القواعد، و الإلتزامات المتبادلة و المبرمة مع المستثمر مقابل المزايا الممنوحة له.

بعد النتائج الضعيفة التي حققتها وكالة الدعم و ترقية الإستثمار ظهرت فجوة كبيرة بين نوايا الإستثمار، والتي بلغ عددها 4300 بتكلفة قدرها 42 مليار دولار أمريكي، وبين الإستثمارات المحققة فعليا و التي لا تتجاوز 500 مليون دولار أمريكي، أنشئت لجان دعم و ترقية الإستثمارات المحلية في سنة 1994 و هي لجان على مستوى المحليات، مكلفة بتوفير الإعلام الكافي للمستثمرين حول الأراضي و المواقع المختلفة .

و حسب معطيات وزارة الداخلية و الجماعات المحلية فقد بلغت المشاريع التي صادقت، وخصصت لها قطع أرض منذ سنة 1994 إلى غاية سبتمبر 1999 حوالي 13000 مشروع، يتوقع أن تستقطب حوالي 311 ألف عامل بعد إنجازها موزعة على معظم الفروع بالقطاعات الإقتصادية

[1] – المرجع السابق، ص 157.

الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC [1]

تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيدي رقم 94- 188 المؤرخ في 6 جويلية 1994، ويساهم الصندوق في نطاق مهامه و بالاتصال مع المؤسسات المالية، و الصندوق الوطني لترقية التشغيل في تطوير وإحداث أعمال لفائدة البطالين المنخرطين فيه .

إلى من يتوجه هذا الصندوق :

كل شخص بالغ من العمر 35 إلى 50 سنة، مقيم بالجزائر و مسجل لدى مصالح الوكالة الوطنية للتشغيل مند 6 أشهر على الأقل طالبا للشغل، أو مستفيد من نظام الصندوق الوطني للتأمين من البطالة، لا يشغل أي منصب عمل مأجور عند تقديمه لطلب الإعانة، ولم يستفد من قبل من إعانة عمومية في إطار إحداث النشاط، أن يملك مؤهلا مهنيا أو معارف أدائية ذات صلة بالنشاط المراد القيام به، لا يكون قد مارس نشاط لحسابه الخاص مند 12 شهرا على الأقل، يكون قادرا على تجنيد مساهمة شخصية أوتقديرية أو عينية في شكل مساهمة في التركيبة المالية المشروعة

ما هي مجالات النشاط التي تهتم بها CNAC: [2]

– كافة نشاطات الإنتاج و الخدمات باستثناء نشاط إعادة البيع دون تحويل المنتوج .

– النشاطات المحدثة في القطاعات الفلاحية، والصيد البحري و الري و في المناطق الخاصة، و ولايات الجنوب و الهضاب العليا كلها محبذة .

الإمتيازات التي يمنحها هذا الجهاز :

– سلفة غير مكافئة (دون فوائد).

– مرافقة شخصية من طرف منشط مستشار من خلال:

* إستشارة و مساعدة الشباب في تركيب مشروعهم .

---

[1]- www.cnac.dz.

[2] - www.cnac.dz.

* دعم عند مرور الشباب المنشئ أمام لجنة الإنتقاء و الإعتماد.

* إستشارة ومساعدة خلال مرحلتي إنجاز و انطلاق المشروع .

مسار صاحب المشروع :

1. **التسجيل بصفة طالب شغل:** ويتم هذا التسجيل لدى الوكالة المحلية للتشغيل.

2. **إيداع ملف الترشح:** يودع الملف كاملا لدى الوكالة الولائية للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة .

3. **المرافقة الشخصية:** يوجه البطال الذي يقبل ملفه نحو مستشار يتولى كافة الإستشارات الضرورية للدراسة، والتركيب، ولإنجاز مشروعه و الإنطلاق فيه .

4. **دراسة المشروع للحصول على شهادة القابلية :** يعرض ملف صاحب المشروع على لجنة الإنتقاء، و المصادقة لتولي الفصل في مدى ضرورة و ديمومة المشروع، إذا تمت المصادقة على المشروع، تمنح له شهادة القابلية، ويقدم الملف للدراسة .

5. **تقديم طلب القرض لدى البنك:** على إثر إيداع الملف كاملا للبنك أجل أقصاه ثلاثة أشهر للفصل في طلب القرض، و تبليغ القرار لصاحبه وإعلام الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.

6. **الإنخراط في صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القرض :** بعد موافقة البنك على منح القرض يتم دفع الإشتراك، يسلم على إثرها شهادة الإنخراط لصاحب المشروع، ترافق هذه الوثيقة بالملف البنكي لتكون بمثابة تغطية لأخطار الإستثمار، و التي تعتبر كشرط أساسي من بين شروط تحرير القرض البنكي .

7. ***إنجاز المشروع*** **:** بعد وضع القرض حيز التنفيذ، يبقى الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بجانب صاحب المشروع، ويرافقه و يواصل دعمه لإنجاز مشروعه و إنطلاقه .

- **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ:**[1] أنشئت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب سنة 1996، وضعت تحت سلطة رئيس الحكومة، ويتولى الوزير المكلف بالتشغيل بمتابعة نشاطها، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي و لها فروع جهوية و محلية تقوم بالمهام التالية :

- تقديم الدعم و الإستشارة لأصحاب المؤسسات الصغيرة و متابعتهم.
- تضع تحت تصرف الشباب حاملي المشاريع كل المعلومات ذات الطابع الإقتصادي، والتقني و التشريعي التنظيمي المتعلق بممارسة نشاطهم.
- تحدث بنكا للمشاريع المفيدة إجتماعيا و اقتصاديا .

و بالتالي فالوكالة تقدم مختلف أنواع المرافقة للشباب، وتسهر على كون المشاريع، وتضمن إستمرار الشغل، و تحقيق المداخيل لأصحابها، و بالتالي فهي تقوم بخلق مناصب شغل أمام الشباب البطال، وفتح آفاق جديدة لتحقيق طموحاتهم و ابتكاراتهم، ومختلف تطلعاتهم مع ضمان إسترداد ديونها خلال الآجال المحددة من خلال القوانين و الطرق التي تتبعها في سياستها، و سنتطرق إليها بكل تفاصيلها في الجانب التطبيقي .

- **الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI:**

هي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع إداري ، تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي، أنشئت بموجب القانون رقم 01-03 المؤرخ في 20 أوت 2001، في شكل شباك وحيد غير ممركز موزع عبر 48 ولاية على مستوى الوطن[2]، يخول للوكالة القيام بجميع الإجراءات التأسيسية للمؤسسات، وتسهيل تنفيذ مشاريع الإستثمار، حيث تقوم بالمهام التالية[3] :

---

[1] - www. Ansej .dz

[2] -المادة الأولى، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 55 الصادرة بتاريخ 26 سبتمبر 2001، ص.8.

[3] - المادة الثالثة، الجريدة الرسمية الجزائرية ، العدد 55 الصادرة بتاريخ 26 سبتمبر2001، ص.8.

- ضمان ترقية الإستثمارات، وتطويرها، ومتابعتها بحيث يقع عبء الضمان على الوكالة دون غيرها من المؤسسات الأخرى.

- إستقبال المستثمرين المقيمين و غير المقيمين و إعلامهم و مساعدتهم، وهذه المهمة تحل مشكلة الإتصال الذي عانت منه الوكالة السابقة، بحيث أصبحت الوكالة الجديدة ملزمة قانونيا باستقبال المستثمرين، وإعلامهم و مساعدتهم في المجالات المتصلة بمشاريعهم الاستثمارية .

- تسهيل القيام بالشكليات التأسيسية للمؤسسات و تجسيد المشاريع، بواسطة خدمات الشباك الوحيد اللامركزية.

- منح المزايا المرتبطة بالإستثمار في إطار الترتيبات المعمول بها.

كما تكلف الوكالة أيضا بمتابعة الإستثمارات من خلال التحقق من مستوى التقدم في إنجازها، و التأكد أيضا من مدى إحترام المستثمر للقواعد، والالتزامات المتفق عليها مقابل المزايا التي منحت له، إضافة إلى إمكانية قيام الوكالة بإجراء أي تحقيق ضروري قصد التدقيق في مدى إنجاز الإستثمار الذي إستفاد من المزايا الممنوحة .

أهم النتائج التي توصلت إليها الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار:[1]

بلغت المشاريع الإستثمارية من 13 نوفمبر 1993 إلى غاية 31 ديسمبر2001 ما يعادل 48231 مؤسسة، و التي تمثل تكلفة إجمالية تقدر بـــ3623 مليار دينار جزائري، وقد مكنت من خلق 1718874 منصب شغل .

كما تشير إحصائيات 2002 إلى نتائج هامة تخص الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار، وتتمثل في إنجاز3109 مشروع استثماري، بتكلفة إجمالية تبلغ 396 مليار دينار جزائري، فتمكنت الوكالة من خلق 96545 منصب شغل .

---

[1] - Ahmed Chehit, Guide de l’investissement et l’investisseur, Grand Alger, livre Alger, pp41,42.

ومن خلال ما عرضناه عن الهيئات المكلفة بمرافقة المؤسسة الصغيرة في الجزائر، يمكننا ملاحظة غياب المرافقة المعنوية المتمثلة في الإستشارات، والمساعدات التقنية التي تنقص من معدلات فشل المؤسسات الصغيرة، ولهذا جاءت السلطات العمومية بقوانين تضم تسهيلات و هيئات جديدة لمرافقة حاملي المشاريع، في شكل مشاتل ومحاضن، ومراكز تسهيل المؤسسات .

المشاتل وحاضنات الأعمال:

و هي مكلفة بمساعدة المؤسسات الصغيرة و دعمها، وهي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي و تجاري تتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالي، وقد أنشئت طبقا للمادة 12 من القانون 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 و تأخذ ثلاثة أشكال وهي [1]:

1. **المحضنة:** و هي تتكفل بأصحاب المؤسسات الصغيرة في قطاع الخدمات.
2. **ورشة الربط:** و هي هيكل دعم يتكفل بأصحاب المؤسسات في قطاع الصناعة والمهن الحرفية.
3. **نزل المؤسسات** : و يتكفل بأصحاب المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث .

* **أهداف المحاضن** : تسعى المحاضن إلى تحقيق أهداف عديدة منها[2]:

- تطوير أشكال التعاون مع المحيط المؤسساتي .
- المشاركة في الحركة الإقتصادية في مكان تواجدها .
- تشجيع نمو المشاريع المبتكرة.
- تقديم الدعم لمنشيء المؤسسات الجدد .
- ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة .

---

[1] -المادة 2، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003، ص. 13.

[2] - المادة 3، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003، ص.13.

- تشجيع المؤسسات على التنظيم الأفضل .

- التحول في المدى المتوسط إلى عامل إستراتيجي في التطور الإقتصادي .

*** وظائف المحاضن[1] :**

و تتكلف هذه المحاضن بمايلي:

- إستعمال واحتضان و مرافقة المؤسسات الحديثة النشأة لمدة معينة، وكذا أصحاب المؤسسات .

- تسيير و إيجار المحلات.

- تقديم الخدمات المتعلقة بالتوطين الإداري.

- تقديم الإرشادات الخاصة و الإستثمارات في الميدان القانوني و المحاسبي و التجاري والمالي، والمساعدة على التدريب المتعلق بمبادئ التسيير خلال مرحلة نضج المشروع، وتتكون المحضنة من مجلس إدارة و مدير و لجنة اعتماد المشاريع .

مراكز التسهيل:

وهي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالي، أنشئت تطبيقا للمادة 13 من القانون 01-18 و تعتبر هذه المراكز هيئات إستقبال و توجيه و مرافقة حاملي المشاريع، ومنشئ المؤسسات و المقاولين، و الإدارات المركزية و المحلية، و مراكز البحث، وكدا مكاتب الدراسات و الإستشارة و مؤسسات التكوين، وكل الأقطاب الصناعية و التكنولوجية و المالية [2].

- **أهداف مراكز التسهيل :**

تسعى لتحقيق العديد من الأهداف منها :

---

[1] - المواد 5إلى 8، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003، ص.13.

[2] - المادة 2، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003، ص.18.

– وضع شباك يتكيف مع إحتياجات أصحاب المؤسسات و المقاولين و تقليص آجال إنشاء المشاريع.

– تسيير الملفات التي تحضى بدعم الصناديق المنشأة لدى الوزارة المعنية .

– تطوير التكنولوجيا الجديدة و تثمين البحث و الكفاءات.

– النسيج الإقتصادي المحلي و مرافقة المؤسسات الصغيرة على الإندماج الإجتماعي والإقتصادي الوطني و الدولي .

*** وظائف و مهام مراكز التسهيل[1]:**

تقوم هذه المراكز بمهام عديدة و أهمها :

– دراسة الملفات و الإشراف على متابعتها، و تجسيد إهتمام أصحاب المشاريع، وتجاوز العراقيل أثناء مرحلة التأسيس.

– مرافقة أصحاب المشاريع في ميداني التكوين و التسيير، ونشر المعلومـــــــات المتعلقة بفرص الإستثمار.

– دعم تطوير القدرات التنافسية و نشر التكنولوجيا الجديدة، و تقديم الإستثمارات في مجال تسيير الموارد البشرية، و التسويق و التكنولوجيا و الإبتكار، ويدير مركز التسهيل مجلس توجيه ومراقبة، ويسيره مدير، و تسمح هذه المراكز بتوجيه المؤسسات نحو إندماج أكبر في الإقتصاد الوطني و العالمي، وذلك عن طريق توفير دراسات إستراتجية حول الأسواق المحلية و الدولية، وتهتم مراكز التسهيل بنوعين من المستثمرين :

– **الصنف الأول:** يكون فيه المستثمر صاحب فكرة، ولا يملك رأس مال و يحتاج إلى توجيه ومرافقة في ميدان النشاط الذي يقوم به .

[1] – المادة 4، الجريدة الجزائرية الرسمية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003، ص.18.

– **الصنف الثاني:** يكون فيه المستثمر مالك لمؤسسة، ويبحث عن معرفة و إرشادات في التكنولوجيا الجديدة، أو كيفية تطوير وسائل الإنتاج أو المنتوج عن طريق تدعيم مادي على شكل إتفاقيات مع مراكز البحث و المخابر .

المجلس الوطني الإستشاري لمرافقة المؤسسات الصغيرة :[1]

و هو جهاز إستثماري يسعى لمرافقة الحوار و التشاور بين المؤسسات الصغيرة وجمعياتهم المهنية من جهة، والهيئات و السلطات العمومية من جهة أخرى .

و قد أنشئ تطبيقا للمادة 25 من القانون 01-18 و من مهامه :

– ضمان الحوار الدائم و التشاور بين السلطات، و الشركاء الإجتماعيين بما يسمح بإعداد سياسات و إستراتجيات لتطوير القطاع .

– تشجيع و مرافقة إنشاء الجمعيات المهنية و جمع المعلومات المتعلقة بمنظمات أرباب العمل و الجمعيات المهنية ...الخ .

– يتشكل المجلس من الهيئات التالية: الجمعية العامة، الرئيس، المكتب، اللجان الدائمة.

و عموما ما لم تتمكن ANSEJ و APSI من تحقيق أهدافهما بسبب غياب السياسة الواضحة، و نقص الصرامة في العمل و ضعف الفعالية، و البيروقراطية، الأمر الذي أدى إلى بروز ANDI و التي تضم مهام و وسائل كل من APSI و ANSEJ، و هذا بهدف تركيز الجهود و الترقية للاستثمار في إطار هيكل موحد، و تستفيد هذه الوكالة من جميع الوسائل و الخبرات المكتسبة للوكالتين السابقتين.

أما فيما يخص تكوين المجلس الوطني للإستثمار (CNI)، و المخول له مهمة الإتفاقيات في مجال الإستثمار، و ذلك لتخفيف الضغط على الوكالة (ANDI)، مما أدى إلى تقليص مدة الرد على ملفات المستثمرين إلى 30 يوما عوضا من 60 يوما.

[1]– صالح صالحي، مرجع سابق، ص .156.

مما سبق يظهر مدى المكانة التي أصبحت تحتلها عملية مرافقة إنشاء المؤسسة الصغيرة في برامج الدولة على الصعيد الدولي ،فقد أبرمت الجزائر العديد من الإتفاقات والتعاونات مع الدول و الهيئات و المنظمات.

إن المشاركة في هذه البرامج، و إنشاء الهيئات و الأجهزة المختصة في مرافقة إنشاء مؤسسة، لهي دليل على سعي الدولة للوصول إلى ترقية المؤسسة الصغيرة، و توفير المحيط المناسب لإنشائها و نموها.

إلا أن الملاحظ هو إغفال الدولة الجزائرية للمرافقة المعنوية من قبل هذه الهيئات، والذي يمكن أن يؤدي إلى تراجع نشاط هذه المؤسسات أو إختفاءها الكلي من المجتمع .

خاتمة الفصل:

لقد رأينا في هدا الفصل أن ظهور مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة في الدول النامية هو حديث ، حيث أن التجربة الجزائرية في هدا المجال حديثة جدا ، فقد ظهرت بظهور أولى هيئات المرافقة و هي وزارة المؤسسات الصغيرة و التي كانت أدوارها بسيطة ، حتى أنها لا تعمل على مرافقة المنشئ بل تؤكد على دعمه ماديا.

و لهدا السبب ظهرت كل من ANDIوANSEJ التي عملتا جاهدتين على مرافقة المنشئ ماديا و معنويا حتى يسهلا عليه عملية إنشاءه لمؤسسته ،و لكن رغم هدا فهناك نقائص عديدة في مجال مرافقة تأسيس مؤسسة صغيرة في الجزائر و نقاط مهمة أغفلتها الدولة الجزائرية في هدا الإطار.

و هدا ما سنحاول الكشف عنه ومعرفة أسبابه في الفصل التالي .

الفصـــل الرابـــــع

الإجراءات المنهجية للدراســـــــة

تمهيد

1-فترة إنجاز الدراســـة.

2-تعريف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

3-المنهج المستخدم في الدراسة.

4-أدوات جمع البيانات .

5- عينة الدراسة.

6-عرض نتائج الدراسة

7-تحليل نتائج الدراسة

8- التوصيات و الاقتراحات

تمهيــــــد

سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى أهمية و دور الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب – فرع قسنطينة –، و مدى مساهمتها في مرافقة الشباب في إنشاء مؤسسة صغيرة، حيث سنتعرض إلى مختلف مراحل هذه المرافقة، و التي يمر بها الشاب المستثمر من أجل إنشاء مؤسسته الصغيرة، و ذلك بدءا بمرحلة الإستقبال أين يقوم الشاب بالمقابلة الشخصية مع أحد المكلفين بالمرافقة لدى الوكالة، إلى غاية نجاح مؤسسته و خروجها إلى بر الأمان، و هذا ما سنحاول الكشف عنه من خلال دراستنا هذه.

1- فترة إنجاز الدراسة:

إستغرقت مدة إنجاز الجانب النظري حوالي 11 شهرا (من سبتمبر 2007 إلى جويلية 2008)، و في هذه المدة حاولنا تكوين بيبليوغرافيا حيث حاولنا رصد المعلومات الخاصة بالموضوع، ثم شرعنا بعدها في تحديد معالمه أكثر و لأننا فضلنا (هذا ونظرا لقلة المرافقين المفروض مقابلتهم) تقييم عمل المرافقين على أرضية الواقع، من خلال زيارة المؤسسات التي تم إنجازها، ووضعها حيز الإستخدام، فإننا إنتقينا عينتنا من مجموع المقاولين الذين تمت مرافقتهم من قبل موظفي الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب – فرع قسنطينة –، ولقد إستغرق منا البحث على الميدان حوالي أربعة أشهر من سبتمبر2008 إلى غاية ديسمبر2008(نظرا لصعوبة الإتصال بجميع أفراد العينة المختارة، وبعد أماكن البحث – المؤسسات–) ولقد تم تحديد مكان المقابلة بالإتفاق مع المرافقين في مشتلة الوكالة.

نظرا لتواجدهم المقرر بها، و المبرمج من قبل الوكالة، مثل هذا التحديد ساعد على حصر مجتمع البحث، و على تحديد العينة، كما ساعد على متابعة و معاينة كل ما توصل إليه المرافقان من توصيل للمعلومات ومساعدة فيما يخص الإنشاء.

2- تعريف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ):[1]

لقد وضعت الدولة جهاز تنظيمي يخلف جهاز إدماج و ترقية الشباب (DIPJ) محاولة منها تحقيق ما لم يحققه جهاز (DIPJ)، و أعطت له جميع الصلاحيات اللازمة، وهو جهاز وطني لدعم تشغيل الشباب، و قد حدد الإطار العام و الأسس المنظمة ضمن سلسلة من نصوص تشريعية و التي تم نشرها خلال سنة 1996 م و هي كما يلي :

– قانون المالية التكميلي لسنة 1996، الذي أنشأ الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، وحدد طبيعة نفقاته المتعلقة أساسا بتمويل و دعم الشباب، بالإضافة إلى الضمانات التي تقدم للبنوك، والمؤسسات المالية التي تمنح القروض في إطار هذا الجهاز.

---

[1] - الجريدة الرسمية الجزائرية: العدد 52 الصادرة بتاريخ 11 سبتمبر 1996، ص. 12.

– المرسوم الرئاسي رقم 96-234 والمؤرخ في 2 جويلية 1996م، والمتعلق بدعم تشغيل الشباب، حيث حدد هذا الأخير المبادئ العامة لسير الجهاز، ومختلف أشكال دعم تشغيل الشباب.

– المرسوم التنفيذي رقم 96-296، والمتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، ويحدد قوانينها، وهذا المرسوم يمنح الوكالة مهام التنظيم، والتسيير العملي لجهاز دعم تشغيل الشباب.

– المرسوم التنفيذي 96-297 يحدد شروط ومستوى المساعدة المقدمة للشباب أصحاب المشاريع، كما يحدد المساعدات والطرق الممنوحة لهؤلاء الشباب.

– يحدد جهاز دعم تشغيل الشباب هدفين رئيسين هما:

1- خلق وتشغيل النشاطات والخدمات من طرف الشباب المستثمر.

2- تشجيع كل أشكال الإجراءات والنشاطات الهادفة لترقية الشباب.

كما تنحصر الأهداف الرئيسية للوكالة في النقاط التالية:

– دعم وتشجيع وتوجيه الشباب لإنشاء مشاريعهم الإستثمارية والإجراءات الهادفة إلى ترقية ودعم تشغيل الشباب.

– تسيير تخصصات الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب لا سيما على شكل قروض بدون فائدة، وتخفيض نسبة الفائدة للقروض البنكية.

– إعلام أصحاب المشاريع بمختلف المساعدات، و الإمتيازات المتحصل عليها والمقدمة من طرف الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب

الأنشطة الإقتصادية التي تقترحها (ANSEJ):

يمكن للمؤسسة الصغيرة أن تمارس كل نشاط يهدف إلى إيجاد الثروة، و زيادتها على أن لا يكون نشاطها تجاريا و عليه يمكن وضع نشاط المؤسسة الصغيرة ضمن الإطار التالي:

- الفلاحة.
- الصناعة.
- الخدمات.
- الصناعة التقليدية و الحرفية.
- الصيد البحري.

و فيما يلي الأنشطة التي تدعمها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب:

- **في المجال الفلاحي:**

- الفلاحة بصفة عامة.
- مكتب دراسات في الخدمات العامة .
- مركز جمع حليب البقر و توزيعه.
- تربية الأبقار و الأبقار الحلوبة.
- تربية الدواجن.
- صناعة أغذية الأبقار

- **في المجال الصناعي:**

- صناعة البسكويت و مواد الحلويات.
- إنتاج و تعبئة الحليب و مشتقاته.
- صناعة الأنابيب الحديدية و البلاستيكية.
- مؤسسات الخزف و الدهن و صناعة الغرانيت.
- تصميم و إنجاز و صيانة العتاد الإلكتروني.
- صناعة المواد المعدنية و الأزرار و المسامير.
- صناعة العتاد الكهربائي، و قطع ميكانيكية متنوعة.
- صناعة مواد التنظيف و الصابون.

- صناعة المواد المطاطية، و البلاستيكية و مواد التجميل.
- صناعة الجوارب و الأحذية و الأثاث.
- إنتاج الورق و تحويله.
- إسترجاع البلاستيك.

- **في مجال الخدمات :**

- وكالة إتصال، و إشهار و مراكز الانترنيت.
- روضة أطفال، هاتف عمومي، و إنتاج سمعي بصري.
- مكاتب دراسات في الهندسة، الإعلام الآلي و الموارد المائية.
- مكتب محاماة و محاسبة، و خبير قانوني محضر قضائي.
- بيطري، مخبر التحاليل الطبية، نظارات طبية.
- قاعة الألعاب، رياضة، حفلات.
- تنظيف الملابس، مقهى و مطعم، مرش عمومي، مؤسسات التنظيف
- مدرسة خياطة و التكوين في الإعلام الآلي.
- حلاقة نساء و رجال.
- صيانة إلكترونية و صناعية.
- كراء السيارات.
- نقل البضائع و المسافرين.
- غرف التبريد و التخزين.

- **في مجال الصناعات التقليدية و الحرفية :**

- نجارة عامة، و تجارة الألمنيوم، و الحديد و النقش على الخشب.
- ورشات صناعة المجوهرات و ورشات الخياطة و التفصيل.
- ورشات الميكانيك و تحضير الدهان، و تصليح الهياكل و دهن السيارات.

- ورشات تصليح الثلاجات.
- ورشات تصليح الدرجات النارية و العادية.
- كهرباء السيارات، و تصليح مكابح و عجلات السيارات.
- تحويل السيارات إلى طاقة سيرغاز.
- مخبزة و حلويات.
- تصليح الكهرباء و الغاز.
- تركيب و تصليح عتاد التبريد و الهاتف.
- تزين الرخام، إسكافي.
- تصليح العتاد الطبي.

- **في مجال الصيد البحري:**

- تصليح و صناعة قوارب الصيد.
- صناعة شبكات و معدات صيد الأسماك.

المساعدات التي تقدمها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب :[1]

إن هدف الوكالة هو التخفيض من حدة البطالة في طبقة الشباب، و الإستفادة من كفاءتهم و خبرتهم، ثم ترقية المؤسسة الصغيرة، و زيادة ثروة البلاد في المرحلة الثانية.

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.

1- التركيبات المالية :

[1] - WWW.ANSEJ. Dz.

إن المرسوم التنفيذي رقم 96-297 الصادر بتاريخ 08 سبتمبر 1996م، يبين أشكال المساعدات المالية الممنوحة للشباب الذين يرغبون في الإستثمار، و قد وضعت هذه المساعدات على ثلاثة أشكال :

1-1. **التمويل الذاتي:** في هذه الحالة يتكفل صاحب المشروع بتكلفة المشروع الكلية، وذلك عن طريق إحضاره للحصص العينية، المادية و المعنوية، و بعد ذلك يتم تقديم الدعم له أو المساعدات بالإعانات الجبائية و الشبه جبائية.

1-2. **التمويل الثنائـــي:** في هذه الحالة تكون التركيبة المالية على الشكل التالي :[1]

- المساهمة المالية حسب مستوى الإستثمار.
- المساهمة المالية الشخصية لصاحب المؤسسة الصغيرة، و تتغير هذه المساهمة حسب مستوى الإستثمار.
- قروض بدون فائدة تمنحها المؤسسة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و الجدول التالي يبين ذلك:

جدول رقم (3) يبين مستويات و نسب المشاريع في التمويل الثنائي :

المستويات	قيمة الاستثمار	نسبة القروض بدون فائدة	نسبة المساهمة الشخصية
المستوى الأول	1 مليون دج	% 25	% 75
المستوى الثاني	2 مليون دج	% 20	% 80
المستوى الثالث	2 مليون دج و 4 مليون دج	% 15	% 85

المصدر: **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.**

1-3. التمويل الثلاثي:

في صيغة التمويل الثلاثي تتشكل التركيبة المالية من :[1]

[1] - WWW.ANSEJ.Dz.

– المساهمة المالية لصاحب المؤسسة الصغيرة، و يتغير مستوى هذه المساهمة حسب مستوى الإستثمار و مواطنه، فالإستثمارات التي يكون مواطنها في المناطق الخاصة تخصص لها الوكالة إمتيازات أكثر من تلك التي تقام في المناطق العادية، و تتمثل هذه الإمتيازات الخاصة في :

- نسبة القروض بدون فائدة قد تكون عالية، فيما تخفض نسبة الفوائد على القروض البنكية أكثر منه في المناطق العادية.
- قرض بدون فائدة تمنحه الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب يتغير هذا القرض حسب مستوى هذا الإستثمار.
- بالإضافة إلى المساهمة الذاتية، و دعم الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، يستطيع أن يحصل صاحب المؤسسة الصغيرة من البنك على قرض بنكي ليكمل الإستثمار وتكون نسبة فائدة هذا القرض منخفضة حسب موطن الإستثمار.

و يمكن توضيح الصيغة في الجدول التالي:

[1] -WWW .ANSEJ.Dz .

جدول رقم (4) : مستويات و نسب المساهمة في التمويل الثلاثي :

المستويات	قيمة الاستثمار	نسبة القرض	المساهمة الشخصية		القرض البنكي	
		بدون فائدة	المناطق الخاصة	المناطق الأخرى	المناطق الخاصة	المناطق الأخرى
المستوى الأول	1 مليون دج	% 25	% 5	% 5	% 70	% 70
المستوى الثاني	1 مليون دج و2 مليون دج	% 20	% 8	% 10	% 72	% 70
المستوى الثالث	2 مليون دج و 3 مليون دج	% 15	% 11	% 15	% 74	% 70
المستوى الرابع	3 مليون دج و 4 مليون دج	% 15	% 14	% 20	% 71	% 65

المصدر: **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.**

– نلاحظ من الجدول أن العبء الأكبر في التمويل يقع على عاتق البنوك بالدرجة الأولى، تليها القروض بدون فائدة ثم الأموال الخاصة، مما يؤكد سهولة تأسيس و تمويل هذه المؤسسات، كما نلاحظ أن نسبة القروض بدون فائدة تتجه نحو الإنخفاض كلما إتجه مبلغ الإستثمار الإجمالي نحو الإرتفاع، يقابله تزايد في نسبة مساهمة القروض البنكية، في حين أن نسبة مساهمة صاحب المشروع تتجه نحو الإنخفاض مقارنة مع تزايد المبلغ الإجمالي للإستثمار، و ذلك من أجل دفع القدرات التي ليس لديها الإمكانيات المالية إلى المساهمة في الحياة الإجتماعية و الإقتصادية و تجسيد أفكارها في الواقع.

2- الإعانــــــات [1]:

يستفيد الشباب الذين يرغبون في إنشاء مؤسسات صغيرة في إطار دعم و تشغيل الشباب، من شكلين من الإعانات و هما كما يلي:

[1] – www.ANSEJ.dz.

2-1. **الإعانـــــات المالية:** و تتمثل في:

– قرض بدون فائدة و هي قروض طويلة المدى تمنحها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب للمؤسسات الصغيرة و هو معفى من دفع الفوائد.

– تخفيض نسب الفوائد على القروض وفقا للمادة 16 من المرسوم التنفيذي رقم 69- 234 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996 يحدد معدل تخفيض نسبة قروض الإستثمارات التي تمنحها البنوك و المؤسسات المالية للشباب أصحاب المؤسسات الصغيرة و المنصوص عليها في المرسوم الرئاسي رقم 96- 234 المؤرخ في 2 جويلية 1996.

و نسبة التخفيض مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (5) :نسبة التخفيض:

	تخفيـــض معـــدل الفائـــــدة	
المناطق / القطاعات	المناطق الخاصة	المناطق الأخرى
القطاعات الأولية	90 %	75 %
القطاعات الأخرى	75 %	50 %

المصدر : **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.**

إذن لا يتحمل صاحب المؤسسة الصغيرة إلا فارق نسبة الفائدة، غير خاضع للتخفيض، أما نسبة التخفيض المخصصة تدفع من طرف الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب. يطلب من المؤسسة الإئتمانية وفقا للجدول الزمني المحدد للتسديد، و بناءا على تقديم وثائق الإثبات و هذا ما نصت عليه المادة 13 من المرسوم التنفيذي رقم 97- 296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996.

2–2- **الإعانات الجبائية و شبه الجبائية:**

تستفيد المؤسسة الصغيرة من الإمتيازات الجبائية، و شبه الجبائية وفقا للأمر رقم 96– 31 المؤرخ في 30 سبتمبر 1996، يتضمن قانون المالية لسنة 1997 إن هذه

الإمتيازات الضريبية و الشبه ضريبية تستعمل لتحسين الوضعية المالية للمؤسسة الصغيرة، و التدفق النقدي، و هذا حتى لا تسمح للمؤسسة من تسديد قروضها في أقصر الآجال.

أ- مرحلة إنشاء المؤسسة الصغيرة:

في بداية إنشاء المؤسسة الصغيرة سيستفيد أصحابها من:

- الإعفاء من ضريبة نقل الملكية بمقابل نسبة 80 % للاكتسابات العقارية الحاصلة في إطار نشاط مؤسسة صناعية.

- الإعفاء من الضريبة الخاصة بالتسجيل فيما يتعلق بالعقود التأسيسية للشركات.

- الإعفاء من رسم الضريبة العقارية على الممتلكات المبنية، و البنايات الإضافية لفترة تتراوح مدتها مابين ثلاثة و ستة سنوات، إبتداءا من تاريخ الإنجاز، و هذا إذا كانت النشاطات تمارس في مناطق يجب ترقيتها.

- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة لإقتناء التجهيزات الموجهة لتحقيق عمليات خاضعة للرسم على القيمة المضافة غير مصنوعة في الجزائر.

- إستعمال نسبة منخفضة بـــ 3% فيما يخص الرسم الجمركي للتجهيزات المستوردة والداخلة مباشرة في إنجاز الإستثمارات عندما تكون هذه التجهيزات غير مصنوعة في الجزائر.

ب- مرحلة ممارسة النشـــــاط:

بدءا من إنطلاق النشاط و لفترة تتراوح مدتها ما بين ثلاثة سنوات و ستة سنوات تستفيد المؤسسة الصغيرة من:

- الإعفاء الكلي من الضريبة على أرباح الشركات IBS.
- الإعفاء من الدفع الجزافي VF .
- الإعفاء من الضريبة على الدخل الإجمالي IRG.

- الإستفادة من دعم إشتراك أرباب العمل نسبة 7 % بالنسبة للأجور المدفوعة للعمال المستخدمين بالمؤسسة الصغيرة عوضا عن النسبة المحددة بالقوانين التشريعية المتعلقة بالضمان الإجتماعي.

2-3- علاوة خاصة بالمشاريع ذات الميزة التكنولوجية:

إذا كان المشروع يخص نشاط تقني مبتكر بصفة خاصة، فالوكالة تنسب لأصحاب المشاريع علاوة تستطيع أن تصل إلى 10 % من تكلفة المشروع، و يتغير مبلغها حسب أهمية المشروع، و محتواه التكنولوجي، و كذا أثره في الإقتصاد المحلي و الوطني.

إن الإعانات و التمويلات التي تمنحها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لأصحاب المؤسسات الصغيرة، تعتبر ضرورية جدا، خاصة أن المستفيد الأول منها هم الشباب، باعتبار مواردهم المالية و المادية محدودة، و كذا ضعف خبراتهم في الميادين العملية، وتهدف هذه الإعانات إلى تشجيع الشباب من أجل إقامة مشاريعهم الخاصة، و تجسيد أفكارهم في الواقع، كما تهدف أيضا إلى ترقية المؤسسات الصغيرة، و التمويل الثلاثي هو المسيطر بكثرة من حيث الإعانات المقدمة، إلا أنها تعتبر عائق في حالة ما إذا لم يسر المشروع كما يراد أن يكون، مما يضع الشباب في أزمة مالية عند حضور آجال التسديد[1].

د- أهم النتائج التي توصلت إليها الوكالة:[2]

منذ سنة 1997 أين وضعت الوكالة نشاطها حيز التنفيذ، أصبحت متواجدة على كل المستوى الوطني من خلال شبكتها المتكونة من 53 فرعا تتواجد أربعة منها على مستوى الجزائر العاصمة، و إثنان على مستوى ولاية وهران، و إثنان على مستوى ولاية عنابة، أما العدد الباقي فيتوزع على شكل فرع لكل ولاية، و هذا ما جعلها تقترب بشكل أكبر من

[1] - دليل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

[2] - WWW.ANSEJ.Dz.

الشباب أصحاب المشاريع، مما نتج عنه و لفترة قصيرة نسبيا من الحصول على نتائج هامة، حيث نجد أكثر من 400 مؤسسة صغيرة إنتقلت إلى إطار المؤسسة الصغيرة (PME) إذا ما عرفنا هذه الأخيرة بالمؤسسة التي تشغل أكثر من 10 عمال، و هذا كله يعود للمرافقة و التحسيس الدائمين لأصحاب المشاريع و المؤسسات الصغيرة، و لكل الجهات المعنية.

نتائج أنشطة التكوين:

تقوم الوكالة و بالتعاون مع معاهد متخصصة بتنظيم أيام تكوينية على المستوى الوطني والدولي لفائدة أصحاب المشاريع و أصحاب المؤسسات الصغيرة، التي أنشئت بدعم منها، و عادة ما تتعلق برامج التكوين هذه بإدارة المشاريع و تسيير المؤسسات.

نتائج وضع دليل المؤسسات الصغيرة:

تم نشر أول دليل للمؤسسات الصغيرة في طبعته الأولى في سنة 2002، و يعد هذا الدليل وسيلة لترقية أنشطة و منتوجات المؤسسات الصغيرة من جهة، و مرجع أساسي لحاملي المشاريع من جهة أخرى.

نتائج إنشاء موقع انترنيت:

فتحت الوكالة موقعا إلكترونيا على مستوى شبكة الأنترنيت يعمل منذ سنة 2000. ويحتوي على كل المعلومات المرتبطة بإنشاء المؤسسة الصغيرة إضافة إلى توفره على إحصائيات هامة و دورية عن إطار عمل و نشاط الوكالة.

نتائج وضع نظام للمعلومات:

في غضون سنة 2002 وضع نظام معلومات يقوم على أساس شبكة الأنتريت، والذي يربط بين مختلف فروع الوكالة المتواجدة على مستوى الوطن و الإدارة العامة المتواجدة بالجزائر العاصمة.

و يشكل هذا النظام قاعدة معلوماتية هامة حول المستثمرين و أصحاب المؤسسات وأنشطتهم.

نتائج لامركزية تسير المشاريع:

هي أداة فعالة لتقريب المساعدة و المرافقة إلى حاملي المشاريع على مستوى الميدان من جهة أخرى.

نتائج صندوق الكفالة المشترك لضمان أخطار القروض:

أنشيء هذا الصندوق عام 1998 و هو موجه لتغطية أخطار القروض الممنوحة من طرف البنك لأصحاب المشاريع، لهذا يوجد على مستوى كل فرع من فروع الوكالة عون من أعوان الصندوق، يعمل بالتعاون مع ممثليها على متابعة تسديد القرض البنكي من خلال حث مسيرها على التسديد في الآجال المحددة.

نتائج الأيام الإعلامية:

يتم تنظيم أيام دراسة و إعلامية من أجل خلق روح المبادرة لدى الشباب، و هذا من خلال توضيح المسائل المتعلقة بالجوانب القانونية و الاقتصادية خلال تجسيد المشروع، كما تعهدت هذه الأيام الدراسية إلى خلق علاقات مباشرة بين مختلف شركاء الوكالـــــــــة (البنوك، القطاعات الاقتصادية، الهيئات المحلية ... إلخ).

وسمحت هذه اللقاءات التي تم تنظيمها على مستوى كامل الوطن بإنشاء بنك محلي للمشاريع التي تتناسب و الإمكانيات الخاصة بكل منطقة، و الذي يمثل أيضا خزان واسع من المشاريع يسهل عملية مرافقة المنشئين من خلال توجيههم إلى أنشطة إقتصادية تعود بالنفع على المجتمع و المحيط، و تكون أيضا قادرة على الإستمرار.

كما تنظم الوكالة أياما إعلامية مماثلة على مستوى المؤسسات التعليميـــة و التكوينية (الجامعات و مراكز التكوين المهنية...الخ) من أجل إعداد و تحضير حاملي الشهادات

المتخرجين من هذه الهيئات على الإندماج في الحياة العملية ،و خلق شغلهم الخاص عن طريق تجسيد مشاريع تتناسب مع قدراتهم و معطيات السوق.

و قد تم توسيع العملية في بعض الجامعات و مخابر البحث، فأصبحت الوكالة تتموقع كهيئة مكلفة بضمان العلاقة بين البحوث العلمية و القطاعات الإقتصادية من خلال تجسيد مشاريع جديدة عن طريق الإستعلام عن أعمال البحث و فحص قابلية تجسيدها كمشروع إقتصادي، و محاولة توجيه الإستثمار نحو هذا المجال.

في نفس الإطار و إضافة إلى الأيام الإعلامية التي تمس كل المعاهد و الجامعات، هناك عمليات تكوين حول إنشاء المؤسسة الصغيرة، و التي تنظم سنويا لفائدة الطلبة الذين هم في مرحلة نهاية الدراسة الجامعية في شكل جامعة صيفية.

نتائج تنظيم الصالونات:

تنظم دوريا عدة صالونات و معارض محلية و وطنية و حتى دولية لصالح المؤسسات الصغيرة، و هذا ما يسمح للمؤسسات بترقية مبيعاتها و خلق علاقات مباشرة بينها و بين مؤسسات صغيرة أخرى بهدف خلق شبكة مؤسسات متكاملة، و ترقية ثقافة إنشاء المؤسسة لدى الشباب العاطل عن العمل من أجل تحفيزه على المبادرة من خلال الوقوف على ما حققه شباب آخرين من مشاريع .

مراحل مرافقة إنشاء مؤسسة صغيرة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب:

لكي يستفيد الشاب الراغب في إنشاء مؤسسات صغيرة من دعم و مرافقة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ينبغي أن يتراوح عمره ما بين (19 – 35) سنة، و إذا كان سنه ما بين (35 و 40سنة) يجب أن يكون هو المسير لهذه المؤسسة، ويتعهد بأنه سوف يقوم بخلق ثلاث مناصب عمل على الأقل، و يجب أن يكون له شهادة معترف بها أو خبرة و كفاءة مهنية، و يشترط عند إيداعه للملف أن لا يكون شاغلا لوظيفة مأجورة لدى الدولة.

و يمكننا تلخيص مراحل إنشاء مؤسسة صغيرة في إطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (فرع قسنطينة) وفقا للشكل التالي :

شكل يوضح مراحل إنشاء مؤسسة صغيرة في إطار (ANSEJ)

(1)
إيداع الملف من طرف صاحب المشروع لدى الوكالة

(2)
تسليم شهادة التأهيل و الدراسة التقنو–اقتصادية

(3)
إيداع شهادة التأهيل والدراسة التقنو–اقتصادية و وثائق أخرى لدى البنوك

(4)
دراسة المشروع من طرف البنك:
- موافقة.
- رفض.

(5)
في حالة الحصول على الموافقة

(6)
العودة إلى الوكالة رفقة الوثائق التالية :
- الموافقة البنكية.
- وصل دفع المساهمة الشخصية.
- السجل التجاري أو بطاقة الفلاح.
- القانون الأساسي للمؤسسة (شخصي طبيعي).
- البطاقة الضريبية.
- وصل الانخراط في صندوق ضمان مخاطر القروض

(7)
- تسلم قرار (DOAR) + قائمة التجهيزات.
- التوقيع على دفاتر الشروط و سندات الأمر.
- شهادة الإعفاء من TVA

(8)
تحويل القروض بدون فائدة (PNR)
تسليم الأمر باستلام الصك

(9)
اقتناء التجهيزات بواسطة صك بنكي و البدء في الاستغلال

(10)
- معاينة انطلاق نشاط المؤسسة.
- الرهن الحيازي لاقتناء التجهيزات لفائدة البنك و الوكالة.
- التأمين عن كل المخاطر

(11)
تسليم قرار DOAE

(12)
تسليم قرار DOAE من طرف صاحب المؤسسة إلى مصالح الضرائب وصندوق الضمان الاجتماعي للأجراء وغير الأجراء
(CASNOS و CNAS).

المصدر: **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.**

1- مرحلـــــــة الاستقبال:

قبل إيداع الملف من طرف صاحب الفكرة، و عند إلتحاقه بالوكالة يمر بمرحلة أولية تتمثل في مرحلة ما قبل الإستقبال، و هي عبارة عن إجتماع يضم فريق من المستثمرين المحتملين، و الذين يتراوح عددهم ما بين (06) إلى (15) و المكلف بالدراسات، و في هذه المرحلة تعطى معلومات عامة حول جهاز الوكالة و مختلف الإعانات الممنوحة، لتترك فيما بعد الحرية الكاملة لحاملي الأفكار للتحدث عن أفكار مشاريعهم، و تنتهي هذه المرحلة بانتقال المنشئ إلى مرحلة المقابلة الشخصية، و يتم فيها التحدث مطولا بينه و بين أحد المكلفين بالدراسات (و الذي يعتبر مرافقا) عن فكرة المشروع و عن كيفية تشكيل الملف.

و في مرحلة أخيرة يتم إيداع الملف من طرف الشاب المستثمر، و الذي يضم بدوره الملفين الفرعيين التاليين:[1]

- **الملف الإداري** : و يتكون مما يلي:

– طلب خطي للحصول على الإمتيازات يوجه إلى المدير العام للوكالة، و يكون ممضى من طرف الشركاء (نسختين)، و يوضح نوع التمويل ثنائي أم ثلاثي.

– شهادة ميلاد أصلية.

– صورة طبق الأصل لبطاقة التعريف الوطنية.

– وثائق تثبت المؤهلات المهنية لصاحب أو أصحاب المشروع (شهادات علمية، شهادات عمل...الخ).

– شهادة عدم الخضوع للضريبة.

– شهادة الإقامة لصاحب أو أصحاب المشروع.

---

[1] – دليل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

- تعهد بخلق ثلاث مناصب شغل دائمة بما في ذلك صاحب المشروع إذا كان سن المسير يتراوح ما بين 35 و 40 سنة.
- إعتماد أو رخصة أو تصريح لممارسة النشاط عندما يتعلق هذا الأخير بالمهن الحرة.
- شهادة الإعفاء من الخدمة الوطنية بالنسبة للمسير الذي يتراوح سنه ما بين 19 و 20 سنة، و لا يشترط ذلك بالنسبة للسن ما بين 20 و 40 سنة.
- إثبات صفة الشاب العاطل عن العمل من خلال : [1]
  - شهادة عدم الإشتراك في الضمان الإجتماعي للأجراء CNAS.
  - شهادة عدم الإشتراك في الضمان الإجتماعي لغير الأجراء CASNOS .

و للحصول على هاتين الوثيقتين يتقدم صاحب المشروع إلى الإدارة المعنية مصحوبا بالوثائق التالية:

- ✓ شهادة الميلاد.
- ✓ جدول المستحقات (شهادة عدم الخضوع للضريبة).
- ✓ تصريح شرفي (وثيقة مرفقة).

كما يقوم المستثمر بتحضير ملف آخر و هو الملف المالي:

- **الملف المالي:** و يشمل ما يلي:

- الفاتورة الشكلية للعتاد معفية من الرسوم.

للحصول على هده الوثيقة يتصل الشاب المستثمر بأحد الموردين، الذين قد يساعدوه وترافقه الوكالة على الإتصال بهم من خلال توجيهه إلى مجموعة من الموردين المختصين في بيع التجهيزات المعنية بالنشاط و ذلك على سبيل النصح، كما يمكنه التعرف عليهم من خلال توجهه إلى غرفة التجارة و الصناعة في الولاية، و التي لها دور أساسي في

[1] – دليل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

المساعدة على بناء علاقات مع الشركاء الوطنيين و الأجانب، لذا يمكن أن يتزود المستثمرون أصحاب المشاريع بمختلف المعلومات و المعطيات الضرورية من خلال بعض المجلات والوثائق الدورية التي تصدرها هذه الهيئة، وزيارة بعض الصالونات و المعارض التي تقوم بتنظيمها، و التي تسمح بالإتصال المباشر مع الموردين و مختلف الأطراف.

يتحصل المستثمر على فاتورة من المورد بالمبلغ الإجمالي للتجهيزات المراد إقتناؤها، و تكون تلك الفاتورة أولية أو شكلية يمكن أن تتغير فيما بعد من ناحية التجهيزات في حد ذاتها أو المورد أو المبلغ الإجمالي لها، فالهدف منها هو المساعدة فقط على حساب القيمة المبدئية للإستثمار، و إعداد الهيكل المالي و جدول حسابات النتائج من طرف الوكالة.

- فاتورة شكلية للتأمينات متعددة الأخطار تمنح من طرف أحد شركات التأمين.

يقوم المستثمر الشاب بالتأمين على التجهيزات المراد إقتناؤها و التي حددت قيمتها الإجمالية في الفواتير الشكلية السابقة، و بالتالي ستكون فاتورة التأمين هذه شكلية، و تمنح دون مقابل لأنه يتم التأمين فعليا عن التجهيزات فيما بعد أي بعد إقتنائها فعليا.

و تقدم كل هذه الوثائق أو هذا الملف رفقة الملف الإداري للوكالة، ليتم دراسته من قبل المكلفين بالدراسات، و تنتهي هذه الدراسة بإعداد الدراسة التقنو- اقتصادية، و التي تضم إعداد جدول حسابات النتائج، إضافة إلى الميزانيات التقديرية على مدى ثلاث سنوات، وذلك إعتمادا على برنامج آلي يسمح بحسابها، هذا إضافة إلى تقديم دراسة تشمل كل متغيرات السوق و المحيط (الزبائن و الموردين، و سياسة الإتصـــال الترويج، والمنافسين، ...الخ)، و عادة لا تتجاوز مهلة هذه الدراسة عشرون يوما، تنتهي بمنح المنشئ شهادة التأهيل، و تبلغ تكلفة هذه الدراسة 1700 دج (منها 1500 دج تمثل حقوق الدراسة التقنو-اقتصادية، و 200 دج تمثل مقابل إستلام شهادة التأهيل).

و هذا ما يمثل مساعدة كبيرة للشباب المنشئ، فإذا ما أخذنا نفس الدراسة و التي تنجز من طرف مكاتب دراسات متخصصة نجد أن الحقوق المدفوعة تتراوح ما بين 6000 إلى

20.000 دج، و بهذا نلاحظ الفرق الذي يستفيد منه المستثمر، و هذا إضافة إلى إطلاع الوكالة على مختلف الزبائن و الموردين، مما يساعد على إيجادهم و اختيار الأحسن منهم.

نشير أيضا إلى أنه في حالة ما إذا رفض تمويل المشروع من طرف البنك لا يمكن إستيراد قيمة هذا المبلغ، أما في حالة قبوله فتضاعف هذه القيمة إلى مبلغ القرض بدون فائدة الذي تمنحه الوكالة. عند حصول الشاب المستثمر على شهادة التأهيل و الدراسة التقنو–اقتصادية يمر إلى مرحلة التجسيد.

2- مرحلـــــة التجسيد :

في هذه المرحلة يمنح للمنشئ نوعين من الدعم، واحد مالي و آخر جبائي و شبه جبائي.

1)- **الإعانات الماليـــــة :** يمكن للمؤسسة الصغيرة أن تختار بين نمطين من هيكل التمويل، أحدهما يعرف بالتمويل الثنائي و الآخر بالتمويل الثلاثي.

– **التمويل الثلاثي** : في هذا النوع من التمويل نميز بين نوعين من الإمتيازات و هي القرض بدون فائدة و تخفيض نسبة الفوائد.

– **القروض دون فائدة** : في القانون الذي تأسست على إثره الوكالة كان هناك سلم لهيكل الإستثمار، و يختلف عما جاءت به تعديـــــلات 2003، و التي يمكن توضيحها كما يلي :

* **هيكل الإستثمار حسب القانون التأسيسي للوكالة** : هناك أربع مستويات و الحد الأقصى للاستثمار يبلغ 4000.000 دج و تتوزع هذه المستويات كما يلي:

المستوى الأول : قيمة الإستثمار أقل من 1000.000 دج، و تكون نسبة مساهمة كل من المنشئ و البنك و الوكالة كما يبينه الجدول التالي:

جدول رقم (6) : المستوى الأول للتمويل الثلاثي تبعا للقانون التأسيسي للوكالة:

قرض بدون فائدة (إعانة الوكالة)	المساهمة الشخصية للمنشئ	القرض البنكي
% 25	% 05	% 70

المصدر: **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.**

المستويات الأخرى :

قيمة الإستثمار تتراوح ما بين 1000.000 دج و 4000.000 دج، و تتوزع فيه نسبة مساهمة الأطراف تبعا للمناطق حسب الجدول التالي:

جدول رقم (7) : المستوى الثاني و الثالث و الرابع للإستثمار تبعا للقانون التأسيسي للوكالة :

المستويات	القرض بدون فائدة	المساهمة الشخصية		القرض البنكي	
		مناطق خاصة	المناطق الأخرى	مناطق خاصة	المناطق الأخرى
المستوى الثاني: ما بين 1000.000 و 2000.000 دج.	% 20	% 08	% 10	% 72	% 70
المستوى الثالث: ما بين 2000.000 و 3000.000 دج.	% 15	% 11	% 15	% 74	% 70
المستوى الرابع: ما بين 3000.000 و 4000.000 دج.	% 15	% 14	% 20	% 71	% 65

المصدر : **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.**

– **هيكل التمويل لتعديلات 2003:** حسب تعديلات 2003 أصبح هناك مستويين فقط من الإستثمار، كما أصبح الحد الأقصى له 10.000.000 دج، و ذلك تبعا للتوزيـــــع التالي :[1]

المستوى الأول : قيمة الإستثمار الإجمالية تقل عن 2000.000 دج.

جدول رقم (8) : المستوى الأول للإستثمار تبعا لتعديلات 2003:

قرض بدون فائدة	المساهمة الشخصية للمنشئ	القرض البنكي
% 25	% 05	% 70

المصدر : **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.**

المستوى الثاني: قيمة الإستثمار تتراوح ما بين 2000.000 و 10.000.000 دج و تتوزع فيه نسبة مساهمة كل طرف من الأطراف حسب الجدول التالي:

جدول رقم (9) :المستوى الثاني للإستثمار تبعا لتعديلات 2003:

القرض بدون فائدة	المساهمة الشخصية		القرض البنكي	
	مناطق خاصة	المناطق الأخرى	مناطق خاصة	المناطق الأخرى
% 20	% 08	% 10	% 72	% 70

المصدر : **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.**

– نلاحظ مما سبق أن إجمالي نسبة المساهمة الشخصية و القرض بدون فائدة تصل في أغلب الأحيان إلى 30 %، و من المعروف أنه حتى يكون المشروع متوازنا ينبغي أن تصل المساهمة الخاصة على الأقل إلى هذه النسبة، و بالتالي تكون الوكالة قد ضمنت نسبيا التوازن المالي للمشروع.

[1]– دليل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

كما نلاحظ أيضا أن مستويات الهيكل المالي التي جاءت على إثر تعديلات 2003، جاءت أساسا لترفع من قيمة الإستثمار، و أيضا لتخفيض نسبة المساهمة الشخصية، نظرا للحاجات التي لوحظت خلال تمويل المشاريع، و التي كانت تشكل أحد أهم العقبات للمنشئين، وبالتالي تخفيف العبء على الشباب المستثمرين.

و من أجل الحصول على التمويل يتجه المستثمر و معه شهادة التأهيل و الدراسة التقنو–اقتصادية و وثائق أخرى (عقد إيجار المحل، و شهادة التأمين ...) إلى بنك أو عدة بنوك و يودعها لديها، و في هذه المرحلة تقرر هذه الأخيرة بعد دراسة دقيقة للملف المودع، الموافقة أو رفض منح القرض في حالة القبول يتم تحديد مهلة التسديد و الدفعات، و التي عادة ما تكون لأجل أقصاه خمس سنوات مع الإعفاء من التسديد في السنة الأولى من بداية النشاط، و بعد إتمام تسديد القرض البنكي ينبغي على المستثمر البدء في تسديد القرض بدون فائدة الممنوح من طرف الوكالة، خلال مهلة تصل أيضا إلى خمس سنوات أخرى، أي قرض طويل المدى.

- **تخفيض نسبة الفائدة:** إضافة إلى منح القرض دون فائدة من طرف الوكالة، تأخذ هذه الأخيرة عن تسديد جزء من الفوائد المرتبطة بالقرض البنكي الذي يكون قد منحه البنك للمؤسسة الصغيرة، و يتغير مستوى هذا التخفيض في نسب الفائدة تبعا لطبيعة النشاط وموطنه، و يمكن توضيح ذلك حسب الجدول التالي:

جدول رقم (10) : نسب تخفيض الفوائد على القروض البنكية:

القطاعات / المناطق	المناطق الخاصة	المناطق الأخرى
قطاعات ذات الأولوية	% 90	% 75
القطاعات الأخرى	%75	% 50

المصدر : **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.**

يقصد بالقطاعات ذات الأولوية قطاع الزراعة و الصيد البحري، أما المناطق الخاصة فتمثل تلك المناطق التي حددها المرسوم التنفيذي رقم 89–09 المؤرخ في 07-02-1989، والذي تمثل في قائمة تشمل البلديات الواجب ترقيتها، و يتم مراجعتها بشكل دوري تبعا للأهداف المحددة في مخطط التنمية.[1]

- **التمويل الثنائي:** تستفيد المؤسسة الصغيرة في هذا النوع من التمويل من إعانة تأخذ شكل قروض دون فائدة متوسطة المدى تمنحها الوكالة للمستثمر، أما الهيكل المالي فهو يختلف أيضا عما جاءت به تعديلات 2003 لما كانت عليه في المرسوم التنفيذي 96-296 و هو ما يمكن توضيحه من خلال ما يلي:

– **هيكل التمويل الثنائي حسب القانون التأسيسي للوكالة:** تتوزع فيه نسبة مساهمة كل من الوكالة و المستثمر صاحب المشروع حسب الجدول رقم (11) التالي:

المستويات	القروض بدون فائدة	المساهمة الشخصية
المستوى الأول: أقل من 1000.000 دج.	% 25	% 75
المستوى الثاني: ما بين 1000.000 و 2000.000 دج.	% 20	% 80
المستوى الثالث: ما بين 2000.000 و 4000.000 دج.	% 15	% 85

المصدر : **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.**

نلاحظ من الجدول أنه كلما زاد مستوى الإستثمار تنخفض نسبة مساهمة الوكالة، و ذلك لتجنب الأخطار التي قد تنجم عن المشروع و عدم القدرة على التسديد.

[1] – دليل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

– **هيكل التمويل الثنائي تبعا لتعديلات 2003** : حسب التعديلات التي جاءت في سنة 2003 إرتفع مستوى الإستثمار إلى حده الأعلى 10.000.000 دج و إرتفعت نسبة مساهمة الوكالة في شكل قرض بدون فائدة، و هذا ما يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (12) :مشروعات التمويل الثنائي حسب تعديلات 2003:

المستويات	القروض بدون فائدة	المساهمة الشخصية
المستوى الأول: أقل من 2000.000 دج.	% 25	% 75
المستوى الثاني: ما بين 2000.000و 10.000.000 دج.	% 20	% 80

المصدر : **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.**

و من أجل الحصول على القرض بدون فائدة من الوكالة يتجه المستثمر إلى الوكالة نفسها رفقة شهادة التأهيل و الدراسة التقنو– اقتصادية و وثائق أخرى، لينتظر فيما بعد الحصول على الموافقة على التمويل أم رفضه.

2) **الإعانات الجبائية و شبه جبائية:** بعد الحصول على الموافقة البنكية (أو موافقة الوكالة في حالة التمويل الثنائي) على منح القرض، يأخذ المستثمر تلك الموافقة و يعود إلى الوكالة رفقة الوثائق التالية:[1]

– الموافقة البنكية.

– وصل دفع التمويل الشخصي الذي يمثل مساهمة المستثمر.

– السجل التجاري أو إعتماد، أو بطاقة الفلاح، و الذي تبلغ حقوق طابعه 4000 دج.

– القانون الأساسي للمؤسسة الصغيرة عندما يتعلق الأمر بالشخص المعنوي.

[1] – دليل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

- الوضعية أو البطاقة الضريبية.

- وصل الإنخراط في صندوق الكفالة المشترك لضمان أخطار القروض.

و صندوق الكفالة المشترك لضمان أخطار القروض الممنوحة للشباب ذوي المشاريع، تم إنشاؤه بغرض ضمان القروض الممنوحة من طرف البنوك و المؤسسات المالية للمؤسسات الصغيرة المنشأة في إطار جهاز الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (التمويل الثلاثي فقط) أو المستفيدة من إستثمار التوسيع.

بعد ذلك ينتقل هذا الملف إلى المدير العام للوكالة بالجزائر العاصمة، ليستلم المنشئ بعدها الموافقة على منح الإمتيازات الخاصة بمرحلة التجسيد (DOAR)، كما يتم التوقيع على دفتر الشروط، و أيضا على سندات الأمر (لصالح الوكالة بمبلغ القرض بدون فائدة الممنوح من طرفها)، و تشمل هذه الإمتيازات ما يلي:[1]

- منح شهادة الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة لإقتناء التجهيزات على مستوى مصلحة الضرائب.

- تطبيق المعدل المنخفض ب5% فيما يخص الحقوق الجمركية للتجهيزات التي تتم في إطار إنشاء النشاط.

- الإعفاء من حقوق تسجيل عقود تأسيس المؤسسة الصغيرة.

- منح أيضا إعانات تقدر بـــ 10 % من قيمة الإستثمار ذو الطابع التكنولوجي المخصص.

3- مرحلة الإستغلال:

تبدأ هذه المرحلة من خلال رجوع المنشئ إلى الوكالة و تسليم الفواتير النهائية، ومستندات التجهيزات المقتناة من طرف المؤسسة الصغيرة لفائدة البنك و الوكالة، و التأمين الفعلي على كل المخاطر، و يستلم بذلك المنشئ كل الإمتيازات الخاصة بمرحلـــة

[1] - دليل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

(DOAR) بعد إجراء محضر معاينة من طرف أعوان الوكالة، و تشمل هذه الإمتيازات ما يلي:[1]

– الإعفاء الكلي من الضريبة على أرباح الشركات، و الضريبة على الدخل الإجمالي والدفع الجزافي و الرسم على النشاط المهني.

– الإستفادة من المعدل المنخفض لـــ 7 % لإشتراكات أصحاب العمل فيما يتعلق بالمرتبات المدفوعة لأجراء المؤسسة الصغيرة.

– الإعفاء من الرسم العقاري عن البنايات و إضافة البنايات.

ثم تنطلق المؤسسة في مباشرة نشاطها، مع قيام الوكالة بالمتابعة المستمرة لها، لمعرفة وضعية المؤسسة الصغيرة، و ما إذا كانت هناك مشاكل أو صعوبات تواجهها.

4- مرحلة التوسيع:

يتمثل إستثمار التوسيع في الإستثمارات المنجزة من طرف المؤسسة التي تتم بدعم من طرف جهاز الوكالة، بعد إستيفاء مرحلة إستغلال إستثمار الإنشاء.

و أضيفت هذه المرحلة حسب تعديلات 10 سبتمبر 2003، أما مراحل إستثمار التوسيع ودراسة الملف، فهي لا تختلف كثيرا عن مراحل إنشاء المؤسسة، إلا فيما يخص مكونات الملف الإداري، و الذي يشمل:

– طلب خطي للاستفادة من الإمتيازات.

– فاتورة شكلية للعتاد المعني معفية من الرسوم.

– فاتورة شكلية للتامين من المخاطر.

شهادة تسديد 70 % من القرض البنكي في حالة كون المستثمر إستفاد من تمويل ثلاثي في مرحلة الإنشاء.

– شهادة تسديد 70 % من قرض الوكالة في حالة كون تمويل إستثمار الإنشاء تمويلا ثنائيا.

---

[1] – المرجع السابق.

- شهادة إثبات الوجود تقدم من طرف مصالح الضرائب (تبين الثلاث سنوات من الإستغلال بالنسبة للمناطق العادية، و ستة سنوات بالنسبة للمناطق الخاصة) من أجل إثبات أنهم مسجلين في النظام الجزائي.

- أصول و خصوم و جدول حسابات النتائج الخاصة بالثلاثة ميزانيات الأخيرة بالنسبة للمناطق العادية، و ستة ميزانيات بالنسبة للمناطق الخاصة مصادق عليها من طرف مصالح الضرائب.

و يستفيد صاحب المؤسسة في مرحلة التوسيع من الإعانات الجبائية و الشبه جبائية.

أما بالنسبة للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بقسنطينة فقد بدأت عملها في فيفري 1998 و قد أودع لديها في تلك السنة 791 ملف، ثم تزايد بعد ذلك بشكل متسارع ليصل عام 2004 إلى 1473، ليتزايد العدد في عام 2008 حوالي 2199 بقيمة إجمالية قدرت بسبعة ملايين دينار، و قد بلغ عدد المشاريع التي تم تجسيدها بـــ 1426 مشروعا، منها 84 مشروعا، عرفت طريقها إلى النجاح، و كانت حصتها من السوق، و قد جاء على رأس هذه المشاريع، مشاريع النقل التي بلغت 24 مشروعا، حققت نجاحا معتبرا، و خلقت 44 منصب شغل.

حيث نال النقل النصيب الأكبر من المشاريع الناجحة، فإضافة إلى نقل المسافرين، كان نقل البضائع و السلع، ففي هذا السياق تم فتح 18 مؤسسة منها 13 بمدينة قسنطينة، وقد بلغ الغلاف المالي لتمويل هذه المؤسسات حوالي 160 مليون دينار جزائري، و خلقت هذه المؤسسات 21 منصب شغل، أما المركز الثالث لتمويل المشاريع جاءت مشاريع عرض الخدمات بـــ 15 مشروعا ناجحا، خلقت 67 منصب شغل و قدرت تكلفة تمويلها حوالي 5.98 مليون دج.

مشاريع البناء سجلت 11 مشروعا، و فتحت مجال الشغل لـــ 359 شابا، أما مشاريع الفلاحة فقد سجلت 3 مشاريع خلقت سبع مناصب عمل، و كانت تكلفة هذه الإستثمـــــارات 227.421.45 دج.

3-المنهج المستخدم للدراسة:

حتى نتابع مختلف مراحل المرافقة، ونقدر مدى إستقاء المعلومات المحصل عليها من طرف المنشئ، إعتمدنا على المنهج الوصفي لا لرصد الأحداث الموافقة لممارسات المرافقين فحسب، بل لرصد الأحداث المختلفة التي قد تحدث و تفرض نفسها علينا أثناء عملية المرافقة، ولتوضيحها و تبليغها لا فقط في ترابطها، ولكن أيضا في تمايزها، وإختلافها لإستكمال الصورة الحقيقية التي تكون عليها المرافقة .

و إذا كانت ملاحظة الأحداث تفترض عرضها مثل ما هي و بالكيفية التي حدثت بها، هذا لا يعني أننا سنلقيها على شكلها الخام غير المغربل Brut، بل سنحاول تشكيلها وتبويبها وفق متطلبات الدراسة العلمية.

4- أدوات جمع البيانات:

قد ساعدنا وجودنا كملاحظ على متابعة كل مجريات المرافقة من خلال مشاهدة ما يقوم به المرافق فيما يخص محاولة إكساب المنشئ المعلومات الخاصة بمشروعه، وهي في نفس الوقت محاولة مقارنة مباشرة بين ما يجري و ما هو مقنن من قبل الأجهزة (D'aide Dispositifs) وبين ما هو معمول به في الميدان عبر ما يقوم به المرافق تارة، وما يكتسبه المنشئ ثانية من ممارسات، و ما يتم إنجازه على أرضية الواقع مرة ثالثة.

و بالتالي جزء كبير من الميدان قد تم عبر الملاحظة بالمشاركة أثناء المرافقة لكي يسهل فهم الطريقة التي يتم فيها تلقين المنشئ كيفية تعلم المهنة و تطبيقها مباشرة على أرضية الواقع.

وهدفنا من إستعمال الملاحظة بالمشاركة كذلك هو توضيح ممارسة المرافقـــــة – باعتبارها – مهنة هي الأخرى، وأنها ليست مجرد تطبيق لنظريات أو نماذج، و إنما هي تطبيق لجزء كبير من Habitus المعلم[*] المعبر عنه بالمرافق Habitus du Maître.

وأن التغيير لممارسات المنشئ هي أيضا تغيير لـــ (Son Habitus) بوضع نماذج وقيم تحت تصرفه – و بتغيير سلوكه – وأن التغيير لا يمكن أن يكون مجرد تخفيف لإرهاصات، فحسب بل هو إكساب ثقافة جديدة، وفي الأخير إذا ما أخذنا – بعين الإعتبار – الظروف و العقلانية التي يمارس بها المرافق مهنته، فإن هذا سيمكننا من الوصول إلى تقييم و لو جزئي، لمجرى المشروع إذا كان سينجح أم سيفشل .

أي أنه سيمكننا من معرفة إذا ما كانت مهنة المرافقة تشكل عنصر أساسي في إكساب المنشئ مهنته .

كما اعتمدنا على المقابلة، وقد تمت مع المنشئين، ومع مسؤولي الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، وذلك من أجل أخد فكرة على تشكيلة الفضاء الذي يعتبر الأساسي في وجود المساعدة، و تعد هذه المرحلة بمرحلة إستكشاف لمنطق الفعل Logique d'action وتعد القوانين المرجع الأساسي لانطلاق الفعل .

ولقد مكنتنا المقابلات من :

– التحقق من الجانب النظري .

– الجمع الأولي للمعلومات .

[*] – يعد مفهوم الهابيتوس من أهم المفاهيم التي اعتمد عليها (بورديو)، و أكثرها إثارة للجدل مند أن طرحه لأول مرة في كتابه (نظرية الممارسة)، ويعبر هذا المفهوم عن مجموعة الميول و التصورات التي يمتلكها الفاعل الاجتماعي، و لقد فسر العلماء مفهوم الميول عند(بورديو)على أنه يتضمن ثلاث معاني هي :المعنى الأول يشير إلى مجموعة النواتج التي تتولد في موضع معين في البناء الاجتماعي، المعنى الثاني يشير إلى أسلوب في الوجود أو الحالة التي يعتاد عليها الإنسان، و المعنى الثالث يشير إلى الميول في اتجاه أو نزوع أو رغبة .

– تحديد المؤسسات التي يجب البحث فيها (ما هي نوعية المؤسسة التي تستدعي البحث، وتكون قريبة من بحثنا).

– تحديد الفرديات التي يجب تسليط الضوء عليها .

– كما قمنا بحضور لقاءات و إجتماعات التي تتم مع الشركاء، ومع المرافق والمنشئ معا

– حتى يتسنى لنا معرفة كيفية إتمام الإتفاقيات حول موضوع ما (الإنتاج مثلا)، وملاحظة نوعية العلاقات، وتتم المقابلات حول المساعدات المعنوية التي تقدمها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، و نوعية نشاط المرافق، و نوعية المعلومات التي يحاول المرافق إكسابها للمنشئ.

و استندنا إلى الوثائق لتكوين فكرة عن المساعدات التي تقدمها ANSEJ للمنشئين وعن حقيقتها، و كذلك لمعرفة التنظيم الهيكلي للوكالة.

كما إستخدمنا الإستمارة من أجل جمع المعلومات الخاصة بالمبحوثين، ونظرا لضرورة دقة المعلومات فضلنا الإعتماد على استمارة المقابلة، أي تدوين الإجابات من طرف المقاولين نفسهم، أو عن طريق ملئها من طرفنا، و ذلك لتفادي الوقوع في أي غموض، و هذا كذلك لشرح الأسئلة للمقاولين(إذا لم يفهم أي سؤال من طرفهم)، بالإضافة لكسب الوقت .

و قد تم بناء إستمارتنا على مرحلتين :

المرحلة الأولى: إمتدت من 15 سبتمبر إلى غاية 15 أكتوبر 2008:

حيث قمنا بتصميم 30 سؤالا منها المغلقة و منها المفتوحة، وقد جاءت هده الأسئلة وفقا لمحاور البحث و للفرضية العامة، والفرضيات الفرعية، و قمنا بالنزول بهذه الأسئلة إلى الميدان و بتجريبها على العينة فقد حذفنا بعضها و صححنا البعض الآخر، ثم في الأخير ضبطنا أسئلة استمارتنا لننتقل إلى المرحلة الثانية .

المرحلة الثانية : إمتدت من 20 أكتوبر إلى غاية 5 نوفمبر 2008:

قمنا بالإنتقال إلى الميدان ، وطبقنا الإستمارة في شكلها النهائي .

5- عينة الدراسة:

خصائص العينة:

- كل المؤسسات الصغيرة الإنتاجية التي تم إنشاؤها بين عامي 2003- 2007 (التي مرت بكل مراحل إنشاء مؤسسة).

- حيث يوجد لدى منشئيها خبرة بالعقبات التي مرت بها مؤسساتهم و كذلك يجب أن يتوفر في مليكها شرط أنهم متخرجين من الجامعة، أي لديهم شهادة جامعية.

- و تكون هذه المؤسسات قد مرت بكل مراحل إنشاء مؤسسة صغيرة، و حصلت على مرافقة من .ANSEJ

• و قد بلغ عدد المنشئين 91 منشئ توفرت فيهم الشروط المذكورة أعلاه.

- أما عينتنا فهي عشوائية بسيطة، و أخذنا نسبة 20 % من المجتمع الأصلي (91 مؤسسة)، و بهذا فقد قدرت عينتنا ب 19 مؤسسة صغيرة إنتاجية – من المجتمع المدروس

- و قد كان مجتمع دراستنا عبارة عن مجموعة من المنشئين لا المرافقين، لأن المنشئ هو المرآة التي ستعكس النشاط الذي قام به المرافق.

- و لأن الدراسات الحديثة توجب على الباحث الاجتماعي في أن يعطي فكرة خاصة عندما تكون الدراسة حديثة ، على الرغم أنه يفتقر إلى المعلومات الكافية عن ميدانه ، لهدا فهو يدرس المجال المقابل .INTERFACE

التوزيع الجغرافي لفئة العينة

جدول رقم(13) يبين التوزيع الجغرافي لفئات العينة:

البلديات	قسنطينة	الخروب	عين السمارة	حامة بوزيان	عين اعبيد	أولاد رحمون	ابن باديس	ديدوش مراد	زيغود يوسف	بني حميدان	مسعود بوجريو	ابن زياد	المجموع
النسب	60 %	%12	% 5	%14	% 1	% 1	% 2	% 5	% 1	% 1	% 0	% 5	%100

المصدر **من إعداد الطالبة (إعتمادا على معطيات ANSEJ - قسنطينة -)**

بلدية قسنطينة هي التي نالت الحصة الأكبر في عدد المؤسسات الصغيرة الإنتاجية، وهذا راجع إلى كونها مركز تجمهر بشري، و ذلك لأنها تتوفر على كل مستلزمات الحياة من سكن، مواصلات، تعليم، صحة، ... إلخ، و نظرا لأنها تعتبرعاصمة الشرق .

أما بالنسبة لبلدية مسعود بوجريو فإنها لا تمتلك على أية مؤسسة صغيرة، و ذلك راجع لبعدها عن بلدية قسنطينة، و هناك صعوبة للوصول إليها لعدم توفر المواصلات، وهي تعتبر من المناطق النائية.

توزيع العينة من حيث الجنس :

من خلال معطيات الوكالة وجدنا في مجتمع دراستنا أن نسبة الذكور 79%، أما بالنسبة للإناث فتمثل 21% من الحجم الإجمالي للعينة.

جدول رقم (14) يبين توزيع العينة من حيث الجنس

الفئات	التكرار	النسبة
ذكر	15	%79
أنثى	04	%21
المجموع	19	% 100

إن نسبة الذكور تمثل الأغلبية في مجتمع دراستنا، و هذا راجع إلى أن المرأة في المجتمع الجزائري مازالت تعرف تهميشا، نظرا للإعتقاد السائد أن عمل المرأة هو البيت وتربية الأطفال، و مهمة العمل توكل دائما للرجل فهو دائما القادر على المخاطرة و العمل.

و كذلك يرجع سبب انخفاض نسبة الإناث إلى أن المجتمع الجزائري سلطوي، و أن السلطة الأبوية مازالت مسيطرة على فكر و سلوك الأفراد، حيث بينت بعض الدراسات التي أجريت فيما يخص الملكية أنه قلما تنفرد المرأة الجزائرية بتسيير ملكيتها لوحدها وبالترأس عليها، حيث كثيرا ما يحل الزوج أو الأخ أو الإبن- حين يكون الزوج متوفي بالتالي فالمرأة لا تملك الحرية الكافية في التصرف في أموالها إلا من خلال الأعضاء الذكورية للأسرة.

ذلك أن المجتمع الجزائري مجتمع ذكوري وعلى قول (بيار بورديو) تسود فيه السيطرة الذكورية la domination masculine فالرجل هو القادر على التسيير و إدارة الأعمال.

عدد الموظفين بالوكالة:

جدول رقم (15) : عدد الموظفين بوكالة – قسنطينة –:

الوظيـــــــــفة	عدد الموظفيـــــــــن
مدير الوكالة	01
مكلف بالدراسات المستوى الأول	04
مكلف بالدراسات المستوى الثاني	05
تقني سامي في الإعلام الآلي	02
محاســـــب	01
عون مكلف بصندوق ضمان مخاطر منح القروض	01
عون الإستقبال	01
عون إداري	02
عون أمن	02
عون تنظيف	02
المجمـــــــــوع	21

المصدر : **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب** - فرع قسنطينة -.

نلاحظ بأن الإتصال يكون مباشر بين المدير و العاملين، و بالتالي هناك سهولة في عملية إتخاذ القرار، و إملاء الأوامر و الواجبات، و يعود السبب في ذلك لصغر عدد الموظفين، فالتقسيم بالوكالة تقسيم وظيفي.

كما نلاحظ إنعدام وجود المرافق، فهذا الطاقم لا يحتوي على مهنة المرافق غير أن المرافقة موجودة، إذا ما الصيغة التي تقوم بها المؤسسة لمرافقة الشباب بما أن منصب المرافق يكاد يكون شبه منعدم ؟.

6 -عرض لنتائــــج الدراسة:

جدول رقم (16) : أسباب اللجوء إلى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب:

الفئات	التكرار	النسبة %
الحاجة إلى المساعدة المالية	3	16
عدم إستعابك لفكرة مشروعك	1	05
الحاجة للإستشارة المعنوية	2	11
التخلص من البطالة	4	21
الرغبة في الحرية في أداء العمل	9	47
أخــــرى تذكـــر	0	00
المجموع	19	100

- من أهم الأسباب التي دفعت بالمنشئين إلى اللجوء إلى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب هي الرغبة في الحصول على الحرية في أداء العمل (و هذا ما أثبته نتائج الإستبيان) فالمقاولين يودون التخلص من قيود المسيرين و الإدارة في المؤسسات العمومية، و حسب ما صرح به المبحوثين فهم يودون أن يحسوا بالإستقلالية في العمل، وذلك من خلال العبـــــــــارة التالية : " أريد أن يكون لي عملا مستقلا، فأنا أريد تحمل مسؤوليات أكبر، و أود الحصول على مركز في المجتمع ... " .

أما بالنسبة للرغبة في التخلص من البطالة فجاءت في الدرجة الثانية بنسبة 21% مما يدل على أن الشباب الجزائري يعاني من البطالة بنسب كبيرة، و خاصة المتخرجين من الجامعة ، فالبطالة في الجزائر ظاهرة مست كل شرائح المجتمع.

ثم تأتي في الدرجة الثالثة الحاجة للمساعدة المالية بنسبة 16% و هذا دليل على أن الدافع المادي ليس سببا رئيسا للجوء الشباب إلى الوكالة، فالدافع المعنوي هو السبب الرئيسي للجوئهم لطلب المساعدة من قبل ANSEJ.

جدول رقم (17) : كيفية تبلور فكرة اللجوء إلى ANSEJ:

الفئات	التكرار	النسبة %
مقاول إستفاد من دعم ANSEJ	8	42
العائلة (أقاربك)	5	26
الجامعة	2	11
من خلال إطلاعك الخاص	2	11
صدفة	1	05
الإعلان في الصحف، المذياع، التلفزيون	1	05
أخرى تذكر	0	00
المجمــــــوع	19	100

– فيما يخص كيفية تبلور فكرة اللجوء إلى ANSEJ فقد تمخضت عن إحتكاك الشباب بالمقاولين حيث أثبتت الدراسة على أن 42% من المقاولين إتجهوا إلى ANSEJ عن طريق التحدث المباشر مع المقاولين الذين استفادوا من ANSEJ .

بينما أدلت مجموعة أخرى (26%) أن دليلها إلى ANSEJ كانت العائلة حيث أن أولياءهم الذين كانوا لديهم قسط من الأموال (إدخروها) قاموا بمساعدتهم بها لتحقيق طموحاتهم على أرض الواقع.

و من نتائج الإستبيان كذلك تبين لنا أن نسبة 11% من المستجوبين أقروا بأن الجامعة لها دور كبير في توجيههم للوكالة، لأن ANSEJ تقوم بأيام إعلامية (تكوين جامعة صيفية) للمتخرجين الجامعيين لتحفيزهم على المقاولة.

أما فيما يخص إعلان الوكالة عن خدماتها في الصحف و المذياع و التلفزيون فكانـــت بنسبة 5 %.

– تكون المرافقة بواسطة مرافق من إختيار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بنسبة 100 %، و ليس من إختيار المنشئ، هذا دليل على أن الوكالة (ANSEJ) لا تترك الحرية للمنشئ فهو ملزم و مقيد بقوانينها .

– تضع الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب شروطا لمرافقتها للشباب لإنشاء مؤسسة صغيرة، و هذه الشروط ليس لها علاقة بالنمو الإجتماعي الإقتصادي، و لكن لها علاقة بأن يمتلك المنشئ محل أو أرض يقيم عليها مشروعه. و يجب أن تكون لديه فكرة، أي هو المسؤول عن تحديد نشاط مؤسسته، حتى يستطيع أن يبدع في مشروعه، أي لا يكون مرغما. و هذا دليل على أن الوكالة تعطي الحرية للمنشئ في إختيار النشاط، و كذلك يجب على المنشئ أن يكون ملف، لأن الملف يعد الأرضية الأولى التي سينطلق منها المرافق، حيث يحتوي على معلومات تسهل عملية الفهم بالنسبة للمرافق، لأن فيه السيرة الذاتية للمنشئ، وقدراته و مؤهلاته...الخ، و يقوم المنشئ بدراسة قبلية للمشروع، حتى يتسنى له أن يتناقش مع المرافق، و أن يستوعب المعلومات التي يزوده بها المرافق، أي تكون بينهما علاقة تأثير و تأثر، ويحدد تكاليف مشروعه حتى يحدد قيمة القرض.

جدول رقم (18) : نوعية المرافقة التي يسديها المرافق :

الفئـــــات	التكرار	النسبة %
• *مرافقة معنوية*		
– برنامج تعليمي (تكوين).	1	05
– توجيهات عامة (إرشادات).	1	05
– معلومات عن المشروع.	1	05
– دراسة عن المشروع.	3	16
توصيات خاصة بالمشروع	1	05
• *مرافقة مادية:*		
– أموال.	9	48
– عتاد (آلات).	2	11
– أرض.	0	00
– محلات.	0	00
• مرافقة فنية.	1	05
• مرافقة قانونية.	0	0
• مرافقة إدارية.	0	0
• أخرى تذكر	0	0
المجمـــــوع	19	100

– إن نوعية المرافقة التي يسديها المرافق بالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بشكل أكبـــــــــر (48%) هي المرافقة المادية التي تتمثل في الأموال، و كذلك العتاد (11%) فأغلب المستجوبين أدلوا بأن ANSEJ تقوم بمرافقتهم ماديا أكثر مما ترافقهم معنويا، في

حين أن المرافقة بمعناها العادي هي مادية و معنوية في نفس الوقت، ورد هذا في العبارة التالية :" إن المرافق يقوم بمساعدتنا ماديا أكثر من مساعدتنا معنويا، فالأيام التكوينية التي تقوم بها الوكالة مدتها قصيرة جدا فهي لا تتعدى 15 يوما، وبرامج التكوين ضعيفة، حقيقة إننا بحاجة لمن يدعمنا معنويا، و نقوم بإستشارته في كل المجالات بما فيها التقنية، والقانونية، و الإدارية ". و يعتبر هذا اعتراف ضمني على أن الوكالة لا تقوم سوى بالمرافقة المادية .

أما بالنسبة للمحلات و الأراضي فالمسؤول عنهم هو المنشئ نفسه، فهو الذي يأتي بالأرض التي يقيم عليها مشروعه أو المحل.

جدول رقم (19) : صاحب فكرة نشاط المؤسسة :

الفئـــــات	التكرار	النسبة %
فكرة نشاط المؤسسة تفرضها ANSEJ	4	21
فكرة نشاط المؤسسة يختارها المنشئ	15	79
المجمـــــوع	19	100

– إن فكرة نشاط المؤسسة الصغيرة يختارها المنشئ، فعند توجهه للوكالة يكون حاملا معه فكرة مشروعه، و هذا ما بينته نتائج الإستبيان بنسبة 79 %. حتى يستطيع أن يظهر قدراته و مهاراته .

أما النسبة الباقية من المبحوثين و الذين كان عددهم أربع منشئين فقد فرضت الوكالة عليهم فكرة نشاطهم نظرا لأنهم كانوا يريدون أن يكون نشاط مؤسستهم في إنتاج الحليب، وأثناء فترة تقديمهم لملفاتهم كان هناك تجميد في هذا النوع من النشاط من قبل ANSEJ لأن هناك فائض في سوق العمل لهذا الإنتاج.

جدول رقم (20) : هل نزلت المرافقة وفقا لرغبة المقاول و ما كان يطمح إليه :

الفئـــــات	التكرار	النسبة %
المرافقة نزلت وفقا لرغبة المقاول و ما كان يطمح إليه	8	42
لم تنزل المرافقة وفقا لرغبة المقاول و ما كان يطمح إليه	11	58
المجمـــــوع	19	100

– و لقد أقرت نسبة 42 % أن المرافقة نزلت عند رغبتهم و ما كانوا يطمحون به، بينما لم تكن كذلك بالنسبة لـــ 58 % الباقون.

جدول رقم (21): مدى تحفيز المرافق للمنشئ ليصل إلى تحقيق هدفه

الفئـــــات	التكرار	النسبة %
حفز المرافق المنشئ ليصل إلى تحقيق هدفه	14	74
لم يحفز المرافق المنشئ ليصل إلى تحقيق هدفه	5	26
المجمـــــوع	19	100

– لقد حفز المرافق نسبة 74 % من المنشئين للوصول إلى هدفهم، و لكن هذه المرافقة غير كافية: لأن المقاولين بدلوا جهدا فرديا كبيرا ليتوصلوا إلى تحقيق طموحهم و هو نجاح مؤسساتهم، وكان هذا إجتهاد فردي منهم، أما نسبة 26% ترى بأن المرافق لم يحفزهم بشكل كبير للوصول إلى تحقيق هدفهم.

جدول رقم (22) محاولة المرافق متابعة فكرة المنشئ و تحقيقها

الفئـــــات	التكرار	النسبة %
حاول المرافق متابعة فكرة المنشئ و تحقيقها	14	74
لم يتابع المرافق فكرة المنشئ و لم يحققها	5	26
المجمـــــوع	19	100

- أما فيما يخص عن محاولة المرافق لمتابعة فكرة المنشئ و تحقيقها فقد أثبتت النتائج الإستبيانية بأن نسبة 74% من المنشئين " أقروا " بأن المرافق قد تابع فكرة مشروعهم حيث عمل جاهدا على تحقيقها، كما ساهم في حل معظم المشاكل التي صـــــادفت المنشئ، رغم عدم اختصاصه فهو لم يتلقى تكوينا خاصا بالمرافقين، ولا يمتلك خبرة بمجال المقاولة فلم يسبق له و أن قام بإنشاء مشروع استثماري خاص به ، بالإضافة إلى أنه ليست لديه شهادة كفاءة للمرافقين أي غير متخرج من مدرسة خاصة بتكوين أفراد مختصين في متابعة وتوجيه المبادرين .

أما نسبة 26% من المبحوثين كانوا غير موافقين على أن المرافق حاول متابعة فكرتهم.

جدول رقم (23): المرافقة متنت فكرة المنشئ

الفئـــــات	التكرار	النسبة %
متنت المرافقة فكرة المنشئ	12	64
لم تمتن المرافقة فكرة المنشئ	07	36
المجمـــــوع	19	100

– لقد متنت المرافقة فكرة المنشئ و هذا ما أقرت به نسبة 64% من المبحوثين. أما نسبة 36% فقد رفضت فكرة أن المرافقة مثنت فكرة مشروعهم.

جدول رقم (24): وجود انسجام بين ما ترغب فيه الوكالة و ما يرغب فيه المنشئ

الفئـــــات	التكرار	النسبة %
هناك إنسجام بين ما ترغب فيه الوكالة و ما يرغب فيه المنشئ	08	42
لا يوجد إنسجام بين ما ترغب فيه الوكالة و ما يرغب فيه المنشئ	11	58
المجمـــــوع	19	100

– أما عن وجود الإنسجام بين ما يرغب فيه المنشئ و ما ترغب فيه الوكالة فيرى أغلب المنشئين(58%) بأنه ليس هناك إنسجام بقدر كبير لأن المنشئين كانوا يرغبون في أن تكون المرافقة من قبل ANSEJ بشكل مخالف عما جاءت به، فمرحلة تكوينهم تكون أطول من الفترة التي حددتها ANSEJ، و كذلك أن تكون بواسطة مرافقين متخصصين في مجال المقاولة، أو حتى أنهم هم مقاولين في حد ذاتهم، أي تكون لديهم خبرة في مجال المقاولاتية، بالإضافة إلى أنهم واجهوا صعوبات كثيرة تتمثل في البحث عن الزبائن، فالمبادر في بداية نشاطه يفتقر إلى الخبرة، كما أنه ليست لديه المصاريف لتحمل أعباء الإشهار عن مؤسسته لترويج منتوجه. و كذلك واجه المقاولون مشكل آخر يتمثل في صعوبة معرفة مصدر المواد الأولية و المعدات.

جدول رقم (25) :الخدمات التي يقدمها المرافق المنصوص عليها في القانون خلال مرافقته للشباب في إنشاء مؤسسة صغيرة:

الفئـــــــات	التكرار	النسبة %
– تكوين و تدريب مسيري المؤسسات الصغيرة.	1	05
– تقديم الإستشارة القانونية.	03	16
– المشاركة في الصالونات و الملتقيات و المعارض.	02	11
– المساعدة على دراسة السوق.	02	11
– تقديم معلومات حول الإعانات المستفادة منها .	06	32
– متابعة الإستثمار بعد إنجازه.	05	25
المجمـــــوع	19	100

– إن المنشئين (عينة الدراسة) غير راضيين على مستوى خدمتي دراسة السوق والتكوين التي يقدمهما المرافق، حيث نجد نسبتهما تتمثل في (11%) و (05%)، خاصة عندما نقارنهما مع مستوى الحصول على معلومات حول الإعانات المستفاد منها، لأن المرافقين بالوكالة يهتمون كثيرا بالمرافقة المادية، أما خدمتي متابعة الإستثمارات بعد إنجازها و تقديم الإستشارات القانونية فتعتبر لا بأس بها لأن المرافقين اللذان يتبعان المنشئين بالوكالة متخرجين من كلية الحقوق، لهذا استطعا أن يفيدا المقاولين في مجال القانون، في حين نجد بأن هناك مؤسسة فقط شاركت في صالونات دولية و مؤسسة وحيدة شاركت في صالونات وطنية، إلا أن هناك عدم رضا للمنشئ على خدمة المشاركة في الصالونات والملتقيات و المعارض.

- من خلال استجوابنا لأفراد العينة توصلنا إلى أن عملية المرافقة تتم من قبل ANSEJ عن طريق إستدعاء و ليس عن طريق البلاغ الشفوي، أي أنها تتم بطريقة رسمية، فمن مهمة المرافق بالوكالة أن يعلم المقاول بموعد لقاءهما و عن الخطوة (من المشروع) التي سيتم التحدث عنها و مناقشتها، فيقدم له إستدعاء رسمي يكون موقع من طرف مدير الوكالة .

جدول رقم (26) : مكان المرافقة:

الفئـــــات	التكرار	النسبة %
- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.	14	74
- معاهد متخصصة.	00	00
- أماكن خاصة .	00	00
- أخرى تذكر.	05	26
المجمـــــــوع	19	100

- يكون مكان المرافقة بشكل كبير في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و هذا ما أقرت به نسبة 74 % من المبحوثين، فالمرافقة لا تتم في معاهد متخصصة، و نسبة 26 % أدلت بأن المرافقة يتم جزء صغير منها بالمركز الثقافي " مالك حداد بقسنطينة "، و ذلك أثناء فترة تكوين المقاولين، حيث يلتقي المنشؤون مع المرافق في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ثم ينتقلون كلهم إلى المركز الثقافي " مالك حداد " أين يتم تلقين دروس للمنشئ عن المقاولة، و كيفية إنشاء مؤسسة صغيرة.

- توصلنا إلى أن عملية مرافقة ANSEJ للشباب تكون في مكان تحدده هي (ANSEJ)، و هذا دليل على أن للوكالة نظام خاص بها، و هي تفرض سلطتها على المنشئ و لا تترك له حرية إختيار المكان الذي تتم فيه المرافقة.

– و تتم المرافقة في أوقات معينة (ليس بطريقة فوضوية)، إذن هناك نظام معين تتبعه الوكالة و ذلك وفق قوانين، و تتم هذه المرافقة في أغلبية الأحيان في الصباح، و في البعض الآخر في المساء ابتداءا من الساعة الثانية ظهرا حتى الساعة الرابعة، و تكون في أيام خاصة تحددها الوكالة و ليس المرافق و لا المنشئ، و هذه الأيام ضرورية لكل منشئ ومفروضة عليه فعند عدم حضوره فالمرافق غير مسؤول على إعادة هذه الحصة للمقاول، على الرغم أنه لا تقدم أي شهادة للمنشئ من خلال حضوره و متابعته هذه المرافقة .

– و في هذه المواعيد للمرافقة يعمل المرافق عمل المعلم فهو يحل محله، و يقوم بتلقين شبه دروس للمقاول، و يتناقش معه و يترك له الفرصة لإبداء رأيه، كما يفتح له المجال لطرح أسئلته حول أي غموض يراوده عن سير مشروعه و نجاح مؤسسته، و يقدم له النصح و الإرشاد حتى يتفاد الأخطاء التي وقع فيها من سبقه .

جدول رقم (27) :سبب إطمئنان المنشئ للمرافق :

الفئـــــات	التكرار	النسبة %
– المرافق لديه كفاءة.	5	26
– متخرج من مدرسة مختصة.	0	00
– المرافق هو في حد ذاته مقاول و لديه مجموعة من المشاريع الناجحة	0	00
– لديه تجربة يستطيع إفادتك بها.	00	00
– أخرى تذكر .	14	74
المجمـــــوع	19	100

–يعود سبب إطمئنان المنشئين للمرافق هو أنهم يرتاحون له نفسيا و ليس لأنه متخرج من مدرسة متخصصة، أو هو في حد ذاته مقاول و لديه تجربة يستطيع إفادة المنشئ بها، فهذه الشروط غير متوفرة في مرافقي الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب – فرع قسنطينة –.

بل لأن المرافق في (ANSEJ) يبذل قصارى جهده لإفادة المنشئ بمعلومات، و يقدم له إرشادات و نصائح عند وقوعه في مصاعب، و ذلك من خلال خبرته عندما رافق منشئ من قبل، و كان نشاط مؤسسته هو نفس نشاط مؤسسة المنشئ الحالي، و كذلك لأن المرافق لديه كفاءة، وهدا ما أدلت به نسبة 74% من عينة دراستنا.

جدول رقم (28) : عقلانية المعلومات التي يقدمها المرافق للمنشئ :

الفئـــــات	التكرار	النسبة %
المعلومات التي يقدمها المرافق للمنشئ عقلانية	14	74
المعلومات التي يقدمها المرافق للمنشئ ليست عقلانية	05	26
المجمـــــوع	19	100

– بالنسبة للمعلومات التي يتلقاها المقاول من المرافق هي معلومات عقلانية و هذا ما أقرت به نسبة 74 % من المنشئين، أما فيما يخص الثقة في هذه المعلومات فوفقا لتصريحات المبحوثين و التي جاءت في العبارات التالية:

" في الحقيقة في بداية المرافقة لم أكن أثق في المعلومات التي يقدمها لي المرافق، خصوصا وبعد تحرياتي عن المرافق، تبين أنه ليست لديه تجربة من قبل، و ليس متخرج من مدرسة مختصة في المقاولة، و قبل أن يمارس مهنة المرافق كان كمستشار قانوني للوكالة (متخرج من كلية الحقوق)، فكيف أثق في معلوماته و هو ليس في التخصص ... لقد كنت خائفا جدا يراودني قلق كبير عن مدى نجاح مؤسستي، إذا ما ربطته بمدى مصداقية معلومات المرافق، و لكن بدأت مؤسستي تنجح و تتقدم خطوة خطوة، و عندما كنت أجد مشكلا أتبع نصائح المرافق، فبدأت ترجع لي الطمأنينة، و يزول خوفي، حتى تعدت مؤسستي كل مراحل الخطر، و خرجت إلى بر الأمان ".

- المعلومات التي تحصل عليها كل المنشئين (جميع أفراد العينة أقرت بهذا) أعطت نتائج، وهذا من خلال نجاح مشروعاتهم، فعند إتباعهم لإرشادات و نصائح المرافقين إستطاعوا مواصلة مشاريعهم (رغم أنهم تعرضوا لمصاعب)، و ترويج منتجاتهم في الأسواق، وكانت هذه المنتوجات ذات جودة عالية، و لديها زبائنها الخاصة.

- لقد احترم المرافق كل مراحل المرافقة المتطلبة لإنشاء مؤسسة، فقد انطلق عمله من مرحلة الإستقبال، ثم مرحلة التجسيد ليصل إلى مرحلة الإستغلال و أخيرا مرحلة التوسيع، وهذا ما اتفقت عليه كل أفراد عينتنا. مما يدل على أن مهمة المرافق للشباب لا تتوقف عند استلام الشاب للقرض، بل تمتد حتى تصل المؤسسة الصغيرة إلى مستوى التنافسية. لأن فشل المؤسسة ليس مسؤولية المنشئ فقط بل المرافق أيضا مسؤول عن ذلك.

- و قد عمل المرافق من خلال مرافقته لحاملي المشاريع على تعميق فكرة العمل الحر لديهم، حيث أجمعت كل أراء المستجوبين على هذا. و هم ينادون كل الشباب الجزائري - الذين يعانون من البطالة - إلى التوجه إلى الوكالة من أجل الإستفادة من دعمها.

جدول رقم (29) نقائص المرافقة من طرف ANSEJ :

الفئـــــات	التكرار	النسبة %
- ضعف الموارد البشرية (أي المرافقين المؤهلين).	2	11
- عدم وجود أماكن مخصصة للمرافقة.	1	05
- ليست هناك برامج مسطرة من طرف الدولة فيما يخص طريقة مرافقة المرافق للمنشئ.	1	05
- ضعف برامج التكوين المقدمة للمرافق.	09	47
- قصر مدة التكوين للمرافقين .	3	16
- عدم الإهتمام بالمرافقة المعنوية.	3	16
المجمـــــــوع	19	100

– رغم المجهودات التي بدلتها ANSEJ لمرافقة الشباب إلا أن نسبة 47% من فرديات العينة ترى أن هناك نقائص تتمثل في ضعف برامج تكوين المرافقين، و قصر مدة تكوينهم، فهم يخضعون لتربص يدوم شهرا فقط ، إضافة إلى أن المرافقين لا يهتمون بالمرافقة المعنوية فهم يركزون على الإعانات المالية فقط(16 % من العينة أدلت بهذا)، ويعود هذا إلى ضعف المرافقين المؤهلين (نسبة 11%) بالإضافة إلى أنه ليست هناك برامج مسطرة من قبل الدولة فيما يخص طريقة مرافقة المنشئ، و هذا ما أكدته نسبة 05%، أما نسبة 05% من المبحوثين فهي ترى بأن النقص الأساسي يتمثل في أنه ليست هناك مدارس مخصصة تزاول فيها ANSEJ عملية المرافقة.

جدول رقم (30) لجوء المنشئ للاستشارة خارج الوكالة:

الفئـــــات	التكرار	النسبة %
– لجأ المنشئ للإستشارة خارج الوكالة.	16	85
– لم يلجأ المنشئ للإستشارة خارج الوكالة.	03	15
المجمـــــــــوع	19	100

– لجأت نسبة 85 % من المنشئين للإستشارة خارج الوكالة، و تبريرهم في ذلك هو أن المرافق لم يهتم بكل جوانب المشروع، فقد لجؤوا إلى الإستشارة في الجوانب القانونية، وفي سيرورة الإجراءات الإدارية حيث أن ANSEJ تهتم بشكل كبير بالإستشارة في الجوانب المالية للمشروع.

أما نسبة 15% من المقاولين لم يلجؤوا للحصول على إستشارة خارج إطار الوكالة، و كان تفسيرهم لذلك هو إكتفاؤهم بالإستشارة التي تقدمها الوكالة، بالإضافة أن لديهم خبرة ودراية كافية في مجال نشاط مؤسساتهم، فهم حسب ما أدلوا به قاموا بدراسة دقيقة دامت عدة

سنوات لمشروعهم، فقد جمعوا معلومات دقيقة و كثيرة عنه، أي قاموا بدراسة قبلية لمشاريعهم وكانت دراسة عميقة و ليست سطحية.

– و رغم وجود هذه النقائص إلى أن المرافق من خلال مرافقته للشباب ساهم في تحفيز روح الوطنية لديهم لأنهم يعملون جاهدين على تحسين نوعية منتجاتهم ليدخلوا بها لأسواق دولية و عالمية حتى يمثلوا الجزائر أحسن تمثيل.

توصلنا من خلال استبياننا بأن كل فئات العينة أجمعت على أن الجامعة ساهمت في إعادة تكوين الهوية المهنية الجديدة، وذلك بأنها قامت بتنظيم أيام دراسية بالتنسيق مع الوكالة الوطنية لدعم تِشغيل الشباب وذلك بانتقال طاقم من الوكالة للجامعة من أجل الإشهار و الدعاية عن الخدمات و الميزات التي تقدمها الوكالة للشباب ، كما تقوم الوكالة بتكوين الجامعة الصيفية و التي تدوم خمسة عشرة يوما بحيث يستطيع الطلاب المتخرجين أن يسجلوا بها ويستفيدوا من التكوين كمقاولين حيث يجيب المختصين في مجال المقاولة عن استفساراتهم و أسئلتهم.

7- تحليـــــل نتائج الدراسة :

تعرفنا من خلال الدراسة الميدانية، و التي لها علاقة بواقع مرافقة إنشاء مؤسسة إنتاجية صغيرة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب – فرع قسنطينة – على الدور الذي تلعبه الوكالة في مرافقة الشباب من أجل إنشاء مؤسساتهم، و تحقيق أفكارهم على أرض الواقع، حيث تقوم بمتابعتهم منذ أن يكون مشروعهم مجرد فكرة إلى غاية تجسيدها، و خلال هذه المتابعة يستفيد المنشئ من إرشادات و نصائح من المرافق، بالإضافة إلى أنه يتحصل على مساعدات مالية و جبائية و شبه جبائية، و هذا ما تركز عليه الوكالة بشكل كبير.

من خلال نتائج الدراسة التي قمنا بها مع 19 منشئ لمؤسسة إنتاجية صغيرة، توصلنا إلى أن السبب الرئيسي للجوء المنشئين إلى الوكالة هو رغبتهم في الحرية في أداء العمل، و ذلك للتخلص من قيود مسيري المؤسسات العمومية بالنسبة لأكثر من 47% من العينة، و هذا دليل على أن المنشئين الجزائريين يطمحون للانتقال من مرؤوسين إلى رؤساء ومالكيين، و بالتالي التحرر من القيود و اللوائح التي كانت تحكم سلوكهم، و المرتبطة بالوظيفة التي كانوا يشغلونها، و بالتالي يتمكنوا من برمجة و تخطيط وقتهم وفق مصالحهم و بما يخدم المؤسسة. فالمقاول الجزائري هو مبادر أيضا بمعنى أنه صاحب أفكار وأن لديه قدرات تمكنه من الإنشاء و الإبداع فيه، و بالتالي فليس الدافع المادي هو السبب الوحيد لإنشاء المؤسسة الصغيرة بل الدافع المعنوي يلعب دورا لا يقل أهمية عنه.

– ثم يأتي في الدرجة الثانية دافع التخلص من البطالة بنسبة 21%، و هذا دليل على أن الشباب الجزائري، و خاصة خريجي الجامعات يعانون من البطالة، فظاهرة البطالة مست كل فئات المجتمع الجزائري حتى المثقفين على الرغم من المكانة التي يحتلونها في المجتمع حيث نجد بأن ANSEJ تلعب دورا رياديا في إيجاد فرص عمل، و استيعاب نسبة كبيرة من القوى العاملة بمستوياتهم المختلفة، و من تم مساهمتها في التخفيف من حدة مشكلة البطالة .

تعاني الجزائر من مشكلة البطالة بمختلف أشكالها، كالبطالة السافرة، و البطالة المقنعة لأنها تتصف بالنمو السريع للسكان (عدد السكان في الجزائر يزداد في المتوسط بمقدار 500.000 نسمة سنويا) و القوى العاملة (أيضا بدورها تزداد بمقدار لا يقل في المتوسط عن 300.000 فرد سنويا)، بالإضافة إلى توظيف الأعداد الكبيرة من العمالة غير المدربة عادة في أعمال منتجة يمثل مشكلة حقيقية[1] .

ويرى (فتحي السيد)أن هناك إجماع بين الإجتماعيين و الإقتصاديين على عدم قدرة المؤسسات الكبيرة على توفير فرص عمل كافية لامتصاص البطالة المنتشرة سواء في البلدان النامية أو المتقدمة على حد سواء، أو استيعاب الأعداد المتزايدة من القوى العاملة، التي تعرض خدماتها كل عام في سوق العمل، و من هنا أدركت دول العالم الدور المهم لهيئات دعم ومرافقة المؤسسة الصغيرة، في استيعاب أعداد كبيرة من العمالة، و الإسهام في حل مشكلة البطالة، و احتواء الكوادر البشرية في سوق العمل[2]، و تحويلها إلى قوة عمل حقيقية ومنتجة من خلال انخراطها في حركة الإنتاج داخل هذه المؤسسات.

– توصلنا كذلك من نتائج الإستبيان بأن نسبة 21 % أقرت بأن سبب لجوءها إلى ANSEJ ليس هو الربح المالي بالدرجة الأولى، بقدر ما هو تكوين شخصية مقاولاتية تتسم بروح المخاطرة و تتمتع بدرجة من الإستقلالية و الحرية و حب المبادرة و الإبداع والتجديد، و ذلك من أجل الحصول على مركز في المجتمع، و منه فشبابنا يحب تكوين شخصيته بذاته.

أما بالنسبة لنتائج الإستبيان فيما يخص الشخص الذي دل المقاول للجوء إلى الوكالة فقد بينت الدراسة أن المقاول يأتي في الدرجة الأولى حيث إستفاد هو الآخر قبله من دعم

[1] - أ. بن طلحة صليحة، معوشي بوعلام: الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة و دورها في القضاء على البطالة، الملتقى الدولي حول متطلبات المؤسسات الصغيرة الدول العربية يومي 17 و 18 أفريل 2006.

[2] - فتحي السيد عيد أبو السعد أحمد: الصناعات الصغيرة و دورها في التنمية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2005، ص 65.

(ANSEJ). (نسبة 42% من حجم العينة). و هذا دليل على أن هناك آليات التضامن بين الأفراد في المجتمع الجزائري، تتضمن فكرة التكافل الإجتماعي عضويا بين هذه الوحدات، ولكن ليس بالآلية الحيوية التي يتمتع بها الكائن الحي، بل بالآلية الإجتماعية التي تضمنها منظومة القوانين و الأعراف و العادات الإجتماعية و القيم و المثل، التي تنظم البناء الإجتماعي على مستوى المجتمع الواحد، الذي يخضع إلى منظومة دينية واحدة توحد بينهم الآمال و المطامح، و كذلك الدوافع و الرغبات التي تفرقهم عن غيرهم من الكيانات التي تختلف دوافعها و نوازعها و عقائدها، و مللها و لغاتها، ومنظوماتها القيمية المختلفة.

و يأتي توليد الأفكار أيضا من خلال إختلاط و إحتكاك المقاولين فيما بينهم، و ذلك من خلال حصول المقاول على تدفقات المعلومات ذات المصادر الداخلية و الخارجية، فالمصادر الداخلية تتمثل في الموارد البشرية الموهوبة و المبدعة و هي تعتبر من أهم المصادر المولدة للأفكار، حيث ترى الباحثة " كانتر " في هذا المجال أن معظم الأفكار التي تنتج إبتكارات تأتي من صغار أفراد المقاولة، أما المصادر الخارجية لتوليد الأفكار تتمثل في الأسواق و الزبائن و المنافسون ... إلخ.[1]

أما فيما يخص أن الجامعة فقد أقرت نسبة 11% من فرديات العينة أنها هي التي دلتهم على التوجه إلى الوكالة، و يرجع السبب في هذا إلى أن الجامعة تقوم بتنظيم أيام دراسية حول المقاولة، و غرس روح المبادرة و العمل الحر في الشاب الجزائري، وخاصة المقبلين على التخرج من الجامعات، و كذلك تقوم بتكوين الجامعة الصيفية، و التي تدوم حوالي أسبوعين. ينتقل فيها مدير الوكالة و مجموعة من الموظفين للجامعة، و يلقون محاضرات على الطلبة تتعلق بكيفية إنشاء مؤسسة صغيرة، و ما هي صفات المقاول، وكذلك تعلمهم بالإعانات و المساعدات التي تقدمها لهم الوكالة، و ينتقل معهم مجموعة من

---

[1] – كتوش عاشور و حمادي نبيل: " الابتكار كأداة لتعزيز تنافسية المقاول الصغيرة في الجزائر "، الندوة الدولية حول المقاولة و الإبداع في الدول النامية، المركز الجامعي بخميس مليانة، الجزائر، 2004.

المقاولين الذين إستفادوا من دعم ANSEJ و حققوا نتائج إيجابية فيما يخص إنشاءهم لمؤسساتهم، حيث يقومون بسرد مسيرتهم مع الوكالة، و ما هي المراحل التي مروا بها منذ أن كانت مشاريعهم مجرد فكرة إلى أن تحققت على أرض الواقع، لينتهي اللقاء بطرح الطلاب لأسئلتهم و إنشغالاتهم على ممثلي الوكالة. من هنا يمكننا أن نستنتج بأن هناك إنسجام وتوافق بين ما يجري في الجامعة و مؤسسات البحث و الواقع الإجتماعي والإقتصادي المعاش، حيث تستمد (ANSEJ) معارفها من الجامعات، و مراكز البحث، وتشترك في المجلات العلمية للجامعة، و ذلك قصد الإلمام بالمعارف الجديدة.

كما كشفت لنا الدراسة أن للعائلة دور كبير في توجيه الشاب إلى ANSEJ حيث بينت أن نسبة 26% من فرديات العينة، كانوا قد توارثوا مهن عائلية،وأنهم أرادوا المتابعة في ممارستها و تطويروها حتى لا تندثر لكي تبقى دائما تراث عائلي، وهذا ما يدل على أن الشباب الجزائري رغم التطورات التي حلت بالمجتمع نتيجة دخوله لاقتصاد السوق، والتطورات التكنولوجية التي يشهدها إلا أنه مازال متمسك بتقاليده، و لم ينسلخ عن مهنة أجداده فهو يريد دائما أن يبقى لقب عائلته بارزا للأبد عبر الأجيال.

فثقافة الفرد تتكون إنطلاقا من أسرته بحيث أن القيم و الأخلاق التي يتلاقاها في عائلته تساهم في تكوين شخصيته، فالعائلة الجزائرية هي عائلة ممتدة تتميز بالإرتباط القوي بين أفرادها، و السلطة ترجع فيها للوالد إتجاه أبنائه و أحفاده مقابل طاعتهم له.

كما نجد أن العامل الجزائري يضع قيم الأسرة و مصالحها في مرتبة أكثر أهمية من القيم الوظيفية الرسمية، أي يجعل قضاء مصالحه و مصالح أسرته الشخصية من خلال وظيفته.

و المصدر الأخير الذي دل الشاب على ANSEJ هي الصحف، و المذياع و التلفزيون و هذا ما أدلى به نسبة 05% من المبحوثين، فالوكالة تتبع الطرق الرسمية المعترف بها للإعلان عن نفسها و عن خدماتها و هذا دليل على أنها لديها علاقة مع وسائل الإعلام.

حسب الباحثين (Henry Pironin et Paul Armand) تنشأ فكرة المشروع أو المؤسسة من خلال :[1]

– مجال الخبرة أو العمل : فكثيرا ما يمثل مجال العمل أول مصدر لفكرة مشروع مؤسسة خاصة مهما كان مجال نشاط المؤسسة التي يعمل بها، ذلك لأن هذا العامل يملك رؤية معمقة حول المنتوج أو الخدمة المقدمة من قبل مؤسسته، و بالتالي يعطي تصورا جديدا للمنتوج.

– الحياة الخاصة : خاصة إذا كان لأحدهم مؤسسة فردية كما أن هناك العديد من متطلبات العائلة التمكن أن تكون مصدر فكرة إنشاء هذا المؤسسة .

و يمكن أيضا أن تتبلور فكرة الإنشاء من خلال السفر إلى بلد ما و التعرف على منتوج لا يوجد محليا، كما يمكن أن تكون فكرة المشروع نتيجة كثرة وقت الفراغ، أوالرغبة في استثمار أموال خاصة .

– المحيط الاجتماعي و الاقتصادي : فيمكن أن تكون الحياة الاجتماعية و الاقتصادية مصدر معلومات يدفع بالفرد إلى إنشاء مؤسسة، فقراءة الصحف و المجلات المتخصصة في مجال المؤسسات، و تتبع التغيرات الاقتصادية و المشاركة في الملتقيات و التجمعات المحلية، تمكن من الحصول على معلومات تكون الدافع لإنشاء مؤسسة خاصة .

– أفكار الأشخاص الآخرين : حيث يمكن أن تكون فكرة المؤسسة نتاجا لدراسة قام بها أحد الدارسين في مجال المؤسسات حول منتوج معين .

– الابتكار: و هو متعلق بإيجاد منتوج جديد يتميز بتكنولوجيا جديدة، لكن هذا يتطلب امتلاك روح نقد، للحكم على الوضعيات الحالية للسوق و المنتوجات و مستوى الطلب والعرض و امتلاك فضول فكري دائم، و قدرة كبيرة على تتبع تغيرات العالم السريعة

---

[1] - Henry Pironin et paul Armand : Guide pratique et complet du créateur d'entreprise édition , vamacas , France, 2001 ,P.15.

وتحليل و فهم التوقع كل هذه التغيرات و التنبؤ ببعض التطورات، و أن يكون فضوليا لكل الأشياء حتى يكتشف كل الفرص .

– ولقد أكدت لنا نتائج الإستبيان أيضا بأن مرافقة (ANSEJ) للشباب حاملي المشاريع تكون بواسطة مرافق تختاره الوكالة و ليس من إختيار المقاول.

فالوكالة لا تعطي الحرية الكاملة للمنشئ فيبقى دائما مقيد بها و بشروطها، و الدولة دائما هي المسير و صاحب السلطة.

و حسب الباحث (عثمان فراح) فأهمية الحرية تكمن في فتح المجال للإبداع والإبتكار، وتفجير المواهب، و كذا إتخاذ القرارات التي تخص الفرد و المؤسسة، فالجزائر في المرتبة ما قبل الأخيرة. من حيث الحريات[1]. و نلمس هذا الفقدان للحرية في الجزائر لمرافقي الشباب لإنشاء مؤسسة، و انعدام الحرية اللازمة لإتخاذ القرارات التي تخص اختيار المرافق للمنشئ الذي سيرافقه. بالرغم من أن الإشتراكية تدعو إلى المساواة إلا أن هذه القيمة الإنسانية لم تتجسد أبدا في المجتمع الجزائري، و خاصة فيما يخص إختيار القيادات الإدارية.

من خلال النتائج التي توصلنا إليها تبين لنا بأن الوكالة تضع شروطا ليست لها علاقة بالنمو الاجتماعي الاقتصادي، بل تتعلق بالشروط المادية و هي أن تكون للمنشئ فكرة عن نوعية النشاط الذي ستمارسه مؤسسته، و يقوم بتكوين ملف ادري و يدرس مشروعه جيدا قبل اللجوء إلى الوكالة، إضافة إلى امتلاكه على عقار يقيم عليه مشروعه فهي (الوكالة) لا تتحمل مسؤولية توفير هذه الشروط.

فحسب رأي الدكتور (صالحي صالح) فمن المشاكل الأساسية التي يعاني منها أصحاب المشروعات في الجزائر مشكلات متعلقة بالعقار المخصص لتوطين مؤسساتهم،

[1] - عثمان فراح: الثقافة و عملية التنشئة الاجتماعية في الوطن العربي، ملتقى دولي حول الثقافة و التسيير، ص150.

فالحصول على عقد الملكية أو عقد الإيجار يعد أساسيا في الحصول على التراخيص الأخرى المكملة، و إلى حد اليوم لم تتحرر سوق العقارات بشكل يحفز على الاستثمار، بحيث مازالت رهينة للعديد من الهيئات التي تتزايد باستمرار، الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمارات المحلية، و الوكالات العقارية قد عجزت عن تسهيل إجراءات الحصول على العقار اللازم لإقامة المشروعات الصغيرة، وذلك لغياب سلطة اتخاذ القرار حول تخصيص الأراضي، إضافة إلى محدودية الأراضي المخصصة للنشاط الصناعي . [1]

– وتبين لنا من خلال دراستنا بأن المرافقة التي يسديها المرافق تأخذ عدة أشكال و بنسب متفاوتة فهي تركز بالدرجة الأولى على المرافقة المادية (التي تتمثل في الأموال 48%)، والعتاد (11%)، ثم تليها المرافقة المعنوية بنسبة 16% دراسة عن المشروع، و 05% توصيات خاصة بالمشروع، معلومات عن المشروع 05%، و التوجيهات العامة 05%، برنامج تعليمي 05%.

– فالدكتور(محمد يعقوبي) يؤكد على أنه توجد في المغرب وكالات مرافقة الشباب في إنشاء مؤسسة صغيرة يقوم مرافقيها بتقديم مساعدات تتمثل في تسهيل الحصول على الأراضي المخصصة لهذه المؤسسات من خلال إنشاء صندوق لمرافقة و تفعيل هذه التدابير، على العكس في الجزائر نجد بأن مسؤولية العقار (المحل أو الأرض) يتحملها المنشئ لا المرافق.

كما تقوم الوكالة الوطنية لإنعاش المؤسسات الصغيرة بالمغرب بمرافقة المؤسسات وذلك عن طريق تقديم مساعدات تقنية، تخص برامج دعم و مرافقة المقاولين و تقديم خدمات في شتى المجالات: الخبرة، الإعلام، التكوين. ففي المغرب تقوم هذه الوكالة بإعداد برامج

[1] – أ.د صالح الصالحي : أساليب و تنمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مرجع سابق، ص. 189.

تكوينية للمرافقين وفق مواضيع مسطرة من الحكومة، و ذلك بالتنسيق مع الجامعات والمعاهد المتخصصة و تدوم مدة التكوين عدة أشهر حتى أنها تمتد إلى سنة[1]، عكس ما يحصل في الجزائر فالبرامج التكوينية الموجهة للمرافقين ضعيفة و مدتها قصيرة، لا تتعدى 30يوما.

إن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تعطي الحرية للمنشئ فيما يخص إختيار فكرة نشاط مؤسسته، و هذا ما أكده لنا نسبة 79 % من العينة، و يدل هذا على أن الوكالة لا تفرض سلطتها على المقاول في كل المجالات، حتى تكون لديه إستقلالية الإبداع، والمبادرة. و بهذا يستطيع المرافق أن يؤدي عمله في جو يسوده الحماس، وروح الشوق لنجاح المشروع ، فتسهل عليه عملية إيصال المعلومات للمنشئ لأن هناك استجابة من قبله .

إذن فالصلة بين الإبداع و الحرية صلة وثيقة، فإذا كان الإبداع عطاءا جديدا نافعا في ميدان إنساني ما، فهذا العطاء و ذلك الثراء للمورد البشري فضاؤه الحرية.الإبداع الحر لا ينبع إلا من الذات الحرة، من النفس التواقة، المغرمة بالكشف عن المجهول و تجاوز المعلوم، و حب المغامرة و المخاطرة. و هذه من بين الصفات التي يجب أن تتوفر في شخصية المنشئ.

فالإبداع الحر ينبع من الرغبة في الإضافة الكائنة داخل الإنسان الفرد، ذي الموهبة أولا في الجماعة التي تحررت من القيود التي تربط بينها أواصر عديدة، و ترى الحياة سيرورة متجددة في جميع المجالات تطويرا لما هو كائن، و إيجاد لما لم يكن، و غرسا دائما لما يجب أن يكون.

---

[1] – د. محمد يعقوبي: مكانة و واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية – عرض بعض التجارب– الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، يومي 17– 18 أفريل 2006.

فالإبداع الحر يتعارض مع كل قيد مادي أو معنوي، و مع كل نص مؤسساتي هدفه الإبقاء على ما هو موجود.

و قد إرتبط مفهوم الحرية عند الإنسان عبر التاريخ بالإنفلات من السلطة، من القهر ومن القيود التي تبدأ من الأسرة مرورا بالعادات و التقاليد، و القهر الجمعي في كل مؤسسات المجتمع، فالسلطة تعمل على ثبات و تثبيت الواقع على ما هو عليه، هذا العقل الجمعي خاصة في عالمنا العربي و الإسلامي و خاصة المجتمع الجزائري، يرسخ ثقافة معينة، هذه الثقافة تقتل الإبداع و تقضي على المبدع، تحد حرية الفرد و تكبله.

و قد إهتدينا من خلال نتائج الإستبيان في دراستنا بأن المرافقة قد نزلت وفقا لرغبة المنشئ بنسبة 42%، و قد حققت ما كان يطمح له، و هو تحقيق فكرة مشروعه على أرض الواقع، و منه فالوكالة قد حققت هدفها، و المتمثل في تحقيق رغبة المقاول في إنشاء مؤسسته.

كما أظهرت النتائج أيضا أن المرافق حاول متابعة فكرة المنشئ و تحقيقها، و هذا ما أكدته نسبة 74% من العينة، و منه نستطيع أن نقول بأن المرافق الجزائري رغم أنه ليس مكون وليست لديه كفاءة في مجال المرافقة إلا أنه يبذل جهدا كبيرا لأداء مهنته و هذا له علاقة بقيم و أخلاق العامل الجزائري التي يكتسبها من المجتمع و الأسرة، فأهمية القيم في المجتمع تنعكس في كونها تحدد سلوك الفرد و تصرفاته، و كذا إرادته.

و يمكن تقسيم القيم التي يتأثر بها المرافق كفرد في المجتمع إلى قيم تاريخية فقد يتأثر بالأفكار والإتجاهات المترسخة عبر الأزمات التي مر بها المجتمع الجزائري مما يمتن علاقته به فيزداد إرتباطه فتنمو لديه روح الوطنية، و كذلك قد يتأثر بالقيم الدينية المستمدة من ديننا " الإسلامي الحنيف " الذي يحث على التضامن و التعاون و المحبة بين أفراد المجتمع، هذا ما إتسم به المرافق الجزائري، و منه فالقيم الدينية ذات أثر قوي في نفوس

الأفراد، كذلك نجد بأن المرافق الجزائري يتأثر بالقيم الثقافية لمجتمعه، كما يتأثر بالعادات والتقاليد الجزائرية.

فالمرافق الجزائري لديه كفاءات فردية و هذه الكفاءات حسب الباحث (نوري منير)[1] فهي تمثل حلقة فصل بين الخصائص الفردية و المهارات المتحصل عليها من أجل الأداء الحسن لمهام مهنية محددة ، حيث أن الكفاءة الفردية التي تميز شخصية الفرد و المهارات و القدرات التي يكتسبها عن طريق التعلم و الممارسة العلمية، و بذلك تتحدد كفاءته في انجاز أعماله ومهامه من خلال تفاعل خصائص شخصيته و مختلف القدرات و المعارف المكتسبة، سواء كانت معارف و مهارات عامة أو معارف و قدرات خاصة بمجال عمله. كلها تحدد مدى كفاءته.

و يرى نفس الباحث بأنه من خلال هذا يمكن تحديد كفاءة المرافق في انجاز عمله، وأداء مهامه كما يلي :

أن يكون المرافق حيويا، و متسع الأفق و منصف ببعد النظر، يقوم بما يجب القيام به، سريع التعلم، يملك فكرة إتخاذ القرار، ينشئ الجو المناسب للتطور، الوقوف في وجه مثيري المشاكل، متجه نحو العمل الجماعي، يبني علاقات جيدة مع الآخرين، إنساني و حساس وواقعي، يوفق بين عمله و حياته الشخصية، يعرف نقاط ضعفه و قوته، يتصرف بمرونة و بذلك يكون المرافق قادرا على انجاز عمله، و تطوير أدائه و مهاراته بشكل يناسب التطورات العلمية و التكنولوجية، و يتلاءم مع التغيرات الإستراتجية و العلمية للمنظمة .

---

[1] – نوري منير: دور الإبداع و الابتكار في تعزيز تنافسية المؤسسة، معهد علوم الاقتصاد و التسيير، جامعة الشلف، ص . 337.

فنجد بأن المرافقين في تونس يقومون بتنظيم حصص إعلام فردي :ويقوم هنا المرافق بمحادثة مع المنشئ، و توجيهه، حيث يقدم فيها المبادر معلومات ذاتية (المستوى التعليمي، الشهادات المتحصل عليها، سبب اختياره لهدا النشاط، ميولاته، قدراته).[1]

بالإضافة إلى أن المرافق في تونس يقوم بتنظيم حصص إعلام جماعي:تستهدف مجموعة من المنشئين، و ترمي هذه الحصص إلى تقديم المعلومات المطلوبة وفق حاجة المجموعة، و إتاحة الفرصة لها لتبادل وجهات النظر فيما بينها، مما يسهل لها بلورة مشاريعها المستقبلية.[2]

و توكل للمرافق التونسي مهمة محادثة المساعدة على التوجيه: وتتم هده المحادثة مع المنشئ، وتهدف إلى مرافقة و تشخيص اختيار المنشئ، و ترشيده و التعرف على رغباته وطموحاته لتحديد الاختصاص المناسب إذا تعلق الأمر بالتوجيه نحو التدريب، و توجيهه وتقييم تطلعاته و تطوير مهاراته، و يتم خلال هذه العملية اعتماد جملة من التقنيات المتمثلة بالخصوص في الاختبارات النفسية و التقنية، وذلك لمعرفة الجوانب النفسية و الشخصية والاجتماعية للمنشئ و هذا هو الدور الاجتماعي و النفسي الذي يقوم به المرافق، إضافة إلى معرفة الاستعدادات الخاصة بالمنشئ، و ميولاته و قدراته، تطلعاته، و إدراك درجة ذكاءه، ومدى قدرته على الاندماج في عالم المقاولة، و قدرته على اتخاذ القرارات و على المخاطرة.[3]

من خلال المجهود الذي بذله المرافق أثناء عملية مرافقته للمنشئ فقد أدى هذا إلى تثبيت فكرة المنشئ و واصل فيها حتى تحققت في الواقع، و بهذا يكون المرافق قد ساهم في

---

[1] – http : //www.alolabor.org. /rArabor.images.stories.Tanmeya.Nadwat.11130705.10 .doc.

[2]- http : // www.alolabor.org./rArabor .images.stories.Tanmeya.Nadwat.11130705.10 .doc.

[3] -نفس المرجع السابق.

تحفيز العديد من المنشئين إلى تحقيق هدفهم و هو نجاح مؤسساتهم فنجاعة المرافق تظهر من خلال نجاح المؤسسة أو فشلها.

و رغم هذا فقد صرح المنشئين(58%) بأن ليس هناك قدر كبير من الإنسجام فيما كان يرغب المقاولون و ما تقدمت به الوكالة، فالمنشئون يودون أن تكون المرافقة بشكل مخالف عما قدمته، لأنها أهملت عدة نقاط كبرامج التكوين المقدمة للمرافقين، و قصر مدتها،و عدم وجود معاهد و أساتذة متخصصين لتقديم هذه البرامج.

و هذا عكس ما يجري في كندا فالوكالات المسؤولة عن المرافقة تقوم بإعطاء الوقت الكافي لفترة تدريب المرافقين، و للمرافق الحرية في إختيار التكوين المناسب له، و ما هي نوعية المعلومات التي يريد التحصل عليها، و بمجرد أن يتعاقد مع الوكالة لتلقي التكوين يجد تحت تصرفه معلم يوجهه، و يختار له الطرق و الوسائل اللازمة، و المناسبة التي يستفيد منها في أداء مهنته كمرافق .

و من بين الطرق الحديثة التي تعتمد عليها كندا في تكوين المرافقين، هي التكوين الجماعي الذي يجعل كل فرد يشرح وجهة نظره حتى يستفيد الجميع من الآراء المختلفة، وبالتالي إكتساب أكبر قدر من المعلومات.

و بهذا يصبح التكوين الجماعي للمرافقين فضاء إجتماعي، تستخدم فيه الوسائل التكنولوجية. لأن هذا التكوين يساعد على إنشاء علاقات بين المرافقين و التي تصبح فيما بعد علاقات تساند يستفاد منها بعد إنتهاء التكوين.

إذن التكوين عامل أساسي للمرافق في مسيرته من بداية مرافقته لانطلاق مشروع المقاول إلى وصوله إلى مرحلة التنافسية.

إلا أن بعض الدراسات أظهرت أنه توجد عوامل أخرى لإنجاح أي مؤسسة تتمثل في شخصية المقاول، محيطه العائلي و الشخصي، مساره التعليمي و مستوى التكوين، و الخبرة المهنية.

إتضح لنا من خلال دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بقسنطينة، أن هذه الأخيرة تقوم بالعديد من الخدمات التي تسهم في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة، خاصة فيما يتعلق بإعداد الدراسة التقنو- إقتصادية، و بالتالي المساعدة على إعداد السوق والتقديرات المالية و المساهمة أيضا في تمويل المشروع، و تحمل عبء تسديد فارق تخفيض معدل الفائدة المفروض على القروض البنكية، و أيضا تختلف أوجه المرافقة التي تتلقاها المؤسسة الصغيرة من أجل التعريف بها و بمنتجاتها من خلال قيام الوكالة بتنظيم صالونات، و برامج تدريب و تكوين، و المعارض ... إلخ، و بهذا فالوكالة ركزت كثيرا على الجانب المادي، دون أن تأخذ بعين الإعتبار أهمية منح المرافقة في مجال التسيير و المسائل القانونية... و غيرها، و التي تمثل أحد أهم الصعوبات التي تواجه المنشئ.

فمثلا في كندا يتم تقديم مختلف الإستشارات التي يحتاجها المنشئين من خلال مكاتب إقليمية خاصة يوجد بها مرافقين و إستشاريين، يقومون بتقديم مرافقة معنوية و مادية للمرافق[1] كما تقوم " هيئة تدعيم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة " في كوريا بتقديم الخدمات الإستشارية و الفنية و الإدارية للمقاولين[2].

و بهذا تكون دول العالم المتقدم قد زاوجت بين المرافقة المادية و المعنوية و لم تهمل أي واحدة منهما، لأن المنشئ بحاجة إليها.

- من خلال نتائج الإستبيان تبين لنا أن أفراد عينة دراستنا إتفقوا على أن المرافقة من قبل الوكالة تتم عن طريق إستدعاء، و في مكان تختاره الوكالة و هو المركز الثقافي " مالك

---

[1] - أ. لؤي محمد زكي رضوان: المنشآت الصغيرة و المتوسطة السعودية، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، الإشكاليات و آفاق التنمية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 18 - 22 يناير 2004، ص. 122.

[2] – المرجع السابق ، ص.122.

حداد" الذي يتم فيه الجزء الأكبر من المرافقة. و ذلك في أوقات معينة من إختيار الوكالة، وهذا ما يدل على أن الوكالة تقوم بتأدية واجباتها بطرق رسمية و منظمة.

– أما عن سبب إطمئنان المنشئ للمرافق، فقد بينت النتائج بأن نسبة 26% أكدت بأن سبب إطمئنانها للمرافق هو أن لديه كفاءة، و ليس لأنه متخرج من مدرسة متخصصة، أو أنه هو في حد ذاته مقاول و لديه مجموعة من المشاريع الناجحة، أي لديه تجربة.

و منه يمكننا أن نستنتج بأن لكي يكتسب المرافق ثقة المقاول يجب أن يتصف بصفات و من بينها أن يكون قادرا على جذب الآخرين، و ذلك من خلال طريقة كلامه، ويكون لديه أسلوب الإقناع لتلقين المعلومات، و يمتلك الخبرة و الكفاءة.

و هذا حتى تكون المعلومات التي يلقنها للمنشئ موثوق بها و ذات مصداقية، وعقلانية و لا يتخوف المقاول في تقبلها، و يتردد في التعامل معها، حتى تعطي نتائج إيجابية و هذا يظهر من خلال نجاح مشاريعهم .

و لقد قام المرافق بالوكالة بمرافقة المنشئ في كل المراحل المتطلبة لإنشاء مؤسسة (هذا ما أكدته كل أفراد العينة)، مما أدى إلى تحفيز روح الوطنية لدعمهم، فقد بذل المنشئين كل جهدهم ليتعرفوا على متطلبات المجتمع و إحتياجاتهم، و عملوا على تحسين منتجاتهم من هنا يكون هدف ANSEJ هو خدمة المجتمع الجزائري، و العمل على تلبية إحتياجاته.

و لكن رغم المجهودات التي تقوم بها الوكالة إلا أنه من خلال إجابات العينة لجأت نسبة كبيرة منهم (85 %) إلى الإستشارة خارج الوكالة في عدة مجالات كالإدارة، والقانون مثلا، لأن الوكالة ركزت على الجانب المادي، دون أن تأخذ بعين الاعتبار منح الدعم و الاستشارة المعنوية و التي تعتبر أساسية لنجاح و ديمومة المؤسسة، فإذا كانت نتائج نشأة المؤسسة لا تحقق بنسبة كبيرة فهذا لا يرجع إلى المؤسس فقط بل إلى المرافق أيضا لأنه ليس ابن بيئته، و ليست لديه الخصائص الشمبترية و الفيبرية و التي تحث على ضرورة

قدرته على تقبل المخاطرة، فيجب على المرافق أن يخاطر مع المنشئ فهما مطالبان بتحقيق النجاح، خاصة و أن المنشئ مرتبط بمديونية و لا يستطيع أن يفلت منها .

و توصلنا كذلك من خلال نتائج دراستنا بأن الجامعة ساهمت إلى حد كبير في إعادة تكوين الهوية المهنية الجديدة والتي تتفق مع المطالب الجديدة للمجتمع، حيث شرعت جامعة منتوري بقسنطينة مند سنة 2004 بتطبيق نظام تعليمي جديد LMD هو نظام مرن يتسم بتوفر مواد تعليمية اختيارية تسمح للطالب باختيار مسار تكوينه (تشخيص المسار التكويني)، هذا النظام يفتح المجال للمؤسسات الاقتصادية في إعداد برامج التكوين الجامعية لا سيما المهنية منها، مما سمح بفتح آفاق واعدة لتقريب التكوين من حاجيات المجتمع وسوق العمل . [1]

عملت العديد من الجامعات على المستوى الوطني على إدخال مقياس المقاولية ضمن البرامج التعليمية لكل التخصصات، فنشير هنا إلى تجربة المعهد الوطني للتجارة بالجزائر العاصمة في إدخال هذا المقياس إلى تخصص المناجمنت، و كذلك الحال بالنسبة إلى بجاية وعنابة .

تعتبر كلية العلوم الاقتصادية و التسيير بجامعة منتوري بقسنطينة نموذج على المستوى الوطني في هذا المجال و ذلك من خلال مايلي : [2]

– فتح تخصص ليسانس مهني المقاولية : إنشاء و استعادة نشاط مؤسسة على مستوى كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، و ذلك بالتعاون مع جامعة (بيير مانداس بغرونوبل) فرنسا و الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، هذه الأخيرة أسهمت كثيرا في إعداد البرنامج السنوي و التأطير، وحتى توظيف بعض الطلبة الحاملين لهذه الشهادة .

---

[1] – www.rnd-dz.com.One.Admin Suit-ar.files.Rnd.pdf .
[2] – www.rnd-dz.com.One.Admin Suit-ar.files.Rnd.pdf .

– تخرجت أول دفعة في جوان 2007 من بينهم ثلاثة طلبة أنشئوا مؤسساتهم الخاصة في مجالات مختلفة، ووظف منهم اثنان على مستوى ANSEJ.

_ خلق دار المقاولية على مستوى الجامعة و التي تعتبر أول تجربة على المستوى الوطني، تمكن مهمتها الأساسية في نشر الثقافة المقاولية في الوسط الجامعي بإحداث تغيير في ذهنية الطالب من طالب يبحث عن العمل إلى طالب يكون مصدرا للعمل لنفسه و للآخرين .

– اتخذت كلية العلوم الاقتصادية و التسيير بالمجمع الجامعي علي منجلي مقرا لها.

– يتكون فريق عمل دار المقاولية من أساتذة مختصين و إطارين مكلفين بالدراسات موظفين لدى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، و سكرتيرة، ومنسق .

مهام و نشاطات دار المقاولية :

– تنظيم الملتقيات و الأيام الدراسية.

– تنظيم موائد مستديرة حول مواضيع خاصة عادة ما ينشطها إطارات من الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ن مؤسسات التأمين، البنوك وغيرها.

– تدرس مادتين في مختلف أقسام الجامعة المقاولية .

– إدخال معارف أساسية حول المؤسسة مع تكييف محتوى الدروس بما يتلاءم وطبيعة الشعبة المهنية.

– القيام بمهمة المرافقة القبلية بمساعدة الطلبة حاملي المشاريع لإيصالهم إلى هيئات الدعم و المرافقة و احتضان مشروعاتهم لاحقا في حاضنة المؤسسات .

آفاق الجامعة في مجال ترقية الثقافة المقاولية :[1]

[1] – نفس المرجع السابق

– تحضير تكوين عن بعد (FOAD) في مجال المقاولية ن ويستفيد منه جميع الطلبة في كل التخصصات و حتى من أنهوا دراستهم سابقا .

– فتح تخصص ماستر مهني، تسيير المشاريع كامتداد لتخصص الليسانس المهني المقاولية، إنشاء و استعادة نشاط مؤسسة، و قد حصلت الكلية على الموافقة من وزارة التعليم العالي و البحث العلمي سنة 2008.

– السعي لتعميم تدريس مقياس المقاولية كمقياس اختياري في جميع التخصصات الجامعية.

– تكوين إطارات مختصة تنشط في مختلف الوكالات من أجل مرافقة المستفيدين .

و من هذه النتائج التي توصلنا إليها يمكننا القول بأن إذا أخذنا من ناحية المجهود الذي قام به المرافق، و تقيده بجميع المراحل التي تفرضها المرافقة، و إذا نظرنا إلى هذه الأسباب فإننا نقول بأن فرضياتنا تحققت.

و أما من ناحية إعتبار المرافقة كمهنة موجودة فعلا، لا نستطيع القول بأن المرافقة موجودة، لأن المرافقين غير موجودين بوجود القانون الذي ينص على هذه المهنة بسلم الإستخدام.

و لهذا لا نستطيع الحكم على الفرضية أنها تحققت 100 % لأن المهنة غير موجودة.

مع هذا فإن الموظفين بذلوا جهدا كبيرا، بالرغم أنهم لا يأخذون مستحقات هذا العمل، وليس لديهم تكوين، و لا مساعدة معنوية فإن حدث قصور في تأديتهم لمهنهم فلا يمكن لومهم.

النتيجة العامة للدراسة :

كل المعلومات التي تحصلنا عليها من الميدان فيما يخص المنشئ أفدتنا في معرفة المهام التي يقوم بها المرافق، لأن المرافق الذي نتحدث عنه لا ينتمي إلى جامعة أو معهد متخصص، أو أنه كان مقاول و صاحب رأس مال، أو لديه فكرة و اختبرها ميدانيا فأصبح لديه رصيد من الخبرات يمكنه من ترويج أفكاره .

إنما المرافق الذي نتحدث عنه أصبحت لديه مهام إضافية غير منصوص عليها في القانون، أي ليست مدونة قانونيا .

من خلال الإستبيان الذي قمنا به إستقينا المهام الإضافية التي يقوم بها المرافق و المتمثلة فيما يلي :

- يقوم بتوفير المعلومات للمنشئين، و يقوم بتوزيعها خلال كل مراحل إنشاء المؤسسة الصغيرة .
- يعمل عمل المراقب كذلك فهو يراقب تطورات المشروع.
- يلعب دور المستلم للنتائج .
- يلعب دور الوسيط بين الإدارة و المنشئين ،فهو يراقب تطورات المشاريع و يخبر الإدارة بالمستجدات حتى يطمئنها عن القروض التي منحتها لهم (هل بإمكانهم تسديدها في الآجال المحددة لذلك أم لا ؟).

إن هذا الشخص الذي يعمل كمرافق هو ليس موظف لأن مهامه ليست موضحة من طرف القانون، إذن كيف تتعامل ANSEJ مع هذا المرافق، أي كيف تتصفه و هنا نطرح ثنائيـــــــــة (مساهمة / تقاضي أجرة)،(rétribution/ contribution).

من خلال بحثنا الميداني تبين لنا بأن المرافق يتقاضى أجرته عن المهام الإضافية التي يقوم بها في شكل تشجيعات، و لا يعتبر هذا عدلا أو إنصافا، فالعدل يكون من خلال الإعتراف بهذا العمل .

و لهذا حان الوقت لإعطاء الاعتبار للعامل لا على أساس تأهيله العام،و إنما يتأهل على أساس قدراته الفردية هي التي تنادي بها ما يسمى نظرية الكفاءات .

المشكل المطروح كخلاصة عامة أن المرافقة موجودة فعلا و لهذا يجب معرفة ما هي مطالب هذه المرافقة، حيث يجب إعادة النظر في قانون العمل، و ما هي المناهج المطبقة فيما يخص تسيير هؤلاء العمال، و ما هي الإرهاصات و الصعوبات الخاصة بالمهنة داخليا (في الإدارة)، و الخارجية التي يعيشوها المرافق حتى يقوم بمهنته. ؟

- ما هي إحتياجاته فيما يخص برنامج تكوين ؟ besoin en formation
- ما هو تقييم المرافقين للمناصب و لكفاءاتهم العملية، و ما هي الملاحظات التي يضعونها على أنفسهم ؟ و ما هي المقترحات التي يضعونها؟

لو نأخذ كل هذه الإعتبارات الواردة في حياة المرافق نستطيع تحديد المهن، حيث لا نعطي الحرية للدولة لإملاء قانون العمل، بل يتكفل المختصين بتحديد مهن جديدة، يجب أن ترفع الدولة يدها هذه عن المهن .

8-التوصيات و الإقتراحات :

من خلال النتائج التي توصلنا إليها من خلال دراستنا لدور الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب – فرع قسنطينة – يمكننا وضع الإقتراحات التالية :

- يجب إعداد برامج خاصة لتدريب المرافقين و تأهيلهم لمهنة المرافقة.
- ضرورة أن تضع الحكومة الجزائرية نصا قانونيا ينص على مهنة المرافقة والإعتراف بها في سلم الإستخدام.
- ضرورة إهتمام وزارة المؤسسات الصغيرة بوضع برامج خاصة بتدريب المقاولين وتسطير مواضيع خاصة لذلك.
- ضرورة إهتمام ANSEJ بمرافقة المنشئين معنويا بتقديم الإرشادات لهم و الإستشارة والنصح في كل المجالات.
- لا يكفي من أجل تنمية و ترقية المؤسسات الصغيرة، إصدار قانون خاص بها، أوقانون إستثمار يمنح لها التحفيزات المالية و الإعفاءات، ذلك أن الإستثمار و التقاول يرتبطان قبل كل شيء بضرورة متابعة و مرافقة هذه المشروعات، غير أن توفر الدعم و المرافقة لن يتحققا مفعولهما، إلا من خلال سياسة إقتصادية و إجتماعية، واضحة المعالم و جلية الأهداف، و ذلك في إطار شبكة من المؤسسات و الآليات المتخصصة.
- على السلطات المعنية بقطاع المؤسسات الصغيرة، الإسراع بإنجاز مشاريعها المتعلقة بدعم هذه المؤسسات، كنظام الحاضنات أو المشاتل.
- توجيه وسائل الإعلام نحو المزيد من الإهتمام بتوعية السلطات و إبراز أهمية المرافقة للمؤسسات الصغيرة.

- إجراء ANSEJ لعملية سبر أراء للمنشئين بغرض معرفة الإحتياجات الضرورية من الخدمات الواجب أن توفرها لهم المرافقة .
- ضرورة أن تقيم ANSEJ علاقات مع الجامعات، و مخابر البحث من أجل تطوير طريقتها في مرافقة المنشئين.
- إشراك المنشئين في المعارض و الصالونات الوطنية و الدولية.
- ضرورة توفير نماذج لمشاريع أجنبية ناجحة للمنشئين حتى يستفيدوا منها.
- تعزيز التعاون مع المجموعات الدولية المهتمة بمجال مرافقة المؤسسات الصغيرة، حتى يتم الإستفادة منها.

أما على مستوى الجامعة فيجب تعميم نظام LMD لكونه يسمح للمتعاملين بالمساهمة في اقتراح و صياغة برامج تكوين، خاصة في ليسانس و ماستر مهني.

إنشاء دار مقاولية في كل جامعة و التي تهدف إلى تشجيع و تعميم الروح المقاولية التي تجعل من الجامعي منشئ للمؤسسة بدلا من طالب للشغل .

- تنظيم أيام و ملتقيات دراسية حول الشغل و التشغيل بمشاركة الوكالات الوطنية .
- مرافقة أولية للجامعيين الحاملين لمشاريع مع جميع الوكالات و التكفل بهم على مستوى مشاتل المؤسسات .
- الانطلاق في التكوين عن بعد لكل الطلبة الذين يزاولون دراستهم و حتى المتخرجين منهم.
- تعميم مقياس المقاولية في نهاية الدراسة لكل التخصصات .

الخاتمة

تعتبر المرافقة شيء جديد في الجزائر حيث مازالت المؤسسات لم تعتني بعد به كمهنة، لأن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب كقطاع عام، ليست لها رساميل مادية أو بشرية مخصصة لذلك، فهي فقط حلقة وصل بين الوزارة التي أخذت على عاتقها عملية مساعدة المنشئين، و بين المجتمع .

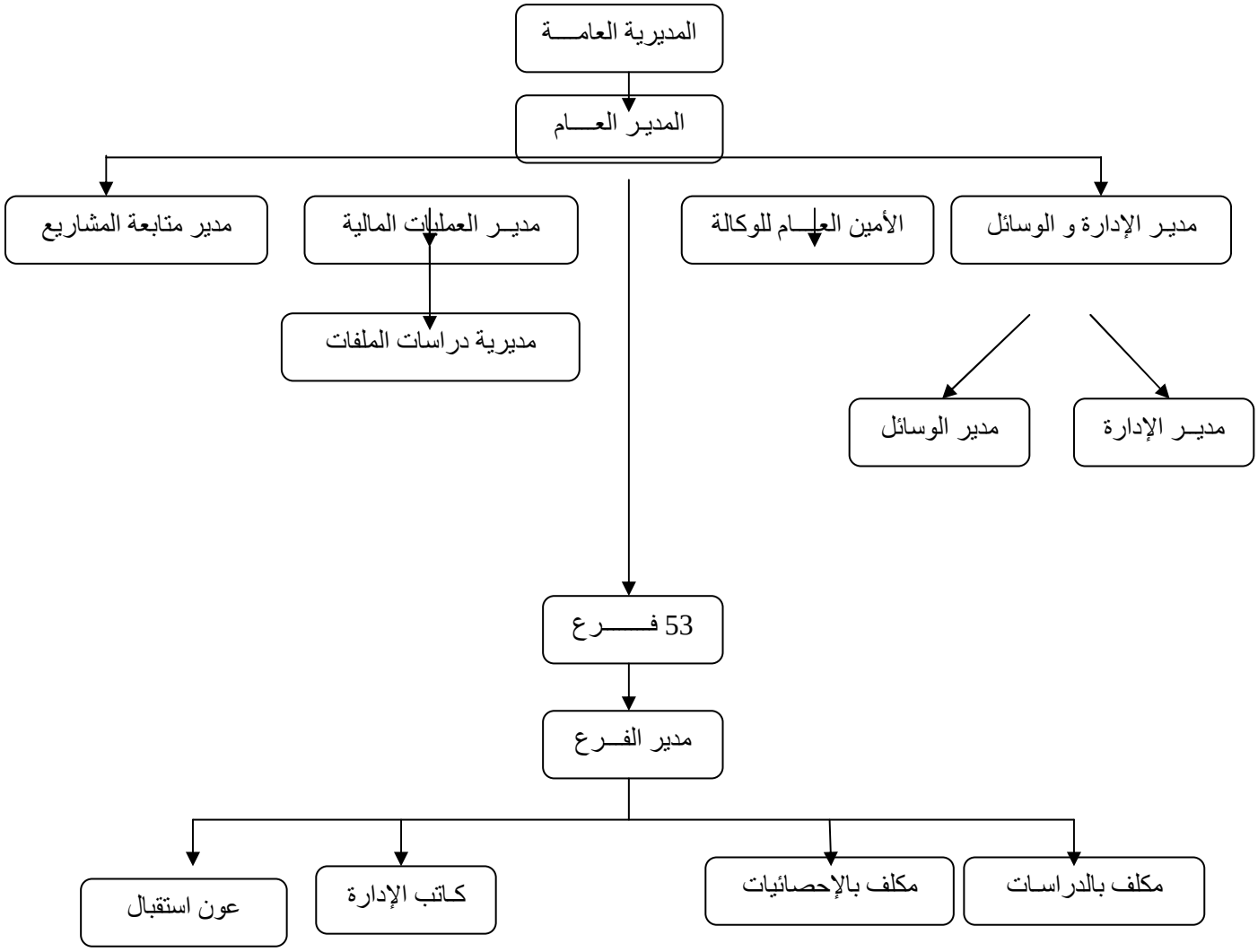
بالتالي فالوكالة غير مهيأة كمدرسة يتخرج منها المرافقين و لا هي منظمة لباطرونا جزائري متكون له وجود في المجتمع، ففيما يخص الباطرونا كهيئة فهي وليدة دخول الجزائر إلى اقتصاد السوق، و إذ موجودة من قبل فلم تكن لها الحرية اللازمة لمباشرة عملها في مجتمعنا .

لهذا فالوكالة ليست لها لا الخبرة و لا الموارد البشرية، سوى ما تمليه عليها الوزارة فهي أداة طوعية لحكومة هي التي تقوم بتسطير الاستراتجيات الخاصة بالمجتمع .

إذن لا تستطيع الوكالة أن تلعب كل هذه الأدوار ما دامت تحت وصاية و إدارة الدولة، لكن هذا لا يمنع من تطلع المرافقين إلى مزاولة هذه المهنة، حيث كثيرا ما يطمح هؤلاء في أن تكون هناك مدارس مخصصة لتكوين المرافقين، إما أن تكون تابعة للتعليم العالي أو أن تتمثل في مدارس حرة على غرار ما هو موجود في الدول التي إختبرت المقاولتية خاصة بعدما دخلت الجزائر في اتفاقية بولونيا، مثل هذا الإنخراط ربما سيسمح في المستقبل بوجود مثل هذا الوظيف و الذي أصبح ضرورة من ضرورات وجود أي مؤسسة من المؤسسات سواء كانت إنتاجية أو خدماتية أو اختراعيه .

الملاحق

الهيكل التنظيمي للوكالة



الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

° de téléphone : ……..……., N° de dépôt :……...…...……..
N° SIEJ V2 :……..……

Accompagnement après accord bancaire

Date d'entretien :

1- Date d'accord bancaire :
2- Date de présentation complète du dossier PNR :
3- Date de constat du local :
4- Conformité de la concrétisation avec l'étude : total ☐ partielle ☐

S'il y a des modification, quelles sont les causes :……..……...……
……
……...…..……
5- Autres remarques :……..……...……
……
……..……...……

Signature et griffe du chargé d'étude

Volet formation

Capacités managériales	Excellentes	Bonnes	Insuffisantes	Faible
1- Capacité managériales avant la formation :				
2- Capacité managériales après la formation :				

3- Autres remarques :……...…….....
……
……..……..……

Signature et griffe du formateur

Phase de Financement

Date de signature du cahier de charge :
Date de délivrance de la D.O.A.R :
Date de financement :

Signature et griffe du chargé d'étude

Phase de Concrétisation

Date de la présentation de la franchise TVA :
Date d'établissement d'ordre d'enlèvement :
Date de remise du chèque :
Date de constat du démarrage :
Autres remarques :……
……
……

Signature et griffe du chargé de suivi

Durée globale pour la concrétisation du projet

N° de téléphone : ……..……., N° de dépôt :……...…...……..

N° SIEJ V2 :……..……

Fiche D'accompagnement

1ere RDV

Pré accueille

Date de la réunion :

Nom :……, Prénom :…….

Date et lieu de naissance :……..

Situation familiale :

Célibataire ☐ Marié (e) ☐ Divorcé (e) ☐

Niveau scolaire : Primaire ☐ Moyen ☐ Secondaire ☐ CFPA ☐ Universitaire ☐

Activité :……., signature et griffe du chargé d'étude

Situation envers le service national : dégagé ☐ ou pas ☐

2er RDV

Entretien du :

Expertiser l'idée de projet et maîtrise financière

1- Idée :	Claire	☐			Absurde	☐		
2- Profil D'entrepreneur :	Fort	☐	Moyen	☐	Faible	☐		
3- Maitrise du processus de production :	Parfaite	☐	Bonne	☐	Insuffisante	☐		
4-Marché :	Local	☐	Régional	☐	National	☐		
5-Localisation par rapport au marché :	Bonne	☐			Male	☐		
6-Maitrise financière :	Bonne	☐	Satisfaisante	☐	Insuffisante	☐		
7-Forme juridique :	P.Physique	☐	EURL	☐	SARL	☐	SNC	☐

8-Date du prochain entretien :

9-Autres remarques :……..

……

signature et griffe du chargé d'étude

3eme RDV

Entretien du :

Etude du dossier :

1-Carences constatées :	Réglées	☐	Ou pas	☐
2-Compatibilité du matériel avec l'activité :	Oui	☐	Non	☐
3-Passage à CLEF :	Oui	☐	En instances	☐

4-Avis de l'accompagnateur :……

……

signature et griffe du chargé d'étude

Comité de contrôle et d'analyse

Date :

1-Décision du comité : Apte ☐ Inapte ☐

2-Signature des membres :

Membre N° 01 : Membre N° 02 : Membre N° 03 :

3-Autres remarques :……..

……

CLEF

Date de passage à CLEF :

Décision de CLEF :

Accord ☐ Ajourné ☐ Rejeté ☐

Motif du rejet :…….....

signature et griffe du chargé d'étude

قائمـــــــة إستبيـــــان

أنا طالبة في السنة الثانية ماجستير في علم الإجتماع، و بصدد إنجاز بحث حول دور الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بولاية قسنطينة في مرافقة الشباب في إنشاء مؤسسة صغيرة إنتاجية. يملأ هذا الإستبيان بكل دقة من طرفكم ملاك المؤسسات الصغيرة التي أنشئت بدعم من طرف هذه الوكالة، بهدف قياس النتائج التي توصلت إليها الوكالة فيما يخص مرافقة المنشئين.

بيانـــــات و معلومات عامـــــــــة

1- جنس المنشئ :.....

2- نسبة بداية النشاط :.....

3- نوع نشاط المؤسسة :.....

4- المقر الإجتماعي للمؤسسة :.....

5- السن :.....

- ما بين 19 و 24 سنة ☐
- ما بين 25 و 19 سنة ☐
- ما بين 30 و 34 سنة ☐
- ما بين 35 و 40 سنة ☐

أسئلـــــــة خاصة بالفرضية الاولى

6- ما هي أسباب لجوءك إلى الوكالـــــة؟.

- الحاجة إلى المساعدة المادية ☐
- عدم إستعابك لفكرة مشروعك (الحاجة للإستشارة المعنوية) ☐

- التخلص من البطالـــــة ☐
- الرغبة في الحرية في أداء العمل ☐
- أخرى تذكر ☐

7- من دلك إلى اللجوء إلى ANSEJ ؟

- مقاول إستفاد من دعم ANSEJ ☐
- العائلة (أقاربك) ☐
- الجامعـــة ☐
- من خلال إطلاعك الخاص ☐
- صدفـــة ☐
- الإعلان في الصحف، المذياع، التلفزيون، ... إلخ ☐
- أخرى تذكر ☐

8- هل المرافقة كانت بواسطة :

- مرافق تختاره الوكالة ☐
- مرافق من إختيارك ☐

9- هل هناك شروط للمرافقة ؟

- شروط مادية ☐
- أرض، محل ☐
- لديك فكرة ☐
- تكوين ملف ☐
- دراسة قبلية للمشروع ☐
- لديها علاقة بالنمو الإجتماعي؟ ☐

10- ما هي نوعية المرافقة التي يسديها المرافق أهي :

أ- ***معنويـــــة***:

- برنامج تعليمي ☐
- توجيهات عامة ☐
- معلومات عن المشروع ☐

- دراسة عن المشروع ☐
- توصيات خاصة بالمشروع ☐
- أخرى تذكر ☐

ب- *مادية:*

- أموال ☐
- عتاد (آلات) ☐
- أرض ☐
- محلات ☐
- أخرى تذكر ☐

11- هل أنت ؟

- صاحب فكرة نشاط مؤسستك ☐
- المرافق ☐

12- إذا كنت أنت هل المرافقة ؟

- نزلت وفقا لرغبتك و ما كنت تطمح إليه ☐
- لا ☐

13- حفزك المرافق لتصل لتحقيق هدفك ؟

- نعم ☐
- لا ☐

14- هل حاول المرافق

- متابعة فكرتك و تحقيقها ☐
- لا ☐

15- هل المرافقة :

- متنت فكرتك ☐
- لا ☐

16- هل هناك :

- إنسجام بين ما ترغب فيه ANSEJ و ما ترغب فيه أنت ☐
- لا ☐

17- هل يقوم المرافق بتقديم الخدمات المنصوص عليها في القانون خلال المراحل الأساسية لإنشاء و مرافقة المؤسسة الصغيرة

- تقديم معلومات حول الإعانات المستفاد منها ☐
- متابعة الإستثمارات بعد إنجازها ☐
- تقديم الإستشارة القانونية ☐
- المساعدة على دراسة السوق ☐
- تكوين و تدريب مسيري المؤسسات الصغيرة ☐

18- كيف تمت عملية المرافقة ؟

- إستدعاء ☐
- بلاغ شفوي ☐
- أخرى تذكر ☐

19- مكان المرافقة ؟

- ANSEJ ☐
- معاهد متخصصة ☐
- أماكن خاصة ☐
- أخرى تذكر ☐

20- هل أنت الذي تحدد مكان المرافقة ☐

- أم :ANSEJ ☐

21- هل هناك مواعيد، أوقات معينة للمرافقة ؟

- نعم ☐
- لا ☐

22- لماذا تطمئن إلى هذا المرافق ؟

- لديه كفاءة ☐
- متخرج من مدرسة مختصة ☐
- هو في حد ذاته مقاول و لديه مجموعة من المشاريع الناجحة ☐
- لديه تجربة يستطيع إفادتك بها ☐
- أخرى تذكر ☐

أسئلة خاصة بالفرضية الثانية:

23- هل المعلومات التي يلقنها لك المرافق :

- عقلانية ☐
- لا ☐
- موثوق بها ☐
- لا ☐

24- هل أعطت نتائج ؟

- نعم ☐
- لا ☐

- من خلال نجاح المشروع ☐
- فشل المشروع ☐

25- كيف تمت المرافقة، هل إحترم المرافق المراحل المتطلبة لإنشاء مؤسسة ؟

- نعم ☐
- لا ☐

26- هل عمق المرافق فكرة العمل الحل لديك ؟

- نعم ☐
- لا ☐

27- ما هي النقائص الموجودة في عملية المرافقة من طرف ANSEJ ؟

- ضعف تكوين الموارد البشرية، أي المرافقين المؤهلين للقيام بهذه العملية ☐
- عدم وجود أماكن مخصصة للمرافقة ☐
- ليست هناك برامج مسطرة من طرف الدولة فيما يخص مرافقة المنشئ ☐
- أخرى تذكر ☐

28- هل لجأت للإستشارة خارج الوكالة ؟

- نعم ☐
- لا ☐
- و في أي مجال ؟ ☐

29- هل نم المرافق فيك روح الوطنيــة ؟

- نعم ☐
- لا ☐

30- هل ساهمت الجامعة في إعادة تكوين الهوية المهنية الجديدة التي تتوافق مع المتطلبات الجديدة للمجتمع ؟

- نعم ☐
- لا ☐

قائمـــة الأشكـــال

الشكـــل	الصفحـــــــة
شكل يمثل أثر المرافقة على الخطر و الإستقلالية.	80
شكل يمثل الأطراف الفاعلة في المرافقة.	89
شكل يمثل مراحل إنشاء مؤسسة صغيرة في إطار ANSEJ.	141

قائمـــة الجداول :

العنـــــــوان	الرقم	الصفحـــــــة
جدول يبين أهم التعاريف القديمة و الحديثة لمفهوم المقاول.	01	32-31
جدول يبين تعريف اليابان للمؤسسات الصغيرة.	02	53
جدول يبين مستويات و نسب المشاريع في التمويل الثنائي.	03	131
جدول يبين مستويات و نسب المساهمة في التمويل الثلاثي .	04	133
جدول يبين نسبة التخفيض.	05	134
جدول يبين المستوى الأول للتمويل الثلاثي تبعا للقانون التأسيسي للوكالة.	06	146
جدول يبين المستوى الثاني و الثالث و الرابع للاستثمار تبعا للقانون التأسيسي للوكالة .	07	146
جدول يبين المستوى الأول للاستثمار تبعا لتعديلات 2003.	08	147
جدول يبين المستوى الثاني للاستثمار تبعا لتعديلات 2003.	09	147
جدول يبين نسب تخفيض الفوائد على القروض البنكية.	10	148
جدول يبين نسبة مساهمة كل من الوكالة و المستثمر.	11	149
جدول يبين مشروعات التمويل الثنائي حسب تعديلات 2003.	12	150
جدول يبين التوزيع الجغرافي لفئات العينة.	13	158
جدول يبين توزيع العينة من حيث الجنس	14	159
جدول يبين عدد الموظفين بـــANSEJ بقسنطينة.	15	160
جدول يبين أسباب لجوء المنشئين إلى ANSEJ.	16	161
جدول يبين كيفية تبلور فكرة اللجوء إلى ANSEJ.	17	162
جدول يبين نوعية المرافقة التي يسديها المرافق.	18	164

قائمـــة الجداول (تابع) :

العنـــــــوان	الرقم	الصفحـــــــة
جدول يبين صاحب فكرة نشاط المؤسسة.	19	165
جدول يبين نزلت المرافقة وفقا لرغبة المقاول و ما كان يطمح إليه .	20	166
جدول يبين مدى تحفيز المرافق للمنشئ ليصل إلى تحقيق هدفه.	21	166
جدول يبين محاولة المرافق متابعة فكرة المنشئ و تحقيقها .	22	167
جدول يبين المرافقة متنت فكرة المنشئ.	23	167
جدول يبين وجود انسجام بين ما ترغب فيه الوكالة و ما يرغب فيه المنشئ.	24	168
جدول يبين الخدمات التي يقدمها المرافق المنصوص عليها في القانون خلال مرافقته للشباب في إنشاء مؤسسة صغيرة.	25	169
جدول يبين مكان المرافقة.	26	170
جدول يبين سبب اطمئنان المنشئ للمرافق.	27	171
جدول يبين عقلانية المعلومات التي يقدمها المرافق للمنشئ.	28	172
جدول يبين نقائص المرافقة من طرف ANSEJ	29	173
جدول يبين لجوء المنشئ للاستشارة خارج الوكالة.	30	174

قائمة

المراجع

أولا : المراجع باللغة العربيـــــــة:

1- الكتب

- حاكمي بوحفص، الإقتصاد الجزائري، الإصلاح و النمو، و الإنعاش، كلية العلوم الإقتصادية، ملحقة الخروب، الجمعية العلمية، نادي الدراسات الإقتصادية.
- خليدة محمد بلبكير، كريمة بكوش، دور حاضنات الأعمال في تشجيع و دعم المقاولات الصغيرة و المتوسطة المبدعة ، معهد العلوم الاقتصادية .
- شعيب بونوة، بوزيدي سعاد، المقاولة و التنمية الإقتصادية و الإجتماعية، حالة المؤسسات الصغيرة، ولاية تلمسان، جامعة خميس مليانة، معهد الإقتصاد، علوم التسيير، الجزائر 2000 .
- صالح صالحي، أساليب و تنمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الجزائري، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يناير، 2004.
- صفوت عبد السلام عوض الله، إقتصاديات الصناعات الصغيرة و دورها في تحقيق التصنيع و التنمية، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1993.
- عبد الفتاح دياب، طريقك إلى الإدارة الفعالة، القاهرة، جمهورية مصر العربية .
- عبد المجيد بوزيدي، تسعينات الإقتصاد الجزائري، دار النشر و التوزيع الجزائر،1999.
- قاسم شاوش سعيدة، قاسم شاوش لمياء، المقاولة و التمويل، معهد العلوم الإقتصادية والتسيير، جامعة خميس مليانة.
- عجيلة محمد و بن نوري مصطفى، دور الإبداع و الابتكار في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة، معهد العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، المركز الجامعي بخميس مليانة، الجزائر، 2004.
- فتحي السيد عيد أبو السعد أحمد، الصناعات الصغيرة و دورها في التنمية، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، 2005.

- قاسم شاوش سعيدة، قاسم شاوش لمياء، المقاولة و التمويل، معهد العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2004.
- كليفورد .م. بوهباك، تحرير الدكتور رائد السمرة، أسس إدارة الأعمال التجارية الصغيرة، مركز الكتب الأردني، عمان 1989.
- مادي محمد إبراهيم و آيت عكاش سمير، دور المشاريع الصغيرة في الإقتصاد الوطني وإشكالات التمويل التي تواجهها في ظل محاولات التجديد، التوسع و الإبداع، معهد العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، خميس مليانة.
- نوري منير، دور الابداع و الابتكار في تعزيز تنافسية المؤسسة، معهد علوم الاقتصاد والتسيير، جامعة الشلف .

2- المذكـــــــرات :

- سايبي صندرة، دور أجهزة المرافقة في دعم إنشاء المؤسسة الصغيرة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير و الاقتصاد ،تحت إشراف الدكتور: بوخمخم عبد الفتاح، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية، 2004،2005.
- طلبة صبرينة، ترقية إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير و الاقتصاد، تحت إشراف الدكتور: شرابي عبد العزيز، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية، 2004،2005.
- مولحسان آيات الله، الآثار المحتملة للمنظمة العالمية للتجارة على التجارة الخارجية للجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تحت إشراف الدكتور: خزار محمد ،جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2005، 2006.

3.المعاجم :

ابراهيم مدكور، معهد العلوم الاجتماعية ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ،1995.

4.الملتقيـــــات :

- بن طلحة صليحة، معوشي بوعلام، الدعم المالي للمؤسسة الصغيرة و المتوسطة، و دورها في القضاء على البطالة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، يومي 17 و 18 أفريل 2006.
- جاسر عبد الرزاق النسور، المنشآت الصغيرة، الواقع و التجارب و معطيات الظروف الراهنة، الملتقى الدولي، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، يومي 17 و 18 أفريل 2006.
- شهرزاد زغيب و ليلى عيساوي، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، واقع وآفاق، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية، الأغواط، 8 – 9 أفريل 2002.
- عثمان فراح: الثقافة و عملية التنشئة الإجتماعية في الوطن العربي، ملتقى دولي حول الثقافة و التسيير.
- محمد بن بوزيان و د. الطاهر زياني، دور تكنولوجيا الحاضنات في تطور المؤسسة الصغيرة و المتوسطة، الملتقى الدولي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، 17، 18 أفريل 2006.
- محمد يعقوبي، مكانة و واقع المؤسسات الصغيرة في الدول العربية، عرض بعض التجارب، الملتقى الدولي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، 17، 18 أفريل 2006.

5 .النـــــدوات :

- كتوش عاشور و كمادي نبيل، الإبتكار كأداة لتعزيز تنافسية المقاولة الصغيرة في الجزائر، الندوة الدولية حول المقاولة و الإبداع في الدول النامية، المركز الجامعي، خميس مليانة، الجزائر، 2004.
- لؤي محمد زكي رضوان، المنشآت الصغيرة و المتوسطة السعودية، ندوة المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الوطن العربي، القاهرة، مصر، 18، 22 يناير 2004.

- نبيل شلبي، نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية، ندوة واقع و مشكلات المنشآت الصغيرة و المتوسطة و سبل دعمها و تنميتها، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض 1423.

6 .المجـــــلات

- رحيم حسين، نحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، مجلة الإقتصاد و المجتمع، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة منتوري، العدد 2005/3.
- رحيم حسين، حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- مجلة فضاءات للمؤسسات الصغيرة الحجم، مارس، أفريل 2002.

7. الجرائـــــد

- الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 52 الصادر بتاريخ 11 سبتمبر 1996.
- الجريدة الرسمية الجزائرية، المادة 01، العدد 55، الصادرة بتاريخ 26 سبتمبر 2001.
- الجريدة الرسمية الجزائرية، المادة 02، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2001.
- الجريدة الرسمية الجزائرية، المادة 03، العدد 55، الصادرة بتاريخ 26 سبتمبر 2001.
- الجريدة الرسمية الجزائرية، المادة 04، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003.
- الجريدة الرسمية الجزائريـــــــة، المواد 05 إلى 08، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003.
- القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12.12.2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الجريدة الرسمية رقم 77 المنشورة في 15،12،2001.
- المجلس الوطني الاجتماعي، مشروع تقرير من أجل سياسة لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، 2005.
- كامل الشبرازي، إصلاح الإقتصاد الجزائري لا يزال مستمرا، جريدة إيلان، العدد 2810، الجمعة 30 يناير 2005.

- جريدة المغرب اليوم، علوم و تكنولوجيا، مارس، 2002.

ثانيا : <u>المراجع باللغة الفرنسية</u> :

1.الكتب:

1. Ahmed chehit , Guide de l'investissement et l'investisseur, Grand Alger, livre Alger.
2. Antonie Rabie, Des bons conseillers, in les entreprises a croissance exceptionnelle, rapport N9, Toronto, Mai 2003.
3. B.Granger, Oser Crérs, Les Associations d'appui au créateurs proposent une politique ambitieuse pour la création d'entreprise,ed, charles Léopold ,Mayer,Paris.1991.
4. .Commission Internationale D'histoire, petite entreprise et croissance industrielle dans le monde, Tome 1, ed.CNRS.
5. Christian Marbach, Les PME et l'environnement, Enjeux et opportunité, analyse documentaire, Agence des PME, 1ere édition , n 4,Octobre,2003.
6. Christian Morisson, Quel cadre institutionnel pour le secteur informel, cahier de politique économique, Centre de développement de Locde, n° 10 , p29.
7. Christine Panon, La Création et la reprise d'une entreprise hôtelière et touristique, Elleips, paris , 1998 .
8. Christion Morissons, Quelle cadre institutionnel pour le secteur informel ? Cahier de politique économique, Centre de développement de L'OCDE, n 10.
9. Henry Pironin et Paul Armand, Guide pratique du Créateur d'entreprise, édition vamacas, France, 2001.
10. Joséphe Ramano, La modernisation des PME, édition d'aujourd'hui presses Universitaire de France 1995.
11. Michel Crozier et Erhard Friedberg, L'acteur et le système, édition Seuil,1977.
12. Ministère de la PME et de l'artisanat, Définition de la PME , 2003.
13. Ministère de l'industrie et de l'énergie, plan de développement de la PME 1972.1974.1977.

14.Robert papin , Stratégie pour la création d’entreprise , 1ere éd, dunod, juillet, 1984,France.
15.Semicourt, Réflexion sur les outils et les méthodes à l’usage du créateur d’entreprise,édition de l’adreg, Avril,2003.
16.Theiry Viquerat, Initiation à la gestion et prévention des difficulté catastrophique faite,1999.
17.Yion gasse, mariperiet remblay, Mesures et pratique de soutien d’accompagnement d’entreprise, Université du Québec.
18.Y.Lachheb , Les mesures d’appui pour la promotion de la PME, papier présenté à la conférence internationale sur financement de PME.

2.الرسائل الجامعية :

Lachaaachi wassila, Caractéristique et performance du manager, entrepreneur, cas du manager/ entrepreneur privé algérien, thèse du magistère 2000.2001, Sous la direction PA, Benhabib.

3.الملتقيات :

EDIL,Activités Engineering et développement de la PME en Algérie,

Séminaire national sur la PME en Algérie, Avril, 1983.

4.المجلات:

1. Alain Fayolle et Cuzin Romanic , Les Dimensions Structurante de l’accompagnement , Revue de Sciences des gestion ,Direction et gestion , 2004.
2.C.F.Bernard Savoye , Analyse Comparative des micro entreprise dans les pays en développement et dans les pays industrialisés ,Revue tirs monde, n 148, octobre, décembre,1996.

5مواقع الانترنيت:

1.SME/ SME Charters/ Bologne. Fr.htm

2.Tayeb chentouf : Algérie face à la mondialisation
http://books.google.dz/books

3.Banque mondiale perspective 2009. http:// zeb.
Zorldbank.org :28650 76 pk :468032.oohtm1/

4.Article 15225.htmhttp://www.algerie.dz.com/

5.Article 1411.htmhttp://www.algerie.actudz. com

6.www.pme.dz.org

7. حاضنات المشروعات الصغيرة فرصة عمل للجميع،
www.Jcci.org.sadcci/Ar.

8.Qui est entrepreneur ? existe- t- il un profil type ? http:// création – pme-wallonie. Be. Avant de commences

9.www.clubnand. Jeeran.com

10.http:// www cnee.dz/cnesduc/.

11.http://www.chambre algerisuisse.com/ png.htm

12.www.pmeart.dz.otb.

13.www.ansej.dz

14.www.cnac.dz

15. Christian Marbach. L'appui à la création de PME,point de vue du créateur, cité in Regard sur la PME, Agence des PME.
http;//www.granddictionaire.

16.http ://www.alolabor,org/rarabor.images.stories.Tanmeya.Nadwat.11130705.

17.www.rnd.dz.com.One.Admin.Suit.ar.Files/Rnd/pdf.

18.www.Ejtemay.com/Showthread.php?t=788.100k.

19.Christophe Benavent ,Theirry Verstrite,Entrepreneuriat et NTIC, Construction et régénération des busines model.
www.adreg.net.

20.La création d'entreprise en Afrique.
http://www.bibliothéque.efer.org/html/cre.ert. entr/chap9/html.

21.philppe Vesken,développement d'une formation dans le métier d'accompagnement .pdf.

22.http://www.BNA.BH/?ID :22207 03/11/2008.

23. Madoui Mohamed : De la stigmatisation à la promotion sociale, la création de l'entreprise comme dernière chance d'insertion, le cas des entrepreneurs issus de l'immigration magrébine GRIOT / CNAM.